

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Bakalářská práce

**Ekonomika a zdroje financování neziskové organizace
TŘI, z. ú.**

Johana Jezberová

© 2022 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Johana Jezberová

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Ekonomika a zdroje financování neziskové organizace TŘI, z.ú.

Název anglicky

Economics and sources of financing of the non – profit organization TŘI, z.ú.

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je na základě vyhodnocení neziskové organizace TŘI, z.ú. vymežit její současný ekonomický stav, strukturu zdrojů financování v letech 2016 – 2020 a navrhnout opatření vedoucí ke stabilizaci a udržitelnosti této neziskové organizace.

Metodika

1. Vymezení současných teoretických přístupů v neziskovém sektoru
2. Stanovení vzorců pro výpočty vybraných ukazatelů
3. Základní charakteristika vybraného subjektu
4. Vlastní výpočty ekonomiky organizace a struktury zdrojů financování
5. Závěry, návrhy a doporučení

Doporučený rozsah práce

30-50 stran textu

Klíčová slova

nezisková organizace, zdroje financování, paliativní péče, fundraising, náklady, výnosy

Doporučené zdroje informací

- BoardSource, et al., 2010 The Handbook of Nonprofit Governance, John Wiley & Sons, Incorporated.
ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/czup/detail.action?docID=529975>.
- BOUKAL, Petr a kol., 2007. Ekonomika a financování neziskových organizací. Praha: Oeconomica. 89 s.
ISBN 978-80-245-1293-8
- BOUKAL, Petr a kol., 2013. Fundraising pro neziskové organizace. Praha: Grada. 264 s. ISBN
978-80-247-4487-2.
- KNÁPKOVÁ, Adriana a kol., 2017. Finanční analýza. Praha: Grada. 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.
- NOVOTNÝ, Jiří a kol., 2004. Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací).
Praha: Oeconomica. 156 s. ISBN 80-245-0792-7.
- PELIKÁNOVÁ, Anna, 2016. Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. Praha: Grada. 328 s.
ISBN 978-80-271-9510-7.
- RŮČKOVÁ, Petra, 2019. Finanční analýza 6. aktuální vydání. Praha: Grada. 160 s. ISBN 978-80-247-2481-2.

Předběžný termín obhajoby

2021/22 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Helena Řezbová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 14. 9. 2021

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 19. 10. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 08. 02. 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci " Ekonomika a zdroje financování neziskové organizace TRÍ, z.ú." jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2022

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Heleně Řezbové, Ph.D. za odborné vedení při zpracování této bakalářské práce. Zároveň bych ráda poděkovala hlavní účetní organizace TŘI, z.ú. za spolupráci při získávání informací pro praktickou část práce. V neposlední řadě poté také mé rodině, přátelům, a hlavně příteli za podporu v průběhu psaní této práce.

Ekonomika a zdroje financování neziskové organizace TŘI, z. ú.

Abstrakt

Cílem této bakalářské práce je ekonomická a finanční analýza vybrané neziskové organizace. Práce sestává ze dvou částí, a to části teoretické a praktické. V teoretické části je pomocí odborné literatury a jiných odborných zdrojů představen neziskový sektor spolu se zdroji financování neziskových organizací. Teoretická část představuje finanční ukazatele, které jsou v praktické části využity k finanční analýze vybrané organizace a také je rozebrán pojem dobrovolnictví. Praktická část obsahuje představení neziskové organizace TŘI, z.ú., její strukturu, poslání a činnost. V další kapitole je provedena finanční analýza za roky 2016, 2017, 2018, 2019 a 2020, a to pomocí poměrových finančních ukazatelů. V závěru práce je zhodnocena ekonomická situace organizace a její finanční zdraví, následuje shrnutí a doporučení pro organizaci.

Klíčová slova: nezisková organizace, zdroje financování, paliativní péče, fundraising, náklady, výnosy

Economics and sources of financing of the non-profit organization TŘI, z. ú.

Abstract

The aim of this bachelor thesis is an economic and financial analysis of a selected non-profit organization. The work consists of two parts, theoretical and practical. In the theoretical part, the non-profit sector is introduced together with sources of funding for non-profit organizations using professional literature and other professional resources. Furthermore, the theoretical part presents financial indicators, which are used in the practical part for financial analysis of the selected organization and the concept of volunteering is discussed. The practical part then contains an introduction to the non-profit organization TŘI, z.ú., its structure, mission, and activities. In the next chapter, a financial analysis for the years 2016, 2017, 2018, 2019 and 2020 is performed using ratio financial indicators. At the end of the work is evaluated the economic situation of the organization and its financial health, followed by a summary and recommendations for the organization.

Keywords: non-profit organization, sources of financing, palliative care, fundraising, expense, gain

Obsah

1 Úvod.....	13
2 Cíl práce a metodika	14
2.1 Cíl práce	14
2.2 Metodika	14
3 Teoretická východiska	18
3.1 Vymezení neziskového sektoru.....	18
3.1.1 Rozdělení neziskových organizací.....	19
3.2 Nestátní neziskové organizace	20
3.2.1 Právní formy nestátních neziskových organizací	20
3.2.2 Rozdělení nestátních neziskových organizací	21
3.3 Financování nestátních neziskových organizací	22
3.3.1 Zdroje financování	22
3.3.2 Evropské fondy	23
3.3.3 Fundraising	23
3.4 Finanční analýza.....	24
3.4.1 Zdroje pro finanční analýzu.....	24
3.4.2 Ukazatele finanční analýzy	27
3.4.3 Metody finanční analýzy	27
3.4.4 Analýza stavových (absolutních) ukazatelů	27
3.4.5 Analýza poměrových (intenzivních) ukazatelů	28
3.4.6 Likvidita.....	29
3.4.7 Rentabilita.....	30
3.4.8 Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti.....	31
3.4.9 Autarkie	31
3.4.10 Aktivita	32
3.4.11 Ukazatele zadluženosti	33
3.4.12 Komplexní výpočty pomocí kalkulačky FIKANE	33
3.5 Dobrovolnictví	34
3.5.1 Dobrovolnictví v neziskových organizacích.....	34
3.5.2 Způsoby ocenění dobrovolnické práce	35
3.5.3 Metodika ILO	35
3.6 Daně v nestátních neziskových organizacích.....	37
3.6.1 Daňové úlevy	37
3.6.2 Vybrané daně z daňového řádu ČR	37
4 Vlastní práce	38
4.1 Organizace TŘI, z.ú.	38

4.1.1	Řídící a organizační struktura	39
4.1.2	Majetek TŘI, z.ú.	40
4.1.3	Hospic Dobrého Pastýře.....	40
4.1.4	Hospodářská činnost organizace TŘI, z.ú.....	45
4.1.5	Dobrověk, s.r.o.	46
4.2	Dobrovolníci.....	47
4.3	Financování organizace TŘI, z.ú.....	49
4.4	Analýza nákladů a výnosů.....	51
4.4.1	Struktura nákladů	52
4.4.2	Struktura výnosů	57
4.4.3	Horizontální analýza	60
4.5	Finanční analýza organizace TŘI, z.ú.	63
4.5.1	Likvidita.....	63
4.5.2	Rentabilita	65
4.5.3	Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti	68
4.5.4	Autarkie.....	69
4.5.5	Aktivita.....	71
4.5.6	Ukazatele zadluženosti.....	72
4.6	Finanční analýza organizace za pomoci finanční kalkulačky FIKANE.....	74
6	Závěr.....	76
7	Seznam použité literatury.....	81
8	Přílohy	84

Seznam obrázků

Schéma národního hospodářství	19
Schéma organizační struktury	40
Graf struktury příjmů od klientů za jednotlivé služby 2016-2020 (v tis. Kč).....	45
Graf struktury odpracovaných hodin dobrovolníky podle předmětu činnosti 2016-2020 (v hodinách).....	48
Graf struktury nákladů hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	53
Graf struktury nákladů hlavní činnosti za rok 2016 (v tis. Kč).....	53
Graf struktury nákladů hlavní činnosti za rok 2020 (v tis. Kč).....	54
Graf struktury nákladů hospodářské činnosti za rok 2016 (v tis. Kč).....	55
Graf struktury nákladů hospodářské činnosti za rok 2020 (v tis. Kč).....	55
Graf struktury nákladů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	56
Graf struktury výnosů hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	57
Graf struktury výnosů v roce 2016 (v tis. Kč)	58
Graf struktury výnosů v roce 2020 (v tis. Kč)	58
Graf výnosů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč).....	59
Graf okamžité likvidity 2016-2020 (v tis. Kč).....	64
Graf pohotové likvidity 2016-2020 (v tis. Kč)	64
Graf běžné likvidity 2016-2020 (v tis. Kč).....	65

Rentabilita 2016-2020 (v tis. Kč)	66
Graf rentability tržeb hospodářské činnosti a inflace 2016-2020 (v tis. Kč).....	67
Graf rentability nákladů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč).....	68
Graf autarkie hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	70
Graf autarkie hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	70
Graf obratu kapitálu 2016-2020 (v tis. Kč).....	71
Graf obratu celkových aktiv 2016-2020 (v tis. Kč).....	72
Graf ukazatele věřitelského rizika 2016-2020 (v tis. Kč).....	73
Graf koeficientu samofinancování 2016-2020 (v tis. Kč)	74

Seznam tabulek

Vzorce pro finanční analýzu	16
Základní struktura rozvahy neziskových organizací	25
Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu pro rok 2020 pro neziskové organizace.....	26
Zařazení dobrovolnických pozic do kategorií ISCO	36
Mediány hrubých měsíčních mezd dle kategorií ISCO	36
Využití lůžkové kapacity Hospice Dobrého Pastýře 2016-2020	43
Příjmy od klientů jednotlivých služeb 2016-2020 (v tis. Kč).....	44
Příspěvky na jednotlivé služby 2016-2020 (v tis. Kč).....	45
Odpracované hodiny dobrovolníky – rozdělení podle činnosti 2016-2020 (v hodinách) ...	47
Odpracované hodiny dobrovolníky – rozděleno podle četnosti působení 2016-2020 (v hodinách)	48
Odpracované hodiny firemních dobrovolníků 2016-2020 (v hodinách)	48
Teoretické hodinové mzdy dobrovolníků 2016-2020 (v Kč)	49
Hodnota odpracovaných hodin dobrovolníky 2016-2020 (v Kč).....	49
Struktura nákladů a výnosů 2016-2020 (v tis. Kč).....	51
Náklady hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč).....	52
Položky nákladů hlavní činnosti s největším procentuálním zastoupením 2016-2020 (v tis. Kč).....	52
Náklady hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč).....	54
Položky nákladů hospodářské činnosti s největším procentuálním zastoupením 2016-2020 (v tis. Kč)	56
Výnosy hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč).....	57
Výnosy hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč).....	59
Horizontální analýza nákladů hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	60
Horizontální analýza nákladů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	61
Horizontální analýza výnosů hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	62
Horizontální analýza výnosů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	62
Výpočet likvidity 2016-2020 (v tis. Kč).....	63
Výpočet rentability vlastního kapitálu a tržeb 2016-2020 (v tis. Kč).....	65
Výpočet rentability tržeb hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	67
Výpočet rentability nákladů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč).....	68
Míra pokrytí ztráty hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč) ..	69
Výpočet autarkie 2016-2020 (v tis. Kč).....	69
Výpočet obratu kapitálu a celkových aktiv 2016-2020 (v tis. Kč)	71
Výpočet ukazatele věřitelského rizika 2016-2020 (v tis. Kč).....	72
Výpočet ukazatele finanční samostatnosti 2016-2020 (v tis. Kč)	73

Seznam použitých zkratk

DPČ – dohoda o pracovní činnosti

DPP – dohoda o provedení práce

HPP – hlavní pracovní poměr

NH – národní hospodářství

NNO – nestátní nezisková organizace

NO – nezisková organizace

NOZ – Nový občanský zákoník

VH – výsledek hospodaření

1 Úvod

S neziskovými organizacemi se setkáváme v našem každodenním životě, fungují především v těch oblastech, které stát není schopen pokrýt pomocí veřejného sektoru a ve kterých by tedy tyto služby chyběly. Slouží především zájmům občanů, věnují se určitému poslání a cílům a zaměřují se na zlepšení kvality života obyvatel. Neziskovou organizací rozumíme tu organizaci, jejíž hlavní funkcí není ziskovost, to však neznamená, že zisku nesmí dosáhnout, nemůže ho však rozdělit mezi své vlastníky, zakladatele a podobně, musí ho využít pro svůj další rozvoj, například na nákup dlouhodobého i krátkodobého majetku.

Hlavními příjmy těchto organizací jsou externí zdroje, jedná se o dary od fyzických, nebo právnických osob, různé granty, či dotační programy vypisované Evropskou Unií, eventuálně státem. Na provoz neziskové organizace jsou využity také zdroje z vlastní činnosti, takto získané prostředky jsou však často nedostačující, a tak tyto podniky v mnoha případech provozují i činnost vedlejší, z níž jim pramení další tak potřebné finanční zdroje.

Neziskové organizace soukromého sektoru se věnují službám v mnoha oblastech, mezi které patří například oblast sociálních a zdravotních služeb, či humanitární pomoc. Tato práce se bude zabývat především organizacemi, které fungují v sociální oblasti a zaměřují se na specifickou skupinu lidí, na kterou se veřejný sektor nezaměřuje.

Úspěšnost takovýchto organizací je zjišťována především ekonomickou a finanční analýzou, která je prováděna pomocí různých finančních ukazatelů, a která zkoumá zejména náklady a výnosy. Tímto se tedy bude zabývat má práce při rozboru fungování mnou zvolené organizace TŘI z. ú., která zřizuje Hospic Dobrého Pastýře v obci Čerčany, který se zabývá paliativní péčí.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je na základě vyhodnocení neziskové organizace TŘI, z. ú. vymezit její současný ekonomický stav, strukturu zdrojů financování od roku 2016 po rok 2020 a zároveň navrhnout opatření vedoucí ke stabilizaci a udržitelnosti této neziskové organizace.

Dílčím cílem je popsat teoretická východiska týkající se dané problematiky, základní popis vybrané organizace a finanční analýza především nákladů a výnosů tohoto subjektu.

2.2 Metodika

Etapy

1. Vymezení současných teoretických přístupů v neziskovém sektoru
2. Stanovení vzorců pro výpočty vybraných ukazatelů
3. Základní charakteristika vybraného subjektu
4. Vlastní výpočty ekonomiky organizace a struktury zdrojů financování
5. Závěry, návrhy a doporučení

Teoretická část práce se zabývá literární rešerší na základě odborné literatury a internetových zdrojů. Nejprve bude obecně představen neziskový sektor národního hospodářství, poté konkrétně soukromý neziskový sektor a jeho charakteristiky a způsoby financování, spolu s konceptem dobrovolnictví v tomto sektoru. V další kapitole bude popsána finanční analýza a veličiny pro její výpočet.

V praktické části práce bude následovat charakteristika vybraného subjektu, tedy zapsaného ústavu TŘI, který provozuje Hospic Dobrého Pastýře v obci Čerčany, jeho fungování, činnost, služby a akce pořádané touto organizací. Dále se bude práce zabývat analýzou aktiv a pasiv, a nákladů a výnosů. Jako zdroj dat pro analýzu budou využity výroční zprávy organizace z let 2016-2020, konkrétně rozvaha a výkaz zisků a ztrát. K doplnění informací budou sloužit konzultace s vedoucí ekonomkou, hlavní účetní a vedoucí fundraisingu. Finanční analýza bude zpracována v programu Excel, s pomocí níže zmíněných finančních ukazatelů, jako je autarkie, rentabilita, likvidita, či obrat kapitálu. Analýza bude následně pro srovnání provedena také pomocí níže zmíněné kalkulačky „Fikane“ a budou vyhodnoceny i tyto výsledky. V neposlední řadě bude také zhodnocen

význam dobrovolnictví pro finance organizace, a to v penězích, které díky tomuto subjektu ušetří na mzdách pro zaměstnance.

V závěru práce budou shrnuty a okomentovány výsledky finanční analýzy za roky 2016-2020, spolu s představením návrhů a doporučení pro organizaci pro její rozvoj v dalších letech.

Metodika výpočtu v rámci online software Fikane

Aby bylo v této práci dosaženo co nejpřesnějších výsledků, budou k výpočtům finančních ukazatelů využity nejen ruční výpočty podle níže zmíněných vzorců, ale i online software s názvem **Fikane** neboli finanční kalkulačka, která byla vytvořena právě pro nestátní neziskové organizace, a to **Centrem pro výzkum neziskového sektoru Ekonomicko-správní fakulty Masarykovy univerzity**.

Kalkulačka slouží ke zjištění finančního stavu organizace, prozkoumání negativních aspektů, které mohou ohrozit zdravé fungování organizace, případně návrhům jejich nápravy.

Aplikace funguje na základě tzv. ratingů, které jsou stanoveny písmeny od A (nejlepší) po F (nejhorší) a které vychází z výpočtů fin. ukazatelů. Hodnocení je pak stanoveno pomocí dvou modelů, a to: **bonitního modelu**, který udává aktuální stav organizace a **bankrotního modelu**, jehož výsledkem jsou výhledy do následujících období. Vzhledem k rozdílnosti různých druhů NNO naleznete na těchto internetových stránkách dvě kalkulačky, první pro servisní (neboli veřejně prospěšné) organizace a druhou pro členské (neboli vzájemně prospěšné) organizace.

Do kalkulačky jsou následně zadávána základní specifika organizace, jako je například počet zaměstnanců, či sídel; dále pak položky z rozvahy a výkazu zisků a ztrát, a to u některých položek i z let minulých. Po zadání všech těchto prvků je možné se dozvědět nejen hodnocení ze škály A-F, ale i zobrazit hodnocení slovní, které výsledek pomůže lépe pochopit. Jak už bylo zmíněno, na stránce s výsledky je hodnocení aktuálního finančního zdraví a hodnocení jednoročního výhledu fin. zdraví, které dále obsahuje posudek z různých pohledů, např. z pohledu ukazatele poklesu vlastních zdrojů, z pohledu běžné likvidity, či z pohledu tříletého vývoje rentability aktiv (fikane.cz, 2021¹).

¹ Kalkulačka finančního zdraví neziskové organizace [online]. 2021 [cit. 2021-8-20]. Dostupné z: <https://www.fikane.cz>

Vzorce pro finanční analýzu

Následující tabulka obsahuje vzorce, které budou v praktické části práce použity pro výpočty finanční analýzy.

Tabulka 1 Vzorce pro finanční analýzu

Ukazatel	Znak	Vzorec	Optimální hodnota
Autarkie	A	$A_{\text{hlavní činnosti}} = \frac{\text{výnosy z hlavní činnosti}}{\text{náklady z hlavní činnosti}} * 100$ $A_{\text{hosp. činnosti}} = \frac{\text{výnosy z hospodářské činnosti}}{\text{náklady z hospodářské činnosti}} * 100$	1 (100 %) <small>(Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018)</small>
Rentabilita vlastního kapitálu	ROE	$ROE = \frac{\text{zisk po zdanění (EAT)}}{\text{vlastní kapitál}} * 100$	
Rentabilita tržeb	ROS	$ROS = \frac{\text{zisk po zdanění (EAT)}}{\text{tržby}} * 100$	
Rentabilita nákladů hosp. činnosti	ROC	$ROC = \frac{VH \text{ hospodářské činnosti}}{\text{náklady hospodářské činnosti}} * 100$	
Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem hosp. činnosti	Z''	$Z'' = \frac{\text{zisk hospodářské činnosti}}{\text{ztráta hlavní činnosti}} * 100$	

Okamžitá likvidita	LI	$LI = \frac{\textit{krátkodobý fin. majetek}}{\textit{krátkodobé závazky}}$	0,9- 1,1 (Růčková, 2019)
Pohotová likvidita	LII	$LII = \frac{\textit{krátkodobý fin. majetek + pohledávky}}{\textit{krátkodobé závazky}}$	1 (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018)
Běžná likvidita	LIII	$LIII = \frac{\textit{oběžná aktiva}}{\textit{krátkodobé závazky}}$	1,5 -2,5 (Růčková, 2019)
Obrat kapitálu		$\textit{obrat kapitálu} = \frac{\textit{výnosy}}{\textit{celková pasiva}}$	
Obrat celkových aktiv		$\textit{obrat celk. aktiv} = \frac{\textit{tržby}}{\textit{celkový vložený kapitál}}$	
Ukazatel věřitelského rizika	debt ratio	$\textit{debt ratio} = \frac{\textit{cizí kapitál}}{\textit{celková aktiva}} * 100$	<50 % (Růčková, 2019)
Koeficient samofinancování	equity ratio	$\textit{equity ratio} = \frac{\textit{vlastní kapitál}}{\textit{celková aktiva}} * 100$	>50 % (Růčková, 2019)

Zdroj: Kraftová, 2002; Růčková, 2019; Krechovská, 2018

3 Teoretická východiska

3.1 Vymezení neziskového sektoru

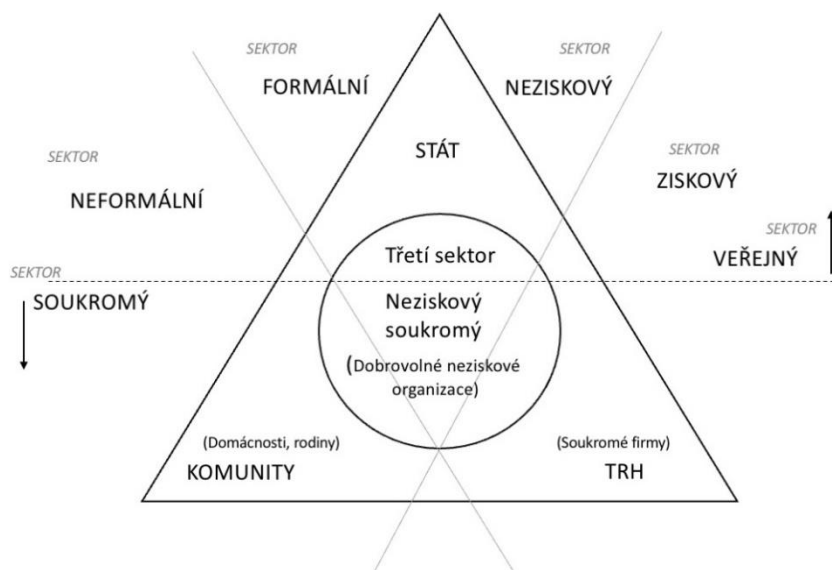
České národní hospodářství je možné rozdělit na ziskový a neziskový sektor. Do ziskového sektoru, jehož hlavním cílem, jak již vyplývá z názvu, je vytvoření zisku řadíme služby a průmysl. Neziskový sektor je charakteristický tím, že svůj zisk nerozděluje mezi vlastníky organizace, ale využívá jej k realizaci svého poslání, či investici do nového vybavení (Frič, 2001).

Při definování neziskových organizací se setkáváme s několika pojmy, jejichž rozdíl je často sporný, jedná se o neziskový sektor, občanský sektor, třetí sektor a veřejný sektor. Neziskový sektor představují organizace, které splňují charakteristiky tzv. strukturálně-operacionální definice, která bude podrobně popsána dále. Občanský sektor představuje v podstatě to samé, jako sektor neziskový, či třetí sektor, rozdíl je však v pohledu na financování, jelikož občanský sektor, jako širší pojem, může být financován jak soukromě, tak veřejně. Veřejný sektor realizuje veřejné služby ve veřejném zájmu, a to pod veřejnou kontrolou a představuje veřejnou část neziskového sektoru (Boukal, 2007)

Tímto tématem se zabývá například Švéd Pestoff, který člení NH na sektory podle tří hledisek, a to na veřejný sektor proti sektoru privátnímu, dále neziskový sektor a sektor ziskový a v neposlední řadě neformální sektor a proti němu sektor formální.

Tato práce se bude zabývat nestátními neziskovými organizacemi, které jsou součástí tzv. třetího sektoru, který se na Pestoffovo schématu, který je vyobrazen na následujícím obrázku, nalézá v kruhu uprostřed a je tedy sektorem na pomezí státu, trhu a komunity a existuje jak ve veřejné, tak soukromé podobě. Konkrétně nestátní neziskové organizace poté naleznete pod přerušovanou čarou v soukromé části třetího sektoru. Obrázek znázorňuje pouze modelové zobrazení schématu, a tak jsou znázorněné hranice sektorů pouze orientační, nejsou pevně dány (Novotný, 2004)

Obrázek 1 Schéma národního hospodářství



Zdroj: Novotný, 2004

3.1.1 Rozdělení neziskových organizací

Organizace neziskového sektoru je možné dělit podle mnoha hledisek, obecně se však dělí zejména podle míry veřejného prospěchu na organizace vzájemně prospěšné a veřejně prospěšné.

Organizace vzájemně prospěšné – Slouží zejména zájmu svých členů, jejich hlavním cílem tak není veřejný prospěch, to ovšem nevylučuje, že mohou sloužit i obecnému zájmu. Byly vytvořeny na základě určitého společného zájmu svých členů, nebo sociálního postavení, koníčků, či věkové skupiny. Jedná se tedy například o sportovní kluby, či profesní sdružení.

Organizace veřejně prospěšné – Hlavním účelem těchto organizací je právě veřejný prospěch a služba zájmům veřejnosti. Tyto organizace neslouží pouze úzké skupině lidí, nýbrž všem, kteří takovouto službu potřebují (Frič, 2001)

Dalším kritériem, podle kterého je možné neziskové organizace rozdělit je podle zakladatele a to na:

Veřejné neziskové organizace – Jedná se o organizace, které byly založeny veřejnou správou, tedy správou státní, či samosprávným celkem, tedy obcí, či krajem

Soukromé neziskové organizace – Organizace založené fyzickou, nebo právnickou osobou.

3.2 Nestátní neziskové organizace

Mezinárodně uznávaná definice nestátního neziskového sektoru pochází od **Salamona a Anheiera**, kteří přišli s tzv. strukturálně-operacionální definicí, podle které mají neziskové organizace určité základní rysy. Tyto organizace jsou alespoň částečně institucionalizované, dále mají soukromou povahu, nerozdělují zisk mezi své vlastníky, jsou samosprávné a autonomní, také jsou dobrovolné (Boukal, 2007).

3.2.1 Právní formy nestátních neziskových organizací

V současné době mohou v České republice existovat NNO v několika právních formách a to: **spolky a pobočné spolky, nadace a nadační fondy, církevní právnické osoby (resp. účelová zařízení církví), obecně prospěšné společnosti a nově i ústavy a školské právnické osoby**. Občanská sdružení a jejich organizační jednotky, však již podle Nového občanského zákoníku nemohou nadále vznikat a stávající se přeměnily právě ve spolky a pobočné spolky, popřípadě měli možnost stát se ústavem, či sociálním družstvem. NOZ zrušil právní formu obecně prospěšné společnosti a nemohou tedy dále vznikat, ale již existujícím tato právní forma zůstala.

Spolky jsou dle NOZ samosprávnými subjekty, do jejichž působení může stát zasahovat jen v minimálním rozsahu, pokud je to nezbytné k ochraně veřejného zájmu, a to v mezích zákona. Vznikají zápisem do veřejných rejstříků, ve formě právnické osoby soukromého práva. Spolky jsou zakládány za účelem uspokojování zájmů, jež se jejich zakladatelé zavázali naplňovat. Spolek může dále založit pobočný spolek, jehož právní osobnost je odvozena od spolku hlavního (usnesení vlády ČR č. 608/2015²).

Nadace oproti spolkům postrádají osobní složku a jedná se o účelová sdružení majetku. Zakládají se za účelem dobročinnosti (např. podpora konkrétní skupiny osob, nebo také jako obecně prospěšné (ochrana kulturních památek, lidských práv atp.). Nadacím je nově umožněno podnikat, a to v rámci vedlejší činnosti, zisk z tohoto podnikání však musí být využit na podporu činnosti hlavní.

² *Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015–2020* [online]. 2021 [cit. 2021-8-22]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni_politika.pdf

Nadační fondy se od nadací liší tím, že nemají omezenou minimální hodnotu možného vkladu. Vzhledem k tomu, že nadační fondy neexistují příliš dlouhou dobu, jelikož po využití jejich peněz na daný účel zpravidla zanikají, nemají tyto fondy ani nadační jistinu, či kapitál. Je však možné nadační fond přetransformovat na nadaci, ovšem pouze v případě, že to dovoluje zakladatelská listina fondu (Pelikánová, 2016).

Ústavy jsou novou právní formou podle NOZ, jejich cílem je provozovat činnost prospěšnou veřejnosti a jejich povinností je při této činnosti nediskriminovat, tedy umožnit přístup k jejich službám všem, kteří splní předem stanovené podmínky, a to bez rozdílu ceny. Ústav v NOZ nahradil tzv. OPS, tedy obecně prospěšné společnosti a liší se od nich jen v několika věcech. Tato právní forma je vhodná především pro organizace poskytující služby, jejichž základna členů je pouze formálního charakteru, jelikož nemá členy. Ústav vzniká zápisem do veřejného rejstříku a má možnost provozovat podnikatelskou činnost, svůj zisk však využívá výlučně pro další rozvoj organizace (Pelikánová, 2016).

3.2.2 Rozdělení nestátních neziskových organizací

Podle satelitního účtu ČSÚ je možné NNO klasifikovat podle oblastní činnosti tedy klasifikace CZ-COPNI neboli Klasifikace služeb neziskových institucí sloužící domácnostem podle účelu.

Kategorie CZ-COPNI: bydlení, zdravotnictví, rekreace, sport a kultura, vzdělávání, sociální péče, náboženství, politické strany, odborové a profesní organizace, ochrana životního prostředí, služby jinde neuvedené.

Tato klasifikace je založena na mezinárodní klasifikaci COPNI neboli Classification of the Purposes of Non-Profit Institutions (ČSÚ, 2021).

Dále je možné NNO klasifikovat podle Hlavních oblastí státní dotační politiky vůči NNO, které jsou zpracované v RVNNO, jedná se o tyto oblasti: tělesná výchova a sport, kultura, životní prostředí a udržitelný rozvoj, sociální služby, zahraniční aktivity, národní menšiny a etnické skupiny, romská menšina, péče o zdraví a zdravotní prevence, rizikové chování, boj s korupcí, protidrogová politika, ochrana spotřebitele a nájemních vztahů, vzdělávání a lidské zdroje, děti a mládež, rodinná politika, rovné příležitosti žen a mužů a ostatní (usnesení vlády ČR č. 608/2015).

Dále je možné nestátní neziskové organizace rozdělit také podle jejich funkce a to na: **servisní, advokační, zájmové a filantropické** (usnesení vlády ČR č. 608/2015)

3.3 **Financování nestátních neziskových organizací**

Základem toho, aby nezisková organizace mohla úspěšně fungovat je četnost nejrůznějších zdrojů, důležité je přitom nemít jeden primární zdroj, jelikož by pak na něm byla organizace příliš závislá. Předpokladem pro získání zdrojů je především dobrý vztah s veřejností a poslání, které lidi osloví, jelikož mnoho zdrojů přichází právě od veřejnosti ve formě darů. Stěžejní je také udržovat dobrou pověst organizace, jelikož dalším zdrojem jsou veřejné rozpočty. Kde přesně tedy mohou neziskové organizace shánět zdroje financí? Největším zdrojem jsou veřejné instituce, tedy ministerstva, krajské a obecní úřady atp., dalšími zdroji jsou nadace, nadační fondy, jednotlivci či firmy a organizace (dárce) a v neposlední řadě klienti podniku, nebo dotace z fondů EU.

Stěžejní je také způsob získávání finančních zdrojů, s každým možným zdrojem je totiž třeba komunikovat jiným způsobem. Jde například o žádosti o dotace, dále pak veřejné sbírky za určitým účelem, benefiční akce pořádané organizací, či přímé oslovení dárců, a to jak telefonicky nebo emailem, tak například na webových stránkách organizace (Pelikánová, 2016; Šedivý, 2017).

3.3.1 **Zdroje financování**

Zdroje financování je možné dělit podle několika kritérií, podle Pelikánové (2016) se jedná o tyto kategorie: dle charakteru zdroje, tedy finanční a nefinanční zdroje; dle geografického původu zdroje, kdy se jedná o domácí zdroje a zdroje zahraniční; dle prostředků organizace, sem je možné zařadit interní a externí zdroje; dle způsobu nabytí, kam patří zdroje přímé a nepřímé; v neposlední řadě se jedná o dělení dle typu vlastnictví zdroje, kde zdroje dělíme na veřejné a soukromé. V praxi se tyto zdroje různě kombinují.

Významným zdrojem kromě již výše zmíněných je také především vlastní podnikání, tedy samofinancování, a to prodejem vlastních služeb a výrobků, či pronájmy vlastního majetku. Optimální je co nejvyšší míra samofinancování, jelikož ta znamená vyšší míru nezávislosti na externích zdrojích. Tento zdroj financí má mnoho výhod, jako například svobodu ve využívání finančních prostředků, dále také plynulost, s jakou peníze do organizace přicházejí (Pelikánová, 2016).

3.3.2 Evropské fondy

Finanční zdroje z Evropských fondů jsou uvolňovány prostřednictvím státu, nejedná se však o peníze ze státního rozpočtu. Stát působí jako zprostředkovatel a uvolňuje peníze pomocí národních operačních programů. Prostředky z Evropských fondů jsou pro většinu NNO bohužel nedostupné, jelikož se jejich rozdělování řídí předpisy EU. Pro ty, kteří však na tyto dotace dosáhnou se jedná o velmi významný zdroj, jelikož jsou dotace často víceleté a jedná se zpravidla o vyšší částky než z vnitrostátních zdrojů. EU klade na využití těchto zdrojů velké nároky, a tak je důležité mít dostatečně personálně zajištěný chod organizace (usnesení vlády ČR č. 608/2015).

3.3.3 Fundraising

Termín fundraising je možné volně přeložit jako „navyšování fondů či zdrojů“. Jedná se o systematickou činnost sloužící k zajištění finančních, ale i nefinančních zdrojů sloužících pro úspěšné fungování neziskové organizace, tedy dosažení jejího poslání.

Pomocí fundraisingu je možné získat nejen finanční zdroje, ale například i zdroje hmotné, různá práva, dále pak pracovní sílu, nebo také služby.

Hmotné zdroje v tomto případě představují konkrétní hmotné dary, kdy oslovený subjekt namísto peněz daruje organizaci věc potřebnou k jejímu fungování, jako například stavební materiál, nábytek, či například počítače. Poskytnutí práv je provedeno umožněním NNO využívat například webové stránky subjektu pro svou propagaci. Pracovní síla je poté darována prostřednictvím firemních dobrovolníků, tedy zaměstnanců osloveného podniku, za které tento podnik hradí náklady na jejich činnost. V neposlední řadě je také možné prostřednictvím fundraisingu získat od subjektů služby, jako je například poradenství nebo nejrůznější specializovaná školení pro zaměstnance organizace.

Fundraising může být v organizaci zajištěn fundraiserem, ale i například ředitelem organizace, dobrovolníkem, či členem správní rady.

Fundraiser je pozice v organizaci, jejíž činností je právě fundraising. Na této pozici můžeme najít jak jednoho ze zaměstnanců NNO, tedy interního fundraisera, tak externího specialistu, který se věnuje zpracování žádostí, organizaci veřejných akcí a sbírek, či zajišťuje celý fundraising. Náplní práce fundraisera je tedy hledání zdrojů pro organizaci. Jde především o vyhledávání možných grantů, dotací, práci se sponzory, či motivaci individuálních dárců. Stále častěji má fundraiser v popisu práce také propagaci, marketing nebo tvorbu projektů (Boukal a kol. 2013; Šedivý, Medlíková, 2017).

Jak uvádí i kniha *The Handbook of Nonprofit Governance* (2010) je dobré kromě fundraisera a jeho týmu do tohoto procesu zapojit také členy správní rady, jelikož jejich účast na fundraisingu dává světu jasné znamení, že je organizace oddaná svému cíli a že rada se stará o její budoucnost.

Fundraising je v dnešní době realizován především prostřednictvím internetu. Ať už se jedná o založení sbírky v bance s platební bránou na webových stránkách organizace, či informace o potřebách organizace, dále zde můžeme najít také pozvánky na benefiční akce, nebo i seznam dárců.

Internet je také v současnosti jedním z nejčastějších prostředků pro komunikaci s firmami, a tedy i potenciálními sponzory. Stále je však osobní kontakt s dárci stěžejní součástí fundraisingu, nejúspěšnější jsou poté právě benefiční akce, které přilákají i mladé lidi, kteří díky této události darují organizaci peníze i přesto, že by je to za běžných okolností nenapadlo (Heyman, 2015).

3.4 Finanční analýza

Finanční analýzou rozumíme interpretaci a hodnocení finančních údajů obsažených v účetních výkazech. Hodnotí jak současnou finanční situaci firmy, tak její minulost a předpovídá její budoucnost. Základem pro hodnocení podniku, je jeho účetnictví, to se však zabývá jen určitým časovým úsekem, a tak data jím získaná musí být pro účely posouzení finančního zdraví organizace podrobena analýze (Růčková, 2019).

Výsledky finanční analýzy jako takové jsou nepostradatelným zdrojem informací, neboť ukazují vedení firmy správný směr pro rozvoj. Napomáhají správnému rozhodování o budoucnosti firmy, jelikož ukazují i její minulost, ze které se může firma poučit, neboť se analýza nejčastěji provádí v porovnání s minulými roky (Knápková, 2017).

3.4.1 Zdroje pro finanční analýzu

Přesnost výsledků finanční analýzy je závislá především na zdrojích vstupních informací, a tak musíme vzít v úvahu všechna data, která mohou výsledky ovlivnit. Zdrojem takovýchto dat jsou především účetní výkazy, tedy rozvaha, výkaz zisku a ztráty a také tzv. cash flow neboli přehled peněžních toků. Tyto informace se dají získat například z výroční zprávy organizace, či v rejstříku firem, který je dostupný na portálu Justice.cz (Knápková, 2017).

Rozvaha poskytuje pohled na majetek firmy na straně aktiv, dále pak zdroje financování tohoto majetku (pasiva), kde nás zajímá především výše a poměr vlastního a cizího kapitálu a v neposlední řadě také finanční situace firmy, tedy především výsledky hospodaření. Hodnoty položek v rozvaze jsou vždy zaokrouhleny na tisíce. Jedná se o bilanční rovnici, je tedy nezbytně nutné, aby se aktiva a pasiva rovnala. V následující tabulce je možné vidět základní rozdělení aktiv a pasiv.

Tabulka 2 Základní struktura rozvahy neziskových organizací

Rozvaha k 31.12.20XX	
Aktiva	Pasiva
Dlouhodobý majetek	Vlastní zdroje
Krátkodobý majetek	Cizí zdroje

Zdroj: Dokumenty pro neziskové organizace účtující dle vyhlášky č. 504/2002 Sb.-Rozvaha a výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu za rok 2020³

Aktiva se dále člení a řadí podle likvidity, tedy doby, po kterou se užívají, v ČR konkrétně od nejméně likvidních (dlouhodobý majetek a stálá aktiva) až po ty, které jsou nejlíkvidnější (majetek krátkodobý).

Pasiva se již nedělí z hlediska času, nýbrž rozlišujeme zdroje vlastní a cizí.

Výkaz zisku a ztráty představuje přehled všech nákladů a výnosů organizace a její výsledek hospodaření za určité období. V tomto účetním výkazu zjišťujeme především vliv jednotlivých položek na výsledek hospodaření. Jedná se o významné informace sloužící k hodnocení ziskovosti dané organizace (Růčková, 2019).

Výnosy je možné definovat jako peněžní částky, které organizace získala ze své činnosti v daném období a ať už došlo k jejich inkasu, či nikoli. Náklady jsou poté peněžní částky vynaložené za účelem získání výnosů, a to i pokud v tomto období nedošlo k jejich zaplacení.

Výsledek hospodaření organizace je poté tvořen rozdílem mezi celkovými výnosy a náklady. Pokud nám vyjde kladný výsledek, získáváme zisk, pokud naopak záporný, poté dochází ke ztrátě (Knápková, 2017).

³Dokumenty pro neziskové organizace účtující dle vyhlášky č. 504/2002 Sb. - Rozvaha a výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu za rok 2020. [online]. 2021 [cit. 2021-9-15]. Dostupné z: <https://www.bvmaudit.cz/ke-stazeni>

Následující tabulka ukazuje položky výkazu zisku a ztráty pro neziskové organizace ve zkráceném rozsahu. Všechny položky se dále zaznamenávají zvlášť pro hlavní a hospodářskou činnost firmy.

Tabulka 3 Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu pro rok 2020 pro neziskové organizace

A. Náklady	B. Výnosy
I. Spotřebované nákupy a nakupované služby	I. Provozní dotace
II. Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	II. Přijaté příspěvky
III. Osobní náklady	III. Tržby za vlastní výkony a zboží
IV. Daně a poplatky	IV. Ostatní výnosy
V. Ostatní náklady	V. Tržby z prodeje majetku
VI. Odpisy, prodaná majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek	Výnosy celkem
VII. Poskytnuté příspěvky	C. Výsledek hospodaření před zdaněním
VIII. Daň z příjmů	D. Výsledek hospodaření po zdanění
Náklady celkem	

Zdroj: Dokumenty pro neziskové organizace účtující dle vyhlášky č. 504/2002 Sb.-Rozvaha a výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu za rok 2020⁴

Přehled o peněžních tocích neboli cash flow zaznamenává peněžní příjmy a výdaje podniku. Na rozdíl od výkazu zisků a ztráty, který zaznamenává náklady a výnosy bez ohledu na to, zda v daném období opravdu dochází k příjmu, či výdaji udává cash flow reálný obraz příchozích a odchozích peněžních prostředků (Knápková, 2017).

⁴ Dokumenty pro neziskové organizace účtující dle vyhlášky č. 504/2002 Sb. - Rozvaha a výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu za rok 2020. [online]. 2021 [cit. 2021-9-15]. Dostupné z: <https://www.bvmaudit.cz/ke-stazeni>

3.4.2 Ukazatele finanční analýzy

Finanční analýza v základu pracuje s několika ukazateli, které vycházejí z účetních výkazů, čísel z nich odvozených, či dalších zdrojů. Standartně tyto ukazatele dělíme na **absolutní, rozdílové a poměrové**. V současnosti je však využíváno spíše dělení jiné, a to na ukazatele **extenzivní** (objemové) a **intenzivní** (relativní). Mezi extenzivní ukazatele je možné dále zařadit ukazatele stavové, rozdílové, tokové a nefinanční. Do skupiny intenzivních ukazatelů poté patří stejnorodé a nestejnorodé.

Extenzivní ukazatele představují informace o rozsahu a objemu analyzované položky, u základních účetních výkazů tedy představují množství peněžních jednotek. Stavové veličiny jsou vázány k určitému okamžiku (data z rozvahy), zatímco veličiny tokové se vztahují k časovému intervalu (položky výkazu zisku a ztráty). Rozdílové ukazatele představují vždy rozdíl mezi skupinami aktiv nebo pasiv v témže okamžiku. U nefinančních ukazatelů poté vycházíme z vnitropodnikového účetnictví, patří sem například spotřeba energie, množství zaměstnanců, či množství zásob.

Intenzivní ukazatele ukazují míru využívání zdrojů. Stejnorodé intenzivní ukazatele jsou poměrem dvou extenzivních ukazatelů, které mají stejné jednotky, nestejnorodé intenzivní ukazatele se pak týkají ukazatelů s rozdílnými jednotkami (Růčková, 2019).

3.4.3 Metody finanční analýzy

Mezi základní metody finanční analýzy patří zejména: Analýza stavových (absolutních) ukazatelů, analýza tokových ukazatelů, analýza rozdílových ukazatelů a analýza poměrových ukazatelů.

3.4.4 Analýza stavových (absolutních) ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů se zabývá majetkovou a finanční strukturou organizace. Využívá především horizontální analýzu a vertikální analýzu. Horizontální analýza, nebo také analýza trendů, se zabývá srovnáním vývoje v časových řadách, porovnává tedy změny položek v čase, je nutné stanovit dostatečně dlouhou časovou řadu, aby docházelo k co nejmenším nepřesnostem ve výpočtech (Růčková, 2019; Knápková 2017).

Pro výpočet horizontální analýzy se používají dva vzorce a to následující:

$$\text{absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

$$\% \text{změna} = \frac{(\text{absolutní změna} * 100)}{\text{ukazatel}_{t-1}}$$

kdy t = označení období

Tento výpočet slouží k porovnání nákladů a výnosů za více účetních období (Knápková, 2017).

Vertikální analýza se zabývá především vnitřní strukturou absolutních ukazatelů. Poměruje položky účetních výkazů s celkovou sumou aktiv, či pasiv, tato metoda přispívá k možnosti porovnávat účetní výkazy s předcházejícím obdobím (Knápková 2017).

Vzorec pro výpočet vertikální analýzy je dle Otrusinové a Kubíčkové (2011):

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i} * 100$$

Kdy:

P_i je podíl i -té položky;

$\sum B_i$ je souhrnná položka;

i je pořadové číslo položky (od 0 do n)

n je počet položek

3.4.5 Analýza poměrových (intenzivních) ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů patří k nepoužívanějším metodám finanční analýzy. Je možné do ní zařadit ukazatele rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti, kapitálového trhu, či cash flow (Růčková, 2019).

Je jednou z nejoblíbenějších metod v první řadě proto, že umožňuje získat rychlou představu o finanční situaci podniku. Její podstatou je to, že dává do poměru různé položky rozvahy a výkazu zisku a ztráty, díky tomu lze tedy vytvořit mnoho ukazatelů (Knápková, 2017).

3.4.6 Likvidita

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku přeměňovat svá aktiva na peněžní prostředky a těmi krýt všechny splatné závazky. Nízká likvidita může představovat problém. Dělíme ji na likviditu běžnou, pohotovou a okamžitou.

Běžná likvidita (current ratio) představuje, kolikrát jsou oběžná aktiva vyšší, než krátkodobé závazky (Scholleová, 2017). Zjednodušeně řečeno tato hodnota vypovídá o tom, kolikrát by organizace mohla uspokojit své věřitele, kdyby proměnila všechna oběžná aktiva na hotovost (Růčková, 2019).

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Doporučená hodnota se liší v různých publikacích, většinou se však pohybuje okolo rozmezí 1,8 – 2,5 (Scholleová, 2017), pro neziskové organizace je poté optimální hodnota v rozmezí 1,5 – 2,5 (Růčková, 2019).

Pohotová likvidita (quick asset ratio) je přísnějším stupněm běžné likvidity. Vypočítá se tak, že od oběžných aktiv odečteme ty nejméně likvidní, tedy zásoby, které se nejhůře přeměňují na peněžní prostředky. U neziskových organizací je tedy stejná, jako likvidita běžná, jelikož tyto podniky netvoří zásoby zboží, pokud se ovšem nejedná o neziskovou organizaci, která provozuje vedlejší hospodářskou činnost (Knápková, 2019; Scholleová, 2017).

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{\text{krátkodobý fin. majetek} + \text{pohledávky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Optimální hodnotou pro pohotovou likviditu je výsledek okolo hodnoty 1. Je také nezbytné pohledávky klasifikovat podle pravděpodobnosti jejich splacení (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

Okamžitá likvidita (cash position ratio) je poměrem finančního majetku a krátkodobých závazků. Mezi finanční majetek se poté počítají kromě peněžních prostředků na bankovních účtech, či v pokladně i krátkodobé obchodovatelné cenné papíry. (Knápková, 2019; Scholleová, 2017).

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý fin. majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pro okamžitou likviditu je doporučovaná hodnota v rozmezí 0,9-1,1 někdy však bývá dolní hranice snížena až k 0,2 (Růčková, 2019).

3.4.7 Rentabilita

Rentabilita neboli výnosnost kapitálu udává schopnost podniku dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu a vytvářet nové zdroje. Obecně je možné rentabilitu charakterizovat jako poměr zisku k vloženému kapitálu. Zisk jako takový je možné dále rozdělovat na několik kategorií, pro finanční analýzu jsou však nejdůležitější pouze tři. První kategorií je **EBIT** neboli zisk před odečtením úroků a daní. Druhou kategorií je **EAT**, který představuje zisk po zdanění, jinak také čistý zisk. Ve výkazu zisk a ztráty je vyjádřen jako výsledek hospodaření za běžné účetní období. Poslední kategorií je **EBT**, tedy zisk před zdaněním. Data potřebná pro výpočty nalezneme tentokrát ve výkazu zisku a ztráty a rozvaze (Růčková, 2019).

Rentabilita vlastního kapitálu (Return on equity = ROE) vyjadřuje s jakou efektivitou dokáže organizace reprodukovat kapitál vložený jejími vlastníky. Zjišťuje kolik možného čistého zisku lze získat za jednu korunu investovanou vlastníky.

$$ROE = \frac{\text{zisk po zdanění (EAT)}}{\text{vlastní kapitál}} * 100$$

Rentabilita tržeb (Return on sales = ROS) udává schopnost podniku dosáhnout zisku z jedné koruny tržeb. V praxi se v čitateli může počítat jak s EBIT, tak EAT, ve jmenovateli pak nalezneme tržby (Růčková, 2019; Scholleová, 2017).

$$ROS = \frac{\text{zisk po zdanění (EAT)}}{\text{tržby}} * 100$$

Rentabilita nákladů hospodářské činnosti vyjadřuje efektivnost a poměruje zisk z doplňkové tedy hospodářské činnosti a náklady s tím související. Hodnoty tohoto

ukazatele by se vždy měli pohybovat v kladných číslech, pokud dlouhodobě vychází záporný výsledek měla by organizace tuto činnost ukončit.

$$\text{rentabilita}_{\text{nákladů hospodářské činnosti}} = \frac{\text{VH hospodářské činnosti}}{\text{náklady hospodářské činnosti}} * 100$$

3.4.8 Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti

Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti představuje míru toho, jak zisk z hospodářské činnosti pokrývá ztrátu činnosti hlavní, a to v procentech. Ukazatel počítáme pouze v případě, kdy v hlavní činnosti dochází ke ztrátě a pokud se výsledek hospodaření hospodářské činnosti nerovná nule.

$$Z'' = \frac{\text{zisk hospodářské činnosti}}{\text{ztráta hlavní činnosti}} * 100$$

Značka Z'' ve výše zmíněném vzorci představuje míru pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti. Zisk hospodářské činnosti vyjadřuje výsledek hospodaření z hospodářské činnosti v kladné hodnotě. Ztráta hlavní činnosti vyjadřuje výsledek hospodaření z hlavní činnosti, a to v hodnotě záporné (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

3.4.9 Autarkie

Autarkie hodnotí soběstačnost neziskové organizace. Měřit ji je možné na bázi příjmů a výdajů, či nákladů a výnosů. Autarkii na bázi výnosů a nákladů, pokud jde o hlavní činnost, rozumíme míru, jakou je organizace schopna pokrýt své náklady získanými výnosy. Tento ukazatel je v rámci hodnocení neziskové organizace jeden z nejvýznamnějších, jelikož právě míra soběstačnosti je pro tyto organizace velmi důležitá. Optimální hodnotou je hodnota 100 % a vyšší.

$$\text{Autarkie}_{\text{hlavní činnosti}} = \frac{\text{výnosy z hlavní činnosti}}{\text{náklady z hlavní činnosti}} * 100$$

$$Autarkie_{\text{hospodářské činnosti}} = \frac{\text{výnosy z hospodářské činnosti}}{\text{náklady z hospodářské činnosti}} * 100$$

Autarkie na bázi příjmů a výdajů představuje míru, kterou jsou výdaje organizace pokryty jejími příjmy. Ideální hodnotou je opět hodnota vyšší, než 100 %, pokud tuto hodnotu výrazně převyšuje je třeba se zamyslet nad způsobem využití takto přebývajících finančních prostředků (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

$$Autarkie_{\text{příjmy-výdaje}} = \frac{\text{příjmy}}{\text{výdaje}} * 100$$

3.4.10 Aktivita

Tyto ukazatele představují schopnost organizace efektivně hospodařit s majetkem společnosti, tedy jejími aktivy. Do skupiny ukazatelů aktivity je možné zařadit rychlost, nebo dobu obratu a to kapitálu, či například závazků.

Obrat kapitálu činí zdroje, které byly vloženy do produkce. Čítec vzorce pro výpočet tohoto ukazatele udává výnosy, které v sobě obsahují jak dotace, tak výnosy z hospodářské činnosti, či různé poplatky. Ve jmenovateli se nachází samotný kapitál, (nebo také celková pasiva), který je průměrem kapitálu v rámci sledovaného roku. Optimální je dosažení co nejvyšší hodnoty tohoto ukazatele (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

$$\text{obrat kapitálu} = \frac{\text{výnosy}}{\text{celková pasiva}}$$

Dalším ukazatelem z této skupiny je **ukazatel obratu celkových aktiv**, který lze označit také jako vázanost celkového vloženého kapitálu. Jinými slovy se tedy jedná o poměr tržeb vůči celkovému vloženému kapitálu neboli aktivům (Růčková, 2019).

$$\text{obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celkový vložený kapitál}}$$

3.4.11 Ukazatele zadluženosti

Zadlužeností rozumíme to, že podnik pro své fungování vedle vlastních zdrojů využívá i cizí finanční zdroje, tedy vytváří dluh. Ukazatele zadluženosti vychází především z dat obsažených v rozvaze, jde tedy o analýzu rozvahových položek, na jejímž základě odvozujeme míru financování aktiv podniku cizími zdroji. Mezi tyto ukazatele řadíme například ukazatel věřitelského rizika, či koeficient samofinancování.

Ukazatel věřitelského rizika neboli debt ratio, představuje poměr celkových závazků k celkovým aktivům. Obecně platí že s narůstající hodnotou tohoto ukazatele se zvyšuje i míra rizika věřitelů. Neměl by tedy nikdy dosáhnout hodnoty vyšší 50 %.

$$\text{Debt ratio} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} * 100$$

Koeficient samofinancování neboli equity ratio je doplňkovým ukazatelem k ukazateli zadluženosti a součet těchto ukazatelů by měl dát dohromady hodnotu rovnou číslu 1 (100 %). Vyjadřuje míru financování aktiv z vlastních zdrojů. Hodnoty by se měly vždy držet nad hranicí 50 % (Růčková, 2019).

$$\text{Equity ratio} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} * 100$$

3.4.12 Komplexní výpočty pomocí kalkulačky FIKANE

Fikane neboli kalkulačka finančního zdraví nestátních neziskových organizací byla vytvořena Centrem pro výzkum neziskového sektoru Ekonomicko-správní fakulty Masarykovy univerzity. Jedná se o on-line zdarma přístupný software, který se zabývá komplexním výpočtem nejrůznějších ukazatelů pro zjištění správného hospodaření organizace. Prostředí kalkulačky je uživatelsky velmi přehledné a je rozděleno do dvou sekcí, a to sekci pro servisní, tedy veřejně prospěšné organizace a sekci pro organizace členské neboli vzájemně prospěšné.

Data pro vytvoření kalkulačky byla získána jednak z Registru poskytovatelů sociálních služeb, z nichž byly vybrány nestátní neziskové organizace, a to z let 2014-2017 a jednak ze základních organizačních jednotek organizace Junák – český skaut, z.s. kde byla využita data z let 2008-2018. Aplikace funguje na základě tzv. ratingů, které jsou stanoveny písmeny od A (nejlepší) po F (nejhorší) a které vychází z výpočtů fin. ukazatelů. Hodnocení

je pak stanoveno pomocí dvou modelů, a to: bonitního modelu, který udává aktuální stav organizace, a bankrotního modelu, jehož výsledkem jsou výhledy do následujících období.

Co se týče kalkulačky servisních organizací, která bude využita v této práci, výpočet je realizován pomocí sedmi ukazatelů, a to autarkie, likvidity, rentability, zadluženosti a dalších, jako jsou dlouhodobý vývoj vlastních zdrojů či efektivita vedlejší činnosti. V případě členských organizací je využito pět ukazatelů, kterými jsou rentabilita, meziroční vývoj výnosů, dlouhodobý vývoj vlastních zdrojů, dlouhodobý vývoj aktiv a dlouhodobý vývoj členské základny (fikane.cz, 2021⁵).

3.5 Dobrovolnictví

Dobrovolnictví je veřejně prospěšná činnost, vykonávána dobrovolníkem ze svobodné vůle, v jeho volném čase, bez nároku na odměnu. Dobrovolnická činnost či práce představuje činnost vykonávanou dobrovolně dobrovolníkem. Dobrovolnickou činnost můžeme rozdělit na činnost formální a neformální.

Pokud mluvíme o dobrovolnictví formálním, myslí se tím organizovaná činnost řízená zákonem č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě. Dobrovolník se v tomto případě zapojuje prostřednictvím organizace, kde podepisuje smlouvu, je zaškolen a pojištěn. Neformální práce pak probíhá mimo tento zákon, jedná se o neplacenou pomoc lidem, se kterými dobrovolník není v příbuzenském vztahu (mvcr.cz, 2021⁶).

3.5.1 Dobrovolnictví v neziskových organizacích

Dobrovolnictví v neziskové organizaci je v podstatě základním kamenem fungování takovéto organizace, jelikož mzdové náklady tvoří ve většině případů největší část nákladů, tímto způsobem má tedy organizace dostatek pracovníků, aniž by se jí tyto náklady navyšovaly.

Dobrovolnictví můžeme považovat za určitou formu nepeněžního daru, jelikož darují svou práci a čas. Z určitého pohledu se dá dobrovolnictví považovat za oboustranně výhodné, jelikož dobrovolník tímto způsobem získává pracovní zkušenosti, které může uplatnit při hledání placeného zaměstnání (Vašítková, 2014).

⁵ Kalkulačka finančního zdraví neziskové organizace [online]. 2021 [cit. 2021-11-16]. Dostupné z: <https://www.fikane.cz>

⁶ Rozvoj dobrovolnictví v ČR – Analýza o stavu dobrovolnictví v zahraničí a ČR [online]. 2021 [cit. 2021-11-18] Dostupné z: www.mvcr.cz

Jinou formou dobrovolnictví kromě jednotlivců jsou firemní dobrovolníci. Ty vysílají nejrůznější firmy, především ty, které vyznávají společenskou odpovědnost firem. U takových dobrovolníků tyto podniky hradí náklady na čas svých zaměstnanců a oceňují určitým způsobem jejich dobrovolnickou činnost. Tito pracovníci jsou v neziskových organizacích velmi vítáni, jelikož představují profesionální pracovní sílu. Jedná se tedy opět o nepeněžní dar tohoto podniku neziskové organizaci. Úkolem neziskové organizace je vytvořit pro takovéto pracovníky vhodné pracovní prostředí, jelikož to může zajistit dlouhodobější spolupráci s firmami, které tyto dobrovolníky poskytují (Boukal, 2013).

3.5.2 Způsoby ocenění dobrovolnické práce

Způsobů ocenění dobrovolnické práce nalezneme hned několik, ovšem liší se náročností jejich provedení, a to časovou, nebo administrativní. První možností je hodnotit dobrovolnickou práci podle společenského dopadu, která je sice nejpřesnější, zato je náročná a velmi nákladná. Jako další můžeme zmínit například ocenění vykonané práce na základě cen v místě a čase obvyklé, tato metoda přináší účetně správné výsledky ovšem dochází k diskriminaci ekonomicky slabších lokalit.

Třetím způsobem je ocenění na základě odpracovaných hodin a typu práce neboli metodika ILO. Posledním způsobem je ocenění na základě odpracovaných hodin, kdy se jedná o nejjednodušší způsob výpočtu, musíme však brát v úvahu nutnost správného stanovení jednotkové hodinové sazby dobrovolnické práce (projekt SAFE, 2013⁷).

3.5.3 Metodika ILO

Jedná se o metodiku měření dobrovolnické práce pod záštitou Mezinárodní práce, která byla vytvořena Evropským centrem pro dobrovolnictví ve spolupráci s Johns Hopkins University v USA. Tato metodika je obsažena v příručce nazvané *Manual on the Measurement of Volunteer Work*. Než dojde k samotnému výpočtu je nutné dobrovolníky rozdělit do kategorií dle klasifikace zaměstnání (ISCO) a odvětví (klasifikace ICNPO).

Následující tabulka č. 4 uvádí 9 tříd klasifikace zaměstnání ISCO (Mezinárodní klasifikace zaměstnání) s vybranými příklady pozic (projekt SAFE, 2013).

⁷ *Projekt SAFE prováděný v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, a to Českou radou dětí a mládeže v roce 2013* [online]. [cit. 2021-11-25] Dostupné z: <http://crdm.cz/projekty/safe/>

Tabulka 4 Zařazení dobrovolnických pozic do kategorií ISCO

0	Príslušníci armády	rádiový operátor
1	Řídící pracovníci	koordinátor dobrovolníků
2	Specialisté	vedoucí, hlavní účetní
3	Techničtí a odborní pracovníci	IT, fundraiser
4	Úředníci	dobrovolník v kanceláři, účetní
5	Pracovníci ve službách a prodeji	kuchař, ošetřovatel
6	Kvalifikovaní pracovníci v zemědělství lesnictví a rybářství	zahradník, správce pozemku
7	Řemeslníci a opraváři	mechanik, údržbář
8	Obsluha strojů a zařízení, montéři	Řidič
9	Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci	úklid, pomocné práce

Zdroj: Projekt SAFE, 2013⁸; ČSÚ

Pro samotný výpočet je pak dále využít medián hrubých měsíčních mezd dle kategorií ISCO, který se nalézá na webových stránkách Českého statistického úřadu. V následující tabulce č. 5 jsou uvedeny mediány z posledních pěti let.

Tabulka 5 Mediány hrubých měsíčních mezd dle kategorií ISCO

		2016	2017	2018	2019	2020
0	Zaměstnanci v ozbrojených silách	30 494	33 581	38 102	40 028	40 828
1	Řídící pracovníci	45 146	48 653	51 598	60 638	66 147
2	Specialisté	33 353	35 809	39 039	43 553	46 836
3	Techničtí a odborní pracovníci	28 947	31 119	33 671	36 445	38 039
4	Úředníci	22 561	24 035	25 734	27 895	28 932
5	Pracovníci ve službách a prodeji	16 891	18 642	20 729	23 048	25 233
6	Kvalifikovaní pracovníci v zemědělství, lesnictví a rybářství	20 194	21 509	22 463	24 952	26 807
7	Řemeslníci a opraváři	23 826	25 628	27 706	30 000	30 728
8	Obsluha strojů a zařízení, montéři	23 268	25 102	27 250	28 619	29 836
9	Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci	15 559	16 825	17 941	19 053	20 964

Zdroj: Český statistický úřad – struktura mezd zaměstnanců – A1 Podíly zaměstnanců, placený čas a hrubé měsíční mzdy podle hlavních tříd CZ-ISCO a pohlaví [online]. [cit. 2021-01-20] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/struktura-mezd-zamestnancu-2020>

⁸ Projekt SAFE prováděný v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, a to Českou radou dětí a mládeže v roce 2013 [online]. [cit. 2021-11-25] Dostupné z: <http://crdm.cz/projekty/safe/>

3.6 Daně v nestátních neziskových organizacích

Všechny nestátní neziskové organizace jsou daňovými poplatníky, musí tedy v souladu se zákony platnými v ČR platit daně. Díky charakteru těchto organizací je jejich činnost osvobozena od většiny daní, a to buď v plné míře, nebo částečně, či je toto osvobození podmíněno. Je u nich tedy uplatňován omezený daňový režim (Pelikánová, 2018).

3.6.1 Daňové úlevy

Daňové úlevy jsou úlevy na dani pro neziskové organizace a jejich dárce. Rozlišují se tři základní daňové režimy pro toky finančních prostředků. Prvním z nich je osvobození finančních toků neziskové organizace od daní, kdy se jedná například o osvobození příjmů od DPH nebo osvobození majetkových daní.

Druhým režimem jsou úlevy na daních neziskových organizací, kdy je možné z vypočtené daně z příjmu uplatnit snížené daňové povinnosti. Další jsou úlevy na daních donátorům, tedy možnost pro dárce uplatnit si výši daru jako nezdanitelnou část základu daně, či odečitatelnou položku. Jako další je možné přidat ještě daňovou asignaci, jež je zvláštním daňovým režimem, kdy poplatník poukazuje část zaplacené daně NO (Pelikánová, 2018).

3.6.2 Vybrané daně z daňového řádu ČR

Dle Pelikánové (2018) můžeme daně rozdělit na daně přímé a nepřímé. Přímé daně jdou přímo do státního rozpočtu a dělí se dále na daně důchodové (daň z příjmu fyzických a právnických osob) a majetkové (daň z nabytí nemovitostí, daň z nemovitých věcí, silniční daň). Nepřímé daně jsou součástí ceny zboží a po zaplacení jdou do rozpočtu, tyto daně se rozdělují na daně selektivní, které se týkají jen vybraných druhů zboží (spotřební daň) a universální daně, tedy takové, které se vztahují na jakékoliv zboží (DPH).

4 Vlastní práce

4.1 Organizace TŘI, z.ú.

Nestátní nezisková organizace TŘI, jejíž právní formou je zapsaný ústav je provozovatelem Hospice Dobrého Pastýře v obci Čerčany, který se věnuje zdravotní a sociální péči o nevyлéčitelně nemocné pacienty v konečném stadiu nemoci. K roku 2020 má organizace v rejstříku ústavů vedeného u Městského soudu v Praze zapsáno jako předmět své činnosti hned několik různých oblastní působnosti, a to sociální služby, služby zdravotní, duchovní a pastorační péči, a další služby které jsou zařazeny mezi služby ostatní.

Organizace byla založena již v roce 1992, a to jako „Společnost pro výstavbu farního střediska v Čerčanech“, která byla následně v roce 2000 přeměněna na Občanské sdružení TŘI, kromě změny názvu byly také redefinovány stanovy, cíle a poslání. Organizace vznikla ve spolupráci s obcí Čerčany a třemi církevními farnostmi, kterými jsou: Farní sbor Českobratrské církve evangelické v Soběhrdech, Římskokatolická farnost Poříčí nad Sázavou a Náboženská obec Církve československé husitské v Čerčanech.

V letech 2003–2007 probíhaly přípravy na stavbu a následně samotná stavba budovy Hospice. Během těchto let vznikla první služba, a to Mobilní hospic v nedalekém městě Benešov. V následujících letech započaly svou činnost i další terénní služby, a to terénní sociální služba Osobní asistence a terénní služba Domácí péče. Po dokončení a vybavení budovy Hospice byly uvedeny do provozu další služby, Odborné sociální poradenství, Ambulanci paliativní medicíny, Odlehčovací služby a Centrum denních služeb. Občanskému sdružení TŘI byla dále udělena akreditace na vzdělávání v oboru paliativní medicína a léčba bolesti.

V roce 2013 došlo ke změně právní formy organizace TŘI, která se tímto rokem stala obecně prospěšnou společností. Během následujících let začala příprava personálu domácího hospice k budoucímu poskytování dětské hospicové péče a byla nově registrována Pečovatelská služba.

Organizace byla dále v roce 2020 transformována z Obecně prospěšné společnosti TŘI na Zapsaný ústav TŘI, a to zejména za účelem založení dceřiné společnosti Dobrověc, s.r.o. Organizace je držitelem Značky spolehlivosti, jejíž získání znamená, že držitel se svěřenými prostředky hospodaří transparentně a adekvátně je využívá při své činnosti. V dnešní době existuje 21 držitelů této značky. TŘI, z.ú. je také členem několika organizací, a to: Fórum mobilních hospiců, Asociace poskytovatelů hospicové paliativní péče, Asociace

poskytovatelů sociální péče a Asociace českých nemocnic (Hospic Čerčany, 2022⁹; Justice, 2022¹⁰).

4.1.1 Řídící a organizační struktura

K 31. 12. 2020 zaměstnávala organizace TŘI, z.ú. celkem 141 zaměstnanců z nichž bylo 85 pracovníků na HPP, 14 pracovníků na DPČ a 42 pracovníků bylo zaměstnáno na DPP, dohromady tedy tvořili 69,0 úvazku. Pokud se nepočítají zakladatelé organizace, je jejím nejvyšším orgánem správní rada spolu s radou dozorčí. Nejvyšší statutární orgán představuje ředitel organizace, který je volen právě zmíněnou správní radou. V současné době se jedná o PharmDr. Moniku Horníkovou, MHA.

Správní radu tvoří prof. RNDr. Jan Rataj, CSc., který je předsedou správní rady, a jeho místopředsedkyně Mgr. Lucie Sabolová, dále pak Mgr. Jan Klimeš, MUDr. Stanislav Maršík a Rudolf Reitz, B. Th. Úkolem správní rady je jmenování a odvolávání ředitele, schvalování rozpočtu, účetní závěrky, ročního plánu a výroční zprávy.

Dozorčí radu, tedy kontrolní orgán tvoří Mgr. Eva Mlezivová – předsedkyně dozorčí rady, Ing. Kristian Bergmann a Renata Špitálská. Dozorčí rada přezkoumává účetní závěrku a dohlíží nad činností společnosti. Členové správní i dozorčí rady vykonávají své funkce bez nároku na honorář.

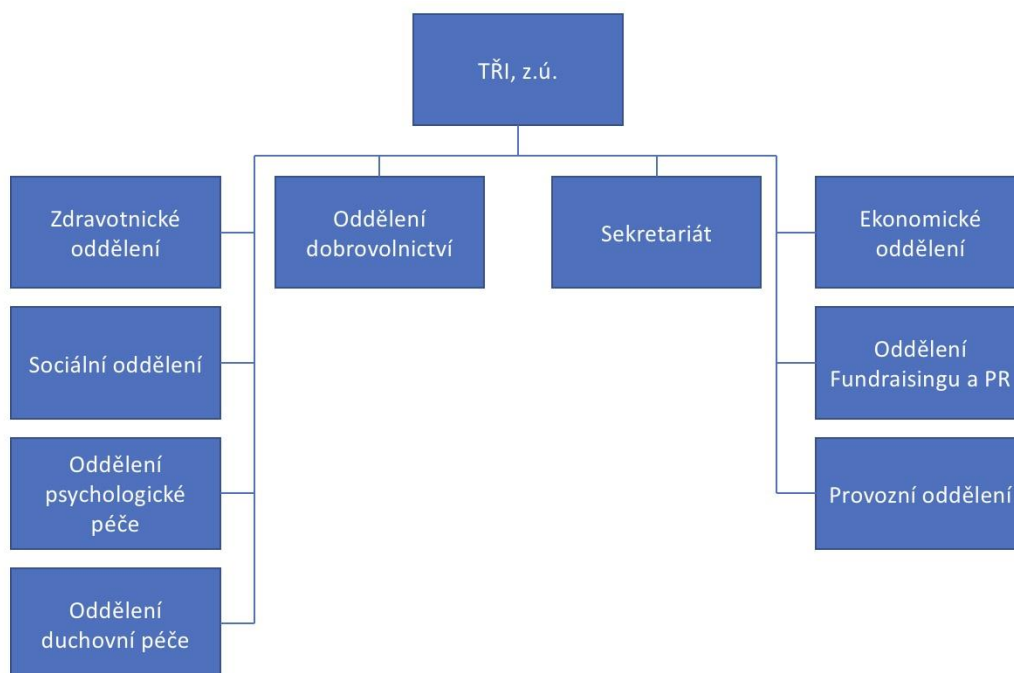
Jak je patrné ze schématu na obrázku 2, samotní zaměstnanci se rozdělují do čtyř skupin, a to na personál poskytující péči, tedy zdravotnický personál, sociální pracovníky, zaměstnance poskytující psychologickou péči a duchovní představitele. Dalšími skupinami jsou dobrovolníci, zaměstnanci sekretariátu a ekonomického oddělení spolu s týmem fundraiserů a PR pracovníků a také zaměstnanci provozního oddělení (Výroční zpráva TŘI, z.ú., 2020¹¹).

⁹ Hospic Dobrého Pastýře [online]. 2022 [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://hospic-cercany.cz>

¹⁰ Portál Justice – Veřejný rejstřík a sbírka listin – Výpis z rejstříku ústavů [online]. 2022 [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=546132&typ=PLATNY>

¹¹ Výroční zpráva TŘI, z.ú. z roku 2020 [online]. (PDF). 2022 [cit. 2022-02-15]. Dostupné z: <https://hospic-cercany.cz/o-nas/>

Obrázek 2 Schéma organizační struktury



Zdroj: Výroční zpráva TŘI, z.ú. za rok 2020

4.1.2 Majetek TŘI, z.ú.

Co se týče majetku, největší položkou ve vlastnictví organizace je samozřejmě budova Hospice Dobrého Pastýře, jejíž pořizovací cena činí 68 776 911,86 Kč s přílehlým pozemkem, tedy zahradou, parkovištěm a malým pozemkem s dětským hřištěm. Organizace dále disponuje v současné době již jedenácti auty, z nichž 10 je určeno pro terénní pracovníky a jedno s plošinou pro vozíčkáře funguje jako asistenční auto.

Další velké částky majetku představuje vybavení Hospice, tedy vzduchotechnika, vytápění, výtahy, nebo například zabezpečovací systém, dále se jedná o pračky, mobiliář kaple a také velmi důležitá zdravotní lůžka pro pacienty, jejichž cena se pohybuje mezi 70 000 Kč a 80 000 Kč.

4.1.3 Hospic Dobrého Pastýře

Nestátní zdravotnické zařízení Hospic Dobrého Pastýře zahájilo svůj provoz v roce 2008. Jeho účelem je poskytovat soubor různých služeb. V první řadě specializovanou paliativní péči, která má za cíl zmírnit pacientovu bolest, psychické a duševní strasti, zachovat pacientovu důstojnost a poskytnout podporu jeho nejbližším na co nejvyšší odborné úrovni spolu s lidským přístupem. Tato péče je realizována jak v lůžkovém hospici,

tak i v domácím prostředí pacienta. Dále se jedná o sociální odlehčovací služby v podobě pobytové či terénní a také denní odlehčovací službu prostřednictvím času stráveného v Centru denních služeb.

V Hospici je poskytována paliativní péče pro pacienty v konečném stádiu nevléčitelné nemoci. Nejde zde tedy o vyléčení této nemoci, ale o léčení symptomů způsobených danou nemocí. Léčba je poskytována všem bez ohledu na věk, místo bydliště, či sociální postavení pacienta. Služby jsou jak zdravotní, tak sociální. Zdravotní služby nabízí lůžkový hospic a hospic domácí. Sociální služby jsou odlehčovací služba pobytová, odborné sociální poradenství s půjčovacími kompenzačními pomůckami, centrum denních služeb terénní odlehčovací služba a služba pečovatelská.

Budova hospice sestává ze tří nadzemních podlaží a jednoho částečně zapuštěného do země, tedy suterén. Uprostřed budovy se nachází atrium, které nabízí posezení pro klienty. V přízemí budovy je recepce, bistro provozované společností Dobrověc s.r.o., dále Centrum denních služeb, kanceláře ekonomického oddělení, konkrétně kancelář účetní a pokladna, oddělení sociální péče, kancelář sester domácího hospice, pokoje odlehčovací služby pobytové, knihovna a zázemí pracovníků terénní služby.

Co se týče prvního patra budovy Hospice, zde se nachází pokoje pacientů, koupelna s vanou pro ležící pacienty, kancelář vrchní sestry a sesterna, kaple, ředitelna, sekretariát a kancelář ekonoma. Dále zde má své místo kancelář psychologa, sklady, místnost se servery a kuchyňka pro návštěvy.

V nejvyšším, tedy druhém patře jsou další pokoje, sesterna, lékařský pokoj a opět kuchyňka pro návštěvy a nejrůznější sklady.

Suterén budovy vyplňují sklady, dílna, šatny a sprchy sester a provozního personálu, dále pak kuchyň, prádelna, márnice, místnost posledního rozloučení, kotelna, archiv, a místnost pronajímaná kadeřnictvím.

K budově hospice těsně přiléhá menší zahrada s altánkem a posezením, která je klientům volně přístupná (Hospic Čerčany, 2022¹²; Darujme.cz, 2022¹³)

¹² Hospic Dobrého Pastýře [online]. 2022 [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://hospic-cercany.cz>

¹³ Portál Darujme – TRŮ, z.ú. [online]. 2022 [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://www.darujme.cz/organizace/1200227>

Služby pro pacienty pobývající ve svém bydlišti

Pokud se o pacienta rodina dokáže bez větších potíží starat, může využít služby, během kterých pacient nepobývá v budově Hospice, nýbrž ve svém vlastním domově.

První z těchto služeb je **Domácí hospic**, kdy tým zdravotníků či sociální pracovníků dojíždí do domácnosti za přítomnosti rodinného příslušníka nemocného. Pečovatelský tým je pacientovi a jeho rodině nepřetržitě k dispozici. Podmínkou pro možnost využití této služby je vzdálenost bydliště do 30 km od Čerčan, dále pak přítomnost příbuzného či osoby blízké, a nakonec nevyléčitelné onemocnění pacienta. Průběh péče je plánován jak s pacientem, tak s jeho rodinou. Co se týče této služby pracovníci se za rok 2020 starali celkem o 102 pacientů, což je rekordní číslo vzhledem k předchozím rokům, kdy v roce 2019 bylo pacientů 72 a v roce 2018 dokonce jen 32. Průměrná délka péče poté byla za rok 2020 26,21 dne.

Další službou je **Pečovatelská služba**, která spočívá v pomoci a péči o osoby, které mají sníženou soběstačnost, ať už z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, dále se také věnuje výpomoci rodinám s dětmi, které potřebují pomoc druhé osoby. Péče je poskytována od pondělí do pátku v rozmezí 8-16 hodin a do maximální vzdálenosti 5 km od Hospice. Jedná se zejména o nákupy, pomoc v domácnosti, vyzvedávání různých léků, či dovážku jídla. Co se týče kapacity této služby, v roce 2020 bylo postaráno o 15 klientů, což je maximální kapacita. Jednalo se konkrétně o 1450 hodin péče.

Třetí službou je **Terénní odlehčovací služba**, která je určena lidem, kteří z důvodu věku, dlouhodobého onemocnění či zdravotního postižení potřebují stálou pomoc jiné osoby. Touto pomocí je také umožněno blízkým vyřídit si nezbytné záležitosti, či jim dopřát odpočinek. Péče je opět možná od pondělí do pátku vždy od 8 do 16 hod. ne dále než 20 km od Čerčan. Péče zahrnuje pomoc s běžnými hygienickými a osobními potřebami či například poskytování stravy. V průběhu roku 2020 pracovníci odlehčovací služby poskytli své služby 35 klientům.

V budově hospice funguje **Centrum denních služeb (zkráceně CDS)**, kam klienti mohou docházet, či se nechat dovézt asistenčním autem a účastnit se zdejších aktivit spolu s dalšími klienty. Přístup do centra je samozřejmě umožněn i klientům ubytovaným přímo v hospici. V samotném CDS bylo za rok 2020 postaráno o 5 externích klientů a 90 pacientů z hospice.

Služby pro pacienty v budově Hospice

Pokud již není v možnostech rodiny či blízkých postarat se o nemocného, lze ho umístit do **Lůžkového hospice**. Klient je zde ubytován na pokoji a dostává se mu jak zdravotní, tak sociální i duchovní péče přímo v budově Hospice. Jedná se o paliativní péči osobám v pokročilém, či konečném stádiu nevléčitelné nemoci. Přijímání jsou pacienti s předpokládanou délkou dožití kratší šesti měsíců. Paliativní péče představuje léčbu úlevnou, je zde tedy snaha léčit symptomy nemoci, či ulevovat od bolesti. Hlavním cílem této služby je tedy vylepšit a usnadnit konec života jak klientu samotnému, tak jeho blízkým.

Druhou službou realizovanou v prostorách hospice je **Pobytová odlehčovací služba**. Tato služba je určena osobám, které potřebují z důvodu věku či zdravotního stavu pomoc druhé osoby a za normálních okolností žijí ve své domácnosti. Péče tedy poskytuje pečujícím osobám možnost vyřídit své neodkladné záležitosti, či potřebný odpočinek s vědomím, že je o jejich blízké odborně postaráno. Pacienta je možné ubytovat na dobu nepřesahující 90 dní za kalendářní rok.

Hospic celkem disponuje 35 lůžky pro klienty, z nichž 5 lůžek slouží pobytové odlehčovací službě. Obsazenost lůžkové kapacity je vyobrazena na následující tabulce.

Tabulka 6 Využití lůžkové kapacity Hospice Dobrého Pastýře 2016-2020

Využití lůžkové kapacity	2016	2017	2018	2019	2020
Obsazenost v %	80 %	85 %	89 %	92 %	83 %

Zdroj: Výroční zpráva TŘI, z.ú. za rok 2020

Jak je z tabulky patrné obsazenost Hospice má v posledních letech stoupající charakter, pokud tedy nepočítáme poslední analyzovaný rok 2020, kdy byl úbytek obsazenosti způsoben zejména epidemiologickou situací a opatřeními s ní souvisejícími.

Poradenské služby

Hospic dále provozuje služby poradenství. Konkrétně se jedná o Odborné sociální poradenství, Poradenství pro pozůstalé, a o Poradenství pro rodiny pacientů. Odborné sociální poradenství je bezplatné. K těmto službám patří půjčovna kompenzačních pomůcek, která v roce 2020 zaznamenala velký nárůst zájmu zejména z důvodu hromadného propouštění pacientů z nemocnic. Službu využilo 213 nových klientů a dále 58 pacientů

domáciho hospice (Hospic Čerčany, 2022¹⁴; Darujme.cz, 2022¹⁵; Výročná zpráva TŘI, z.ú. za rok 2020).

V následující tabulce je možné vidět příjmy od klientů za jednotlivé služby v průběhu sledovaných pěti let. Jak je z tabulky patrné u většiny služeb došlo v roce 2020 k poklesu příjmů oproti předcházejícímu roku. Toto je způsobeno především epidemiologickou situací v daném roce a opatřeními s ní souvisejícími, které ztěžovali příjem klientů. Jedinou výjimkou zůstává půjčovna kompenzačních pomůcek z důvodu propouštění z nemocnic, a tedy větší potřeby těchto pomůcek v domácím prostředí klientů. Co se týče pečovatelské služby, ta svůj provoz zahájila až v roce 2020, proto tedy v předchozích letech žádné příjmy nemá.

Tabulka 7 Příjmy od klientů jednotlivých služeb 2016-2020 (v tis. Kč)

Platby od klientů v tis. Kč		2016	2017	2018	2019	2020
Zdravotní služby	Lůžkový hospic	2 561	2 697	2 978	3 385	2 904
	Domácí hospic	90	237	88	194	158
Sociální služby	Odlehčovací služba pobytová	534	474	513	562	431
	Půjčovna kompenzačních pomůcek	366	411	499	598	748
	Odlehčovací služba terénní (asistenční)	392	328	363	244	191
	Pečovatelská služba	0	0	0	0	95

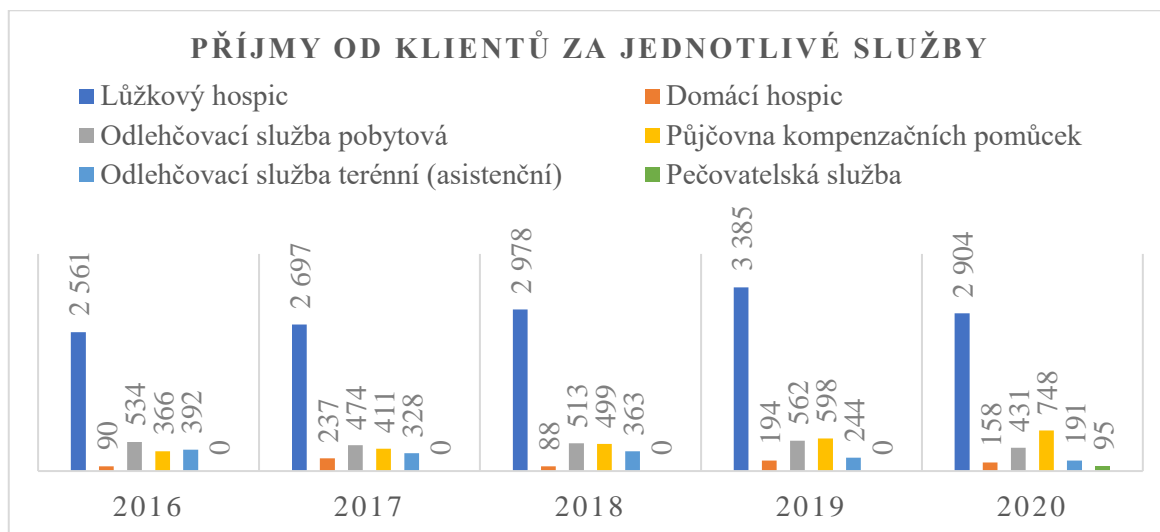
Zdroj: interní účetnictví organizace TŘI, z.ú.

Na následujícím grafu je zobrazena struktura příjmů od klientů za jednotlivé služby. Z něj je patrné, že nejvyšších příjmů dosahuje služba lůžkového hospice, což je hlavní služba organizace. O druhé místo se v průběhu sledovaného období dělí odlehčovací služba pobytová a půjčovna kompenzačních pomůcek.

¹⁴ Hospic Dobrého Pastýře [online]. 2022 [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://hospic-cercany.cz>

¹⁵ Portál Darujme – TŘI, z.ú. [online]. 2022 [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://www.darujme.cz/organizace/1200227>

Obrázek 3 Graf struktury příjmů od klientů za jednotlivé služby 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 7 v této práci; vlastní zpracování

Tabulka 8 Příspěvky na jednotlivé služby 2016-2020 (v tis. Kč)

Příspěvky (v tis. Kč)		2016	2017	2018	2019	2020
Zdravotní služby (příspěvky zdravotních pojišťoven)	Lůžkový hospic	10 614	11 698	13 485	16 369	16 772
	Domácí hospic	nehrazeno	nehrazeno	874	1 267	2 808
Sociální služby (sociální příspěvky)	Odlehčovací služba pobytová	2 130	2 627	2 814	2 908	3 292

Zdroj: interní účetnictví organizace TŘI, z.ú.

V tabulce výše jsou uvedené příspěvky na péči od zdravotních pojišťoven a také sociální příspěvky. Ostatní služby nejsou uvedeny, jelikož na ně Hospic příspěvky nedostává.

4.1.4 Hospodářská činnost organizace TŘI, z.ú.

Jako předmět hospodářské činnosti má organizace ve veřejném rejstříku ústavů zapsanou výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, dále pak hostinskou činnost, silniční motorovou dopravu, která je provozována vozidly určenými pro přepravu nejvýše 9 osob včetně řidiče, masérské, rekondiční a regenerační služby a nakonec pedikúru. Co se týče obchodu, organizace v rámci recepce Hospice Dobrého Pastýře provozuje malý krámk s potravinami a jinými nezbytnostmi. Obrat tohoto krámku činil v roce 2020 částku 128 905 Kč.

Hostinskou činností se rozumí možnost ubytování blízkých osob pacientů lůžkového hospice. Obrat za rok 2020 činil 46 450 Kč. Blízcí jsou ubytováni přímo u klientů na pokoji,

kde jim k přesání slouží přistýlky, které jsou součástí všech pokojů (vyjímaje 5 pokojů odlehčovací služby). K provozování silniční motorové dopravy slouží asistenční auto, které již bylo zmíněno u asistenční péče (Výroční zpráva TŘI, z.ú. za rok 2020¹⁶).

4.1.5 Dobrověc, s.r.o.

Společnost Dobrověc s.r.o. byla založena v roce 2020 jako dceřiná společnost organizace TŘI, z.ú. Vznikla především jako zdroj financí pro nové Centrum péče, na jehož stavbu organizace získala dotaci od MAS Posázaví, resp. IROP ve výši 14,25 mil. Kč. Jelikož organizace peníze z dotace obdrží teprve dnem zahájení provozu Centra denní péče byla organizace nucena vzít si stavební úvěr. Rozpočet projektu však převyšuje výši dotace o 4,75 mil. Kč, částku nad rámec dotace je tedy nutné získat z jiných zdrojů. Jedním z nich je právě zisk společnosti Dobrověc s.r.o. Pokud by podnikala samotná organizace TŘI, z.ú. stala by se tímto plátcem DPH, což by zkomplikovalo chod organizace.

Společnost Dobrověc, s.r.o. má ve veřejném rejstříku vedeného u Městského soudu v Praze zapsány různé činnosti, jako předmět svého podnikání, těmi jsou Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1–3 živnostenského zákona, pekařství, cukrářství, hostinská činnost a masérské, rekondiční a regenerační služby. V roce 2021 také svou činnost zahajuje DOBRObistro provozované společností Dobrověc, s.r.o. v prostorách kavárny v přízemí Hospice Dobrého Pastýře. Jedná se o kavárnu, bistro a cukrárnu, kde si její provozovatelé sami pečou všechny své zákusky. Statutárním orgánem, tedy jednatelem společnosti je paní Jana Vernerová (Dobrobistro.cz, 2022¹⁷; Výroční zpráva TŘI, z.ú. za rok 2020).

Centrum Péče

Centrum Péče bude vystavěno na hrubé stavbě původně zamýšlené pro výstavbu kostela. Ta se však neuskutečnila, a tak tento základ stavby stál mnoho let ladem. Nyní bude tedy využito pro stavbu centra, které bude komunitním bezbariérovým centrem sloužícím místnímu společenskému životu poskytující vzdělávací programy, tvůrčí a pohybové aktivity, či sociální služby.

Centrum bude dále sloužit jako prostředí pro rozvoj dobrovolnictví a společenské odpovědnosti a vzájemné pomoci (Výroční zpráva TŘI, z.ú. za rok 2020).

¹⁶ Výroční zpráva TŘI, z.ú. z roku 2020 [online]. (PDF). 2022 [cit. 2022-02-15]. Dostupné z: <https://hospic-cercany.cz/o-nas/>

¹⁷ Dobrověc, s.r.o. [online]. 2022 [cit. 2022-02-15]. Dostupné z: <https://dobrobistro.cz/>

4.2 Dobrovolníci

Dobrovolnictví v neziskových organizacích je jedním ze základních kamenů fungování takovýchto organizací. V organizaci TŘI, z.ú. jsou dobrovolníci velmi důležitou součástí jejího fungování, jelikož organizaci ušetří peníze na mzdových nákladech a zároveň vykonávají práce, na které by jinak museli přidělovat své zaměstnance. V čele dobrovolníků nalezneme Lucii Véghovou, která je koordinátorkou dobrovolníků v organizaci.

Organizace práci dobrovolníků zaznamenává ve formě odpracovaných hodin. Podle frekvence jejich činnosti dobrovolníky dělí na působící jednorázově, nepravidelně a pravidelně. V organizaci TŘI, z.ú. vykonávají dobrovolníci práci ve třech oborech, a to v údržbě, jako pomocní pracovníci v Centru denních služeb (CDS) a v roce 2016 také v IT. V organizaci působí také firemní dobrovolníci.

Následující tabulka obsahuje počty hodin odpracované dobrovolníky za jednotlivé sledované roky, rozdělení jsou podle činnosti. Jak je v tabulce vidět, nejvíce dobrovolníků ve sledovaném období působilo v Centru denních služeb, kde pomáhali s programem pro klienty a zároveň docházeli za ležícími pacienty na pokoje dělat jim společnost (Výroční zpráva TŘI, z.ú. za rok 2020; interní statistiky organizace TŘI, z.ú.)

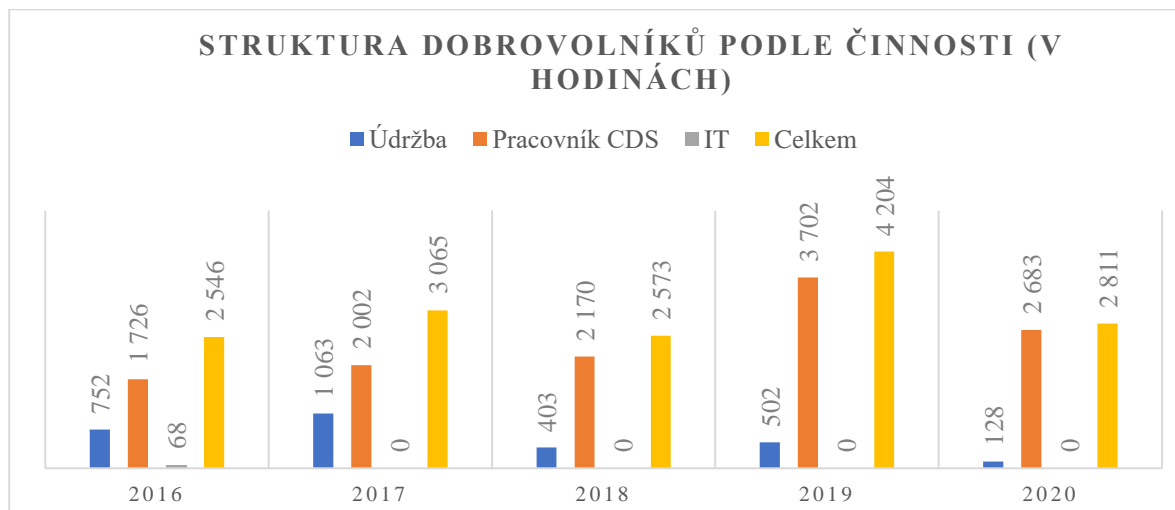
Tabulka 9 Odpracované hodiny dobrovolníky – rozdělení podle činnosti 2016-2020 (v hodinách)

V hodinách	2016	2017	2018	2019	2020
Údržba	752	1 063	403	502	128
Pracovník CDS	1 726	2 002	2 170	3 702	2 683
IT	68	0	0	0	0
Celkem	2 546	3 065	2 573	4 204	2 811

Zdroj: interní statistiky organizace TŘI, z.ú.

V následujícím grafu je lépe patrné rozdělení dobrovolníků podle předmětu jejich činnosti v organizaci.

Obrázek 4 Graf struktury odpracovaných hodin dobrovolníky podle předmětu činnosti 2016-2020 (v hodinách)



Zdroj: Tabulka 9 v této práci; vlastní zpracování

Následující tabulka rozděluje stejné počty hodin, tentokrát však podle četnosti působnosti dobrovolníků. Z tabulky vyplývá, že největší počet dobrovolníků v organizaci působí pravidelně.

Tabulka 10 Odpracované hodiny dobrovolníky – rozděleno podle četnosti působení 2016-2020 (v hodinách)

V hodinách	2016	2017	2018	2019	2020
jednorázové práce	820	954	200	302	30
nepravidelné práce	120	209	503	1 220	128
pravidelné práce	1 606	1 902	2 070	2 682	2 683

Zdroj: interní statistiky organizace TŘI, z.ú.

Další tabulka představuje vývoj počtu firemních dobrovolníků, které podniky vysílají do neziskové organizace a hradí náklady na čas svých zaměstnanců. V roce 2020 je počet hodin nulový, a to z důvodu pandemie covid, kdy firemní dobrovolníci nemohli do budovy hospice.

Tabulka 11 Odpracované hodiny firemních dobrovolníků 2016-2020 (v hodinách)

V hodinách	2016	2017	2018	2019	2020
firemní dobrovolníci	752	674	200	302	0

Zdroj: interní statistiky organizace TŘI, z.ú.

Hodnota dobrovolnické práce

Ocenění dobrovolnické práce je velmi důležité. Jedním z důvodů je to, že pokud vyjádříme hodnotu dobrovolnické práce v penězích, organizace tímto získá představu o tom, kolik peněz jim dobrovolníci ušetří na mzdových nákladech, tedy kolik peněz by museli vynaložit, pokud by tyto práce vykonávali placení zaměstnanci.

K ocenění hodnoty dobrovolnické práce jsou využity průměrné hodinové mzdy zaměstnanců působících na podobných pozicích. Údaje jsou uvedeny v následující tabulce. Mzdy jsou vynásobeny počtem odpracovaných hodin z tabulky 9 v této práci.

Tabulka 12 Teoretické hodinové mzdy dobrovolníků 2016-2020 (v Kč)

Mzda za hodinu v Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Údržba	95	95	95	105	105
Pracovník CDS	120	120	120	120	120
IT	150	x	x	x	x

Zdroj: interní účetnictví organizace

V následující tabulce je možné vidět vypočítané peněžité ocenění dobrovolnické práce za posledních pět let. Jak z tabulky vyplývá, organizace TŘI, z.ú. díky angažování dobrovolníků ušetřila na mzdových nákladech celkem 1 761 020 Kč, ročně tedy v průměru okolo 300 000 Kč. Rekordním rokem s největším počtem dobrovolníků, a tedy nejvyšší peněžitou částkou je rok 2019.

Tabulka 13 Hodnota odpracovaných hodin dobrovolníky 2016-2020 (v Kč)

Celkem Kč za odpracované hodiny	2016	2017	2018	2019	2020
Údržba	71 440	100 985	38 285	52 710	13 440
Pracovník CDS	207 120	240 240	260 400	444 240	321 960
IT	10 200	0	0	0	0
Celkem Kč za rok	288 760	341 225	298 685	496 950	335 400

Zdroj: Tabulka 9 a Tabulka 12 v této práci; vlastní zpracování

4.3 Financování organizace TŘI, z.ú.

Organizace hospodaří s přibližně 58 mil. Kč ročně. Největší část jejích výdajů tvoří mzdové náklady, nákup materiálu, spotřeba energií, a opravy. Na straně příjmů nejvyšší částky tvoří platby od zdravotních pojišťoven, úhrady klientů za služby a provozní dotace od státní správy a samosprávy.

O zdroje financování organizace se stará fundraisingový tým v čele s Mgr. Janou Vernerovou spolu s hlavní ekonomkou organizace. Ekonomkou byla ve sledovaném období Ing. Blanka Bejdáková, kterou v listopadu 2020 nahradila Ing. Alice Tajerová. Ačkoliv výnosy organizace tvoří zhruba z 54% tržby z vlastní činnosti a organizace získává značnou částku také od zdravotních pojišťoven, organizace by samozřejmě nemohla zcela fungovat bez darů a dotací. Co se týče darů, ty má na starost fundraisingový tým, o dotace se stará ekonom organizace.

V současné době má organizace tři sbírkové účty na různé účely. Přispěním na první z těchto účtů může dárcem svým darem podpořit přímo péči o klienty, tyto peníze jsou tedy využity na mzdové ohodnocení pečovatelů a zdravotníků Hospice. Dalším účtem je účet sloužící k financování provozu budovy Hospice, dar je tedy využit na provozní náklady, tedy na nákup zdravotnického materiálu, potřebných pomůcek a léků, dále například na opravy a udržování. Darem na třetí účet dárcem přispívá na stavbu nového Centra denní péče, které je momentálně ve výstavbě.

Na webových stránkách Hospice Dobrého Pastýře se uvádí tři platební brány, které jsou zaštitěny portálem Darujme.cz a které směřují peníze právě na zmíněné sbírkové účty. Darovat peníze je možné jak jednorázově, tak pravidelně měsíčně. V případě zájmu o pravidelné a dlouhodobé dárcovství se dárcem může stát součástí Kruhu přátel Hospice, kdy se jedná o společenství pravidelných dárců, kteří Hospici přinášejí jistotu každoměsíčního příjmu. Přispět lze také ve formě materiálního daru (Hospic Čerčany, 2022¹⁸).

Co se týče dotací jsou největšími přispěvateli zejména Hlavní město Praha, od kterého v roce 2020 organizace získala celkem 7 897 000 Kč, spolu se Středočeským krajem (5 842 000 Kč), poté se jedná o Ministerstvo práce a sociálních věcí a také Ministerstvo zdravotnictví. Ze samosprávy je největším dárcem Obec Čerčany, v jejímž katastru se nachází budova Hospice a která v roce 2020 přispěla organizaci 185 000 Kč, dále pak například Městská část Praha 10.

Největšími dárci z řad neziskových subjektů je Forum dárců, z.s. Mezi právníckými osobami poté nejvíc přispěla Škoda auto, a.s. (Výroční zpráva TŘI, z.ú. za rok 2020).

¹⁸ Hospic Dobrého Pastýře [online]. 2022 [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://hospic-cercany.cz>

4.4 Analýza nákladů a výnosů

Před samotnou finanční analýzou je vhodné začít rozborem struktury nákladů a výnosů organizace. Potřebná data se získávají z Výkazu zisku a ztráty organizace, který je součástí Výroční zprávy. Pro porovnání je přínosné využít výši nákladů a výnosů za několik let, zde jsou tedy využity roky 2016, 2017, 2018, 2019 a 2020. Jelikož organizace provozuje také hospodářskou činnost, je třeba zkoumat i její náklady a výnosy.

Tabulka 14 Struktura nákladů a výnosů 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020	2016/2020
Náklady hlavní činnosti	35 645	35 098	42 302	45 258	52 254	0,68
Výnosy hlavní činnosti	36 329	35 122	42 359	45 211	52 837	0,69
VH hlavní činnosti	684	24	57	-47	583	x*
Náklady hospodářské činnosti	358	327	324	562	879	0,41
Výnosy hospodářské činnosti	388	332	352	585	897	0,43
VH hospodářské činnosti	30	5	28	23	18	1,67

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty TRÍ, z.ú.

*poznámka: index růstu nelze vypočítat z důvodu záporné hodnoty v roce 2019

Tabulka výše obsahuje hodnoty nákladů a výnosů za posledních pět účetních období a také výsledky hospodaření těchto roků. Tabulka je rozdělena do dvou částí, kdy první polovinu tvoří data týkající se hlavní činnosti organizace a druhou poté hodnoty hospodářské činnosti. V posledním sloupci je poté vypočítán index růstu za dané období. Jak je z čísel patrné růst není příliš rychlý, ale stále je zde, i když jen o setiny, rychlejší růst výnosů, což je pro organizaci příznivé. Z tabulky je patrná rostoucí tendence jak nákladů, tak výnosů organizace (až na propad v roce 2017), což je způsobeno zejména nárůstem personálu a také služeb organizace. Výsledek hospodaření v průběhu let značně kolísá, nejnižší hodnoty dosahuje v roce 2019. Nejvyšší hodnoty, co se týče hlavní činnosti dosahuje výsledek hospodaření v roce 2020 a to zejména díky výraznému zvýšení dotací konkrétně provozních dotací ze státního rozpočtu a od Ministerstva práce a sociálních věcí a také nárůst výše grantu od Hlavního města Prahy.

4.4.1 Struktura nákladů

Pro představení struktury nákladů jsou využita data z výkazu zisku a ztráty organizace. V následující tabulce jsou uvedeny náklady hlavní činnosti za roky 2016-2020. Položka změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace byla vynechána, jelikož ve všech sledovaných letech vykazuje nulové hodnoty.

Tabulka 15 Náklady hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Spotřebované nákupy a nakupované služby	7 637	6 262	9 106	8 680	9 553
Osobní náklady	22 469	24 810	29 210	33 714	39 610
Daně a poplatky	72	88	77	79	80
Ostatní náklady	201	179	349	230	200
Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek	5 235	3 757	3 510	2 505	2 768
Poskytnuté příspěvky	31	2	50	50	43

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty TŘI, z.ú.

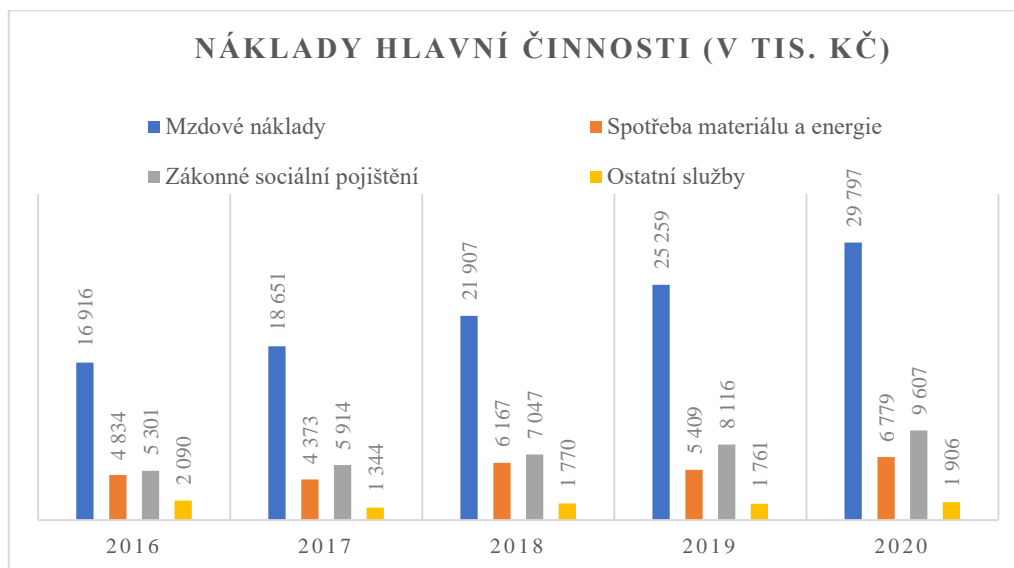
Tabulka níže představuje jednotlivé položky nákladů, kvůli přehlednosti byly vybrány ty s největším procentuálním zastoupením, tedy mzdové náklady, spotřeba materiálu a energie, zákonné sociální pojištění a ostatní náklady, jelikož ostatní položky nákladů by se na grafu příliš neprojevily. Zároveň je pak znázorněn jejich vývoj ve sledovaném období pěti let. Jak je z grafu, který následuje po tabulce, patrné, poměr mezi položkami zůstává během let přibližně stejný, avšak jejich výše se mění. Výraznější nárůst nákladů v roce 2020 oproti předchozímu roku je způsoben zejména řešením pandemie covid, narostly tedy zejména hodnoty u osobních nákladů a také náklady na materiálové vybavení.

Tabulka 16 Položky nákladů hlavní činnosti s největším procentuálním zastoupením 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Mzdové náklady	16 916	18 651	21 907	25 259	29 797
Spotřeba materiálu a energie	4 834	4 373	6 167	5 409	6 779
Zákonné sociální pojištění	5 301	5 914	7 047	8 116	9 607
Ostatní služby	2 090	1 344	1 770	1 761	1 906

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty TŘI, z.ú.

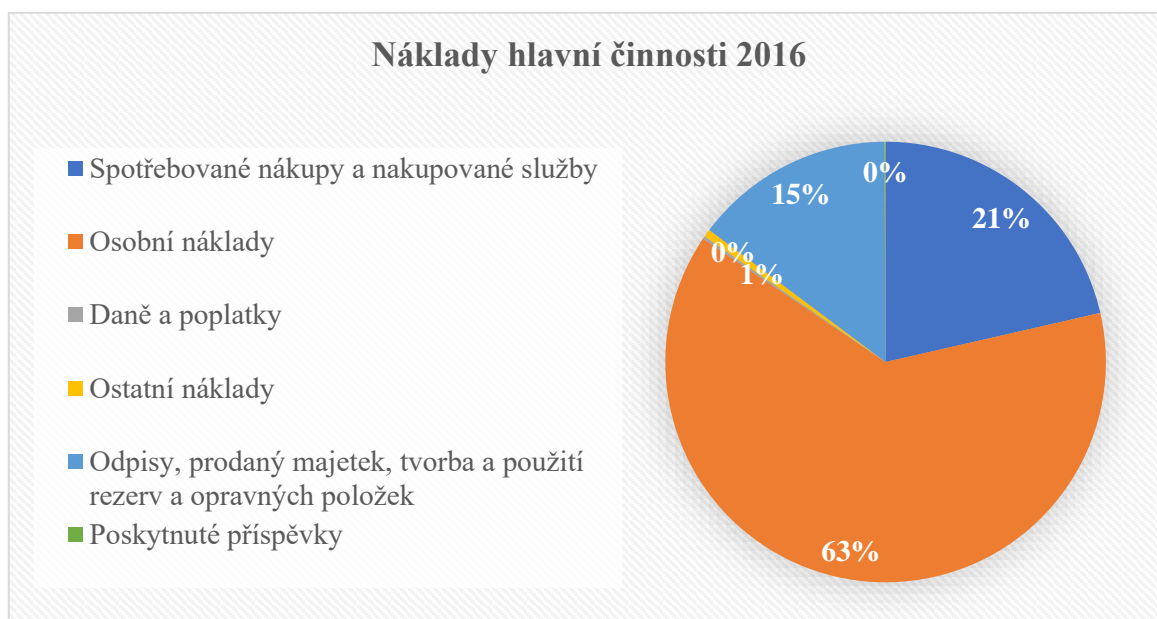
Obrázek 5 Graf struktury nákladů hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 16 v této práci, vlastní zpracování

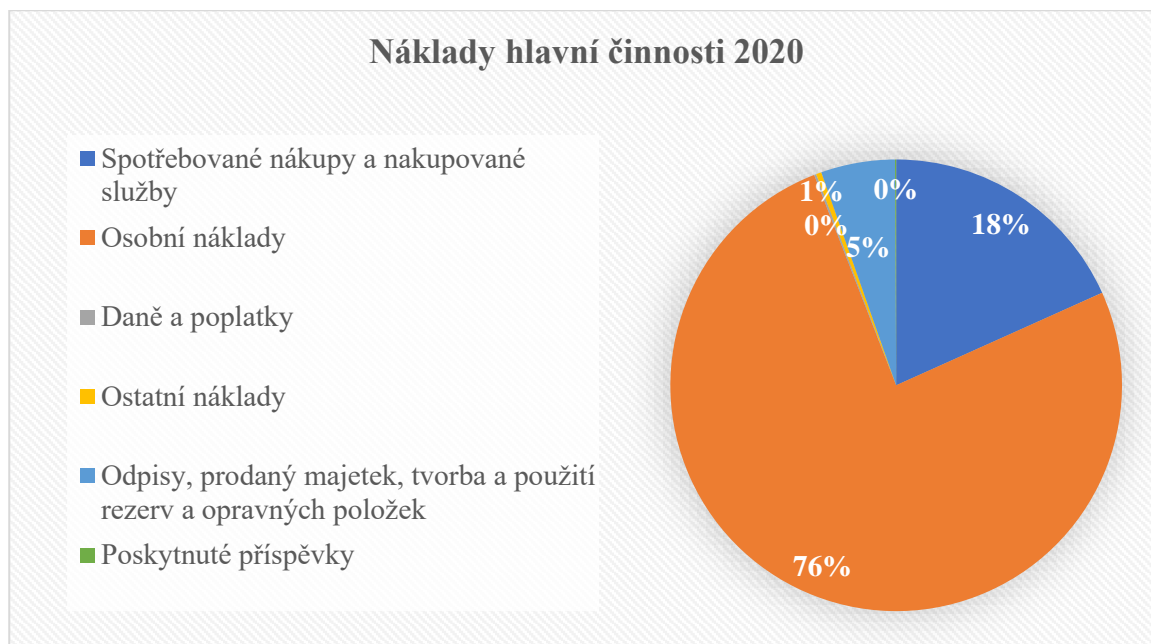
Na následujících koláčových grafech je znázorněna struktura nákladů v letech 2016 a 2020 pro porovnání začátku a konce sledovaného období. Jak je z grafů patrné, nadpoloviční většinu nákladů tvoří ostatní náklady, zejména mzdové náklady a další velkou část tvoří spotřebované nákupy a nakupované služby, kdy se jedná hlavně o spotřebu materiálu a energie a ostatní služby. Je možné také v roce 2020 pozorovat úbytek u položky odpisů, prodaného majetku, tvorby a použití rezerv a opravných položek.

Obrázek 6 Graf struktury nákladů hlavní činnosti za rok 2016 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 15 v této práci; vlastní zpracování

Obrázek 7 Graf struktury nákladů hlavní činnosti za rok 2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 15 v této práci; vlastní zpracování

Náklady hospodářské činnosti

Následující tabulka představuje nákladové položky hospodářské činnosti, kdy položky, které vykazovaly nulové hodnoty ve všech sledovaných letech byly vynechány.

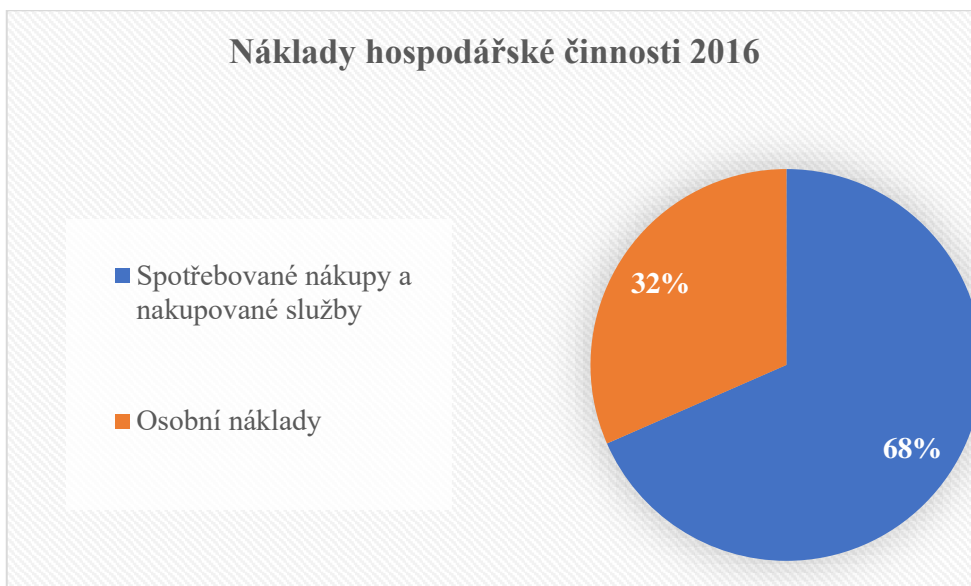
Tabulka 17 Náklady hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Spotřebované nákupy a nakupované služby	245	212	230	346	465
Osobní náklady	113	75	94	214	414
Daně a poplatky	0	0	0	1	0
Ostatní náklady	0	40	0	1	0

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty TŘI, z.ú.

Následující dva koláčové grafy lépe ukazují poměr jednotlivých položek nákladů u hospodářské činnosti organizace. Pro porovnání jsou opět využita data z let 2016 a 2020. Lze si povšimnout toho, že v grafech nejsou zahrnuty položky daní a poplatků a také ostatní náklady, jelikož, jak je patrné z tabulky výše, v těchto letech dosahovaly nulových hodnot.

Obrázek 8 Graf struktury nákladů hospodářské činnosti za rok 2016 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 17 v této práci; vlastní zpracování

Jak je na těchto dvou grafech dobře vidět, zde na rozdíl od hlavní činnosti větší část nákladů tvoří spotřebované nákupy a nakupované služby, osobní náklady však postupně narostly a v roce 2020 tvoří již 47 % nákladů. Toto je způsobeno především nárůstem personálu, a tedy zvýšení mzdových nákladů.

Obrázek 9 Graf struktury nákladů hospodářské činnosti za rok 2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 17 v této práci; vlastní zpracování

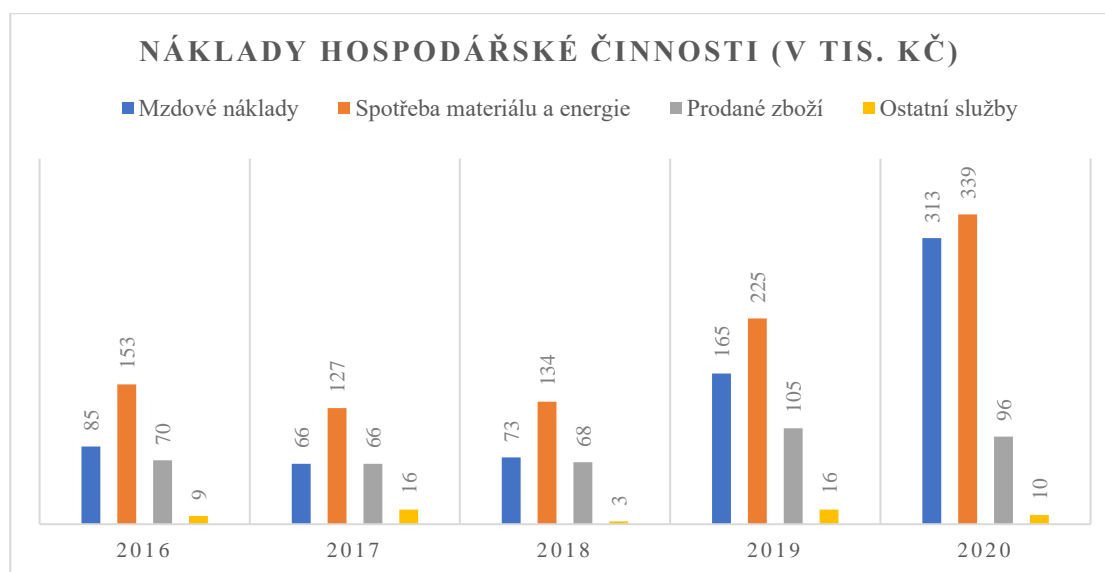
V tabulce níže a následujícím grafu je dále zobrazena struktura vybraných nákladů, které dosahují nejvyšších částek. Jak je z grafu patrné nejvyšších hodnot dosahuje spotřeba materiálu a energie. Co se týče hospodářské činnosti, zde nejsou tak vysoké mzdové náklady, jelikož nezaměstnává tak vysoký počet zaměstnanců, jako hlavní činnost.

Tabulka 18 Položky nákladů hospodářské činnosti s největším procentuálním zastoupením 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Mzdové náklady	85	66	73	165	313
Spotřeba materiálu a energie	153	127	134	225	339
Zákonné sociální pojištění	70	66	68	105	96
Ostatní služby	9	16	3	16	10

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty TŘI, z.ú.

Obrázek 10 Graf struktury nákladů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 17 v této práci, vlastní zpracování

4.4.2 Struktura výnosů

Pro vyobrazení struktury výnosů slouží opět data z výkazu zisku a ztráty organizace a stejně jako náklady jsou výnosy rozděleny na výnosy hlavní a hospodářské činnosti. V následující tabulce jsou představeny výnosy hlavní činnosti.

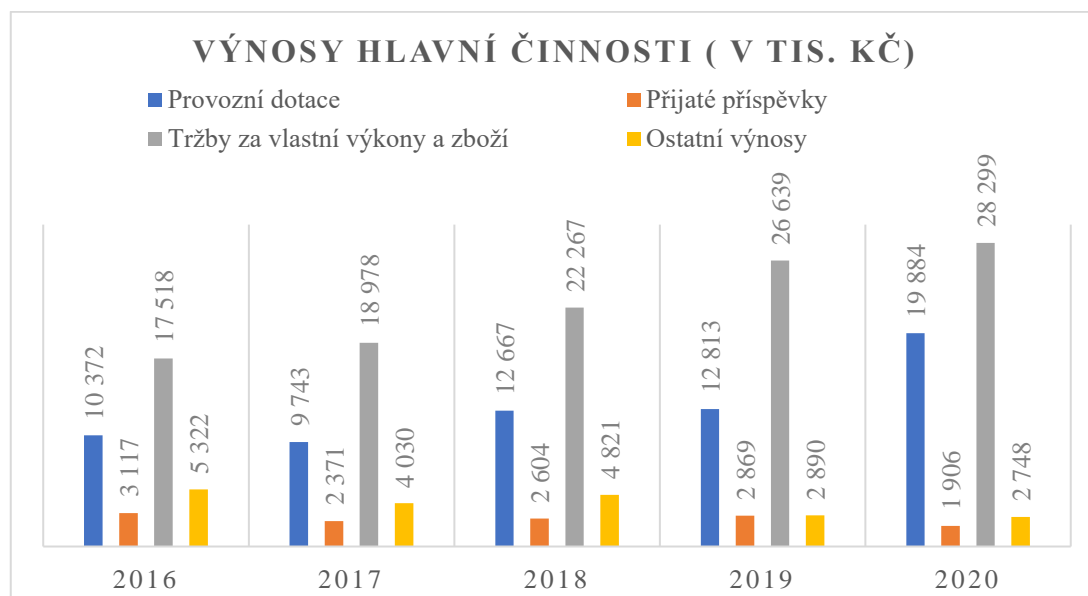
Tabulka 19 Výnosy hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Provozní dotace	10 372	9 743	12 667	12 813	19 884
Přijaté příspěvky	3 117	2 371	2 604	2 869	1 906
Tržby za vlastní výkony a zboží	17 518	18 978	22 267	26 639	28 299
Ostatní výnosy	5 322	4 030	4 821	2 890	2 748

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty TŘI, z.ú.

V tabulce výše je patrné výrazné zvýšení provozních dotací v roce 2020, toto je způsobeno zejména zvýšením dotací ze státního rozpočtu a také od Magistrátu hlavního města Prahy spolu se Středočeským krajem, kdy se jednalo o dotační program vypsaný pro poskytovatele sociálních služeb na území Prahy, či občanům hlavního města Prahy pod záštitou Ministerstva práce a sociálních věcí.

Obrázek 11 Graf struktury výnosů hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

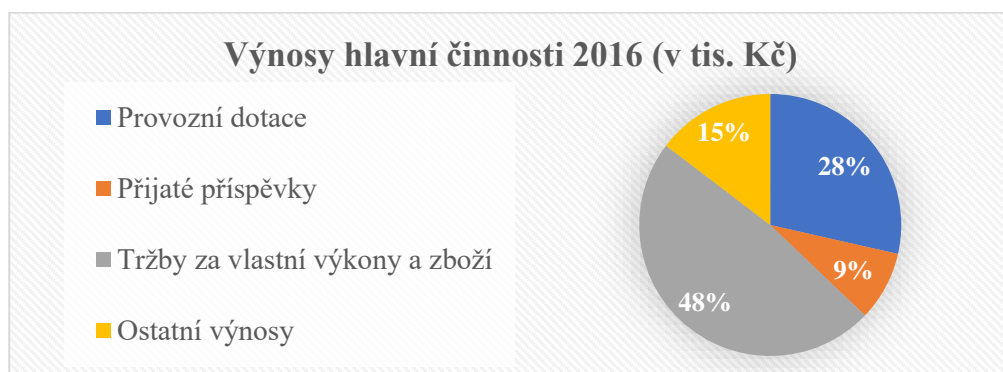


Zdroj: Tabulka 19 v této práci, vlastní zpracování

Jak je dobře vidět na grafu výše, je možné sledovat postupný nárůst tržeb za vlastní výkony a zboží, což je výsledkem rozšiřování služeb Hospice a také většího zájmu o služby v průběhu let. Tržby poté také převyšují výše provozních dotací. Dále je patrný také pokles Ostatních výnosů, konkrétně došlo ke zmenšení hodnot u položky zúčtování fondů. Klesající tendenci mají bohužel pro organizaci také přijaté příspěvky, konkrétně dary.

Tuto změnu je možné lépe sledovat na následujících koláčových grafech představujících výnosy v letech 2016 a 2020.

Obrázek 12 Graf struktury výnosů v roce 2016 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 19 v této práci, vlastní zpracování

Jak je možné vidět na grafech výše a níže, hodnota Tržeb za vlastní služby a zboží zůstává stále okolo 50 %, organizace tedy přibližně polovinu svých výnosů získává vlastní činností, není tedy z takové míry závislá na dotacích, které ovšem pochopitelně tvoří značnou část výnosů. V roce 2016 se jedná o 28 %, v roce 2020 již o 38 %, jelikož došlo, jak už bylo zmíněno výše k poklesu hodnot u přijatých darů a u zúčtování fondů.

Obrázek 13 Graf struktury výnosů v roce 2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 19 v této práci, vlastní zpracování

Následující tabulka představuje výnosy hospodářské činnosti organizace vycházející opět z výkazu zisku a ztráty. Jak je v tabulce vidět, přijaté příspěvky, konkrétně dary, byly evidovány pouze v roce 2019. Položky, které v celém sledovaném období vykazovali nulové hodnoty byly z tabulky vynechány.

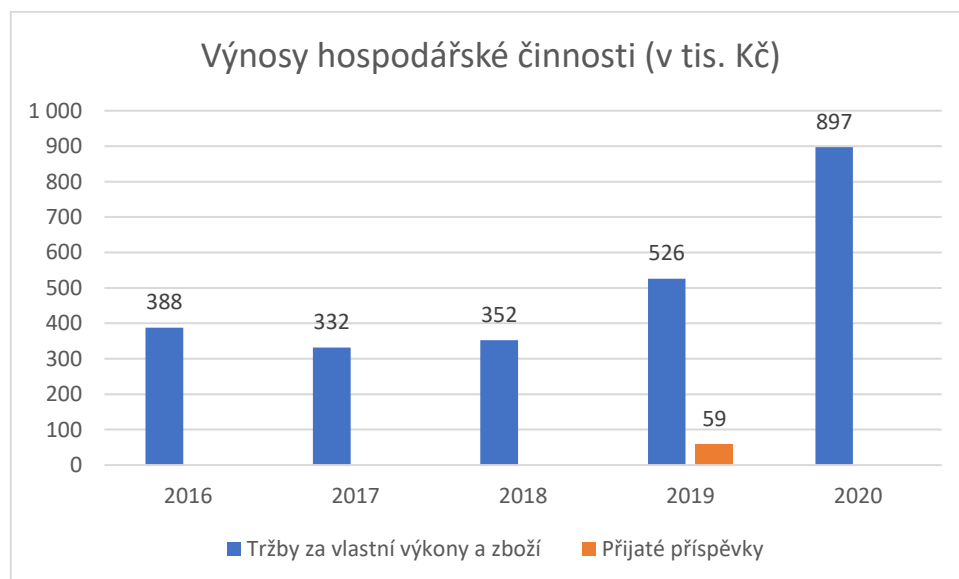
Tabulka 20 Výnosy hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Přijaté příspěvky	0	0	0	59	0
Tržby za vlastní výkony a zboží	388	332	352	526	897

Zdroj: Výroční zprávy TŘI, z.ú.

Jak již bylo zmíněno výše, graf obsahuje pouze dvě položky, jelikož zbylé položky vykazovali ve sledovaném období nulové hodnoty. Z grafu je patrný nárůst tržeb, opět díky zvětšování počtu služeb a také nárůstu klientely.

Obrázek 14 Graf výnosů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 20 v této práci, vlastní zpracování

4.4.3 Horizontální analýza

Horizontální analýza představuje porovnání hodnot v čase. Počítá absolutní změny a také změny v procentech. V této práci je využita k analýze nákladů a výnosu v časovém období let 2016-2020.

Náklady hlavní činnosti

Následující tabulka obsahuje výpočet horizontální analýzy nákladů, a to jak změnu absolutní, tak změnu v procentech v průběhu pěti let.

Tabulka 21 Horizontální analýza nákladů hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna
Spotřebované nákupy a nakupované služby	-1 375	-18	2 844	45,42	-426	-4,68	873	10,06
Osobní náklady	2 341	10,42	4 400	17,73	4 504	15,42	5 896	17,49
Daně a poplatky	16	22,22	-11	-12,50	2	2,60	1	1,27
Ostatní náklady	-22	-10,95	170	94,97	-119	-34,10	-30	-13,04
Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opravných položek	-1 478	-28,23	-247	-6,57	-1 005	-28,63	263	10,50
Poskytnuté příspěvky	-29	-93,55	48	2 400	0	0	-7	-14

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty TŘI, z.ú.; vlastní zpracování

Jak je možné vidět v tabulce, náklady mají z většiny rostoucí charakter. Nejvyššími náklady jsou pro organizaci osobní náklady, které v posledním sledovaném období dosáhly 17,49 % růstu oproti předchozímu roku. Toto navýšení je způsobeno především růstem mzdových nákladů, tedy zvýšením počtu zaměstnanců a celkových mezd. Z dlouhodobého hlediska dosahují vysokých hodnot také ostatní náklady, které se v roce 2018 navýšily o 94,97 %, kdy bylo třeba odepsat vyšší částku u nedobytné pohledávky.

Nejvyššího růstu během jednoho roku dosáhly poskytnuté příspěvky, které se v roce 2018 navýšily o celých 2 400 %, tedy z hodnoty 2000 Kč na 50 000 Kč a to potom, co se v roce 2017 snížily o 93,55 %. Toto bylo způsobeno tím, že organizace na rok 2017

vystoupila z Asociace poskytovatelů hospicové paliativní péče, jejichž roční členské příspěvky činí 33 000 Kč. Organizace se následně v roce 2018 do této asociace vrátila, proto tedy takový prudký nárůst. Naopak nejvyšší dlouhodobější pokles je patrný u položky odpisů.

Náklady hospodářské činnosti

V následující tabulce je proveden výpočet horizontální analýzy nákladů hospodářské činnosti.

Tabulka 22 Horizontální analýza nákladů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna
Spotřebované nákupy a nakupované služby	-33	-13	18	8	116	50	119	34
Osobní náklady	-38	-34	19	25	120	128	200	93
Daně a poplatky	0	x*	0	x	1	x	-1	-100
Ostatní náklady	40	x	-40	-100	1	x	-1	-100

Zdroj: Tabulka 17 v této práci; vlastní zpracování

x u výpočtů, kdy v předchozím roce byla nulová hodnota nákladů, tedy ve jmenovateli byla nula, což nelze vypočítat*

V tabulce výše je možné vidět, že u daní a poplatků většinu hodnot nebylo možné vypočítat z důvodu dělení nulou, jelikož organizace vykazovala daně pouze v roce 2019. To samé poté platí u ostatních nákladů, které organizace měla jen v letech 2017 a 2019. Největší procentuální nárůst je možné sledovat u osobních nákladů, kdy se stejně jako u hlavní činnosti jedná především o zvyšování mzdových nákladů, nejvíce se tyto náklady zvýšily z roku 2018 na rok 2019 a to o 128 %. Nákladová položka spotřebované nákupy a nakupované služby poté nejvyšší nárůst a to 50 % zaznamenala také v roce 2019.

Výnosy hlavní činnosti

Následující tabulka obsahuje výpočet horizontální analýzy výnosů, a to jak změnu absolutní, tak změnu v procentech v průběhu pěti analyzovaných let.

Tabulka 23 Horizontální analýza výnosů hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna
Provozní dotace	-629	-6,06	2 924	30,01	146	1,15	7 071	55,19
Přijaté příspěvky	-746	-23,93	233	9,83	265	10,18	-963	-33,57
Tržby za vlastní výkony a zboží	1 460	8,33	3 289	17,33	4 372	19,63	1 660	6,23
Ostatní výnosy	-1 292	-24,28	791	19,63	-1 931	-40,05	-142	-4,91

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty TRÍ, z.ú.

Jak vyplývá z tabulky výše, největšího růstu dosáhly výnosy z provozních dotací, které se v roce 2020 navýšily o 55,19 % a to především díky vyšším dotacím od státní správy a také od Magistrátu Hlavního města Prahy. Druhý nejrychlejší růst v čase poté zaznamenaly tržby za vlastní výkony a zboží, jejichž rychlý růst se v ovšem v roce 2020 o něco zpomalil především kvůli pandemii covid. Naopak úbytek zaznamenaly ostatní výnosy s maximálním poklesem v roce 2019 a to -40,05 % a také přijaté příspěvky, jejichž největší procentuální úbytek nastal v roce 2020 s -33,57 %, zde se jedná zejména o pokles darů, což pro organizaci není příliš dobré.

Výnosy hospodářské činnosti

V následující tabulce je opět provedena horizontální analýza výnosů, tentokrát však hospodářské činnosti. Analýza je provedena pouze pro tržby za vlastní výkony a zboží, jelikož ostatní položky výnosů jsou ve všech sledovaných letech nulové, kromě přijatých příspěvků, které ovšem nenulovou hodnotu vykazují pouze v jednom roce

Tabulka 24 Horizontální analýza výnosů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna	Absolutní změna	% změna
Tržby za vlastní výkony a zboží	-56	-14,43	20	6,02	174	49,43	371	70,53

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty TRÍ, z.ú.

Tabulka výše ukazuje, že hodnoty výnosů za tržby za vlastní výkony a zboží se v průběhu času zvyšují a jejich růst se během let zrychluje, nejvyšší růst poté zaznamenaly v roce 2020 a to 70,53 %.

4.5 Finanční analýza organizace TŘI, z.ú.

4.5.1 Likvidita

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku přeměňovat svá aktiva na peněžní prostředky a těmi krýt všechny splatné závazky. Čím vyšší likvidita, tím lepší.

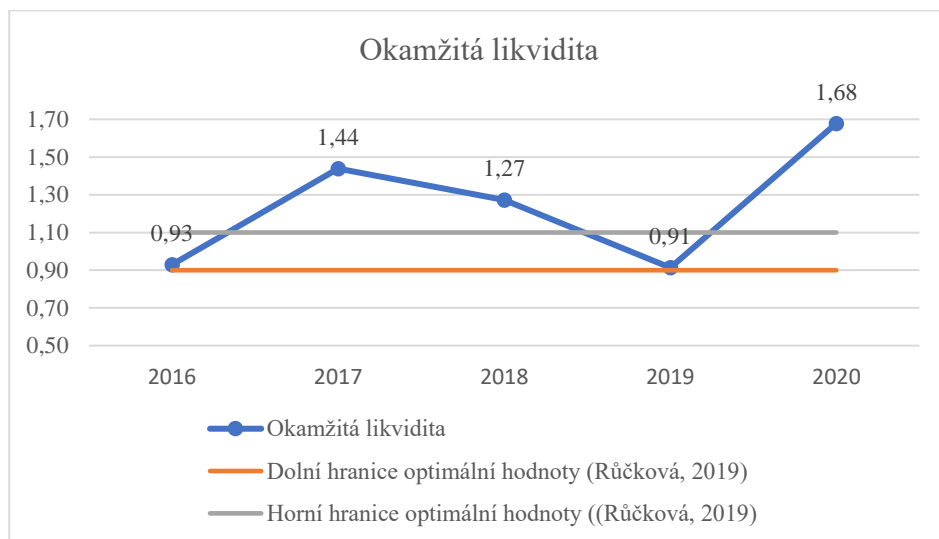
Tabulka 25 Výpočet likvidity 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Oběžná aktiva	5 634	5 971	5 794	5 884	12 986
krátkodobé závazky	2714	2665	2839	3332	6200
zásoby	285	476	521	449	667
pohledávky	2681	301	287	634	370
krátkodobý finanční majetek	2521	3832	3610	3044	10408
Okamžitá likvidita	0,93	1,44	1,27	0,91	1,68
Pohotová likvidita	1,92	1,55	1,37	1,10	1,74
Běžná likvidita	2,08	2,24	2,04	1,77	2,09

Zdroj: Výroční zprávy TŘI, z.ú.; vlastní zpracování

Okamžitá likvidita – Je poměrem krátkodobého finančního majetku a krátkodobých závazků. Doporučovaná hodnota je v rozmezí 0,9 – 1,1 (Růčková, 2019). V grafu můžeme vidět, že hodnota za jednotlivé roky nikdy neklesne pod hranici 0,9, což považujeme za dobré znamení. Nejnižší hodnoty poté dosahuje v roce 2019, kdy mimo jiné došlo k poklesu krátkodobého fin. majetku. Nejvyšší hodnoty a to 1,68 likvidita dosahuje v roce 2020, kdy došlo k velkému nárůstu jak krátkodobých závazků, tak krátkodobého finančního majetku. Co se týče krátkodobých závazků, zde je přírůstek způsoben nesplacenou fakturou určenou na dostavbu centra denní péče ve výši 423 500 Kč. U krátkodobého finančního majetku se jedná o uspořádanou fundraisingovou akci ve prospěch sbírkového účtu na péči o klienty, která byla realizována na konci roku 2020.

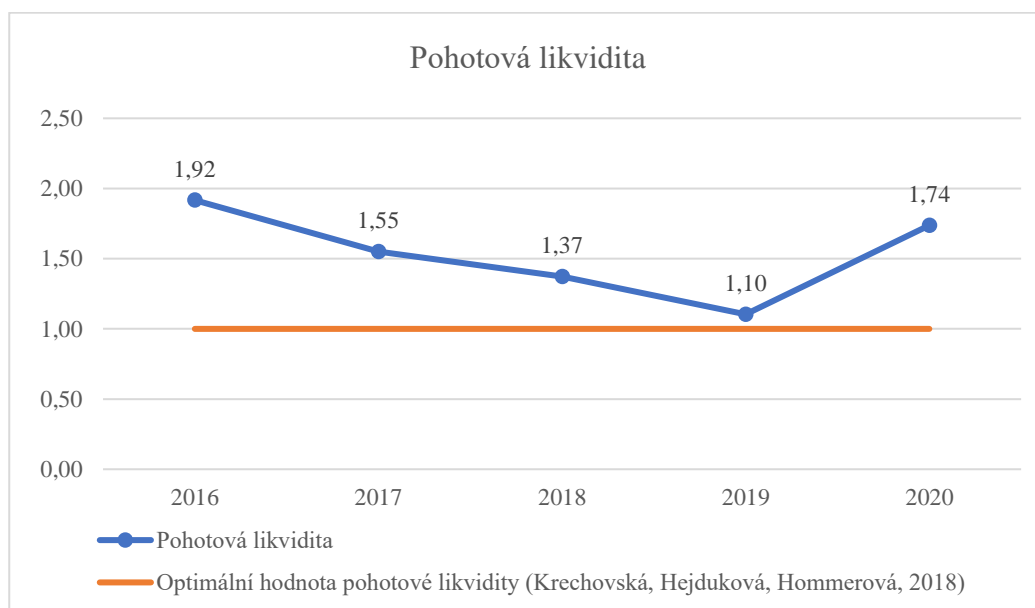
Obrázek 15 Graf okamžité likvidity 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 25 v této práci; vlastní zpracování

Pohotová likvidita – Vypočítá se tak, že od oběžných aktiv odečteme ty nejméně likvidní, tedy zásoby, které se nejhůře přeměňují na peněžní prostředky. Máme tedy krátkodobý finanční majetek spolu s pohledávkami v poměru ku krátkodobým závazkům. Z grafu můžeme vyčíst, že má v těchto letech spíše klesající tendenci, což není nejlepší znamení, ovšem v roce 2020 je již výše, než za rok 2017, je zde tedy příslib zlepšení. Doporučenou hodnotou pro neziskové organizace je výsledek okolo čísla 1, což organizace splňuje, a dokonce i přesahuje (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

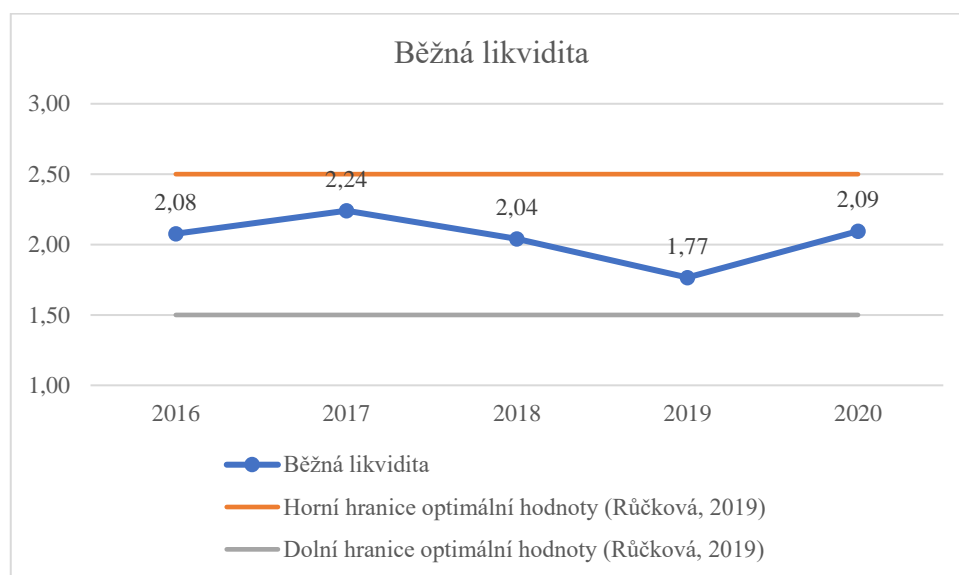
Obrázek 16 Graf pohotové likvidity 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 25 v této práci; vlastní zpracování

Běžná likvidita – Běžná likvidita představuje, kolikrát jsou oběžná aktiva vyšší, než krátkodobé závazky (Scholleová, 2017). Podle Růčkové (2019) by se hodnota měla pohybovat mezi 1,5 a 2,5 což jak můžeme vidět na grafu organizace splňuje ve všech zkoumaných letech. Nejblíže se dolní hranici hodnota přibližuje v roce 2019, což je způsobeno nárůstem krátkodobých závazku v poměru k oběžným aktivům.

Obrázek 17 Graf běžné likvidity 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 25 v této práci; vlastní zpracování

4.5.2 Rentabilita

Tabulka 26 Výpočet rentability vlastního kapitálu a tržeb 2016-2020 (v tis. Kč)

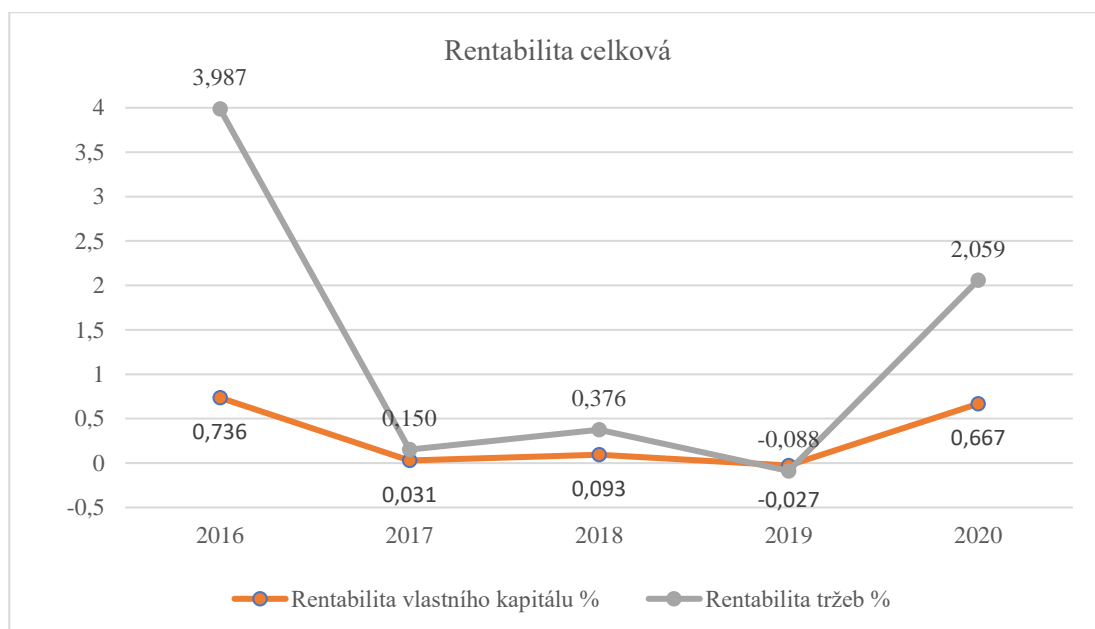
V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
VH před zdaněním	714	29	85	-24	601
VH po zdanění	714	29	85	-24	601
Vlastní zdroje celkem	97 028	94 066	91 510	88 734	90 137
Aktiva celkem	99 835	96 925	94 645	92 370	98 711
Tržby za vlastní výkony a zboží celkem	17 906	19 310	22 619	27 165	29 196
Rentabilita vlastního kapitálu %	0,736	0,031	0,093	-0,027	0,667
Rentabilita tržeb %	3,987	0,150	0,376	-0,088	2,059

Zdroj: Výroční zprávy TŘI, z.ú.; vlastní zpracování

Rentabilita vlastního kapitálu neboli ROE (Return on equity) je poměrem zisku a vlastního kapitálu organizace. Zjišťuje kolik možného čistého zisku lze získat za jednu korunu investovanou vlastníky. Optimální je poté dosáhnout co nejvyšší hodnoty. Je uváděna v procentech.

V následujícím grafu můžeme ve formě oranžové spojnice pozorovat její vcelku vyrovnaný vývoj v průběhu pěti let. Nejvyšší hodnoty ukazatel dosahuje v roce 2016, kdy má organizace nejvyšší vlastní zdroje za sledované období.

Obrázek 18 Rentabilita 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 26 v této práci; vlastní zpracování

V grafu výše můžeme dále sledovat hodnoty **Rentability tržeb (Return on sales = ROS)**, která udává schopnost podniku dosáhnout zisku za použití jedné Kč a která představuje poměr zisku a tržeb. Jak můžeme pozorovat v grafu hodnoty dosahují extrémů, a to v obou krajních rocích, tedy v letech 2016 a 2020. Důvodem těchto vyšších hodnot je poté především výše aktiv v těchto letech, kdy v roce 2016 se jedná především o nižší hodnotu oprávek k dlouhodobému majetku a vyšší hodnotu pohledávek. V roce 2020 je to poté způsobeno zejména nárůstem krátkodobého majetku, a to hlavně majetku finančního, jehož nárůst je odůvodněn již u okamžité likvidity.

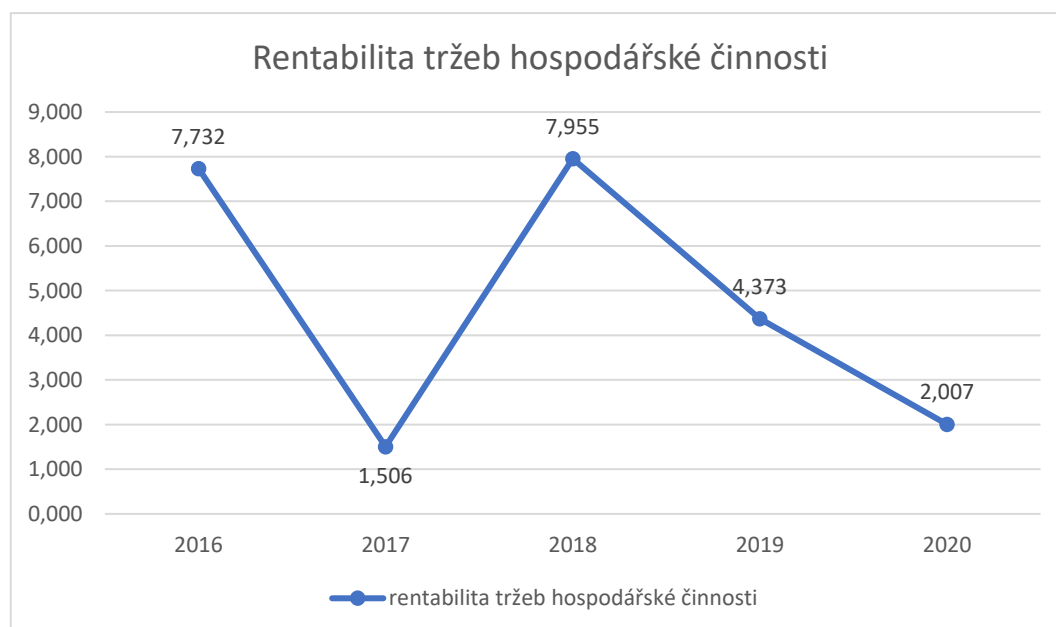
Rentabilita tržeb hospodářské činnosti představuje opět poměr zisku a tržeb, tentokrát však u hospodářské činnosti, kterou organizace provozuje, v následující tabulce je proveden její výpočet.

Tabulka 27 Výpočet rentability tržeb hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
VH hospodářské činnosti	30	5	28	23	18
Tržby za vlastní výkony a zboží hospodářské činnosti	388	332	352	526	897
Rentabilita tržeb hospodářské činnosti %	7,732	1,506	7,955	4,373	2,007

Zdroj: Výroční zprávy TŘI, z.ú.; vlastní zpracování

Obrázek 19 Graf rentability tržeb hospodářské činnosti a inflace 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 27 v této práci; vlastní zpracování

Z grafu výše je patrné, že rentabilita tržeb u hospodářské činnosti má spíše postupný klesající charakter, až na prudký propad v roce 2017, kdy byl velmi nízký výsledek hospodaření a také nižší tržby za vlastní činnost a služby.

Rentabilita nákladů hospodářské činnosti vyjadřuje efektivnost provozu takovéto činnosti. Poměruje tedy zisk z hospodářské činnosti a náklady na její provoz vynaložené. Hodnoty by měli být v ideálním případě co nejvyšší nikdy však záporné, to by znamenalo, že je hospodářská činnosti neefektivní a je tedy lepší ji v takovémto případě ukončit.

Tabulka 28 Výpočet rentability nákladů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
VH hospodářské činnosti	30	5	28	23	18
Náklady hospodářské činnosti	358	327	324	562	879
Rentabilita nákladů hospodářské činnosti %	8,380	1,529	8,642	4,093	2,048

Zdroj: Výroční zprávy TRÍ, z.ú.; vlastní zpracování

Obrázek 20 Graf rentability nákladů hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 28 v této práci; vlastní zpracování

Jak je patrné z grafu výše, hodnoty se stále pohybují nad nulou, což je dobré znamení pro funkci této hospodářské činnosti. Dochází ovšem k postupnému propadu hodnot, jelikož se náklady na provoz této činnosti poslední tři roky stále zvyšují a zároveň se snižuje zisk. Velký propad je také v roce 2017, kdy byl rekordně nízký výsledek hospodaření hospodářské činnosti, což bylo způsobeno nejnižší hodnotou výnosů za posledních pět let.

4.5.3 Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti

Tento ukazatel v procentech vyjadřuje, v jaké míře je zisk hospodářské činnosti schopný pokrýt ztrátu činnosti hlavní. Lze ho počítat pouze v případě záporného a zároveň nenulového výsledku hospodaření hlavní činnosti.

Následující tabulka obsahuje výpočet tohoto ukazatele, ovšem výpočet bylo možné provést pouze v roce 2019, který je jediným ztrátovým rokem ve sledovaném období.

Tabulka 29 Míra pokrytí ztráty hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
VH (zisk) hospodářské činnosti	30	5	28	23	18
VH (ztráta) hlavní činnosti	684	24	57	-47	583
Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti v %	x*	x	x	48,94	x

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty TŘI, z.ú.; vlastní zpracování

x* - ukazatel nebylo možné vypočítat z důvodu kladného výsledku hospodaření hlavní činnosti

Jak je z tabulky patrné zisk hospodářské činnosti v roce 2019 pokryl ztrátu činnosti hlavní téměř z 50 %.

4.5.4 Autarkie

Autarkie hodnotí soběstačnost neziskové organizace. Autarkie na bázi výnosů a nákladů představuje míru pokrytí nákladů organizace jejími výnosy. Optimální hodnotou u tohoto ukazatele je hodnota 100 % a výše (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

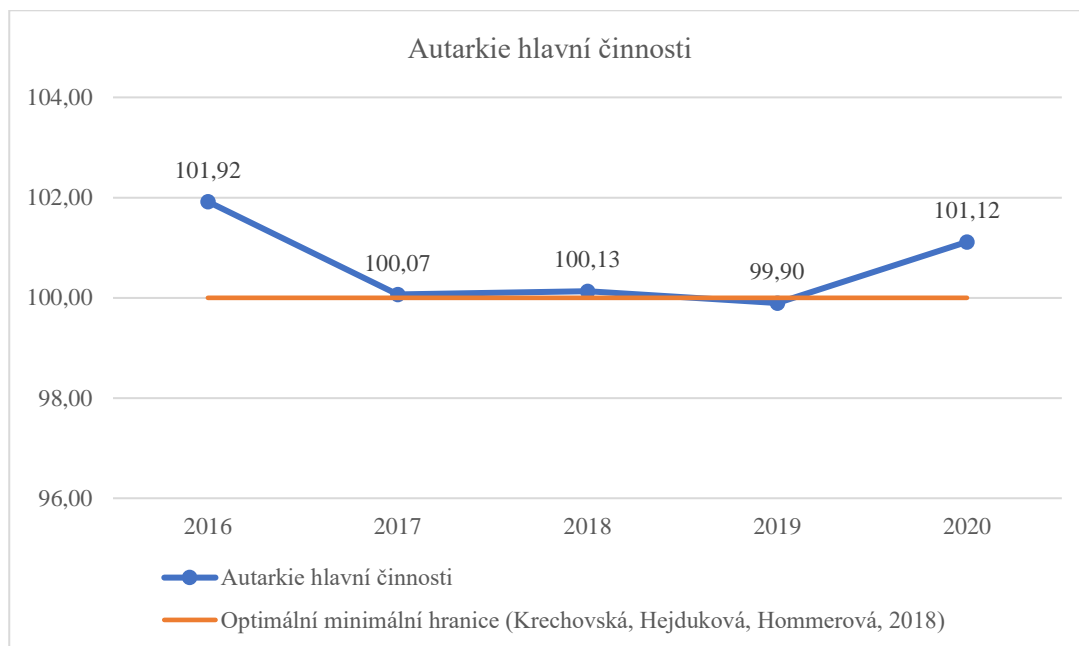
Tabulka 30 Výpočet autarkie 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Náklady z hlavní činnosti	35 645	35 098	42 302	45 258	52 254
Výnosy z hlavní činnosti	36 329	35 122	42 359	45 211	52 837
Náklady z hospodářské činnosti	358	327	324	562	879
Výnosy z hospodářské činnosti	388	332	352	585	897
Autarkie hlavní činnosti %	101,92	100,07	100,13	99,90	101,12
Autarkie hospodářské činnosti %	108,38	101,53	108,64	104,09	102,05

Zdroj: Výroční zprávy TŘI, z.ú.; vlastní zpracování

Graf níže představuje Autarkii hlavní činnosti. Oranžová přímka představuje optimální, tedy v tomto případě minimální hranici, a to hodnotu 100 %. Z grafu je patrné, že se hodnoty s výjimkou roku 2019 pohybují stále nad touto hranicí, což pro organizaci znamená velmi optimistický obraz jejího fungování.

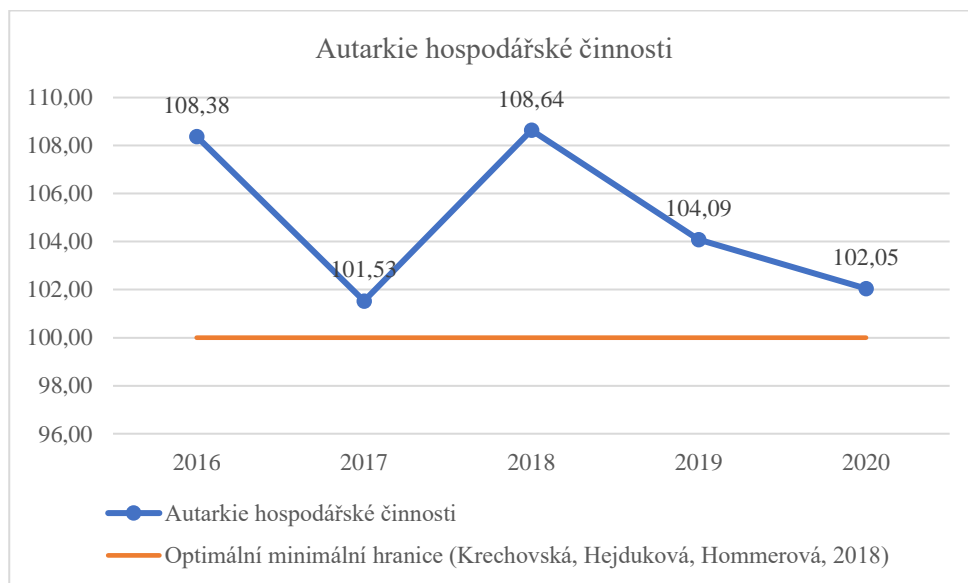
Obrázek 21 Graf autarkie hlavní činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 30 v této práci; vlastní zpracování

Co se týče autarkie hospodářské činnosti, zde je možné na grafu níže pozorovat spíše lehce klesající charakter. Nejvyšší hodnoty poté autarkie dosahuje v roce 2018, kdy měla hospodářská činnost druhý nejvyšší výsledek hospodaření za posledních pět let.

Obrázek 22 Graf autarkie hospodářské činnosti 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 30 v této práci; vlastní zpracování

4.5.5 Aktivita

Ukazatele aktivity představují schopnost podniku hospodařit se svými aktivy. Mezi tyto ukazatele patří například obrat kapitálu, nebo obrat celkových aktiv.

Tabulka 31 Výpočet obratu kapitálu a celkových aktiv 2016-2020 (v tis. Kč)

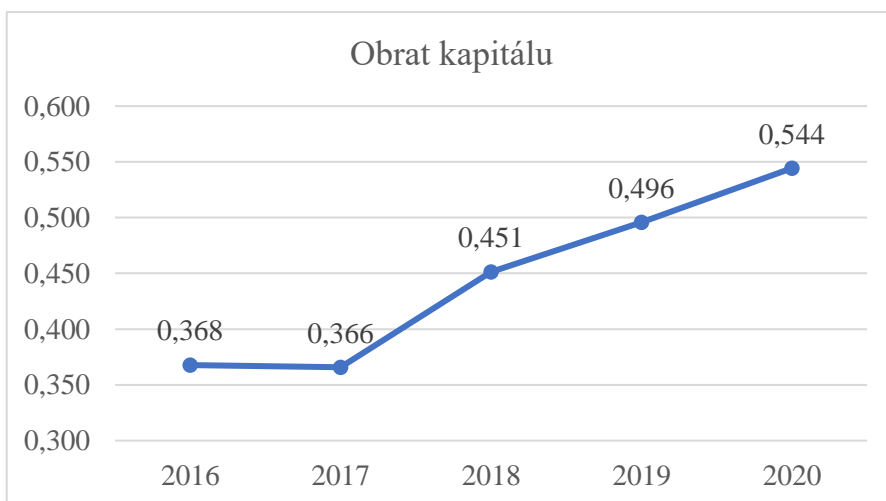
V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Výnosy celkem	36 717	35 454	42 711	45 796	53 734
Pasiva celkem	99 835	96 925	94 645	92 370	98 711
Tržby celkem	17 906	19 310	22 619	27 165	29 196
Celkový vložený kapitál	99 835	96 925	94 645	92 370	98 711
Obrat kapitálu	0,368	0,366	0,451	0,496	0,544
Obrat celkových aktiv	0,179	0,199	0,239	0,294	0,296

Zdroj: Výroční zprávy TŘI, z.ú.; vlastní zpracování

Obrat kapitálu představuje poměr výnosů organizace a kapitálu, tedy celkových pasiv. Optimální je poté dosáhnout co nejvyšší hodnoty tohoto ukazatele (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

Na následujícím grafu je vyobrazen vývoj tohoto ukazatele v průběhu pěti sledovaných let. Je možné vidět stoupající charakter hodnot, což ukazuje, že organizace zefektivňuje své hospodaření s majetkem.

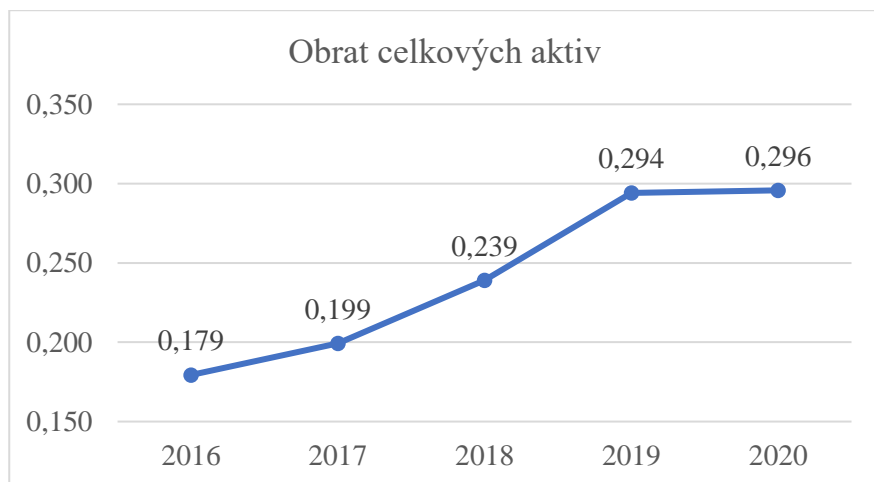
Obrázek 23 Graf obratu kapitálu 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 31 v této práci; vlastní zpracování

Obrat celkových aktiv je poměrem tržeb a celkového vloženého kapitálu, dá se označit také jako vázanost celkového vloženého kapitálu (Růčková, 2019).

Obrázek 24 Graf obratu celkových aktiv 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 31 v této práci; vlastní zpracování

4.5.6 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti vycházejí z dat v rozvaze, jedná se tedy o analýzu aktiv a pasiv. Podstatou těchto ukazatelů je ukázat míru závislosti organizace na cizích zdrojích. Řadí se sem například ukazatel věřitelského rizika nebo koeficient samofinancování.

Ukazatel věřitelského rizika (debt ratio) představuje poměr cizích zdrojů vůči celkovým aktivům. Jde tedy o míru rizika pro věřitele organizace, to znamená, že čím vyšší je hodnota ukazatele, tím vyšší je riziko, a tedy menší pravděpodobnost úspěchu při shánění věřitelů. Obecně platí, že by hodnota ukazatele měla být vždy nižší, než 50 % (Růčková, 2019).

Tabulka 32 Výpočet ukazatele věřitelského rizika 2016-2020 (v tis. Kč)

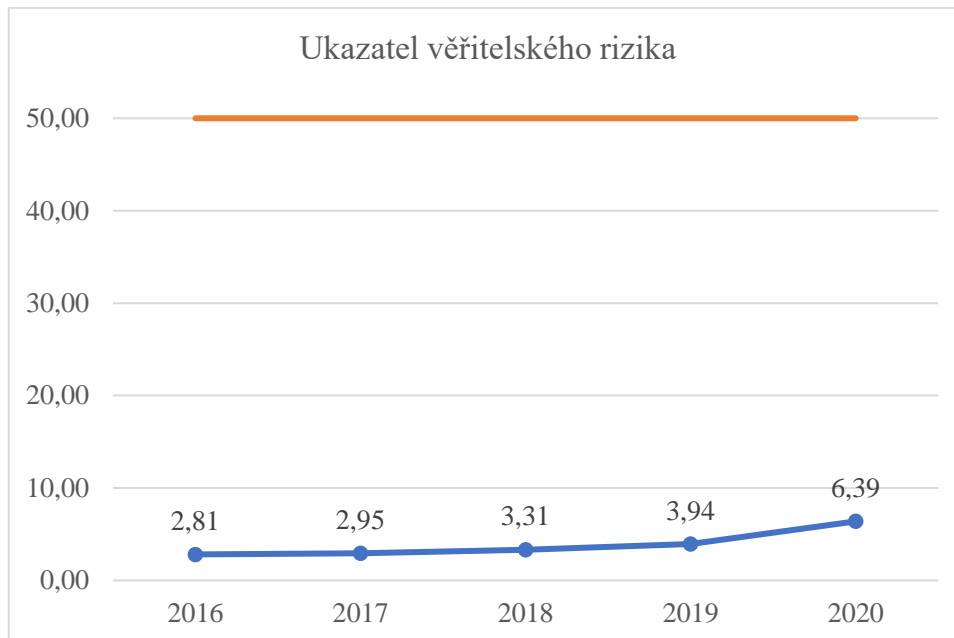
V tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Cizí kapitál	2 807	2 859	3 135	3 636	6 304
Celková aktiva	99 835	96 925	94 645	92 370	98 711
Ukazatel věřitelského rizika (v %)	2,81	2,95	3,31	3,94	6,39

Zdroj: Výroční zprávy TRÍ, z.ú.; vlastní zpracování

Jak je patrné z následujícího grafu, hodnota ukazatele se u organizace TRÍ, z.ú. drží hluboko pod hodnotou 50 % (Růčková, 2019), což je pro organizaci velmi dobrá vizitka a

znamená to tedy, že riziko věřitelů této organizace je navzdory stoupajícímu charakteru ukazatele dlouhodobě velmi nízké.

Obrázek 25 Graf ukazatele věřitelského rizika 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 32 v této práci; vlastní zpracování

Koeficient samofinancování, nebo také ukazatel finanční samostatnosti (equity ratio) je ukazatelem doplňujícím ukazatel věřitelského rizika, se kterým dohromady tvoří 100 %. Vyjadřuje míru financování aktiv z vlastních zdrojů. Pro hodnoty koeficientu platí, že by se měli vždy pohybovat nad hranicí 50 %.

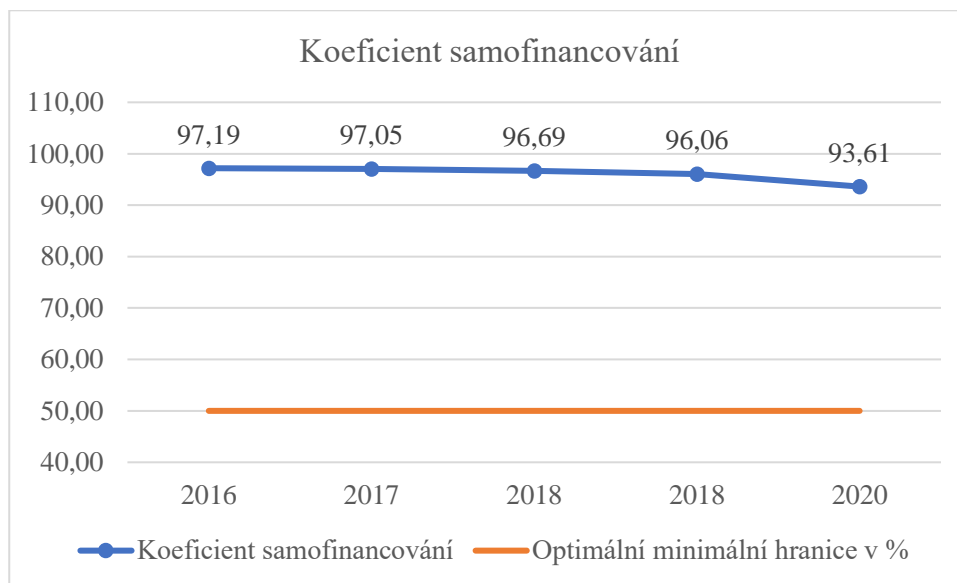
Tabulka 33 Výpočet ukazatele finanční samostatnosti 2016-2020 (v tis. Kč)

V tis. Kč	2016	2017	2018	2018	2020
Vlastní kapitál	97 028	94 066	91 510	88 734	92 407
Celková aktiva	99 835	96 925	94 645	92 370	98 711
Koeficient samofinancování %	97,19	97,05	96,69	96,06	93,61

Zdroj: Výroční zprávy TŘI, z.ú.; vlastní zpracování

Následující graf představuje hodnoty koeficientu samofinancování, které, jak je dobře vidět, se pohybují vysoko nad hranicí 50 %, organizace tedy s naprostou většinou financuje svá aktiva vlastními zdroji.

Obrázek 26 Graf koeficientu samofinancování 2016-2020 (v tis. Kč)



Zdroj: Tabulka 33 v této práci; vlastní zpracování

4.6 Finanční analýza organizace za pomoci finanční kalkulačky FIKANE

Kromě ručních výpočtů byla k finanční analýze využita také finanční kalkulačka Fikane, která je popsána již v teoretické části práce. Výstupem kalkulačky je poté rating v podobě písmenného hodnocení tedy A–F, kdy A je nejlepší. Je hodnocen aktuální stav finančního zdraví organizace s dalšími podrobnými výsledky a poté jednorozční výhled finančního zdraví.

Organizace TŘI, z.ú. po zadání požadovaných informací získala v obou těchto hodnoceních rating A, tedy nejlepší možný. Organizace tedy co se týče momentálního finančního zdraví byla vyhodnocena tímto online softwarem jako „finančně zdravá organizace“.

Co se týče jednorozčního výhledu finančního zdraví, zde organizace ve většině podrobnějších výsledků dosáhla opět ratingu A, ve dvou ukazatelích však dosáhla pouze výsledku C. Prvním z těchto ukazatelů je finanční zdraví z pohledu ukazatele dvouleté dotační ztrátovosti, který představuje souběh čerpaných dotací a záporného výsledku hospodaření dva roky po sobě. Pokud se zohlední ostatní finanční ukazatele je organizace hodnocena jako spíše zdravá. Pokud bude organizace v této oblasti přistupovat dále stejně, nemělo by dojít k závažným problémům, ovšem je zde třeba věnovat zvýšená pozornost, aby k nim nedošlo.

Druhým ukazatelem s hodnocením C je finanční zdraví z pohledu výsledku hospodaření ve vedlejší, tedy hospodářské, činnosti. Hodnocení opět odpovídá spíše zdravé organizaci, jelikož je výsledek hospodaření stále kladný a přispívá tedy zisku organizace. Je ovšem vhodné tomuto ukazateli věnovat pozornost, aby v budoucnu nedošlo ke ztrátovosti této hospodářské činnosti (Výstup kalkulačky Fikane, 2022).

6 Závěr

Nestátní nezisková organizace TŘI, z.ú. byla založena již v roce 1992 pod názvem Společnost pro výstavbu farního střediska v Čerčanech, který se v roce 2000 změnil na společnost TŘI. Organizace prošla několika změnami právní formy, jednalo se o občanské sdružení, obecně prospěšnou společnost, a nakonec od roku 2020 zapsaný ústav, a to zejména za účelem založení dceřiné společnosti Dobrověc s.r.o. Organizace TŘI, z.ú. je provozovatelem Hospice Dobrého Pastýře v obci Čerčany, jehož provoz byl zahájen v roce 2008.

Hospic Dobrého Pastýře je nestátním zdravotnickým zařízením poskytujícím paliativní péči o nevléčitelně nemocné pacienty v konečném stadiu nemoci a dále také péči sociální, duchovní a psychologickou. Služby jsou poskytovány jak v domácím prostředí pacienta, tak přímo v budově Hospice.

Organizace kromě své hlavní činnosti provozuje i činnost hospodářskou, v rámci, které provozuje obchůdek v recepci budovy Hospice, dále poskytuje ubytování blízkých klientů pobývajících v hospici, a kromě jiného také masérské, rekondiční a pedikérské služby.

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit ekonomiku neziskové organizace TŘI, z.ú. a její finance, a to pomocí vybraných ukazatelů finanční analýzy a na základě výsledků analýzy navrhnout doporučení pro eventuální zlepšení. Během analýzy je jasně patrná nezisková povaha organizace, jelikož se společnost nesoustředí na maximalizaci zisku. V průběhu sledovaného období pěti let však došlo ke ztrátě pouze v jednom roce a to 2019, ztráta hlavní činnosti však byla o téměř 50 % snížena ziskem činnosti hospodářské.

Výnosy organizace v letech 2016-2020 přibližně z 50 % tvoří tržby za vlastní výkony a zboží a v průměru okolo 35 % provozní dotace, což znamená, že na nich organizace není tak závislá. Náklady jsou z největší části, tedy v průměru okolo 70 %, tvořeny osobními náklady, z nichž největší část tvoří náklady na mzdy.

Výsledek hospodaření hlavní činnosti má velmi kolísavý charakter od své nejvyšší hodnoty v roce 2016, kdy činil 684 000 Kč, což byl rok, kdy organizace získala vyšší provozní dotace než v roce následujícím a zároveň registrovala nejvyšší hodnotu darů za posledních pět let, až ke své nejnižší hodnotě, když spadl v roce 2019 až do jediné ztráty za posledních pět let a to -47 000 Kč, kdy asi nejvýraznější pokles zaznamenala výnosová položka zúčtování fondů. Pokud se zaměříme na činnost hospodářskou, zde je více vyrovnaný vývoj, až na propad v roce 2017, kdy došlo k lehkému poklesu na straně výnosů,

konkrétně u tržeb za vlastní výkony a zboží a to o 14,43 % oproti předchozímu roku. Zároveň v roce 2017 došlo i k poklesu na straně nákladů, a to u poskytnutých příspěvků (o 93,55 %), jelikož organizace na tento rok vystoupila z Asociace poskytovatelů hospicové paliativní péče, jejichž roční členské příspěvky činí 33 000 Kč.

Co se týče služeb poskytovaných organizací nejvýdělečnější službou je lůžkový hospic, tedy zdravotní služba poskytovaná v budově Hospice. Její průměrný příjem za posledních pět let, pokud počítáme jen platby od klientů činí 2 905 000 Kč za rok, což v průměru činí 66 % příjmů od klientů za služby. Nejvýdělečnějšími sociálními službami jsou za sledované období odlehčovací služba pobytová, která je taktéž poskytována v budově hospice a jejíž průměrný příjem od klientů tvoří 503 000 Kč ročně a poté půjčovna kompenzačních pomůcek, která v průměru od klientů získá 524 000 Kč.

Analýza nákladů a výnosů ukázala, že nejnákladnějšími položkami hlavní činnosti organizace jsou osobní náklady, které tvoří v posledních pěti letech v průměru 70 % nákladů, největších hodnot z nich dosahují mzdové náklady a náklady na sociální a zdravotní pojištění. Největší nárůst nákladů organizace zaznamenala mezi roky 2017 a 2018, kdy, pokud nepočítáme extrémní propad poskytnutých příspěvků v roce 2017, největší nárůst zaznamenaly ostatní náklady, jejichž příbytek ovlivnil především nárůst u položky odpisu nedobytné pohledávky.

U hospodářské činnosti jsou nejnákladnější položkou, na rozdíl od činnosti hlavní, spotřebované nákupy a nakupované služby, které v posledních letech neklesly pod 50 % v roce 2016 činily dokonce 68 % nákladů. Druhou nejnákladnější položku poté činí osobní náklady, které na rozdíl od hlavní činnosti nejsou na prvním místě, jelikož hospodářská činnost zaměstnává menší personál. Během sledovaného období však došlo k jejich nárůstu a v roce 2020 tvoří již necelých 50 % nákladů.

Výnosy organizace, jak už bylo zmíněno výše tvoří z největší části, tedy přibližně z 50 % tržby za vlastní výkony a zboží, z nichž největší část představují tržby z prodeje služeb, konkrétně se jedná o tržby od pacientů (3 666 429 Kč v roce 2020), tržby ze sociálních příspěvků (3 292 210 Kč v roce 2020) a tržby od zdravotních pojišťoven (19 662 454 Kč za rok 2020). Celkově v roce 2020, počítáme-li pouze hlavní činnost činily tržby za vlastní výkony a zboží 28 299 000 Kč, tedy 53 % výnosů hlavní činnosti. Další největší část tvoří provozní dotace, tedy v průměru asi 35 % za sledované období. Největší podíl na hodnotě dotací mají dotace od Magistrátu hlavního města Prahy a Středočeského kraje, kdy se jedná o Program podpory registrovaných sociálních služeb pro poskytovatele sociálních služeb

poskytující své služby na území Prahy nebo občanům hl. m. Prahy pro rok 2020 a dále pak dotace ze státního rozpočtu spolu s granty Hlavního města Prahy. Problémem může být pokles přijatých příspěvků, tedy darů během posledních pěti let.

U hospodářské činnosti jsou v podstatě jedinými výnosy opět tržby za vlastní výkony a zboží, které mají ve sledovaném období stoupající charakter, největších hodnot tedy dosahují v roce 2020, kdy činí 897 000 Kč. Tento nárůst lze vysvětlit zvýšením počtu služeb a také rozšířením povědomí o těchto službách. Jediným dalším výnosem jsou přijaté příspěvky, ovšem pouze v roce 2019.

Finanční analýza dat z dostupných účetních výkazů byla provedena za pomoci několika ukazatelů, konkrétně se jedná o poměrové ukazatele, a to o likviditu, rentabilitu, míru pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem hospodářské činnosti, autarkii, aktivitu a ukazatele zadluženosti, každý z ukazatelů má své další poddruhy.

Likvidita je dále dělitelná na I., II. a III. stupeň. I. Stupněm je likvidita okamžitá, zde je z hodnot pohybujících se v rozmezí od 0,91 – 1,68 patrný správný poměr krátkodobého finančního majetku a krátkodobých závazků, uvážíme-li, že Růčková (2019) stanovuje optimální hodnoty od 0,9 do 1,1. Dolní hranici tohoto rozmezí se organizace nejvíce přibližuje v roce 2019, kdy došlo k růstu krátkodobých závazků oproti předchozímu roku. Nejvyšší hodnoty dosahuje v roce 2020.

Jak likvidita II. stupně tedy pohotová, tak likvidita běžná (III. stupeň) opět přesahuje minimální optimální stanovenou hranici a ukazují tedy zdravé rozložení oběžných aktiv vůči krátkodobým závazkům. Pohotová likvidita se pohybuje v průběhu sledovaného období od nejnižší hodnoty 1,1 až po hodnotu 1,92, kdy optimální hodnotou je výsledek okolo 1 (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018). U likvidity běžné je vývoj vcelku vyrovnaný a hodnoty se pohybují v rámci optimálních hodnot stanovené Růčkovou (2019) od 1,5 po 2,5.

Dalším ukazatelem je rentabilita, konkrétně je v této práci zpracována rentabilita vlastního kapitálu a tržeb, a to za celou organizaci a poté pro hospodářskou činnost rentabilita tržeb a rentabilita nákladů. U těchto ukazatelů není stanovena žádná hranice, žádoucí je maximalizace hodnot. Rentabilita vlastního kapitálu dosahuje nejvyšší hodnoty v roce 2016 a to 0,736 %. Rentabilita tržeb celé organizace v roce 2016 dosahuje hodnoty 3,987 %. Co se týče zmíněných rentabilit hospodářské činnosti, zde je spíše klesající charakter a průběh rentability tržeb a nákladů se příliš neliší vzhledem k nevelkým výsledkům hospodaření. Co se týče míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem hospodářské

činnosti, tento ukazatel bylo možné vypočítat pouze v roce 2019, což byl jediný ztrátový rok a zisk hospodářské činnosti tuto ztrátu pokryl z 48,94 %.

Asi nejdůležitějším ukazatelem pro neziskové organizace je autarkie, která hodnotí soběstačnost takovéto společnosti. V této práci je opět vypočítána pro hlavní i hospodářskou činnost. Optimální minimální hranicí je stanovena na 100 % (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018), pod tuto hranici klesli hodnoty pouze jednou, a to u hlavní činnosti v roce 2019 (99,9 %), jinak se u obou činností drží stále nad touto hranicí. Jak je patrné z tabulky Tabulka 30 vyšších hodnot dosahuje hospodářská činnost, a to s nejvyšším výsledkem 108,064 % v roce 2018. Dalšími ukazateli jsou ukazatele aktivity, tedy obrat kapitálu, či obrat celkových aktiv, které jsou propojením analýzy výkazu zisku a ztráty a rozvahy. Oba ukazatele mají v průběhu let stoupající charakter lze tedy říci, že organizace během let 2016-2020 mírně lineárně expanduje.

Posledními ukazateli jsou ukazatele zadluženosti. Prvním z této kategorie je ukazatel věřitelského rizika, který by podle Růčkové (2019) měl být vyšší, než 50 %, což organizace ve všech sledovaných letech bez problému splňuje, nejvyšší hodnoty ukazatel dosahuje v roce 2020 a to 6,39 %. Koeficient samofinancování je doplňkovým ukazatelem k ukazateli věřitelského rizika, se kterým dohromady tvoří 100 %, a neměl by nikdy klesnout pod hranici Růčkové (2019) tedy 50 %. Tuto hranici organizace opět bez problému splňuje, jelikož se hodnoty ukazatele nedostávají pod 90 % a nejvyšší hodnotou v roce 2016 je 97,19 %.

Kromě vlastních ručních výpočtů byl k finanční analýze organizace využit také online software, tedy kalkulačka Fikane. Z výstupu této kalkulačky vyplývá, že organizace TŘI, z.ú. je finančně zdravá a v celkovém hodnocení dostala hodnocení nejvyšší. U dvou ukazatelů je zde však prostor pro zlepšení, a to co se týče lepšího hospodaření s dotacemi, aby nedocházelo k zápornému výsledku hospodaření a také finanční zdraví s pohledu výsledku hospodaření hospodářské činnosti, u těchto ukazatelů ještě nedochází k žádným problémům, ovšem je třeba této problematice věnovat pozornost.

Doporučení:

Co se týče finančních darů, v posledních letech došlo ke značnému poklesu, proto by mým doporučením bylo rozšířit povědomí o činnostech Hospice Dobrého Pastýře. Hospic disponuje jak facebookovým, tak instagramovým účtem, ten ovšem disponuje pouze 853 sledovateli, zatímco stránky na Facebooku mají sledujících 2431. Za předpokladu, že alespoň polovina lidí, kteří mají Facebook má i Instagram, měl by tedy profil organizace na

této sociální síti mít sledovanost alespoň 1215 lidí. Bylo by tedy žádoucí na facebookové stránky Hospice přidat také odkaz na zmíněný profil na Instagramu, který by přilákal větší počet mladých lidí. Dále by využití těchto sociálních sítí mohlo sloužit také ke sdílení odkazu přímo na platební brány směřující dary na sbírkové účty organizace. Sociální síť, která si v poslední době získává stále větší oblíbenost je také Twitter, pro propagaci organizace by tedy bylo přínosem založit si profil i zde.

Dalším doporučením je vytvoření informačního letáku, který by dostal Hospic v Čerčanech do povědomí obyvatelstva, jeho účelem je získání více darů a také zvýšení zájmu o služby nabízené organizací. Leták je navrhnout ve dvou podobách, a to oboustranný leták formátu A5, který je určený do schránek obyvatel a jednostranný leták ve formátu A4, který slouží k vylepení. Leták obsahuje základní informace o Hospici, nabízené služby, možnosti darování a také odkazy na webové stránky a sociální sítě organizace (viz příloha). Oba letáky by byly vytisknuty na lesklý křídový papír.

Letáky do schránek jsou určeny obyvatelům Čerčan a pod nich spadajících součástí a do okolních vesnic, tedy do obcí Čtyřkoly, Lštění, Pyšely, Poříčí nad Sázavou, Mrač a Přestavlky u Čerčan. Tyto letáky by byly doručeny skupinou dobrovolníků působících v Hospici. Letáky k vylepení by byly vylepeny ve zdravotních střediscích, obchodech, domovech pro seniory a na obecních vývěškách okolních obcí. Na vybraných místech by byly kromě vylepených letáků i zásobníky s malými letáčky. Seznam míst je dostupný v příloze této práce.

Co se týče letáků velikosti A5, těch by bylo třeba vytisknout asi 3100 ks, tohoto čísla bylo dosaženo z hodnot sčítání lidu z roku 2011 jednotlivých obcí (z roku 2021 bohužel ještě nejsou dostupné podrobné výsledky) a s přičtením přibližně 30 ks letáků do každého ze zásobníků. Dále také zbývá rezerva v počtu přibližně 100 letáků sloužící k doplňování zmíněných zásobníků, o které by se postarali opět dobrovolníci.

Letáků ve formátu A4 by stačilo přibližně 30 ks s rezervou asi 5ks v případě potřeby. Náklady na tisk, pokud by letáky byly tištěny firmou Powerprint v Suchdole by byly ve výši 4872Kč. Tato tiskárna byla vybrána kvůli ceně, jelikož tiskárna, u které organizace své plakáty a podobné věci běžně objednáva tuto objednávku ocenila o 700 Kč dráž, doporučuji tedy zároveň zvolit tuto tiskárnu pro tisk dalších potřebných tiskovin i v budoucnosti. Letáky by poté byly do Hospice dovezeny dopravcem PPL a to zdarma. Jelikož organizace hospodaří s prostředky dobře, další doporučení již nemám.

7 Seznam použité literatury

BOARDSOURCE, et al., 2010 *The Handbook of Nonprofit Governance*, John Wiley & Sons, Incorporated. Dostupné z: <http://gife.issuelab.org/resources/19261/19261.pdf>

BOUKAL, Petr, 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-8793-0.

BOUKAL, Petr a a KOL., 2007. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. 1.vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1293-8.

Český statistický úřad – struktura mezd zaměstnanců – A1 Podíly zaměstnanců, placený čas a hrubé měsíční mzdy podle hlavních tříd CZ-ISCO a pohlaví [online]. [cit. 2021-01-20] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/struktura-mezd-zamestnancu-2020>

Dokumenty pro neziskové organizace účtující dle vyhlášky č. 504/2002 Sb. - Rozvaha a výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu za rok 2020. [online]. 2021 [cit. 2021-9-15]. Dostupné z: <https://www.bvmaudit.cz/ke-stazeni>

FRIČ, Pavol a Rochdi GOULLI, 2001. *Neziskový sektor v ČR: výsledky mezinárodního srovnávacího projektu Johns Hopkins University*. 1.vyd. Praha: Eurolex Bohemia. ISBN 80-86432-04-1.

Hospic Dobrého Pastýře [online]. 2022 [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://hospic-cercany.cz>

Kalkulačka finančního zdraví neziskové organizace [online]. 2021 [cit. 2021-8-20]. Dostupné z: <https://www.fikane.cz>

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. ISBN 9788027109104.

KRAFTOVÁ, Ivana, 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-778-2.

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ, 2018. *Řízení neziskových organizací: Klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-271-2308-7.

HEYMAN, Darian Rodriguez, 2015. *Nonprofit Fundraising 101*, John Wiley & Sons, Incorporated. Dostupné z: <https://www.njnonprofits.org/NonprofitFundraising101-EventsChapter.pdf>

NOVOTNÝ, Jiří, Petr BOUKAL, Hana VÁVROVÁ, Tomáš NOVÁK a Jitka LUKEŠOVÁ, 2004. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. 1.vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-0792-7.

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

PELIKÁNOVÁ, Anna, 2016. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-271-0998-2.

RŮČKOVÁ, Petra, 2019. *Finanční analýza*. 6. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2481-2.

Portál Darujme – TŘI, z.ú. [online]. 2022 [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://www.darujme.cz/organizace/1200227>

Portál Justice – Veřejný rejstřík a sbírka listin – Výpis z rejstříku ústavů – Organizace [online]. 2022 [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=546132&typ=PLATNY>

Projekt SAFE prováděný v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost, a to Českou radou dětí a mládeže v roce 2013 [online]. [cit. 2021-11-25] Dostupné z:
<http://crdm.cz/projekty/safe/>

Rozvoj dobrovolnictví v ČR – Analýza o stavu dobrovolnictví v zahraničí a ČR [online]. 2021 [cit. 2021-11-18] Dostupné z: www.mvcr.cz

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-271-9869-6.

Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015–2020 [online]. 2021 [cit. 2021-8-22]. Dostupné z:
https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni_politika.pdf

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-271-9261-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 2. aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Výroční zpráva TRÍ, z.ú. z roku 2020 [online]. (PDF). 2022 [cit. 2022-02-15]. Dostupné z:
<https://hospic-cercany.cz/o-nas/>

8 Přílohy

Výkaz zisku a ztráty hlavní činnosti 2016-2020	84
Rozvaha organizace TŘI, z.ú. hospodářské činnosti 2016-2020	86
Rozvaha organizace TŘI, z.ú. 2016-2020	88
Budova Hospice Dobrého Pastýře se zahradou	91
Hospic Dobrého Pastýře z leteckého pohledu na mapě	91
DOBRObistro provozované dceřinou společností Dobrověc, s.r.o.	91
Návrh informačního letáku ve formátu A5	93
Návrh informačního letáku ve formátu A4	94
Seznam míst pro vylepení letáků	95

Příloha 1 Výkaz zisku a ztráty hlavní činnosti 2016-2020

Dle vyhlášky č. 504/2002 Sb.		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Název a právní forma účetní jednotky: TŘI, z.ú.						
						(v celých tisících Kč)				
		Číslo řádku	Skutečnost k rozvahovému dni							
			Hlavní činnost							
			2016	2017	2018	2019	2020			
A.	Náklady	1	x	x	x	x	x			
I.	Spotřebované nákupy a nakupované služby	2	7 637	6 262	9 106	8 680	9 553			
1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskl. dodávek	3	4 834	4 373	6 167	5 409	6 779			
2.	Prodané zboží	4	6	1	0	0	-2			
3.	Opravy a udržování	5	591	439	1 073	1 398	842			
4.	Náklady na cestovné	6	74	77	56	56	18			
5.	Náklady na reprezentaci	7	42	28	40	56	10			
6.	Ostatní služby	8	2 090	1 344	1 770	1 761	1 906			
II.	Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	9	0	0	0	0	0			
7.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	10								
8.	Aktivace materiálu, zboží a vnitroorganizačních služeb	11								
9.	Aktivace dlouhodobého majetku	12								
III.	Osobní náklady	13	22 469	24 810	29 210	33 714	39 610			
10.	Mzdové náklady	14	16 916	18 651	21 907	25 259	29 797			
11.	Zákonné sociální pojištění	15	5 301	5 914	7 047	8 116	9 607			
12.	Ostatní sociální pojištění	16	65	71	81	100	110			
13.	Zákonné sociální náklady	17								
14.	Ostatní sociální náklady	18	187	174	175	239	96			
IV.	Daně a poplatky	19	72	88	77	79	80			
15.	Daně a poplatky	20	72	88	77	79	80			
V.	Ostatní náklady	21	201	179	349	230	200			

16.	Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	22					
17.	Odpis nedobytné pohledávky	23	9	77	160	47	16
18.	Nákladové úroky	24	0	0	0	0	2
19.	Kursově ztráty	25	0	0	0	2	0
20.	Dary	26					
21.	Manka a škody	27	11	0	0	0	5
22.	Jiné ostatní náklady	28	181	102	189	181	177
VI.	Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opr pol	29	5 235	3 757	3 510	2 505	2 768
23.	Odpisy dlouhodobého majetku	30	5 194	3 709	3 590	2 603	2 752
24.	Prodaný dlouhodobý majetek	31					
25.	Prodané cenné papíry a podíly	32					
26.	Prodaný materiál	33					
27.	Tvorba a použití rezerv a opravných položek	34	41	48	-80	-98	16
VII.	Poskytnuté příspěvky	35	31	2	50	50	43
28.	Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	36	31	2	50	50	43
VIII.	Daň z příjmů	37	0	0	0	0	0
29.	Daň z příjmů	38					
	Náklady celkem	39	35 645	35 098	42 302	45 258	52 254
B.	Výnosy	40	x	x	x	x	x
I.	Provozní dotace	41	10 372	9 743	12 667	12 813	19 884
1.	Provozní dotace	42	10 372	9 743	12 667	12 813	19 884
II.	Přijaté příspěvky	43	3 117	2 371	2 604	2 869	1 906
2.	Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	44					
3.	Přijaté příspěvky (dary)	45	3 117	2 371	2 604	2 869	1 906
4.	Přijaté členské příspěvky	46					
III.	Tržby za vlastní výkony a zboží	47	17 518	18 978	22 267	26 639	28 299
IV.	Ostatní výnosy	48	5 322	4 030	4 821	2 890	2 748
5.	Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	49					
6.	Platby za odepsané pohledávky	50					
7.	Výnosové úroky	51	1	0	0	0	1
8.	Kurzové zisky	52					
9.	Zúčtování fondů	53	5 179	3 977	4 200	290	6
10.	Jiné ostatní výnosy	54	142	53	621	2 600	2 741
V.	Tržby z prodeje majetku	55	0	0		0	0
11.	Tržby z prodeje dlouhodobého nehm a hm majetku	56					
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					
	Výnosy celkem	61	36 329	35 122	42 359	45 211	52 837
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	684	24	57	-47	583
D.	Výsledek hospodaření po zdanění	63	684	24	57	-47	583

Příloha 2 Rozvaha organizace TŘI, z.ú. hospodářské činnosti 2016-2020

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

Název a právní
forma účetní
jednotky:

Dle vyhlášky č. 504/2002 Sb.

(v celých
tisících Kč)

TŘI, z.ú.

	Číslo řádku	Skutečnost k rozvahovému dni				
		Hospodářská činnost				
		2016	2017	2018	2019	2020
A. Náklady	1	x	x	x	x	x
I. Spotřebované nákupy a nakupované služby	2	245	212	230	346	465
1. Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskl dodávek	3	153	127	134	225	339
2. Prodané zboží	4	70	66	68	105	96
3. Opravy a udržování	5	13	3	23	0	19
4. Náklady na cestovné	6	0	0	2	0	1
5. Náklady na reprezentaci	7	0	0	0	0	
6. Ostatní služby	8	9	16	3	16	10
II. Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	9	0	0	0	0	0
7. Změna stavu zásob vlastní činnosti	10					
8. Aktivace materiálu, zboží a vnitroorganizačních služeb	11					
9. Aktivace dlouhodobého majetku	12					
III. Osobní náklady	13	113	75	94	214	414
10. Mzdové náklady	14	85	66	73	165	313
11. Zákonné sociální pojištění	15	28	9	21	49	101
12. Ostatní sociální pojištění	16					
13. Zákonné sociální náklady	17					
14. Ostatní sociální náklady	18					
IV. Daně a poplatky	19	0	0	0	1	0
15. Daně a poplatky	20				1	
V. Ostatní náklady	21	0	40	0	1	0
16. Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	22					
17. Odpis nedobytné pohledávky	23					
18. Nákladové úroky	24					
19. Kursové ztráty	25					
20. Dary	26					
21. Manka a škody	27					
22. Jiné ostatní náklady	28		40		1	
VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opr pol	29	0	0	0	0	0
23. Odpisy dlouhodobého majetku	30					
24. Prodaný dlouhodobý majetek	31					
25. Prodané cenné papíry a podíly	32					
26. Prodaný materiál	33					
27. Tvorba a použití rezerv a opravných položek	34					
VII. Poskytnuté příspěvky	35		0		0	0
28. Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	36					
VIII. Daň z příjmů	37		0		0	0
29. Daň z příjmů	38					
Náklady celkem	39	358	327	324	562	879
B. Výnosy	40	x	x	x	x	x
I. Provozní dotace	41		0		0	0

1.	Provozní dotace	42						
II.	Přijaté příspěvky	43	0	0	0	59	0	
2.	Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	44						
3.	Přijaté příspěvky (dary)	45				59		
4.	Přijaté členské příspěvky	46						
III.	Tržby za vlastní výkony a zboží	47	388	332	352	526	897	
IV.	Ostatní výnosy	48	0	0	0	0	0	
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						
9.	Zúčtování fondů	53						
10.	Jiné ostatní výnosy	54						
V.	Tržby z prodeje majetku	55		0		0	0	
11.	Tržby z prodeje dlouhodobého nehm a hm majetku	56						
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						
	Výnosy celkem	61	388	332	352	585	897	
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	30	5	28	23	18	
D.	Výsledek hospodaření po zdanění	63	30	5	28	23	18	

Příloha 3 Rozvaha organizace TŘI, z.ú. 2016-2020

Dle vyhlášky č. 504/2002 Sb.		ROZVAHA (v celých tisících Kč)		Název a právní forma účetní jednotky:				
				TŘI, z. ú. Stav k poslednímu dni účetního období				
AKTIVA		Číslo řádku	2016	2017	2018	2019	2020	
A.	Dlouhodobý majetek celkem	1	67 530	90 954	88 851	86486	85725	
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	2	248	392	435	435	480	
1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	3						
2.	Software	4	0	144	187	187	232	
3.	Ocenitelná práva	5						
4.	Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	6						
5.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	7	248	248	248	248	248	
6.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	8						
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	9						
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	10	141 257	141 367	142 811	143 050	144 996	
1.	Pozemky	11	9	9	9	9	9	
2.	Umělecká díla, předměty a sbírky	12	15	15	15	15	15	
3.	Stavby	13	84 609	84 435	84 788	84 788	84 789	
4.	Hmotné movité věci a jejich soubory	14	45 719	46 003	46 997	47 049	48 431	
5.	Pěstitelské celky trvalých porostů	15	42	42	42	42	42	
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	10 791	10 791	10 960	11 147	11 710	
10.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	20	72	72	0	0	0	
III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem	21	0	0	0	0	0	
1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	22						
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						
IV.	Oprávký k dlouhodobému majetku celkem	28	-42 109	-50 805	-54 395	-56 999	-59 751	
1.	Oprávký k nehmotným výsledkům výzkumu a vývoje	29						
2.	Oprávký k softwaru	30	0	-4	-53	-116	-175	
3.	Oprávký k ocenitelným právům	31						
4.	Oprávký k drobnému dlouhodobému nehmotnému majetku	32						
5.	Oprávký k ostatnímu dlouhodobému nehmotnému majetku	33	-248	-248	-248	-248	-248	
6.	Oprávký ke stavbám	34	-22 231	-27 118	-28 705	-30 292	-31 879	
7.	Oprávký k samostatným hmotným movitým věcem a souborům hmotných movitých věcí	35	-21 479	-23 435	-25 389	-26 343	-27 449	
8.	Oprávký k pěstitelským celkům trvalých porostů	36						
9.	Oprávký k základnímu stádu a tažným zvířat	37						
10.	Oprávký k drobnému dlouhodobému hmotnému majetku	38						
11.	Oprávký k ostatnímu dlouhodobému hmotnému majetku	39						

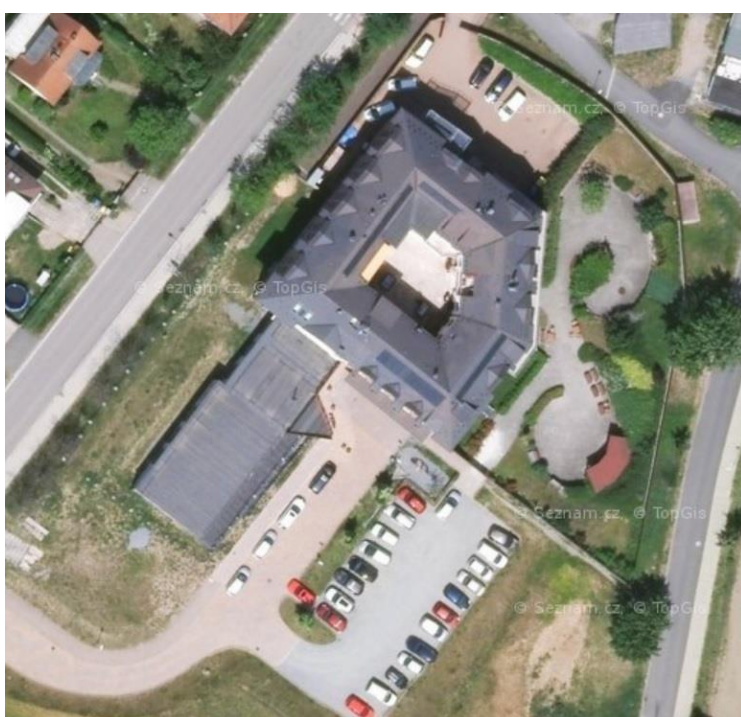
B.	Krátkodobý majetek celkem	40	5 634	5 971	5 794	5 884	12 986
I.	Zásoby celkem	41	285	476	521	449	667
1.	Materiál na skladě	42	278	469	513	437	653
2.	Materiál na cestě	43					
3.	Nedokončená výroba	44					
4.	Polotovary vlastní výroby	45					
5.	Výrobky	46					
6.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	47					
7.	Zboží na skladě a v prodejnách	48	7	7	8	12	14
8.	Zboží na cestě	49					
9.	Poskytnuté zálohy na zásoby	50					
II.	Pohledávky celkem	51	2 681	304	300	647	370
1.	Odběratelé	52	1 043	307	166	425	327
2.	Směnky k inkasu	53					
3.	Pohledávky za eskontované cenné papíry	54					
4.	Poskytnuté provozní zálohy	55	63	26	49	111	49
5.	Ostatní pohledávky	56	0	11	0	1	0
6.	Pohledávky za zaměstnanci	57	0	27	15	2	2
7.	Pohledávky za institucemi sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění	58					
8.	Daň z příjmů	59	0				
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	805	0			
13.	Nároky na dotace a ostatní zúčtování s rozpočtem orgánů územních samosprávných celků	64					
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	0	44	101	41	19
18.	Dohadné účty aktivní	69	833	0	0	0	0
19.	Opravná položka k pohledávkám	70	-63	-111	-31	67	-27
III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	71	2 521	3 832	3 610	3 044	10 408
1.	Peněžní prostředky v pokladně	72	129	178	107	111	167
2.	Ceniny	73	16	3	0	5	17
3.	Peněžní prostředky na účtech	74	2 376	3 651	3 503	2 928	10 224
4.	Majtkové cenné papíry k obchodování	75					
5.	Dluhové cenné papíry k obchodování	76					
6.	Ostatní cenné papíry	77					
7.	Peníze na cestě	78					
IV.	Jiná aktiva celkem	79	147	1 359	1 363	1 744	1 541
1.	Náklady příštích období	80	147	82	57	74	170
2.	Příjmy příštích období	81	0	1 277	1 306	1 670	1 371
	AKTIVA CELKEM	82	99 835	96 925	94 645	92 370	98 711

PASIVA		Číslo řádku	Stav k poslednímu dni účetního období				
A.	Vlastní zdroje celkem	83	97028	94 066	91 510	88 734	92 407
I.	Jmění celkem	84	94607	92 375	89 740	86 997	90 137
1.	Vlastní jmění	85	93429	90 238	87 934	85 403	84 552
2.	Fondy	86	1178	2 137	1 806	1 594	5 585
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění finančního m	87					
II.	Výsledek hospodaření celkem	88	2421	1 691	1 770	1 737	2 270
1.	Účet výsledku hospodaření	89	714	29	85	-24	601
2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím říze	90	0	0	0		
3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulý	91	1707	1 662	1 685	1 761	1 669
B.	Cizí zdroje celkem	92	2807	2 859	3 135	3 636	6 304
I.	Rezervy celkem	93	0	0	0	0	0
1.	Rezervy	94					
II.	Dlouhodobé závazky celkem	95	0	0	0	0	0
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					
III.	Krátkodobé závazky celkem	103	2714	2 665	2 839	3 332	6 200
1.	Dodavatelé	104	199	303	124	340	755
2.	Směnky k úhradě	105					
3.	Přijaté zálohy	106	114	133	206	187	175
4.	Ostatní závazky	107	0	0	4	3	0
5.	Zaměstnanci	108	1152	1 283	1 467	1 623	2 368
6.	Ostatní závazky vůči zaměstnancům	109					
7.	Závazky k institucím sociálního zabezpečení	110	632	707	830	906	1 340
8.	Daň z příjmů	111					
9.	Ostatní přímé daně	112	127	155	206	242	444
10.	Daň z přidané hodnoty	113					
11.	Ostatní daně a poplatky	114	1	2	2	0	
12.	Závazky ze vztahu k státnímu rozpočtu	115	293	82	0	31	1 118
13.	Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánů územ	116					
14.	Závazky z upsaných nesplacených cenných	117					
15.	Závazky ke společníkům sdruženým ve spo	118					
16.	Závazky z pevných termínovaných operací	119					
17.	Jiné závazky	120					
18.	Krátkodobé úvěry	121					
19.	Eskontní úvěry	122					
20.	Vydané krátkodobé dluhopisy	123					
21.	Vlastní dluhopisy	124					
22.	Dohadné účty pasivní	125	196	0	0	0	0
23.	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci	126					
IV.	Jiná pasiva celkem	127	93	194	296	304	104
1.	Výdaje příštích období	128	0	194	296	304	103
2.	Výnosy příštích období	129	93	0	0	0	1
	PASIVA CELKEM	130	99835	96 925	94 645	92 370	98 711

Příloha 4 Budova Hospice Dobrého Pastýře se zahradou



Příloha 5 Hospic Dobrého Pastýře z leteckého pohledu na mapě



Příloha 6 DOBRObistro provozované dceřinou společností Dobrověc, s.r.o.



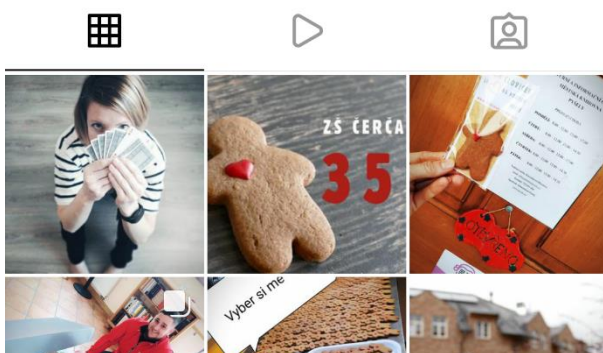
Příloha 8 Instagramový profil Hospice Dobrého Pastýře



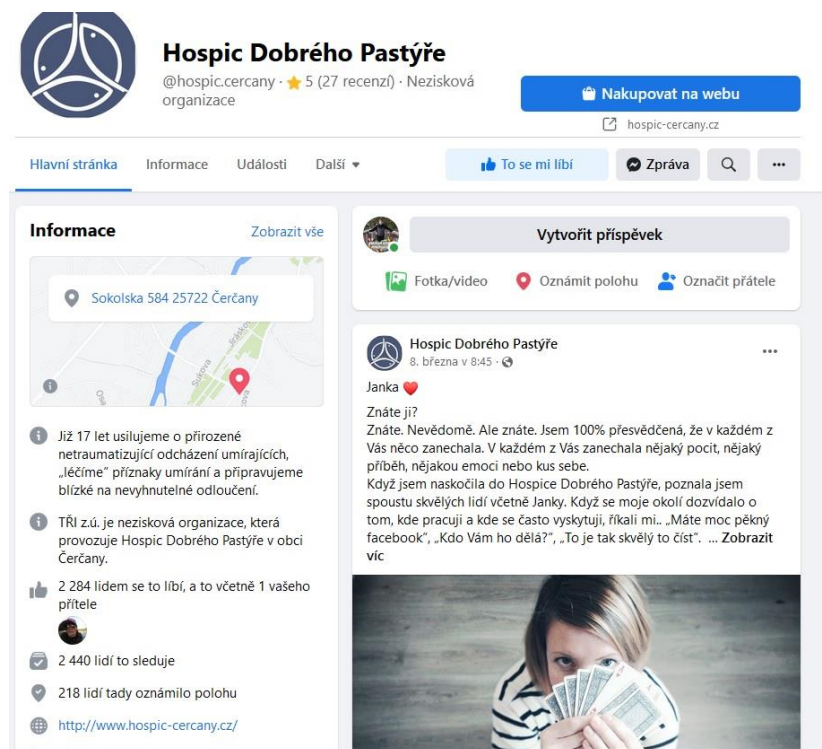
 **55** Příspěvky **853** Sledující **111** Sleduji


Hospic Dobrého Pastýře
Umožňujeme prožít co možná nejlépe každý ze zbývajících dnů, a to jak nemocným, tak jejich blízkým.
www.hospic-cercany.cz/
Sokolska 584, Cercany 25722

[Sledovat](#) [Zpráva](#) [Kontakty](#) [+9](#)



Příloha 7 Facebookový profil Hospice Dobrého Pastýře



 **Hospic Dobrého Pastýře**
@hospic.cercany · 5 (27 recenzí) · Nezisková organizace

[Nakupovat na webu](#)
hospic-cercany.cz

Hlavní stránka Informace Události Další


[To se mi líbí](#) [Zpráva](#) [Z](#) [...](#)

Informace [Zobrazit vše](#)


[Sokolska 584 25722 Čerčany](#)

Vytvořit příspěvek
[Fotka/video](#) [Oznámit polohu](#) [Označit přátele](#)

Hospic Dobrého Pastýře
8. března v 8:45 · [...](#)

Janka 

Znáte ji?
Znáte. Nevědomě. Ale znáte. Jsem 100% přesvědčená, že v každém z Vás něco zanechala. V každém z Vás zanechala nějaký pocit, nějaký příběh, nějakou emoci nebo kus sebe.
Když jsem naskočila do Hospice Dobrého Pastýře, poznala jsem spoustu skvělých lidí včetně Janky. Když se moje okolí dozvíдалo o tom, kde pracuji a kde se často vyskytuji, říkali mi... „Máte moc pěkný facebook“, „Kdo Vám ho dělá?“, „To je tak skvělý to číst“... [Zobrazit víc](#)



Hospic Dobrého Pastýře

v Čerčanech

Tel: 317 777 381

Provozovatel: nezisková organizace TŘI, z.ú.

Sokolská 584, 257 22 Čerčany





Milí sousedé

Máte blízkého, který trpí nevyčlelnou nemocí a chcete mu dopřát příjemný a důstojný odchod mimo nemocnici?

Jste samy a již byste potřebovali pomoc druhé osoby?

Je váš blízký odkázán na vaši pomoc, ale vy potřebujete neodkladně něco zařídit?

Nebo jen potřebujete pomoci s péčí o Vám blízkou osobu?

Hospic Dobrého Pastýře je tu pro Vás. Poskytujeme jak zdravotní, tak sociální péči ať už přímo v budově Hospice, nebo prostřednictvím sociálních a zdravotních pracovníků i v terénu. Výčet našich služeb naleznete na druhé straně tohoto letáku.

Chtěli byste se o našich službách dozvědět více? Navštivte naše webové stránky, nebo sociální síť. Pro více informací je možné volat na telefonní číslo uvedené v hlavěnce tohoto letáku.

- Web: hospic-cercany.cz
- Facebook: Hospic Dobrého Pastýře
- Instagram: Hospic Dobrého Pastýře

Jako nezisková organizace potřebujeme ke svému přežití také podporu veřejnosti. Podpořt' nás můžete formou darů.

Jak můžete darovat?

Dary je možné posílat na tři sbírkové účty. Každý slouží pro jiný účel (péče o pacienty, provoz Hospice, stavba nového Centra péče) Darovat můžete složenkou, přes internetové bankovníční, platební bránu na našich webových stránkách, či do kašičky umístěné v budově Hospice u recepcce.

LŮŽKOVÝ HOSPIC
731 461 124
luztkovy@hospic-cercany.cz

DOMÁCI HOSPIC
605 110 221
domaci@hospic-cercany.cz

ODBORNÉ SOCIÁLNÍ PORADENSTVÍ
605 110 221
poradna@hospic-cercany.cz

POBYTOVÁ ODLEHČOVACÍ SLUŽBA
734 695 547
pobytovaos@hospic-cercany.cz

TERÉNNÍ ODLEHČOVACÍ SLUŽBA
731 480 350
terenniOS@hospic-cercany.cz

PÉČOVATELSKÁ SLUŽBA
731 480 350
ps@hospic-cercany.cz

CENTRUM DENNÍCH SLUŽEB
731 480 350
socialni@hospic-cercany.cz

PŮJČOVNA KOMPENZAČNÍCH POMŮCEK
605 276 114
pujcovna@hospic-cercany.cz

ASISTENČNÍ AUTO
731 461 124
terenniOS@hospic-cercany.cz

PSYCHOLOG
731 695 997
psycholog@hospic-cercany.cz

Služby poskytované organizací TŘI, z.ú.

MASÁŽE
731 878 936
tkacova@hospic-cercany.cz

Hospic Dobrého Pastýře

v Čerčanech

Tel: 317 777 381

Provozovatel: nezisková organizace TŘI, z.ú.

Sokolská 584, 257 22 Čerčany



Milí sousedé

Máte blízkého, který trpí nevléčitelnou nemocí a chcete mu dopřát příjemný a důstojný odchod mimo nemocnici?

Jste sami a již byste potřebovali pomoc druhé osoby?

Je váš blízký odkázán na vaši pomoc, ale vy potřebujete neodkladně něco zařídit ?

Nebo jen potřebujete pomoci s péčí o Váš blízkou osobu?

Hospic Dobrého Pastýře je tu pro Vás. Poskytujeme jak zdravotní, tak sociální péči ať už přímo v budově Hospice, nebo prostřednictvím sociálních a zdravotních pracovníků i v terénu.

Naše služby: lůžkový Hospic, domácí Hospic, odborné sociální poradenství, pobytová odlehčovací služba, terénní odlehčovací služba, pečovatelská služba, centrum denních služeb, půjčovna kompenzačních pomůcek, asistenční auto, psychologické služby a fyzioterapeutické masáže.

Chtěli byste se o našich službách dozvědět více? Navštivte naše webové stránky, nebo zavítejte na naše sociální sítě, potřebné informace je možné získat také na telefonním čísle uvedeném v hlavičce tohoto letáku, nebo na e-mailové adrese: tri@hospic-cercany.cz. Kontakty na jednotlivé služby naleznete na našich webových stránkách.

- **Web:** hospic-cercany.cz
- **Facebook:** Hospic Dobrého Pastýře
- **Instagram:** Hospic Dobrého Pastýře

Jako nezisková organizace potřebujeme ke svému přežití také podporu veřejnosti. Podpořit nás můžete formou darů.

Jak můžete darovat?

Dary je možné posílat na tři sbírkové účty. Každý slouží pro jiný účel (péče o pacienty, provoz Hospice, stavba nového Centra péče) Darovat můžete složenkou, přes internetové bankovníctví, platební bránu na našich webových stránkách, či do kašičky umístěné v budově Hospice u recepce.



Příloha 11 Seznam míst pro vylepení letáků

Zdravotní středisko v Čerčanech	3* A4 a zásobník A5
Lékárna Čerčany	1* A4 a zásobník A5
Nemocnice Rudolfa a Stefanie Benešov	5* A4 a zásobníky A5
TESCO Čerčany	1* A4
Obchodní dům K a K Čerčany	1* A4
Lidl Benešov	1* A4
Kaufland Benešov	1* A4
Penny Benešov	1* A4
Obchodní dům Hvězda Benešov	1* A4
Obecní vývěsky Čerčany plus Online obecní deska	3* A4
Obecní vývěsky Čtyrkoly	2* A4
Účelový dům s pečovatelskou službou	1* A4
Domov seniorů Benešov	1* A4 a zásobník A5
Rezidence slunce Mrač	1* A4 a zásobník A5
Domov pro seniory SEN Čtyrkoly – Javorník	1* A4 a zásobník A5
Alzheimer home Pyšely	1* A4 a zásobník A5

Příloha 12 Výstup z kalkulačky FIKANE

Finanční zdraví neziskové organizace

Název organizace: TŘI, z.ú.

IČO:

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 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.

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. Měla a má dostatečně vysoký kladný výsledek hospodaření, který přispívá k dosahování hlavních cílů organizace. Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění je ve vedlejší (hospodářské) činnosti obecně žádoucí, aby organizace dosahovala co nejvyššího kladného výsledku hospodaření, který bude přispívat k dosažení jejích hlavních cílů.

Dílčí 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 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: 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 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: Rating: C

Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění ve vedlejší (hospodářské) činnosti a při zohlednění vývoje ostatních relevantních finančních a nefinančních ukazatelů odpovídá výhled spíše finančně zdravé organizaci. Má stále kladný výsledek hospodaření, který přispívá k dosahování hlavních cílů organizace. Přesto je již vhodné tento ukazatel pečlivěji sledovat, aby nedošlo v budoucnu ke ztrátovosti vedlejší (hospodářské) činnosti. Z pohledu výsledku hospodaření po zdanění je ve vedlejší (hospodářské) činnosti obecně žádoucí, aby organizace dosahovala co nejvyššího kladného výsledku hospodaření, který bude přispívat k dosažení jejích hlavních cílů.

Vstupní hodnoty:

	Aktuální účetní období	Před rokem	Před dvěma lety	Před třemi lety
Obecně prospěšná společnost?	NE			
Kolik zaměstnanců ve vaší organizaci pracuje?	69			
Sídlo v hlavním městě?	NE			
Počet zařízení/poboček	1			
Realizace vedlejší činnosti?	ANO			
Rozvaha				
Aktiva				
Aktiva celkem	98 711	92 370		
B. Krátkodobý majetek celkem	12 986			
B. III. 1. Peněžní prostředky v pokladně	167			
B. III. 3. Peněžní prostředky na účtech	10 224			
Pasiva				
A. Vlastní zdroje celkem	92 407			88 734
B. Cizí zdroje celkem	6 304			
B. II. Dlouhodobé závazky celkem	0			
B. III. Krátkodobé závazky celkem	6 200			
Výkaz zisku a ztrát				
Hlavní činnost				
Náklady celkem	52 254			
B. I. Provozní dotace	19 884	12 813	12 667	
B. II. Přijaté příspěvky	1 906	2 869		
B. III. Tržby za vlastní výkony a za zboží	28 299			
B. IV. Ostatní výnosy	2 748			
B. V. Tržby z prodeje majetku	0			
Výnosy celkem	52 837	45 211		
C. Výsledek hospodaření před zdaněním	583	-47	57	
D. Výsledek hospodaření po zdanění	583			
Vedlejší činnost				
B. I. Provozní dotace	0			
B. II. Přijaté příspěvky	0			
B. III. Tržby za vlastní výkony a za zboží	897			
B. IV. Ostatní výnosy	0			
B. V. Tržby z prodeje majetku	0			
Výnosy celkem	897			
C. Výsledek hospodaření před zdaněním	18	23	28	
D. Výsledek hospodaření po zdanění	18			