

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomiky**



## **Bakalářská práce**

**Ekonomika a zdroje financování nestátní neziskové  
organizace Post Bellum, z. ú.**

**Mikoláš Benda**



# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Mikoláš Benda

Podnikání a administrativa

Název práce

**Ekonomika a zdroje financování nestátní neziskové organizace Post Bellum z. ú.**

Název anglicky

**Economics and sources of financing of non-profit organization Post Bellum z. ú.**

---

### Cíle práce

Cílem práce je vyhodnocení současného stavu finančního zdraví a zdrojů financování vybrané nestátní neziskové organizace Post Bellum z. ú. za roky 2018-2022. Na základě vyhodnocení budou stanoveny návrhy a doporučení pro stabilizaci a rozvoj této organizace.

### Metodika

1. teoretická východiska – problematika nestátních neziskových organizací a finanční analýza
2. metodika – stanovení vzorců, využitých pro finanční analýzu
3. charakteristika nestátní neziskové organizace Post Bellum z. ú.
4. výpočty ukazatelů finanční analýzy a analýza zdrojů financování neziskové organizace Post Bellum z. ú.
5. závěry, návrhy, doporučení

Teoretická část bude čerpat z českých i zahraničních zdrojů, z knih a z odborných časopisů. Praktická část bude zpracována v programu Excel, data budou uspořádána do přehledných tabulek a grafů, včetně odpovídajících komentářů. Budou aplikovány vzorce finanční analýzy pro období 2018–2022.

**Doporučený rozsah práce**

30-50 stran textu

**Klíčová slova**

nezisková organizace, zdroje financování, finanční analýza

---

**Doporučené zdroje informací**

BOUKAL, Petr a kol. 2013. Fundraising pro neziskové organizace. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a. s. 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2

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

PELIKÁNOVÁ, Anna. 2018. Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, a. s. 336 s. ISBN 978-80-271-2117-5

RŮČKOVÁ, Petra. 2021. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, a. s. 168 s. ISBN 978-80-271-3124-2

ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. 2017. Úspěšná nezisková organizace. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a. s. 168 s. ISBN 978-80-271-0249-5

---

**Předběžný termín obhajoby**

2023/24 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Ing. Helena Řezbová, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 4. 9. 2023

**prof. Ing. Lukáš Čechura, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 3. 11. 2023

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 17. 02. 2024

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci „Ekonomika a zdroje financování nestátní neziskové organizace Post Bellum, z. ú.“ jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 10. 3. 2024

---

Mikoláš Benda

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval vedoucí této bakalářské práce Ing. Heleně Řezbové, Ph.D., za odborné rady a trpělivost. Velmi rád bych také poděkoval hlavní účetní organizace Post Bellum, z. ú. za pomoc při získávání informací do vlastní praktické části práce. Na konec bych rád také poděkoval své rodině, přítelkyni a všem, kteří mě během psaní této práce podporovali.

# **Ekonomika a zdroje financování nestátní neziskové organizace Post Bellum, z. ú.**

## **Abstrakt**

Téma této bakalářské práce je Ekonomika a zdroje financování nestátní neziskové organizace Post Bellum, z. ú. Cílem je zanalyzovat dopady ekonomiky a zdrojů financování na fungování a rozvoj organizace a poskytnout závěry a doporučení v návaznosti na výsledky výpočtů finanční analýzy v letech 2018–2022. Práce se skládá z první části literární rešerše a druhé části vlastní nebo praktické. V části literární rešerše je zpracováno téma zdrojů financování v neziskovém sektoru s podrobnějším zaměřením na fundraising a v druhé polovině teoretické části je rozebrána podrobněji problematika ekonomiky nestátních neziskových organizací, zejména kapitoly týkající se finanční analýzy, jako jsou její ukazatele a výpočty. Ve vlastní části práce je charakterizována organizace Post Bellum, která byla založena jako občanské sdružení v roce 2001 a specializuje se na vyhledávání, nahrávání a uchovávání vzpomínek a příběhů lidí, kteří byli svědky klíčových událostí 20. století. S pomocí veřejných výročních zpráv, které obsahují rozvahy a výkazy zisku a ztráty, jsou interpretovány struktury nákladů a výnosů a také jsou aplikovány výpočty ukazatelů z vzorců finanční analýzy. Organizace je také zhodnocena finanční kalkulačkou pro nestátní neziskové organizace s názvem Fikane. Na konci práce jsou zhodnoceny výsledky výpočtů a uvedeny návrhy a doporučení.

**Klíčová slova:** nezisková organizace, zdroje financování, finanční analýza, fundraising, finanční zdraví, náklady, výnosy

# **Economics and sources of financing of non-profit organization Post Bellum, z. ú.**

## **Abstract**

The topic of this bachelor thesis is Economics and sources of financing of the non-governmental non-profit organization Post Bellum, z. ú. The main purpose is to analyze the impact of economics and sources of funding on the functioning and development of the organization and to provide conclusions and recommendations in relation to the results of the financial analysis calculations in the years 2018–2022. The thesis consists of the first part of the literature search and the second part of the own or practical part. In the literature search part, the topic of sources of funding in the non-profit sector is treated with a more detailed focus on fundraising, and in the second half of the theoretical part, the economics of non-governmental non-profit organizations is discussed in more detail, especially the chapters related to financial analysis, such as its indicators and calculations. In the practical part of the thesis the organisation Post Bellum is characterised, which was founded as a civil association in 2001 and specialises in searching, recording and preserving the memories and stories of people who witnessed key events of the 20th century. With the help of public annual reports, which include balance sheets and profit and loss statements, cost and revenue structures are interpreted, and calculations of ratios from financial analysis formulas are also applied. The organization is also evaluated with a financial calculator for non-profit organizations called Fikane. At the end of the paper, the results of the calculations are evaluated, and suggestions and recommendations are given.

**Keywords:** non-profit organization, sources of funding, financial analysis, fundraising, financial health, costs, revenues

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Cíl práce a metodika .....</b>	<b>12</b>
2.1	Cíl práce .....	12
2.2	Metodika .....	12
<b>3</b>	<b>Literární rešerše .....</b>	<b>14</b>
3.1	Zdroje financování nestátního neziskového sektoru .....	14
3.1.1	Konkrétní zdroje financování nestátní neziskové organizace .....	15
3.1.2	Fundraising .....	16
3.2	Ekonomika nestátní neziskové organizace.....	20
3.2.1	Finanční analýza .....	20
3.2.2	Zdroje informací pro zpracování finanční analýzy .....	21
3.2.3	Ukazatele finanční analýzy.....	24
3.2.4	Metody finanční analýzy .....	25
3.2.5	Autarkie .....	25
3.2.6	Horizontální analýza stavových (absolutních) ukazatelů .....	26
3.2.7	Vertikální analýza stavových (absolutních) ukazatelů .....	26
3.2.8	Analýza poměrových ukazatelů .....	27
3.2.9	Kalkulačka Fikane .....	30
<b>4</b>	<b>Vlastní část práce .....</b>	<b>31</b>
4.1	Základní charakteristika neziskové organizace Post Bellum, z.ú. ....	31
4.1.1	Organizační a řídicí struktura .....	31
4.1.2	Dceřiné a sesterské organizace.....	32
4.1.3	Projekty a akce .....	32
4.1.4	Sbírky .....	34
4.1.5	Zdroje financování organizace Post Bellum.....	35
4.1.6	Analýza nákladů a výnosů.....	37
4.2	Finanční analýza Post bellum, z.ú. ....	47
4.2.1	Likvidita .....	47
4.2.2	Autarkie .....	49
4.2.3	Ukazatele zadluženosti .....	50

4.2.4	Analýza aktivity.....	52
4.2.5	Finanční kalkulačka Fikane .....	54
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse.....</b>	<b>56</b>
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>63</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>65</b>
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk .....</b>	<b>68</b>
8.1	Seznam obrázků .....	68
8.2	Seznam tabulek.....	68
8.3	Seznam grafů .....	68
8.4	Seznam použitých zkratk .....	69
	<b>Přílohy .....</b>	<b>70</b>
	<b>Příloha A: Rozvaha organizace Post Bellum z. ú. 2018–2022 .....</b>	<b>71</b>
	<b>Příloha B: Výkaz zisku a ztráty organizace Post Bellum z. ú. 2018–2022 .....</b>	<b>75</b>
	<b>Příloha C: Pozvánka na ples .....</b>	<b>77</b>
	<b>Příloha D: Předpokládané náklady na ples .....</b>	<b>78</b>
	<b>Příloha E: Předpokládané výnosy .....</b>	<b>79</b>
	<b>Příloha F: Závěť .....</b>	<b>80</b>
	<b>Příloha G: Výsledky kalkulačky Fikane se sbírkou na podporu Ukrajiny .....</b>	<b>81</b>
	<b>Příloha H: Výsledky kalkulačky Fikane bez sbírky na podporu Ukrajiny .....</b>	<b>85</b>

# 1 Úvod

V dnešním prostředí nestátní neziskové organizace čelí stále rostoucím výzvám v oblasti financování svých aktivit a projektů. S narůstající konkurencí a neustále se měnícím ekonomickým prostředím se stává získání dostatečných finančních prostředků pro provoz a rozvoj organizace hlavním faktorem pro její udržitelnost a úspěch. V tomto kontextu získává fundraising, tedy proces aktivního hledání a získávání finančních prostředků od jednotlivců, firem, nadací a dalších zdrojů, stále větší důležitost.

Nestátní neziskové organizace hrají klíčovou roli v sociálním, kulturním a historickém kontextu moderní společnosti. Jejich fungování je často závislé na efektivním využívání finančních zdrojů a strategií financování, aby mohly plnit své poslání a dosahovat svých cílů. Jednou z takových organizací, která se výrazně angažuje v zachování a dokumentaci historických událostí, je nezisková organizace Post Bellum.

Pro kvalitní posouzení a porozumění finančnímu zdraví a výkonnosti podniku či organizace slouží finanční analýza. Ta poskytuje komplexní pohled na současný stav financí a umožňuje identifikovat silné a slabé stránky, trendy a potenciální rizika v oblasti hospodaření. Tento analytický proces zahrnuje důkladné vyhodnocení finančních výkazů, jako jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty, a další relevantní finanční informace.

Pomocí této analýzy bude poskytnut podrobný pohled na ekonomiku a zdroje financování nestátní neziskové organizace Post Bellum a také budou vyhodnoceny a srovnány výsledky s optimálními hodnotami vypočtených ukazatelů. Vyhodnocení a poskytnutí návrhů a doporučení může přispět ke zlepšení fungování, rozvoje a vlivu na udržitelnost a úspěch organizace Post Bellum.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem práce je vyhodnocení současného finančního zdraví a zdrojů financování vybrané nestátní neziskové organizace Post Bellum z. ú. za roky 2018–2022. Na základě vyhodnocení budou stanoveny návrhy a doporučení pro stabilizaci a rozvoj této organizace.

### **2.2 Metodika**

1. Teoretické východiska – problematika nestátních neziskových organizací a finanční analýza.
2. Metodika – stanovení vzorců využitých pro finanční analýzu.
3. Charakteristika nestátní neziskové organizace Post Bellum z. ú.
4. Výpočty ukazatelů finanční analýzy a analýza zdrojů financování neziskové organizace Post Bellum z. ú.
5. Závěry, doporučení a návrhy.

První část nazývaná literární rešerše se zaměřuje na definování aktuálních teoretických přístupů, které byly zpracovány na základě české i zahraniční odborné literatury, vědeckých článků a internetových zdrojů. Tyto zdroje jsou řádně citovány na konci této práce. Účelem literární rešerše je usnadnit pochopení této problematiky. Nejprve budou popsány konkrétní zdroje financování nestátní neziskové organizace a poté bude podrobněji popsána problematika fundraisingu. V druhé půlce literární rešerše budou představeny náležitosti finanční analýzy a její ukazatele a výpočty.

Druhá praktická část nazývaná vlastní práce, se začátku zabývá základní charakteristikou zapsaného ústavu Post Bellum. Ke zpracování této části sloužily výroční zprávy dané organizace z let 2018–2022, které jsou dohledatelné na webových stránkách organizace nebo na známém veřejném portálu justice. Konzultace s finanční ředitelkou a účetní budou použity k doplnění informací. Pro analýzu struktury zdrojů financování a vlastních ekonomických výpočtů organizace byly využity účetní výkazy zapsaného ústavu Post Bellum, které jsou volně k dispozici. Vlastní výpočty byly provedeny a srovnány s doporučenými hodnotami z odborné literatury pomocí vybraných vzorců finanční analýzy. Všechny tabulky a grafy byly vytvořeny v programu Excel. V závěru

práce bude popsáno shrnutí výsledků, vlastní návrhy a doporučení pro danou neziskovou organizaci. Následující tabulka obsahuje použité vzorce finanční analýzy, které jsou aplikovány v praktické části práce.

Tabulka 1: Vzorce finanční analýzy

Ukazatel	Zkratka	Obecný vzorec	Doporučená hodnota
<b>Okamžitá likvidita</b>	<b>L1</b>	$L1 = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$	<b>0,9–1,1</b> (Růčková, 2021)
<b>Pohotová likvidita</b>	<b>L2</b>	$L2 = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$	<b>1–1,5</b> (Knápková et al., 2017; Růčková, 2021)
<b>Běžná likvidita</b>	<b>L3</b>	$L3 = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$	<b>1,5–2,5</b> (Knápková et al., 2017) <b>1,8–2,5</b> (Scholleová, 2017)
<b>Autarkie</b>	<b>AU</b>	$Au_{hl.činnosti} = \frac{\text{výnosy z hlavní činnosti}}{\text{náklady z hlavní činnosti}} * 100$	<b>1 (100 %)</b> (Krechovská et al., 2018)
<b>Ukazatel věřitelského rizika</b>	<b>debt ratio</b>	$\text{debt ratio} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celkové aktiva}}$	<b>&lt; 0,5</b> (Růčková, 2021)
<b>Koeficient samofinancování</b>	<b>equity ratio</b>	$\text{equity ratio} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$	<b>&gt; 0,5</b> (Růčková, 2021)
<b>Obrat kapitálu</b>		$\text{obrat kapitálu} = \frac{\text{Výnosy celkem}}{\text{Pasiva celkem}}$	
<b>Obrat celkových aktiv</b>		$\text{obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}}$	
<b>Bazický index</b>	<b>I<sub>b</sub></b>	$I_b = \frac{\text{cena sledovaného období}}{\text{cena základního období}}$	

Zdroj: Růčková, 2021; Krechovská et al., 2018; Scholleová, 2017; Knápková et al., 2017

### 3 Literární rešerše

#### 3.1 Zdroje financování nestátního neziskového sektoru

Podle Šedivého a Medlíkové (2017) každá nezisková organizace, pokud chce být dlouhodobě udržitelná, měla by nezbytně využívat vícezdrojové financování. Velmi důležitý je také procentuální poměr jednotlivých finančních zdrojů v celkovém portfoliu, aby nedošlo k příliš velké závislosti na jednom zdroji, což by mohlo z finančního hlediska vést k nestabilitě a neudržitelnosti organizace v případě vyčerpání nebo zániku daného zdroje.

Tato tvrzení potvrzuje i Qu (2019) v odborném časopise „Nonprofit Management and Leadership“, kde říká, že mít diversifikované zdroje, je často doporučeno jako potenciální strategie ke snížení závislosti na jednom konkrétním zdroji a k udržení organizační nezávislosti a finanční stability.

Zdroje financování lze základně rozdělit podle několika kritérií. V první řadě, jaký mají zdroje charakter? Mohou to být peněžní prostředky tedy finanční zdroje anebo nefinanční zdroje, které zahrnují informace, věcné dary a dobrovolnictví. Dále se můžeme ptát, odkud zdroje pocházejí? Jsou to zdroje zahraniční a lokální. Dělit zdroje můžeme také dle prostředků organizace na interní a externí. Interní zdroje jsou z vlastní činnosti organizace, zatímco externí zdroje jsou individuální, soukromé a veřejné. Způsoby, jakými může nestátní nezisková organizace zdroje získat, jsou přímé a nepřímé. A nakonec můžeme zdroje dělit dle typu vlastnictví, tedy na veřejné zdroje, což jsou například mezinárodní instituce nebo státní správy, a na soukromé zdroje, kterými se myslí individuální dárci, podnikatelé a nadace.

V neposlední řadě může být NNO samofinancována, a to zejména vlastním prodejem výrobků, finančními investicemi, službami, pronájmem majetku, podnikáním nebo členskými příspěvky. Co se týče praxe, tvoří se různé kombinace zdrojů financování (Pelikánová, 2018).

Základní zdrojové oblasti pro nestátní neziskové organizace je možné rozdělit na tři kategorie: na finance, čímž se myslí peníze a jiné finanční produkty, dále na služby, materiál a zázemí, což jsou například nemovitosti, vybavení, pronájem nebo třeba energie a v neposlední řadě na lidi, a to jsou zaměstnanci, členové statutárních orgánů, externí pracovníci a dobrovolníci (Šedivý, Medlíková, 2017).

### 3.1.1 Konkrétní zdroje financování nestátní neziskové organizace

NNO tedy má mnoho různých možností, jakým způsobem a od koho bude získávat své zdroje financování. Kromě příjmů z vlastního podnikání, se tedy úspěšná NO snaží získat finanční prostředky, ale i materiál nebo zázemí od individuálních dárců, či dobrovolníků, kteří se většinou podílejí na projektech NNO krátkodobými finančními dary a jsou emočně vázáni důvodem jejich podpory. Je velmi důležité o tyto dárcce pečovat a budovat s nimi vztah, protože pak mohou přispívat organizaci opakovaně a tento druh podporovatelů může představovat významný a pravidelný zdroj finančních prostředků.

Jedním z tradičních poskytovatelů zdrojů pro NNO jsou podniky a korporace. Na rozdíl od individuálních dárců, motivace firemních dárců tvoří především jejich podnikatelské zájmy. Dary od firem mohou mít podobu filantropickou ve formě jednorázového daru až po sponzorskou, ve formě vytvořeného fondu na podporu přijatých žádostí, s očekáváním protihodnoty. V zájmu reputace firem je důležité podporovat nekontroverzní a bezpečná témata. Pečování o firemní dárcce je velmi náročné a je zapotřebí velkého úsilí ze strany NNO.

Velmi důležité pro NNO jsou nadace a nadační fondy, protože účel, s jakým jsou tyto subjekty založené, je právě finanční podpora projektů NNO. V závislosti na obecně prospěšných cílech, podle základem daných pravidel, nadace a nadační fondy rozhodují o přidělení finančních prostředků různým NNO. Proto je pro neziskové organizace nezbytně nutné aktivně vyhledávat zdroje informací v nadačním rejstříku k získání co nejvíce finančních prostředků.

Jedním z největších zdrojů financování nestátních neziskových organizací jsou veřejné zdroje, které obsahují, kromě státem řízených institucí a krajů, i evropské statutární a samosprávné zdroje a také EU fondy a OSN. Tyto zdroje jsou ale zatíženy silnou byrokracií a vedením striktní politiky. Nabízejí však kromě široké škály prostředků i financování nepopulárních záležitostí a je možné financovat zpětně po realizování projektu. Projektové financování z veřejných zdrojů je většinou na jeden rok, a proto je důležité nestát se na těchto zdrojích až moc závislý, protože není záruka, že v dalším roce NNO opět získá finanční prostředky v chtěné výši.

Co se týče ostatních subjektů dosud nejmenovaných, jako jsou například jiné NO, asociace, zahraniční organizace nebo třeba ambasády, tak jejich chování je podobné jako

u jednotlivců, či nadace, je proto zapotřebí se k nim podle toho chovat (Boukal et al., 2013; Šedivý, Medlíková, 2017).

### **3.1.2 Fundraising**

Aby mohla nestátní nezisková organizace dlouhodobě a udržitelně naplňovat své poslání, je zapotřebí mít lidi s daným posláním dobře seznámené, ale je samozřejmě nutné také sehnat potřebné finance, různé věci a spoustu jiných prostředků. Zajištění všech těchto prostředků má na starosti právě fundraising. Protože se fundraising ve svém charakteru a východiskách může lišit v závislosti na právní formě NNO, je zapotřebí určit o kterou NNO v celkovém hospodářství půjde. Jedná se o tzv. třetí sektor, tedy o neziskový soukromý sektor. Zakladatelem NNO je soukromý subjekt nebo subjekty, kteří primárně neočekávají dosažení zisku při prvotním vložení prostředků do organizace. Právě pro tyto organizace tvoří fundraising nosný soubor činností NNO, avšak podpora z veřejných zdrojů se nevylučuje. Naopak v úspěšném fundraisingu je velice důležitá kooperace mezi státními, samosprávnými a soukromými institucemi u vícezdrojového financování NNO (Boukal et al., 2013).

#### **Digitální fundraising**

Je velmi důležité pro NNO klást důraz právě na digitální fundraising, protože žijeme v době, která se obecně velmi zrychluje v důsledku neustálého vylepšování internetových technologií a jejich inovací. Digitální fundraisingové aktivity nám umožňují získávat finanční prostředky, pomocí technologií využívající internet, jako jsou počítače, laptopy, tablety, chytré hodinky a televize a také mobilní telefony. Obecně jsou zdroje digitálně získávány třemi způsoby. Prvním způsobem jsou průběžné online dary, které dárci obvykle posílají přes webovou stránku NNO nebo přes online fundraisingové stránky v průběhu roku. Druhým způsobem se označují digitální fundraisingové kampaně, které jsou většinou plánované a časově omezené na určitou událost a posledním třetím způsobem je digitální fundraising prostřednictvím sponzoringu, který získává digitálně peněžní prostředky od podporovatelů a následně je vyplácí NNO. Velmi efektivní pro nestátní neziskové organizace je mít na svých webových stránkách integrovaný proces možnosti dárcovství, což umožňuje velkou kontrolu nad provedenými dary a také dárci nemusí kvůli daru opouštět webovou stránku NNO (Haworth et al., 2015).

## **Zásady fundraisingu**

Aby byl fundraising úspěšný, je zapotřebí respektovat určité zásady. Jde o osm zásad, jejichž dodržování vede k dlouhodobě úspěšnému fundraisingu, jedná se tedy o komplexnost, začlenění, aktivitu, strategičnost, vzdělávání okolí, poděkování, optimismus a v neposlední řadě výsledek.

U zásady komplexnosti je nutné si uvědomit, že fundraising je kromě pouhé metody hlavně o mezilidských vztazích dávajícího a obdarovaného a je naprosto nezbytné tyto vztahy budovat a pečovat o ně. Fundraiseri a celá NNO musí být opravdu vnitřně přesvědčeni, že konají správně v souladu se svým posláním, protože při jakémkoliv náznaku přetvářky, mohou dárce odpudit. Právě kvůli tomuto vnitřnímu přesvědčení je pro NNO optimálnější interní fundraising.

Co se týče zásady začlenění, je důležité vědět, za jakým účelem a proč fundraising probíhá, abychom ho mohli kontextuálně začlenit. Fundraising z hlediska zásady začlenění se dá rozdělit na pět kategorií. První je fundraising pro přežití, potom fundraising sloužící k rozšíření a rozvoji neziskových organizací pomocí nových projektů. Třetí kategorie fundraisingu je z důvodu omezování závislosti NNO na podporovatelích, kdy se organizace snaží získat více možností zdrojů financování. Dále existuje fundraising, aby neziskové organizace mohly budovat podporu ve stabilním okruhu podporovatelů a v neposlední řadě fundraising díky kterému se dá vytvořit udržitelná stabilní NNO.

Pro úspěšné získávání zdrojů je důležitá zásada aktivity, která kromě neustálé iniciativy vyžaduje po fundraiserech ale i po všech představitelích NNO, hledání nových metod a postupů k získání zdrojů, protože v boji právě o tyto zdroje vzniká mezi neziskovými organizacemi největší konkurence.

Zásada strategičnosti vzniká hned na začátku pomyslného života neziskové organizace. Každé vedení a členové NNO se musí shodnout, jakým způsobem bude vypadat zdrojová struktura. Z hlediska mnoha faktorů je nezbytné hned ze začátku zvolit, jestli bude organizace čerpat veřejné zdroje, jestli zapojí do struktury zdrojů vedlejší zisk z hospodářských činností, jaké subjekty bude oslovovat a jakým způsobem bude zajišťovat nezávislost NNO na jednom či více zdrojích (Boukal et al., 2013).

Vzdělávat okolí v NNO je také velmi důležitá zásada, aby všichni členové organizace, nejen fundraiseri, byli schopni zodpovědět na otázky, co je poslání NNO, jaký je důvod pro naplnění tohoto poslání, jaký je konkrétní obsah projektů a jednotlivých

činností, které jsou použity k jejich realizaci a kdo je cílovou skupinou výstupů jednotlivých aktivit neziskových organizací.

Zásada pravdivosti musí být dodržována každou neziskovou organizací. Je důležité vytvářet vnější důvěru pomocí komplexní transparentnosti fungování NNO. Transparentnost NNO, udržuje fundraising úspěšným. A jako nástroj pro fundraisingovou komunikaci používají NNO výroční zprávy, které zajišťují otevřenost a odpovědnost při rozhodování organizací. Výroční zpráva musí splňovat kritéria pravidelnosti, včasnosti, spolehlivosti, úplnosti, přehlednosti, srozumitelnosti a mezinárodní srovnatelnosti.

Protože obvykle ze sta fundraisingových žádostí je úspěšných pět, až deset je nutná zásada optimismu. Proto je pro neziskové organizace dobré mít v řadách fundraiserů lidi, kteří jsou schopni kontrolovat své emoce, kteří jsou asertivní a extrovertní, kteří dokáží naslouchat, respektovat stanoviska druhých a dojít vstřícně ke kompromisu. Z hlediska temperamentu jsou to právě sangvinici, kteří jsou optimální osobností pro pozici fundraisera.

Pro budování dlouhodobě udržitelných vztahů s dárci je zásada poděkování naprosto esenciální. Je vhodné a slušné vždy oceňovat přínos a velkorysost každého daru a je nutné, aby fundraiser vždy a včas vyjádřil poděkování vhodným způsobem. Pro dárce je také pozitivní, pokud vidí snahu od NNO rozvíjet vztah mezi nimi pomocí narozeninových, či vánočních přání anebo pouhou reakcí na případné rodinné události podporovatele.

Poslední zásadou je výsledek, ve kterém se zjišťují a porovnávají pomocí fundraisingových metod shromážděné prostředky s jejich náklady na použití (Boukal et al., 2013).

### **Fundraising konkrétních zdrojů financování nestátní neziskové organizace**

Protože fundraising je hlavně o budování a o pečování vztahů mezi lidmi, je na místě si uvědomit o jaké vztahy půjde v závislosti na typu zdroje financování. Na základě jednotlivých druhů zdrojů se mění metody, strategie a forma komunikace fundraisera směrem k dárci. Existuje šest základních možností, od koho nestátní nezisková organizace získává své finanční zdroje. Je to veřejná správa, která obsahuje státní správu a samosprávu, potom individuální dárci, firemní dárci, nadace a nadační fondy, ostatní instituce jako obchodní komory, ambasády v ČR, Rotary kluby a jako poslední příjmy z vlastní činnosti. V této kapitole budou rozebrány odlišnosti v budování vztahů se všemi zdroji financování.

Pro budování vztahů s veřejnou správou, jako jsou státní správa a samospráva, je důležité pro neziskovou organizaci být aktivním partnerem v oblasti veřejného zájmu a účastnit se řešení problémů ve společnosti. Získání financování od veřejné správy může být velmi významné, zejména pro projekty, které mají širší společenský dopad.

Individuální dárci jsou klíčovým zdrojem financování pro neziskové organizace. Budování a udržování vztahu s jednotlivými dárci vyžaduje pečlivou komunikaci a péči o dárce. Vztah s dárcem by měl být založen na důvěře a otevřenosti, a dárce by měl být pravidelně informován o vývoji projektů a využití finančních prostředků.

Firemní dárci jsou dalším významným zdrojem financování pro NNO. Pro budování vztahu s firemními dárci je důležité být proaktivní a aktivně hledat spolupráci s firemními partnery. Vztah by měl být založen na společných zájmech a cílech a na vzájemné výhodě pro obě strany.

Nadace a nadační fondy jsou specializovanými poskytovateli finančních prostředků pro neziskové organizace. Pro budování vztahu s těmito zdroji financování je důležité být seznámen s jejich strategií a oblastmi podpory a přizpůsobit své projekty a aktivity těmto kritériím.

Ostatní instituce, jako jsou obchodní komory, ambasády v ČR a Rotary kluby, mohou být také významnými partnery pro neziskové organizace. Během budování vztahů s těmito institucemi je nezbytné aktivně hledat spolupráci a být připraven nabídnout své znalosti a zkušenosti v rámci společných projektů.

V příjmech z vlastní činnosti jsou zahrnuty příjmy z prodeje zboží a služeb, ať už přímo od neziskové organizace nebo prostřednictvím sociálních podniků. Tento zdroj financování je z hlediska budování vztahů nejméně náročný, nicméně je důležité dbát na kvalitu (Boukal et al., 2013; Šedivý, Medlíková, 2012).

## **Fundraiser**

Fundraiser je odborník, který má za úkol zajistit finanční podporu pro neziskové organizace a charitativní projekty. Hlavními rolami fundraisera jsou strategické plánování a koordinace aktivit, které vedou k získání finančních prostředků. Fundraiser musí také budovat a udržovat vztahy s dárci a sponzory, aby zajistil dlouhodobou finanční stabilitu organizace.

Kompetence fundraisera se vyznačují schopností rozumět specifickým potřebám organizace, analyzovat trh a najít vhodné zdroje financování. Fundraiser musí být kreativní a schopný přemýšlet mimo zaběhnuté cesty, aby dokázal zaujmout a přesvědčit potenciální

dárce. Další důležitou kompetencí je schopnost organizovat a koordinovat benefiční akce a další fundraisingové aktivity.

Dovednosti, které jsou pro fundraisera klíčové, zahrnují schopnost komunikovat a vyjednávat různými typy dárců a sponzorů. Fundraiser musí být schopný prezentovat organizaci a její projekty srozumitelně a přesvědčivě. Dále je důležitá schopnost projektového řízení, aby se zajišťovala efektivnost a úspěšnost získávání finančních prostředků. Fundraiser by také měl mít dobré organizační schopnosti a být schopen plánovat a koordinovat aktivity s různými partnery a dodavateli.

V neposlední řadě jsou pro dobrého fundraisera důležité i soft skills, jako jsou empatie, schopnost naslouchat a respektovat potřeby dárců a sponzorů. Fundraiser musí umět budovat dlouhodobé vztahy založené na důvěře a vzájemné spolupráci. Zároveň musí být schopen se adaptovat na různé situace a pracovat pod tlakem.

Celkově lze říct, že úspěšný fundraiser musí mít široké spektrum dovedností a kompetencí, aby dokázal efektivně získávat finanční prostředky pro organizaci a budovat trvalé vztahy s dárci a sponzory (Šedivý, Medlíková, 2017).

## **3.2 Ekonomika nestátní neziskové organizace**

### **3.2.1 Finanční analýza**

Finanční analýza zahrnuje interpretaci a vyhodnocení finančních informací uvedených v účetních výkazech. Tato analýza hodnotí jak současnou finanční situaci firmy, tak i její minulost a budoucnost. Účetnictví představuje základ pro hodnocení podniku, avšak zaměřuje se pouze na určitý časový úsek, a proto musí být data získaná prostřednictvím účetnictví podrobena analýze, aby mohla být použita k posouzení finančního zdraví organizace (Růčková, 2021).

Účel finanční analýzy pomáhá odhalit ziskovost podniku, jak vypadá kapitálová struktura, jakým způsobem jsou využívány aktiva, zda dokáže včas plnit své finanční závazky a mnoho dalších důležitých ukazatelů. Finanční analýza je nezbytná pro manažery k efektivnímu krátkodobému, ale hlavně dlouhodobému finančnímu řízení podniku. Kromě manažerů v podniku, finanční analýzu jako zdroj informací, mohou využívat investoři, obchodní partneři, státní instituce a mnoho dalších zájmových skupin. Je nezbytné rozmyslet, pro koho je finanční analýza připravována, neboť každá skupina subjektů

s určitým zájmem v činnosti nebo výsledcích dané organizace, má odlišné preference ohledně požadovaných informací (Knápková et al., 2017).

### 3.2.2 Zdroje informací pro zpracování finanční analýzy

Aby došlo k vytvoření objektivního pohledu na finanční zdraví firmy, je zapotřebí mít kvalitní podklady. Obecně se dají informační zdroje rozdělit na interní a externí informace. Základní informační zdroje jsou ekonomické výkazy. Ve výkazech finančního účetnictví, které jsou určeny zejména externím uživatelům, se poskytují v rozvaze přehledy o aktuálním stavu složení majetku a zdrojích a jejich krytí, ve výkazu zisku a ztráty se poskytují informace o užití výsledku hospodaření a v neposlední řadě ve výkazu cash flow se informuje o pohybu peněžních prostředků v organizaci (Růčková, 2021).

**Rozvaha** je základní účetní výkaz každého podniku. Poskytuje informace o majetku podniku a o jeho zdrojích financování. Aby byla rozvaha správně vytvořena, musí být sestavena k určitému datu a aktiva se musí rovnat pasivům (Knápková et al., 2017).

Obrázek 1: Základní struktura rozvahy ve zkráceném rozsahu za rok 2021

ROZVAHA		Název a právní forma účetní jednotky:		
Dle vyhlášky č. 504/2002 Sb.	<b>ke dni 31.12.2021</b> (v celých tisících Kč)	Sídlo účetní jednotky:		
<b>IČ</b>		Předmět činnosti účetní jednotky:		
AKTIVA		Číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k poslednímu dni účetního období
<b>A.</b>	Dlouhodobý majetek celkem	1	0	0
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	2	0	0
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	10	0	0
III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem	21	0	0
IV.	Oprávkový majetek celkem	28	0	0
<b>B.</b>	Krátkodobý majetek celkem	40	0	0
I.	Zásoby celkem	41	0	0
II.	Pohledávky celkem	51	0	0
III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	71	0	0
IV.	Jiná aktiva celkem	79	0	0
<b>AKTIVA CELKEM</b>		<b>82</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
PASIVA		Číslo řádku	Stav k poslednímu dni účetního období	Stav k prvnímu dni účetního období
<b>A.</b>	Vlastní zdroje celkem	1	0	0
I.	Jmění celkem	2	0	0
II.	Výsledek hospodaření celkem	6	0	0
<b>B.</b>	Cizí zdroje celkem	10	0	0
I.	Rezervy celkem	11	0	0
II.	Dlouhodobé závazky celkem	13	0	0
III.	Krátkodobé závazky celkem	21	0	0
IV.	Jiná pasiva celkem	45	0	0
<b>PASIVA CELKEM</b>		<b>48</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Zdroj: 22HLAV, 2023

V rozvaze aktiva představují majetkovou strukturu podniku neboli celkovou výši ekonomických zdrojů, které podnik má v určitém časovém okamžiku. Aktiva se v České republice člení především podle likvidity, a to od položek málo likvidních, jako jsou stálá aktiva a dlouhodobý majetek až po položky velmi likvidní, jako je krátkodobý majetek. V ostatních aktivech se sledují především zůstatky účtů časového rozlišení, jako jsou náklady příštích období a příjmy příštích období.

Finanční strukturu nebo zdroje financování podniku představuje strana pasiv. Na rozdíl od aktiv, se strana pasiv prioritně člení, dle vlastnictví zdrojů financování na vlastní zdroje a cizí zdroje. Vlastní kapitál zjednodušeně obsahuje souhrn peněžních a nepeněžních vkladů do dané společnosti. Závazky společnosti, které musí být v určitém časovém horizontu uhrazeny, představují cizí kapitál. Podobně jako u aktiv, v ostatních pasivech se poskytují informace o zůstatcích výdajů a výnosů příštích období a také dohadných účtů (Růčková, 2021).

**Výkaz zisku a ztráty** je sestavován dle přílohy č. 2 vyhlášky č. 504/2002 Sb.

Obrázek 2: Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu pro rok 2021 pro neziskové organizace

		Číslo řádku	Skutečnost k rozvahovému dni		
			Hlavní činnost	Hospodářská činnost	Celkem
<b>A.</b>					
	Náklady	1	x	x	x
I.	Spotřebované nákupy a nakupované služby	2	0	0	0
II.	Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	9	0	0	0
III.	Osobní náklady	13	0	0	0
IV.	Daně a poplatky	19	0	0	0
V.	Ostatní náklady	21	0	0	0
VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných	29	0	0	0
VII.	Poskytnuté příspěvky	35	0	0	0
VIII.	Daň z příjmů	37	0	0	0
	<b>Náklady celkem</b>	39	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B.</b>					
	Výnosy	40	x	x	x
I.	Provozní dotace	41	0	0	0
II.	Přijaté příspěvky	43	0	0	0
III.	Tržby za vlastní výkony a zboží	47	0	0	0
IV.	Ostatní výnosy	48	0	0	0
V.	Tržby z prodeje majetku	55	0	0	0
	<b>Výnosy celkem</b>	61	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
C.	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	62	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
D.	<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	63	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Zdroj: 22HLAV, 2023

V tomto účetním výkazu se uvádí konečné zůstatky syntetických účtů nákladů a výnosů k rozvahovému dni. Účty nákladů a výnosů se dělí na hlavní činnost a hospodářskou činnost. V účetní jednotce se dílčí výsledky hospodaření sečtou, jinak se vykazují samostatně z hlavní a hospodářské činnosti (Kryšková, 2022).

Výkaz zisku a ztráty poskytuje informace o výkonnosti účetní jednotky za minulé účetní období pomocí základních stavebních prvků výnosů a nákladů (Jošt, 2019).

Dle Knápkové et al. (2017) výnosy představují peněžní částky získané z veškerých svých činností podniku za dané účetní období, nezávisle na tom, zdali došlo k jejich inkasu. Náklady lze definovat jako peněžní částky účelně vynaložené podnikem na získání výnosů za dané období i když ve stejném období nemuselo dojít k jejich zaplacení. Rozdíl celkových výnosů a celkových nákladů, pak představuje výsledek hospodaření v podniku, který může být záporný a dochází ke ztrátě, nebo kladný a dochází k zisku.

**Cash flow** představuje účetní výkaz o tvorbě a použití peněžních prostředků. Na základě bilanční formy srovnává tvorbu peněžních prostředků s jejich užitím za dané období, srovnává tedy příjmy a výdaje. Z tohoto výkazu lze odpovědět na otázku kolik příjmů podnik skutečně vytvořil a za jakým účelem je použil. Výkaz cash flow poskytuje informace o toku příjmů a výdajů peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů za určité období. Tyto tokové položky jsou dále rozděleny do tří kategorií, a to provozní, finanční a investiční činnosti, které se odehrávají během daného účetního období (Růčková, 2021).

Podobně výkaz cash flow popisuje i Worth (2021) v knize „Nonprofit Management: Principles and Practice“. Výkazy peněžních toků sestavované neziskovými organizacemi zobrazují přítoky a odtoky v průběhu roku a umožňují zjistit, jak se výše peněžních prostředků měnila mezi jednotlivými roky. Existují dvě metody prezentace peněžních toků, a to přímá a nepřímá. K peněžním tokům může docházet prostřednictvím provozní činnosti, investiční činnosti nebo finanční činnosti a výkaz cash flow je rozděluje do těchto tří kategorií.

**Přílohy** představují nedílnou součást účetní závěrky, může poskytovat informace o účetní jednotce, jaké má sídlo, právní formu a jaké její poslání, dále přílohy informují o účetním období, o evidenci počtu zaměstnanců, nebo také kdo je zakladatel, zřizovatel. Také člení výsledek hospodaření na hlavní a hospodářskou činnost, kvůli daním z příjmů a podává informace o a použitých účetních zásadách a metodách. V neposlední řadě se v přílohách dají najít informace k přehledům přijatých a poskytnutých darů a jejich

dárcům a příjemcům a také jakým způsobem byl v předchozích účetních obdobích rozdělen zisk a výsledek hospodaření (Kryšková, 2022).

### 3.2.3 Ukazatele finanční analýzy

Při finanční analýze se používají ukazatele, které mohou být přímo získány z položek účetních výkazů a dalších zdrojů, nebo mohou být odvozené z čísel. Je důležité u finanční analýzy dbát na časové hledisko a rozlišovat stavové a tokové veličiny. Stavové veličiny jsou vyjádřeny vztahem k určitému časovému okamžiku, obvykle získané z rozvahy, naopak tokové veličiny jsou spojeny s určitým časovým rozmezím a jsou často získávány z výkazu zisku a ztráty. Další ukazatele jsou rozdílové, které se získávají rozdílem stavových ukazatelů, existují také poměrové ukazatele, jestliže jsou údaje dávány do poměru s jinými údaji a v neposlední řadě údaje obsažené v účetních výkazech, které mohou být přímo použity, se nazývají absolutní ukazatele (Knápková et al., 2017).

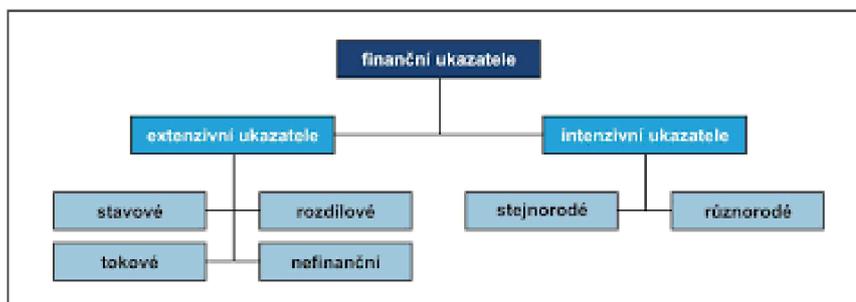
Dle Růčkové (2021) se však finanční ukazatele v současnosti dělí stále častěji na ukazatele extenzivní neboli objemové a intenzivní neboli relativní.

**Extenzivní ukazatele** informují o rozsahu či objemu zkoumaného údaje a kvantitu daného údaje reprezentují přirozené neboli objemové jednotky, v případě finančních výkazů to budou tedy peněžní jednotky. Do extenzivních ukazatelů se řadí stavové veličiny, které jsou základem pro vyjádření všech ostatních druhů ukazatelů a jsou to hlavně údaje z rozvahy. Dále do extenzivních ukazatelů patří ukazatele rozdílové, které reprezentují rozdíl stavu daných skupin za daný časový okamžik. Tokové ukazatele představují změnu extenzivních ukazatelů za dané časové období, nejtypičtější takový ukazatel je zisk, který vyjadřuje rozdíl mezi výnosy a náklady. Jako poslední jsou nefinanční ukazatele, které jsou nutnou součástí analýzy a napomáhají upřesňovat finanční ukazatele.

**Intenzivní ukazatele** informují o míře využití zdrojů, a tedy popisují, v jaké míře jsou aplikovány extenzivní ukazatele a jak silná či pomalá je jejich změna. Jedná se hlavně o podíly dvou extenzivních ukazatelů. Intenzivní ukazatele se dělí na stejnorodé a nestejnorodé. Stejnorodé ukazatele jsou vyjádřené poměrem extenzivních ukazatelů vztažených ke stejnému časovému okamžiku, které mají stejné jednotky a mohou být vyjádřeny buď procentuálně, nebo absolutně. Naopak nestejnorodé ukazatele jsou vyjádřeny poměrem dvou ukazatelů, které mají různé jednotky, například obrátové

a rychlostní ukazatele patří do kategorie ukazatelů aktivity (Knápková et al., 2017; Růčková, 2021).

Obrázek 3: Schéma členění finančních ukazatelů



Zdroj: Růčková, 2021

### 3.2.4 Metody finanční analýzy

Základními metodami, které se často používají při finanční analýze, jsou zejména analýza stavových (absolutních) ukazatelů, která zkoumá majetkovou a finanční strukturu pomocí horizontální a vertikální analýzy, analýza tokových ukazatelů, která zkoumá hlavně náklady, výnosy, zisk a výkazy cash flow také horizontální a vertikální analýzou. Dále analýza rozdílových ukazatelů, jako je čistý pracovní kapitál a analýza poměrových ukazatelů, která zkoumá například ukazatele likvidity, rentability, aktivity nebo zadluženosti (Knápková et al., 2017).

### 3.2.5 Autarkie

Hodnocení soběstačnosti neziskové organizace se nazývá autarkie. Lze ji měřit na základě příjmů a výdajů nebo nákladů a výnosů. Autarkie založená na výnosech a nákladech v hlavní činnosti se zaměřuje na to, do jaké míry je organizace schopna pokrýt své náklady získanými výnosy. Tento ukazatel je pro hodnocení neziskových organizací velmi důležitý, protože úroveň soběstačnosti organizace je klíčová. Optimální hodnota autarkie je 100 % a vyšší.

$$Autarkie_{\text{hlavní činnosti}} = \frac{\text{výnosy z hlavní činnosti}}{\text{náklady z hlavní činnosti}} * 100 \quad (1)$$

$$Autarkie_{\text{hospodářské činnosti}} = \frac{\text{výnosy z hospodářské činnosti}}{\text{náklady z hospodářské činnosti}} * 100 \quad (2)$$

Autarkie založená na příjmech a výdajích organizace vyjadřuje míru, do jaké jsou výdaje organizace kryty jejími příjmy. Optimální hodnota je opět vyšší než 100 %, pokud

tato hodnota výrazně překračuje stanovenou hranici, je potřeba být opatrný a zvážit, jak využít přebytku finančních prostředků (Krechovská et al., 2018).

$$Autarkie_{příjmy-výdaje} = \frac{příjmy}{výdaje} * 100 \quad (3)$$

### 3.2.6 Horizontální analýza stavových (absolutních) ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů se zaměřuje na hodnocení majetkové a finanční struktury organizace v kontextu finanční analýzy. Horizontální analýza nebo také analýza trendů porovnává časové změny absolutních ukazatelů. Je velmi důležité vytvořit dostatečně dlouhé časové řady, z důvodu omezení nepřesností v propočtu výsledku. Tato analýza používá dva vzorce, první se zabývá absolutní výší změn a druhý se zabývá jejím procentuálním vyjádřením vzhledem k výchozímu roku (Knápková et al., 2017; Růčková, 2021).

$$absolutní\ změna = ukazatel_t - ukazatel_{t-1} \quad (4)$$

$$\%změna = \frac{(absolutní\ změna * 100)}{ukazatel_{t-1}} \quad (5)$$

kde:

t = označení období.

Tato výpočetní metoda se používá k porovnání nákladů a výnosů v průběhu daného počtu účetních období (Knápková et al., 2017).

### 3.2.7 Vertikální analýza stavových (absolutních) ukazatelů

Vertikální analýza vyjadřuje jednotlivé položky účetních výkazů jako procentuální podíl k jediné určené základně dané jako 100 %. Zkoumá se většinou rozvaha a výkaz zisku a ztráty, u rozvahy je základnou obvykle výše aktiv nebo pasiv a u výkazu zisku a ztráty je základnou výše celkových nákladů nebo výnosů (Knápková et al., 2017).

Podle Otrusinové a Kubíčkové (2011) je vzorec pro výpočet vertikální analýzy následující:

$$P_i = \frac{B_i}{\Sigma B_i} * 100 \quad (6)$$

kde:

$P_i$  = podíl i-té položky,

$\Sigma B_i$  = souhrnná položka,

i = pořadové číslo položky (od 0 do n),

n = počet položek.

### 3.2.8 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů představuje především ukazatele zadluženosti, likvidity, aktivity, rentability, a kromě kapitálového trhu ještě cash flow. Tato metoda je velmi populární zejména pro získání rychlé představy o finanční situaci v organizaci. Poměrové ukazatele představují poměr různých údajů z rozvahy nebo výkazu zisku a ztráty, popřípadě i z cash flow (Růčková, 2021; Knápková et al., 2017).

#### Analýza zadluženosti, majetkové a finanční struktury

Ukazatele zadluženosti fungují jako ukazatele míry rizika, které podnik podstupuje při určitém poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Riziko se s vyšší zadlužeností zvyšuje, protože organizace je povinna splácet své závazky, bez ohledu na svoji dobrou či špatnou finanční situaci. Cizí kapitál však může být často levnější než vlastní, z důvodu tzv. daňového efektu, který vzniká, protože úroky z cizího kapitálu jakožto součást nákladů, snižují zisk, a tedy i daňové zatížení (Knápková et al., 2017).

Dle Knápkové et al. (2017) základní ukazatel zadluženosti představuje celková zadluženost, která dává do poměru cizí zdroje a celková aktiva podniku. Doporučená hodnota je mezi 30 a 60 %, avšak je třeba také vzít v potaz během posuzování zadluženosti, o jaké se jedná odvětví a jaká je schopnost podniku splácet úroky ze závazků.

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}} \quad (7)$$

Dalším základním ukazatelem dle Knápkové et al. (2017) je míra zadluženosti, která dává do poměru cizí a vlastní kapitál. Ukazatel a jeho časový vývoj, zdali se zvyšuje či snižuje je velmi významný pro banky při žádání o nový úvěr, protože se posuzuje míra ohrožení nároků věřitelů.

$$\text{míra zadlužení} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (8)$$

Dle Růčkové (2021) základní ukazatel, který vyjadřuje celkovou zadluženost, je ukazatel věřitelského rizika (debt ratio). Tento ukazatel udává poměr mezi celkovými závazky a celkovými aktivy. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je míra rizika na straně věřitelů, hodnoty by se tedy měly držet pod 50 %.

$$\text{debt ratio} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celkové aktiva}} \quad (9)$$

Jako doplňkový ukazatel k ukazateli věřitelského rizika, který je neméně důležitý jako nástroj pro hodnocení celkové finanční situace podniku, je koeficient samofinancování (equity ratio), který vyjadřuje poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv, součet koeficientu samofinancování a ukazatele věřitelského rizika by se měl pohybovat okolo hodnoty jedna. Doporučené hodnoty koeficientu by se tedy měly vždy pohybovat nad 50% hranicí (Růčková, 2021).

$$\text{equity ratio} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (10)$$

### **Analýza likvidity**

Likvidita představuje schopnost organizace platit krátkodobé závazky. Ukazatel likvidity dává do poměru do čitatele, čím je možno zaplatit s různou dobou likvidnosti neboli přeměnitelnosti na peníze a do jmenovatele, co je nutné zaplatit (Knápková et al., 2017).

**Okamžitá likvidita** (cash position ratio) je likvidita I. stupně a vyjadřuje poměr mezi finančním majetkem a krátkodobými závazky. Do finančního majetku patří kromě peněžních prostředků v pokladnách a na účtech i další krátkodobé obchodovatelné cenné papíry (Scholleová, 2017; Knápková et al., 2017).

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (11)$$

Dle Růčkové (2021) je doporučená hodnota v intervalu 0,9–1,1, tento interval však byl přejat z americké literatury. Dle Scholleové (2017) se doporučená hodnota pohybuje v intervalu 0,2–0,5.

**Pohotová likvidita** (quick asset ratio) je likvidita II. stupně a doporučený poměr je 1:1 nebo dokonce 1,5:1. Z toho vyplývá, že organizace by měla být schopna uhradit své závazky, aniž by musela prodat své zásoby (Knápková et al., 2017; Růčková, 2021).

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (12)$$

Dle Scholleové (2017) je pohotová likvidita přísnější verze likvidity běžné, zásoby se odečítají od oběžných aktiv, protože tvoří nejméně likvidní část a jsou těžko přeměnitelné na peníze.

**Běžná likvidita** (current ratio) je likvidita III. stupně a znázorňuje, poměr mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky, tedy kolik jednotek oběžných aktiv pokrývá jednu jednotku krátkodobých závazků. Tento ukazatel ukazuje, jakou má podnik schopnost

uspokojit své věřitele, kdyby se přeměnila veškerá oběžná aktiva na hotovost v daný okamžik (Růčková, 2021).

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (13)$$

Dle Růčkové (2021) a Knápkové et al. (2017) doporučené hodnoty běžné likvidity se pohybují v intervalu 1,5–2,5. Dle Scholleové (2017) by se pak hodnoty měly pohybovat v intervalu 1,8–2,5, avšak zmiňuje také, že vzhledem k rychlému rozvoji moderního světa tyto hodnoty mohou znamenat zbytečně velké zadržování majetku.

### **Analýza aktivity**

Ukazatele aktivity posuzují účinnost, s jakou vedení organizace hospodaří s jejím majetkem. Do této kategorie spadají ukazatele rychlosti obratu a doby obratu. Obrat je možné pozorovat u položek jako kapitál, zásoby, pohledávky či závazky.

**Obrat kapitálu** je ukazatelem výkonnosti takových zdrojů, které byly zařazeny do produkce. Ve výpočetním vzorci čitatel představuje výnosy, které jsou vyjádřeny hrubou hodnotou produkce a jmenovatel představuje celková pasiva, tedy kapitál. Protože kapitál se řadí do stavových veličin a výnosy do tokových veličin, je nutné při výpočtu vycházet z průměrných hodnot kapitálu během roku. Doporučené hodnoty tohoto ukazatele jsou co nejvyšší možné hodnoty (Krechovská et al., 2018).

$$\text{obrat kapitálu} = \frac{V}{K} \quad (14)$$

kde:

V = výnosy celkem,

K = kapitál (pasiva celkem).

**Obrat celkových aktiv** je ukazatel, který vyjadřuje poměr mezi tržbami a celkovým vloženým kapitálem. Někdy se mu také říká vázanost celkového vloženého kapitálu a ve své podstatě udává, jakým způsobem organizace využívá svá aktiva, tedy jak se generují tržby při využití různých druhů aktiv (Růčková, 2021).

$$\text{obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}} \quad (15)$$

Dle Růčkové (2021) doporučené hodnoty nelze zobecnit, z důvodu závislosti hodnot na druzích podnikatelských činnostech.

### 3.2.9 Kalkulačka Fikane

Fikane, což je název pro finanční kalkulačku pro nestátní neziskové organizace, vznikla díky Centru pro výzkum neziskového sektoru na Ekonomicko-správní fakultě Masarykovy univerzity. Tento online nástroj, je zdarma dostupný a zaměřuje se na komplexní výpočty různých ukazatelů, které pomáhají posoudit finanční situaci organizace. Kalkulačka je uživatelsky přívětivá a je rozdělena do dvou částí, jedna část je určena pro veřejně prospěšné organizace a druhá pro vzájemně prospěšné organizace.

Data pro vytvoření této kalkulačky byla získána z registru poskytovatelů sociálních služeb. Dále byla použita data z organizace Junák – český skaut z.s. Kalkulačka pracuje s tzv. ratingy, které se pohybují od písmene A – nejlepší po písmeno F – nejhorší a tyto hodnocení jsou odvozeny z výpočtů finančních ukazatelů. Výsledné hodnocení organizace je stanoveno na základě dvou modelů, bonitního modelu, který analyzuje aktuální stav organizace, a bankrotního modelu, který poskytuje odhady do budoucna.

Pro servisní neboli veřejně prospěšné organizace je kalkulačka založena na sedmi ukazatelích, včetně autarkie, likvidity, rentability a zadluženosti, a také na dlouhodobém vývoji vlastních zdrojů a efektivně vedlejších činností. Pro členské organizace je použito pět ukazatelů, zahrnující rentabilitu, meziroční vývoj výnosů, dlouhodobý vývoj vlastních zdrojů, dlouhodobý vývoj aktiv a dlouhodobý vývoj členské základny (Centrum pro výzkum neziskového sektoru, 2023).

## **4 Vlastní část práce**

### **4.1 Základní charakteristika neziskové organizace Post Bellum, z.ú.**

Nestátní nezisková organizace Post Bellum byla založena jako občanské sdružení v roce 2001 a specializuje se na vyhledávání, nahrávání a uchovávání vzpomínek a příběhů lidí, kteří byli svědky klíčových událostí 20. století. Skupina českých novinářů a historiků v čele s hlavním zakladatelem Mikulášem Kroupou stojící za vznikem organizace měla za cíl umožnit pamětníkům sdílet své příběhy komplexním, souvislým a detailním způsobem. Hlavním projektem organizace je Paměť národa, což je sbírka vzpomínek, fotografií, deníků a archiválií z doby totalitních režimů 20. století.

Sbírka zahrnuje vzpomínky, paměti veteránů druhé světové války, holocaustu, odbojářů, politických vězňů, disidentů, vojenských veteránů, představitelů národnostních menšin a také osob, které byly zapojeny do represivních složek totalitních režimů, jako byly Státní bezpečnost a KGB. Hlavními strategickými partnery a spolutvůrci projektu Paměť národa jsou Ústav pro studium totalitních režimů a Český rozhlas, kteří pomáhají společně s organizací Post Bellum, dostat příběhy pamětníků k co největšímu publiku.

Tým neziskové organizace zahrnuje více než dvacet zaměstnanců a stovky spolupracovníků, kteří pracují na rozšiřování sbírky, zajišťování financí, vzdělávacích projektech a osvětových akcích.

Organizace Post Bellum pořádá výstavy, vydává knihy a uskutečňuje společenské akce. Také vysílá pořad Příběhy 20. století na vlnách Českého rozhlasu. Organizace se také zaměřuje na vzdělávání prostřednictvím workshopů a projektu Příběhy našich sousedů, který má za cíl podnítit zájem žáků a studentů o moderní dějiny a vlastní kořeny. Každý rok vyhlašují dokumentaristickou soutěž v České republice a na Slovensku. Cílem je neustále hledat nové způsoby, jak atraktivně přiblížit téma vzpomínek veřejnosti a podnítit debatu o demokratických hodnotách. Poslání a veškeré aktivity organizace jsou řízeny etickým kodexem Post Bellum (Post Bellum, 2024).

#### **4.1.1 Organizační a řídicí struktura**

Nestátní nezisková organizace Post Bellum je právní formou zapsaný ústav. Tento ústav vznikl změnou právní formy z obecně prospěšné společnosti (Post Bellum o. p. s.), ke dni 26. 10. 2020. Nejvyšším statutárním orgánem, tedy ředitelem je zakladatel

organizace Mikuláš Kroupa, DiS. Další řídicí orgány se skládají ze správní rady, dozorčí rady, předsedy kolegia Paměti národa, provozního ředitele a finančního ředitele.

Správní rada se skládá ze tří členů. Předsedou správní rady je Martin Kroupa a další dva členové rady jsou Jan Polouček a Vít Makarius. Dozorčí rada se skládá také ze tří členů Daniela Kroupy, Věry Převrátilové a Petra Pudila. Předsedou kolegia Paměti národa je Jan Dobrovský. Kolegium představuje skupinu spojenců a spolupracovníků organizace Post Bellum. Mezi jeho členy patří význačné osobnosti českého veřejného, společenského a podnikatelského života, jejichž spojujícím prvkem je hluboký respekt a uznání vůči těm, kteří se postavili proti totalitním režimům 20. století. Provozním ředitelem je Jan Polouček a finanční ředitelkou je Věra Převrátilová.

Organizace má ke dni 31. 12. 2022 zřízených osm poboček v regionech, které mají za úkol zaznamenávat vzpomínky místních pamětníků, rozvíjet vzdělávací projekty a vyprávět osudy význačných jednotlivců skrze výstavy, knižní publikace a dokumentární pořady. Pobočky se dělí na Moravskoslezský kraj, Severní Čechy, Jižní Čechy, Jižní Morava, Plzeňský kraj, Střední Morava, Východní Čechy a Karlovarský kraj.

#### **4.1.2 Dceřiné a sesterské organizace**

Ústav Post Bellum má dvě dceřiné společnosti Post Bellum Production s.r.o a Gymnázium Paměti národa. Hlavním cílem organizace Post Bellum Production s.r.o je získávání dalších finančních prostředků pro aktivity mateřské organizace skrze různé běžné komerční iniciativy. Mezi tyto aktivity patří zejména provoz e-shopu Paměti národa a kavárny Paměti národa v Brně. Kromě toho, Post Bellum Production zahrnuje také část redakce, která se věnuje podcastu Paměti národa Dobrovský & Šídlo a pořádání jeho živých představení.

#### **4.1.3 Projekty a akce**

Základní jádro poslání organizace Post Bellum je dokumentovat svědectví pamětníků, která by neměla být nikdy zapomenuta.

Paměť národa je jedna z největších sbírek orální historie na světě. Od vzniku této sbírky je v databázi uloženo 14 986 pamětníků a 7 826 publikovaných příběhů z 21 zemí. Po pandemii Covid-19 bylo publikováno za rok 2022 rekordních 1 042 příběhů. Tyto příběhy se po zdokumentování podílejí na dalších výstavních a vzdělávacích projektech. Mezi hlavní dokumentaristické projekty patří Příběhy 20. století v České televizi, Příběhy

našich sousedů, Sportovní legendy, Romové a totalita a také Paměť Ukrajiny, ale existuje i mnoho dalších významných projektů.

Další významnou částí poslání organizace je snaha vyprávět příběhy Paměti národa prostřednictvím moderního jazyka na sociálních sítích anebo skrze interaktivní expozice, které jsou vystaveny v institutech Paměti národa. V roce 2022 byl otevřen institut Paměti národa v Pardubicích s expozicí Tichá hrdinství a také se otevřel institut v Brně, kde se za celý rok konalo 25 různých akcí jako například debaty s válečnými veterány a historiky a zejména také předvolební debata s prezidentskými kandidáty.

Mezi další projekty zaměřené na vyprávění, patří rozhlasové příběhy 20. století s Mikulášem Kroupou a Adamem Drdou, magazín Paměti národa, který byl poprvé vydán na podzim 2022, a bylo zaznamenáno v tomto roce přes tři miliony čtenářů. Dále podcast Paměti národa, s dvojicí účinkujících Janem Dobrovským a Jindřichem šídlem, který se umístil na třetí příčce v kategorii Podcast roku internetové ankety Křišťálová lupa 2022.

Další projekt představuje mezinárodní mobilní výstava Vysídlená paměť, která přinesla unikátní zážitek na kamionovém návěsu. Výstava projela pěti evropskými zeměmi a navštívila šest měst, přičemž představovala příběhy dvanácti pamětníků z pěti různých zemí. Tito lidé vyprávěli o svých zkušenostech a utrpení, které prožili s nuceným vysídlením po druhé světové válce.

V roce 2022 opět proběhl Festival Paměti národa, který přinesl program obsahující výstavy, promítání, diskuse, koncerty, filmové projekce a divadelní představení. Festival se konal na jižní tribuně Strahovského stadionu, která byla osvětlena barvami trikolóry. Návštěvníci měli například možnost navštívit impresivní expozici autovraků z Kyjevské oblasti a výstavu Pocta Václavu Havlovi.

Při oslavě 17. listopadu se prostřednictvím živého vysílání České televize tradičně uctili čtyři skuteční hrdinové z Čech a Slovenska. Tentokrát byl oceněn cenou Paměti národa i ukrajinský disident a bývalý politický vězeň Myroslav Marynovyč.

Další nedílnou součástí poslání organizace Post Bellum je snaha vzdělávat. Vzhledem k ruské invazi na Ukrajinu v roce 2022, musely České školy přijmout mnoho ukrajinských uprchlíků. Na pomoc školám a ukrajinským studentům byly organizovány online setkání Síť škol, kde se předávali rady, jak si se situací poradit a také byly zřízeny lektorské programy k podpoření integrace a představení ukrajinské historie a kultury.

V návaznosti bylo zřízeno Adaptační centrum Paměti národa, které pomáhá s adaptací a vzděláváním ukrajinských studentů od 14 do 18 let, kteří museli opustit své

domovy a neměli možnost pokračovat ve studiu v České republice. Od vzniku centra se zapojilo až 250 studentů a za práci spojenou s realizací nultého ročníku získalo adaptační centrum cenu Eduína 2022.

Organizace se však nadále věnovala i svým tradičním projektům. Jedním z nich jsou příběhy našich sousedů, což je projekt trvající několik měsíců a je určen žákům 8. a 9. ročníků základních škol a stejně starým studentům z víceletých gymnázií. Dokumentaristické skupiny mají za úkol společně s jejich učiteli a zástupci Post Bellum vyhledat pamětníka a zachytit jeho vzpomínky na video, digitalizovat fotografie, prozkoumat archivní materiály a vytvořit rozhlasový, televizní nebo tištěný reportážní materiál, který je pak slavnostně prezentován veřejnosti. Mezi další vzdělávací projekty patří zážitkové workshopy a kino příběhy, síť škol Paměti národa, Samet na školách a také Divadlo Paměti národa.

Co se týče mezinárodních projektů, byly v roce 2022 položeny základy projektu Paměť a svědomí národů, ve kterém se budou zaznamenávat životní příběhy obhájců lidských práv a politických vězňů z celého světa. Další mezinárodní projekty představují Odsunuté děti, Vysídlená paměť, Divadlo Paměti národa nebo také kooperace s United States Holocaust Memorial Museum.

#### **4.1.4 Sbírkky**

Kromě tradičních dárcovských akcí, jako jsou sbírka ke Dni válečných veteránů a Běh pro Paměť národa, se vytvořila také sbírka Pomoci Ukrajině s Paměti národa, do níž zapojilo rozsáhlé kvantum dárců.

Veřejnou sbírku ke dni válečných veteránů uspořádala nezisková organizace Post Bellum v roce 2022 již poosmé. Probíhala na mnoha místech po celé republice s pomocí dobrovolníků v ulicích, dále prostřednictvím webových stránek organizace a také ve spolupráci s partnerskými e-shopy. Výtěžek, který činil 3 034 938 korun, byl určen k přímé podpoře veteránů a dalších bojovníků za svobodu skrze Centrum pomoci Paměti národa a k dokumentaci jejich osudů.

Co se týče sbírkové akce Běh pro Paměť národa, sedmý ročník charitativního běžeckého závodu se uskutečnil ve 13 městech, a připojili se k němu i běžci v rámci akce běh Kdekoliv! K roku 2022 se do běhu zapojilo 1 900 jednotlivců, 53 škol a 40 firemních týmů, kteří neváhali podpořit dobrou věc. Vybrané startovné ve výši 650 tisíc korun bylo využito pro další natáčení příběhů z 20. i 21. století.

Nezisková organizace Post Bellum také zahájila veřejnou sbírku s názvem „Pomozte Ukrajině s Pamětí národa“ jako reakci na začátek ruské invaze na Ukrajinu. Díky obrovské solidaritě českých dárců dokázala organizace vybrat 414 031 966 Kč, které se rychle přeměnili na materiály, jež pomáhají zachraňovat životy ukrajinským obráncům i civilistům. Jednou z hlavních dodavatelských firem je například společnost BEXAMED s.r.o., která dodává zdravotnický materiál, na který bylo vynaloženo velké množství nákladů z již zmíněného výtěžku.

#### 4.1.5 Zdroje financování organizace Post Bellum

Společnost Post Bellum získává finanční prostředky prostřednictvím dotací, grantů a přijatých darů od fyzických osob, individuálních dárců, nadací a nadačních fondů, měst a obcí, ambasad a firem. Díky těmto finančním prostředkům je organizace schopna naplňovat své poslání v rámci svých projektů. Dotace společnost získává z několika zdrojů. Tyto zdroje tvoří nadnárodní dotace např. z EU a Visegrad, provozní dotace jako například Technologická agentura ČR (TA ČR), dále dotace z ministerstev, kde nejvýznamnější položky představují dotace z ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, ministerstva zahraničních věcí a ministerstva financí prostřednictvím fondů EHP a Norska. Tabulka níže zobrazuje přehled přijatých darů a dotací v letech 2018–2022.

Tabulka 2: Přehled přijatých darů a dotací v letech 2018–2022 (v tis. Kč)

<b>Finanční zdroje</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2022 %</b>	<b>2022*</b>
Přijaté dary	20 682	25 455	28 945	34 083	60 521	54,98	427 321
Přijaté dotace	15 825	17 975	17 731	28 361	33 158	30,12	33 158
Peněžité příspěvky	7 140	14 685	8 435	8 018	X	X	X
Ostatní	2 443	3 986	2 742	1 455	16 388	14,9	16 388
<b>Celkem</b>	<b>45 936</b>	<b>62 103</b>	<b>57 852</b>	<b>71 918</b>	<b>110 068</b>	<b>100</b>	<b>476 867</b>

Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Z tabulky výše je patrné, že největší procentuální zastoupení 54,98 % finančních zdrojů organizace Post Bellum v roce 2022 mají přijaté dary, po započtení darů spojených se sbírkou na pomoc Ukrajině v roce 2022\*, by tyto přijaté dary byly zastoupeny dokonce z 86 %. Dále přijaté dotace tvoří 30,12 % finančních zdrojů a peněžité příspěvky oproti předchozím rokům, nevykazují žádné zastoupení, protože v posledním roce ve výroční zprávě byly vykázány jako položky „Příjmy na základě osvobozeného plnění“ dle

paragrafů 57 a 61 zákona o DPH a byly v této tabulce zařazeny do kolonky Ostatní. Peněžité příspěvky dosáhly největší hodnoty 14 685 746 Kč roce 2019. Přijaté dotace se od roku 2018 do roku 2022 zdvojnásobily, a kromě mírného poklesu v roce 2020 každý rok vzrostly. Kolonka Ostatní představuje součet všech ostatních položek zdrojů financování, které měly velmi malé procentuální zastoupení. Mezi tyto položky patří tržby z prodeje služeb, vlastních výrobků a zboží a také prodeje nebo dražeb uměleckých děl, dále kursové zisky a ostatní výnosy.

Tabulka 3: Přehled dotací dle zdroje v letech 2018–2022 (v tis. Kč)

<b>Dotace dle zdroje</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2022 %</b>	<b>2022/2018</b>
Provozní	X	X	2 963	6 226	5 806	17,51	X
Ministerstva	4 790	7 961	8 136	8 122	5 235	15,79	1,09
Města, obce, kraje	7 645	8 830	5 847	11 279	18 153	54,75	2,37
Nadnárodní	3 389	1 183	783	2 732	3 963	11,95	1,17
<b>Celkem</b>	<b>15 825</b>	<b>17 975</b>	<b>17 731</b>	<b>28 361</b>	<b>33 158</b>	<b>100</b>	<b>2,1</b>

Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že největší částku z dotací 33 158 277,43 Kč, získala organizace Post Bellum v roce 2022. Co se týče rozdělení dotací dle zdrojů v letech 2018 až 2022, lze pozorovat, že ve všech letech kromě 2020 dostala organizace nejvíce prostředků od měst, obcí a krajů. V roce 2020 však přišlo nejvíce dotací od ministerstva školství mládeže a tělovýchovy, zahraničních věcí a kultury celkem v částce 8 136 124,63 Kč. Nejvíce dotačních prostředků obdržela organizace Post Bellum v roce 2022 od měst, krajů a obcí a tyto prostředky tvoří 18 153 011 Kč (54,75 %) všech získaných dotací. Mezi největší tyto dotace patří IKAP II v Královéhradeckém kraji a hlavním městě Praze, což je projekt z roku 2021 spolufinancovaný Evropskou unií, který má za cíl implementovat plán rozvoje vzdělávání v Královéhradeckém kraji a Praze a také podpořit zlepšení kvality škol, vzdělávacího procesu a odborné úrovně pedagogických pracovníků a vytvořit stimulační prostředí pro jejich rozvoj. Dále získává organizace pravidelně každý rok dotace v hodnotách desítek tisíc Kč od velkého množství českých měst a ve stovkách tisíc Kč od všech krajů České republiky. Dotace z nadnárodních zdrojů od krize covid-19 v roce 2020, kdy byly ze všech let nejmenší, stabilně rostou a v roce 2022 vykazaly za pět let nejvyšší hodnotu 3 963 752,92 Kč (11,95 %), hlavně díky dotacím jako Euroregion Šumava-jihozápadní Čechy z. s., která slouží jako nástroj pro přeshraniční rozvoj, anebo také dotace Foundation for Entrepreneurship, Culture and Education, jejíž cílem je stavět

mezinárodní partnerství a mezisektorovou spolupráci s aktéry v kulturní, sociální, vzdělávací a mládežnické oblasti. Největší jednotlivá dotace v roce 2022 v částce 4 900 640 Kč, kterou organizace obdržela, je provozní dotace od Technologické agentury ČR, což je organizační složka státu zřízená v roce 2009 zákonem č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací.

Přijaté dary i bez započtení masivní sbírky na podporu Ukrajiny tvoří 54,98 % zdrojů financování, jak je patrné z tabulky 2. V tabulce níže jsou dary rozdělené dle jejich zdroje. Lze pozorovat, že největší zastoupení s 57,4 % mají dary od fyzických osob a individuálních dárců, na druhém místě s 26,13 % jsou dary od firem a na třetím s 15,74 % Nadace a nadační fondy. Města a obce v drtivé většině poskytují dotace, a tak mají velké zastoupení spíše v předchozí tabulce číslo. Nejmenší podíl darů tvoří ambasády s 0,07 % v částce 306 tisíc Kč.

Tabulka 4: Dary dle zdrojů v roce 2022 (v tis. Kč)

Dary dle zdroje	Individuální	Nadace a nadační fondy	Města a obce	Ambasády	Firmy	Celkem
<b>2022</b>	245 285	67 284	2 743	306	111 701	427 321
<b>2022 %</b>	57,4	15,74	0,64	0,07	26,13	100

Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

#### 4.1.6 Analýza nákladů a výnosů

Před samotným provedením finanční analýzy je doporučeno začít studiem struktury nákladů a výnosů organizace. Nezbytná data se získávají z Výkazu zisku a ztráty firmy, který se nachází ve Výroční zprávě. Pro srovnání je užitečné porovnat výši nákladů a výnosů za několik let, v tomto případě se využívají roky 2018, 2019, 2020, 2021 a 2022.

Tabulka 5: Trend vývoje nákladů a výnosů 2018–2022 (v tis. Kč)

V tis. Kč.	2018	2019	2020	2021	2022	2022*	2018/22
<b>Nákl. hl. č.</b>	46 092	62 103	57 852	71 918	110 068	476 868	2,39
<b>Výnosy hl. č.</b>	46 092	62 103	57 852	71 918	110 068	476 868	2,39
<b>Př. p. pr. na vce. pr.</b>	3 105	4 531	7 743	6 873	13 909	13 909	4,48
<b>D. př. do f. PB do př. let</b>	1 251	3 082	-1 334	-816	42 366	42 366	33,87

Poznámky: \* započítané hodnoty sbírky na podporu Ukrajiny; Nákl. hl. č. – Náklady hlavní činnosti; Výnosy hl. č. – Výnosy hlavní činnosti; Př. p. pr. na vce. pr. – Přijaté peněžní prostředky na víceleté projekty; D. př. do f. PB do př. let – Dary převedené do fondů PB do příštích let

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

V tabulce výše jsou zobrazeny hodnoty nákladů a výnosů hlavní činnosti organizace v období 2018–2022. K nákladům a výnosům tabulka ještě obsahuje přijaté peněžní prostředky na víceleté projekty, které organizace obdržela z dotací, nadačních příspěvků a smluv o spolupráci, jejichž plnění přesahuje do účetního období dalšího roku a tyto nevyčerpané částky jsou vykázány jako výnosy příštího období. Dary přijaté od fyzických a právnických osob, pokud se nevyčerpají, účetní jednotka převádí do fondů, které pak může nadále spravovat. Tyto dary jsou také vyobrazeny v tabulce výše. V tabulce není zmíněn výsledek hospodaření, neboť díky položkám přijatých peněžních prostředků na víceleté projekty a darů převedených do fondů PB do příštích let, se za pětileté období náklady vždy rovnaly výnosům, a tedy výsledek hospodaření byl nulový. Co se týče vývoje, je z tabulky 5 patrné, že pokles výnosů v roce 2020 byl způsoben světovou pandemií viru covid a obrovský mnohonásobný nárůst v roce 2022 byl způsoben vstoupením ruských okupačních vojsk na území Ukrajiny, neboť sbírka na podporu Ukrajiny za rok 2022 přesáhla 400 miliónů Kč. Hodnoty v roce 2022 jsou však pro větší relevantnost výzkumu vždy uvedeny i bez započítání sbírky na podporu Ukrajiny.

### **Struktura nákladů**

K prezentaci struktury nákladů se využívají data z výkazu zisku a ztráty organizace. V následující tabulce jsou uvedeny náklady hlavní činnosti za roky 2018–2022. Hlavní položky nákladů z hlavní činnosti tvoří spotřebované nákupy a nakupované služby, změna stavu zásob vlastní činnosti a aktivace, poté osobní náklady, daně a poplatky, ostatní náklady, odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek a poslední poskytnuté příspěvky.

Tabulka 6: Náklady hlavní činnosti 2018–2022 (v tis. Kč.)

V tis. Kč	2018	2019	2020	2021	2022	2022*	2018/22
Spotřebované nákupy a nakupované služby	37 918	49 057	40 089	52 589	80 601	80 601	2,13
Změna stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	-993	-1 115	620	-1 204	1 977	1 977	X
Osobní náklady	6 702	10 564	11 269	14 639	21 591	21 591	3,22
Daně a poplatky	19	46	72	54	90	90	4,74
Ostatní náklady	787	1 113	3 725	4 586	5 221	370 631	6,63
Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek	1 488	2 142	1 782	1 250	1 938	1 938	1,30
Poskytnuté příspěvky	15	35	162	5	40	40	2,67
Daň z příjmů	156	262	133	X	X	X	X

Poznámka: \* započítané hodnoty sbírky na podporu Ukrajiny.

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

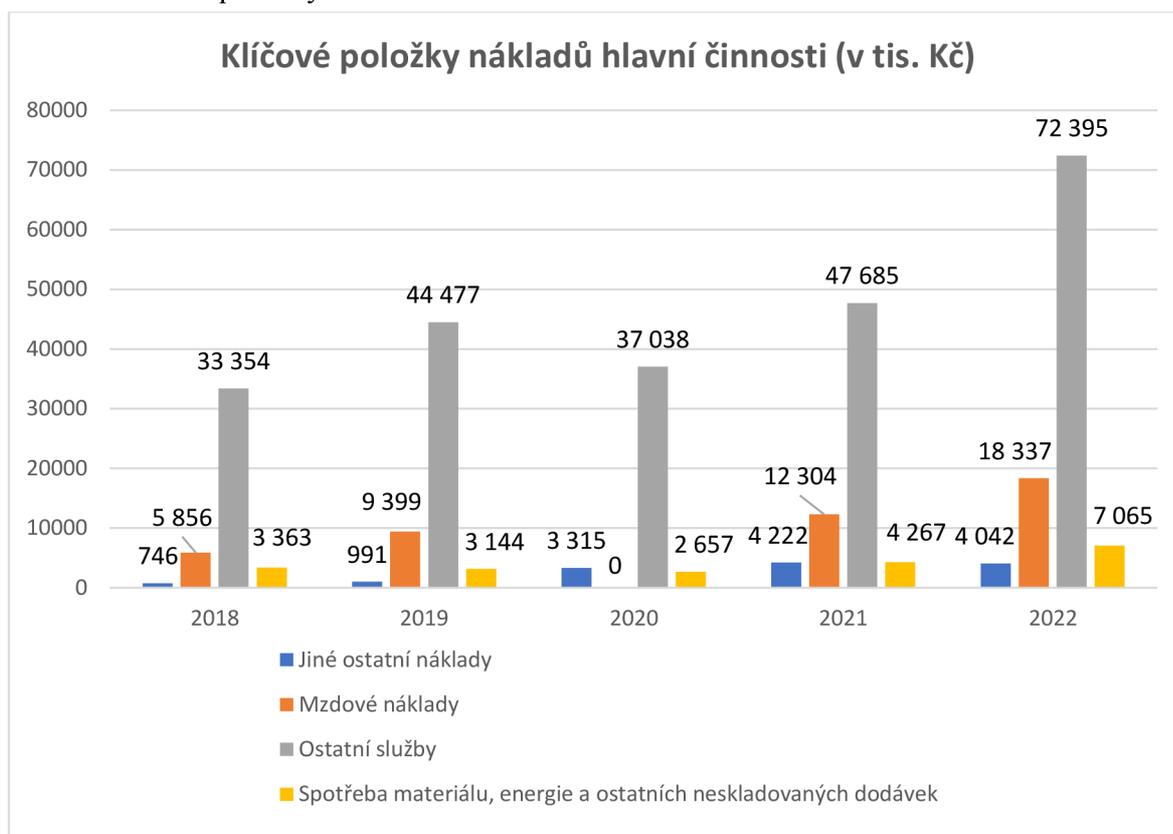
V tabulce 7 jsou zobrazeny klíčové položky nákladů, které byly vybrány z důvodu jejich významného procentuálního podílu, aby bylo dosaženo větší přehlednosti. Opět jsou tyto položky v tabulce obsaženy v pětiletém časovém období 2018–2022. Položka jiné ostatní náklady znázorňuje bankovní poplatky a vysoké náklady partnerů podílejících se na projektech organizace Post Bellum, aby nemuselo být vypisováno výběrové řízení. Nejvyšší náklady představují ostatní služby, které zahrnují veškeré náklady z licenčních smluv, ze smluv o spolupráci, lektorů a externistů, kteří podnikají jako OSVČ. Z tabulky i následujícího grafu je patrné, že náklady mají tendenci růst až na drobné zakolísání v roce 2020 kvůli covidu a v roce 2022 už je tento růst mnohonásobně větší a vzhledem k současné táhlé situaci na Ukrajině by se tyto hodnoty nákladů měly udržet v podobné výši i v dalším roce.

Tabulka 7: Položky nákladů hlavní činnosti s největším podílem v procentech v období 2018–2022 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2018	2019	2020	2021	2022	2018/22
Jiné ostatní náklady	746	991	3 315	4 222	4 042	5,42
Mzdové náklady	5 856	9 399	9 779	12 304	18 337	3,13
Ostatní služby	33 354	44 477	37 038	47 685	72 395	2,17
Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek	3 363	3 144	2 657	4 267	7 065	2,10

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

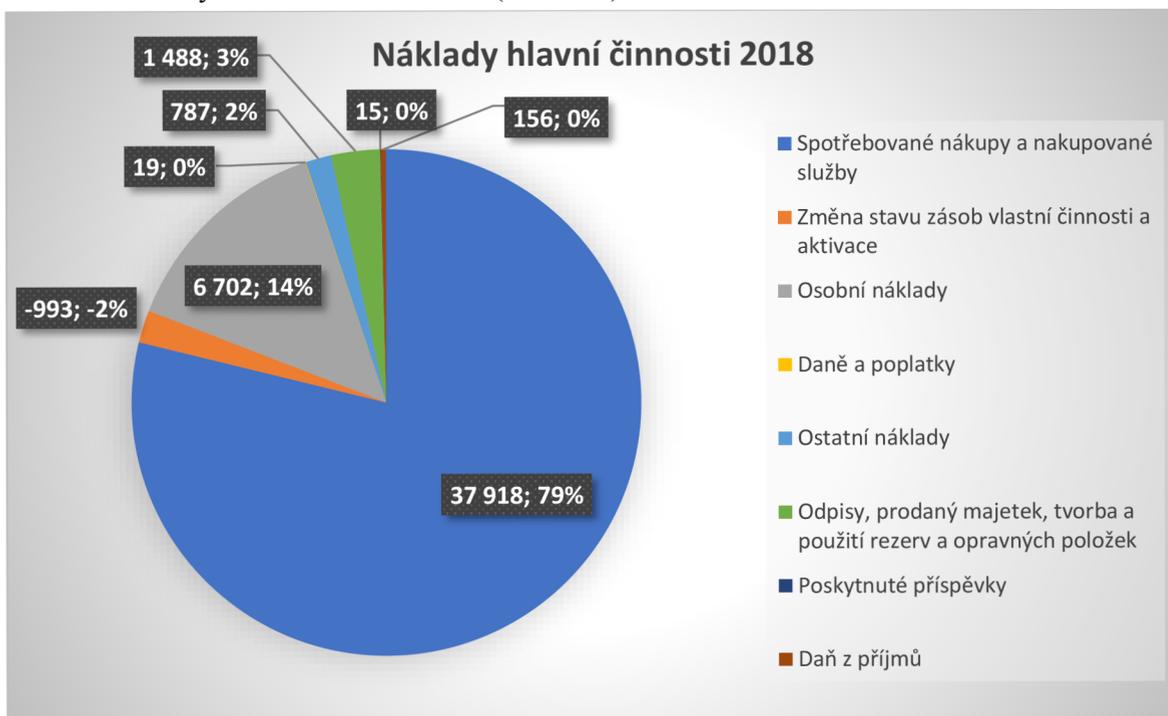
Graf 1: Klíčové položky nákladů hlavní činnosti



Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Na následujících výšečových grafech lze pozorovat porovnání nákladů hlavní činnosti v prvním a posledním sledovaném roce, tedy roky 2018 a 2022. Zatímco v roce 2018 79 % nákladů tvořily spotřebované nákupy a nakupované služby, v roce 2022 bylo procentuální zastoupení 72 %, do těchto nákladů patří položky jako spotřeba materiálu, prodané zboží, opravy a udržování, náklady na cestovné a reprezentaci, ale hlavně ostatní služby. Tato položka představuje náklady na veškeré lektory, překladače, smlouvy o spolupráci, licenční smlouvy a externisty, kteří se podílejí na projektech organizace. Osobní náklady se v pětiletém období ztrojnásobili a v roce 2022 zaujímají 19 % nákladů, to je způsobeno růstem mezd a také zvýšením počtu zaměstnanců a brigádníků. Ostatní náklady, které představují hlavně položky dary a jiné ostatní náklady obsahují jen 5% zastoupení, náklady na dary spojené se sbírkou na Ukrajinu nebyly pro větší relevantnost započítány a jiné ostatní náklady tvoří bankovní poplatky a náklady partnerů podílejících se na projektech organizace nad půl milionu, aby se nemuselo vypisovat výběrové řízení. U položek změna stavu zásob vlastní činnosti a aktivace a odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek lze sledovat kolísavý trend, ve kterém rok od roku tyto položky rostou, klesají anebo vykazují zpomalení růstu.

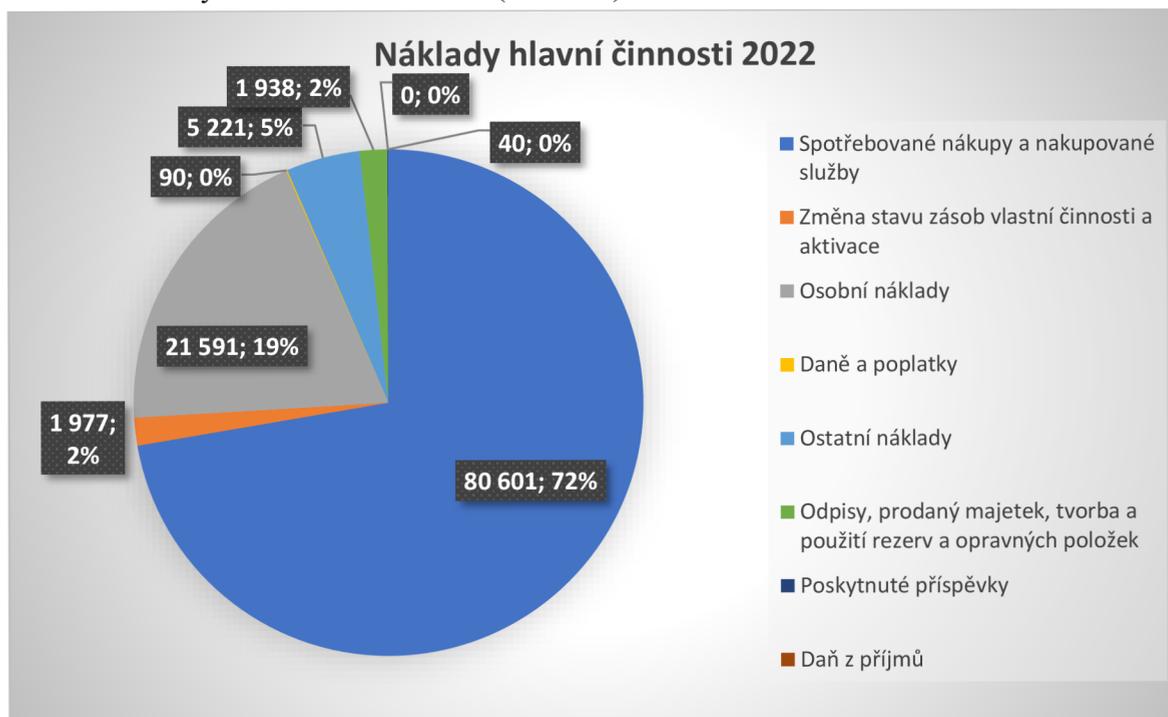
Graf 2: Náklady hlavní činnosti 2018 (v tis. Kč)



Poznámka: Celkem = 46 092.

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Graf 3: Náklady hlavní činnosti 2022 (v tis. Kč)



Poznámka: Celkem = 110 068.

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

## Struktura výnosů

Stejně jako u nákladů i struktura výnosů hlavní činnosti se vyobrazuje z výkazu zisku a ztráty organizace. Konkrétní hodnoty výnosů za roky 2018–2022 jsou v tabulce níže.

Tabulka 8: Výnosy hlavní činnosti 2018–2022 (v tis. Kč)

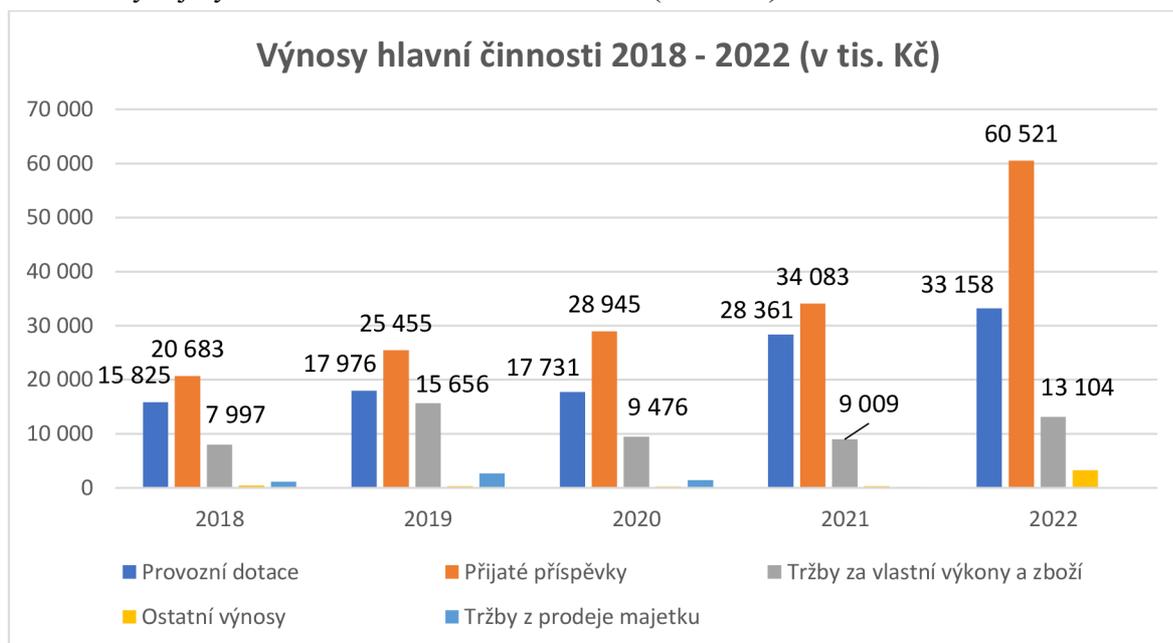
V tis. Kč	2018	2019	2020	2021	2022	2022*	2018/22
Provozní dotace	15 825	17 976	17 731	28 361	33 158	33 158	2,1
Přijaté příspěvky	20 683	25 455	28 945	34 083	60 521	427 321	2,93
Tržby za vlastní výkony a zboží	7 997	15 656	9 476	9 009	13 104	13 104	1,64
Ostatní výnosy	413	312	244	346	3 285	3 285	7,95
Tržby z prodeje majetku	1 174	2 705	1 456	120	X	X	X

Poznámka: \* započítané hodnoty sbírky na podporu Ukrajiny.

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

V tabulce číslo 8 lze pozorovat výnosy hlavní činnosti jednotlivě v každém roce. V roce 2022 jsou uvedeny položky bez započítaných hodnot sbírky na podporu Ukrajiny. Mezi hlavní položky, které tvoří většinu vykázaných výnosů, patří zejména provozní dotace a přijaté příspěvky. Další důležité položky výnosů pak představují Tržby za vlastní výkony a zboží, ostatní výnosy a také tržby z prodeje majetku. Procentuální zastoupení a podrobnější popsání těchto položek je rozpracováno v následujících třech grafech.

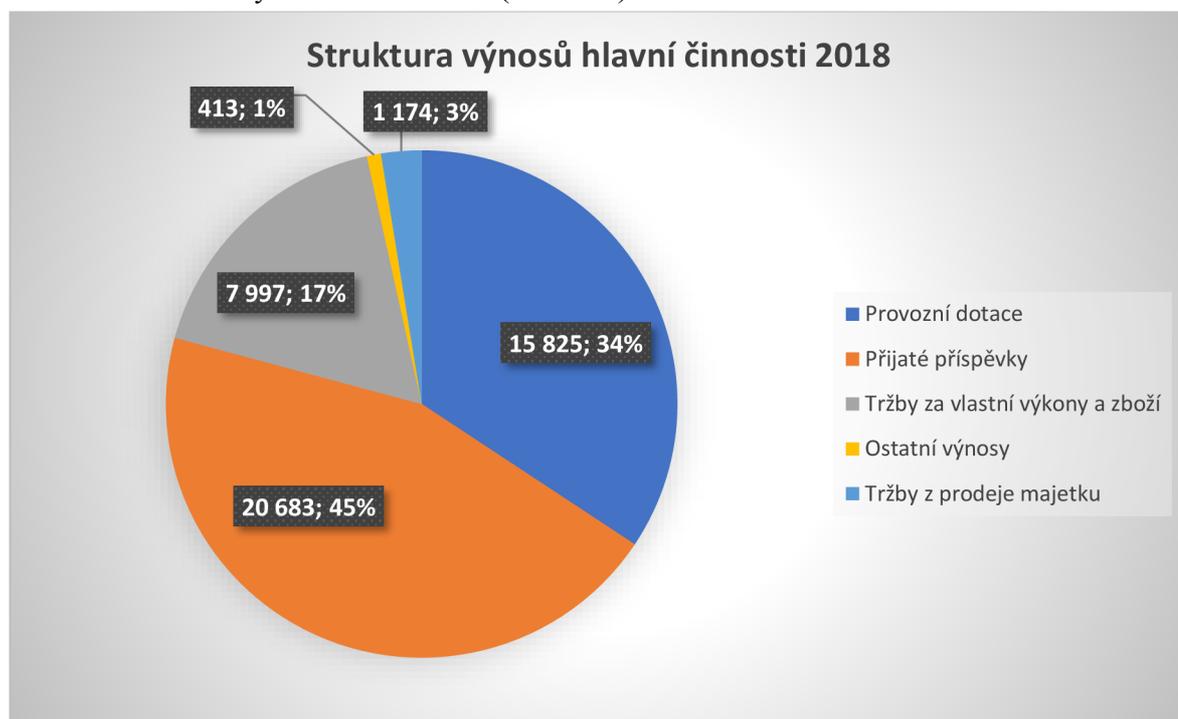
Graf 4: Vývoj výnosů hlavní činnosti 2018–2022 (v tis. Kč)



Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Na grafu výše lze pozorovat, že největších hodnot dosahují v každém roce přijaté příspěvky a jako druhé jsou provozní dotace, dá se tedy tvrdit, že organizace Post Bellum je nejvíce závislá na těchto dvou položkách. Přijaté příspěvky v pětiletém období vykazují stabilní rostoucí trend i navzdory nezapočítání hodnot sbírky na podporu Ukrajiny. Nejvyšší hodnota přijatých příspěvků činila 60 521 tis. Kč, a to v roce 2022. Z tabulky 4 je patrné, že největší zastoupení mají individuální dárci, kteří tvoří páteř financování celé organizace, dále jsou to firmy například seznam.cz, který daroval v tomto roce částku 7 500 000 Kč a v neposlední řadě také nadace, zejména Nadace bdp partners, české spořitelny a Tipsportu, jejichž příspěvek činí v součtu 15 milionů Kč za rok 2022. I dotace vykazují v tomto období rostoucí trend, ale s rozdílem, že v roce 2020 na rok mírně klesly díky pandemii Covid-19. V roce 2022 ale dotace vykázaly nejvyšší hodnoty za celé období v částce 33 158 000 Kč. Z největší části je to způsobeno dotacemi od krajů měst a obcí, z kterých pravidelně každý rok přichází stále větší množství, které v roce 2022 dosáhlo přes 50 % obdržených dotací, příkladem takových dotací jsou např. IKAP II v královéhradeckém kraji a hlavním městě Praze. Po dvou letech poklesu od roku 2020, opět vzrostly tržby za vlastní výkony a zboží, a to z důvodu nárůstu počtu výstav, workshop, příběhů našich sousedů a také reklam například od České televize.

Graf 5: Struktura výnosů v roce 2018 (v tis. Kč)

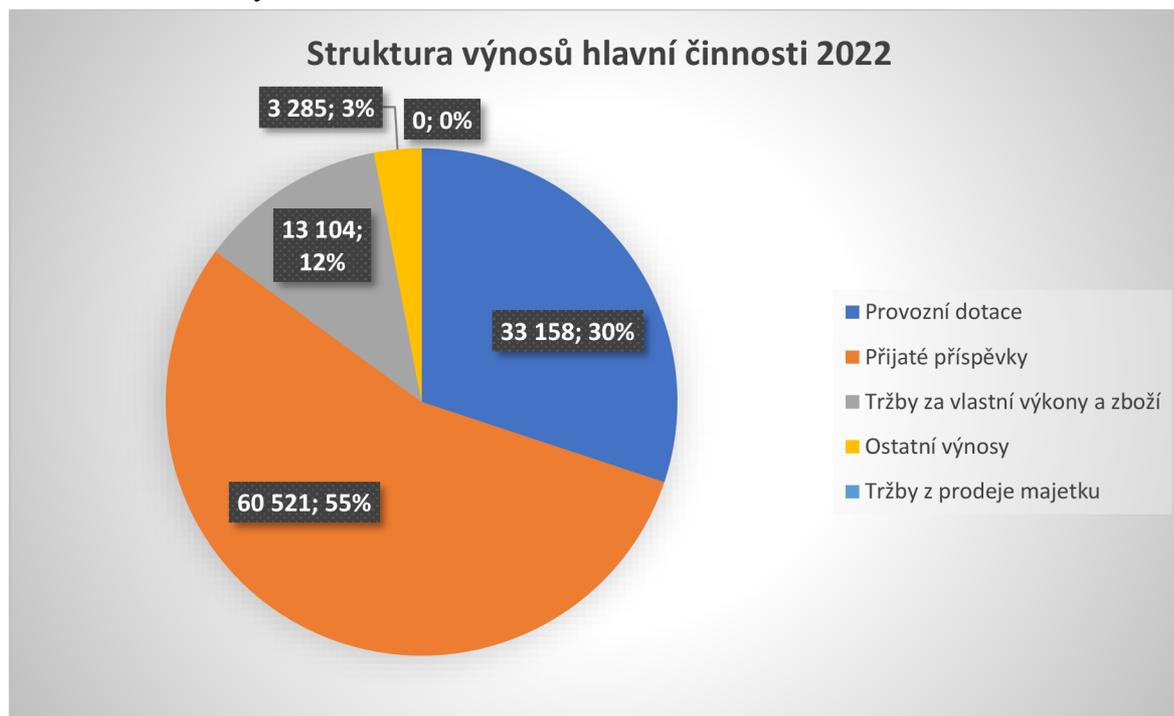


Poznámka: Celkem = 46 092.

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

V grafech 5 a 6 jsou zobrazeny položky výnosů hlavní činnosti v porovnání s lety 2018 a 2022. Z grafů lze pozorovat, že největší zastoupení mají přijaté příspěvky, toto zastoupení se dokonce zvýšilo od roku 2018 ještě o 10 % na 55 % výnosů hlavní činnosti v roce 2022. Provozní dotace jsou druhou největší položkou výnosů, a i když se v pětiletém období jejich hodnota více než zdvojnásobila, tvoří v roce 2022 jen 30 % výnosů oproti 34 % v roce 2018. Tržby z prodeje majetku vykázaly v roce 2018 3% zastoupení a to díky prodeji uměleckých děl, které představují například Péráci od Ondřeje Basjuka a Velká ryba od Tomáše Císařovského, v roce 2022 žádné tržby z uměleckých děl neproběhly. Tržby za vlastní výkony a zboží se zvýšily téměř dvojnásobně, ale přesto vykázaly v roce 2022 jen 12 % oproti 17% za rok 2018, Zdvojnásobení této položky výnosů je způsobeno díky nárůstu počtu a velikosti pořádaných akcí. Ostatní výnosy, které představují položky zúčtování fondů a jiné ostatní výnosy, rapidně vzrostly z 413 000Kč. na 3 285 000Kč. v roce 2022 a vykazují 3% zastoupení. Zúčtování fondů představuje pokrytí ztráty z minulých let vnitřním jměním, konkrétně darovanými obrazy, jiné ostatní výnosy znázorňují pojistné škody a dotace nad 80 tisíc, které byly průběžně odepisovány a které se v nákladech nachází pod položkou Odpisy dlouhodobého majetku.

Graf 6: Struktura výnosů hlavní činnosti 2022



Poznámka: Celkem = 110 068.

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

## Horizontální analýza nákladů

Horizontální analýza spočívá ve srovnání hodnot v čase a zahrnuje výpočet jak absolutních změn, tak také změn v procentech. V tabulce níže jsou obsaženy výpočty horizontální analýzy nákladů, zobrazeny jsou absolutní a procentuální změny v časovém období v letech 2018–2022.

Tabulka 9: Horizontální analýza nákladů hlavní činnosti 2018–2022 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2018/2019		2019/2020		2020/2021		2021/2022	
	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna
Spotřebované nákupy a nakupované služby	11 139	29,38	-8 968	-18,28	12 500	31,18	28 012	53,27
Změna stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	-122	12,29	1 735	-155,6	-1 824	-294,2	3 181	-264,2
Osobní náklady	3 862	57,62	705	6,67	3 370	29,9	6 952	47,49
Daně a poplatky	27	142,10	26	56,52	-18	-25	36	66,67
Ostatní náklady	326	41,42	2 612	234,69	861	23,11	635	13,85
Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek	654	43,96	-360	-16,8	-532	-29,85	688	55,04
Poskytnuté příspěvky	20	133,33	127	362,86	-157	-96,91	35	700
Daň z příjmů	106	67,95	-129	-49,24	x	x	x	x

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že nejvyšší meziroční přírůstky vykázaly položky Poskytnuté příspěvky (700 %) v roce 2022, Ostatní náklady (234,69 %) také v roce 2020 a Daně a poplatky (142,1 %) mezi lety 2018 a 2019. U Ostatních nákladů je tento růst způsoben zejména položkami kursová ztráta a jiné ostatní náklady. Stablní meziroční růst až na rok 2020 byl vykázán osobními náklady, zejména díky růstu nákladů na mzdy. Většina položek jako spotřebované nákupy a nakupované služby, osobní náklady, daně a poplatky a odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek v posledním roce

zaznamenali meziroční růst kolem 50 % a více. Nejvýznamnější meziroční poklesy byly zaznamenány u Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace od roku 2019 až do roku 2022, nejvyšší pokles tato položka vykázala v roce 2021 (-294,2 %).

### Horizontální analýza výnosů

V následující tabulce jsou zobrazeny výpočty horizontální analýzy výnosů. Stejně jako v předchozí tabulce i v této tabulce jsou obsaženy absolutní a procentuální změny v letech 2018–2022.

Tabulka 10: Horizontální analýza výnosů hlavní činnosti 2018–2022 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2018/2019		2019/2020		2020/2021		2021/2022	
	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna
<b>Provozní dotace</b>	2 151	13,59	-245	-1,36	10 630	59,95	4 797	16,91
<b>Přijaté příspěvky</b>	4 772	23,07	3 490	13,71	5 138	17,75	26 438	77,57
<b>Tržby za vlastní výkony a zboží</b>	7 659	95,78	-6 180	-39,47	-467	-4,93	4 095	45,45
<b>Ostatní výnosy</b>	-101	-24,46	-68	-21,79	102	41,80	2 939	849,42
<b>Tržby z prodeje majetku</b>	1 531	130,4	-1 249	-46,17	-1 336	-91,76	X	X

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Největší meziroční nárůst dle horizontální analýzy výnosů, vykázaly ostatní výnosy a to mezi roky 2021 a 2022, kdy hodnoty narostly o 850%, druhý nejvýraznější nárůst proběhl mezi roky 2018 a 2019 v položce tržby z prodeje majetku o 130,4 % hlavně díky pořádaným aukcím uměleckých děl, mezi těmito roky narostly také tržby za vlastní výkony a zboží o 95,78 %, ale v průběhu dalších let tato položka začala klesat, kvůli menšímu počtu akcí v covidové krizi, další nejvýznamnější nárůst proběhl mezi lety 2021 a 2022 v položce Přijaté příspěvky, tento nárůst činil 77,57 %. Další položka, která vykázala signifikantní změnu, jsou provozní dotace, které po mírném klesnutí o 1,36 % v roce 2020 vzrostly o 59,95 % v roce 2021.

## 4.2 Finanční analýza Post bellum, z.ú.

### 4.2.1 Likvidita

Likvidita odkazuje v ekonomice a financích na schopnost přeměnit aktivum nebo investici na hotovost nebo jiné likvidní prostředky bez ztráty hodnoty. Jedná se o míru jak rychle a snadno lze změnit aktivum na peníze.

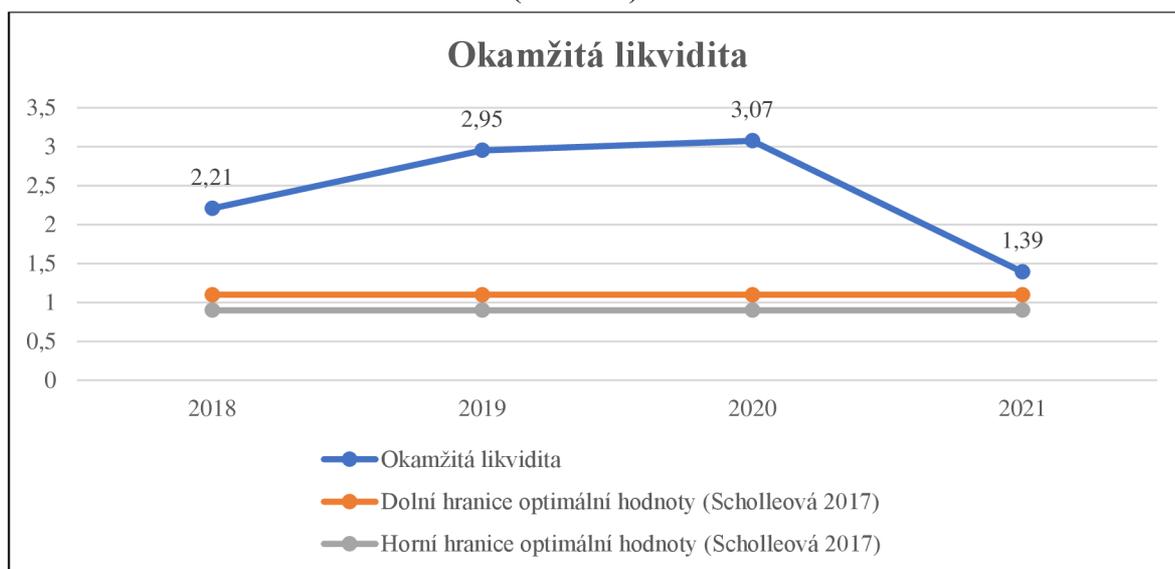
Tabulka 11: Výpočet likvidity 2018–2022 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2018	2019	2020	2021	2022	2022*	2022/2018
Oběžná aktiva	15 354	19 714	22 512	24 050	68 003	X	4,43
Zásoby	1 581	3 084	2 343	3 352	1 659	X	1,05
Pohledávky	2 866	2 961	2 662	7 795	15 238	X	5,32
Kr. fin. majetek	10 905	13 647	17 350	12 854	51 063	X	4,68
Kr. závazky	4 940	4 623	5 643	9 234	3 320	X	0,67
<b>Okamžitá likvidita</b>	<b>2,21</b>	<b>2,95</b>	<b>3,07</b>	<b>1,39</b>	<b>15,3</b>	X	6,92
<b>Pohotová likvidita</b>	<b>2,79</b>	<b>3,6</b>	<b>3,57</b>	<b>2,24</b>	<b>19,9</b>	X	7,13
<b>Běžná likvidita</b>	<b>3,11</b>	<b>4,26</b>	<b>3,99</b>	<b>2,6</b>	<b>20,48</b>	X	6,59

Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

**Okamžitá likvidita** vyjadřuje poměr mezi krátkodobým finančním majetkem a krátkodobými závazky. Dle Ručkové (2021) a Scholleové (2017) by měla být optimální hodnota v intervalu 0,9–1,1. Z grafu okamžité likvidity je patrné, že hodnoty v období 2018–2022 nikdy neklesnou pod dolní hranici 0,9, což lze vnímat jako pozitivní indikátor. Zároveň ale všechny hodnoty jsou nad horní hranici optimální hodnoty, což značí, že je k dispozici nadměrné množství peněz nebo hotovosti bez využití pro investice či jiné formy aktiv. Nejbližší optimálnímu intervalu se přibližuje hodnota z roku 2021, naopak vysoká hodnota okamžité likvidity v roce 2022 je dána velkým nárůstem krátkodobého finančního majetku, což je způsobeno částkou 42 638 869 Kč ze sbírky na podporu Ukrajiny, která se převedla do darů převedených do fondů PB do příštích let.

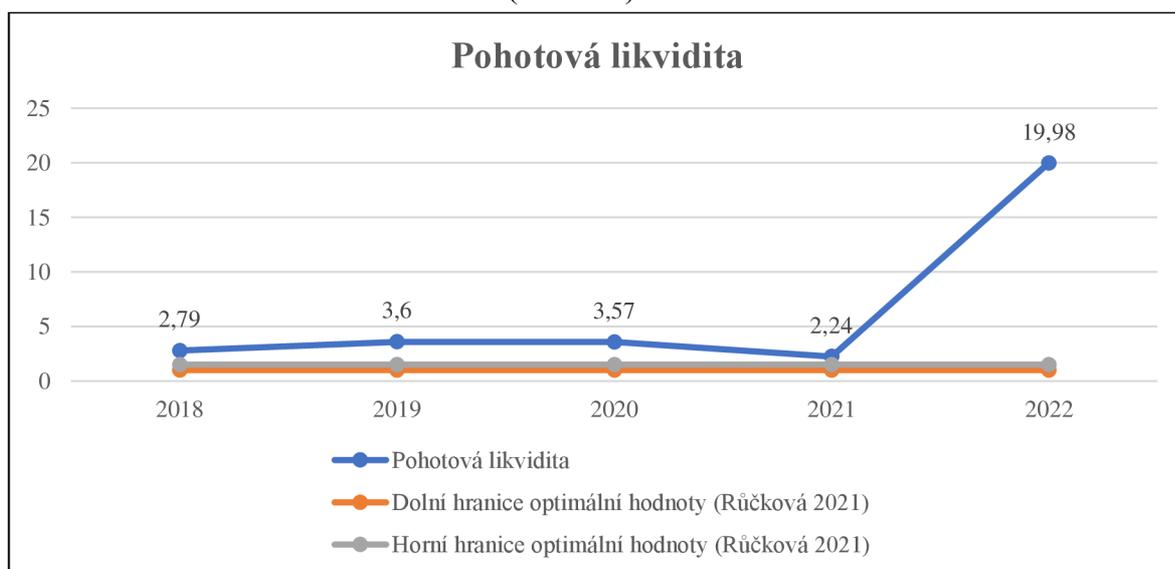
Graf 7: Okamžitá likvidita 2018–2022 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

**Pohotová likvidita je** likvidita II. stupně, u které se od oběžných aktiv odečtou nejméně likvidní zásoby a vydělí se krátkodobými závazky. To znamená, že pokud jsou hodnoty v optimálním intervalu, který je dle Růčkové (2021) 1–1,5, organizace je schopna splatit své závazky, aniž by musela prodat své zásoby. Stejně jako u okamžité likvidity je patrné, že všechny hodnoty v rozmezí let 2018–2022 jsou nad horní hranicí optimální hodnoty a příliš vysoká pohotová likvidita může značit neefektivitu v případě, že finanční prostředky nejsou vhodně využity k investicím nebo k dosažení finančních cílů.

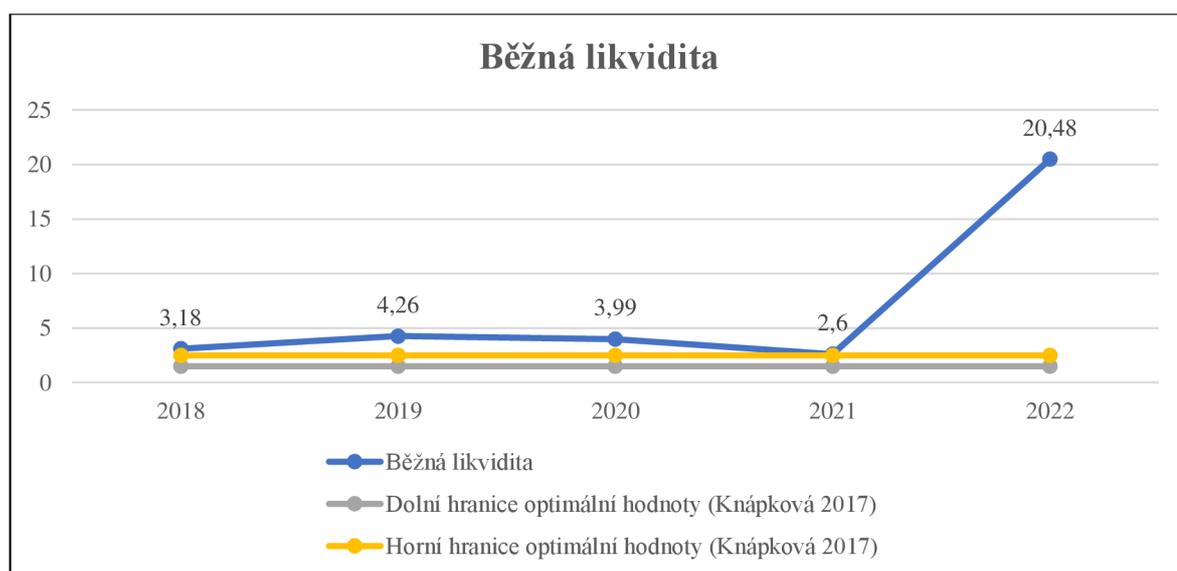
Graf 8: Pohotová likvidita 2018–2022 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

**Běžná likvidita** vyjadřuje poměr mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Tento ukazatel vyjadřuje, jakou má organizace schopnost uspokojit své věřitele, kdyby se přeměnila veškerá oběžná aktiva na hotovost v daný okamžik (Růčková, 2021). Dle Růčkové (2021) a Knápkové et al. (2017) optimální hodnoty jsou v rozmezí 1,5–2,5 a z grafu můžeme vidět, že ve všech letech jsou hodnoty vyšší než optimální rozmezí, což znamená, že podnik má dobrou schopnost uspokojit své věřitele, ale zároveň nadbytečnou část svých finančních prostředků spravuje neefektivně.

Graf 9: Běžná likvidita



Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

#### 4.2.2 Autarkie

Je založená na výnosech a nákladech v hlavní činnosti se zaměřuje na to, do jaké míry je organizace schopna pokrýt své náklady získanými výnosy. Tento ukazatel je pro hodnocení neziskových organizací velmi důležitý, neboť úroveň soběstačnosti organizace je klíčová. Optimální hodnota autarkie je 100 % a vyšší (Krechovská et al., 2018).

Tabulka 12: Výpočet Autarkie na bázi nákladů a výnosů 2018–2022 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2018	2019	2020	2021	2022	2022*	2018/22
Náklady z hlavní činnosti	46 092	62 103	57 852	71 918	110 068	476 868	2,39
Výnosy z hlavní činnosti	46 092	62 103	57 852	71 918	110 068	476 868	2,39
<b>Autarkie hlavní činnosti %</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>1</b>

Poznámka: 2022\* - započítané hodnoty sbírky na podporu Ukrajine.

Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Z tabulky lze vyčíst, že na konci účetního období jsou náklady a výnosy z hlavní činnosti ve výkazu zisku a ztráty vždy shodné, a tedy Autarkie hlavní činnosti bude ve všech letech 2018–2022 vykazovat hodnotu 100 %.

#### 4.2.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti fungují jako ukazatele míry rizika, které organizace podstupuje při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. S narůstajícím zadlužením roste riziko, protože společnost je povinna splácet své dluhy, bez ohledu na svou finanční stabilitu. Zároveň cizí zdroje jsou často levnější než vlastní kapitál díky daňovému efektu. To znamená, že úroky z cizího kapitálu snižují zisk a tím i daňové zatížení společnosti.

**Ukazatel věřitelského rizika** je základní ukazatel věřitelského rizika (debt ratio), který vyjadřuje celkovou zadluženost poměrem mezi celkovými závazky a celkovými aktivy. Z hlediska věřitele čím větší je hodnota ukazatele, tím vyšší je míra rizika. Hodnoty by se měly optimálně držet pod 50 % (Růčková, 2021).

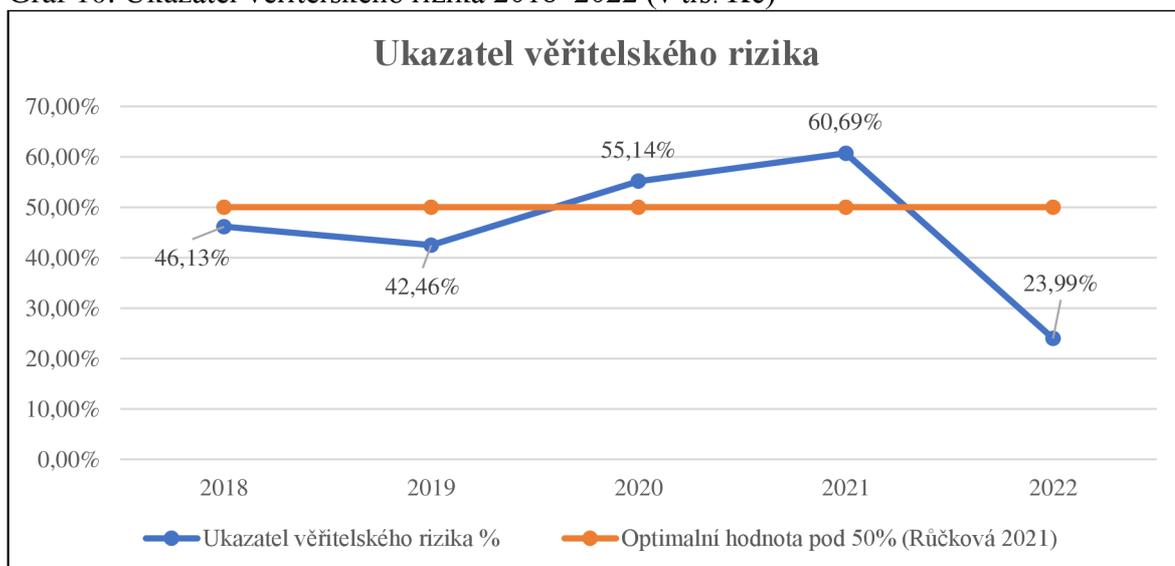
Tabulka 13: Výpočet věřitelského rizika 2018–2022 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2018	2019	2020	2021	2022	2022*	2018/22
Cizí kapitál	8 045	9 154	13 387	16 107	17 487	X	2,17
Celková aktiva	17 441	21 561	24 280	26 538	72 880	X	4,18
<b>Ukazatel věřitelského rizika %</b>	<b>46,13</b>	<b>42,46</b>	<b>55,14</b>	<b>60,69</b>	<b>23,99</b>	<b>X</b>	<b>0,52</b>

Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

V grafu níže, můžeme pozorovat hodnoty ukazatele věřitelského rizika v letech 2018–2022. V roce 2018 a 2019 se hodnoty ukazatele držely pod 50% hranicí, avšak v následujících letech 2020 a 2021 hodnoty přesáhly optimální hranici, z důvodu zvýšeného růstu cizích zdrojů v těchto letech během covidové krize. V posledním sledovaném roce se rapidně zvýšila celková aktiva díky darům, které byly převedeny do fondů PB do příštích let a hodnota ukazatele věřitelského rizika 23,99 % je za posledních 5 let nejnižší, což může být vnímáno pozitivně po dvou letech nepříznivého trendu.

Graf 10: Ukazatel věřitelského rizika 2018–2022 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

**Koeficient samofinancování** (Equity ratio) je další ukazatel, vedle ukazatele věřitelského rizika, sloužící, jako klíčový nástroj pro posouzení celkové zadluženosti podniku. Tento ukazatel vyjadřuje poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv. Kombinace koeficientu samofinancování a ukazatele věřitelského rizika by měla přibližně činit hodnotu jedna. Dle Růčkové (2021) je doporučeno, aby hodnoty koeficientu samofinancování byly vždy nad hranicí 50 %.

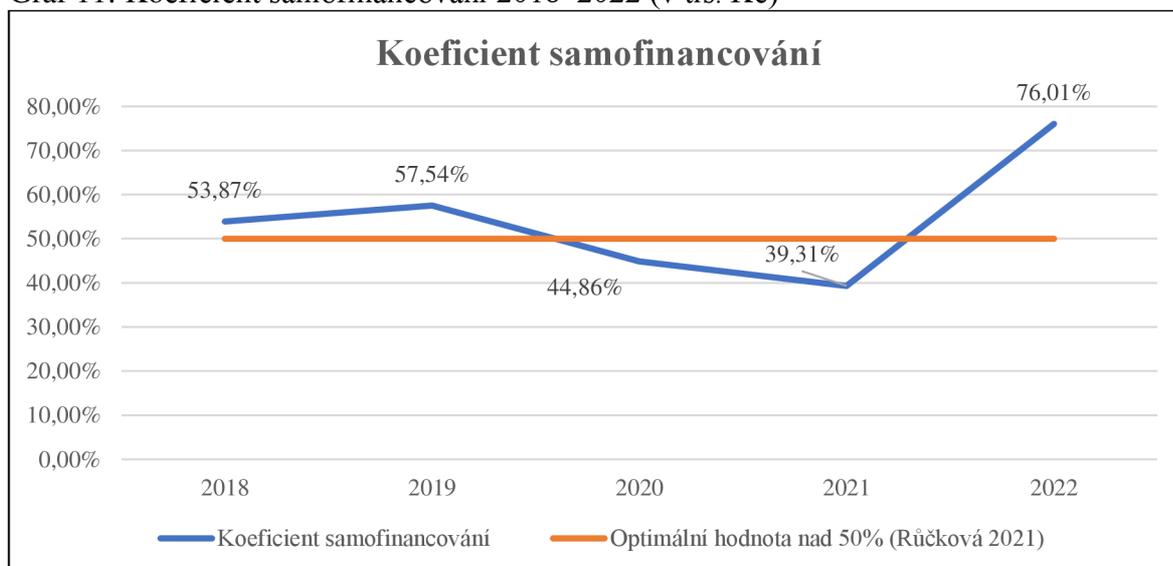
Tabulka 14: Výpočet koeficientu samofinancování 2018–2022 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2018	2019	2020	2021	2022	2022*	2018/22
Vlastní kapitál	9 396	12 407	10 893	10 431	55 393	X	5,9
Celková aktiva	17 441	21 561	24 280	26 538	72 880	X	4,18
<b>Koeficient samofinancování %</b>	<b>53,87</b>	<b>57,54</b>	<b>44,86</b>	<b>39,31</b>	<b>79,01</b>	x	1,47

Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

V následujícím grafu lze pozorovat, že v prvních dvou letech 2018 a 2019 se koeficient pohybuje lehce nad 50 % a spadá tak do optimálního rozmezí. Stejně jako u ukazatele věřitelského rizika, v letech 2020 a 2021 hodnoty nespádají do optimálního rozmezí, protože jsou nad 50% hranicí. Poslední rok však koeficient samofinancování činí 79,01 %, díky velkému nárůstu celkových aktiv, a je zároveň nejvyšší hodnotou v pětiletém rozmezí. Pokud by se sečetli koeficienty samofinancování a ukazatele věřitelského rizika z předchozích dvou tabulek v jednotlivých rocích, hodnota by vždy byla kolem sta procent.

Graf 11: Koeficient samofinancování 2018–2022 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

#### 4.2.4 Analýza aktivity

Ukazatele aktivity hodnotí efektivitu, s jakou management organizace spravuje její majetek. Tyto ukazatele zahrnují míry rychlosti obratu a doby obratu. Obrat lze sledovat v souvislosti s položkami jako kapitál, zásoby, pohledávky a závazky. V této kapitole budou znázorněny ukazatele obrat kapitálu a obrat celkových aktiv.

Tabulka 15: Výpočet ukazatelů obrat kapitálu a obrat celkových aktiv 2018–2022 (v tis. Kč)

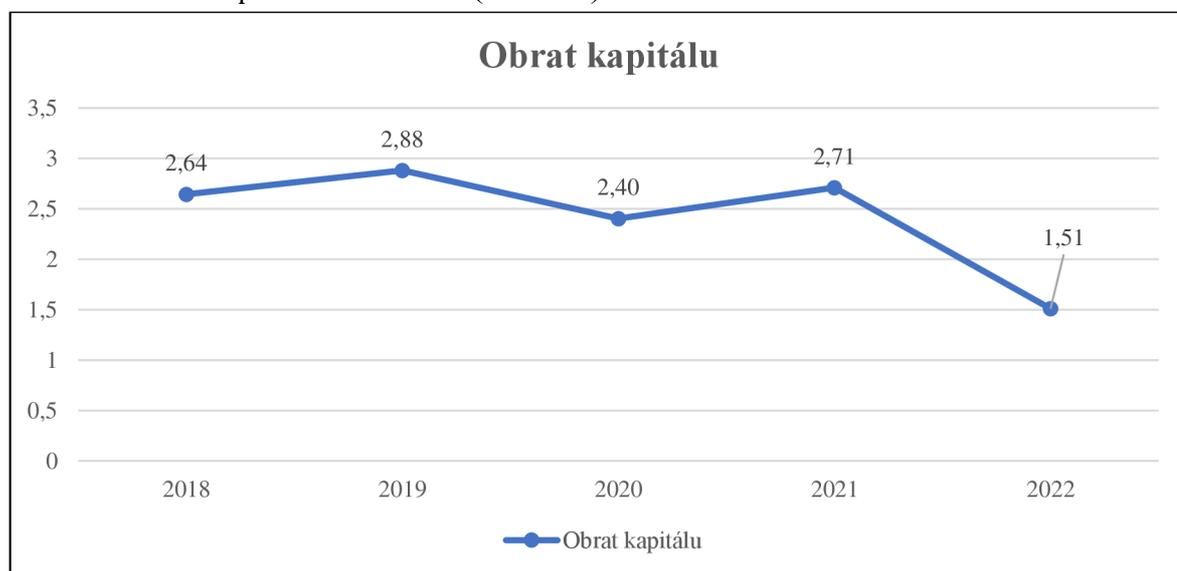
V tis. Kč	2018	2019	2020	2021	2022	2022*	2018/22
<b>Výnosy celkem</b>	46 092	62 103	57 852	71 918	110 068	476 868	2,39
<b>Tržby celkem</b>	9 171	18 361	10 952	9 129	13 104	13 104	1,43
<b>Pasiva celkem</b>	17 441	21 561	24 080	26 538	72 880	72 880	4,18
<b>Obrat kapitálu</b>	<b>2,643</b>	<b>2,880</b>	<b>2,402</b>	<b>2,71</b>	<b>1,510</b>	6,543	2,48
<b>Obrat celkových aktiv</b>	<b>0,526</b>	<b>0,852</b>	<b>0,455</b>	<b>0,344</b>	<b>0,180</b>	0,180	0,34

Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Obrat Kapitálu je ukazatel výkonnosti zdrojů zařazených do produkce. Ve výpočtu se dávají do poměru celkové výnosy, které jsou čitatelem a celková pasiva, které jsou jmenovatelem (Krechovská et al., 2018).

Vývoj obratu kapitálu v letech 2018–2022 je možné sledovat v následujícím grafu. Do roku 2021 lze pozorovat stabilní trend střídavě lehkých růstů a poklesů, v posledním roce 2022 je hodnota výrazně nižší, kvůli nezapočtení velké části přijatých příspěvků ze sbírky na podporu Ukrajiny. Pokud by tyto příspěvky byly započteny, hodnota by činila 6,543 a rapidně vzrostla. Z toho vyplývá, že organizace v posledním roce výrazně zefektivnila hospodaření se svým majetkem, ale způsobeno je to hlavně díky velkému nárůstu objemu přijatých příspěvků v roce 2022. Optimální hodnota je v tomto případě dle Krechovské et al., (2018) co nejvyšší hodnota, tedy maximalizace.

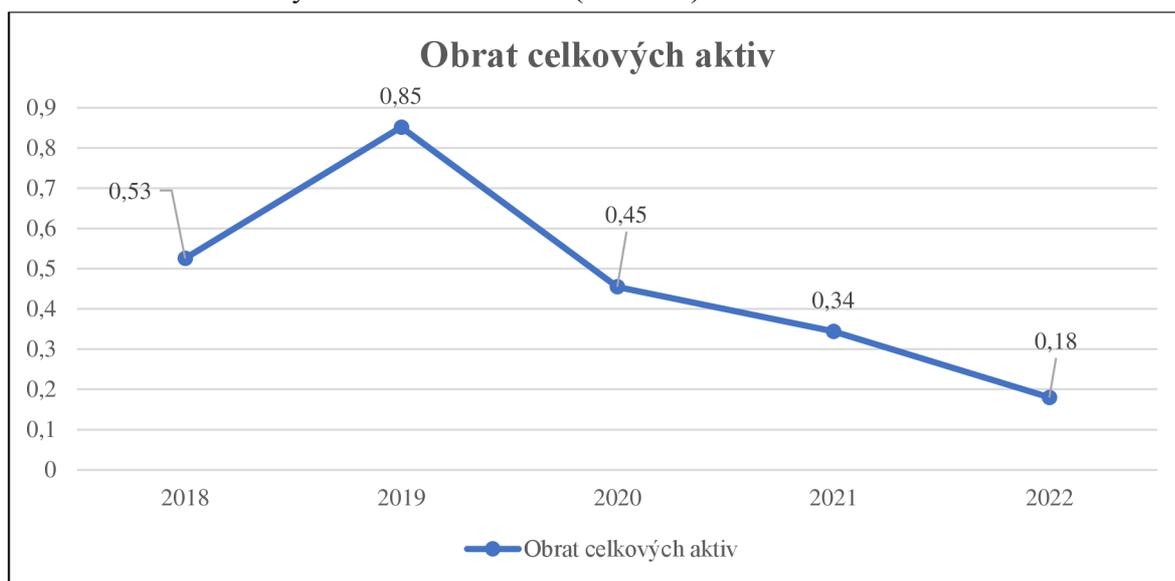
Graf 12: Obrat kapitálu 2018–2022 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Dle Růčkové (2021), je obrat celkových aktiv způsob, jakým organizace využívá svá aktiva, při generování tržeb. Udává do poměru celkové tržby v čitateli a celková aktiva ve jmenovateli. Průběh v letech 2018–2022 je znázorněn na následujícím grafu.

Graf 13: Obrat celkových aktiv 2018–2022 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zpráva Post Bellum 2018, 2019, 2020, 2021, 2022; vlastní zpracování

Nejvyšší hodnota obratu celkových aktiv byla v roce 2019 s hodnotou 0,85. Od této doby lze však pozorovat stabilní klesající trend do roku 2022 až na hodnotu 0,18.

#### 4.2.5 Finanční kalkulačka Fikane

Dalším způsobem, jakým lze měřit finanční zdraví organizace, je pomocí finanční kalkulačky Fikane, která byla zmíněna v této práci v části literární rešerše. Výsledkem měření pomocí kalkulačky Fikane je hodnocení, které je ve formě od A do F, přičemž A značí nejlepší hodnocení. Hodnotí se současný stav finančního zdraví organizace, s hodnocením podrobnějších výsledků a také jednočlenný výhled finančního zdraví.

Po vyplnění požadovaných informací obdržela nezisková organizace Post Bellum v obou těchto hodnoceních nejlepší rating A. Tímto softwarem byla tedy organizace označena za finančně zdravou organizaci z hlediska aktuálního finančního stavu.

Organizace byla měřena kalkulačkou dvakrát. Poprvé se skutečným aktuálním finančním stavem a pro větší relevantnost byla podruhé měřena bez započítání výnosů zejména velké sumy přijatých příspěvků v rámci sbírky na podporu Ukrajiny. Tyto dary byly odečteny stejným způsobem i u výpočtů ukazatelů finanční analýzy v předchozích kapitolách. V prvním i druhém měření vykázaly výsledky stejné hodnocení a to rating A.

Jednoroční výhled finančního zdraví poskytl hodnocení z pohledu sedmi ukazatelů. Tyto ukazatele obsahují pokles vlastních zdrojů, koncentraci výnosů, dvouletou dotační ztrátovost, vývoj rentability aktiv, běžnou likviditu, zadluženost a výsledek

hospodaření po zdanění ve vedlejší činnosti. V obou měřeních dosáhla organizace hodnocení A ve všech zmíněných ukazatelích až na ukazatel dvouleté dotační ztrátovosti, který obdržel dvakrát shodné hodnocení C.

Výsledek hodnocení dvouletého ukazatele dotační ztrátovosti zmiňuje, že organizace je jen spíše finančně zdravou a při dodržení stávajícího přístupu v této oblasti nezpůsobí v nejbližší budoucnosti žádné výrazné problémy, avšak je žádoucí věnovat této oblasti zvýšenou pozornost, aby se zabránilo postupnému snižování ziskovosti na nepřijatelnou úroveň (Výsledky kalkulačky Fikane, 2024).

## 5 Výsledky a diskuse

Hlavní zdroje financování, jak je uvedeno v tabulce 2, jsou přijaté dary a dotace, peněžité příspěvky a ostatní. Přijaté dary mají největší zastoupení 54,98 % ze všech zdrojů financování, a to i bez započtení hodnot na podporu Ukrajiny. 57,4 % těchto darů je od individuálních dárců, 26,13 od firem a 15,74 od nadací a nadačních fondů. Organizace Post Bellum je tedy hlavně závislá na zdrojích od individuálních dárců a pravidelných dárců, kteří jsou členy Klubu přátel Paměti národa. Přijaté dotace (30 %) jsou už druhým rokem nejvíce z měst, obcí a krajů s 54,75% zastoupením v roce 2022. Kolem 15 % se pohybují zbylé druhy dotací, které se dělí na provozní, nadnárodní a od ministerstev. Peněžité příspěvky vykázaly v roce 2022 nulovou hodnotu a zbylé zdroje, které jsou v položce ostatní s 14,9% zastoupením, tvoří tržby z prodeje služeb, vlastních výkonů a zboží a také dražby nebo prodej uměleckých děl, kursové zisky a ostatní výnosy.

Největší náklady organizace jsou Spotřebované nákupy a nakupované služby, které tvoří v roce 2022 72% zastoupení. Zdaleka největší položkou těchto nákladů jsou ostatní služby, do kterých patří náklady na smlouvy o spolupráci, licenční smlouvy a externisty, kteří se podílejí na projektech organizace. Druhým největším nákladem, jsou osobní náklady zejména mzdy zaměstnanců a brigádníků se zastoupením 19 %. Tyto náklady se v průběhu pětiletého období ztrojnásobili, což značí, že organizace neustále roste. Další náklady, které od roku 2018 zaznamenaly velký růst, jsou ostatní náklady (5 %). To je způsobeno hlavně kvůli položkám kursové ztráty a jiné ostatní náklady, což jsou náklady partnerů, kteří se podílejí na projektech organizace. Tyto náklady jsou placeny z dotací organizace a jsou v této položce, aby nemuselo být vypsané výběrové řízení. Budoucí snížení nákladů nebude možné, z důvodu pokračujícího růstu organizace.

Tabulka 16: Výsledné hodnoty výpočtů ukazatelů finanční analýzy v letech 2018–2022

V tis. Kč	2018	2019	2020	2021	2022	2022*	2018/22	Optimum
<b>Okamžitá likvidita</b>	2,21	2,95	3,07	1,39	15,3	X	6,92	<b>0,9–1,1</b> (Růčková, 2021)
<b>Pohotová likvidita</b>	2,79	3,6	3,57	2,24	19,9	X	7,13	<b>1–1,5</b> (Knápková et al., 2017; Růčková, 2021)
<b>Běžná likvidita</b>	3,11	4,26	2,24	2,6	20,48	X	6,59	<b>1,5–2,5</b> (Knápková et al., 2017) <b>1,8–2,5</b> (Scholleová, 2017)
<b>Autarkie hlavní činnosti %</b>	100	100	100	100	100	100	1	<b>1 (100 %)</b> (Krečovská et al., 2018)
<b>Ukazatel věřitelského rizika %</b>	46,13	42,46	55,14	60,69	23,99	x	0,52	<b>&lt; 0,5</b> (Růčková, 2021)
<b>Koeficient samofinancování %</b>	53,87	57,54	44,86	39,31	79,01	x	1,47	<b>&gt; 0,5</b> (Růčková, 2021)
<b>Obrat kapitálu</b>	2,64	2,88	2,40	2,71	1,51	6,54	2,48	<b>Max.</b> (Krečovská et al., 2018)
<b>Obrat celkových aktiv</b>	0,53	0,85	0,46	0,34	0,18	0,18	0,34	X

Poznámka: 2022\* započítané hodnoty sbírky na podporu Ukrajiny.

Zdroj: Tabulky 11; 12; 13; 14; 15; vlastní zpracování

V tabulce 16 lze pozorovat výsledné hodnoty ukazatelů finanční analýzy v jednotlivých letech období 2018–2022, výsledky roku 2022 jsou uvedeny stejně jako v předchozích tabulkách ve dvou formách, v první formě jsou uvedeny hodnoty bez započítaných hodnot sbírky na podporu Ukrajiny a ve druhé formě označené hvězdičkou jsou započtené i tyto hodnoty. Pro větší relevantnost vyhodnocení výsledků, jsou hodnoceny hodnoty roku 2022, nikoliv 2022\*. Všechny výsledky ukazatelů, které jsou dle odborné literatury optimální, jsou zbarveny zelenou barvou.

Finanční analýza byla provedena na základě poměrových ukazatelů, tyto ukazatele představují okamžitou, pohotovou a běžnou likviditu, Autarkii hlavní činnosti, ukazatele věřitelského rizika (Debt ratio), Koeficient samofinancování (Equity ratio) a obraty kapitálu a celkových aktiv.

Prvními vypočtenými ukazateli jsou ukazatele likvidity. Hodnota L1, což je zkratka pro okamžitou likviditu (cash position ratio), představuje poměr finančního majetku

a krátkodobých závazků (Knápková et al., 2017). Z tabulky je patrné, že ani v jednom roce se hodnota L1 nepohybovala v intervalu optimálních hodnot 0,9-1,1 dle Ručkové (2021). Pozitivní faktor je, že okamžitá likvidita nikdy neklesla pod hranici 0,9, ale na druhou stranu každý rok byly hodnoty vyšší než horní hranice 1,1, což značí, že organizace má nadměrné množství finančních prostředků, které by mohly být efektivněji využity k investicím. Vysoká hodnota 15,3 z roku 2022 nelze být brána s velkou relevantností, protože její výsledky zkresluje částka 42 638 869 Kč ze sbírky na podporu Ukrajiny, která se nestihla vyčerpat a byla převedena do fondů PB do příštích let.

Co se týče likvidit druhého a třetího stupně, tedy pohotovost a běžné likvidity, lze pozorovat podobnost ve výsledných hodnotách, a sice obě likvidity L2 a L3 se pohybují nad optimálními hranicemi 1,5 pro L2 dle Ručkové (2021) a 2,5 pro L3 dle Scholleové (2017). Pokud se pro větší smysluplnost hodnocení zanedbají hodnoty z roku 2022, pohotovost likvidita, což je schopnost uhradit své závazky bez nutnosti prodání svých zásob dle Knápkové et al., (2017), začala klesat od roku 2019 a přibližuje se každým rokem optimálnímu intervalu, z toho vyplývá, že organizace se snaží své finanční prostředky efektivněji využít. U běžné likvidity se toto však nedá tvrdit, neboť hodnota vzrostla z 2,24 v roce 2020 na 2,6 v roce 2021. Lze tedy tvrdit, že organizace má dobré schopnosti k uspokojení potřeb věřitelů, avšak část finančních prostředků není efektivně využita.

Dalším vypočteným ukazatelem je Autarkie hlavní činnosti v procentech. Dle Krechovské et al. (2018), je autarkie velmi důležitým ukazatelem, neboť vyjadřuje, v jaké míře organizace pokryje své náklady pomocí svých výnosů. Optimální hodnoty jsou 100 % a vyšší. Z výsledné tabulky 16 je patrné, že organizace Post Bellum vykázala optimální hodnoty 100 % v každém roce daného období 2018–2022 a dá se tedy tvrdit, že úroveň soběstačnosti organizace je dostačující a dokáže svými výnosy pokrýt své náklady.

Ukazatele zadluženosti představují míru rizika, kterou organizace musí podstoupit vzhledem k poměru struktury vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Prvním vypočteným ukazatelem zadluženosti je Ukazatel věřitelského rizika (Debt ratio), který představuje poměr celkových závazků a celkových aktiv a udává míru rizika pro věřitele. Optimum pro tento ukazatel představují hodnoty pod 50 % (Ručková, 2021). Nezisková organizace Post Bellum se v prvních dvou letech 2018 a 2019 držela těsně pod hranicí 50 % s hodnotami 46,13 % a 42,46 %. V roce 2020 začátkem pandemie Covid-19 a s ní spojenou krizí, začali růst položky cizích zdrojů a hodnoty věřitelského rizika na dva roky překročily optimální hranici pod 50 % na hodnoty 55,14 % za rok 2020 a 60,69 % za rok 2021. Díky darům,

kteře nebyly vyčerpány a byly převedeny do fondů PB do příštích let, významně vzrostla celková aktiva v roce 2022 a hodnota se dostala 23,99 %, což je nejlepší hodnota od roku 2018. Lze tedy tvrdit, že navzdory dvouletému nepříznivému trendu, organizace Post Bellum představuje pro věřitele relativně malou míru rizika.

Dalším nástrojem pro zhodnocení celkové zadluženosti organizace je koeficient samofinancování (equity ratio). Oproti ukazateli věřitelského rizika, se dávají do poměru vlastní kapitál a celková aktiva a doporučená hodnota koeficientu samofinancování je nad 50 % a součet těchto dvou ukazatelů zadluženosti by měl vykazovat hodnotu kolem 100 % (Růčková, 2021). Z tabulky 16 je patrné, že výsledné hodnoty koeficientu zrcadlí hodnoty předchozího ukazatele zadluženosti. V prvních dvou letech se koeficient pohybuje lehce nad 50% hranicí a je tedy optimální, další roky 2020 a 2021 vykázaly hodnoty 44,86 % a 39,31 % a nacházejí se pod optimální hranicí, v posledním roce 2022 koeficient rapidně vzrostl na 79,01 %, což je způsobeno stejně jako u ukazatele věřitelského rizika velkým nárůstem celkových aktiv.

Mezi poslední vypočtené hodnoty finanční analýzy patří ukazatele aktivity, které mají za úkol hodnotit efektivitu spravování majetku organizace jejím managementem. Prvním z těchto ukazatelů, je Obrat kapitálu, což je ukazatel výkonnosti zdrojů zařazených do produkce, který dává do poměru celkové výnosy a celková pasiva. Optimální hodnotou obratu kapitálu je maximalizace, čím větší hodnota tím lépe (Krechovská et al., 2018). Hodnoty se od roku 2018 do roku 2021 pohybují v průměru okolo 2,6 se střídavým mírným poklesem a růstem, v roce 2022 se hodnota propadla na 1,51 v případě, že se nezapočítají dary na podporu Ukrajiny, pokud by se započítaly veškeré hodnoty, jak je vykázáno v tabulce 16 v roce 2022\*, obrat kapitálu by vzrostl na 6,54. Z těchto výsledků lze tvrdit, že obecně se organizace Post Bellum nachází ve fázi většího ekonomického růstu, díky skokové hodnotě obratu z roku 2022\*, ale pokud by se nezapočítaly již zmíněné příspěvky, lze pozorovat klesající trend a je třeba zvýšené pozornosti v případě očekávaného odlivu prostředků ze sbírky na podporu Ukrajiny.

Tento klesající trend lze pozorovat i druhého ukazatele aktivity, obratu celkový aktiv. Tento ukazatel představuje poměr mezi celkovými tržbami a celkovými aktivy. Co se týče doporučených hodnot, nedají se v tomto případě zobecnit, protože záleží na druhu podnikatelské činnosti (Růčková, 2021). Z výsledné tabulky je patrné, že od roku 2019, kdy byla hodnota obratu celkový aktiv 0,85, každým rokem výrazně klesá až na hodnotu 0,18 v roce 2022. Klesající trend je v tomto případě způsoben změnou právní formy

obecně prospěšné organizace Post Bellum v roce 2020 na zapsaný ústav a vznikem dceřiné společnosti Post Bellum Production s.r.o, která má za cíl finančně podporovat projekty neziskové organizace Post Bellum pomocí komerčních iniciativ, jako je e-shop Paměti národa a Café Paměti národa, tržby od této doby neziskové organizaci začali přirozeně klesat.

Na konec byla organizace Post Bellum podrobena finanční analýze skze online software pro neziskové organizace Fikane z centra pro výzkum neziskového sektoru na Masarykově univerzitě. Výstup finanční kalkulačky byl proveden dvakrát, poprvé bez započítaných hodnot sbírky na podporu Ukrajiny a podruhé se započítanými těmito hodnotami. V obou případech vyšel shodný výsledek, který byl rozdělen do dvou hlavních kategorií. Hodnoceny byly kategorie aktuální stav finančního zdraví a jednorozční výhled finančního zdraví. Rating A organizace obdržela v obou zmíněných kategoriích a shodně v obou případech finanční analýzy. Dle Výsledků kalkulačky Fikane (2024), je organizace aktuálně finančně zdravá a z pohledu jednorozčního výhledu také odpovídá finančně zdravé organizaci.

### **Doporučení:**

Organizace Post Bellum prochází fází růstu a rok 2022 byl v tomto ohledu zlomový. Nejvíce dotací i přijatých darů obdržela organizace v tomto roce. Aby se organizace přizpůsobila tomuto růstu, je zapotřebí mít stále větší a větší dosah, aby mohl dále růst počet dárců. K tomuto účelu v dnešní době slouží sociální sítě. Organizace má profil na dvou hlavních sociálních sítích Facebook a Instagram, které jsou uvedeny v přílohách. Instagramový profil disponuje necelými 35 tisíci sledujícími, zatímco facebookový profil dokonce 82 tisíci sledujícími. Navrhuji oba tyto profily propojit odkazem, tím by se zvýšil dosah a také navrhuji na oba tyto profily umístit přímý rozcestník s QR kódy jednotlivých sbírek, aby mohli případní návštěvníci těchto profilů snadno poskytnout dar na účel, který se jim zamlouvá. V současnosti bych také navrhnul Instagram i Facebook propojit s profilem na Twitteru pomocí odkazu a také založit novější více populární profil na platformě Tik Tok, kde by se dalo cílit i na mladší generace. Dále bych ještě doporučil odkazem propojit Instagramové profily všech ostatních poboček organizace Post Bellum, ta mají totiž malý počet sledujících a výsledek by se ihned projevil. Díky těmto opatřením by profil na Instagramu mohl mít podobně jako na Facebooku kolem 80 tisíc sledujících

a propojení odkazem všech sociálních sítí by dle předpokladu přilákalo dalších 10 tisíc sledujících v dalším roce.

Páteří organizace Post Bellum jsou bezpochyby její individuální dárci a zejména pak pravidelní dárci, kteří jsou členy Klubu přátel Paměti národa. Počet členů tohoto klubu se z roku 2021 na rok 2022 téměř zdvojnásobil na 6 827 členů. Tito členové plus další individuální dárci jsou stěžejním zdrojem financování a jsou nepostradatelní pro další růst a rozvoj organizace. Je proto zapotřebí vynaložit snahu o péči o tyto dárcce, a proto navrhuji uspořádat benefiční Ples Paměti národa ve velkém sálu Paláce Lucerna. Pro výhodné uspořádání tohoto plesu by bylo nutné navázat spolupráci, aby sál byl poskytnut na daný večer jako nefinanční dar, kvůli jinak velkým nákladům na pronájem Lucerny. Pro členy Klubu přátel by bylo vstupné zdarma jako vyjádření vděčnosti za pravidelné dary. Akce by byla financována ze vstupňkového prodeje a za pomoci dalších darů od sponzorů a individuálních dárců. Na plesu by se odehrávali hudební představení například orchestru Paměti národa a na konci také tombola, která by byla složena z několika položek prodávaných v e-shopu Paměti národa. Co se týče darů poskytnutých během benefičního plesu, návštěvníci si budou moci vybrat, na jakou konkrétní sbírku si přejí, aby jejich finanční prostředky doputovaly. Kalkulace předpokládaných nákladů a výnosů, jsou obsaženy v příloze D a E, pozvánka na tento ples je v příloze C.

I vzhledem k pozitivnímu výhledu financování organizace Post Bellum, je zapotřebí dle ekonomické pracovnice neustále hledat nové možnosti a způsoby financování neziskové organizace. Jedním z takových doporučených způsobů, který v České republice není moc známý, ale ve světě běžně praktikovaný, je tzv. dobročinná závěť. Tento způsob cílí na lidi, kteří nemají žádné pozůstalé a nechtějí, aby jejich majetek propadl státu, a tak ho v závěti mohou odkázat na dobročinné účely dle jejich uvážení, dále tento způsob cílí na všechny, kteří mají zájem odkázat i třeba jen malou část svého jmění na dobročinné účely. Pokud je v závěti odkázaná alespoň část na tyto účely a závěť je sepsána u notáře, mohou si lidé zažádat a nechat proplatit notářský poplatek.

Proto bych doporučil spolupráci s koalici Za snadné dárcovství, která organizuje každým rokem 13. září na den mezinárodních závětí kampaň Závěť pomáhá. Organizace Post Bellum by ve spolupráci s touto koalici mohla vytvořit výstavu s touto osvětovou kampaní a také umístit na své webové stránky základní informace týkající se závětí na dobročinné účely, viz příloha F. Dle úřadu pro zastupování státu ve věcech majetkových, bylo řešeno 1 480 případů odúmrtí a celková hodnota těchto případů dosáhla

více než 263 milionů korun. Pokud by díky uspořádané kampani přesvědčila organizace Post Bellum alespoň jedno procento případů budoucích odúmrtí, získala by zdroje financování v částce 2 630 000 Kč. Další doporučení, vzhledem k dobrému finančnímu zdraví organizace a pozitivnímu výhledu finančního zdraví organizace, nejsou navrženy. Výše doporučené návrhy by měly přispět ke zvýšení výnosů organizace a také ke stabilnímu a udržitelnému rozvoji a budoucímu úspěchu organizace.

## 6 Závěr

Organizace Post Bellum funguje již od roku 2001, kdy byla vytvořena jako občanské sdružení skupinou českých novinářů a historiků. V současnosti má tato organizace právní formu z. ú., tedy zapsaný ústav, do 26. října 2020 však byla obecně prospěšnou společností se zkratkou o.p.s. Ke změně právní formy došlo hlavně kvůli založení dceřiné společnosti Post Bellum Production s.r.o, jejíž cílem je získávat více finančních prostředků na podporu projektů zapsaného ústavu Post Bellum pomocí komerčních aktivit, jako je kavárna Paměti národa v brně a provoz e-shopu Paměti národa.

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat aktuální stav finančního zdraví a zdrojů financování neziskové organizace Post Bellum z. ú. prostřednictvím finanční analýzy prováděné v období mezi lety 2018 až 2022. Na základě této analýzy mělo být vytvořeno doporučení a návrhy, které by měly přispět k větší stabilitě a udržitelnosti organizace. Ve vlastní části práce, je zpracována základní charakteristika organizace, jsou rozebrány konkrétní zdroje financování a struktura nákladů a výnosů, v druhé polovině jsou pak výpočty ukazatelů finanční analýzy a výstup z finanční kalkulačky Fikane.

Celá práce se skládá ze dvou hlavních částí literární rešerše a vlastní praktické části práce. V literární rešerši byla v první půlce rozebrána kapitola konkrétních zdrojů financování a také podrobněji kapitola fundraisingu, do které ještě spadaly podkapitoly digitální fundraising, fundraising konkrétních zdrojů, zásady fundraisingu a fundraiser. V druhé půli byly zpracované kapitoly týkající se ekonomiky neziskových organizací. Hlavní důraz byl kladen na finanční analýzu, její ukazatele a metody a na analýzu stavových a poměrových ukazatelů, teoretickou část zakončuje představení finanční kalkulačky Fikane, která byla vytvořena pro neziskové organizace.

V praktické části byla na začátku charakterizována nestátní nezisková organizace Post Bellum z. ú., dále byly podrobněji popsány kapitoly jako struktura organizace a její akce, projekty, sbírky, konkrétní zdroje financování a také struktury nákladů a výnosů. V druhé části vlastní práce byly výpočty jednotlivých ukazatelů finanční analýzy. Jednalo se o likviditu ve všech třech stupních, autarkii hlavní činnosti, ukazatele věřitelského rizika, koeficient samofinancování a obraty kapitálu a celkových aktiv. Poslední kapitola, která uzavírá praktickou část, je výstup z kalkulačky Fikane.

Na konci práce v kapitole Výsledky a diskuze byly zhodnoceny všechny výsledné hodnoty ukazatelů finanční analýzy a také byly tyto hodnoty porovnány s optimálními

hodnotami z odborné literatury. Na úplný závěr této kapitoly, byly stanoveny návrhy a doporučení.

Vzhledem k pokračujícímu růstu organizace se první doporučení týká zvýšení dosahu a přilákání dalších dárců pomocí sociálních sítí. Bylo navrženo propojit odkazem všechny známé sociální sítě, jako Facebook, Twitter a Instagram a také bylo doporučeno umístit na tyto sítě QR kódy dle příslušných spravovaných sbírek. Navrženo bylo také cílit na mladší generace a to vytvořením populární sítě Tik tok.

Druhým doporučením bylo uspořádat benefiční ples Paměti národa, jako projevení vděčnosti pravidelným dárcům z Klubu přátel Paměti národa a i všem ostatním dárcům. Zvaní hosté i další účastníci tohoto plesu by měli možnost být součástí slavnostního večera s bohatým programem a tombolou a také by měli příležitost poskytnout finanční dary na sbírky, které chtějí.

V návaznosti na konzultaci s ekonomickou pracovníci organizace bylo navrženo uzavření spolupráce s koalicí Za snadné dárcovství, která každým rokem organizuje kampaň s názvem „Závěť pomáhá“ v rámci mezinárodního dne Závětí. Doporučeno bylo v této spolupráci vytvořit výstavu s touto osvětovou kampaní a také umístit základní informace daného tématu na webové stránky organizace. Dobročinná závěť představuje další významný zdroj financování neziskových organizací, který se běžně využívá v zahraničí a v České republice má velký potenciál.

Tyto návrhy a doporučení byly poskytnuty na základě zpracování praktické části této práce za účelem budoucího úspěšného rozvíjení a fungování neziskové organizace Post Bellum.

## 7 Seznam použitých zdrojů

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

HAWORTH, Matt; TAYLOR, Charlotte; HARLING, Jordan a RAE, Rebecca, 2015. *The Digital Fundraising Book*. Manchester, Great Britain: Reason Digital. ISBN 978-0-9934773-0-0.

JOŠT, Marek, 2019. *Nestátní neziskové organizace – právní úprava, účetnictví, audit, transparentnost*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE. ISBN 978-80-245-2325-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra; REMEŠ, Daniel a ŠTEKER, Karel, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., aktualiz. vyd. Prosperita firmy. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0563-2.

KRECHOVSKÁ, Michaela; HEJDUKOVÁ, Pavlína a HOMMEROVÁ, Dita, 2018. *Řízení neziskových organizací: Klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3075-2.

KRYŠKOVÁ, Šárka, 2022. *Nestátní neziskové organizace – právní úprava, účetnictví, audit, daně*. 2., aktualiz. vyd. Teoretik. Praha: Leges. ISBN 978-80-7502-610-1.

OTRUSINOVÁ, Milana a KUBÍČKOVÁ, Dana, 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. C. H. Beck pro praxi. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-342-4.

PELIKÁNOVÁ, Anna, 2018. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3., aktualiz. vyd. Účetnictví a daně (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2117-5.

QU, Heng, 2019. Nonprofit management & leadership, Risk and diversification of nonprofit revenue portfolios: Applying modern portfolio theory to nonprofit revenue management. *Nonprofit Management and Leadership*, roč. 30, č. 1. ISSN 1048-6682.

RŮČKOVÁ, Petra a ROUBÍČKOVÁ, Michaela, 2012. *Finanční management*. Finance (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4047-8.

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

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

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

ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga, 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualiz. vyd. Manažer. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0249-5.

WORTH, Michael J., 2021. *Nonprofit Management: Principles and Practice*. 6. vyd. Thousand Oaks: CQ Press, ISBN 978-1-5443-8001-8.

### **Internetové zdroje**

22HLAV, 2023. *Dokumenty pro neziskové organizace ve zkráceném rozsahu účtující dle vyhlášky č. 504/2002 Sb.* Online. Dostupné z: <https://www.22hlav.com/ke-stazeni>. [cit. 2023-11-20].

CENTRUM PRO VÝZKUM NEZISKOVÉHO SEKTORU, 2023. *Fikane: Kalkulačka finančního zdraví neziskové organizace*. Online. Dostupné z: <https://fikane.cz/>. [cit. 2023-12-03].

GREGOR, Jan, 2023. *Darovat lze i po smrti: V Česku roste zájem o odkazování dědictví na dobročinné účely*. Online. In: Svět neziskovek. Dostupné z: <https://svetneziskovek.cz/fundraising/darovat-lze-i-po-smrti-v-cesku-roste-zajem-o-odkazovani-dedictvi-na-dobrocinne-ucely>. [cit. 2024-03-05].

JUSTICE, 2023. *POST BELLUM, z. ú.* Online. In: Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=862989>. [cit. 2023-12-03].

KRÁLOVÉHRADECKÝ KRAJ, 2023. *Implementace Krajského akčního plánu (I-KAP KHK)*. Online. Dostupné z: <https://www.khk.cz/scripts/detail.php?pgid=1936>. [cit. 2023-12-03].

POST BELLUM, 2019. *Výroční zpráva za rok 2018*. Online. Dostupné z: [https://www.postbellum.cz/wp-content/uploads/2022/12/vz-pb-2018\\_web.pdf](https://www.postbellum.cz/wp-content/uploads/2022/12/vz-pb-2018_web.pdf). [cit. 2024-02-01].

POST BELLUM, 2020. *Výroční zpráva 2019*. Online. Dostupné z: [https://www.postbellum.cz/wp-content/uploads/2022/12/vzpb\\_2019.pdf](https://www.postbellum.cz/wp-content/uploads/2022/12/vzpb_2019.pdf). [cit. 2024-02-01].

POST BELLUM, 2021. *Výroční zpráva 2020*. Online. Dostupné z: [https://www.postbellum.cz/wp-content/uploads/2022/12/vzpb\\_2020\\_digi-1.pdf](https://www.postbellum.cz/wp-content/uploads/2022/12/vzpb_2020_digi-1.pdf). [cit. 2024-02-01].

POST BELLUM, 2022. *Výroční zpráva 2021*. Online. Dostupné z: [https://www.postbellum.cz/wp-content/uploads/2022/12/vzpb\\_2021-digi.pdf](https://www.postbellum.cz/wp-content/uploads/2022/12/vzpb_2021-digi.pdf). [cit. 2024-02-01].

POST BELLUM, 2023. *Výroční zpráva 2022*. Online. Dostupné z: <https://www.postbellum.cz/wp-content/uploads/2023/08/Vyrocní-zprava-2022.pdf>. [cit. 2024-02-01].

POST BELLUM, 2024. *O nás*. Online. Dostupné z: <https://www.postbellum.cz/o-nas/> [cit. 2024-01-22].

TA ČR, 2024. *O nás*. Online. In: Technologická agentura České republiky. Dostupné z: <https://www.tacr.cz/o-nas/>. [cit. 2024-02-01].

ÚZSVM, 2023. *Způsob nabývání majetku*. Online. In: Úřad pro zastupování státu ve věcech majetkových. Dostupné z: <https://www.uzsvm.cz/zpusob-nabyvani-majetku>. [cit. 2024-03-05].

ZA SNADNÉ DÁRCOVSTVÍ, 2024. *Pomáháte za života, pomáhejte i po něm*. Online. In: Za snadné dárcovství. Dostupné z: <https://zavetpomaha.cz/>. [cit. 2024-03-05].

## 8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Základní struktura rozvahy ve zkráceném rozsahu za rok 2021 .....	21
Obrázek 2: Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu pro rok 2021 pro neziskové organizace .....	22
Obrázek 3: Schéma členění finančních ukazatelů.....	25

### 8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1: Vzorce finanční analýzy .....	13
Tabulka 2: Přehled přijatých darů a dotací v letech 2018–2022 (v tis. Kč).....	35
Tabulka 3: Přehled dotací dle zdroje v letech 2018–2022 (v tis. Kč).....	36
Tabulka 4: Dary dle zdrojů v roce 2022 (v tis. Kč) .....	37
Tabulka 5: Trend vývoje nákladů a výnosů 2018–2022 (v tis. Kč).....	37
Tabulka 6: Náklady hlavní činnosti 2018–2022 (v tis. Kč.).....	39
Tabulka 7: Položky nákladů hlavní činnosti s největším podílem v procentech v období 2018–2022 (v tis. Kč).....	39
Tabulka 8: Výnosy hlavní činnosti 2018–2022 (v tis. Kč) .....	42
Tabulka 9: Horizontální analýza nákladů hlavní činnosti 2018–2022 (v tis. Kč).....	45
Tabulka 10: Horizontální analýza výnosů hlavní činnosti 2018–2022 (v tis. Kč).....	46
Tabulka 11: Výpočet likvidity 2018–2022 (v tis. Kč) .....	47
Tabulka 12: Výpočet Autarkie na bázi nákladů a výnosů 2018–2022 (v tis. Kč) .....	49
Tabulka 13: Výpočet věřitelského rizika 2018–2022 (v tis. Kč).....	50
Tabulka 14: Výpočet koeficientu samofinancování 2018–2022 (v tis. Kč) .....	51
Tabulka 15: Výpočet ukazatelů obrat kapitálu a obrat celkových aktiv 2018–2022 (v tis. Kč).....	52
Tabulka 16: Výsledné hodnoty výpočtů ukazatelů finanční analýzy v letech 2018–2022..	57

### 8.3 Seznam grafů

Graf 1: Klíčové položky nákladů hlavní činnosti .....	40
Graf 2: Náklady hlavní činnosti 2018 (v tis. Kč).....	41
Graf 3: Náklady hlavní činnosti 2022 (v tis. Kč).....	41

Graf 4: Vývoj výnosů hlavní činnosti 2018–2022 (v tis. Kč).....	42
Graf 5: Struktura výnosů v roce 2018 (v tis. Kč).....	43
Graf 6: Struktura výnosů hlavní činnosti 2022 .....	44
Graf 7: Okamžitá likvidita 2018–2022 (v tis. Kč) .....	48
Graf 8: Pohotová likvidita 2018–2022 (v tis. Kč) .....	48
Graf 9: Běžná likvidita.....	49
Graf 10: Ukazatel věřitelského rizika 2018–2022 (v tis. Kč).....	51
Graf 11: Koeficient samofinancování 2018–2022 (v tis. Kč).....	52
Graf 12: Obrat kapitálu 2018–2022 (v tis. Kč).....	53
Graf 13: Obrat celkových aktiv 2018–2022 (v tis. Kč) .....	54

#### **8.4 Seznam použitých zkratk**

AU	Autarkie
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EHP	Evropský hospodářský prostor
EU	Evropská unie
IKAP II	Implementace plánu rozvoje vzdělávání
L1	Okamžitá likvidita
L2	Pohotová likvidita
L3	Běžná likvidita
NNO	Nestátní nezisková organizace
OSN	Organizace spojených národů
PB	Post Bellum
TA ČR	Technologická agentura České republiky
z. ú.	Zapsaný ústav

## **Přílohy**

<b>Příloha A: Rozvaha organizace Post Bellum z. ú. 2018–2022</b> .....	71
<b>Příloha B: Výkaz zisku a ztráty organizace Post Bellum z. ú. 2018–2022</b> .....	75
<b>Příloha C: Pozvánka na ples</b> .....	77
<b>Příloha D: Předpokládané náklady na ples</b> .....	78
<b>Příloha E: Předpokládané výnosy</b> .....	79
<b>Příloha F: Závěť</b> .....	80
<b>Příloha G: Výsledky kalkulačky Fikane se sbírkou na podporu Ukrajiny</b> .....	81
<b>Příloha H: Výsledky kalkulačky Fikane bez sbírky na podporu Ukrajiny</b> .....	85

**Příloha A: Rozvaha organizace Post Bellum z. ú. 2018–2022**

Dle vyhlášky č. 504/2002 Sb.		ROZVAHA		Název a právní forma účetní jednotky:				
				Post Bellum z. ú.				
AKTIVA		IČ 26548526		Stav k poslednímu dni účetního období				
				Číslo řádku	2018	2019	2020	2021
<b>A.</b>	<b>Dlouhodobý majetek celkem</b>	<b>1</b>	<b>2 087</b>	<b>1 847</b>	<b>1 768</b>	<b>2 488</b>	<b>4 877</b>	
<b>I.</b>	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek celkem</b>	<b>2</b>	<b>1 031</b>	<b>1 123</b>	<b>1 412</b>	<b>2 884</b>	<b>3 583</b>	
1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	3						
2.	Software	4		1 123	1 412	2 442	3 583	
3.	Ocenitelná práva	5						
4.	Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	6						
5.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	7						
6.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	8	1 031			442		
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	9						
<b>II.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek celkem</b>	<b>10</b>	<b>1 539</b>	<b>1 764</b>	<b>2 162</b>	<b>2 538</b>	<b>6 367</b>	
1.	Pozemky	11						
2.	Umělecká díla, předměty a sbírky	12		0	114	114	114	
3.	Stavby	13						
4.	Hmotné movité věci a jejich soubory	14	1 539	1 764	2 048	2 424	6 253	
5.	Pěstitelské celky trvalých porostů	15						
6.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	16						
7.	Drobný dlouhodobý hmotný majetek	17						
8.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	18						
9.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	19						
10.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	20						
<b>III.</b>	<b>Dlouhodobý finanční majetek celkem</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>152</b>	<b>394</b>	<b>395</b>	<b>194</b>	
1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	22		0	200	200		
2.	Podíly - podstatný vliv	23						
3.	Dluhové cenné papíry držené do splatnosti	24						
4.	Zápůjčky organizačním složkám	25						
5.	Ostatní dlouhodobé zápůjčky	26						
6.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	27		152	194	195	194	
<b>IV.</b>	<b>Oprávky k dlouhodobému majetku celkem</b>	<b>28</b>	<b>-483</b>	<b>-1 192</b>	<b>-2 200</b>	<b>-3 329</b>	<b>-5 267</b>	

1.	Oprávky k nehmotným výsledkům výzkumu a vývoje	29					
2.	Oprávky k softwaru	30		-206	-677	-1 490	-2 617
3.	Oprávky k ocenitelným právům	31					
4.	Oprávky k drobnému dlouhodobému nehmotnému majetku	32					
5.	Oprávky k ostatnímu dlouhodobému nehmotnému majetku	33					
6.	Oprávky ke stavbám	34					
7.	Oprávky k samostatným hmotným movitým věcem a souborům hmotných movitých věcí	35	-483	-986	-1 523	-1 839	-2 650
8.	Oprávky k pěstitelským celkům trvalých porostů	36					
9.	Oprávky k základnímu stádu a tažným zvířatům	37					
10.	Oprávky k drobnému dlouhodobému hmotnému majetku	38					
11.	Oprávky k ostatnímu dlouhodobému hmotnému majetku	39					
<b>B.</b>	<b>Krátkodobý majetek celkem</b>	<b>40</b>	<b>15 354</b>	<b>19 714</b>	<b>22 512</b>	<b>24 050</b>	<b>68 003</b>
<b>I.</b>	<b>Zásoby celkem</b>	<b>41</b>	<b>1 594</b>	<b>3 084</b>	<b>2 343</b>	<b>3 352</b>	<b>1 659</b>
1.	Materiál na skladě	42		415	596	400	684
2.	Materiál na cestě	43					
3.	Nedokončená výroba	44	1 252	2 367	1 747	2 952	975
4.	Polotovary vlastní výroby	45					
5.	Výrobky	46					
6.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	47					
7.	Zboží na skladě a v prodejnách	48	329	302	0		
8.	Zboží na cestě	49					
9.	Poskytnuté zálohy na zásoby	50	13				
<b>II.</b>	<b>Pohledávky celkem</b>	<b>51</b>	<b>2 853</b>	<b>2 961</b>	<b>2 662</b>	<b>7 795</b>	<b>15 238</b>
1.	Odběratelé	52	176	886	939	1 109	5 236
2.	Směnky k inkasu	53					
3.	Pohledávky za eskontované cenné papíry	54					
4.	Poskytnuté provozní zálohy	55		34	131	312	878
5.	Ostatní pohledávky	56		0	10		
6.	Pohledávky za zaměstnanci	57	3	0	10		
7.	Pohledávky za institucemi sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění	58					
8.	Daň z příjmů	59				275	327
9.	Ostatní přímé daně	60					
10.	Daň z přidané hodnoty	61					
11.	Ostatní daně a poplatky	62					
12.	Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem	63	1 796				34
13.	Nároky na dotace a ostatní zúčtování s rozpočtem orgánů územních samosprávných celků	64	130	1 039	1 042	2 666	4 282
14.	Pohledávky za společníky sdruženými ve společnosti	65					
15.	Pohledávky z pevných termínovaných operací a opcí	66					
16.	Pohledávky z vydaných dluhopisů	67					

17.	Jiné pohledávky	68	748	1 002	530	3 433	4 481
18.	Dohadné účty aktivní	69					
19.	Opravná položka k pohledávkám	70					
<b>III.</b>	<b>Krátkodobý finanční majetek celkem</b>	<b>71</b>	<b>10 905</b>	<b>13 647</b>	<b>17 350</b>	<b>12 854</b>	<b>51 063</b>
1.	Peněžní prostředky v pokladně	72	60	362	124	156	167
2.	Ceniny	73					
3.	Peněžní prostředky na účtech	74	10 843	13 285	17 256	12 698	50 920
4.	Majetkové cenné papíry k obchodování	75					
5.	Dluhové cenné papíry k obchodování	76					
6.	Ostatní cenné papíry	77					
7.	Peníze na cestě	78	2	0	-30		-24
<b>IV.</b>	<b>Jiná aktiva celkem</b>	<b>79</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	<b>157</b>	<b>49</b>	<b>43</b>
1.	Náklady příštích období	80	2	22	157	49	19
2.	Příjmy příštích období	81					24
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>82</b>	<b>17441</b>	<b>21 561</b>	<b>24 280</b>	<b>26 538</b>	<b>72880</b>
<b>P A S I V A</b>		Číslo řádku	2018	2019	2020	2021	2022
<b>A.</b>	<b>Vlastní zdroje celkem</b>	<b>83</b>	<b>9 396</b>	<b>12 407</b>	<b>10 893</b>	<b>10 431</b>	<b>55 393</b>
<b>I.</b>	<b>Jmění celkem</b>	<b>84</b>	<b>6 057</b>	<b>9 068</b>	<b>7 554</b>	<b>7 092</b>	<b>52 054</b>
1.	Vlastní jmění	85	570	499	319	673	3 468
2.	Fondy	86	5 487	8 569	7 235	6 419	48 786
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění finančního majetku a závazků	87					-200
<b>II.</b>	<b>Výsledek hospodaření celkem</b>	<b>88</b>	<b>3 339</b>	<b>3 339</b>	<b>3 339</b>	<b>3 339</b>	<b>3 339</b>
1.	Účet výsledku hospodaření	89	x				0
2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	90					x
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	91	3 339	3 339	3 339	3 339	3 339
<b>B.</b>	<b>Cizí zdroje celkem</b>	<b>92</b>	<b>8 045</b>	<b>9 154</b>	<b>13 387</b>	<b>16 107</b>	<b>17 487</b>
<b>I.</b>	<b>Rezervy celkem</b>	<b>93</b>					<b>0</b>
1.	Rezervy	94					
<b>II.</b>	<b>Dlouhodobé závazky celkem</b>	<b>95</b>	<b>0</b>				<b>0</b>
1.	Dlouhodobé úvěry	96					
2.	Vydané dluhopisy	97					
3.	Závazky z pronájmu	98					
4.	Přijaté dlouhodobé zálohy	99					
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	100					
6.	Dohadné účty pasivní	101					
7.	Ostatní dlouhodobé závazky	102					
<b>III.</b>	<b>Krátkodobé závazky celkem</b>	<b>103</b>	<b>4 940</b>	<b>4 623</b>	<b>5 643</b>	<b>9 234</b>	<b>3 320</b>
1.	Dodavatelé	104	1 122	843	1 601	2 167	2 936
2.	Směnky k úhradě	105					
3.	Přijaté zálohy	106	3 257	3 567	3 724	6 130	244
4.	Ostatní závazky	107		0	68		
5.	Zaměstnanci	108		29	0	3	10
6.	Ostatní závazky vůči zaměstnancům	109					

7.	Závazky k institucím sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění	110	1				1
8.	Daň z příjmů	111	156	184	28		
9.	Ostatní přímé daně	112	6				
10.	Daň z přidané hodnoty	113					
11.	Ostatní daně a poplatky	114					
12.	Závazky ze vztahu k státnímu rozpočtu	115	98	0	222		
13.	Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánů územních samosprávných celků	116					
14.	Závazky z upsaných nesplacených cenných papírů a podílů	117					
15.	Závazky ke společníkům sdruženým ve společnosti	118					
16.	Závazky z pevných termínovaných operací a opcí	119					
17.	Jiné závazky	120	300				48
18.	Krátkodobé úvěry	121					
19.	Eskontní úvěry	122					
20.	Vydané krátkodobé dluhopisy	123					
21.	Vlastní dluhopisy	124					
22.	Dohadné účty pasivní	125					81
23.	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci	126					
<b>IV.</b>	<b>Jiná pasiva celkem</b>	<b>127</b>	<b>3 105</b>	<b>4 531</b>	<b>7 744</b>	<b>6 873</b>	<b>14 167</b>
1.	Výdaje příštích období	128					267
2.	Výnosy příštích období	129	3 105	4 531	7 744	6 873	13 910
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>130</b>	<b>17441</b>	<b>21 561</b>	<b>24 280</b>	<b>26 538</b>	<b>72880</b>

## Příloha B: Výkaz zisku a ztráty organizace Post Bellum z. ú. 2018–2022

Dle vyhlášky č. 504/2002 Sb.		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Název a právní forma účetní jednotky:				
				Post Bellum z. ú.				
		(v celých tisících Kč)						
		IČ						
		26548526						
				Stav k poslednímu dni účetního období				
		Číslo řádku	Skutečnost k rozvahovému dni					
			2018	2019	2020	2021	2022	
<b>A.</b>	<b>Náklady</b>	<b>1</b>	<b>46092</b>	<b>62 104</b>	<b>57 852</b>	<b>71 919</b>	<b>476 868</b>	
<b>I.</b>	Spotřebované nákupy a nakupované služby	2	37918	49057	40089	52589	80601	
1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskl dodávek	3	3363	3 144	2 657	4 267	7 065	
2.	Prodané zboží	4	438	509			2	
3.	Opravy a udržování	5	54	75	80	147	200	
4.	Náklady na cestovné	6	414	332	139	90	92	
5.	Náklady na reprezentaci	7	295	520	175	400	847	
6.	Ostatní služby	8	33354	44 477	37 038	47 685	72 395	
<b>II.</b>	Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	9	-993	-1115	620	-1204	1977	
7.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	10	-993	-1 115	620	-1 204	1 977	
8.	Aktivace materiálu, zboží a vnitroorganizačních služeb	11						
9.	Aktivace dlouhodobého majetku	12						
<b>III.</b>	Osobní náklady	13	6702	10564	11269	14639	21591	
10.	Mzdové náklady	14	5856	9 399	9 779	12 304	18 337	
11.	Zákonné sociální pojištění	15	836	1 151	1 468	2 306	3 214	
12.	Ostatní sociální pojištění	16						
13.	Zákonné sociální náklady	17	10					
14.	Ostatní sociální náklady	18	19	14	22	29	40	
<b>IV.</b>	Daně a poplatky	19	19	46	72	54	90	
15.	Daně a poplatky	20	19	46	72	54	90	
<b>V.</b>	Ostatní náklady	21	787	1113	3725	4586	370631	
16.	Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	22	7	1	1	4	5	
17.	Odpis nedobytné pohledávky	23		13				
18.	Nákladové úroky	24						
19.	Kursově ztráty	25	16	77		70	1 174	
20.	Dary	26	18	31	409	277	365 410	
21.	Manka a škody	27				13		
22.	Jiné ostatní náklady	28	746	991	3 315	4 222	4 042	
<b>VI.</b>	Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opr	29	1488	2142	1782	1250	1938	
23.	Odpisy dlouhodobého majetku	30	314	709	1 007	1 130	1 938	

	24.	Prodaný dlouhodobý majetek	31	1174	1 433	775	120	
	25.	Prodané cenné papíry a podíly	32					
	26.	Prodaný materiál	33					
	27.	Tvorba a použití rezerv a opravných položek	34					
VII.		Poskytnuté příspěvky	35	15	35	162	5	40
	28.	Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	36	15	35	162	5	40
VIII.		Daň z příjmů	37	156	262	133		
	29.	Daň z příjmů	38	156	262	133		
		<b>Náklady celkem</b>	39	<b>46092</b>	<b>62104</b>	<b>57852</b>	<b>71919</b>	<b>476868</b>
B.		<b>Výnosy</b>	40	<b>46092</b>	<b>62 104</b>	<b>57 852</b>	<b>71 919</b>	<b>476 868</b>
I.		Provozní dotace	41	15825	17976	17731	28361	33158
1.		Provozní dotace	42	15825	17 976	17 731	28 361	33 158
II.		Přijaté příspěvky	43	20683	25455	28945	34083	427321
2.		Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	44					
3.		Přijaté příspěvky (dary)	45	20683	25 455	28 945	34 083	427 321
4.		Přijaté členské příspěvky	46					
III.		Tržby za vlastní výkony a zboží	47	7997	15 656	9 476	9 009	13 104
IV.		Ostatní výnosy	48	413	312	244	346	3285
5.		Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	49					
6.		Platby za odepsané pohledávky	50					
7.		Výnosové úroky	51					
8.		Kurzové zisky	52	12		9		1
9.		Zúčtování fondů	53					2 427
10.		Jiné ostatní výnosy	54	401	312	235	346	857
V.		Tržby z prodeje majetku	55	1174	2705	1456	120	
11.		Tržby z prodeje dlouhodobého nehm a hm majetku	56	1174	2 705		120	
12.		Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	57					
13.		Tržby z prodeje materiálu	58					
14.		Výnosy z krátkodobého finančního majetku	59					
15.		Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	60					
		<b>Výnosy celkem</b>	61	<b>46092</b>	<b>62104</b>	<b>57852</b>	<b>71919</b>	<b>476868</b>
C.		<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	62	<b>156</b>	<b>262</b>	<b>133</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
D.		<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	63	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Srdečně vás  
zveme na

# Ples Paměti národa

Kdy?  
08-12-2024 - 18:00 - 24:00

Kde?  
Lucerna velký sál, Praha

[www.postbellum.cz](http://www.postbellum.cz)  
[www.pamethnaroda.cz](http://www.pamethnaroda.cz)

Přátelé klubu PN vstup zdarma

**Příloha D: Předpokládané náklady na ples**

<b>Položky nákladů</b>	<b>Cena celkem</b>	<b>Cena/ks</b>	<b>Počet kusů</b>	<b>Poznámky</b>
Moderátor	10 000			
DJ a orchestr	15 000			
Prostory	0			Sponzorský dar Paláce Lucerna
Produkce	15 000			Příprava, úklid
Security	5 000			
Občerstvení	0			Spravuje Palác Lucerna
Tombola	0			Dar od Post Bellum Production s.r.o
Pozvánky	6 000	3	2 000	Výroba
Vstupenky	10 000	4	2 500	Výroba
<b>Celkem</b>	<b>61 000</b>			

**Příloha E: Předpokládané výnosy**

<b>Položky výnosů</b>	<b>Cena celkem</b>	<b>Cena/ks</b>	<b>Počet kusů</b>
Vstupenky	1 000 000	400	2 500
Dobrovolné dary na různé sbírky	20 000		
<b>Celkem</b>	<b>1 020 000</b>		

## Příloha F: Závěť

### Proč sepsat závěť

#### Existuje mnoho dobrých důvodů ...

- Předědíte případným sporům ve své rodině.
- Ulehčíte rozhodování svým blízkým. Každému darujete přesně to, co chcete, aby po vás zdědil.
- Uchráníte svůj majetek pro své blízké nebo přátele.
- Nadobro uděláte ve věcech svého dědictví jasno.
- I třeba jen malý dar dobročinné organizaci vás pozitivně naladí, protože budete mít jistotu, že pomůžete tam, kde je to podle vás nejvíce třeba.

Pokud uvažujete o tom, že do své polední vůle zahrnete i dobročinnou organizaci, stačí ji [kontaktovat](#) a ona vám poradí, jak dále postupovat.

### Jak sepsat závěť

I když se jedná o relativně jednoduchý úkon, je vždycky dobré poradit se s notářem. Nižší najdete potřebné informace, na základě kterých se budete schopni rozhodnout, jak nejjednodušeji touto formou darovat na dobrou věc.

Závěti můžete věnovat celý majetek nebo jeho část. Aby byla závěť platná, je potřeba dodržet nezbytné formální náležitosti.

[Více o Závěti.](#)

Dědickou smlouvou můžete věnovat celý majetek nebo jeho část člověku nebo organizaci, s kterými smlouvu uzavřete.

Výhodou je, že se na využití daru dohodnou obě strany předem. [Více o Dědické smlouvě.](#)

Můžete nařídit svému dědicovi, aby z dědictví někomu dal peníze nebo jinou věc menší hodnoty (řádově tisíců až desetitisíců Kč). Nejste-li si jistí, zda je odkaz vhodný, poradte se třeba s organizací, které chcete věnovat. [Více o Odkazu.](#)

[Kompletní informace k sepsání závěti naleznete zde.](#)

## Příloha G: Výsledky kalkulačky Fikane se sbírkou na podporu Ukrajine

Postbellum z.ú., 26548526

29/01/2024 1/4



### Finanční zdraví neziskové organizace

Název organizace: Postbellum z.ú.

IČO: 26548526

#### Agregované výsledky:

#### Hodnocení aktuálního stavu finančního zdraví:

**Finanční zdraví z pohledu celkové finanční situace:** Rating: A

Z pohledu celkové finanční situace aktuálně finančně zdravá organizace. Ve všech finančních ukazatelích indikujících finanční (ne)zdraví organizace byly plně dodržovány doporučené hodnoty, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace. Z pohledu celkové finanční situace je obecně žádoucí, aby byly dodržovány příklady dobré praxe týkající se dosahovaných hodnot jednotlivých finančních ukazatelů, což maximalizuje pravděpodobnost udržení dlouhodobého finančního zdraví organizace.

#### Hodnocení jednoročního výhledu finančního zdraví:

**Finanční zdraví z pohledu celkové finanční situace:** Rating: A

Z pohledu celkové finanční situace odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti jednotlivých finančních ukazatelů s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti problém s finančním zdravím organizace. Z pohledu celkové finanční situace je obecně žádoucí, aby byly dodržovány příklady dobré praxe týkající se dosahovaných hodnot jednotlivých finančních ukazatelů, což maximalizuje pravděpodobnost udržení dlouhodobého finančního zdraví organizace.

## Díličí výsledky:

### Hodnocení aktuálního stavu finančního zdraví:

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů během tří let o více než 20 % aktuálně finančně zdravá organizace. V organizaci nedocházelo k významnějšímu poklesu vlastních zdrojů ve střednědobém horizontu, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu vývoje vlastních zdrojů je obecně žádoucí, aby nedocházelo k významnému poklesu vlastních zdrojů organizace ve střednědobém horizontu. Výrazný pokles vlastních zdrojů oslabuje finanční zdraví organizace a zároveň může nepřiměřeně zvyšovat zadluženost, což může ohrožovat finanční zdraví organizace.

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele koncentrace výnosů:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu ukazatele koncentrace výnosů aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace dosahovala akceptovatelné výše výnosů z různých výnosových kategorií, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu koncentrace výnosů je obecně žádoucí, aby organizace dosahovala přiměřených výnosů z různých zdrojů (různých kategorií výnosů), což minimalizuje riziko negativního dopadu na finanční zdraví organizace, pokud by některá z kategorií výnosů byla eliminována.

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti (souběh čerpaných dotací a záporného výsledku hospodaření dva roky po sobě) aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace dosahovala opakovaně akceptovatelných kladných výsledků hospodaření v souběhu s čerpanými dotacemi, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu dvouleté dotační ztrátovosti je obecně žádoucí, aby byl v souběhu s čerpanými dotacemi dosahován přiměřený kladný výsledek hospodaření (pochopitelně při respektování specifik neziskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku za hlavní cíl).

#### **Finanční zdraví z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv (poměru výsledku hospodaření a celkových aktiv) aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace dosahovala dlouhodobě akceptovatelné kladné rentability, což vytváří základní předpoklad pro zdravé ekonomické fungování organizace. Z pohledu rentability je obecně žádoucí, aby byla dosahována maximálně možná kladná rentabilita, tedy taková, která je založena na dosahování maximálního kladného výsledku hospodaření (pochopitelně se specifiky neziskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku, a tím pádem i rentability za hlavní cíl).

#### **Finanční zdraví z pohledu běžné likvidity:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu běžné likvidity (poměru oběžných aktiv a krátkodobých cizích zdrojů) aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace měla a má přiměřený přebytek krátkodobých (oběžných) aktiv nad krátkodobými závazky, což znamená, že s vysokou pravděpodobností aktuálně nevzniká významný tlak na schopnost splácení jednotlivých v aktuálním roce splatných závazků. Z pohledu likvidity je obecně žádoucí, aby organizace udržovala přebytek oběžných aktiv nad krátkodobými závazky a vytvářela si tak finanční "polštář" pro bezpečné řízení své likvidity. Reálně je však nutné také sledovat "kvalitu" jednotlivých oběžných aktiv, zejména pohledávek a případně zásob, které mohou mít různou míru schopnosti převodu na finanční prostředky. Pokud je v těchto položkách identifikována "nelikvidní část majetku", je vhodné ji pro účely tohoto ukazatele z oběžných aktiv vyloučit.

#### **Finanční zdraví z pohledu zadluženosti:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu zadluženosti (poměru cizích zdrojů a celkových aktiv) aktuálně finančně zdravá organizace. Měla a má bezpečnou míru zadluženosti, což znamená, že s vysokou pravděpodobností aktuálně nehrozí významné riziko nesplácení budoucích závazků organizace. Z pohledu zadluženosti je obecně žádoucí, aby organizace udržovala takovou míru zadluženosti, která neohrozí její budoucí schopnost splácení závazků a zároveň umožní rozvoj organizace, který nelze zajistit pouze s využitím vlastních zdrojů.

#### **Finanční zdraví z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší činnosti:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší (hospodářské) činnosti aktuálně finančně zdravá organizace, neboť organizace vedlejší činnost nevykonává.

## Díličí výsledky:

### Hodnocení jednoročního výhledu finančního zdraví:

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů:** Rating: A

Z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů během tří let o více než 20 % a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti poklesu vlastních zdrojů s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti problém s nepřiměřeným tempem poklesu vlastních zdrojů. Z pohledu vývoje vlastních zdrojů je obecně žádoucí, aby nedocházelo k významnému poklesu vlastních zdrojů organizace ve střednědobém horizontu. Výrazný pokles vlastních zdrojů oslabuje finanční zdroje organizace a zároveň může nepřiměřeně zvyšovat zadluženost, což může ohrožovat finanční zdraví organizace.

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele koncentrace výnosů:** Rating: A

Z pohledu ukazatele koncentrace výnosů a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti koncentrace výnosů s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti problém s přílišnou koncentrací výnosů do minimálního počtu výnosových kategorií, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu koncentrace výnosů je obecně žádoucí, aby organizace dosahovala přiměřených výnosů z různých zdrojů (různých kategorií výnosů), což minimalizuje riziko negativního dopadu na finanční zdraví organizace, pokud by některá z kategorií výnosů byla eliminována.

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti:** Rating: C

Z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti (souběh čerpaných dotací a záporného výsledku hospodaření dva roky po sobě) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled spíše finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti dvouleté dotační ztrátovosti pravděpodobně nevznikne v nejbližší budoucnosti závažný problém s opakovanou ztrátovostí při současném čerpání dotací, avšak této oblasti je již nutno věnovat zvýšenou pozornost, aby nedocházelo k postupnému snižování ziskovosti na nepřijatelnou úroveň. Z pohledu dvouleté dotační ztrátovosti je obecně žádoucí, aby byl v souběhu s čerpanými dotacemi dosahován přiměřený kladný výsledek hospodaření (pochopitelně při respektování specifik neziskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku za hlavní cíl).

#### **Finanční zdraví z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv:** Rating: A

Z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv (poměru výsledku hospodaření a celkových aktiv) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti rentability aktiv s velmi vysokou pravděpodobností nevznikne v nejbližší budoucnosti problém s zápornou či nedostatečnou rentabilitou, což vytváří základní předpoklad pro zdravé ekonomické fungování organizace v nejbližší budoucnosti. Z pohledu rentability je obecně žádoucí, aby byla dosahována maximálně možná kladná rentabilita, tedy taková, která je založena na dosahování maximálního kladného výsledku hospodaření (pochopitelně se specifiky neziskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku, a tím pádem i rentability za hlavní cíl).

#### **Finanční zdraví z pohledu běžné likvidity:** Rating: A

Z pohledu běžné likvidity (poměru oběžných aktiv a krátkodobých cizích zdrojů) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti krátkodobých aktiv a krátkodobých závazků s velmi vysokou pravděpodobností nevznikne významný tlak na schopnost splácení jednotlivých v aktuálním roce splatných závazků. Z pohledu likvidity je obecně žádoucí, aby organizace udržovala přebytek oběžných aktiv nad krátkodobými závazky a vytvářela si tak finanční "polštář" pro bezpečné řízení své likvidity. Reálně je však nutné také sledovat "kvalitu" jednotlivých oběžných aktiv, zejména pohledávek a případné zásob, které mohou mít různou míru schopnosti převodu na finanční prostředky. Pokud je v těchto položkách identifikována "nelikvidní část majetku", je vhodné ji pro účely tohoto ukazatele z oběžných aktiv vyloučit.

#### **Finanční zdraví z pohledu zadluženosti:** Rating: A

Z pohledu zadluženosti (poměru cizích zdrojů a celkových aktiv) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti zadluženosti s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti významný tlak na schopnost splácení budoucích závazků organizace. Z pohledu zadluženosti je obecně žádoucí, aby organizace udržovala takovou míru zadluženosti, která neohroží její budoucí schopnost splácení závazků a zároveň umožní rozvoj organizace, který nelze zajistit pouze s využitím vlastních zdrojů.

#### **Finanční zdraví z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší činnosti:** Rating: A

Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší (hospodářské) činnosti a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci, neboť organizace vedlejší činnost nevykonává.

**Vstupní hodnoty:**

	Aktuální účetní období	Před rokem	Před dvěma lety	Před třemi lety
Obecně prospěšná společnost?	NE			
Kolik zaměstnanců ve vaší organizaci pracuje?	41			
Sídlo v hlavním městě?	ANO			
Počet zařízení/poboček	9			
Realizace vedlejší činnosti?	NE			
<b>Rozvaha</b>				
<b>Aktiva</b>				
Aktiva celkem	72 880	26 538		
B. Krátkodobý majetek celkem	68 003			
B. III. 1. Peněžní prostředky v pokladně	167			
B. III. 3. Peněžní prostředky na účtech	51 063			
<b>Pasiva</b>				
A. Vlastní zdroje celkem	55 393			10 431
B. Cizí zdroje celkem	17 487			
B. II. Dlouhodobé závazky celkem	0			
B. III. Krátkodobé závazky celkem	3 320			
<b>Výkaz zisku a ztrát</b>				
<b>Hlavní činnost</b>				
Náklady celkem	476 868			
B. I. Provozní dotace	33 158	28 361	17 731	
B. II. Přijaté příspěvky	427 321	34 083		
B. III. Tržby za vlastní výkony a za zboží	13 104			
B. IV. Ostatní výnosy	3 285			
B. V. Tržby z prodeje majetku	0			
Výnosy celkem	476 868	71 919		
C. Výsledek hospodaření před zdaněním	0	0	133	
D. Výsledek hospodaření po zdanění	0			
<b>Vedlejší činnost</b>				
B. I. Provozní dotace				
B. II. Přijaté příspěvky				
B. III. Tržby za vlastní výkony a za zboží				
B. IV. Ostatní výnosy				
B. V. Tržby z prodeje majetku				
Výnosy celkem				
C. Výsledek hospodaření před zdaněním				
D. Výsledek hospodaření po zdanění				

## Příloha H: Výsledky kalkulačky Fikane bez sbírky na podporu Ukrajine

Postbellum z.ú., 26548526

29/01/2024 1/4



### Finanční zdraví neziskové organizace

Název organizace: Postbellum z.ú.

IČO: 26548526

#### Agregované výsledky:

#### Hodnocení aktuálního stavu finančního zdraví:

**Finanční zdraví z pohledu celkové finanční situace:** Rating: A

Z pohledu celkové finanční situace aktuálně finančně zdravá organizace. Ve všech finančních ukazatelích indikujících finanční (ne)zdraví organizace byly plně dodržovány doporučené hodnoty, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace. Z pohledu celkové finanční situace je obecně žádoucí, aby byly dodržovány příklady dobré praxe týkající se dosahovaných hodnot jednotlivých finančních ukazatelů, což maximalizuje pravděpodobnost udržení dlouhodobého finančního zdraví organizace.

#### Hodnocení jednoročního výhledu finančního zdraví:

**Finanční zdraví z pohledu celkové finanční situace:** Rating: A

Z pohledu celkové finanční situace odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti jednotlivých finančních ukazatelů s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti problém s finančním zdravím organizace. Z pohledu celkové finanční situace je obecně žádoucí, aby byly dodržovány příklady dobré praxe týkající se dosahovaných hodnot jednotlivých finančních ukazatelů, což maximalizuje pravděpodobnost udržení dlouhodobého finančního zdraví organizace.

## Dílčí výsledky:

### Hodnocení aktuálního stavu finančního zdraví:

#### **Finanční zdraví z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší činnosti:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší (hospodářské) činnosti aktuálně finančně zdravá organizace, neboť organizace vedlejší činnost nevykonává.

#### **Finanční zdraví z pohledu zadluženosti:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu zadluženosti (poměru cizích zdrojů a celkových aktiv) aktuálně finančně zdravá organizace. Měla a má bezpečnou míru zadluženosti, což znamená, že s vysokou pravděpodobností aktuálně nehrozí významné riziko nesplácení budoucích závazků organizace. Z pohledu zadluženosti je obecně žádoucí, aby organizace udržovala takovou míru zadluženosti, která neohrozí její budoucí schopnost splácení závazků a zároveň umožní rozvoj organizace, který nelze zajistit pouze s využitím vlastních zdrojů

#### **Finanční zdraví z pohledu běžné likvidity:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu běžné likvidity (poměru oběžných aktiv a krátkodobých cizích zdrojů) aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace měla a má průměrný přebytek krátkodobých (oběžných) aktiv nad krátkodobými závazky, což znamená, že s vysokou pravděpodobností aktuálně nevzniká významný tlak na schopnost splácení jednotlivých v aktuálním roce splatných závazků. Z pohledu likvidity je obecně žádoucí, aby organizace udržovala přebytek oběžných aktiv nad krátkodobými závazky a vytvářela si tak finanční "polštář" pro bezpečné řízení své likvidity. Reálně je však nutné také sledovat "kvalitu" jednotlivých oběžných aktiv, zejména pohledávek a případně zásob, které mohou mít různou míru schopnosti převodu na finanční prostředky. Pokud je v těchto položkách identifikována "nelikvidní část majetku", je vhodné ji pro účely tohoto ukazatele z oběžných aktiv vyloučit.

#### **Finanční zdraví z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv (poměru výsledku hospodaření a celkových aktiv) aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace dosahovala dlouhodobě akceptovatelné kladné rentability, což vytváří základní předpoklad pro zdravé ekonomické fungování organizace. Z pohledu rentability je obecně žádoucí, aby byla dosahována maximálně možná kladná rentabilita, tedy taková, která je založena na dosahování maximálního kladného výsledku hospodaření (pochopitelně se specifiky neziskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku, a tím pádem i rentability za hlavní cíl).

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti (souběh čerpaných dotací a záporného výsledku hospodaření dva roky po sobě) aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace dosahovala opakovaně akceptovatelných kladných výsledků hospodaření v souběhu s čerpanými dotacemi, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu dvouleté dotační ztrátovosti je obecně žádoucí, aby byl v souběhu s čerpanými dotacemi dosahován přiměřený kladný výsledek hospodaření (pochopitelně při respektování specifik neziskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku za hlavní cíl).

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele koncentrace výnosů:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu ukazatele koncentrace výnosů aktuálně finančně zdravá organizace. Organizace dosahovala akceptovatelné výše výnosů z různých výnosových kategorií, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu koncentrace výnosů je obecně žádoucí, aby organizace dosahovala přiměřených výnosů z různých zdrojů (různých kategorií výnosů), což minimalizuje riziko negativního dopadu na finanční zdraví organizace, pokud by některá z kategorií výnosů byla eliminována.

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů:** Finančně zdravá organizace

Z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů během tří let o více než 20 % aktuálně finančně zdravá organizace. V organizaci nedocházelo k významnějšímu poklesu vlastních zdrojů ve střednědobém horizontu, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu vývoje vlastních zdrojů je obecně žádoucí, aby nedocházelo k významnému poklesu vlastních zdrojů organizace ve střednědobém horizontu. Výrazný pokles vlastních zdrojů oslabuje finanční zdroje organizace a zároveň může nepřiměřeně zvyšovat zadluženost, což může ohrožovat finanční zdraví organizace.

## Dílní výsledky:

### Hodnocení jednoročního výhledu finančního zdraví:

#### **Finanční zdraví z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší činnosti:** Rating: A

Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší (hospodářské) činnosti a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci, neboť organizace vedlejší činnost nevykonává.

#### **Finanční zdraví z pohledu zadluženosti:** Rating: A

Z pohledu zadluženosti (poměru cizích zdrojů a celkových aktiv) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti zadluženosti s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti významný tlak na schopnost splacení budoucích závazků organizace. Z pohledu zadluženosti je obecně žádoucí, aby organizace udržovala takovou míru zadluženosti, která neohrozí její budoucí schopnost splacení závazků a zároveň umožní rozvoj organizace, který nelze zajistit pouze s využitím vlastních zdrojů.

#### **Finanční zdraví z pohledu běžné likvidity:** Rating: A

Z pohledu běžné likvidity (poměru oběžných aktiv a krátkodobých cizích zdrojů) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti krátkodobých aktiv a krátkodobých závazků s velmi vysokou pravděpodobností nevznikne významný tlak na schopnost splacení jednotlivých v aktuálním roce splatných závazků. Z pohledu likvidity je obecně žádoucí, aby organizace udržovala přebytek oběžných aktiv nad krátkodobými závazky a vytvářela si tak finanční "polštář" pro bezpečné řízení své likvidity. Reálně je však nutné také sledovat "kvalitu" jednotlivých oběžných aktiv, zejména pohledávek a případně zásob, které mohou mít různou míru schopnosti převodu na finanční prostředky. Pokud je v těchto položkách identifikována "nelikvidní část majetku", je vhodné ji pro účely tohoto ukazatele z oběžných aktiv vyloučit.

#### **Finanční zdraví z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv:** Rating: A

Z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv (poměru výsledku hospodaření a celkových aktiv) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti rentability aktiv s velmi vysokou pravděpodobností nevznikne v nejbližší budoucnosti problém s zápornou či nedostatečnou rentabilitou, což vytváří základní předpoklad pro zdravé ekonomické fungování organizace v nejbližší budoucnosti. Z pohledu rentability je obecně žádoucí, aby byla dosahována maximálně možná kladná rentabilita, tedy taková, která je založena na dosahování maximálního kladného výsledku hospodaření (pochopitelně se specifiky neziskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku, a tím pádem i rentability za hlavní cíl).

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti:** Rating: C

Z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti (souběh čerpaných dotací a záporného výsledku hospodaření dva roky po sobě) a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled spíše finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti dvouleté dotační ztrátovosti pravděpodobně nevznikne v nejbližší budoucnosti závažný problém s opakovanou ztrátovostí při současném čerpání dotací, avšak této oblasti je již nutno věnovat zvýšenou pozornost, aby nedocházelo k postupnému snižování ziskovosti na nepřijatelnou úroveň. Z pohledu dvouleté dotační ztrátovosti je obecně žádoucí, aby byl v souběhu s čerpanými dotacemi dosahován přiměřený kladný výsledek hospodaření (pochopitelně při respektování specifik neziskového sektoru, který nepovažuje maximalizaci zisku za hlavní cíl).

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele koncentrace výnosů:** Rating: A

Z pohledu ukazatele koncentrace výnosů a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti koncentrace výnosů s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti problém s přílišnou koncentrací výnosů do minimálního počtu výnosových kategorií, což představuje dobrý předpoklad pro zdravé finanční fungování organizace v této oblasti. Z pohledu koncentrace výnosů je obecně žádoucí, aby organizace dosahovala přiměřených výnosů z různých zdrojů (různých kategorií výnosů), což minimalizuje riziko negativního dopadu na finanční zdraví organizace, pokud by některá z kategorií výnosů byla eliminována.

#### **Finanční zdraví z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů:** Rating: A

Z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů během tří let o více než 20 % a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled finančně zdravé organizaci. Při dodržení současného přístupu v oblasti poklesu vlastních zdrojů s velmi vysokou mírou pravděpodobnosti nevznikne v nejbližší budoucnosti problém s nepřiměřeným tempem poklesu vlastních zdrojů. Z pohledu vývoje vlastních zdrojů je obecně žádoucí, aby nedocházelo k významnému poklesu vlastních zdrojů organizace ve střednědobém horizontu. Výrazný pokles vlastních zdrojů oslabuje finanční zdroje organizace a zároveň může nepřiměřeně zvyšovat zadluženost, což může ohrožovat finanční zdraví organizace.

**Vstupní hodnoty:**

	Aktuální účetní období	Před rokem	Před dvěma lety	Před třemi lety
Obecně prospěšná společnost?	NE			
Kolik zaměstnanců ve vaší organizaci pracuje?	41			
Sídlo v hlavním městě?	ANO			
Počet zařízení/poboček	9			
Realizace vedlejší činnosti?	NE			
<b>Rozvaha</b>				
<b>Aktiva</b>				
Aktiva celkem	72 880	26 538		
B. Krátkodobý majetek celkem	68 003			
B. III. 1. Peněžní prostředky v pokladně	167			
B. III. 3. Peněžní prostředky na účtech	50 920			
<b>Pasiva</b>				
A. Vlastní zdroje celkem	55 393			10 893
B. Cizí zdroje celkem	17 487			
B. II. Dlouhodobé závazky celkem	0			
B. III. Krátkodobé závazky celkem	3 320			
<b>Výkaz zisku a ztrát</b>				
<b>Hlavní činnost</b>				
Náklady celkem	110 068			
B. I. Provozní dotace	33 158	28 361	17 731	
B. II. Přijaté příspěvky	60 521	34 083		
B. III. Tržby za vlastní výkony a za zboží	13 104			
B. IV. Ostatní výnosy	3 285			
B. V. Tržby z prodeje majetku	0			
Výnosy celkem	110 068	71 918		
C. Výsledek hospodaření před zdaněním	0	0	133	
D. Výsledek hospodaření po zdanění	0			
<b>Vedlejší činnost</b>				
B. I. Provozní dotace				
B. II. Přijaté příspěvky				
B. III. Tržby za vlastní výkony a za zboží				
B. IV. Ostatní výnosy				
B. V. Tržby z prodeje majetku				
Výnosy celkem				
C. Výsledek hospodaření před zdaněním				
D. Výsledek hospodaření po zdanění				