

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Diplomová práce

**Rozbor hospodaření vybrané nevládní neziskové
organizace**

Bc. Jana Jurásková
vedoucí: Ing. Jiří Čermák, Ph.D.

© 2017 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jana Jurásková

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Rozbor hospodaření vybrané nevládní neziskové organizace

Název anglicky

Economic analysis of specific non-governmental non-profit organization

Cíle práce

Cílem diplomové práce je rozbor hospodaření vybrané nevládní neziskové organizace Člověka v tísni, pomocí metod finanční analýzy z účetních výkazů za vymezený časový úsek. K dílčím cílům patří zhodnocení vybraných složek finanční analýzy, či cílené vyhodnocení závislosti na dotacích sledované organizace. Na základě výsledků ukazatelů finanční analýzy budou navržena případná doporučení ve vztahu k zlepšení hospodaření.

Metodika

Diplomová práce se skládá ze tří hlavních částí. První, teoretická část, bude naplněna literární rešerší založené na analýze dostupných dokumentů pro uchopení řešené problematiky neziskového sektoru. Základním pramenem informací bude odborná literatura, případně odborné časopisy a periodika.

Druhá, analytická část, bude zpracovávat data z účetních výkazů během sledovaného časového období a také informace získané prostřednictvím konzultací s pracovníky organizace. Pomocí metod finanční analýzy bude proveden rozbor hospodaření u vybrané nevládní neziskové organizace, se zacílením na příjmovou část rozpočtu. Součástí také bude charakteristika vybrané nestátní neziskové organizace, která byla vybrána záměrně pro svoji velikost v neziskovém sektoru.

Třetí, závěrečná část, bude obsahovat formulace výsledků, hlavní přínosy práce, návrhy a doporučení pro budoucí hospodaření sledované organizace.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Národní hospodářství, neziskový sektor, financování neziskových organizací, typologie neziskových organizací, finanční analýza, hospodaření nestátní neziskové organizace, fundraising

Doporučené zdroje informací

HAMERNÍKOVÁ, B. *Financování ve veřejném a neziskovém nestátním sektoru*. Praha: Eurolex Bohemia, 2000. ISBN 80-902752-3-0.

HNILICA, J. – KISLINGEROVÁ, E. *Finanční analýza : krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-321-3.

NOVOTNÝ, Jiří a Martin LUKEŠ. *Success factors and volunteerism in non-profit organizations in the Czech Republic*. Ed. 1st. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1474-1.

PILNÝ, J. – PEKOVÁ, J. – JETMAR, M. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. Praha: ASPI, 2008. ISBN 978-80-7357-351-5.

RAKUŠANOVÁ, Petra a Barbora STAŠKOVÁ. *Organizovaná občanská společnost v České republice*. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-8694-622-1.

REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru : základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress, 2001. ISBN 80-86119-41-6.

RŮŽIČKOVÁ, M. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. Olomouc: ANAG, 2011. Účetnictví, daně. ISBN 978-80-7263-675-4.

ŠEDIVÝ, M. – MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4041-6.

VÁVROVÁ, H. – VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. *PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ FAKULTA, – BOUKAL, P. Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1293-8.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE, – BOUKAL, P. *Nestátní neziskové organizace : (teorie a praxe)*. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9.

Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Jiří Čermák, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 13. 3. 2017

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 13. 3. 2017

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 17. 03. 2017

Čestné prohlášení

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

V Praze dne 31. 3. 2017 _____

Poděkování

Ráda bych zde poděkovala svému vedoucímu práce panu Ing. Jiřímu Čermákovi, Ph.D. za trpělivé, odborné a metodické vedení, poskytnutí cenných rad i připomínek při zpracování diplomové práce. Dále paní Spružinové, hlavní účetní organizace Člověk v tísni, za její ochotu pomoci. Velký dík patří i mému manželovi a rodině, která mě při psaní diplomové práce podporovala.

Rozbor hospodaření vybrané nevládní neziskové organizace

Souhrn

Diplomová práce „Rozbor hospodaření vybrané nevládní neziskové organizace“ si klade za cíl, provést rozbor hospodaření největší české neziskové organizace, Člověka v tísni. Pomocí modifikovaných metod finanční analýzy do kontextu specifík neziskového sektoru, jsou na základě výročních zpráv z let 2006 – 2015, vyhodnoceny dílčí finanční ukazatele se zacílením na výnosovou část účetních výkazů. Souhrnné hodnocení poměrových ukazatelů je aplikováno prostřednictvím syntetických modelů BAMF a KAMF*. Teoretická část je naplněna nejen úvodem do problematiky neziskového sektoru, či jeho analytickými specifiky, ale také reflektuje aktuální vývoj této oblasti (trendy ve financování, elektronickou evidenci tržeb, nový občanský zákoník, aktuální změny v účetnictví, či v daních neziskových organizací).

V závěru práce jsou shrnuty hlavní přínosy práce, vyústěné v praktické návrhy doporučení ke zlepšení hospodaření sledované organizace. Implementované analýzy demonstrují celkový růst dané NNO. Tento růstový vývoj graduje v posledních dvou letech je z hlediska výsledků komplexních modelů hodnocen celkově kladně. Ke zlepšení výsledků dílčích ukazatelů jsou uvedena konkrétní doporučení, například v podobě diverzifikace zdrojového portfolia s využitím nových crowdfundingových metod, časové optimalizace zásob, zhodnocení volných finančních prostředků pomocí nízkorizikových nástrojů, či rozšíření doplňkové činnosti.

Klíčová slova: Národní hospodářství, neziskový sektor, financování neziskových organizací, typologie neziskových organizací, finanční analýza, hospodaření nestátní neziskové organizace, fundraising

Financial analysis of specific non-governmental non-profit organization

Summary

The objective of this diploma thesis called “Analysis of a chosen non-governmental non-profit organisation’s economic activities” is to analyse economic management of the greatest Czech non-profit organization “Člověk v tísní” (“People in Need”). Methods of financial analysis adapted to the specific context of non-profit sector are used to evaluate partial financial indexes based on annual reports from the years 2006–2015, with the focus on stated profits. Summarizing evaluation of comparative indexes is applied using synthetic models BAMF and KAMF*. Theoretic part of the thesis contains introduction to the case of non-profit sector, and observation of a current evolution on this field (financial trends, electronic evidence of takings, new civil code, changes in accounting and taxes of non-profit organisations).

Closing part of the text sums up main contributions of the work, leading to practical recommendations improving economic management of the subject organisation. Implemented analysis demonstrates overall growth of this NGO. This trend, reaching its peak during the last two years, is rated as positive given the results of complex models. Concrete suggestions are given to improve partial indexes, for instance a diversification of source portfolio by adding use of crowdfunding. Other proposed changes include a time-based optimization of reserves, an investment of free financial resources using low-risk tools, or an extension of supplemental activities.

Keywords: National economy, non-profit sector, non-profit organization financing, typology of non-profit organisations, financial analysis, economic management of non-governmental non-profit organization, fundraising

Seznam použitých zkratk

BAMF – bilanční analýza municipální firmy

Bi – hodnota bilanční položky i

BÚ – Bankovní účet

CF – Cash flow

CSR - Corporate Social Responsibility¹

CZ – cizí zdroje

ČR – Česká republika

ČSÚ – Český statistický úřad

D t/t-1 – změna oproti minulému období

DČ – doplňková činnost

DM – dlouhodobý majetek

DPČ – dohoda o pracovní činnosti

DPP – dohoda o provedení práce

EAT – Hospodářský výsledek po zdanění

EBT – Hospodářský výsledek před zdaněním

EET – Elektronická evidence tržeb

HČ – hlavní činnost

KAMF* – klasifikační analýza municipální firmy

Kč – Koruna česká

KFM – krátkodobý finanční majetek

KIP – Komunitní Intervenční Psychosociální týmy

KM – krátkodobý majetek

KZ – krátkodobé závazky

L – počet zaměstnanců

NNO – Nestátní nezisková organizace

NNS – Nestátní neziskový sektor

NO – Nezisková organizace

NS – Neziskový sektor

o.p.s. – obecně prospěšná společnost

¹ V českém překladu = Společenská odpovědnost firem

PH – přidaná hodnota
PP – produktivita práce
PR – public relations
Rv – výnosový variátor
t – čas
USA – Spojené státy americké
V – výkonnost
VB – Velká Británie
VZ – vlastní zdroje
VZZ – výkaz zisků a ztrát

Obsah

1. Úvod.....	- 12 -
2. Cíl práce a metodika	- 13 -
2.1 Cíl práce	- 13 -
2.2 Metodika	- 13 -
3. Teoretická východiska	- 17 -
3.1 Neziskový sektor	- 17 -
3.2 Neziskový sektor v České republice	- 20 -
3.2.1 Historie neziskového sektoru.....	- 20 -
3.2.2 Právní formy organizací NS v ČR	- 21 -
3.2.3 Změny v neziskových organizacích vlivem nového Občanského zákoníku	- 23 -
3.2.4 Nezisková organizace v české terminologii a právu.....	- 24 -
3.2.5 Cíle a význam NO.....	- 25 -
3.2.6 Tržní a vládní selhání jako podnět pro vznik NO	- 26 -
3.3. Způsob financování NO a NNO.....	- 27 -
3.3.1. Fundraising	- 30 -
3.3.2. Nové trendy fundraisingu	- 33 -
3.4. Hospodaření neziskových organizací.....	- 34 -
3.4.1. Účetnictví neziskových organizací	- 34 -
3.4.2. Zvláštnosti v účetnictví NO	- 36 -
3.4.3. Elektronická evidence tržeb (EET).....	- 37 -
3.4.4. Daně a neziskové organizace, změny nového občanského zákoníku ...-	38 -
3.5. Finanční analýza neziskových organizací	- 40 -
3.5.1. Podstata finanční analýzy	- 40 -
3.5.2. Úpravy metod finanční analýzy pro správnou aplikaci při analýze NO	- 41 -
3.5.3. Výroční zprávy	- 42 -
3.5.4. Absolutní ukazatelé finanční analýzy v NO	- 44 -
3.5.5. Poměrové ukazatele finanční analýzy pro NO	- 45 -
3.5.6. Souhrnné analytické modely (syntetické ukazatele).....	- 48 -
3.5.7. Kritika finanční analýzy.....	- 52 -
4. Vlastní práce	- 54 -

4.1	Charakteristika NNO Člověk v tísní	54 -
4.1.1	Historie organizace Člověka v tísní ČR.....	54 -
4.1.2	Hlavní činnosti společnosti Člověka v tísní.....	55 -
4.1.3	Pomoc člověka v Tísni v České republice	57 -
4.1.4	Pomoc Člověka v tísní v zahraničí	58 -
4.2	Horizontální a vertikální analýza NNO Člověka v tísní	59 -
4.2.1	Horizontální a vertikální analýza majetkové struktury	60 -
4.2.2	Horizontální a vertikální analýza finanční struktury	67 -
4.2.3	Horizontální a vertikální analýza nákladů	76 -
4.2.4	Horizontální a vertikální analýza výnosů	86 -
4.3	Výpočet dílčích ukazatelů finanční analýzy	93 -
4.3.1	Autarkie	94 -
4.3.2	Ukazatel rentability z doplňkové činnosti	97 -
4.3.3	Ukazatel okamžité míry likvidity	102 -
4.3.4	Ukazatel pohotové likvidity	104 -
4.3.5	Ukazatel obratu kapitálu.....	106 -
4.3.6	Poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků ...	107 -
4.3.7	Výkonnost.....	109 -
4.3.8	Produktivita práce.....	111 -
4.3.8	Ukazatel výnosového variátoru	113 -
4.4	Model KAMF* a BAMF.....	115 -
4.4.1	Model KAMF*	115 -
4.4.2	Model BAMF	118 -
5.	Závěr a doporučení.....	120 -
6.	Seznam použitých zdrojů	128 -
7.	Seznam příloh.....	140 -

1. Úvod

V minulém roce si Česká republika připomněla šestadvacáté výročí získání svobody a návratu od totalitního komunistického režimu k demokratickému zřízení. Nedílnou a důležitou součástí demokracie je silný občanský sektor. Ten reprezentují humanitární, rozvojové, sociální, zdravotnické, environmentální či nepolitické veřejné organizace / sdružení a spolky, které skrze dobrovolnou činnost svých členů mohou efektivně přispívat k rozvoji společnosti jako celku a vytvářet určitou protiváhu mocensky orientované politické složce společnosti.

Čtvrtstoletí po pádu komunistických vlád ve střední Evropě se takřka všechny země Visegradské čtyřky potýkají se slabostí tradičních politických stran a krizí svých politických systémů, narůstá popularita populistických a autoritářských tendencí ve veřejném prostoru. Jedním z projevů těchto tendencí v České republice jsou četné mediální výroky veřejně činných osob, které kritizují nejen činnost, ale často i samotnou existenci neziskových organizací. Tyto výroky, i ataky na neziskové organizace odehrávající se ve veřejném prostoru, lze považovat za velmi vážné a nebezpečné, protože mohou oslabovat silnou a aktivní občanskou společnost, a tím připravovat cestu možnému oslabení demokracie.

Prezident Miloš Zeman v červnu roku 2016 v rozhovoru pro deník Blesk prohlásil, že neziskové společnosti jsou pijavice na státním rozpočtu a jejich financování by se mělo radikálně změnit. Tato slova byla následně publikována nejen v řadě médií, ale i na oficiálních stránkách prezidenta Zemana [1].

Šéf neziskové organizace Člověk v tísni Šimon Pánek uvedl v reakci na slova prezidenta Zemana v rozhovoru pro DVTV, že útoky prezidenta na neziskový sektor mohou napomáhat k destabilizaci občanské společnosti a vytváří atmosféru hněvu vůči těmto skupinám i neziskovým organizacím jako celku [2].

Neziskový sektor se významně podílí na tržní ekonomice států. Právě nestátní neziskové organizace představují ideální řešení pro případy, které nelze řešit ziskovým charakterem a na které stát na ně nemá dostatek prostředků, nebo je zajišťovat nestačí.

2. Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem teoretické části je vymezení neziskových organizací jak z pohledu historického (vývoj v ČR), věcného (vymezení neziskového sektoru, právní formy, význam, cíle), ekonomického (způsob financování, daně, účetnictví), tak aktuálního (EET, vliv nového občanského zákoníku). Dalším cílem je i modifikace ukazatelů finanční analýzy do prostředí finančních specifik neziskových organizací.

Ve stěžejní praktické části je obsažen hlavní cíl – rozbor hospodaření vybrané neziskové nevládní organizace, pomocí metod finanční analýzy z účetních výkazů (2006 – 2015).

K dílčím důležitým cílům patří:

- Charakteristika analyzovaného subjektu
- Vyhodnocení vybraných ukazatelů finanční analýzy
- Detailní rozbor nákladů
- Vyhodnocení závislosti na dotacích sledované organizace
- Vlastní rozbor hospodářství, výpočty ukazatelů finanční analýzy, komentáře

Hlavním přínosem celé práce bude na základě výsledků analytické části navržení případných doporučení, či nových možností rozvoje organizace.

2.2 Metodika

Objektem zkoumání je nevládní nezisková organizace (NNO) Člověk v tísni, o.p.s. Tato humanitární organizace byla založena již v roce 1992 a patří k největším neziskovým organizacím v České republice.

K dosažení vhodného pracovního postupu se bude celá práce skládat ze tří základních částí – teoretické části (literární rešerše), praktické části (aplikování vybraných metod) a závěru (stěžejní shrnutí práce).

V části literární rešerše bude nejprve, pro ucelené pochopení problematiky, uvedena oblast neziskového sektoru v kontextu k národnímu hospodářství. Dále se bude text věnovat různým dělením neziskových organizací a také vývoji neziskového sektoru v ČR. Stěžejní částí budou formy financování neziskových organizací, kde budou zmíněny jak klasické,

tak i nové trendy v této oblasti, či diskutované státní zvýhodnění. Většina témat teoretické části budou reflektovat aktuální změny v neziskovém sektoru (právní, účetní, daňové).

V závěru teoretické části budou zmíněny základní ukazatelé finanční analýzy modifikované pro užití v neziskovém prostředí, které jsou následně aplikovány v praktické části. Výběr každého ukazatele, či metody je vždy okomentován vhodností jeho aplikace pro analýzu neziskového sektoru.

Praktická část bude naplněna charakteristikou sledované organizace Člověk v tísni, a to jak z kontextu historického, tak z pohledu významového.

Důležitou částí bude samotná implementace metod finanční analýzy na konkrétní NNO. Pro dosažení uceleného finančního rozboru, budou mezi prvotně užitými analýzami náležet horizontální a vertikální analýza (rozbor rozvahy a výkazu zisku a ztrát), na ně navazující ukazatelé finanční analýzy aktivita, likvidita, rentabilita, či například autarkie. Pro vyhodnocení celkového zdraví organizace budou použity komplexní modely BAMF a KAMF*.

Mezi užitými metodami patří komparace výsledků horizontální analýzy, dedukce v rámci jednotlivých vertikálních analýz, klasifikační metoda, ze které vychází syntetický model KAMF*, nebo bilanční metody, na nichž je založen model BAMF.

Výběr ukazatelů, postup zpracování a následná interpretace je ovlivněna teoretickou kritikou finanční analýzy, novými aktuálními ukazateli, kontextem prostředí sledované organizace, či metodami vhodnými pro analýzu neziskového sektoru.

Výpočet vzorce přidané hodnoty je v rámci této práce upraven, jelikož sledovaná organizace Člověk v tísni neúčtuje výnosy z dotací do položky provozní dotace celkem (B VII.), se kterou vzorec klasicky počítá, ale do položky zúčtování fondů (B IV. 17). Proto pro výpočet adekvátní přidané hodnoty bude počítáno ne s hodnotou položky provozní dotace celkem, která je po celé sledované období rovna nule, ale z hodnoty v položce zúčtování fondů, protože ty reálně zobrazují výši čerpaných dotací v daném roce.

Sledovaná nezisková organizace uvádí hodnotu dlouhodobého majetku v brutto hodnotách. Pro účely výpočtu vertikální analýzy aktiv je proto tato hodnota přepočítána do netto podoby.

Tabulka 1 Přehled použitých vzorců

Název ukazatele	Vzorec výpočtu	Doporučená hodnota	Autor
Rentabilita nákladů doplňkové činnosti	$r_{NDČ} = \frac{HV_{DČ}}{N_{DČ}} \cdot 100$	MAX	Kraftová (2002)
Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti	$Z^{**} = \frac{\text{zisk DČ}}{\text{ztráta HČ}} \cdot 100$	Bez doporučené hodnoty	Kraftová (2002)
Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů	$A_{HV-HČ} = \frac{V_{HČ}}{N_{HČ}} \cdot 100$	100%	Kraftová (2002)
Variátor celkových výnosů	$Rv = \frac{\frac{\Delta \text{výnosů}}{\text{výnosy}}}{\frac{\Delta \text{nákladů}}{\text{náklady}}} = \frac{\frac{\text{výnosy}_1 - \text{výnosy}_0}{\text{výnosy}_1}}{\frac{\text{náklady}_1 - \text{náklady}_0}{\text{náklady}_1}}$	1	Kraftová (2002)
Okamžitá likvidita	$L \text{ I.} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$	0,2	Kraftová (2002)
Pohotová likvidita	$L \text{ II.} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek+pohledávky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$	1	Knápková, Pavelková, Štekr (2013)
Obrat kapitálu	$\text{Obrat kapitálu} = \frac{\text{Výnosy}}{\text{Kapitál}}$	MAX	Kraftová (2002)
Produktivita práce	$PP = PH/ON$	MAX	Kraftová (2002)
Výkonnost	$V = \frac{\text{pridaná hodnota}}{\text{osobní náklady} + \text{odpisy}}$	1	Kraftová (2002)
BAMF 2007	$BAMF \ 2007 = (L+A+ Ae+V+Rv+Rz)/n$	1	Kraftová 2007
Diference	$D_{t/t-1} = \underline{B}_i(t) - \underline{B}_i(t-1)$	Bez doporučené hodnoty	Kislingerová (2005)

Zdroj: Vlastní zpracování dle uvedených autorů

Další vzorce použité v této práci:

Výpočet sledované položky pomocí horizontální analýzy (Sedláček, 2011):

Absolutní změna = běžné období – předchozí období

(předchozí období je základní hodnota)

*Procent. změna = (absolutní změna / předchozí období) * 100*

Vzorec pro výpočet sledované položky pomocí vertikální analýzy je pro usnadnění uveden v kontextu výpočtu dlouhodobého hmotného majetku:

*Vertikální analýza DHM = DHM/ DM *100*

Výpočet přidané hodnoty = výnosy – náklady

Přičemž náklady jsou tvořeny hodnotou spotřebovaných nákupů celkem a položkou služby celkem (A I. + A II.). Náklady jsou tvořeny tržbami, změnami stavu vnitro organizačních zásob celkem a položkou účtování fondů (B I., B II., B IV. 17).

*Stupnice hodnocení modelu KAMF**

ukazatel	stupnice hodnocení				
	1	2	3	4	5
	velmi dobrý	dobrá	střední	špatný	alarmující
	škály				
$(V_{HČ}/N_{HČ}) * 100$	> 100 %	= 100 %	> 90 %	> 80 %	< 80 %
$(HV_{DČ} / N_{DČ}) * 100$	> 30 %	> 15 %	> 5 %	< 5 %	záporná hodnota
$(zisk_{DČ}/ztráta_{HČ}) * 100$	> 100 %	= 100 %	> 90 %	> 80 %	< 80 %
$(FM/KZ) * 100$	> 40 % et < 60 %	> 20 % et < 40 %	> 60 %	< 20 %	< 15 %
$(V/ K) * 100$	> 300 %	> 200 %	> 100 %	> 80 %	< 80 %
$(PH/ON) * 100$	> 200 %	> 150 %	> 120 %	> 100 %	< 100 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Kraftová (2002)

Pokud v praktické části práce není výslovně uvedeno jinak, hodnoty jsou uvedeny v jednotce tis. Kč, zaokrouhleny na celá čísla. Vyjma výsledků některých ukazatelů, které se pro svou specifickou udávají v procentech, přičemž pro zachycení i případných malých odchylek jsou zaokrouhleny na dvě desetinná čísla. V případě užití zkrácených verzí analýz je vždy plná forma uvedena v příloze. Nedostupné nebo pro výpočet nevhodné hodnoty jsou označeny písmenem x.

Výsledky práce budou identifikovat problémy, silné a slabé části zkoumané organizace. Takto získané informace budou předpokladem právě pro formulaci závěrů o finančním zdraví neziskové organizace Člověk v tísni na odkryté problematické finanční oblasti s návrhy/ doporučení na zlepšení hospodaření, nebo opatření státu. Na základě porovnání výsledků v čase bude možná i předpověď budoucího směřování sledovaných hodnot hospodaření, či možná doporučení konkrétních kroků pro rozvoj organizace.

3. Teoretická východiska

3.1 Neziskový sektor

Neziskový sektor představuje důležitou část ekonomického i politického prostředí v každé vyspělé zemi. Díky svému zaměření pomoci ve všech oblastech lidského života disponuje funkcí pozitivního přetlaku ekonomických zájmů nejsilnějších hráčů na všech typech trhu. I proto jeho ukotvení do národního hospodářství hraje pro vyvážení ekonomických aktivit důležitou roli.

3.1.1 Neziskový sektor v kontextu národního hospodářství

Hospodářství určité země lze z pohledu financování rozdělit dle Rektora (2001) na:

- ziskový neboli tržní sektor
- neziskový neboli netržní sektor

Ziskový sektor tvoří soubor subjektů, které spojuje cíl zisku získávaného pomocí statků prodávaných za tržní cenu (Boukal 2009). Tyto subjekty nesou podnikatelské riziko a nemohou primárně spoléhat na zdroje jiných subjektů.

Naopak neziskový sektor (dále jen NS) je souborem subjektů, které mají cíl dosáhnout přímého užitku, který má zpravidla podobu veřejné služby. Stěžejním rozdílem k sektoru ziskovému je financování, kdy subjekty NS nakládají majetkem financovaným vlastními zdroji, které pochází buď od soukromých subjektů (například zřizovatel), nebo od veřejných subjektů, a to na základě tzv. přerozdělovacích procesů. Ty jsou pak zkoumány prostřednictvím veřejných financí.

3.1.2 Dělení neziskového sektoru

Rektor (2001) dále rozděluje NS na:

- veřejný neziskový sektor
- neziskový soukromý sektor
- (Boukal 2009 rozšiřuje dělení ještě o sektor domácností)

Při definici veřejného neziskového sektoru čerpá Rektor z definice Strečkové a Malého, kteří jej definují jako sektor, který je financován z veřejných rozpočtů. Je řízen veřejnou správou a podléhá veřejné kontrole. Často se v literatuře setkáváme s označením tohoto

sektoru i jako vládní, státní, nebo druhý neziskový (viz Hamerníková 2000, nebo Boukal 2009). Zakladateli jsou veřejné subjekty (například obec, město, státní orgán), které vkládají do vznikajících neziskových subjektů prostředky (finanční, hmotné). Místo navrácení finanční investice v podobě zisku očekávají vznik přímého užitku².

Z konkrétních forem organizací se v neziskovém veřejném sektoru lze setkat například s příspěvkovou organizací nebo s různými organizačními složkami (například ministerstev, územních samosprávných celků). Podle Pekové (a kol. 2008), rozsah veřejného neziskového sektoru nepřetržitě roste a tento sektor se významně podílí na tvorbě HDP. Autorka také upozorňuje, že zřizováním neziskových organizací ve veřejném sektoru může stát i územní samospráva řešit nejen zabezpečení veřejných statků, ale i vznik dalších pracovních míst, tedy snížení nezaměstnanost v lokální ekonomice.

Neziskový soukromý sektor, často v literatuře označovaný jako nevládní (Rektořík, Kozáková 2000), třetí sektor (Boukal 2009), nebo nestátní (Škarabelová 2005) je financován ze soukromých financí, a to od soukromých, nebo právnických osob, které neočekávají, že jim vklad přinese finanční zisk³. Již z různorodého pojmenování tohoto sektoru vyplývá, že se na teoretickém poli setkáváme i s různými definicemi jeho organizací. Zajímavé je vyjádření v dalších jazycích, například v angličtině: Non For Profit Organisations, nebo v německém jazyce: eher öffentlichen als gewinnorientierten Institutionen. Právě díky anglickému překladu často vznikají mylné „negativní“ vymezení nevládního neziskového sektoru (dále jen NNS), a to právě pro nesprávný překlad předpony „non“, která v tomto případě, jak uvádí Boukal 2009, neznamená zápor „ne“, nýbrž znázorňuje význam „jiný než“. V českém účetnictví (Růžičková 2011) předpisy užívají výraz „nevýdělečný“, což také není přesné. Vzhledem k četnosti užívání bude nadále i v rámci této práce pracováno s pojmem nestátní nezisková organizace, ve zkratce NNO.

Neziskový sektor spolu se ziskovým sektorem dle Rektoříka (2001) tvoří dohromady hospodářství. Podle Boukala (2009) však hospodářství nebylo od počátku tvořeno dvěma sektory (ziskovým + neziskovým), ale primární hospodářské principy podle něj vycházejí

² Daného užitku nelze dosáhnout ziskovým způsobem (často kvůli jeho rozsahu, specifičnosti), proto je nutné založení samostatného subjektu (Boukal 2009).

³ Nutno podotknout, že některé organizace/podniky financují neziskové projekty v rámci svého CSR (společensky odpovědných aktivit) a to často za účelem se zviditelnit či si zvýšit své působení na poli PR.

ze ziskového principu, který vzniká v hospodářství první. Až na základě solidarity občanů, kteří vytvářeli občanskou společnost, se začal rozvíjet neziskový sektor, jenž je dle autora se solidaritou úzce spjat. Vyvíjení solidarity dobrým směrem vyžaduje kontrolu či právní rámec, který jí zastřešuje legitimní fungování (viz kapitola 3.2.2 Právní formy organizací NS v Česku).

Švédský ekonom Pestoff (1995) rozděluje hospodářství na čtyři různé sektory (ziskový soukromý sektor, neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor, neziskový sektor domácností) na základě tří kritérií (dle financování provozu a rozvoje – sektor ziskový a neziskový, dle vlastnictví – sektor soukromý a veřejný, dle míry formalizace – sektor formální a neformální), viz obr. 1.

Obrázek 1 Sektorové vymezení neziskového sektoru, zdroj: Boukal, Vávrová 2007



Další důležité vymezení českého neziskového sektoru přináší Rada vlády pro nestátní neziskové organizace, která je stálým poradním, iniciativním a koordinačním orgánem vlády České republiky (dále ČR) v oblasti nestátních neziskových organizací. Jak uvádí oficiální stránky vlády ČR, liší se od uvedených přístupů tím, že organizace neziskového sektoru nevymezuje na základě ekonomické podstaty neziskového sektoru, ale od institucionální formy neziskových organizací vymezených danou legislativou [3].

3.2 Neziskový sektor v České republice

3.2.1 Historie neziskového sektoru

Počátky českého neziskového sektoru dle Boukala (2009) sahají až do středověku, kdy se například řemeslnické cechy začaly sdružovat s cílem hájit zájmy svých členů⁴. Další vývoj sdružování lze datovat do 18. století. Tehdy existovala sociální skupina stavů, která byla vnitřně spojená s jistým mocenským a právním postavením ve společnosti. S příchodem obrozeneckého hnutí vznikalo velké množství spolkových činností (vznik např. hospodářských, kulturních, dobročinných spolků). Činnost těchto spolků lze z dnešního pohledu označit ve většině případů jako neziskovou. Během První republiky se intenzivně rozvíjel občanský a spolkový život (Boukal 2009) a také díky tomu vznikaly četná divadla, ochotnické soubory nebo zájmové spolky. Silný vzestup zažívaly rovněž organizace Sokol, Orel nebo Junák. Rozkvět veškeré volnočasové činnosti byl zastaven s příchodem 2. světové války a následující komunistické totality. Právě v době totalitních vlád byly volnočasové aktivity znázorňující svobodu a aktivitu občanské společnosti nežádoucí, či často přímo zakázána. Až konec totalitní vlády komunistického režimu přinesl zásadní změny.

Dynamický vývoj českého neziskového sektoru po roce 1989 popisují četné publikace (Lukeš, Novotný 2009). Stěžejní bylo právní ukotvení, které samotnou neziskovou činnost oficiálně umožňovalo. Proto přijalo ještě tehdejší československé Federální shromáždění 27. března 1990 (Boukal, Vávrová 2007) zákon č. 83/1990 Sb. „O sdružování občanů“ a zákon č. 84/1990 Sb. „O právu shromažďovacím“. Jak uvádí nadace Neziskovky.cz [4], již v roce 1990 bylo v Česku registrováno 3 879 NNO, a to v podobě Občanského sdružení (viz celkový přehled vývoje od roku 1990 – 2012 Příloha 1 této práce).

Tereza Vajdová ve zprávě o neziskovém sektoru po Sametové revoluci, který vypracovala pro Radu vlády pro nestátní neziskové organizace, definuje čtyři základní etapy vývoje [5]:

⁴ Boukal (2009) uvádí i konkrétní příklady – například historii špitálů spojených s osobou svaté Anežky České apod.

- 1990 – 1992: první etapa, pro kterou byl typický tzv. revoluční entusiasmus, jenž se projevil v liberální politice státu ve vztahu k NS. Výsledkem byl nejen rozvoj NS, ale i jeho financování (vznik Nadačního investičního fondu)
- 1993 – 1996: druhá etapa, nazvaná Vajdovou jako etapou váhání, ve které se zrcadlila diskuze Václava Havla a Václava Klause o občanské společnosti a která vedla rezervovanějšímu přístupu k NS. Ten byl státem podporován, ale rozdělování prostředků z Nadačního investičního fondu bylo problematické.
- 1997 – 2001: třetí etapa legislativní, během níž došlo k výrazné regulaci NS. Prakticky došlo ke zpřísnění dotačních pravidel.
- 2001 – 2004: čtvrtá etapa, a to etapa decentralizační, kdy NS byl ovlivněn decentralizací Státní správy. Nové možnosti také přineslo členství v Evropské unii, která umožnila čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů.

Autorky Rakušanová a Stašková (2007) přidávají k etapizaci Vajdové pátou etapu, jež se koncentruje právě na vliv Evropské unie.

Pro další srovnání vnímání historického vývoje NS lze jmenovat například autora Petra Boukala (2009).

Krizový byl pro NS rok 2009, kdy dopady ekonomické krize na neziskové organizace se nejvíce projevíly ve snižování finančních zdrojů. A to jak v případě snížení finančních prostředků ze strany soukromých subjektů, tak i ze strany státu.

3.2.2 Právní formy organizací NS v ČR

Od právního ukotvení Občanského sdružení v roce 1990 v průběhu 90. let následovaly další právní normy, které postupně upravovaly organizace NS, a to v podobě občanských sdružení, obecně prospěšných společností, nadací, nadačních fondů a účelových církevních zařízení [6].

Dle právní úpravy Neziskové organizace dle zákona č. 586/1992 Sb. a jeho znění v § 18, odstavci 8 lze definovat organizace charakteru právnické osoby, která nebyla založena ani zřízena za účelem podnikání. Na základě tohoto zákona rozlišujeme následující organizace:

- Zájmová sdružení právnických osob, pokud tato sdružení mají právní subjektivitu
- Občanská sdružení včetně odborových organizací
- Politické strany a politická hnutí
- Registrované církve a náboženské společnosti
- Nadace, nadační fondy
- Obecně prospěšné společnosti
- Veřejné vysoké školy
- Veřejné výzkumné instituce
- Školské právnické osoby podle zvláštního právního předpisu
- Obce
- Organizační složky státu
- Kraje
- Příspěvkové organizace
- Státní fondy a subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon.

Dle portálu Veřejné správy mezi nestátní neziskové organizace lze evidovat například tyto právní formy nestátních neziskových organizací (samozřejmě za předpokladu, že v nich nemá stát účast a nejsou na něm závislé) [7]:

- spolek (dle § 214–302 občanského zákoníku)
- ústav (dle § 402–418 občanského zákoníku)
- sociální družstvo (dle § 758–773 zákona č. 90/2012 Sb.)
- obecně prospěšná společnost (dle zákona č. 248/1995 Sb.)
- nadace nebo nadační fond (dle § 306–401 občanského zákoníku)
- registrovaná církev nebo náboženská společnost nebo jimi zřízená, tzv. církevní právnická osoba (dle zákona č. 3/2002 Sb.)

3.2.3 Změny v neziskových organizacích vlivem nového Občanského zákoníku

K 1. 1. 2014 vešla v platnost rozsáhlá rekodifikace soukromého práva, v rámci které vznikl nový Občanský zákoník se zákonem o obchodních korporacích, který nahradil stávající Obchodní zákoník. Tyto proměny práva měly na neziskové organizace (dále jen NO) tyto konkrétní dopady [8]:

a) Zrušení Občanských sdružení

Nejrozšířenější forma neziskových organizací – Občanské sdružení, zákon 83/1990 Sb. o sdružování občanů byla zrušena. Namísto ní zavádí Občanský zákoník právní formu spolku. Dosavadní občanská sdružení mají tři roky na reorganizaci svých dokumentů i způsobu fungování do souladu s novou právní úpravou. Pokud nebudou moci úpravě vyhovět, naskýtá se jim východisko mimo spolek v nové formě v podobě ústavu nebo sociálního družstva. Podle údajů dostupných na Českém statistickém úřadě (dále ČSÚ) bylo v roce 2014 evidováno 82 778 spolků [9].

b) Úprava nadací a nadačních fondů

Nadace a nadační fondy se po zrušení zákona 227/1997 Sb. (o nadacích a nadačních fondech) staly součástí tzv. fundací. Výhodou v tomto kontextu disponují především nadační fondy, kterým tyto změny otvírají možnosti širších aktivit.

c) Nová právní forma – Ústav

S novým Občanským zákoníkem vzniká nová právní forma v podobě Ústavu, který označuje právnické osoby ustavené za účelem provozování společensky prospěšné činnosti. Tento typ NO je vhodný především pro poskytování různých typů veřejně prospěšných služeb, podobně jako stávající obecně prospěšné společnosti.

d) Nová právní forma – Sociální družstvo

Vznik této nové formy NO odpovídá na rozvoj sociálního podnikání v ČR. Legislativně je uvedena v zákoně o obchodních korporacích. Tento nový typ NO je vhodný pro organizace fungující na neziskových principech, přičemž důležitým cílem je integrace znevýhodněných osob na trhu práce.

e) Zrušení zákona 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech (o.p.s.)

Obecně prospěšné společnosti byly právně nahrazeny novou formou NO – Ústavem. Avšak stávající o.p.s. se transformovat nemusí, nicméně již není právně možné zakládat nové. Při chtěné změně dle aktuální legislativy lze o.p.s. transformovat do Ústavu, nebo do podoby Sociálního družstva.

Beze změny zůstaly evidované právnické osoby (církevní neziskové organizace), které se nadále řídí zákonem č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech.

Změny nového Občanského zákoníku dotýkající se NO byly velmi diskutovaným tématem a zabývala se jimi řada odborných internetových portálů [10] [11].

3.2.4 Nezisková organizace v české terminologii a právu

Existuje mnoho definic NO, zákon o daních z příjmu 586/1992 Sb. § 18 odstavec 7, definuje NO, jako organizaci, jež má povahu právnické osoby, která nebyla založena pro účel podnikání.

Jak již bylo zmíněno, teorií neziskových organizací se zabývá četné množství teoretiků. Avšak ne všechny pojmy jsou jednotlivě definovány. Jak uvádí Růžičková (2011) termín nezisková organizace je užíván, aniž by byl ukotven nějakým platným právním předpisem, o jehož vzniku se sice dlouho diskutuje, nicméně žádný stále neexistuje. Což může představovat v praxi značný problém. Adekvátní zmínku lze zaznamenat v zákoně o příjmech (586/1992 Sb.), v rámci kterého je uveden výčet NO, vyjma zdravotnických zařízení a veřejných vysokých škol, na které se vztahuje jiný daňový režim.

Po podrobném zkoumání naší legislativy vztahující se k tématu NO nalezneme zákon o veřejných sbírkách (117/2001 Sb.) nebo o dobrovolné službě (198/2002 Sb.) a také již zmíněné zákony vztahující se ke konkrétním úpravám NO, které byly již zmíněny v předchozí kapitole (viz kapitola 3.2.3 Změny v neziskových organizacích vlivem nového Občanského zákoníku).

Ke společným rysům vyskytujícím se při definování NO u českých odborníků (Boukal 2009, Růžičková 2011) zabývajících se touto problematikou patří:

- Neziskovost (vznik je iniciován jiným zájmem než zisk nebo obchod)
- Dobrovolnost (ve smyslu účasti dobrovolníků)
- Organizovanost (stálost, vznik struktury)
- Důležitost hlavního poslání (jeho naplnění vždy stojí před ziskovostí)

U nestátních neziskových organizací přibývá ještě rys nezávislosti na státu (ve smyslu soukromoprávním).

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace pak definuje následující znaky NO [12]:

- Organizovanost (stálá, formalizovaná struktura)
- Soukromý charakter a nezávislost na státu (soukromoprávnost)
- Nerozdělování zisku (mezi členy a rozhodující osoby)
- Samosprávnost (vnitřní struktura)
- Dobrovolnost (ve smyslu „s účastí dobrovolníků“)

3.2.5 Cíle a význam NO

Na definování NO navazuje vytyčení cíle a významu (často se v literatuře v tomto kontextu setkáváme s výrazem poslání). Retořík (2001) shledává stěžejní cíl NO v podobě veřejné služby. Naopak Drucker (1994) shledává hlavní cíl NO ve snaze změnit jednotlivce i společnost. Svou teorii rozvádí dále, podle něj aktivita NO nespočívá pouze v poskytování služeb. Finální spotřebitel není pouhým spotřebitelem, nýbrž aktivním spolupracovníkem. Tyto organizace existují proto, aby změnily společnost a život jednotlivce v ní. Pro naplnění takového cíle je dle autora nápomocné dobré určení poslání samotné neziskové organizace. K poslání se vyjadřuje také český autor Retořík (2001), který hovoří o poslání jako o konkrétním aspektu, který má jasný vztah k důvodu vzniku samotné organizace, a také o důležitosti naplnění užitku. Právě poslání a vytyčený skutečný užitek odlišuje danou NO od jiných podobných organizací. Proto je výsledné poslání určité organizace vždy jiné a souvisí právě s účelem založení.

Poslání, ve kterém se snoubí cíl a hlavní význam NO, si lze představit jako základní kámen při stavbě organizace neziskového druhu. Během samotného fungování je stěžejní, aby NO dohlížely na plnění svého poslání, pro které byly zřízeny.

Dle Škarabelové (2002) lze poslání rozdělit na:

- Veřejně prospěšné organizace (Public Benefit Organizations), které mají za cíl poskytování veřejných a smíšených služeb, jež mají uspokojit potřeby veřejnosti (společnosti), příkladem je česká Charita

- Vzájemně prospěšné organizace (Mutual Benefit Organizations) jsou členské organizace, které mají za hlavní cíl podporu skupin spojených společným zájmem, příkladem může být realizace aktivit v kultuře.

Avšak samotné odlišení veřejné a vzájemné prospěšnosti je v praxi často komplikované. Mnohdy se oba typy v realitě prolínají, a to i v rámci jedné organizace. Přesto hlavně při žádání finanční pomoci při NO (nebo při jejím definování) je důležité jasné vymezení jak cílů (krátkodobých, dlouhodobých, tak typu organizace i jejího poslání.

3.2.6 Tržní a vládní selhání jako podnět pro vznik NO

V odborné literatuře se čteně setkáváme při hledání teorií vzniku NO se dvěma teoriemi – tržního a vládního selhání. V ekonomické bibli s názvem *Ekonomie* od autorů Samuelson a Nordhaus (2007) se dočítáme, že neoklasická ekonomie hovoří o trhu jako o nejvhodnějším koordinačním mechanismu, jež disponuje důležitou schopností optimální alokace zdrojů. Nicméně v praxi se opětovně setkáváme s tím, že tato schopnost není ve všech lokalitách zcela funkční, a stává se, že trh v takových případech selhává.

Příčiny obávaného selhávání jsou různé, dle Samuelsona a Nordhause (2007) může za vznik vládního selhání nedokonalé či špatné nebo opožděné rozhodování vlády. Jako kritický fakt označují autoři také krátkodobost volebního období, kvůli kterému vláda často upřednostňuje krátkodobé programy. Dle uznávaného ekonoma Holmana (2011) za selhání trhu může informační asymetrie, nebo i lobbistické skupiny, které díky svému vlivu na vládní subjekty ovlivňují jejich rozhodování.

Tomuto selhávání, jak uvádí jiný autor Hyánek (2011), může být předejito právě díky vzniku nových organizací (jak státních, tak nestátních), které pomohou k zlepšení alokací zdrojů svou aktivitou. Proto především lidé s tzv. okrajovými preferencemi, jejichž potřeby nejsou uspokojovány trhem ani veřejnými statky, často nacházejí východisko v neziskových organizacích. Aby mohly NO vzniknout a následně dobře fungovat, potřebují mít dobré zdroje, proto právě následující kapitola se bude věnovat jednotlivým způsobům financování.

3.3. Způsob financování NO a NNO

Základní fungování každé organizace lze, jak uvádí Šedivý a Medlíková 2011, rozdělit na tři zdrojové oblasti: finance⁵, zázemí⁶ a lidské zdroje⁷.

Vzhledem ke kontextu tématu práce se následující text bude věnovat zdrojové oblasti financí. Financování NNO obsahuje (BOUKAL, 2009):

- a) zajištění zdrojů k fungování NNO a naplnění jejich poslání,
- b) řízení závazku NNO,
- c) řízení aktiv NNO
- d) finanční analýzu a plánování
- e) risk management.

Při seznamování s problematikou způsobu financování organizací neziskového typu je nutno podotknout, že se na ně vztahují obecně závazné úřední předpisy, ve kterých se NO musí dobře orientovat. Vždy je způsob získávání zdrojů neziskových organizací zasazen do kontextu vlastností určité organizace.

K možným zdrojům NO, jak uvádí Boukal, Vávrová, Novotný (2003), patří:

- veřejné rozpočty
- vlastní podnikatelské aktivity
- granty
- zdroje z nadací
- příjmy od dárců
- sponzorské příspěvky
- členské příspěvky⁸
- zahraniční finanční zdroje

- Veřejné rozpočty hrají významnou roli mezi zdroji neziskového sektoru.

Prostřednictvím jednotlivých ministerstev jsou poskytovány dotace. Stěžejní jsou také dotace udělované z rozpočtů samospráv. Tyto dotace lze poskytnout:

- Spolkům
- Účelovým zařízením církví
- Ústavům

⁵ Např. peníze a jiné finanční produkty

⁶ Např. nemovitosti, úklid

⁷ Např. zaměstnanci, dobrovolníci

⁸ Členské příspěvky se týkají například občanských sdružení.

- právnickým osobám k poskytování sociálně právní ochrany dětí, pokud tak rozhodne ústřední orgán státní správy
 - právnickým osobám zřízeným k poskytování zdravotních, kulturních, vzdělávacích a sociálních služeb
 - právnickým osobám, pokud tak stanoví zvláštní zákon
- Vlastní podnikatelské aktivity představují hospodářskou činnost neziskových organizací. Tyto aktivity bývají kritizovány především pro možné odklonění se od prvotního poslání organizace. Často vlastní podnikatelské aktivity vznikají za účelem snížení závislosti na státu. Problémem je také jejich právní rámec⁹, který definuje neziskovou organizaci jako právnickou osobou, která je nezřízená za účelem podnikání. Nutno dodat, že i díky tomuto faktu získávají NO daňové zvýhodnění od státu. Více informací o konkrétních hospodářských aktivitách je v kapitole 4.2.2 Hlavní činnosti společnosti Člověka v tísni.
- Grant je finanční prostředek, který se uděluje na určitý specifický – neziskový, veřejně prospěšný účel. Je poskytován Grantovou agenturou ČR, tuzemskými i zahraničními nadacemi či prostřednictvím jednotlivých resortních ministerstev¹⁰.
- Zdroje z nadací představují nezávislé subjekty, které jsou volně¹¹ zakládány za účelem podpory veřejně prospěšných činností. Jejich primární funkcí je kumulace finančních zdrojů, majetku¹² pro poskytování nadačních příspěvkům třetím osobám. Podobnou funkci sdílejí i nadační fondy. Zdroje nadací vznikají z darů fyzických, právnických osob, z veřejných sbírek, z pořádání různých benefičních akcí, od spřátelených nadací či z vlastní činnosti, která je v souladu s posláním nadace, nebo z výnosů z vlastního majetku.

⁹ Právní rámec pro hospodářskou činnost NO je vytvořen zákonem o dani z příjmu č. 586/1992 Sb.

¹⁰ Resortní ministerstva disponují grantovými systémy, na základě kterých granty pravidelně vyhláší.

¹¹ Tj., mohou být založeny kýmkoliv.

¹² Tyto zdroje získávají z darů fyzických, právnických osob, z veřejných sbírek, z pořádání různých benefičních akcí, od spřátelených nadací, či z vlastní činnosti, která je v souladu s posláním nadace, nebo z výnosů z vlastního majetku.

- Příjmy od dárců jsou ovlivněny tradicí dané země. Po dobu komunistické vlády byla tradice dárcovství přerušena. Lze tedy hovořit o tom, že v českém prostředí se především individuální dárcovství teprve zakořeňuje. Ze studie dárcovství Úřadu České republiky vyplývá, že průměrná výše peněžního ročního příspěvku na jednoho Čecha se pohybuje mezi 1 – 200 eury. Maximální přispívaná částka je v rozmezí 501 – 1000 eur ročně. Nejvyšší podíl lidí, kteří zamýšlejí vysoké výdaje na charitu (více než 2 500 eur), je v USA [13]¹³.
- Sponzoři se od dárců vymezují tím, že dávají své finanční nebo hmotné zdroje za protislužbu. Mezi sponzorovaným a sponzorem je uzavřena obchodní smlouva¹⁴. Český finanční systém umožňuje firmám zapsat si tento sponzorský dar do nákladů, což umožňuje podnikateli výhodnou daňovou optimalizaci.
- Zahraniční finanční zdroje jsou představovány z hlavní části fondy EU¹⁵. Evropské fondy se rozdělují na Strukturální a Kohezní fond (fond soudržnosti). Do strukturálních fondů přispívají všechny členské země ze svých daňových výnosů. Slouží především k pomoci postiženým, nebo méně rozvinutým regionům EU. Strukturální fondy se dělí dále na: Evropský sociální fond a Evropský fond pro sociální rozvoj (Boháčová, Hrabánková 2009). Mezi další aktuální fondy patří Fond soudržnosti, Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova, které čerpají prostředky pomocí tzv. operačních programů. Pro účel čerpání ze strukturálních fondů, byla na úrovni orgánů EU vytvořena klasifikace jednotlivých územních jednotek tzv. NUTS, dle kterých se určuje výše částky. Prostředky ze strukturálních fondů rozdělují jednotlivá ministerstva na základě zpracovaných dokumentů žadatele a také dle prioritních cílů daného období. Nyní se vyskytujeme, jak uvádí oficiální stránky Ministerstva pro místní rozvoj, které má dokumenty na starosti, ve fondovém cyklu 2014 – 2020, na které bylo v rámci rozpočtu Evropské unie uděleno 24 miliard eur. Zdroje z Kohezního fondu se

13 Údaj sdělený 84 % českých respondentů v rámci výzkumu o charitě, který realizovala GfK Verein ve spolupráci s Wall Street Journal Europe (WSJE) na jaře 2011, celkem 13 950 respondentů starších 15 let ze 14 zemí [13].

14 U daru je to smlouva darovací.

¹⁵ K zahraničním finančním zdrojům patří také zahraniční nadace, či individuální dary ze zahraničí

užívají na pomoc pro státy s menším HDP než 90 % průměru HDP států Evropské unie [14].

Kraftová (2002) ve své publikaci uvádí, že pro veřejné neziskové organizace je typický (právě i vzhledem k jejím vlastnostem) způsob financování dotacemi a penězi z veřejných rozpočtů. Z těchto dvou zdrojů získávají podstatnou část svých celkových příjmů.

Naopak zdrojové podmínky NNO jsou jiné. To je zapříčiněno již z jejich samotné nestátní vlastnosti. Na rozdíl od státních se liší i tím, že jejich větší zdrojová část není získána ze státního rozpočtu (Šedivý, Medlíková 2011). Proto jsou odkázány své potřebné zdroje získat jinak. Pro zdravé udržení takové organizace je stěžejní pestré finanční portfolio. V praxi se projevuje co možná nejpestřejším zastoupením možných zdrojů. Boukal a Vávrová (2007) ve své publikaci věnované financování neziskových organizací přímo varují před situací, ve které by velký objem celkových příjmů organizace představoval pouze jeden zdroj. Důvod k varování před takovým financováním je logický, protože v případě, kdy by došlo ke ztrátě nebo omezení tohoto důležitého zdroje, již v krátkém čase by se tato změna promítla do rozpočtové nejistoty podniku, což by mohlo zapříčinit nejen omezení neziskových aktivit NNO, ale také snížení stavu zaměstnanců či ohrožení samotné existence organizace¹⁶. Východiskem je vícezdrojové financování, které právě zmíněná rizika snižuje (Pagnoni 2013).

Šedivý a Medlíková (2011) nazývají souhrnně subjekty, které se podílí na financování neziskových organizací, jako podporovatele. Již kvůli výše zmíněným aspektům je pro každou organizaci důležité udržovat s těmito podporovateli dobré vztahy, což je jedním z charakteristických znaků fundraisingu.

3.3.1. Fundraising

Dle Boukala (2013) je fundraising úzce spojován právě s neziskovým sektorem. Obsahem je soubor činností, které jsou zaměřené na zdrojové zajištění neziskové organizace. Fundraising lze definovat jako systematické získávání finančních prostředků pro realizaci konkrétního projektu. Greenfield (2008) hovoří o cíli fundraisingu jako

¹⁶ Stupňování těchto rizik je přímo úměrné k poměru objemu finančních zdrojů od jednoho subjektu k celkovým zdrojům.

možnosti v dlouhodobém finančním i nefinančním zajištění neziskové organizace. Fundraising také nabízí ekonomickou výhodu v možnosti disponovat více zdroji financování, a to díky kombinaci (Hamerníková 2000):

- vnějších zdrojů (z veřejných a neveřejných rozpočtů)
- vnitřních zdrojů / samofinancování¹⁷

Poslání NNO může být naplněno pouze při zajištění dostatečných finančních zdrojů, které je hlavním úkolem financování. Financování je zajištěno managementem¹⁸, nebo se mu věnuje specializovaný zaměstnanec, jehož funkci označujeme fundraiser (Boukal 2009).

Fundraiser se nachází ve středu aktivit organizace. Měl by mít přehled o fungování celé organizace a dobrou znalost jejího vnitřního i vnějšího prostředí. Jeho hlavní náplní práce je hledání lidských i finančních zdrojů.

Fundraising je vždy úzce spojen s marketingem organizace, nicméně zpravidla by jej měl přesahovat, být rozsáhlejší než marketing (Šedivý, Medlíková).

Mezi metody fundraisingu řadíme:

- online fundraising – využívá moderní komunikační nástroje, stěžejní roli hrají sociální sítě (např. FCB, Twitter), PPC reklamy nebo dlouhodobá práce se SEO
- testament fundraising – odkázání majetku, zde ale musí být NNO zkoumána motivace daru
- sdílený marketing – pomocí sdílení dvou a více organizací, výhodou je rozšíření okruhu sympatizantů
- pouliční fundraising – oslovování možných dárců v terénu (na ulici)
- benefiční akce – zde důležitou roli hraje jak propagace, tak zajímavost nabízeného programu
- přímý poštovní styk – dnes spíše v podobě direct mailingu¹⁹, avšak u jisté cílové skupiny i dnes dobře funguje starší metoda poštovního styku s obsaženou poštovní poukázkou na dar NO
- osobní setkání – jedna z nejúčinnějších metod fundraisingu
- veřejné sbírky – v moderní podobě například dárcovské sms DMS, které lze zařadit do mikrofinancování NNO

¹⁷ Právě na samofinancování NNO se v posledních letech klade důraz

¹⁸ Takto to bývá zpravidla u malých subjektů

¹⁹ Zaslání informací prostřednictvím internetu v podobě emailů

Jak uvádí Kislingerová a Dostál (2012), jestliže má být fundraising úspěšný, musí dodržovat tyto zásady:

Zásada komplexnosti – vyjadřuje, že fundraising není založen jen na metodě, ale především na vztazích a lidmi. Jde o budování vztahů mezi dávajícím a obdarovaným.

Zásada začlenění – důležité je vědět, proč fundraising probíhá, do jakého kontextu je včleněn. Dle typů použití autoři fundraising dělí do několika kategorií: 1) fundraising pro přežití 2) fundraising pro rozšíření rozvoje NO = pro nové projekty 3) fundraising pro omezení NO na podporovatelích – pro rozšíření zdrojového portfolia 4) fundraising k budování podpory 5) fundraising pro vytvoření udržitelné NNO

Zásada aktivity – fundraising vyžaduje neustálou iniciativu k motivaci okolí pro podporu jejich organizace. Důležitou roli hraje i osobnost fundraisera²⁰.

Zásada strategičnosti – fundraising musí být v souladu s celkovou strategií NNO, kterou v rámci svých aktivit naplňuje.

Zásada vzdělávání okolí – úspěšný fundraising ovládá dobrou komunikaci se svým okolím. Komunikace obsahuje zásadní informace k činnosti NNO²¹.

Zásada poděkování – klíčové slovo „děkuji“ pro každého fundraisera. Zásada poděkování i za nejmenší dar. Poděkování má obsahovat i informaci, jak byly peníze využity. Vhodné je také připojit také potvrzení o daru pro daňové zvýhodnění.

Zásada optimismu a zásada výsledku – dobré naladění i přes množství neúspěšných žádostí o zdroje²²

Zcela klíčové jsou pro úspěšné fungování fundraisingu včas dodané informace, které bývají často zpracovávány servisními organizacemi. Často se může jednat i o vybrané

²⁰ Fundraiser by měl být pro splnění uvedených zásad extrovertní a asertivní, zároveň sangvinický pro naplnění zásady optimismu.

²¹ Příklad ideálního fundraisera, který je schopný obsáhnout celkovou komunikaci o podpoře své NNO během jízdy výtahem (Kislingerová, Dostál 2012).

²² Pouze 5 – 10 % žádostí bývá úspěšných (Kislingerová, Dostál (2012)).

podniky, které propůjčují práci svých zaměstnancům v podobě firemního dobrovolnictví (to probíhá v rámci společenské odpovědnosti firmy, více v následující kapitole).

3.3.2. Nové trendy fundraisingu

Úspěšnému fundraisingu napomáhají i nové trendy oblasti dárcovství, podpory NO. Z legislativního hlediska lze využít NO k provádění marketingových strategií ziskových organizací. Již v 70. letech 20. století Kotler přichází s teorií tzv. sociálního marketingu. Sociální marketing lze definovat jako plánování organizace, provádění a kontrola marketingových strategií a aktivit nekomerčních organizací (NO), které jsou přímo nebo nepřímo zaměřeny na řešení sociálních úkolů (Kotler 2007). Základní dnešní myšlenkový rozdíl mezi sociálním a komerčním marketingem je, že cílem komerčního marketingu je ovlivnit chování konkrétní skupiny ve svůj prospěch. Naopak sociální marketing se snaží o ovlivnění pozitivního chování ve prospěch cílové skupiny²³ nebo obecného dobra.

Aktuálním trendem v oblasti sociálního marketingu je marketing se společenskou odpovědností. Kudlová (2011) uvádí, že ve světě je stále důležitější, aby se podniky zapojovaly do prospěšných činností. Tento trend má kořeny již v 50. letech 20. století v historických manažerských teoriích popsanych v knize *Social Responsibilities of the Businessman* (Howard R. Bowen, 1953), v nichž vznikají první doporučení pro společensky odpovědnou firmu. Dnes se v tomto kontextu setkáváme s termínem společenské odpovědnost firem, který je do češtiny přeložen z termínu Corporate Social Responsibility (ve zkratce CSR). Steinerová (2008) uvádí, že koncept CSR se vyznačuje stylem řízení podniku a vytvářením vztahů s partnery s cílem o zlepšení pověsti a možnosti firmě více důvěřovat.

Business Leaders Forum (2015)²⁴ hovoří o CSR aktivitách jako o dobrovolném zavázání firem, aby při své aktivitě jednaly zodpovědně, a to jak ke svému okolí, tak i ke společnosti, ve které konají svou podnikatelskou činnost.

²³ Většinou se jedná o nějak znevýhodněnou sociální skupinu, matky samoživitelky, obyvatelstvo postižené katastrofou apod.

²⁴ Business Leaders Forum (BLF) je platformou pro společensky odpovědné podnikatele, pomáhá firmám naplňovat principy společenské odpovědnosti (CSR), pořádají setkání firemních leaderů

K novým trendům, jak uvádí Ledvinová (2013), patří elektronický fundraising / e-fundraising, který lze označit jako podkategorii fundraisingu. Tvoří jej soubor nástrojů, aktivit sloužících k získávání finančních prostředků NO pro svou činnost prostřednictvím elektronických médií. Do této internetové oblasti fundraisingu řadíme tzv. crowdfundingové platformy, dárcovské portály nebo zmíněné CSR kampaně korporací na internetu. Především crowdfundingové platformy jsou nyní populární i v ČR [15]. Pro crowdfunding je charakteristické financování davem neboli hromadné financování, které probíhá na základě internetové reklamy. První crowdfundingový internetový portál Kickstarter vznikl v Americe v roce 2009²⁵ [16], od té doby vzniklo mnoho dalších portálů. V České republice k nejznámějším patří platformy HitHit nebo Startovač, které se zaměřují na tento typ finanční podpory.

Verze e-fundraisingu je široká škála i v českém prostředí. Neziskové organizace mohou tak získat potřebné zdroje pomocí například české platformy Darujeme.cz a Darujsprávně.cz, které se na pomoc NO přímo specializují.

3.4. Hospodaření neziskových organizací

Informovanost o účetních specifikách NO je nezbytná pro pochopení účetnictví jako pramene údajů o organizaci. Je však potřebná i pro správnou aplikaci metod finanční analýzy, pro výpočty ukazatelů a jejich následné interpretování.

3.4.1. Účetnictví neziskových organizací

Dle zákona č. 563/1991 Sb. O účetnictví jsou neziskové organizace povinny vést účetnictví. Tato evidence má za cíl zveřejnit obraz o předmětu účetnictví a finanční situaci neziskových organizací. Na základě veřejně dostupných výročních zpráv obsahující výkaz o zisku a ztrátách (VZZ) si může jakýkoli podporovatel dané NO ověřit jejich hospodárné chování. Tyto výkazy jsou NO povinny s platností od 1. 1. 2014 zasílat do rejstříku. NO tak informují o svých hospodářských jevech v peněžních jednotkách. Jak uvádí výše zmíněný zákon, tyto informace jsou povinny vést účetně správně, úplně, průkazně,

²⁵ Americký Kickstarter funguje na bázi odměnového crowdfundingu, za dobu svého trvání bylo úspěšně podpořeno více 120 000 projektů, do kterých tzv. bakeři investovali před 2,9 miliardy dolarů [16]

přehledně a srozumitelně. Výroční zprávy konkrétních NO lze získat na jejich webových stránkách.

Dále se musí NO řídit českými účetními standardy, technickou vyhláškou, obchodním zákoníkem, zákonem o účetnictví, technickou vyhláškou a dalšími vyhláškami Ministerstva financí.

Vyhláška k zákonu o účetnictví č. 504/2002 Sb. dává možnost některým neziskovým organizacím výběr typu vedení účetnictví – v plném, nebo zjednodušeném rozsahu. Účetnictví v plném rozsahu vede účetní deník chronologicky, vede hlavní knihu dle věcného hlediska, uvádí podrobné účetní zápisy v hlavní knize²⁶, nebo vede knihu podrozvahových účtů doplňující informace z rozvahy a výsledovky.

Účetnictví ve zkráceném rozsahu vede zaznamenávání na úrovni účtových skupin, sestavuje účetní uzávěrky ve zjednodušeném rozsahu a spojuje účtování v deníku s účtováním v hlavní účetní knize.

Výše uvedená vyhláška určuje výjimku na vedení ve zjednodušeném rozsahu pro tyto účetní jednotky neziskových organizací:

- Bytová družstva nemající povinnost mít účetní závěrku ověřenou auditorem, (družstva, založena výhradně za účelem zajištění hospodářských nebo sociálních potřeb svých členů)
- Příspěvkové organizace, u nichž je takto rozhodnuto zřizovatelem
- Spolky a jejich organizační jednotky (církve a náboženské společnosti, obecně prospěšné společnosti, nadační fondy, honební společenstva a společenství vlastníků jednotek)
- Účetní jednotky, které nemají povinnost mít účetní závěrku ověřenou auditorem, nebo takové účetní jednotky, které jsou upraveny zvláštním zákonem

Kraftová (2002) optikou aplikace finanční analýzy v kontextu s užitím účetních dat zdůrazňuje tyto účetní principy vycházející z právních předpisů, které upravují podobu účetnictví:

²⁶ Tzv. analytické účty

- Komplexnost / celistvost finančního účetnictví: účetnictví je vedeno jak za účetní jednotku, tak za celek, a to v nezávislosti na komplikaci její vnitřní organizační struktury.
- Kontinuita: vedení účetnictví od vzniku účetní jednotky až po její zánik. Jednotlivá účetní období na sebe kontinuálně navazují.
- Aktuálnost: skutečnosti, které jsou předmětem účetnictví, se účtují do daných období. Ty spolu věcně i časově souvisí.
- Princip historických cen: vychází z tzv. konvenčního účetnictví. Při oceňování majetku vychází z pořizovacích cen.
- Opatrnost: navazuje na předchozí princip. Ocenění majetku a závazků se upravuje o rizikové položky – ztráty a znehodnocení²⁷.
- Konzistence / srovnatelnost: znamená nemožnost změny způsobu oceňování, odepisování, tvorby či použití opravných položek a dalších podstatných složek účetnictví v průběhu účetního období²⁸.

3.4.2. Zvláštnosti v účetnictví NO

Dagmar Štěpánová mezi specifika NO řadí přijetí dotací, grantů nebo příspěvků. Nárok na dotace se účtuje současně s úhradou. Pokud je nárok na dotaci právně doložený, účtuje se předpis vždy ke dni účetní uzávěrky [17].

Jako další účetní zvláštnost autorka zmiňuje odepisování majetku, jenž byl pořízen právě z dotace nebo příspěvku. Odpis dlouhodobého nehmotného nebo dlouhodobého hmotného majetku probíhá postupně během jeho užívání. Jestliže je však získaný prostřednictvím dotace (a to z části, nebo i zcela), dojde k navýšení účtu Vlastní jmění o sumu dotace. Odpis je založen na stanovení částky, která zvyšuje výnosy ve výši odpisů k poměru přijaté dotace / pořizovací ceny. V případě, že majetek byl nabyt zcela ze získané dotace, se výše odpisů rovná této částce. Následuje snížení výše vlastního jmění právě o tuto částku.

Dary představují další atypický příklad pro účetnictví NO. Nejčastěji se je doporučuje účtovat skrze účet Jmění, který znemožní zobrazení výnosů nebo nákladů v různých časových obdobích.

²⁷ Nejisté ztráty se účtují, nejisté zisky nikoli.

²⁸ Ke změnám může dojít pouze v případě vyššího cíle – dodržení poctivosti, věrnosti celého účetního záznamu

3.4.3. Elektronická evidence tržeb (EET)

Dle oficiálních informací Ministerstva financí [18] EET platí pro všechny fyzické a právnické osoby s podnikatelskou činností, a to bez ohledu na objem hotovostních plateb. EET bylo zahájeno 1. 12. 2016, jeho implementace se skládá ze 4 fází:

- 1) Ubytovací, stravovací služby (spuštěna od 1. 12. 2016)
- 2) Maloobchod, velkoobchod fáze (spuštěna od 1. 3. 2017)
- 3) Ostatní činnosti vyjma těch ve 4 fází²⁹ (bude spuštěna od 1. 3. 2018)
- 4) Vybraná řemesla a výrobní činnosti (bude spuštěna od 1. 6. 2018)

U NO hraje stěžejní roli vymezení podnikatelské/nepodnikatelské činnosti. Hlavní činnosti NO nespádají pod elektronickou evidenci, a to bez ohledu na předmětnost zdanění [19]. Nutno podotknout, že tento aspekt může být v budoucnu problematický, protože jak uvádí Štěpánová (2016), mezi nejčastější chyby v účetnictví patří právě chybné rozlišení hlavní a vedlejší činnosti NO.

Povinnost evidence se netýká ani tržeb z malé vedlejší podnikatelské činnosti. Zde opět narážíme na důležité charakterizování, zda jde o drobnou podnikatelskou činnost³⁰. Drobná podnikatelská činnost však není právně definována. Dokumenty Ministerstva financí dostupné na oficiálních webových stránkách EET www.etrzby.cz popisují daňové posouzení drobné vedlejší podnikatelské činnosti NO takto [19]:

Jedná se o příjmy, které nepřesáhnou výši 175 000 Kč, u velkých NO nebudou tyto příjmy činit méně než 5 % z celkových příjmů / výnosu za předchozí účetní období. Nově vzniklá NO, která nedisponuje účetní uzávěrkou z předchozího roku, může částku určit pomocí kvalifikovaného odhadu³¹.

Splnění podmínky pro vyjmutí z EET má povinnost NO doložit na vyžádání správci daně. Lze také využít posouzení od nezávislého finančního úřadu, který může určit, zda se jedná o tržby, jež je nutné elektronicky evidovat, či nikoli. Příspěvkové organizace jsou oproštěny od poplatku 1 000 Kč za zpracování tohoto posudku [20].

²⁹ K tomu: svobodná povolání, doprava, zemědělství

³⁰ Drobná podnikatelská činnost však není nikde definována, nejedná se o právní pojem

³¹ Kvalifikovaný odhad je určen osobou, která má dlouhodobé zkušenosti a znalosti v daném oboru.

3.4.4. Daně a neziskové organizace, změny nového občanského zákoníku

NO podléhají dle zákona o zdanění příjmů č. 586/1992 Sb. stejným daňovým povinnostem jako ostatní právnické osoby. Dle uvedeného zákona jsou předmětem daně příjmy (výnosy) z veškeré činnosti a majetku. Avšak NO disponují různými výjimkami, které mají napomáhat k neziskovým aktivitám. Výjimky stát ustanovil pro podporu NO. Tyto zvýhodnění bývají často předmětem kritiky.

Předmětem daně NO jsou příjmy z:

- členských příspěvků
- hospodářské činnosti
- hlavní ziskové činnosti
- nájemného
- reklamy

K příjmům, které naopak nejsou předmětem daně z příjmů NO, patří například zdroje získané nabytím akcií, dary, převod nemovitostí nebo dědictví³². Také jsou od daně osvobozeny příjmy NO z hlavní činnosti v případě, že její náklady byly v dané daňovém období větší než její příjmy. Dále jsou NO osvobozeny od daní z úroků vkladů, které jsou vázané na státní podpory³³. U některých zbývajících příjmů je státem určená zvláštní daňová sazba. Například u daně z příjmu je základem daně rozdíl veškerých příjmů a výdajů za daňové období.

Existují také položky, které mohou NO odpočítat od základu daně. Příkladem takové položky je tzv. daňová ztráta / reinvestiční položka. Snížit daň lze až o 30 %, maximální snížená částka však může být 1 000 000 Kč za splnění předpokladu, že takto získané prostředky³⁴ budou použity pouze pro neziskovou činnost organizace, a to po časový horizont třech po sobě jdoucích daňových obdobích [21].

Nový občanský zákoník přináší v terminologii neziskovém sektoru změnu v pojmu poplatníka na tzv. veřejně prospěšného poplatníka.

Dle nového občanského zákoníku veřejně prospěšným poplatníkem je:

³² U zdědění je nutné vždy vzít v úvahu motivy, které k odkázání dědictví vedly.

³³ Např: dotace, podpory z obecních rozpočtů

³⁴ Právě ze snížení daně

- zájmové sdružení právnických osob, pokud není zřízeno za účelem podnikání
- spolek
- odborová organizace
- politická strana a politické hnutí
- registrovaná církev a náboženská společnost
- nadace a nadační fond
- obecně prospěšná společnost a ústav
- veřejná vysoká škola a veřejná výzkumná instituce
- školská právnická osoba
- organizace zaměstnavatelů
- organizační složka státu
- obec, kraj, dobrovolný svazek obcí
- Regionální rada regionů soudržnosti
- příspěvková organizace
- státní fond atd.

Naopak veřejně prospěšným poplatníkem nemůže být: obchodní korporace, Česká televize, Český rozhlas a Česká tisková kancelář, profesní komora nebo poplatník založený za účelem ochrany a hájení podnikatelských zájmů svých členů, u nichž nejsou členské příspěvky osvobozeny od daně, s výjimkou organizace zaměstnavatelů, zdravotní pojišťovna, společenství vlastníků jednotek, nadace, která dle svého zakladatelského jednání slouží k podpoře osob blízkých zakladateli nebo jejíž činnost směřuje k podpoře osob blízkých zakladateli.

Nový občanský zákoník přinesl i změnu v danění úroků z běžného účtu NO, které do roku 2013 nebyly předmětem daně. Pro eliminaci povinnosti podávat daňové přiznání veřejně prospěšní poplatníci nemusí podávat daňové přiznání, pokud je úrok z běžného účtu zdaněn srážkovou daní ve výši 19 % [21].

NO / veřejně prospěšné poplatníky lze dále dělit podle množství zdanitelných položek na úzký a široký základ daně [22]. Neziskové organizace, na které se vztahuje široký daňový základ, zdaňují veškeré příjmy, vyjma investičních dotací. Mezi takové NO patří například veřejná vysoká škola, veřejná výzkumná instituce a dle nového občanského zákoníku také

obecně prospěšná společnost a ústav. Úzký základ daně, který zdaňuje pouze některé činnosti, hlavně podnikatelské, se týká ostatních veřejně prospěšných poplatníků.

Již zmíněná srážková daň je uplatňována u veřejně prospěšných poplatníků, kteří uplatňují právě úzký základ daně (jejich předmětem daně nejsou veškeré příjmy)³⁵.

Jak je uvedeno v novém občanském zákoníku, daňové přiznání nemusí podávat veřejně prospěšní poplatníci, kteří disponují pouze příjmy, které nejsou předmětem daně, osvobozenými příjmy, nebo příjmy, které jsou zdaněné srážkovou daní [21].

Závěrem je nutné zmínit další podstatné daňové zvýhodnění státu, které je však směřováno opačným směrem, a to jak směrem k fyzické osobě, tak právnické osobě, která poskytla dar. Fyzická osoba má právo si hodnotu daru odečíst ze základu daně, a to v případě, že celková hodnota daru ve zdaňovacím období přesáhne alespoň 2 % základu daně, nebo činní minimálně 1 000 Kč. Maximálně si fyzická osoba může odečíst nově až 15 % ze základu daně (do konce roku 2013 byl limit pouze 10 %).

Právnická osoba si může základ daně z příjmu také snížit o poskytnuté dary / bezúplatná plnění. Avšak až po uplatnění případných odpočtů³⁶ a plnění věcné a hodnotové podmínky. Věcné podmínky jsou prakticky stejné jako u výše uvedených fyzických osob. Hodnotovou podmínkou je výše poskytnutého daru v minimální hodnotě 2 000 Kč a také omezení v úhrnu v nejvýše o 10 % za základu daně (do roku 2013 byl horní limit pouze 5 %). Toto daňové zvýhodnění má možnost využít každá právnická osoba, vyjma neziskových organizací.

3.5. Finanční analýza neziskových organizací

3.5.1. Podstata finanční analýzy

Aktuální autoři zabývající se teorií finanční analýzy (Knápková, Pavelková, Šteker 2013) ji definují jako soubor činností, jejichž cílem je zajistit a vyhodnotit finanční situaci organizace. Lze říci, že finanční analýza nabízí pohled do vnitřní struktury hospodaření

³⁵ To se týká např. spolků

³⁶ Odpočty – minulé daňové ztráty, odpočet na podporu výzkumu/vývoje. S platností nového občanského zákoníku také o podporu odborného vzdělávání.

podniku. Dle ní určujeme sledované organizaci ziskovost, kapitálovou strukturu nebo například využívání aktiv. Pomocí metod finanční analýzy zjišťujeme finanční zdraví sledovaného podniku, jeho ekonomickou stabilitu.

Mezi hlavní cíle finanční analýzy patří aktuální zjištění stavu organizace³⁷, které je z ekonomického hlediska důležité například při hodnocení uvažovaných úprav či při získání potřebného úvěru³⁸. Kraftová (2002) ve své publikaci jako cíl finanční analýzy uvádí odhalení pozitivních či negativních faktorů³⁹ mající vliv na hospodářský vývoj podniku. Dále autorka zmiňuje, že stěžejní část při zpracovávání finanční analýzy je samotné třízení dat a následné hledání kauzálních souvislostí mezi nimi. Jednoduše tomu lze rozumět, že nejdůležitější je interpretace dat, které získáme pomocí metod finanční analýzy, samotný výpočet ukazatele je pouhým mezikrokem.

3.5.2. Úpravy metod finanční analýzy pro správnou aplikaci při analýze NO

Tradiční pojetí finanční analýzy se zaměřuje především na ziskovost firmy. Vzhledem k tomu, že neziskové organizace nesdílí se ziskovými hlavní cíl ziskovosti, je nutné metody finanční analýzy pro neziskový sektor modifikovat⁴⁰. Jak již bylo v tomto textu zmíněno, NO se od ziskových liší také ve způsobu jejich financování. Vzhledem k tomu, že NO primárně nevytvářejí zisk, jsou odkázány své zdroje získat jiným způsobem. Podstatná zdrojová část NO bývá často proto tvořena ze státních zdrojů, například v podobě státních dotací.

Finanční analýzy neziskového sektoru lze připodobnit podle Kraftové (2002) k finančním analýzám municipálních firem, které mají společně podobná specifika jako například výše zmíněné financování⁴¹ nebo zabezpečování veřejných služeb.

Již z výše zmíněných důvodů budou i v rámci této práce některé metody finanční analýzy pozměněny, a to s ohledem na specifickou neziskového sektoru i s jeho zvláštnostmi. Proto bude například navíc v praktické části vypočítána tzv. autarkie, což je ukazatel

³⁷ Neboli finančního zdraví organizace

³⁸ Banky při analýze podniku, jenž žádá o úvěr, využívají pro své rozhodnutí právě metod finanční analýzy

³⁹ Často se v literatuře setkáváme v tomto kontextu s užitím silných a slabých stránek

⁴⁰ Ve smyslu přizpůsobit

⁴¹ Podstatná část příjmů municipální firmy je tvořena také ze státního rozpočtu (v podobě dotací)

poskytující informace o míře soběstačnosti neziskové organizace, nebo rentabilita nákladů hospodářské činnosti NO.

Živělová (2013) uvádí ve své publikaci hned několik možných typů přístupů k finanční analýze jak z hlediska času⁴², tak způsobu práce s daty⁴³. Vzhledem k získanému typu dat v podobě výročních zpráv bude praktická část této práce zpracovaná způsobem srovnání hodnot ukazatelů v čase pomocí časových řad.

3.5.3. Výroční zprávy

Ke zpracování finanční analýzy je zapotřebí velké množství dat. V předchozí kapitole (3.4.1 Účetnictví neziskových organizací) bylo uvedeno, že NO jsou povinny ze zákona vést účetnictví, které zveřejňují ve výročních zprávách.

Význam povinnosti výroční zprávy u NO netkví pouze v plnění zákona, dle Otrusinové a Kubíčkové (2011) je pro organizaci přínosem. Přináší jí komplexní aktuální informace o činnosti, výkonnosti či stávajícím hospodářském postavení. Navíc výroční zprávy mohou dobře posloužit jako objektivní materiál pro sponzory, důležité investory nebo běžné individuální dárce, kteří se mohou kdykoli prostřednictvím veřejně dostupných výročních zpráv dočíst o hospodárnosti NO, a tím napomáhat k dobrým vztahům se spřízněnými subjekty.

Obsah výročních zpráv lze rozdělit na finanční rozvahu a výkaz zisků / ztrát. Tyto dvě části budou pramenem dat pro vyhotovení finanční analýzy.

Rozvaha finančních / účetních výkazů je stavový výkaz, jenž vykazuje stav majetku a zdroje krytí k danému datu (Sedláček 2011). Ve zjednodušeném pojetí lze rozvahu definovat jako stav aktiv a pasiv k určitému účetnímu období⁴⁴. Kraftová (2003) hovoří o rozvaze jako o nejdůležitějším výkazu. Její pozitivum je právě ve vázanosti údajů ke konkrétnímu časovému okamžiku (zpravidla k 31. 12. daného roku). Finanční rozvahu dále dělíme na již zmíněná pasiva a aktiva. Aktiva lze vymezit jako stav majetku, pasiva jako zdroj krytí. V rozvaze musí být splněna vždy základní rovnice: aktiva = pasiva. Přehled podrobnějšího dělení viz níže, tabulka s účetní rozvahou.

⁴² Přístup: ex ante, ex post

⁴³ Např. komparační, fundamentální

⁴⁴ Jedno účetní období = 1 kalendářní rok, zpravidla se uzavírá k 31. 12.

Tabulka 2 Účetní rozvaha

Rozvaha	
AKTIVA	PASIVA
Dlouhodobý majetek ⁴⁵ - Dlouhodobý nehmotný - Dlouhodobý hmotný majetek - Dlouhodobý finanční majetek	Vlastní kapitál - Základní kapitál - Kapitálové fondy - Hospodářský výsledek
Oběžný majetek / Oběživa - Zásoby - Pohledávky (dlouhodobé, krátkodobé) - Finanční majetek	Cizí zdroje - Rezervy ⁴⁶ - Závazky (dlouhodobé, krátkodobé) - Bankovní úvěry (úrok, úmor)
Ostatní aktiva	Ostatní pasiva
AKTIVA CELKEM	PASIVA CELKEM

Zdroj: vlastní zpracování dle informací Ryneš (2017)

Výkaz zisků a ztrát tvoří druhou podstatnou datovou část potřebnou pro finanční analýzu. Poukazuje na výnosovou a nákladovou strukturu a celkový výsledek hospodaření. Dle Ryneše (2017) lze výnosy charakterizovat jako tržby za prodej a náklady jako finanční zdroje, které byly vynaložené pro získání výnosů⁴⁷. Hospodářský výsledek⁴⁸ je rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady za určité dané účetní období. Podává stěžejní informace o celkovém hospodaření organizace. Je uváděn ve formě EBT = hospodářský zisk před zdaněním, nebo EAT = zisk po odvodu daní. Kraftová (2002) říká, že v kontextu výkazu zisku a ztrát NO je důležitá položka dotace, jakožto důležitého zdroje financí neziskových organizací⁴⁹. Dále je nutno uvést rozšíření výkazu zisku a ztrát NO o příspěvky.

⁴⁵ Souhrn odpisů = oprávků, se účtuje na stranu aktiv se záporným znaménkem (pro dodržení základní rovnice A=P)

⁴⁶ Rezervy netvořené čistým ziskem – nákladová položka, která může sloužit k optimalizaci daní (hl. u ziskových organizací)

⁴⁷ Vždy v kontextu jednoho účetní období

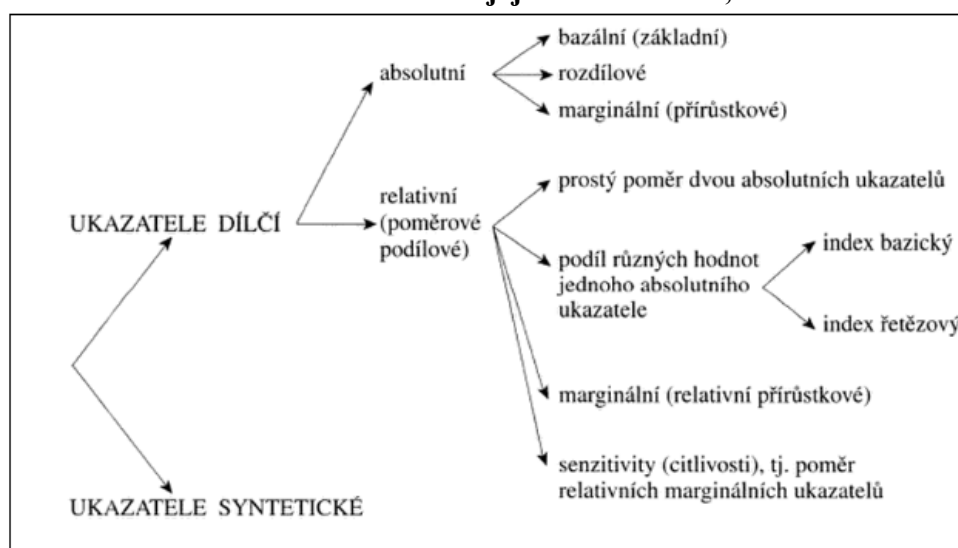
⁴⁸ Lze také chápat jako výsledek zisků a ztrát za účetní období

⁴⁹ V účetním kontextu lze říci, že do určité míry nahrazuje zisk

Pro úplnost informací k datům výročních zpráv je nutné zmínit tzv. cash flow⁵⁰(CF), které představuje tok peněz / peněžních prostředků za dané období. Vypočítá se jako rozdíl mezi příjmy a výdaji [23]. Vypovídá o schopnosti podniku přinést peněžní prostředky⁵¹. Je důležité při hodnocení investičních projektů. Vzhledem ke stěžejní roli zisku se CF v neziskovém sektoru často nevyužívá⁵².

V praktické části práce budou zpracovány jednotliví ukazatelé finanční analýzy. Ucelený přehled o celkové struktuře ukazatelů finanční analýzy dle konstrukce zobrazuje následující obrázek:

Obrázek 2 Struktura ukazatelů dle jejich konstrukce,



Zdroj: Kraftová (2002)

3.5.4. Absolutní ukazatelé finanční analýzy v NO

Absolutní ukazatelé (Čižinská, Marinič 2010) jsou ve finanční analýze tvořeny vertikální a horizontální analýzou, neboli horizontálním a vertikálním rozbořem finančních prostředků. Pomocí horizontální analýzy lze porovnat jednotlivé položky v čase. Při následné analýze NO budou tyto ukazatele použity z důvodu přínosu například při

⁵⁰ Lze přeložit jako „tok peněz“

⁵¹ Myšleno jako generování zisku

⁵² CF lze dále dělit na provozní, investiční a CF z financování

porovnání příjmových položek (např. dotace) v čase. Vertikální analýza určí jejich poměr, a to vůči celku i vůči sobě navzájem.

Horizontální analýza (řádková analýza)⁵³ umožňuje již zmíněné srovnání jednotlivých položek v čase. Její základní funkcí je poukázat, které z položek jsou objemově významné (Kislingerová, Hnilica 2005). Také ukazuje na trend sledované položky v čase.

Výpočet sledované položky pomocí horizontální analýzy (Sedláček, 2011):

Absolutní změna = běžné období – předchozí období (předchozí období je základní hodnota)

*Procentní změna = (absolutní změna / předchozí období) * 100*

Vertikální analýza (sloupcová analýza)⁵⁴ poměřuje jednotlivé položky k celkovému základu⁵⁵. Kislingerová, Hnilica (2005) definují hlavní funkci vertikální analýzy v sledování struktury finančního výkazu k dané veličině (např. cestovné k celkovým výdajům na služby). Při analýze NO bude tato analýza užitečná pro dobré sledování struktury jednotlivých položek, jejich případného snížení, či zvýšení. V případě zvýšení nákladů se může organizace na tuto položku v budoucnu zaměřit a pokusit se o její snížení.

Vzorec pro výpočet sledované položky pomocí vertikální analýzy je pro usnadnění uveden v kontextu výpočtu dlouhodobého hmotného majetku:

*Vertikální analýza dlouhodob. hmot. majetku = dl. hmot. Majetek / dlouhodobý majetek*⁵⁶

3.5.5. Poměrové ukazatele finanční analýzy pro NO

Ukazatel rentability / výnosnosti je dle Kislingerové a Hnilici (2005) jeden z nejsledovanějších poměrových ukazatelů, a to z důvodu podání informace o účinnosti vloženého kapitálu. Ziskové organizace proto v rámci rentability sledují tržby, spotřebované náklady nebo výnosy. Vzhledem k vyřčené povaze rentability lze

⁵³ Analyzuje položky v řádcích

⁵⁴ Analyzuje sledované položky ve sloupcích

⁵⁵ Základ: hodnoty celkových nákladů, celkových pasiv, celkových aktiv a výnosů

⁵⁶ Pro procentuální vyjádření vynásobíme zlomek 100

předpokládat, že u neziskových organizací nebude tento ukazatel objektivním⁵⁷. Nicméně z předešlé teorie víme, že NO mohou generovat zisk z doplňkové činnosti. Proto v praktické části této práce bude rentabilita zaměřená právě na rentabilitu nákladů z této vedlejší hospodářské⁵⁸ činnosti, protože právě ukazatel nákladové rentability na doplňkovou činnost poměřuje tzv. užitný efekt s náklady, které na jeho realizaci byly vyprodukovány (Otrusínová, Kubičková, 2011). Vzhledem k tomu, že je rentabilita maximalizačním ukazatelem, čím větší výsledek tohoto ukazatele rentability nákladů bude, tím účinněji jsou vynaložené prostředky užity.

Vzorec pro výpočet rentability nákladů z doplňkové činnosti:

$$r_{ND\check{C}} = \frac{HV_{D\check{C}}}{N_{D\check{C}}} \cdot 100$$

$HV_{D\check{C}}$ = výsledek doplňkové činnosti

$N_{D\check{C}}$ = náklady na doplňkovou činnost

$VH\check{D}\check{C}$ - výsledek hospodaření doplňkové činnosti $ND\check{C}$ - náklady doplňkové činnosti

Dále v rámci rentability bude v praktické části užíván vzorec pro výpočet míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti:

$$Z'' = \frac{\text{zisk } D\check{C}}{\text{ztráta } H\check{C}} \cdot 100$$

Z'' = míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti

zisk $D\check{C}$ = hospodářský výsledek z doplňkové činnosti v kladné hodnotě

ztráta $H\check{C}$ = hospodářský výsledek z hlavní činnosti v záporné hodnotě

Ukazatel likvidity (Kraftová 2002) ukazuje schopnost přeměny aktiv na peníze a také schopnost vyrovnávat v krátkodobém horizontu své závazky. Přínosem tohoto ukazatele je možné upozornění na nebezpečí nedostatečné likvidity neboli stavu, ve kterém organizace není schopná splácet krátkodobé závazky. U ziskových firem se proto rozlišují hned tři

⁵⁷ Protože cílem NO není maximalizace zisku

⁵⁸ V textu také označované jako doplňková, nebo vedlejší

typy likvidity: okamžitá, pohotová / běžná a celková. Pro účely NO jsou uváděny ukazatele okamžité a běžné likvidity.

Vzorec pro výpočet okamžité likvidity:

$$L I. = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

L I. = okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita bývá v literatuře označována za peněžní, a to díky užití krátkodobého finančního majetku při jejím výpočtu. Doporučený výsledek ukazatele okamžité likvidity je 0,2. U NO je však tato hodnota často vyšší.

Vzorec pro výpočet pohotové likvidity:

$$L II. = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek+pohledávky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

L II. = pohotová / běžná likvidita

Doporučený výsledek ukazatele pohotové likvidity by měl oscilovat kolem hodnoty 1. V případě vyššího výsledku je držení měřených prostředků v penězích a pohledávkách neúčelné / nevýhodné⁵⁹. Naopak nižší výsledek znamená vyrovnanost mezi sledovanými veličinami v čitateli.

Ukazatel aktivity zobrazuje schopnost podniku využívat své zdroje (Kislingerová 2005). Pro účely následné praktické části bude užit ukazatel obratu kapitálu.

Vzorec pro výpočet obratu kapitálu:

$$\text{Obrat kapitálu} = \frac{\text{Výnosy}}{\text{Kapitál}}$$

Obrat kapitálu je maximalizačním ukazatelem, výsledek obratu ukazuje, kolikrát se sledovaná položka otočí během roku.

Ukazatel autarkie poskytuje informace o míře soběstačnosti NO. V literatuře (Kraftová 2002) se setkáváme s dvěma principy autarkie – na základně příjmově výdajového principu

⁵⁹ Může poukazovat na nesolventnost organizace

a za pomoci výnosově nákladového principu. Příjmově výdajový princip se užívá hlavně u ziskových organizací, protože je přímo vázaný na příjmové toky (Kraftová 2002). Pro účely analýzy NO bude proto použita autarkie na principu výnosově nákladovém pro hlavní činnost, protože disponuje – oproti autarkii – příjmově výdajové, výhodou v zahrnutí pouze neinvestičních dotací⁶⁰.

Vzorec pro výpočet autarkie hlavní činnosti NO na principu výnosů a nákladů:

$$A_{HV-H\check{C}} = \frac{V_{H\check{C}}}{N_{H\check{C}}} \cdot 100$$

$A_{HV-H\check{C}}$ = autarkie hlavní činnosti (na nákladovém výnosovém principu)

$V_{H\check{C}}$ výnosy z hlavní činnosti

$N_{H\check{C}}$ náklady hlavní činnosti

Autarkie výnosové a nákladové bázi se uvádí v procentech a je ukazatelem optimalizačním, výsledek je pozitivně hodnocen, pokud se ukazatel rovná (nebo je vyšší) 100 %

3.5.6. Souhrnné analytické modely

Tyto modely jsou vypočítány na základě dílčích ukazatelů finanční analýzy. Jejich hlavním cílem je hodnocení finančního zdraví subjektu⁶¹. Stěžejní je právě výběr jednotlivých ukazatelů, které budou v modelu použity. Růčková (2008) dodává nutnost propojení vybraných ukazatelů s vybraným sledovaným kritériem. Pro hodnocení NO byly vytvořeny dva modely (Kraftová 2007): KAMF a BAMF.

Model KAMF, celým názvem klasifikační analýza municipální firmy. Je model, jenž se užívá ve dvou podobách: KAMF pro NO, které neprovozují hospodářskou činnost, a model KAMF*, jenž je vhodný pro NO, které naopak hospodářskou činnost provozují. Vzhledem ke specifikacím analyzovaných NO bude použit v praktické části práce KAMF*. Výsledku KAMF* dosáhneme pomocí výpočtu daných dílčích ukazatelů finanční analýzy. Dle doporučení Kraftové (2002) bude při zpracování KAMF* užito následujících ukazatelů:

⁶⁰ Právě dotace hrají stěžejní roly v kontextu výnosů NO

⁶¹ Zjištění bonity sledovaného subjektu

autarkie (výnosově nákladová v návaznosti na hlavní činnost⁶²), obrat kapitálu, rentabilita nákladů z dílčí / doplňkové činnosti⁶³, okamžitá likvidita, vzorec produktivity práce na základě přidané hodnoty a osobních nákladů a ukazatel míry pokrytí ztráty z hl. činnosti ziskem z dílčí činnosti.

Vzorce potřebné k výpočtu modelu KAMF:*

○ Vzorec⁶⁴ pro výpočet autarkie hlavní činnosti NO na principu výnosů a nákladů

○ Vzorec⁶⁵ pro výpočet obratu kapitálu⁶⁶

○ Vzorec⁶⁷ pro výpočet rentability nákladů z doplňkové činnosti

○ Vzorec⁶⁸ pro výpočet okamžité likvidity

○ Vzorec⁶⁹ pro výpočet míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti

○ Vzorec produktivity práce na základě přidané hodnoty a osobních nákladů⁷⁰

$$PP = PH/ON$$

PP = produktivity práce, PH = přidaná hodnota, ON = osobní náklady

Přidaná hodnota se vypočítá jako rozdíl výnosů a nákladů (více k výpočtu PH je vysvětleno přímo u výpočtu PH v kapitole 4.3.7 Výkonnost). Jak dále uvádí Kraftová (2002), každý ukazatel je maximalizační (vyjma likvidity a autarkie⁷¹). Bonita sledované NO se vyhodnocuje dle aritmetického průměru vzniklého součtem klasifikačních známek, které jsou přiřazené jednotlivým ukazatelům. Stupnice hodnocení se určuje na základě škály v následující tabulce:

⁶² Viz předchozí kapitola

⁶³ Viz předchozí kapitola

⁶⁴ Viz předchozí kapitola

⁶⁵ Viz předchozí kapitola

⁶⁶ Viz předchozí kapitola

⁶⁷ Viz předchozí kapitola

⁶⁸ Viz předchozí kapitola

⁶⁹ Viz předchozí kapitola

⁷⁰ Pro výpočet v procentech vynásobíme výsledek 100

⁷¹ Autarkie a likvidita jsou ukazatele optimalizační, viz předchozí kapitola

Tabulka 3 Stupnice hodnocení modelu KAMF*

ukazatel	stupnice hodnocení				
	1	2	3	4	5
	velmi dobrý	dobry	střední	špatný	alarmující
	škály				
$(V_{H\check{C}}/N_{H\check{C}})*100$	> 100 %	= 100 %	> 90 %	> 80 %	< 80 %
$(HV_{D\check{C}} / N_{D\check{C}})*100$	> 30 %	> 15 %	> 5 %	< 5 %	záporná hodnota
$(zisk_{D\check{C}}/ztráta_{H\check{C}})*100$	> 100 %	= 100 %	> 90 %	> 80 %	< 80 %
$(FM/KZ)*100$	> 40 % et < 60 %	> 20 % et < 40 %	> 60 %	< 20 %	< 15 %
$(V/ K)*100$	> 300 %	> 200 %	> 100 %	> 80 %	< 80 %
$(PH/ON)*100$	> 200 %	> 150 %	> 120 %	> 100 %	< 100 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Kraftové (2002)

Model BAMF: je bilančním modelem, který zohledňuje právě specifika NO. Celým názvem – bilanční analýza municipální firmy. Autorka Kraftová ve své publikaci o finanční analýze municipální firmy (2002) užívá model BAMF 2002. O pět let později svému modelu vytýká hned několik nedostatků, jako např. nutnost znalosti i mimoúčetních dat⁷² nebo problematiků výpočtu rentability (Kraftová, 2007)⁷³. Z hlediska této aktualizace bude i v rámci praktické části zpracován model BAMF 2007.

Tento model pracuje s následnými ukazateli: likvidita, aktivita, autarkie, výkonnost, výnosový variátor, rentabilita. Základním východiskem modelu je pozitivní hodnocení ukazatelů v případě, že mají růstovou tendenci. Ukazatele jsou vybrány záměrně tak, aby jejich optimum oscilovalo kolem hodnoty 1. Výsledný model je složen z prostého aritmetického průměru užitých ukazatelů. Výsledek je porovnáván s hodnotou 1. Jestliže je výsledek ≥ 1 , je hodnocen jako pozitivní⁷⁴. V případě, že je výsledek ≤ 1 , znamená to, že podnik nemá dobrou bonitu (Kraftová 2007), více viz kapitola výpočtu tohoto modelu (4.4.2 Model BAMF).

Základní vzorec BAMF 2007

$$BAMF\ 2007 = (L+A+ Ae+V+Rv+Rz)/n$$

⁷² Ukazatel produktivity - průměrný přepočtený počet pracovníků a také ukazatel míry rozvoje / útlumu

⁷³ Lze ji adekvátně počítat pouze v případě, že sledovaná organizace disponuje hospodářskou/doplňkovou činností

⁷⁴ Pozitivně = finančně zdravá organizace s vysokou bonitou

$$\underline{L} = (\text{finanční majetek} + \text{krátkodobé pohledávky}) / \text{krátkodobé závazky}^{75}$$

$$\underline{A}^{76} = (\text{průměrné krátkodobé pohledávky výnosy}) / (\text{průměrné krátkodobé závazky} / \text{náklady})$$

$$Ae^{77} = \text{výnosy} / \text{náklady}$$

V = výkonnost: tento ukazatel vyplývá z obecného pojetí přidané hodnoty⁷⁸.

Vzorec pro výpočet přidané hodnoty (V):

$$V = \frac{\text{pridaná hodnota}}{\text{osobní náklady} + \text{odpisy}}$$

Přidaná hodnota = celkové výnosy (včetně provozní dotace) – náklady⁷⁹

Osobní náklady = účtovací skupině 52

Odpisy = částka zaučtovaná na účtu 551

R_v = výnosový variátor je další z ukazatelů rentability, který hodnotí dynamiku vývoje výnosů a nákladů. Představuje poměr relativního přírůstku výnosů v běžném období relativního přírůstku nákladů v běžném období. Ukazatel se rovná 1, pokud výnosy porostou stejně rychle jako náklady. V případě, že výnosy porostou rychleji než náklady, výsledek tohoto ukazatele bude větší než 1⁸⁰.

Vzorec pro výpočet výnosového variátoru:

$$Rv = \frac{\frac{\Delta \text{výnosů}}{\text{výnosy}}}{\frac{\Delta \text{nákladů}}{\text{náklady}}} = \frac{\frac{\text{výnosy}_1 - \text{výnosy}_0}{\text{výnosy}_1}}{\frac{\text{náklady}_1 - \text{náklady}_0}{\text{náklady}_1}}$$

⁷⁵ Totožné s výpočtem oběžné likvidity (viz kapitola 3.5.5)

⁷⁶ A = aktivita

⁷⁷ Ae = autarkie

⁷⁸ Přidaná hodnota = hodnotě přidané zpracováním

⁷⁹ Účtované ze skupin 50 a 5

⁸⁰ Rv ≥ znamená pozitivní stav

$Rz = Z'$ ⁸¹ další ukazatel rentability, který vypočítává míru pokrytí ztráty v hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti. Ztráta je uváděna v absolutní hodnotě (Kraftová 2007).

3.5.7. Kritika finanční analýzy

Již od počátku 90. let minulého století je finanční analýza předmětem jisté kritiky. Kiernan (1998) ve své publikaci *Inovuj, nebo nepřežiješ* uvádí, že základní nedostatky finanční analýzy spočívají v neschopnosti zachytit podstatnou část důležitých jevů. Schopnost objektivního zachycení udává pouze ve 20 % z celkových jevů. Svou kritiku finanční analýzy proto opírá do neschopnosti postihnout většinu faktorů, které mají na podnik vliv. Také kritizuje možné zjednodušení při analyzování finančních ukazatelů. Problematickou shledává právě i zpětnou / pozdní identifikaci případné krize podniku. V tomto směru kritiky časové opožděnosti není Kiernan v literatuře sám. Například Hammer (2002) přirovnává používání finanční analýzy pro řízení podniku k řízení auta s pohledem upřeným do zpětného zrcátka. Zuzák (2011) uvádí, že častým předmětem kritiky finanční analýzy bývá právě její zaměření se na minulost. Metody finanční analýzy popisují stav v době jejich provádění, ale častěji však jsou zaměřeny na bližší nebo vzdálenější minulost.

Kritická může být také neschopnost nebo nemožnost získat potřebná data pro zpracování finanční analýzy. V případě neziskových organizací lze naopak shledávat výhodu v zákonném zveřejňování výročních zpráv. Nicméně, i ty mohou obsahovat chyby.

Dalším kritickým bodem je komplexnost. Zuzák 2011 říká, že žádná analýza nemůže dát tak komplexní pohled, aby postihla většinu faktorů, které mají na sledovanou organizaci vliv⁸². Běžné proto je, že během zpracovávání dat se objevují další otázky, vazby. Cíle finanční analýzy by proto, dle autora, neměly být dosahovány v podobě komplexního uchopení finančních ukazatelů a jejich následných jevů, ale naopak optikou určité omezenosti s faktem, že výstupy a modely jsou vždy ve zjednodušené podobě.

Stejně tak chybná je i myšlenka pouhé analýzy jako cíle. Výsledky ukazatelů finanční analýzy by měly být pouhou nápomocnou částí pro část hlavní – interpretaci. Internetový portál Businessinfo.cz upozorňuje na omezení horizontální a vertikální analýzy, která

⁸¹ Viz předcházející kapitola, pro úpravu bilančního výpočtu se vzorec nenásobí 100, ale přičte se k němu +1

⁸² Tím méně spíše pak všechny

pouze informace konstatuje, neukazuje příčiny [24]. Tyto analýzy lze správně užít jako východisko k hlubšímu rozboru.

Již v 90. letech Sůvová (1999) poukazuje na nevýhody klasických ukazatelů a jejich omezení⁸³. Kritiky k metodám finanční analýzy narůstaly. Avšak i díky nim vznikly nové metody, ukazatele, které se k analýze využívají. Příkladem může být koncept ekonomické přidané hodnoty, metody zohledňující rizikovost, nebo neziskový sektor, které budou aplikovány i v rámci této diplomové práce.

⁸³ Konkrétně Sůvová (1999) kritizuje ve své publikaci ukazatel likvidity

4. Vlastní práce

4.1 Charakteristika NNO Člověk v tísní

Nevládní nezisková organizace Člověk v tísní se sídlem v České republice patří k největším neziskovým organizacím ve střední Evropě. Zaměřuje se na humanitární pomoc, rozvojovou spolupráci, podporu lidských práv a sociální integraci. Vychází především z myšlenek humanismu, svobody, rovnosti a solidarity. Na svých oficiálních webových stránkách v sekci O nás [25] se vymezují takto:

„Věříme, že lidé kdekoli na světě mají mít právo rozhodovat o svých životech a společně sdílet práva vyjádřená Všeobecnou deklarací lidských práv.“

Priority činnosti si tato NNO určuje sama a to dle naléhavosti situace (často rychle reagují na pomoc v rozvojových oblastech zasažených např. přírodními katastrofami, nebo válečnou krizí). Také řadí priority podle reálných možností něco změnit, podstatou pomoci uvádí skutečný dopad.

4.1.1 Historie organizace Člověka v tísní ČR

Člověk v tísní působí v české společnosti již od roku 1992. Počáteční kořeny této organizace lze najít v Lidových novinách, kde právě od roku 1992 fungovala jako její nadace. Týden pomoci pro Bosnu vyhlášený v témže roce přinesl nadaci první impuls k humanitární pomoci⁸⁴ do oblasti postižené občanskou válkou. V roce 1994 se nadace Lidových novin reorganizovala pod záštitu České televize a pod názvem Nadace Člověk v tísní při České televizi fungovala pět let. Samostatná záštita v médiích sehrála při vzniku klíčovou roli, protože vznik samotné myšlenky založení prvotní nadace vzešla ze zpravodajských kruhů, od válečných zpravodajů a novinářů, kteří již nechtěli z problematičtějších oblastí přivážet pouhé informace, ale chtěli reálně pomoci [25].

⁸⁴ Humanitární pomoc lze definovat jako pomoc poskytovaná typicky v důsledku humanitárních krizí, poskytuje základní potřeby pro život, reaguje na aktuální nerovnováhu, pomoc je poskytována jen na dobu, kdy je daná oblast neschopná fungovat samostatně

Kvůli legislativním změnám v roce 1999 se nadace právně přeměnila na obecně prospěšnou společnost (dále jen o.p.s.) a oficiální podobu Člověka v tísni – společnost při ČT, o.p.s., má dodnes.

Vzhledem k tomu, že se jedná o právní formu o.p.s., existují tři orgány, které se podílejí na vedení společnosti. Jedná se tedy o tři rady – správní, dozorčí a výkonná. V čele organizace stojí ředitel Šimon Pánek. Jednotlivé personální obsazení je k nahlédnutí v příloze 2 Organizační struktura NNO Člověk v tísni.

Zajímavostí je, že zmiňovaný aktuální ředitel Šimon Pánek je na svém postě již od roku 1992, kdy pomáhal organizaci zakládat. Pouze pro období od 17. 9. 2012 do 16. 5. 2013 došlo ke změně ředitele, kdy pouhých 8 měsíců vykonával tuto funkci Jan Kamenický, který dodnes v organizaci působí jako finanční ředitel Člověka v tísni. Příčiny krátké výměny ředitelů nebyly oficiálně zdůvodněny. Nicméně výsledky hospodaření z horizontální a vertikální analýzy výnosů a nákladů v praktické části ukazují, že za dané období tato změna nepřinesla v hospodaření společnosti žádné razantní výkyvy (viz více kapitola 4.2.3 a 4.2.4 obsahující horizontální a vertikální analýzu nákladů a výnosů).

4.1.2 Hlavní činnosti společnosti Člověka v tísni

Hlavní aktivitou společnosti je nezisková činnost a částečně činnost hospodářská. Výčet obecně prospěšných služeb organizace Člověka v tísni za poslední sledovaný rok 2015:

- Organizace humanitární a rozvojové pomoci v zahraničí i tuzemsku
- Poskytování pomoci politicky, rasově nebo jinak znevýhodněným lidem v zahraničí i tuzemsku
- Poskytování pomoci mladým novinářům a nezávislému tisku v zahraničí i tuzemsku
- Poskytování pomoci lokálním samosprávám (a dalším lokálním organizacím)
- Poskytování sociálních služeb
- Organizování pomoci menšinám v zahraničí i v tuzemsku
- Sociální poradenství
- Osvětová činnost
- Organizace seminářů a školení

- Organizování kulturních a sportovních akcí
- Poskytování sociálních služeb
- Komunitní plánování a organizování
- Organizace vzdělávacích a volnočasových aktivit dětí a mládeže
- Podpora a provozování pracovních-terapeutických a resocializačních dílen včetně prodeje výrobků vyrobených v těchto dílnách v zahraničí i v tuzemsku
- Nakladatelská a vydavatelská činnost
- Poskytování poradenství a pomoci v oblasti ochrany před diskriminací na základě etnického původu, náboženství, víry, světového názoru, zdravotního postižení věku, nebo sexuální orientace
- Působení v oblasti ochrany práv a oprávněných zájmů spotřebitelů
- Provozování multikulturního centra

Jak se tomu setkáváme u NNO Člověka v tísní, neziskové organizace mají možnost vedle svých neziskových aktivit realizovat také aktivity hospodářské⁸⁵, mající doplňkový charakter. Jak uvádí Otrusinová a Kubíčková (2011), tyto aktivity mají svá pravidla, musí být například v souladu s živnostenským a daňovým zákonem, samotnou činnost schvaluje příslušný správní orgán.

Hospodářská, doplňková činnost Člověka v tísní v roce 2015 [26]:

- Tvorba a distribuce audiovizuálních pořadů
- Reklamní činnost
- Zprostředkovatelská činnost v oblasti reklamy
- Výroba, obchod a služby uvedené v přílohách 1-3 živnostenského rejstříku
- Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor
- Hostinská činnost

Příkladem úspěšné hospodářské činnosti organizace může být zbudované centrum Langhans, které se nachází v pražské Vodičkově ulici. Od května 2012, kdy bylo toto centrum Člověka v tísní otevřeno, se zbudovala v prostorech kavárna a galerie, kde se

⁸⁵ Do určité míry lze rozumět jako ziskové

pravidelně organizují různé výstavy zaměřené na aktuální světové i tuzemské dění [27]. Nutno dodat, že případný zisk z těchto hospodářských aktivit je možné použít pouze pro zkvalitnění, či rozšíření samotné organizace Člověka v tísní.

Mezi další zajímavé projekty, které tato nezisková organizace pořádá, je například festival Jeden svět, který se během stal během 19 let největším dokumentárním filmovým festivalem s tematikou lidských práv na světě [28].

4.1.3 Pomoc člověka v Tísni v České republice

V ČR Člověk v tísní působí v mnoha oblastech – ve vzdělávání, sociálních službách a poradenství pro sociálně znevýhodněné občany, ale také v lidskoprávních tématech. V oblasti vzdělávání se především dobrovolníci podílejí na doučování dětí ze sociálně znevýhodněných rodin, zaměstnanci Člověka v tísní organizují semináře pro pedagogy a pracovníky ve vzdělávání nebo workshopy pro žáky a studenty. Člověk v tísní také organizuje řadu přednášek a diskuzí zaměřených na téma migrace nebo moderních Československých dějin. V lidskoprávní oblasti organizuje Člověk v tísní filmový festival Jeden svět, který je celosvětově největším festivalem zaměřeným na filmy s tematikou lidských práv. Dále se věnuje tématům rasismu, migrace diskriminace a netolerance vůči menšinám v ČR [30]. Asi nejvíce se angažuje v sociální oblasti, kde již před rokem 2006 spustil Program sociální integrace [29].

Jedná se o program, který Člověk v tísní organizuje již více než 10 let a který se zaměřuje zejména na dvě základní oblasti vzdělání a osvěta a sociální práci a poradenství. Cílem tohoto programu je efektivní pomoc ve formě sociálního, právního, ekonomického, či edukativního poradenství lidem ze sociálně oslabených nebo vyloučených lokalit a komunit České republiky. V rámci programu existuje řada dílčích projektů, které se zaměřují na různorodé cílové skupiny (dětí se špatnými studijními výsledky, mládež s rizikovým chováním, zadlužení lidé), kterým nabízí řadu aktivit, jimiž chce pomoc v řešení dlouhodobých, či jednorázových a konkrétních problémů v sociální oblasti. Jedná se například o terénní sociální poradenství, kariérní či pracovní poradenství, podpora vzdělávání (doučování) v rodinách, sociální asistence v trestním řízení, činnost nízkoprahových klubů a další [30].

Tento projekt se během sledovaných 10 let dynamicky rozvíjel po všech stránkách – počet profesionálních pracovníků Člověka v Tísni projektu stoupl čtyřikrát, počet dobrovolníků i koncových klientů projektů se zvýšil dvakrát, a ačkoliv organizace neuvádí přesný rozpočet od roku 201, tak jen mezi lety 2006 – 2012 se zvýšil rozpočet z 30 milionů korun na 82 milionů korun.

V roce 2015 tvořilo tým lidí zapojených do Programu sociální integrace 270 zaměstnanců a 320 dobrovolníků. I díky této nezištné pomoci bylo řešeno přes 10 000 zakázek pro 6 200 klientů ve více než 60 městech a obcích ČR. V rámci tohoto programu existuje rovněž devět kontaktních center a 7 nízkoprahových klubů [29].

Nutno říct, že řada tuzemských aktivit Člověka v tísni zejména v ČR je založena na dobrovolnictví. Například v Programech sociální integrace působilo v roce 2015 více než 300 dobrovolníků v projektu vzdělávání dětí se sociálním znevýhodnění [30]. Dobrovolníci se podílejí i na dalších projektech jako je například Skutečný dárek, Migrace, Rozvojovka, nebo již zmíněný festival Jeden svět.

4.1.4 Pomoc Člověka v tísni v zahraničí

Organizace během svého působení pomáhala ve více než 50 zemí světa. V roce 2015 působila ve 30 zemích včetně České republiky [31]. Pole působení Člověka v tísni v zahraničí lze rozdělit na dvě oblasti:

- Humanitární a rozvojová pomoc – zaměřuje se na humanitární pomoc lidem ve válečných konfliktech, oblastech zasažených přírodními katastrofami, nebo v místech, potýkající se s dlouhodobou chudobou či politickými a sociálními nepokoji. Dle oficiálních webových stránek Člověk v tísni se vždy snaží tyto humanitární aktivity následně propojit s rozvojovými projekty, čímž se snaží předcházet vzniku krizí, nebo alespoň o zmírnění jejich negativních dopadů [32]. Tyto rozvojové aktivity lze rozdělit:

- vzdělávání a občanskou angažovanost
- udržitelnou spotřebu a výrobu
- sociální ochranu a inkluzi
- podporu odolnosti lidí a výživu

V roce 2015 se Člověk v tísni nejvíce angažoval v Sýrii (rozpočet 370 milionů korun) a na Ukrajině (rozpočet 307 milionů korun). První pěti zemí, kde organizace nejvíce pomáhá, doplňuje Afghánistán (rozpočet 93 milionů korun), Etiopie (rozpočet 71 milionů korun) a Kambodža (rozpočet 57 milionů korun) [33].

- Lidská práva – v této oblasti se snaží tato nezisková organizace působit v zemích, kde nevládní svoboda⁸⁶. Snaží se pomoci všem, kteří trpí, nebo utrpěli následkem této nesvobody (podpora politických vězňů a jejich rodin). Také se snaží aktivně spolupracovat s disidenty, aktivisty, studenty, či populárními blogery. Konkrétní pomoc v jednotlivých zemích přehledně ilustruje interaktivní mapa pomoci, dostupná na oficiálním webu Člověka v tísni [32].

Více jsou rozpracovány činnosti sledované organizace v kapitole 4.2.3 Horizontální a vertikální analýza nákladů.

4.2 Horizontální a vertikální analýza NNO Člověka v tísni

Horizontální a vertikální analýza jsou vstupními metodami pro finanční analýzu. Pracuje s absolutními ukazateli z rozvahy a výkazu zisku a ztrát Člověka v tísni ve sledovaném období 2006 – 2015. Na analýzu rozvahy (aktiv a pasiv) bude následně navazovat analýza VZZ (výnosů a nákladů). Analyzované účetní výkazy (rozvaha a výkaz zisků a ztrát) ve sledovaném období jsou k nahlédnutí v těchto přílohách:

- Příloha 3 Rozvaha Člověka v tísni 2006 – 2015.
- Příloha 4 Výkaz zisků a ztrát Člověka v tísni 2006 – 2015.

Pro adekvátní využití prostoru praktické části, budou analýzy uváděny vždy jen ve zkrácené podobě s ohledem na významnost uvedených položek. Plné (obsahující veškeré položky) analýzy jsou dostupné v uvedených přílohách práce.

⁸⁶ Nevládnoucí svoboda je často spojena s přítomným totalitním režimem

Pokud není konkrétně uvedeno jinak, jsou absolutní čísla užívána v tis. Kč. Procenta jsou zaokrouhlována na celá čísla, jen v případě vertikálních analýz jsou ve výjimečných případech uvedena i dvě desetinná čísla.

4.2.1 Horizontální a vertikální analýza majetkové struktury

Aktiva představují majetkovou strukturu sledované organizace. Horizontální / řádková analýza poukazuje na významné položky rozvahy aktiv v čase, uvnitř majetkové struktury. Následující tabulka zobrazuje zkrácenou verzi horizontální analýzy, plná horizontální analýza aktiv je uvedena v příloze 5.

Pro účely výpočtu horizontální analýzy byly zachovány brutto hodnoty DM, jak je uvedeno v originálních účetních výkazech sledované NO. Pro porovnání jsou v horizontální analýze aktiv uvedeny i oprávky, jejichž % vývoj je ve všech sledovaných letech záporný, a to z principu typu účtování odpisů.

Tabulka 4 Horizontální analýza aktiv NNO Člověk v tísni, mezi lety 2006 – 2010, část 1/2

Horizontální analýza	2006 (tis.)		2007 (tis.)		2008 (tis.)		2009 (tis.)		2010 (tis.)
Aktiva celkem	166 149	15%	191 064	-13%	166 808	35%	225 638	23%	277 348
DM cel.	39 499	65%	65 111	-23%	50 018	-41%	29 544	-2%	29 018
DNM cel.	2 908	18%	3 443	-11%	3 073	17%	3 604	48%	5 318
DHM cel.	50 919	47%	74 854	-17%	62 474	-29%	44 589	0%	44 703
DFM cel.	4 822	92%	9 263	-14%	7 947	-36%	5 070	-20%	4 047
Oprávky	-19 150	17%	-22 449	5%	-23 476	1%	-23 719	6%	-25 050
KM cel.	126 650	-1%	125 953	-7%	116 790	68%	196 094	27%	248 330
Zásoby	3 886	40%	5 451	15%	6 248	-12%	5 472	54%	8 419
Pohledávky	28 864	43%	41 409	-13%	36 111	54%	55 700	11%	62 082
KFM cel.	82 293	-21%	65 211	-12%	57 094	111%	120 548	34%	161 753

Zdroj: Vlastní zpracování na základě informací z výročních zpráv 2006 – 2015

Tabulka 5 Horizontální analýza aktiv NNO Člověk v tísni, mezi lety 2010 – 2015, část 2/2

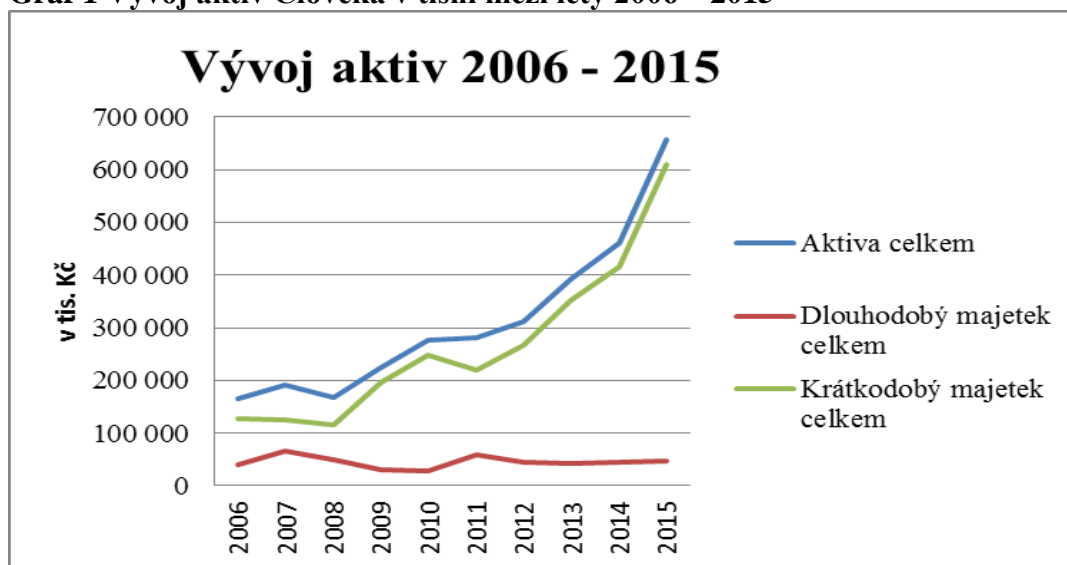
		2011 (tis.)		2012 (tis.)		2013 (tis.)		2014 (tis.)		2015 (tis)
Aktiva celkem	1%	280 465	12%	312 787	26%	393 381	17%	460 144	43%	657 797
DM cel.	106%	59 844	-24%	45 624	-8%	42 075	4%	43 898	10%	48 182
DNM cel.	44%	7 639	42%	10 853	25%	13 531	6%	14 357	15%	16 515
DHM cel.	66%	74 186	-16%	61 967	4%	64 219	10%	70 819	13%	79 931
DFM cel.	23%	4 997	10%	5 483	-32%	3 724	20%	4 457	-2%	4 374
Oprávky	8%	-26 978	21%	-32 679	21%	-39 399	16%	-45 735	15%	-52 638
KM cel.	-11%	220 621	21%	267 163	31%	351 306	18%	416 246	46%	609 615
Zásoby	81%	15 230	-28%	10 995	140%	26 393	-29%	18 641	101%	37 401
Pohledávky	10%	68 259	-2%	66 686	29%	85 900	24%	106 288	8%	114 507
KFM cel.	-34%	106 559	55%	165 663	29%	214 424	14%	245 007	58%	387 583

Zdroj: Vlastní zpracování na základě informací z výročních zpráv 2006 – 2015

Z tabulky zobrazující časový vývoj majetkové struktury Člověka v tísni v %, lze vyčíst nejen patrné změny během sledovaných let u jednotlivých položek sledovaných aktiv, ale i celkový trend vzrůstajícího vývoje aktiv. Ten není z uvedené tabulky tolik patrný, jako z grafického zpracování vývoje celkových aktiv, dlouhodobého majetku celkem a krátkodobého majetku celkem (viz níže, graf vývoje aktiv Člověka v tísni mezi lety 2006 - 2015), který demonstruje i celkový objem sledovaných položek⁸⁷.

⁸⁷ Nejen procentuální změny, jako tomu je u horizontální analýzy

Graf 1 Vývoj aktiv Člověka v tísni mezi lety 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Z počátku sledovaného období mezi lety **2006 – 2007** je pozitivní 15% nárůst aktiv (v absolutní hodnotě z 166 149 tis. Kč na 191 064 tis. Kč).

Meziroční změna celkových aktiv z roku **2007 na rok 2008** je jako v jediném ze všech sledovaných let záporná, a to o 13 %, (v absolutní hodnotě o minus 24 256 tis. Kč). Při nahlédnutí k výsledkům vertikální analýzy je jasné, že jev byl zapříčiněn poklesem krátkodobého majetku, jenž sice poklesl o pouhých – 7 %, ale v absolutní hodnotě o 9 163 tis. Kč. Položka majetku dlouhodobého celkem klesá (- 23 %, v absolutní hodnotě o 15 093 tis. Kč), takže pokles KM nebyl zapříčiněn v tomto roce investicí do DM, jako v roce předchozím, ale jedná se o celkový pokles aktiv.

Tabulka 6 Vertikální analýza vybraných položek aktiv, 2006 – 2010, část 1/2

Vertikální ANALÝZA	2006 (tis.)		2007 (tis.)		2008 (tis.)		2009 (tis.)		2010 (tis.)	
Aktiva celkem	166 149		191 064		166 808		225 638		277 348	
DM cel.	39 499	24%	65 111	34%	50 018	30%	29 544	13%	29 018	10%
DNM cel.	1 776	4%	1 861	3%	1 479	3%	1 443	5%	2 725	9%
DHM cel.	32 901	83%	53 987	83%	40 592	81%	23 031	78%	22 246	77%
DFM cel.	4 822	12%	9 263	14%	7 947	16%	5 070	17%	4 047	14%
KM cel.	126 650	76%	125 953	66%	116 790	70%	196 094	87%	248 330	90%
Zásoby	3 886	3%	5 451	4%	6 248	5%	5 472	3%	8 419	3%
Pohledávky	28 864	23%	41 409	33%	36 111	31%	55 700	28%	62 082	25%
KFM cel.	82 293	65%	65 211	52%	57 094	49%	120 548	61%	161 753	65%

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověk v tísni

Tabulka 7 Vertikální analýza vybraných položek aktiv, 2011 – 2015, část 2/2 ⁸⁸

Vertikální ANALÝZA	2011 (tis.)		2012 (tis.)		2013 (tis.)		2014 (tis.)		2015 (tis.)	
Aktiva celkem	280 465		312 787		393 381		460 144		657 797	
DM cel.	59 844	21%	45 624	15%	42 075	11%	43 898	10%	48 182	7%
DNM cel.	3 707	6%	4 861	11%	4 398	10%	3 043	7%	3 305	7%
DHM cel.	51 140	85%	35 280	77%	33 953	81%	36 398	83%	40 503	84%
DFM cel.	4 997	8%	5 483	12%	3 724	9%	4 457	10%	4 374	9%
KM cel.	220 621	79%	267 163	85%	351 306	89%	416 246	90%	609 615	93%
Zásoby	15 230	7%	10 995	4%	26 393	8%	18 641	4%	37 401	6%
Pohledávky	68 259	31%	66 686	25%	85 900	24%	106 288	26%	114 507	19%
KFM cel.	106 559	48%	165 663	62%	214 424	61%	245 007	59%	387 583	64%

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověk v tísni

Konkrétněji největší pokles mezi právě sledovanými lety 2007 – 2008 byl, dle výsledků horizontální analýzy, zaznamenán v dlouhodobém hmotném majetku, který byl zapříčiněn darováním (v podobě například automobilů, staveb, více viz následující tabulka) a zároveň tím, že nevznikla v tomto roce žádná větší investice do DM, což dokazuje velké množství peněz na účtu. Pro lepší představu o vlastnění dlouhodobého majetku Člověkem v tísni v daný rok a také jeho bilanci je sestavena následující tabulka:

⁸⁸ Úplná vertikální analýza aktiv je k nahlédnutí v příloze 6.

Pro výpočet vertikální analýzy byly brutto hodnoty aktiv přepočítané na netto hodnoty, z důvodu dosažení maxima 100 % při vertikální analýze položky DM celkem

Tabulka 8 Detailní přehled bilance DHM Člověka v tísni v roce 2008

Dlouhodobý majetek – pořizovací cena									
	Stav		Úbytek						Stav
	k 31. 12. 2007	Přírůstek	likvidace	prodej	darování	jiné úbytky*	přecenění majetku	zúčtování záloh / zařazení	k 31. 12. 2008
Hmotný majetek	74 854	58 340	1 953	1 257	49 816	0	0	17 694	62 474
z toho:									
budovy	205	76	40	0	0	0	0	0	241
technické zhodnocení budov	478	0	0	0	0	0	0	0	478
automobily	10 378	1 675	263	1 222	2 531	0	0	0	8 037
ostatní hmotný majetek	17 280	1 130	1 112	35	989	0	0	0	16 274
základní stádo	5	0	5	0	0	0	0	0	0
drobný dlouhodobý hmotný majetek	4 814	0	533	0	0	0	0	0	4 281
nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (stavby)	35 645	46 369	0	0	46 296	0	2 881	0	32 837
poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	6 049	9 090	0	0	0	0	14 813	0	326

Zdroj: Vlastní zpracování na základě doplňkových informací z rozvahy Člověka v tísni 2008.

Jasněji se změny v jednotlivých položkách objevují v následujícím roce **2009**, ve kterém, dle horizontální analýzy aktiv, celkový dlouhodobý majetek (DM) poklesl o rekordních 41 %. V kontextu absolutních hodnot pokles celkového DM v meziročním rozdílu v záporné hodnotě 20 474 tisíc Kč ve vertikálním poměru k absolutnímu objemu aktiv v hodnotě 225 638 tis. Kč je nepatrný. Naopak, jak ukazuje horizontální analýza, KM celkem roste o 68 % (v absolutních hodnotách z 116 790 tis. Kč na 196 094 tis. Kč) a to díky vzrůstu KFM (především peněz na BÚ⁸⁹) o rekordních 111 % (v absolutní hodnotě z 57 094 tis. Kč na 120 548 tis. Kč), takže se lze domnívat, že pokles DM byl zapříčiněn neinvestičním rozhodnutím organizace v podobě ponechání finančních prostředků na BÚ.

Celková aktiva proto, jak je demonstrováno ve vertikálním popise vnitřního vývoje položek, rostou o 35 %, vyrovnávají se tak poklesu z roku 2008 zpět na o něco vyšší úroveň celkovému objemu aktiv z roku 2007.

Detailnější pohled na výsledky vertikální a horizontální analýzy aktiv osvětluje, že růst celkových aktiv již právě od roku 2008, byl zapříčiněn v návaznosti na vzrůst celkového krátkodobého majetku, který je u Člověka v tísni tvořen především přijatými finančními zdroji (prostředky ze státního rozpočtu, agentur OSN, či například dary od jednotlivců a

⁸⁹ BÚ - bankovní účet

fírem), které se jako celek každoročně navyšují. Více informací přinese horizontální analýza výnosů, (příkladem mohou být přijaté dotace z EU, které v roce 2009 byly ve výši 65 milionů Kč, v roce 2015 již v hodnotě 345 milionů Kč, viz horizontální analýza výnosů).

Celkový růst KFM je narušen výkyvem o minus 34 % (v absolutních hodnotách z 161 753 tis. Kč na 106 559 tis. Kč) mezi lety **2010 – 2011**. Celková aktiva s tempem růstu 1 % oproti předchozímu roku prakticky stagnovala. Jak lze sledovat ve vertikální analýze, pokles KFM byl zapříčiněn jak navýšením zásob, tak investicí do DM. Jak zobrazuje následující tabulka, investováno bylo v roce 2011 do budov (cel. 16 041 tis. Kč) a velký objem financí byl vložen také do nedokončených staveb (18 890 tis. Kč).

Tabulka 9 Přehled vývoje hmotného majetku Člověka v tísni v roce 2011

	Stav k 31.12.2010	Přírůstek	Úbytek						Stav k 31.12.2011
			litvída-ce	prodej	darování	manka/škody	přecenění majetku	zúčtování záloh / zařazení	
Hmotný majetek	44 703	107 896	1 820	3 030	594	0	0	72 969	74 186
z toho:									
pozemky	0	2 105							2 105
budovy	306	16 041							16 347
technické zhodnocení budovy	0								0
automobily	13 159	9 026	33	2 949	353				18 850
ostatní hmotný majetek *	13 604	822	1 580	81	241				12 524
základní stádo	0								0
drobný dlouhodobý hmotný majetek	3 735		207						3 528
nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (stavby)	12 301	38 084						31 495	18 890
nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (nezařazený majetek)	0	28 787						27 994	793
poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	1 598	13 031						13 480	1 149

Zdroj: Vlastní zpracování z doplňkových účetních dat Člověka v tísni

Horizontální analýza zobrazuje, že od roku **2011** KFM stoupá (v tomto roce dokonce o 55 %), navazující růst celkových aktiv potvrzuje jen již vydefinovaný celkový trend závislosti na růstu KM a následujícímu vývoji DM, který graduje rokem **2015**, kdy KFM vzrostl v poměru roku předchozího o 58 % a objem celkových aktiv o maximálních 43 %.

Absolutní hodnota celkového KM tvoří 609 615 tis. Kč z celkových 657 797 tis. Kč aktiv. K ponížení KFM i přes silný nárůst KM celkem dochází v letech 2011, 2012, 2014, kdy

část KM přechází do zásob, které tím v daných letech vysoce vzrostly. Pro lepší představu, co položka zásob Člověka v tisíci představuje je sestavena následující tabulka:

Tabulka 10 Přehled detailu položky zásoby, NO Člověka v tisíci za rok 2015

KRÁTKODOBÝ MAJETEK		
Zásoby – aktiva B. I.		
Zásoby (v tis. Kč)	k 31. 12. 2014	k 31. 12. 2015
Materiál na skladě	16 058	25 832
Materiál na cestě	0	0
Výrobky	66	67
Zvířata	0	0
Zboží na skladě a v prodejnách	42	45
Poskytnuté zálohy na zásoby	2 475	11 457
Zboží na cestě	0	0
Zásoby celkem	18 641	37 401

Materiál na skladě tvoří především:

- nepředané zásoby v rámci humanitární a rozvojové pomoci, které budou v dalším období darovány
- nepředané zásoby v rámci lidskoprávních projektů, které budou v dalším období darovány
- vzdělávací DVD Jednoho světa na školách, publikace „Normalizace“

Výrobky představují zásoby knihy „(Ne)bolí“.

Zboží na skladě a v prodejnách tvoří výrobky v kavárně Langhans.

Poskytnuté zálohy na zásoby jsou tvořeny zálohami na zásoby v rámci humanitární a rozvojové pomoci zejména na Ukrajině.

Zdroj: Vlastní zpracování z doplňkových dat

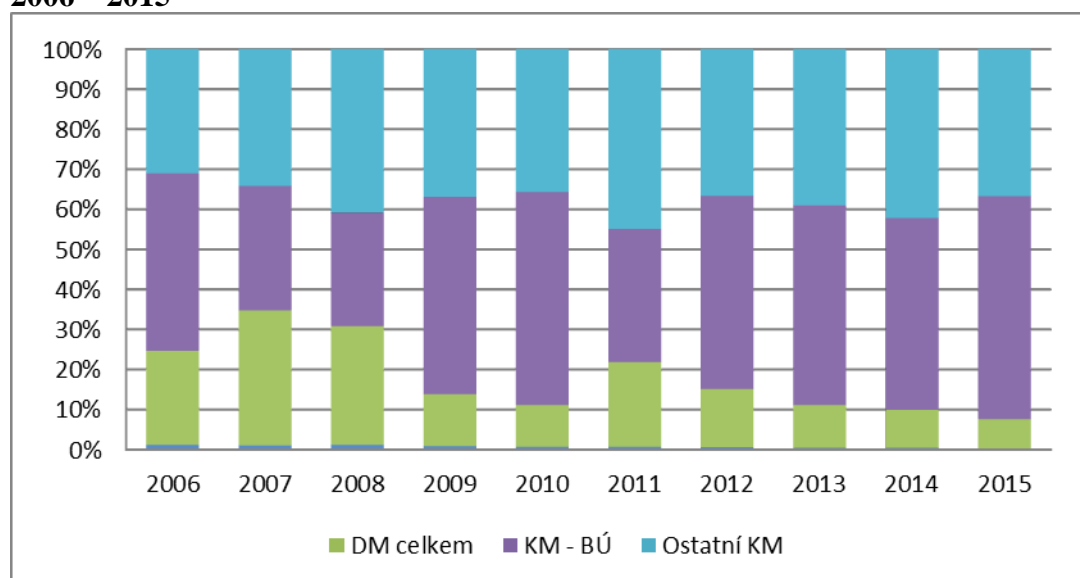
Z uvedené tabulky přehledu zásob je zřejmé, že podstatná část zásob je tvořena materiálem na skladě, který především tvoří nepředané zásoby v rámci humanitární a rozvojové pomoci. Vzhledem k povaze neziskové činnosti organizace, nelze zcela časově ovlivnit zůstatek zásob k poslednímu dni kalendářního roku, ke kterému je stavová veličina krátkodobého majetku měřena. Zásoby totiž představují nepředanou materiální pomoc, která bude v dalším období darována.

Celkově lze k analýzám aktiv shrnout, že rostoucí trend celkových aktiv je ovlivněn vývojem krátkodobého majetku, který je představován příjmem finančních zdrojů například v podobě dotací. Potvrzují to i výsledky vertikální analýzy, dle které je největší objem aktiv obsažen právě v KM (s nejpodstatnějším obsahem na BÚ, viz následující graf nejvýznamnějších položek majetkové struktury), což naznačuje příklon organizace spíše k likvidní strategii, která je v souladu s cíli organizace. Naopak investiční strategie by nebyla z primárního hlediska v jednotě s posláním neziskové organizace, jež potřebuje

vždy disponovat určitým množstvím likvidních prostředků pro případný vznik neočekávané situace, která by vyžadovala její rychlou pomoc. Do určité míry se však i sledovaná organizace snaží o investiční chování, které lze zaznamenat v popsanych letech 2007 a 2011 v podobě vložení disponibilních peněz do DM a to především do budov a staveb.

Pouze v roce 2008 horizontální analýza demonstruje celkový pokles objemu aktiv, jenž měl spíše plošný charakter. Jinak lze na základě provedených analýz hovořit o celkovém rostoucím trendu aktiv organizace Člověka v tísni ve sledovaném období 2006 – 2015, který je vhodně demonstrován výše uvedeným grafem vývoje celkových aktiv (Graf 1 Vývoj aktiv Člověka v tísni mezi lety 2006 – 2015).

Graf 2 Nejvýznamnější položky v majetkové struktuře Člověka v tísni mezi lety 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

4.2.2 Horizontální a vertikální analýza finanční struktury

Účetní pravidla určují rovnost celkových aktiv s celkovými pasivy. Také celkové bilanční změny aktiv a pasiv probíhají v časové souměrnosti. Podrobné analýzy struktury celkového kapitálu (pasiv), rozkryjí zdroje, ze kterých je financován celkový majetek (aktiva). Dle již zhotovené analýzy aktiv, očekáváme i celkový růst pasiv.

Úplné analýzy pasiv jsou dostupné v těchto přílohách:

- Příloha 7 Úplná horizontální analýza pasiv Člověka v tísni 2006 – 2015
- Příloha 8 Úplná vertikální analýza pasiv Člověka v tísni 2006 – 2015

Tabulka 11 Zkrácená horizontální analýza pasiv Člověka v tísni mezi lety 2006 - 2010⁹⁰

Horizontální analýza	2006 (tis.)		2007 (tis.)		2008 (tis.)		2009 (tis.)		2010 (tis.)	
Pasiva celkem	166 149	15%	191 064	-13%	166 808	35%	225 638	23%	277 348	1%
Vlastní zd. cel.	142 248	9%	155 512	-17%	129 323	39%	179 530	16%	208 522	7%
Jmění cel.	142 170	11%	157 368	-20%	125 944	43%	179 515	16%	208 346	6%
Fondy	126 496	10%	139 435	-20%	112 031	48%	165 639	17%	194 073	-4%
Cizí zdroj. cel.	23 901	49%	35 552	5%	37 485	23%	46 108	49%	68 826	-17%
Krát. záv. cel.	21 688	3%	22 347	29%	28 740	42%	40 828	50%	61 292	-16%

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Tabulka 12 Zkrácená horizontální analýza pasiv, NNO Člověka v tísni mezi lety 2011 – 2015⁹¹

Horizontální analýza	2011 (tis.)		2012 (tis.)		2013 (tis.)		2014 (tis.)		2015 (tis.)
Pasiva celkem	280 465	12%	312 787	26%	393 381	17%	460 144	43%	657 797
Vlastní zd. cel.	223 350	9%	242 826	32%	321 502	12%	360 080	64%	591 306
Jmění cel.	220 937	9%	241 000	33%	320 121	11%	354 845	65%	583 895
Fondy	186 795	8%	202 419	38%	278 996	13%	316 122	71%	541 427
Cizí zdroj. cel.	57 115	22%	69 961	3%	71 879	39%	100 064	-34%	66 492
Krát. záv. cel.	51 562	16%	59 707	3%	61 738	41%	86 743	-36%	55 715

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Z horizontální analýzy pasiv byly zcela vypuštěny položky rezervy celkem a dlouhodobé závazky celkem, které se během celého sledovaného období rovnaly 0. Hodnota dlouhodobých úvěrů je rovna tudíž také 0.

Pasiva celkem mají stejné meziroční tempo růstu jako aktiva celkem, vychází to ze základního účetního pravidla, kdy aktiva celkem se rovnají pasivům celkem. Takže stejně jako u aktiv zaznamenáváme během sledovaného období každoroční růst, vyjma roku 2008, ve kterém byl zaznamenán pokles. Optikou horizontální analýzy pokles nastal u všech položek vlastních zdrojů. Vlastní zdroje celkem poklesly o 17 % (na hodnotu

⁹⁰ Úplná horizontální analýza je uvedena v příloze 8

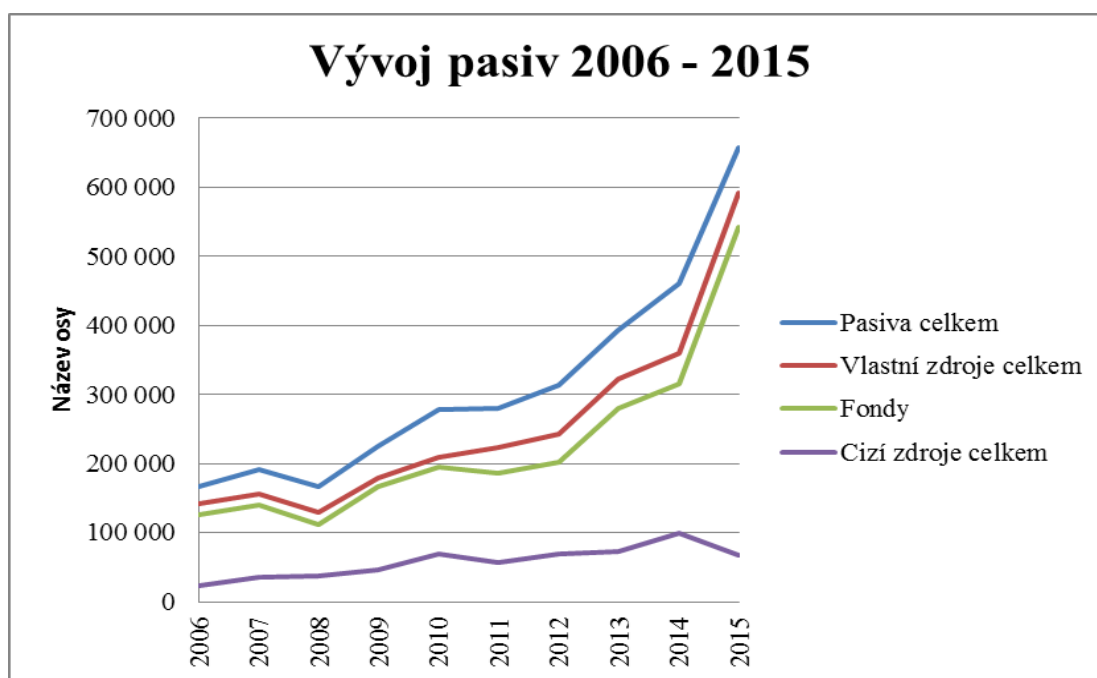
⁹¹ Úplná vertikální analýza je uvedena v příloze 9

129 323 tis. Kč), položka jmění celkem se snížila o 20 % (na hodnotu 125 944 tis. Kč) a fondy se snížily také o 20 % (na hodnotu 112 031 tis. Kč). Naopak cizí zdroje celkem vzrostly o 29 % (na hodnotu 37 485 tis. Kč).

Důležitá položka fondy poklesla ještě během sledovaného období v roce 2011, ve kterém došlo k poklesu o 4 % (na hodnotu 186 795 tis. Kč). Ve stejném roce poklesly i cizí zdroje celkem o 17 % (na hodnotu 57 115 tis. Kč), které generovaly ještě pokles v posledním sledovaném roce 2015 o snížení ve výši 34 % (na hodnotu 66 492 tis. Kč).

Ve všech ostatních letech položky pasiv rostly a zvyšovaly svůj objem. Celkový růst pasiv Člověka v tísni ve sledovaném období demonstruje následující graf:

Graf 3 Vývoj pasiv Člověka v tísni mezi lety 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Vývoj hospodářského výsledku byl ve sledovaném období velmi dynamický. Položka nabývala mezi sledovanými lety velkých rozdílů. Dle Kislingerové (2005) takový trend popisovat pomocí procent není vhodné, proto bude hospodářský výsledek vypočítán zvlášť pomocí diference (změny).

Vzorec pro výpočet difference (Kislingerová 2015):

$$D_{t/t-1} = B_i(t) - B_i(t-1)$$

$D_{t/t-1}$ = změna oproti minulému období

B_i = hodnota bilanční položky i ⁹²

t = čas

Tabulka 13 Hospodářský výsledek Člověka v tísni 2006 – 2010, část 1/2

PASIVA	2006 (tis.)	D (tis)	2007 (tis.)	D (tis)	2008 (tis.)	D (tis)	2009 (tis.)	D (tis)	2010 (tis.)	D (tis)
Výsl. hosp. cel.	78	-1 934	-1 856	5 235	3 379	-3 364	15	161	176	2 237
Účet VH	0	-1 856	-1 856	5 235	3 379	-3364	15	161	176	2237

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Tabulka 14 Hospodářský výsledek Člověka v tísni, 2011 – 2015, část 2/2

PASIVA	2011 (tis.)	D (tis)	2012 (tis.)	D (tis)	2013 (tis.)	D (tis)	2014 (tis.)	D (tis)	2015 (tis)
Výsl. hosp. cel.	2 413	-587	1 826	-445	1 381	3 854	5 235	2175	7 410
Účet VH	2 413	-587	1 826	-445	1 381	3 854	5 235	2175	7 410

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Výsledek hospodaření sledované organizace má dynamický vývoj. Z jeho horizontální analýzy vyplývá, že nejvyšší difference byla zaznamenána v roce 2007, ve kterém byl zachycený propad o minus 1 934 tis. Kč. Následný hospodářský výsledek byl v záporné hodnotě minus 1 856 tis. Kč. V následujících letech difference vychází ještě v několika případech záporně (např. rok 2012, 2013, 2008), nicméně výsledek hospodaření vychází kladně – viz následující grafické zobrazení vývoje hospodářského výsledku Člověka v tísni mezi lety 2006 – 2015:

⁹² V tomto případě: B_i = hospodářský výsledek

Graf 4 Vývoj výsledku hospodaření



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tisni

Jak již bylo uvedeno v teoretické části této práce, výsledek hospodaření není zcela v kontextu prostředí NO relevantním ukazatelem, který by vypovídal o finančním zdraví neziskové organizace. Nicméně jeho vývoj bude potřeba znát pro následující analýzy (například při výpočtu ukazatele rentability z doplňkové činnosti v kapitole 4.3.2).

Vhodnějším ukazatelem pro vývoj hospodaření NO je například autarkie, která odráží míru samostatnosti právě NO (Kraftová 2002)⁹³.

Výsledky vertikální analýzy pasiv poukazují na zřetelný nepoměr cizího a vlastního kapitálu. Vlastní kapitál tvoří během celého sledovaného období 80 – 90 % z celkových pasiv. Tento fakt je zapříčiněn typem účtování získaných dotací této organizace, která je účtuje do položky fondy, jejichž podrobným rozborem se tato kapitola bude ještě zabývat.

Objem dlouhodobých závazků včetně bankovních úvěrů je během celého sledovaného období roven nule (to se týká jak krátkodobých, tak dlouhodobých úvěrů), proto jsou tyto položky ve zkrácené analýze vypuštěny.

⁹³ Viz kapitola 4.3.1 Autarkie

Tabulka 15 Vertikální analýza pasiv, 2006 – 2010, část 1/2

Vertikální analýza	2006 (tis.)		2007 (tis.)		2008 (tis.)		2009 (tis.)		2010 (tis.)	
Pasiva cel.	166 149		191 064		166 808		225 638		277 348	
VZ cel.	142 248	86%	155 512	81%	129 323	78%	179 530	80%	208 522	75%
Jmění cel.	142 170	99,9%	157 368	101,19%	125 944	97,39%	179 515	99,99%	208 346	99,92%
Vlastní jmění	15 675	11%	18 182	12%	13 951	11%	13 940	8%	14 370	7%
Fondy	126 496	89%	139 435	89%	112 031	89%	165 639	92%	194 073	93%
VH celkem	78	0,1%	-1 856	-1,19%	3 379	2,61%	15	0,01%	176	0,08%
CZ cel.	23 901	14%	35 552	19%	37 485	22%	46 108	20%	68 826	25%
KZ cel.	21 688	91%	22 347	63%	28 740	77%	40 828	89%	61 292	89%

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Tabulka 16 Vertikální analýza pasiv, 2011 – 2015, část 2/2

Vertikální analýza	2011 (tis.)		2012 (tis.)		2013 (tis.)		2014 (tis.)		2015 (tis.)	
Pasiva cel.	280 465		312 787		393 381		460 144		657 797	
VZ cel.	223 350	80%	242 826	78%	321 502	82%	360 080	78%	591 306	90%
Jmění cel.	220 937	98,92%	241 000	99,25%	320 121	99,57%	354 845	98,55%	583 895	98,75%
Vlastní jmění	34 207	15%	38 541	16%	41 022	13%	38 580	11%	42 537	7%
Fondy	186 795	85%	202 419	84%	278 996	87%	316 122	89%	541 427	93%
VH celkem	2 413	1,08%	1 826	0,75%	1 381	0,43%	5 235	1,45%	7 410	1,25%
CZ cel.	57 115	20%	69 961	22%	71 879	18%	100 064	22%	66 492	10%
KZ cel.	51 562	90%	59 707	85%	61 738	86%	86 743	87%	55 715	84%

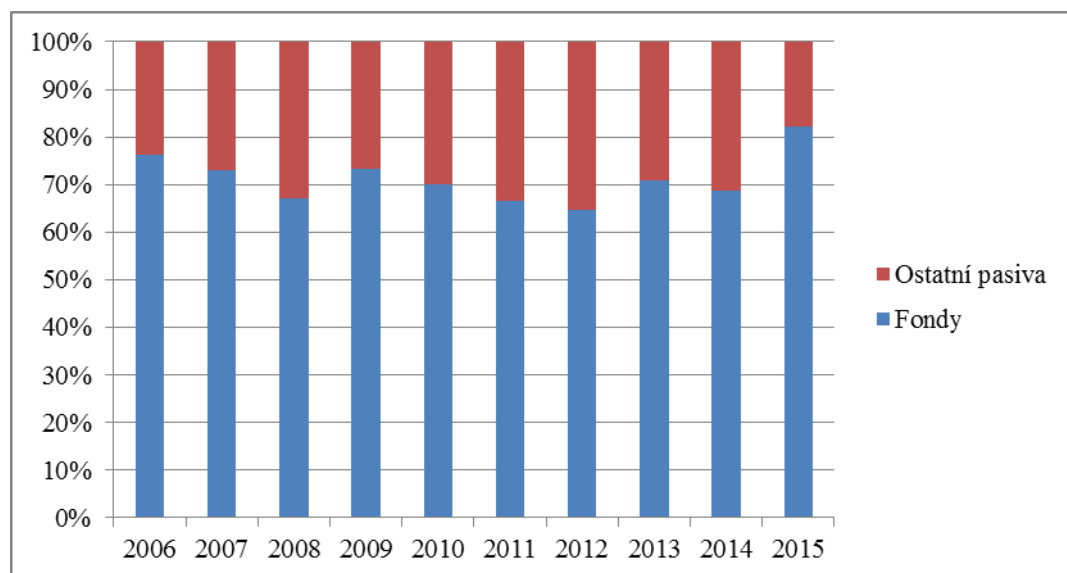
Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Pasiva celkem v sytě modrém poli výše uvedených tabulek zobrazují hlavní vertikální základnu 100 % pro položky VZ celkem a CZ celkem.

Jmění celkem je největší položkou vlastních zdrojů, která ve všech sledovaných letech tvořila více jak 98 % VZ. Pro tuto významnost je uveden její vertikální rozbor po jednotlivých položkách v podobě vlastního jmění, výsledku hospodaření a stěžejní položky fondy. Jmění celkem dosahuje v roce 2008 101,19 %, protože v tomto roce byl záporný hospodářský výsledek, právě v převyšující hodnotě 1,19 % (v absolutní hodnotě 1 856 tis. Kč).

Z vertikální analýzy pasiv je jasné, že nejdůležitější položkou jsou právě fondy, jejichž podíl na celé finanční struktuře pasiv je zobrazen v následujícím grafu:

Graf 5 Podíl položky fondů na celé finanční struktuře pasiv Člověka v tísni (2006 – 2015)



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Mezi nejrychleji rostoucí položky pasiv patří dle horizontální analýzy fondy, které svůj objem za sledované období zvýšily více jak čtyřikrát (z hodnoty 126 496 tis. Kč v roce 2006, na 541 427 tis. Kč v posledním sledovaném roce 2015). Vertikální analýza ukazuje na jejich důležitost, co se týče jejich podílu na celkovém objemu pasiv. Člověk v tísni účtuje fondy dle závazné metodiky o těchto prostředcích. V praxi to znamená, že získané finanční zdroje jsou nejprve zaúčtovány do fondu (položky v pasivech) a do výnosů se dané finance přeúčtují až v okamžiku jejich použití (čerpání) v daném roce. Proto se zbylé/ nevyčerpané prostředky, které zůstanou ve fondu pro použití v dalším roce (pokud to zejména vázané dotace umožňují⁹⁴), nezobrazí nijak ve VZZ, ale pouze v zůstatku položky fondy v pasivech. Naopak, ve výnosech se může zobrazit například i ta část prostředků, která nebyla získaná v daném roce, ale i právě třeba v roce předchozím. Proto na základě doplňkových zdrojů o hospodaření Člověka v tísni byla sestavena následující tabulka zobrazující meziroční bilance fondů sledované organizace:

⁹⁴ Některé dotace jsou spjaty s přísnými podmínkami jejich použití, včetně časového období, kdy mohou být získané zdroje použité.

Tabulka 17 Přehled meziroční bilance fondů Člověka v tísni, mezi lety 2006 - 2015

	počáteční stav k 1. 1. (Kč)	zvýšení - přijaté příspěvky, dary (Kč)	snížení - čerpání, poskytnutí darů (Kč)	vratky nevyčerpaných prostředků (Kč)	zůstatek pro čerpání, stav k 31.12. (Kč)
2006	204 683 777, 83	129 474 837,21	207 662 288,89	x	126 496 329,16
2007	126 496 329,16	275 696 295,56	262 757 860,46	x	139 434 761,26
2008	139 434 761,26	258 724 455,36	276 742 348,48	9 385 570,68	112 031 297,46
2009	112 031 297,46	401 428 891,15	340 722 897,80	7 097 831,62	165 639 459,19
2010	165 639 459,19	458 868 321,29	427 525 739,07	2 908 615,67	194 073 425,74
2011	194 073 425,74	472 504 878,11	475 357 538,75	4 425 980,02	186 794 785,08
2012	186 794 785,08	538 362 186,95	517 005 738,57	5 732 208,38	202 419 025,08
2013	202 419 025,08	664 434 827,58	579 477 117,86	8 380 788,82	278 995 945,98
2014	278 995 945,98	945 816 956,67	904 152 251,82	4 538 940,56	316 121 710,27
2015	316 121 710,27	1 465 905 479,18	1 218 138 365,36	22 461 330,77	541 427 493,32

Zdroj: Vlastní zpracování na základě doplňkových dat Člověka v tísni

Výše uvedený přehled demonstruje vnitřní vzrůst a pokles fondů, jehož stav k 31. 12. je provázán se stavovou položkou pasiv.

Celkové fondy lze vnitřně rozdělit na fondy vázané a volné. Vázané fondy jsou takové, jejichž užití je upravováno podmínkami poskytovatele, nebo jinými předpisy (jedná se například o státní účelové dotace). Zdroje z volných fondů může organizace používat dle jejího uvážení, není totiž vázáno žádným předpisem.

Přehled tedy zobrazuje i objem vratek čili nevyčerpaných prostředků z vázaných fondů, jejichž rostoucí trend graduje v posledním sledovaném roce 2015, ve kterém je výše vratek 22 miliónů Kč. Při ohlédnutí ke kontextu čerpané celkové částky v hodnotě 1,2 miliardy Kč, specifických poskytovaných služeb, nutnosti počítat při plánování projektů s jistou rezervou i faktu kurzového vývoje v jednotlivých zemích, ve kterých organizace působí, je toto číslo do určité míry přijatelné. Naopak lze z bilance fondů sledovat, že i s rostoucím trendem přijatých dotací Člověka v tísni, je organizace tyto objemy schopna přímo úměrně spotřebovat.

Pro představu o objemu jednotlivých částí volných a vázaných fondů a jejich jednotlivé čerpání sledované organizace, byla vytvořena tabulka zobrazující čerpání volných a vázaných fondů za poslední sledovaný rok 2015. Tento rok byl vybrán nejen kvůli nejaktuálnějším dostupným datům, ale i vzhledem k faktu, že v tomto roce byl objem meziroční bilance celkových fondů největší za celé působení Člověka v tísni.

Tabulka 18 Přehled vázaných fondů Člověka v tísni v roce 2015

	počáteční stav k 1. 1. 2015	zvýšení - přijaté prostředky, dary	snížení - čerpání, poskytnutí darů	vratky nevyčerpaných prostředků/korekce	zůstatek pro čerpání v roce 2016
CELKEM FONDY	316 121 710,27	1 465 905 479,18	1 218 138 365,36	22 461 330,77	541 427 493,32
Z toho:					
Fondy vázané					
	počáteční stav k 1. 1. 2015	zvýšení - přijaté prostředky, dary	snížení - čerpání, poskytnutí darů	vratky nevyčerpaných prostředků/korekce	zůstatek pro čerpání v roce 2016
Veřejné sbírky (číslo jednací / název sbírky)					
S-MHMP/578034/2013 Postavme školu v Africe	3 321 161,73	2 332 145,96	3 587 600,00	0,00	2 065 707,69
S-MHMP/352276/2013 Banát (Rumunsko)	11 757,74	49 486,00	47 079,11	0,00	14 164,63
SVS-OVS3-2014/024221 SOS Ukrajina	987,43	5 498,00	0,00	0,00	6 485,43
S-MHMP/334787/2012 SOS Sýrie	4 124 690,29	505 380,96	4 629 636,39	0,00	434,86
Celkem veřejné sbírky	7 458 597,19	2 892 510,92	8 264 315,50	0,00	2 086 792,61
Dotace ze státního a místních rozpočtů, z EU a dotace ostatních zahraničních vlád					
Dotace ze státního rozpočtu	12 829 447,46	113 124 863,40	116 895 383,27	3 722 826,26	5 336 101,33
Dotace z místních rozpočtů	228 664,33	43 576 016,00	43 223 898,65	413 781,68	167 000,00
Dotace z prostředků EU	97 473 332,85	391 572 401,66	302 538 949,59	22 054 880,05	164 451 904,87
Dotace z operačních programů	0,00	26 351 086,77	35 756 302,09	-10 127 637,09	722 421,77
Dotace z prostředků ostatních zahraničních vlád	19 266 800,89	485 690 040,72	404 193 475,62	542 747,44	100 220 618,55
Dotace z prostředků Agentur OSN	3 472 432,38	176 041 710,06	141 128 134,42	592 205,78	37 793 802,24
Celkem dotace	133 270 677,91	1 236 356 118,61	1 043 736 143,64	17 198 804,12	308 691 848,76
Fondy - vázané dary (granty)					
Vázané dary (granty) - NGO	26 876 920,54	83 698 684,81	54 737 785,04	5 119 347,24	50 718 473,07
Celkem fondy (granty)	26 876 920,54	83 698 684,81	54 737 785,04	5 119 347,24	50 718 473,07
Ostatní fondy					
Ostatní	13 136 078,85	13 520 647,97	11 745 056,70	143 101,41	14 768 568,71
Dary nepeněžní	148 956,69	1 939 190,89	1 722 493,26	0,00	365 654,32
Sociální fond Slovensko	16 965,76	22 411,05	25 107,07	0,00	14 269,74
Celkem ostatní fondy	13 302 001,30	15 482 249,91	13 492 657,03	143 101,41	15 148 492,77
CELKEM VÁZANÉ FONDY	180 908 196,94	1 338 429 564,25	1 120 230 901,21	22 461 252,77	376 645 607,21

Zdroj: Doplnková data z výroční zprávy Člověka v tísni za rok 2015

Tabulka 19 Přehled volných fondů Člověka v tísni za rok 2015

Fondy volné	počáteční stav k 1. 1. 2015	zvýšení - přijaté prostředky, dary	snížení - čerpání, poskytnutí darů	vratky nevyčerpaných prostředků/korekce	zůstatek pro čerpání v roce 2016
Veřejné sbírky (číslo jednací / název sbírky)					
S-MHMP/166354/2008					
S-MHMP/204638/2011					
S-MHMP/284758/2014					
Dlouhodobá sbírka Skutečná pomoc	41 687 740,08	33 059 416,70	35 232 035,24	78,00	39 515 043,54
SVS-OVS3-2013/030868					
SVS-OVS3-2014/032224					
Skutočný darček	30 620,13	17 801,07	38 772,48	0,00	9 648,72
S-MHMP/1230014/2012					
Dlouhodobá humanitární sbírka:					
Povodně v ČR	5 239 048,33	80 748,80	2 211 764,60	0,00	3 108 032,53
Filipiny - tajfun Haiyan	2 826 001,86	37 910,23	507 447,68	0,00	2 356 464,41
Povodně v Bosně a Hercegovině a Srbsku	58 956,76	1 513,50	479,79	0,00	59 990,47
Sýrie a Irák	0,00	6 922 373,20	9 385,04	0,00	6 912 988,16
Nepál	0,00	33 332 199,47	17 383 320,09	0,00	15 948 879,38
Ukrajina	4 894 202,04	3 627 122,63	4 562 074,58	0,00	3 959 250,09
S-MHMP/1551858/2014					
Lepší škola pro všechny	3 981 967,25	5 090 002,25	5 487 923,48	0,00	3 584 046,02
Celkem veřejné sbírky	58 718 536,45	82 169 087,85	65 433 202,98	78,00	75 454 343,32
Ostatní fondy					
Fond tvořený z prostředků: Charles Stewart Mott Foundation, The Ford Foundation, Šimon Pánek - cena Qudriga, cena Unilever - nákup cenných papírů					
	9 259 433,02	0,00	0,00	0,00	9 259 433,02
Klub přátel	57 380 301,97	40 071 380,71	32 103 563,03	0,00	65 348 119,65
Rezervní fond a fond provozních rezerv (tvořené ze zisků minulých let)	9 855 241,89	5 235 446,37	370 698,14	0,00	14 719 990,12
Celkem ostatní fondy	76 494 976,88	45 306 827,08	32 474 261,17	0,00	89 327 542,79
CELKEM VOLNÉ FONDY	135 213 513,33	127 475 914,93	97 907 464,15	78,00	164 781 886,11

Zdroj: Doplnková data z výroční zprávy Člověka v tísni za rok 2015

Do čeho byly získané prostředky vloženy, poukazuje výkazy zisku a ztrát (VZZ). Náklady a výnosy podrobněji zobrazují tok finančních prostředků během sledovaných let, a to prostřednictvím kumulovaných hodnot.

Vzhledem k účetní metodice Člověka v tísni, bude celkový rozklad získaných zdrojů popsán výnosovým způsobem v kapitole 4.2.4 Horizontální a vertikální analýza výnosů.

4.2.3 Horizontální a vertikální analýza nákladů

Analýza nákladů z výkazu zisků a ztrát napomáhá rozklíčovat, jaké položky nákladů mají vliv na celkový výsledek hospodaření sledované organizace. Pokles nákladů je, oproti poklesu výnosů, vnímán obecně pozitivně. Úplné analýzy nákladů jsou přiloženy v těchto přílohách:

- Příloha 9 Úplná horizontální analýza nákladů Člověka v tísni 2006 – 2015
- Příloha 10 Úplná vertikální analýza nákladů Člověka v tísni 2006 – 2015

Tabulka 20 Horizontální analýza nákladů, Člověk v tísni, 2006 – 2010, část 1/2

Horizontální analýza	2006 (tis.)		2007 (tis.)		2008 (tis.)		2009 (tis.)		2010 (tis.)	
NÁKLADY CEL.	274 302	22%	334 064	10%	366 169	20%	437 743	16%	507 884	18%
Spotřeb. nákupy cel.	24 037	39%	33 292	-35%	21 516	40%	30 051	-5%	28 490	29%
Služby celkem	89 660	17%	104 660	16%	121 805	5%	128 376	17%	149 583	41%
Osobní náklady cel.	72 324	46%	105 620	12%	118 085	10%	130 014	12%	145 185	9%
Ostatní náklady cel.	82 559	1%	83 508	16%	97 226	47%	142 572	24%	177 289	3%
Kurzové ztráty	11 765	12%	13 152	-16%	11 003	-4%	10 608	-14%	9 125	39%
Dary věnované organizací	67 226	-2%	65 686	24%	81 254	56%	126 665	28%	161 753	0%
Odpisy, tvorba rezerv,	5 176	25%	6 473	9%	7 029	-19%	5 683	10%	6 233	38%

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Tabulka 21 Horizontální analýza nákladů, Člověk v tísni, 2010 – 2015, část 2/2

Horizontální analýza	2011 (tis.)		2012 (tis.)		2013 (tis.)		2014 (tis.)		2015 (tis.)
NÁKLADY CEL.	598 511	5%	625 677	10%	686 203	55%	1 064 052	38%	1 466 481
Spotřeb. nákupy cel.	36 785	9%	39 953	37%	54 707	27%	69 237	-3%	66 879
Služby celkem	211 636	1%	213 984	5%	223 989	33%	298 882	25%	374 936
Osobní náklady cel.	158 478	7%	170 190	14%	193 508	22%	235 754	19%	280 248
Ostatní náklady cel.	182 426	5%	190 750	6%	201 639	121%	446 463	63%	728 797
Kurzové ztráty	12 692	-14%	10 920	-48%	5 733	65%	9 453	324%	40 060
Dary věnované organizací	162 328	6%	172 590	6%	182 231	87%	340 094	80%	611 456
Odpisy, tvorba rezerv,	8 627	18%	10 164	8%	10 993	0%	11 008	13%	12 418

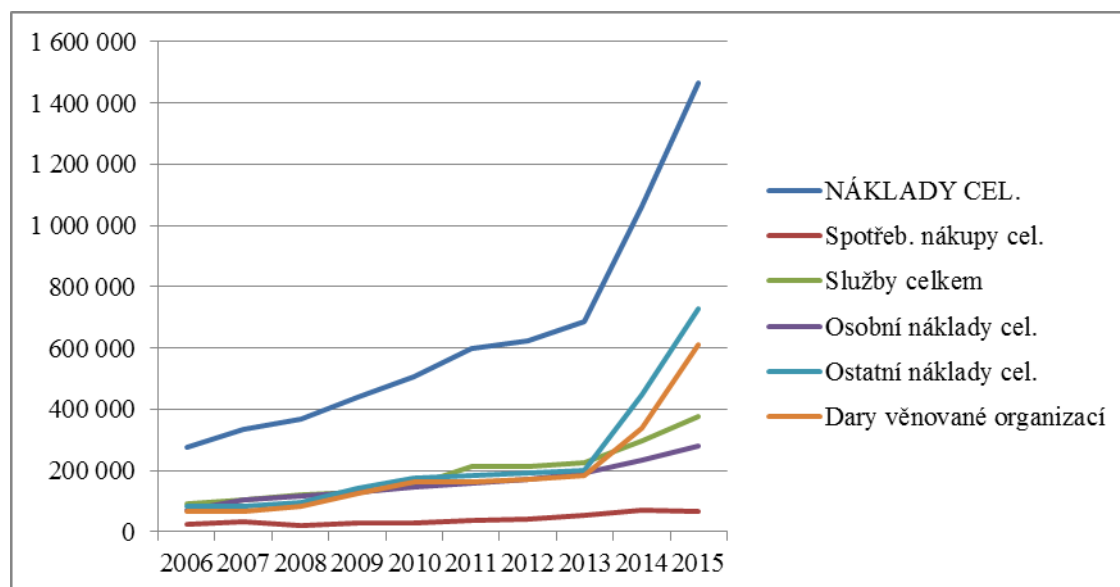
Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Z výsledků výše uvedené horizontální analýzy nákladů lze sledovat, že ani v jednom z uvedených let nedošlo k poklesu celkových nákladů. Celkový růstový trend graduje v posledních dvou sledovaných letech 2014, 2015. Z roku 2013 – 2014 rostou celkové náklady o 55 % (v absolutní hodnotě z objemu 685 203 tis. Kč v roce 2013 na hodnotu 1 064 052 tis. Kč v roce 2014). Z roku 2014 na rok 2015 objem nákladů opět roste, a to o 38 %, v absolutní hodnotě dosahuje 1 466 481 tis. Kč, což je největší částka v historii Člověka v tísni.

Mezi jednotlivými položkami, až na některé výjimky, lze sledovat konstantní růst. V roce 2013 je v horizontální analýze zaznamenán razantní zlomový růst, který prudce ovlivnil

téměř všechny položky nákladů. Tento celkový trend nákladů vhodně znázorňuje následující graf:

Graf 6 Vývoj celkových nákladů Člověka v tísni, 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Malé výkyvy lze zaznamenat mezi jednotlivými položkami nákladů, které budou následně popsány i v kontextu vertikálních hodnot finanční analýzy nákladů, uvedené na další straně textu.

Dle vertikální analýzy lze shrnout, že téměř 90 % celkové struktury nákladů je tvořeno třemi hlavními položkami nákladů: služby celkem, osobní náklady celkem, ostatní náklady celkem. Horizontální analýza poukazuje na malé výkyvy těchto položek. Například v osobních nákladech v roce 2009 lze zaznamenat výkyv v podobě růstu těchto nákladů o 47 % (na absolutní hodnotu 142 572 tis. Kč). Osobní náklady hrají v každé organizaci důležitou roli, proto jejich vývoji bude v této kapitole věnovaný prostor.

Tabulka 22 Vertikální analýza nákladů Člověka v tísni, 2006 – 2010, část 1/2

Vertikální analýza	2006 (tis)		2007 (tis.)		2008 (tis.)		2009 (tis.)		2010 (tis.)	
NÁKLADY CELKEM	274 302		334 064		366 169		437 743		507 884	
Spotřebované nák. cel.	24 037	9%	33 292	10%	21 516	6%	30 051	7%	28 490	6%
Spotřeba materiálu	22 236	93%	30 813	93%	18 643	87%	27 125	90%	25 207	88%
Služby celkem	89 660	33%	104 660	31%	121 805	33%	128 376	29%	149 583	29%
Cestovné	15 814	18%	18 736	18%	20 254	17%	23 377	18%	24 617	16%
Ostatní služby	71 616	80%	83 314	80%	98 569	81%	101 749	79%	121 781	81%
Osobní náklady cel.	72 324	26%	105 620	32%	118 085	32%	130 014	30%	145 185	29%
Mzdové náklady	58 206	80%	85 425	81%	95 572	81%	106 011	82%	116 688	80%
Zákonné soci.poji.	14 103	19%	20 193	19%	22 489	19%	23 921	18%	28 316	20%
Ostatní náklady cel.	82 559	30%	83 508	25%	97 226	27%	142 572	33%	177 289	35%
Kurzové ztráty	11 765	14%	13 152	16%	11 003	11%	10 608	7%	9 125	5%
Dary	67 226	81%	65 686	79%	81 254	84%	126 665	89%	161 753	91%
Odpisy, rezer.⁹⁵	5 176	2%	6 473	2%	7 029	2%	5 683	1%	6 233	1%
Poskytnuté přísp.cel.	345	0%	373	0%	256	0%	613	0%	758	0%
Daň z příjmů cel.	0		0		0		0		0	

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Tabulka 23 Vertikální analýza nákladů Člověka v tísni, 2011 – 2015, část 2/2

Vertikální analýza	2011 (tis.)		2012 (tis.)		2013 (tis.)		2014 (tis.)		2015 (tis)	
NÁKLADY CELKEM	598 511		625 677		686 203		1 064 052		1 466 481	
Spotřebované nák. cel.	36 785	6%	39 953	6%	54 707	8%	69 237	7%	66 879	5%
Spotřeba materiálu	33 273	90%	36 270	91%	50 104	92%	62 879	91%	61 687	92%
Služby celkem	211 636	35%	213 984	34%	223 989	33%	298 882	28%	374 936	26%
Cestovné	23 633	11%	22 272	10%	28 163	13%	33 092	11%	40 321	11%
Ostatní služby	184 488	87%	187 680	88%	191 892	86%	260 347	87%	325 032	87%
Osobní náklady cel.	158 478	26%	170 190	27%	193 508	28%	235 754	22%	280 248	19%
Mzdové náklady	127 689	81%	138 825	82%	158 888	82%	193 007	82%	229 628	82%
Zákonné soci.poji.	30 558	19%	30 938	18%	34 437	18%	42 414	18%	50 301	18%
Ostatní náklady cel.	182 426	30%	190 750	30%	201 639	29%	446 463	42%	728 797	50%
Kurzové ztráty	12 692	7%	10 920	6%	5 733	3%	9 453	2%	40 060	5%
Dary	162 328	89%	172 590	90%	182 231	90%	340 094	76%	611 456	84%
Odpisy, rezer.⁹⁶	8 627	1%	10 164	2%	10 993	2%	11 008	1%	12 418	1%
Poskytnuté přísp.cel.	318	0%	319	0%	700	0%	316	0%	917	0%
Daň z příjmů cel.	0		0		0		0		10	

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

⁹⁵ Položka je tvořena: Odpisy, prod. majetek, tvorba rezerv a opr. položek

⁹⁶ Položka je tvořena: Odpisy, prod. majetek, tvorba rezerv a opr. položek

Osobní náklady organizace Člověk v tísni jsou představovány náklady na mzdy zaměstnanců, jejichž trend ve sledovaném období značně rostl. Jak demonstruje tabulka horizontální analýzy nákladů, ve všech sledovaných letech tyto osobní náklady rostly. Tempo růstu nabíralo hodnot od 7 % (bilance mezi lety 2011 – 2012) až do maximálního růstu 46 % (období 2006 – 2007). Porovnání v absolutních hodnotách je však ještě zajímavější: na začátku sledovaného období, v roce 2006, objem osobních nákladů celkem byl ve výši 72 324 tis. Kč. Na konci sledovaného období, v roce 2015, je výše těchto nákladů 280 248 tis. Kč. Jestliže vezeme v úvahu data z vertikální analýzy, poměr objemu osobních nákladů k celkovým nákladům se pohybuje mezi 19 – 32 %. Nejnižší hodnotou disponuje v posledním sledovaném roce 2015.

Na základě doplňkových dat Člověka v tísni je uvedená tabulka vyobrazující konkrétní položky osobních nákladů Člověka v tísni za poslední sledovaný rok 2015:

Tabulka 24 Osobní náklady Člověka v tísni za rok 2015

ROZKLAD OSOBNÍCH NÁKLADŮ ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ 1. 1. AŽ 31. 12. 2015					
Počet zaměstnanců, osobní náklady:					
	průměrný přepočtený stav zaměstnanců	hrubé mzdy celkem (Kč)	průměrná hrubá měsíční mzda (Kč)	odvody do sociálních, zdravotních a dalších fondů (Kč)	Celkem osobní náklady (Kč)
Afghánistán	230,08	30 964 779,57	11 215,08	0,00	30 964 779,57
Angola	36,42	5 254 758,57	12 023,52	375 460,19	5 630 218,76
Arménie	9,25	2 377 707,89	21 420,79	0,00	2 377 707,89
DR Kongo	47,92	6 293 086,71	10 943,74	332 650,08	6 625 736,79
Etiopie	99,75	10 700 934,16	8 939,79	910 397,12	11 611 331,28
Filipíny	16,33	2 464 464,37	12 576,36	153 266,28	2 617 730,65
Gruzie	19,50	5 160 070,40	22 051,58	0,00	5 160 070,40
Jižní Súdán	19,33	3 668 465,17	15 815,08	353 244,89	4 021 710,06
Kambodža	42,17	7 928 518,90	15 667,77	6 639,37	7 935 158,27
Kosovo	3,17	823 068,49	21 636,92	47 870,34	870 938,83
Moldávie	8,25	1 472 237,20	14 871,08	401 401,46	1 873 638,66
Mongolsko	10,33	2 216 166,16	17 878,07	244 878,03	2 461 044,19
Slovensko	24,75	4 348 567,46	14 641,64	1 716 318,97	6 064 886,43
Srbsko	3,00	709 066,85	19 696,30	126 923,02	835 989,87
Srí Lanka	2,00	602 912,66	25 121,36	90 436,89	693 349,55
Turecko	6,17	2 314 375,86	31 258,45	492 849,26	2 807 225,12
Ukrajina	134,75	16 852 470,31	10 422,06	5 889 133,42	22 741 603,73
Celkem mise	713,17	104 151 650,73		11 141 469,32	115 293 120,05
ČR – pracovní poměry včetně DPČ	365,95	116 479 542,00	26 524,47	39 478 538,00	155 958 080,00
z toho vedoucí pracovníci	10,8	5 790 753,00	44 681,74	1 968 877,00	7 759 630,00
	počet DPP	celková částka vyplacených DPP			
ČR – dohody o provedení práce	2398	8 997 042,00			8 997 042,00
Celkem mzdové náklady					280 248 242,05

Zdroj: Výroční zprávy organizace Člověk v tísni

V roce 2015 Člověk v tísni měl v průměru 1 079 zaměstnanců. Z toho přibližně 713 pracovníků v zahraničí a 366 pracovníků v ČR. Nejvíce zaměstnanců má sledovaná organizace ze zahraničních zemí v Afghánistánu. Nejvyšší průměrnou hrubou mzdu pobírají zaměstnanci v ČR ve výši 26 524 Kč, vyjma vedoucích pracovníků, jejichž průměrná hrubá mzda činí 44 681 Kč. Nicméně jak ukazuje uvedená tabulka detailu osobních nákladů, pracujících v top managementu je v popisovaném roce pouhých 10.

Jak zobrazuje horizontální analýza nákladů, během let 2006 – 2015 osobní náklady rostly. Vhodné je doplnění tohoto růstu o informaci celkového počtu zaměstnanců během tohoto sledovaného období, jenž bude následně využité pro výpočet produktivity práce v kapitole 4.3.8.

Tabulka 25 Počet zaměstnanců Člověka v tísni, 2006 – 2015

Počet zaměstnanců Člověk v tísni	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ČR	176	202	223	230	273	295	285	305	358	366
zahraničí	X ⁹⁷	311	408	409	407	439	468	529	660	713
celkem	X ⁹⁸	513	631	639	680	734	753	834	1018	1079

Zdroj: Vlastní zpracování na základě doplňkových dat Člověka v tísni

V údajích o počtu pracujících v ČR jsou zahrnuti i pracovníci zaměstnaní mimo pracovní poměr v podobě DPČ⁹⁹.

Nutné je uvést i skutečnost, že vzhledem k specifikaci neziskového sektoru je mnoho lidí zapojeno do činnosti organizace bez nároku na honorář v podobě činnosti dobrovolnictví. Nicméně přesné údaje o počtu dobrovolníků celkem si Člověk v tísni, pravděpodobnost pro komplikovanost počítání, neviduje.

Z výše uvedených dat plyne jak celkový nárůst osobních nákladů, způsobený rozrůstáním se celé organizace, tak růst počtu zaměstnanců, který se za období 2007 – 2015 zdvojnásobil. Zajímavé je, že hodnoty vertikální analýzy právě za poslední sledovaný rok,

⁹⁷ Údaj není dostupný

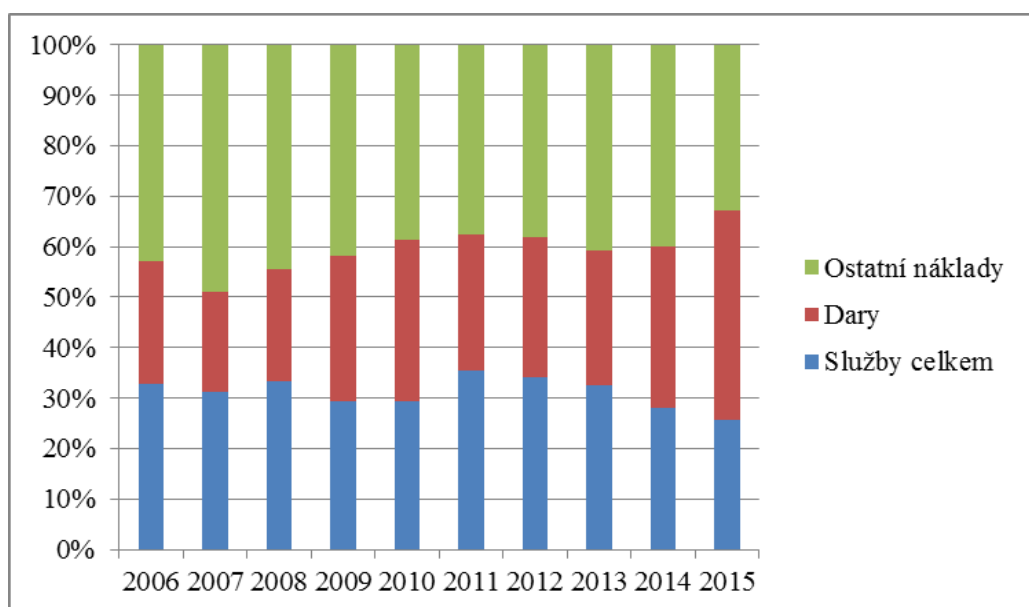
⁹⁸ Údaj není dostupný

⁹⁹ DPČ = dohoda o provedení práce

ukazují nejmenší, 19 % podíl osobních nákladů k nákladům celkem, i přes vzrůst počtu zaměstnanců, což více osvětlí výpočty dílčích ukazatelů finanční analýzy.

Z horizontální analýzy je také patrné, že k největším výkyvům dochází u položky ostatní náklady celkem. Vertikální analýza ukazuje, že největší podíl právě na celkových nákladech mají podřazené položky dary a služby celkem. Jak zobrazuje následující graf, tyto dvě položky obsahovaly dle hodnot vertikální analýzy za celé sledované období přes 50 % z celkových ostatních nákladů:

Graf 7 Podíl položek darů a služeb celkem na celkových nákladech



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Položka dary obsahuje zejména finanční dary, darovaný materiál, poskytnuté dary v rámci humanitární a rozvojové pomoci.

Například finanční dary a darovaný materiál v roce 2015 byly použity především na zajištění ubytování a stravy pro obyvatele ve válečných oblastech nebo vnitřní uprchlíky. Takto poskytnutá pomoc byla zejména v Sýrii a na Ukrajině a pro obyvatele postižené zemětřesením v Nepálu.

Růst sledované organizace se prolíná do všech oblastí hodnocení organizace. Pro detailnější pochopení činnosti i alokace získaných prostředků (především dotací) v podobě nákladů je zpracován přehled činností Člověka v tísni dle vynaložených nákladů za období 2006 – 2015, na který následuje přehled největších projektů dle nákladovosti a přehled

nejdůležitějších událostí, které měly přímý vliv na výslednou podobu nákladů Člověka v tísni.

Dle činnosti Člověka v tísni lze podrobněji náklady rozdělit dle těchto jednotlivých nákladových oblastí:

Tabulka 26 Náklady Člověka v tísni z hlediska činnosti 2006 – 2010, část 1/2

	2006	2007	2008	2009	2010
Podpora projektu z centrální kanceláře, provozu	7918	12 256	10149	10323	16713
Fundraising	x	1 639	844	3054	4859
Rozvojová spolupráce ¹⁰⁰	193610	217 309	243305	310176	348139
Centrum pro lidská práva a demokracii	15355	22 886	25168	27183	29774
Filmový festival Jeden svět	11182	13 390	14440	16368	17746
Jeden svět na školách	6545	8 420	10514	11911	15538
Programy sociální integrace	30009	47 780	51482	50525	66473
Osvětové programy k problematice integrace	x	324	942	1483	1375
Podpora občanské společnosti	x	x	x	x	x
Vzdělání	6437	7 718	7858	5720	7267
Projekty Slovenské pobočky	3246	2 342	1467	x	x
Ostatní *	x	x	x	x	x
NÁKLADY CELKEM	274 302	334 064	366 169	437 743	507 884

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Tabulka 27 Náklady Člověka v tísni z hlediska činnosti 2011 - 2015

	2011	2012	2013	2014	2015
Podpora projektu z centrální kanceláře, provozu	16591	19807	19693	61089	75975
Fundraising	5675	6789	7815	8235	7554
Rozvojová spolupráce ¹⁰¹	419510	438980	408544	772775	1142794
Centrum pro lidská práva a demokracii	32547	29413	51566	53767	96555
Filmový festival Jeden svět	16014	15747	13042	14655	16411
Jeden svět na školách	13501	17703	x	x	x
Programy sociální integrace	79837	82112	57300	64671	65601
Osvětové programy k problematice integrace	1603	355	x	x	x
Podpora občanské společnosti	x	x	11891	10198	8384
Vzdělání	7191	7410	37585	56169	43411
Projekty Slovenské pobočky	x	x	x	10942	9796
Ostatní ^{102*}	6042	7361	78767	11551	x
NÁKLADY CELKEM	598 511	625 677	686 203	1 064 052	1 466 481

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

¹⁰⁰ Rozvojová spolupráce, humanitární pomoc, okamžitá pomoc, obnova

¹⁰¹ Rozvojová spolupráce, humanitární pomoc, okamžitá pomoc, obnova

¹⁰² Položka ostatní je tvořena například v roce 2013 Humanitární pomocí v ČR po povodních, předsednictvím Aliance. V roce 2014 odpisy majetku. 2014 – 2015 správa nemovitostí

X = data nejsou dostupná, nebo projekt v daném roce nebyl realizován

Tabulka 28 Přehled největších finančních nákladů člověka v tísni mezi lety 2008 – 2015 v ČR a ve světě

Přehled největších finančních nákladů Člověka v Tísni 2008 – 2015 v ČR a ve světě		
	Pomoc ČvT v České republice	Pomoc ČvT ve světě
2008	- Programy sociální integrace – 51 milionů Kč - Festival Jeden Svět – 14 milionů Kč - Jeden Svět na školách – 11 milionů Kč	- Pomoc v Afghánistánu – 70 milionů Kč - Pomoc na Srí Lance – 47 milionů Kč - Pomoc v Pákistánu – 28 milionů Kč
2009	- Povodně v ČR – 48 milionů Kč - Terénní sociální práce – 20 milionů Kč - Festival Jeden Svět – 16 milionů Kč	- Pomoc v Afghánistánu – 66 milionů Kč - Pomoc v Angole – 59 milionů Kč - Pomoc v Etiopii – 33 milionů Kč
2010	- Povodně v ČR – 43 milionů Kč - Festival Jeden Svět – 18 milionů Kč - Terénní sociální práce – 16 milionů Kč	- Pomoc v Afghánistánu – 84 milionů Kč - Pomoc v Etiopii – 31 milionů Kč - Pomoc na Haiti – 29 milionů Kč
2011	- Terénní sociální práce – 23 milionů Kč - Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi – 17 milionů Kč - Festival Jeden Svět – 16 milionů Kč	- Pomoc v Pákistánu – 93 milionů Kč - Pomoc v Afghánistánu – 59 milionů Kč - Pomoc v Etiopii – 48 milionů Kč
2012	- Terénní sociální práce – 28 milionů Kč - Jeden Svět na školách – 18 milionů Kč - Festival Jeden Svět – 16 milionů Kč	- Pomoc v Afghánistánu – 145 milionů Kč - Pomoc v Etiopii – 63 milionů Kč - Pomoc v DR Kongo – 38 milionů Kč
2013	- Humanitární pomoc a obnova (povodně v ČR) – 66 milionů Kč - Poradenství pro dospělé – 36 milionů Kč - Vzdělávání inkluzivní – 25 milionů Kč	- Pomoc v Afghánistánu – 95 milionů Kč - Pomoc v Sýrii – 59 milionů Kč - Pomoc v DR Kongo – 55 milionů Kč
2014	- Poradenství pro dospělé – 44 milionů Kč - společné vzdělávání – 42 milionů Kč - Festival Jeden Svět – 15 milionů Kč	- Pomoc v Sýrii – 321 milionů Kč - Pomoc v Afghánistánu – 105 milionů Kč - Pomoc na Ukrajině – 64 milionů Kč
2015	- Sociální podpora rodin – 51 milionů Kč - společné vzdělávání – 29 milionů Kč - Festival Jeden Svět – 16 milionů Kč	- Pomoc v Sýrii – 370 milionů Kč - Pomoc na Ukrajině – 307 milionů Kč - Pomoc v Afghánistánu – 93 milionů Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv Člověka v tísni 2008 – 2015

Tento přehled aktivit Člověka v tísni potvrzuje zajímavý trend, který je podrobně viditelný ve výročních zprávách Člověka v tísni v položkách nákladů. A sice – lze si všimnout stále se rozšiřující pomoci v zahraničí ve srovnání pouze s mírným růstem rozpočtů na tuzemské projekty. Zatímco objem nákladů na tři největší projekty v ČR vzrostl v období 2008 - 2015 pouze o 20 milionů Kč (cca o 30 %) ze 76 milionů Kč v roce 2008 na 96 milionů Kč v roce 2015. Ve stejném časovém období se zvýšil rozpočet na pomoc v zahraničí ze 145 milionů Kč v roce 2008 na 770 milionů Kč (tzn. více než pětkrát).

V ČR Člověk v tísní pokračoval ve svých zavedených aktivitách a nejvíce prostředků nakládal na sociální práci a vzdělávání. Výjimkou jsou roky, v nichž ČR postihly povodně, protože Člověk v tísní v reakci na tuto přírodní katastrofu investoval do pomoci postiženým desítky milionů.

Zato v rámci zahraniční pomoci lze vysledovat mírný nárůst poskytovaných prostředků na pomoc v letech 2008 – 2013 (ze 145 milionů Kč na 209 milionů Kč). Pak velmi intenzivní nárůst prostředků v roce 2014 (490 milionů Kč) a 2015 (770 milionů Kč). Co se zahraniční pomoci týče, zde také dochází k častější proměně prioritních cílů pomoci. V mnoha zemích sice Člověk v tísní pomáhá dlouhodobě v rámci rozvojové pomoci (například v Etiopii), avšak když si to situace žádá, vyšle Člověk v tísní pomoc v hodnotě desítek či stovek milionů Kč do zemí, které jsou aktuálně zasaženy vojenskou, politickou nebo přírodní krizí.

Kromě přehledu činností je v následující tabulce zobrazen rovněž přehled nejdůležitějších událostí, které se v rámci organizace Člověk v tísní udály a měly vliv na vývoj organizace v jednotlivých letech – ať už na poli mimořádné pomoci v zahraničí nebo v ČR, případně nových programů pomoci, nebo zdařilých tuzemských marketingových akcích:

Tabulka 29 Přehled nejdůležitějších událostí Člověka v tísní mezi lety 2008 – 2015

Důležité události v kontextu SOS sbírek	
2008	- dvě veřejné SOS sbírky (Barma, Gruzie) - rozšiřování sociálně integračních programů (v ČR i na Slovensku)
2009	- povodně ČR (vybráno přes 70 mil. Kč) - SOS Sumatra (zemětřesení) - nový projekt Skutečný dárek ¹⁰³
2010	- pomoc na Haiti s následným zaměřením na školství - povodně ČR (vybráno 41,5 mil. Kč)
2011	- SOS Somálsko (hladomor Afrického rohu) - festival Jeden svět na školách - edukační pomoc v průběhu arabského jara ¹⁰⁴
2012	- Angola, pomoc proti podvýživě dětí - SOS Sýrie (podpora lékařů), Klub přátel

¹⁰³ Projekt Skutečný dárek je úspěšný dodnes, v loňském roce bylo zakoupeno přes 30 tisíc certifikátů, vybráno přes 14 mil. Kč [35]

¹⁰⁴ Arabské jaro – označení pro politické převraty v arabských zemích (Egypt, Libye)

2013	- SOS Filipíny (tajfun), založená nová mise - povodně ČR, distribuce pomoci v hodnotě 66 milionů Kč - protidluhová kampaň v ČR
2014	- úmrtí tří pracovníků organizace v Sýrii ¹⁰⁵ , humanitární pomoc i ve válečných zónách - pomoc na Ukrajině, lidskoprávní projekty, distribuce potravin, zdravotnického materiálu, pomoc uprchlíkům
2015	- otevření Centra pro občanskou společnost (s Polskem, Norskem, Slovenskem) - pomoc v Nepálu, se zaměřením na ženy ¹⁰⁶ (ohrožená skupina)

Zdroj: Vlastní zpracování dle výročních zpráv Člověka v tísní 2008 – 2015

4.2.4 Horizontální a vertikální analýza výnosů

Sledovanou položkou výkazu zisku a ztrát je položka umístěná na samotném konci výnosů, zobrazující výsledek hospodaření (VH) za sledované období. Tento výsledek hospodaření důležitý nejen kvůli svojí prezenci ve VZZ, ale kvůli tomu, že se s ním setkáváme i v rozvaze, čímž tyto dva účetní výkazy napřímo propojuje.

Jak již bylo zmíněno u analýzy pasiv – přijaté zdroje se nejprve účtují do fondů (položka pasiv), do výnosů se prolínají až ve chvíli jejich reálného použití – spotřeby. Proto se veškeré přijaté zdroje v daném roce nemusí vždy objevit v plném objemu ve výnosech¹⁰⁷, ale objeví se jen ta část zdrojů, které byly reálně použité. Nevyčerpané zdroje zůstávají tedy ve fondech, kde zůstatková hodnota říká, jaké množství prostředků je převáděno do dalšího období. Takže přijaté zdroje celkem se nemusí rovnat výnosům celkem. Naopak výnosy, mohou být, jak je výše popsáno, menší, nebo naopak i větší, a to v případě, že organizace vyčerpá zdroje převedené z minulého období a zároveň v daném roce tolik zdrojů nepřijme.

Plné zpracování analýz výnosů je k nahlédnutí v přílohách:

- Příloha 11 Úplná horizontální analýza výnosů Člověka v tísní 2006 – 2015
- Příloha 12 Úplná vertikální analýza výnosů Člověka v tísní 2006 – 2015

¹⁰⁵ Člověk v tísní, jako jedna z mála organizací v Sýrii, působila v roce 2014 přímo ve válečných zónách, poskytovala pomoc Syrským civilistům (především potravinovou)

¹⁰⁶ Pomoc osamělým ženám při rekonstrukci

¹⁰⁷ Mohlo by tomu takto nastat, kdyby veškeré přijaté zdroje byly v daném roce spotřebovány / vyčerpány

Tabulka 30 Horizontální analýza výnosů, Člověk v tísni, 2006 – 2010, část 1/2

Horizontální analýza	2006 (tis.)		2007 (tis.)		2008 (tis.)		2009 (tis.)		2010 (tis.)	
VÝNOSY CELKEM	274 431	21%	332 246	11%	369 813	18%	438 050	16%	508 073	18%
Tržby¹⁰⁸	58 451	-8%	53 892	8%	57 993	14%	65 895	-36%	42 366	32%
Změny zásob¹⁰⁹	237	153%	600	-135%	-207	-115%	32	28%	41	-254%
Ostatní výnosy cel.	211 509	28%	271 559	13%	307 199	20%	369 371	25%	461 217	17%
Kurzové zisky	3 015	18%	3 557	205%	10 866	-9%	9 839	6%	10 410	21%
Zúčtování fondů	202 419	27%	256 322	7%	273 654	24%	338 127	25%	422 419	11%
Přijaté přísp. cel.	2 317	91%	4 423	-39%	2 696		1 561	57%	2 455	23%
Provozní dotace cel.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Tabulka 31 Horizontální analýza výnosů Člověka v tísni, 2011 – 2015, část 2/2

Horizontální analýza	2011 (tis.)		2012 (tis.)		2013 (tis.)		2014 (tis.)		2015 (tis.)
VÝNOSY CELKEM	601 445	4%	627 712	10%	687 710	56%	1 070 356	38%	1 475 880
Tržby¹¹⁰	55 880	2%	56 997	-18%	46 915	39%	65 233	38%	89 986
Změny zásob¹¹¹	-63	-97%	-2	0%	-2	0%	-2	-150%	1
Ostatní výnosy cel.	540 046	5%	566 667	12%	635 706	57%	999 557	38%	1 379 035
Kurzové zisky	12 594	-9%	11 420	11%	12 720	75%	22 261	105%	45 551
Zúčtování fondů	466 947	9%	508 888	13%	573 617	56%	897 616	35%	1 208 775
Přijaté přísp. cel.	3 016	-1%	2 972	12%	3 337	11%	3 713	45%	5 366
Provozní dotace cel.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Hodnoty uvedené v horizontální analýze výnosů opakují předešlý rostoucí trend, který je provázaný celou organizací Člověka v tísni. V žádném ze sledovaných let výnosy neklesají, ani v čase celosvětové ekonomické krize. Provozní dotace je za celé sledované období tvořena nulovou hodnotou, protože sledovaná organizace účtuje čerpané dotace

¹⁰⁸ Tržby za vlastní výkony a zboží celkem

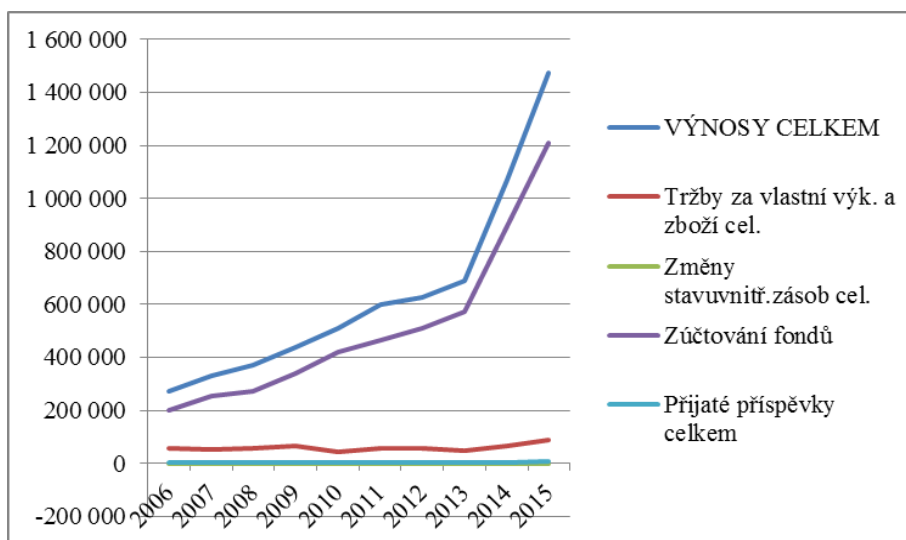
¹⁰⁹ Změny stavu vnitro-organizačních zásob celkem

¹¹⁰ Tržby za vlastní výkony a zboží celkem

¹¹¹ Změny stavu vnitro-organizačních zásob celkem

do položky zúčtování fondů, jehož nadřazenou položkou jsou ostatní výnosy celkem. Vývoj celkových výnosů za sledované období vhodně demonstřuje následující graf:

Graf 8 Přehled vývoje výnosů ve sledovaném období 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tisíci

Podobným tempem růstu celkových výnosů rostou i ostatní výnosy celkem, které za posledních 5 sledovaných let tvoří přes 90 % celkových výnosů. Ostatní výnosy celkem jsou dle následující vertikální analýzy přibližně z 90 % tvořeny položkou zúčtování fondů, v níž se zobrazují právě čerpané fondy. Ve výnosech se projeví čerpané peníze přijaté v dotacích jak probíhajícího kalendářního roku, tak i dotace převedené z období předcházejícího, které zůstaly uloženy na pasivním účtu fondy (A I. 2).

Z horizontální analýzy výnosů lze pozorovat růstový trend, který graduje v posledních 3 letech, ve kterých téměř u všech sledovaných položek došlo k navýšení. Pouze položka změny zásob generovala záporné hodnoty. Nicméně optikou vertikální analýzy je tato položka velmi malá, stejně tak, jako změny zásob, nebo položka ostatních tržeb. Prakticky celý objem výnosů je tvořen dvěma majoritními položkami. Položkou tržby za vlastní výkony a zboží celkem a ostatní výnosy celkem. Položka tržby z pohledu vertikálních hodnot za posledních 6 sledovaných let netvořila ani 10 % z celkových výnosů. Naopak v průběhu sledovaného období se zvyšuje položka ostatních výdajů celkem, která bude ještě v rámci této kapitoly zpracována.

Vertikální analýza	2006 (tis.)		2007 (tis.)		2008 (tis.)		2009 (tis.)		2010 (tis.)	
VÝNOSY CELKEM	274 431		332 246		369 813		438 050		508 073	
Tržby¹¹²	58 451	21%	53 892	16%	57 993	16%	65 895	15%	42 366	8%
Tržby z prodeje služeb	57 417	98%	52 506	97%	56 064	97%	64 533	98%	41 496	98%
Změny zásob	237	0%	600	0%	-207	0%	32	0%	41	0%
Změna zásob výrobků	237	100%	600	100%	-207	100%	32	100%	41	100%
Aktivace celkem	744	0%	385	0%	397	0%	101	0%	121	0%
Ostatní výnosy cel.	211 509	77%	271 559	82%	307 199	83%	369 371	84%	461 217	91%
Zúčtování fondů	202 419	96%	256 322	94%	273 654	89%	338 127	92%	422 419	92%
Ostatní tržby¹¹³	1 173	0%	1 390	0%	1 735	0%	1 090	0%	1 873	0%
Přijaté přísp. cel.	2 317	1%	4 423	1%	2 696	1%	1 561	0%	2 455	0%

Tabulka 32 Vertikální analýza výnosů Člověka v tísni mezi lety 2006 – 2010, část 1/2
Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Tabulka 33 Vertikální analýza výnosů Člověka v tísni mezi lety 2011 – 2015, část 2/2

Vertikální analýza	2011 (tis.)		2012 (tis.)		2013 (tis.)		2014 (tis.)		2015 (tis.)	
VÝNOSY CELKEM	601 445		627 712		687 710		1 070 356		1 475 880	
Tržby¹¹⁴	55 880	9%	56 997	9%	46 915	7%	65 233	6%	89 986	6%
Tržby z prodeje služeb	54 987	98%	56 304	99%	45 838	98%	64 030	98%	89 031	99%
Změny zásob	-63	0%	-2	0%	-2	0%	-2	0%	1	0%
Změna zásob výrobků	-63	100%	-2	100%	-2	100%	-2	100%	1	100%
Aktivace celkem	60	0%	10	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Ostatní výnosy cel.	540 046	90%	566 667	90%	635 706	92%	999 557	93%	1 379 035	93%
Zúčtování fondů	466 947	86%	508 888	90%	573 617	90%	897 616	90%	1 208 775	88%
Ostatní tržby¹¹⁵	2 506	0%	1 068	0%	1 754	0%	1 855	0%	1 492	0%
Přijaté přísp. cel.	3 016	1%	2 972	0%	3 337	0%	3 713	0%	5 366	0%

¹¹² Tržby za vlastní výkony a zboží celkem

¹¹³ Tržby z prodaného majetku, zúčtovaných rezerv a opravných položek celkem

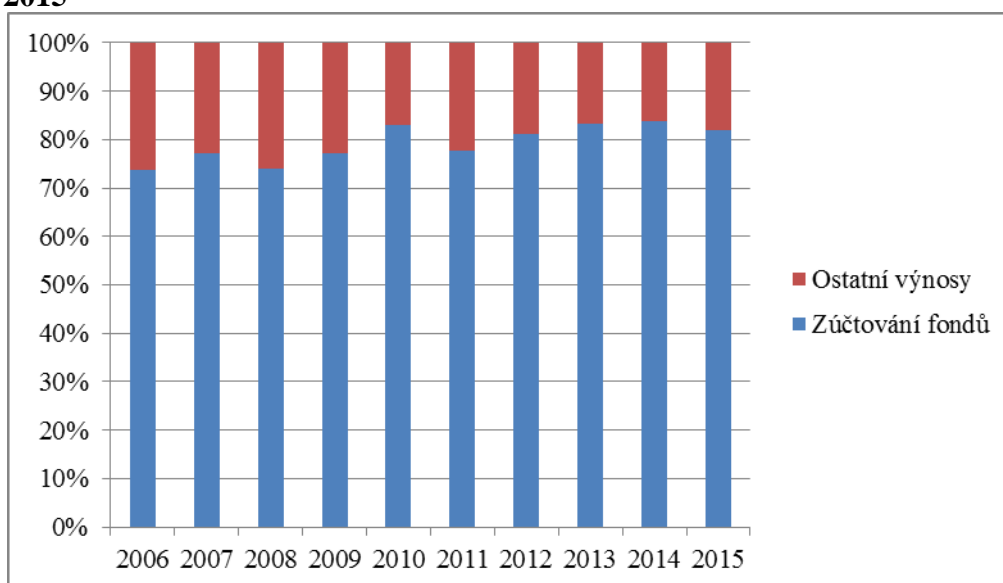
¹¹⁴ Tržby za vlastní výkony a zboží celkem

¹¹⁵ Tržby z prodaného majetku, zúčtovaných rezerv a opravných položek celkem

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Z vertikální analýzy je patrné, že výnosy celkem jsou tvořeny z podstatné většiny položkou ostatní výnosy celkem. Při detailnějším rozboru zjistíme, že právě tato položka je z nejpodstatnější části tvořena položkou zúčtování fondů, která zobrazuje výnosy z dotací.

Graf 9 Podíl položky zúčtování fondů na celkových výnosech Člověka v tísni, 2006 - 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Dle výnosů v daném roce byl vytvořen přehled struktury výnosů Člověka v tísni, který podává stěžejní obraz toho, od koho kolik finančních zdrojů tato nezisková organizace získává:

Tabulka 34 Přehled struktury výnosů Člověka v tísni, 2006 -2010, část 1/2

	2006	2007	2008	2009	2010
Agentury OSN a IOM	8 246	14 499	12 656	41 832	12 126
Česká televize	1 520	1 520	1 527	x	x
Dary od jednotlivců a firem	56 549	66 844	49 848	82 152	107 058
Nadace a nevládní organizace	43 615	28 281	31 123	19 162	27 506
Prostředky EU	36 466	46 996	59 807	65 163	148 856
Prostředky z místních rozpočtů v ČR	2 531	5 112	7 760	8 642	5 526
Prostředky ze státního rozpočtu ČR	88 032	113 286	113 695	126 181	103 968
Vlastní činnost a ostatní výnosy	12 277	11 984	25 393	24 193	27 554
Zahraniční vládní prostředky	25 195	43 724	68 004	70 275	75 479

Operační programy					
celkem	274 431	332 246	369 813	438 050	508 073

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

Tabulka 35 Přehled struktury výnosů Člověka v tísní, 2011 – 2015, část 2/2

	2011	2012	2013	2014	2015
Agentury OSN a IOM	35 757	35 277	37 419	66 410	199 183
Česká televize	x	x	x	x	x
Dary od jednotlivců a firem	70 038	66 051	123 254	85 679	124 878
Nadace a nevládní organizace	22 315	28 003	37 607	38 879	56 236
Prostředky EU	182 364	122 683	141 462	295 958	346 882
Prostředky z místních rozpočtů v ČR	10 352	3 815	4 592	5 155	43 324
Prostředky ze státního rozpočtu ČR	129 999	150 288	135 300	147 590	132 980
Vlastní činnost a ostatní výnosy	29 719	28 820	33 769	42 520	68 479
Zahraněční vládní prostředky	120 902	126 253	113 980	300 794	454 184
Operační programy			60 329	87 371	49 734
celkem	601 445	627 712	687 710	1 070 356	1 475 880 ¹¹⁶

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

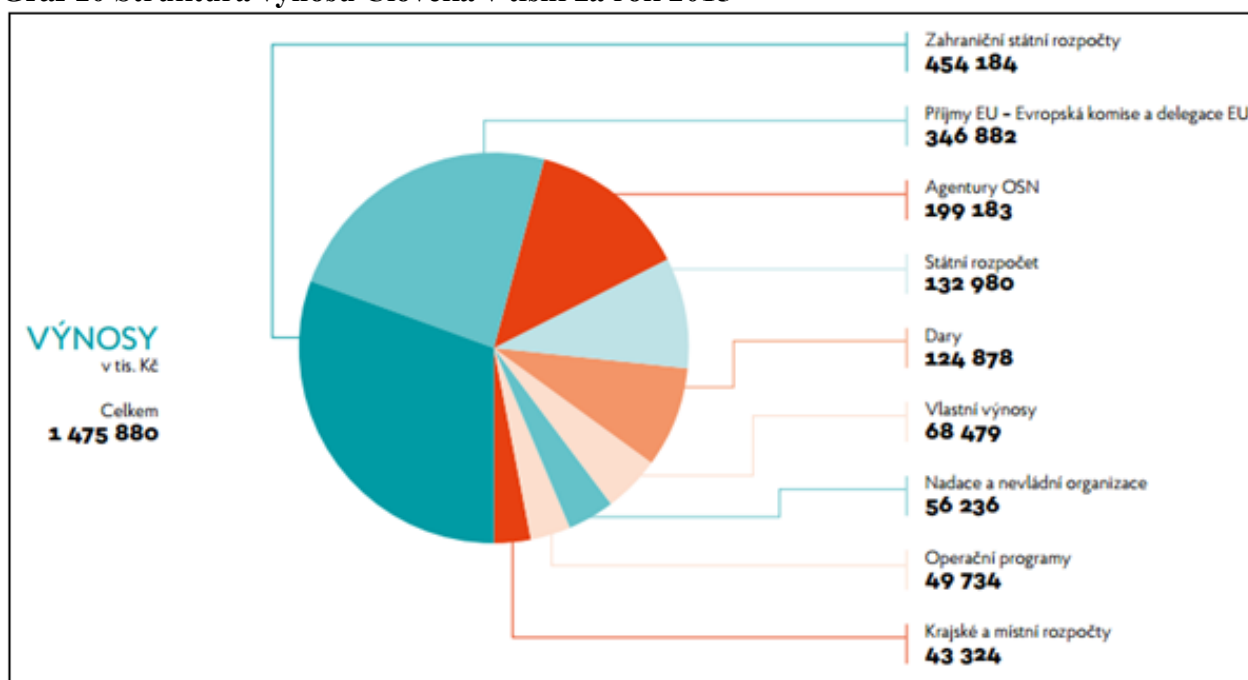
Jak lze po položkách sledovat z výše uvedených tabulek struktury výnosů, nebo z horizontální analýzy, celkový objem výnosů se z prvního sledovaného roku 2006 ve výši 274 milionů Kč navyšuje během následujících let až na částku 1,4 miliardy Kč, v posledním sledovaném roce 2015. Ta je maximální částkou výnosů v historii organizace. Detailnější pohled na zpracovaný přehled struktury výnosů značí, že tento vysoký nárůst je zapříčiněn především prudkým zvýšením zahraničních vládních prostředků (z 25 milionů Kč v roce 2006 na 454 milionů Kč v roce 2015), nárůstem prostředků z EU (346 milionů Kč v roce 2015) a zdrojů od OSN (199 milionů Kč v roce 2015). Často diskutované prostředky ze státního rozpočtu ČR tvořily v roce 2015 132 milionů Kč. Z místních rozpočtů ČR pak bylo odvedeno Člověku v tísní 43 milionů Kč. Dohromady se státní prostředky ČR podílely necelými 12 % na celkovém objemu výnosů Člověka v tísní v posledním sledovaném roce, přičemž vývoj těchto zdrojů nebyl ve sledovaných letech tak rostoucí, jako tomu bylo u předchozích vyjmenovaných položek. Spíše svým vývojem

¹¹⁶ 2015 - zahraniční vládní prostředky - 145 000 000 dala USA, 148 000 000 dala Velká Británie

představuje stabilní objem příjmu. Majoritně se tedy podílí hned několik velkých subjektů na financování činnosti Člověka v tísni.

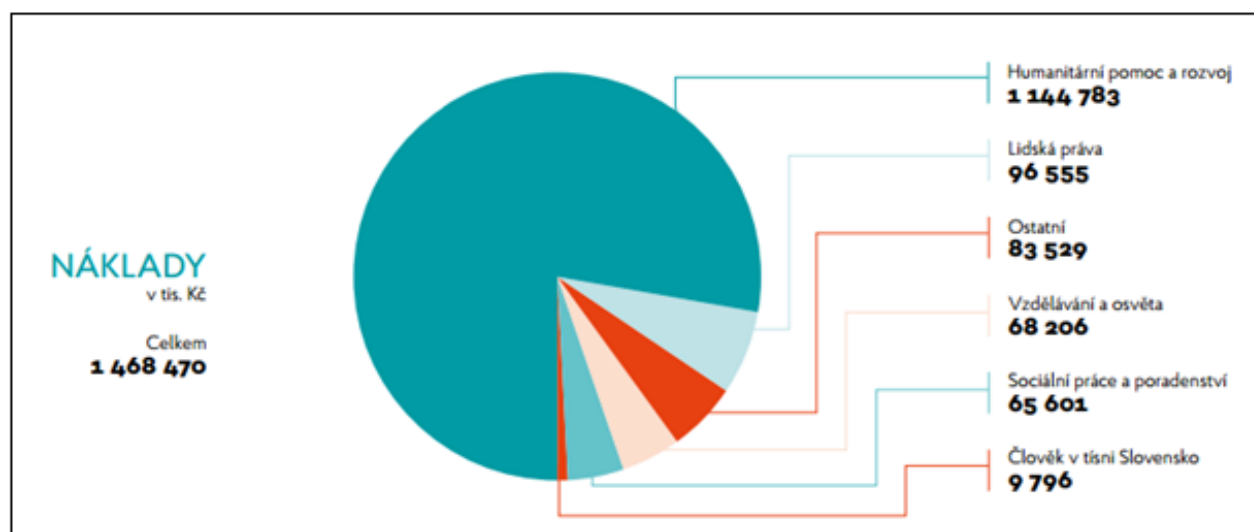
Rok 2015 představuje pro sledovanou organizaci zlomový rok. Náklady i výnosy v něm generují velký finanční objem, jehož struktura je zobrazena následujícími grafy:

Graf 10 Struktura výnosů Člověka v tísni za rok 2015



Zdroj: Výroční zprávy Člověka v tísni

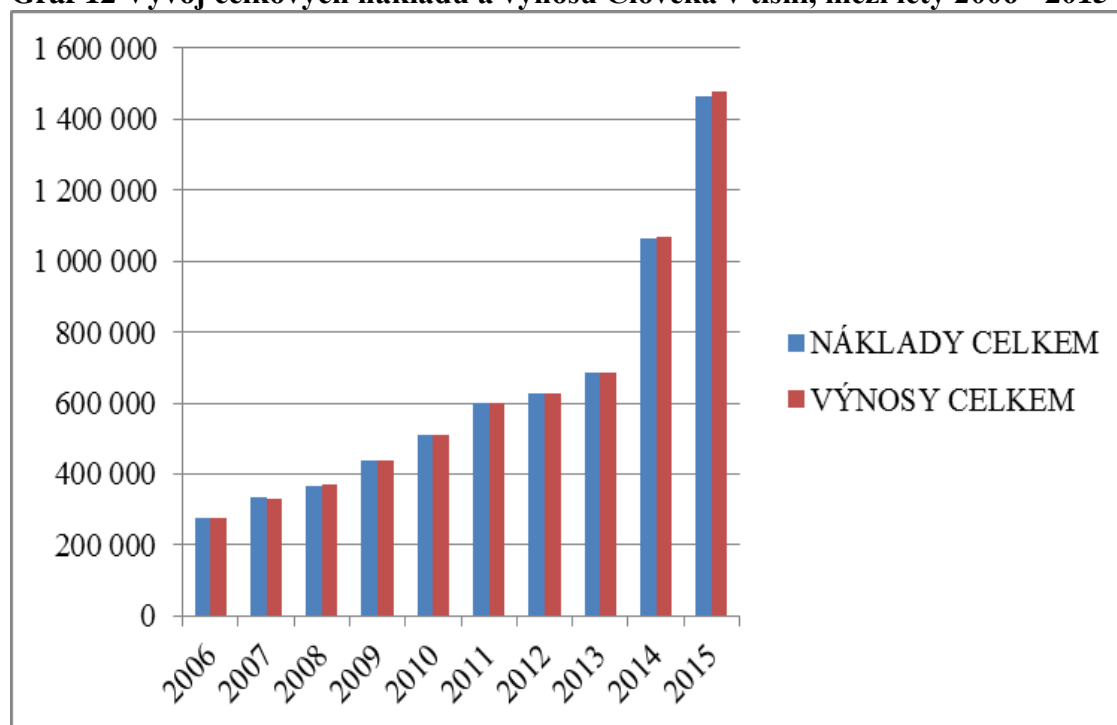
Graf 11 Struktura nákladů Člověka v tísni v roce 2015



Zdroj: Výroční zprávy Člověka v tísni

Následný graf ilustrativně zobrazuje celkový nárůst nákladů a výnosů během sledovaného období:

Graf 12 Vývoj celkových nákladů a výnosů Člověka v tísni, mezi lety 2006 - 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Celkově lze shrnout, že vývoj výnosů celkem a nákladů celkem je ve svém porovnání vyvážený. Celkový hospodářský výsledek po zdanění vykazuje pouze v jednom ze sledovaných let zápornou hodnotu (2007). Což také potvrzuje, že organizace se umí s celkovým rostoucím trendem vyrovnávat a své výnosy aktivně využívá.

4.3 Výpočet dílčích ukazatelů finanční analýzy

Předchozí horizontální a vertikální analýzy posloužily k získání vstupních informací pro finanční analýzu organizace. Pro analýzu dalších vazeb, je potřeba, jak uvádí Scholleová (2012), dát jednotlivé absolutní hodnoty do vzájemných poměrů, vazeb. Toho lze docílit právě pomocí dílčích ukazatelů, které jsou v rámci tématu této práce

modifikovány do kontextu neziskového sektoru, viz kapitola 3. 5., pojednávající o teorii finanční analýzy NO. Výsledky dílčích ukazatelů budou vždy vsazeny do kontextu konkrétní situace sledované organizace Člověk v tísni. Hodnoty týkající nákladů a výnosů doplňkové a hlavní činnosti jsou uvedeny v příloze č. 13.

4.3.1 Autarkie

Ukazatel autarkie¹¹⁷ zobrazuje míru soběstačnosti neziskové organizace. Pro účely analýzy Člověka v tísni bude následně vypočítána autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů.

Tabulka 36 Výpočet autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

Hlavní činnost	Výnosy	Náklady	Autarkie %
2006	272 244	272 198	100,02%
2007	329 786	331 973	99,34%
2008	365 969	362 710	100,90%
2009	434 970	434 939	100,01%
2010	503 002	503 184	99,96%
2011	598 586	595 879	100,45%
2012	624 022	622 799	100,20%
2013	683 560	683 210	100,05%
2014	1 067 006	1 061 100	100,56%
2015	1 471 041	1 462 062	100,61%

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Na základě výsledků autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů (absolutní počítané hodnoty viz tabulka výpočet autarkie) lze hodnotit současný stav organizace Člověka v tísni kladně. Jelikož se jedná o ukazatel optimalizační s pozitivně hodnocenou hodnotou 100 %, na níže uvedeném grafu lze pozorovat oscilaci výsledku autarkie sledované organizace právě kolem této ideální hodnoty. K drobným výkyvům během sledovaných deseti let dochází. Avšak nikdy výkyv nedosahuje větších hodnot, než 1 %.

Na nedostatečné krytí nákladů výnosy poukazuje výsledek autarkie v letech 2007 a 2010, kdy náklady byly vyšší než výnosy.

V roce **2007**, jak je dobře vidět již z horizontálních analýz nákladů a výnosů, celkové náklady v roce 2007 vzrostly o 22 %, celkové výnosy vzrostly o procento méně. To fakticky potvrzuje platnost výsledku autarkie pro daný rok, který ukazuje na nedostatečné

¹¹⁷ Někdy se setkáváme v literatuře i s pojmem „míra autarkie“ (Kraftová 2002)

pokrytí celkových nákladů výnosy. Jedna z možných příčin výkyvu tohoto nedostatečného pokrytí nákladů, může být prudké navýšení osobních nákladů¹¹⁸, které vzrostly oproti předchozímu roku o 46 %, v absolutním čísle došlo ke zvýšení o 33 296 tis. Kč. Během celého sledovaného období se tato položka v rámci celkového rostoucího trendu nákladů zvětšovala pouze v meziročním rozmezí 9 – 22 %.

Naopak nejvyšší autarkie dosahuje hospodaření organizace s výnosy a náklady v roce **2008**. Při detailním zkoumání výnosů nelze indikovat jasný vzrůst některé z položek. U nákladů lze zaznamenat jisté tendence k úsporám, a to v podobě snížení položek materiálu, či nákladů na reprezentaci. Ty sice nepředstavují objemově významnou položku, ale mohou naznačit tendenci úspory, možná i v kontextu s celosvětovou ekonomickou krizí, která propukla právě v tomto roce [36].

Prakticky ukázkové hodnoty autarkie dosahovala organizace Člověk v tísni v letech **2009** a **2013**, kdy výsledky se od 100 % odchylují o 0,05 % v roce 2009 a o pouhých 0,01 % v roce 2013. Výnosy a náklady organizace v těchto letech jsou si téměř rovny.

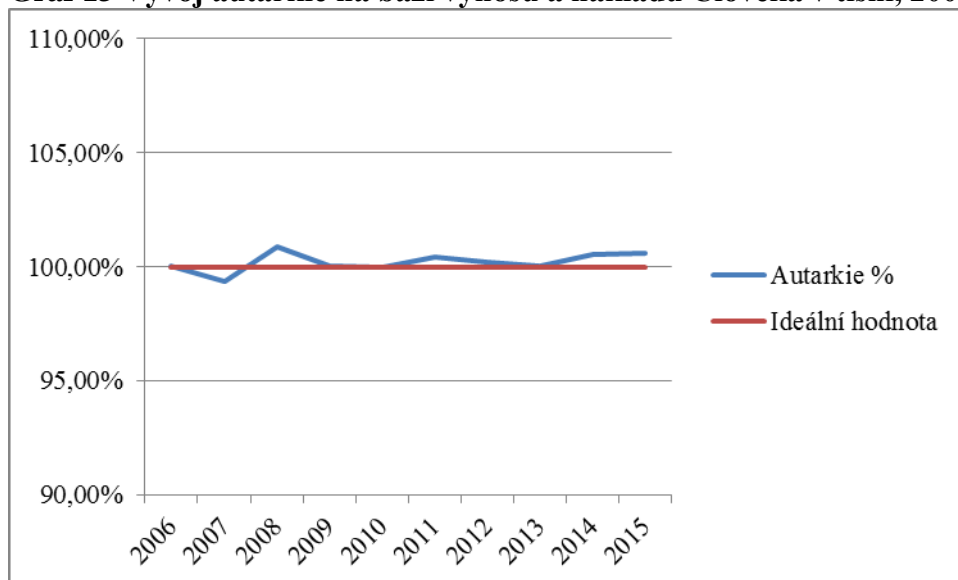
Rok **2010** přináší negativní rozdíl celkových výnosů a nákladů z hlavní činnosti, který je však vykryt pozitivním výsledkem rozdílu z činnosti hospodářské, takže celkový výsledek hospodářský výsledek vykazuje kladnou hodnotu i přes fakt, že výsledek hlavní činnosti byl záporný.

Poslední dva sledované roky **2014** a **2015** nesou nejvyšší hodnoty autarkie. Organizace obdržela velké množství finančních zdrojů. Jak zobrazuje horizontální analýza výnosů, výnosy 2014 oproti roku 2013 vzrostly o 56 %, v následujícím roce vzrostly o 38 %. Z horizontální analýzy nákladů lze vysledovat, že prakticky zrcadlově stejně vzrostly i celkové náklady (2013 – 2014 o 55 %, 2014 – 2015 o 38 %). V malém rozdílu v absolutních hodnotách (viz tabulka výpočet autarkie) lze v kontextu celkových výsledků hospodaření organizace Člověka v tísni shledávat spíše opatrnostní styl řízení finančních zdrojů, než nedostatečné využití finančních zdrojů/ dotací. V absolutních číslech totiž hovoříme o potenciálně nevyužitých prostředcích ve výši 6 000 tis. Kč v roce 2014 a 8 900 tis. Kč v roce 2015, což v kontextu finální sumy, se kterou organizace hospodaří, se malá částka (obzvláště vezmeme-li v úvahu možné neovlivnitelné náklady, které mohou vzniknout při výkyvu měnových kurzů při poskytování zahraniční pomoci).

¹¹⁸ Položka ve VZZ: Osobní náklady celkem – viz horizontální analýza

Vývoj celkové autarkie na bázi výnosů a nákladů během daného období, lze sledovat na následujícím grafu:

Graf 13 Vývoj autarkie na bázi výnosů a nákladů Člověka v tísni, 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Celkově lze shrnout, že i přes malé, popsané výkyvy ukazatele autarkie, je sledovaná organizace Člověk v tísni soběstačná. Výnosy hlavní činnosti pokrývají v podstatné většině sledovaných let náklady hlavní činnosti. Během šesti sledovaných let jsou výnosy vyšší než náklady. V absolutních číslech se však jedná pouze o malé hodnoty, což lze přičíst spíše celkovému opatrnějšímu stylu řízení financí než nevhodnému využití získaných zdrojů.

Naopak je nutné konstatovat, že v kontextu výsledků horizontálních analýz, celkové náklady i výnosy během sledovaného období významně zvětšují svůj celkový objem, což rovněž odpovídá neustále se zvětšující hlavní činnosti organizace a jejím celkovým rozšiřováním. Výsledky autarkie proto pozitivně poukazují i na fakt, že si organizace umí s tímto celkovým zvětšením poradit a je z dlouhodobého hlediska¹¹⁹ stabilní.

¹¹⁹ Dlouhodobého hlediska = v rámci 10 sledovaných let

4.3.2 Ukazatel rentability z doplňkové činnosti

Vzhledem k povaze neziskového sektoru bude, jak již bylo uvedeno v teoretické části, vypočítaná rentabilita nákladů z doplňkové/ hospodářské¹²⁰ činnosti sledované organizace Člověka v tísni. Takto vypočítaná rentabilita / výnosnost, poukáže na užitnost nákladů. Výsledky tohoto maximalizačního ukazatele Člověka v tísni za sledované období zobrazuje následující tabulka:

Tabulka 37 Výpočet rentability nákladů doplňkové činnosti

	Hospodářský výsledek doplňkové činnosti po zdanění	Náklady na doplňkovou činnost	Rentabilita nákladů z doplňkové činnosti
2006	69	1 334	5%
2007	331	1 293	26%
2008	195	2 661	7%
2009	241	2 022	12%
2010	358	4 700	8%
2011	187	2 632	7%
2012	721	2 878	25%
2013	1070	2 993	36%
2014	331	2 952	11%
2015	331	4 419	7%

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Již z uvedeného výpočtu je patrný dynamický vývoj rentability nákladů. Vzhledem k jeho maximalizačnímu charakteru lze hovořit spíše než o celkovém pozitivním výsledku, o možnosti zlepšení výsledků tohoto ukazatele. Během sledovaných let dosáhla maximální rentabilita výše 36 %, a to v roce 2013, minimální hodnoty ve výši 5 % v roce 2006. Následně uvedený graf zobrazuje výkyvy výnosnosti nákladů z doplňkové činnosti, které jsou zapříčiněny mimo jiné i kolísáním celkového objemu doplňkové činnosti.

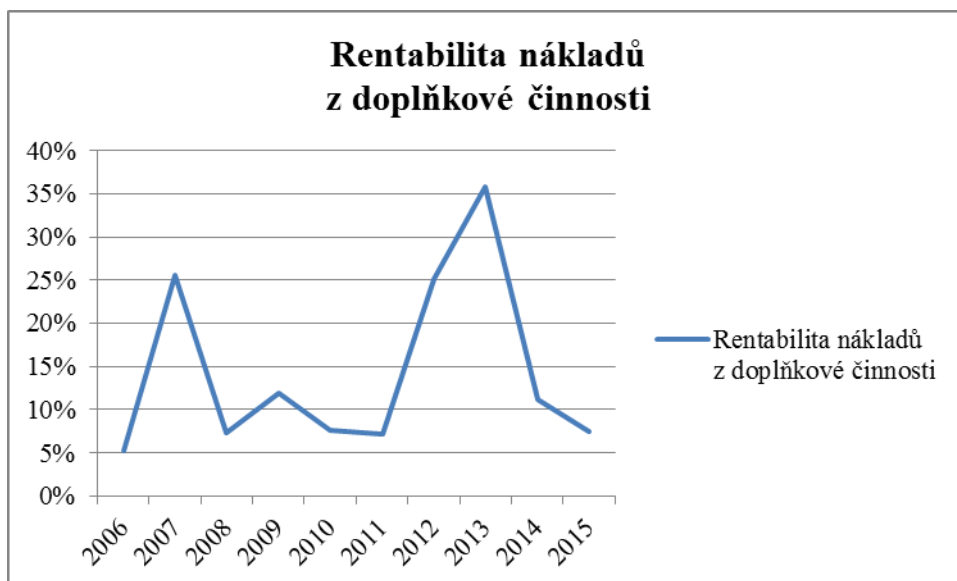
¹²⁰ Protože právě z této činnosti může NO generovat zisk

Nicméně zajímavými lety pro analýzu doplňkové činnosti jsou roky 2014 a 2015, ve kterých vycházela rentabilita nákladů z doplňkové činnosti různě (2014 = 11 %, 2015 = 7 %), ale při pozorném prohlédnutí tabulky výpočtu rentability lze sledovat, že hospodářský výsledek je stejný. V obou letech totiž dosahuje hodnoty 311 tis. Kč. Avšak náklady a logicky celkový výsledek jejich výnosnosti se liší. Rozdíl celkových výnosů, které mají přímý vliv na výsledek hospodaření mezi lety 2014 a 2015, je v absolutní výši 1 489 tis. Kč, čili podstatně nárůst nákladů také nevyjasňují. Při podrobné analýze doplňkových dat Člověka v tísni, lze nárůst nákladů v hospodářské činnosti v roce 2015 oproti roku 2014 sledovat v navýšené spotřebě materiálu, růstu mezd a také podstatná část navýšení je zahrnuta v položce jiné ostatní náklady. Nicméně informace, která by upřesňovala, co si pod ostatními náklady, nebo spotřebou materiálu konkrétně lze představit, chybí. Mezi hlavní doplňkové činnosti ve sledovaném období, jak již bylo zmíněno v kapitole charakterizující organizaci Člověka v tísni, patří mimo jiné i tvorba a distribuce audiovizuálních pořadů, v jejichž případě realizování si lze představit, že náklady s jejich tvorbou mohou vzniknout dříve než jejich výnosy¹²¹.

I přes výše zmíněná fakta je potřeba uvést, že výnosnost nákladů především v roce 2015, je nízká. Vývoj hospodářské činnosti nekoreluje s celkovým rostoucím trendem sledované organizace, který se prolíná do zatím všech sledovaných položek (viz například předchozí horizontální analýza pasiv celkem, aktiv celkem, výnosů celkem, nákladů celkem).

Graf 14 Vývoj rentability nákladů z doplňkové činnosti Člověka v tísni, 2006 – 2015

¹²¹ V případě ještě nedotočených filmů, které se vždy soustřeďují na dokončení ne ke konci kalendářního roku, nýbrž na začátek jara, kdy probíhá filmový festival Jeden svět, kde tyto dokumenty mají premiéru



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

Důležitým krokem v doplňkové činnosti Člověka v tísní bylo otevření centra Langhans v Praze na jaře roku 2012, jehož rozvoj se pozitivně promítl i do rentability nákladů (právě v roce 2012 rentabilita nákladů z doplňkové činnosti dosahuje 25 %, v následujícím roce 36 %).

Vzhledem k faktu, že v minulosti nikdy nedosahovala sledovaná rentabilita záporných hodnot, organizace nemusela a nemusí řešit případné opuštění hospodářské činnosti. Zároveň nelze říci, že by se hospodářská činnost Člověka v tísní pohybovala na vysokých rentabilních hodnotách.

Jak také ukázaly předchozí výsledky porovnání celkových výnosů hlavní a hospodářské činnosti (viz vertikální porovnání výnosů z hlavní a hospodářské činnosti), je hospodářská činnost velmi malá (ve sledovaném období osciluje kolem 1%). Nicméně v případě porovnání výsledků hospodaření obou činností by vedlo k zjištění faktu, že v určitých letech celkový výsledek hospodaření doplňkové činnosti dosahuje vyšších hodnot než výsledek hospodaření z hlavní činnosti. Proto se lze domnívat, že by se právě v doplňkové činnosti Člověka v tísní, mohl naskýtat potenciální prostor budoucího rozvoje¹²².

Další informace k určení stěžejnosti doplňkové činnosti lze získat pomocí výpočtu míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem právě z doplňkové činnosti. Výsledek tohoto

¹²² Nicméně zákon č. 248/1995 Sb., povoluje NO hospodářskou činnost se ziskem pouze v případě, jsou-li zdroje využívány výhodně (neměly by generovat záporné hodnoty)

pokrytí je značen Z'' a je udáván v procentech. Přičemž je-li výsledná hodnota vyšší než 100 %, pozitivně demonstruje minimálně plné pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem hospodářské činnosti.

Tabulka 38 Výpočet míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti

	VH hospodářské činnosti po zdanění	HV hlavní činnosti po zdanění	Z''
2006	69	9	X ¹²³
2007	331	-2 187	15%
2008	195	3 032	X
2009	241	-222	109%
2010	358	-182	197%
2011	187	2 226	X
2012	721	1 105	X
2013	1070	311	X
2014	331	4 904	X
2015	331	7 079	X

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tisíci

Doplňková činnost by měla naplňovat hlavní funkci dobrého využití vlastněných zdrojů v podobě získání případných zbývajících financí pro dofinancování neziskových

¹²³ Výsledná hodnota X je uvedena v případě, kdy nebylo možné ukazatel vypočítat z důvodu nezáporného výsledku z hlavní činnosti

aktivit/ hlavní činnosti. Právě počítaný ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti přináší jednoduchý obraz schopnosti případného dofinancování.

Z tabulky výpočtu míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti lze vidět, že během tří sledovaných let nezisková organizace Člověk v tísni generovala záporný výsledek hospodaření z hlavní činnosti. Právě pro tyto roky (2007, 2009, 2010) byl spočítán i ukazatel Z²⁴.

V prvním ztrátovém roce ukazatel vychází pouhých 15 %, což prakticky znamená, že zisk z doplňkové činnosti pouze z 15 % dokázal vykryt ztrátu z hlavní činnosti, tudíž v tomto roce doplňková činnost nesplnila svou stěžejní funkci.

Jinak tomu je ve zbývajících dvou ztrátových letech. V roce 2009 zisk z doplňkové činnosti pokrývá ztrátu z hlavní činnosti 109 %, což je velmi pozitivní.

V roce 2010 je pokryta ztráta ze 197 %. Sice doplňková činnost plně splnila svou úlohu, nicméně autorky Kraftová (2002) a Otrusinová Kubíčková (2011) upozorňují, že toto přílišné vykrytí neznačí vhodné zhodnocení zdrojů¹²⁴.

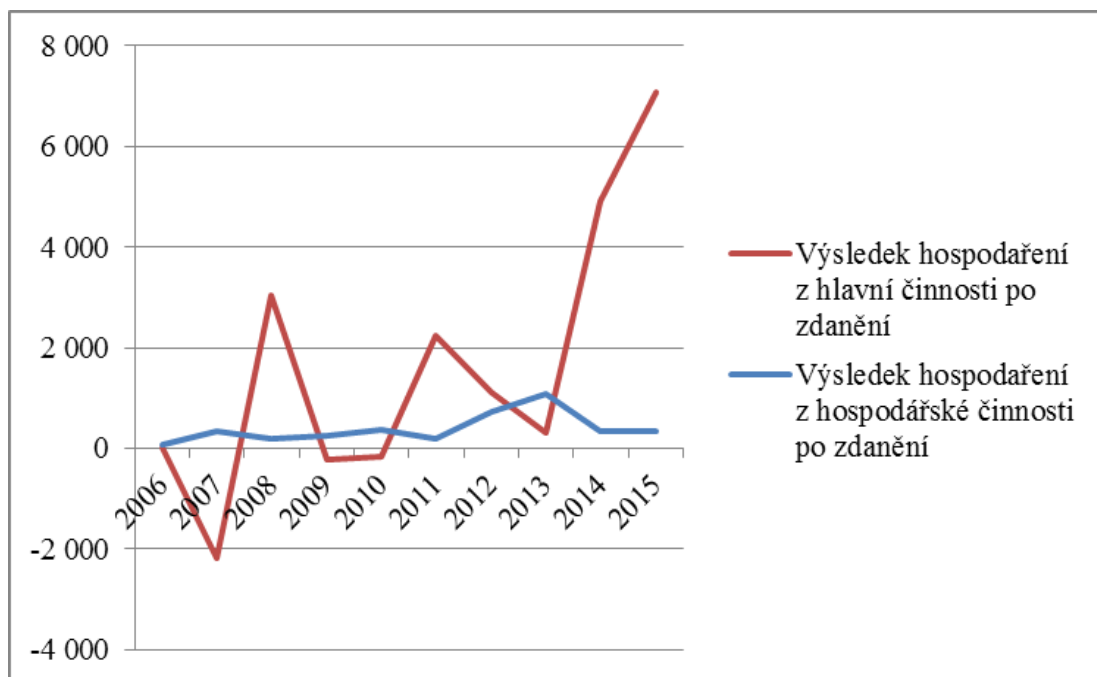
K využití jednoho z hlavních cílů doplňkové činnosti se naskytlo pouze ve třech z deseti sledovaných let, kdy organizace vykazovala ztrátový výsledek z hlavní činnosti.

Doplňková činnost ve dvou ze tří potřebných let sice vykryla ztrátu z hlavní činnosti organizace, ale pouze v jednom případě lze hovořit o vykrytí v optimální úrovni.

Celkový vývoj výsledku hospodaření hlavní činnosti a výsledku hospodaření z hospodářské činnosti zobrazuje následující graf:

Graf 15 Výsledky hospodaření z hlavní a hospodářské činnosti Člověka v tísni

¹²⁴ Upozorňují, že by mohlo dojít k vyššímu zhodnocení dotací



Zdroj: Vlastní zpracování z doplňkových dat Člověka v tisíci

4.3.3 Ukazatel okamžité míry likvidity

Jak bylo vysvětleno v teoretické části této práce, pro výpočet míry likvidity ve finančním prostředí neziskových organizací, je běžně počítána míra likvidity okamžitá a běžná. Míra likvidity obecně znázorňuje schopnost splácet závazky organizace.

Výsledek okamžité míry likvidity se udává v absolutní hodnotě, ideální výše okamžité likvidity je obecně v literatuře o finanční analýze (například Kislingerová 2005) stanovena na výši 0,2. Nicméně, jak uvádí Kraftová (2002), hodnota okamžité míry likvidity je u NO, zvláště u stavu položek koncem roku, vyšší¹²⁵.

Tabulka 39 Výpočet okamžité míry likvidity Člověka v tisíci, 2006 – 2015

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
KFM¹²⁶ cel.	82 293	65 211	57 094	120 548	161 753	106 559	165 663	214 424	245 007	387 583
KZ¹²⁷ cel.	21 688	22 347	28 740	40 828	61 292	51 562	59 707	61 738	86 743	55 715
Okam. likvi.	3,79	2,92	1,99	2,95	2,64	2,07	2,77	3,47	2,82	6,96

¹²⁵ Vypovídá to také o vyšší potřebě zaměření se na zhodnocování volných peněžních prostředků

¹²⁶ KFM = krátkodobý finanční majetek celkem

¹²⁷ KZ = krátkodobé závazky

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

Výsledky okamžité likvidity ve výše uvedené tabulce vykazují vysoké hodnoty. Vypovídají o dobré schopnosti organizace uhradit své krátkodobé závazky, jak už lze sledovat z uvedeného výpočtu, objem celkového KFM převyšuje celkový objem krátkodobých závazků.

Dobrá schopnost splácet své závazky je jistě především v neziskovém sektoru, kde mohou být příjemci pomoci v některých případech i závislí na činnosti neziskové organizace, vhodné, aby byla likvidní. Na druhou stranu v případě tak vysokých hodnot okamžité likvidity, jakých dosahuje Člověk v tísní, je důležité zvážit, zda jsou takto volné finanční prostředky vhodně využité.

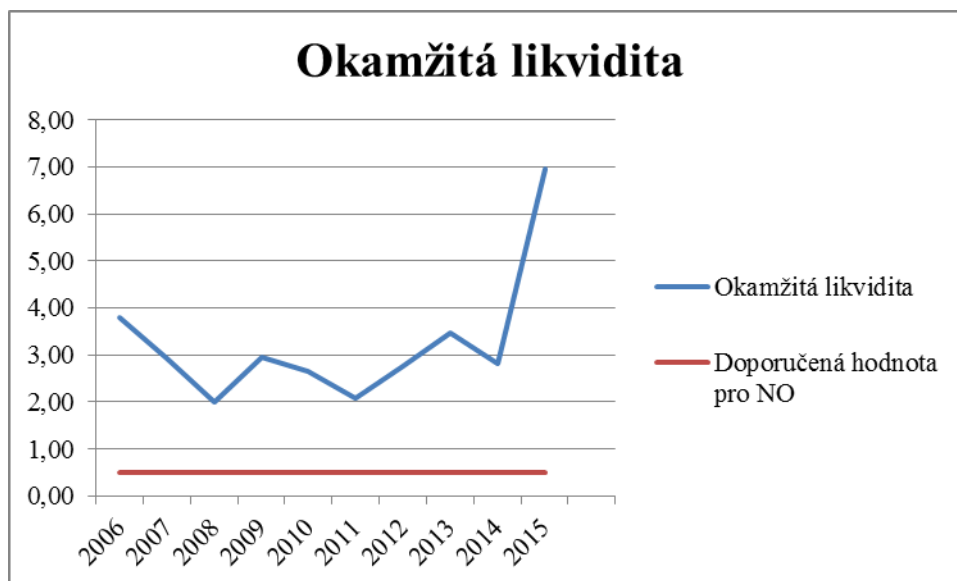
Z níže uvedeného grafu, lze jasně sledovat, že výsledky okamžité likvidity sledované organizace jsou vzdálené od ideální výše okamžité likvidity NO, a ani v jednom případě tuto ideální hodnotu 0,5 (Knápková a kol. 2013) nedosahují.

Nejnižší dosahovaná hodnota okamžité likvidity 1,99 je v roce 2008. Naopak nejvyšší je v roce 2015, kdy dosahuje výše 6,96. Tato hodnota je vysoká a organizace by se měla zamyslet, zda držené finance využívá dostatečně vhodně. Vysoký vzrůst hodnoty právě v tomto posledním sledovaném roce, byl zapříčiněn celkovým růstem KFM. Konkrétně vertikální analýza ukazuje, že největší objem KFM tvoří peníze na bankovním účtu (v roce 2015 66 % z celkového KFM¹²⁸). Naopak krátkodobé závazky poklesly o minus 36 %.

Ukazatel okamžité likvidity patří svou povahou k nejpřísnějším a nejpřesnějším ukazatelům likvidity. Sledovaná organizace Člověk v tísní během let 2006 – 2015 vykazuje vysoké hodnoty okamžité likvidity. Organizace tedy disponuje vysokou schopností uhradit své závazky. Vzhledem k faktu, že organizace často zasahuje i během nečekaně vzniknutých krizových situací, na které potřebuje reagovat prakticky okamžitě (příklad – zemětřesení na Haiti 2010, či rychlý zásah při povodních v ČR v roce 2013), je jistá vysoká míra likvidity na místě. Na druhou stranu rekordní výsledek likvidity v roce 2015 v kontextu rekordního poklesu celkových krátkodobých závazků, by již mohl značit spíše neschopnost vhodného využití volných finančních prostředků než snahu o vhodnou likviditu.

Graf 16 Vývoj okamžité likvidity Člověka v tísní 2006 – 2015

¹²⁸ Více informací viz předcházející kapitola vertikální analýza aktiv



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

4.3.4 Ukazatel pohotové likvidity

Doporučený výsledek ukazatele pohotové likvidity by měl oscilovat kolem hodnoty 1. V případě vyššího výsledku je držení měřených prostředků v penězích a pohledávkách neúčelná/ nevýhodná¹²⁹, jak uvádí Kraftová (2002).

Tabulka 40 Výpočet pohotové likvidity Člověka v tísní, 2006 – 2015

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
KFM cel.	82 293	65 211	57 094	120 548	161 753	106 559	165 663	214 424	245 007	387 583
Pohledávky cel.	28 864	41 409	36 111	55 700	62 082	68 259	66 686	85 900	106 288	114 507
KZ cel.	21 688	22 347	28 740	40 828	61 292	51 562	59 707	61 738	86 743	55 715
Pohot. likvidita	5,13	4,77	3,24	4,32	3,65	3,39	3,89	4,86	4,05	9,01

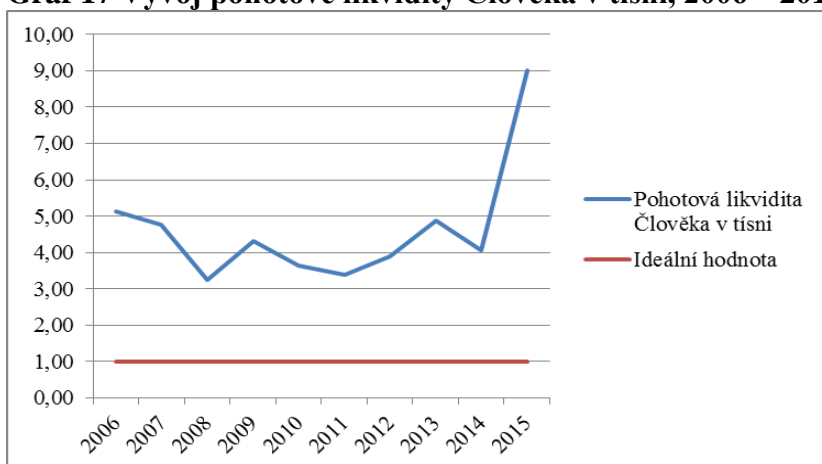
Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

Člověk v tísní vykazuje ve všech sledovaných letech vysokou míru pohotové likvidity. Vyšší likvidita bývá hodnocena pozitivně, nicméně v tomto případě, kdy v posledním sledovaném roce míra pohotové likvidity vychází devět krát vyšší než klasicky

¹²⁹ Může poukazovat na nesolventnost organizace

doporučovaná hodnota, značí to spíše negativní charakter až příliš vysoké míry likvidity. Po detailnějším zkoumání výpočtu je patrné, že pohledávky jsou po celou měřenou dobu vyšší než krátkodobé závazky. V praxi to znamená, že Člověk v tísni disponuje vyšší dobou splatnosti svých pohledávek, než je běžné. Prudký vzestup pohotové likvidity znázorňuje následující graf:

Graf 17 Vývoj pohotové likvidity Člověka v tísni, 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

4.3.5 Ukazatel obratu kapitálu

V kontextu analýzy neziskové organizace představují ukazatelé aktivity spíše doplňující hodnocení (Kraftová 2002), dokreslují totiž pomocí konkrétních počítaných položek celkovou realitu hospodaření sledované organizace.

Obrat kapitálu je jeden ze základních ukazatelů aktivity zobrazující hrubé hodnocení výnosnosti užívaných zdrojů.

Tabulka 41 Výpočet obratu kapitálu Člověka v tísní, 2006 – 2015

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Výnosy cel.	274 431	332 246	369 813	438 050	508 073	601 445	627 712	687 710	1 070 356	1 475 880
Pasiva cel.	166 149	191 064	166 808	225 638	277 348	280 465	312 787	393 381	460 144	657 797
Obrat kap.	1,65	1,74	2,22	1,94	1,83	2,14	2,01	1,75	2,33	2,24

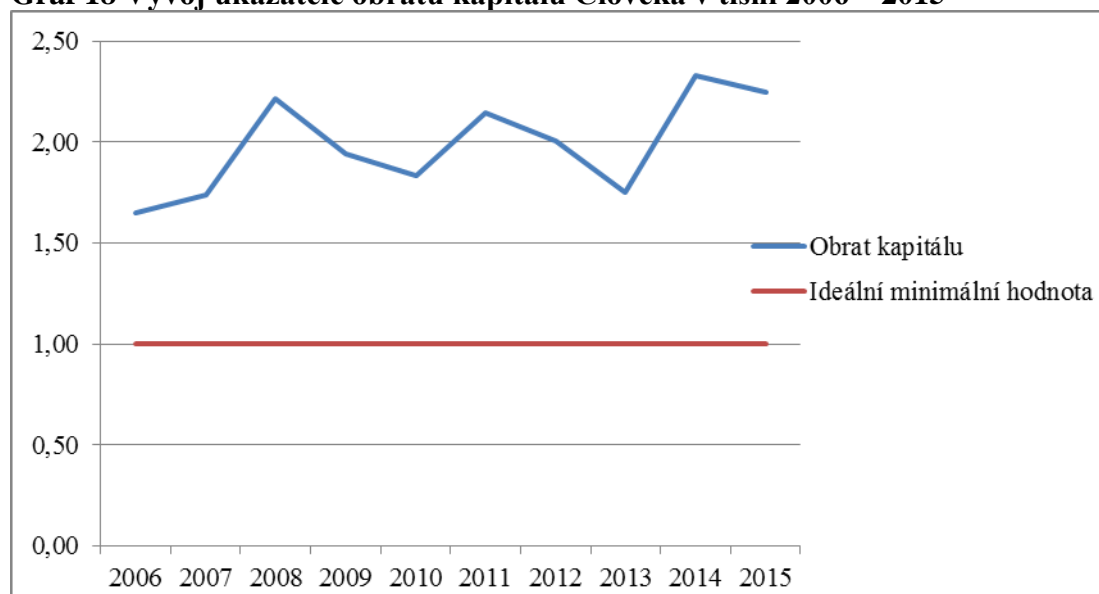
Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

Vzhledem k tomu, že výnosy jsou tokovým kumulativním ukazatelem a pasiva stavovým ukazatelem, poměr právě těchto dvou položek je vhodný pro rozpoznání vhodného využívání zdrojů, které má sledovaná organizace k dispozici. Minimální výsledek obratu kapitálu, jenž může být hodnocen pozitivně, dosahuje hodnota 1. Následně čím, vyšší ukazatel vychází, tím kladněji jej lze interpretovat. Od této kladné interpretace lze vyjít i pro analýzu obratu kapitálu organizace Člověk v tísní.

Z výše uvedené tabulky zobrazující výpočet obratu kapitálu, lze sledovat, že ve všech hodnocených letech dosahují hodnoty pozitivních výsledků. V každém sledovaném roce je dosažena minimální hodnota pro optimální hodnocení. Nejlepších výsledků dosahuje Člověk v tísní v posledních dvou sledovaných letech 2014 a 2015. Hodnota obratu kapitálu je v roce 2014 rovna 2,33 a v následujícím roce je ještě vyšší – 2,24. V kontextu předchozích analýz víme, že právě v posledních dvou letech prudce vzrostly celkové výnosy, jak je možno vidět na předcházející horizontální analýze výnosů, na rok 2014 vzrostly celkové výnosy o 55 % (v absolutním čísle dosáhly hodnoty 1 064 052), v roce následujícím vzrostly o 38 %, na absolutní částku 1 466 481. Z vertikální analýzy víme, že toto navýšení zapříčinil velký vzrůst finančních zdrojů. Kladně lze proto v kontextu pozitivního výsledku obratu kapitálu právě v těchto dvou letech, protože ukazují na fakt, že Člověk v tísní umí dobře z nově nabytých prostředků dobře hospodařit. Tuto skutečnost

potvrzuje i celkový vývoj tohoto ukazatele, který lze vhodně sledovat na následujícím grafu, jenž demonstruje pozitivní vývoj obratu kapitálu za posledních 10 let.

Graf 18 Vývoj ukazatele obratu kapitálu Člověka v tísni 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Při výpočtu obratu kapitálu dle doporučení Kraftové (2002) byly výnosy celkem vyděleny pasivy celkem. V literatuře se setkáváme i s mírnějším přístupem k výpočtu tohoto ukazatele, kdy do jmenovatele se dává podřadná položka celkovým pasivům – vlastní zdroje celkem, která je tudíž nižší, výsledky ukazatele obratu pak vycházejí vyšší, pozitivněji. Proto lze způsob výše vypočítaného ukazatele doby obratu hodnotit jako přísnější.

4.3.6 Poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků

Výsledek tohoto ukazatele lze hodnotit jako pozitivní, jestliže se pohybuje kolem hodnoty 1. Ukazuje na dobrou vazbu výnosů s provozními náklady na dobu splatnosti pohledávek s dobou splatnosti závazků organizace. Výsledky tohoto poměru kolem 1 znamenají soulad mezi oběma obratovými dobami.

Tabulka 42 Výpočtu poměru dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků

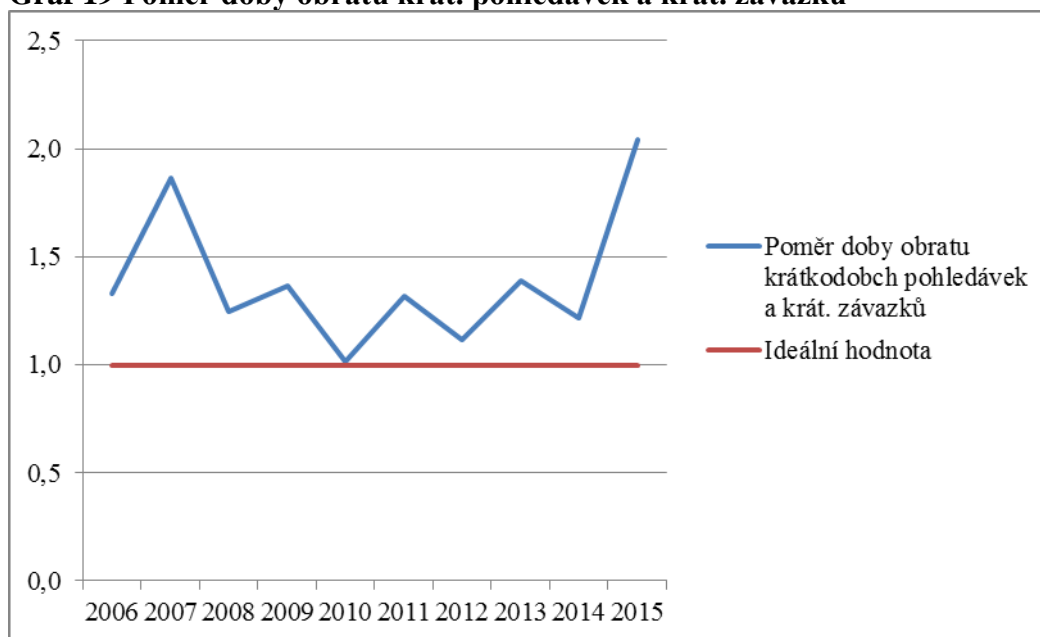
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Prům. hodnota krát. pohle.	1668	1719	2211	3141	4715	3966	4593	4749	6673	4286
Výnosy celkem	274 431	332 246	369 813	438 050	508 073	601 445	627 712	687 710	1 070 356	1 475 880
Prům. hodnota krát. záv.	1 668	1 719	2 211	3 141	4 715	3 966	4 593	4 749	6 673	4 286
Náklady celkem	274 302	334 064	366 169	437 743	507 884	598 511	625 677	686 203	1 064 052	1 466 481
Výsledek	1,3	1,9	1,2	1,4	1,0	1,3	1,1	1,4	1,2	2,0

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Hodnoty sledovaného poměru za roky 2006 – 2015 byly menší než jedna. To potvrzuje, že organizace Člověk v tísni disponuje pohledávkami, které mají výrazně větší dobu splatnosti. Vzhledem k značně vysoké hodnotě poměru dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků v posledním sledovaném roce, nelze organizaci Člověku v tísni doporučit možné zvyšování doby splatnosti.

Skokový vývoj tohoto ukazatele v průběhu sledovaných let je znázorněn následujícím grafem:

Graf 19 Poměr doby obratu krát. pohledávek a krát. závazků



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

4.3.7 Výkonnost

Vzorec pro výkonnosti je sestaven dle Kraftové (2007), která upravuje výpočet tohoto ukazatele do prostředí finanční analýzy municipálních firem. Výpočet výkonnosti V se rovná podílu přidané hodnoty a součtu osobních nákladů s odpisy.

Nejprve přidaná hodnota se vypočítá jako rozdíl výnosů a nákladů. Přičemž náklady jsou tvořeny hodnotou spotřebovaných nákupů celkem a položkou služby celkem (A I. + A II.). Náklady jsou tvořeny tržbami, změnami stavu vnitroorganizačních zásob celkem a položkou provozní dotace celkem (B I., B II., B VII.).

Právě při výpočtu součtu nákladů narážíme u výkazů Člověka v tísni na jistou komplikaci. Poslední uvedená položka – provozní dotace je totiž za celé sledované období v hodnotě 0 Kč.

Jak již bylo podrobněji rozebráno v předchozí kapitole zabývající se rozborem pasiv organizace (viz kapitola Horizontální a vertikální analýza finanční struktury), Člověk v tísni účtuje získané zdroje do pasiv, konkrétně do položky fondy (A I. 2), do výnosů účtuje zdroje až v momentě (roce) jejich čerpání/ reálného použití. Ve výnosech se však toto navýšení neprojeví na položce provozní dotace celkem, nýbrž v položce zúčtování fondů (B IV. 17), která je podmnožinou ostatních nákladů celkem.

Proto pro výpočet adekvátní přidané hodnoty bude počítáno ne s hodnotou položky provozní dotace celkem, ale s hodnotami v položce zúčtování fondů, které reálně zobrazují výši čerpaných dotací v daném roce – více viz následující výpočet přidané hodnoty Člověka v tísni.

Tabulka 43 Výpočet přidané hodnoty Člověka v tísni pro období 2006 – 2015

Výnosy	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Tržby¹³⁰	58 451	53 892	57 993	65 895	42 366	55 880	56 997	46 915	65 233	89 986
Změny zásob¹³¹	237	600	-207	32	41	-63	-2	-2	-2	1
Provoz. dot. cel.¹³²	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Zúčtování fondů	202 419	256 322	273 654	338 127	422 419	466 947	508 888	573 617	897 616	1 208 775
Suma	261 107	310 814	331 440	404 054	464 826	522 764	565 883	620 530	962 847	1 298 762
Náklady										
Nákupy celkem¹³³	24 037	33 292	21 516	30 051	28 490	36 785	39 953	54 707	69 237	66 879
Služby celkem	89 660	104 660	121 805	128 376	149 583	211 636	213 984	223 989	298 882	374 936
Suma	113 697	137 952	143 321	158 427	178 073	248 421	253 937	278 696	368 119	441 815
Přidaná hodnota	147 410	172 862	188 119	245 627	286 753	274 343	311 946	341 834	594 728	856 947

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

○ Vzorec výkonnosti na základě přidané hodnoty a osobních nákladů ¹³⁴

$$V = \frac{\text{přidaná_hodnota}}{\text{osobní_náklady} + \text{odpisy}}$$

(Kraftová, 2007)

Ideální výsledná hodnota je 1.

Čím vyšší výsledek je, tím více převyšuje přidaná hodnota osobní náklady s odpisy.

Tabulka 44 Výpočet výkonnosti na základě přidané hodnoty Člověka v tísni, 2006 - 2015

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Přidaná hodnota	147 410	172 862	188 119	245 627	286 753	274 343	311 946	341 834	594 728	856 947
Osobní náklady cel.	72 324	105 620	118 085	130 014	145 185	158 478	170 190	193 508	235 754	280 248
Odpisy ¹³⁵	4 569	5 839	5 929	5 137	5 300	6 683	9 217	9 822	9 596	11 937
Výkonnost	1,92	1,55	1,52	1,82	1,91	1,66	1,74	1,68	2,42	2,93

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

¹³⁰ Tržby za vlastní výkony a zboží celkem

¹³¹ Změny stavu vnitroorganizačních zásob celkem

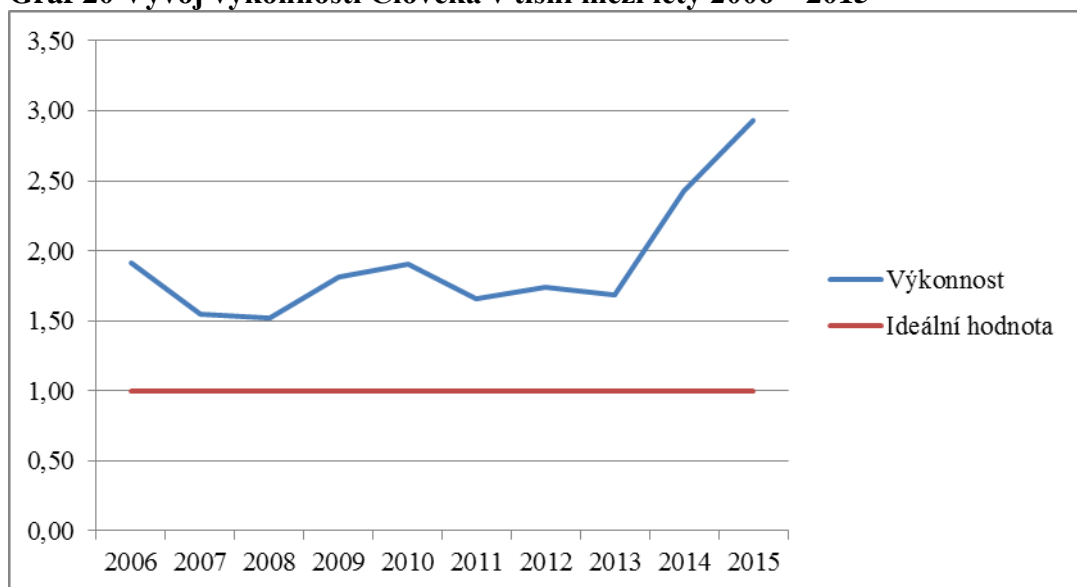
¹³² Provozní dotace celkem

¹³³ Spotřebované nákupy celkem

¹³⁴ Pro výpočet v procentech vynásobíme výsledek 100

¹³⁵ Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku

Graf 20 Vývoj výkonnosti Člověka v tísní mezi lety 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

Vývoj výkonnosti Člověka v tísní demonstruje efektivní využití lidských zdrojů organizace. Následující zpracování produktivity práce přinese další informace k přidané hodnotě zaměstnance.

4.3.8 Produktivita práce

Produktivita práce (PP) zobrazuje, kolik přidané hodnoty (v tis. Kč) vyprodukuje jeden pracující za rok. Dle Kraftové (2002) je vhodné tento ukazatel počítat jako podíl přidané hodnoty a průměrného počtu zaměstnanců.

Specifika výpočtu přidané hodnoty byla uvedena v předchozí kapitole. Počet zaměstnanců Člověka v tísní byl rozpracován v kapitole vertikální a horizontální analýzy nákladů, kde byly detailněji rozpracovány osobní náklady celkem i s ohledem na pracující v zahraničí. Důležité ovšem říci, že v uvedeném součtu zaměstnanců jsou zahrnuti zaměstnanci i mimo hlavní pracovní poměr v podobě smlouvy DPČ. Pracující zaměstnaní na DPP¹³⁶ do součtu zahrnuti nejsou.

¹³⁶ DPP - dohoda o provedení práce

Tabulka 45 Výpočet produktivity práce na základě přidané hodnoty Člověka v tísni 2006 -2015

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
PH ¹³⁷	147 410	172 862	188 119	245 627	286 753	274 343	311 946	341 834	594 728	856 947
Prům. L ¹³⁸	X	513	631	639	680	734	753	834	1018	1079
PP ¹³⁹ (tis)	X	336,96	298,13	384,39	421,70	373,76	414,27	409,87	584,21	794,20

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

Vhodná je maximalizace produktivity práce zaměstnanců, a to jak v ziskovém, tak neziskovém sektoru.

Během celého sledovaného období počet zaměstnanců organizace Člověk v tísni roste. Z horizontálního zanalyzování dat o počtu zaměstnanců lze sledovat nárůst z 513 zaměstnanců v roce 2007 na dvojnásobný finální počet zaměstnanců v roce 2015, ve které počet pracujících byl 1079. Vše naznačuje již několikrát zmíněnému celkovému trendu rozšiřování organizace.

Produktivita práce, která je úzce spojena, jak právě s počtem zaměstnanců, tak s objemem osobních nákladů (viz výpočet přidané hodnoty v předcházející kapitole), se vyvíjí ve sledovaných letech jemným kolísáním. Celkově lze říci, že produktivita za celé měření je ve všech letech vysoká. Avšak meziročně zaznamenáváme poklesy produktivity práce. V roce 2008 je zapříčiněn pokles PP silným zvýšením celkového počtu zaměstnanců o 100 nových pracovníků. V následujících dvou letech má PP rostoucí vývoj. Následný rok 2011 je však zaznamenán opět pokles, jenž se stejně jako pokles předchozí zrcadlí i v poklesu výkonnosti (viz předcházející výpočet výkonnosti). Při podrobnější analýze je zjištěno, že v tomto roce poklesl výsledek přidané hodnoty, který tímto narušil celkový rostoucí trend PH během celého sledovaného období.

Do třetice poklesla produktivita práce v roce 2013, ve kterém došlo k vysokému navýšení zaměstnanců, ale přidaná hodnota sice v daném roce narostla, ovšem navýšení nebylo poměrově k novým zaměstnancům dostatečně silné, což mělo za důsledek pokles výkonnosti i produktivity práce.

Naopak poslední dva roky jsou ve znamení rychlého pozitivního nárůstu PP. To lze shledávat kladně, protože z předchozího kontextu práce víme, že právě v posledních dvou letech došlo k výraznému zvýšené přijatých zdrojů a celkového růstu organizace. Možná

¹³⁷ PH - přidaná hodnota

¹³⁸ Průměrný počet zaměstnanců v daném roce

¹³⁹ PP - produktivita práce

otázka by se naskýtala k poslednímu sledovanému roku, zda organizace netrpí nedostatkem personálních zdrojů.

I přes popsané výkyvy ukazatele produktivity práce je nutno zmínit, že během celého sledovaného období tento ukazatel vychází výrazně pozitivně. Přidaná hodnota pracovníků Člověka v tísni je tedy vyšší než součet osobních nákladů a odpisů. Kladné výsledky potvrzují i předchozí hodnoty ukazatele výkonnosti, které tím v tomto kontextu stvrzují celkový pozitivní vývoj organizace Člověka v tísni.

4.3.8 Ukazatel výnosového variátoru

Počítaný ukazatel v této kapitole má poukázat na vztah nákladů a výnosů. Jestliže se celkové náklady budou zvyšovat rychleji než celkové výnosy, výsledek ukazatele výnosového variátoru bude menší než 1. Tento ukazatel se počítá pomocí změn výnosů a nákladů předchozího roku, zkráceněji pomocí tohoto vzorce (Kraftová 2007):

$$Rv = \frac{\frac{\Delta \text{výnosů}}{\text{výnosy}}}{\frac{\Delta \text{nákladů}}{\text{náklady}}} = \frac{\frac{\text{výnosy}_1 - \text{výnosy}_0}{\text{výnosy}_1}}{\frac{\text{náklady}_1 - \text{náklady}_0}{\text{náklady}_1}}$$

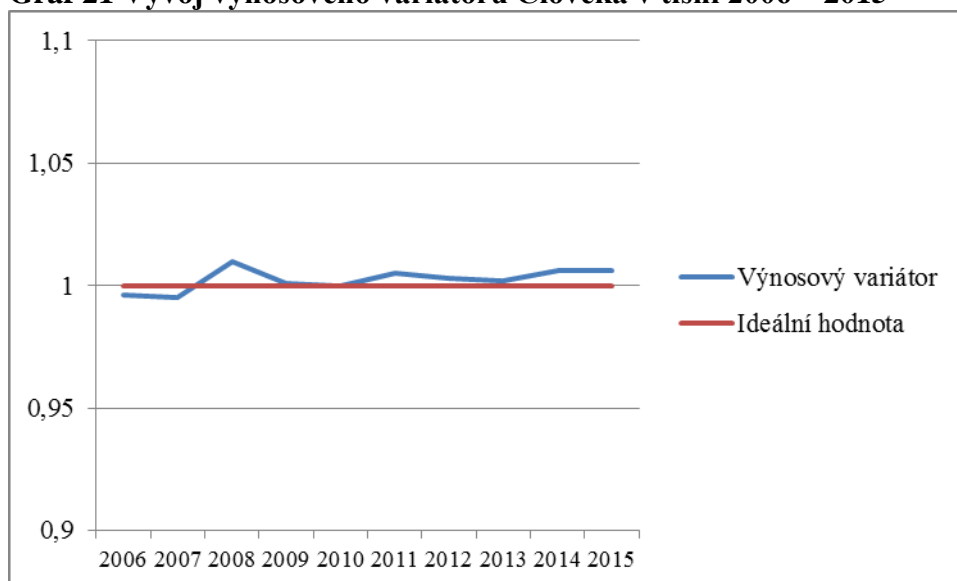
Tabulka 46 Výpočet výnosového variátoru

Výnosy	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
VÝNOSY CELKEM	274 431	332 246	369 813	438 050	508 073	601 445	627 712	687 710	1 070 356	1 475 880
NÁKLADY CELKEM	274 302	334 064	366 169	437 743	507 884	598 511	625 677	686 203	1 064 052	1 466 481
Rv	0,996 ¹⁴⁰	0,995	1,010	1,001	1,000	1,005	1,003	1,002	1,006	1,006

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

¹⁴⁰ Pro výpočet Rv v roce 2006 byly použity data z výroční zprávy 2005, kdy výnosy celkem = 314 928, náklady celkem = 314 929 tis. Kč

Graf 21 Vývoj výnosového variátoru Člověka v tísní 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

Dosažené výsledky výnosového variátoru organizace Člověk v tísní jsou pozitivní. Jak lze vidět na grafickém zobrazení tohoto ukazatele, výsledek mezi lety 2006 – 2015 osciluje kolem ideální hodnoty 1 (Kraftová 2007). Výkyvy jsou opravdu malé a v absolutních hodnotách se jedná o nepatrné změny (viz tabulka výpočtu výnosového procenta.

Výnosy sledované organizace jsou tedy vyšší (2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015), nebo téměř stejně velké (2006, 2007), jako náklady organizace.

Celkový vyvážený růst výnosů a nákladů společně hovoří o dobrém hospodaření organizace.

4.4 Model KAMF* a BAMF

Pro shrnutí získaných informací z výpočtu dílčích ukazatelů jsou závěrem analytické práce uvedeny dva souhrnné modely vycházející z klasifikační analýzy. Ty jsou užívány právě při rozboru hospodaření neziskových organizací pro vyhodnocení finančního zdraví.

4.4.1 Model KAMF*

Jednou z výhod tohoto modelu je hodnocení nejen hlavní činnosti organizace, ale i vedlejší, doplňkové činnosti, která hraje v neziskovém sektoru také důležitou roli (viz předchozí výpočty počítající s doplňkovou činností: autarkie, míra pokrytí ztráty hlavní činností ziskem z doplňkové činnosti).

Tabulka 47 Výpočet modelu KAMF* pro Člověka v tísní mezi lety 2006 - 2015

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Autarkie hl. činnosti	100,02 %	99,34 %	100,90 %	100,01 %	99,96%	100,45 %	100,20 %	100,05 %	100,56 %	100,61 %
Okamžitá likvidita	3,79	2,92	1,99	2,95	2,64	2,07	2,77	3,47	2,82	6,96
Obrat kapitálu	1,65	1,74	2,22	1,94	1,83	2,14	2,01	1,75	2,33	2,24
PP na PH a ON ¹⁴¹	X	336,96	298,13	384,39	421,70	373,76	414,27	409,87	584,21	794,20
Rent. nákladů z DČ ¹⁴²	5%	26%	7%	12%	8%	7%	25%	36%	11%	7%
Míra pokrytí ztráty ¹⁴³	X	15%	X	109%	197%	X	X	X	X	X

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

Ve výpočtu modelu je uvedeno X u výpočtu položky míry pokrytí ztráty v roce 2006, 2008, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, z důvodu kladného výsledku hospodaření.

Označení pro nemožnost výpočtu je také u produktivity práce v roce 2006, protože potřebný údaj o počtu zaměstnanců není v tomto roce dostupný.

Následné vyhodnocení bylo zhotoveno na základě již uvedené klasifikační tabulky modelu KAMF* v teoretické části této práce (viz kapitola 3.5.6 Souhrnné analytické modely, tabulka 3).

¹⁴¹ Produktivita práce na bázi přidané hodnoty a osobních nákladů

¹⁴² Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

¹⁴³ Míra pokrytí ztráty hlavní činností ziskem z vedlejší činnosti

Tabulka 48 Model Kamf* Člověka v tísní 2006 - 2015

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Autarkie hl. činnosti	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1
Okamžitá likvidita	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Obrat kapitálu	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2
PP na PH a ON ¹⁴⁴	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Rent. nákladů z DČ ¹⁴⁵	4	2	3	3	3	3	2	1	3	3
Míra pokrytí ztráty ¹⁴⁶	X	5	X	1	1	X	X	X	X	X
KAMF*	2,00	2,33	1,60	1,67	1,83	1,60	1,40	1,40	1,60	1,60

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

Tabulka 49 Klasifikace výsledků modelu Kamf*

Klasifikace KAMF*	1 - velmi dobrý	2 - dobrý	3 - střední	4 - špatný	5 - alarmující
-------------------	-----------------	-----------	-------------	------------	----------------

Zdroj: vlastní zpracování na základě Kraftové (2002)

KAMF* hodnotí výsledky daných dílčích ukazatelů finanční analýzy na své klasifikační škále během sledovaného období jako dobré (označení 2) až velmi dobré (označení 1). Mezi nejslabší části model hodnotí rentabilitu nákladů v roce 2006. Z předchozích výpočtů je známo, že v tomto roce se výše rentability nákladů z doplňkové činnosti rovnala pouhým 5 %. Tento ukazatel dosáhl v průběhu celého sledovaného období nejhorších výsledů.

Avšak zcela nejslabší hodnocení dosahuje míra pokrytí ztráty hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti v roce 2007 v podobě klasifikace 5 – alarmující. Je tomu tak, protože doplňková činnost nesplnila svůj primární účel v pokrytí případné ztráty hlavní činnosti. Konkrétně ji dokázala pokrýt z pouhých 15 %. Toto velmi špatné hodnocení v kombinaci se středním hodnocením (3) obratu kapitálu zapříčinilo nejhorší výsledek KAMF* za celé sledované období.

V ostatních letech se výsledky modelu KAMF* Člověka v tísní vyskytují v intervalu od 1,60 – 2,00 což lze hodnotit jako dobrý výsledek. Obzvlášť v kontextu celého silného

¹⁴⁴ Produktivita práce na bázi přidané hodnoty a osobních nákladů

¹⁴⁵ Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

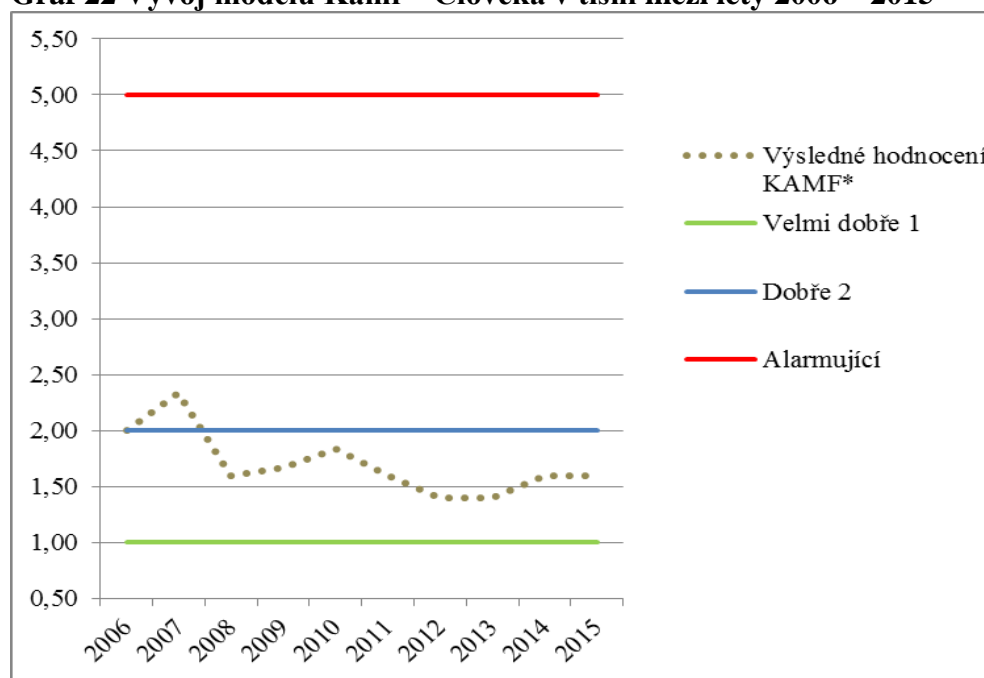
¹⁴⁶ Míra pokrytí ztráty hlavní činnosti ziskem z vedlejší činnosti

rozzrůstání organizace. Nicméně model KAMF* poukazuje na možné zlepšení v budoucnu v podobě rozšíření / zvýšení užitnosti doplňkové činnosti, která v tomto komplexním modelu dosahuje nejhorších hodnot. Naopak velmi dobré výsledky generuje autarkie hlavní činnosti. Velmi dobré hodnocení výsledků (1) ve všech sledovaných letech má míra okamžité likvidity a ukazatel produktivity práce. Nicméně míra likvidity vykazuje při detailním výpočtu až příliš velké hodnoty, se kterými model nepracuje a které nemusí být v extrémních hodnotách pozitivní.

Kdyby došlo k zaokrouhlení na celá čísla, jak klasifikace výsledků modelu předpokládá, výsledek s označením velmi dobrý (1) by organizace za své hospodaření obdržela v dvou letech – 2012, 2013.

Stěžejní je hodnocení posledních dvou let, kdy se organizace stala citelně závislou na příjmu vysokých dotací, kdy v roce 2014 a 2015 dosahuje model druhých nejlepších výsledků.

Graf 22 Vývoj modelu Kamf * Člověka v tísní mezi lety 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

4.4.2 Model BAMF

Tento model stejně jako model předchozí (Kamf*) demonstruje finanční zdraví sledované organizace v NS. Sestaven je tak, aby výsledky oscilovali kolem hodnoty 1 (Kraftová 2007), vyšší výsledky jsou interpretovány pozitivně, naopak nižší negativně. Vychází z bilančních metod. Výpočet modelu je uveden v příloze č. 14.

Tabulka 50 Model BAMF Člověka v tísní 2006 – 2015

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Likvidita ¹⁴⁷	5,13	4,77	3,24	4,32	3,65	3,39	3,89	4,86	4,05	9,01
Aktivita ¹⁴⁸	1,33	1,86	1,24	1,36	1,01	1,32	1,11	1,39	1,22	2,04
Autarkie	1,00	0,99	1,01	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,01	1,01
Rz ¹⁴⁹	X	0,15	X	1,09	1,97	X	X	X	X	X
Rv ¹⁵⁰	1,00	1,00	1,01	1,00	1,00	1,01	1,00	1,00	1,01	1,01
Výkonnost	1,92	1,55	1,52	1,82	1,91	1,66	1,74	1,68	2,42	2,93
BAMF	2,07	1,72	1,61	1,77	1,76	1,68	1,75	1,99	1,94	3,20

Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísní

Bonitní model BAMF potvrzuje svými pozitivními hodnotami finanční zdraví sledované organizace mezi lety 2006 – 2015. Ve všech sledovaných letech dosahuje kladně vyšších hodnot, než je minimální optimální hodnota. V posledním sledovaném roce dosahuje trojnásobné optimální hodnoty, což je zapříčiněno vysokou likviditou, která však dosahuje tak vysokých hodnot, že ji lze v určitém ohledu hodnotit spíše nevhodně než vhodně. Proto by bylo vhodné se zamyslet nad možnostmi jejího snížení, zda nelze vhodněji využívat majetkové zdroje bez ohrožení potřebné solventnosti, nebo vysokého rizika ztráty hodnoty volných finančních zdrojů.

¹⁴⁷ Pohotová likvidita Člověka v tísní

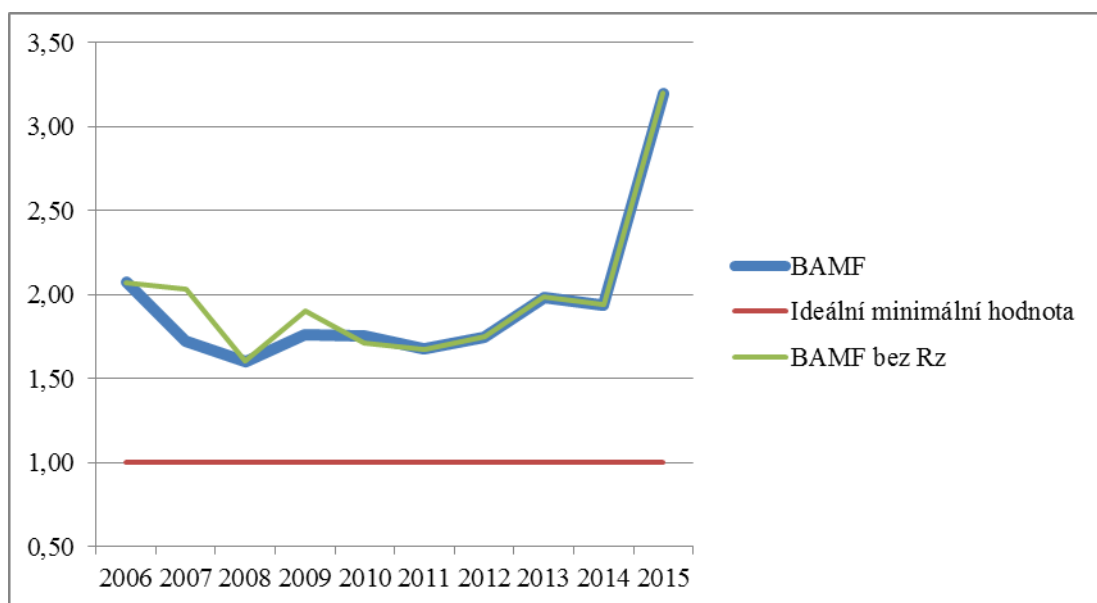
¹⁴⁸ Poměr doby obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků

¹⁴⁹ Míra pokrytí ztráty

¹⁵⁰ Výnosový variátor

V některých případech se doporučuje Rz z výpočtu zcela vynechat, nicméně dle výsledků při vyjmutí hodnot Rz v případě hospodaření Člověka v tísni, není pozorován zásadní rozdíl. Viz grafické znázornění:

Graf 23 Vývoj modelu BAMF Člověka v tísni 2006 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, na základě výročních zpráv Člověka v tísni

5. Závěr a doporučení

Člověk v tísní o.p.s. je nestátní nezisková organizace, která vznikla v devadesátých letech za účelem humanitární pomoci, rozvojové spolupráce, podpory lidských práv a sociální integrace. S výší dotací 1,4 miliardy Kč v roce 2015 se řadí k největším NNO v Evropě.

Výsledky horizontální a vertikální analýzy majetkové struktury přinášejí první informace o rostoucím trendu rozvíjející se organizace Člověka v tísní. Objem celkových aktiv se během sledovaného období zvýšil ze 166 miliónů Kč v roce 2006 na částku 657 miliónů Kč v roce 2015, čili lze hovořit téměř o čtyřnásobném vzrůstu. Pouze v roce 2008 horizontální analýza demonstruje celkový pokles objemu aktiv, jenž měl spíše plošný charakter. Rostoucí trend aktiv je ovlivněn vývojem krátkodobého majetku. Potvrzují to data horizontální analýzy, která ukazují, že absolutní hodnota celkového KM v roce 2015 činí 609 mil. Kč z celkových 657 mil. Kč aktiv. Nejpodstatnější obsah KM tvoří objem finančních prostředků na bankovním účtu. To naznačuje příklon organizace spíše k likvidní strategii, což je vzhledem ke kontextu zajišťování neziskové pomoci do jisté míry vhodné. Investiční chování lze zaznamenat v letech 2007 a 2011 ve formě vložení disponibilních peněz do DM v podobě budov a staveb.

Meziroční změny v hmotném majetku jsou dle detailní vertikální analýzy zapříčiněny především výkyvem položky dary věnované organizací. Kolísavý vývoj zásob je vysvětlen povahou služeb této neziskové organizace. Podstatná část zásob je totiž tvořena materiálem na skladě, který představují především nepředané zásoby v rámci humanitární a rozvojové pomoci. Do budoucna lze organizaci doporučit zaměření se na časovou optimalizaci výkyvů těchto zásob, avšak vzhledem ke specifikacím neziskového sektoru nelze bez dobrých vnitřních znalostí organizace navrhnout na základě dostupných informací adekvátní konkrétní řešení.

Informace z **horizontální a vertikální analýzy finanční struktury** poukazují na zdroje financování, které v celkovém objemu sdílejí meziroční stejný trend růstu jako aktiva celkem. Zřetelný je nepoměr cizího a vlastního kapitálu. Vlastní kapitál tvoří během celého

sledovaného období přibližně 80 – 90 % z celkových pasiv, což je zapříčiněné typem účtování získaných dotací této neziskové organizace, která je účtuje do položky fondy (A I.2). Mezi lety 2006 – 2015 tvořily fondy přibližně 90 % z celkového vlastního kapitálu. Výše dlouhodobých závazků celkem se rovná během sledovaného období nule, což potvrzuje, že Člověk v tísni nevyužívá žádných dlouhodobých ani krátkodobých úvěrů. Objem fondů patří k položkám, které se za celé sledované období nejvíce zvýšily. V roce 2006 byly v objemu 126 mil. Kč, v posledním sledovaném roce se objemy fondů rovnaly výši 541 mil Kč. Zaučtování celkového toku dotací je v Člověku v tísni specifické. Získané dotace se, jak již bylo zmíněno, zrcadlí do pasiv v položce fondy, kde i meziročně zůstávají, pokud nejsou ve sledovaném roce čerpány. Právě při čerpání se nestávají výnosy v účetní podobě v obvyklé položce pro neziskové organizace – provozní dotace celkem (B VII.) – ale jsou zařazeny do položky zúčtování fondů (B IV. 17), která je součástí ostatních výnosů celkem. Pro naplnění dílčího cíle zaměření se na přijaté dotace organizace je v rámci analýzy pasiv vypracován přehled meziroční bilance fondů. Ten podává meziroční přehled vývoje (vzrůstu a poklesu celkových fondů), který ve stavových položkách pasiv či výnosů není možno zaznamenat. Přehled zobrazuje tedy i vratky / nevyčerpatelné prostředky z vázaných fondů, jejichž rostoucí trend graduje v posledním sledovaném roce 2015, ve kterém je výše vratek 22 milionů Kč. Avšak v kontextu čerpané celkové částky v hodnotě 1,4 miliardy Kč, specifičností poskytovaných služeb, nutnosti počítat při plánování projektů s jistou rezervou i faktu kurzového vývoje v jednotlivých zemích, ve kterých organizace působí, je toto číslo do určité míry přijatelné. Naopak lze z bilance fondů sledovat, že i s rostoucím trendem přijatých dotací Člověka v tísni je organizace tyto objemy schopna přímo úměrně spotřebovávat.

Vertikální a horizontální analýza nákladů demonstruje vysoké tempo růstu nákladů. Ani v jednom ze sledovaných let nedošlo k poklesu celkových nákladů. Naopak celkový růstový trend graduje v posledních dvou sledovaných letech – 2014, 2015, kdy nárůst položky celkových nákladů meziročně z roku 2013 – 2014 roste o rekordních 55 %, v absolutní hodnotě z celkového objemu nákladů v roce 2013 ve výši 685 mil. Kč na 1,1 miliardy Kč v roce 2014, přičemž tato suma v daném roce roste o 38 % a v roce 2015 dosahuje v absolutní hodnotě 1,4 miliardy Kč. Téměř 90 % struktury nákladů Člověka v tísni je poměrově podobně rozvrstveno mezi tři následující položky: služby celkem, osobní

náklady celkem a ostatní náklady celkem. Poslední z nich obsahují položku dary věnované organizací. Podrobné rozpracování nákladů dle činností Člověka v tísni zobrazuje po jednotlivých sledovaných letech, na jaký účel peníze konkrétně šly. Nejvíce nákladů Člověka v tísni tvoří položka rozvojová spolupráce, humanitární pomoc, okamžitá pomoc a obnova. V každém ze sledovaných let tvořila více než polovinu z celkových nákladů. V posledním sledovaném roce dosahovala právě tato položka výše 1,1 miliardy Kč. Na základě podrobného rozboru nákladů lze shrnout, že z těchto rozvojových nákladů bylo 370 milionů Kč alokováno do Sýrie, 370 milionů Kč do Ukrajiny a 93 milionů Kč na pomoc do Afghánistánu. Vyjma těchto výše uvedených zemí, kam směřuje většinová humanitární pomoc, působil Člověk v tísni v letech 2010 – 2015 v Pákistánu, Etiopii a DR Kongo. Mezi největší projekty v ČR patří Programy sociální integrace, na které šlo v posledním sledovaném roce (2015) 65 milionů Kč, či projekty Vzdělávání s náklady 43 milionů Kč (2015). V mnoha zemích sice Člověk v tísni pomáhá dlouhodobě v rámci právě rozvojové pomoci (například v Etiopii), avšak když si to situace žádá, vyšle Člověk v tísni pomoc v hodnotě desítek či stovek milionů Kč do zemí, které jsou aktuálně zasaženy vojenskou, politickou nebo přírodní krizí, nebo pomůže v tuzemsku (například při povodních v roce 2010 vybrala tato organizace 41,5 miliónu Kč). Prostředky na tuto okamžitou pomoc získává nejen z dotací, ale i prostřednictvím SOS sbírek od individuálních dárců.

Vertikální a horizontální analýza výnosů opakuje předešlý rostoucí trend, který je provázán celou organizací během sledovaného období. V žádném roce neklesají, a to ani v období celosvětové ekonomické krize. Podobným tempem růstu celkových výnosů rostou i ostatní výnosy celkem, které za posledních 5 sledovaných let tvoří přes 90 % celkových výnosů. Ostatní výnosy celkem jsou dle vertikální analýzy přibližně z 90 % tvořeny položkou zúčtování fondů, v níž se zobrazují právě čerpané fondy. Ve výnosech se projeví čerpané peníze přijaté v dotacích jak probíhajícího kalendářního roku, tak i dotace převedené z období předcházejícího roku, které zůstaly uloženy na pasivním účtu fondy (A I. 2). Dle výnosů v daném roce byl vytvořen přehled struktury výnosů Člověka v tísni, který podává stěžejní obraz toho, od koho kolik finančních zdrojů tato nezisková organizace získává. Z celkových výnosů v roce 2006 ve výši 274 miliónů Kč Člověk v tísni průběhem sledovaného časového období navyšuje své výnosy až na částku

1,4 miliardy Kč v posledním sledovaném roce 2015. Detailnější pohled značí, že tento vysoký nárůst je zapříčiněn především prudkým zvýšením zahraničních vládních prostředků (z 25 miliónů Kč v roce 2006 na 454 miliónů Kč v roce 2015), nárůstem prostředků z EU (346 miliónů Kč v roce 2015) a zdrojů od OSN (199 miliónů Kč v roce 2015). Často diskutované prostředky ze státního rozpočtu ČR tvořily v roce 2015 132 miliónů Kč. Z místních rozpočtů ČR pak bylo odvedeno Člověku v tísni 43 miliónů Kč. Dohromady se státní prostředky ČR podílely necelými 12 % na celkovém objemu výnosů Člověka v tísni v posledním sledovaném roce, přičemž vývoj těchto zdrojů nebyl ve sledovaných letech tak rostoucí, jak tomu bylo u předchozích vyjmenovaných položek. Spíše svým vývojem představuje stabilní objem příjmu. Na financování činnosti Člověka v tísni se tedy majoritně podílí hned několik velkých subjektů, což je velmi pozitivní vzhledem k důležitosti co největší diverzifikace portfolia zdrojů. Na druhou stranu je nutno si uvědomit, že většina těchto subjektů začala prudce podporovat sledovanou organizaci v posledních dvou letech, což nemusí indikovat stabilní kontinuální příjmy. Naopak se organizace musí mít v budoucnu na pozoru, aby její plány do budoucna byly přiměřené ne vzhledem ke skokovému vývoji dotací v posledních dvou letech, ale s opatrným ohledem na dlouhodobý vývoj financování. Pozitivní predikce následného vývoje by mohla zapříčinit, že by organizace začala realizovat projekty, které by nemusela dokončit, což by mohlo mít s ohledem na kontext služeb ve formě rozvojové pomoci negativní dopady. Vzhledem spíše k opatrné finanční strategii Člověka v tísni by takové kroky byly spíše mimo celkové směřování organizace. Člověk v tísni by mohl začít pro své rozšíření zdrojového portfolia využívat nový typ e-fundraisingu. Konkrétně by se mohlo jednat o komunikaci projektu přes již dobře zaběhlé crowdfundingové platformy, které disponují velkým množstvím uživatelů. Sdílený marketing by pak následně mohl být v případně dobře sjednaných podmínkách oboustranně výhodný. Vzhledem k typům úspěšných projektů na těchto nových platformách by mohl Člověk v tísni aplikovat projekt podpory pomocníka v rozvojové zemi. Cílovou skupinou by byli potenciální dárci, kteří by rádi vložili finance do konkrétní pomoci, nebo by rádi jeli pracovat do rozvojových zemí, ale zároveň jim to jejich životní situace nebo nedostatečná kvalifikace neumožňuje. Prostřednictvím výběru počtu dní, případně hodin, by si mohli předplatit konkrétní práci ve vybrané rozvojové zemi, kterou za ně vykoná pracovník. Projekt by mohla doprovázet kampaň seriálu reportáží novináře nebo známého youtubera, který do rozvojové země na

základě financování tohoto projektu reálně vyjede pracovat. Přínos této nové metody by netkvěl v pouhém získávání financí (které by reálně bylo v poměru k celkovým výnosům malé), ale také v novém komunikačním způsobu, který by mohl oslovit především mladé dárce, mezi nimiž je crowdfunding oblíbený.

Velká zdrojová podpora by mohla v budoucnu vzniknout v případě dobré komunikace aktivit například v USA, z jejichž státního rozpočtu získal Člověku v tísní v posledním sledovaném roce 145 miliónů Kč. Kdyby se organizaci podařilo proniknout do povědomí občanů USA, mohla by organizace získávat část potřebných zdrojů i v této zemi. Lze tak usuzovat na základě jejich velké historické angažovanosti do podpory neziskových organizací a dle celosvětového výzkumu o charitě, ze kterého nejvyšší podíl lidí, kteří zamýšlejí vysoké výdaje na charitu (více než 2500 EUR) je právě v USA [13]¹⁵¹.

Celkově lze shrnout, že vývoj výnosů celkem a nákladů celkem je ve svém porovnání vyvážený. Celkový hospodářský výsledek po zdanění vykazuje pouze v jednom ze sledovaných let zápornou hodnotu (2007). Což také potvrzuje, že organizace se umí s celkovým rostoucím trendem vyrovnávat a své výnosy aktivně využívá.

Ukazatel autarkie zobrazující míru soběstačnosti neziskové organizace vykazuje ve všech sledovaných letech pozitivní hodnotu. Jeho výsledky oscilovaly během sledovaného období kolem ideální hodnoty 100 %, odchylka nebyla nikdy vyšší než 1 %. Člověka v tísní lze hodnotit v kontextu tohoto ukazatele jako soběstačnou organizaci. Výnosy hlavní činnosti pokrývají v podstatné většině sledovaných let náklady hlavní činnosti. Během šesti sledovaných let jsou výnosy vyšší než náklady. V absolutních číslech se však jedná o nízké hodnoty, což lze přičíst spíše celkovému opatrnějšímu stylu řízení financí než nehospodárnému užití zdrojů.

Výsledky **rentability nákladů doplňkové činnosti** ukazují spíše na možnost vývoje této oblasti. Vývoj hospodářské činnosti nekoreluje s celkovým rostoucím trendem sledované organizace, který se prolíná zatím do všech sledovaných položek. Jak ukazují malé výsledné hodnoty tohoto maximalizačního ukazatele, výnosnost nákladů je v některých

¹⁵¹ Údaj sdělený 84 % českých respondentů v rámci výzkumu o charitě, který realizovala GfK Verein ve spolupráci s Wall Street Journal Europe (WSJE) na jaře 2011, celkem 13 950 respondentů starších 15 let ze 14 zemí.

letech nízká. To je zapříčiněno především vysokými náklady, přičemž zajímavé srovnání přináší poslední dva sledované roky (2014, 2015), ve kterých hospodářský výsledek z doplňkové činnosti dosahoval stejného výsledku (331 tis. Kč), nicméně náklady a logicky jejich následná výnosnost se liší, v absolutní hodnotě o 1,4 milióny Kč. Vzhledem k celkovému obratu organizace je hospodářská činnost velmi malá, přesto v některých letech (2009, 2010) dle výpočtu **ukazatele míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti** plní svou hlavní funkci a pokrývá svým ziskem z hospodaření úplnou ztrátu z hlavní činnosti. Avšak i tento ukazatel ukazuje na nedostatky v doplňkové činnosti v podobě jejího malého hospodářského výsledku. Proto by bylo vhodné se v budoucnu zaměřit na optimalizaci nákladů hospodářské činnosti a na možnosti jejího pozitivního vývoje. Konkrétním doporučením by mohlo být zbudování dalšího kulturního centra, po vzoru dobře fungujícího centra Člověka v tísní v Praze Langhans (v provozu od května 2012), které se významně kladně podílí na doplňkové činnosti. Nové kulturní centrum s kavárnou by mohlo být alokováno například do moravské metropole Brno, kde by otevření dalšího centra mohlo pozitivně povědomí o neziskové organizaci ve společnosti. V těchto centrech by se mohl rozšířit o malý prodej výrobků lidí z rozvojových zemí, kde tato nezisková organizace působí. Pro zjednodušení by logistika mohla probíhat navázáním spolupráce s jinými neziskovými organizacemi, které z rozvojových zemí produkty již několik let úspěšně dovážejí (jako například NO Jeden svět nebo sociální podnik NaZemi).

Oba **vypočítané ukazatele likvidity** (okamžitá, pohotová) dosahují vysokých hodnot. Organizace tedy disponuje vysokou schopností uhradit své závazky jak dlouhodobé, tak krátkodobé. Vzhledem k faktu, že organizace často zasahuje i během nečekaně vzniklých krizových situací, na které potřebuje reagovat prakticky okamžitě (příklad – zemětřesení na Haiti 2010 či rychlý zásah při povodních v ČR v roce 2013), je jistá vysoká míra likvidity na místě. Je však třeba zmínit rekordní výsledek likvidity v roce 2015 v kontextu výrazného poklesu celkových krátkodobých závazků. Vysoká hodnota likvidity organizace značí spíše neschopnost vhodného využití volných finančních prostředků než snahu o vhodnou likviditu. Krátkodobý finanční majetek a jeho vysoké hodnoty mají dlouhodobý charakter. Proto by bylo jistě vhodným prvotním doporučením alespoň tyto volné zdroje

vždy ukládat na termínovaný vklad s nízkou rizikovostí a pro zachování potřeb organizace s vysokou likviditou.

Dobré výsledky **obratu kapitálu** organizace poukazují na vhodné zacházení se zdroji. Avšak při porovnání s výsledky komplexního modelu KAMF* obrat kapitálu dosahuje v některých letech pouze středně dobrých výsledků, což může naznačovat právě vyšší objem volných finančních prostředků, než je k provozu reálně nutné.

Přidaná hodnota specificky vypočítaná pro účely této práce jako maximalizační ukazatel vykazuje společně s **následným ukazatelem výkonnosti** vysoké hodnoty, které mohou v posledních letech zaznamenávat i možný nedostatek personálních zdrojů. Sledovaná organizace se prudkým nárůstem objemu nově přijatých dotací za rok 2015 s výší 1,4 miliardy Kč dostala do situace, o které se lze domnívat, že vyžaduje jisté zprofesionální nebo minimálně obsazení většího počtu odborníků v oblasti financí, účetnictví nebo IT. To vzhledem k nízkým průměrným hrubým mzdám, konkrétně 26 524 Kč u běžného zaměstnance a 44 681 Kč u top managementu. Plat top managementu se však týká pouhých 10 pracovníků Člověka v tísni. Tento fakt může představovat v budoucnu problém, který bude potřeba řešit. Vzhledem k neziskové povaze organizace a kontextu neziskového sektoru je nutné, aby se organizace snažila o stabilitu a kontinuitu své činnosti, proto za prvním krokem zvýšení přijatých zdrojů by měl následovat krok druhý v podobě dostatečného personálního zajištění, které by sledovaná organizace neměla v budoucnu podcenit. Tvrzení je podpořeno i následnými vysokými hodnotami **ukazatele produktivity práce**.

Výsledky komplexního modelu KAMF* hodnotí výsledky daných dílčích ukazatelů finanční analýzy na své klasifikační škále jako dobré (označení 2) až velmi dobré (označení 1). Což i přes detailní uvedené rozpracování výkyvů jednotlivých finančních ukazatelů pozitivně shrnuje celkové finanční zdraví Člověka v tísni. Stěžejní je hodnocení posledních dvou let, kdy se organizace stala výrazně závislou na příjmu vysokých dotací, a přesto v roce 2014 a 2015 dosahuje model druhých nejlepších výsledků.

Bonitní model BAMF potvrzuje svými pozitivními výsledky finanční zdraví sledované organizace mezi lety 2006 – 2015. Ve všech sledovaných letech dosahuje kladně vyšších

hodnot, než je minimální optimální hodnota. V posledním sledovaném roce dosahuje trojnásobné optimální hodnoty, což je zapříčiněno vysokou likviditou, která však dosahuje tak vysokých hodnot, že ji lze v určitém ohledu hodnotit spíše nehospodárně než hospodárně. Proto by bylo vhodné se zamyslet nad možnostmi jejího snížení, zda nelze hospodárněji využívat majetkové zdroje bez ohrožení potřebné solventnosti nebo vysokého rizika ztráty hodnoty volných finančních zdrojů. Vysoká míra likvidity v souvislosti s průměrnou autarkií potvrzuje trend závislosti sledované organizace na dotacích, které tvoří za poslední sledované roky téměř 90 % veškerých jejich výnosů.

Po detailním rozboru hospodaření lze konstatovat, že velmi rychle rozvíjející se NNO Člověk v tísni se svými zdroji nakládá dle výsledků finanční analýzy hospodárně a některé dobré výsledky dílčích ukazatelů finanční analýzy by mohly být příkladem i pro další organizace podobného typu.

6. Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje

- BOHÁČKOVÁ, I., HRABÁNKOVÁ, M., Strukturální politika EU. Praha: C H Beck. 2009. ISBN 978-80-7400-111-6
- BOUKAL, Petr. Fundraising pro neziskové organizace. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4487-2.
- BOUKAL, Petr. Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe). V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9.
- BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. Ekonomika a financování neziskových organizací. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1293-8.
- BOUKAL, Petr, VÁVROVÁ, Hana, NOVOTNÝ, Jiří. Ekonomika a řízení neziskových organizací. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0604-1.
- BY HOWARD R. BOWEN, FOREWORD BY PETER GEOFFREY BOWEN a INTRODUCTION BY JEAN-PASCAL GOND. Social responsibilities of the businessman. Iowa City: University of Iowa Press, 2013. ISBN 1609382064.
- ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ. Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-802-4731-582.
- DOSTÁL, Petr, KISLINGEROVÁ, Eva, aj. Ekonomika kultury. Efektivní metody a nástroje podnikání v sektoru kultury. 1. vyd. Praha, Oeconomica, 2012. 174 s. ISBN 978-80-245- 1886-2.

- DRUCKER, Peter Ferdinand. Řízení neziskových organizací: praxe a principy. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-38-1.
- GREENFIELD, JAMES M. Fundraising Responsibilities of Nonprofit Boards. BoardSource. 2008. ISBN 978-15-8686-109-4
- HAMERNÍKOVÁ, Bojka. Financování ve veřejném a neziskovém nestátním sektoru. Praha: Eurolex Bohemia, 2000. ISBN 80-902752-3-0.
- HYÁNEK, Vladimír. Neziskové organizace: teorie a mýty. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011. ISBN 978-80-210-5651-0.
- KIERNAN, Matthew J. Inovuj, nebo nepřežiješ!: zásady strategického řízení pro 21. století. Přeložila Hana ŠKAPOVÁ. Praha: Management Press, 1998. ISBN 80-85943-56-5.
- KISLINGEROVÁ, Eva. Finanční analýza: krok za krokem. Praha: C.H. Beck, 2005. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-321-3.
- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 80-247-4456-2.
- KOTLER, Philip. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 80-247-1359-4.
- KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-778-2.
- KRAFTOVÁ, Ivana.: Efektivnost veřejného sektoru regionu na mikroúrovni: modifikovaný model BAMF: In CERS. Košice: Technická univerzita Košice, 2007. ISBN 978-80-8073-878-5.

- LEDVINOVÁ, Jana. Profesionální fundraising: jak se osvobodit od finanční závislosti. Praha: Akademie múzických umění v Praze, 2013. Management umění - umění managementu. ISBN 9788073312947.
- MICHAEL HAMMER. AUS DEM AMERIKAN. VON NIKOLAS BERTHEAU. Business back to basics: die 9-Punkte-Strategie für den Unternehmenserfolg. München: Econ, 2002. ISBN 3430139082
- NOVOTNÝ, Jiří a Martin LUKEŠ. Success factors and volunteerism in non-profit organizations in the Czech Republic. Ed. 1st. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1474-1.
- OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví. V Praze: C.H. Beck, 2011. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-342-4.
- PAGNONI, LAURENCE A. The Nonprofit Fundraising Solution: Powerful Revenue Strategies to Take You To the Next Level. Amacom. 2013. ISBN 978-08-1443-297-6
- PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. Veřejná správa a finance veřejného sektoru. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: ASPI, 2008. ISBN 978-80-7357-351-5.
- PESTOFF, V. A. Reforming Social Services in Central and Eastern Europe – an eleven nation overview. Krakow: Cracow Academx of Economics, 1995
Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0002764295038005007>.
- RAKUŠANOVÁ, Petra a Barbora STAŠKOVÁ. Organizovaná občanská společnost v České republice. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-8694-622-1.
- REKTOŘÍK, Jaroslav. Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení: [učebnice]. Praha: Ekopress, 2001. ISBN 80-86119-41-6.

- REKTOŘÍK, Jaroslav a Simona KOZÁKOVÁ. Závěry k členění neziskového sektoru a k legislativě. In Neziskové organizace v ČR, SR a Rakousku. 1.vydání. Brno: MU, 2000. s. 144-148. ISBN 80-210-2259-0.
- RŮŽIČKOVÁ, M. Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně. Olomouc: ANAG, 2011. Účetnictví, daně. ISBN 978-80-7263-675-4.
- RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 80-247-2481-2.
- RYNEŠ, Petr. Podvojně účetnictví a účetní závěrka 2017: průvodce podvojným účetnictvím k 1. 1. 2017. Olomouc: ANAG, 2017. Účetnictví (ANAG). ISBN 978-80-7554-061-4.
- SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS. Ekonomie: 18. vydání. Praha: NS Svoboda, 2007. ISBN 80-205-0590-3.
- SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 9788024740041.
- SEDLÁČEK, Jaroslav. Finanční analýza podniku. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.
- SŮVOVÁ, Helena. Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači. Praha: Bankovní institut, 1999. Bankovníctví. ISBN 80-7265-027-0.
- ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. Úspěšná nezisková organizace. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4041-6.
- ŠKARABELOVÁ, Simona. Když se řekne nezisková organizace: příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí. Brno: Masarykova univerzita, 2002. ISBN 80-210-3031-3.

- ZUZÁK, Roman. Strategické řízení podniku. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4008-9.
- ŽIVĚLOVÁ, Iva. Podnikové finance. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-737-5743-4.

Elektronické zdroje

- [1] Rozhovor prezidenta republiky pro Blesk, online z: [\[http://www.zemanmilos.cz/cz/clanky/rozhovor-prezidenta-republiky-pro-blesk-429797.htm\]](http://www.zemanmilos.cz/cz/clanky/rozhovor-prezidenta-republiky-pro-blesk-429797.htm). 2016 [cit. dne: 2017-03-27]. ZEMAN, Miloš.
- [2] Neziskovky a pijavice? Zemanova prázdná slova, peníze vyúčtujeme do koruny, říká šéf Člověka v tísni, online z: [\[https://video.aktualne.cz/dvtv/neziskovky-a-pijavice-zemanova-prazdna-slova-penize-vyuctujeme-do-koruny-rika-séf-člověka-v-tísni\]](https://video.aktualne.cz/dvtv/neziskovky-a-pijavice-zemanova-prazdna-slova-penize-vyuctujeme-do-koruny-rika-séf-člověka-v-tísni). 2016 [cit. dne: 2017-03-27]. PÁNEK, Šimon.
- [3] Rada vlády pro nestátní neziskové organizace, online z: [\[https://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/\]](https://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. ÚŘAD VLÁDY ČR.
- [4] Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2012, online z: [\[http://www.neziskovky.cz/data/stat_NNO_tabulka_1990_2012.txt12780.pdf\]](http://www.neziskovky.cz/data/stat_NNO_tabulka_1990_2012.txt12780.pdf). 2012 [cit. dne: 2017-03-27]. NEZISKOVKY.CZ.
- [5] Zpráva o neziskovém sektoru v České republice, online z: [\[https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/zprava_o_neziskovem_sektoru.pdf\]](https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/zprava_o_neziskovem_sektoru.pdf). 2005 [cit. dne: 2017-03-27]. VAJDOVÁ, Tereza.
- [6] Neziskový sektor a rozvojová spolupráce, online z: [\[http://www.rozvojovka.cz/neziskovy-sektor-a-rozvojova-spoluprace\]](http://www.rozvojovka.cz/neziskovy-sektor-a-rozvojova-spoluprace). 2008 [cit. dne: 2017-03-27]. SVOBODA, Daniel; BRYCHTOVÁ, Markéta.
- [7] Evidence nestátních neziskových organizací, online z: [\[http://www.isnno.cz/evidencennov10001/DesignPages/oevidenci.aspx\]](http://www.isnno.cz/evidencennov10001/DesignPages/oevidenci.aspx). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. PORTÁL VEŘEJNÉ SPRÁVY.
- [8] Neziskové organizace, online z: [\[https://www.neziskovky.cz/clanky/511/fakta/\]](https://www.neziskovky.cz/clanky/511/fakta/). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. NEZISKOVKY.CZ.
- [9] Počet neziskových institucí zahrnutých do satelitního účtu podle právní formy za rok 2014, online z: [\[http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.presB?jmeno_tabulka=SA15&rok=2014&mylang=CZ&ceny=bc&vystup=obrazovka&priznak=SA0001%&typ=3&jak=1&dejarchiv=0\]](http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.presB?jmeno_tabulka=SA15&rok=2014&mylang=CZ&ceny=bc&vystup=obrazovka&priznak=SA0001%&typ=3&jak=1&dejarchiv=0). 2015 [cit. dne: 2017-03-27]. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD.
- [10] Základní přehled změn, které přináší nový Občanský zákoník pro nestátní neziskové organizace, online z: [\[https://www.epravo.cz/top/clanky/zakladni-prehled-zmen-kttere-prinasi-novy-obcansky-zakonik-pro-nestatni-neziskove-organizace-92357.html\]](https://www.epravo.cz/top/clanky/zakladni-prehled-zmen-kttere-prinasi-novy-obcansky-zakonik-pro-nestatni-neziskove-organizace-92357.html). 2013 [cit. dne: 2017-03-27]. ŠEBESTA, Kamil.
- [11] TOP TEN: 10 nejdůležitějších změn v oblasti neziskového práva, online z: [\[http://zakonyvkapse.cz/10-nejdulezitejsich-zmen-v-oblasti-neziskoveho-prava/\]](http://zakonyvkapse.cz/10-nejdulezitejsich-zmen-v-oblasti-neziskoveho-prava/). 2013 [cit. dne: 2017-03-27]. LANGMAJEROVÁ, Andrea, ČINKOVÁ, Martina.

- [12] Typologie NNO v ČR podle Státní politiky vůči NNO v letech 2015 – 2020, online z: [http://www.neziskovsky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/]. 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. NEZISKOVKY.CZ.
- [13] Dárcovství a filantropie firem a individuálních dárců, online z: [https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_kalousova_darcovstvi_pro_web.pdf]. 2015 [cit. dne: 2017-03-27]. KALOUSOVÁ, Pavlína.
- [14] Evropské strukturální a investiční fondy 2014–2020 v kostce, online z: [https://www.mmr.cz/getmedia/dda4e489-df77-4be3-b09d-bb9fec5b6323/ESI_fondy_v_kostce_ISBN-web.pdf]. 2015 [cit. dne: 2017-03-27]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.
- [15] Fenomén crowdfundingu, online z: [<http://www.inflow.cz/liskisk2016-fenomen-crowdfundingu>]. 2016 [cit. dne: 2017-03-27]. DELONG, Jan.
- [16] Stats, online z: [<https://www.kickstarter.com/help/stats?ref=hello>]. 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. WWW.KICKSTARTER.COM
- [17] Základní pojmy účetnictví neziskových organizací, online z: [<http://www.annojmk.cz/sites/all/files/ucetni-poradenstvi/zaklady-ucetnictvi-2016.pdf>]. 2016 [cit. dne: 2017-03-27]. ŠTĚPÁNOVÁ, Dagmar.
- [18] Odstartovala druhá fáze EET. Autentizační údaje si vyzvedlo 114 tisíc obchodníků, online z: [<http://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2017/odstartovala-druha-faze-eet-autentizacni-27867>]. 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. ŽUROVEC, Michal.
- [19] Neziskové organizace, specifika evidování v případě neziskových organizací, online z: [<http://www.etrzby.cz/cs/neziskove-organizace>]. 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. WWW.ETRZBY.CZ.
- [20] Darů a veřejných sbírek se EET netýká, online z: [<http://www.neziskovsky.cz/clanek/2297/0/home/daru-a-verejnych-sbirek-se-eet-netyka/>]. 2016 [cit. dne: 2017-03-27]. JINDROVÁ, Monika.
- [21] Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, online z: [<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#cast1>]. 2012 [cit. dne: 2017-03-27]. SBÍRKA ZÁKONŮ.
- [22] Zdaňování neziskových organizací v roce 2014, online z: [<https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/zdanovani-neziskovych-organizaci-v-roce-2014/>]. 2014 [cit. dne: 2017-03-27]. TRUHLÁŘOVÁ, Martina.
- [23] Výklad 3223 pojmů z práva, ekonomiky a dalších oblastí podnikání, online z: [<http://business.center.cz/business/pojmy/p573-cash-flow.aspx>]. 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. BUSINESS.CENTER.CZ

- [24] Techniky a metody finanční analýzy, online z: [\[http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html\]](http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html). 2009 [cit. dne: 2017-03-27]. BUSINESSINFO.CZ
- [25] Člověk v tísní - O nás, online z: [\[https://www.clovekvtisni.cz/cs/o-nas\]](https://www.clovekvtisni.cz/cs/o-nas). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. ČLOVĚK V TÍSNĚ.
- [26] Zpráva nezávislého auditora o ověření účetní závěrky společnosti Člověk v tísní, o.p.s., online z: [\[https://www.clovekvtisni.cz/uploads/file/1467632314-Zpr%C3%A1va%20auditora%20PIN_UZ%202015_CJ_barevne.pdf\]](https://www.clovekvtisni.cz/uploads/file/1467632314-Zpr%C3%A1va%20auditora%20PIN_UZ%202015_CJ_barevne.pdf). 2016 [cit. dne: 2017-03-27]. VYLEŤALOVÁ, Květoslava.
- [27] Langhans, online z: [\[https://www.clovekvtisni.cz/cs/langhans\]](https://www.clovekvtisni.cz/cs/langhans). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. ČLOVĚK V TÍSNĚ.
- [28] O festivalu, online z: [\[https://www.jedensvet.cz/2017/o-festivalu\]](https://www.jedensvet.cz/2017/o-festivalu). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. JEDEN SVĚT.
- [29] Sociální integrace, online z: [\[https://www.clovekvtisni.cz/cs/socialni-prace\]](https://www.clovekvtisni.cz/cs/socialni-prace). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. ČLOVĚK V TÍSNĚ.
- [30] Výroční zpráva 2015, online z: [\[https://www.clovekvtisni.cz/uploads/file/1470749123-CVT_VZ2015_navigace_lg_fin.pdf\]](https://www.clovekvtisni.cz/uploads/file/1470749123-CVT_VZ2015_navigace_lg_fin.pdf). 2016 [cit. dne: 2017-03-27]. ČLOVĚK V TÍSNĚ.
- [31] Historie, online z: [\[https://www.clovekvtisni.cz/cs/historie\]](https://www.clovekvtisni.cz/cs/historie). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. ČLOVĚK V TÍSNĚ.
- [32] Pomáháme ve světě, online z: [\[https://www.clovekvtisni.cz/cs/pomahame-v-zahranici\]](https://www.clovekvtisni.cz/cs/pomahame-v-zahranici). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. ČLOVĚK V TÍSNĚ.
- [33] Jak hospodaříme, online z: [\[https://www.clovekvtisni.cz/cs/jak-hospodarime\]](https://www.clovekvtisni.cz/cs/jak-hospodarime). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. ČLOVĚK V TÍSNĚ.
- [34] Platy v českém neziskovém sektoru, online z: [\[http://cvns.econ.muni.cz/prenos_souboru/is/soubory/web/193-platy-v-ceskem-neziskovem-sektoru.pdf\]](http://cvns.econ.muni.cz/prenos_souboru/is/soubory/web/193-platy-v-ceskem-neziskovem-sektoru.pdf). 2015 [cit. dne: 2017-03-27]. PROUZOVÁ, Zuzana.
- [35] Skutečný dárek pomáhá. Podívejte se!, online z: [\[https://www.clovekvtisni.cz/cs/clanky/skutecny-darek-pomaha-podivejte-se\]](https://www.clovekvtisni.cz/cs/clanky/skutecny-darek-pomaha-podivejte-se). 2017 [cit. dne: 2017-03-27]. ČLOVĚK V TÍSNĚ.

Seznam tabulek

Tabulka 1 Přehled použitých vzorců	- 15 -
Tabulka 2 Účetní rozvaha	- 43 -
Tabulka 3 Stupnice hodnocení modelu KAMF*	- 50 -
Tabulka 4 Horizontální analýza aktiv NNO Člověk v tísni, mezi lety 2006 – 2010, Část 1/2	- 60 -
Tabulka 5 Horizontální analýza aktiv NNO Člověk v tísni, mezi lety 2010 – 2015, část 2/2	- 61 -
Tabulka 6 Vertikální analýza vybraných položek aktiv, 2006 – 2010, část 1/2	- 63 -
Tabulka 7 Vertikální analýza vybraných položek aktiv, 2011 – 2015, část 2/2	- 63 -
Tabulka 8 Detailní přehled bilance DHM Člověka v tísni v roce 2008	- 64 -
Tabulka 9 Přehled vývoje hmotného majetku Člověka v tísni v roce 2011	- 65 -
Tabulka 10 Přehled detailu položky zásoby, NO Člověka v tísni za rok 2015	- 66 -
Tabulka 11 Zkrácená horizontální analýza pasiv Člověka v tísni mezi lety 2006 - 2010 .-	68
-	
Tabulka 12 Zkrácená horizontální analýza pasiv, NNO Člověka v tísni mezi lety 2011 – 2015	- 68 -
Tabulka 13 Hospodářský výsledek Člověka v tísni 2006 – 2010, část 1/2	- 70 -
Tabulka 14 Hospodářský výsledek Člověka v tísni, 2011 – 2015, část 2/2	- 70 -
Tabulka 15 Vertikální analýza pasiv, 2006 – 2010, část 1/2	- 72 -
Tabulka 16 Vertikální analýza pasiv, 2011 – 2015, část 2/2	- 72 -
Tabulka 17 Přehled meziroční bilance fondů Člověka v tísni, mezi lety 2006 - 2015 ...	- 74 -
Tabulka 18 Přehled vázaných fondů Člověka v tísni v roce 2015	- 75 -
Tabulka 19 Přehled volných fondů Člověka v tísni za rok 2015	- 76 -
Tabulka 20 Horizontální analýza nákladů, Člověk v tísni, 2006 – 2010, část 1/2	- 77 -
Tabulka 21 Horizontální analýza nákladů, Člověk v tísni, 2010 – 2015, část 2/2	- 77 -
Tabulka 22 Vertikální analýza nákladů Člověka v tísni, 2006 – 2010, část 1/2	- 79 -
Tabulka 23 Vertikální analýza nákladů Člověka v tísni, 2011 – 2015, část 2/2	- 79 -
Tabulka 24 Osobní náklady Člověka v tísni za rok 2015	- 80 -
Tabulka 25 Počet zaměstnanců Člověka v tísni, 2006 – 2015	- 81 -
Tabulka 26 Náklady Člověka v tísni z hlediska činnosti 2006 – 2010, část 1/2	- 83 -
Tabulka 27 Náklady Člověka v tísni z hlediska činnosti 2011 - 2015	- 83 -

Tabulka 28 Přehled největších finančních nákladů Člověka v tísní mezi lety 2008 – 2015 v ČR a ve světě.....	- 84 -
Tabulka 29 Přehled nejdůležitějších událostí Člověka v tísní mezi lety 2008 – 2015 ...	- 85 -
Tabulka 30 Horizontální analýza výnosů, Člověk v tísní, 2006 – 2010, část 1/2.....	- 87 -
Tabulka 31 Horizontální analýza výnosů Člověka v tísní, 2011 – 2015, část 2/2.....	- 87 -
Tabulka 32 Vertikální analýza výnosů Člověka v tísní mezi lety 2006 – 2010, část 1/2-	89 -
Tabulka 33 Vertikální analýza výnosů Člověka v tísní mezi lety 2011 – 2015, část 2/2-	89 -
Tabulka 34 Přehled struktury výnosů Člověka v tísní, 2006 -2010, část 1/2	- 90 -
Tabulka 35 Přehled struktury výnosů Člověka v tísní, 2011 – 2015, část 2/2.....	- 91 -
Tabulka 36 Výpočet autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů.....	- 94 -
Tabulka 38 Výpočet rentability nákladů doplňkové činnosti	- 97 -
Tabulka 38 Výpočet míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti	- 100 -
Tabulka 39 Výpočet okamžité míry likvidity Člověka v tísní, 2006 – 2015.....	- 102 -
Tabulka 40 Výpočet pohotové likvidity Člověka v tísní, 2006 – 2015	- 104 -
Tabulka 43 Výpočet obratu kapitálu Člověka v tísní, 2006 – 2015	- 106 -
Tabulka 44 Výpočtu poměru dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků	- 108 -
Tabulka 45 Výpočet přidané hodnoty Člověka v tísní pro období 2006 – 2015.....	- 110 -
Tabulka 46 Výpočet výkonnosti na základě přidané hodnoty Člověka v tísní, 2006 - 2015	- 110 -
Tabulka 47 Výpočet produktivity práce na základě přidané hodnoty Člověka v tísní 2006 -2015	- 112 -
Tabulka 48 Výpočet výnosového variátoru	- 113 -
Tabulka 49 Výpočet modelu KAMF* pro Člověka v tísní mezi lety 2006 - 2015.....	- 115 -
Tabulka 50 Model Kamf* Člověka v tísní 2006 - 2015	- 116 -
Tabulka 51 Klasifikace výsledků modelu Kamf*	- 116 -
Tabulka 52 Model Bamf Člověka v tísní 2006 – 2015.....	- 118 -

Seznam obrázků

Obrázek 1 Sektorové vymezení neziskového sektoru, zdroj: Boukal, Vávrová 2007.... - 19 -

Obrázek 2 Struktura ukazatelů dle jejich konstrukce, - 44 -

Seznam grafů

Graf 1 Vývoj aktiv Člověka v tísní mezi lety 2006 – 2015	- 62 -
Graf 2 Nejvýznamnější položky v majetkové struktuře Člověka v tísní mezi lety 2006 – 2015.....	- 67 -
Graf 3 Vývoj pasiv Člověka v tísní mezi lety 2006 – 2015.....	- 69 -
Graf 4 Vývoj výsledku hospodaření	- 71 -
Graf 5 Podíl položky fondů na celé finanční struktuře pasiv Člověka v tísní (2006 – 2015).....	- 73 -
Graf 6 Vývoj celkových nákladů Člověka v tísní, 2006 – 2015.....	- 78 -
Graf 7 Podíl položek darů a služeb celkem na celkových nákladech.....	- 82 -
Graf 8 Přehled vývoje výnosů ve sledovaném období 2006 – 2015	- 88 -
Graf 9 Podíl položky zúčtování fondů na celkových výnosech Člověka v tísní, 2006 - 2015	- 90 -
Graf 10 Struktura výnosů Člověka v tísní za rok 2015.....	- 92 -
Graf 11 Struktura nákladů Člověka v tísní v roce 2015	- 92 -
Graf 12 Vývoj celkových nákladů a výnosů Člověka v tísní, mezi lety 2006 - 2015	- 93 -
Graf 13 Vývoj autarkie na bázi výnosů a nákladů Člověka v tísní, 2006 – 2015.....	- 96 -
Graf 14 Vývoj rentability nákladů z doplňkové činnosti Člověka v tísní, 2006 – 2015 -	98 -
Graf 16 Výsledky hospodaření z hlavní a hospodářské činnosti Člověka v tísní.....	- 101 -
Graf 17 Vývoj okamžité likvidity Člověka v tísní 2006 – 2015.....	- 103 -
Graf 18 Vývoj pohotové likvidity Člověka v tísní, 2006 – 2015	- 105 -
Graf 19 Vývoj ukazatele obratu kapitálu Člověka v tísní 2006 – 2015.....	- 107 -
Graf 20 Poměr doby obratu krát. pohledávek a krát. závazků.....	- 108 -
Graf 21 Vývoj výkonnosti Člověka v tísní mezi lety 2006 – 2015	- 111 -
Graf 22 Vývoj výnosového variátoru Člověka v tísní 2006 – 2015	- 114 -
Graf 23 Vývoj modelu Kamf * Člověka v tísní mezi lety 2006 – 2015	- 117 -
Graf 24 Vývoj modelu BAMF Člověka v tísní 2006 – 2015.....	- 119 -

7. Seznam příloh

Příloha č. 1: Počet nestátních neziskových organizací v letech 1990-2012	I
Příloha č. 2: Organizační struktura NNO Člověk v tísni	II
Příloha č. 3: Rozvaha Člověka v tísni 2006 – 2015	III
Příloha č. 4: Výkaz zisků a ztrát Člověka v tísni 2006 – 2015	V
Příloha č. 5: Úplná horizontální analýza aktiv Člověka v tísni 2006 – 2015	VI
Příloha č. 6: Úplná vertikální analýza aktiv Člověka v tísni 2006 – 2015	VII
Příloha č. 7: Úplná horizontální analýza pasiv Člověka v tísni 2006 – 2015	VIII
Příloha č. 8: Úplná vertikální analýza pasiv Člověka v tísni 2006 – 2015	IX
Příloha č. 9: Úplná horizontální analýza nákladů Člověka v tísni 2006 – 2015	X
Příloha č. 10: Úplná vertikální analýza nákladů Člověka v tísni 2006 – 2015	XI
Příloha č. 11: Úplná horizontální analýza výnosů Člověka v tísni 2006 – 2015	XII
Příloha č. 12: Úplná vertikální analýza výnosů Člověka v tísni 2006 – 2015	XIII
Příloha č. 13: Výsledky hospodaření z hlavní a hospodářské činnosti Člověka v tísni 2006 – 2015	XIV
Příloha č. 14: Výpočet modelu BAMF Člověka v tísni mezi lety 2006 – 2015	XV

Přílohy

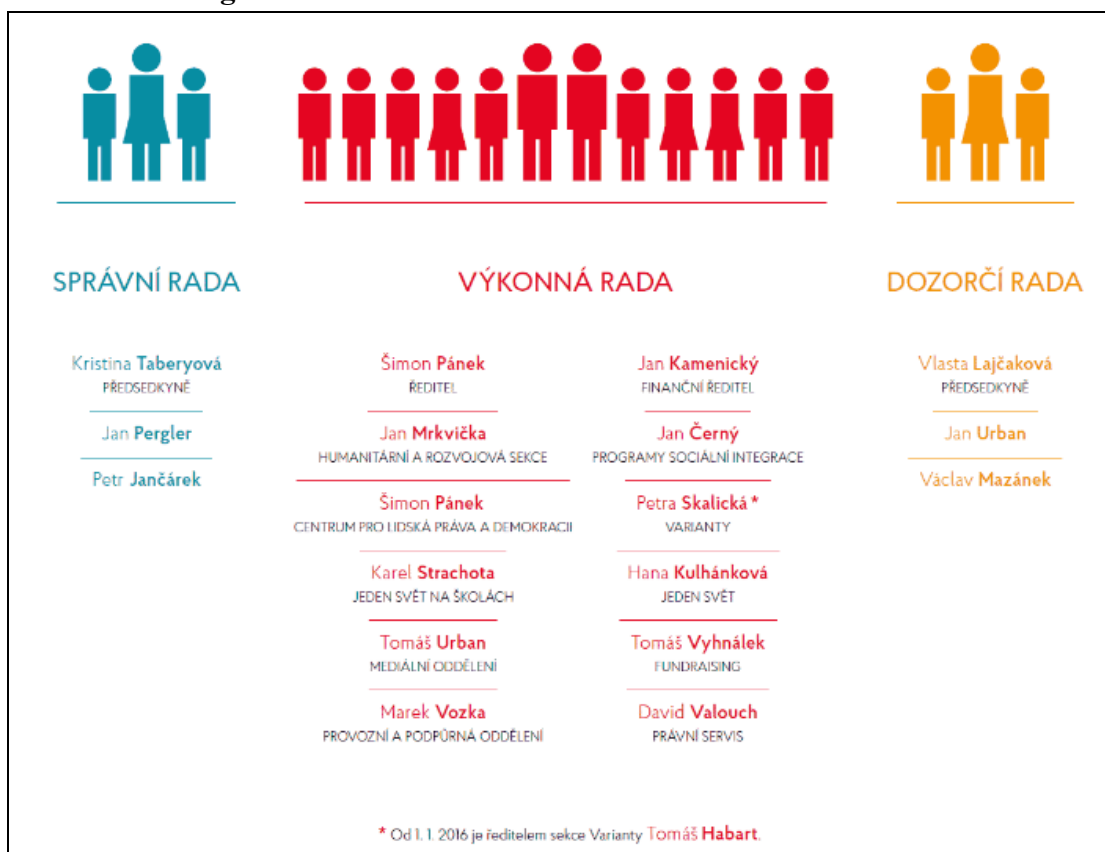
Příloha č. 1: Počet nestátních neziskových organizací v letech 1990-2012

Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 - 2012

Nestátní neziskové organizace	Občanská sdružení	Nadace	Nadační fondy	Obecně prospěšné společnosti	Evidované právnické osoby	Organizační jednotky sdružení
1990	3 879					
1991	9 366					
1992	<i>prosinec</i> 15 393	<i>prosinec</i> 1 551				
1993	<i>prosinec</i> 21 694	<i>prosinec</i> 2 768				
1994	<i>prosinec</i> 24 978	<i>prosinec</i> 3 800				
1995	<i>prosinec</i> 26 814	<i>listopad</i> 4 253				
1996	<i>březen</i> 27 807	<i>březen</i> 4 392		<i>březen</i> *1		
1997	<i>březen</i> 30 297	<i>prosinec</i> 5 238		<i>březen</i> 52		
1998	<i>listopad</i> 36 046	<i>listopad</i> **55	<i>listopad</i> **71	<i>listopad</i> 129		
1999	<i>léto/podzim</i> 38 072	<i>prosinec</i> 272	<i>prosinec</i> 695	<i>prosinec</i> 560		
2000	<i>květen</i> 42 302	<i>květen</i> 282	<i>květen</i> 735	<i>květen</i> 557		
2001	<i>listopad</i> 47 101	<i>listopad</i> 299	<i>listopad</i> 784	<i>listopad</i> 701		
2002	<i>říjen</i> 49 108	<i>říjen</i> 330	<i>říjen</i> 825	<i>říjen</i> 762	<i>říjen</i> 4 785	<i>říjen</i> 30 547
2003	<i>listopad</i> 50 997	<i>listopad</i> 350	<i>listopad</i> 859	<i>listopad</i> 884	<i>listopad</i> 4 946	<i>listopad</i> 31 509
2004	<i>prosinec</i> 53 306	<i>prosinec</i> 362	<i>prosinec</i> 898	<i>prosinec</i> 1 038	<i>prosinec</i> 4 927	<i>prosinec</i> 32 020
2005	<i>prosinec</i> 54 963	<i>prosinec</i> 368	<i>prosinec</i> 925	<i>prosinec</i> 1 158	<i>prosinec</i> 4 605	<i>prosinec</i> 33 178
2006	<i>prosinec</i> 58 347	<i>prosinec</i> 380	<i>prosinec</i> 992	<i>prosinec</i> 1 317	<i>prosinec</i> 4 464	<i>prosinec</i> 28 868
2007	<i>prosinec</i> 61 802	<i>prosinec</i> 390	<i>prosinec</i> 1048	<i>prosinec</i> 1 486	<i>prosinec</i> 4 446	<i>prosinec</i> 29 378
2008	<i>prosinec</i> 65 386	<i>prosinec</i> 411	<i>prosinec</i> 1095	<i>prosinec</i> 1 658	<i>prosinec</i> 4 399	<i>prosinec</i> 29 752
2009	<i>prosinec</i> 68 631	<i>prosinec</i> 429	<i>prosinec</i> 1168	<i>prosinec</i> 1 813	<i>prosinec</i> 4 347	<i>prosinec</i> 30 640
2010	<i>prosinec</i> 72 111	<i>prosinec</i> 449	<i>prosinec</i> 1 205	<i>prosinec</i> 1 958	<i>prosinec</i> 4 352	<i>prosinec</i> 31 166
2011	<i>prosinec</i> 75 627	<i>prosinec</i> 455	<i>prosinec</i> 1 269	<i>prosinec</i> 2 126	<i>prosinec</i> 4 366	<i>prosinec</i> 32 104
2012	<i>červen</i> 77 801	<i>červen</i> 458	<i>červen</i> 1 278	<i>červen</i> 2 183	<i>červen</i> 4 348	<i>červen</i> 32 376

Zdroj: www.neziskovky.cz

Příloha č. 2: Organizační struktura NNO Člověk v tísni



Zdroj: Člověk v tísni

Příloha č. 3: Rozvaha Člověka v tísní 2006 – 2015

AKTIVA	2006 (tis.)	2007 (tis.)	2008 (tis.)	2009 (tis.)	2010 (tis.)	2011 (tis.)	2012 (tis.)	2013 (tis.)	2014 (tis.)	2015 (tis.)
Aktiva celkem	166 149	191 064	166 808	225 638	277 348	280 465	312 787	393 381	460 144	657 797
Dlouhodobý majetek celkem	39 499	65 111	50 018	29 544	29 018	59 844	45 624	42 075	43 898	48 182
Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	2 908	3 443	3 073	3 604	5 318	7 639	10 853	13 531	14 357	16 515
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Software	1 660	1 660	2 036	3 498	4 834	7 119	9 713	11 914	12 228	14 961
Ocenitelná práva	85	85	85	85	162	343	343	854	1 533	1 533
Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	216	204	21	21	21	21	21	21	21	21
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	767	1 224	931	0	121	156	776	241	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	180	270	0	0	180	0	0	501	575	0
Dlouhodobý hmotný majetek celkem	50 919	74 854	62 474	44 589	44 703	74 186	61 967	64 219	70 819	79 931
Pozemky	0	0	0	0	0	2 105	2 647	2 647	2 647	2 647
Umelecká díla, předměty a sbírky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Stavby	685	683	719	306	306	16 347	18 474	18 474	26 308	28 995
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	21 983	27 658	24 311	25 896	26 763	31 374	34 546	38 610	36 812	44 795
Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Základní stádo a tažná zvířata	70	5	0	0	0	0	0	0	0	0
Drobný dlouhodobý hmotný majetek	4 998	4 814	4 281	3 780	3 735	3 528	3 513	3 471	3 407	3 133
Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (nedokončené investice)	18 998	35 645	32 837	14 046	12 301	19 683	2 290	1 017	1 203	361
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	4 185	6 049	326	561	1 598	1 149	497	0	442	0
Dlouhodobý finanční majetek celkem	4 822	9 263	7 947	5 070	4 047	4 997	5 483	3 724	4 457	4 374
Podíly v ovládaných a řízených osobách	822	1 083	1 326	1 262	1 212	1 288	1 231	0	0	0
Podíly v osobách pod podstatným vlivem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dluhové cenné papíry drženy do splatnosti	4 822	8 180	6 621	3 808	2 835	3 709	4 252	3 724	4 457	4 374
Půjčky organizačním složkám	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní dlouhodobé půjčky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pořízený dlouhodobý majetek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oprávy k dlouhodobému majetku celkem	-19 150	-22 449	-23 476	-23 719	-25 050	-26 978	-32 679	-39 399	-45 735	-52 638
Oprávy k nehmotným výsledkům výzkumu a vývoje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oprávy k softwaru	-916	-1 314	-1 488	-2 055	-2 474	-3 737	-5 711	-8 698	-10 613	-12 113
Oprávy k ocenitelným právům	0	-64	-85	-85	-98	-174	-260	-414	-680	-1 076
Oprávy k drobnému dlouhodobému nehmotnému majetku	-216	-204	-21	-21	-21	-21	-21	-21	-21	-21
Oprávy k ostatnímu dlouhodobému nehmotnému majetku	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oprávy ke stavbám	-320	-417	-560	-158	-197	-203	-740	-1 351	-1 984	-3 949
Oprávy k samostatným movitým věcem a soub. movitých věcí	-12 677	-15 632	-17 041	-17 620	-18 525	-19 315	-22 434	-25 444	-29 030	-32 346
Oprávy k pěstitelským celkům trvalých porostů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oprávy k základnímu stádu a tažným zvířatům	-23	-4	0	0	0	0	0	0	0	0
Oprávy k dlouhodobému hmotnému majetku	-4 998	-4 814	-4 281	-3 780	-3 735	-3 528	-3 513	-3 471	-3 407	-3 133
Oprávy k ostatnímu dlouhodobému hmotnému majetku	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobý majetek celkem	126 650	125 953	116 790	196 094	248 330	220 621	267 163	351 306	416 246	609 615
Zásoby celkem	3 886	5 451	6 248	5 472	8 419	15 230	10 995	26 393	18 641	37 401
Materiál na skladě	2 411	3 661	4 162	4 752	6 525	13 340	9 446	17 924	16 058	25 832
Materiál na cestě	0	0	0	0	0	0	0	882	0	0
Nedokončená výroba	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polotovary vlastní výroby	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výrobky	667	1 052	641	92	134	72	69	68	66	67
Zvířata	0	0	0	42	182	323	13	0	0	0
Zboží ve skladě a prodejnách	808	738	573	586	1 418	1 230	883	1 158	42	45
Zboží na cestě	0	0	0	0	0	0	518	0	0	0
Poskytnuté zálohy a zásoby	0	0	872	0	160	265	66	6 361	2 475	11 457
Pohledávky celkem	28 864	41 409	36 111	55 700	62 082	68 259	66 686	85 900	106 288	114 507
Odběratelé	1 896	12 880	9 564	10 277	13 658	4 151	5 662	16 087	6 024	11 729
Směnky k inkasu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pohledávky za eskontované cenné papíry	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Poskytnuté provozní zálohy	2 647	3 760	2 723	3 304	4 990	7 805	15 285	26 131	38 771	26 665
Ostatní pohledávky	559	847	1 544	265	483	270	1 334	714	382	1 194
Pohledávky za zaměstnanci	2 006	1 546	2 520	2 599	2 137	2 587	1 105	2 439	2 249	1 947
Pohledávky za účastníky soc. zabezpečení a veř. Zdr. Pojištění	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Daň z příjmu	71	296	94	0	265	0	57	291	0	0
Ostatní přímé daně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Daň z přidané hodnoty	391	313	728	0	1 117	431	493	0	0	0
Ostatní daně a poplatky	0	0	0	412	0	0	0	0	0	0
Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem	60	112	0	0	0	0	0	0	0	0
Nároky na dotace a ostatní zúčtování s rozpočtem orgánu územních samospr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pohledávky za účastníky sdružení	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pohledávky za pevných termínovaných operací	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
Pohledávky za emitovaných dluhopisů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jiné pohledávky	21 206	21 655	10 974	15 650	18 655	19 349	18 231	16 405	18 511	12 548
Dohadné účty aktivní	28	0	7 964	23 193	20 777	33 666	24 519	23 833	40 351	60 418
Opravná položka k pohledávkám (kdyby tržní cena klesla)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobý finanční majetek celkem (bez rozdílu)	82 293	65 211	57 094	120 548	161 753	106 559	165 663	214 424	245 007	387 583
Pokladna	4 878	4 537	4 758	6 187	6 764	7 348	7 928	9 370	11 587	12 870
Ceniny	3	0	0	4	0	3	0	53	60	55
Účty v bankách	74 503	60 047	47 822	112 103	148 567	93 753	151 915	196 840	221 186	367 248
Majetkové cenné papíry k obchodování	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dluhové cenné papíry k obchodování	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní cenné papíry	2 909	627	223	2 537	6 422	5 455	5 708	5 724	6 376	7 076
Pořízený krátkodobý majetek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Peníze na cestě	0	0	4 291	-283	0	0	112	2 437	5 798	334
Jiná aktiva celkem	11 607	13 882	17 337	14 374	16 076	30 573	23 819	24 589	46 310	70 124
Náklady příštích období	1 616	1 555	1 281	1 710	1 634	2 103	3 049	3 254	4 360	5 012
Příjmy příštích období	8 249	10 138	14 753	11 746	13 526	27 063	20 111	19 906	39 329	63 919
Kursová rozdíla aktivní	1 742	2 189	1 303	918	916	1 407	659	1 429	2 621	1 193

PASIVA	2006 (tis.)	2007 (tis.)	2008 (tis.)	2009 (tis.)	2010 (tis.)	2011 (tis.)	2012 (tis.)	2013 (tis.)	2014 (tis.)	2015 (tis.)
Pasiva celkem	166 149	191 064	166 808	225 638	277 348	280 465	312 787	393 381	460 144	657 797
Vlastní zdroje celkem	142 248	155 512	129 323	179 530	208 522	223 350	242 826	321 502	360 080	591 306
Jméni celkem	142 170	157 368	125 944	179 515	208 346	220 937	241 000	320 121	354 845	583 895
Vlastní jmění	15 675	18 182	13 951	13 940	14 370	34 207	38 541	41 022	38 580	42 537
Fondy	126 496	139 435	112 031	165 639	194 073	186 795	202 419	278 996	316 122	541 427
Oceňovací rozdíly z přecenění majetků a závazků	-1	-249	-38	-64	-97	-65	40	103	143	-69
Výsledek hospodaření celkem	78	-1 856	3 379	15	176	2 413	1 826	1 381	5 235	7 410
Účet výsledku hospodaření	0	-1 856	3 379	15	176	2 413	1 826	1 381	5 235	7 410
Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	78	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nerozdělená zisk, neuhrazená ztráta minulých let	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cizí zdroje celkem	23 901	35 552	37 485	46 108	68 826	57 115	69 961	71 879	100 064	66 492
Rezervy celkem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rezervy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky celkem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobé bankovní úvěry	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Emitované dluhopisy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Závazky z pronájmu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Přijaté dlouhodobé zálohy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky celkem	21 688	22 347	28 740	40 828	61 292	51 562	59 707	61 738	86 743	55 715
Dodavatelé	2 594	2 837	4 759	5 112	9 293	7 878	8 849	13 486	36 512	24 222
Směnky k úhradě	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Přijaté zálohy	7 933	2 458	3	3 480	7 138	1 708	2 452	876	2 396	1 560
Ostatní závazky	2 280	3 042	575	698	6 621	5 586	1 877	1 124	572	920
Zaměstnanci	2 528	4 163	6 175	5 321	6 548	7 975	8 802	9 882	12 411	10 782
Ostatní závazky vůči zaměstnancům	959	807	627	259	297	273	152	236	985	1 493
Závazky k institucím sociál. Zabezpečení a veř. Zdrav.pojistění	1 352	1 681	2 231	2 443	2 613	3 232	3 318	3 826	4 593	4 018
Daň z příjmu	0	0	0	198	0	109	0	0	914	1 399
Ostatní přímé daně	405	523	739	790	747	1 023	971	1 287	1 781	1 520
Daň z přidané hodnoty	0	0	0	0	0	0	0	204	506	198
Ostatní daně a poplatky	6	24	10	45	213	1 619	698	807	2 528	776
Závazky ze vztahu ke státnímu rozpočtu	1 990	4 611	2 425	4 290	1 728	726	776	1 959	1 169	517
Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánů územních samospráv. cel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Závazky z upsaných nesplacených cenných papírů a podílů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Závazky k účastníkům sdružení	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Závazky z pevných termínových operací	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jiné závazky	1 365	1 765	10 453	17 081	24 496	19 035	24 476	14 930	19 566	4 174
Krátkodobé bankovní úvěry	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Eskontní úvěry	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Emitované krátkodobé dluhopisy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vlastní dluhopisy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dohadné účty pasivní	276	436	743	1 111	1 598	2 398	7 336	13 121	2 810	3 596
Ostatní krátkodobé fi nanční výpomoci	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jiná pasiva celkem	2 213	13 205	8 745	5 280	7 534	5 553	10 254	10 141	13 321	10 777
Výdaje příštích období	908	2 204	3 273	2 200	2 333	1 204	929	4 149	10 223	1 708
Výnosy příštích období	911	10 377	4 102	2 338	3 660	2 289	8 676	3 789	728	7 405
Kurzové rozdíly pasivní	394	624	1 370	742	1 541	2 060	649	2 203	2 370	1 664

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů organizace

Příloha č. 4: Výkaz zisků a ztrát Člověka v tísni 2006 – 2015

Náklady	2006 (tis.)	2007 (tis.)	2008 (tis.)	2009 (tis.)	2010 (tis.)	2011 (tis.)	2012 (tis.)	2013 (tis.)	2014 (tis.)	2015 (tis.)
NAKLADY CELKEM	274 302	334 064	366 169	437 743	507 884	598 511	625 677	686 203	1 064 052	1 466 481
Spotřebované nákupy celkem	24 037	33 292	21 516	30 051	28 490	36 785	39 953	54 707	69 237	66 879
Spotřeba materiálu	22 236	30 813	18 643	27 125	25 207	33 273	36 270	50 104	62 879	61 687
Spotřeba energie	861	1 213	1 473	1 623	2 157	2 916	3 243	3 897	4 810	4 712
Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	632	763	766	697	633			0	0	0
Prodané zboží	308	503	634	606	493	596	440	706	1 548	480
Služby celkem	89 660	104 660	121 805	128 376	149 583	211 636	213 984	223 989	298 882	374 936
Opravy a udržování	1 214	1 269	1 722	1 897	1 818	1 971	2 272	2 344	3 221	6 198
Cestovné	15 814	18 736	20 254	23 377	24 617	23 633	22 272	28 163	33 092	40 321
Náklady na reprezentaci	1 016	1 341	1 260	1 353	1 367	1 544	1 760	1 590	2 222	3 385
Ostatní služby	71 616	83 314	98 569	101 749	121 781	184 488	187 680	191 892	260 347	325 032
Osobní náklady celkem	72 324	105 620	118 085	130 014	145 185	158 478	170 190	193 508	235 754	280 248
Mzdové náklady	58 206	85 425	95 572	106 011	116 688	127 689	138 825	158 888	193 007	229 628
Zákonné sociální pojištění	14 103	20 193	22 489	23 921	28 316	30 558	30 938	34 437	42 414	50 301
Ostatní sociální pojištění	0	0	24	73	166	189	346	0	0	7
Zákonné sociální náklady	15	2	9	9	15	42	81	183	333	312
Ostatní sociální náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Daně a poplatky celkem	201	138	252	434	346	241	317	667	2 392	2 276
Daň silniční	5	6	7	11	9	47	29	39	37	38
Daň z nemovitostí	0	2	0	0	0	0	6	6	6	6
Ostatní daně a poplatky	196	130	245	423	337	194	282	622	2 349	2 232
Ostatní náklady celkem	82 559	83 508	97 226	142 572	177 289	182 426	190 750	201 639	446 463	728 797
Smluvní pokuty a úroky z prodlení	0	3	0	55	1	7	75	0	5	48
Ostatní pokuty a penále	198	293	237	58	15	123	17	7	96	617
Odpis nedobytné pohledávky	0	193	598	713	894	784	470	979	1 580	1 131
Úroky	0	0	0	12	2	8	0	0	0	0
Kurzové ztráty	11 765	13 152	11 003	10 608	9 125	12 692	10 920	5 733	9 453	40 060
Dary	67 226	65 686	81 254	126 665	161 753	162 328	172 590	182 231	340 094	611 456
Manika a škody	31	352	110	171	87	70	195	150	60	159
Jiné ostatní náklady	3 339	3 856	4 024	4 290	5 412	6 414	6 483	12 539	95 085	75 326
Odpisy, prod. majetek, tvorba rezerv a opr. položek	5 176	6 473	7 029	5 683	6 233	8 627	10 164	10 993	11 008	12 418
Odpisy dlouhodobého nehmotn. a hmotného majetku	4 569	5 839	5 929	5 137	5 300	6 683	9 217	9 822	9 596	11 937
Zůstatk.cena prod. dlouhodob. nehmot. a hmot. majetku	264	365	413	107	763	456	818	112	0	161
Prodané cenné papíry a podíly	0	4	477	248	114	1 374	87	996	970	82
Prodaný materiál	343	265	210	191	56	114	42	63	442	238
Tvorba rezerv	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tvorba opravných položek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Poskytnuté příspěvky celkem	345	373	256	613	758	318	319	700	316	917
Poskytnuté příspěvky zúčt. mezi organiz. složkami	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Poskytnuté členské příspěvky	345	373	256	613	758	318	319	700	316	917
Daň z příjmů celkem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
Dodatečné odvody daně z příjmů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
Kontrola:	33406400,00%	36616900,00%	43774300,00%	50788400,00%	59851100,00%	62567700,00%	68620300,00%	106405200,00%	146648100,00%	
Výnosy	2006 (tis.)	2007 (tis.)	2008 (tis.)	2009 (tis.)	2010 (tis.)	2011 (tis.)	2012 (tis.)	2013 (tis.)	2014 (tis.)	2015 (tis.)
VÝNOSY CELKEM	274 431	332 246	369 813	438 050	508 073	601 445	627 712	687 710	1 070 356	1 475 880
Tržby za vlastní výroby a zboží celkem	58 451	53 892	57 993	65 895	42 366	55 880	56 997	46 915	65 233	89 986
Tržby za vlastní výroby	455	558	652	171	64	71	2	1	1	1
Tržby z prodeje služeb	57 417	52 506	56 064	64 533	41 496	54 987	56 304	45 838	64 030	89 031
Tržby za prodané zboží	579	828	1 277	1 191	806	822	691	1 076	1 202	954
Změny stavu vnitřníorganizačních zásob celkem	237	600	-207	32	41	-63	-2	-2	-2	1
Změna stavu zásob nedokončené výroby	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Změna stavu zásob polotovarů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Změna stavu zásob výrobků	237	600	-207	32	41	-63	-2	-2	-2	1
Změna stavu zvířat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aktivace celkem	744	385	397	101	121	60	10	0	0	0
Aktivace materiálu a zboží	744	385	397	101				0	0	0
Aktivace vnitřníorganizačních služeb	0	0	0	0				0	0	0
Aktivace dlouhodobého nehmotného majetku	0	0	0	0	121	60	10	0	0	0
Aktivace dlouhodobého hmotného majetku	0	0	0	0				0	0	0
Ostatní výnosy celkem	211 509	271 559	307 199	369 371	461 217	540 046	566 667	635 706	999 557	1 379 035
Smluvní pokuty a úroky z prodlení	0	44	34	80		109		0	0	2 417
Ostatní pokuty a penále	0	0	0	0		0		0	0	0
Platby za odepsané pohledávky	0	0	0	0	35	36	114	14	26	9
Úroky	1 581	1 192	736	504	660	593	251	129	102	94
Kurzové zisky	3 015	3 557	10 866	9 839	10 410	12 594	11 420	12 720	22 261	45 551
Zúčtování fondů	202 419	256 322	273 654	338 127	422 419	466 947	508 888	573 617	897 616	1 208 775
Jiné ostatní výnosy	4 494	10 441	21 909	20 821	27 693	59 767	45 994	49 226	79 552	122 189
Tržby z pr. majetku, zúčt. rezerv a oprav. pol. celkem	1 173	1 390	1 735	1 090	1 873	2 506	1 068	1 754	1 855	1 492
Tržby z prodeje dlouhodob. nehmotn. a hmotn. majetku	290	543	426	201	802	830	745	415	2	97
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0	447			1 267		892	932	0
Tržby z prodeje materiálu	640	513	530	459	814	187	105	235	753	1 086
Výnosy z krátkodobého fi naněního majetku	116	15	258	97	74	59	80	62	208	0
Zúčtování rezerv	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výnosy z dlouhodobého fi naněního majetku	127	320	332	172	160	148	159	132	106	101
Zúčtování opravných položek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Přijaté příspěvky celkem	2 317	4 423	2 696	1 561	2 455	3 016	2 972	3 337	3 713	5 366
Přijaté příspěvky zúčt. mezi organizačními složkami	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Přijaté příspěvky (Dary)	2 317	4 423	2 696	1 561	2 455	3 016	2 972	3 337	3 713	5 366
Přijaté členské příspěvky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provozní dotace celkem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provozní dotace	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VÝNOSY CELKEM	274 431	332 246	369 813	438 050	508 073	601 445	627 712	687 710	1 070 356	1 475 880
Výsledek hospodaření před zdaněním EBT	129	-1 818	3 644	307	189	2 934	2 035	1 507	6 304	9 399
Daň z příjmů	51	38	265	292	13	521	209	126	1 069	1 989
Výsledek hospodaření po zdanění EAT	78	-1 856	3 379	15	176	2 413	1 826	1 381	5 235	7 410
Kontrola:	33224900,00%	36981300,00%	43805000,00%	50807300,00%	60144500,00%	62771200,00%	68771000,00%	107035600,00%	147588000,00%	

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů organizace

Příloha č. 6: Úplná vertikální analýza aktiv Člověka v tísni 2006 – 2015

Vertikální ANALÝZA	2006 (tis.)	2006 (%)	2007 (tis.)	2007 (%)	2008 (tis.)	2008 (%)	2009 (tis.)	2009 (%)	2010 (tis.)	2010 (%)	2011 (tis.)	2011 (%)	2012 (tis.)	2012 (%)	2013 (tis.)	2013 (%)	2014 (tis.)	2014 (%)	2015 (tis.)	2015 (%)	
AKTIVA																					
Aktiva celkem	166 149		191 064		166 808		225 638		277 348		280 465		312 787		393 381		460 144		657 797		
Dlouhodobý majetek celkem	39 499	23,77%	65 111	34,08%	50 018	29,99%	29 544	13,09%	29 018	10,46%	59 844	21,34%	45 624	14,59%	42 075	10,70%	43 898	9,54%	48 182	7,32%	
Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	1 776	4%	1 861	3%	1 479	3%	1 443	5%	2 725	9%	3 707	6%	4 861	11%	4 398	10%	3 043	7%	3 305	7%	
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Software	1 660	93%	1 660	48%	2 036	66%	3 498	97%	4 834	91%	7 119	93%	9 713	89%	11 914	88%	12 228	85%	14 961	91%	
Ocenitelná práva	85	5%	85	2%	85	3%	85	2%	162	3%	343	4%	343	3%	854	6%	1 533	11%	1 533	9%	
Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	216	12%	204	6%	21	1%	21	1%	21	0%	21	0%	21	0%	21	0%	21	0%	21	0%	
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	767	43%	1 224	36%	931	30%	0	0%	121	2%	156	2%	776	7%	241	2%	0	0%	0	0%	
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	180	10%	270	8%	0	0%	0	0%	180	3%	0	0%	0	0%	501	4%	575	4%	0	0%	
Dlouhodobý hmotný majetek celkem	32 901	83%	53 987	83%	40 592	81%	23 031	78%	22 246	77%	51 140	85%	35 280	77%	33 953	81%	36 398	83%	40 503	84%	
Pozemky	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2 105	3%	2 647	4%	2 647	4%	2 647	4%	2 647	3%	
Úmelecká díla, předměty a sbírky	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Stavby	685	2%	683	1%	719	1%	306	1%	306	1%	16 347	22%	18 474	30%	18 474	29%	26 308	37%	28 995	36%	
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	21 983	67%	27 658	37%	24 311	39%	25 896	58%	26 763	60%	31 374	42%	34 546	56%	38 610	60%	36 812	52%	44 795	56%	
Pěstelské celky trvalých porostů	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Základní stádo a tažná zvířata	70	0%	5	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Drobný dlouhodobý hmotný majetek	4 998	15%	4 814	6%	4 281	7%	3 780	8%	3 735	8%	3 528	5%	3 513	6%	3 471	5%	3 407	5%	3 133	4%	
Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	18 998	58%	35 645	48%	32 837	53%	14 046	32%	12 301	28%	19 683	27%	2 290	4%	1 017	2%	1 203	2%	361	0%	
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	4 185	13%	6 049	8%	326	1%	501	1%	1 598	4%	1 149	2%	497	1%	0	0%	442	1%	0	0%	
Dlouhodobý finanční majetek celkem	4 822	12%	9 263	14%	7 947	16%	5 070	17%	4 047	14%	4 997	8%	5 483	12%	3 724	9%	4 457	10%	4 374	9%	
Podíly v ovládaných a řízených osobách	822	17%	1 083	12%	1 326	17%	1 262	25%	1 212	30%	1 288	26%	1 231	22%	0	0%	0	0%	0	0%	
Podíly v osobách pod podnikáním virem	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Dílovoé cenné papíry drženy do splatnosti	4 822	100%	8 180	88%	6 621	83%	3 808	75%	2 835	70%	3 709	74%	4 252	78%	3 724	100%	4 457	100%	4 374	100%	
Příjmy organizacím s odkladem	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Ostatní dlouhodobé příjmy	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Ostatní dlouhodobý finanční majetek	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Položovaný dlouhodobý majetek	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
OPRAVKY K DLOUHODOBĚMU MAJETKU CELKEM	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
OPRAVKY K NEHMOTNÝM VÝSLEDKŮM VÝZKUMŮ A VÝVOJE	KONTROL	100%	651100%	100%	5001800%	100%	2954400%	100%	2901800%	100%	5984400%	100%	4562400%	100%	4207500%	100%	4389800%	100%	4818200%	100%	
OPRAVKY K SOFTWARU																					
OPRAVKY K OCEINITELNÝM PRÁVŮM																					
OPRAVKY K DROBNÉMU DLOUHODOBĚMU NEHMOTNÉMU MAJETKU																					
OPRAVKY K OSTATNÍMU DLOUHODOBĚMU NEHMOTNÉMU MAJETKU																					
OPRAVKY KE STAVBÁM																					
OPRAVKY K SAMOSTATNÝM MOVITÝM VĚCÍM A SOUB. MOVITÝM VĚCÍ																					
OPRAVKY K PĚSTELSKÝM CELKŮM TRVALÝCH POROSTŮ																					
OPRAVKY K ZÁKLADNÍMU STÁDU A TAŽNÝM ZVÍŘATŮM																					
OPRAVKY K DLOUHODOBĚMU HMOTNÉMU MAJETKU																					
OPRAVKY K OSTATNÍMU DLOUHODOBĚMU HMOTNÉMU MAJETKU																					
Krátkodobý majetek celkem	126 650	76%	125 953	66%	116 790	70%	196 094	87%	248 330	90%	220 621	79%	267 163	85%	351 306	89%	416 246	90%	609 615	93%	
Zásoby celkem	3 886	3%	5 451	4%	6 248	5%	5 472	3%	8 419	3%	15 230	7%	10 995	4%	26 393	8%	18 641	4%	37 401	6%	
Materiál na skladě	2 411	62%	3 661	67%	4 162	67%	4 752	87%	6 525	78%	13 340	88%	9 446	86%	17 924	68%	16 058	86%	25 832	69%	
Materiál na cestě	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	882	3%	0	0%	0	0%	
Nedokončená výroba	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Polotovary vlastní výroby	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Výrobky	667	17%	1 052	19%	641	10%	92	2%	134	2%	72	0%	69	1%	68	0%	66	0%	67	0%	
Zvířata	0	0%	0	0%	0	0%	42	1%	182	2%	323	2%	13	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Zboží ve skladě a prodejnách	808	21%	738	14%	573	9%	586	11%	1 418	17%	1 230	8%	883	8%	1 158	4%	42	0%	45	0%	
Zboží na cestě	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	518	5%	0	0%	0	0%	0	0%	
Poskytnuté zálohy a zásoby	0	0%	0	0%	872	14%	0	0%	160	2%	265	2%	66	1%	6 361	24%	2 475	13%	11 457	31%	
Pohledávky celkem	28 864	23%	41 400	33%	36 111	31%	55 700	28%	62 082	25%	68 259	21%	66 686	25%	85 900	24%	106 288	26%	114 507	19%	
Odběratelé	1 896	7%	12 880	31%	9 564	26%	10 277	18%	13 658	22%	4 151	6%	5 662	8%	16 087	19%	6 024	6%	11 729	10%	
Směnky k inkasu	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Pohledávky za eskontované cenné papíry	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Poskytnuté provozní zákony	2 647	9%	3 760	9%	2 723	8%	3 304	6%	4 990	8%	7 805	11%	15 285	23%	26 131	30%	38 771	36%	26 665	23%	
Ostatní pohledávky	559	2%	847	2%	1 544	4%	265	0%	483	1%	270	0%	1 334	2%	714	1%	382	0%	1 194	1%	
Pohledávky za zaměstnanci	2 006	7%	1 546	4%	2 520	7%	2 599	5%	2 137	3%	2 587	4%	1 105	2%	2 439	3%	2 249	2%	1 947	2%	
Pohledávky za institucemi soc. zabezpečení a veř. Zdr. Poji	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Daň z příjmu	71	0%	296	1%	94	0%	0	0%	265	0%	0	0%	57	0%	291	0%	0	0%	0	0%	
Ostatní přímé daně	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Daň z přidané hodnoty	391	1%	313	1%	728	2%	0	0%	1 117	2%	431	1%	493	1%	0	0%	0	0%	0	0%	
Ostatní daně a poplatky	0	0%	0	0%	0	0%	412	1%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem	60	0%	112	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Nároky na dotace a ostatní zúčtování s rozpočtem orgánu územních samosprávných celků	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Pohledávky za účastníky sdružení	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Pohledávky z pevných terminovaných operací	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Pohledávky z emitovaných dluhopisů	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Jiné pohledávky	21 206	73%	21 655	52%	10 974	30%	15 650	28%	18 655	30%	19 349	28%	18 231	27%	16 405	19%	18 511</				

Příloha č. 7: Úplná horizontální analýza pasiv Člověka v tísni 2006 – 2015

PASIVA	2006 (tis.)	2007	2006	2007	2008 (tis.)	2008	2007	2008	2009 (tis.)	2009	2008	2009	2010 (tis.)	2010	2009	2010	2011 (tis.)	2011	2010	2011	2012 (tis.)	2012	2011	2012	2013 (tis.)	2013	2012	2013	2014 (tis.)	2014	2013	2014	2015 (tis.)	2015	2014	2015
Pasiva celkem	166 149	15%	191 064	-13%	166 808	35%	225 638	23%	277 348	1%	280 465	12%	312 787	26%	393 381	17%	460 144	43%	657 797																	
Vlastní zdroje celkem	142 248	9%	155 512	-16,84%	129 323	39%	179 530	16%	208 522	7%	223 350	9%	242 826	32%	321 502	12%	360 080	64%	591 306																	
Jmenný celkem	142 170	11%	157 368	-19,97%	125 944	43%	179 515	16%	208 346	6%	220 937	9%	241 000	33%	320 121	11%	354 845	65%	583 895																	
Vlastní jmění	15 675	16%	18 182	-23,27%	13 951	0%	13 940	3%	14 370	138%	34 207	13%	38 541	6%	41 022	-6%	38 580	10%	42 537																	
Fondy	126 496	10%	139 435	-19,65%	112 031	48%	165 639	17%	194 073	-4%	186 795	8%	202 419	38%	278 996	13%	316 122	71%	541 427																	
Oceňovací rozdíly z přecenění majetků a závazků	-1	24800%	-249	-84,74%	-38	68%	-64	52%	-97	-33%	-65	-162%	40	158%	103	39%	143	-148%	-69																	
Výsledek hospodaření celkem	78	-2479%	-1 856	-282,06%	3 379	-100%	15	1073%	176	1271%	2 413	-24%	1 826	-24%	1 381	279%	5 235	42%	7 410																	
Účet výsledku hospodaření	0	0%	-1 856	-282,06%	3 379	-100%	15	1073%	176	1271%	2 413	-24%	1 826	-24%	1 381	279%	5 235	42%	7 410																	
Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	78	-100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Cizí zdroje celkem	23 901	49%	35 552	5,44%	37 485	23%	46 108	49%	68 826	-17%	57 115	22%	69 961	3%	71 879	39%	100 064	-34%	66 492																	
Rezervy celkem	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0	0%	0	0%	0	0%	0																		
Rezervy	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Dlouhodobé závazky celkem	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0%	0%	0	0%																		
Dlouhodobé bankovní úvěry	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Emitované dluhopisy	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Závazky z pronájmu	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Přijaté dlouhodobé zálohy	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Dohadné účty pasivní	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Ostatní dlouhodobé závazky	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Krátkodobé závazky celkem	21 688	3%	22 347	28,61%	28 740	42%	40 828	50%	61 292	-16%	51 562	16%	59 707	3%	61 738	41%	86 743	-36%	55 715																	
Dodavatele	2 594	9%	2 837	67,75%	4 759	7%	5 112	82%	9 293	-15%	7 878	12%	8 849	52%	13 486	171%	36 512	-34%	24 222																	
Směnky k úhradě	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0	0%	0	0%	0	0%	0	0																	
Přijaté zálohy	7 933	-69%	2 458	-99,88%	3 115	0%	3 480	105%	7 138	-76%	1 708	44%	2 452	-64%	876	174%	2 396	-35%	1 560																	
Ostatní závazky	2 280	33%	3 042	-81,10%	575	21%	698	849%	6 621	-16%	5 586	-66%	1 877	-40%	1 124	-49%	572	61%	920																	
Zaměstnanci	2 528	65%	4 163	48,33%	6 175	-14%	5 321	23%	6 548	22%	7 975	10%	8 802	12%	9 882	26%	12 411	-13%	10 782																	
Ostatní závazky vůči zaměstnancům	959	-16%	807	-22,30%	627	-59%	259	15%	297	-8%	273	-44%	152	55%	236	317%	985	52%	1 493																	
Závazky k institucím social. Zabezpečení a veř.																																				
Zdrav.pojištění	1 352	24%	1 681	32,72%	2 231	10%	2 443	7%	2 613	24%	3 232	3%	3 318	15%	3 826	20%	4 593	-13%	4 018																	
Daň z příjmu	0	0%	0	0%	0	0%	198	-100%	0	0%	109	-100%	0	0%	0	0%	914	53%	1 399																	
Ostatní přímé daně	405	29%	523	41,30%	739	7%	790	-5%	747	37%	1 023	-5%	971	33%	1 287	38%	1 781	-15%	1 520																	
Daň z přidané hodnoty	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	204	148%	506	-61%	198																	
Ostatní daně a poplatky	6	300%	24	-58,33%	10	350%	45	373%	213	660%	1 619	-57%	698	16%	807	213%	2 528	-69%	776																	
Závazky ze vztahu ke státnímu rozpočtu	1 990	132%	4 611	-47,41%	2 425	77%	4 290	-60%	1 728	-58%	726	7%	776	152%	1 959	-40%	1 169	-56%	517																	
Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánů územních samospráv, celků	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Závazky z upsaných nesplacených cenných papírů a podílů	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Závazky k účastníkům sdružení	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Závazky z prvních termínových operací	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Jiné závazky	1 365	29%	1 765	492,24%	10 453	63%	17 081	43%	24 496	-22%	19 035	29%	24 476	-39%	14 930	31%	19 566	-79%	4 174																	
Krátkodobé bankovní úvěry	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Eskontní úvěry	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Emitované krátkodobé dluhopisy	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Vlastní dluhopisy	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0	0	0	0%	0	0	0%																		
Dohadné účty pasivní	276	58%	436	70,41%	743	50%	1 111	44%	1 598	50%	2 398	206%	7 336	79%	13 121	-79%	2 810	28%	3 596																	
Ostatní krátkodobé fi nanční výpomoci	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																	
Jiná pasiva celkem	2 213	497%	13 205	-33,78%	8 745	-40%	5 280	43%	7 534	-26%	5 553	85%	10 254	-1%	10 141	31%	13 321	-19%	10 777																	
Výdaje příštích období	908	143%	2 204	48,50%	3 273	-33%	2 200	6%	2 333	-48%	1 204	-23%	929	347%	4 149	146%	10 223	-83%	1 708																	
Výnosy příštích období	911	1039%	10 377	-60,47%	4 102	-43%	2 338	57%	3 660	-37%	2 289	279%	8 676	-56%	3 789	-81%	728	917%	7 405																	
Kurzové rozdíly pasivní	394	58%	624	119,55%	1 370	-46%	742	108%	1 541	34%	2 060	-68%	649	239%	2 203	8%	2 370	-30%	1 664																	

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů organizace

Příloha č. 8: Úplná vertikální analýza pasiv Člověka v tísni 2006 – 2015

PASIVA	2006 (tis.)		2007 (tis.)		2008 (tis.)		2009 (tis.)		2010 (tis.)		2011 (tis.)		2012 (tis.)		2013 (tis.)		2014 (tis.)		2015 (tis.)	
Pasiva celkem	166 149		191 064		166 808		225 638		277 348		280 465		312 787		393 381		460 144		657 797	
Vlastní zdroje celkem	142 248	86%	155 512	81%	129 323	78%	179 530	80%	208 522	75%	223 350	80%	242 826	78%	321 502	82%	360 080	78%	591 306	90%
Jmenný celkem	142 170	100%	157 368	101%	125 944	97%	179 515	100%	208 346	100%	220 937	99%	241 000	99%	320 121	100%	354 845	99%	583 895	99%
Vlastní jmění	15 675	11%	18 182	12%	13 951	11%	13 940	8%	14 370	7%	34 207	15%	38 541	16%	41 022	13%	38 580	11%	42 537	7%
Fondy	126 496	89%	139 435	89%	112 031	89%	165 639	92%	194 073	93%	186 795	85%	202 419	84%	278 996	87%	316 122	89%	541 427	93%
Oceňovací rozdíly z přecenění majetků a závazků	-1	0%	-249	0%	-38	0%	-64	0%	-97	0%	-65	0%	40	0%	103	0%	143	0%	-69	0%
Výsledek hospodaření celkem	78	0%	-1 856	-1%	3 379	3%	15	0%	176	0%	2 413	1%	1 826	1%	1 381	0%	5 235	1%	7 410	1%
Účet výsledku hospodaření	0		-1 856		3 379		15		176	100%	2 413	100%	1 826	100%	1 381	100%	5 235	100%	7 410	100%
Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	78		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Nerozdělená zisk, neuhrazená ztráta minulých let	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
0	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Cizí zdroje celkem	23 901	14%	35 552	19%	37 485	22%	46 108	20%	68 826	25%	57 115	20%	69 961	22%	71 879	18%	100 064	22%	66 492	10%
Rezervy celkem	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Rezervy	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Dlouhodobé závazky celkem	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Dlouhodobé bankovní úvěry	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Emitované dluhopisy	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Závazky z pronájmu	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Přijaté dlouhodobé zálohy	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Dlouhodobé směnky k úhradě	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Dohadné účty pasivní	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Ostatní dlouhodobé závazky	0		0		0		0		0		0		0		0		0		0	
Krátkodobé závazky celkem	21 688	91%	22 347	63%	28 740	77%	40 828	89%	61 292	89%	51 562	90%	59 707	85%	61 738	86%	86 743	87%	55 715	84%
Dodavatelé	2 594	12%	2 837	13%	4 759	17%	5 112	13%	9 293	15%	7 878	15%	8 849	15%	13 486	22%	36 512	42%	24 222	43%
Směnky k úhradě	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Přijaté zálohy	7 933	37%	2 458	11%	3	0%	3 480	9%	7 138	12%	1 708	3%	2 452	4%	876	1%	2 396	3%	1 560	3%
Ostatní závazky	2 280	11%	3 042	14%	575	2%	698	2%	6 621	11%	5 586	11%	1 877	3%	1 124	2%	572	1%	920	2%
Zaměstnanci	2 528	12%	4 163	19%	6 175	21%	5 321	13%	6 548	11%	7 975	15%	8 802	15%	9 882	16%	12 411	14%	10 782	19%
Ostatní závazky vůči zaměstnancům	959	4%	807	4%	627	2%	259	1%	297	0%	273	1%	152	0%	236	0%	985	1%	1 493	3%
Závazky k institucím sociál. Zabezpečení a veř. Zdrav.pojistění	1 352	6%	1 681	8%	2 231	8%	2 443	6%	2 613	4%	3 232	6%	3 318	6%	3 826	6%	4 593	5%	4 018	7%
Daň z příjmu	0	0%	0	0%	0	0%	198	0%	0	0%	109	0%	0	0%	914	1%	1 399	3%	0	0%
Ostatní přímé daně	405	2%	523	2%	739	3%	790	2%	747	1%	1 023	2%	971	2%	1 287	2%	1 781	2%	1 520	3%
Daň z přidané hodnoty	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	204	0%	506	1%	198	0%
Ostatní daně a poplatky	6	0%	24	0%	10	0%	45	0%	213	0%	1 619	3%	698	1%	807	1%	2 528	3%	776	1%
Závazky ze vztahu ke státnímu rozpočtu	1 990	9%	4 611	21%	2 425	8%	4 290	11%	1 728	3%	726	1%	776	1%	1 959	3%	1 169	1%	517	1%
Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánů územních samospráv - celků	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Závazky z upsaných nesplacených cenných papírů a podílů	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Závazky k účastníkům sdružení	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Závazky z pevných termínových operací	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Jiné závazky	1 365	6%	1 765	8%	10 453	36%	17 081	42%	24 496	40%	19 035	37%	24 476	41%	14 930	24%	19 566	23%	4 174	7%
Krátkodobé bankovní úvěry	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Eskontní úvěry	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Emitované krátkodobé dluhopisy	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Vlastní dluhopisy	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Dohadné účty pasivní	276	1%	436	2%	743	3%	1 111	3%	1 598	3%	2 398	5%	7 336	12%	13 121	21%	2 810	3%	3 596	6%
Ostatní krátkodobé fi nanční výpomoci	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Jiná pasiva celkem	2 213	9%	13 205	37%	8 745	23%	5 280	11%	7 534	11%	5 553	10%	10 254	15%	10 141	14%	13 321	13%	10 777	16%
Výdaje příštích období	908	41%	2 204	17%	3 273	37%	2 200	42%	2 333	31%	1 204	22%	929	9%	4 149	41%	10 223	77%	1 708	16%
Výnosy příštích období	911	41%	10 377	79%	4 102	47%	2 338	44%	3 660	49%	2 289	41%	8 676	85%	3 789	37%	728	5%	7 405	69%
Kurzové rozdíly pasivní	394	18%	624	5%	1 370	16%	742	14%	1 541	20%	2 060	37%	649	6%	2 203	22%	2 370	18%	1 664	15%

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů organizace

Příloha č. 9: Úplná horizontální analýza nákladů Člověka v tísni 2006 – 2015

	2006 (tis.)	2007	2006/2007 (tis.)	2008	2007/2008 (tis.)	2009	2008/2009 (tis.)	2010	2009/2010 (tis.)	2011	2010/2011 (tis.)	2012	2011/2012 (tis.)	2013	2012/2013 (tis.)	2014	2013/2014 (tis.)	2015	2014/2015 (tis.)
NÁKLADY																			
NÁKLADY CELKEM	274 302	22%	334 064	10%	366 169	20%	437 743	16%	507 884	18%	598 511	5%	625 677	10%	686 203	55%	1 064 052	38%	1 466 481
Spotřebované nákupy celkem	24 037	39%	33 292	-35%	21 516	40%	30 051	-5%	28 490	29%	36 785	9%	39 953	37%	54 707	27%	69 237	-3%	66 879
Spotřeba materiálu	22 236	39%	30 813	-39%	18 643	45%	27 125	-7%	25 207	32%	33 273	9%	36 270	38%	50 104	25%	62 879	-2%	61 687
Spotřeba energie	861	41%	1 213	21%	1 473	10%	1 623	33%	2 157	35%	2 916	11%	3 243	20%	3 897	23%	4 810	-2%	4 712
Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	632	21%	763	0%	766	-9%	697	-9%	633	-100%		0%		0%	0	0%	0	0%	0
Prodané zboží	308	63%	503	26%	634	-4%	606	-19%	493	21%	596	-26%	440	60%	706	119%	1 548	-60%	480
Služby celkem	89 660	17%	104 660	16%	121 805	5%	128 376	17%	149 583	41%	211 636	1%	213 984	5%	223 989	33%	298 882	25%	374 936
Opravy a udržování	1 214	5%	1 269	36%	1 722	10%	1 897	-4%	1 818	8%	1 971	15%	2 272	3%	2 344	37%	3 221	92%	6 198
Cestovné	15 814	18%	18 736	8%	20 254	15%	23 377	5%	24 617	-4%	23 633	-6%	22 272	26%	28 163	18%	33 092	22%	40 321
Náklady na reprezentaci	1 016	32%	1 341	-6%	1 260	7%	1 353	1%	1 367	13%	1 544	14%	1 760	-10%	1 590	40%	2 222	52%	3 385
Ostatní služby	71 616	16%	83 314	18%	98 569	3%	101 749	20%	121 781	51%	184 488	2%	187 680	2%	191 892	36%	260 347	25%	325 032
Osobní náklady celkem	72 324	46%	105 620	12%	118 085	10%	130 014	12%	145 185	9%	158 478	7%	170 190	14%	193 508	22%	235 754	19%	280 248
Mzdové náklady	58 206	47%	85 425	12%	95 572	11%	106 011	10%	116 688	9%	127 689	9%	138 825	14%	158 888	21%	193 007	19%	229 628
Zákonné sociální pojistění	14 103	43%	20 193	11%	22 489	6%	23 921	18%	28 316	8%	30 558	1%	30 938	11%	34 437	23%	42 414	19%	50 301
Ostatní sociální pojistění	0	0%	0	0%	24	204%	73	127%	166	14%	189	83%	346	-100%	0	0%	0	0%	7
Zákonné sociální náklady	15	-87%	2	350%	9	0%	9	67%	15	180%	42	93%	81	126%	183	82%	333	-6%	312
Ostatní sociální náklady	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
Daně a poplatky celkem	201	-31%	138	83%	252	72%	434	-20%	346	-30%	241	32%	317	110%	667	259%	2 392	-5%	2 276
Daň silniční	5	20%	6	17%	7	57%	11	-18%	9	422%	47	-38%	29	34%	39	-5%	37	3%	38
Daň z nemovitosti	0	0%	2	-100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	6	0%	6	0%	6	0%	6
Ostatní daně a poplatky	196	-34%	130	88%	245	73%	423	-20%	337	-42%	194	45%	282	121%	622	278%	2 349	-5%	2 232
Ostatní náklady celkem	82 559	1%	83 508	16%	97 226	47%	142 572	24%	177 289	3%	182 426	5%	190 750	6%	201 639	121%	446 463	63%	728 797
Smluvní pokuty a úroky z prodlení	0	0%	3	-100%		0%	55	-98%	1	600%	7	971%	75	-100%	0	0%	5	860%	48
Ostatní pokuty a penále	198	48%	293	-19%	237	-76%	58	-74%	15	720%	123	-86%	17	-59%	7	1271%	96	543%	617
Odpis nedobytné pohledávky	0	0%	193	210%	598	19%	713	25%	894	-12%	784	-40%	470	108%	979	61%	1 580	-28%	1 131
Úroky	0	0%	0	0%	0	0%	12	-83%	2	300%	8	-100%		0%	0	0%	0	0%	0
Kurzové ztráty	11 765	12%	13 152	-16%	11 003	-4%	10 608	-14%	9 125	39%	12 692	-14%	10 920	-48%	5 733	65%	9 453	324%	40 060
Dary věnované organizaci	67 226	-2%	65 686	24%	81 254	56%	126 665	28%	161 753	0%	162 328	6%	172 590	6%	182 231	87%	340 094	80%	611 456
Manka a škody	31	1035%	352	-69%	110	55%	171	-49%	87	-20%	70	179%	195	-23%	150	-60%	60	165%	159
Jiné ostatní náklady	3 339	15%	3 856	4%	4 024	7%	4 290	26%	5 412	19%	6 414	1%	6 483	93%	12 539	658%	95 085	-21%	75 326
Odpisy, prod. majetek, tvorba rezerv a opr. položek	5 176	25%	6 473	9%	7 029	-19%	5 683	10%	6 233	38%	8 627	18%	10 164	8%	10 993	0%	11 008	13%	12 418
Odpisy dlouhodobého nehmot. a hmotného majetku	4 569	28%	5 839	2%	5 929	-13%	5 137	3%	5 300	26%	6 683	38%	9 217	7%	9 822	-2%	9 596	24%	11 937
Zbýtk.cena prod. dlouhodob. nehmot. a hmot. majetku	264	38%	365	13%	413	-74%	107	613%	763	-40%	456	79%	818	-86%	112	-100%	0	0%	161
Prodané cenné papíry a podily	0	0%	4	11825%	477	-48%	248	-54%	114	1105%	1 374	-94%	87	1045%	996	-3%	970	-92%	82
Prodaný materiál	343	-23%	265	-21%	210	-9%	191	-71%	56	104%	114	-63%	42	50%	63	602%	442	-46%	238
Tvorba rezerv	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
Tvorba opravných položek	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
Poskytnuté příspěvky celkem	345	8%	373	-31%	256	139%	613	24%	758	-58%	318	0%	319	119%	700	-55%	316	190%	917
Poskytnuté příspěvky zúčt. mezi organiz. složkami	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
Poskytnuté členské příspěvky	345	8%	373	-31%	256	139%	613	24%	758	-58%	318	0%	319	119%	700	-55%	316	190%	917
Daň z příjmů celkem	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	10
Dodatečné odvody daně z příjmů	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	10
		0%		0%		0%		0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů organizace

Příloha č. 10: Úplná vertikální analýza nákladů Člověka v tísni 2006 – 2015

	2006 (tis.)	2007 (tis.)	2008 (tis.)	2009 (tis.)	2010 (tis.)	2011 (tis.)	2012 (tis.)	2013 (tis.)	2014 (tis.)	2015 (tis.)
Náklady										
NÁKLADY CELKEM	274 302	334 064	366 169	437 743	507 884	598 511	625 677	686 203	1 064 052	1 466 481
Spotřebované nákupy celkem	24 037	33 292	21 516	30 051	28 490	36 785	39 953	54 707	69 237	66 879
Spotřeba materiálu	22 236	30 813	18 643	27 125	25 207	33 273	36 270	50 104	62 879	61 687
Spotřeba energie	861	1 213	1 473	1 623	2 157	2 916	3 243	3 897	4 810	4 712
Spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	632	763	766	697	633	0	0	0	0	0
Prodané zboží	308	503	634	606	493	596	440	706	1 548	480
Služby celkem	89 660	104 660	121 805	128 376	149 583	211 636	213 984	223 989	298 882	374 936
Opravy a udržování	1 214	1 269	1 722	1 897	1 818	1 971	2 272	2 344	3 221	6 198
Čestovné	15 814	18 736	20 254	23 377	24 617	23 633	22 272	28 163	33 092	40 321
Náklady na reprezentaci	1 016	1 341	1 260	1 353	1 367	1 544	1 760	1 590	2 222	3 385
Ostatní služby	71 616	83 314	98 569	101 749	121 781	184 488	187 680	191 892	260 347	325 032
Osobní náklady celkem	72 324	105 620	118 085	130 014	145 185	158 478	170 190	193 508	235 754	280 248
Mzdové náklady	58 206	85 425	95 572	106 011	116 688	127 689	138 825	158 888	193 007	229 628
Zákonné sociální pojištění	14 103	20 193	22 489	23 921	28 316	30 558	30 938	34 437	42 414	50 301
Ostatní sociální pojištění	0	0	24	73	166	189	346	0	0	7
Zákonné sociální náklady	15	2	9	9	15	42	81	183	333	312
Ostatní sociální náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Daně a poplatky celkem	201	138	252	434	346	241	317	667	2 392	2 276
Dan silniční	5	6	7	11	9	47	29	39	37	38
Dan z nemovitostí	0	2	0	0	0	0	6	6	6	6
Ostatní daně a poplatky	196	130	245	423	337	194	282	622	2 349	2 232
Ostatní náklady celkem	82 559	83 508	97 226	142 572	177 289	182 426	190 750	201 639	446 463	728 797
Smluvní pokuty a úroky z prodlení	0	3	0	55	1	7	75	0	5	48
Ostatní pokuty a penále	198	293	237	58	15	123	17	7	96	617
Odpis nedobytné pohledávky	0	193	598	713	894	784	470	979	1 580	1 131
Úroky	0	0	0	12	2	8	0	0	0	0
Kurzové ztráty	11 765	13 152	11 003	10 608	9 125	12 692	10 920	5 733	9 453	20 060
Dary	67 226	65 686	81 254	126 665	161 753	162 328	172 590	182 231	340 094	611 456
Manka a škody	31	352	110	171	87	70	195	150	60	159
Jiné ostatní náklady	3 339	3 856	4 024	4 290	5 412	6 414	6 483	12 539	95 085	75 326
Odpisy, prod. majetek, tvorba rezerv a opr. položek	5 176	6 473	7 029	5 683	6 233	8 627	10 164	10 993	11 008	12 418
Odpisy dlouhodobého nehmotn. a hmotného majetku	4 569	5 839	5 929	5 137	5 300	6 683	9 217	9 822	9 596	11 937
Zůstatk.cena prod. dlouhodob. nehmot. a hmot. majetku	264	365	413	107	763	456	818	112	0	161
Prodané cenné papíry a podíly	0	4	477	248	114	1 374	87	996	970	82
Prodaný materiál	343	265	210	191	56	114	42	63	442	238
Tvorba rezerv	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tvorba opravných položek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Poskytnuté příspěvky celkem	345	373	256	613	758	318	319	700	316	917
Poskytnuté příspěvky zůt. mezi organiz. složkami	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Poskytnuté členské příspěvky	345	373	256	613	758	318	319	700	316	917
Dan z příjmu celkem	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
Dodatečné odvody daně z příjmů	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů organizace

Příloha č. 11: Úplná horizontální analýza výnosů Člověka v tísni 2006 – 2015

VÝNOŠY	2006 (th.)	2007	2006	2007	2008	2007	2008	2009	2008	2009	2008	2010	2009	2010	2011	2010	2011	2012	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013	2014	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2010	2011	2012	2013	2014	2015
VÝNOŠI CELKEM	274 431	21%	332 246	11%	369 813	18%	438 050	16%	508 073	18%	601 445	4%	627 712	10%	687 710	56%	1 070 356	38%	1 475 880																				
Tržby za vlastní výrobu a zboží celkem	58 451	-8%	53 892	8%	57 993	14%	65 895	-36%	42 366	32%	55 880	2%	56 997	-18%	46 915	39%	65 233	38%	89 986																				
Tržby za vlastní výroby	455	23%	558	17%	652	-74%	1 171	-63%	64	11%	71	-97%	2	-50%	1	0%	1	0%	1																				
Tržby z prodeje služeb	57 417	-9%	52 506	7%	56 064	15%	64 533	-36%	41 496	33%	54 987	2%	56 304	-19%	45 838	40%	64 030	39%	89 031																				
Tržby za prodané zboží	579	43%	828	54%	1 277	-7%	1 191	-32%	806	2%	822	-16%	691	56%	1 076	12%	1 202	-21%	954																				
Výnosy stavu vnitřníorganizačních zásob celkem	237	153%	600	-135%	-207	-115%	32	28%	41	-254%	-63	-97%	-2	0%	-2	0%	-2	0%	-2																				
Změna stavu zásob nedokončené výroby	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Změna stavu zásob polotovár	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Změna stavu zásob výrobků	237	153%	600	-135%	-207	-115%	32	28%	41	-254%	-63	-97%	-2	0%	-2	0%	-2	0%	-2																				
Změna stavu zvířat	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Aktivace celkem	744	-48%	385	3%	397	-75%	101	20%	121	-50%	60	-83%	10	-100%	0	0%	0	0%	0																				
Aktivace materiálu a zboží	744	-48%	385	3%	397	-75%	101	-100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Aktivace vnitřníorganizačních služeb	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Aktivace dlouhodobého nemovitého majetku	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	121	-50%	60	-83%	10	-100%	0	0%	0	0%	0																				
Aktivace dlouhodobého hmotného majetku	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Ostatní výnosy celkem	211 509	28%	271 559	13%	307 199	20%	369 371	25%	461 217	17%	540 046	5%	566 667	12%	635 706	57%	999 557	38%	1 379 035																				
Smluvní pokuty a úroky z prodejí	0	0%	44	-23%	34	135%	80	-100%	0	0%	109	-100%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Ostatní pokuty a penále	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Platby za odepsané pohledávky	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	35	3%	36	217%	114	-88%	14	86%	26	-65%	9																				
Úroky	1 581	-25%	1 192	-38%	736	-32%	504	31%	660	-10%	593	-58%	251	-49%	129	-21%	102	-8%	94																				
Kurzové zisky	3 015	18%	3 557	205%	10 866	-9%	9 839	6%	10 410	21%	12 594	-9%	11 420	11%	12 720	75%	22 261	105%	45 551																				
Zúčtování fondů (vázané, volné = dotace!)	202 419	27%	256 322	7%	273 654	24%	338 127	25%	422 419	11%	466 947	9%	508 888	13%	573 617	56%	897 616	35%	1 208 775																				
Jiné ostatní výnosy	4 494	132%	10 441	110%	21 909	-5%	20 821	33%	27 693	116%	59 767	-23%	45 994	7%	49 226	62%	79 552	54%	122 189																				
Tržby z pr. majetku, zúčt. rezerv a oprav. pol. celkem	1 173	18%	1 390	25%	1 735	-37%	1 090	72%	1 873	34%	2 506	-57%	1 068	64%	1 754	6%	1 855	-20%	1 492																				
Tržby z prodeje dlouhodob. nehmotn. a hmotn. majetku	290	87%	543	-22%	426	-53%	201	299%	802	3%	830	-10%	745	-44%	415	-100%	2	4750%	97																				
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0%	0	0%	447	-100%	0	0%	0	0%	1 267	-100%	0	0%	892	4%	932	-100%	0																				
Tržby z prodeje materiálu	640	-20%	513	3%	530	-13%	459	77%	814	-77%	187	-44%	105	124%	235	220%	753	44%	1 086																				
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	116	-87%	15	-100%	0	0%	258	-62%	97	-24%	74	-20%	59	36%	80	-23%	62	235%	208																				
Zúčtování rezerv	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (pronájem...)	127	152%	320	4%	332	-48%	172	-7%	160	-8%	148	7%	159	-17%	132	-20%	106	-5%	101																				
Zúčtování opravných položek	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Přijaté příspěvky celkem	2 317	91%	4 423	-39%	2 696	1 561	57%	2 455	23%	3 016	-1%	2 972	12%	3 337	11%	3 713	45%	5 366																					
Přijaté příspěvky zúčt. mezi organizačními složkami	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Přijaté příspěvky (Dary)	2 317	91%	4 423	-39%	2 696	-42%	1 561	57%	2 455	23%	3 016	-1%	2 972	12%	3 337	11%	3 713	45%	5 366																				
Přijaté členské příspěvky	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Provozní dotace celkem	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				
Provozní dotace	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0																				

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů organizace

Příloha č. 12: Úplná vertikální analýza výnosů Člověka v tísni 2006 – 2015

Výnosy	2006 (tis.)	2007 (tis.)	2008 (tis.)	2009 (tis.)	2010 (tis.)	2011 (tis.)	2012 (tis.)	2013 (tis.)	2014 (tis.)	2015 (tis.)										
VÝNOSY CELKEM	274 431	332 246	369 813	438 050	508 073	601 445	627 712	687 710	1 070 356	1 475 880										
Tržby za vlastní výroby a zboží celkem	58 451	21,3%	53 892	16,2%	57 993	15,7%	65 895	15,0%	42 366	8,3%	55 880	9,3%	56 997	9,1%	46 915	6,8%	65 233	6,1%	89 986	6,1%
Tržby za vlastní výroby	455	0,8%	558	1,0%	652	1,1%	171	0,3%	64	0,2%	71	0,1%	2	0,0%	1	0,0%	1	0,0%	1	0,0%
Tržby z prodeje služeb	57 417	98,2%	52 506	97,4%	56 064	96,7%	64 533	97,9%	41 496	97,9%	54 987	98,4%	56 304	98,8%	45 838	97,7%	64 030	98,2%	89 031	98,9%
Tržby za prodané zboží	579	1,0%	828	1,5%	1 277	2,2%	1 191	1,8%	806	1,9%	822	1,5%	691	1,2%	1 076	2,3%	1 202	1,8%	954	1,1%
Změny stavu vnitroorganizačních zásob celkem	237	0,1%	600	0,2%	-207	-0,1%	32	0,0%	41	0,0%	-63	0,0%	-2	0,0%	-2	0,0%	-2	0,0%	1	0,0%
Změna stavu zásob nedokončené výroby	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Změna stavu zásob polotovarů	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Změna stavu zásob výrobků	237	100,0%	600	100,0%	-207	100,0%	32	100,0%	41	100,0%	-63	100,0%	-2	100,0%	-2	100,0%	-2	100,0%	1	100,0%
Změna stavu zvířat	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Aktivace celkem	744	0,3%	385	0,1%	397	0,1%	101	0,0%	121	0,0%	60	0,0%	10	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Aktivace materiálu a zboží	744	100,0%	385	100,0%	397	100,0%	101	100,0%	121	100,0%	60	100,0%	10	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Aktivace vnitroorganizačních služeb	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Aktivace dlouhodobého nehmotného majetku	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	121	100,0%	60	100,0%	10	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Aktivace dlouhodobého hmotného majetku	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ostatní výnosy celkem	211 509	77,1%	271 559	81,7%	307 199	83,1%	369 371	84,3%	461 217	90,8%	540 046	89,8%	566 667	90,3%	635 706	92,4%	999 557	93,4%	1 379 035	93,4%
Smluvní pokuty a úroky z prodlení	0	0,0%	44	0,0%	34	0,0%	80	0,0%	0,0%	0,0%	109	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2 417	0,2%
Ostatní pokuty a penále	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Platby za odepsané pohledávky	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	35	0,0%	36	0,0%	114	0,0%	14	0,0%	26	0,0%	9	0,0%	9	0,0%
Úroky	1 581	0,7%	1 192	0,4%	736	0,2%	504	0,1%	660	0,1%	593	0,1%	251	0,0%	129	0,0%	102	0,0%	94	0,0%
Kurzové zisky	3 015	1,4%	3 557	1,3%	10 866	3,5%	9 839	2,7%	10 410	2,3%	12 594	2,3%	11 420	2,0%	12 720	2,0%	22 261	2,2%	45 551	3,3%
Zúčtování fondů	202 419	95,7%	256 322	94,4%	273 654	89,1%	338 127	91,5%	422 419	91,6%	466 947	86,5%	508 888	89,8%	573 617	90,2%	897 616	89,8%	1 208 775	87,7%
Jiné ostatní výnosy	4 494	2,1%	10 441	3,8%	21 909	7,1%	20 821	5,6%	27 693	6,0%	59 767	11,1%	45 994	8,1%	49 226	7,7%	79 552	8,0%	122 189	8,9%
Tržby z pv. majetku, zúčt. rezerv a oprav. násl. celkem	1 173	0,4%	1 390	0,4%	1 735	0,5%	1 090	0,2%	1 873	0,4%	2 506	0,4%	1 068	0,2%	1 754	0,3%	1 855	0,2%	1 492	0,1%
Tržby z prodeje dlouhodob. nehmotn. a hmotn. majetku	290	24,7%	543	39,1%	426	24,6%	201	18,4%	802	42,8%	830	33,1%	745	69,8%	415	23,7%	2	0,1%	97	6,5%
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0,0%	0	0,0%	447	25,8%	0,0%	0,0%	1 267	50,6%	0,0%	0,0%	892	50,9%	932	50,2%	0	0,0%	0	0,0%
Tržby z prodeje materiálu	640	54,6%	513	36,9%	530	30,5%	459	42,1%	814	43,5%	187	7,5%	105	9,8%	235	13,4%	753	40,6%	1 086	72,8%
Výnosy z krátkodobého fi nančního majetku	116	9,9%	15	1,1%	0,0%	0,0%	258	23,7%	97	5,2%	74	3,0%	59	5,5%	80	4,6%	62	3,3%	208	13,9%
Zúčtování rezerv	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Výnosy z dlouhodobého fi nančního majetku	127	10,8%	320	23,0%	332	19,1%	172	15,8%	160	8,5%	148	5,9%	159	14,9%	132	7,5%	106	5,7%	101	6,8%
Zúčtování opravných položek	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Přijaté příspěvky celkem	2 317	0,8%	4 423	1,3%	2 696	0,7%	1 561	0,4%	2 455	0,5%	3 016	0,5%	2 972	0,5%	3 337	0,5%	3 713	0,3%	5 366	0,4%
Přijaté příspěvky zúčt. mezi organizačními složkami	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
Přijaté příspěvky (Dary)	2 317	100,0%	4 423	100,0%	2 696	100,0%	1 561	100,0%	2 455	100,0%	3 016	100,0%	2 972	100,0%	3 337	100,0%	3 713	100,0%	5 366	100,0%
Přijaté členské příspěvky	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
Provozní dotace celkem	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0
Provozní dotace	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
VÝNOSY CELKEM	274 431	332 246	369 813	438 050	508 073	601 445	627 712	687 710	1 070 356	1 475 880										
Výsledek hospodaření před zdaněním EBT	129	-1 818	3 644	307	189	2 934	2 035	1 507	6 304	9 399										
Daň z příjmů	51	38	265	292	13	521	209	126	1 069	1 989										
Výsledek hospodaření po zdanění EAT	78	-1 856	3 379	15	176	2 413	1 826	1 381	5 235	7 410										

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů organizace

**Příloha č. 13: Výsledky hospodaření z hlavní a hospodářské činnosti Člověka v tísni
2006 – 2015**

Výkaz zisků a ztrát rozdělený na hlavní a hospodářskou činnost										
NÁKLADY	činnost hlavní	činnost hospodářská	činnost správní	Náklady celkem	VÝNOSY	činnost hlavní	činnost hospodářská	činnost správní	celkem	
										2006
					2006	Výsledek hospodaření před zdaněním	46	83	0	129
					2006	Výsledek hospodaření po zdanění	9	69	0	78
2007	331 973	1 293	798	334 064	2007	výnosy celkem	329 786	1 662	798	332 246
					2007	Výsledek hospodaření před zdaněním	-2 187	369	0	-1 818
					2007	Výsledek hospodaření po zdanění	-2 187	331	0	-1 856
2008	362 710	2 661	798	366 169	2008	výnosy celkem	365 969	2 894	950	369 813
					2008	Výsledek hospodaření před zdaněním	3 259	233	152	3 644
					2008	Výsledek hospodaření po zdanění	3 032	195	152	3 379
2009	434 939	2 022	782	437 743	2009	výnosy celkem	434 970	2 302	778	438 050
					2009	Výsledek hospodaření před zdaněním	31	280	-4	307
					2009	Výsledek hospodaření po zdanění	-222	241	-4	15
2010	503 184	4 700		507 884	2010	výnosy celkem	503 002	5 071		508 073
					2010	Výsledek hospodaření před zdaněním	-182	371		189
					2010	Výsledek hospodaření po zdanění	-182	358		176
2011	595 879	2 632		598 511	2011	výnosy celkem	598 586	2 859		601 445
					2011	Výsledek hospodaření před zdaněním	2 707	227		2 934
					2011	Výsledek hospodaření po zdanění	2 226	187		2 413
2012	622 799	2 878		625 677	2012	výnosy celkem	624 022	3 690		627 712
					2012	Výsledek hospodaření před zdaněním	1 223	812		2 035
					2012	Výsledek hospodaření po zdanění	1 105	721		1 826
2013	683 210	2 993		686 203	2013	výnosy celkem	683 560	4 150		687 710
					2013	Výsledek hospodaření před zdaněním	350	1 157		1 507
					2013	Výsledek hospodaření po zdanění	311	1 070		1 381
2014	1 061 100	2 952		1 064 052	2014	výnosy celkem	1 067 006	3 350		1 070 356
					2014	Výsledek hospodaření před zdaněním	5 906	398		6 304
					2014	Výsledek hospodaření po zdanění	4 904	331		5 235
2015	1 462 062	4 419		1 466 481	2015	výnosy celkem	1 471 041	4 839		1 475 880
					2015	Výsledek hospodaření před zdaněním	8 979	420		9 399
					2015	Výsledek hospodaření po zdanění	7 079	331		7 410

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů organizace

Příloha č. 14: Výpočet modelu BAMF Člověka v tísní mezi lety 2006 – 2015

Výpočet modelu BAMF	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Pohotová likvidita Člověka v tísní	5,13	4,77	3,24	4,32	3,65	3,39	3,89	4,86	4,05	9,01
Poměr doby obratu krátkodobých pohledávek a krát. závazků	1,33	1,86	1,24	1,36	1,01	1,32	1,11	1,39	1,22	2,04
Autarkie	1,00	0,99	1,01	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,01	1,01
Míra pokrytí ztráty	X	0,15	X	1,09	1,97	X	X	X	X	X
Výnosový variátor	1,00	1,00	1,01	1,00	1,00	1,01	1,00	1,00	1,01	1,01
Výkonnost	1,92	1,55	1,52	1,82	1,91	1,66	1,74	1,68	2,42	2,93
BAMF	2,07	1,72	1,61	1,77	1,76	1,68	1,75	1,99	1,94	3,20
Ideální minimální hodnota	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
BAMF bez Rz	2,07	2,03	1,61	1,90	1,71	1,68	1,75	1,99	1,94	3,20

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů organizace

*