

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomiky**



**Bakalářská práce**

**Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové  
organizace**

**Nikola Poláková**

**© 2024 ČZU v Praze**



# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Nikola Poláková

Hospodářská a kulturní studia

Název práce

**Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace**

Název anglicky

**Economic analysis of the selected non-governmental non-profit organization**

---

### Cíle práce

Cílem bakalářské práce bude rozbor hospodaření nestátní neziskové organizace, konkrétně Lenox, z.s. Dílčím cílem práce je výpočet vybraných ukazatelů mezi roky 2016-2022 a jejich následné srovnání. Kulturní část práce bude věnována historii neziskového sektoru. Závěry práce budou obsahovat výsledky práce a případné návrhy na zlepšení hospodaření.

### Metodika

Bakalářská práce bude rozdělena do tří částí. První teoretická část práce bude věnována vysvětlení problematiky neziskového sektoru, a to charakteristice neziskových organizací, způsoby financování a popis finančních ukazatelů. V teoretické části bude popsána historie a teorie vztahující se k neziskovému sektoru. Tyto informace budou čerpany především z odborné literatury a internetových zdrojů.

Druhá část práce bude věnována představení a popisu dané neziskové organizace, zpracování dat z výročních zpráv a následná analýza s výpočtem vybraných finančních ukazatelů.

Třetí část se bude zabývat výsledky analýzy a budou navrženy případné postupy pro zlepšení hospodaření spolku Lenox.

**Doporučený rozsah práce**

30 – 50 stran

**Klíčová slova**

neziskový sektor, nezisková organizace, finanční analýza, zdroje financování, fundraising, hospodaření, roz-  
vaha

---

**Doporučené zdroje informací**

- BOUKAL, Petr. Fundraising pro neziskové organizace. 1.vydání. Grada, 2013. ISBN 978- 80-247-4487-2.  
BOUKAL, Petr. Nestátní neziskové organizace. Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245- 1650-9.  
HEJDUKOVÁ, Pavlína, Dita HOMMEROVÁ a Michaela KRECHOVSKÁ. Řízení neziskových organizací. Grada,  
2018. ISBN 978-80-247-3075-2.  
JOŠT, Marek. Nestátní neziskové organizace: právní úprava, účetnictví, audit, transparentnost.  
Oeconomica, 2019. ISBN 978-80-245-2325.  
KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vydání. B. H. Beck, 2008. ISBN  
978-80-7179-713-5.  
MERLÍČKOVÁ, Růžičková, Růžena. Neziskové organizace. Anag, 2013. ISBN 978-80- 7263-825-3.  
PELIKÁNOVÁ, A. Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. Praha: Grada Publishing, 2016.  
ISBN 978-80-271-0339-3.  
REKTOŘÍK, Jaroslav. Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení. 3. aktualiz. vyd.  
Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.  
RŮŽIČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. vydání. Grada, 2019. ISBN  
978-80-271-2028-4  
STEJSKAL, J. – KUVÍKOVÁ, H. – MAŤÁTKOVÁ, K. Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se  
zaměřením na nestátní neziskové organizace. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN  
978-80-7357-973-9.

**Předběžný termín obhajoby**

2023/24 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Ing. Jiří Čermák, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 27. 1. 2024

**prof. Ing. Lukáš Čechura, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 9. 2. 2024

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 13. 02. 2024

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace" jsem vypracovala 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 autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15. března 2024

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Ing. Jiřímu Čermákovi, Ph.D. za odborné vedení, konzultace a cenné rady, které mi pomohly s psaním bakalářské práce. Ráda bych také poděkovala panu Ing. Lukášovi Kroupovi za poskytnuté informace, které byly stěžejní pro psaní práce.

# Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace

## Abstrakt

Bakalářská práce, která nese název „Rozbor hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace“, se bude věnovat rozboru hospodaření neziskové organizace Lenox, z. s. Cílem práce bude výpočet vybraných finančních ukazatelů mezi lety 2016 až 2022 a následné vyhodnocení finanční situace organizace. Vzhledem k zaměření studijního programu „Hospodářská a kulturní studia“ bude práce obsahovat i část, která bude věnována vysvětlení pojmu kultura a historii neziskového sektoru.

V první části práce je vysvětlen pojem kultura, historie neziskového sektoru, vymezení neziskového sektoru, popis jednotlivých organizací, zdrojů financování, popis účetních výkazů a jednotlivých finančních ukazatelů.

Ve druhé části práce je představena nezisková organizace, kterou je zapsaný spolek Lenox a následuje výpočet jednotlivých finančních ukazatelů. Tato část se tedy podrobněji věnuje výpočtům absolutních ukazatelů (horizontální a vertikální analýze) a poměrových ukazatelů (likvidita, zadluženost, autarkie a aktivita). Data jsou získány na základě účetních dokumentů a výročních zpráv.

Třetí, závěrečná část obsazuje zhodnocení neziskové organizace a návrhy na případné zlepšení hospodaření. Z finanční analýzy je patrné, že organizace hospodařila v určitých letech se ztrátou. Míra zadluženosti je ve zdravé míře. Organizace nemá žádné cizí zdroje v podobě dlouhodobých závazků.

**Klíčová slova:** neziskový sektor, nezisková organizace, finanční analýza, zdroje financování, fundraising, hospodaření, rozvaha

# **Economic analysis of the selected non-governmental non-profit organization**

## **Abstract**

The bachelor's thesis, which is entitled "Analysis of the management of a selected non-governmental non-profit organization", will be devoted to the analysis of the management of the non-profit organization Lenox, z. s. The aim of the thesis will be to calculate selected financial ratios between 2016 and 2022 and the subsequent evaluation of the financial situation of the organization. Due to the focus of the study program "Economic and Cultural Studies", the thesis will also include a section that will be dedicated to the explanation of the concept of culture and the history of the non-profit sector.

The first part of the thesis explains the concept of culture, the history of the non-profit sector, the definition of the non-profit sector, a description of the different organizations, sources of funding, a description of the financial statements and the different financial ratios.

In the second part of the thesis, the nonprofit organization, which is the incorporated association Lenox, is introduced, followed by the calculation of individual financial ratios. Thus, this part deals in more detail with the calculation of absolute ratios (horizontal and vertical analysis) and ratio ratios (liquidity, indebtedness, autarky and activity). The data are based on accounting documents and annual reports.

The third and final part is occupied by the evaluation of the non-profit organization and suggestions for possible improvement of the management. The financial analysis shows that the organization operated at a loss in certain years. The level of indebtedness is at a healthy level. The organisation has no external resources in the form of long-term liabilities.

**Keywords:** nonprofit sector, nonprofit organization, financial analysis, funding sources, fundraising, management, balance sheet



# Obsah

<b>1 Úvod .....</b>	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika.....</b>	<b>13</b>
2.1 Cíl práce.....	13
2.2 Metodika.....	13
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>17</b>
3.1 Kultura, kultura českého prostoru a historie neziskového sektoru .....	17
3.1.1 Pojem kultura a kultura českého prostoru .....	17
3.1.2 Historie neziskového sektoru.....	18
3.2 Vymezení neziskového sektoru .....	20
3.2.1 Členění národního hospodářství podle principu financování .....	20
3.2.2 Členění národního hospodářství podle V. A. Pestoffa .....	21
3.2.3 Jednofaktorová teorie neziskových organizací .....	22
3.2.4 Teorie vládních a tržních selhání .....	22
3.3 Neziskové organizace a jejich vize, poslání, funkce a cíle.....	24
3.3.1 Vize .....	24
3.3.2 Poslání .....	24
3.3.3 Funkce .....	25
3.3.4 Cíle .....	25
3.4 Charakteristika neziskových organizací .....	26
3.5 Druhy neziskových organizací.....	26
3.5.1 Ústav.....	27
3.5.2 Nadace .....	27
3.5.3 Nadační fond.....	29
3.5.4 Sociální družstvo.....	30
3.5.5 Obecně prospěšná společnost .....	30
3.5.6 Spolek.....	32
3.5.7 Jiné nestátní neziskové organizace .....	33
3.6 Financování neziskových organizací .....	35
3.6.1 Vícezdrojovost .....	35
3.6.2 Samofinancování.....	36
3.6.3 Fundraising .....	37
3.6.4 Neziskovost.....	38
3.6.5 Osvobození od daně .....	39
3.7 Finanční analýza .....	40
3.7.1 Rozvaha .....	40
3.7.2 Výkaz zisku a ztrát .....	42

3.8	Ukazatelé finanční analýzy .....	43
3.8.1	Horizontální analýza .....	43
3.8.2	Vertikální analýza .....	44
3.8.3	Likvidita .....	44
3.8.4	Zadluženost .....	46
3.8.5	Autarkie.....	46
3.8.6	Aktivita.....	47
<b>4</b>	<b>Vlastní práce.....</b>	<b>49</b>
4.1	Vznik organizace .....	49
4.2	Poslání .....	49
4.3	Vedlejší činnost .....	50
4.4	Činnosti .....	51
4.5	Seznámení s veřejností .....	52
4.6	Struktura organizace .....	52
4.7	Analýza absolutních ukazatelů .....	56
4.7.1	Horizontální analýza aktiv .....	56
4.7.2	Vertikální analýza aktiv .....	58
4.7.3	Horizontální analýza pasiv .....	59
4.7.4	Vertikální analýza pasiv .....	61
4.7.5	Horizontální analýza nákladů .....	62
4.7.6	Vertikální analýza nákladů.....	64
4.7.7	Horizontální analýza výnosů .....	65
4.7.8	Vertikální analýza výnosů.....	66
4.8	Analýza poměrových ukazatelů.....	68
4.8.1	Likvidita .....	68
4.8.2	Ukazatelé zadluženosti .....	73
4.8.3	Ukazatelé autarkie.....	75
4.8.4	Ukazatelé aktivity .....	78
<b>5</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>83</b>
<b>6</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>88</b>
<b>7</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....</b>	<b>92</b>
7.1	Seznam obrázků.....	92
7.2	Seznam tabulek.....	92
7.3	Seznam grafů.....	92
7.4	Seznam použitých zkratk.....	93
<b>Přílohy</b>	<b>.....</b>	<b>94</b>

# 1 Úvod

Neziskový sektor hraje důležitou roli v souvislosti s českým národním hospodářstvím. S historií neziskového sektoru je spojen také pojem filantropie, který pochází z řeckých slov *filein* (milovat) a *antropós* (lidumilnost). První známky neziskového sektoru lze na českém území datovat už v době středověku a raném novověku. Jednalo se o dobročinnost v rámci humanitární a duchovní podpory. Ve 12. století byly na našem území provozovány špitály, které byly zakládány církví, panovníky nebo šlechtou. Sloužily jako útulky poutníkům mířícím do Svaté země. Ve 13. století se začaly utvářet první nadace, které pomáhaly chudým, nemocným, starým a lidem s postižením.

Spolu se sektorem domácností, ziskovým (tržním) a soukromým tvoří neziskový sektor národní hospodářství. Tento sektor zahrnuje také neziskové organizace, které plní nenahraditelnou funkci v dnešní společnosti, jelikož zasazují do oblasti jako je například zdravotní péče, ekologie, sociální služby, vzdělání, sportovní nebo kulturní vyžití. Svým zastoupením organizace v neziskovém sektoru ukazují, že je zde také prostor pro solidaritu, dobrovolnictví a může být poskytnuta pomoc a podpora těm, kteří to zrovna potřebují. Důvodem pro vznik neziskových organizací je také opodstatnění, že některé služby a produkty nemohou být poskytovány soukromým sektorem nebo státem. Každá nezisková organizace by měla mít vizi, funkce, poslání a cíl. Vize představuje velkou část úspěchu k naplnění poslání. Poslání obsahuje odůvodnění a vysvětlení, za jakým účelem byla nezisková organizace založena. Vymezuje také zaměření organizace. Poslání je naplnění prostřednictvím funkcí, které jsou tvořeny souborem činností. Cíle poté představuje určité konkrétní výstupy činností organizace.

Osoby s těžkým tělesným postižením mohou díky činnosti spolku Lenox naplnit svůj volný čas a zahrát si Powerchair Hockey. Název organizace je odvozen od slova lenoch. Jedná se o jediný kolektivní sport, který lze hrát prostřednictvím eklektických vozíků. Sportovní tým SK INDIANS je jediným mimopražským týmem v Plzni a soutěžící v modrobílo-zeleném dresu se účastní i mezinárodních turnajů.

Neziskové organizace se věnují naplňováním svého poslání a činnost neprovozují za účelem zisku. Mohou provozovat vedlejší výdělečnou činnost, ale zisk je použit pro následný rozvoj činnosti hlavní. Primárními rysy neziskových organizací jsou veřejná prospěšnost, dobrovolnost, neziskovost, samospráva a soukromé vlastnictví. Mohou mít formu spolku, ústavu, nadace nebo obecně prospěšné společnosti. Financování je velice

důležité je pro dlouhodobější fungování neziskových organizací. Je nezbytné, aby subjekty získávaly prostředky na pokrytí svých nákladů. Mezi typy financování patří například vícezdrojovost, samofinancování, fundraising nebo neziskovost.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Primárním cílem bakalářské práce je rozbor hospodaření nestátní neziskové organizace Lenox z. s. Dílčím cílem práce je výpočet vybraných ukazatelů v letech 2016 až 2022. Jednotlivé roky u vypočtených finančních ukazatelů budou mezi sebou porovnány a detailně popsány. V části věnované vysvětlení pojmu kultura bude také popsána historie neziskového sektoru. Závěrem práce bude zhodnocena situace podniku a zároveň budou navrženy postupy pro případné zlepšení hospodaření.

### 2.2 Metodika

Bakalářská práce se skládá ze tří částí. První, teoretická část se zabývá zpracováváním informací, které jsou čerpány převážně z odborné literatury a internetových zdrojů. Tato část vzhledem k zaměření programu „Hospodářská a kulturní studia“ obsahuje také vysvětlení pojmu kultura, objasnění kultury českého prostoru a popis historie neziskových organizací v českých zemích. Následuje vymezení neziskového sektoru v rámci národním hospodářství, charakteristika jednotlivých organizací a jejich způsoby financování. V první části jsou také vysvětleny pojmy, které jsou používány během finanční analýzy a popsány ukazatelé finanční analýzy včetně jejich vzorců.

Druhá část bakalářské práce je započata představením neziskové organizace Lenox, z. s., a to konkrétně jak organizace vznikla, její náplň a poslání, jaké činnosti se věnuje v rámci činnosti vedlejší a detailněji je i popsána struktura organizace. Hlavní náplní druhé části práce je finanční analýza organizace, při které jsou vypočteny jednotlivé ukazatele. Absolutními ukazateli jsou horizontální a vertikální analýza. Poměrové ukazatele zastupuje okamžitá, pohotová a běžná likvidita, celková zadluženost a míra zadluženosti, autarkie hlavní a vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladů, obrát aktiv, doba obratu závazků a pohledávek. Informace, díky kterým se tyto ukazatelé počítaly, byly čerpány z účetních dokumentů organizace, konkrétně tedy rozvaha a výkaz zisku a ztrát. Dokumenty byly staženy z Veřejného rejstříku a Sbírký listin nebo z webových stránek organizace. Jelikož výkazy z uvedených stránek nebyly kompletní, oslovila jsem organizaci, která mi chybějící dokumenty poskytla a se kterou jsem byla po celou dobu psaní práce v kontaktu. Předseda organizace se mnou také komunikoval nejasné položky v účetních výkazech. Finanční

situace organizace je sledována mezi lety 2016 až 2022. Při výpočtech jednotlivých finančních ukazatelů byl použit Microsoft Excel, ve kterém byly vytvořeny tabulky. Položky v rozvaze a ve výkazu zisku a ztrát, které měly ve sledovaných letech finanční analýzy nulové hodnoty, nebyly v práci zobrazeny. Během některých výpočtů nastala situace, kdy by se dělilo nulou nebo nebyla v účetních dokladech uvedena informace o položce, což vysvětluje označení některých políček v tabulkách symbolem „-“. Seznam použitých vzorců je v níže uvedených tabulkách č. 1 a 2.

Během horizontální analýzy se posuzují jednotlivé položky v rozvaze a výkazu zisku a ztrát ve vztahu k minulému účetnímu období. Jsou tedy mezi sebou vždy porovnány dva roky, čímž je zjištěno, jak se stav určité položky změnil ve vztahu k roku předchozímu. Vertikální analýza je provedena na základě položek v rozvaze a výkazu zisku a ztrát, načež je zjištěn podíl jejich zastoupení vzhledem ke zvolené veličině.

Výsledné hodnoty poměrových ukazatelů jsou srovnány s doporučenými hodnotami, které jsou uvedeny v odborné literatuře. Jednotlivé roky jsou mezi sebou porovnány a tím je zjištěn vývoj zkoumaných ukazatelů a následně i celé organizace. Pro lepší představu je vývoj ukazatelů také znázorněn pomocí grafů společně s doporučenými hodnotami od jednotlivých autorů a tím je možné snadněji sledovat, kdy byly doporučené hodnoty překročeny nebo nebyly dosaženy. Grafy jsou rovněž vytvořeny v programu Microsoft Excel.

Tabulka 1: Vzorce absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatelé	Vzorec	Č.
Horizontální analýza	$\text{Absolutní změna} = \text{Hodnota}_t - \text{Hodnota}_{t-1}$ $\text{Procentní změna} = \frac{\text{Absolutní změna}}{\text{Hodnota}_{t-1}} * 100 [\%]$	(3.1)
Vertikální analýza	$\text{Procentuální zastoupení} = \frac{\text{Položka účetního výkazu}}{\text{Zvolená základna}}$	(3.2)

Zdroj: Vlastní zpracování dle Pešková (2022), Knápková (2013)

Tabulka 2: Vzorce poměrových ukazatelů

Poměroví ukazatelé		
Vzorec	Doporučená hodnota	Č.
$\text{Okamžitá likvidita (L1)} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$	<0,9 až 1,1>, nejmeně 0,2	(3.3)
$\text{Pohotová likvidita (L2)} = \frac{(\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby})}{\text{Krátkodobé závazky}}$	1:1 nanejvýš 1,5:1	(3.4)
$\text{Běžná likvidita (L3)} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$	1,5 - 2,5	(3.5)
$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$	30–60 %	(3.6)
$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$	kolem 100 %	(3.7)
$\begin{aligned} &\text{Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů} \\ &= \frac{\text{Výnosy hlavní činnosti}}{\text{Náklady hlavní činnosti}} * 100 \end{aligned}$	nad 100 %	(3.8)
$\begin{aligned} &\text{Autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladů} \\ &= \frac{\text{Výnosy vedlejší činnosti}}{\text{Náklady vedlejší činnosti}} * 100 \end{aligned}$	nad 100 %	(3.9)
$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}}$	nejmeně 1	(3.10)
$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} \times 360$	minimalizace	(3.11)
$\begin{aligned} &\text{Doba obratu závazků} \\ &= \frac{\text{Krátkodobé závazky z obchodních vztahů} + \text{Závazky ostatní}}{\text{Tržby}} \times 360 \end{aligned}$	minimalizace	(3.12)

Zdroj: Vlastní zpracování dle Růčková (2021), Sedláček (2011), Knápková (2017), Kraftová (2002), Růčková (2019)

V třetí, závěrečné části jsou zhodnoceny výsledky analýzy a navrženy možnosti ke zlepšení hospodaření organizace Lenox, z. s.



## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Kultura, kultura českého prostoru a historie neziskového sektoru

#### 3.1.1 Pojem kultura a kultura českého prostoru

Pojem kultura lze chápat jako vše, co vzniklo lidskou činností společně s cílem přinést obohacení. Slovo kultura má původ z odvozeného latinského výrazu „cultus“, což znamená péči a vzdělání. Termín se předtím objevoval v souvislosti s „cultura animi“ znamenající péče o ducha. Osobou žijící kulturně je považován někdo, kdo například navštěvuje divadlo nebo poslouchá vážnou hudbu. Oproti tomu lze pojem kultura také chápat jako kulturní zvyky, tradice a obyčeje, které jsou typické pro určitou zemi. V různých souvislostech má daný pojem velmi rozsáhlý a abstraktní význam. Kultura je zkoumána nejen prostřednictvím antropologie, ale i v rámci dalších disciplín, jimiž jsou například sociologie a psychologie. Antropologie se zejména snaží popsat tento jev a odhalit vzorce chování prostřednictvím pozorování a porozumění jednání členů dané sociální skupiny. Definuje kulturu jako „způsob života skupiny lidí, konfiguraci stereo typizovaných vzorců naučeného chování. Vzorce se poté přejímají napříč generacemi skrze jazyk a napodobování (Lukášová, Nový, 2004).

Bittnerová a Heřmanský (2008) ve své publikaci řeší otázku stability a dynamiky české kultury a prostoru. Zároveň řeší otázku, jakým kulturním prvkům je v tomto směru připisována symbolika češství a jak reálně obyvatelé českého prostoru s kulturou, do níž byli enkulturováni, zacházejí.

Tři roviny, pomocí kterých je na daný problém nahlíženo:

- 1) Vztah kultury a prostoru
- 2) Kulturní prvky jako konstitutivní složky kultury
- 3) Generační transmise a nositelé kultury

Roviny se často vzájemně prolínají a doplňují. Často může docházet k prolínání a doplňování těchto rovin. První rovina se zaměřuje na vztah mezi českou kulturou a českým prostorem. První pohled na český prostor je definován jako pole komunikace českých mluvčích. Velmi důležitým faktorem je znalost jazyka, jelikož se jedná o kritérium pro rozpoznání vlastních a cizích. Jedná se také o základ k utváření symbolických i reálně prožívaných hranic. Prostor lze také definovat svými aktéry. Spojitosti, které vytváří ony hranice jsou buď sdílení téže kultury nebo společná identita, jež sdílenou kulturu etnizuje.

V druhém pohledu se přisuzuje význam na kategorii českého prostoru jako na území, které je geograficky ohraničené (Bittnerová a Heřmanský, 2008).

Ve druhé rovině jsou diskutovány kulturní prvky české kultury, pomocí kterých se formuje a identifikuje česká kultura. Jedná se o atributy, kterými jsou jazyk a lidová kultura. Kulturními prvky se rozumí aktivní tvůrci kultury a jevy, jež udržují pocit homogenity a kontinuity v rámci kultury, která se proměňuje. Může se jednat například o lidovou magii v romské komunitě. V rámci každé doby a kultury se vyskytují různé druhy institucí, které posilují důležité složky kultury. V současné době mají vliv a zodpovědnost na vývoji kultury i neziskové organizace například v důsledku rozvíjených aktivit (Bittnerová a Heřmanský, 2008).

Třetí rovina se zabývá přenášením kultury mezi generacemi a postojem jejich nositelů v tomto procesu. Zkoumá, jak se kultura etabluje a vyvíjí mezi generacemi. Kultura se učí pomocí volby a napodobování kulturních vzorců. Při osvojování kulturních prvků dochází k vyjednávání, přičemž jsou dva různé způsoby, jak se tyto prvky etablují. Jedna strana závisí na osvojování kulturních prvků generací dětí a mládeže, přičemž své rozhodnutí korigují v souvislosti s tlakem společenské kontroly. Druhá strana, kterou je myšlena generace dospělých prosazuje určité kulturní prvky, jež mladá generace akceptuje. Na straně druhé generace dospělých prosazuje nezávisle na institucionální výchově vybrané kulturní prvky, které mladí selektivně akceptují (Bittnerová a Heřmanský, 2008).

### 3.1.2 Historie neziskového sektoru

Filantropie významně pomohla k vývoji neziskového sektoru. Vývoj neziskového sektoru se značně liší podle různých oblastí. Hlavním cílem byla podpora a pomoc chudým lidem. Velkou roli zde hrála církev (Hyánek, 2011).

Již v historii bohatí lidé přispívali menší částky například organizacím pro vzdělávání nebo sirotčincům, aby pomohli ke zlepšení životů některých jedinců a společnosti (Pelikánová, 2016).

Přes tisíc let zpět do minulosti probíhalo sdružování osob, které mělo veřejně prospěšný účel. Například ve starověkém Římě bylo právo zakládat stavovské a zájmové spolky, avšak měli ho jen svobodní občané. Jednalo se zejména o fundace a jejich hlavním úkolem bylo podporovat tehdejší umělce. Původně bylo ale takové sdružování za veřejně prospěšným účelem výsadou jen pro privilegované stavy (Boukal, 2009).

První známky neziskového sektoru na českém území se datují již do období ve středověku a raném novověku. Jednalo se zejména o dobročinnost a rozvoj společnosti, převážně v oblasti humanitární a duchovní podpory (Krechovská, 2018).

Ve 12. století se velmi často provozovaly v rámci sdružování za účelem veřejného prospěchu špitály, kterým se někdy říkalo i hospity. Sloužily prvotně jako útulky určené poutníkům, kteří mířili do Svaté země. Obvykle tyto organizace zakládali církve, panovníci či šlechta (Boukal, 2009).

Ve 13. století se začaly na českém území vytvářet první nadace, které pomáhaly lidem s postižením, chudým, nemocným a starým. Nadacím napomáhala hlavně církev, jelikož byla centrem vzdělanost. V tomto ohledu je důležité zmínit pojem filantropie, který je s historií neziskového sektoru spojován. Vychází z řeckých slov *filein* (milovat) a *antropós* (lidumilnost). Zformovány byly i spolky a korporace, zejména pak profesní tovaryšské spolky v období po husitských válkách (Krechovská, 2018).

Rok 1811 představuje významný přelom v oblasti neziskových organizací, jelikož začaly vznikat neziskové právnické osoby díky přijetí rakouského zákoníku. K největšímu rozšíření právní formy neziskových organizací se stávaly spolky, zejména pak po rozpadu Bachova absolutismu, kdy vznikl Pražský Sokol a Hlahol (Krechovská, 2018).

V 18. století se rozšiřuje účast v oblasti veřejně prospěšných činností i mezi necírkevní organizace a po josefínské reformě i na stát, který se tím pádem také velmi podílel na prospěšných činnostech. Tomuto období se také říká sekularizace. Začaly vznikat společnosti, které jsou velmi podobné nestátním neziskovým organizacím, které fungují v současnosti. Byly jimi například legie, cechy, tovaryštva nebo vzdělanecké akademie (Boukal, 2009).

Neziskový sektor velmi vzkvétal vývojem moderní občanské společnosti přelomem 50. a 60. let 19. století (Krechovská, 2018).

Po roce 1918 začalo vznikat mnoho nových nestátních neziskových organizací, přičemž se velké množství z nich zaměřilo převážně na národnostní princip. Nejpopulárnější národnostně orientované spolky se řadil Skaut nebo Sokol (Boukal, 2009).

Roku 1939 bylo Československo obsazeno německými vojsky. Německá okupace tak neumožňovala další rozvoj neziskového sektoru na našem území. Mnoho spolku po druhé světové válce však opět zahájilo svoji činnost. S nástupem totality roku 1948 byla činnost těchto spolků ovlivněna politikou a komunistickou ideologií, což zapříčinilo omezení sdružování a organizace mohly být vedeny jen tehdejší Národní frontou. Činnost

mnoha spolků či církevních organizací, které zabezpečovaly například zdravotnictví nebo sociální služby, byla převedena pod správu státu a těmto institucím byl sebrán majetek. Ve své činnosti nadále pokračoval Československý červený kříž. V 60. letech začaly např. spolky Junák a Sokol opět provozovat svou činnost důsledkem politického uvolnění, které bylo však potlačeno v srpnu 1968 vstupem ruských vojsk na české území. V období normalizace, ve kterém byla opět zrušena činnost některých spolků, nastolena cenzura atd., vznikla Charta 77, která se snažila o prosazení a dodržování lidských práv a svobod. Rok 1989 byl velice významný sametovou revolucí, kdy padl komunistický režim a mohla začít tvorba nového demokratického státu. V té době začalo vznikat mnoho nových neziskových organizací (Krechovská, 2018).

Po revoluci v roce 1990 přicházeli do země také zahraniční dárci, kteří podpořili rozvoj neziskového sektoru a tím i rozvoj demokracie. V té době byla politika neziskového sektoru považována za liberální a idealistickou. Roku 2004 vstoupila Česká republika do Evropské unie, což lze považovat za velký mezník, jelikož byla možnost využít evropské fondy v souvislosti s neziskovým sektorem a získat tak nové zdroje financování (Boukal, 2009).

## **3.2 Vymezení neziskového sektoru**

K pochopení fungování a existence neziskových organizací je podle Rektora (2010) důležité charakterizovat prostor národního hospodářství, ve kterém se nacházejí, provozují svoji činnost a plní svá poslání. Charakterizovat se může například podle principů financování a na něj volně navazujícího čtyřsektorového členění podle V. A. Pestoffa (Rektor, 2010).

### **3.2.1 Členění národního hospodářství podle principu financování**

Cílem ziskového (tržního) sektoru a organizací je dosažení zisku. Jedná se o část národního hospodářství, jež je financována pomocí prostředků, které byly získány od subjektů ziskového sektoru. Jsou to například prostředky z prodaných nebo distribuovaných statků za tržní cenu, které závisí na vztahu nabídky a poptávky na trhu. Neziskový (netržní) sektor zobrazuje tu část národního hospodářství, v níž subjekty, které produkují statky, získávají peněžní prostředky skrze přerozdělovací procesy. Cílem neziskového sektoru není zisk ve finanční formě, ale dosažení zisku v podobě veřejné

služby. Neziskový veřejný sektor je financován z veřejných financí. Během jednání o něm se rozhoduje na základě veřejné volby a podléhá veřejné kontrole. Neziskový soukromý sektor je financován skrze soukromé finance, čímž se rozumí financování od fyzických či právnických osob, kteří vložili své finanční prostředky do předem vymezené produkce nebo distribuce statků i přes to, že by vklad nemusel v budoucnu přinést zisk. Sektor domácností je významný, jelikož utváří občanskou společnost. V národním hospodářství je významný převážně z důvodu začlenění do koloběhu finančních toků a vstupem na trhy produktů, faktorů a kapitálu (Rektořík, 2010).

### 3.2.2 Členění národního hospodářství podle V. A. Pestoffa

Švédský ekonom Pestoffov znázornil neziskový sektor v ekonomice pomocí trojúhelníkového schématu, ve kterém je vyobrazené dělení národního hospodářství do čtyř sektorů, jimiž jsou formální a neformální sektor, soukromý a veřejný, ziskový a neziskový. V Pestoffově schématu je každý z těchto sektorů umístěn zvlášť v menším trojúhelníku. Ve středu schématu je znázorněn kruh, který patří nestátním neziskovým organizacím. V horní části schématu se pak nachází veřejné instituce (stát; neziskový veřejný sektor), vlevo společnosti (představující domácnosti, rodiny atd.; neziskový sektor domácností) a vpravo trh (zahrnuje soukromé firmy; ziskový soukromý trh). I přes jasné vymezení neziskového sektoru ve schématu zasahuje tento sektor svým působením do ostatních součástí hospodářství. Neziskové organizace mohou být někdy ovlivněny veřejnými institucemi (obce, kraje z pozice zakladatele atd.), nebo také podnikatelskými subjekty, které byly založeny za cílem podpory rozvoje obchodu. Zčásti mohou působit i na trhu a použít tak výhody spojené s právní formou neziskové organizace, jestliže zde poskytují statky a služby za běžných tržních podmínek a za úplatu. Poslední důležitou součástí je sektor domácností, který uspokojuje své potřeby prostřednictvím neziskového sektoru (Jošt, 2019).

Obrázek 1: Členění národního hospodářství podle V. A. Pestoffa



Zdroj: (Jošt, 2019)

### 3.2.3 Jednofaktorová teorie neziskových organizací

Na základě jednofaktorové teorie je pozornost věnována vždy na jeden určující faktor, díky němuž se rozvíjí a vznikají neziskové organizace. Oprávněnost a logika vzniku existence neziskového sektoru se poté vysvětluje pomocí jednoho faktoru, který se pojí zejména s omezeností a nedostatečností tržního i veřejného sektoru. Neziskový sektor tak poskytuje cílenější a flexibilnější uspokojení potřeb pro takovou skupinu obyvatel, která má specifické potřeby. Obyvatelé se mohou sdružovat, aby tak zabezpečili statky a služby, které zrovna nemají k dispozici. Jedná se o cestu, kterou neziskové organizace využívají řešení problému převisu poptávky nad nabídkou kolektivních statků, které neposkytuje vláda nebo organizace komerčního (ziskového) charakteru. Je evidentní, že neziskový sektor ve smíšené ekonomice je nezbytný (Hyánek, 2011).

### 3.2.4 Teorie vládních a tržních selhání

Teorie vychází z hlavních principů neoklasické ekonomie a také z názoru, že trh je nejlepším koordinačním mechanismem, který má schopnost optimálně alokovat zdroje, ačkoliv není schopen účinně zabezpečit stabilitu a spravedlnost. Důvody, kvůli kterým dochází k selhání se dělí zejména na mikroekonomické a makroekonomické, popř. mimoekonomické tržní selhání. Mikroekonomické příčiny tržního selhání jsou

identifikovány v rámci různých forem nedokonalé konkurence, v existenci pozitivních i negativních externalit, statků s kolektivní spotřebou (veřejných statků), či asymetrických informací. Makroekonomická tržní selhání se poté zahrnují veličiny, kterými jsou nezaměstnanost, inflace, ekonomický růst a platební bilance. Mimoekonomická selhání se těžko vysvětlitelná z pohledu ekonomů, jelikož zde závisí převážně na spravedlnosti nebo rovnosti. V oblastí vládního a tržního selhání je nejznámějším a nejrozšířenější teoretický přístup Burtona Wiesbroda (1977), který prosazoval začlenění teorie neziskových organizací do hlavních ekonomických teorií. Stěžním aspektem této teorie je veřejný statek, který lze popsat jako nevylučitelný ze spotřeby a nerivalitní ve výrobě, avšak ve většině případů je vyloučený z poskytování na základě tržního mechanismu. Selhání však může být nahrazené pomocí činností státu. Veřejné statky, které vykazují vlastnosti nerivality a jsou nevylučitelné ze spotřeby představují značný důvod zasahování státu do ekonomiky. Při selhávání tržního mechanismu během poskytování statků s kolektivní spotřebou z důvodu problému černého pasažéra, není tím postižena vláda (stát), jelikož se s tímto problémem potýká za pomoci přinucení platby za statky a služby prostřednictvím zdanění. Z této myšlenky vychází ekonom Burton Wiesbrod a analyzuje postupy, jakými stát reaguje na toto selhání. Ekonom Weibrod však vidí jiný problém, který vychází z heterogenní poptávky, se kterou se stát nezvládá vyrovnat. Dle jeho názoru je v demokratickém politickém systému vyhovováno potřebám většiny kvůli udržení podpory a (znovu)zvolení, z čehož vyplývá, že poptávka po veřejných statcích od jednotlivců s preferencemi z minoritních skupin je nedostatečně uspokojena. Uvedenou situaci lze pokládat za selhání státu (vlády). Pravděpodobnost selhání závisí na různorodosti společnosti a jejich potřebách. Pokud tedy selhává trh i stát v poskytování jistých statků, obrací se spotřebitelé na neziskové organizace, jelikož jejich potřeby nejsou uspokojovány. Neziskové organizace jim v takových situacích dokážou poskytnout pomoc a vyřešit dané problémy. Enjolras (1993) také uvádí, že neziskové organizace disponují i tím, že přispívají k tvorbě neformální sociální sítě sloužící k překonání informační nejistoty, která souvisí s kvalitou poskytovaných statků a služeb. Dle jeho názoru dokážou neziskové organizace v mnoha případech svou činností pomoci a uspokojit minoritní potřeby s lepšími výsledky než veřejný sektor. Jestliže spotřebitelé poptávají totožné služby, není jejich poskytnutí pomocí veřejného sektoru složité. V případě heterogenní poptávky a individuálních rozdílů co se nároků a způsobů uspokojení potřeb týče, veřejné poskytnutí služeb neuspokojí všechny jednotlivce, zejména pak ne jednotlivce se speciálními a odlišnými potřebami a určitě ne minority (Hyánek, 2011).

### 3.3 Neziskové organizace a jejich vize, poslání, funkce a cíle

#### 3.3.1 Vize

Vize představuje velkou část úspěchu nejen při založení neziskových organizací, ale také pro úspěšné naplnění jejich poslání a zpracování strategického plánu, který úzce souvisí s posláním organizace. Z tohoto důvodu je někdy snadné a někdy zase naopak obtížné vizi formulovat. S vizi musí vždy všichni souhlasit (Rektořík, 2010).

Rektořík (2010) charakterizuje formulaci:

- Hledí do daleké budoucnosti,
- její definice je krátká,
- je srozumitelná pro každého,
- popisuje neměnný stav,
- může ji sdílet několik organizací v místě, v regionu, ve státě, na kontinentě, ve světě.

#### 3.3.2 Poslání

Na rozdíl od vize zahrnuje poslání i konkrétní charakter. Jedná se o zásadní klíč při rozhodnutích, které se vztahují k dlouhodobým cílům a strategiím organizace. Obsahuje odůvodnění, za jakým účelem byla nezisková organizace založena a také definuje zaměření organizace k docílení předpokládaných užitků. Poslání je nutné přesně definovat, aby se formulace lišila od ostatních organizací, které mají podobné zaměření (Rektořík, 2010). Formulace poslání se u jednotlivých organizací liší. Závisí na charakteru dané organizace a je v něm zapotřebí ukázat například její historii, zaměření nebo také rozsáhlost. Rektořík (2010) zmiňuje, že detailně zpracované poslání je obsaženo v dokumentech, které musí neziskové organizace vypracovat, používat a archivovat:

- žádost o registraci
- zakládací či zřizovací listina
- zápis do rejstříku evidence
- statut
- stanovy
- organizační řády
- výroční zprávy o hospodaření a auditu



### 3.3.3 Funkce

Naplnění poslání organizace je uskutečňováno pomocí funkce, které jsou tvořeny souborem činností. Jejich výsledkem je produkce statků a služeb nebo podmínky pro produkci těchto statků. **Primární (hlavní) funkce** je naplňována díky činnostem, které zajišťují hlavní poslání organizace. Tato funkce bývá značně rozdílná, jelikož každá organizace se věnuje jinému poslání. Může se jednat například o charitu, ekologii, školu nebo divadlo). **Sekundární (zabezpečovací) funkce** svou činností vytváří podmínky pro plnění funkcí primárních. Ve většině organizací je sekundární funkce shodná se všemi organizacemi v neziskovém sektoru a plní především funkci provozní, personální, správní a komplexního hospodaření. Dále také existují **řídící funkce**, které ve většině neziskových organizací vykonávají zaměstnanci, kteří zároveň zajišťují funkce primární (Rektořík, 2010).

### 3.3.4 Cíle

Cíl neziskových organizací může být chápán jako bod, do kterého by měla organizace dospět v určitém období. Cíle bývají zpravidla naplní ve strategických plánech nebo také ve věcném a finančním plánu organizace (Rektořík, 2010).

Cíle se mohou dělit do různých kategorií podle kritérii. Rektořík (2010) zmiňuje tyto:

- 1) Kritérium funkce
  - cíle primárních funkcí
  - cíle sekundárních funkcí
- 2) Kritérium času
  - cíle dlouhodobé
  - cíle střednědobé
  - cíle krátkodobé
  - cíle operativní
- 3) Kritérium adresnosti, kde jsou cíle členěny podle jednotlivých organizačních útvarů až po jednotlivé pracovníky.

### 3.4 Charakteristika neziskových organizací

Neziskové organizace se obvykle věnují plnění cílů zaměřených na poslání prostřednictvím kolektivních akcí občanů a která není založena a organizována za účelem vytváření zisku (Encyclopedia Britannica, 2024).

Termín neziskový lze definovat jako pojem k popisu neziskové organizace, která nepůsobí primárně za účelem dosažení zisku. Místo toho je to organizace, jejíž poslání se zaměřuje na podporu sociální věci nebo sdíleného cíle nebo poslání (Foundation List, 2023).

Neziskové organizace zahrnují například církve, veřejné školy, veřejné charitativní organizace, sportovní organizace, politické organizace, dobrovolnické služby (Legal Information Institute, 2023).

V souvislosti s neziskovými organizacemi jsou používány také pojmy státní a nestátní nebo nevládní (mimovládní) organizace, které poukazují na explicitní odluku od státu nebo vlády jakožto zakladatele nebo iniciátora, který by danou organizaci založil (Dobrozemský, 2016).

Neziskové organizace je možné rozdělit na státní, které jsou spravovány státem, kraji, obcemi a jejich organizačními složkami a nestátní (soukromé a nevládní) spravované občany (Pelikánová, 2016).

Základní rysy NNO jsou podle Pelikánové (2016) tyto:

- veřejná prospěšnost
- dobrovolnost
- neziskovost
- samosprávnost
- soukromé vlastnictví

### 3.5 Druhy neziskových organizací

Neziskové organizace se dělí podle různých kritérií. Od 1.1.2014 NOZ a zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích rozlišuje:

- spolky (§214 a násl. NOZ),
- ústavy (§ 402 a násl. NOZ),
- nadace (§ 306 a násl. NOZ),
- nadační fondy (§ 394 a násl. NOZ),
- sociální družstva (§ 758 a násl. zákona o obchodních korporacích).

### 3.5.1 Ústav

Ústav je novou formou právnické osoby dříve známe obecně prospěšné společnosti. Účelem pro založení je činnost přinášející užitek pro společnost. Ústav smí také vykonávat podnikatelskou činnost. Zisk z podnikání smí ale využít jen pro účely založení organizace. Ústav má od zákona stanovenou strukturu orgánů, jimiž jsou ředitel (statutární orgán ústavu, s nárokem na odměnu) a správní rada, která dohlíží na činnost ředitele a rozhoduje o otázkách týkajících se financí v organizaci. Ústav má povinnost auditu, jestliže výše čistého obrátu za loňské účetní období překročila 10 mil. Kč. Zhotovuje také výroční zprávu, kterou zveřejňuje nejdéle do šesti měsíců po skončení účetního období. Ústav se může založit zakladatelskou listinou nebo pořízením pro případ smrti a vzniká zápisem do veřejného rejstříku (Pelikánová, 2016).

Pelikánová uvádí tyto náležitosti zakládací listiny:

- název ústavu, který musí obsahovat slova „zapsaný ústav“ či zkratku „z. ú.“,
- sídlo
- účel ústavu vymezením předmětu jeho činnosti, případně i předmět jeho podnikání,
- údaj o výši vkladu, popřípadě o jeho nepeněžitém předmětu,
- počet členů správní rady i jména a bydliště jejich prvních členů,
- podrobnosti o vnitřní organizaci ústavu, nevyhradí-li se její úprava statutu ústavu.

Ústav může být zrušen, pokud dlouhodobě neplní své poslání (Pelikánová, 2016).

Ke zrušení ústavu může dojít soudem na návrh osoby z důvodu dlouhodobého neplnění účel, pro který byl ústav založen. Jedná-li se o ostatní oblasti, zákon odkazuje na ustanovení o nadace. Nespadá sem však ustanovení o nadační jistíně a nadačním kapitálu (Jošt, 2019).

### 3.5.2 Nadace

Nadace se zřizují za účelem sdružování majetku. Jejich posláním je obecně prospěšná činnost jako například ochrana lidských práv, kulturních památek nebo dobročinnost. Nemají osobní složku jako spolky (Pelikánová, 2016).

Její činnost je upravována zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v plném znění, v němž je pojmenována jako fundace. Jedná se o právnickou osobu, která je založena za veřejně prospěšným účelem, který slouží k podpoře obecného blaha nebo účelem dobročinným podporující určitý okruh osob. Nadace se nezakládá k podpoře politických

stran a hnutí, ani nijak jinak nepomáhá v jejich činnosti. Také se nesmí zakládat pouze pro výdělečné účely. Smí však podnikat, jestliže je podnikání vedlejší činností nadace. Výdělků jsou pak určeny k podpoře účelu nadace. Nadace je založena nadační listinou, která má formu veřejné listiny. Může se jednat o zakládací listinu nebo pořízení pro případ smrti (Jošt, 2019).

Vzniká zápisem do veřejného rejstříku. Zároveň s nadační listinou nadace uveřejňuje statut nadace (Pelikánová, 2016).

Nadační listina podle Jošta (2019) obsahuje:

- název a sídlo nadace,
- jméno zakladatele a jeho bydliště nebo sídlo,
- vymezení účelu, pro který byla nadace zřízena,
- výši vkladu každého zakladatele,
- výši nadačního kapitálu,
- podmínky pro poskytování nadačních příspěvků, popř. osoby oprávněné čerpat tyto příspěvky, nebo činnosti, které může nadace s ohledem na její účel vykonávat, anebo určení, že tyto záležitosti stanoví statut nadace,
- stanovení správce vkladu,
- počet členů správní rady vč. způsobu jednání za nadaci, dále jména a bydliště prvních členů
- počet členů dozorčí rady a jména a bydliště jejích prvních členů (je-li dozorčí rada stanovena), jinak jméno a bydliště prvního revizora.

Je-li nadace založena pro případ smrti, musí podle Jošta (2019) nadační listina obsahovat alespoň:

- název nadace,
- účel zřízení nadace,
- výši nadačního kapitálu,
- informace o výši vkladu,
- podmínky poskytování nadačních příspěvků, případně vymezení osob, jimž může nadace příspěvky poskytnout; nadační listina však může uvést, že tyto záležitosti upraví statut nadace.

Založení u nadace pro případ smrti je účinné smrtí zůstavitele.

Každá nadace vydává státu, který podle Jošta (2019) obsahuje:

- způsob jednání orgánů nadace
- podmínky pro poskytování nadačních příspěvků, případně okruh osob, kterým může nadace příspěvky poskytnout.

Minimální výše peněžitého i nepeněžitého vkladu před vznikem nadace musí být půl milionu korun. Vklady nadace do doby jejího vzniku má na starost osoba správce, která je uvedena v nadační listině. Po vzniku nadace pak správce předává vklady nadaci. Nadační majetek zahrnuje nadační jistinu tvořenou vklady, popř. nadačními dary a ostatní majetek. V nadačním rejstříku je zapsána výše nadační jistiny pod označením nadační kapitál. Nadační jistina nemůže být zastavena a nesmí být předmětem zajištění dluhu. Účetní závěrka podléhá ověření auditorem, jestliže nadační kapitál nebo obrát nadace v uplynulém účetním období přesáhl výši 5 milionů korun nebo se podle závěrky rozhoduje o zvýšení nebo snížení nadačního kapitálu (Jošt, 2019).

Využití majetku pak slouží k poskytování nadačních příspěvků, provozu vlastní činnosti a naplnění poslání (Pelikánová, 2016).

Jestliže se naplní účel, pro který byla nadace založena, může být následně zrušena. Správní rada určí likvidátora (Jošt, 2019).

### 3.5.3 Nadační fond

Nadační fond je další formou účelového sdružení majetku. U nadačního fondu není přesně určena výše minimální hodnoty vkladu. Není určen pro dlouhodobé působení v neziskovém sektoru, jelikož je obvyklé, že finance určené k naplnění poslání se vyčerpají, účel je splněn a nadační fond zanikne. V některých případech je ze zákona umožněna přeměna z nadačního fondu na nadaci (Pelikánová, 2016).

Nadační fond se zřizuje pro užitečnou společenskou či hospodářskou činnost zakládací listinou nebo pořízením pro případ smrti. Dnem zápisu do veřejného rejstříku fond pak vzniká. Majetek fondu je tvořen vklady a dary, které nemusí být předmětem trvalého výnosu. Od nadace se liší tím, že nevytváří nadační fond nadační jistinou ani nadační kapitál. Fond je možné zrušit rozhodnutím právní rady s likvidací. K této situaci nastane, není-li ve fondu možné pokračovat v činnosti, která by plnila jeho účel. Lze být zrušen rozhodnutím soudu, pokud nenaplní svůj účel (Jošt, 2019).

#### 3.5.4 Sociální družstvo

Ačkoli činnost, kterou sociální družstva konají, přináší pro veřejnost užitek, nemohou být označovány za plnohodnotné neziskové organizace, jelikož zisk z jejich činnosti se může rozdělit jejím členům. Informace je uvedena v zákoně o obchodních korporacích. Po přerozdělení zisku pak ale nemá nárok na daňové výhody jako spolky a ústavy. Sociální družstva jsou upravována dle zákona o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. a jsou novou právní formou právnické osoby. Jedná se o organizace rozvíjející obecně prospěšnou činnost, která podporuje sociální soudržnost. Pomáhá například osobám, které jsou znevýhodněné, se začleněním zpět do sociálního nebo pracovního života. Tato pomoc se může týkat například oblasti sociálních služeb a zdravotnické péče, vzdělání a bydlení. Podmínky pro vstup členů do sociálního družstva jsou upraveny kogentně. Členy sociálního družstva mohou být fyzické a právnické osoby. Fyzické osoby se však mohou stát členy jen tehdy, pokud pro sociální družstvo pracují na základě pracovního poměru nebo práci činí bez nároku na odměnu, jelikož chtějí dobrovolně družstvu pomoci (Pelikánová, 2016).

#### 3.5.5 Obecně prospěšná společnost

Obecně prospěšná společnost je právně upravena zákonem č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, v platném znění. Jedná se o právnickou osobu provozující obecně prospěšnou činnost pro veřejnost. Podmínky této organizace jsou pro každého uživatele totožné a předem určené. Případný zisk z činnosti nesmí být rozdělen mezi zakladatele, členy nebo zaměstnance, ale musí být použit k další podpoře činnosti organizace. Obecně prospěšná společnost od roku 2014 již nelze založit. Mohly ji založit právnické osoby, fyzické osoby nebo Česká republika. K jejímu založení bylo nezbytné, aby zakládací smlouvu podepsali všichni zakladatelé. Podpisy jsou následně úředně ověřeny. Obecně prospěšná společnost vznikla dnem zápisu do rejstříku obecně prospěšných společností, který je vedený rejstříkovým soudem. Organizace zastupuje navenek ředitel, který je zároveň i statutárním orgánem společnosti. Ředitelem se může stát jen fyzická osoba, která může být jmenována nebo odvolána správní radou. Nesmí se jím stát osoba odsouzená za úmyslný trestný čin a musí mít způsobilost k právnímu jednání. Správní rada u obecně prospěšné organizace musí být nejméně tříčlenná a jejími členy se mohou stát jen bezúhonné fyzické osoby, které jsou způsobilé k právním úkonům a nejsou současně členy dozorčí rady. Členové jsou jmenováni zakladatelem, není-li tomu tak jinak v zakládací listině. Pro členy je funkční období tříleté a po jeho vypršení může být člen

zvolen znovu. V čele správní rady je zvolen předseda, který svolává a řídí jednání rady. K usnášeníschopnosti rady je nutná přítomnost nadpoloviční většina členů a k rozhodnutí souhlas většiny přítomných členů, přičemž hlasy všech členů mají stejnou váhu. Mezi pravomoci správní rady patří například rozhodovat o zrušení společnosti nebo vydávat statut, který informuje o její činnosti (Jošt, 2019).

Jošt (2019) zmiňuje, že právní rada schvaluje:

- rozpočet,
- řádnou, mimořádnou účetní závěrku a výroční zprávu,
- předmět doplňkových činností (jsou-li takové).

Kontrolním orgánem obecně prospěšné společnosti je dozorčí rada, která je jmenována zakladatelem. Počet členů musí být také minimálně tříčlenný nebo vždy dělitelný třemi. Z členů je pak také volen předseda. Způsob ustanovení a členství je podobný jako ve správní radě. K pravomocím členů pak patří kontrola účetních knih a dalších výkazů nebo svolání mimořádného jednání správní rady. Dozorčí rada musí oznamovat řediteli a správní radě například porušení zákonů, zakládací listiny nebo statutu, ne hospodářské postupy nebo jiné chyby, které se týkají činnosti společnosti. Zánik obecně prospěšné společnosti nastává dnes výmazem z rejstříku obecně prospěšných společností. K zániku může dojít zrušením s likvidací nebo bez likvidace. Obecně prospěšná společnost se může spojit s jinou obecně prospěšnou společností (Jošt, 2019).

Ke zrušení o.p.s. dochází podle Jošta (2019) v těchto případech:

- uplynutím doby (byla-li zřízena na dobu určitou),
- dosažením účelu,
- rozhodnutím správní rady,
- vnitrostátní fúzí nebo rozdělením,
- rozhodnutím soudu,
- prohlášením konkurzu na majetek.

Jestliže se ruší společnost s likvidací, rozhoduje o ní soud na návrh státního orgánu, zakladatele a osoby, jež má na zrušení právní zájem. Při jmenování likvidátora rozhoduje správní rada nebo v opačném případě příslušný soud dle sídla společnosti. Soud také rozhodne, komu připadne likvidační zůstatek. Po konci likvidace, předloží likvidátor soudu návrh k výmazu obecně prospěšné společnosti z rejstříku. Tento návrh je nutné podat nejdéle do třiceti dnů (Jošt, 2019).

### 3.5.6 Spolek

Spolek může být popsán jako sdružení nebo skupina osob. Dle českého právního řádu je spolek od ledna roku 2014 definován jako právnická osoba, která je určena pro samosprávné a dobrovolné sdružování osob za účelem společného zájmu. Primárním důvod pro založení spolku může být jednak vzájemně prospěšný cíl, který je určen hlavně pro členy spolku nebo veřejně prospěšné cíle určené i pro širokou veřejnost. U vzájemně prospěšných cílů se může jednat například o sportovní kluby a svazy zahrádkářů, u veřejně prospěšných cílů například o poskytování sociálních služeb nebo vzdělávací činnosti (Kryšková, 2022).

Spolek je právnickou osobou, která zakládají nejméně tři osoby spojující stejný zájem. Stanovy obsahují tzv. povinné části, které zahrnují název spolku (musí obsahovat označení „spolek“, „zapsaný spolek“, nebo „z. s.“), sídlo, účel založení, práva a povinnosti členů vůči spolku a určení statutárního orgánu. Dále obsahují dobrovolné části, ve kterých se nachází například: druhy členství, práva a povinnosti jednotlivých druhů, přechod členství na právního nástupce, proces přijímání členů, členský příspěvek apod. Musí být uloženy v sídle spolku (Pelikánová, 2016).

Účelem založení spolku bývá naplnění určitého zájmu těmi, kteří ho založili. Důvod k založení může být zcela soukromý, veřejný nebo i kombinovaný. O členství ve spolku se může ucházet fyzická i právnická osoba a o přijetí rozhoduje většinou nejvyšší orgán daného spolku. Pokud si některý člen nepřeje být uveden v seznamů členů spolku, může být uveřejněn jen seznam částečný, když je to v něm uvedeno. Členství zaniká vystoupením člena, neuhrazeným členského příspěvku nebo vyloučením kvůli vážnému porušení povinností, které vycházejí z členství. Spolek vznikne dnem zápisu do veřejného rejstříku, který je veden rejstříkovým soudem. (Pelikánová, 2016).

Kryšková (2022) uvádí, že stanovy jsou pro spolek základním dokumentem a závaznou normou. Minimálně musí podle Kryškové (2022) obsahovat:

- název a sídlo spolku,
- sídlo spolku,
- práva a povinnosti členů vůči spolku,
- určení statutárního orgánu.

Členská schůze bývá zpravidla nejvyšším orgánem, není-li ve stanovách uvedeno jinak. Zasedání se koná jednou do roka a pořizuje se z ní zápis, (je-li schůze



usnášeníschopná). Statutárním orgánem je výbor nebo předseda. Dalšími orgány jsou Kontrolní komise (nepovinná), která se stará o bezchybné vedení záležitostí spolku. Ve spolku může být založena i rozhodčí komise, která rozhoduje o sporech (Pelikánová, 2016).

Spolek si může zřídit pobočný spolek, který je samostatnou právnickou osobou začleněnou do organizační struktury spolku. Pobočný spolek je zaměřen především na provozování činností nebo sdružování členů na konkrétních územích nebo určitých oblastech zájmu. Jeho vznik je zaznamenán zápisem do veřejného rejstříku. Pokud zanikne hlavní spolek, zaniká pak i pobočný spolek. Vždy dojde nejdříve ke zrušení hlavního spolku, poté k zániku pobočného spolku (Kryšková, 2022).

Spolku je umožněno i podnikání v rámci vedlejší činnosti vedle činnosti hlavní. Zisk je pak využit k dané činnosti spolku (Pelikánová, 2016). Jedná se o účetní jednotky, které jsou převážně na úrovni mikro a malých účetních jednotek. Tyto jednotky mohou vést ve zjednodušeném rozsahu, jelikož nepodléhají auditu. Malé účetní jednotky podléhají auditu od 1.1. 2016 podle Kryškové (2022) jen při splnění zákonem stanovených podmínek. Své účetní závěrky pak uveřejňují ve veřejném rejstříku ve sbírce listin. Výkaz zisků a ztrát pak tyto mikro a malé účetní jednotky zveřejňovat nemusí (Kryšková, 2022).

Spolek se ruší likvidací soudem. Může být zrušen na základě návrhu osoby mající na tom právní zájem ale i bez něj, jestliže provozovaná činnosti nesouvisí s hlavní nebo vedlejší činností, které jsou uvedeny ve stanovách nebo provozuje činnost zakázanou (Pelikánová, 2016).

### **3.5.7 Jiné nestátní neziskové organizace**

#### **Věřejné vysoké školy**

K hlavním posláním veřejných vysokých škol patří zejména organizace studia, vytváření a realizace studijních programů, rozhodování o přijmutí uchazečů o studium a potřebných podmínkách k přijetí ke studiu, určení poplatků související se studiem a také o spolupráci s jinými vysokými školami nebo právnickými osobami. Jsou upravovány zákonem 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, v platném znění. Mezi její orgány řadíme akademický senát, rektora, vědeckou radu, radu pro vnitřní hodnocení a disciplinární komisi. V čele školy je rektor, který je jmenován a odvoláván prezidentem republiky na základě návrhu od akademického senátu. Interně se škola dělí fakulty, ústavy nebo jiná pracoviště sloužící ke vzdělávání a tvůrčí činnosti. Smí provozovat

i vedlejší doplňkovou činnost, která ale musí navazovat na vzdělávací a tvůrčí činnost (Jošt, 2019).

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

Kryšková (2022) zmiňuje, že politické strany a hnutí upravuje zákon č. 424/1991 Sb. o sdružování v politických stranách, politických hnutích, ve znění pozdějších předpisů. Tímto zákon umožňuje občanům starších 18 let spojovat se za účelem účasti v politických hnutích nebo stranách (Rektořík, 2010).

Politické strany mají povinnost registrace u Ministerstva vnitra České republiky. Vznikají dnem zápisu do rejstříku stran a hnutí (Kryšková, 2022).

Financovány jsou na základě členských příspěvků, plateb od státu záviselých na počtu poslaneckých mandátů nebo darů (Pelikánová, 2016).

Rektořík (2010) zmiňuje, že tento zákon se nevztahuje na sdružení občanů:

- v občanských sdruženích,
- k podnikání nebo zajištění řádného výkonu určitých povolání,
- v církevních a náboženských společnostech

Ve veřejně přístupném rejstříku stran, jehož složkou je i sbírka listin, jsou uvedené zákonem stanovené informace o politické straně nebo hnutí. Sbírkou listin obsahuje stanov, usnesení o stanovení orgánů nebo o zrušení strany a hnutí. Politické strany a hnutí mohou dokonce podnikat, avšak jen ve vymezených oborech (např. pořádání kulturních a společenských akcí, publikační a propagační činnost). Ručí celým svým majetkem. Člen může do organizace vložit příspěvek nejvýše v hodnotě padesát tisíc Kč za rok. K zániku politické strany nebo hnutí dojde v den výmazu ze seznamu stran a hnutí (Rektořík, 2010).

Rektořík (2010) uvádí tyto důvody pro zrušení:

- vlastním rozhodnutím,
- z důvodu nepředložení výroční finanční zprávy Poslanecké sněmovně,
- rozhodnutím soudu.

### **Církev a náboženská hnutí**

Církev a náboženské společnosti jsou registrovány u Ministerstva kultury České republiky. Návrh na registraci předkládá přípravný výbor tvořená třemi členy. Základní dokument musí obsahovat například název církve a náboženské společnosti, sídlo, poslání, statutární orgán církve organizační strukturu apod. Upravovány jsou zákonem č. 3/2002 Sb.

o církvích a náboženských společnostech, ve znění pozdějších předpisů. Jsou to společnosti založené na dobrovolnictví fyzických osob, které mají vlastní strukturu, orgány, vnitřní předpisy, obřady a projevy víry (Kryšková, 2022).

Činnost provozující církve a náboženské společnosti nesmí nijak odporovat ústavě či ohrozit bezpečí občanů a veřejný pořádek, zdraví nebo práva a svobodu ostatních. Církve a náboženské společnosti zanikají při zrušení registrace v seznamu církví a náboženských společností (Rektořík, 2010).

### **3.6 Financování neziskových organizací**

Velmi důležitým faktorem pro „dlouhodobou funkčnost“ organizace je její financování, které je konkrétně v neziskovém sektoru výjimečné, jelikož slučuje ekonomické, finanční, sociální, společenské a marketingové složky. Je nezbytné, aby subjekty získávaly prostředky k pokrytí svých nákladů (Stejskal, 2012).

K základním typům financování v neziskovém sektoru dle Stejskala (2012) patří:

- Vícezdrojovost
- Samofinancování a fundraising
- Neziskovost
- Osvobození od daně

#### **3.6.1 Vícezdrojovost**

Organizace využívá vícezdrojové financování při čerpání a využívání více zdrojů financování. Cílem tohoto způsobu je, aby organizace nebyla odkázána jen na jeden zdroj příjmů a tím se předcházela případným následkům, které by mohly nastat, kdyby zdroj selhal. Vícezdrojovost je též důležitá, jelikož dárci ve většině případech nehradí celkové náklady spojené s projekty nebo provozem organizace a také podmiňují své financování tím, že si organizace obstará i jiné zdroje. Zdroj financování pak znamená tok přímých a nepřímých finančních a nefinančních prostředků (Stejskal, 2012).

Kritéria pro rozdělování zdrojů považuje Stejskal (2012) tyto:

- Způsob získání: interní zdroje (vlastní), externí zdroje (cizí)
- Charakter zdrojů: finanční zdroje (prostředky), nefinanční prostředky (věcné dary, informace, know-how, dobrovolnictví aj.)
- Původ zdrojů: domácí + místní zdroje, zahraniční zdroje

- Financující subjekt, resp. Sektor: - veřejné zdroje: státní správa, samospráva, mezinárodní instituce, daňová asignace, - soukromé zdroje: nadace, podnikatelské subjekty, individuální dárci, církve a náboženské společnosti.

U mnoha organizací dochází ke kombinaci těchto zdrojů (Stejskal, 2012).

V rámci neziskové organizace je nezbytné mít zajištěno více zdrojů k financování provozu nebo projektů, jelikož není možné spolehnout se jen na zdroj jediný (Pelikánová, 2016).

Podle Pelikánové (2016) se zdroje financování mohou rozdělit podle kritérií takto:

- Dle charakteru zdroje: finanční zdroje (peněžní prostředky) a nefinanční zdroje (věcné dary, informace, dobrovolnictví),
- Dle geografického původu zdroje: domácí (lokální) zdroje a zahraniční zdroje,
- Dle prostředků organizace: interní zdroje (vlastní činnost) a externí činnost (veřejné, individuální a soukromé zdroje)
- Dle způsobu nabytí: přímé zdroje (dary) a nepřímé zdroje (daňové úlevy)
- Dle typu vlastnictví zdroje: veřejné zdroje (státní správa, samospráva, mezinárodní instituce, daňová asignace) a soukromé zdroje (individuální dárci, podnikatelé, nadace).

V praxi je často běžné, že dochází ke kombinacím více zdrojů financování (Pelikánová, 2016)

### 3.6.2 Samofinancování

Organizace je samofinancována, jestliže ze své vlastní činnosti vytváří příjmy, kterými mohou být například prodej vlastních výrobků a služeb, příjmy z hmotného a nehmotného majetku, podnikání nebo také členské příspěvky. Samofinancování lze z jednoho pohledu brát jako podnikatelskou nebo jinou hospodářskou činnost organizace. Napomáhá k zajištění finanční stability a nezávislosti organizace. Vysoká úroveň samofinancování z vlastních zdrojů napomáhá k nezávislosti organizace. Samofinancování nezahrnuje dotační příjmy, ale patří do něj doplňková činnost nebo podnikatelská činnost. Při vysoké míře samofinancování je nezisková organizace více nezávislá z finančního hlediska ale i během rozhodnutí ohledně jejích činnostech (Stejskal, 2012).

Neziskové organizace získávají finanční prostředky v rámci samofinancování zpravidla prostřednictvím prodeje vlastních výrobků, podnikáním, službami, finančními investicemi nebo pronájmem majetku. Samofinancování pro organizace znamená větší nezávislost v rozhodování a finanční nezávislost. Velkou výhodou je také flexibilita. Finance nemusí být vynaloženy dle stanovené struktury nebo vyúčtované v určitém termínu. Další výhodou je také plynulejší tok financí (Pelikánová, 2016).

Pelikánová (2016) zmiňuje psychologické výhody plynoucí ze samofinancování:

- Posílení sebevědomí zaměstnanců – schopnost vytvářet vlastní příjmy pro naplňování poslání neziskovky zvyšuje sebevědomí jak managementu, tak zaměstnanců a má pozitivní vliv na další pracovní úsilí. Neziskovka může s hrdostí říct: „dokázali jsme to!“, „nejsme jen ti, kteří pořád natahují ruce!“
- Ovlivnění donátorů – mnozí dárci hodnotí pozitivně schopnost neziskovky generovat vlastní příjmy a může to mít vliv na jejich rozhodování o případném daru nebo dotaci.
- Prostor pro rozvoj lidských zdrojů v organizaci – podnikatelské aktivity uvnitř NNO se mohou stát vítanou výzvou pro zaměstnance, ale také účinným nástrojem v rukou schopného manažera, který tak může dát svým podřízeným větší příležitost pro vlastní realizaci.

### 3.6.3 Fundraising

Fundraising patří mezi další způsoby financování organizací, který se vyskytuje jen v neziskovém sektoru. Jedná se o financování z vnějších finančních i nefinančních zdrojů, které jsou poskytovány dárci (Stejskal, 2012). Může být popsán také jako proces zahrnující různé činnosti díky kterým organizace získává zdroje (peníze, zázemí, lidé) (Šedivý, 2017). Tento způsob zajišťování zdrojů má v organizacích na starost buď fundraiser, ředitel organizace, člen statutárního orgánu nebo dobrovolník (Krechovská, 2018). Fundraiser se během své práce věnuje různým druhům zdrojů a technikám díky kterým získává prostředky. Tuto pozici nemusí vykonávat jen jedna osoba, ačkoliv tomu tak v praxi většinou bývá. Pracovní náplň této pozice se dělí do tří částí – projektový fundraiser, specialista na individuální a firemní dárci a fundraiser-marketér (Šedivý, 2017).

Tento výraz se zrodil ze slov *fund* (zásoba, rezerva, kapitál) a *raise* (pozvednout, zřídít, opatřit) (Pelikánová). Do češtiny může být přeložen jako „navyšování fondů či zdrojů“ (Šedivý, 2017). Fundraising je jednou z dalších forem čerpání peněžních a nepeněžních zdrojů k provozu organizace. Jedná se o vnější zdroje, které nezisková

organizace získává prostřednictvím dárců, se kterými obvykle navazuje dlouhodobou „spolupráci“. Fundraising není jen o finančních prostředcích. Obvykle zahrnuje i dary, know-how, zkušenosti a informace. Dárce pak těší dobrý pocit ze začlenění a účasti (Pelikánová, 2016).

### **Formy fundraisingu**

Individuální – peněžní prostředky jsou darovány od jednotlivců. Spadá sem například veřejná sbírka, loterie, dobročinné aukce, dárcovské SMS, dobrovolnictví, odkaz v závěti.

Firemní – Dary poskytují firmy, které nezisková organizace osloví. Nejčastěji se jedná o reklamu, propagaci, dobročinnou aukci, slevy při nákupech zboží a služeb apod.

Fundraising od státních donátorů – Finance jsou přijímané přes projekty státní správy a místní samosprávy.

Nadace a nadační fondy – Finance jsou zprostředkovány pomocí nadačních příspěvků/grandů, dotací a projektů.

Evropská unie – zprostředkovány pomocí zakázek a projektů EU (Pelikánová, 2016).

### **Metody fundraisingu**

Šedivý a Medlíková (2017) uvádějí metody pro získávání podpory:

- Veřejná sbírka,
- Benefiční akce,
- Vytvoření projektu a sepsání žádosti o grant nebo dotaci,
- Telefonické oslovení dárce,
- Osobní setkání,
- Dárcovská sms – DMS,
- Sdílený marketing,
- Odkaz ze závěti,
- Prodej vlastních výrobků a služeb,
- Členské příspěvky (u spolků),
- Direct mail – poštovní kampaň

#### **3.6.4 Neziskovost**

Příjmy a zisky neziskového sektoru nemohou být přerozděleny mezi vlastníky organizace nebo členskou základnu. Příjmy jsou využity k uhrazení nákladů spojené se splněním poslání organizace, čímž se výrazně liší od podnikatelských subjektů. Finanční

prostředky plynoucí z vedlejší činnosti organizace musejí být využity k hlavní činnosti organizace. Neziskovost lze v tomto případě chápat tak, že finanční prostředky vyprodukované z vedlejší činnosti organizace jsou použity k hlavní činnosti (Stejskal, 2012).

### 3.6.5 Osvobození od daně

Tento způsob je aplikovaný ve veškerých vyspělých zemích, jelikož uznávající neziskový sektor a obecně prospěšnou činnost včetně jejich služby. Vyspělé země uznávající důležitost zastoupení neziskových organizací během poskytování veřejně prospěšných služeb a vyvíjejí specifické daňové režimy určené přímo pro tyto organizace. Pozornost je věnována nejen organizačně-právní formě a poskytovaným službám, ale i jejich finanční stránce. V tomto ohledu lze podle Stejskala (2012) identifikovat tři základní daňové režimy pro tok finančních prostředků do a z neziskových organizací:

- 1) Osvobození finančních toků neziskové organizace od daní (tzv. tax exemption),
- 2) Úlevy na daních neziskovým organizacím (tzv. tax credit),
- 3) Úlevy na daních přispěvatelům (donátorům, tzv. tax benefit).

V prvním uvedeném režimu bývá zpravidla uplatňováno osvobození příjmů z hlavní a hospodářské činnosti neziskové organizace od daně z příjmů právnických osob. Významným aspektem související s podporou neziskových organizací je také osvobození od majetkových daní a daně z přidané hodnoty.

Druhý režim je postaven tak, aby nezisková organizace byla daňovým poplatníkem, ačkoliv žádné finanční toky nejsou osvobozeny od daně. Organizace ale může z vypočtené povinnosti uplatnit snížení daňové povinnosti, a to v různé výši. Daňový režim úlevy na dani přispěvatelům (donátorům) lze vysvětlit jako veřejnou podporu vůči soukromým osobám poskytující prostředky pro neziskové organizace. Osoby, které tedy přispívají si mohou uplatnit výši příspěvků (darů) jako nezdanitelnou část základu daně nebo odčitatelnou položku.

Daňová asimilace je podivuhodný daňový režim, který dává možnost poplatníkovi přiřadit zlomek zaplacené daně z příjmů určité neziskové organizaci (Stejskal, 2012).

### 3.7 Finanční analýza

Finanční analýza je velmi důležitá, jelikož poskytuje zprávu o finanční situaci podniku a pomáhá k sestavení základu finančního plánu. Napomáhá také finanční a majetkové stabilitě. Finanční analýzu je nutné provést z kvalitních a komplexních dat. Je nutné zpracovat všechny údaje, které by případně hospodaření organizace zkreslily. Narozdíl od předešlé doby existuje dnes více způsobů, jak data získat. Nejčastěji se ale stejně jako dříve informace získávají prostřednictvím účetních výkazů, které se člení na vnitropodnikové a finanční. Finanční výkazy jsou vnější veřejně dostupné výkazy poskytující obraz stavu struktury majetku, zdrojů krytí, peněžních tocích nebo výsledku hospodaření, které musí organizace minimálně jednou za rok uveřejnit. Jedná se také o primární zdroj informací k sestavení finanční analýzy. Vnitropodnikové účetní výkazy závisí jednotlivě na společnosti, jelikož nemají právně stanovenou formu. Informace z těchto výkazů jsou užitečné, jelikož doplňují finanční výkazy během finanční analýzy a tím upřesňují její výsledky a minimalizují případné odchylky od skutečnosti (Růčková, 2021).

#### 3.7.1 Rozvaha

Tento výkaz zobrazuje základní přehled majetku organizace a zdrojích krytí. Poskytuje také přehled o finančním stavu. Rozvaha se skládá z aktiv zahrnující dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek a pasiv, které obsahují jejich zdroje financování. V rámci majetku organizace se pak sleduje například ocenění nebo opotřebení majetku, u zdrojů financování odkud byl majetek pořízen a u finanční situace podniku dosažený zisk, jeho rozdělení nebo schopnost splatit své závazky. Představuje tak bilanční rovnováhu k určitému datu (Růčková, 2021).

Informace ohledně aktiv a pasiv jsou zde zaznamenány částkami u jednotlivých položek. Toto peněžní vyjádření se vztahuje vždy k určitému časovému okamžiku. Nejčastěji to je poslední den daného účetního období (Pešková, 2022).

#### **Aktiva**

Aktiva se dají popsat jako celková výše ekonomických zdrojů, které má v určitém okamžiku organizace k dispozici. Pod pojmem zdroj se v aktivech jedná o majetek nebo po finanční stránce o kapitál organizace. Položky v aktivech by měly být pro organizace prospěšné buď přímo přeměnou cenných papírů na okamžitou hotovost nebo nepřímo, kdy se během výrobního procesu z položky stane výrobek, ze kterého se



prostřednictvím pohledávek stanou peníze. Aktiva jsou v rozvaze dělena na základě jejich likvidity. Jako první jsou v rozvaze uvedeny položky, které jsou málo likvidní, což znamená, že jejich přeměna na peněžní prostředky trvá déle. Patří sem stálá aktiva, u kterých je doba přeměny na peníze delší než jeden rok a dlouhodobý hmotný, nehmotný a finanční majetek (Růčková, 2021).

Dlouhodobý majetek se vyznačuje tím, že jeho podoba se nemění během několika reprodukčních období. Postupem času se odepisuje dle odpisových skupin, do které patří (Pešková, 2022)

Do dlouhodobého hmotného majetku můžeme řadit například pozemky, stroje a umělecká díla. Dlouhodobý nehmotný majetek obsahuje položky jako patenty, licence, software a dlouhodobý finanční majetek např. cenné papíry a dluhopisy. Následují oběžná aktiva, do kterých se řadí zásoby (materiál, suroviny, výrobky, polotovary, nedokončená výroba), dlouhodobé a krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Mají schopnost změny v peníze v průběhu jednoho roku. Podle oběžných aktiv se hodnotí také i likvidita organizace (Růčková, 2021).

Oběžná aktiva je nutné měnit i několikrát v rámci jednoho reprodukčního období. Do spotřeby vstupují jednorázově (Pešková, 2022).

Jako poslední jsou ostatní aktiva, která zaznamenávají časová rozlišení nákladů příštích období a příjmy příštích období. V porovnání s celkovými aktivy však nejsou velmi významné, a tak ve většině případů neovlivňují do velké výše chod společnosti (Růčková, 2021).

## **Pasiva**

Zobrazují financování aktiv v určité organizaci. Pasiva jsou rozdělena na vlastní a cizí zdroje (vlastní kapitál a cizí zdroje) podle vlastnictví (Grünwald, 2007).

V pasivech jsou zaznamenávány zdroje financování organizace. Struktura pasiv by se dala rozdělit do tří částí, a to vlastní kapitál, cizí zdroje a časové rozlišení (Knápková, 2017).

První část je věnována vlastnímu kapitálu. Spadá sem základní kapitál, kapitálové fondy, fondy ze zisku, ážio a výsledek hospodaření z minulých let. Základní kapitál je jednou ze složek vlastního kapitálu. K jeho tvorbě dochází se založením organizace. V určitých případech může dojít k jeho snížení, například kdyby organizace hospodařila se ztrátou a nebyla by jiná možnost, jak ji uhradit (Knápková, 2017).

Kapitálové fondy představují vklady společníků, které jsou nad rámec základního kapitálu. Hlavní položkou je zde emisní ážio, které udává rozdíl vyšší prodejní ceny a jmenovitou nebo účetní hodnotou akcie. Dále sem patří dotace a dary (Grünwald, 2007).

Kapitálové fondy a ážio jsou formy kapitálu získané organizací externě. Fondy ze zisku se dělí do dvou kategorií. První je rezervní fond, který je tvořen ziskem a jeho hlavním úkolem je krytí případných ztát společnosti. Statutární a ostatní fondy, které jsou též tvořeny ze zisku a slouží k účelům uvnitř společnosti. Pokrývají například příspěvky pro zaměstnance na sport, kulturu nebo vzdělání. Fondy ze zisku se zřizují na základě stanov, ZOK, společenských smluv, zakladatelských smluv atd. (Knápková, 2017).

Cizí zdroje představují zapůjčený kapitál organizace. Z půjčeného kapitálu musí společnost uhradit úroky plus ostatní výdaje, které souvisejí s jeho získáním (Růčková, 2021).

K cizím zdrojům se vztahují rezervy, krátkodobé a dlouhodobé závazky. Rezervy vytváří společnost pro budoucí případné neočekávané náklady. Lze je také definovat jako budoucí závazky, které bude nutné organizací splatit. Konkrétně se může jednat o opravy hmotného majetku, rezervy na garanční opravy nebo restrukturalizaci společnosti (Knápková, 2017).

Zákonné rezervy upravené zákonem o rezervách jsou zákonem uznané jako daňový náklad. Ostatní rezervy již daňově uznatelné nejsou (Grünwald, 2007).

Závazky v pasivech se člení na krátkodobé a dlouhodobé. Krátkodobé jsou závazky z obchodních styků, které jsou delší než jeden rok. Začleňují se sem také emitované dluhopisy, dlouhodobé závazky od odběratelů apod. Mezi krátkodobé závazky se řadí závazky vůči dodavatelům, které jsou kratší než jeden rok. Řadí se sem například závazky vůči zaměstnancům nebo institucím, krátkodobé úvěry a závazky vůči společníkům (Knápková, 2017).

### 3.7.2 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát je účetní výkaz, jenž udává například informace o výsledcích činnosti organizace. Jsou v něm uvedeny podrobně jednotlivé náklady a výnosy, které ovlivnily výsledek hospodaření v určitém období. Informace jsou poté celkově uvedeny i v rozvaze. Výkaz zisku a ztrát, který je také součástí výroční zprávy bývá považován za důležitější oproti rozvaze, ačkoli se jedná o základ účetnictví, jelikož pro organizace či podniky je při hospodaření velmi podstatný jeho výsledek, který je zjištěn právě z výkazu

zisku a ztrát. Výsledkem hospodaření může být zisk nebo ztráta a je významným ekonomickým ukazatelem. Jestliže jsou výnosy vyšší než náklady, organizace hospodáří se ziskem. Při sestavování výkazu zisku a ztrát se náklady a výnosy zapisují do určitého období, se kterým souvisí věcně i časově. Výnosy patří do období, v němž jsou provedeny a může se jednat například o dodávku zboží či služeb zákazníkům bez ohledu na to, jestli zákazník zboží uhradil. Náklady připadají do období, kdy vznikly a kdy se podílejí na výnosech. Stejně jako u výnosů ale není podstatné, jestli jsou v totožném období zaplacené. Položky časového rozlišení obsahují náklady, které se vyznačují úbytkem aktiv nebo navýšením závazků a výnosy, jenž se vyznačují přírůstkem aktiv nebo snížením závazků (Pešková, 2022).

### 3.8 Ukazatelé finanční analýzy

Horizontální a vertikální analýza jsou velmi důležitou součástí finanční analýzy. Horizontální analýza umožňuje vidět, jak se veličina, která se v daný moment zkoumá, vyvíjí v průběhu času. Zpravidla se tedy posuzuje ve vztahu k minulému účetnímu období. Vertikální analýza zobrazuje stavbu finančních výkazů vztahující se k určité veličině, kterou může být například celková bilanční suma (Kislingerová, 2008).

Horizontální a vertikální analýza posuzují rozborem především to, jak se vyvíjela finanční situace organizace a její faktory spojené s minulými roky. Nedokážou však určit budoucí finanční situaci, která by mohla nastat (Pešková, 2022).

#### 3.8.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza pracuje s informacemi, jež jsou uvedeny zpravidla v účetních výkazech, kterými jsou rozvaha, výkaz zisku a ztrát nebo výroční zpráva. Uvedený název nese, jelikož se během ní porovnávají změny hodnot jednotlivých let prostřednictvím řádků. Analýza má za úkol pozorovat změny absolutních hodnot z vykazovaných dat v určitém časovém období a změny relativní, které jsou vyjádřeny v procentech (Sedláček, 2011).

Při analýze může být využit i bazický či řetězový index (Pešková, 2022).

Horizontální analýza se podle Peškové (2022) odpovídá na dvě primární otázky, a to:

- O jakou sumu se změnila zkoumaná položka v čase v daných jednotkách (absolutní změna).
- O kolik se tato příslušná položka změnila v čase v % (procentní změna).

Pro výpočet horizontální analýzy uvádí Pešková (2022) tyto vzorce:

$$\begin{aligned} \text{Absolutní změna} &= \text{Hodnota}_t - \text{Hodnota}_{t-1} \\ \text{Hodnota}_t &= \text{Hodnota běžného období} \\ \text{Hodnota}_{t-1} &= \text{Hodnota minulého období} \\ \text{Procentní změna} &= \text{Absolutní změna} / \text{Hodnota}_{t-1} * 100 [\%] \end{aligned} \quad (3.1)$$

### 3.8.2 Vertikální analýza

Prostřednictvím analýzy je možné zjistit relativní uspořádání aktiv a pasiv. Lze i určit význam jednotlivých faktorů, které mají podíl na vytváření zisku (Pešková, 2022).

Název vertikální analýza je odvozen podle postupu, kterým se tato analýza zpracovává. Je snadná a zároveň pozoruhodná tím, že dokáže poskytnout obraz o ekonomice dané organizace. Během ní se v účetních výkazech postupuje po sloupcích směrem dolů v rámci zkoumaných roků. Hodnotí se jednotlivé položky majetku a kapitálu v aktivech a pasivech organizace. Z těchto položek je evidentní, z jakých prostředků jsou položky tvořeny a lze vidět i jejich souvislost s činností organizace a zdroji jejich pořízení (Sedláček, 2011).

Knápková (2013) uvádí pro výpočet vertikální analýzy tento vzorec:

$$\text{Procentuální zastoupení} = \frac{\text{Položka účetního výkazu}}{\text{Zvolená základna}} \quad (3.2)$$

### 3.8.3 Likvidita

Likvida představuje schopnost určitého podniku přeměnit určité složky rychle a bez velké ztráty na peněžní prostředky v hotovosti. Nedostatečná likvidita může způsobit, že podnik nemusí být schopen hradit své běžné závazky, a to může vést i k platební neschopnosti, čímž může podnik dojít k bankrotu (Růčková, 2011).

#### Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita se také často označuje jako likvidita 1. stupně. Představuje nejvíce likvidní položky z rozvahy. Při jejím výpočtu se použijí nejvíce likvidní položky z rozvahy, kterými jsou krátkodobý finanční majetek a krátkodobé závazky. U okamžité likvidity je

uvedená doporučená hodnota mezi **0,9 až 1,1** a jedná se o rozmezí, které bylo stanoveno na základě americké literatury. V České republice došlo k rozšíření tohoto rozmezí o dolní hranici, přičemž v některé literatuře bývá uvedena hodnota 0,6. Ministerstvo průmyslu a obchodu však stanovilo hodnotu, která je ještě nižší a činí **0,2** (Růčková, 2019).

$$\text{Okamžitá likvidita (L1)} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (3.3)$$

### **Pohotová likvidita**

Pohotová likvidita označována též jako likvidita 2. stupně při výpočtu v čitateli od oběžných aktiv odečtou zásoby. U pohotové likvidity je podstatné, aby poměr mezi čitatelem a jmenovatel činil přibližně **1:1, nejvýše až 1,5:1**. Doporučené hodnoty ukazují, že při poměru 1:1 je organizace schopna vyrovnat se svým závazkům bez toho, že by musela prodávat své zásoby. Při vykazování vyšší hodnoty ukazatele je výhodná pro věřitele. Z pohledu akcionářů a vedení podniku však příznivá nebude. Značný objem oběžných aktiv, které jsou drženy formou pohotových prostředků přináší jen minimální mezi žádný zisk. Při nadbytečné výši oběžných aktiv může dojít k neproduktivnímu využívání prostředků, které jsou vloženy do organizace a negativně ovlivňovat celkovou výkonnost vložených prostředků. Nižší hodnota pohotové likvidity naopak vykazuje případnou neschopnost splácení závazků (Růčková, 2019).

$$\text{Pohotová likvidita (L2)} = \frac{(\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby})}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (3.4)$$

### **Běžná likvidita**

Běžná likvidita (likvidita 3. stupně) hodnotí schopnost organizace krýt své krátkodobé závazky za pomoci oběžných aktiv. Ukazatel je tedy schopen určit, kolik jednotek oběžných aktiv je potřeba na pokrytí jedné jednotky krátkodobého závazku. Při dosažení vysoké hodnoty při výpočtu lze říci, že organizace by měla být schopna uspokojit své věřitele, jestliže by v danou chvíli přeměnila oběžná aktiva v hotovost. U běžné likvidity je stanovené doporučené rozmezí **1,5 až 2,5**. Někdy může být také uvedena **hodnota 2** (Růčková, 2019).

$$\text{Běžná likvidita (L3)} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (3.5)$$

#### 3.8.4 Zadluženost

Zadluženost je ukazatel určující využití cizích zdrojů k financování podniku během své činnosti. Každý velký podnik v ekonomice je financován z vlastních i cizích zdrojů, jelikož financování jen z vlastních zdrojů způsobuje nízkou celkovou výnosnost vloženého kapitálu (Růčková, 2011).

##### Celková zadluženost

Při analýze zadluženosti se zpravidla srovnávají rozvahové položky, díky kterým je následně zjištěna míra financování podniku cizími zdroji. Existuje mnoho ukazatelů určujících zadluženost podniku. Jedním z nich je např. ukazatel celkové zadluženosti (Růčková, 2011).

Doporučenou hodnotou tohoto ukazatele by měla být mezi **30 a 60 %** (Knápková, 2017).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}} \quad (3.6)$$

##### Míra zadluženosti

Ukazatel míry zadluženosti je vyjádřen poměrem cizích zdrojů ku vlastního kapitálu. Podstatným ukazatelem bývá v okamžiku získání úvěru, kdy se věřitel rozhoduje, zda úvěr poskytnout. Během hodnocení ukazatele je důležité dbát na vývoj cizích zdrojů a všimnout si, zda dochází k jeho zvýšení či snížení. Ukazatel zobrazuje míru rizika, kterou může věřiteli přinést. Míra zadluženosti vlastního kapitálu by se měla pohybovat **kolem 100 %** (Knápková, 2017).

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}} \quad (3.7)$$

#### 3.8.5 Autarkie

Ukazatel autarkie sděluje informace o míře soběstačnosti dané organizace. Vyjadřuje tedy schopnost generovat příjmy, které pokryjí veškeré náklady. Výnosově nákladový princip je první metodou pro určení ukazatele autarkie. Tento princip zahrnuje pouze

neinvestiční dotace, což lze chápat jako finanční prostředky, které jsou vloženy na veřejný produkt. Metoda je také charakteristická tím, že zohledňuje účetní principy, jako jsou aktuálnost a věcná shoda nákladů a výnosů. Příjmově výdajový princip je známý jako metoda druhá a je zaměřen na tok peněžních prostředků. Velmi důležité je rozlišit provozní a celkové peněžní toky. Příjmově výdajový princip je vhodný zejména pro organizace se zřizovatelem, které se zaměřují primárně na příjmy a výdaje (Kraftová, 2002).

Oba principy mohou být aplikovány na hlavní i hospodářskou činnost. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je **nad 100 %** a platí pro výnosově nákladový i příjmově výdajový princip. Hodnota, která je vyšší než 100 % značí soběstačnost organizace. Organizace by však neměla mít hodnotu autarkie nižší (Otrusínová a Kubíčková, 2011).

$$\begin{aligned} & \text{Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů} \\ & = \frac{\text{Výnosy hlavní činnosti}}{\text{Náklady hlavní činnosti}} * 100 \end{aligned} \quad (3.8)$$

$$\begin{aligned} & \text{Autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladů} \\ & = \frac{\text{Výnosy vedlejší činnosti}}{\text{Náklady vedlejší činnosti}} * 100 \end{aligned} \quad (3.9)$$

### 3.8.6 Aktivita

Ukazatele aktivity měří schopnost podniku využívat vložené prostředky a vztah jednotlivých kapitálových složek k jednotlivým aktivům a pasivům. Ukazuje, jak efektivně hospodaříme v organizaci se svými aktivy (Růčková, 2021).

#### **Obrat aktiv**

Dle Knápkové (2017) platí, že čím je vyšší hodnota, tím lépe. **Nejnižší hodnota** tohoto ukazatele, která se doporučuje, je **1**. Je-li hodnota nízká, znamená to neúměrnou majetkovou vybavenost a její neefektivní využití. Namísto tržeb lze při výpočtu ukazatele využít i výnosy. Výsledek může být poté ale zkreslený, jelikož všechny výnosy nemusí být shodné s hlavní činností organizace (Knápková, 2017). Výpočet tohoto ukazatele se provádí na základě podílu tržeb a celkových aktiv a tím poskytuje informaci kolikrát se aktiva obrátí do tržeb v průběhu jednoho účetního období, kterým je zpravidla jeden rok (Pešková, 2022).

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}} \quad (3.10)$$

### **Doba obratu pohledávek**

Doba obratu pohledávek představuje finanční prostředky vázané v podobě pohledávek. Ukazatel se získá podílem průměrného stavu pohledávek a průměrných denních tržeb (Knápková, 2017).

Ukazatel podává informace o době, kdy je majetek vázán prostřednictvím pohledávek nebo dobu, za kterou budou tyto pohledávky splaceny. Autorka ve své publikaci uvádí, že doporučenou hodnotou by měla být běžná doba splatnosti faktur. **Ovšem čím je hodnota nižší, tím příznivější je situace pro organizaci** (Růčková, 2021).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} \times 360 \quad (3.11)$$

### **Doba obratu závazků**

Je vyjádřen jako poměr závazků a tržeb. Informuje o tom, za jakou budou se může očekávat, že budou závazky organizace splaceny. Obrat závazků by měl oproti době obratu pohledávek trvat déle, jelikož by mohlo dojít k porušení finanční rovnováhy. **V ideálním případě by měla být hodnota co nejnižší** (Růčková, 2021).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky z obchodních vztahů} + \text{Závazky ostatní}}{\text{Tržby}} \times 360 \quad (3.12)$$



## 4 Vlastní práce

### 4.1 Vznik organizace

Počátky vzniku organizace Lenox sahají již do konce roku 2010. Václav Uher tehdy představil návrh k založení florbalového klubu V Plzni, který by byl podobný klubu Flor-in, který se nachází v Praze. Nápad realizoval spolu s Lukášem Kroupou, který byl v té době jeho spolubydlicí na vysokoškolské koleji. V březnu 2011 se konalo v Plzni exhibiční klaní, kterého se zúčastnily i Michal Enge a Ladislav Nedbal a projevíli zájem o tento sport. Ke vzniku týmu SK INDIANS došlo přesunem hráčů Lukáše Kroupy a Jana Thenota z týmu Cavaliers Praha a příchodem Jana Vaňka a Petra Sulanského z týmu Janských lázní. Vznikla tak základní kostra týmu SK INDIANS. Do týmu se mezi první dobrovolníky přidali Alens Pokomándyová, Jaroslav Cincibus, Pavel Nedbal, Petr Estergályos a Michal Enge s Michalem Bryšem.

Začátkem roku 2012 bylo založeno v Plzni občanské sdružení Lenox o. s. souběžně s formováním nového florbalového týmu vozičkářů SK Indians Plzeň. Nyní je Lenox, z. s. registrován jako nezisková organizace, a i nadále je vedení organizace pod vedením aktivně působících hráčů v klubu. Název organizace je odvozen od slova lenoch. Sportovní tým SK INDIANS v Plzni se věnuje florbalu, který se hraje s elektrickými vozíky. Jedná se o jediný mimopražský tým. V České republice působí čtyři týmy, které se specializují na tento sport. Tým od samého začátku soutěží v modrobílo-zeleném dresu v powerchair hockey (dříve známé jako EWH – Electric wheelchair hockey). Hráči se účastní i mezinárodních turnajů (Lenox, 2024).

### 4.2 Poslání

Organizace se zaměřuje na podporu sportovních aktivit pro jedince s tělesným postižením v oblasti Plzeňského kraje. Hlavním posláním je poskytnout sportovní aktivitu novým zájemcům s handicapem. Sportovní vyžití a trávení volného času probíhá prostřednictvím kontaktní hry, kterou je florbal na elektrických vozících primárně určené pro osoby s těžkým nebo kombinovaným tělesným postižením. Mimo sportovní aktivity se organizace zaměřuje i na projekty v oblasti kultury, socializace a vzdělávání osob s handicapem. Lenox z.s. také poskytuje zaměstnání pro osoby s handicapem na chráněném trhu práce (Lenox, 2024).

## **Powerchair Hockey**

Jedná se o kolektivní sport, kterému se také může říkat florbal na elektrických vozících a je určen pro osoby s velkým pohybovým omezením. V České republice se jedná o jediný sport, který lze hrát prostřednictvím elektrických vozíků. Hra je speciálně navržena tak, aby byla v nejvyšší možné míře bezpečná, a proto se do ní mohou zapojit i hráči s vysokou mírou pohybového omezení (Lenox, 2024).

### **4.3 Vedlejší činnost**

Doplňkovou činností organizace Lenox, z. s. je podnikání v oblasti služeb a prodeje zboží. Organizace vlastní kamenný obchod a copy centrum, které lze nalézt v Praze na Stodůlkách. Obchod je provozován od roku 2021. Nabídka služeb zahrnuje grafické služby (tiskoviny, loga, webdesign), tvorba textu (firemní dokumenty, rozhovory, správa sociálních sítí a webových stránek), tvorba webových stránek, digitalizace (VHS, fotografie/diapozitivy, dokumenty, audio kazety), editace foto a videí, administrativní služby a moderování společenských akcí či sportovních turnajů. Podnikání má za cíl podpořit plzeňský tým SK Indians v powerchair hockey.

Další doplňkovou činností je projekt "Pomáháme smíchem", který byl spuštěn roku 2013 a organizuje kulturní akce v Klatovech. Jedná se o část vedlejší hospodářské činnosti, která napomáhá k plnění činnosti hlavní. Projekt zahrnuje stand-upová představení nesoucí název "Na Stojáka. V představeních doposud vystoupili například Karel Hynek, Richard Nedvěd, Ester Kočíčková. Další kulturní akcí je každoroční Ples Handicapovaných, který se pořádá již od roku 2015. Ples je konán ve spolupráci s Kulturním střediskem Klatovy a dalšími partnery. Určen je pro všechny bez rozdílu věku nebo handicapu. Na hosty každým rokem čeká zajímavý a bohatý program, který zahrnuje například kapely, sportovní aktivity vozíčkářů, tance na vozíku, pěvecká a hudební vystoupení umělců se zdravotním postižením. Osmý ročník tohoto plesu započatý netradičně divadelním představením moderovala Tereza Pergnerová a vystoupila zde kapela Orion, Diamond Dance Klatovy či Taneční skupina Krok. Diváci také viděli skvostnou ukázkou Paradance neboli tance na vozíku od sportovního klubu vozíčkářů. Cena vstupenky je v předprodeji za 250 Kč a na místě za 300 Kč. Pro držitele průkazu ZTP/P je vstup zdarma včetně jednoho doprovodu. Zisk z plesu se dle informací od pana předsedy pohybuje v rozmezí 150 až 200 tisíc Kč. Cílem programů je shromažďování finančních prostředků na podporu činnosti sportovního klubu vozíčkářů SK Indians, propagaci Powerchair Hockeye, spolku Lenox a partnerů (Lenox, 2024).

## 4.4 Činnosti

### **Asistent na zkoušku a asistent v praxi**

Jedná se o programy, které jsou stanoveny pro střední a vysoké školy. Studenti se mohou zapojit do programu a vyzkoušet si být osobním asistentem vozičkáře, který nemůže být plně soběstačný. Program, který je vytvořen ve spolupráci se Západočeskou univerzitou, Metropolitní univerzitou v Praze a Církevní ZŠ a SŠ v Plzni, je dvoudenní a zahrnuje teoretickou část i praxi. Účastníci se během projektu seznámí s handicapovanými sportovci, vyzkouší si zacházení s mechanickým vozíkem jako asistent i vozičkář, poznají různé typy handicapů. Obsahem praktické části programu jsou ligové turnaje v Powerchair Hockey, kde asistenti pomáhají hráčům například s přesuny na sportovní vozíky nebo připevněním hokejek (Lenox, 2024).

### **Electric Eccentric**

Spolek každoročně pořádá několikadenní výpravy do přírody určené i pro osoby s pohybovým omezením, kteří používají elektrický vozík, kola, koloběžky a další prostředky. Projekt vznikl v roce 2016, kdy se pořádal pětidenní výlet podél řeky Vltavy z Kvildy až do Prahy. Roku 2017 se uskutečnila výprava po Jižní Moravě s dvaceti šesti účastníky. Následující roky se výpravy konaly v Třeboňsku, Valašsku a v roce 2020 i v Jeseníkách. V roce 2021 se výprava konala opět na Moravě (Lenox, 2024).

### **Powerchair Hockey kemp**

Kemp je v duchu letního soustředění, na kterém se schází přibližně 25 hráčů. Primárním účelem projektu je pohybová aktivita, která má napomoci k smysluplnému strávení volného času. Během kempu se pilují herní dovednosti při trénincích a simulovaných zápasech. Hráči také zlepšují svoji techniku vedení florbalového míčku a koordinaci pohybu s elektrickým vozíkem nebo vedení míčku hokejkou či T-stickem. Další sport, který si lze vyzkoušet a zahrát je například boccia. Kemp zahrnuje i rehabilitaci, fyzioterapii nebo také masérské služby pro hráče. Cvičení jsou přizpůsobena zdravotnímu stavu jedinců. V rámci programu jsou i společenské hry.

## 4.5 Seznámení s veřejností

V současné době je také velmi důležité organizaci propagovat, představit a ukázat veřejnosti jejich činnost. Již od roku 2012 vstupuje spolek Lenox do povědomí veřejnosti díky mediím. Klatovský a Plzeňský deník vydal již mnoho článků, ve kterých píše o turnajích nebo pořádaných akcích (Na stojáka, Ples handicapovaných). České televizi nebo televizi ZAK také odvysílala reportáže o organizaci nebo rozhovory přímo s předsedou Ing. Lukášem Kroupou. Organizace také vlastní YouTube kanál s názvem Indians Plzeň, na který přidává například videa ze zápasů, rozhovory s vozíčkáři nebo záznamy z Plesu handicapovaných. Na kanále jsou také dostupné dokumenty Život na kolečkách a dokument o EWH, které byly natočeny spolkem Lenox. Prostřednictvím dokumentu Život na kolečkách je ukázán den rodiny s handicapem. Na své facebookové stránce také sdílí příspěvky týkající se zápasů a akcí (Lenox, 2024).

## 4.6 Struktura organizace

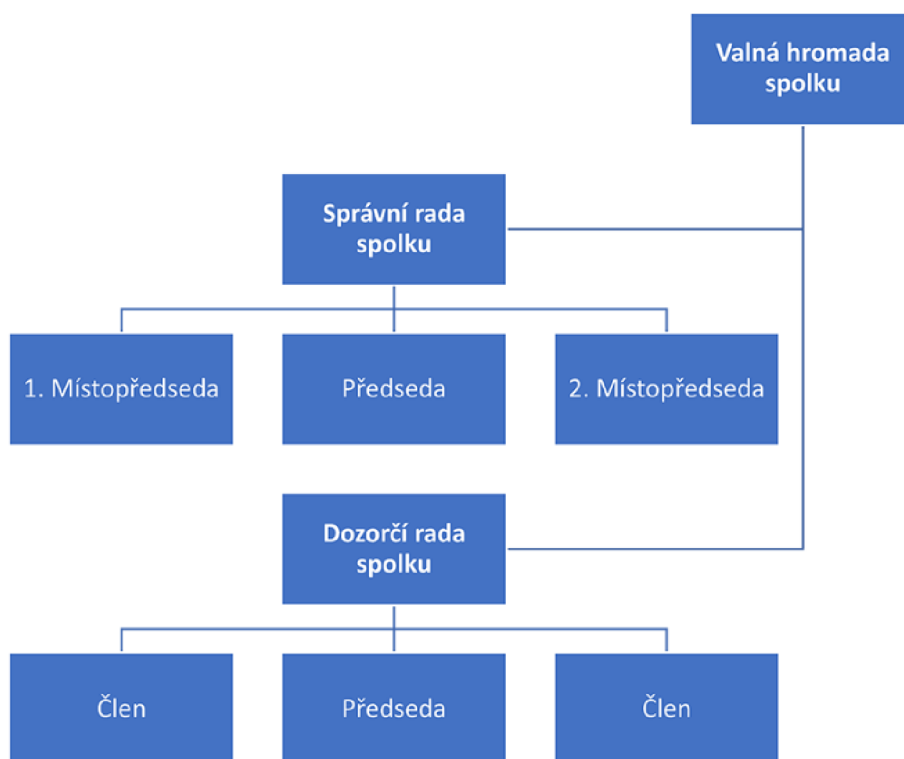
Nezisková organizace Lenox má právní formu zapsaného spolku. Svou činnost řídí dle stanov a základních dokumentů. Valná hromada je nejvyšší orgán v organizaci kde se shromažďují všichni členové. Do čela správní rady je přímo volen předseda a dva místopředsedové tvořící statutární orgán. Rada má oprávnění jednat jménem organizace, zodpovídá za její fungování a chod, stanovuje politiku a směry vývoje do budoucna. Předseda, který je hlavou statutárního orgánu má za úkol přijímat zaměstnance a jmenovat je do funkcí. Správní rada organizace pořádá schůzi minimálně dvakrát ročně a její členové tvoří jednotný statutární orgán, který má na starost organizovat činnosti sdružení v rámci zasedání správní rady. Veškerá rozhodnutí a činnosti správní rady jsou uskutečněny v souladu s listinami a stanovami organizace. Členové statutárního orgánu jsou oprávněni samostatně rozhodovat jménem organizace o běžných záležitostech dosahující výše 10 tisíc Kč, čímž se rozumí uzavírání majetkově právních úkonů vlastním podpisem jménem spolku. Jednání, které bylo provedeno jménem spolku jsou pak povinni sdělit ostatním členům výkonného orgánu. V čele spolku stojí předseda Lukáš Kroupa. Vedení organizace se dále skládá z 1. místopředsedy (Mgr. Jana Thenot) a 2. místopředsedy (Ing. Michal Enge). Uvedení členové ručí za svou činnosti předsedovi, který poté sděluje výsledky činnosti správní radě. Dozorčí rada je vedena předsedou Janem Vaňkem a dvěma členy (Miroslav

Prouza a Jitka Kodadová). Organizaci také pomáhají externí pracovníci a dobrovolníci (Lenox, 2024).

Organizace je členem:

- Českého svazu tělesně postižených sportovců
- České federace electric wheelchair hockey
- České unie sportu
- Octopus – Asociace pro vzdělávání, sport a kulturu z.s.

Obrázek 2: Struktura organizace Lenox, z. s.



Zdroj: (Lenox, z. s., 2024)

### Zaměstnanci

Zaměstnanci organizace Lenox, z. s. pracují na dvou pobočkách. Jednou z nich je obchod v Praze na Stodůlkách, který poskytuje služby a prodává zboží (kancelářské a školní potřeby). Pracovníci zde mají na starosti zajištění provozu odchodu, například prodávají zboží, realizují grafické a administrativní služby. V rámci své pracovní doby také zajišťují chod sportovního klubu a jeho administrativu. Další skupina zaměstnanců pracuje v kanceláři v Klatovech. Mezi jejich hlavní náplň práce patří administrativa a realizace sportovních, vzdělávacích a kulturních projektů. Na DPP pracují osobní asistenti, kteří

pomáhají handicapovaným hráčům během zápasů a tréninků. V neziskové organizaci Lenox, z. s. se v souvislosti se sledovanými lety proměňoval a vyvíjel i stav zaměstnanců. V roce 2016 organizace neměla jediného zaměstnance a v roce následujícím byla zaměstnána jedna osoba na HPP a jedenáct osob na DPP. V následujících letech se však jejich stav dle účetních dokumentů (2018–2022) měnil takto:

- V roce 2018 zaměstnával spolek 1 zaměstnance na HPP a 14 zaměstnanců na Dohodu o provedení práce. Celkové osobní náklady v roce 2018 činily 361 024 Kč – z toho mzdové náklady 327 453 Kč, zákonné sociální a zdravotní pojištění 33 571 Kč.
- V roce 2019 zaměstnával spolek 1 zaměstnance na HPP a 13 zaměstnanců na Dohodu o provedení práce. Celkové osobní náklady v roce 2019 činily 296 666 Kč – z toho mzdové náklady 260 591 Kč, zákonné sociální a zdravotní pojištění 36 075 Kč.
- V roce 2020 zaměstnával spolek 4 zaměstnance na HPP a 16 zaměstnanců na Dohodu o provedení práce. Celkové osobní náklady v roce 2020 činily 755 tis. Kč – z toho mzdové náklady 619 tis. Kč, zákonné sociální a zdravotní pojištění 133 tis. Kč.
- V roce 2021 zaměstnával spolek 10 zaměstnanců na HPP a 57 zaměstnanců na Dohodu o provedení práce. Celkové osobní náklady v roce 2021 činily 1 227 tis. Kč – z toho mzdové náklady 968 tis. Kč, zákonné sociální a zdravotní pojištění 256 tis. Kč.
- V roce 2022 zaměstnával spolek 12 zaměstnanců na HPP a 11 zaměstnanců na Dohodu o provedení práce. Celkové osobní náklady v roce 2022 činily 1 789 tis. Kč – z toho mzdové náklady 1 362 tis. Kč, zákonné sociální a zdravotní pojištění 427 tis. Kč.

## **Majetek**

Organizace ve sledovaných letech eviduje jen dlouhodobý hmotný majetek nad 80 tisíc Kč, který je oceňován pořizovací cenou. Pořízení a zařazení dlouhodobého majetku se provádí za pomoci účtů skupiny 0. Účetní odpisy jsou uplatňovány měsíčně pomocí účtu 551 a daňové dle příslušných ustanovení zákona č. 586/1992 Sb. O daní z příjmů. V letech 2016 a 2017 vlastnila organizace jen invalidní vozík jako dlouhodobý hmotný majetek v ceně 61 tisíc Kč. Následující rok, kterým je 2018 pořídila organizace automobil Ford Transit v ceně 742 tisíc Kč. Finanční prostředky na nákup automobilu byly poskytnuty od nadace Charta 77. Stav dlouhodobého majetku se nemění až do roku 2022, kdy organizace eviduje také další dva invalidní vozíky, jejichž celková cena je 298 tisíc Kč.

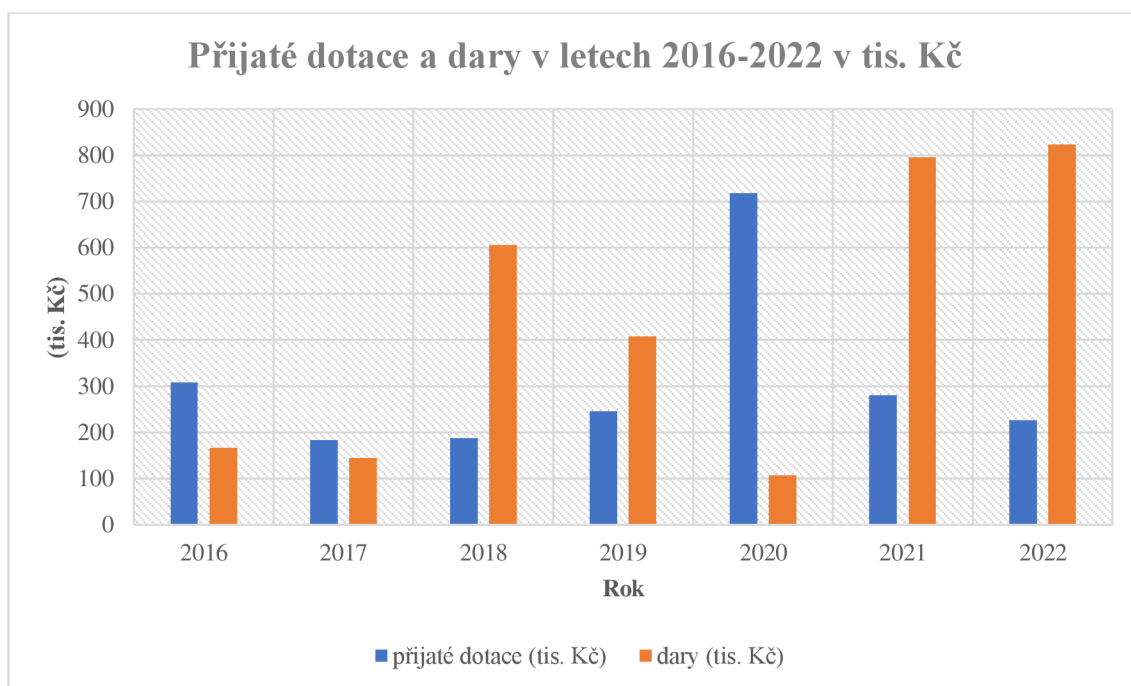
Jelikož organizace nevlastní žádný dlouhodobý majetek v podobě sportovních hal, prostory si ke své hlavní činnosti (Powerchair Hockey) pronajímá. Pronájem takových prostor pak pro organizaci představuje dle informace pana předsedy roční náklad ve výši cca 118 tisíc Kč.

## Financování

Níže uvedený graf č. 1 znázorňuje přijaté dotace a dary organizace Lenox, z. s. v letech 2016 až 2022, které tvoří ve sledovaných obdobích společně s rozsáhlou vedlejší činností největší příjmy spolku. Dotace byly poskytnuty například Úřadem práce, Statutárním městem Plzeň, Národní sportovní Agenturou, AVASTEM nebo městem Klatovy. Prostřednictvím dotace od Národní sportovní agentury mohla organizace nakoupit dva další elektrické vozíky, které jsou využívány k hlavní činnosti, kterou je Powerchair hockey. Organizace chce do budoucna podíl provozních dotací snížit. Jedná se však o dlouhodobý proces. Nejvyšší dotace lze sledovat v roce 2020. V tomto roce byly zrušeny akce, které přinášejí příjem pro organizaci v rámci doplňkové činnosti.

Dary jsou poskytnuty od fyzických i právnických osob a byly věnovány například od Octopus – Asociace pro vzdělávání, sport a kulturu z.s., Donio s.r.o., Fórum dárců z.s. nebo Šumavské zahrady s.r.o. Dar organizaci poskytla také nadace Charta 77, ze kterého si spolek následně pořídil automobil Ford Transit.

Graf 1: Vývoj přijatých dotací a darů v letech 2016-2022



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

## 4.7 Analýza absolutních ukazatelů

Horizontální a vertikální analýza jsou jednou v nejdůležitějších částí finanční analýzy. Horizontální analýza zobrazuje, jak se veličina, která je v určité chvíli podrobena zkoumání, vyvíjí v průběhu času. Obvykle se posuzuje ve vztahu k minulému účetnímu období. Dalším ukazatelem je vertikální analýza, která umožňuje vidět stavbu finančních výkazů, které se vztahují k určité veličině a kterou může být například celková bilanční suma (Kislíngrová, 2008).

Horizontální a vertikální analýza posuzují hlavně vývoj finanční situace dané organizace. Nelze prostřednictvím nich však určit budoucí finanční situaci (Pešková, 2022).

### 4.7.1 Horizontální analýza aktiv

Tabulka 3: Horizontální analýza aktiv v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

<b>Absolutní změna (tis. Kč)</b>	<b>2017/2016</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>	<b>2022/2021</b>
Aktiva celkem	193	561	-252	-169	328	378
Dlouhodobý majetek celkem	-14	598	-173	-173	-159	145
Zásoby	-	-	-	-	98	87
Pohledávky	12	60	18	37	352	18
Krátkodobý finanční majetek	195	-128	-73	-49	36	137
Jiná aktiva celkem	0	31	-24	16	1	-9
<b>Procentní změna (%)</b>	<b>2017/2016</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>	<b>2022/2021</b>
Aktiva celkem	77,51	126,92	-25,12	-22,50	56,36	41,54
Dlouhodobý majetek celkem	-34,15	2214,81	-27,68	-38,27	-56,99	120,83
Zásoby	-	-	-	-	-	88,78
Pohledávky	109,10	260,87	21,69	36,63	255,07	3,67
Krátkodobý finanční majetek	99,49	-32,74	-27,76	-25,79	25,53	77,40
Jiná aktiva celkem	0,00	3100,00	-75,00	200,00	4,16	-36,00

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.



V tabulce č. 3, která je uvedena výše, je viditelná horizontální analýza aktiv mezi roky 2016 až 2022 v absolutní a relativní změně. Je patrné, že v letech 2016 až 2018 docházelo ke růstu aktiv. Tyto změny byly zapříčiněny převážně zvýšením krátkodobého finančního majetku mezi roky 2016 až 2017 o 195 tis. Kč, jelikož přibyly peněžní prostředky na bankovních účtech o 209 tis. Kč. V následujícím roce 2018, ve kterém je viditelné nejvyšší nárůst aktiv během sledovaných období, došlo k navýšení stavu dlouhodobého hmotného majetku o 743 tis. Kč, jelikož byl do organizace pořízen automobil Ford Transit. Finanční prostředky na nákup automobilu byly darovány nadací Charta 77. Organizace ve všech sledovaných letech vlastní jen dlouhodobý hmotný majetek. Následně lze od roku 2019 do 2020 vypořádat úbytek aktiv způsobené v obou letech např. oprávkami k dlouhodobému majetku. V roce 2019 došlo i ke snížení krátkodobého majetku. V následujících sledovaných letech lze registrovat opětovný nárůst aktiv. Konkrétně v meziročním výpočtu roku 2022 byl navýšen dlouhodobý majetek o 145 tis. Kč, (s čímž souvisí navýšení hodnoty na účtu hmotné věci movité a jejich soubory), protože organizace o tomto roce eviduje v DM dva invalidní vozíky, který mají celkovou výši 297 tis. Kč. Vozíky byly pořízeny z finančních prostředků poskytnutých od Národní sportovní agentury. V daném roce také došlo k přírůstku peněžních prostředků na účtech o 113 tis. Kč. V účetních dokumentech jsou vedeny informace o zásobách až od roku 2021 (políčka v tabulce jsou proto označena symbolem „-“). V tomto roce došlo k nárůstu o 98 tis. Kč a jedná se konkrétně o zboží na skladě a v prodejnách. Organizace poskytuje jako vedlejší činnost služby v Copy centru v souvislosti s provozem kamenného obchodu v Praze na Stodůlkách, který otevřela v roce 2021. Evidované zásoby tedy představují zejména školní a kancelářské potřeby.

Nejvyšší hodnotu změny pohledávek v porovnání s předešlým rokem lze vidět v relativní změně roku 2018 v hodnotě 260,87 % díky poskytnutým provozním zálohám, které byly navýšeny o 60 tis. Kč. V absolutní změně je nejvyšší nárůst pohledávek viditelný v roce 2021, kdy se stav celkových pohledávek oproti předešlému roku zvýšil o 352 tis. Kč, protože se navýšil stav na dohadných účtech aktivních o 321 tis. Kč.

#### 4.7.2 Vertikální analýza aktiv

Tabulka 4: Vertikální analýza aktiv v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Aktiva celkem (tis. Kč)</b>	<b>249</b>	<b>442</b>	<b>1003</b>	<b>751</b>	<b>582</b>	<b>910</b>	<b>1288</b>
Dlouhodobý majetek (tis. Kč)	41	27	625	452	279	120	265
Zásoby celkem (tis. Kč)	-	-	-	-	-	98	185
Pohledávky celkem (tis. Kč)	11	23	83	101	138	490	508
Krátkodobý finanční majetek celkem (tis. Kč)	196	391	263	190	141	177	314
Jiná aktiva celkem (tis. Kč)	1	1	32	8	24	25	16
<b>Aktiva celkem (%)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Dlouhodobý majetek (%)	16,47	6,12	62,31	60,19	47,94	13,19	20,57
Zásoby celkem (%)	-	-	-	-	-	10,77	14,36
Pohledávky celkem (%)	4,42	5,20	8,28	13,45	23,71	53,85	39,44
Krátkodobý finanční majetek celkem (%)	78,71	88,46	26,22	25,30	24,23	19,45	24,38
Jiná aktiva celkem (%)	0,40	0,23	3,19	1,07	4,12	2,75	1,24

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Ve výše uvedené tabulce č. 4 je zobrazena vertikální analýza aktiv mezi lety 2016 až 2022. Jako základna pro výpočet této analýzy byla zvolena celková aktiva. Je viditelné, že nejvyšší zastoupení v rámci aktiv má krátkodobý majetek, do kterého spadají zásoby (ty jsou ovšem v účetních dokumentech zaznamenávány až od roku 2021), pohledávky, krátkodobý finanční majetek a jiná aktiva. Nejvyšší zastoupení krátkodobého majetku v aktivech lze pozorovat v roce 2016, kdy činil 83,53 % a v roce 2017 93,89 %.

V následujících dvou letech (konkrétně 2018 a 2019) převzal větší část v aktivech dlouhodobý majetek. Organizace eviduje ve sledovaných letech jen dlouhodobý hmotný majetek (invalidní vozík a osobní automobil). Nejvyšší hodnota DM byla v roce 2018 s hodnotou 625 tis. Kč, v procentech tedy 62,31 %, jelikož organizace pořídila automobil Ford Transit, na který byly poskytnuty finanční prostředky od nadace Charta 77.

#### 4.7.3 Horizontální analýza pasiv

Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

<b>Absolutní změna (tis. Kč)</b>	<b>2017/2016</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>	<b>2022/2021</b>
Pasiva celkem	193	561	-252	-169	328	378
Vlastní zdroje celkem	-5	439	-125	-186	234	318
Výsledek hospodaření celkem	-5	-183	59	-111	-77	46
Cizí zdroje	198	122	-127	17	94	60
Jiná pasiva celkem	152	79	-109	-63	-49	-10
<b>Procentní změna (%)</b>	<b>2017/2016</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>	<b>2022/2021</b>
Pasiva celkem	77,51	126,92	-25,12	-22,50	56,36	41,54
Vlastní zdroje celkem	-2,01	179,92	-18,30	-33,33	62,90	52,48
Výsledek hospodaření celkem	-2,45	-91,96	368,75	-148,00	213,89	-112,20
Cizí zdroje	-	61,62	-39,69	8,81	44,76	19,74
Jiná pasiva celkem	-	51,97	-47,19	-51,64	-83,05	-100,00

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Ve výše uvedené tabulce č. 5 je znázorněna horizontální analýza pasiv mezi sledovanými roky 2016 až 2022 v absolutní a relativní změně. U některých položek

v tabulce je místo hodnoty uveden symbol „-“, který označuje, že při výpočtu ve vzorci docházelo k dělení nulou. Pasiva jsou tvořena vlastními zdroji a cizími zdroji. Cizí zdroje zahrnují krátkodobé závazky, do kterých spadají nejčastěji závazky vůči dodavatelům nebo ostatní závazky vůči zaměstnancům a jiná pasiva, která obsahují výdaje a výnosy příštích období. V jednotlivých letech vykazují pasiva stejné hodnoty jako aktiva, jelikož se sobě musí vždy rovnat. V prvních sledovaných letech až do roku 2018 došlo k viditelnému růstu pasiv. Nejvyšší procentní nárůst je zaznamenán mezi roky 2017 a 2018 a jednalo se o 126,92 %. Způsobený byl převážně navýšením vlastního jmění o 597 tis. Kč, jelikož si organizace pořídila automobil, jak již bylo zmíněno výše. Organizace však hospodařila roku 2018 se ztrátou -189 tis. Kč (z toho -273 tis. Kč v hlavní činnosti a 84 tis. Kč v činnosti hospodářské). Z meziročních výpočtů u položky výsledku hospodaření vyšly u většiny let záporné hodnoty. Výjimkou jsou meziroční hodnoty let 2019 a 2022, kdy byl výsledek rozdílu ve dvou porovnaných obdobích kladný. Za rok 2019 organizace vykazuje zisk ve výši 59 tis. Kč (z toho 61 tis. Kč v hlavní činnosti a ztrátu 2 tis. Kč v činnosti hospodářské). Rok 2022 přinesl organizaci zisk v hodnotě 123 Kč. V ostatních letech, konkrétně roku 2020 vykazovala organizace ztrátu a roku 2021 vykázala 0, protože zisk z vedlejší činnosti v hodnotě 155 tis. Kč plně pokryl ztrátu z činnosti hlavní. V účetních dokumentech pak lze pozorovat v roce 2017 navýšení cizích zdrojů oproti loňskému roku o 198 tis. Kč. Nejvyšší navýšenou položkou v tomto roce jsou výnosy příštích období činící 149 tis. Kč. V následujících letech do roku 2020 výsledky meziročního sledování pasiv klesají stejně jako aktiva. Dochází ke snížení hodnot u vlastních i cizích zdrojů.

#### 4.7.4 Vertikální analýza pasiv

Tabulka 6: Vertikální analýza pasiv v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Pasiva celkem (tis. Kč)</b>	<b>249</b>	<b>442</b>	<b>1003</b>	<b>751</b>	<b>582</b>	<b>910</b>	<b>1288</b>
Jmění celkem (tis. Kč)	45	45	667	483	408	647	837
Výsledek hospodaření celkem (tis. Kč)	204	199	16	75	-36	-41	87
Cizí zdroje (tis. Kč)	-	198	320	193	210	304	364
<b>Pasiva celkem (%)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Jmění celkem (%)	18,07	10,18	66,50	64,31	70,10	71,10	64,98
Výsledek hospodaření celkem (%)	81,93	45,02	1,60	9,99	-6,19	-4,51	6,75
Cizí zdroje (%)	-	44,80	31,90	25,70	36,08	33,41	28,26

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Tabulka č. 6 obsahuje informace o vertikální analýze pasiv mezi lety 2016 až 2022. Roku 2016 jsou v tabulce hodnoty cizích zdrojů označeny symbolem „-“, jelikož v uvedeném roce nejsou v účetním dokumentu žádné záznamy o cizích zdrojích. Z tabulky je zřejmé, že u pasiv zaujímají větší procento vlastní zdroje, a to ve všech výše sledovaných letech. Jelikož rok 2016 nevykazuje organizace žádné hodnoty cizích zdrojů, zastupují vlastní zdroje 100 % pasiv. Nejvyšší hodnotu celkového jmění lze poté sledovat roku 2022, přičemž vykazovala 837 tis. Kč. Naopak nejnižší v letech 2016 a 2017 se 45 tis. Kč. Organizace v účetních dokumentech eviduje jen krátkodobé závazky, kterými jsou nejčastěji závazky vůči dodavatelům nebo ostatní závazky vůči zaměstnancům.

#### 4.7.5 Horizontální analýza nákladů

Tabulka 7: Horizontální analýza nákladů v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

<b>Absolutní změna (tis. Kč)</b>	<b>2017/2016</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>	<b>2022/2021</b>
Náklady celkem	96	544	-125	302	1131	655
Spotřebované nákupy a nakupované služby	-26	335	-113	-128	647	83
Osobní náklady	143	59	-64	458	472	562
Daně a poplatky	-1	2	-	2	-1	1
Ostatní náklady	-20	16	14	-16	23	20
Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv	1	131	42	-14	-14	-7
<b>Procentní změna (%)</b>	<b>2017/2016</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>	<b>2022/2021</b>
Náklady celkem	15,89	77,71	-10,05	26,99	79,59	25,67
Spotřebované nákupy a nakupované služby	-6,53	90,05	-15,98	-21,55	138,84	7,46
Osobní náklady	89,94	19,54	-17,73	154,21	62,52	45,80
Daně a poplatky	-50,00	200,00	-	-	-50,00	100,00
Ostatní náklady	-64,52	145,45	51,85	-39,02	92,00	41,67
Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv	7,69	935,71	28,97	-7,49	-8,09	-4,40

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Horizontální analýza nákladů v absolutních a relativních změnách je zobrazena ve výše uvedené tabulce č. 7. Náklady jsou vykazovány v meziročním porovnání jako rostoucí, kromě nákladů v roce 2019 v porovnání s rokem předchozím, kdy je z tabulky viditelné, že se změnilo o -125 tis. Kč, což je v relativní změně -10,05 %. Nejvyšší nárůst

nákladů, který lze mezi sledovanými lety zjistit, byl v roce 2021 ve vztahu k roku loňskému, kdy měl meziroční hodnotu v absolutní změně 1131 tis. Kč a v relativní změně pak 79,59 %. V tomto roce organizace zaměstnávala celkem 67 osob, z nichž deset na hlavní pracovní poměr a 57 na dohodu o provedení práce. Zaměstnanci na DPP jsou asistenti, kteří pomáhají handicapovaným během turnajů nebo jiných akcí. Mzdové náklady pak dosáhly výše 968 tis. Kč a zákonné sociální a zdravotní pojištění 256 tis. Kč. Naopak nejnižší změna nákladů byla zjištěna roku 2017 s absolutní meziroční změnou 96 tis. Kč a relativní změnou 15,89 %. Nejčastějšími náklady, které byly sledovány lze najít spotřebované nákupu a nakupované služby, osobní náklady, daně a poplatky, ostatní náklady, odpisy, prodaný majetek nebo tvorba a použití rezerv. Do osobních nákladů spadaly mzdové náklady, zákonné sociální pojištění a ostatní sociální náklady. Organizace v roce 2019 nemá v účetních dokumentech zmínku o daních a poplatcích, proto je v tomto roce u absolutní změny symbol „-“.

#### 4.7.6 Vertikální analýza nákladů

Tabulka 8: Vertikální analýza nákladů v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Náklady celkem (tis. Kč)</b>	<b>604</b>	<b>700</b>	<b>1244</b>	<b>1119</b>	<b>1421</b>	<b>2552</b>	<b>3207</b>
Spotřebované nákupy a nakupované služby (tis. Kč)	398	372	707	594	466	1113	1196
Osobní náklady (tis. Kč)	159	302	361	297	755	1227	1789
Daně a poplatky (tis. Kč)	2	1	3	-	2	1	2
Ostatní náklady (tis. Kč)	31	11	27	41	25	48	68
Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv (tis. Kč)	13	14	145	187	173	159	152
Poskytnuté příspěvky (tis. Kč)	-	-	-	-	-	4	-
<b>Náklady celkem (%)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Spotřebované nákupy a nakupované služby (%)	65,89	53,14	56,83	53,08	32,79	43,61	37,29
Osobní náklady (%)	26,32	43,14	29,02	26,54	53,13	48,08	55,78
Daně a poplatky (%)	0,33	0,14	0,24	-	0,14	0,04	0,06
Ostatní náklady (%)	5,13	1,57	2,17	3,66	1,76	1,88	2,12
Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv (%)	2,15	2,00	11,66	16,71	12,17	6,23	4,74
Poskytnuté příspěvky (%)	-	-	-	-	-	0,16	-

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Tabulka č. 8 uvedená výše informuje o vertikální analýze nákladů mezi lety 2016 až 2022. Zvolená základna pro tuto analýzu byla určena celkovými náklady. U určitých položek v některých letech jsou políčka v tabulce označena symbolem „-“, jelikož v daném roce nebyla evidována žádná hodnota této položky. V průběhu analyzovaných let byly nejvyšší náklady obsaženy v položkách spotřebované nákupy a nakupované služby a osobních nákladech. Opakem jsou v uvedených letech daně a poplatky a ostatní náklady, které jsou náklady nejnižšími. Náklady byly rámci sledovaných let nejvyšší v roce 2022 s hodnotou 3207 tis. Kč, přičemž nejvyšší položkou v tomto roce byly osobní náklady



ve výši 1789 tis. Kč. V organizaci bylo zaměstnáno 12 osob na hlavní pracovní poměr a 11 osob na dohodu o provedení práce.

#### 4.7.7 Horizontální analýza výnosů

Tabulka 9: Horizontální analýza výnosů v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

<b>Absolutní změna (tis. Kč)</b>	<b>2017/2016</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>	<b>2022/2021</b>
Výnosy celkem	-12	360	123	133	1241	778
Provozní dotace	-125	5	57	473	-438	1322
Přijaté příspěvky	-24	261	1	-294	465	-35
Tržby za vlastní výkony a za zboží	137	-54	54	-98	402	398
Ostatní výnosy	-	148	11	52	812	-907
<b>Procentní změna (%)</b>	<b>2017/2016</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>	<b>2020/2019</b>	<b>2021/2020</b>	<b>2022/2021</b>
Výnosy celkem	-1,70	51,80	11,66	11,29	94,66	30,48
Provozní dotace	-40,58	2,73	30,31	193,06	-61,00	472,14
Přijaté příspěvky	-13,41	168,39	0,24	-70,50	378,04	-5,95
Tržby za vlastní výkony a za zboží	62,27	-15,13	17,82	-27,451	155,21	60,21
Ostatní výnosy	-	-	7,43	32,70	384,83	-88,66

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů organizace Lenox, z. s.

Z výše uvedené tabulky č. 9 lze pozorovat meziroční výpočet výnosů mezi lety 2016 až 2022 v absolutní a procentní změně. V prvním meziročním výpočtu u roku 2017 je viditelná záporná hodnota. Pokles výnosů činil v absolutní změně -12 tis. Kč, přičemž v relativní změně má hodnotu -1,7 %. Snížily se položky jako provozní dotace, přijaté příspěvky. Tržby za vlastní výkony a za zboží se zvýšily. V následujících letech již lze

pozorovat, že výnosy mají rostoucí tendenci. Nejvyšší meziroční nárůst výnosu je zřejmý v roce 2021 s absolutní změnou o 1241 tis. Kč a relativní změnou 94,66 %. V tomto roce byl zaznamenán nárůst tržeb za vlastní výkony a za zboží, ostatních výnosů a přijatých příspěvků zahrnující dary, které organizaci poskytly i právnické osoby. Naopak provozní dotace v tomto roce klesly o 438 tis. Kč. Dotace byly v tomto roce poskytnuty např. statutárním městem Plzeň, Plzeňským krajem nebo městem Klatovy. V následujícím roce byly provozní dotace navýšeny o 1322 tis. Kč, jelikož organizace obdržela příspěvek od Úřadu práce, který představoval částku 1386 tis. Kč, protože zaměstnává osoby s handicapem. Organizace vlastní sbírkový účet u ČSOB a Fio banky, na které v tomto roce přijala dary v celkové výši 108 tis. Kč. Organizace v letech 2016 a 2017 neevidovala žádné ostatní výnosy, proto je u absolutní a relativní změny této položky označení symbolem „-“.

#### 4.7.8 Vertikální analýza výnosů

Tabulka 10: Vertikální analýza výnosů v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Výnosy celkem (tis. Kč)</b>	<b>707</b>	<b>695</b>	<b>1055</b>	<b>1178</b>	<b>1311</b>	<b>2552</b>	<b>3330</b>
Provozní dotace (tis. Kč)	308	183	188	245	718	280	1602
Přijaté příspěvky (tis. Kč)	179	155	416	417	123	588	553
Tržby za vlastní výkony a za zboží (tis. Kč)	220	357	303	357	259	661	1059
Ostatní výnosy (tis. Kč)	-	-	148	159	211	1023	116
<b>Výnosy celkem (%)</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Provozní dotace (%)	43,56	26,33	17,82	20,80	54,77	10,97	48,11
Přijaté příspěvky (%)	25,32	22,30	39,43	35,40	9,38	23,04	16,61
Tržby za vlastní výkony a za zboží (%)	31,12	51,37	28,72	30,31	19,76	25,90	31,80
Ostatní výnosy (%)	-	-	14,03	13,50	16,09	40,09	3,48

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

V tabulce č. 10 uvedené výše jsou analyzovány výnosy v letech 2016 až 2022. Pro tuto analýzu byla zvolena základna celkových výnosů. Některé položky z tabulce jsou označeny symbolem „-“, jelikož v daném roce v účetních dokumentech organizace

nevidovala dané položky. Z uvedených částek výnosů je patrné, že se každým rokem navyšují, což lze opodstatnit tím, že se navyšují i položky jako tržby za vlastní výkony a za zboží přijaté příspěvky nebo provozní dotace. Výnosy hlavní činnosti organizace spočívají hlavně v provozních dotacích a přijatých příspěvcích. Vedlejší činnost pak přináší výnosy prostřednictvím pořádaných kulturních akcí jako například Ples handicapovaných nebo Na Stojáka. Během stand-upových představení Na Stojáka vystupují jednotliví účastníci, kteří přednáší humorné historky. Na představeních vystupují také známé osobnosti jako například Iva Pazderková. Vstupenka na akci je v ceně 250 Kč a jejím zakoupením je podporována organizace Lenox. Nejvyšší výnosy činil rok 2022 s konkrétní částkou 3330 tis. Kč. Nejvyšší položkou se v tomto roce staly provozní dotace, které zastoupily 48,11 % celkových výnosů a které byly poskytnuty hlavně Úřadem práce, jelikož organizace poskytuje pracovní pozice pro osoby s handicapem. Další vysokou položkou jsou tržby za vlastní výkony a za zboží s 31,8 %, přičemž hlavní činnost přinesla výnosy v hodnotě 108 tis. Kč a vedlejší činnost 951 tis. Kč.

## 4.8 Analýza poměrových ukazatelů

### 4.8.1 Likvidita

#### Okamžitá likvidita

Tabulka 11: Okamžitá likvidita v letech 2016-2022

	Rok						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Peněžní prostředky (tis. Kč)	196	391	286	190	141	177	314
Krátkodobé závazky (tis. Kč)	-	46	89	71	151	294	364
<b>Okamžitá likvidita</b>	<b>-</b>	<b>8,5</b>	<b>3,21</b>	<b>2,68</b>	<b>0,93</b>	<b>0,60</b>	<b>0,86</b>

Zdroje: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Ve výše uvedené tabulce č. 11 lze vidět výpočet ukazatele okamžité likvidity v letech 2016 až 2022. Jedná se o ukazatel, který zahrnuje aktiva s nejvyšší mírou likvidních položek v rozvaze. Výpočet se soustředí primárně na položky, které se dají co nejrychleji transformovat na hotovost. Mezi tyto položky lze řadit krátkodobý finanční majetek a krátkodobé závazky. Výpočty v uvedené tabulce jsou srovnány s doporučenou hodnotou, která by měla ležet v intervalu od 0,9 až 1,1, jak uvádí Růčková (2019).

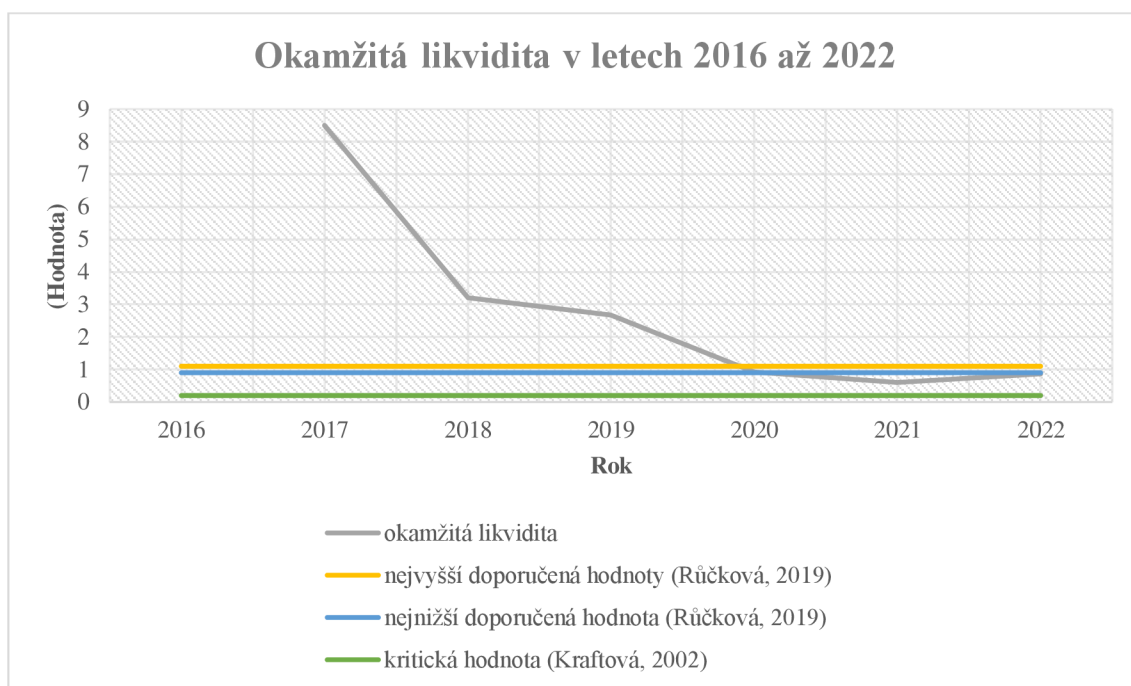
Dle Kraftové (2002) je doporučená hodnota pro okamžitou likviditu v hodnotě 0,2 a je považována za kritickou hodnotu a organizace by se neměla dostat níže než pod tuto hodnotu.

Peněžní prostředky byly tvořeny peněžními prostředky v pokladně a na bankovních účtech. Krátkodobé závazky pak nejčastěji tvořily závazky k odběratelům, zaměstnancům nebo jiné závazky. V roce 2016 nebyly v účetních výkazech uvedena hodnota pro krátkodobé závazky, proto nebylo možné vypočítat oběžnou likviditu. Proto jsou políčka v tabulce označena symbolem „-“. Mezi lety 2017 až 2022 hodnoty neklesly níže pod kritickou hodnotu 0,2. Nejvyšší hodnotu okamžité likvidity lze vidět v roce 2017, kdy hodnoty peněžních prostředků dosahovaly vyšších částek než krátkodobé závazky. Nejvyšší hodnota činila 8,5. Naopak krátkodobé závazky byly nejnižší v porovnání s jinými roky. Při vykazování příliš vysokých hodnot u okamžité likvidity může svědčit o neefektivní využití finančních prostředků (Knápková, 2017). V roce 2018 došlo k poklesu na hodnotu 3,21. Dle informace pana předsedy organizace hodnota okamžité likvidity klesla v důsledku vytvoření pracovního místa OZP, jelikož od roku 2018 je spolek zaměstnavatelem na chráněném trhu práce. Zvýšily se tak mzdové náklady na zaměstnance. Organizace

dostává dotaci na pokrytí většiny mzdových nákladů. Z hlediska likvidity je ale zásadní, že nejprve musí zaměstnavatel uhradit mzdy včetně odvodů a až poté je mu na základě podané žádosti a splnění podmínek dotace vyplacena.

Okamžitá likvidita mezi lety 2020 až 2022 dosáhla již nižších hodnot než v předchozích letech. V těchto letech byly hodnoty krátkodobých závazků vyšší než peněžní prostředky. Hodnoty roků 2020 a 2022 se pohybují v doporučeném rozmezí od 0,9 do 1,1 (Růčková, 2019). Nejnižší hodnota je pozorována v roce 2021, kdy činila 0,6 a dostává se tak pod nejnižší doporučenou hodnotu, kterou uvádí Růčková (2019), ale zároveň neklesla pod kritickou hodnotu 0,2 (Kraftová, 2002). Snížení hodnoty bylo způsobeno omezeními souvisejícími s pandemií Covid-19, kdy nemohla organizace v plné míře realizovat hospodářskou činnost, zejména kulturní akce. Nízká likvidita značí neschopnost podniku v případě potřeby uhradit včas své závazky. Vývoj okamžité likvidity je znázorněn na grafu č. 2.

Graf 2: Vývoj okamžité likvidity v letech 2016-2022



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

## Pohotová likvidita

Tabulka 12: Pohotová likvidita v letech 2016-2022

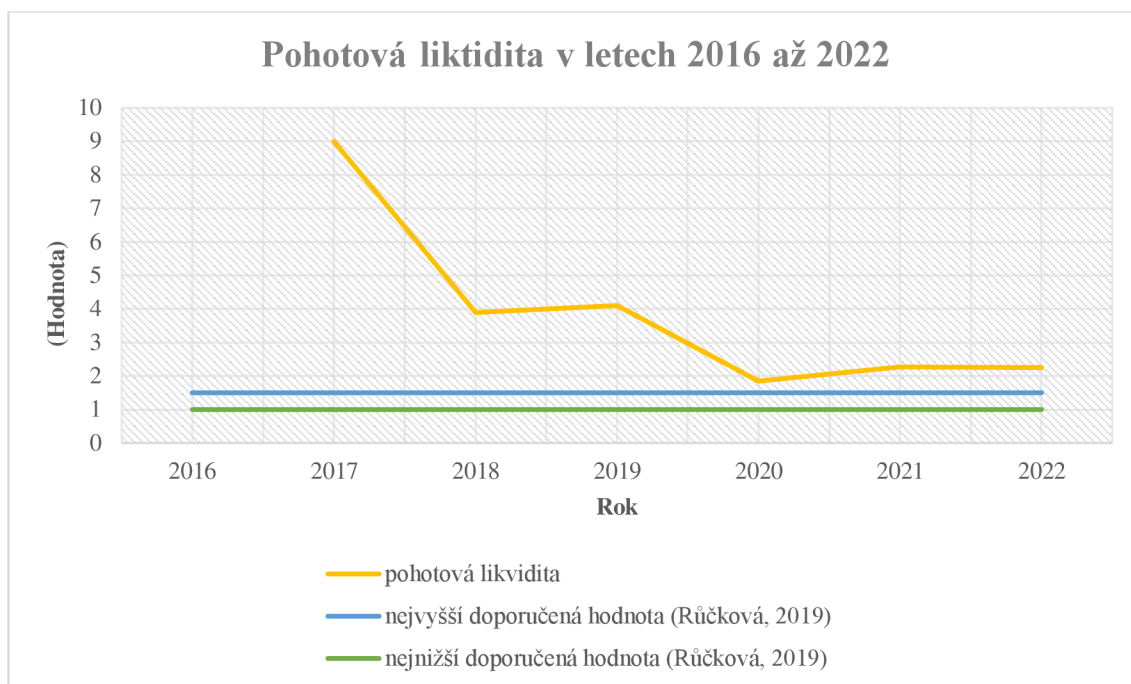
	Rok						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Oběžná aktiva (tis. Kč)	207	414	346	291	279	765	1007
Zásoby (tis. Kč)	-	-	-	-	-	98	185
Krátkodobé závazky (tis. Kč)	-	46	89	71	151	294	364
<b>Pohotová likvidita</b>	<b>-</b>	<b>9,00</b>	<b>3,89</b>	<b>4,10</b>	<b>1,85</b>	<b>2,27</b>	<b>2,26</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Pohotová likvidita, která je také velmi často označována jako likvidita 2. stupně se vyznačuje tím, že při výpočtu se v čitateli od oběžných aktiv odečtou zásoby, jakožto položka, která je nejméně likvidní. U pohotové likvidity je klíčové, aby poměr mezi čitatelem a jmenovatel činil přibližně 1:1, nejvýše až 1,5:1. Tyto doporučené hodnoty ukazují, že při poměru 1:1 je organizace schopna vyrovnat se svým závazkům bez toho, že by musela prodávat své zásoby (Růčková, 2019).

V roce 2016 neměla organizace záznamy o krátkodobých závazcích, proto je pohotová likvidita v tomto roce označena symbolem „-“. Nejvyšší hodnotu představuje rok 2017, kdy likvidita dosáhla 9, jelikož krátkodobé závazky byly mnohem nižší než oběžná aktiva. V letech 2018 a 2019 hodnoty likvidity klesly, přičemž došlo k úbytku oběžných aktiv (snížilo se množství peněžních prostředků na účtech) a nárůstu krátkodobých závazků. Krátkodobé závazky narostly z důvodu navýšení mzdových nákladů, jak je již zmíněno u okamžité likvidity. Hodnota, která se nejvíce blíží doporučeným hodnotám a zároveň je hodnotou nejnižší je 1,85 z roku 2020. V tomto roce došlo k poklesu pohotové likvidity oproti 2019 o 2,2 důsledkem zvýšení krátkodobých závazků o 80 tis. Kč. Faktorem ke zvýšení je nárůst počtu zaměstnanců. V letech 2021 a 2022 se poté pohybovala v hodnotě 2,27 a 2,26. Vzhledem k doporučeným hodnotám, které by měly optimálně nabývat 1 nanejvýš 1,5 jsou hodnoty mezi lety 2017 až 2022 vyšší, z čehož lze usoudit, že organizace neefektivně hospodáří s oběžnými aktivy. Vývoj pohotové likvidity lze pozorovat v níže uvedeném grafu č. 3.

Graf 3: Vývoj pohotové likvidity v letech 2016-2022



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

### Běžná likvidita

Tabulka 13: Běžná likvidita v letech 2016-2022

	Rok						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Oběžná aktiva (tis. Kč)	207	414	346	291	279	765	1007
Krátkodobé závazky (tis. Kč)	-	46	89	71	151	294	364
<b>Běžná likvidita</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>3,89</b>	<b>4,10</b>	<b>1,85</b>	<b>2,60</b>	<b>2,77</b>

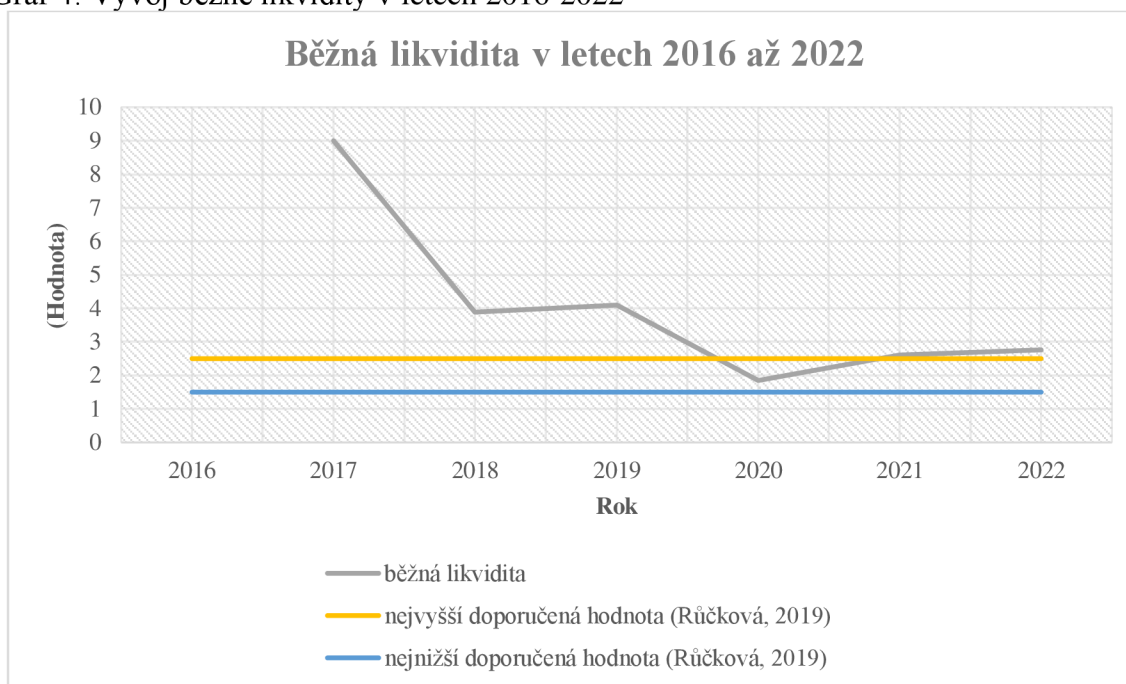
Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Běžná likvidita stanovuje schopnost organizace krýt své krátkodobé závazky prostřednictvím oběžných aktiv. Zobrazuje, kolik jednotek oběžných aktiv je nutných na pokrytí jedné jednotky krátkodobého závazku. Při dosažení vyšší hodnoty během výpočtu, lze říci, že by organizace měla být schopna splatit své závazky vůči věřiteli, jestliže by veškerá oběžná aktiva v daném okamžiku přeměnila na hotovost. U běžné likvidity je stanovené doporučené rozmezí 1,5 až 2,5. Někdy může být také uvedena hodnota 2 (Růčková, 2019).

Výpočet běžné likvidity je vyjádřen poměrem oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Z výše uvedené tabulky č. 13 je patrné, že hodnoty běžné likvidity jsou totožné

s hodnotami u likvidity pohotové, jelikož organizace do roku 2020 nevykazovala žádné zásoby. V roce 2016 organizace nevykazovala žádné krátkodobé závazky, proto je pohotová likvidita v tomto roce označena symbolem „-“. V roce 2021 činila běžná likvidita 2,6 a o rok později vzrostla o 0,16, což má za následek vzrůst oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Nejvyšší hodnota je opět v roce 2017 a činí hodnotu 9. V následujících letech běžná likvidita opět klesla. Do doporučeného intervalu hodnot pro běžnou likviditu spadá jen rok 2020, kdy likvidita činila 1,85 tis. Kč a zároveň se jedná o nejnižší sledovanou hodnotu. Vzhledem k vyšším hodnotám vykazovaných ve výše uvedené tabulce lze usoudit, že organizace má dostatečné množství aktiv na pokrytí svých krátkodobých závazků. Vývoj běžné likvidity je vyobrazen v následujícím grafu č. 4.

Graf 4: Vývoj běžné likvidity v letech 2016-2022



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.



#### 4.8.2 Ukazatelé zadluženosti

##### Celková zadluženost

Tabulka 14: Celková zadluženost v letech 2016-2022 (%)

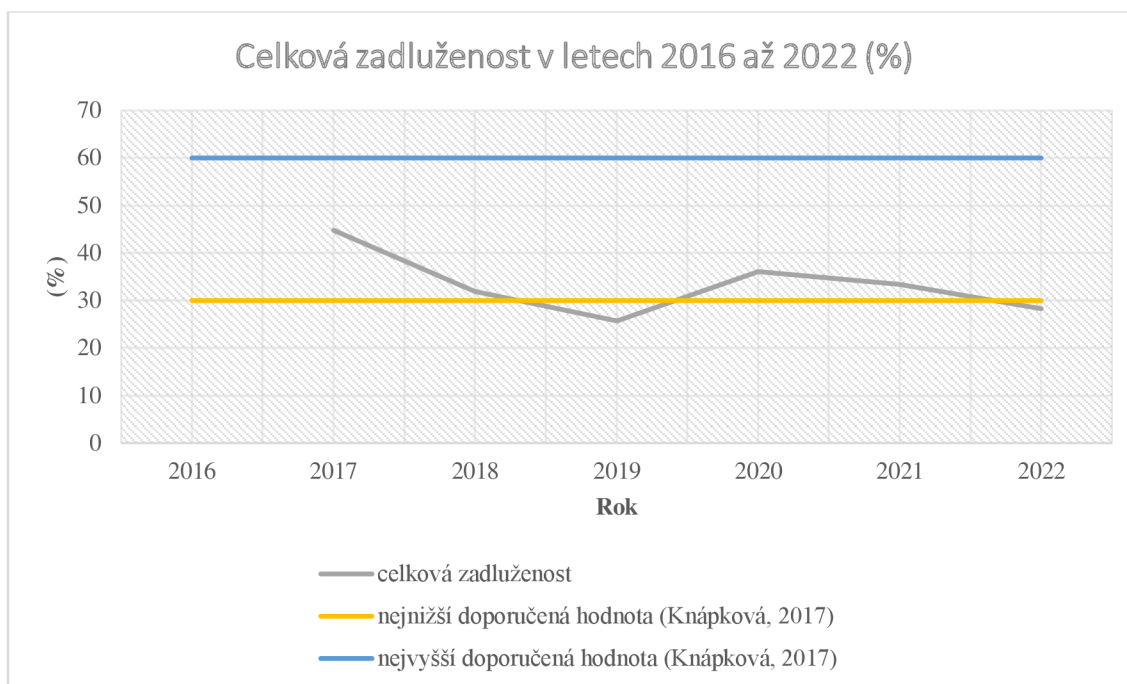
(tis. Kč)	Rok						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Cizí kapitál	-	198	320	193	210	304	364
Celková aktiva	249	442	1003	751	582	910	1288
<b>Celková zadluženost (%)</b>	-	<b>44,80</b>	<b>31,90</b>	<b>25,70</b>	<b>36,10</b>	<b>33,41</b>	<b>28,26</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Ukazatelé zadluženosti znázorňují míru rizika, které se organizace vystavuje v daném okamžiku vzhledem k poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Při rostoucí zadluženosti organizace přebírá riziko ve vyšší míře. Organizace je totiž povinna splatit své závazky bez toho, aniž by byla brána v potaz její aktuální situace nebo úspěšnost ve své činnosti. Doporučenou hodnotou tohoto ukazatele by měla být mezi 30 a 60 % (Knápková, 2017).

Ukazatel celkové zadluženosti se počítá jako poměr cizího kapitálu a celkových aktiv. Z výše uvedené tabulky č. 14 lze vyčíst, že v roce 2016 byla celková zadluženost označena symbolem „-“, což má za následek, že v rozvaze nebyla v daném roce informace o výši hodnoty cizího kapitálu. Nejnížší hodnoty obsahují roky 2019 a 2022 a to konkrétně 25,69 % a 28,26 %, které jsou zároveň nižší než doporučené hodnoty. V ostatních letech se hodnoty zadluženosti pohybují v rozmezí doporučených hodnot. Mezi roky 2017 a 2018 se hodnota celkové zadluženosti snížila v důsledku navýšení celkových aktiv díky pořízení automobilu. Ovlivnění výsledku ukazatele je patrný také v letech 2021 a 2022, kdy organizace obdržela dotaci od Národní sportovní agentury na nákup sportovních elektrických vozíků. Z těchto informací vyplývá, že míra zadlužení organizace je ve zdravé míře. Organizace nemá žádné cizí zdroje v podobě dlouhodobých závazků. Cizí zdroje obsahují pouze krátkodobé závazky jako například závazky vůči dodavatelům nebo ostatní závazky vůči zaměstnancům. V následujícím grafu č. 5 lze vidět vývoj celkové zadluženosti v letech 2016 až 2022.

Graf 5: Vývoj celkové zadluženosti v letech 2016-2022 (%)



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

### Míra zadluženosti

Tabulka 15: Míra zadluženosti v letech 2016-2022 (%)

(tis. Kč)	Rok						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Cizí zdroje	-	198	320	193	210	304	364
Vlastní kapitál	249	244	683	558	372	606	924
<b>Míra zadluženosti (%)</b>	-	<b>81,15</b>	<b>46,85</b>	<b>34,59</b>	<b>56,45</b>	<b>50,17</b>	<b>39,39</b>

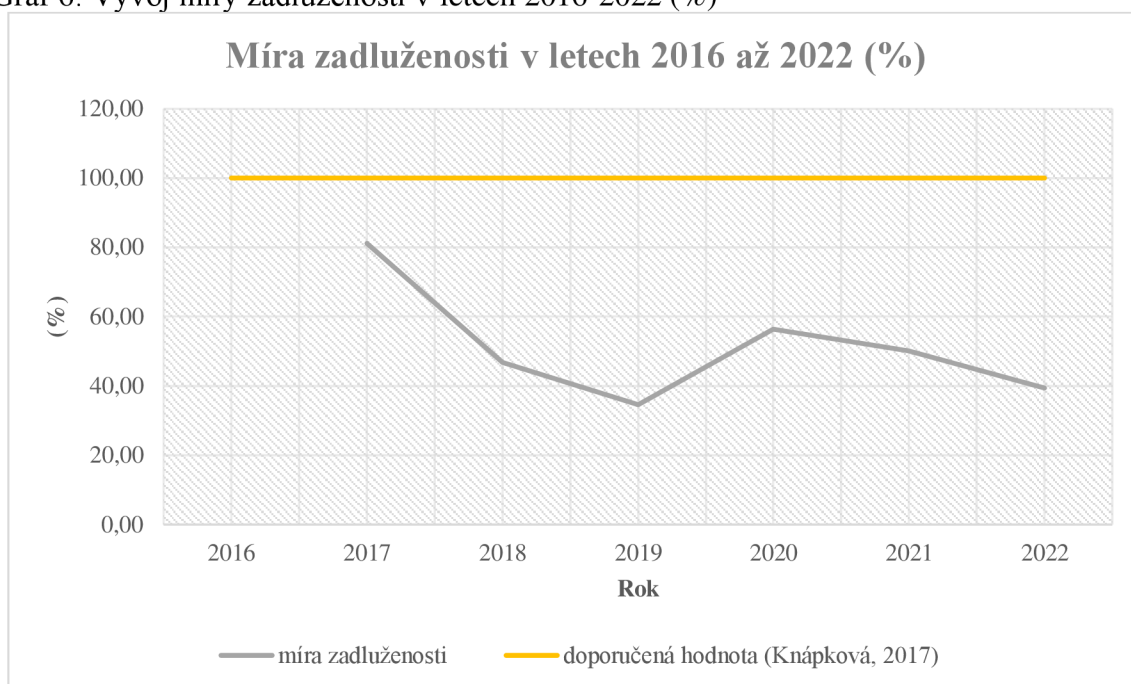
Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

K výpočtu míry zadluženosti dochází poměrem cizích zdrojů a vlastního kapitálu. Ukazatel je důležitý v momentě získání úvěru, přičemž věřitel určuje, zda bude úvěr poskytnut. V průběhu hodnocení tohoto ukazatele je podstatné směřovat pozornost na vývoj cizích zdrojů a pozorovat, jestli se při vývoji zvyšuje nebo snižuje. Zobrazena je tak míra ohrožení nároků věřitelů. Míra zadluženosti vlastního kapitálu by se měla pohybovat kolem 100 % (Knápková, 2017).

V roce 2016 účetní dokumenty nevykazují žádnou hodnotu cizích zdrojů, proto je v tabulce míra zadluženosti označena symbolem „-“. Výsledky v letech 2017 až 2022 vykazují nižší hodnoty míry zadlužení ve srovnání s doporučenou hodnotou. Nejnižší hodnota je pozorována v roce 2019 a to konkrétně 34,6 %. Naopak nejvyšší míra

zadluženosti, která se zároveň nejvíce blíží k doporučené hodnotě byla v roce 2017, kdy činila 81,1 %. Mezi lety 2017 a 2018 je viditelný pokles míry zadluženosti o 34,3 %. Situace nastala díky navýšení vlastního kapitálu, jelikož organizace v roce 2018 pořídila automobil. Od roku 2021 je viditelný opětovný nárůst vlastního kapitálu, jelikož organizace dostala dotaci od Národní sportovní agentury na nákup elektrických vozíků. Vlastní kapitál je od roku 2020 také ovlivněn zahájením provozu obchodu. Zároveň došlo také k navýšení cizích zdrojů, jelikož v roce 2021 byly navýšeny ostatní závazky vůči zaměstnancům a v roce 2022 závazky ke společníkům sdruženým ve společnosti. V rámci cizích zdrojů jsou také od roku 2020 evidovány vklady od pana předsedy. Tím pádem byla ovlivněna i hodnota míry zadluženosti, která v letech 2021 a 2022 dosahovala 50,17 a 39,39 %. Dle hodnot míry zadluženosti lze konstatovat, že v případě úvěru by nebyly ohroženy nároky věřitelů a organizace vykazuje adekvátní míru zadlužení. Vývoj tohoto ukazatele je vyobrazen v následujícím grafu č. 6.

Graf 6: Vývoj míry zadluženosti v letech 2016-2022 (%)



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

#### 4.8.3 Ukazatelé autarkie

Ukazatel autarkie nebo také míra soběstačnosti podává informaci o schopnosti organizace generovat příjmy k pokrytí všech nákladů. První metodu, kterou lze zvolit pro určení ukazatele autarkie je výnosově nákladový princip, do kterého spadají jen neinvestiční dotace, což lze chápat jako finanční prostředky vložené do veřejného projektu.

Specifikum této metody je, že zohledňuje účetní principy, jako jsou aktuálnost a věcná shoda nákladů a výnosů. Další metodou je příjmově výdajový princip, jenž se zaměřuje na tok peněžních prostředků a při kterém je podstatné zaměřit se na rozlišení provozních a celkových peněžních toků (Kraftová, 2002).

Dle odborné literatury se doporučená hodnota pohybuje nad 100 % a vztahuje se k oběma metodám. Nižší hodnota signalizuje riziko, že organizace svými výnosy není schopna krýt své náklady. Když organizace vykazuje hodnotu vyšší, znamená to, že organizace je soběstačná (Otrusinová a Kubíčková, 2011).

### **Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů**

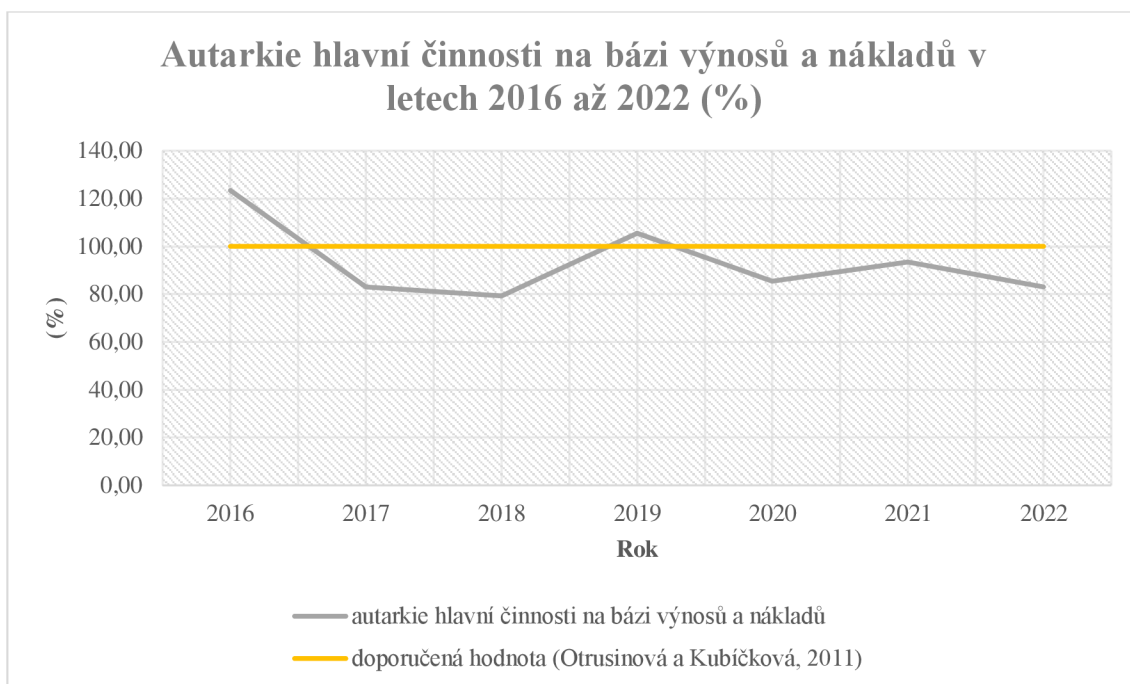
Tabulka 16: Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů v letech 2016-2022 (%)

(tis. Kč)	Rok						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Výnosy hlavní činnosti	707	569	971	1178	1183	2256	2277
Náklady hlavní činnosti	573	685	1225	1117	1386	2411	2742
<b>Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů (%)</b>	<b>123,39</b>	<b>83,07</b>	<b>79,27</b>	<b>105,46</b>	<b>85,35</b>	<b>93,57</b>	<b>83,04</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladu je zobrazena v tabulce č. 16, v níž lze vidět její vývoj od roku 2016 do 2022. V prvním sledovaném roce, jímž je rok 2016, je vykázána nejvyšší hodnota, jelikož výnosy hlavní činnosti jsou o 134 tis. Kč vyšší než náklady hlavní činnosti. Z toho lze usoudit, že výnosy plně pokryjí náklady. Nejvyšší položky v rámci výnosů hlavní činnosti byly provozní dotace a přijaté příspěvky, jelikož hlavní činnosti nepřináší organizaci jiné výnosy než členské příspěvky, které jsou ovšem v řádu tisíců Kč. Zároveň hodnota autarkie překračuje doporučenou hodnotu o 23,4 %. V roce 2019 je hodnota autarkie také vyšší než doporučená hodnota 100 % a výnosy organizace opět pokryly veškeré náklady. V ostatních sledovaných letech finanční analýzy hodnoty klesly pod doporučenou hodnotu a je tedy zřejmé, že organizace zcela nepokrývá své náklady prostřednictvím výnosů. Pro lepší představu je autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů vyobrazena také v grafu č. 7.

Graf 7: Vývoj autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů v letech 2016-2022 (%)



Zdroj: Vlastní zpracování zle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

### Autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladů

Tabulka 17: Autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladů v letech 2016-2022 (%)

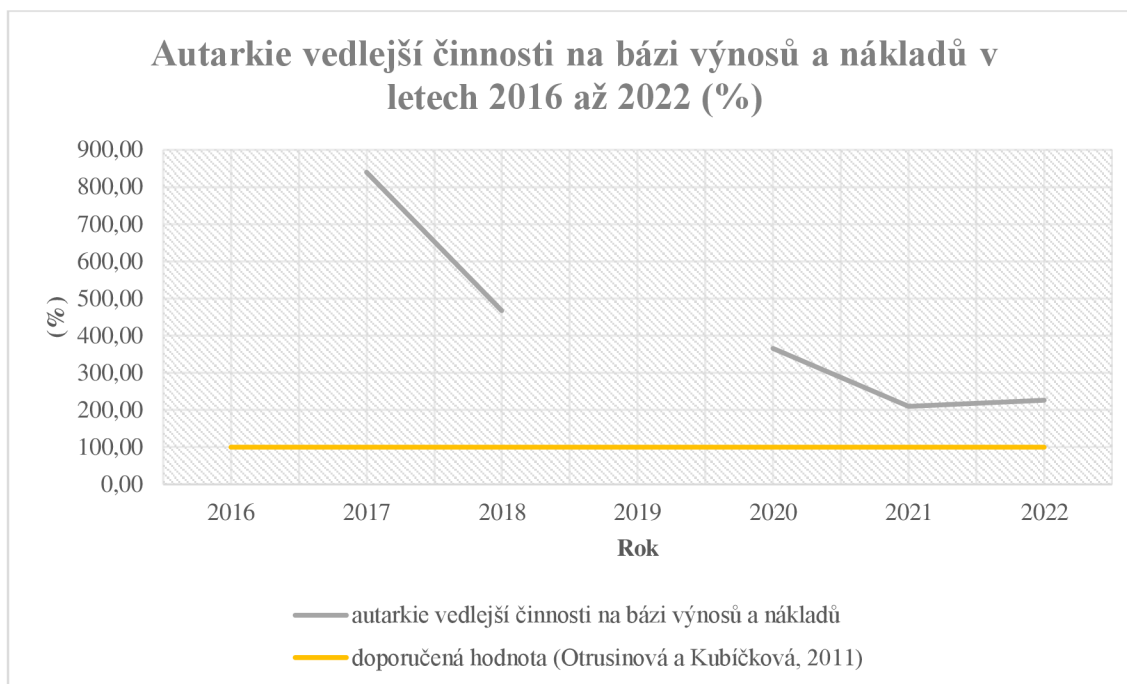
(tis. Kč)	Rok						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Výnosy vedlejší činnosti	-	126,00	84,00	-	128,00	296,00	1053,00
Náklady vedlejší činnosti	30,00	15,00	18,00	2,00	35,00	141,00	465,00
<b>Autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladů (%)</b>	-	<b>840,00</b>	<b>466,67</b>	-	<b>365,71</b>	<b>209,93</b>	<b>226,45</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Tabulka č. 17 obsahuje výpočet autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladů. V roce 2016 a 2019 organizace v účetních výkazech nevidovala žádné informace o výnosech, proto jsou hodnoty autarkie v těchto letech vyznačeny symbolem „-“. V ostatních letech jsou již výnosy vyšší než náklady a současně převyšují doporučenou hodnotu dle Kraftové (2002). Nejvyšší hodnota autarkie je v roce 2017 a činí 840 %. Výnosy vedlejší činnosti jsou o 111 tis. vyšší než náklady. Ostatní roky v uvedené tabulce opět vykazují vyšší míru autarkie a o mnoho procent opět převyšují doporučenou hodnotu, která činí 100 %. Nejvyšší položka u výnosů autarkie vedlejší činnosti jsou tržby za vlastní výkony a za zboží. Organizace provozuje jako vedlejší činnosti obchod s prodejem zboží a provozem

copy centra v Praze na Stodůlkách, pořádá Ples handicapovaných nebo stand-upová vystoupení s názvem Na stojáka. Jelikož hlavní činností organizace je Powerchair hockey a tato činnost nepřináší výnosy, plní hospodářská činnost primárně svůj úkol tím, že pomáhá zlepšit hospodaření činnosti hlavní. Závěrem lze usoudit, že organizace v těchto letech je plně soběstačná. Autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladů je zobrazena v grafu č. 8.

Graf 8: Vývoj autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladu v letech 2016-2022 (%)



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

#### 4.8.4 Ukazatelé aktivity

Aktivitu lze vypočítat pomocí ukazatelů, kteří poskytnou obraz o schopnosti organizace efektivně využívat své prostředky a zároveň posoudit vztah mezi jednotlivými kapitálovými složkami ve vztahu k jednotlivým aktivům a pasivům. Jejich schopností je tedy poukázat, jak efektivně hospodaří organizace se svými aktivy (Růčková, 2021).

## Obrat aktiv

Tabulka 18: Obrat aktiv v letech 2016-2022

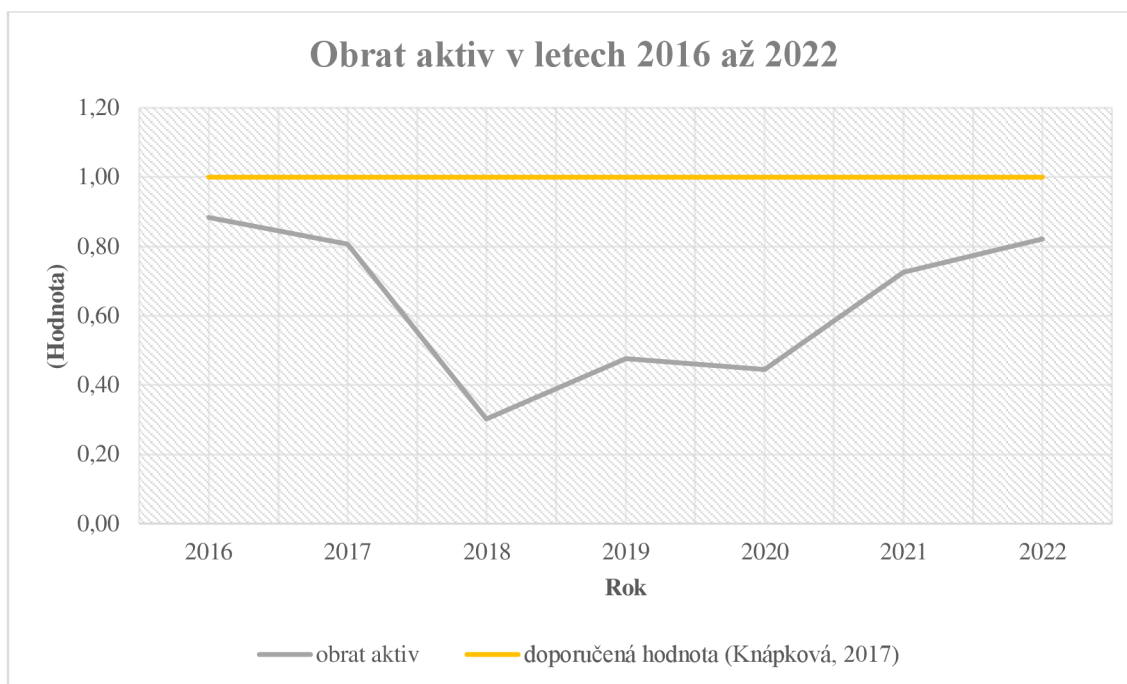
	Rok						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Tržby (tis. Kč)	220	357	303	357	259	661	1059
Aktiva (tis. Kč)	249	442	1003	751	582	910	1288
<b>Obrat aktiv</b>	<b>0,88</b>	<b>0,81</b>	<b>0,30</b>	<b>0,48</b>	<b>0,45</b>	<b>0,73</b>	<b>0,82</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Obrat aktiv je ekonomickým ukazatelem, který je schopen popsat s jakou efektivitou využívá organizace svá aktiva. Poukazuje, jak efektivně jsou aktiva zhodnocena, navzdory tomu, že by se braly v úvahu zdroje jejich krytí. Knápková (2017) ve své publikaci uvádí, že vyšší hodnota ukazatele aktivity je příznivá. Lze tedy konstatovat, že čím větší hodnota, tím lépe. Nejnižší hodnotu, kterou autorka doporučuje, je 1. Pokud je hodnota nízká, značí to neúměrnou majetkovou vybavenost a její neefektivní využití. Při výpočtu lze jako alternativu místo tržeb použít i výnosy. Může tak poté ale dojít ke zkreslení výsledku, jelikož všechny výnosy nemusí být shodné s hlavní činností organizace (Knápková, 2017). Výpočet tohoto ukazatele se provádí na základě podílu tržeb a celkových aktiv a tím poskytuje informaci kolikrát se celková aktiva obrátí do tržeb v průběhu jednoho účetního období, kterým je zpravidla jeden rok (Pešková, 2022).

Obrat aktiv v letech 2016 až 2022 je zaznamenám v horní tabulce č. 18. Z výpočtů je patrné, že obraty aktiv v jednotlivých letech jsou nižší než 1. Je možné tedy konstatovat, že hodnoty dosahují pod doporučenou minimální hodnotu, kterou uvádí Knápková (2017) a svědčí o neúměrné majetkové vybavenosti a také jejímu neefektivnímu využití. Nejvíce se doporučené hodnotě přiblížil rok 2016, kdy obrat aktiv činil hodnotu 0,88. Organizace vlastní jeden automobil Ford Transit a tři invalidní vozíky. Dlouhodobý majetek však není využíván za účelem zisku, jelikož propůjčování vozíků ani doprava hráčů automobilem na turnaje není zpoplatněna. Z toho důvodu majetek organizaci negeneruje příjmy a hodnoty obratu aktiv jsou nižší než 1.

Graf 9: Vývoj obratu aktiv v letech 2016-2022



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

## Doba obratu pohledávek

Tabulka 19: Doba obratu pohledávek v letech 2016-2022 (dny)

(tis. Kč)	Rok						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Průměrný stav pohledávek	11	23	83	101	138	490	508
Tržby	220	357	303	357	259	661	1059
<b>Doba obratu pohledávek (dny)</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>99</b>	<b>102</b>	<b>192</b>	<b>267</b>	<b>173</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

Doba obratu pohledávek, která bývá někdy také označována jako průměrná doba splatnosti pohledávek vypovídá o tom, jak dlouho potrvá obdržení platby od odběratele za své služby. V situaci, ve které by bylo zaznamenáno, že doba splatnosti pohledávek přesahuje obvyklou dobu splatnosti, znamenalo by to, že odběratelé nesplácí své pohledávky včas (Sedláček, 2011). Růčková (2021) ve své publikaci uvádí, že doporučenou hodnotou by měla být běžná doba splatnosti faktur. Ovšem čím je hodnota nižší, tím lépe.

Ve výše vložené tabulce č. 19 lze vidět vývoj doby obratu pohledávek v letech 2016 až 2022. Nejnižší hodnota obratu pohledávek je viditelná v roce 2016 a lze z ní usoudit, že odběratel splatí svůj závazek za 18 dní. Od roku 2018 lze pozorovat výrazný nárůst hodnot oproti předešlým sledovaným hodnotám. V těchto letech každým rokem vzrůstají



pohledávky i tržby (kromě roku 2020, kdy se tržby oproti roku 2019 snížily). Nejvyšší hodnota je sledována v roce 2021, kdy byly pohledávky ve výši 490 tis. Kč a tržby 661 tis. Kč. Zároveň je viditelné, že odběratel splatí svůj závazek za 267 dní. Vysoké hodnoty jsou podle pana předsedy odůvodněny tím, že organizace je od samého počátku spravována samotným panem předsedou. Absencí ekonoma, který by měl na starosti pouze finanční a ekonomickou oblast spolku, se stává, že nedochází k časně urgenci odběratelů.

### Doba obratu závazků

Tabulka 20: Doba obratu závazků v letech 2016-2022 (dny)

(tis. Kč)	Rok						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Krátkodobé závazky z obchodních vztahů	-	11	57	63	1	41	30
Závazky ostatní	-	35	32	8	150	253	334
Tržby	220	357	303	357	259	661	1059
<b>Doba obratu závazků (dny)</b>	<b>-</b>	<b>47</b>	<b>106</b>	<b>72</b>	<b>210</b>	<b>161</b>	<b>124</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

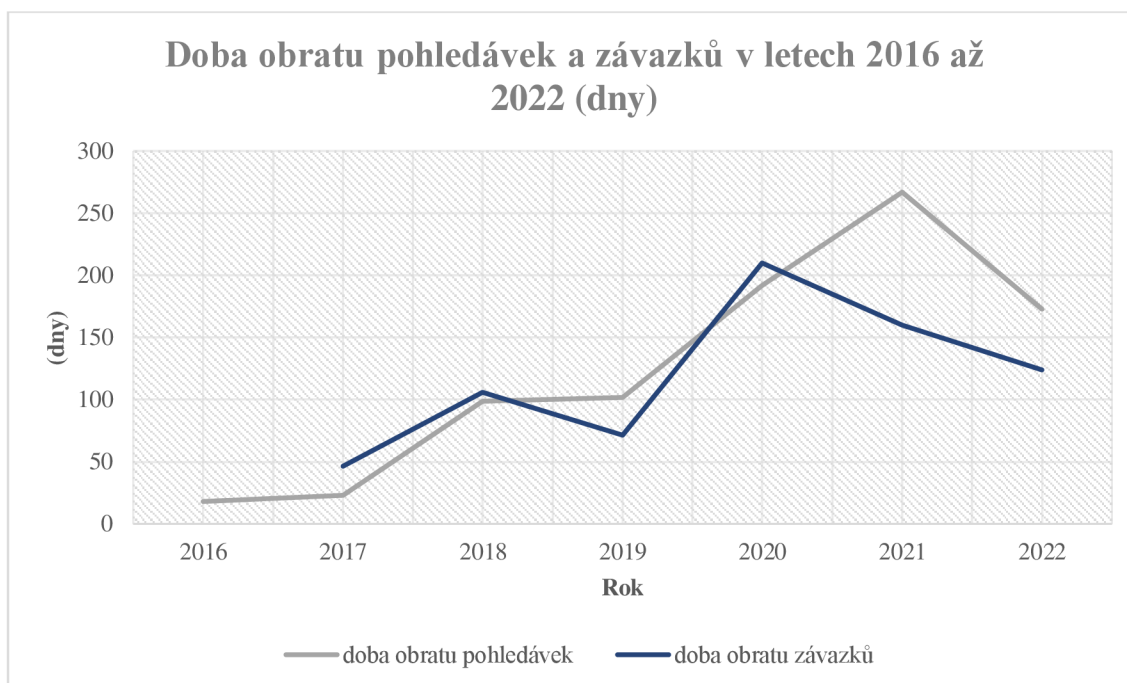
Obrat závazků je ekonomický ukazatel, který je vyjádřený jako poměr závazků a tržeb. Informuje o tom, jak rychle lze očekávat splacení závazků organizace. Optimální je situace, když doba obratu závazků je delší než doba obratu pohledávek, aby tak nedošlo k porušení finanční rovnováhy. V ideální případě by měla být hodnota co nejnižší (Růčková, 2021).

V tabulce č. 20 jsou uvedeny hodnoty pro dobu obratu závazků mezi lety 2016 až 2022. V roce 2016 byly organizací vykázány žádné závazky, proto v tomto roce nelze určit hodnotu ukazatele. V tabulce je proto tento rok označen symbolem „-“. Nejnižší hodnota tohoto ukazatele je sledována v roce 2017, přičemž lze usoudit, že organizace by splatila své závazky za 47 dní. Naopak hodnota nejvyšší byla v roce 2020 a ke splacení závazků organizace by došlo za 210 dní. Jak již bylo uvedeno u ukazatele doby obratu pohledávek, vysoké hodnoty doby obratu závazků jsou také způsobeny tím, že nedochází ke včasnému uhrazení závazků.

V níže uvedeném grafu č. 10 je vyobrazena doba obratu pohledávek a závazků. V ideálním případě by neměla být hodnota obratu závazků vyšší než obrat pohledávek, jelikož obdržené finanční prostředky od odběratelů lze následně využít na zaplacení závazků. Z grafu je ale zřejmé, že v letech 2019, 2021 a 2022 je doba obratu pohledávek

vyšší než doba obratu závazků, což znamená, že došlo k narušení rovnováhy v organizaci a organizace v těchto letech může hrozit platební neschopnost. Dle doporučených hodnot (Růčková, 2021) by měly být dle autorky co nejnižší. Nejnižší hodnotu u doby obratu pohledávek lze vidět v roce 2016 a u doby obratu závazků v roce 2017. Dle informace pana předsedy organizace je vysoká doba obratu pohledávek v roce 2022 způsobena nezaplacenou pohledávkou ze strany odběratele. Organizace vyhotovila zakázku, kterou odběratel neuhradil.

Graf 10: Doba obratu pohledávek a závazků v letech 2016-2022 (dny)



Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokumentů organizace Lenox, z. s.

## 5 Závěr

Cílem bakalářské práce byl rozbor hospodaření organizace Lenox, z. s., který byl uskutečněn mezi lety 2016 až 2022. Dílčím cílem práce byl výpočet vybraných ukazatelů mezi sledovanými roky. Výpočty ukazatelů byly následně porovnány. V kapitole věnované vysvětlení pojmu kultura byla také popsána historie neziskového sektoru a jeho vývoji v českých zemích.

Finanční analýza organizace byla započata horizontální a vertikální analýzou. Z výsledků horizontální analýzy aktiv a pasiv je patrné, že během sledovaných let docházelo u aktiv i pasiv ke stoupání i klesání hodnot. Růst aktiv je pro organizace příznivý, jelikož dochází k jejímu rozvoji.

Roku 2018 nastal nejvyšší meziroční nárůst aktiv ve sledovaných letech, protože dlouhodobý majetek vzrostl o 743 tisíc Kč, což způsobilo pořízení automobilu Ford Transit. Tato změna se projevila i v pasivech navýšením vlastního jmění o 597 tisíc Kč. Z meziročních výpočtů u položky výsledku hospodaření vyšly u většiny let záporné hodnoty. Výjimkou jsou meziroční hodnoty let 2019 a 2022, kdy byl výsledek rozdílu ve dvou porovnaných obdobích kladný. Za rok 2019 organizace vykazuje zisk ve výši 59 tis. Kč. Roku 2021 organizace vykázala 0, protože zisk z vedlejší činnosti v hodnotě 155 tisíc Kč plně pokryl ztrátu z činnosti hlavní. Roku 2022 byl znovu navýšen DM, což souvisí s pořízením dvou invalidních vozíků v celkové výši 297 tisíc Kč, na které byla poskytnuta dotace od Národní sportovní agentury. U pasiv zauímají větší procento vlastní zdroje, a to ve všech výše sledovaných letech. Cizí zdroje zahrnují krátkodobé závazky, které obsahují nejčastěji závazky vůči dodavatelům nebo ostatní závazky vůči zaměstnancům a jiná pasiva, která zahrnují výdaje a výnosy příštích období.

Náklady ve všech sledovaných letech s výjimkou roku 2019 rostly. V roce 2019 se náklady v porovnání s rokem předchozím změnilo o -125 tisíc Kč. Nejvyšší nárůst nákladů, který lze mezi sledovanými lety zjistit, byl v roce 2021 ve vztahu k roku loňskému, kdy měl meziroční hodnotu v absolutní změně 1131 tis. Kč. Nejvíce nákladné položky byly spotřebované nákupy a nakupované služby a náklady osobní. Každoroční vysoké náklady činí také náklady za pronájem prostor na Powerchair hockey, jelikož organizace nevlastní žádný dlouhodobý majetek v podobě hal.

Výnosy hlavní činnosti jsou nejvíce tvořeny prostřednictvím dotací a darů. Organizace také provozuje vedlejší hospodářskou činnost, z níž jsou výnosy spjaté

s provozem obchodu v Praze na Stodůlkách a pořádání kulturních akcí Na Stojáka a Ples handicapovaných. K nejvyššímu meziročnímu nárůstu došlo v roce 2021 s absolutní změnou o 1241 tis. Kč a relativní změnou 94,66 %. Dotace byly v tomto roce poskytnuty např. statutárním městem Plzeň, Plzeňským krajem nebo městem Klatovy. Organizace má také sbírkový účet u ČSOB a Fio banky. Během vertikální analýzy výnosů bylo zjištěno, že nejvyšší výnosy organizace vykázala roku 2022 s konkrétní částkou 3330 tis. Kč. Nejvyšší položku v daném roce zastávaly provozní dotace, které tvořily 48,11 % celkových výnosů a které byly poskytnuty hlavně Úřadem práce, jelikož organizace poskytuje pracovní pozice pro osoby s handicapem.

Rozbor hospodaření dále následoval analýzou poměrových ukazatelů, přičemž prvními ukazateli byly okamžitá, pohotová a běžná likvidita. V roce 2017 byla sledována nejvyšší hodnota okamžité likvidity, konkrétně 8,5. Příliš vysoké hodnoty u okamžité likvidity mohou svědčit o neefektivním využití finančních prostředků. V následujícím roce 2018 se okamžitá likvidita snížila, jelikož se zvýšily mzdové náklady. Organizace je od tohoto roku zaměstnavatel na chráněném trhu práce a poskytla pracovní místa pro OZP. Nejnižší hodnota je poté v roce 2021, kdy činila 0,6 a dostává se tak pod nejnižší doporučenou hodnotu, ale zároveň neklesla pod kritickou hodnotu 0,2. Nízká likvidita může značit neschopnost podniku uhradit včas své závazky. Roku 2021 provoz organizace silně ovlivnila pandemie Covid-19, protože spolek nemohl plně uskutečňovat kulturní akce, které představují hospodářskou činnost organizace.

Pohotová likvidita se ve všech letech pohybovala nad doporučenými hodnotami. Hodnotu nejvyšší představoval rok 2017. Likvidita tehdy nabyla 9, protože krátkodobé závazky byly mnohem nižší než oběžná aktiva. Roky 2018 a 2019 znamenaly pro hodnoty likvidity oproti roku 2017 pokles, přičemž došlo k úbytku oběžných aktiv, jelikož se snížilo množství peněžních prostředků na účtech. Zároveň došlo k nárůstu krátkodobých závazků. Krátkodobé závazky narostly z důvodu navýšení mzdových nákladů, jak je již zmíněno u okamžité likvidity. Nejvíce se doporučeným hodnotám blíží rok 2020, kdy pohotová likvidita vykázala 1,85. S ohledem na doporučené hodnoty, které by ideálně měli dosahovat 1 nanejvýš 1,5, lze konstatovat, že hodnoty mezi lety 2017 až 2022 byly vyšší a lze usoudit, že organizace neefektivně hospodaří s oběžnými aktivy.

S výjimkou roku 2020, kdy běžná likvidita činila 1,85 a spadá tak do intervalu doporučených hodnot, lze pozorovat, že běžná likvidita převyšuje doporučené hodnoty. Při dosažení vyšší hodnoty, lze říci, že by organizace měla být schopna splatit své závazky

vůči věřiteli, jestliže by veškerá oběžná aktiva v daném okamžiku přeměnila na hotovost. Nejvyšší hodnota je evidována v roce 2017, kdy činí 9. S ohledem na vyšší hodnoty lze usoudit, že organizace má dostatečné množství aktiv na pokrytí svých krátkodobých závazků.

Následují ukazatelé zadluženosti. V roce 2018 se celková zadluženost ve vztahu k roku loňskému snížila, jelikož organizace zakoupila automobil, který způsobil navýšení celkových aktiv. Výsledek ukazatele je také ovlivněn v letech 2021 a 2022, kdy organizace obdržela dotaci od Národní sportovní agentury na nákup sportovních elektrických vozíků. V roce 2019 a 2022 lze pozorovat nejnižší hodnoty celkové zadluženosti a to konkrétně 25,7 % a 28,26 %, které zároveň dosahují pod nejnižší doporučenou hodnotu. Z toho vyplývá, že zadlužení organizace je ve zdravé míře.

Dalším ukazatelem zadluženosti je míra zadluženosti, u které jsou ve všech sledovaných letech patrné nižší hodnoty ve srovnání s doporučenou hodnotou, která je 100 %. Nejvyšší míra zadluženosti, která se zároveň nejvíce blíží k doporučené hodnotě byla v roce 2017, kdy činila 81,1 %. Mezi lety 2017 a 2018 lze pozorovat snížení míry zadluženosti o 34,3 %. Toto snížení bylo způsobeno navýšením vlastního kapitálu v roce 2018, kdy organizace pořídila automobil. Opětovný nárůst vlastního kapitálu, který také způsobil nižší hodnotu míry zadluženosti, je zřejmý od roku 2021, protože organizace dostala dotaci od Národní sportovní agentury na nákup elektrických vozíků. Vlastní kapitál je od roku 2020 také ovlivněn zahájením provozu obchodu. Do cizích zdrojů jsou od roku 2020 zaznamenávány také vklady od pana předsedy. Na základě těchto hodnot míry zadluženosti lze říci, že organizace má rozumnou míru zadlužení a v případě úvěru by nebyly ohroženy nároky věřitelů.

Roku 2016 dosahoval ukazatel autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů, nebo také míra soběstačnosti, nejvyšší hodnotu. Nejvyšší výnosy hlavní činnosti představují hlavně provozní dotace a přijaté příspěvky. Hlavní činnosti organizace se zaměřuje na sportovní vyžití, které nepřináší organizaci žádné jiné výnosy, které by mohly financovat chod organizace. Zanedbatelnou část výnosů tvoří členské příspěvky, které jsou ovšem v řádu tisíců korun. Hodnoty autarkie hlavní činnosti v letech 2017, 2018 a 2020 až 2022 klesly pod doporučenou hodnotu 100 %, což značí, že organizace v těchto letech nebyla plně soběstačná. V těchto letech, kdy byla autarkie nižší než 100 % organizace nepokrývá veškeré své náklady prostřednictvím výnosů.

Během analýzy autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladů byly zaznamenány nesrovnalosti informací. V účetních výkazech nebyly v letech 2016 a 2019 evidovány výnosy týkající se kulturních akcí. Ve výroční zprávě z roku 2019 je ale uvedeno, že organizace v těchto letech pořádala kulturní akce, které představují hospodářskou činnost. Vhodná by proto byla kontrola těchto položek v účetnictví a případná náprava špatně zaúčtovaných položek. V roce 2017 činila autarkie vedlejší činnosti 840 %, což lze považovat za nejvyšší hodnotu ve sledovaném období. Ostatní roky v uvedené tabulce opět vykazují vyšší míru autarkie a o mnoho procent opět převyšují doporučenou hodnotu. Organizace v rámci své hospodářské činnosti provozuje obchod, ve kterém prodává zboží a provozuje copy centrum v Praze na Stodůlkách. Pořádá také Ples handicapovaných nebo stand-upová vystoupení s názvem Na stojáka. Jelikož hlavní činností organizace je Powerchair hockey a tato činnost nepřináší výnosy, slouží hospodářská činnost primárně pro financování činnosti hlavní a k pokrytí ztráty. Závěrem lze usoudit, že organizace v těchto letech je plně soběstačná.

Poslední část finanční analýzy tvoří ukazatelé aktivity, kterými jsou obrat aktiv, doba obratu pohledávek a závazků. Během analýzy obratu aktiv bylo zjištěno, že hodnoty jsou ve všech sledovaných letech nižší než 1. Z této situace je evidentní, že hodnoty nedosahují ani k minimální doporučené hodnotě, což svědčí o neúměrné majetkové vybavenosti a také jejímu neefektivnímu využití. Obsahem dlouhodobého majetku organizace je jeden automobil Ford Transit a tři invalidní vozíky. Nicméně dlouhodobý majetek však není využíván za účelem zisku, protože propůjčování vozíků není zpoplatněno. Tím pádem majetek organizaci nepřináší příjmy a hodnoty obratu aktiv jsou nižší než 1. Návrh k doporučení by mohl být například zpoplatnění výpůjček elektrických vozíků nebo nabídka pronájmu osobního automobilu pro hráče i veřejnost, aby dlouhodobý majetek přinesl organizace výnos.

Posledními dvěma ukazateli jsou doba obratu pohledávek a závazků. Doporučenou hodnotou pro tyto dva ukazatele je co možná nejkratší doba obratu. Nejnížší hodnota obratu pohledávek je viditelná v roce 2016 a lze z ní usoudit, že odběratel splatí svůj závazek za 18 dní. Naopak nejvyšší hodnota je sledována v roce 2021 a lze usoudit, že odběratel splatí svůj závazek za 267 dní. V organizaci není přítomen ekonom, který by se plně věnoval otázce účetnictví a ekonomickým záležitostem. Spolek od počátku spravuje převážně sám pan předseda. Dochází k situacím, kdy nejsou včas urgováni odběratelé. Podle informace pana předsedy organizace je vysoká doba obratu pohledávek v roce 2022 způsobena

nezaplacenou pohledávkou ze strany odběratele. Organizace zhotovila objednávku, kterou odběratel nezaplatil. Pro eliminaci situací, kdy odběratel nezaplatí za vyhotovenou zakázku by bylo vhodné požadovat předem alespoň 50 % zálohu. Nejnižší hodnota doby obratu závazků je sledována v roce 2017, kdy je viditelné, že organizace by splatila své závazky za 47 dní. Naopak hodnota nejvyšší byla v roce 2020 a ke splacení závazků organizace by došlo za 210 dní. Vysoké hodnoty mohou být opět dle pana předsedy vysvětleny tím, že nedochází ke včasnému uhrazení závazků. Vhodné by v této situaci bylo přijmout dalšího zaměstnance, který by spravoval účetnictví a ekonomické záležitosti organizace. V ideálním případě by měla doba obratu závazků být delší než doba obratu pohledávek, aby tak nedošlo k porušení finanční rovnováhy. V letech 2019, 2021 a 2022 je však doba obratu pohledávek vyšší než doba obratu závazků. Tato situace znamená, že došlo k narušení rovnováhy v organizaci. Organizaci v těchto letech mohla hrozit platební neschopnost.

Závěrem lze říci, že organizace se stále vyvíjí. V budoucích letech by chtěla rozšířit hospodářskou činnost, která by plně pokrývala náklady činnosti hlavní. V souvislosti s tím by organizace také chtěla snížit provozní dotace, které jsou v současnosti primárním zdrojem příjmů hlavní činnosti.

## 6 Seznam použitých zdrojů

### Kněžní zdroje

BITTNEROVÁ, Dana a Martin HEŘMANSKÝ. Kultura českého prostoru, prostor české kultury. Praha: Ermat, 2008. 325 s. ISBN:978-80-87178-03-4.

BOUKAL, Petr. Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe). V Praze: Oeconomica, 2009. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9.

DOBROZEMSKÝ, Václav. Nevýdělečné organizace v teorii. Praha: Wolters Kluwer, 2016. 408 s. ISBN 978-80-7552-103-3.

GRÜNWARD, R. a J. HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-8692-926-2.

HEJDUKOVÁ, Pavlína, Dita HOMMEROVÁ a Michaela KRECHOVSKÁ. Řízení neziskových organizací. Praha: Grada Publishing, 2018. 208 s. ISBN 978-80-247-3075-2.

HYÁNEK, Vladimír. Neziskové organizace: teorie a mýty. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 132 s. ISBN 978-80-210-5651-0.

JOŠT, Marek. Nestátní neziskové organizace: právní úprava, účetnictví, audit, transparentnost. Praha: Oeconomica, 2019. 249 s. ISBN 978-80-245-2325.

KISLINGEROVÁ, Eva a HNILICA Jiří. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. C.H. Beck pro praxi. V Praze: C.H. Beck, 2008. 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.



KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2017. 228 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy: metody, ukazatele, využití v praxi. Praha: C.H. Beck, 2002. 206 s. ISBN 80-7179-778-2.

KRYŠKOVÁ, Šárka. Nestátní neziskové organizace – právní úprava, účetnictví, audit, daně. 2. aktualizované vydání. Teoretik. Praha: Leges, 2022. 304 s. ISBN 978-80-7502-610-1.

LUKÁŠOVÁ, Růžena; NOVÝ, Ivan a kolektiv. Organizační kultura. Praha: Grada Publishing, 2004. 174 s., ISBN 80-247-0648-2.

OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek po novele zákona o účetnictví. Praha: C.H. Beck, 2011. 178 s. ISBN 978-80-251 1830-6.

PELIKÁNOVÁ, A. Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. Praha: Grada Publishing, 2016. 328 s. ISBN 978-80-271-0339-3.

PEŠKOVÁ, Radka a Jiřina JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2022. 193 s. ISBN 978-80-88330-70-7.

REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. Organizace neziskového sektoru. 3. vydání. Praha: Ekopress, 2010. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. 160 s. ISBN 978-80-247-3916-8.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2019. 160 s. ISBN 978-80-271-2757-3.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 7., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2021. 172 s. 978-80-271-3124-2.

SEDLÁČEK, Jaroslav. Finanční analýza podniku. Computer Press, 2011. 152 s. 978-80-251-3386-6.

STEJSKAL, Jan, KUVÍKOVÁ Helena a MAŤÁTKOVÁ Kateřina. Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace. Praha: Wolters Kluwer, 2012. 169 s. ISBN 978-80-7357-973-9.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. Úspěšná nezisková organizace. Grada, 2017. 168 s. ISBN 978-80-271-0249-5.

### **Internetové zdroje**

IRVIS Renee, Nonprofit organization [online]. Encyclopedia Britannica, 2024 [cit. 2024-01-13]. Dostupné z: <https://www.britannica.com/topic/nonprofit-organization>

[Neznámý], What is Nonprofit? Explanation of the types of nonprofits, definition, and the difference between “Public Charities“ and “Foundations.“ [online]. Foundation List, 2023 [cit. 2024-01-20]. Dostupné z: <https://www.foundationlist.org/news/what-is-a-nonprofit-the-types-of-nonprofits-definitions/>

[Neznámý], non-profit organizations [online]. Legal Information Institute, 2024 [cit. 2024-01-15]. Dostupné z: [https://www.law.cornell.edu/wex/non-profit\\_organizations](https://www.law.cornell.edu/wex/non-profit_organizations)

Lenox, z. s., Činnost [Online]. Lenox [cit. 2024-02-06]. Dostupné z: <https://ph.lenoxos.cz/lenox/cinnost/>

Lenox, z. s., Ples handicapovaných [Online]. Lenox [cit. 2024-02-25]. Dostupné z: <https://ph.lenoxos.cz/lenox/cinnost/ples-handicapovanych/>

Lenox, z. s., Asistent na zkoušku a v praxi [Online]. Lenox [cit. 2024-02-25]. Dostupné z: <https://ph.lenoxos.cz/lenox/cinnost/asistent-na-zkousku/>

Lenox, z. s., Pomáháme smíchem [Online]. Lenox [cit. 2024-02-25]. Dostupné z: <https://ph.lenoxos.cz/lenox/cinnost/pomahame-smichem/>

Lenox, z. s., Electric Eccentric [Online]. Lenox [cit. 2024-02-25]. Dostupné z: <https://ph.lenoxos.cz/lenox/electric-eccentric/>

Lenox, z. s., Orgány organizace [Online]. Lenox [cit. 2024-02-25]. Dostupné z:  
<https://ph.lenoxos.cz/lenox/organy-organizace/>

Lenox, z. s., Média [Online]. Lenox [cit. 2024-02-25]. Dostupné z:  
<https://ph.lenoxos.cz/media/>

Lenox, z. s., Powerchair Hockey [Online]. Lenox [cit. 2024-02-25]. Dostupné z:  
<https://ph.lenoxos.cz/lenox/cinnost/powerchair-hockey-2/>

Lenox, z. s., Obchod [Online]. Lenox [cit. 2024-02-25]. Dostupné z:  
<https://obchod.lenoxos.cz/>

Lenox, z. s., Dokumenty [Online]. Lenox [cit. 2024-02-25]. Dostupné z:  
<https://ph.lenoxos.cz/lenox/dokumenty/>

Lenox, z. s., Powerchair hockey kemp [Online]. Lenox [cit. 2024-02-25]. Dostupné z:  
<https://ph.lenoxos.cz/lenox/cinnost/powerchair-hockey-2/powerchair-hockey-kemp/>

Účetní dokumenty 2016-2022 [Online]. Veřejný rejstřík a Sběrka listin [cit. 2024-02-25].  
Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=801954>

### **Právní předpisy**

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

## 7 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 7.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Členění národního hospodářství podle V. A. Pestoffa

Obrázek 2: Struktura organizace Lenox, z. s.

### 7.2 Seznam tabulek

Tabulka 1: Vzorce absolutních ukazatelů

Tabulka 2: Vzorce poměrových ukazatelů

Tabulka 3: Horizontální analýza aktiv v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Tabulka 4: Vertikální analýza aktiv v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Tabulka 6: Vertikální analýza pasiv v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Tabulka 7: Horizontální analýza nákladů v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Tabulka 8: Vertikální analýza nákladů v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Tabulka 9: Horizontální analýza výnosů v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Tabulka 10: Vertikální analýza výnosů v letech 2016-2022 (tis. Kč a %)

Tabulka 11: Okamžitá likvidita v letech 2016-2022

Tabulka 12: Pohotová likvidita v letech 2016-2022

Tabulka 13: Běžná likvidita v letech 2016-2022

Tabulka 14: Celková zadluženost v letech 2016-2022 (%)

Tabulka 15: Míra zadluženosti v letech 2016-2022 (%)

Tabulka 16: Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů v letech 2016-2022 (%)

Tabulka 17: Autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladů v letech 2016-2022 (%)

Tabulka 18: Obrat aktiv v letech 2016-2022

Tabulka 19: Doba obratu pohledávek v letech 2016-2022 (dny)

Tabulka 20: Doba obratu závazků v letech 2016-2022 (dny)

### 7.3 Seznam grafů

Graf 1: Vývoj přijatých dotací a darů v letech 2016-2022

Graf 2: Vývoj okamžité likvidity v letech 2016-2022

Graf 3: Vývoj pohotové likvidity v letech 2016-2022

Graf 4: Vývoj běžné likvidity v letech 2016-2022

Graf 5: Vývoj celkové zadluženosti v letech 2016-2022 (%)

Graf 6: Vývoj míry zadluženosti v letech 2016-2022 (%)

Graf 7: Vývoj autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů v letech 2016-2022 (%)

Graf 8: Vývoj autarkie vedlejší činnosti na bázi výnosů a nákladu v letech 2016-2022 (%)

Graf 9: Vývoj obratu aktiv v letech 2016-2022

Graf 10: Doba obratu pohledávek a závazků v letech 2016-2022 (dny)

#### **7.4 Seznam použitých zkratk**

Č. – číslo

NNO – nestátní nezisková organizace

HPP – hlavní pracovní poměr

DPP – dohoda o provedení práce

DM – dlouhodobý majetek

NOZ – nový občanský zákoník

OZP – osoba se zdravotním postižením

# Přílohy

Zpracováno v souladu s  
vyhláškou č. 504/2002 Sb.  
ve znění pozdějších  
předpisů

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

Název a sídlo účetní jednotky  
Lenox z.s.

sestavený k **31.12. 2020**  
(v celých tis. Kč)

Klatovská třída 1460/83  
301 00 Plzeň - Jižní Předměstí  
Právní forma  
spolek

Účetní jednotka doručí:  
1x příslušnému finančnímu  
orgánu

IČO
22758518

Název ukazatele	Činnosti			
	hlavní	hospodářská		celkem
	5	6	7	8
<b>A. Náklady</b>	1 386	35		1 421
<b>I. Spotřebované nákupy a nakupované služby</b>	434	32		466
1. Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovatelných dodávek	35	27		62
2. Prodané zboží	49			49
3. Opravy a udržování		3		3
4. Cestovné	19			19
5. Náklady na reprezentaci	7			7
6. Ostatní služby	324	2		326
<b>II. Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace</b>				
7. Změna stavu zásob vlastní činnosti				
8. Aktivace materiálu, zboží a vnitroorganizačních služeb				
9. Aktivace dlouhodobého majetku				
<b>III. Osobní náklady</b>	754	1		755
10. Mzdové náklady	618	1		619
11. Zákonné sociální pojištění	133			133
12. Ostatní sociální pojištění				
13. Zákonné sociální náklady				
14. Ostatní sociální náklady	3			3
<b>IV. Daně a poplatky</b>	2			2
15. Daně a poplatky	2			2
<b>V. Ostatní náklady</b>	23	2		25
16. Smluvní pokuty a úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	1			1
17. Odpis nedobytné pohledávky	-15			-15
18. Nákladové úroky				
19. Kursové ztráty				
20. Dary				
21. Manka a škody				
22. Jiné ostatní náklady	37	2		39
<b>VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba ra použití ezer</b>	173			173
23. Odpisy dlouhodobého majetku	173			173
24. Prodaný dlouhodobý majetek				
25. Prodané cenné papíry a vklady				
26. Prodaný materiál				
27. Tvorba a použití rezerv a opravných položek				
<b>VII. Poskytnuté příspěvky</b>				
28. Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi org. složkami				
<b>VIII. Daň z příjmů</b>				
29. Daň z příjmů				
<b>Náklady celkem</b>	1 386	35		1 421







Označ.	Text	ř.	Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Jiná činnost
<b>A.</b>	<b>Náklady</b>	<b>1</b>	<b>2 742</b>	<b>465</b>	<b>0</b>
<b>I.</b>	<b>Spotřebované nákupy a nakupované služby</b>	<b>2</b>	<b>743</b>	<b>453</b>	<b>0</b>
1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovatelných dodáv	3	105	68	0
2.	Prodané zboží	4	0	228	0
3.	Opravy a udržování	5	6	0	0
4.	Cestovné	6	6	0	0
5.	Náklady na reprezentaci	7	16	0	0
6.	Ostatní služby	8	610	157	0
<b>II.</b>	<b>Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktívace</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
7.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	10	0	0	0
8.	Aktívace materiálu, zboží a vnitroorganizačních služeb	11	0	0	0
9.	Aktívace dlouhodobého majetku	12	0	0	0
<b>III.</b>	<b>Osobní náklady</b>	<b>13</b>	<b>1 789</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
10.	Mzdové náklady	14	1 355	0	0
11.	Zákonné sociální pojištění	15	427	0	0
12.	Ostatní sociální pojištění	16	0	0	0
13.	Zákonné sociální náklady	17	0	0	0
14.	Ostatní sociální náklady	18	7	0	0
<b>IV.</b>	<b>Daně a poplatky</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
15.	Daně a poplatky	20	0	2	0
<b>V.</b>	<b>Ostatní náklady</b>	<b>21</b>	<b>58</b>	<b>10</b>	<b>0</b>
16.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	22	0	0	0
17.	Odpis nedobytné pohledávky	23	0	0	0
18.	Nákladové úroky	24	0	0	0
19.	Kursově ztráty	25	0	0	0
20.	Dary	26	0	0	0
21.	Manka a škody	27	0	0	0
22.	Jiné ostatní náklady	28	58	10	0
<b>VI.</b>	<b>Odpisy, prodaný majetek, tvorba ra použití ezerv a opravných</b>	<b>29</b>	<b>152</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
23.	Odpisy dlouhodobého majetku	30	152	0	0
24.	Prodaný dlouhodobý majetek	31	0	0	0
25.	Prodané cenné papíry a vklady	32	0	0	0
26.	Prodaný materiál	33	0	0	0
27.	Tvorba a použití rezerv a opravných položek	34	0	0	0
<b>VII.</b>	<b>Poskytnuté příspěvky</b>	<b>35</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
28.	Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi org. sl	36	0	0	0
<b>VIII.</b>	<b>Daň z příjmů</b>	<b>37</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
29.	Daň z příjmů	38	0	0	0
	<b>Náklady celkem</b>	<b>39</b>	<b>2 742</b>	<b>465</b>	<b>0</b>
<b>B.</b>	<b>Výnosy</b>	<b>40</b>	<b>2 277</b>	<b>1 053</b>	<b>0</b>
<b>I.</b>	<b>Provozní dotace</b>	<b>41</b>	<b>1 577</b>	<b>25</b>	<b>0</b>
1.	Provozní dotace	42	1 577	25	0
<b>II.</b>	<b>Přijaté příspěvky</b>	<b>43</b>	<b>484</b>	<b>69</b>	<b>0</b>
2.	Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	44	0	0	0
3.	Přijaté příspěvky (dary)	45	489	69	0
4.	Přijaté členské příspěvky	46	15	0	0
<b>III.</b>	<b>Tržby za vlastní výkony a za zboží</b>	<b>47</b>	<b>108</b>	<b>951</b>	<b>0</b>
	Tržby za vlastní výkony a za zboží	48	108	951	0
<b>IV.</b>	<b>Ostatní výnosy</b>	<b>49</b>	<b>108</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
5.	Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	50	0	0	0
6.	Platby za odepsané pohledávky	51	0	0	0
7.	Výnosové úroky	52	0	0	0
8.	Kursově zisky	53	0	0	0
9.	Zúčtování fondů	54	0	0	0
10.	Jiné ostatní výnosy	55	108	8	0
<b>V.</b>	<b>Tržby z prodeje majetku</b>	<b>56</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
11.	Tržby z prodeje dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	57	0	0	0
12.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	58	0	0	0
13.	Tržby z prodeje materiálu	59	0	0	0
14.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	60	0	0	0
15.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	61	0	0	0
	<b>Výnosy celkem</b>	<b>62</b>	<b>2 277</b>	<b>1 053</b>	<b>0</b>
<b>C.</b>	<b>Hospodářský výsledek před zdaněním</b>	<b>63</b>	<b>-465</b>	<b>588</b>	<b>0</b>
<b>D.</b>	<b>Hospodářský výsledek po zdanění</b>	<b>64</b>	<b>-465</b>	<b>588</b>	<b>0</b>

Zpracováno v souladu s  
vyhláškou č. 504/2002 Sb.  
ve znění pozdějších  
předpisů

## ROZVAHA

Účetní jednotka doručí výkaz  
1x příslušnému řin. orgánu

sestavená k **31.12.2020**  
(v tisících Kč)

IČO
22758518

Úč NO Úč 1 - 01
-----------------

Název a sídlo účetní jednotky  
Lenox z.s.

Klatovská třída 1460/83  
301 00 Plzeň - Jižní Předměstí

Právní forma  
spolek

AKTIVA	řádek b	Stav k prvnímu dni účet. období	Stav k posled. dni účet. období
		1	2
<b>A. Dlouhodobý majetek celkem</b>	001	452	279
<b>A.I. I. Dlouhodobý nehmotný majetek celkem</b>	002		
1. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje (012)	003		
2. Software (013)	004		
3. Ocenitelná práva (014)	005		
4. Drobný dlouhodobý nehmotný majetek (018)	006		
5. Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek (019)	007		
6. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek (041)	008		
7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek (051)	009		
<b>A.II. Dlouhodobý hmotný majetek celkem</b>	010	803	804
1. Pozemky (031)	011		
2. Umělecká díla a předměty (032)	012		
3. Stavby (021)	013		
4. Hmotné movité věci a jejich soubory (022)	014	803	804
5. Pěstelské celky trvalých porostů (025)	015		
6. Dospělá zvířata a jejich skupiny (026)	016		
7. Drobný dlouhodobý hmotný majetek (028)	017		
8. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (029)	018		
9. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (042)	019		
10. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek (052)	020		
<b>A.III. Dlouhodobý finanční majetek celkem</b>	021		
1. Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba (081)	022		
2. Podíly - podstatný vliv (082)	023		
3. Dluhové cenné papíry držené do splatnosti (083)	024		
4. Zápůjčky organizačním složkám (086)	025		
5. Ostatní dlouhodobé půjčky (087)	026		
6. Ostatní dlouhodobý finanční majetek (089)	027		
<b>A.IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem</b>	029	- 351	- 525
1. nehmotným výsledkům výzkumu a vývoje (072)	030		
2. softwaru (073)	031		
3. ocenitelným právům (074)	032		
4. drobnému dlouhodobému nehmotnému majetku (078)	033		
5. ostatnímu dlouhodobému nehmotnému majetku (079)	034		
6. stavbám (081)	035		
7. samostatným hmotným movitým věcem a souborům h (082)	036	- 351	- 525
8. pěstelským celkům trvalých porostů (085)	037		
9. základnímu stádu a tažným zvířatům (086)	038		
10. drobnému dlouhodobému hmotnému majetku (088)	039		
11. ostatnímu dlouhodobému hmotnému majetku (089)	040		

<b>B. Krátkodobý majetek celkem</b>	041	299	303
<b>B.I. Zásoby celkem</b>	042		
1. Materiál na skladě (112)	043		
2. Materiál na cestě (119)	044		
3. Nedokončená výroba (121)	045		
4. Polotovary vlastní výroby (122)	046		
5. Vyroby (123)	047		
6. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny (124)	048		
7. Zboží na skladě a v prodejnách (132)	049		
8. Zboží na cestě (139)	050		
9. Poskytnuté zálohy na zásoby (314)	051		
<b>B.II. Pohledávky celkem</b>	052	101	138
1. Odběratelé (311)	053	-13	33
2. Směnky k inkasu (312)	054		
3. Pohledávky za eskontované cenné papíry (313)	055		
4. Poskytnuté provozní zálohy (314)	056	105	105
5. Ostatní pohledávky (315)	057		
6. Pohledávky za zaměstnance (335)	058		
7. Pohledávky za instit. soc. zabezp. a zdrav. poj. (336)	059	2	
8. Daň z příjmu (341)	060		
9. Ostatní přímé daně (342)	061		
10. Daň z přidané hodnoty (343)	062		
11. Ostatní daně a poplatky (345)	063		
12. Nároky na dotace a ost. zúčt. se státním rozpočtem (346)	064		
13. Nároky na dotace a ost. zúčt. s rozp. orgánů územ. sam. oelků (348)	065		
14. Pohledávky za společníky sdruženými ve společnosti (358)	066		
15. Pohledávky z pevných termínových operací a opoř (373)	067		
16. Pohledávky z emitovaných dluhopisů (375)	068		
17. Jiné pohledávky (378)	069	2	
18. Dohadné účty aktivní (388)	070	5	
19. Opravná položka k pohledávkám (391)	071		
<b>B.III. Krátkodobý finanční majetek celkem</b>	072	190	141
1. Peněžní prostředky v pokladně (211)	073	7	9
2. Ceniny (213)	074		
3. Peněžní prostředky na účtech (221)	075	183	132
4. Majetkové cenné papíry (251)	076		
5. Dlužné cenné papíry (253)	077		
6. Ostatní cenné papíry (256)	078		
7. Peníze na cestě (261)	080		
<b>B.IV. Jiná aktiva celkem</b>	081	8	24
1. Náklady příštích období (381)	082	8	16
2. Příjmy příštích období (385)	083		8
<b>AKTIVA CELKEM ř. 1 + 41</b>	085	751	582

PREMIER system ver. X7.1 © 1

PASIVA		Řádek b	Stav k prvnímu dni účet. období	Stav k posled. dni účet. období
			3	4
<b>A. Vlastní zdroje celkem</b>		086	558	372
<b>A.I. Jmění celkem</b>		087	483	408
1.	Vlastní jmění (901)	088	483	371
2.	Fondy (911)	089		37
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění finančního majetku a závazků (921)	090		
<b>A.II. Výsledek hospodaření celkem</b>		091	75	-36
<b>1. Účet hospodářského výsledku</b>		092		-110
2.	Hospodářský výsledek ve schvalovacím řízení (931)	093	59	
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let (932)	094	16	74
<b>B. Cizí zdroje</b>		095	193	210
<b>B.I. Rezervy celkem</b>		096		
1.	Rezervy (941)	097		
<b>B.II. Dlouhodobé závazky celkem</b>		098		
1.	Dlouhodobé úvěry (951)	099		
2.	Emitované dluhopisy (953)	100		
3.	Závazky z pronajmu (954)	101		
4.	Dlouhodobé přijaté zálohy (955)	102		
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě (958)	103		
6.	Dohadné účty pasivní (389)	104		
7.	Ostatní dlouhodobé závazky (959)	105		
<b>B.III. Krátkodobé závazky celkem</b>		106	71	151
1.	Dodavatele (321)	107	63	1
2.	Směnky k úhradě (322)	108		
3.	Přijaté zálohy (324)	109		
4.	Ostatní závazky (325)	110		
5.	Zaměstnanci (331)	111		
6.	Ostatní závazky vůči zaměstnancům (333)	112	8	55
7.	Závazky k inst. soc. zabezpečení a zdrav. poj. (336)	113		21
8.	Daň z příjmu (341)	114		
9.	Ostatní přímé daně (342)	115		
10.	Daň z přidané hodnoty (343)	116		
11.	Ostatní daně a poplatky (345)	117		
12.	Závazky ze vztahu ke státnímu rozpočtu (346)	118		
13.	Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánů územ. samosp. celků (348)	119		
14.	Závazky z upsaných nesplacených cenných pap. a vkladů (367)	120		
15.	Závazky ke společníkům sdruženým ve společnosti (368)	121		70
16.	Závazky z pevných termínových operací a opcí (373)	122		
17.	Jiné závazky (379)	123		4
18.	Krátkodobé úvěry (231)	124		
19.	Eskontní úvěry (232)	125		
20.	Emitované krátkodobé dluhopisy (241)	126		
21.	Vlastní dluhopisy (255)	127		
22.	Dohadné účty pasivní (389)	128		
23.	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci (249)	129		
<b>B.IV. Jiná pasiva celkem</b>		130	122	59
1.	Výdaje přístich období (383)	131	3	34
2.	Výnosy přístich období (384)	132	119	25
<b>PASIVA CELKEM (ř.86+95)</b>		134	751	582

Odesláno dne:

Razítko:

Podpis odpovědné osoby:

Podpis osoby odpovědné za sestavení:  
Lukáš KroupaOkamžik sestavení:  
27.05.2021

Zpracováno v souladu s  
vyhláškou č. 504/2002 Sb.  
ve znění pozdějších  
předpisů

Účetní jednotka doručí výkaz  
1x příslušnému fin. orgánu

## ROZVAHA

sestavená k **31.12. 2021**  
(v tisících Kč)

IČO
22758518

Úč NO Úč 1 - 01

Název a sídlo účetní jednotky  
Lenox z.s.

Klatovská třída 1460/83  
301 00 Plzeň - Jižní Předměstí

Právní forma  
spolek

AKTIVA	řádek b	Stav k prvnímu dni účet. období	Stav k posled. dni účet. období
		1	2
<b>A. Dlouhodobý majetek celkem</b>	001	279	120
<b>A.II. Dlouhodobý hmotný majetek celkem</b>	010	804	804
4. Hmotné movité věci a jejich soubory (022)	014	804	804
<b>A.IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem</b>	029	- 525	- 684
7. samostatným hmotným movitým věcem a souborům h (082)	036	- 525	- 684

<b>B. Krátkodobý majetek celkem</b>	041	303	790
<b>B.I. Zásoby celkem</b>	042		98
7. Zboží na skladě a v prodejnách (132)	049		98
<b>B.II. Pohledávky celkem</b>	052	138	490
1. Odběratelé (311)	053	33	64
4. Poskytnuté provozní zálohy (314)	056	105	105
18. Dohadné účty aktivní (388)	070		321
<b>B.III. Krátkodobý finanční majetek celkem</b>	072	141	177
1. Peněžní prostředky v pokladně (211)	073	9	15
3. Peněžní prostředky na účtech (221)	075	132	162
<b>B.IV. Jiná aktiva celkem</b>	081	24	25
1. Náklady příštích období (381)	082	16	24
2. Příjmy příštích období (385)	083	8	1
<b>AKTIVA CELKEM ř. 1 + 41</b>	085	582	910

PREMIER system ver. X8 © 1995-2021



<b>B. Krátkodobý majetek celkem</b>		041	790	1 023
<b>B.I. Zásoby celkem</b>		042	98	185
7.	Zboží na skladě a v prodejních	(132) 049	98	185
<b>B.II. Pohledávky celkem</b>		052	490	508
1.	Odběratelé	(311) 053	64	51
4.	Poskytnuté provozní zálohy	(314) 056	105	105
5.	Ostatní pohledávky	(315) 057		2
18.	Dohadné účty aktivní	(388) 070	321	350
<b>B.III. Krátkodobý finanční majetek celkem</b>		072	177	314
1.	Peněžní prostředky v pokladně	(211) 073	15	39
3.	Peněžní prostředky na účtech	(221) 075	162	275
<b>B.IV. Jiná aktiva celkem</b>		081	25	16
1.	Náklady příštích období	(381) 082	24	16
2.	Příjmy příštích období	(385) 083	1	
<b>AKTIVA CELKEM</b>		<b>ř. 1 + 41</b>	085 910	1 288

PREMIER system ver. X8.1 © 1995-202

PASIVA	řádek b	Stav k prvnímu dni účet. období	Stav k posled. dni účet. období	
		3	4	
<b>A. Vlastní zdroje celkem</b>	086	611	924	
<b>A.I. Jméni celkem</b>	087	647	837	
1.	Vlastní jmění (901)	088 212	105	
2.	Fondy (911)	089 435	732	
<b>A.II. Výsledek hospodaření celkem</b>	091	-36	87	
1.	<b>Účet hospodářského výsledku</b>	092	123	
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let (932)	094 -36	-36	
<b>B. Cizí zdroje</b>	095	299	364	
<b>B.III. Krátkodobé závazky celkem</b>	106	289	364	
1.	Dodavatelé (321)	107 41	30	
3.	Přijaté zálohy (324)	109	51	
4.	Ostatní závazky (325)	110	12	
6.	Ostatní závazky vůči zaměstnancům (333)	112	108	
7.	Závazky k inst. soc. zabezpečení a zdrav. poj. (336)	113	50	
9.	Ostatní přímé daně (342)	115	2	
15.	Závazky ke společníkům sdruženým ve společnosti (368)	121	70	
17.	Jiné závazky (379)	123	6	
<b>B.IV. Jiná pasiva celkem</b>	130	10		
1.	Výdaje příštích období (383)	131	10	
<b>PASIVA CELKEM</b>		(ř.86+95) 134	910	1 288

Odesláno dne:

Razítko:

Podpis odpovědné osoby:

Podpis osoby odpovědné za sestavení:  
Lukáš Kroupa

Okamžik sestavení:  
29.06.2023