



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra účetnictví a financí

Bakalářská práce

Komparace financování neziskových organizací

Vypracovala: Michala Nečasová

Vedoucí práce: Ing. Marie Vejsadová Dryjová, Ph.D.

České Budějovice 2023

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Michala NEČASOVÁ
Osobní číslo: E20194
Studijní program: B0411A050005 Finance a účetnictví
Téma práce: Komparace financování neziskových organizací
Zadávající katedra: Katedra účetnictví a financí

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem práce je provést analýzu a komparaci zdrojů financování vybraných neziskových organizací. Poukázat na způsoby a zdroje získávání finančních prostředků k zajištění svých činností a stanovit případná doporučení pro zlepšení v oblasti financování.

Metodika:

Teoretická část práce vymezuje základní pojmy a postavení neziskových organizací v národním hospodářství. Zároveň se zaměřuje na jejich možné způsoby financování v současných legislativních podmínkách České republiky. Praktická část charakterizuje vybrané neziskové organizace, jejich záměr činnosti a působení ve společnosti. Rovněž provádí podrobnou analýzu možností financování u obou neziskových organizací v období 2016-2020. Závěr práce tvoří syntéza zjištěných výsledků z analýz financování obou neziskových subjektů a na základě zjištěných skutečností jsou neziskovým organizacím podána doporučení pro zlepšení v oblasti financování.

Použité metody – řízený rozhovor, dotazování, komparace, analýza, syntéza.

Databáze – interní materiály vybraných neziskových organizací.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Neziskové organizace – základní pojmy a postavení v národním hospodářství.
3. Financování neziskových organizací v podmínkách České republiky.
4. Metodika.
5. Charakteristika vybraných neziskových organizací.
6. Analýza zdrojů financování vybraných neziskových organizací.
7. Vyhodnocení analýz a stanovená doporučení, diskuse.
8. Závěr.

Rozsah pracovní zprávy: 40-50 stran

Rozsah grafických prací:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

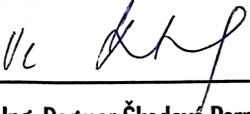
BOUKAL, P. (2013). *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada PUBLISHING.

DOBROZEMSKÝ, V. & STEJSKAL, J. (2015). *Neúřednické organizace v teorii*. Praha: Wolters KLUWER.

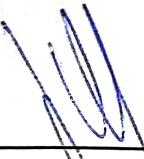
KRYŠKOVÁ, Š. (2019). *Nestátní neziskové organizace – právní úprava, účetnictví, audit, daně*. Praha: LEGES.
PELIKÁNOVÁ, A. (2018). *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. (3. vyd.). Praha: Grada PUBLISHING.
REKTOŘÍK, J. a kol. (2010). *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. (3. vyd.). Praha: EKOPRESS.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Marie Vejsadová Dryjová, Ph.D.
Katedra účetnictví a financí

Datum zadání bakalářské práce: 17. ledna 2022
Termín odevzdání bakalářské práce: 14. dubna 2023


doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Milan Jílek, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 17. ledna 2022

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 14. 4. 2023

.....

Michala Nečasová

Poděkování

Dovoluji si poděkovat vedoucí mé práce Ing. Marii Vejsadové Dryjové, Ph.D. za cenné rady a odborné vedení, za pomoc a ochotu, kterou mi poskytla při vypracování bakalářské práce. Dále děkuji své sestře a mamince, které mě podporovaly po celou dobu studia.

Obsah

1	Úvod	3
2	Postavení v národním hospodářství	4
2.1	Nestátní neziskové organizace	6
2.1.1	Znaky nestátní neziskové organizace	6
2.1.2	Funkce nestátní neziskové organizace	7
2.1.3	Dělení nestátních neziskových organizací	8
2.1.4	Základní typy nestátních neziskových organizací	9
2.1.5	Další typy nestátních neziskových organizací	16
2.2	Zastoupení základních nestátních neziskových organizací v ČR	16
3	Financování nestátních neziskových organizací	17
3.1	Fundraising	17
3.1.1	Individuální fundraising	17
3.1.2	Firemní fundraising	18
3.1.3	Samofinancování	18
3.1.4	Fundraising z veřejných rozpočtů	19
3.1.5	Příspěvky nadací a nadačních fondů	20
3.1.6	Příspěvky od Evropské unie	20
3.1.7	Příjmy z loterií a hazardních her	21
3.1.8	Metody fundraisingu	22
3.2	Zdroje financování	22
4	Metodika	24
5	Představení spolupracujících NNO	26
5.1	Temperi, o. p. s.	26
5.2	Organizace B	27
6	Analýza zdrojů financování	29
6.1	Analýza zdrojů financování organizace Temperi	29

6.1.1	Vertikální analýza rozvahy	29
6.1.2	Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty	31
6.1.3	Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	33
6.1.4	Financování a marketing z pohledu organizace	35
6.2	Analýza zdrojů financování organizace B	39
6.2.1	Vertikální analýza rozvahy	39
6.2.2	Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty	41
6.2.3	Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	43
6.2.4	Financování a marketing podle organizace	45
7	Vyhodnocení analýz a stanovená doporučení, diskuse	49
7.1	Diskuse	54
8	Závěr	56
	Summary	57
	Seznam literatury	58
	Seznam zkratk	II
	Seznam obrázků, grafů a tabulek	III
	Seznam příloh	IV
	Přílohy	V

1 Úvod

V národním hospodářství České republiky se stále nachází oblasti, kterými se zcela nezabývají podnikatelské subjekty ve své výdělečné činnosti, a ani se jimi v dostatečném rozsahu nezabývá stát. Jedná se zejména o oblast sociálních činností spojených s pomocí dětem. Některé děti se nacházejí v sociálních zařízeních jako je např. kojenecký ústav, dětský domov, pěstounská péče. Když děti zařízení opouští, přechází někam jinam, nemají nikoho, kdo by jim pomohl se s takovouto situací psychicky vyrovnat. Jsou rodiny, které se nachází v obtížné situaci. Nemají dostatek finančních prostředků, nemají mezi sebou dostatečně zdravé vztahy a již nedokáží své problémy řešit, nevědí si rady, situaci nezvládají. Proto vznikají některé neziskové organizace, aby se pokusily pomoci rodinám a zejména dětem, které se nacházejí v této nebo podobné situaci.

Práce se bude zabývat tzv. nestátními neziskovými organizacemi a jejich možnostmi financování. Cílem bakalářské práce je provést analýzu a komparaci zdrojů financování dvou vybraných obecně prospěšných organizací. Poukázat na způsoby a zdroje získávání finančních prostředků k zajištění jejich činností a stanovit případná doporučení pro zlepšení v oblasti financování.

Hlavním zdrojem financování pro neziskové organizace jsou příspěvky od státní správy a samosprávy. Většinou mají ale více zdrojů financování, proto se mluví o vícezdrojovém financování. Kromě veřejné správy mohou přispívat individuální či firemní dárci, nadace a nadační fondy. Neziskové organizace mohou získávat finanční prostředky i z vlastní činnosti, členskými příspěvky, či z příjmu z hazardních her.

Teoretická část se bude zabývat postavením neziskových organizací v národním hospodářství a vysvětlením základního pojmosloví. Dále se již práce bude orientovat pouze na nestátní neziskové organizace. Další část představí základní zdroje financování a pojem fundraising. Praktická část bakalářské práce se bude zabývat financováním dvou vybraných nestátních neziskových organizací a následnou komparací organizací v oblasti financování. Konkrétně financováním obecně prospěšných organizací, které se zaměřují na pomoc dětem v nelehké životní situaci.

2 Postavení v národním hospodářství

Národní hospodářství každé země lze členit na ziskový a neziskový sektor. Podrobněji na ziskový soukromý sektor, neziskový sektor domácností, neziskový veřejný sektor a neziskový soukromý sektor.

V **ziskovém soukromém sektoru**, někdy nazývaném tržní sektor, nesou subjekty podnikatelské riziko. Zde jde zejména o co největší dosažení zisku pomocí prodeje statků a služeb za tržní cenu utvořenou nabídkou a poptávkou. Majetek může být financován vlastními či cizími zdroji. (Rektořík, 2010)

Neziskový sektor se snaží dosáhnout přímého užitku. Jedná se o sektor institucionalizovaný. O soubor organizací, vytvářející hodnoty přispívající společnosti a podílející se tak na výkonnosti národního hospodářství (Bachmann, 2011). Subjekty v neziskovém sektoru mohou disponovat vlastními zdroji od soukromých subjektů (zřizovatele, dárců), od veřejných subjektů (dotace, příspěvky) nebo cizími zdroji (půjčkou). Neziskový sektor se dále člení na:

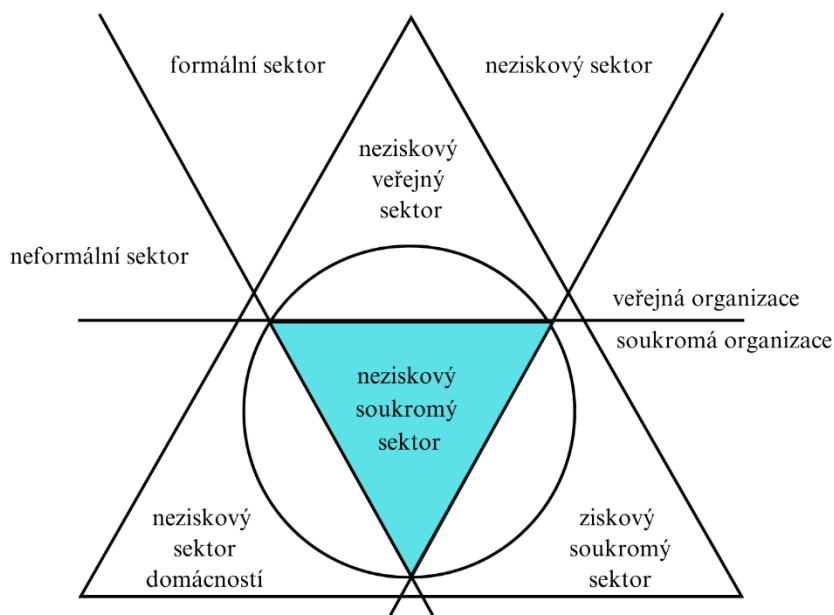
- **Neziskový sektor domácností** má důležitou roli v začlenění do koloběhu finančních toků a vstupu na trh statků, služeb a kapitálu.
- **Neziskový veřejný sektor** je soubor subjektů, které jsou zakládány veřejnými subjekty např. státem, krajem, obcí a jejich organizačními složkami. Financují státní neziskové organizace bez očekávání dosaženého zisku. Jde zejména o poskytování veřejných služeb, které by jiné subjekty dobrovolně neposkytovaly, z důvodu neuskutečnění zisku. Je financován z veřejných financí, je řízen a spravován veřejnou správou, rozhoduje se v něm veřejnou volbou a podléhá veřejné kontrole (Rektořík, 2010). Lze sem zařadit např. státní školství, zdravotnictví, oblast státní správy nebo instituce na ochranu životního prostředí a kulturních památek.
- **Neziskový soukromý sektor** je soubor subjektů, jehož cílem není dosažení zisku. Je financován soukromými fyzickými a právnickými osobami, které si samy rozhodnou, do jaké oblasti své finance investují. Neočekávají z toho žádný finanční zisk. Je zde ale možná podpora z veřejných zdrojů, formou dotací a příspěvků. Neziskový soukromý sektor je blíže popsán v kapitole Nestátní neziskové organizace.

Rektořík (2010) ještě zmiňuje Pestoffovo členění národního hospodářství. Vztahy výše zmíněných sektorů popisuje švédský ekonom Victor A. Pestoff, který rozděljuje hospodářství na čtyři sektory, na základě tří kritérií:

1. podle kritéria financování provozu a rozvoje na sektor ziskový a neziskový;
2. podle kritéria vlastnictví na sektor soukromý a veřejný;
3. podle míry formalizace na sektor formální a neformální.

Obrázek 1 znázorňuje tzv. Pestoffův trojúhelníkový model. V první fázi se trojúhelník rozděljuje na veřejný sektor (v horní části) a soukromý sektor (ve spodní části). V pravé části druhá fáze zobrazuje soukromý ziskový sektor a v levé části neziskový sektor. Třetí fáze vymezuje oblast domácností. Rozděljuje trojúhelník na formální a neformální sektor (domácnosti, občanské komunity). V poslední fázi dochází k vymezení prostoru pro soukromý neziskový sektor, který je na obrázku barevně vyznačen. Podle Pestoffa je zobrazení v poslední fázi doplněno zónami, ve kterých se činnost a poslání jednotlivých organizací působících ve vymezených sektorech překrývají. Jde o organizace z pohledu čistoty členění hraniční či smíšené. (Rektořík, 2010)

Obrázek 1 Pestoffův trojúhelníkový model



Zdroj: Rektořík (2010), vlastní zpracování

2.1 Nestátní neziskové organizace

V České republice neexistuje jednotná definice ukotvená v zákoně. Proto následují definice nestátních neziskových organizací (dále jako NNO) od několika autorů.

Otrusinová & Kubíčková (2011) popisují, že tento pojem jednoznačně neznamena, že jde o organizaci, která nemůže realizovat nebo nerealizuje zisk. Neziskové organizace (dále také jako NO) mohou zisk vytvářet a získávat prostředky hospodářskou a podnikatelskou činností, avšak tyto nabyté prostředky musí vložit zpět do své činnosti a do svého rozvoje. Finanční zisk tedy není hlavním cílem neziskové organizace a motivem její existence, ale jde právě o dosažení užitku.

Takáčová (2010) uvádí, že hlavním cílem neziskových organizací není podnikání. Zvláštnost vidí v tom, *„že se zabývají něčím, co se podstatně liší od tradičního výdělečného podnikání, že nedodávají výrobky či placené služby, ani si nečiní nárok na přímou účast při rozhodování o politických otázkách.“* (Takáčová, 2010, str. 5)

Kryšková (2019, str. 18) definuje NNO jako *„organizace, které nejsou svými příjmy a výdaji napojeny na státní rozpočet anebo na rozpočet územních samosprávných celků“*.

Boukal (2009) se ve své knize zaměřuje také na nevhodný překlad slova „neziskový“, který může vyvolat nejasnosti. Tento pojem vychází z nesprávného překladu amerického právního výrazu „non-profit“, resp. „not-for-profit“. Předpona „non“ zde neznamena zápor, ale vyjadřuje význam „jiný než“. A pojem non-for-profit znamená „nikoliv za účelem zisku“ (prioritním účelem zisku). V České republice je těžké nalézt vhodný český ekvivalent, který by nebyl příliš popisný a víceslovný, takže vzhledem k rozšířenosti pojmu se používá „nestátní nezisková organizace“.

2.1.1 Znaky nestátní neziskové organizace

NNO vymezuje Rada vlády pro nestátní neziskové organizace, která je poradním, iniciativním a koordinačním orgánem vlády ČR v oblasti nestátních neziskových organizací. *„Rada soustřeďuje, projednává a prostřednictvím svého předsedy předkládá vládě materiály, týkající se NNO a vztahující se k vytváření vhodného prostředí pro jejich existenci a činnost.“* (Vláda ČR: Rada vlády pro NNO)

Vymezuje i charakteristické znaky, které jsou nápomocny pro ověření, zda se jedná o nestátní neziskovou organizaci. Mezi znaky Rada vlády pro NNO zařazuje:

- organizovanost – subjekt je do určité míry institucionalizovaný – formálně zřízený jako právnická osoba, případně se vyznačuje jasnou a stálou organizační strukturou;
- soukromý charakter a nezávislost na státu – subjekt není součástí státu ani není státem řízený, je soukromoprávní;
- nerozdělování zisku – zásada nerozdělování zisku je již dána posláním organizace. Neznamená to ale, že subjekt nemůže dosahovat zisku. Zisk nesmí být rozdělen mezi členy, vlastníky či manažery, musí být použit k dosahování poslání organizace;
- samosprávnost – subjekt není řízen jinou organizací, je schopen se sám spravovat, má svou vlastní vnitřní strukturu;
- dobrovolnost – subjekt vykonává svou činnost za spoluúčasti dobrovolníků (podpora dobrovolnickými dary, činnost dobrovolníků, dobrovolnictví v řídicích orgánech), dobrovolnost také znamená nepovinnou povahu členství v organizacích nebo spolupráce s nimi.

Pelikánová (2018) doplňuje ještě jeden charakteristický znak týkající se nestátních neziskových organizací, kterým je veřejná prospěšnost. Neziskové organizace usilují o veřejné dobro jak jednotlivců, tak společnosti jako celku.

2.1.2 Funkce nestátní neziskové organizace

V oblasti neziskových organizací lze rozlišovat primární, sekundární a řídicí funkce.

Primární funkce zajišťuje samotné poslání organizace, proto jsou velmi rozdílné mezi jednotlivými organizacemi. **Sekundární funkce** jsou již více specifické, zabezpečují podmínky pro plnění primárních funkcí. Plní funkci personální, provozní, správní a funkci komplexního hospodaření. Ve většině organizací neziskového sektoru mají stejnou strukturu. Poslední **řídicí funkce** vykonávají především pracovníci zabezpečující současně primární funkce. (Rektořík, 2010)

Další funkce uvádí Pelikánová (2018):

- funkci ekonomickou – působí jako producent a spotřebitel statků a služeb, nebo jako zaměstnavatel;
- funkci sociální, která zahrnuje:
 - funkci servisní – poskytování služeb a statků specifického druhu, např. služby pro seniory, pro ohrožené děti, aj.;
 - funkci participační – sdružování se a zapojování se do života společnosti;
- funkci politickou, která zahrnuje:
 - funkci ochránářskou – chrání jednotlivce i skupiny obyvatel před porušováním základních lidských práv;
 - funkci demokratizační – dává lidem možnost ovlivnit veřejné mínění, a tak rozvíjet demokracii;
- funkci informační;
- funkci kontrolní.

2.1.3 Dělení nestátních neziskových organizací

Neziskových organizace lze rozdělit podle několika hledisek, např. hledisko globální, dělení podle občanského zákoníku nebo dělení neziskových organizací z pohledu Rady vlády pro nestátní neziskové organizace.

1. Z globálního hlediska

Neziskové organizace se z globálního hlediska dělí na dva druhy: veřejně prospěšné a vzájemně prospěšné. **Veřejně prospěšné organizace** jsou založeny za účelem uspokojení potřeb veřejnosti. Jedná se např. o zdravotnictví, vzdělávání, ekologii. **Vzájemně prospěšné organizace** jsou naopak založeny za účelem vzájemné podpory fyzických i právnických osob, které mají společný zájem. Uspokojují své zájmy a veřejná správa dohlíží, aby se jednalo o takové zájmy, které jsou ve vztahu k veřejnosti korektní, tedy neodporují zájmům dalších osob. Jde např. o realizaci aktivit v kultuře, profesních zájmů, ochrany zájmů skupin aj. (Pelikánová, 2018)

2. Podle občanského zákoníku

Podle zákona č. 89/2012 Sb. Občanského zákoníku (dále jen NOZ, Nový občanský zákoník) se NNO dělí jako právnické osoby na korporace, fundace a ústavy.

Korporace je právnickou osobou, kterou vytvořilo společenství osob. Dle zákona je možné mít i jednoho jediného člena. Ten nesmí ukončit své členství, pokud by za něj nenastoupila nová osoba. Z hlediska neziskových organizací sem lze začlenit spolky, pobočné spolky a zájmové sdružení právnických osob.

Fundace je právnická osoba, která je vytvořená majetkem vyčleněným k určitému účelu. Vnitřní poměry fundace upravuje její statut neboli jinými slovy organizační řád. Patří sem nadace a nadační fond.

Ústav je právnickou osobou ustanovenou za účelem provozování činnosti společenského či hospodářského charakteru, a to s využitím své osobní a majetkové složky. Do této kategorie také patří obecně prospěšné společnosti.

3. Podle Rady vlády pro nestátní neziskové organizace

Podle Rady vlády jsou za NNO považovány tyto právní formy soukromého práva:

- spolky a pobočné spolky;
- nadace a nadační fondy;
- ústavy;
- obecně prospěšné společnosti;
- církevní právnické osoby;
- školské právnické osoby.

2.1.4 Základní typy nestátních neziskových organizací

Výše jsou uvedena různá dělení neziskových organizací a příklady konkrétních typů neziskových organizací. Tyto typy jsou v následujících kapitolách blíže vysvětleny.

1. Spolky a pobočné spolky

Spolky včetně pobočných spolků jsou zakotveny v zákoně č. 89/2012 Sb., Občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů.

Podle § 214 NOZ je spolek samosprávný a dobrovolný svazek alespoň tří osob vedený společným zájmem. Pojem dobrovolný svazek znamená možnost jak fyzických, tak právnických osob spolek založit, vstoupit do něj nebo z něj vystoupit, ale i možnost do něj nevstoupit. (Dobrozemský & Stejskal, 2015)

Spolek je příkladem práva sdružovacího, zaručeného Ústavou a Listinou základních práv a svobod, konkrétně v čl. 20 který stanovuje: „*Každý má právo spolu s jinými se sdružovat ve spolcích, společnostech a jiných sdruženích.*“.

Název spolku musí obsahovat slova „spolek“ nebo „zapsaný spolek“ nebo zkratku „z. s.“. Nezáleží však na umístění těchto slov. Účel spolku může být jak veřejně prospěšný, tak i vzájemně prospěšný.

NOZ určil, že zakladatelé založí spolek, shodnou-li se na obsahu stanov. Ty musí obsahovat alespoň:

- název a sídlo spolku;
- účel spolku;
- práva a povinnosti členů vůči spolku, popřípadě určení způsobu, jak jim budou práva a povinnosti vznikat;
- určení statutárního orgánu.

Stanovy mohou členové jednoduše podepsat nebo v souladu se zákonem svolají ustavující členskou schůzi, která stanovy přijme. Zápisem do spolkového rejstříku spolek vzniká.

Spolky mohou založit pomocí stanov pobočné spolky jako organizační jednotku spolku. Členové jsou sdruženi na určitém území, jiném než hlavní spolek, nebo se věnují určitému okruhu zájmu. Jejich práva a povinnosti nabývají v rozsahu určeném stanovami hlavního spolku. Název musí obsahovat prvky hlavního spolku. Pobočný spolek poté musí být zapsán do veřejného rejstříku. (Pelikánová, 2018)

2. Nadace

Nadace jsou zakládány podle zákona č. 89/2012 Sb., Občanského zákoníku, ve znění pozdějších předpisů. Nadace je osobou, která spravuje majetek a z jeho výtěžků, popřípadě i z vlastní činnosti, přispívá k dosažení svého účelu. Nadace se zakládá k trvalé službě společensky nebo hospodářsky užitečnému účelu.

Účel nadace může být veřejně i vzájemně prospěšný. Nadace však nemohou poskytnout nadační příspěvek svému zakladateli ani osobě jemu blízké. (Vít, 2015)

Název musí obsahovat slovo „nadace“ a měl by odkazovat k jejímu účelu. Zakladatel má poměrně širokou možnost ovlivnit budoucí fungování nadace již v její

nadační listině. Může např. zakázat změnu nadační listiny, změnu účelu nadace, podnikání nadace nebo stanovit určitý způsob využití či správy jejího majetku. (Vít, 2015)

Zakládá se nadační listinou, kterou může být zakládací listina nebo pořízení pro případ smrti. NOZ stanovil základní prvky zakládací listiny:

- název a sídlo nadace;
- jméno zakladatele a jeho bydliště nebo sídlo;
- vymezení účelu, pro který se nadace zakládá;
- údaj o výši vkladu každého zakladatele;
- údaj o výši nadačního kapitálu;
- počet členů správní rady i jména a bydliště jejích prvních členů a údaj, jakým způsobem členové správní rady za nadaci jednají;
- počet členů dozorčí rady i jména a bydliště jejích prvních členů, případně, není-li dozorčí rada zřizována, jméno a bydliště prvního revizora;
- určení správce vkladů;
- podmínky pro poskytování nadačních příspěvků, případně okruh osob, jimž je lze poskytnout, nebo okruh činností, jež nadace může vzhledem k svému účelu vykonávat, anebo určení, že tyto náležitosti stanoví statut nadace.

V případě pořízení pro případ smrti, obsahuje alespoň:

- název nadace;
- vymezení účelu, pro který se nadace zakládá;
- údaj o výši vkladu;
- údaj o výši nadačního kapitálu;
- podmínky pro poskytování nadačních příspěvků, případně okruh osob, jimž je lze poskytnout, nebo určení, že tyto náležitosti stanoví statut nadace.

Majetek nadace tvoří nadační jistina a ostatní majetek. Nadační jistina představuje soubor předmětů vkladů do nadace, popřípadě i nadačních darů. Avšak musí mít celkovou hodnotu alespoň 500 000 Kč. Zákon č. 526/2002, o nadacích a nadačních fondech, přesněji v § 4 odstavec 1 uvádí, že statut nadace *„upravuje postup pro jednání orgánů nadace nebo nadačního fondu, podmínky pro poskytování nadačních příspěvků, popřípadě okruh osob, kterým je lze poskytovat“*. Platí, že musí být v souladu s nadační listinnou.

Musí obsahovat alespoň:

- způsob jednání orgánů nadace;
- podmínky pro poskytování nadačních příspěvků, případně okruh osob, kterým je lze poskytovat.

Nadace statut zveřejní ve sbírce listin rejstříkového soudu a je povinna umožnit do něj nahlédnout též ve svém sídle.

3. Nadační fond

Nadační fond je v právní teorii dočasný. Zakládá se za společenským nebo hospodářským účelem. Název nadačního fondu musí obsahovat slova „nadační fond“. Minimální výše vkladu zakladatele není stanovena, ale musí být složen alespoň ve výši 1 Kč. Nemusí vytvářet nadační jistinu ani nadační kapitál. Zakládá se pomocí zakládací listiny nebo pro případ smrti. Právní jednání podle NOZ musí obsahovat:

- název a sídlo nadačního fondu;
- jméno zakladatele a jeho bydliště nebo sídlo;
- vymezení účelu, pro který se nadační fond zakládá;
- údaj o výši vkladu, popřípadě o jeho nepeněžitém předmětu;
- počet členů dozorčí rady i jména a bydliště jejich prvních členů a údaj, jakým způsobem za fond jednají;
- počet členů dozorčí rady i jména a bydliště jejich prvních členů, nebo jméno a bydliště prvního revizora;
- určení správce vkladů;
- podmínky pro poskytování příspěvků z majetku nadačního fondu nebo vymezení okruhu činností, jež nadační fond může vzhledem k svému účelu vykonávat.

4. Ústav

Ústav je zakotven také v zákoně č. 89/2012 Sb., přesněji v § 402, který stanovuje, že: „*ústav je právnická osoba ustavená za účelem provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky s využitím své osobní a majetkové složky. Ústav provozuje činnost, jejíž výsledky jsou každému rovnocenně dostupné za podmínek předem stanovených.*“.

Právní úprava ústavu je spíše kogentní, a proto se od ní nelze odchýlit. Avšak jsou zde i výjimky. Služby lze poskytovat pouze stanovené skupině osob za předem stanovených podmínek bez diskriminačního omezení. Tedy např. není možné stanovit různé ceny za stejnou službu pro různé skupiny osob, jako tomu je u spolků. Ty mohou členům spolku poskytnout slevu a tím nabádat ke vstupu do spolku. U ústavů to nelze praktikovat. (Pelikánová, 2018)

Název ústavu musí obsahovat slova „zapsaný ústav“, nebo alespoň zkratku „z. ú.“. Kromě hlavní činnosti mohou ústavy provozovat i činnost vedlejší. Zisk však může ústav použít jen k podpoře činnosti, pro niž byl založen a k úhradě nákladů na vlastní správu. (Pelikánová, 2018)

Zákon neupravuje osobu zakladatele, může ji tedy založit fyzická i právnická osoba. Zakládá se zakládací listinou nebo pořízením pro případ smrti. Zakladatelské právní jednání, které má formu veřejné listiny, musí obsahovat alespoň:

- název ústavu a jeho sídlo;
- účel ústavu vymezením předmětu jeho činnosti, popřípadě i předmět jeho podnikání;
- údaj o výši vkladu, popřípadě o jeho nepeněžitém předmětu;
- počet členů správní rady i jména a bydliště jejich prvních členů;
- podrobnosti o vnitřní organizaci ústavu, nevyhradí-li se její úprava statutu ústavu.

Ústav vzniká zápisem do veřejného rejstříku. Návrh na zápis do příslušného rejstříku podává zakladatel ústavu. Pakliže návrh nepodá sám zakladatel, podává ho ředitel. (Dobrozemský & Stejskal, 2015)

5. Církve, náboženské společnosti a církevní právnické osoby

Evidované církevní právnické osoby jednají podle zákona č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Církve a náboženské společnosti jsou dobrovolné společenství osob s vlastní strukturou, orgány, vnitřními předpisy, náboženskými obřady, projevy víry, které jsou založeny za účelem vyznání určité náboženské víry, a to veřejně nebo soukromě.

§ 2 zákona č. 3/2012 Sb. stanovuje, že „*nikdo nesmí být nucen ke vstupu do církve a náboženské společnosti ani k vystoupení z ní, k účasti nebo neúčasti na náboženských úkonech či úkonech církve a náboženské společnosti*“.

Vznik církve je podmíněn návrhem na registraci a návrhem na přiznání. Návrh musí podat ministerstvu nejméně tři fyzické osoby, které dosáhly věku 18 let, jsou svéprávné a jsou občany ČR nebo cizinci s trvalým pobytem v ČR. Také musí obsahovat:

- základní charakteristiku církve a náboženské společnosti, její učení a poslání
- zápis o založení církve a náboženské společnosti na území ČR;
- v originále podpisy nejméně 300 zletilých osob hlásících se k této církvi a náboženské společnosti;
- základní dokument. (Zákon č. 3/2012 Sb.).

6. Obecně prospěšná organizace

Obecně prospěšné společnosti (dále také jako o. p. s.) provozují svou činnost, podle již zrušeného zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Tento zákon definuje obecně prospěšnou organizaci jako „*právní osobu, která poskytuje veřejnosti obecně prospěšné služby za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek*“. Zisk této společnosti musí být použit na poskytování služeb, pro které byla o. p. s. založena. Kromě činnosti hlavní může mít i doplňkovou nebo hospodářskou činnost, a to za předpokladu, že touto činností bude dosaženo efektivnějšího využívání prostředků společnosti a nebude ohrožena kvalita, rozsah a dostupnost poskytovaných služeb.

S účinností NOZ, od 1. 1. 2014 již nemohou o. p. s. nově vznikat. Podle NOZ § 3050 „*obecně prospěšné společnosti mají právo změnit se na jinou právní formu, a to buď na ústav, nadaci nebo nadační fond*“. Zákon však neustanovuje žádnou lhůtu pro změnu ani případné sankce pro společnosti, které svou právní formu nezmění. Avšak je vhodné uvést, jaké požadavky musely být splněny při založení.

Zakladateli mohly být fyzické i právnické osoby, které musely podepsat zakládací listinu nebo smlouvu, jejímž obsahem jsou následující body:

- identifikační údaje osoby zakladatele;
- identifikační údaje členů správní rady, ředitele a dozorčí rady;

- název a sídlo společnosti;
- druh poskytovaných obecně prospěšných služeb;
- podmínky poskytování jednotlivých druhů obecně prospěšných služeb včetně změny podmínek;
- doba existence společnosti;
- způsob jednání členů správní a dozorčí rady;
- volba nebo jmenování určitého počtu členů správní rady;
- možnost opakovaného členství ve správní radě;
- uvedení důvodů pro odvolání členů správní a dozorčí rady zakladatelem;
- hodnota a označení majetkových vkladů všech zakladatelů, u nepeněžitého vkladu určení předmětu vkladu a ocenění znalcem;
- možnost odměňování a způsob stanovení výše odměny členů správní a dozorčí rady a ředitele;
- uvedení podmínek zcizení nebo zatížení určitého majetku vloženého nebo darovaného zakladatelem;
- určení o. p. s., která může přijmout likvidační zůstatek při zrušení o. p. s. s likvidací. (Jošt, 2019)

O. p. s. vzniká dnem zápisu do rejstříku obecně prospěšných společností, který vede rejstříkový soud.

Změnou právní formy se právnická osoba neruší ani nezaniká. Má stejné identifikační číslo. Jen se mění její právní úprava, která musí odpovídat nové právní formě. (Dobrozemský & Stejskal, 2015)

Obecně prospěšná společnost může vést účetnictví ve zjednodušeném rozsahu, pokud je malou nebo mikro účetní jednotkou, která nemá povinnost účetní závěrky auditorem. Řádnou a mimořádnou účetní závěrku a výroční zprávu schvaluje správní rada a musí být ověřena auditorem (Kryšková, 2019). Podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech je o. p. s. povinna ve svém účetnictví oddělit náklady a výnosy spojené s doplňkovými činnostmi, s obecně prospěšnými službami a se správou společnosti.

Ředitel zastupuje organizaci navenek a je statutárním orgánem společnosti. Může jím být pouze fyzická osoba a jmenuje ho správní rada. Nesmí být zároveň členem správní rady nebo dozorčí rady. Měla by mít minimálně tři členy a zároveň celkový počet musí

být dělitelný třemi. Funkční období trvá tři roky a členové jsou voleni zakladatelem, pokud není v zakládací listině uvedeno jinak. Členové si volí svého předsedu, který svolává a řídí jednání správní rady. Ta je usnášeníschopná, pokud je přítomna nadpoloviční většina. Povinným kontrolním orgánem je dozorčí rada. Minimální počet členů jsou tři a celkový počet musí být také dělitelný třemi jako je to u správní rady. Členové jsou jmenováni zakladatelem. Mezi hlavní úkoly dozorčí rady patří např. přezkoumání účetní závěrky, předkládání zprávy o výsledku kontrolní činnosti řediteli nebo správní radě a celkový dohled nad o. p. s., zda je v souladu se zákony a zakládací listinou. (Jošt, 2019)

2.1.5 Další typy nestátních neziskových organizací

Jošt (2019) se zmiňuje také o dalších typech NNO, např. veřejných výzkumných institucích, vysokých školách nebo politických stranách a politických hnutí. Kryšková (2019) ještě doplňuje společenství vlastníků jednotek, zájmové sdružení právnických osob, školské právnické osoby, honební společnosti nebo profesní komory.

2.2 Zastoupení základních nestátních neziskových organizací v ČR

Nejpočetnějším typem nestátních neziskových organizací byl podle dat z Registru ekonomických subjektů v roce 2020 spolek. Byl zastoupen 101 461 organizací. Na druhém místě se umístily pobočné spolky s počtem 26 359 organizací. Bronzové místo získaly s počtem 4 016 evidované církevní právnické osoby. Následovaly obecně prospěšné společnosti (2 738), nadační fondy (2 111) a ústavy (1 210). Na posledním místě byly nadace s počtem 562 organizací. Všechny tyto údaje jsou přehledně znázorněny v Grafu 12 v Příloze A.

3 Financování nestátních neziskových organizací

Financování je pro každou nestátní neziskovou organizaci důležité, stejně jako pro ostatní firmy. Je to otázka samotné existence subjektu. Nezáleží, zda se jedná o zdroje ze soukromého nebo veřejného sektoru. Financování NNO je ale specifické ve spojení ekonomických, finančních, ale i sociálních, společenských a marketingových prvků.

3.1 Fundraising

Jednou z klíčových oblastí získávání finančních prostředků pro NNO je fundraising. Pelikánová (2018, str. 39) definuje fundraising jako „*aktivní činnost NO za účelem získávání vnějších zdrojů. Oslovují se dárci a budují se s nimi vztahy – nejlépe dlouhodobé. Nemusí se jednat jenom o finanční prostředky, ale i o věcné dary, know-how, informace, předání zkušeností apod.*“

Podle Filipczykové (2016) je fundraising souhrn metod, technik a aktivit s hlavním cílem dosažení zisku finančních i nefinančních zdrojů. Také Boukal (2013, str. 15) uvádí svou definici fundraisingu jako „*soubor činností zaměřených na zdrojové zajištění neziskové organizace založené za účelem konkrétního poslání*“

Vít (2015) za fundraising nepovažuje získávání prostředků z veřejných zdrojů. Tedy zdroje ve formě dotací, grantů ze státního i územního rozpočtu, případně z Evropské unie.

3.1.1 Individuální fundraising

Individuální fundraising je specifickým nástrojem fundraisingu. Vyznačuje se vysokou potřebou systematického a dlouhodobého budování osobního vztahu s jednotlivými dárci. Fundraiser by měl být schopen předat dárci vášeň a nadšení pro společné naplňování poslání NO a měl by mu umožnit podílet se na fungování jím zvolené NO (Boukal, 2013). Dárcem může být fyzická osoba i podnikající fyzická osoba. Pelikánová (2018) uvádí několik příkladů individuálního fundraisingu, např. finanční a věcné dary, příspěvky do veřejných sbírek, výtěžky z dobročinných aukcí, prostředky z DMS, individuální dobrovolnictví nebo odkaz v závěti. Boukal (2013) ještě doplňuje příspěvky do dražby nebo tomboly, nemovitosti a poskytnutí služeb (poskytnutí prostor, dalších odborných služeb, např. právní služby, IT podpora, catering atd.)

3.1.2 Firemní fundraising

Firemní fundraising je velmi potřebný pro získávání finančních prostředků. Podpora firem pro NNO, je ukotvena ve společenské odpovědnosti firem, ale nelze ji brát jako samozřejmost. Spolupráce s podniky je velice náročná. Fundraiser musí navázat osobní kontakty se všemi, kdo mají rozhodovací pravomoc při případné spolupráci. Také se snaží pochopit uvažování podnikových manažerů a vycházet z něj (Boukal, 2013).

Podle Boukala (2013) můžeme rozdělit firemní fundraising na firmy, které nabízejí finanční podporu, služby, věcnou či materiální podporu nebo zajištění PR. Pelikánová (2018) doplnila slevy při nákupu a využívání služeb.

3.1.3 Samofinancování

Vlastní zdroje nebo také zdroje samofinancování je financování z výkonu vlastní činnosti nebo podnikání a členské příspěvky.

1. Členské příspěvky

Tato forma financování je založena na pravidelné podpoře. NNO, která příspěvky přijímá, je založena na členském principu. Člen musí přispět do společného rozpočtu buď jednorázově při vstupu nebo pravidelně po dobu členství. Takto fungují např. profesní komory, některé církve a družstva. NNO příspěvky může přijímat, ale i poskytovat, podle toho, zda se jedná o povinné nebo dobrovolné členství v organizaci. (Pelikánová, 2018)

2. Příjmy z vlastní činnosti

Vlastní činností se rozumí činnost hlavní i doplňková. Z výkonu hlavní činnosti se jedná o ziskové hospodaření z pořádaných akcí nebo realizovaných projektů. Vedlejší činnost představuje různorodou škálu činností, které NNO může provozovat. Jedná se například o pronájem, prodej výrobků. Zisk z výkonu vedlejší činnosti může být použit jen ve prospěch hlavní činnosti. (Pelikánová, 2018)

3. Podnikání

Zákon č. 89/2012 Sb. Nový občanský zákoník v § 420 definuje podnikatele jako toho, kdo „samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“

NNO mohou podnikat, pokud nemají omezení speciálním právním předpisem. Nejsou zakládány k výdělečné činnosti, ale nemají ji zakázanou. NNO ji mohou provozovat, jestliže vlastní živnostenské oprávnění a provozují-li ji jako doplňkovou činnost, nikoliv hlavní. Příjmy z podnikání podléhají dani z příjmu a musí se použít k další činnosti nebo rozvoji NNO. Podnikáním může být poskytování reklamy, pronájem prostor, pozemků, pravidelná organizace táborů, akcí. (Pelikánová, 2018)

3.1.4 Fundraising z veřejných rozpočtů

Veřejné rozpočty jsou pro NNO důležitým zdrojem peněžních prostředků. Mezi tyto fundraisingové aktivity lze zařadit přímé a nepřímé dotace nebo příspěvky z rozpočtů územních samospráv, mezi které se řadí zejména rozpočty ministerstev, krajů, místní rozpočty a státní fondy.

1. Zdroje ze státního rozpočtu

Přímé dotace ze státního rozpočtu jsou získané přímo bez prostředníka, pouze mezi poskytovatelem a příjemcem. Přibližně jedenkrát ročně na základě zákonů, usnesení či nařízení vlády ČR se vyhláší výběrová řízení na konkrétní projekty, služby NNO, příspěvky a dotace. Veřejné zakázky jsou zejména na činnosti humanitární pomoci a na problematiku zdravotně postižených. **Nepřímé dotace ze státního rozpočtu** jsou určeny NNO s organizačními jednotkami. Ústředí zpracuje žádost na základě podkladů od organizačních jednotek a podá ji na ministerstvo. Po přidělení z ministerstva ústředí rozdělí dotaci na jednotlivé žadatele. (Pelikánová, 2018)

Rozpočty ministerstev pomocí vlády vydávají usnesení vymezující oblasti dotační politiky vůči NNO. Pro rok 2023 je podle usnesení č. 540 vlády ČR ze dne 22. června 2022 v 18 tematických oblastech administrována celkem 16 poskytovateli. Tedy 13 ministerstvy, Úřadem vlády ČR a agenturami Národní sportovní agentura a Česká rozvojová agentura. Celkem přispějí na 88 dotačních programů. Dotační oblasti se týkají např. tělesné výchovy a sportu, pro které je přislíben největší objem finančních prostředků, necelé 3 miliardy. Dále je sem zařazena podpora kultury, zahraničních aktivit, dětí a mládeže, rodinné politiky, vzdělávání a lidských zdrojů. (usnesení vlády ČR č. 540) V Příloze A je uvedena tabulka jednotlivých tematických oblastí i s přislíbenými částkami. Veškeré podmínky přijetí žádosti o dotaci jsou zveřejňovány na webu příslušného ministerstva. Úkolem fundraisera je vyhledávat tyto výzvy.

Dále sem patří i **příspěvky ze státních fondů**, např. Státního fondu životního prostředí, Státního fondu kultury nebo Státního fondu pro podporu a rozvoj české kinematografie. (Boukal, 2013)

2. Zdroje z rozpočtu územních samospráv

Příspěvky z rozpočtu územních samospráv jsou pro NNO významné. Příspěvky se místně liší ve výši i účelu. Lze sem zařadit příspěvky z krajských rozpočtů a místních rozpočtů. Tvorbu, postavení, obsah a funkce **krajských i místních rozpočtů** upravuje zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, tzv. malá rozpočtová pravidla. (Boukal, 2013)

3.1.5 Příspěvky nadací a nadačních fondů

Nadace a nadační fondy jsou sdružením majetku založeným právě za účelem podpory stanovených aktivit. NNO žádají o finanční podporu prostřednictvím grantu. Nadace jsou typ organizací, které finanční prostředky získávají, ale i přerozdělují formou grantových projektů (Rektořík, 2010). Snadnější výchozí pozici mají zejména ty NNO, které mohou nabídnout protihodnotu. (Pelikánová, 2018)

3.1.6 Příspěvky od Evropské unie

Podmínky pro získání dotací ze zdrojů Evropské unie (dále EU) jsou přísné. NNO musí vést podvojný účetnictví a svou činnost vykazovat ve výroční a finanční zprávě (Pešoutová, 2004). Česká republika vstoupila do EU roku 2004 a poté mohla využívat finanční prostředky z rozpočtu EU. Zejména národní programy (strukturální fondy) a komunitární programy. (Boukal, 2013)

Boukal (2013, str. 179) uvádí, že „*strukturální fondy se používají jako nástroj k dosažení sociální a ekonomické soudržnosti (koheze) zemí Evropské unie.*“ Z těchto fondů jsou podporovány především méně rozvinuté regiony, které mají problémy např. s modernizací politik a systému vzdělávání. Patří k nim Evropský regionální rozvojový fond (ERDF), který pomáhá odstranit ekonomické rozdíly mezi regiony EU a Evropský sociální fond (ESF), který se zaměřuje na nezaměstnanost a rozvoj lidských zdrojů. (Boukal, 2013)

Dalšími fondy jsou např. Kohezní fond, který se využívá jako nástroj solidarity. Komunitární programy napomáhají řešit společné problémy zemím EU. Fond solidarity

poskytuje finanční prostředky po přírodních katastrofách. Byl založen v roce 2002 po rozsáhlých povodních. Dalším je Fond pro zemědělce a rybáře. (Boukal, 2013)

Finanční prostředky mají na starosti jednotlivá ministerstva, o regionální operační programy se starají jednotlivé regionální rady příslušného regionu soudržnosti NUTS II. Těmi jsou např. ROP NUTS II Jihozápad pro Jihočeský a Plzeňský kraj. Každá NNO musí věnovat pozornost výzvam všech subjektů, protože mohou vyhlásit individuální nebo grantové projekty. Individuální projekty jsou určeny přímo na veřejný rozpočet (útvary ministerstva, kraje, úřad vlády apod.). Grantové projekty jsou pro ty, které vymezuje jednotlivá výzva. Žadatelé musí splnit všechny požadavky dotačního procesu, např. právní subjektivitu, oblast činnosti, vztah k podporovaným oblastem. Tato kritéria musí splnit, jinak je automaticky jejich žádost zamítnuta. Žádost je vypracována online přes aplikaci Benefit7, poté i v tištěné podobě. Pokud je projekt žadatele vybrán, je vyzván k podpisu Rozhodnutí o přiznání dotace. V průběhu realizace projektu, pro který získává dotační prostředky, musí předkládat zprávy poskytovateli. Předkládá zprávu o zahájení realizace, průběžné monitorovací zprávy a závěrečnou monitorovací zprávu. (Boukal, 2013)

V ČR bylo na programové období 2014-2020 z prostředků EU celkem k dispozici 580 mld. Kč. Z této částky bylo k 31. březnu 2019 čerpáno 17,8 mld. Kč 1805 neziskovými organizacemi v 3752 dotacích. Finanční prostředky byly čerpány ze tří fondů na sedm operačních programů. Nejvíce se vybralo 9,7 mld. Kč z Evropského sociálního fondu (ESF), dále 8 mld. Kč z Evropského fondu regionálního rozvoje (EFRR) a Fond soudržnosti poskytl 0,1 mld. Kč. Operačními programy byly např. program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, Výzkum, Vývoj a vzdělání, Životní prostředí nebo Zaměstnanost. Dále podle dat EU bylo nejvíce finančních prostředků poskytnuto spolkům, potom obecně prospěšným společnostem a evidovaným církevním právníkům osobám. (Dotace EU: Seznam operací, příjemců)

3.1.7 Příjmy z loterií a hazardních her

Dalším zdrojem mohou být i příjmy z loterií a hazardních her. Provozovatelé odvádí obci část zisku na veřejně prospěšné účely. (Vajdová, 2004)

3.1.8 Metody fundraisingu

Fundraisingové metody jsou typické pro oslovení dárců. Nelze je použít u získávání finančních zdrojů z veřejných rozpočtů nebo nadací. Tyto zdroje jsou podmíněné žádostmi, např. o dotace a granty. Pelikánová (2018) mezi základní metody řadí osobní setkání, veřejnou sbírku, telefonickou kampaň, poštovní kampaň nebo inzerci. Boukal (2013) doplňuje benefiční akce a dárcovské kampaně. Vít (2015) se zmiňuje ještě o dědictví.

3.2 Zdroje financování

K naplnění poslání nestátní neziskové organizace je vyžadován dostatek finančních zdrojů. Jejich zajištění je hlavním úkolem financování, za které odpovídá management, nebo specializovaný pracovník (fundraiser). Významnost budování struktury finančních zdrojů je opravdu velká, a proto dochází k **vícezdrojovému charakteru** financování NNO. (Boukal, 2009)

Uplatnění vícezdrojového financování je považováno za základ fungování organizace. Předchází se tím i situaci, kdy je NNO závislá pouze na jednom dominantním zdroji, u kterého je možné ukončení činnosti. Tím by byla ohrožena existence konkrétní neziskové organizace. (Šedivý & Medlíková, 2011)

Pelikánová (2018) zdroje financování dělí dle několika následujících kritérií:

- dle charakteru zdroje na finanční (peněžní prostředky) a nefinanční zdroje (dobrovolnictví, dary);
- dle geografického původu zdroje na domácí a zahraniční zdroje;
- dle prostředků organizace na interní zdroje (vlastní činnost) a externí činnost (veřejné zdroje);
- dle způsobu nabytí na přímé (dary) a nepřímé zdroje (daňové úlevy);
- dle typu vlastnictví zdroje na veřejné zdroje (státní správa, samospráva) a soukromé zdroje (nadace, dárce).

Obecně lze rozdělit zdroje financování na vlastní, cizí a potencionální zdroje. **Vlastní zdroje** jsou zdroje samofinancování, tedy vlastní činností, členskými příspěvky nebo příjmy z podnikání.

Nejčastějším poskytovatelem **cizích zdrojů** jsou banky. NNO získá zdroje na určitou dobu, po sjednané době je i s úroky musí vrátit zpět vypůjčitel. Může se ale jednat i o soukromou osobu nebo firmu, která je schopna NNO půjčit finanční prostředky. (Pelikánová, 2018)

Potencionální zdroje jsou tzv. nenárokové zdroje. Jsou to příjmy od veřejných institucí nebo podnikatelských subjektů či jednotlivců, o které si NNO může zažádat formou žádosti nebo vytvořením projektu. Patří sem zejména příspěvky ze zdrojů Evropské unie, dotace státu a municipalit nestátních neziskových organizací, příspěvky nadací a nadačních fondů, firemní dárcovství, individuální dárcovství a další zdroje (Pelikánová, 2018). Jednotlivé typy byly vysvětleny již ve výše zmíněných fundraisingových druzích.

4 Metodika

Teoretická část bakalářské práce popisuje neziskový sektor z pohledu národního hospodářství. Vysvětluje pojem neziskové organizace a blíže představuje její znaky, funkce a dělení. Poté jsou vysvětleny možnosti financování a významný pojem fundraising. Proto byla potřeba literární rešerše, která vysvětluje tyto oblasti a následně jsou poznatky aplikovány v praktické části.

Cílem bakalářské práce je provést analýzu a komparaci financování dvou vybraných neziskových organizací za období 2016-2020. Poukázat na způsoby a zdroje získávání finančních prostředků k zajištění činností organizace a stanovit případná doporučení pro zlepšení v oblasti financování.

V úvodu praktické části jsou charakterizovány vybrané nestátní neziskové organizace, popsán jejich záměr činnosti a působení ve společnosti. Jedná se o dvě obecně prospěšné společnosti, které jsou zaměřené na pomoc dětem. První NNO, Temperi, o. p. s., působí v Jihočeském kraji. Druhá organizace, která si přála zůstat anonymní, je dále označována jako organizace B, působí v několika jiných krajích vyjma Jihočeského, tedy v Plzeňském, Středočeském či v Praze.

Dále byla použita kvalitativní analýza, pomocí které byly zanalyzovány finanční zdroje vybraných neziskových organizací. Finanční analýza byla provedena pomocí vertikální analýzy položek výkazu rozvaha a výkazu zisku a ztráty ve sledovaném období 2016-2020. Podle Grünwalda a Holečkové (2004) vertikální analýza určuje podíl jednotlivých položek výkazů na zvoleném základu. Pro posouzení jednotlivých položek aktiv byla jako základ ve jmenovateli použita celková aktiva, pro položky pasiv celková pasiva. Ve stejném zastoupení byly zanalyzované položky nákladů a výnosů z výkazu zisku a ztráty. Ve jmenovateli bylo počítáno s celkovými náklady a celkovými výnosy.

Podle Grünwalda a Holečkové (2004) se vertikální analýza počítá podle následujícího vzorce 1.

$$\text{podíl jednotlivé položky} = \frac{\text{velikost položky}}{\text{suma hodnot položek v rámci jednoho celku}} \quad (1)$$

Také byla finanční analýza provedena pomocí horizontální analýzy z výkazu zisku a ztráty za sledované období 2016-2020. Touto metodou byly zanalyzované pouze

položky z oblasti výnosů a výsledku hospodaření. Horizontální analýza podle Grünwalda a Holečkové (2004) vyjadřuje změny absolutních ukazatelů a procentní změny v čase. Pro tuto analýzu je nezbytné posuzovat změny za delší časové období minimálně tří let. Porovnávání se provádí po řádcích, proto se analýza nazývá horizontální.

Pro absolutní změnu byl využit následující vzorec 2.

$$\text{absolutní změna} = \text{sledované období} - \text{minulé období} \quad (2)$$

Pro relativní změnu (v %) byl použit vzorec 3.

$$\text{relativní změna} = \frac{\text{sledované období} - \text{minulé období}}{\text{minulé období}} * 100 \quad (3)$$

Část práce se ještě zaměřila na marketing organizace. Zejména na vytvoření SWOT analýzy. Ta slouží ke zhodnocení slabých a silných stránek organizace z vnitřního prostředí organizace a příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí organizace.

Informace o vybraných neziskových organizacích, o jejich financování a využíváním marketingu byly získány pomocí polostrukturovaného rozhovoru. Předem připravené otázky byly zaslány emailem pověřeným osobám neziskových organizací a poté byly odpovědi sděleny při osobní schůzce. Další informace byly získány z osobního pozorování nebo z webových stránek organizací či z jejich výročních zpráv.

Závěr práce tvoří syntéza zjištěných výsledků z analýz financování obou vybraných nestátních neziskových organizací a na základě zjištěných skutečností jsou organizacím podána doporučení na zlepšení.

5 Představení spolupracujících NNO

Práce se orientuje na dvě vybrané nestátní neziskové organizace, které jsou zaměřeny stejným směrem, tedy na pomoc dětem v nelehké životní situaci. Také mají stejnou právní formu a v obou případech se jedná o mikro účetní jednotky. Avšak každá organizace působí v jiném kraji.

5.1 Temperi, o. p. s.

První organizace je nestátní nezisková organizace s právní formou obecně prospěšné společnosti. Jedná se o organizaci Temperi, o. p. s., jejímž posláním je podpora sociálního fungování osob, které se nacházejí v nepříznivé sociální situaci. Své služby zaměřuje na porozumění potřeb dětí, obnovu a podporu zdravého vztahu mezi rodičem a dítětem a minimalizaci negativních dopadů na dítě související s konflikty v rodinném či širším sociálním prostředí. Temperi poskytuje pomoc zejména rodinám v nepříznivé sociální situaci, s narušenými vztahy, s dlouhodobě nedostatečným příjmem nebo dětem, které jsou ohroženy sociálním vyloučením.

Organizace byla založena v srpnu roku 2012 a postupně vytvářela své portfolio poskytovaných služeb. Do současnosti se z jedné pobočky v Českých Budějovicích rozrostla do Českých Velenic, Třeboně a nyní dokonce do Trhových Svin. Temperi poskytuje několik služeb – centrum pomoci pro rodiny s dětmi, podpora pěstounských rodin, psychologická pomoc, mediace, dobrovolnictví, potravinová pomoc nebo služba Šatník TEMPERI.

Centrum pomoci pro rodiny s dětmi poskytuje registrované sociální služby. Cílem je pomoci dětem s obnovou a podporou zdravého vztahu mezi rodičem a dítětem a minimalizaci negativních dopadů na dítě spojené s konflikty v rodině. Služba je dostupná pro rodiny s dětmi do 18 let, případně do 26 let, pokud se jedná o studující mládež. Většinou se rodiny potýkají s nejrůznějšími problémy, které již nedokážou vyřešit bez odborné pomoci. Jedná se například o situace, kdy rodiče nezvládají výchovu svých dětí, kdy neumějí nebo nechťejí spolupracovat, jedná se o děti umístěné do pěstounské péče na přechodnou dobu a připravující se na novou rodinu nebo děti s výchovnými problémy.

Podpora pěstounským rodinám je poskytována formou setkávání, doprovázení, poradenství a vzdělávání dětí v náhradních pěstounských rodinách. Pěstounům jsou také nabízené různé vzdělávací semináře.

Psychologická pomoc je určena jednotlivcům, dětem i dospělým, kteří se nacházejí v náročné situaci a rozhodli se vyhledat psychologickou nebo terapeutickou pomoc.

Další služba je určena rodinám v rozvodové či rozchodové etapě, kdy se vyskytují určité problémy s komunikací rodičů. Služba doprovázení dětí po rozchodu rodičů respektuje nejlepší zájem dítěte a snaží se mu ulehčit tuto situaci.

Další službou, kterou organizace poskytuje je mediace. Jedná se o službu, která prostřednictvím mediátora hledá společné praktické a reálné řešení sporů a mimosoudních konfliktů.

Služby jsou odlišné podle místa působení. V Českých Budějovicích jsou zejména poskytovány služby psychologa a mediátora. V Českých Velenicích se nachází nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, které je přímo pro občany města. Na Třeboňsku, Českobudějovicku nebo Trhobřevíně se nacházejí sociálně-aktivizační služby. Program pěstounských rodin nabízí dokonce v rámci celého Jihočeského kraje.

Nyní již organizace nerozšiřuje nabídku svých služeb, pouze se snaží o udržení nastaveného komplexu.

5.2 Organizace B

Organizace B je také nestátní nezisková organizace pod právní formou obecně prospěšné společnosti. Organizace B se snaží eliminovat trauma dětí spojené se změnou místa a jistot způsobené přechody např. z kojeneckého ústavu do dětského domova nebo do náhradní rodiny a pomáhá dětem v procesu sociální adaptace. Organizace B působí v Praze, Středočeském a Plzeňském kraji a byla založena již před 18 lety.

Organizace nabízí služby doprovázení dětí při přechodech z péče do péče, tedy tzv. tranzitní péči. Tím regulují stres způsobený změnami prostředí a předchází dalším traumatům. Také poskytují preventivní službu provázení dítěte a rodiny s cílem posílit celkovou stabilitu rodiny a jejich vzájemné vztahy. Dále podporují sanaci rodiny a podporují rodinu v posilování vztahů mezi rodičem a dítětem.

Posláním organizace B je pomáhat dětem, které prožívají náročnou životní změnu, pomáhat znovunalezat pocit bezpečí a důvěry v sebe a v okolní svět. Jejich vize je zejména šířit a inovovat tranzitní péči po celé České republice. Za své služby již získali několik ocenění např. ocenění SIEMENS za špičkový výkon, inovativní přístup a odpovědné podnikání. Získali ocenění Příklad dobré praxe v ČR. V neposlední řadě obdrželi Ocenění odbornou radou (SNRP, Nadace SIrius, Centrum podpory).

Nyní realizují tři projekty. První projekt slouží zejména k šíření služeb tranzitní péče o dítě a dalších služeb mezi odborníky. Další projekt je přírodní komunitní a ekoterapeutické centrum. Jedná se o unikátní přírodní prostor pro rodiny, děti, mládež i širší komunitu. Nachází se v lese, kousek od bohnicko-trojského sídliště v Praze. Komunitní centrum nabízí celou řadu aktivit, např. pohybové aktivity pro děti i dospělé, vzdělávací, komunitní nebo poradenské aktivity, a dokonce dětské kluby a tábory. Aktivity jsou bezplatné a jsou určeny pro zájemce s trvalým bydlištěm v Praze. Třetí projekt je ekoterapeutické centrum komunitního charakteru, místo pro zdravý a udržitelný rozvoj vztahů v rodině. Poskytují kvalitní moderní služby v oblasti rodinné terapie se zaměřením na vztahovou vazbu, senzorické terapie a specializované tranzitní doprovázení při náročné změně.

Během roku také nabízejí individuální i skupinové služby. Jedná se např. o dětské kluby, poradenství, terapie, služby léčivého charakteru, krizovou pomoc, léčbu poruchy citové vazby a dlouhodobou pomoc. To vše se skrývá pod názvem „služby provázení“. Kapacita těchto služeb je z kapacitních důvodů pouze 20 rodin ročně. Nabídka se však vyrovnává poptávce a nemusejí odmítat žádné klienty. Organizace funguje tak, že se na ni obrátí další pomáhající profesionálové s konkrétní zakázkou či sami klienti. Odborníci se sejdou v metodickém centru a konzultují daný případ, tzn. zda je zakázka vhodná pro ně, nebo pro jinou službu, a jak jim mohou pomoci. Poté si stanoví konkrétní plán a poskytují rodině dané služby.

6 Analýza zdrojů financování

V této kapitole budou analyzovány zdroje financování vybraných organizací. Analýza bude provedena za pomoci horizontální a vertikální analýzy finančních zdrojů, čerpaných z výkazu zisku a ztráty v hodnocených letech 2016-2020 a bude doplněna o vertikální analýzu položek výkazu rozvaha v hodnocených letech 2016-2020.

6.1 Analýza zdrojů financování organizace Temperi

Kapitola se zabývá vertikální a horizontální analýzou finančních zdrojů organizace Temperi, o. p. s. za období 2016-2020. V závěru této kapitoly budou shrnuty poznatky z řízeného rozhovoru se zástupkyní ředitele organizace a z osobního pozorování.

6.1.1 Vertikální analýza rozvahy

Podrobné výsledky vertikální analýzy jsou přiloženy v Příloze C Vertikální analýza rozvahy 2016-2020 organizace Temperi, o. p. s. (v %).

Vertikální analýza aktiv

Aktiva organizace Temperi, o. p. s. se skládají zejména z krátkodobého majetku. Firma od roku 2020 vlastní automobil, tedy dlouhodobý hmotný majetek, ale v témže roce byl majetek odepsán. V celkových aktivech žádný podíl nevyjadřuje, proto v následujícím Grafu 1 jsou vyznačeny pouze položky krátkodobých aktiv. V Příloze B se nachází podrobná rozvaha sledovaných let.

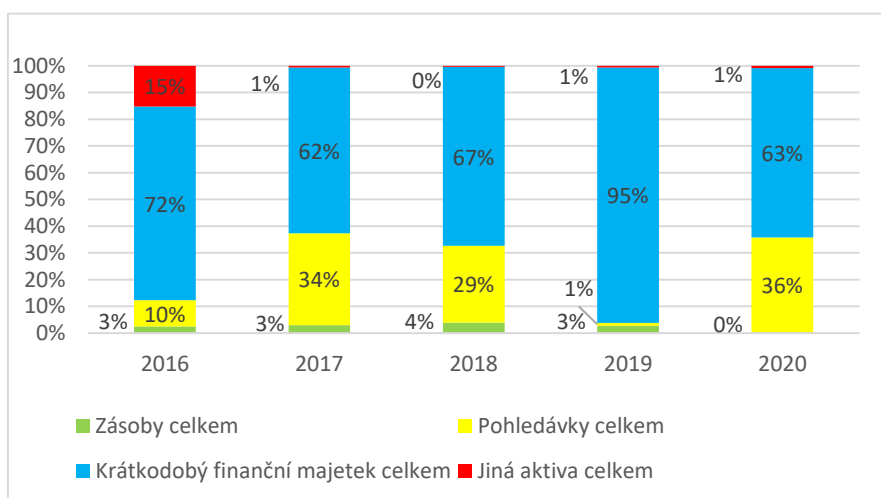
Krátkodobá aktiva mají rostoucí trend. V roce 2019 ale došlo ke zhoršení trendu a aktiva poklesla o 18 tis. Kč. Důvodem je pokles pohledávek. Ty byly v roce 2019 zastoupeny pouze dohadnými účty aktivními, a i ty výrazně poklesly. Naopak vzrostly peněžní prostředky, kterými se ztráta částečně vykompenzovala. V roce 2020 následoval již příznivý vývoj a aktiva dosáhla 3.370 tis. Kč.

Největší procento krátkodobých aktiv tvoří **oblast krátkodobých finančních prostředků**, zejména peněžní prostředky na účtech. Peněžní prostředky v pokladně nebyly tak významné, aby vyjadřovaly poměr v celkových aktivech. Za sledované období se krátkodobý finanční majetek pohyboval v rozmezí 62 % - 95 % z celkového krátkodobého majetku. Největší podíl 95 % byl v roce 2019 s částkou 2.758 tis. Kč.

Další významnou oblastí jsou **pohledávky celkem**. Příčinou jsou dohadné účty aktivní, které dosahovaly 1 % - 34 % z celkového krátkodobého majetku. Jednotlivá procenta za konkrétní roky jsou uvedena v Příloze C. V roce 2018 byla ještě významná položka odběratelé, která tvořila 11 % z celkových pohledávek.

Jiná aktiva se nejvíce projevila v roce 2016, kdy příjmy příštích období tvořily 15 % z celkového krátkodobého majetku, tedy 144 tis. Kč. **Oblast zásob** nebyla tak významná. Poměry se pohybovaly okolo 3 %, pouze v roce 2020 tvořily 0 %, kdy organizace nevlastnila žádné zásoby.

Graf 1 Vertikální analýza aktiv organizace Temperi, o. p. s. (v %)



Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

Vertikální analýza pasiv

Pro organizaci Temperi je zcela dominantní podíl cizích zdrojů nad vlastními. To je zřejmé i z následujícího Grafu 2, který vyjadřuje vertikální analýzu pasiv. Z tabulky v Příloze C je také zřejmé, že organizace nemá žádné dlouhodobé závazky.

Cizí kapitál se pohybuje v rozmezí 89 % - 97 % z celkových pasiv. Největší položkou jsou **výnosy příštího období**, tedy **jiná pasiva celkem**. V roce 2016 dosahovaly 70 % z celkových pasiv, s částkou 670 tis. Kč. Výnosy příštího období se týkají zejména provozních dotací. Tedy situace, kdy je sepsána smlouva, která se týká následujícího období a ne toho, ve kterém je zaúčtována. Celkově se jiná pasiva pohybují od 40 % do 70 %.

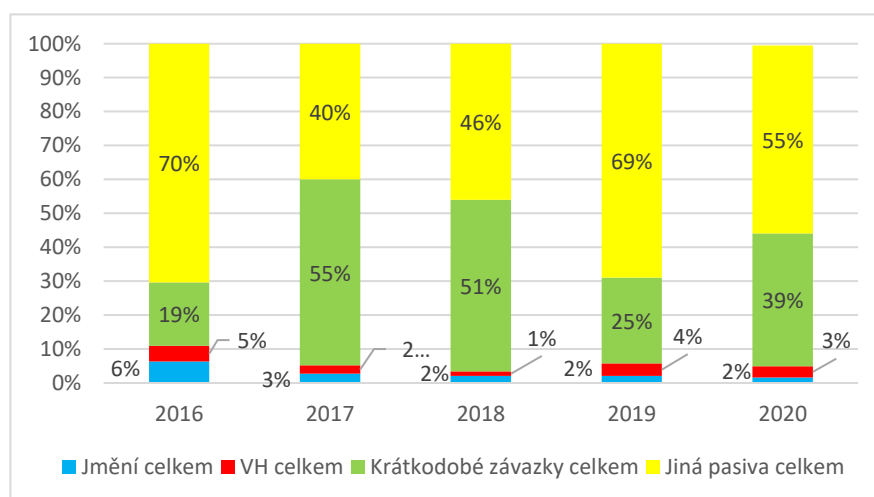
Další významnou částí jsou **krátkodobé závazky celkem**. Ty mají procentní rozmezí 19 % - 55 %. Nejvýznamnější položkou jsou přijaté zálohy, které dosahovaly

nejvyšší částky 801 tis. Kč v roce 2017 a položka zaměstnanci, kdy nejvyšší částka (364 tis. Kč) byla v roce 2019.

Vlastní zdroje jsou v hodnoceném období opravdu minimální. Jsou zastoupeny vlastním jménem a výsledkem hospodaření. Ve většině sledovaných let měla organizace účet výsledku hospodaření s kladným výsledkem, kromě roku 2018, kdy měla 13 tis. Kč ztrátu.

Celková pasiva mají rostoucí trend. V roce 2019 ale došlo ke zlepšení trendu, kdy pasiva poklesla o 18 tis. Kč. Zlepšení trendu bylo způsobeno poklesem krátkodobých závazků. Byl to jediný rok, kdy organizace nevykazovala žádné přijaté zálohy. Poté již následoval příznivý vývoj a v roce 2020 dosáhla pasiva 3.730 tis. Kč.

Graf 2 Vertikální analýza pasiv organizace Temperi, o. p. s. (v %)



Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

6.1.2 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Detailní výsledky analýzy se nacházejí v Příloze E Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty 2016-2020 organizace Temperi, o. p. s. (v %). Pro vertikální analýzu výkazu zisku a ztráty jsou jmenovatelem buď celkové náklady, nebo celkové výnosy.

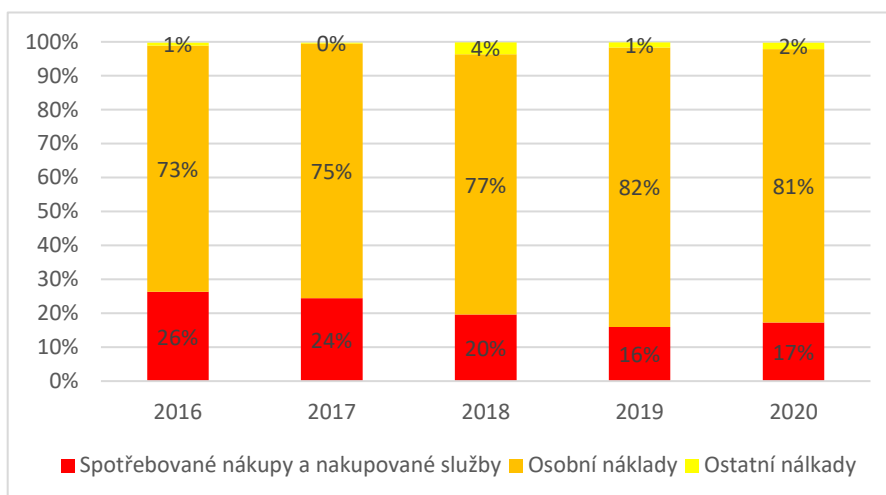
Náklady jsou nejvíce zastoupeny složkou **osobních nákladů**, jak je zřejmé z následujícího Grafu 3. Důvodem jsou zejména mzdové náklady na zaměstnance a poté zákonné sociální pojištění. Osobní náklady jsou v rozmezí od 73 % z roku 2016 do 82 % z roku 2019.

Další významnou složkou nákladů jsou **spotřebované nákupy a nakupované služby**. Zde lze nalézt zastoupení nákladů na cestovné, ostatních služeb a spotřebu

materiálu, energií a ostatních neskladovaných dodávek. Poměr této složky je přibližně kolem 20 % z celkových nákladů.

Poslední zastoupenou složkou jsou **ostatní náklady**, zejména díky poskytnutým darům. Je však velmi malá, největší poměr vykazovala v roce 2018 celá 4 %.

Graf 3 Vertikální analýza nákladů organizace Temperi, o. p. s. (v %)



Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

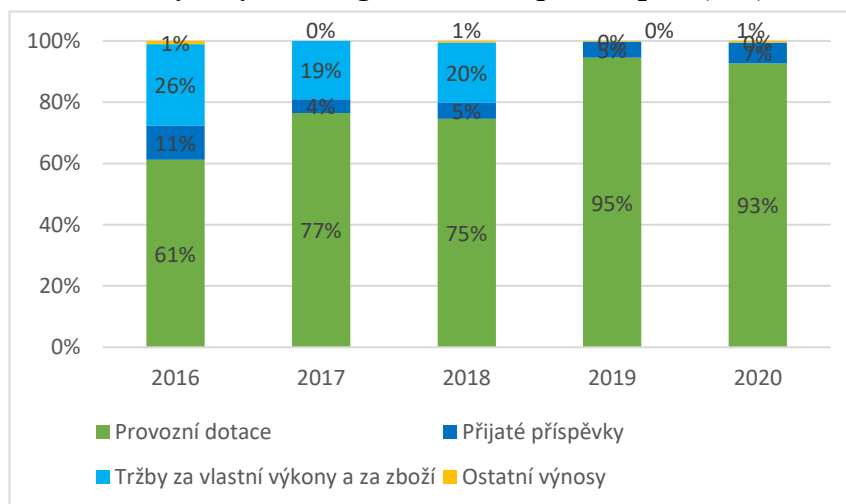
Výnosy se dělí na provozní dotace, přijaté příspěvky, tržby za vlastní výkony a ostatní výnosy, jak je patrné z Grafu 4.

Nejzastoupenější složka jsou **provozní dotace**. To je ovšem pro neziskové organizace pochopitelné. Na této složce (zdroji financování) jsou závislé. Jsou v rozmezí od 61 % z roku 2016 do 95 % podílu na celkových výnosech z roku 2019. Dotace organizace získává z veřejných zdrojů, zejména od kraje či města, poté od státu, a dokonce i z Evropské unie.

Tržby za vlastní výkony se podílí na celkových výnosech pouze v prvních třech letech sledovaného období, kdy v roce 2016 dosahovaly 26 % z celkových výnosů, v letech 2017 a 2018 se pohybovaly přibližně kolem 20 %. V letech 2019-2020 nedosahovaly tržby za vlastní výkony významných hodnot tak, aby se nechaly procentuálně vyjádřit nebo výnosy z tržeb nevykazují.

Poměr **přijatých příspěvků (darů)** na celkových výnosech je kolísavý. V roce 2017 zaujímaly pouhých 4 %. V roce 2020 již příspěvky stouply na 7 %, tedy na částku 509 tis. Kč. Největšího podílu na celkových výnosech však příspěvky dosahovaly v roce 2016, 11 % (159 tis. Kč).

Graf 4 Vertikální analýza výnosů organizace Temperi, o. p. s. (v %)



Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

6.1.3 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Výsledky horizontální analýzy výnosů jsou uvedeny v následující Tabulce 1, případně v Příloze F. I výnosové položky jsou vyjádřeny v absolutním (v tis. Kč) i v relativním (v %) vyjádření.

Provozní dotace mají rostoucí charakter, ale změny mezi jednotlivými roky mají kolísající tendenci. Nejprve mezi roky 2016 a 2017 vzrostly o 191 %. Důvodem je, že v roce 2016 organizace nepřijala žádné dotace od Jihočeského kraje, Ministerstva vnitra ani od města České Velenice. Nízkoprahový klub otevřela až v roce 2017, na rozdíl od roku 2017. V dalším období rostly pouze o 40 % a poté rostly o 79 %. Mezi lety 2019 a 2020 provozní dotace vzrostly již pouze o 10 %, tedy o 639 tis. Kč na částku 7 561 tis. Kč. Tato změna byla ale speciální v tom, že nastala v důsledku získání provozní dotace na individuální projekt. Předchozí dvě změny byly pouze z důvodu navýšení provozních dotací od stejných donátorů.

Naopak **tržby za vlastní výkony a za zboží** klesají. Je to způsobeno tím, že v roce 2019 pomalu přestávala organizace prodávat vlastní výkony. V tomto období přijala tržby pouze za 9 tis. Kč. V následujícím roce již neměla žádné tržby, proto relativní změna vykazuje pokles o 100 %.

Celkové výnosy rostou, ale trend se zpomaluje. Nerostou o takovou částku. Nejen z důvodu klesajícího trendu získávaných provozních dotací, ale také z důvodu poklesu a následného zániku výnosů z tržeb.

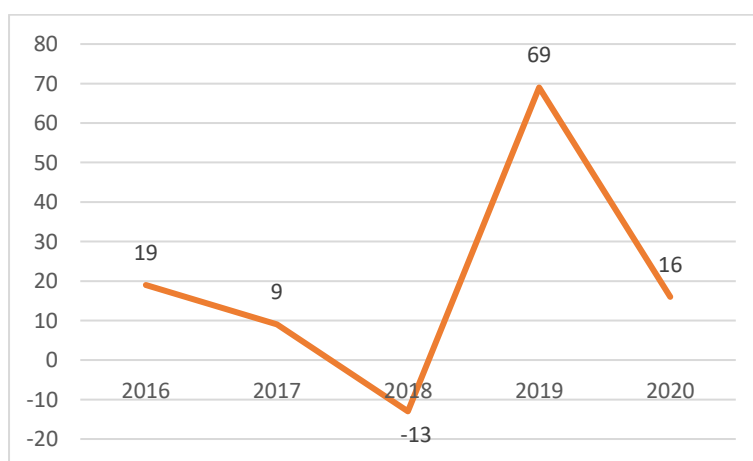
Tabulka 1 Horizontální analýza výnosů organizace Temperi, o. p. s.

	Relativní změna (v %)				Absolutní změna (v tis. Kč)			
Výkaz zisku a ztráty	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020
Výnosy								
Provozní dotace	191 %	40 %	79 %	10 %	1667	1021	2808	639
Přijaté příspěvky	-8 %	69 %	37 %	49 %	-12	102	93	167
Tržby za vlastní výkony a za zboží	67 %	48 %	-99 %	-100 %	255	306	-930	-9
Ostatní výnosy	-100 %	X	-44 %	207 %	-16	25	-11	29
Výnosy celkem	133 %	44 %	41 %	12 %	1894	1454	1960	826

Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

Výsledek hospodaření (dále jako VH) má kolísající trend. Do roku 2019 má VH klesající trend. Dokonce v roce 2018 organizace vykazovala ztrátu 13 tis. Kč. Největší změna v tomto roce se projevila v růstu nákladů spojených s poskytnutými dary. Poté ale došlo ke zlepšení a VH mezi rokem 2018 a 2019 výrazně stoupl o 82 tis. Kč. Následně mezi lety 2019 a 2020 VH znovu poklesl o 53 tis. Kč na částku 16 tis. Kč. V následujícím Grafu 5 je zobrazeno kolísání výsledku hospodaření za sledované období 2016-2020.

Graf 5 Kolísání výsledku hospodaření organizace Temperi, o. p. s. (v tis. Kč)



Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

V následující Tabulce 2 je přehled relativní změny (v %) i absolutní změny (v tis. Kč) výsledku hospodaření před zdaněním i po zdanění. Avšak mezi těmito položkami není žádný rozdíl, protože společnosti nevznikla daňová povinnost.

Tabulka 2 Horizontální analýza VH organizace Temperi, o. p. s.

	Relativní změna (v %)				Absolutní změna (v tis. Kč)			
Výkaz zisku a ztráty	2016/	2017/	2018/	2019/	2016/	2017/	2018/	2019/
Výsledek hospodaření	2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020
VH před zdaněním	-53 %	-244 %	-631 %	-77 %	-10	-22	82	-53
VH po zdanění	-53 %	-244 %	-631 %	-77 %	-10	-22	82	-53

Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

6.1.4 Financování a marketing z pohledu organizace

Informace pro tuto kapitolu byly získány při řízeném rozhovoru a z osobního pozorování. Rozhovor byl proveden se zástupkyní ředitele Mgr. Hanou Francovou, Ph.D. Otázky se týkaly nejen financování, ale i marketingové strategie organizace. Ta je velmi důležitá pro financování, z hlediska získávání dárců i nabízení služeb široké veřejnosti.

Nejprve se otázky týkaly finančních zdrojů, dobrovolnictví a poskytovaných služeb.

Otázka č. 1: „Jaké všechny finanční zdroje využíváte?“

Paní doktorka mi odpověděla, že využívají finanční zdroje nejen z veřejných rozpočtů, ale i od individuálních dárců, kteří přispívají na provoz či cíleně na některé aktivity. Stabilně také využívají zdroje od jedné nadace. I veřejné sbírky vypomáhají ve financování činnosti. Zapojují se do různých tematických trhů, jako je velikonoční nebo vánoční trh, kde si lidé mohou za symbolickou cenu koupit výrobek od dětí, které využívají služeb organizace a přispět tak do jejich kasičky.

Otázka č. 2: „Jaký zdroj financování je pro organizaci nejvýznamnější?“

Organizace Temperi nyní využívá nejvíce zdroje z veřejných rozpočtů. Využívá tedy zdroje ze státního rozpočtu i územních rozpočtů. Jelikož poskytují služby pro pěstounské rodiny, získávají ještě zákonem stanovený paušální příspěvek od úřadu práce. Na veřejných rozpočtech je organizace závislá. Z veřejných rozpočtů se platí i například mzdy odborníkům jako je psycholog a mediátor.

Otázka č. 3: „Je dostatečná podpora od státu, kraje, obce?“

Paní doktorka odpověděla, že peníze jsou potřeba vždy. Podle finančních zdrojů upravují i počet poskytnutých služeb. Pokud je méně finančních prostředků, nemůže si organizace dovolit zaplatit více hodin odborníka, a tím nabízejí méně služeb.

Otázka č. 4: „Přijímáte finanční i hmotné dary, či využíváte i výpomoc od dobrovolníků?“

Organizace přijímá finanční dary i hmotné dary v rámci projektu Šatník TEMPERI nebo TEMPERI – Potravinová pomoc. Také využívají pomoc od dobrovolníků, díky kterým je nabízeno takové množství aktivit. Dobrovolníci jsou velmi důležití pro fungování organizace.

Otázka č. 5: „Je možné finančně vyjádřit dobrovolnictví?“

Rozsah dobrovolnických hodin za rok 2022 byl kolem 4 000 hodin. Při minimální hodinové mzdě za rok 2022, která činila 96,40 Kč za hodinu. Představovaly tedy dobrovolnické hodiny úsporu osobních nákladů zhruba ve výši 385.600 Kč.

Otázka č. 6: „Jak dobrovolníci pomáhají organizaci?“

Dobrovolníci mohou doučovat děti, hlídat děti pěstounských rodin, které se účastní dalšího povinného vzdělávání, nebo vypomáhají v programu Pět P.

Otázka č. 7: „Klesá v dnešní době podpora od dobrovolníků, případně jaký je důvod?“

Paní doktorka odpověděla, že počet dobrovolníků roste. Ti tak získávají samostatné prostory, kde mohou vykonávat služby. Díky většímu počtu poskytnutých služeb získávají více finančních prostředků. Pak mohou růst počty dobrovolníků, ale i jejich vzdělávání může být preciznější. Je to tedy takový kruh.

Otázka č. 8: „Zaměstnáváte fundraisera?“

Paní doktorka odpověděla, že organizace nyní nemá žádného fundraisera. Ale v roce 2020 měli jednu kolegyni, které se podařilo rozšířit portfolio dárců.

Otázka č. 9: „Máte více podniků/poboček? Podle jakého klíče rozdělujete finance pro jednotlivé pobočky?“

Organizace má více poboček. Ty jsou financovány z jednotlivých dotací. Např. nízkoprahové zařízení je financováno z dotace města České Velenice, kde se zařízení

nachází. Pouze v Českých Budějovicích se nachází v jedné budově více projektů. Ty jsou financovány podle počtu úvazků na daný projekt.

Otázka č. 10: **„Klesá počet nabízených služeb, nebo naopak rozšiřujete nabídku?“**

Počet nabízených služeb v tomto roce 2023 již nijak neupravují. Organizace je spokojená s nabízeným portfoliem. Nyní se pouze zaměřují na zlepšení nabízených služeb.

Otázka č. 11: **„Museli jste někdy odmítnout klienty z důvodu naplnění kapacity?“**

Paní doktorka odpověděla, že *„nabídka odpovídá poptávce, a proto nemusíme odmítat klienty. Pouze se může stát, že klientovi nabídneme větší čekací dobu na naše služby. To se však stává pouze výjimečně.“*

Otázka č. 12: **„Konkurujete si s různými neziskovými organizacemi, nebo si navzájem pomáháte?“**

S ostatními neziskovými organizacemi si vypomáhají. Nekonkurují si. Pokud někdo nemá dostatečné kompetence či odborníky, doporučují si navzájem své organizace. Od roku 2020 organizace vlastní automobily, proto pomáhají zejména lidem mimo město České Budějovice. Tím ostatní neziskové organizace mohou pečovat o více klientů přímo ve městě.

Druhá část rozhovoru se týkala marketingové strategie.

Otázka č. 13: **„Máte nějakou marketingovou strategii?“**

Žádnou marketingovou strategii nemají.

Otázka č. 14: **„Jaký marketing využíváte?“**

Organizace Temperi, o.p.s. využívá zejména ústní reklamu neboli word of mouth komunikaci. Využívají kladnou zkušenost svých klientů a dobrovolníků a věří v šíření této informace mezi ostatní. Vlastní také webové stránky a nechávají reklamní a informační letáčky ve spolupracujících organizacích. Nejvýraznější reklamou jsou akce, kterých se účastní. Např. se účastnili vánočních a velikonočních trhů, aktivit města České Budějovice, aktivit Jihočeského kraje nebo kampaně na podporu pěstounství. Také prodávají s dětmi z nízkoprahového klubu své výrobky, za které získávají libovolné

částky do kasičky z veřejné sbírky. V neposlední řadě dostali příležitost vystoupit v Českém rozhlase a představit své služby.

Otázka č. 15: „**Jakých silných a slabých stránek jste si vědomi?**“

Silné stránky pro organizaci jsou zejména výše zmíněné automobily, se kterými se dostanou do hůře dostupných lokalit. Další silnou stránkou je šíře odborníků, se kterými spolupracují a díky kterým mohou pomoci více klientům. Pokud zjistí v průběhu jiné činnosti problém, mohou oslovit vlastní odborníky a nemusí čekat na pomoc externího pracovníka.

Slabou stránkou jsou méně spokojení zaměstnanci. Avšak firma si toho je vědoma a snaží se situaci zlepšit, zejména častějším hodnocením, lepší komunikací a teambuildingy.

Otázka č. 16: „**Řešíte nějaké hrozby, či vnímáte některé příležitosti, kterých byste chtěli využít?**“

Příležitostí pro organizaci je zejména jedna zaměstnankyně, která má jedinečný přístup k lidem. Rádi by se zviditelnili např. díky rádiu i jiným akcím.

Hrozbami jsou zejména výpadky finančních prostředků nebo personálu. V této oblasti je výpadek personálu opravdu problém. Získat si důvěru klienta není jednoduché. Změna personálu znamená budovat důvěru od začátku. To může být pro klienty, kteří se nacházejí v nelehké životní situaci někdy velmi obtížné.

Silné i slabé stránky jakožto příležitosti i hrozby jsou shrnuty v následujícím Obrázku 2.

Obrázek 2 SWOT analýza organizace Temperi, o. p. s.



Zdroj: informace získané z rozhovoru, vlastní zpracování

6.2 Analýza zdrojů financování organizace B

Kapitola se zabývá vertikální a horizontální analýzou finančních zdrojů organizace B za období 2016-2020. V závěru této kapitoly budou shrnuty poznatky z řízeného rozhovoru se zaměstnancem organizace a z osobního pozorování.

6.2.1 Vertikální analýza rozvahy

Podrobné výsledky vertikální analýzy naleznete v Příloze H Vertikální analýza rozvahy 2016-2020 organizace B (v %).

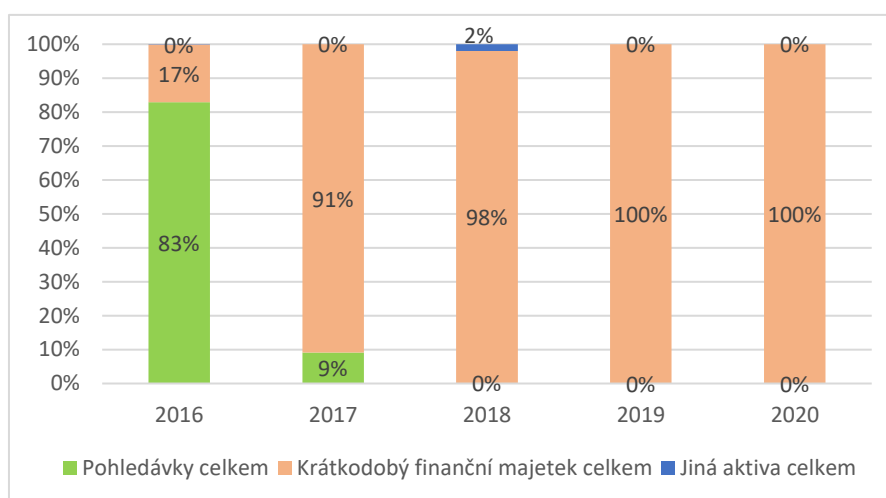
Vertikální analýza aktiv

Organizace B vlastní pouze **krátkodobý majetek**, proto v následujícím Grafu 6 jsou vyznačeny pouze položky krátkodobých aktiv. Ve sledovaném období jsou zastoupeny pouze pohledávkami, finančním majetkem a **jinými aktivy**, která jsou významná pouze v roce 2018, díky nákladům příštího období. Ty tvoří pouhé 2 %, v relativním vyjádření 25 tis. Kč.

Největší podíl na celkových aktivech má **krátkodobý finanční majetek** s rostoucím trendem. Podíl byl v rozmezí od 17 % (z roku 2016) do celých 100 % (z roku 2019 a 2020). V letech 2017 a 2018 se podíl pohyboval v průměru 94,5 %. V těchto letech byl výraznější podíl i peněžních prostředků v pokladně. Vykazovaly pouhé 1-2 %, ale představovaly 9-31 tis. Kč. V jiných letech nebyly tak významné, aby se daly procentuálně vyjádřit.

Další významnou položkou jsou **pohledávky celkem**. Ty se vyskytly pouze v roce 2016 s 83 % a poté poklesly na 9 % v roce 2017. Důvodem byly nároky na dotace, které v roce 2016 představovaly výše zmíněných 83 %, v relativním vyjádření se jednalo o 596 tis. Kč. V roce 2017 byly příčinou ostatní pohledávky ve výši 125 tis. Kč.

Graf 6 Vertikální analýza aktiv organizace B (v %)



Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

Vertikální analýza pasiv

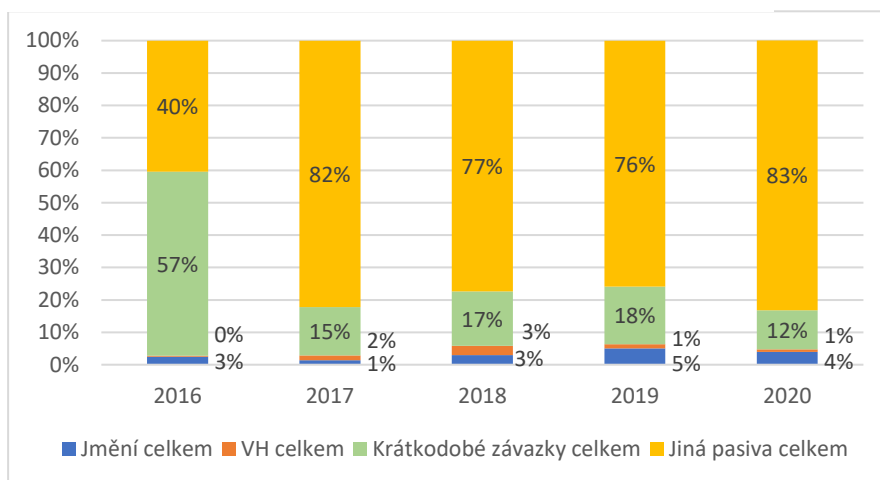
Pasiva jsou převážně zastoupena cizími zdroji. To je zřejmé i z následujícího Grafu 7, který zobrazuje vertikální analýzu pasiv. Celková pasiva mají rostoucí trend. Mimo rok 2018, kdy klesla o 133 tis. Kč. Zhoršení trendu bylo způsobeno poklesem položky výnosů příštího období a položky ostatních závazků.

Cizí zdroje se pohybují v rozmezí 94 % - 97 % z celkových pasiv. Nejvíce zastoupenou složkou jsou **jiná pasiva**. Ta se skládají pouze z výnosů příštího období s podílem v průměru 72 % z celkových pasiv. Výnosy příštího období se týkají provozních dotací.

Další složkou cizích zdrojů jsou **krátkodobé závazky**. Ty tvoří podíl v rozmezí od 12 % z roku 2020 do 57 % z roku 2016. V tomto roce jsou vysoké zejména v důsledku jiných závazků (33 %) a závazků k zaměstnancům (11 %). V ostatních letech již jiné závazky organizace nevykazuje, a proto jsou nejdominantnější položkou krátkodobých závazků zaměstnanci, jejichž podíl se pohybuje kolem 7 % z celkových pasiv.

Vlastní zdroje jsou ve sledovaném období minimální. Podíl na celkových pasivech se pohybuje v rozmezí 3 % - 6 %. Zastoupeny pouze **jměním celkem a účtem výsledku hospodaření**. V roce 2016 vlastní zdroje byly pouhé 3 % a byly tvořeny pouze vlastním jměním, tedy fondy organizace. V dalších letech sledovaného období byly zastoupeny obě položky. Výsledek hospodaření se dal již procentuálně vyjádřit, avšak i přesto se pohybuje pouze v průměru necelých 2 %. Jméno celkem má jen o trochu větší podíl, který se pohybuje v průměru 3,25 %.

Graf 7 Vertikální analýza pasiv organizace B (v %)



Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

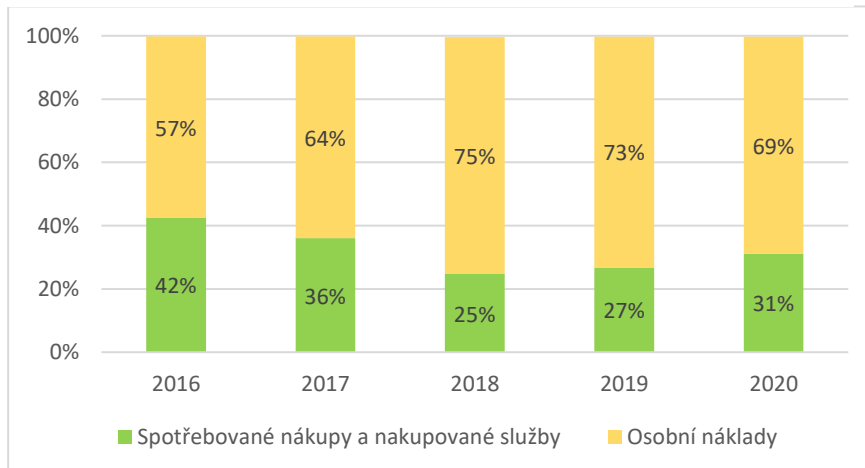
6.2.2 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Detailní výsledky analýzy výkazu zisků a ztráty jsou uvedeny v Příloze J Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty 2016-2020 organizace B (v %).

Náklady jsou zastoupeny nejvíce složkou osobních nákladů, jak je zřejmé i z následujícího Grafu 8. Podíl na celkových nákladech je v rozmezí od 57 % z roku 2016 do 75 % z roku 2018. Jsou tvořeny mzdovými náklady, které převažují nad zákonným sociálním pojištěním.

Druhá významná složka nákladů jsou spotřebované nákupy a nakupované služby jejichž poměr je průměrně 32 %. Je zastoupena zejména ostatními službami, jejichž podíl na celkových nákladech se pohybuje v intervalu od 23 % do 39 %. Poté již jen složkou Spotřeba materiálu, energie a ostatní neskladových dodávek, která je velká pouze do 4 %.

Graf 8 Vertikální analýza nákladů organizace B (v %)



Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

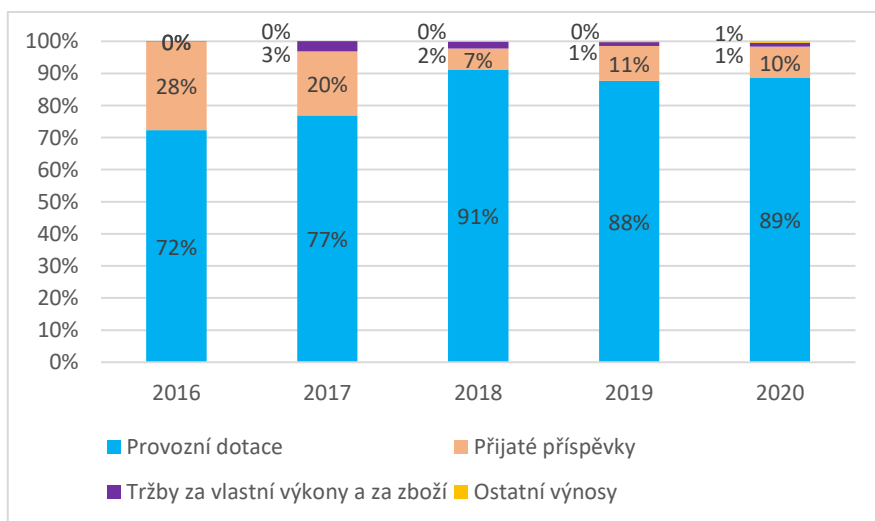
Výnosy jsou zastoupeny provozními dotacemi, přijatými příspěvky, tržbami za vlastní výkony a za zboží a v neposlední řadě ostatními výnosy. Ty jsou zastoupeny pouze v roce 2020 1 % na celkových výnosech. To je zřejmé i z Grafu 9.

Nejvíce zastoupenou složkou jsou **provozní dotace**. V roce 2016 dosahovaly nejmenšího podílu 72 %, nejvyššího procenta 91 % dosáhly za rok 2018. Dotace organizace získává od Ministerstva práce a sociálních věcí.

Přijaté příspěvky (dary) se pohybují v průměru okolo 15 %. Nejvyšší zastoupení příspěvků na celkových výnosech je dosaženo v roce 2016, a to ve výši 28 % (tj. částka 657 tis. Kč). Získané dary jsou zejména od individuálních dárců.

Složka **tržby za vlastní výkony a za zboží** takový podíl nevykazovala. Pohybuje se v rozmezí 1-3 %. Patří sem tržby za hlavní i hospodářskou činnost. Za hlavní činnost se podíl projevil v letech 2017 a 2018. Naopak tržby z hospodářské činnosti se projeví v letech 2019 a 2020 s pouhým 1 %. Vedlejší činnost se týká např. těchto oblastí: poradenské a konzultační činnosti, zpracování odborných studií a posudků, zprostředkování obchodu a služeb, mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti

Graf 9 Vertikální analýza výnosů organizace B (v %)



Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

6.2.3 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Výsledky horizontální analýzy výnosů jsou uvedeny v následující Tabulce 3, případně v Příloze K. Výnosové položky jsou také vyjádřeny v absolutním (v tis. Kč) i v relativním (v %) vyjádření.

Provozní dotace mají rostoucí charakter, mimo změny mezi lety 2016 a 2017, kdy provozní dotace klesly o 8 % (133 tis. Kč). Hlavním důvodem je získání dotací od Ministerstva práce a sociálních věcí v roce 2016 na projekt na období dvou let, tj. let 2016-2017. Proto i přestože organizace nemá méně projektů, získala v roce 2017 menší částku v oblasti dotací. Další větší změna proběhla mezi lety 2017 a 2018. Provozní dotace vzrostly o 585 tis. Kč (37 %). Je to změna spíše optická, jelikož v minulém období získali méně peněz a v popisovaném období získali dotace na všechny probíhající projekty.

V oblasti **přijatých příspěvků** (darů) lze vidět výrazný pokles do roku 2018. Nejprve o 37 %, poté o 61 % na částku 159 tis. Kč. Poté přijaté dary začaly postupně růst. Na konci sledovaného období bylo celkem 311 tis. Kč přijatých příspěvků.

Tržby za vlastní výkony a za zboží nejprve výrazně vzrostly. Dokonce o 3.100 %, v absolutním vyjádření o 62 tis. Kč. Hlavním důvodem je výrazné zvýšení tržeb z prodeje služeb za hlavní činnost (tržby vzrostly o 52 tis. Kč). Organizace ale také začala vykonávat hospodářskou činnost, ze které získala 10 tis. Kč. V dalším období tržby začaly klesat. Mezi lety 2017/2018 byl pokles způsoben pouze menším prodejem služeb. Avšak důvodem poklesu mezi lety 2018 a 2019 o 38 % (19 tis. Kč) bylo zrušení prodeje služeb za hlavní činnost.

Další změna proběhla v oblasti **ostatních výnosů**. Od roku 2018 totiž organizace začala s čerpáním fondů. Proto mezi roky 2018/2019 položka ostatní výnosy vzrostla o 75 % (3 tis. Kč) a v následujícím období 2019/2020 vzrostla položka o 129 % (9 tis. Kč) na koncovou částku 16 tis. Kč.

Celkové výnosy mají rostoucí trend vyjma prvního období 2016/2017. Důvodem byl pokles provozních dotací i přijatých příspěvků. Snížily se o 13 % (316 tis. Kč). V následujících letech již celkové výnosy rostly. Nejvýraznější nárůst proběhl mezi roky 2019 a 2020, a to o 26 %, které v absolutním vyjádření představovaly 647 tis. Kč. Tato změna byla způsobena výrazným nárůstem provozních dotací, ale také nárůstem tržeb.

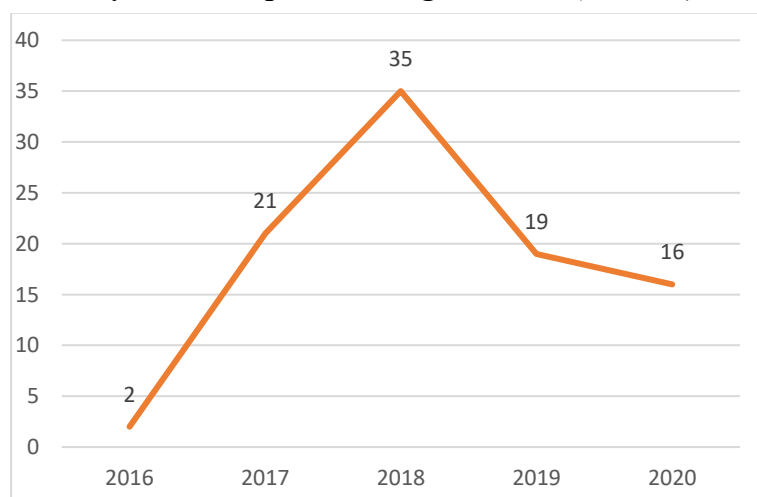
Tabulka 3 Horizontální analýza výnosů organizace B

Výkaz zisku a ztráty	Relativní změna (v %)				Absolutní změna (v tis. Kč)			
	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020
Výnosy								
Provozní dotace	-8 %	37 %	2 %	27 %	-133	585	49	596
Přijaté příspěvky	-37 %	-61 %	72 %	14 %	-245	-253	115	37
Tržby za vlastní výkony a za zboží	3100 %	-22 %	-38 %	16 %	62	-14	-19	5
Ostatní výnosy	X	X	75 %	129 %	0	4	3	9
Výnosy celkem	-13 %	16 %	6 %	26 %	-316	322	148	647

Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

Výsledek hospodaření (dále jako VH) má nejprve rostoucí trend do roku 2018, poté ale klesá, jak je patrné i z Grafu 10. Nejvýraznější změna byla mezi lety 2016 a 2017, kdy VH vzrostlo o 950 %, tedy o 19 tis. Kč. Bylo to způsobené zejména větším poklesem nákladů než výnosů. Pokles nákladů v tomto roce byl zejména důsledkem poklesu ostatních služeb. Další výrazná změna byla při snížení VH mezi roky 2018 a 2019 z 35 tis. Kč na 19 tis. Kč. Hlavním důvodem jsou menší tržby, které se snížily o 19 tis. Kč a v absolutním vyjádření o 38 %.

Graf 10 Kolísání výsledku hospodaření organizace B (v tis. Kč)



Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

V následující Tabulce 4 je přehled relativní změny (v %) i absolutní změny (v tis. Kč) výsledku hospodaření před zdaněním i po zdanění. Avšak mezi těmito položkami není žádný rozdíl, protože společnosti nevznikla daňová povinnost.

Tabulka 4 Horizontální analýza výsledku hospodaření organizace B

	Relativní změna (v %)				Absolutní změna (v tis. Kč)			
Výkaz zisku a ztráty	2016/	2017/	2018/	2019/	2016/	2017/	2018/	2019/
Výsledek hospodaření	2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020
VH před zdaněním	950 %	67 %	-46 %	-16 %	19	14	-16	-3
VH po zdanění	950 %	67 %	-46 %	-16 %	19	14	-16	-3

Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

6.2.4 Financování a marketing podle organizace

Informace pro tuto kapitolu byly získány při řízeném rozhovoru a z osobního pozorování. Rozhovor byl poskytnut finanční manažerkou organizace. Otázky se týkaly nejen financování, ale i marketingové strategie organizace, stejně jako u předchozí organizace.

Nejprve se otázky týkaly finančních zdrojů, dobrovolnictví a poskytovaných služeb.

Otázka č. 1: „Jaké všechny finanční zdroje využíváte?“

Paní manažerka odpověděla, že využívají finanční zdroje z veřejných rozpočtů a částečně i příspěvky od individuálních dárců, které tvoří minimum z celkové částky příjmů. Dříve ale organizace využívala více zdrojů. Zejména příspěvky z nadačních fondů, od již zmíněných individuálních dárců a využívala pomoc dobrovolníků. Také se zúčastnili jedné akce, na které lidé mohli přispívat na jejich veřejnou sbírku.

Otázka č. 2: „Jaký zdroj financování je pro organizaci nejvýznamnější?“

Hlavním zdrojem financování pro organizaci B jsou granty z fondů Evropské unie. Tento zlom se uskutečnil v roce 2017, kdy organizace zaměstnala kolegyni, která se věnuje zejména získávání grantů a psaní projektů. Organizace nyní realizuje evropské projekty na daný časový úsek, nejčastěji na dva roky, výjimečně na tři roky, na který poté získává finanční granty.

Otázka č. 3: „Je dostatečná podpora od státu, kraje, obce?“

Na jednotlivé projekty je dostatek finančních zdrojů. Samozřejmě by mohlo být více peněz, ale jsou dostačující. Organizace se ale nyní setkává s problémem, kdy dva projekty

končí a zůstává pouze jeden. Znamená to tedy, že organizace bude muset konsolidovat odborný tým v souladu s možnostmi financování.

Otázka č. 4: **„Přijímáte finanční i hmotné dary, či využíváte i výpomoc od dobrovolníků?“**

Organizace B nyní přijímá pouze finanční dary. Spolupráce s dobrovolníky probíhá pouze pro určité účely.

Z důvodu nevyužívání pomoci dobrovolníků následuje otázka č. 8: **„Zaměstnáváte fundraisera?“**

Paní manažerka odpověděla: „Máme pouze specialistu na grantovou problematiku. Samostatnou pozici fundraisera nemáme, tyto aktivity realizujeme v rámci pracovních náplní stávajících pracovníků.“

Otázka č. 9: **„Máte více podniků/poboček? Podle jakého klíče rozdělujete finance pro jednotlivé pobočky?“**

Organizace nemá více poboček. Pouze využívá prostory jiných neziskových organizací, kde realizuje své projekty.

Otázka č. 10: **„Klesá počet nabízených služeb, nebo naopak rozšiřujete nabídku?“**

Organizaci v tomto roce 2023 končí dva projekty a od září začne jeden nový projekt. Přemýšlejí již nad jinými, ale nejsou ve fázi realizace.

Otázka č. 11: **„Museli jste někdy odmítnout klienty z důvodu naplnění kapacity?“**

Zatím organizace neodmítala klienty. Nabídka odpovídá poptávce.

Otázka č. 12: **„Konkurujete si s různými neziskovými organizacemi, nebo si navzájem pomáháte?“**

S ostatními neziskovými organizacemi si vypomáhají. Ani zde není konkurence. V České republice není mnoho poskytovatelů tranzitní péče. Dokonce jsou tyto NO zaměřeny na určitý druh tranzitní péče. Organizace B se soustředí na obtížné situace v rodině, jako je např. smrt, postižení v rodině. Spolupracují i s jinou organizací v Plzni, která se soustředí na oblast náhradní péče a adopce. V dalším městě využívají modelové centrum jiné neziskové organizace. Snaží se tedy propojovat a služby navázat.

Druhá část rozhovoru se týkala marketingové strategie.

Otázka č. 13: „**Máte nějakou marketingovou strategii?**“

Marketingovou strategii organizace má, nicméně jejím cílem není nábor dalších klientů, ale zviditelňování tématu tranzitní péče. V tomto ohledu organizace vyvíjí řadu aktivit. Marketing však není zaměřen na získávání dalších klientů, neboť je její kapacita naplněna a poté by musela klienty odmítat.

Otázka č. 14: „**Jaký marketing využíváte?**“

O organizaci B se veřejnost dozví přes reklamu na sociální sítích, kde si vytvořila svou komunitu. Využívá nejen webové stránky, ale také Facebook, Instagram nebo LinkedIn. Dalším zviditelňováním se zabývá celý jeden projekt, ve kterém se snaží informovat zejména odborníky, co je to tranzitní péče a nabízejí jim vzdělávání v jejich programu. V rámci tohoto projektu vyvíjejí interaktivní aplikaci, síťovací portál, rozdávají informační letáčky, aby informovali co nejvíce lidí, a mají metodiky. Tyto informace rozšiřují v jiných neziskových organizacích, v nemocnicích, rodinných centrech po Praze, Středočeském kraji a nyní již i v Plzni. Mimo toho se účastní různých komunitních akcí pro odborníky.

Otázka č. 15: „**Jakých silných a slabých stránek jste si vědomi?**“

Silnou stránku pro organizaci B jsou určitě odborníci. Organizace zaměstnává několik odborníků, psychologů, průvodců dětí, kteří svou práci dělají s láskou. Mezi nimi je určitá harmonie a jedná se o velmi dobrý kolektiv. Zárukou odbornosti týmu je paní ředitelka organizace, která mi byla při pohovoru s jednou zaměstnankyní, neustále vychvalována. Paní ředitelka má se všemi zaměstnanci neuvěřitelný vztah. Proto je pro ni radost pracovat a lidé se kvůli ní i vracejí. Např. když dříve pracovali jako dobrovolníci, tak se později vrátili, aby pro ni mohli pracovat. To je bezpochyby také silná stránka organizace.

Slabou stránkou jsou finanční zdroje. Organizace využívá především zdroje z veřejných rozpočtů, a proto je rozsah její činnosti závislý na těchto získaných prostředcích. Nevyužívají vícezdrojové financování ani nezaměstnávají fundraisera, aby získal finanční prostředky na jiných místech.

Otázka č. 16: „Řešíte nějaké hrozby, či vnímáte některé příležitosti, kterých byste chtěli využít?“

Hrozbou jsou bezpochyby finance, protože v červenci tohoto roku (2023) končí dva financované projekty a zůstává pouze jeden. Z toho však mohou financovat zaměstnance pouze v rozsahu nastavené kapacity projektu.

Příležitostí je tedy využít vícezdrojové financování. Organizace je zvyklá ze svých začátků pracovat dobrovolnický a má kolem sebe podpůrnou komunitu lidí, kteří jsou ochotni věnovat svůj čas. Organizace uvažuje o nových webových stránkách, které by měly být přehlednější pro širší veřejnost. Do budoucna chce dále rozšiřovat síť odborníků z různých pomáhajících profesí, budovat podpůrnou síť kolem dítěte a rozvíjet metodické materiály a online služby pro klienty.

Silné i slabé stránky jakožto příležitosti i hrozby jsou shrnuty v následujícím Obrázku 3.

Obrázek 3 SWOT analýza organizace B

	Pozitivní vliv	Negativní vliv
Vnitřní prostředí	Strenght (silné stránky) • odbornost týmu • paní ředitelka • kolektiv zaměstnanců	Weaknesses (slabé stránky) • převážně jeden zdroj financování
Vnější prostředí	Opportunities (příležitosti) • vícezdrojové financování • nové webové stránky	Threats (hrozby) • propouštění zaměstnanců

Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

7 Vyhodnocení analýz a stanovená doporučení, diskuse

Z předchozích charakteristik financování organizací a vertikálních a horizontálních analýz je zřejmé, že si obě firmy vedou velmi dobře. Obě organizace fungují již několik let, Temperi, o.p.s. poskytují služby 11 let a organizace B dokonce 18 let. Organizace jsou založeny za podobným účelem, pomáhat dětem, ale pokud se podíváme detailněji, každá funguje úplně jinak a jsou specializované na jiné služby.

Následně je provedena komparace vybraných organizací v oblasti financování, aktiv a pasiv, nákladů a výnosů, výsledku hospodaření, poskytovaných služeb, spokojenosti zaměstnanců a marketingu. Na začátku každé oblasti je zobrazen přehled rozdílů v tabulkách či na grafu.

1. Financování

Tabulka 5 Komparace financování

Financování		
Položka	Temperi, o. p. s.	Organizace B
Vícezdrojové financování	ANO	NE
Veřejné zdroje	ANO	ANO
Individuální a firemní dárci	ANO	ANO
Veřejné sbírky	ANO	NE
Tržby z prodeje vlastních služeb	ANO	ANO
Dobrovolnictví	ANO	NE
Fundraiser	NE	NE

Zdroj: výroční zprávy organizací, vlastní zpracování

V rámci financování si vede lépe organizace Temperi. Tato organizace využívá vícezdrojové financování, získávají finanční zdroje nejen z veřejných zdrojů, ale také od individuálních i firemních dárců, z veřejných sbírek či z tržeb za vlastní výkony. Také využívají pomoc dobrovolníků, kteří jsou však velmi pečlivě vybíráni. Musejí projít psychologickými testy a vzdělávají se v organizaci. Temperi, o.p.s. využívá nejen různých možností při získávání finančních zdrojů, ale i všech příležitostí. Je tedy velmi aktivní. Jediná možnost zlepšení je zaměstnat fundraisera, který by se snažil získat

finanční prostředky z dalších zdrojů. Tím by organizace předešla hrozbě výpadku některých finančních zdrojů a stala by se více finančně samostatná.

Organizace B využívá převážně pouze finanční zdroje z veřejných rozpočtů a minimálně od individuálních dárců. Avšak také využívá tržby za vlastní výkony. Z vyhodnocených analýz je zřejmé, že organizace B disponuje jedním dominantním zdrojem, na kterém je zcela závislá. Jedná se o veřejné zdroje. Svou situaci zlepší vícezdrojovým financováním, o kterém již přemýšlí. Důvodem je zejména předejití hrozbě propouštění zaměstnanců, z důvodu nedostatku finančních prostředků. Vícezdrojové financování si zajistí sama nebo pomocí fundraisera.

2. Aktiva, pasiva, náklady a výnosy

Tabulka 6 Komparace aktiv, pasiv, nákladů a výnosů

Aktiva, pasiva, náklady a výnosy		
Položka	Temperi, o. p. s.	Organizace B
Dlouhodobý majetek	ANO	NE
Zásoby	ANO	NE
Fondy	NE	ANO
Vlastní jmění (vklad)	ANO	NE
Tržby z hlavní činnosti	ANO	ANO
Tržby z hospodářské činnosti	NE	ANO
Náklady – osobní náklady	ANO	ANO
Náklady – spotřebovaný nákup	ANO	ANO
Náklady – daně a poplatky	ANO	NE
Náklady – ostatní náklady	ANO	ANO
Náklady – poskytnuté příspěvky	ANO	NE

Zdroj: výroční zprávy organizací, vlastní zpracování

Největší rozdíl v porovnání oblasti aktiv je, že organizace B nevlastní žádný dlouhodobý hmotný majetek. Nevlastní dokonce ani žádné zásoby a podle vertikální analýzy aktiv se aktiva skládají pouze z peněžních prostředků na účtech. Organizace Temperi naopak vlastní dlouhodobý hmotný majetek. V posledním roce sledovaného období (v roce 2020) ho vykázala v rozvaze, ale v důsledku odepsání v témže roce, se na celkových aktivech neprojevil. Také využívají zásoby a celkově se aktiva organizace

skládají z více položek než pouze z peněžních prostředků na účtu, např. mimo zásob ještě z pohledávek či jiných aktiv.

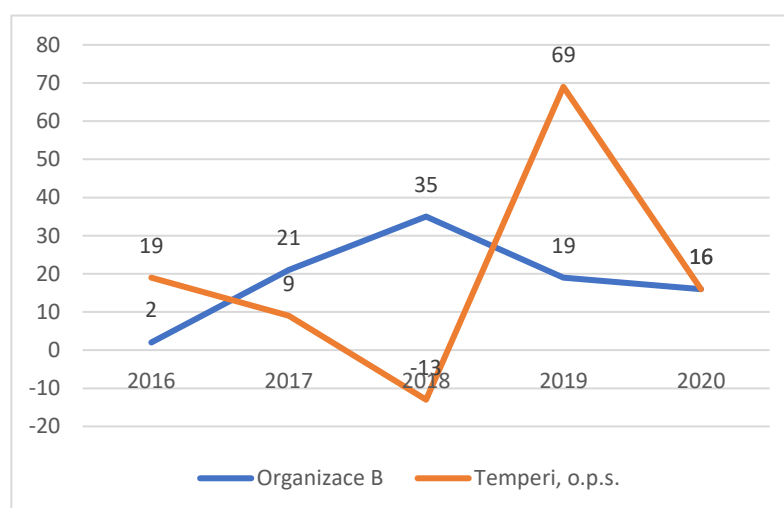
Nejvýznamnější rozdíl mezi jednotlivými organizacemi v oblasti pasiv je zejména ve vlastních zdrojích. Organizace Temperi i organizace B své vlastní zdroje dělí na jmění celkem a výsledek hospodaření celkem. Rozdíl ale je, co pro jednotlivé organizace znamená jmění organizace. Pro organizaci B jmění organizace představují fondy, pro organizaci Temperi představuje vložené vlastní jmění.

V porovnání výnosů je hlavní rozdíl v tržbách. Organizace B totiž získává nejen tržby z prodeje služeb z hlavní činnosti, ale i tržby z prodeje služeb z hospodářské činnosti. Oproti tomu organizace Temperi získává tržby pouze z prodeje služeb z hlavní činnosti.

Náklady se liší zejména složením. Náklady organizace Temperi se skládají z osobních nákladů, spotřebovaného nákupu, daní a poplatků, ostatních nákladů a poskytnutých příspěvků. Náklady organizace B pouze z osobních nákladů, spotřebovaného nákupu a ostatních nákladů

3. Výsledek hospodaření

Graf 11 Výsledek hospodaření obou organizací (v tis. Kč)



Zdroj: výroční zprávy organizací, vlastní zpracování

Z hlediska výkazu zisků a ztráty, zejména z výsledku hospodaření je zřejmé, že organizace B v hodnocených letech nedosáhla zhoršeného výsledku hospodaření a dosahované VH organizace B jsou spíše vyrovnanější oproti organizaci Temperi. Do roku 2018 VH organizace B je nejprve rostoucí, kdy dosahuje nejvyšší částky 35 tis. Kč. Poté následuje období, kdy VH klesá až na konečnou částku 16 tis. Kč. Naopak

VH obecně prospěšné společnosti Temperi nejprve klesal až do ztráty 13 tis. Kč v roce 2018. Následně se VH výrazně zvýšil na 69 tis. Kč, poté ale v roce 2020 znovu klesl na stejných 16 tis. Kč jako organizaci B. VH organizace Temperi je tedy příliš kolísavý, a proto velmi nepředvídatelný. Vychází z toho tedy, že i když organizace B, má pouze jeden hlavní zdroj, finančně si vede velmi dobře.

4. Poskytované služby

Tabulka 7 Komparace poskytovaných služeb

Poskytované služby		
Položka	Temperi, o. p. s.	Organizace B
počet podpořených uživatelů	460 uživatelů	20 rodin

Zdroj: výroční zprávy organizací, vlastní zpracování

Vyšší výnosy, znamenají také vyšší náklady na všechny služby. Obě organizace jsou zaměřeny na trochu jiné oblasti. Temperi poskytují podporu pěstounským rodinám, psychologickou pomoc, sociálně aktivizační služby, služby mediátora a také provozují nízkoprahové zařízení. Ročně poskytnou pomoc až 460 uživatelům v rámci všech projektů.

Organizace B poskytuje tranzitní péči a zaměřuje se zejména na nepříznivé situace v rodině, jako je smrt v rodině, postižený člen domácnosti, náhradní péče a adopce. Provozují také modelová centra a centra tranzitní péče. Ročně však přímo organizace B může poskytnou pomoc přibližně 20 rodinám.

5. Spokojenost zaměstnanců

Tabulka 8 Komparace spokojenosti zaměstnanců

Vztahy mezi zaměstnanci		
Položka	Temperi, o. p. s.	Organizace B
Spokojenost zaměstnanců	menší nespokojenost	velká spokojenost

Zdroj: výroční zprávy organizací, vlastní zpracování

Z rozhovoru bylo zřejmé, že v obou organizacích panuje přátelský přístup, ale v organizaci B, byl přístup mnohem přátelštější. Jak popisovala finanční manažerka, všichni jsou „srdcaři“, dělají práci s radostí a všichni si velmi váží paní ředitelky. Dělají vše pro to, aby organizace fungovala a všichni byli spokojení. Problémem je, že nyní

nastává doba, kdy několik projektů končí a oni nevědí, jestli je někdo bude muset opustit, nebo získají finance jinak.

V organizaci Temperi takový vřelý vztah mezi sebou zřejmě nemají. Dokonce paní jednatelka při rozhovoru přiznala, že se setkali s menší nespokojeností, ale že se to již snaží napravovat různými akcemi, teambuildingy aj. Situace však lze vyřešit nejen společnými plánovanými akcemi, ale také lepší komunikací a péčí o zaměstnance.

6. Marketing

Tabulka 9 Komparace marketingu

Marketing		
Položka	Temperi, o. p. s.	Organizace B
Webové stránky	ANO	ANO
Sociální síť	ANO	ANO
Reklamní letáky	ANO	ANO – pro odborníky
Metodiky	NE	ANO – pro odborníky
Reklama v rádiu	ANO	NE
Je marketing jejich cíl?	ANO	NE

Zdroj: výroční zprávy organizací, vlastní zpracování

Naopak marketing má kvalitnější organizace Temperi. Účastní se různých akcí, aby se zviditelnila nejen pro klienty, ale také pro dárce a při té příležitosti získala i nějaké finanční prostředky prodejem některých svých výrobků. Vlastní webové stránky a některé sociální síť. Také mají reklamní letáčky v organizacích, se kterými spolupracují. Nyní organizace dostala příležitost vystoupit v rádiu, aby představila svou činnost a poslání firmy.

Organizace B využívá pouze webové stránky a sociální síť, které jsou veřejnosti přístupné. Pro odborníky má i jeden projekt, ve kterém vysvětluje, co je tranzitní péče a nabízí pro zájemce další vzdělávání. Také jim organizace nabízí různé reklamní letáčky a metodiky, ale ty jsou pouze pro odborníky, např. lékaře, terapeuty. K širší veřejnosti se tyto informace nedostanou. Je to ale záměr organizace B. Nechce být příliš viditelná, neboť má omezenou kapacitu a nechtěla by se dostat do situace, kdy by musela klienty odmítat. Proto se snaží být trochu v pozadí reklamního dění. Avšak pro získání nových dárců je marketing velmi důležitý. Některé projekty může také využívat široká veřejnost. Tím by se dostala více do povědomí a využívalo by ji více lidí.

7.1 Diskuse

Boukal (2009) poukazuje na nezbytnost vícezdrojového charakteru financování neziskových organizací, pro stabilizaci jejich finančních zdrojů. Zajišťování potřebných zdrojů je důležité pro bezproblémový provoz organizace. Vybraná obecně prospěšná organizace Temperi využívá vícezdrojové financování na rozdíl od druhé vybrané organizace B. Avšak má více kolísající výsledek hospodaření a nevykazuje značnou stabilizaci finančních zdrojů oproti organizaci B. Ta získává finanční prostředky přímo na projekt a s jinými finančními zdroji nepočítá. Tak může předpokládat výsledky hospodaření i v následujících letech.

Naopak závislost na hlavním dárci, který poskytuje většinu finančních prostředků, také není vhodná. Jak uvádí Šobánková (2010) spousta organizací je takto závislá na hlavním dárci. To může při výpadku těchto financí znamenat existenční problémy organizace. Tento fakt potvrzuje i vybraná organizace B, které v brzké době končí projekt, který byl financován z grantu Evropské unie, a již nyní musí řešit problémy s financováním všech zaměstnanců. Organizace však připravuje další projekty. Není ale jasné, kdy projekt bude moci zahájit a zda na něj získá případné finanční prostředky. Na tento problém poukazuje i Maštalíř (2017). Existuje totiž riziko spojené se získáváním grantů z Evropské unie, tedy že nemusí být žádosti vyhověno a organizace tak přijde o plánované finanční prostředky.

Manažeři využívají informace z finančního účetnictví pro dlouhodobé a operativní řízení podniku. Ručková a Roubíčková (2012) se zaměřují i na důležitost znalosti finanční situace podniku, které získají nejen z vertikálních a horizontálních analýz. Znalost manažerů v této oblasti je velmi důležitá pro schopnost se správně rozhodovat o finančních zdrojích, při zajišťování optimální struktury majetku, výběru způsobu financování, ale také při alokaci volných peněžních prostředků. Využívají ji pro dlouhodobé i operativní řízení podniku. To potvrzuje zejména organizace B, která má znalosti o finanční situaci podniku. Je si vědoma nedostatku finančních prostředků a má tak možnost lépe plánovat a vytvořit lepší finanční plán pro získání potřebných finančních prostředků pro další existenci organizace.

V rámci financování, přesněji vypracování roční účetní závěrky, je podmínkou obecně prospěšných organizací, podle již zrušeného zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších

předpisů, pokud organizace je příjemce dotací nebo jiných příjmů z veřejných zdrojů nad 1 mil. Kč, mít roční účetní závěrku ověřit auditor. To je nutné i v případě, jestliže společnost nezřídila dozorčí radu nebo výše jejího čistého obratu přesáhla 10 mil. Kč. Obě organizace přesáhly hraniční částku peněžních prostředků z veřejných zdrojů, a proto obou organizací auditoři kontrolují účetní závěrku. Organizaci Temperi již od roku 2017 a organizaci B od roku 2011.

Jedna z organizací získává finanční prostředky i pomocí tržeb z doplňkové (vedlejší) činnosti. Podle Pelikánové (2016) je účelem doplňkové činnosti co největší využití ekonomického potenciálu. Organizace tak využije veškeré majetkové i odborné zdroje ke zlepšení výsledku hospodaření. Zisk z doplňkové činnosti však musí využít pouze ve prospěch hlavní činnosti. Typickými doplňkovými činnostmi jsou pronájmy různých ploch nebo budov a poskytování reklamy podnikatelů. Organizace B vykonává v některých letech doplňkové činnosti. Zaměřuje se ale na zprostředkování obchodu a služeb, poradenské a konzultační činnosti, zpracování odborných studií a posudků, provozování kulturních a zábavních zařízení a výrobu, obchod a služby jinde nezařazené. Zisk z těchto činností je přibližně 1 % z celkových výnosů, a tak i částečně přispívá ke zlepšení VH.

8 Závěr

Bakalářská práce se zabývala financováním vybraných nestátních neziskových organizací. Konkrétně dvou obecně prospěšných organizací, kterými jsou organizace Temperi a druhá společnost, která si přála být anonymní, proto je v práci označována jako organizace B.

Cílem práce bylo provést analýzu a komparaci zdrojů financování vybraných neziskových organizací. Poukázat na způsoby a zdroje získávání finančních prostředků k zajištění svých činností a stanovit případná doporučení pro zlepšení v oblasti financování.

Díky polostrukturovanému rozhovoru s pověřenými zástupci společností bylo zejména zjištěno, že organizace Temperi využívá vícezdrojové financování oproti organizaci B. Dále byla provedena vertikální analýza výkazu rozvaha a výkazu zisku a ztráty a také horizontální analýza výnosů a výsledku hospodaření ve sledovaném období 2016-2020. Vertikální analýza aktiv zjistila zejména rozdílnost ve vlastnictví dlouhodobého hmotného majetku a zásob. Organizace B je nevlastní na rozdíl od organizace Temperi. Horizontální analýza např. zjistila, že výsledek hospodaření organizace B je spíše vyrovnanější a stále se pohybuje v kladných výsledcích. Naopak výsledek hospodaření organizace Temperi velmi kolísá a probíhají prudké změny. V neposlední řadě praktická část popisuje základní přehled o marketingových strategiích organizací. Organizace Temperi se snaží zviditelnit a získat tak nové dárce či klienty. Naopak organizace B nechce být příliš viditelná, a proto se marketingem pro širokou veřejnost, kromě sociálních sítí, nezabývá.

Na základě zjištěných skutečností bylo organizaci Temperi doporučeno se zaměřit zejména na vztahy mezi zaměstnanci, ve kterých mají mírné nedostatky a částečně se zaměřit i na marketing a získávání dalších dárců a finančních zdrojů. Také by bylo vhodné zaměstnat fundraisera. To platí i pro organizaci B, které bylo doporučeno využít vícezdrojového financování, tedy získat více finančních zdrojů.

Tato bakalářská práce podává informace zejména manažerům vybraných organizací. Avšak výsledky komparace mohou zajímat všechny, kteří se zajímají o oblast financování zejména výsledky hospodaření, např. konkurenci, zaměstnance, obchodní partnery a dárce.

Summary

This bachelor's thesis is focused on the comparison of financing two selected non-governmental non-profit organizations, public benefit organizations. They focus on providing help to children who are in difficult situations. One of the organizations is located in South Bohemian Region. The second one offers its services in some other regions.

The main goal is to analyze and compare the used funding sources of selected non-profit organizations. Point out methods and sources of financing to ensure their activities.

The practical part presents selected organizations, using financial analysis to compare their funding for the period 2016–2020. The data for comparison is obtained from interviews and internal documents provided by the organization. At the end of the thesis, procedures are recommended for the improvement of financing the organizations.

Key words: public benefit organizations, fundraising, funding sources, vertical and horizontal analysis

Seznam literatury

Odborná literatura

1. Boukal, P. (2009). *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Oeconomica.
2. Boukal, P. (2013). *Fundraising pro neziskové organizace*. Grada.
3. Bachmann, P. (2011). *Management neziskové organizace*. Gaudeamus.
4. Dobrozemský, V., & Stejskal, J. (2015). *Nevýdělečné organizace v teorii*. Wolters Kluwer.
5. Grünwald, R., & Holečková, J. (2004). *Finanční analýza a plánování podniku* (Vyd. 2). Oeconomica.
6. Jošt, M. (2019). *Nestátní neziskové organizace: právní úprava, účetnictví, audit, transparentnost*. Oeconomica, nakladatelství VŠE.
7. Kryšková, Š. (2019). *Nestátní neziskové organizace – právní úprava, účetnictví, audit, daně*. Leges.
8. Kubíčková, D., & Jindřichovská, I. (2015). *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. C.H. Beck.
9. Otrusínová, M., & Kubíčková, D. (2011). *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. C.H. Beck.
10. Pelikánová, A. (2018). *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky* (3., aktualizované vydání). Grada Publishing.
11. Pešoutová, M., Ramajzlová, Z., & Hirtl, T. (2004). *Zaměstnanostní projekty a fundraising* (Vyd. 2). Drom.
12. Rektořík, J. (2010). *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení* (3., aktualiz. vyd). Ekopress.
13. Růčková, P., & Roubíčková, M. (2012). *Finanční management*. Grada.
14. Šedivý, M., & Medlíková, O. (2011). *Úspěšná nezisková organizace*. Grada.
15. Šobáňová, P. (2010). *Fundraising* (Vyd. 2). Ostravská univerzita v Ostravě.
16. Takáčová, H. (2010). *Účetnictví neziskových organizací*. Oeconomica.
17. Vajdová, T. (2004). *Zpráva o neziskovém sektoru*. RNNO.
18. Vít, P. (2015). *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Grada Publishing.

Zákony

1. Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb. o vyhlášení listiny základní práv a svobod jako součástí ústavního pořádku ČR, Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2>
2. Usnesení vlády ČR č. 540 ze dne 22. června 2022, Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/usneseni-vlady/usneseni-vlady-cr-ze-dne-22--cervna-2022-c-540-197437/>

3. Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. ústava České republiky, Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-1>
4. Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2#hlava2>
5. Zákon č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností, Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-3>
6. Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-248>
7. Zákon č. 526/2002 Sb. úplné znění zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a změně a doplnění některých souvisejících zákonů, jak vyplývá ze změn provedených zákonem č. 210/2002 Sb., Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-526>

Elektronické zdroje

1. Český statistický úřad (2016). Počty neziskových organizací podle právních forem. Registr ekonomických subjektů (RES). ČSÚ
2. Český statistický úřad (2016). Počty právních forem dle roku a kraje. Registr ekonomických subjektů (RES). ČSÚ
3. Dotace EU: Seznam operací, příjemců. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/statistiky-a-analyzy/seznamy-prijemcu>
4. Filipezyková, H. (2016). *Application of fundraising funding in Moravian-Silesian non-profit organizations. Trendy v Podnikání*. Dostupné z: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdaj&AN=edsdaj.0305ea2e60e42faa35d82696ddb3cb&lang=cs&site=eds-live>
5. Maštalíř, M. (2017). IS MUNI. Dostupné z: https://is.muni.cz/th/dmr9e/Naklady_rizika_a_motivace_NNO_spojene_s_cerpanim_dotaci_z_EU_fondu.pdf
6. Vláda České republiky: Rada vlády pro nestátní neziskové organizace Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/>
7. Temperi: Výroční zprávy organizace Tepmeri, o. p. s., Dostupné z: <http://www.tempericb.cz/dokumenty/vyrocní-zpravy/>
8. Interaktivní mapa neziskového sektoru: Infografika. Dostupné z: <https://mapaneziskovek.cz/infografika/>
9. Webové stránky anonymní organizace a jednotlivé webové stránky jejich projektů

Seznam zkratek

- aj. – a jiné
- č. – číslo
- čl. – článek
- ČR – Česká republika
- DMS – dárcovská SMS (zpráva)
- EU – Evropská unie
- Ing. – inženýr/inženýrka
- IT – informační technologie
- Kč – koruna česká
- Mgr. – magistr/magistra
- mil. – milion
- mld. – miliarda
- např – například
- NNO – nestátní neziskové organizace
- NO – nezisková organizace
- NOZ – Nový občanský zákoník
- NUTS II. – regiony soudržnosti
- o. p. s. – obecně prospěšná organizace
- Ph.D. – doktor/doktorka
- PO – právnické osoby
- PR – vztahy s veřejností (public relations)
- resp. – respektive
- RES – registr ekonomických subjektů
- Sb. – sbírky
- str. – strana
- tis. – tisíc
- tzv. – takzvaně, takzvaný
- VH – výsledek hospodaření
- VZZ – výkaz zisku a ztráty
- z. s. – zapsaný spolek
- z. ú. – zapsaný ústav

Seznam obrázků, grafů a tabulek

Obrázky

Obrázek 1 Pestoffův trojúhelníkový model.....	5
Obrázek 2 SWOT analýza organizace Temperi, o. p. s.....	38
Obrázek 3 SWOT analýza organizace B	48

Grafy

Graf 1 Vertikální analýza aktiv organizace Temperi, o. p. s. (v %).....	30
Graf 2 Vertikální analýza pasiv organizace Temperi, o. p. s. (v %)	31
Graf 3 Vertikální analýza nákladů organizace Temperi, o. p. s. (v %)	32
Graf 4 Vertikální analýza výnosů organizace Temperi, o. p. s. (v %)	33
Graf 5 Kolísání výsledku hospodaření organizace Temperi, o. p. s. (v tis. Kč).....	34
Graf 6 Vertikální analýza aktiv organizace B (v %)	40
Graf 7 Vertikální analýza pasiv organizace B (v %)	41
Graf 8 Vertikální analýza nákladů organizace B (v %)	41
Graf 9 Vertikální analýza výnosů organizace B (v %).....	42
Graf 10 Kolísání výsledku hospodaření organizace B (v tis. Kč)	44
Graf 11 Výsledek hospodaření obou organizací (v tis. Kč).....	51
Graf 12 Počet NNO v roce 2020 (v %).....	V

Tabulky

Tabulka 1 Horizontální analýza výnosů organizace Temperi, o. p. s.....	34
Tabulka 2 Horizontální analýza VH organizace Temperi, o. p. s.....	35
Tabulka 3 Horizontální analýza výnosů organizace B	44
Tabulka 4 Horizontální analýza výsledku hospodaření organizace B	45
Tabulka 5 Komparace financování.....	49
Tabulka 6 Komparace aktiv, pasiv, nákladů a výnosů.....	50
Tabulka 7 Komparace poskytovaných služeb.....	52
Tabulka 8 Komparace spokojenosti zaměstnanců.....	52
Tabulka 9 Komparace marketingu	53

Tabulka 10: Odhad objemu finančních prostředků dle hlavních oblastí	V
--	----------

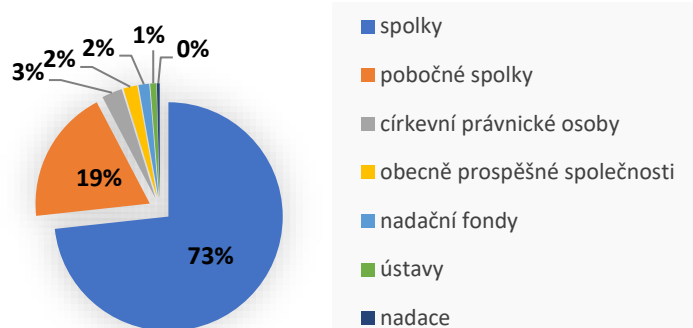
Seznam příloh

Příloha A Poznátky k teoretické části	V
Příloha B Rozvaha 2016-2020 organizace Temperi, o. p. s. (v tis. Kč)	VI
Příloha C Vertikální analýza rozvahy 2016-2020 organizace Temperi, o. p. s. (v %)	VII
Příloha D Výkaz zisku a ztráty 2016-2020 organizace Temperi, o. p. s. (v tis. Kč)	VIII
Příloha E Vertikální analýza VZZ 2016-2020 organizace Temperi, o. p. s. (v %)	IX
Příloha F Horizontální analýza výnosů a VH organizace Temperi, o. p. s.	X
Příloha G Rozvaha 2016-2020 organizace B (v tis. Kč)	XI
Příloha H Vertikální analýza rozvahy 2016-2020 organizace B (v %).....	XII
Příloha I Výkaz zisku a ztráty 2016-2020 organizace B (v tis. Kč).....	XIII
Příloha J Vertikální analýza VZZ 2016-2020 organizace B (v %)	XIV
Příloha K Horizontální analýza výnosů a VH organizace B	XV

Přílohy

Příloha A Poznátky k teoretické části

Graf 12 Počet NNO v roce 2020 (v %)



Zdroj: RES (2020), vlastní zpracování

Tabulka 10: Odhad objemu finančních prostředků dle hlavních oblastí

Hlavní oblast	Finanční prostředky pro rok 2023 (v Kč)
Tělesná výchova a sport	2 940 542 821
Sociální služby a sociální aktivity	1 406 600 000
Kultura	1 209 090 400
Zahraniční aktivity	401 890 188
Politika v oblasti závislostí	393 100 000
Děti a mládež	232 290 000
Rodinná politika	160 000 000
Péče o zdraví a zdravotní prevence	121 000 000
Ostatní (nezařazené)	109 100 000
Vzdělávání a lidské zdroje	102 650 000
Životní prostřední a udržitelný rozvoj	65 060 000
Rizikové chování	52 889 000
Romská menšina	48 889 000
Národnostní menšiny	34 750 000
Ochrana spotřebitele	19 000 000
Bydlení	7 000 000
Rovné příležitosti žen a mužů	7 000 000
Boj s korupcí	4 800 000
Celkem	7 415 651 409

Zdroj: Usnesení vlády ČR č. 540 ze dne 22. června 2022, vlastní zpracování

Příloha B Rozvaha 2016-2020 organizace Temperi, o. p. s. (v tis. Kč)

Označení	AKTIVA	č. řádku	2016	2017	2018	2019	2020
B	Krátkodobý majetek celkem	41	952	2178	2906	2888	3730
B.1	Zásoby celkem	51	24	65	116	81	0
B.1.9	Poskytnuté zálohy na zásoby	50	24	65	116	81	0
B.2	Pohledávky celkem	71	93	749	833	31	1337
B.2.1	Odběratelé	52	0	0	313	0	0
B.2.4	Poskytnuté provozní zálohy	55	0	0	0	0	82
B.2.5	Ostatní pohledávky	56	0	0	0	0	10
B.2.13	Nároky na dotace a ost. zúčt. s rozp. orgánů ÚSC	64	36	0	0	0	0
B.2.18	Dohadné účty aktivní	69	57	749	520	31	1245
B.3	Krátkodobý finanční majetek celkem	80	690	1350	1947	2758	2360
B.3.1	Peněžní prostředky v pokladně	72	2	9	33	2	8
B.3.3	Peněžní prostředky na účtech	74	688	1341	1914	2756	2352
B.4	Jiná aktiva celkem	84	145	14	10	18	33
B.4.1	Náklady příštích období	81	1	6	10	10	33
B.4.2	Příjmy příštích období	82	144	8	0	8	0
	AKIVA CELKEM	85	952	2178	2906	2888	3730
PASIVA							
A	Vlastní zdroje celkem	86	104	113	99	168	184
A.1	Jmění celkem	90	60	60	60	60	60
A.1.1	Vlastní jmění	87	60	60	60	60	60
A.2	VH celkem	94	44	53	39	108	124
A.2.1	Účet VH	91	0	9	-13	69	16
A.2.2	VH ve schvalovacím řízení	92	19	0	0	0	0
A.2.3	Neroz. zisk, neuhr. ztráta minulých let	93	25	44	52	39	108
B	Cizí zdroje celkem	95	848	2065	2807	2720	3546
B.3	Krátkodobé závazky celkem	129	178	1195	1471	728	1459
B.3.1	Dodavatelé	106	2	14	65	9	23
B.3.3	Přijaté zálohy	108	14	801	787	0	799
B.3.4	Ostatní závazky	109	12	7	0	0	0
B.3.5	Zaměstnanci	110	73	168	248	364	293
B.3.6.	Ostatní závazky vůči zaměstnancům	111	0	0	0	0	0
B.3.7	Závazky k institucím SZ a veř. ZP	112	34	88	137	209	160
B.3.9	Ostatní přímé daně	114	17	44	47	71	61
B.3.11	Ostatní daně a poplatky	116	0	0	0	0	1
B.3.12	Závazky ve vztahu k státnímu rozpočtu	117	0	0	0	0	43
B.3.13	Závazky ve vztahu k rozpočtu org. ÚSC	118	0	0	120	21	0
B.3.17	Jiné závazky	122	0	0	67	0	0
B.3.22	Dohadné účty pasivní	127	17	34	0	53	79
B.3.23	Ostatní krátkodobé finanční výpomoci	128	9	39	0	1	0
B.4	Jiná pasiva celkem	133	670	870	1336	1992	2067
B.4.1	Výdaje příštích období	130	0	0	2	0	0
B.4.2	Výnosy příštích období	131	670	870	1334	1992	2067
	PASIVA CELKEM	134	952	2178	2906	2888	3730

Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

Příloha C Vertikální analýza rozvahy 2016-2020 organizace Temperi, o. p. s. (v %)

AKTIVA	2016	2017	2018	2019	2020
Krátkodobý majetek celkem	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Zásoby celkem	3 %	3 %	4 %	3 %	0 %
Poskytnuté zálohy na zásoby	3 %	3 %	4 %	3 %	0 %
Pohledávky celkem	10 %	34 %	29 %	1 %	36 %
Odběratelé	0 %	0 %	11 %	0 %	0 %
Poskytnuté provozní zálohy	0 %	0 %	0 %	0 %	2 %
Ostatní pohledávky	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Nároky na dotace a ost. zúčt. s rozp. Org. ÚSC	4 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Dohadné účty aktivní	6 %	34 %	18 %	1 %	33 %
Krátkodobý finanční majetek celkem	72 %	62 %	67 %	95 %	63 %
Peněžní prostředky v pokladně	0 %	0 %	1 %	0 %	0 %
Peněžní prostředky na účtech	72 %	62 %	66 %	95 %	63 %
Jiná aktiva celkem	15 %	1 %	0 %	1 %	1 %
Náklady příštích období	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Příjmy příštích období	15 %	0 %	0 %	0 %	0 %
AKIVA CELKEM	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
PASIVA	2016	2017	2018	2019	2020
Vlastní zdroje celkem	11 %	5 %	3 %	6 %	5 %
Jmění celkem	6 %	3 %	2 %	2 %	2 %
Vlastní jmění	6 %	3 %	2 %	2 %	2 %
VH celkem	5 %	2 %	1 %	4 %	3 %
Účet VH	0 %	0 %	0 %	2 %	0 %
VH ve schvalovacím řízení	2 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Neroz. zisk, neuhrazená ztráta minulých let	3 %	2 %	2 %	1 %	3 %
Cizí zdroje celkem	89 %	95 %	97 %	94 %	95 %
Krátkodobé závazky celkem	19 %	55 %	51 %	25 %	39 %
Dodavatelé	0 %	1 %	2 %	0 %	1 %
Přijaté zálohy	1 %	37 %	27 %	0 %	21 %
Ostatní závazky	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Zaměstnanci	8 %	8 %	9 %	13 %	8 %
Ostatní závazky vůči zaměstnancům	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Závazky k institucím SZ a veř. ZP	4 %	4 %	5 %	7 %	4 %
Ostatní přímé daně	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Ostatní daně a poplatky	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Závazky ve vztahu k státnímu rozpočtu	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Závazky ve vztahu k rozpočtu orgánů ÚSC	0 %	0 %	4 %	1 %	0 %
Jiné závazky	0 %	0 %	2 %	0 %	0 %
Dohadné účty pasivní	2 %	2 %	0 %	2 %	2 %
Ostatní krátkodobé finanční výpomoci	1 %	2 %	0 %	0 %	0 %
Jiná pasiva celkem	70 %	40 %	46 %	69 %	55 %
Výdaje příštích období	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Výnosy příštích období	70 %	40 %	46 %	69 %	55 %
PASIVA CELKEM	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

Příloha D Výkaz zisku a ztráty 2016-2020 organizace Temperi, o. p. s. (v tis. Kč)

Označení	Výkaz zisku a ztráty	č. řádku	2016	2017	2018	2019	2020
A	Náklady						
A.1	Spotřebované nákupy a nakupované služby	2	371	810	941	1062	1304
A.1.1	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek	3	96	356	387	353	437
A.1.3.	Opravy a udržování	5	0	3	10	16	32
A.1.4	Náklady na cestovné	6	13	26	20	33	6
A.1.5	Náklady na reprezentaci	7	0	0	0	1	0
A.1.6.	Ostatní služby	8	262	425	524	659	829
A.3	Osobní náklady	13	1022	2485	3670	5495	6081
A.3.10	Mzdové náklady	14	777	1902	2779	4133	4708
A.3.11	Zákonné sociální pojištění	15	245	578	891	1348	1354
A.3.13	Zákonné sociální náklady	17	0	5	0	14	19
A.4	Daně a poplatky	19	0	3	2	4	6
A.4.15	Daně a poplatky	20	0	3	2	4	6
A.5	Ostatní náklady	21	12	9	171	98	144
A.5.16	Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	22	0	0	1	0	0
A.5.19	Kursově ztráty	25	0	0	0	0	0
A.5.20	Dary	26	0	0	156	97	144
A.5.22	Jiné ostatní náklady	28	12	9	14	1	0
A.7	Poskytnuté příspěvky	35	3	5	4	7	10
A.7.28	Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	36	3	5	4	7	10
	Náklady celkem	39	1408	3312	4788	6666	7545
B	Výnosy						
B.1	Provozní dotace	41	874	2541	3562	6370	7009
B.1.1	Provozní dotace	42	874	2541	3562	6370	7009
B.2	Přijaté příspěvky	43	159	147	249	342	509
B.2.3	Přijaté příspěvky (dary)	45	159	147	249	342	509
B.3	Tržby za vlastní výkony a za zboží	47	378	633	939	9	0
B.4	Ostatní výnosy	48	16	0	25	14	43
B.4.10	Jiné ostatní výnosy	54	16	0	25	14	43
	Výnosy celkem	61	1427	3321	4775	6735	7561
	VH před zdaněním	62	19	9	-13	69	16
	VH po zdanění	63	19	9	-13	69	16

Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

Příloha E Vertikální analýza VZZ 2016-2020 organizace Temperi, o. p. s. (v %)

Výkaz zisku a ztráty	2016	2017	2018	2019	2020
Náklady					
Spotřebované nákupy a nakupované služby	26 %	24 %	20 %	16 %	17 %
Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek	7 %	11 %	8 %	5 %	6 %
Opravy a udržování	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Náklady na cestovné	1 %	1 %	0 %	0 %	0 %
Náklady na reprezentaci	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ostatní služby	19 %	13 %	11 %	10 %	11 %
Osobní náklady	73 %	75 %	77 %	82 %	81 %
Mzdové náklady	55 %	57 %	58 %	62 %	62 %
Zákonné sociální pojištění	17 %	17 %	19 %	20 %	18 %
Zákonné sociální náklady	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Daně a poplatky	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Daně a poplatky	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ostatní náklady	1 %	0 %	4 %	1 %	2 %
Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Kursově ztráty	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Dary	0 %	0 %	3 %	1 %	2 %
Jiné ostatní náklady	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Poskytnuté příspěvky	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Náklady celkem	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Výnosy					
Provozní dotace	61 %	77 %	75 %	95 %	93 %
Provozní dotace	61 %	77 %	75 %	95 %	93 %
Přijaté příspěvky	11 %	4 %	5 %	5 %	7 %
Přijaté příspěvky (dary)	11 %	4 %	5 %	5 %	7 %
Tržby za vlastní výkony a za zboží	26 %	19 %	20 %	0 %	0 %
Ostatní výnosy	1 %	0 %	1 %	0 %	1 %
Jiné ostatní výnosy	1 %	0 %	1 %	0 %	1 %
Výnosy celkem	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
VH před zdaněním					
VH po zdanění					

Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

Příloha F Horizontální analýza výnosů a VH organizace Temperi, o. p. s.

Výkaz zisku a ztráty	Relativní změna (v %)				Absolutní změna (v tis. Kč)			
	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020
Výnosy								
Provozní dotace	191 %	40 %	79 %	10 %	1667	1021	2808	639
Provozní dotace	191 %	40 %	79 %	10 %	1667	1021	2808	639
Přijaté příspěvky	-8 %	69 %	37 %	49 %	-12	102	93	167
Přijaté příspěvky (dary)	-8 %	69 %	37 %	49 %	-12	102	93	167
Tržby za vlastní výkony a za zboží	67 %	48 %	-99 %	-100 %	255	306	-930	-9
Ostatní výnosy	-100 %	X	-44 %	207 %	-16	25	-11	29
Jiné ostatní výnosy	-100 %	X	-44 %	207 %	-16	25	-11	29
Výnosy celkem	133 %	44 %	41 %	12 %	1894	1454	1960	826
VH před zdaněním	-53 %	-244 %	-631 %	-77 %	-10	-22	82	-53
VH po zdanění	-53 %	-244 %	-631 %	-77 %	-10	-22	82	-53

Zdroj: výroční zprávy organizace Temperi, vlastní zpracování

Příloha G Rozvaha 2016-2020 organizace B (v tis. Kč)

Označení	AKTIVA	č. řádku	2016	2017	2018	2019	2020
B	Krátkodobý majetek celkem	41	719	1374	1241	1414	2031
B.2	Pohledávky celkem	71	596	125	2	1	2
B.2.4	Poskytnuté provozní zálohy	55	0	0	2	1	0
B.2.5	Ostatní pohledávky	56	0	125	0	0	2
B.2.12	Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem	63	596	0	0	0	0
B.3	Krátkodobý finanční majetek celkem	80	122	1249	1214	1413	2029
B.3.1	Peněžní prostředky v pokladně	72	1	31	9	5	3
B.3.3	Peněžní prostředky na účtech	74	121	1218	1205	1408	2026
B.4	Jiná aktiva celkem	84	1	0	25	0	0
B.4.1	Náklady příštích období	81	1	0	25	0	0
	AKIVA CELKEM	85	719	1374	1241	1414	2031
PASIVA							
A	Vlastní zdroje celkem	86	20	40	72	90	95
A.1	Jmění celkem	90	18	19	37	71	79
A.1.2	Fondy	88	18	19	37	71	80
A.2	VH celkem	94	2	21	35	19	16
A.2.1	Účet VH	91	2	21	35	19	16
B	Cizí zdroje celkem	95	699	1334	1169	1324	1936
B.3	Krátkodobé závazky celkem	129	408	204	209	251	246
B.3.1	Dodavatelé	106	11	30	38	46	48
B.3.3	Přijaté zálohy	108	0	23	26	25	0
B.3.4	Ostatní závazky	109	30	10	0	0	0
B.3.5	Zaměstnanci	110	82	82	90	126	137
B.3.6.	Ostatní závazky vůči zaměstnancům	111	0	1	1	0	0
B.3.7	Závazky k institucím SZ a veř. ZP	112	32	44	45	39	53
B.3.9	Ostatní přímé daně	114	18	14	9	15	8
B.3.17	Jiné závazky	122	235	0	0	0	0
B.4	Jiná pasiva celkem	133	291	1130	960	1073	1690
B.4.2	Výnosy příštích období	131	291	1130	960	1073	1690
	PASIVA CELKEM	134	719	1374	1241	1414	2031

Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

Příloha H Vertikální analýza rozvahy 2016-2020 organizace B (v %)

AKTIVA	2016	2017	2018	2019	2020
Krátkodobý majetek celkem	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Pohledávky celkem	83 %	9 %	0 %	0 %	0 %
Poskytnuté provozní zálohy	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ostatní pohledávky	0 %	9 %	0 %	0 %	0 %
Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem	83 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Krátkodobý finanční majetek celkem	17 %	91 %	98 %	100 %	100 %
Peněžní prostředky v pokladně	0 %	2 %	1 %	0 %	0 %
Peněžní prostředky na účtech	17 %	89 %	97 %	100 %	100 %
Jiná aktiva celkem	0 %	0 %	2 %	0 %	0 %
Náklady příštích období	0 %	0 %	2 %	0 %	0 %
AKTIVA CELKEM	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
PASIVA					
Vlastní zdroje celkem	3 %	3 %	6 %	6 %	5 %
Jmění celkem	3 %	1 %	3 %	5 %	4 %
Fondy	3 %	1 %	3 %	5 %	4 %
VH celkem	0 %	2 %	3 %	1 %	1 %
Účet VH	0 %	2 %	3 %	1 %	1 %
Cizí zdroje celkem	97 %	97 %	94 %	94 %	95 %
Krátkodobé závazky celkem	57 %	15 %	17 %	18 %	12 %
Dodavatelé	2 %	2 %	3 %	3 %	2 %
Přijaté zálohy	0 %	2 %	2 %	2 %	0 %
Ostatní závazky	4 %	1 %	0 %	0 %	0 %
Zaměstnanci	11 %	6 %	7 %	9 %	7 %
Ostatní závazky vůči zaměstnancům	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Závazky k institucím SZ a veř. ZP	4 %	3 %	4 %	3 %	3 %
Ostatní přímé daně	3 %	1 %	1 %	1 %	0 %
Jiné závazky	33 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Jiná pasiva celkem	40 %	82 %	77 %	76 %	83 %
Výnosy příštích období	40 %	82 %	77 %	76 %	83 %
PASIVA CELKEM	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

Příloha I Výkaz zisku a ztráty 2016-2020 organizace B (v tis. Kč)

Označení	Výkaz zisku a ztráty	č. řádku	2016	2017	2018	2019	2020
A	Náklady						
A.1	Spotřebované nákupy a nakupované služby	2	1010	736	581	673	985
A.1.1	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek	3	88	72	38	32	60
A.1.4	Náklady na cestovné	6	4	4	3	2	1
A.1.5	Náklady na reprezentaci	7	1	0	7	1	0
A.1.6.	Ostatní služby	8	917	660	533	638	924
A.3	Osobní náklady	13	1363	1302	1761	1835	2170
A.3.10	Mzdové náklady	14	1117	1016	1356	1457	1754
A.3.11	Zákonné sociální pojištění	15	246	286	405	378	416
A.5	Ostatní náklady	21	5	5	9	7	10
A.5.19	Kursově ztráty	25	0	0	1	0	3
A.5.22	Jiné ostatní náklady	28	5	5	8	7	7
	Náklady celkem	39	2378	2043	2351	2515	3165
B	Výnosy						
B.1	Provozní dotace	41	1721	1588	2173	2222	2818
B.1.1	Provozní dotace	42	1721	1588	2173	2222	2818
B.2	Přijaté příspěvky	43	657	412	159	274	311
B.2.3	Přijaté příspěvky (dary)	45	657	412	159	274	311
B.3	Tržby za vlastní výkony a za zboží	47	2	64	50	31	36
B.4	Ostatní výnosy	48	0	0	4	7	16
B.4.9	Zúčtování fondů	53	0	0	4	7	16
	Výnosy celkem	61	2380	2064	2386	2534	3181
	VH před zdaněním	62	2	21	35	19	16
	VH po zdanění	63	2	21	35	19	16

Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

Příloha J Vertikální analýza VZZ 2016-2020 organizace B (v %)

Výkaz zisku a ztráty	2016	2017	2018	2019	2020
Náklady					
Spotřebované nákupy a nakupované služby	42 %	36 %	25 %	27 %	31 %
Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek	4 %	4 %	2 %	1 %	2 %
Náklady na cestovné	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Náklady na reprezentaci	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ostatní služby	39 %	32 %	23 %	25 %	29 %
Osobní náklady	57 %	64 %	75 %	73 %	69 %
Mzdové náklady	47 %	50 %	58 %	58 %	55 %
Zákonné sociální pojištění	10 %	14 %	17 %	15 %	13 %
Ostatní náklady	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Kursově ztráty	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Jiné ostatní náklady	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Náklady celkem	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Výnosy					
Provozní dotace	72 %	77 %	91 %	88 %	89 %
Provozní dotace	72 %	77 %	91 %	88 %	89 %
Přijaté příspěvky	28 %	20 %	7 %	11 %	10 %
Přijaté příspěvky (dary)	28 %	20 %	7 %	11 %	10 %
Tržby za vlastní výkony a za zboží	0 %	3 %	2 %	1 %	1 %
Ostatní výnosy	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Zúčtování fondů	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
Výnosy celkem	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
VH před zdaněním					
VH po zdanění					

Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování

Příloha K Horizontální analýza výnosů a VH organizace B

	Relativní změna (v %)				Absolutní změna (v tis. Kč)			
Výkaz zisku a ztráty	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020
Výnosy								
Provozní dotace	-8 %	37 %	2 %	27 %	-133	585	49	596
Provozní dotace	-8 %	37 %	2 %	27 %	-133	585	49	596
Přijaté příspěvky	-37 %	-61 %	72 %	14 %	-245	-253	115	37
Přijaté příspěvky (dary)	-37 %	-61 %	72 %	14 %	-245	-253	115	37
Tržby za vlastní výkony a za zboží	3100 %	-22 %	-38 %	16 %	62	-14	-19	5
Tržby z prodeje služeb – hlavní činnost	2600 %	-26 %	-100 %	X	52	-14	-40	0
Tržby z prodeje služeb – hospodářská činnost	X	0 %	210 %	16 %	10	0	21	5
Ostatní výnosy	X	X	75 %	129 %	0	4	3	9
Zúčtování fondů			75 %	129 %	0	4	3	9
Výnosy celkem	-13 %	16 %	6 %	26 %	-316	322	148	647
VH před zdaněním	950 %	67 %	-46 %	-16 %	19	14	-16	-3
VH po zdanění	950 %	67 %	-46 %	-16 %	19	14	-16	-3

Zdroj: výroční zprávy organizace B, vlastní zpracování