

Analýza hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace

Bára Kocyanová

Bakalářská práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bára Kocyanová
Osobní číslo:	M21081
Studijní program:	B0413A050024 Ekonomika a management
Specializace:	Ekonomika a management veřejné správy a regionálního rozvoje
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Analýza hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Vypracujte rešerši literatury vztahující se k hospodaření nestátních neziskových organizací.

II. Praktická část

- Zpracujte analýzu hospodaření zvolené nestátní neziskové organizace.
- Vyvodte závěry z provedené analýzy a formulujte doporučení pro zlepšení hospodaření zvolené organizace.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

DOBROZEMSKÝ, Václav a STEJSKAL, Jan. *Nevýdělečné organizace v praxi*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 9788075524768.
JOŠT, Marek. *Nestátní neziskové organizace: právní úprava, účetnictví, audit, transparentnost*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2019. ISBN 9788024523255.
KRYŠKOVÁ, Šárka. *Nestátní neziskové organizace – právní úprava, účetnictví, audit, daně*. 2. aktualizované vydání. Praha: Leges, 2022. ISBN 978-80-7502-610-1
PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 9788027121175.
SEAMAN, Bruce A. a YOUNG, Dennis R. (ed.). *Handbook of research on nonprofit economics and management*. Second edition. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2018. ISBN 9781785363511.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Eliška Kozubíková, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví

Datum zadání bakalářské práce: **10. února 2025**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. května 2025**

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení bakalářské práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na bakalářské práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Bakalářská práce analyzuje nestátní neziskovou organizaci, konkrétně Fond ohrožených dětí. Cílem práce je vyhodnocení finanční situace a navrhnout opatření pro zlepšení jejího hospodaření. Teoretická část vymezuje postavení neziskových organizací a metody financování. Praktická část zkoumá účetní výkazy a vybrané finanční ukazatele spolku v období 2020-2023. Na závěr dochází ke shrnutí zjištění práce a obsahuje stručná doporučení pro optimalizaci financování organizace.

Klíčová slova: nestátní nezisková organizace, spolek, analýza hospodaření, financování

ABSTRACT

The bachelor's thesis analyzes a non-governmental non-profit organization, specifically the Fond ohrožených dětí. The aim of the work is to evaluate the financial situation and propose measures to improve its economic management. The theoretical section defines the position of non-profit organizations and their funding methods. The practical part examines the accounting statements and selected financial indicators of the association for the period 2020–2023. In conclusion, the findings of the study are summarized, along with brief recommendations for optimizing the organization's financing.

Keywords: non-governmental organizations, association, economic analysis, financing

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Elišce Kozubíkové, Ph.D.
za odborné vedení, rady a cenné připomínky.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná
do IS/STAG jsou totožné

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	12
I TEORETICKÁ ČÁST.....	13
1 VYMEZENÍ POJMU NESTÁTNÍ NEZISKOVÁ ORGANIZACE.....	14
1.1 SPECIFICKÉ VLASTNOSTI NEZISKOVÉHO SOUKROMÉHO SEKTORU.....	14
1.2 FUNKCE SOUKROMÉHO NEZISKOVÉHO SEKTORU	15
2 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE	16
2.1 PROBLÉMY NEZISKOVÉHO SEKTORU.....	16
2.2 DRUHY NESTÁTNÍCH NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	17
2.2.1 Nadace a nadační fondy	18
2.2.2 Círky a náboženské společenství.....	19
2.2.3 Ústavy	20
2.3 VÝVOJ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ V ČR.....	20
2.3.1 Počet odpracovaných hodin dobrovolnými pracovníky.....	22
3 SPOLKY.....	24
3.1 ZALOŽENÍ A VZNIK.....	24
3.2 ORGÁNY.....	24
3.3 ZRUŠENÍ A LIKVIDACE.....	25
4 FINANCOVÁNÍ NESTÁTNÍCH NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	26
4.1 PŘÍMÉ FINANCOVÁNÍ.....	26
4.1.1 Financování z veřejných zdrojů	26
4.1.2 Individuální dárcovství.....	26
4.1.3 Firemní dárcovství	27
4.1.4 Vlastní zdroje	27
4.2 NEPŘÍMÉ FINANCOVÁNÍ.....	28
4.2.1 Daňové zvýhodnění.....	28
5 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	29
5.1 ÚČETNÍ VÝKAZY.....	29
5.1.1 Rozvaha.....	29
5.1.2 Výkaz zisku a ztráty	30
5.2 UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY	30
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	33
6 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE	34
6.1 HISTORIE.....	34

6.2	ČINNOST.....	35
6.2.1	Zařízení Klokánek	36
6.2.2	KlokArt.....	38
6.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	39
6.3.1	Počet členů	43
7.1	PŘEHLED PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ.....	44
7.2	STRUKTURA AKTIV	47
7.3	STRUKTURA PASIV.....	48
7.4	PŘEHLED VÝNOSŮ A NÁKLADŮ.....	50
7.4.1	Výsledek hospodaření v průběhu let	53
7.5	ANALÝZA POMĚROVÝMI UKAZATELI	54
7.5.1	Ukazatele likvidity	54
7.5.2	Ukazatel autarkie	55
7.5.3	Ukazatel zadluženosti a samofinancování.....	56
7.5.4	Ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti	57
7.5.5	Podíl provozních dotací na celkových výnosech	57
8	SHRNUTÍ ANALÝZY	59
8.1	DOPORUČENÍ.....	61
	ZÁVĚR.....	62
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	63
	SEZNAM OBRÁZKŮ	66
	SEZNAM TABULEK.....	67
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	68
	SEZNAM PŘÍLOH.....	69

ÚVOD

Nestátní neziskové organizace se staly nedílnou součástí dnešní společnosti, jelikož dokážou plnit sociální, kulturní, environmentální i další veřejně prospěšné služby, které běžně nejsou dostatečně pokryty státem nebo komerčním sektorem. Nicméně jejich dlouhodobá udržitelnost závisí nejen na jejich efektivním hospodaření, ale také na jejich schopnosti čelit ekonomickým výzvám. Finanční analýza tohoto sektoru je specifická svým zaměřením na hodnocení finanční udržitelnosti organizací namísto měření ziskovosti, neboť jejich hlavním cílem není generování zisku. Proto je analýza jejich finančního zdraví zásadní jak pro jejich vedení, ale také pro veřejnost, která na jejich službách často závisí.

Bakalářská práce se zaměřuje na hospodaření Fondu ohrožených dětí a má za cíl posoudit jeho finanční výkonnost, zdroje financování a potenciální rizika. Fond ohrožených dětí byl založen za účelem pomoci dětem ze sociálně znevýhodněného prostředí. Napomáhá dětem, které se ocitly v obtížné životní situaci a zřizuje pro ně síť zařízení Klokánek. Tato zařízení poskytují okamžitou pomoc dětem různého věku, jejichž rodiny nemohou zajistit odpovídající péči. Kromě přímé péče se věnuje také osvětové činnosti a prosazování systémových změn.

Práce je strukturována na teoretickou a praktickou část. Cílem této bakalářské práce je zpracování analýzy hospodaření Fondu ohrožených dětí na a posouzení jeho finanční stability. Práce může přinést nejen cenné poznatky pro samotný Fond ohrožených dětí, ale může také přispět k diskusi o ekonomické udržitelnosti nestátních neziskových organizací v současných náročných podmínkách.

Teoretická část definuje nestátní neziskový sektor, popisuje jeho členění a charakteristiku, se zvláštním zaměřením na spolky. Dále zkoumá zdroje financování tohoto sektoru. Závěrečná kapitola teoretické části charakterizuje finanční analýzu neziskových organizací a vymezuje potřebné údaje pro její realizaci.

Praktická část zahrnuje představení Fondu ohrožených dětí včetně jeho historie, poslání a hlavních aktivit. Následně analyzuje strukturu aktiv a pasiv, přehled příjmů a výdajů a přehled výnosů a nákladů. Výzkum je založen na veřejně dostupných zdrojích, což zajišťuje ověřitelnost a objektivitu závěrů. Nedílnou součástí analýzy hospodaření je také hodnocení poměrových ukazatelů.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je komplexně analyzovat hospodaření nestátní neziskové organizace, konkrétně Fondu ohrožených dětí s důraz na vyhodnocení finanční stability a identifikaci klíčových faktorů ovlivňujících jeho ekonomickou výkonost. Práce je strukturovaná do dvou hlavních částí – teoretické a praktické.

V teoretické části vymezuji pojem nestátního neziskového sektoru a také analyzuji jeho specifické vlastnosti v porovnání s jinými subjekty. Dále se zabývám vývojem tohoto sektoru v ČR, včetně statistických údajů o dobrovolnické činnosti, a podrobně rozebírám jednotlivé typy tohoto sektoru se zvláštním zaměřením na spolky, neboť Fond ohrožených dětí patří mezi spolky. Významná část je věnována systému financování, přičemž rozlišuji přímé financování (veřejné zdroje, dary, vlastní činnost) a nepřímé formy podpory (daňové zvýhodnění). Závěrem popisuji analýzu hospodaření neziskového sektoru se zaměřením na rozvahu, výkaz zisku a ztrát a vybrané ukazatele finanční analýzy.

V praktické části nejprve představuji samotný spolek, jeho činnost a následně provádím analýzu hospodaření, která zahrnuje rozbor struktury aktiv a pasiv, vyhodnocení příjmu a výdajů, či výnosů a nákladů. Následně přistupuji k analýze poměrovými ukazateli, kde je proveden výpočet a interpretace poměrových ukazatelů likvidity, autarkie, zadluženosti a samofinancování, míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti a podíl provozních dotací na celkových výnosech.

Výstupem práce je především zhodnocení současného stavu hospodaření, ale i stručné doporučení pro zlepšení jeho finanční stability. Pro zpracování jsou využity kombinované výzkumné metody – teoretická část vychází z odborné literatury a legislativních pramenů, zatímco praktická část je založena na analýze účetních výkazů (konkrétně rozvahy a výkazu zisku a ztrát), které jsou veřejně dostupné v registru Ministerstva spravedlnosti ČR (Justice.cz), a dále z dalších veřejných dokumentů, kterou je výroční zpráva.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ POJMU NESTÁTNÍ NEZISKOVÁ ORGANIZACE

Veškeré významné organizace v neziskovém sektoru odrážejí unikátní myšlenky svých zakladatelů v době jejich vzniku. Zakladatelé museli a stále musí definovat typ produktu (v tomto kontextu nemateriálního), který organizace využije k provádění svých aktivit. Je nezbytné jasně specifikovat cíle založení. V případě neziskových organizací hovoříme spíše o členech nebo klientech než o zákaznících. Klienti se obvykle zapojují do činnosti organizace. V této situaci jde o vzájemnou spolupráci, a proto hovoříme o členech. (Jiří Novotný a Martin Lukeš et. al., 2009)

Neziskové organizace (dále NO) se rozdělují podle zřizovatele na vládní a nevládní. Stát, obec, kraj zakládají vládní NO. Nevládní NO (dále NNO) jsou zakládány občany. V zahraničních zemích se používá termín "non-governmental organization" jako synonymum pro pojmy nevládní nebo nestátní organizace. (Pelikánová, 2018)

Organizace, které jsou součástí NNO mohou být také definované jako nezávislý sektor, jelikož taková organizace je činná samostatně. Další definicí může být dobrovolný sektor, jelikož jsou významné svým dobrovolným charakterem. Vzhledem k vazbě mezi NO a občanskou společností může NNO být také označována jako občanský sektor. (Dobrozemský a Stejskal, 2016)

1.1 Specifické vlastnosti neziskového soukromého sektoru

Hlavní záměr pro zřízení NNO je získání bezprostředního užitku. Zakladatelé NNO přidělují finanční prostředky, aniž by očekávali zisk, jelikož jejich prioritou je získání užitku. Jedná se tedy o organizaci, která nevytváří zisk. I přesto, že NNO může tvořit zisk, následný zisk musí být dále využit pro potřebu organizace, tedy k rozšíření organizace. (Boukal, 2009)

Vlastnostmi neziskových organizací jsou:

Veřejná prospěšnost – jejich cílem je tedy zajistit prospěch společnosti.

Dobrovolnost – poskytují své dobrovolné příspěvky formou neplacené práce nebo přispívají dary apod.

Neziskovost – NNO svůj zisk nepřidělují mezi vlastníky ani jejich vedením, ale zisk se používá pro další činnost.

Samosprávnost – nejsou pod státní kontrolou nebo pod kontrolou organizací stojících mimo ně.

Soukromé vlastnictví – organizace, které spadají do NNO, mají vlastní majetek, se kterým ale mohou nakládat pouze v souladu s činností organizace. (Pelikánová, 2018)

1.2 Funkce soukromého neziskového sektoru

Činnost soukromého neziskového sektoru se rozděluje na tři hlavní části, a to na funkci ekonomickou, sociální a politickou. (Tetřevová, 2008)

Funkce ekonomická se vyznačuje tím, že neziskový sektor hraje významnou roli v národním hospodářství, a to především proto, že se podílí na oběhu výrobních faktorů, zboží a služeb. Působí jako výrobce a spotřebitel statků, ale také jako zaměstnavatel.

Sociální funkce je dále rozdělena ještě na funkci servisní a participační. Servisní funkce zajišťuje poskytování specifických statků a služeb a participační úlohou je umožňování lidem se sdružovat, aktivně se zapojovat do činnosti organizace a rovněž ovlivňovat společenský život.

Politickou funkci zahrnuje ochránářská a demokratizační funkce. Jak již z názvu vypovídá ochránářská funkce má za úkol chránit jak jednotlivce, tak skupiny obyvatel před porušováním základních lidských práv. Demokratizační funkce přispívá k rozvoji demokracie tím, že umožňuje občanům ovlivňovat veřejnou politiku a utvářet veřejné mínění. (Tetřevová, 2008)

2 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE

NO nejsou zakotveny v žádném právním předpisu, přesto jsou v praxi používány. Vymezení cíle neziskové organizace musí být formulováno ve zřizovacích listinách, stanovách, zakládacích smlouvách, v zákonech či zakládacích listinách. Mezi základní rysy, podle kterých se lze NO definovat patří: institucionalizované, soukromé, neziskové, samosprávné, nezávislé a dobrovolné. (Kryšková, 2022)

2.1 Problémy neziskového sektoru

Neziskový sektor se v České republice zvyrazňuje především podporou v odvětvích, ve kterém se stát neangažuje v takové míře, v jaké by měl. Činnost těchto neziskových organizací je nápomocná především v rozvoji společnosti, který je pro občany důležitý. K zajištění efektivního rozvoje společnosti by pomohlo uvolnit legislativu pro neziskové organizace. Ke zmírnění legislativy by mohlo dojít u daňové legislativy, nebo rovněž prostřednictvím úpravy základních právních předpisů, které se týkají konkrétních neziskových organizací. (Jošt, 2019)

Problémy, se kterými se neziskové organizace také setkávají je nedostatek pracovníků, kteří se specializují na finanční oblast organizací, a to zejména v oblasti účetnictví, daní a práva. K tomuto nedostatku dochází z více důvodů, jedním z nich může být podhodnocování této oblasti ze strany organizace. Toto podhodnocování se posléze projevuje při různých kontrolách, ale i při ověření účetních výkazů auditorem. Nedostatek pracovníků je také zaviněn nízkým finančním ohodnocením pracovníků, kteří pracují v oblasti financí a účetnictví, a to především u menších neziskových organizací. (Jošt, 2019)

Pelikánová (2018) ve své knize shrnuje problémy neziskového sektoru do několika bodů:

- *„chybí vymezení veřejné a vzájemné prospěšnosti,*
- *zastaralý dotační systém resortů,*
- *přebujelá byrokracie operačních programů,*
- *nedostatečná transparentnost neziskového sektoru,*
- *nepřehledná legislativa v daňové oblasti,*

- *složitá pravidla pro vznik a fungování NO,*
- *oslabení finančních zdrojů a veřejných rozpočtů,*
- *chybí všeobecná koncepce rozvoje,*
- *nedostatek odborníků na připomínkování vznikajících zákonů pro NO,*
- *chybí dostatek schopných manažerů,*
- *slabá podpora formou firemních dobrovolníků,*
- *závislost některých neziskových subjektů a fondech Evropské unie a veřejných zdrojích,*
- *slabá finanční stabilita většiny NO,*
- *tlak na posilování vlastních příjmů, tj. samofinancování NO.“*

2.2 Druhy nestátních neziskových organizací

Druhy NO se rozdělují na NO z globálního hlediska a NO podle zřizovatele. (Pelikánová, 2018)

NO z globálního hlediska – Ty jsou následně rozděleny na organizace veřejně prospěšné a organizace vzájemně prospěšné, kdy veřejně prospěšné jsou vytvořeny za účelem poskytování jak veřejných, tak smíšených statků, které by měly napomoci veřejnosti (př.: zdravotnictví, vzdělání, charita apod.), zatímco vzájemně prospěšné jsou zřízeny pro skupiny občanů s cílem vzájemně si pomáhat a které spojuje společný zájem (př.: aktivity v kultuře, tělesné kultuře apod.)

NO podle zřizovatele – Tyto NO se rozdělují na státní NO a nestátní NO. U státních NO je zakladatelem stát, kraje, obce, nebo jejich organizační složky (př.: školství, sociální služby apod.), zatímco nestátní NO zakládají občané (př.: spolky, nadace apod.) a poskytují podobné služby jako státní NO. (Pelikánová, 2018)

V následujících podkapitolách jsou blíže rozebírány charakteristiky nejčastěji využívaných NNO v ČR. Spolkům, které jsou pro tuto práci stěžejní, je následně věnována samostatná kapitola.

2.2.1 Nadace a nadační fondy

Nadace i nadační fondy jsou zřízeny s určitým záměrem, který je u nadací buď obecně prospěšný nebo dobročinný a u nadačních fondů společenský nebo hospodářský. (Pelikánová, 2018)

Právní úprava nadací je obsažena v ustanoveních § 306–393 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Právní úprava nadačních fondů je obsažena v ustanoveních § 397–401 téhož zákona.

Pro založení nadace je nutná zakládací nadační listina, kterou může být jak zakládací listina, nebo pořízení pro případ smrti, kterou pořizuje alespoň jedna osoba. (§ 309 zákona č. 89/2012 Sb. občanský zákoník)

Náležitosti zakládací listiny nadace upravuje § 310 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník:

„a) název a sídlo nadace,

b) jméno zakladatele a jeho bydliště nebo sídlo,

c) vymezení účelu, pro který se nadace zakládá,

d) údaj o výši vkladu každého zakladatele,

e) údaj o výši nadačního kapitálu,

f) počet členů správní rady i jména a bydliště jejích prvních členů a údaj, jakým způsobem členové správní rady za nadaci jednají,

g) počet členů dozorčí rady i jména a bydliště jejích prvních členů, případně, není-li dozorčí rada zřizována, jméno a bydliště prvního revizora,

h) určení správce vkladů

i) 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.“

Minimální částka celkových vkladů před vznikem nadace musí být alespoň 500 tis. Kč. Majetek nadací je tvořen nadační jistinou, která obsahuje celkové vklady do nadace a popřípadě i dary, které nadace obdržela či majetek. Následně nadace nakládá s majetkem vzhledem ke své činnosti, tedy k poskytování nadačních příspěvků, popřípadě k úhradě

nákladů, které jsou spojené s vlastní činností, nebo k úhradě nákladů na zhodnocení nadační jistiny. (Pelikánová, 2018)

Nadační fond se od nadace liší především účelem, pro který je založen. U nadačního fondu také dochází k absenci minimální hodnoty vkladu, nadační jistiny i nadačního kapitálu. Markantním rozdílem mezi nadací a nadačním fondem je také jejich dočasný charakter – u nadačních fondů se často předpokládá, že nebudou mít dlouhé trvání a prostředky, které nadační fond vlastní následně zužitkuje pro daný záměr. (Pelikánová, 2018)

2.2.2 Církve a náboženské společenství

Zákon č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností je právní úprava církví a náboženských společností. Na základě tohoto zákona se mohou stát církve a náboženské společnosti právnickou osobou, aby se jí tedy staly, musí nejméně tři fyzické osoby podat návrh na založení na Ministerstvo kultury. Tento návrh musí obsahovat osobní údaje všech tří fyzických osob a taktéž jejich podpisy, které musí být úředně ověřené. Podmínkou těchto tří fyzických osob je plnoletost, svéprávnost a musí být občany ČR. Pokud se jedná o cizince, kteří chtějí tuto právnickou osobu založit, pak musí mít trvalé bydliště na území České republiky. Tyto minimálně tři fyzické osoby společně vytvářejí přípravný výbor. Tento přípravný výbor si musí zvolit jednoho hlavního zmocněného, který bude konat jejich jménem. (Jošt, 2019)

Zakládací listina musí dle zákona č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností obsahovat:

- „a) název, sídlo a identifikační číslo osoby (dále jen „identifikační číslo“) zakladatele,*
- b) název a sídlo účelového zařízení na území České republiky,*
- c) dobu, na kterou se účelové zařízení zakládá, pokud není založeno na dobu neurčitou,*
- d) označení jeho statutárního orgánu na území České republiky,*
- e) identifikační údaje členů statutárního orgánu,*
- f) jeho stanovy,*
- g) způsob zveřejňování výroční zprávy o činnosti a hospodaření účelového zařízení za kalendářní rok,*
- h) způsob schvalování změn zakládací listiny.“*

2.2.3 Ústavy

Ústav je právnická osoba, která vykonává přínosnou činnost pro společnost za podmínky, že výstupy ústavu jsou pro všechny stejně přístupné za určitých podmínek, které jsou domluvené předem. Předchůdcem ústavů jsou obecně prospěšné společnosti, které dělí pouze pár odlišností. Specifikem ústavů je, že nejsou tvořeny členy a jsou zavázané k tomu, že nabízejí služby za stejnou cenu pro odlišné skupiny. (Pelikánová, 2018)

Právní úprava ústavu je obsažena v § 402-424 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů. Podle § 402 se ústav zakládá zakládací listinou nebo pořízením pro případ smrti. Zakládací listina musí podle § 410 obsahovat minimálně:

- „a) název ústavu a jeho sídlo,*
- b) účel ústavu vymezením předmětu jeho činnosti, popřípadě i předmět jeho podnikání,*
- c) údaj o výši vkladu, popřípadě o jeho nepeněžitém předmětu,*
- d) počet členů správní rady i jména a bydliště jejích prvních členů a*
- e) podrobnosti o vnitřní organizaci ústavu, nevyhradí-li se její úprava statutu ústavu.“*

Ústav následně vzniká po zápisu do veřejného rejstříku a může vykonávat jako svou doplňkovou činnost podnikání, ale následný výnos může využít pouze k činnosti, pro kterou byl ústav založen. Ústav musí být dle zákona tvořen ředitelem a správní radou. (Pelikánová, 2018)

2.3 Vývoj neziskových organizací v ČR

Nadace dle tabulky 1 mají v průběhu let tendenci růstu, od roku 2014 do roku 2021 došlo k nárůstu až o 92 nadací. K největšímu skoku došlo mezi lety 2020 a 2021, kdy se zvýšil počet nadací za pouhý rok o 39 organizací. Pouze v roce 2020 došlo ke snížení počtu oproti roku 2019, a to o 12 organizací tohoto typu.

I přesto, že nadační fondy nejsou většinu času zřizovány za dlouhodobým účelem, tak během 7 let došlo k nárůstu o téměř 1 000 nadačních fondů na území ČR. Ani jednou v průběhu sledovaných let nedošlo k jejich poklesu.

Naopak tomu je u obecně prospěšných společností, u kterých dochází převážně k poklesu, jelikož tyto společnosti nemohou od roku 2014 vznikat. Mezi lety 2014 a 2021 došlo k úbytku o 349 společností. Každopádně mezi lety 2019, kdy počet společností byl 2

630 a 2020, kdy byl počet 2 516 došlo k nejvyšší snížení obecně prospěšných společností a to o 114.

Nejnižší procento v celkovém počtu NNO v roce 2014 tvořily ústavy, jejich počet činil pouhých 142. Následně docházelo k vysokému příbytku ústav a jejich počet se nakonec v roce 2021 vyšplhal až na 1 402, oproti roku 2014. Je to tedy nárůst o 1 260 těchto organizací. Z důvodu, že převzaly právní formu o. p. s., které po roce 2014 již nemohly vznikat a namísto nich vznikají ústavy.

Nejpočetnější skupinou, kde došlo k nárůstu o 17 261 organizací za 8 let se staly spolky. Spolky v období 2014–2019 rostly. K jedinému úbytku došlo v roce 2020, kdy zaniklo 2 678 spolků. Ihned další rok došlo ale k založení 2 650 nových spolků. Sektor spolků se nejvíce rozrostl v roce 2019, kdy překročil celkový počet 100 000 spolků a došlo v tomto roce k založení 5 783 nových.

Nedílnou součástí NNO jsou církevní organizace, které v tomto případě zastupují také církevní právnické osoby; školská zařízení, zdravotnická zařízení, charity zřízené církví nebo náboženské spolky. Dle tabulky lze zaznamenat, že u církevních organizací nedochází k nijak markantnímu růstu. Za celé sledované období přibyly pouze 3 organizace tohoto typu. V letech 2014–2018 docházelo k nárůstu organizací, růst se zastavil v roce 2019, kdy došlo k zániku 113 organizací a v následujícím roce došlo k dalšímu snížení o 115 těchto organizací. Až v roce 2021 došlo k příbytku 93 církevních organizací.

Tabulka 1 Počet neziskových organizací v průběhu 2014–2021

Název	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nadace	490	515	530	533	538	555	543	582
Nadační fond	1 331	1 556	1 672	1 797	1 904	2 053	2 135	2 327
O.P.S.	2 867	2 830	2 776	2 719	2 655	2 630	2 516	2 518
Ústav	142	398	685	892	1 048	1 196	1 300	1 402
Spolek	82 778	85 492	88 895	92 176	94 284	100 067	97 389	100 039
Církevní organizace	4 117	4 127	4 145	4 152	4 155	4 042	3 927	4 020
CELKEM	91 725	94 918	98 703	102 269	104 584	110 543	107 810	110 888

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

2.3.1 Počet odpracovaných hodin dobrovolnými pracovníky

V tabulce 2 je zřejmé, že nejvyšší počet odpracovaných hodin mají ve všech sledovaných letech spolky. Vzhledem k tomu, že tabulka 1 zaznamenává, že spolky tvoří nejpočetnější skupinu v nestátním neziskovém sektoru, není překvapením, že počet hodin odpracovaných dobrovolníky v těchto organizacích se pohybuje v řádech milionů. Nejvíce se dobrovolníci zapojovali v roce 2016, kdy bylo odpracováno přes 37 milionů hodin. Tyto hodnoty však mají v průběhu let klesající tendenci — oproti roku 2014 došlo k poklesu o více než 10 milionů hodin, a to i přesto, že počet spolků roste.

Druhým nejsilnějším zástupcem jsou církevní organizace, kde se do práce zapojilo mnoho dobrovolníků. Počet odpracovaných hodin u těchto organizací téměř každý rok přesahoval milion. Výjimkou byl rok 2020, kdy počet hodin činil pouze něco málo přes 900 tisíc. V roce 2021 však došlo k rapidnímu zlepšení, kdy se počet odpracovaných hodin blížil k 1,5 milionu.

Vysoký počet odpracovaných hodin zaznamenaly také obecně prospěšné společnosti. V roce 2014 počet hodin přesáhl 425 tisíc. Mezi lety 2014 a 2020 však docházelo ke kolísání těchto hodnot a počet odpracovaných hodin se snížil v průběhu let na necelých 400 tisíc hodin v roce 2021.

Ústavy vykazují poměrně výrazný rostoucí trend. Ty byly sledovány od roku 2015, kdy počet odpracovaných hodin dosáhl téměř 57,5 tisíce. Do roku 2021 však počet hodin vyskočil na více než 200 tisíc.

Kolísavý vývoj je patrný také u nadačních fondů. Počet odpracovaných hodin od roku 2014 do roku 2017 rostl a dosáhl necelých 195 tisíc. Avšak v dalších letech došlo k poklesu a v roce 2021 bylo odpracováno téměř 192 tisíc hodin.

Nejméně hodin odpracovali dobrovolníci v nadacích. V roce 2014 činil počet odpracovaných hodin více než 90,5 tisíce, zatímco v roce 2021 to bylo pouze necelých 71,5 tisíce hodin.

Tabulka 2 Počet odpracovaných hodin dobrovolníky v období 2014-2021

Název	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nadace	90 692	88 501	85 640	81 717	81 154	73 304	70 874	71 470
Nadační fond	168 858	175 009	190 160	194 952	193 787	188 183	188 093	191 717
O.P.S.	426 971	426 114	393 741	417 789	434 053	428 497	371 076	399 318
Ústav	x	57 460	122 722	158 012	184 602	190 990	174 517	206 842
Spolek	35 723 002	36 760 946	37 815 521	37 478 847	37 234 710	37 067 056	29 994 125	25 529 580
Církevní organizace	1 275 077	1 214 169	1 116 635	1 074 844	1 337 032	1 019 505	903 005	1 424 731
CELKEM	37 684 600	38 722 199	39 724 419	39 406 161	39 465 338	38 967 535	31 701 690	27 823 658

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

3 SPOLKY

Spolky jsou v občanském zákoníku vedeny jako právnické osoby. Aby došlo ke vzniku takové právnické osoby, musí být založena za určitým záměrem. Pro spolky tedy platí, že jsou založeny za účelem uspokojení zájmu osob, které jej založily nebo jsou její součástí. Spolek není povinen uvádět detailní činnosti, které bude vykonávat, aby došlo k naplnění účelu, pro které byl vytvořen. Ovšem pokud by tyto činnosti uváděl, může to přispět k věrohodnosti takového spolku. (Dobrozemský a Stejskal, 2017)

3.1 Založení a vznik

Spolky jsou upraveny zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, a k založení spolku je potřeba minimálně tři fyzických osob, které následně sepíší stanovy, o nichž se musí dohodnout. Stanovy se skládají z názvu daného spolku, sídla a účelu spolku, dále z určení statutárního orgánu a práv a povinností členů vůči spolku, popřípadě z určení způsobu, jak jim budou práva a povinnosti vznikat. Následně se spolek stává platným právním subjektem od dne, kdy byl zapsán do veřejného rejstříku. (§ 214 - § 221 zákona č. 89/2012 Sb. občanský zákoník)

3.2 Orgány

Ze zákona platí, že spolek musí mít dva orgány, a to statutární a nejvyšší. Zákonem nařízené nejsou kontrolní, rozhodčí a jiné komise, avšak každý spolek si je může zřídit, pokud je má zařazené ve stanovách. Ve stanovách musí být zřejmé, co je statutárním orgánem daného spolku – může to být jak výbor, tak předseda. Nejvyšší orgán spolku následně volí i odvolává jednotlivé členy statutárního orgánu. Členové statutárního orgánu spolku vykonávají funkci 5 let, nicméně každý spolek si tyto údaje může upravit ve svých stanovách. Nejvyšší orgán spolku má za úkol kontrolovat hospodaření spolku, následně posuzovat výkon spolku a rozhodovat o směru činnosti. Do jeho působnosti patří také schvalování stanov, jejich změn a úprav a rozhodování o zrušení spolku. (Jošt, 2019)

Pokud spolek zřídí kontrolní komisi ve stanovách, je povinností, aby taková komise měla minimálně tři členy, kteří jsou voleni a odvoláváni na členské schůzi. Hlavní činností kontrolní komise je monitorovat správnost vedení záležitostí spolku a ověřovat, zda jeho činnost odpovídá stanovám a platným právním předpisům. Pokud kontrolní komise dospěje k tomu, že některou tuto činnost spolek nesplňuje, musí tuto informaci nahlásit statutárnímu orgánu. Kontrolní komise si také vybírá člena, který bude mít oprávnění prohlédnout si

doklady spolku a následně vyžadovat objasnění nejasností. Kromě kontrolní komise si může spolek zřídit také rozhodčí komisi, jejímž úkolem je učinit verdikt v kontroverzních záležitostech. Členské schůze volí a odvolávají členy i kontrolních komisí, přičemž kontrolní komise by měla mít, není-li ve stanovách stanoveno jinak, alespoň 3 členy. (Jošt, 2019)

3.3 Zrušení a likvidace

Zrušení spolku má na starosti soud, který daný spolek zruší buď na základě předložení návrhu od osoby, která na tom má legitimní zájem, nebo bez podání návrhu, pokud spolek koná činnost, kterou porušuje právní předpisy, nebo zamezuje členům spolku z něj vystoupit, či naléhá na třetí osoby k členství, účasti, či podpoře spolku. (§ 268 odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb. občanský zákoník)

Likvidátor sepisuje informace o majetku, které následně uveřejní všem členům spolku v jeho sídle. Likvidátorem spolku se stane člen ze statutárního orgánu, pokud to je neuskutečnitelné, tak se stává likvidátorem člen spolku. Tento fakt nastává v případě, že není jiný způsob pro povolání likvidátora. Likvidátor následně prodává majetek společnosti pouze v měřítku, které je nezbytné pro uspokojení jejích závazků a s pozůstalými aktivy nakládá dle stanov. Pokud likvidátor nemůže s likvidačním zůstatkem nakládat dle stanov, poté pozůstalá aktiva poskytne podobnému spolku. Není-li to uskutečnitelné, poté jsou aktiva nabídnuta obci, kde má spolek sídlo. Na její přijetí má obec dva měsíce, pokud tak neučiní, tak přechází aktiva kraji, ve kterém má spolek místo. Podmínkou pro přijetí takového likvidačního zůstatku je ten, že obec nebo kraj, která likvidační zůstatek převezme, poté ho musí následně využít k veřejně prospěšnému cíli. (§ 269-272 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník)

4 FINANCOVÁNÍ NESTÁTNÍCH NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

Finanční prostředky u NNO mohou pocházet z více zdrojů. K zajištění prostředků může organizacím pomoci stát, a to například dotacemi, veřejnými zakázkami, nebo také smlouvami o poskytování služeb. Příjmem od státu mohou být také brány daňové úlevy, a to například formou daní z příjmů. Mezi hlavní příjmy se také řadí vlastní hospodářská činnost, členské příspěvky apod., důležité jsou i dary, které NNO mohou přijímat. (Berka a Kuběnka, 2009)

4.1 Přímé financování

Přímým financováním získávají organizace finanční prostředky například z veřejných zdrojů, hlavní činností, prostřednictvím členských příspěvků apod. (Tetřevová, 2008)

4.1.1 Financování z veřejných zdrojů

Klíčovým zákonem, který upravuje financování NNO z veřejných zdrojů je zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech. Ten v § 7 zmiňuje výdaje státního rozpočtu ke kterým s řadí dotace spolkům, nadacím, nadačním fondům, ústavům a obecně prospěšným společnostem. Tyto NNO musí být zřízeny nebo založeny za účelem nabízení služeb zdravotních, kulturních, vzdělávacích a sociálních služeb a k poskytování sociálně-právní ochrany dětí. (§ 7 zákona 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech)

4.1.2 Individuální dárcovství

Peněžní prostředky se u individuálního dárcovství získávají především díky znalostí a chuti pomoci ostatním. Individuálními dary přispívají členové NNO, ale také dobrovolníci a ostatní. (Pelikánová, 2018)

Individuální dárcovství může proběhnout různými způsoby:

SMS zprávy – prostřednictvím mobilního telefonu může dárci přispět částkou, kterou zadá do SMS zprávy

Pokladničky – pro vybírání peněz díky pokladničkám je nutné, aby organizace předem oslovila konkrétní obecní úřad na území, kde se sbírka uskuteční a je nutno uvést taktéž místa pokladniček a jejich počet.

Prodej lístků – vybírání peněžních prostředků na akcích, které jsou za tímto účelem vytvořeny

Přímé oslovení – organizace také získávají finanční prostředky pomocí dopisů, které zasílají občanům, dopisy většinou obsahují zajímavé vyprávění, které slouží k jistému popuzení, aby osoba přispěla alespoň menší částkou

Inzerce – inzerát se může objevit na sociálních sítích, nebo v novinách ve kterém se žádá o finanční příspěvek (Pelikánová, 2018)

4.1.3 Firemní dárcovství

Podniky mohou přispívat organizacím jak v podobě finančních příspěvků, tak i věcnými dary nebo službami. Organizace se může s podnikem dohodnout na dlouhodobé podpoře, buď pomocí výběrového řízení, nebo se mohou dohodnout na firemní nadaci. (Tetřevová, 2008)

Firmy mohou následně přispět dvěma způsoby, a to dárcovstvím a sponzorstvím. Dárcovství představuje poskytnutí majetku ve formě finančních prostředků a movitých či nemovitých věcí. Sponzorství je založeno spíše na principu, který by měl přinést finanční užitek oběma stranám, které před zahájením sponzorství vyhotovují smlouvu o reklamě. Organizace může nabídnout podniku reklamní službu, díky které získá organizace sponzorský příspěvek. (Tetřevová, 2008)

4.1.4 Vlastní zdroje

Vlastní zdroje pro NNO se skládají z příjmu z výkonu hlavní činnosti, doplňkové činnosti a členských příspěvků.

Vlastní činností je brán kladný hospodářský výsledek, který organizace získala prostřednictvím organizování akcí a uskutečňováním projektů, na kterých se podílela. Doplňková činnost může u NO představovat spolupráce, reklamní služby nebo pronájem nemovitých věcí a výdělek, který získá NO musí dále použít na svou hlavní činnost. (Pelikánová, 2018)

Členské příspěvky se mohou vyskytovat například u spolků, které získávají finanční prostředky skrze své členy, kteří přináší peněžní prostředky organizacím, jejichž jsou členy. Částka, kterou přispívají je předem stanovena organizací a je povinná pro všechny členy organizace. (Tetřevová, 2008)

4.2 Nepřímé financování

Důležitým způsobem příjmu NNO mohou být nepřímé zdroje příjmů, jejichž příkladem jsou různé daňové zvýhodnění, které platí jak pro danou organizaci, tak i pro daného dárce. Tímto způsobem tedy stát přispívá NNO a motivuje k donátorství. (Tetřevová, 2008)

4.2.1 Daňové zvýhodnění

Česká republika bere v potaz zdanění NNO prostřednictvím zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu. V tomto zákoně se na NNO nahlíží jako na veřejně prospěšné poplatníky, a to přináší organizacím výhodu, protože nejsou založeny nebo zřízeny za účelem podnikání. Svým působením také napomáhají veřejnému sektoru, tudíž jsou jim také přizpůsobeny daňové zákony, které jim přináší jisté daňové osvobození a výhody. (Ministerstvo financí ČR, 2023)

Veřejně prospěšní poplatníci se rozdělují na dvě kategorie – veřejně prospěšný poplatník s úzkým základem daně a se širokým základem daně. Obě kategorie poplatníků však získávají řadu příjmů, které jsou osvobozeny od daně z příjmu (např. členské příspěvky, přijaté dary atd.) nebo příjmů, které nejsou zdaněny (např. dotace, příspěvky z veřejných rozpočtů atd.). (Ministerstvo financí ČR, 2023)

Veřejně prospěšný poplatník s úzkým základem daně – Do této kategorie se řadí nadace, nadační fondy, spolky, církve a náboženské společenství. Pokud tyto NNO nevytvářejí zisk, nemusí odvádět daň z příjmu za svou hlavní činnost. Aby tyto organizace nemusely odvádět daň z příjmu, musí zaznamenávat svou veškerou hlavní činnost; tyto jednotlivé činnosti jsou dále posuzovány, zda splňují podmínky pro vynětí. (Ministerstvo financí ČR, 2023)

Veřejně prospěšný poplatník s širokým základem daně – Tato skupina náleží například ústavům nebo obecně prospěšným poplatníkům. Jejich rozdílem je, že musí odvádět daň z příjmu z veškeré své činnosti; s tím souvisí, že tyto příjmy mohou být vyvažovány souvisejícími výdaji. (Ministerstvo financí ČR, 2023)

5 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

Finanční analýza spočívá v systematickém vyhodnocování dat, která jsou primárně čerpána z účetních výkazů. Tato analýza umožňuje komplexní posouzení minulého vývoje organizace, její aktuální finanční situace i predikci budoucího vývoje. Mezi klíčové nástroje analýzy patří finanční ukazatelé, kteří slouží jako nástroj pro zjišťování finanční stability organizace. (Růčková, 2021)

5.1 Účetní výkazy

Účetnictví a s ním související účetní výkazy mají za cíl poskytovat pravdivý a objektivní přehled o účetní jednotce, konkrétně o jeho majetkové struktuře, výkonnosti a peněžních tocích. K tomuto účelu slouží základní výkazy; rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz o peněžních tocích. (Jošt, 2019)

5.1.1 Rozvaha

Základním účetním výkazem každého podniku je jeho rozvaha, která nás informuje o tom, jaký majetek podnik vlastní a z jakých zdrojů je tento majetek financován. Rozvaha se vždy sestavuje k určitému datu a musí platit, že aktiva se rovnají pasivům. (Knápková et al., 2017)

Jošt (2019) uvádí rozdíly rozvahy neziskových organizací oproti rozvahy podnikatelských subjektů:

- V rozvaze neziskových organizací jsou oprávky k dlouhodobému majetku vykazovány samostatně v části A.IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem.
- V rozvaze nejsou zahrnuty netto hodnoty aktiv.
- Nejsou uváděny opravné položky k aktivům, povolené jsou pouze opravné položky k pohledávkám.
- U neziskových organizací je drobný dlouhodobý majetek, včetně jeho opravek, vykazován na samostatných řádcích.
- U neziskových organizací se nerozdělují pohledávky na dlouhodobé a krátkodobé, ale obě kategorie jsou vykazovány dohromady.
- Neziskové organizace nepoužívají pojem vlastní kapitál, ale vlastní zdroje, které mají oproti nim užší strukturu.

- Neziskové organizace vytvářejí rezervy v souladu s ustanoveními zákona o rezervách.

5.1.2 Výkaz zisku a ztráty

Výnosy představují finanční prostředky, které organizace získala ze všech svých aktivit během určitého účetního období, bez ohledu na to, zda byly skutečně přijaty. Na druhou stranu náklady jsou účelně vynaložené finanční prostředky na dosažení těchto výnosů. A to i v případě, že jejich platba nebyla v daném období realizována. Hospodářský výsledek organizace se následně vypočítává jako rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady: $\text{výnosy} - \text{náklady} = \text{hospodářský výsledek}$. Hospodářský výsledek následně vychází jako $+$ zisk nebo $-$ ztráta. Výnosy, náklady a hospodářský výsledek tvoří základ výkazu zisku a ztrát. (Knápková et al., 2017)

Jošt (2019) uvádí rozdíly výkazu zisku a ztrát neziskových organizací oproti rozvahy podnikatelských subjektů:

- Členění výnosů a nákladů na hlavní a hospodářskou činnost.
- Výkaz poskytuje přehled o celkové výši výnosů a nákladů za hlavní a hospodářskou činnost, které jsou uvedeny v samostatném sloupci.
- Absence údajů o nákladech a výnosech za minulé účetní období.
- Hospodářský výsledek není rozlišen na provozní a finanční část.
- Charakteristickým rysem výnosů jsou provozní dotace a přijaté příspěvky, které jsou klíčovými zdroji financování.

5.2 Ukazatelé finanční analýzy

Analýza poměrových ukazatelů je v mnoha případech jedním z nejpreferovanějších přístupů k posouzení účetních výkazů z hlediska užitečnosti. Hlavním důvodem této preference je skutečnost, že analýza pomocí poměrových ukazatelů vychází výhradně z údajů obsažených v základních účetních výkazech, což znamená, že k jejímu zajištění jsou potřeba pouze veřejně dostupné informace. (Růčková, 2021) Ukazatele vyjadřují vzájemný vztah mezi dvěma hodnotami. Jejich výsledky se následně srovnávají s minulými obdobími nebo průměry odvětví, což umožňuje posoudit, zda organizace naplňuje stanovená kritéria. Zatímco většina ukazatelů spadá do běžného rozmezí, výrazně odlišné hodnoty signalizují potřebu hlubší analýzy. (Bragg, 2017)

Likvidita

Jedním z nejzákladnějších poměrových ukazatelů je likvidita. Pomocí tohoto ukazatele lze reflektovat dovednost společnosti splácet své krátkodobé závazky. Díky likviditě je možné porovnat prostředky, které jsou k dispozici pro platby, a povinnosti k zaplacení. (Knápková et al., 2017) Nedostatek likvidity znázorňuje, že podnik nedokáže využít určitých příležitostí, které by pro podnik znamenaly zisk. Zároveň nedostatek likvidity může také zobrazovat neschopnost podniku uhradit povinnosti, které jsou pro podnik obvyklé. Dlouhodobý či výrazný nedostatek likvidity může podnik následně dovést k bankrotu. Nicméně ani přebytek likvidity není pro podnik přínosný, naopak je to náznak toho, že podnik nedokáže své finanční prostředky vložit do oblastí, kde by byly užitečnější. (Růčková, 2021)

Likviditu 3. stupně, tedy **běžnou likviditu** lze vypočítat pomocí vzorce, v němž se v čitateli nachází oběžná aktiva a ve jmenovateli krátkodobé závazky. Výsledná hodnota tohoto vzorce nám říká, kolikrát jsou schopny oběžná aktiva pokrýt krátkodobé závazky. Velkou roli hraje také velikost dané společnosti. U malých podniků dochází k tomu, že hodnota běžné likvidity je vyšší, a to z důvodu, že je pro ně obtížné získávat finanční zdroje. (Růčková, 2021)

Pohotovátá likvidita neboli také likvidita 2. stupně se počítá vzorcem, kde v čitateli je rozdíl mezi oběžnými aktivy a zásobami a na místě jmenovatele se nacházejí krátkodobé závazky. Hodnoty čitatele a jmenovatele by se v nejoptimálnějším případě měly rovnat. Pokud však hodnota pohotováté likvidity je vyšší, může to přinést užitek věřitelům, ale pro akcionáře nebo vedení nejsou vyšší hodnoty tolik příznivé. (Růčková, 2021)

Okamžitá likvidita nazývaná také jako likvidita 1. stupně, se vypočítává vzorcem, kde čitatelem jsou peněžní prostředky a jmenovatelem opět krátkodobé závazky. Peněžními prostředky se rozumí jak peníze na bankovním účtu, tak i peníze v pokladně. (Růčková, 2021)

Autarkie

Ukazatel autarkie hlavní činnosti vyjadřuje procentuální podíl výnosů a nákladů hlavní činnosti. Čím vyšší je tato hodnota ukazatele, tím vyšší míru finanční soběstačnosti organizace v rámci své primární činnosti dosahuje. (Kraftová, 2002)

Zadluženost a samofinancování

Podstatou ukazatele zadluženosti je znázornění situace, kdy podnik využívá cizí kapitál k financování svých aktiv. V praxi se u větších podniků obvykle setkáváme s tím, že aktiva jsou hrazena kombinací jak z vlastních, tak z cizích zdrojů. Čistě vlastní nebo naopak výhradně cizí financování aktiv se u zavedených podniků v reálném hospodářství prakticky nevyskytuje. (Růčková, 2021)

Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti

Tento ukazatel vyjadřuje v procentech, do jaké míry zisk z hospodářské činnosti kompenzuje záporný výsledek hospodaření hlavní činnosti. Vzorec pro jeho výpočet tvoří zlomek, kde čitatelem je zisk z hospodářské činnosti a jmenovatelem záporný hospodářský výsledek. Výsledný podíl se násobí stem, aby byl vyjádřen v procentech. (Kraftová, 2002)

Podíl provozních dotací na celkových výnosech

Mezi ukazatele finanční analýzy patří také podíl provozních dotací na celkových výnosech. (Kraftová, 2002)

II PRAKTICKÁ ČÁST

6 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Fond ohrožených dětí (dále jen „FOD“) je spolek, který poskytuje podporu týraným zanedbávaným, zneužívaným, či opuštěným dětem. Spolek by založen 2. dubna 1990 skupinou pěstounů a osvojitelů. Během své činnosti zřídil síť zařízení nesoucí název „Klokánek“, který momentálně působí v těchto lokalitách: Praha 4, 8 a 10, Brno, Dlouhá Loučka, Dolní Benešov, Hostivice, Chomutov, Litoměřice, Olomouc, Pardubice, Teplice, Ústí nad Labem a Žatec. Dříve působily Klokánky i na deseti dalších místech, kde byl však provoz postupně ukončen. (FOD, 2024).



Obrázek 1 Logo FOD

(zdroj: FOD, 2025)

6.1 Historie

Spolek v roce 1990 založili pěstouni a adoptivní rodiče, přičemž právní formu spolku získal až v roce 2014; v letech 1990–2014 byl FOD občanským sdružením. V roce založení byly Ministerstvem vnitra ČR registrovány stanovy spolku a následně byla svolána ustavující schůze členského shromáždění. Vedoucí osobou spolku po dobu 25 let byla paní JUDr. Marie Vodičková, která na členském shromáždění v roce 2015 odstoupila. Funkci po ní převzal kolektivní statutární orgán a na pozici předsedy byl zvolen pan Jan Vaněk, DiS., který ve své funkci působil do roku 2019, kdy jej nahradila paní Hana Kupková.

Spolek se musel vypořádat s významnými finančními závazky, které se výrazně projevíly po novele zákona o sociálně-právní ochraně dětí, která měla nepříznivý dopad na financování zařízení Klokánek. V roce 2016 byl spolek nucen ukončit své dlouhodobě realizované projekty – azylové domy pro rodiny s dětmi, pobočky s terénní prací s rodinami apod., jelikož přišel o registraci jako poskytovatel sociálních služeb.

V průběhu let 1994–2016 FOD vykonával službu na pomoc dětem, které byly ohroženy týráním, zneužíváním nebo zanedbáváním, a to prostřednictvím pracovišť, jako byla mediační centra nebo Centrum rodinné péče. Do roku 2014 se také věnoval činnosti zaměřené na hledání náhradních rodin pro děti, které byly obtížněji umístitelné – děti staršího věku, se zdravotním postižením nebo romského původu. Součástí této činnosti byla rovněž podpora náhradních rodin, například formou pořádání letních táborů pro děti z náhradních rodin.

V letech 1997–2016 FOD zřizoval pět azylových domů pro rodiny s dětmi. Po ukončení tohoto projektu se spolku podařilo zajistit pokračování alespoň tří z nich, které následně převzali noví poskytovatelé služeb. (FOD, 2020)

6.2 Činnost

Spolek FOD (FOD, 2024) uvádí ve svých stanovách uvádí jako svou hlavní činnost:

- *„vzájemná pomoc a podpora pěstounů, poručníků a osvojitelů, jakož i budoucích pěstounů, poručníků a osvojitelů, kteří se spolčili ve FOD, i jejich dětí,*
- *výkon sociálně-právní ochrany dětí na základě pověření podle zákona č. 359/1999 Sb. v platném znění,*
- *poskytování sociálních služeb podle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách v platném znění,*
- *právně-propagační činnost v zájmu zlepšení ochrany dětí v ČR,*
- *provoz krizové linky na pomoc ženám, které tají těhotenství nebo již tajně porodily, akreditace odborných kurzů a přednášek, pořádání kurzů a školení.“*

Ve svých stanovách (FOD, 2024) spolek také zmiňuje svou vedlejší hospodářskou činnost, přičemž tato činnost je klíčová pro zajištění finančních prostředků, které slouží k zabezpečení hlavní činnosti, a zahrnuje například:

- *„zajištění reklamy,*
- *prodej nebo aukce předmětů,*
- *pořádání benefičních koncertů a jiných podobných akcí,*
- *pronájem budov,*
- *i jiné aktivity, které ale nejsou v rozporu s posláním spolku.“*

6.2.1 Zařízení Klokánek

Fond ohrožených dětí zahájil provoz své první pobočky Klokánku v Žatci v roce 2000, díky tomu se stal největším poskytovatelem sociálně-právní ochrany dětí na celém území ČR. Tato zařízení poskytují nepřetržitou péči dětem, které se ocitly v obtížné životní situaci nebo jsou jinak ohroženy. Hlavním posláním Klokánku je zajistit dětem bezpečné prostředí, uspokojit jejich základní potřeby včetně ubytování a stravy a pomoci najít dlouhodobé řešení jejich situace. Sociální pracovníci v každém zařízení úzce spolupracují s orgánem sociálně právní ochrany dětí a dalšími organizacemi a odborníky. Současně poskytují poradenství biologickým rodičům, s cílem umožnit návrat dítěte do původní rodiny nebo zajistit vhodnou trvalou náhradní péči.

Klokánky fungují na principu rodinné péče, čehož dosahují prostřednictvím personálního zajištění i technickým uspořádáním. Každé zařízení disponuje samostatnými bytovými jednotkami vybavenými kuchyní, obývacím prostorem, dětskými pokoji a zázemím pro pečující personál. Péče o děti je organizována formou týdenních služeb, kdy se dva pečovatelé střídají v péči o čtyřčlennou, v nejčastějším případě sourozeneckou skupinu. Pečovatelé zajišťují veškeré každodenní potřeby dětí včetně přípravy stravy, nákupů i pomoci se školní přípravou. Kromě pečovatelského týmu s dětmi pracují také odborníci jako psychologové, logopedi a dětské psychiatry, kteří pomáhají řešit specifické potřeby každého dítěte. (FOD, 2023)

Rok 2020

V roce 2020 pobývalo v zařízení nejvíce dětí za sledované období, avšak kapacita byla využívána pouze z 75 %, přičemž zbývající místa zůstávala volná pro případný příjem dalších dětí. Z celkového počtu 773 nově přijatých dětí bylo 174 mladších tří let. Nejčastějším důvodem pro umístění dětí do Klokánku byly špatné finanční a bytové podmínky. Mezi další důvody patřilo zanedbávání péče, výkon trestu rodičů, úmrtí rodičů či jiné sociální problémy. V tomtéž roce odešlo z Klokánku 739 dětí, z nichž více než 50 % se vrátilo do původní rodiny. Zbývající děti byly umístěny do péče příbuzných, náhradních rodin nebo azylových domů spolu s rodiči. (Zpráva o činnosti FOD, 2020)

Rok 2021

V roce 2021 bylo přijato 706 dětí, z toho 160 bylo mladších tří let. Nejpočetnější věkovou skupinu tvořily děti do 15 let. K umístění dětí do zařízení docházelo na základě rozhodnutí soudu, žádosti obecního úřadu obce s rozšířenou působností, zákonného zástupce

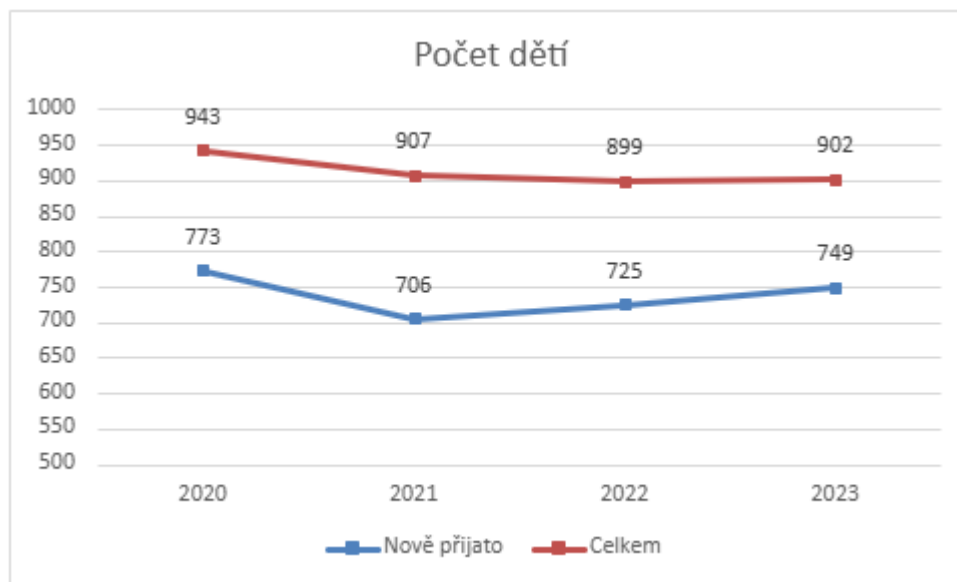
nebo samotného dítěte. Nejčastějším způsobem přijetí v roce 2020 byla žádost zákonného zástupce. Hlavními důvody pro svěřeni dětí do péče v roce 2021 se staly bytové problémy, hospitalizace rodiče, neschopnost zvládat péči nebo zanedbávání. V tomto roce se 324 dětí vrátilo do původních rodin, 237 bylo umístěno do ústavní péče a zbývající například k příbuzným nebo druhému rodiči. (Zpráva o činnosti FOD, 2021)

Rok 2022

V roce 2022 byla péče poskytnuta celkem 899 dětem. Nejpočetnější věkovou skupinu představovaly děti do 15 let, následovaly děti do 10 let a děti do 3 let. Hlavními důvody pro přijetí byly bytové problémy a hmotná nouze, což jsou nejčastější důvody pro umístění do Klokánku, kde děti obvykle pobývají 1 až 3 měsíce (Zpráva o činnosti FOD, 2022).

Rok 2023

Celkový počet dětí i počet nově přijatých se v roce 2023 oproti předchozímu roku mírně zvýšil. Větší polovina dětí však v zařízení nezůstává déle než 3 měsíce a pouze 10 % jich setrvá celý rok. Důvody pro umístění zůstaly stejné jako v předchozích letech. Téměř 50 % dětí se vrátilo k rodičům, 30 % bylo umístěno do ústavní péče. V důsledku nízké vytíženosti byla v roce 2023 uzavřena pobočka v Janovicích nad Úhlavou (Zpráva o činnosti FOD, 2023).



Obrázek 2 Graf znázorňující vývoj počtu dětí v Klokánku v období 2020-2023

(zdroj: Vlastní zpracování na základě Zpráv o činnostech spolku)

6.2.2 KlokArt

Módní projekt KlokArt, který spolek FOD provozuje od roku 2016, přispívá na podporu dětí v zařízeních Klokánek. Projekt se zaměřuje na výrobu kvalitních, trvanlivých produktů z certifikovaných zdrojů. (KlokArt, 2025) První kolekce se prodávaly výhradně prostřednictvím Slevomatu a Mallu. (Zpráva o činnosti FOD, 2016) Až od konce března 2021 funguje oficiální e-shop FOD, kde jsou produkty KlokArtu nabízeny. (Zpráva o činnosti FOD, 2021)



Obrázek 3 Logo KlokArt

(zdroj:KlokArt, 2025)

Na návrzích kolekcí KlokArt se podílejí známé osobnosti, které spolupracují na tvorbě designu pro oděvy, módní doplňky i produkty pro domácnost. Projekt je výjimečný tím, že zapojené subjekty – od návrhářů přes grafiky až po tiskárny – poskytují své služby bez nároku na zisk, mnohdy pouze za nákladové ceny. Díky této dobrovolnické spolupráci může být až 70 % z prodejní ceny věnováno na podporu dětí v zařízeních Klokánek. Kolekce vznikají i za přispění veřejně známých osobností, jako jsou Renata Langmannová, Anna Julie Slováčková nebo Lukáš Hejlík. Jejich návrhy se objevují například na mikinách, tričkách, batozích či náramcích. (KlokArt, 2025)

Součástí nabídky e-shopu jsou kalendáře a výrobky s motivy, které vytvořily samy děti, včetně obrázků namalovaných v rámci výtvarných projektů ve školách. (E-shop FOD, 2025)

Autorkou nápadu a realizátorkou projektu KlokArt je Ivana Valkusová, která se v roce 2019 stala také členkou kontrolní komise FOD. Na projektu se podílí dalších 9 klíčových osob. (KlokArt, 2025)

6.3 Organizační struktura

Orgány FOD podle interních zdrojů FOD tvoří Členské shromáždění, předseda, kontrolní komise a předsednictvo.

Členské shromáždění jako nejvyšší orgán spolku:

- určuje hlavní směr činnosti FOD,
- schvaluje změny stanov,
- schvaluje hospodářské výsledky a plány činnosti,
- hodnotí práci ostatních orgánů,
- každé tři roky volí (případně odvolává) předsedu, členy kontrolní komise a předsednictva.

Předsednictvo je kolektivním statutárním orgánem. Předseda FOD zastupuje spolek navenek na základě rozhodnutí předsednictva.

Kontrolní komise plní tyto funkce:

- dohlíží na řádné vedení spolkových záležitostí v souladu se stanovami a zákony,
- upozorňuje na zjištěné nedostatky všechny orgány FOD,
- působí jako poradní orgán předsedy a předsednictva.

Komisi tvoří minimálně pět členů volených Členským shromážděním, kteří si ze svého středu volí tajemníka. Schůze se konají minimálně čtyřikrát ročně a mohou být svolány tajemníkem komise nebo předsedou spolku.

Předsednictví FOD je tříčlenný výkonný orgán složený z předsedy a dvou členů. Mezi jeho pravomoci patří:

- schvalování vzniku a zániku pobočných spolků,
- zřizování a rušení pracovišť FOD,
- kontrola jejich činnosti.

Pracoviště **Ústředí FOD** zajišťuje:

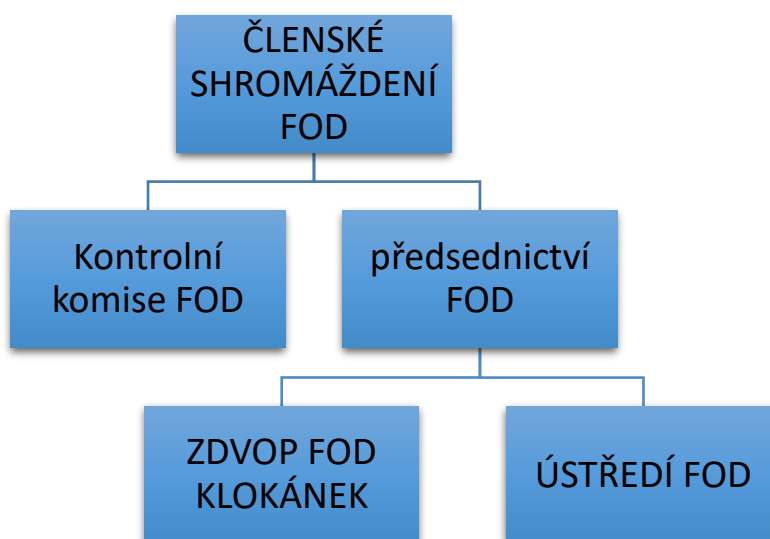
- personální agendu,
- vedení členské evidence,

- kontakt a aktivity pro spolupracující rodiny,
- aktuální registraci poskytovaných sociálních služeb jednotlivými pracovišti FOD podle Zákona 108/2006 Sb. o sociálních službách v platném znění,
- evidenci výkonu sociálně právní ochrany dětí na základě pověření podle zákona 359/1999 Sb., v platném znění,
- vedení účetní agendy FOD,
- zadávání každoročního auditu hospodaření FOD,
- vzdělávání pracovníků FOD,
- evidenci sponzorských darů, darovacích smluv a realizaci celonárodní veřejné sbírky FOD a další centrálně organizované aktivity.

Odborná pracoviště typu **ZDVOP FOD Klokánek** poskytují:

- okamžitou pomoc dětem v krizových situacích, kdy tato zařízení, fungující v pronajatých nebo vlastních prostorách, nabízejí dočasnou náhradní péči dětem, které nemohou zůstat ve vlastním rodinném prostředí.

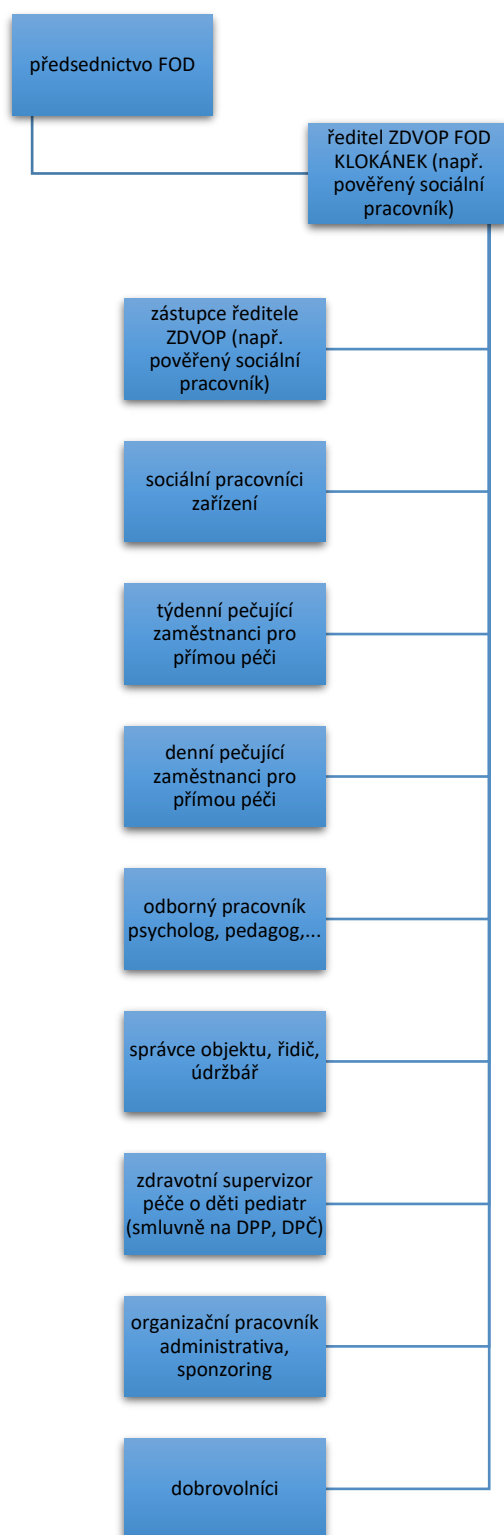
Při poskytování této sociálně právní ochrany dětí postupuje FOD a jeho odborná pracoviště podle Zákona 359/1999 Sb. v platném znění.



Obrázek 4 Organizační struktura FOD

(Vlastní zpracování dle interních zdrojů FOD)

Každé zařízení má svého ředitele a zástupce ředitele, přičemž tuto funkci zastává jeden z pracovníků. Péči o děti zajišťují týdenní pečující zaměstnanci v počtu 2 na jeden byt, přičemž na 3 byty lze zaměstnat denního pečujícího zaměstnance. V souladu se zákonem č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, může jeden pracovník pečovat maximálně o 4 děti. Sociální pracovníci jsou dle totožného zákona v poměru 1,0 úvazku na 10 dětí, s možností úpravy podle kapacity zařízení. Odborní pracovníci (včetně externích) jsou zajišťováni dle potřeb dětí a možností zřizovatele dle zákona o sociálně právní ochraně dětí. Počet ostatních pracovníků se stanoví dle velikosti zařízení a místních potřeb, s ohledem na ekonomickou udržitelnost provozu. (Interní zdroje FOD)



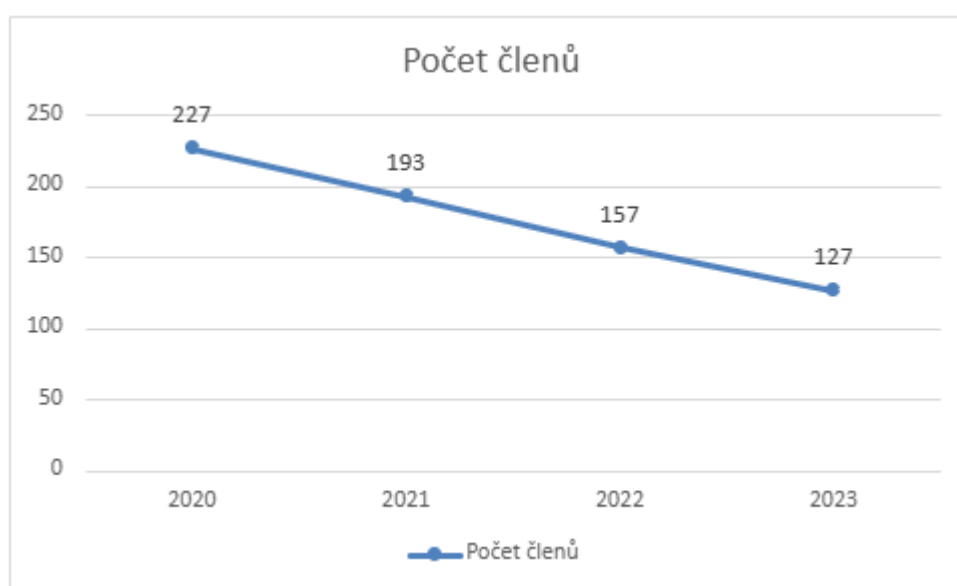
Obrázek 5 Organizační struktura ZDVOP FOD Klokánek

(Vlastní zpracování dle interních zdrojů FOD)

6.3.1 Počet členů

FOD přijímá za členy osoby starší 18 let, které sdílejí jeho poslání a podporují jeho aktivity. Členství je vyloučeno u osob, jejichž jednání bylo nebo je v rozporu s ochranou práv a potřeb dětí. Nedílnou součástí členství je také pravidelná úhrada členského příspěvku, jehož minimální výše činí 100 Kč za kalendářní rok. (FOD, 2024)

Počet členů ve FOD se v průběhu sledovaných let poměrně rapidně snižuje – v roce 2023 oproti roku 2020 ztratil 100 členů, což vedlo i k poklesu výše členských příspěvků.



Obrázek 6 Graf znázorňující vývoj počtu členů spolku v období 2020-2023

(zdroj: Vlastní zpracování na základě výročních zpráv spolku)

7 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ VYBRANÉ NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Tato kapitola představuje analýzu hospodaření nestátní neziskové organizace Fond ohrožených dětí a v první části se zaměřuje na tři klíčové oblasti za období 2020–2023, které poskytují ucelený obraz o hospodaření organizace.

Nejprve jsou analyzovány příjmy a výdaje, dále struktura aktiv a pasiv, a nakonec výnosy a náklady.

Druhou část kapitoly tvoří analýza poměrových ukazatelů, rozdělených do čtyř oblastí: likvidita, autarkie, zadluženost a samofinancování, míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti a podíl provozních dotací na celkových výnosech.

Data pro analýzu jsou čerpána z účetní závěrky a z výkazu zisku a ztrát za období 2020–2023.

7.1 Přehled příjmů a výdajů

Příjmy Fondu ohrožených dětí jsou z největší části tvořeny státním příspěvkem na děti v Klokáncích, který se od roku 2022 zvýšil díky novele zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí. Na každé dítě v Klokánku nyní připadá 36 tis. Kč měsíčně, zatímco v předchozích letech to bylo necelých 23 tis. Kč. Tento příspěvek by měl pokrýt veškeré náklady spojené s umístěním dítěte. Nicméně nedostatečná výše příspěvku představuje dlouhodobý problém. (Zpráva o činnosti FOD, 2021)

Státní příspěvek není ze zákona automaticky valorizován. Přestože v lednu 2023 došlo k jeho 10% navýšení, toto zvýšení nebylo dostačující. (Zpráva o činnosti FOD, 2023)

Významným příjmem je čistý výtěžek sbírky, který ve všech sledovaných letech přesahoval 20 mil. Kč a v roce 2023 dosáhl dokonce více než 28 mil. Kč. Výtěžek je určen na projekt Klokánek.

Účelové dotace poskytují především města, obce, nadace, Ministerstvo práce a sociálních věcí a krajské úřady. V roce 2020 byla nejvyšší dotace od Hlavního města Prahy – téměř 5 mil. Kč. (FOD, 2020) V následujícím roce se tato dotace snížila o 1 mil. Kč. (Zpravodaj 2/2021) V roce 2023 FOD od Prahy dotaci neobdržel, ale získal dotaci od Ústeckého kraje přesahující 5,2 milionu Kč. (FOD, 2023)

Dary mimo sbírku, mezi něž patří sponzorské dary, propagace, osvěta a projekt KlokArt, přispěly k růstu těchto příjmů. (Zpráva o činnosti, 2022)

Příjmy z vlastní činnosti tvoří reklama a pronájem. Zatímco v prvních třech letech klesaly, v roce 2023 opět vzrostly.

Odkazy (dědictví) představují příjmy od zesnulých, kteří odkázali prostředky na pomoc dětem. Nejvyšší částka 2,6 milionu Kč byla zaznamenána v roce 2020 a zahrnovala jak hotovost, tak nemovitost. (Zpravodaj 2/2020) V letech 2021-2022 tyto příjmy klesly, ale v roce 2023 se opět zvýšily, jelikož spolek opět obdržel nemovitost. (FOD, 2023)

Bezüročné půjčky byly poskytovány rodinám v předchozích obdobích, tudíž jejich splátky jsou příjmem spolku, nikoli již výdajem. Ve výdajích se objevily naposledy v roce 2016. (Zpráva o činnosti FOD, 2016)

Členské příspěvky jsou pro členy povinné, ale v důsledku klesajícího počtu členů se snižuje i výše těchto příjmů.

V každém sledovaném roce došlo k prodeji dlouhodobého hmotného majetku. Významný byl zejména prodej v roce 2021 za 17 milionů Kč, kdy bylo prodáno jedno zařízení Klokánku v aukci. Důvodem prodeje byly vysoké provozní náklady a nedostatek personálu. (Zpráva o činnosti FOD, 2020)

Příjmy ovlivnila také Sbírka 2021-2022, zaměřená na pokrytí provozních nákladů Klokánků.

Tabulka 3 Příjmy FOD v období 2020-2023 (v Kč)

PŘÍJMY	2020	2021	2022	2023
Státní příspěvek na děti v Klokánkách	55 198 040	48 043 400	72 271 960	86 081 600
Čistý výtěžek sbírky FOD	23 385 684	24 969 265	21 610 030	28 138 045
Účelové dotace	24 263 746	25 308 225	363 100	481 900
Dary mimo sbírku	16 125 820	18 202 699	10 107 064	24 777 892
Příjmy z vlastní činnosti	3 892 164	3 634 196	3 530 065	4 123 033
Odkazy	5 786 732	1 308 086	637 179	3 344 450
Splátky bezúročných půjček	78 600	130 600	79 478	25 900
Členské příspěvky	92 750	89 955	88 178	80 800
Půjčky a úvěry	3 778 600	0	0	0
Příjmy z prodeje HIM, DHIM	1 470 000	17 630 000	100 000	3 435 275
Sbírka 2021-2022	0	0	10 381 886	5 325 992
CELKEM	134 072 136	139 316 426	119 168 940	155 814 888

(zdroj: Vlastní zpracování na základě výročních zpráv spolku)

Největším výdajem FOD je zařízení Klokánek. Státní příspěvek v letech 2020 a 2021 nepokryl ani polovinu výdajů. Až novela zákona platná od roku 2022, která přinesla zvýšení příspěvku, umožnila pokrýt více než polovinu výdajů.

Výdaje na propagaci, osvětu, KlokArt a vzdělávání představovaly v roce 2020 nejnížší položku, ale v následujícím roce byly v rámci sledovaného období nejvyšší. Součástí těchto výdajů je i osvěta, které se FOD věnuje od svého založení. Zaměřuje se na změny v zákonech o ochraně týraných, zanedbávaných či opuštěných dětí.

FOD také uhrazuje bankovní úvěry, půjčky a závazky, ke kterým v průběhu let přistoupil.

Výdaje na mzdy, zdravotní a sociální pojištění a daně odrážejí snižování počtu zaměstnanců. Vzhledem k dlouhodobému nedostatku pracovníků pro Klokánky byly tyto výdaje v letech 2021-2023 výrazně nižší než v roce 2020.

Tabulka 4 Výdaje FOD v období 2020-2023 (v Kč)

VÝDAJE	2020	2021	2022	2023
Projekt Klokánek	106 969 170	110 414 626	114 937 041	127 356 960
Propagace a osvěta	6 124 420	7 908 825	7 192 562	7 998 066
Splátky BÚ, závazků a půjček	9 448 756	15 842 420	5 278 945	13 535 491
Úhrada mezd, SP, ZP a daně	11 529 790	5 150 555	6 448 203	6 924 371
CELKEM	134 072 136	139 316 426	133 856 751	155 814 888

(zdroj: Vlastní zpracování na základě výročních zpráv spolku)

V letech 2020, 2021 a 2023 dosáhl spolek vyrovnaných příjmů a výdajů. V roce 2022 však vznikl deficit přesahující 14,5 milionu Kč, způsobený především výrazně nižšími příjmy. Pokles příjmů byl zapříčiněn jak nižšími dary mimo sbírku, tak minimálními odkazy zesnulých osob.

Tabulka 5 Balance příjmů a výdajů FOD v období 2020-2023 (v Kč)

	2020	2021	2022	2023
Příjmy	134 072 136	139 316 426	119 168 940	155 814 888
Výdaje	134 072 136	139 316 426	133 856 751	155 814 888
Přebytek/Deficit	0	0	-14 687 811	0

(zdroj: Vlastní zpracování na základě výročních zpráv spolku)

7.2 Struktura aktiv

Aktiva se v průběhu let 2020-2022 mají tendenci snižovat, výjimkou roku 2023, kdy se aktiva naopak zvýšila o téměř 20 % oproti předešlému roku. Avšak nejvíce majetku vlastnil FOD v roce 2020 v hodnotě 67,5 mil. Kč.

Mezi lety 2020-2023 vykázal spolek FOD postupný pokles dlouhodobého majetku z 27,3 na 18,8 mil. Kč, způsobený především narůstajícími opravkami. Dlouhodobý hmotný majetek se skládal ze stabilních položek (staveb a pozemků) a z movitých věcí, jejichž hodnota vzrostla z 6,7 na 9,2 mil. Kč, což svědčí o investicích do vybavení Klokánku, tedy pro byty i kanceláře. Celkové opravy vzrostly z 58,2 na 69,1 mil. Kč, přičemž nárůst zaznamenaly opravy k movitým věcem z 4,5 na 8,2 mil. Kč, což je důsledek zvýšení hodnoty movitých věcí a jeho následné odepisování.

Krátkodobý majetek v průběhu sledovaných let vykazoval výrazné výkyvy, zejména v oblasti pohledávek a finančního majetku. Zatímco v roce 2020 dosahoval krátkodobý majetek hodnoty 40 mil. Kč, v následujících letech kolísal s nejnižší hodnotou 26,7 mil. Kč.

Zásoby se objevily až od roku 2022, což pravděpodobně souvisí s nákupem materiálu na projekty. Pohledávky měly nejvyšší hodnotu v prvním sledovaném roce, následně docházelo k jejich snížení. Součástí pohledávek jsou také provozní zálohy, které jsou poskytovány pečujícím zaměstnancům na provoz Klokánku.

Finanční majetek spolku vykazoval značné meziroční výkyvy, způsobené především změnami na bankovním účtu. V roce 2020 činil zůstatek 12,7 mil. Kč a v následujícím roce vzrostl na 27,8 mil. Kč, což souviselo přijetím většího daru. V roce 2022 pak částka klesla na 12,8 mil. Kč, pravděpodobně v důsledku čerpání prostředků na projekty, a v roce 2023 se opět zvýšil na 23 mil. Kč.

Tabulka 6 Struktura aktiv v období 2020-2023 (v tis. Kč)

Aktiva	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
Dlouhodobý majetek	27 258	24 262	21 938	18 829
DNM	18	18	18	18
DHM	85 412	86 231	87 331	87 921
Pozemky	7	7	7	7
Stavby	78 751	78 751	78 751	78 751
Movité věci	6 654	7 473	8 573	9 163
DFM	1	1	1	1
Oprávky k DM	-58 173	-61 988	-65 412	-69 111
K drobnému DNM	-8	-9	-10	-11
Ke stavbám	-53 709	-56 239	-58 629	-60 880
K movitým věcem	-4 456	-5 740	-6 773	-8 220
Krátkodobý majetek	40 282	38 503	26 615	39 175
Zásoby	0	0	877	1 012
Materiál na cestě	0	0	877	1 020
Pohledávky	23 342	6 897	7 960	11 518
Odběratelé	589	482	368	237
Provozní zálohy	276	1 859	1 751	3 472
Ostatní	858	728	648	622
Zaměstnanci	0	35	11	0
Jiné	21 619	3 793	5 182	7 187
KFM	13 031	28 160	13 344	23 376
Pokladna	283	451	546	311
Ceniny	2	0	0	6
BÚ	12 735	27 749	12 799	23 096
CP k obchodování	26	0	0	0
PNC	-15	-40	-1	-37
Jiná aktiva	3 909	3 446	4 434	3 269
Náklady příštích období	3 909	3 446	3 898	3 269
Příjmy příštích období	0	0	536	0
AKTIVA CELKEM	67 540	62 765	48 553	58 004

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

7.3 Struktura pasiv

Pasiva spolku, konkrétně vlastní zdroje, vykazují ve sledovaném období výrazné změny. Vlastní zdroje se pohybovaly od 18,3 mil. Kč v roce 2022 po 29 mil. Kč v roce 2023. Výrazný pokles v roce 2022 souvisel se záporným výsledkem hospodaření, zatímco následné zlepšení v roce 2023 odráží obnovu finanční stability – především díky významným dotacím krajských úřadů (Praha, Ústecký kraj, Jihomoravský kraj, Olomoucký

kraj, Středočeský kraj i Moravskoslezský kraj)), které sloužily jako doplnění státních příspěvků na děti v zařízení Klokánek.

Cizí zdroje vykazují klesající trend z 41 mil. Kč v roce 2020 na 29 mil. Kč v roce 2023. Dlouhodobé závazky se postupně snižovaly, přičemž tvořily výhradně položku „ostatní dlouhodobé závazky“. Jedná se jednak o splácení půjčky od fyzické osoby, která byla spolku poskytnuta v roce 2015, kdy se FOD nacházel ve finanční krizi a také o úvěry – leasing služebních aut.

Nejvyšší hodnotu krátkodobých závazků vykazovaly závazky vůči zaměstnancům, které měly v průběhu sledovaných let kolísavý vývoj. I v tomto případě vývoj těchto závazků značí, že se spolek potýká s nedostatkem zaměstnanců. Úzce spjatý jsou s nimi i závazky k SP a ZP, jejichž hodnoty jsou druhé nejvyšší.

Výnosy příštích období představují významnou položku jiných pasiv, která si prošla nejvýraznější změnou v roce 2022, kdy se její hodnota snížila na 5,3 mil. Kč z hodnoty 15,6 mil. Kč v roce 2023.

Tabulka 7 Struktura pasiv v období 2020-2023 (v tis. Kč)

PASIVA	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
Vlastní zdroje	26 834	23 107	18 260	28 955
Jmění	2 814	2 814	26 755	18 173
Vlastní jmění	2 814	2 814	26 755	18 173
VH celkem	24 020	20 293	-8 495	10 782
Účet hospodářského výsledku	23 941	-3 728	-4 854	10 725
Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta	79	24 021	-3 641	57
Cizí zdroje	40 706	39 658	30 293	29 049
Dlouhodobé závazky	14 229	12 620	12 438	11 392
Ostatní	14 229	12 620	12 438	11 392
Krátkodobé závazky	13 151	10 785	11 203	11 788
Dodavatelé	216	786	181	-376
Ostatní	1 440	600	600	600
Zaměstnanci	5 524	3 999	4 489	4 668
Ostatní závazky k zaměstnancům	106	66	87	86
Závazky k SP a ZP	3 265	2 124	2 435	2 561
Daň z příjmu	42	-17	-34	26
Ostatní přímé daně	993	260	269	315
Daň z přidané hodnoty	154	78	89	235
Ostatní daně a poplatky	-3	0	-1	-1
Závazky ze vztahu k státnímu rozpočtu	16	0	0	0
Jiné závazky	1 249	1 432	1 699	545
Dohadné účty pasivní	149	1 457	1 389	3 129
Jiná pasiva	13 326	16 253	6 652	5 869
Výdaje příštích období	1	634	1 326	531
Výnosy příštích období	13 325	15 619	5 326	5 338
PASIVA CELKEM	67 540	62 765	48 553	58 004

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

7.4 Přehled výnosů a nákladů

Výnosy spolku jsou členěny na hlavní činnost, která zahrnuje aktivity související s jeho posláním a hospodářskou činnost představující doplňkové aktivity. Během sledovaného období vykazují výnosy meziroční výkyvy s převahou výnosů z hlavní činnosti.

Výnosy hlavní činnosti kolísaly mezi 124,5 mil. Kč a 157 mil. Kč, přičemž meziroční změny se odrážely ve výkyvech provozních dotací. Ty se snížily v roce 2022 na 363 tis. Kč z 25 mil. Kč, kdy k tomuto snížení napomohla ztráta dotací krajských úřadů.

Ostatní výnosy jsou tvořeny především dary. Tyto hodnoty jsou nejvyšší v roce 2023 s částkou 91 mil. Kč. Spolek v tomto roce získal finanční dary např.: od nadačních fondů, spolků, ale i od společností s ručením omezeným.

Tržby z prodeje majetku zachycují prodej zděděných nemovitostí od zesnulých, který proběhl v roce 2020 i v roce 2023. Nicméně v roce 2020 tuto hodnotu navýšil také prodej zařízení Klokánku v Janovicích nad Úhlavou.

Hospodářská činnost vykazovala kolísavý vývoj především v položce tržeb za vlastní výkony a služby, kdy hodnoty této položky v průběhu let 2020-2022 klesaly, nicméně v posledním sledovaném roce došlo k jejich růstu na 4,2 mil. Kč. K navýšení celkových výnosů hospodářské činnosti napomohla větší propagace e-shopu.

Ostatní výnosy hospodářské činnosti zahrnují platby za ubytování „běženců z Ukrajiny“, kdy spolek poskytoval objekt budovy v Dolním Benešově pro pobyt rodin s dětmi a místní úřad volil formu úhrady faktury.

Tabulka 8 Přehled výnosů v období 2020-2023 (v tis. Kč)

	31.12.2020		31.12.2021		31.12.2022		31.12.2023	
	Činnost		Činnost		Činnost		Činnost	
	Hl.	Hos.	Hl.	Hos.	Hl.	Hos.	Hl.	Hos.
Výnosy								
Tržby za vlastní výkony a služby	5	2 498	442	1 694	83	1 371	0	4 214
Ostatní výnosy	56 570	0	49 737	6	75 809	0	91 160	10
Tržby z prodeje majetku	19 020	0	80	0	100	0	3 435	0
Přijaté příspěvky	49 875	0	48 948	0	54 790	0	53 975	0
Provozní dotace	24 264	0	25 308	0	363	0	8 262	0
Výnosy celkem	149 734	2 498	124 515	1 700	131 145	1 371	156 832	4 224

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

Také náklady vykazují výraznou převahu hlavní činnosti nad hospodářskou činností. Zatímco náklady na hlavní činnost se každoročně zvyšovaly, náklady na hospodářskou činnost měly kolísavý charakter.

Nejvyšší položkou nákladů hlavní činnosti byly v každém sledovaném roce osobní náklady, které představovaly především mzdy. Druhou nejvyšší položkou v rámci osobních nákladů byly zákonné povinné odvody sociálního pojištění.

S provozováním zařízení Klokánek jsou úzce spjaty spotřebované nákupy, které zahrnují především spotřebovaný materiál – potraviny, hygienické potřeby, školní pomůcky a jiné nezbytné potřeby pro děti, ale také náklady na energie nezbytné pro provoz zařízení. V letech 2020-2022 docházelo k navýšení nákladů na energie z 6,2 mil. Kč na 7,8 mil. Kč v důsledku neustálého zvyšování cen energií od dodavatelů.

Služby zahrnují náklady na opravy a údržbu, cestovné a náklady na reprezentaci, nicméně nejvyšší položkou služeb jsou „ostatní“ náklady.

Manka, úroky a odpisy jsou součástí ostatních nákladů, které v průběhu let kolísají. Položka „Odpisy a prodaný majetek“ je tvořen v letech 2021-2023 je tvořena pouze odpisy. V roce 2020 byla tato položka navýšena o odpis zůstatkové ceny v souvislosti prodejem zařízení Klokánek.

Náklady hospodářské činnosti vykazovaly v průběhu sledovaného období klesající trend z 1,59 mil. Kč v roce 2020 na 1,20 mil. Kč v roce 2022, následovaný nárůstem na 2,67 mil. Kč v roce 2023. Nejvýznamnější položkou jsou osobní náklady, které zahrnují odměny pro pracovníky zabývající se doplňkovými aktivitami. Jejich zvýšení je důsledkem růstu prodeje na e-shopu.

Spotřebované nákupy se pohybovaly v rozmezí 207–830 tis. Kč. Jejich nárůst v posledním roce byl ovlivněn vyšší vytižeností doplňkové činnosti v souvislosti s e-shopem a také pronájmem ubytovacího zařízení.

Tabulka 9 Přehled nákladů v období 2020-2023 (v tis. Kč)

	31.12.2020		31.12.2021		31.12.2022		31.12.2023	
	Činnost		Činnost		Činnost		Činnost	
	Hl.	Hos.	Hl.	Hos.	Hl.	Hos.	Hl.	Hos.
Náklady								
Spotřebované nákupy	20 485	358	23 108	207	19 851	229	20 711	830
Služby	16 541	183	19 105	283	21 186	59	20 855	851
Osobní náklady	78 912	938	80 957	833	90 033	893	98 302	973
Daně a poplatky	50	1	53	0	58	0	47	0
Ostatní náklady	1 025	33	1 576	1	1 026	1	1 138	0
Odpisy, prodaný majetek	9 643	80	3 795	20	4 015	19	6 581	17
Poskytnuté příspěvky	0	0	5	0	0	0	0	0
Náklady celkem	126 656	1 593	128 599	1 344	136 169	1 201	147 634	2 671

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

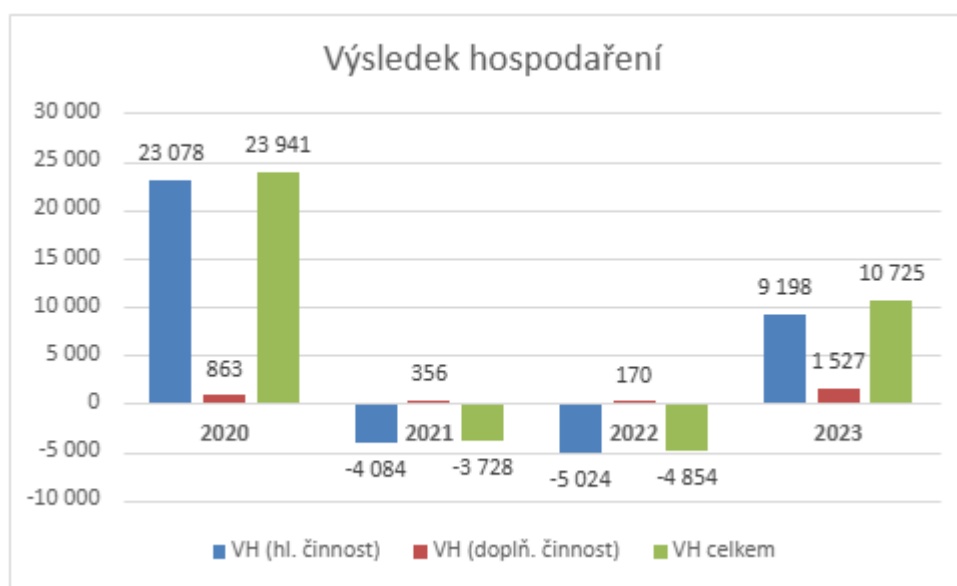
7.4.1 Výsledek hospodaření v průběhu let

V letech 2020 a 2023 dosáhl spolek kladného hospodářského výsledku ve své hlavní činnosti. V roce 2020 tento výsledek souvisel s prodejem zařízení Klokánek, který byl realizován z důvodu vysokých nákladů na údržbu a nedostatku pečujícího personálu pro plnou kapacitu zařízení. Po dvou letech záporného výsledku hospodaření se v roce 2023 podstatně zlepšil, a to zejména díky dotacím krajských úřadů a prodeji zděděné nemovitosti.

Avšak kladný hospodářský výsledek u tohoto typu organizací může vyvolat otázku, zda by nebylo efektivnější tyto prostředky investovat do rozšíření činností, jelikož dlouhodobé kumulování zisku může odradit dárce, kteří by organizaci považovali za dostatečně zajištěnou. (Chang a Tuckman, 1990; Tuckman, 1993, citováno v Seaman a Young, 2018)

Záporné výsledky hospodaření hlavní činnosti v letech 2021 a 2022 byly způsobeny nedostatkem státního příspěvku, sníženými dotacemi a zároveň vysokými náklady na provoz zařízení. Bez prodeje zařízení v roce 2020 by spolek vykázal záporné hodnoty výsledku hospodaření i v tomto roce.

V hospodářské činnosti vykázal spolek zisk ve všech sledovaných letech, avšak v letech 2020–2022 měly tyto zisky klesající tendenci. Pro spolek je klíčové, že tato činnost zůstává zisková, neboť ztrátový výsledek by představoval pro spolek finanční zátěž. Nejvyšší zisk byl dosažen v roce 2023 (1,5 mil. Kč), což bylo způsobeno vyšší vytížeností e-shopu.



Obrázek 7 Graf znázorňující VH v období 2020-2023 (v tis. Kč)

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

7.5 Analýza poměrovými ukazateli

Klíčovým nástrojem analýzy hospodaření, který dokáže vyhodnotit ekonomickou situaci spolku, je analýza poměrových ukazatelů. V této podkapitole jsou analyzovány následující vybrané ukazatele – likvidita, autarkie, zadluženost a samofinancování, míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti a podíl provozních dotací na celkových výnosech.

7.5.1 Ukazatele likvidity

Tento ukazatel analyzuje schopnost spolku hradit své závazky prostřednictvím tří základních ukazatelů – běžné, pohotové a okamžité likvidity.

Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity v roce 2020 dosáhl hodnoty 2,77, což indikuje, že spolek v tomto roce disponoval téměř trojnásobkem oběžných aktiv v porovnání s krátkodobými závazky. Tento příznivý stav pokračoval i v roce 2021, kdy ukazatel vzrostl na 3,25, což bylo způsobeno poklesem krátkodobých závazků. Změna nastala v roce 2022, kdy došlo k výraznému snížení hodnoty oběžných aktiv a hodnota ukazatele tak klesla na 1,98. Tento stav mohl představovat určité finanční riziko, avšak hodnota stále zůstávala nad doporučenou hranicí. Rok 2023 přinesl opětovné zlepšení běžné likvidity na hodnotu 3,05 díky navýšení oběžných aktiv.

Tabulka 10 Ukazatel běžné likvidity za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč)

	2020	2021	2022	2023
Oběžná aktiva	36 373	35 057	22 181	35 906
Krátkodobé závazky	13 151	10 785	11 203	11 788
Běžná likvidita	2,766	3,251	1,98	3,046

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

Pohotová likvidita

FOD evidoval zásoby pouze v letech 2022 a 2023, a to prostřednictvím položky „materiál na cestě“. Hodnoty ukazatele pohotové likvidity v letech 2020-2021 se proto neliší od hodnot běžné likvidity. I když tyto hodnoty nespádají do rozmezí považovaného za optimální, nejedná se pro spolek o významné riziko.

Tabulka 11 Ukazatel pohotové likvidity za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč)

	2020	2021	2022	2023
Oběžná aktiva	36 373	35 057	22 181	35 906
Zásoby	0	0	877	1 012
Krátkodobé závazky	13 151	10 785	11 203	11 788
Pohotová likvidita	2,766	3,251	1,902	2,96

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

Okamžitá likvidita

Vyrovnané hodnoty okamžité likvidity dosáhl spolek v roce 2020, kdy se hodnoty peněžních prostředků téměř rovnaly hodnotám krátkodobých závazků. V tomto roce tak FOD disponoval optimální schopností hradit své závazky. V následujících letech spolek navíc dosáhl hodnot nad doporučenou úroveň, co svědčí o tom, že neměl problémy s financováním svých závazků.

Tabulka 12 Ukazatel okamžité likvidity za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč)

	2020	2021	2022	2023
Peněžní prostředky	13 018	28 200	13 345	23 376
Krátkodobé závazky	13 151	10 785	11 203	11 788
Okamžitá likvidita	0,99	2,615	1,191	1,983

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

7.5.2 Ukazatel autarkie

Hodnota ukazatele autarkie by měla přesahovat 100 %. Pokud této hranice nedosahuje, je zřejmé, že výsledek hospodaření byl záporný. FOD překročil doporučenou hranici v roce 2020, kdy výnosy převýšily náklady o 18,2 %, a také v roce 2023 s mírně nadlimitní hodnotou 106,2 %. Naopak nejnižších hodnot dosáhl FOD v roce 2022, kdy ukazatel autarkie poklesl na 96,3 %, což znamená, že náklady převýšily výnosy o 3,7 %. Podobně těsně pod doporučenou hranicí se spolek pohyboval také v roce 2021.

Tabulka 13 Ukazatel autarkie za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč)

	2020	2021	2022	2023
Výnosy hlavní činnosti	149 734	124 515	131 145	156 832
Náklady hlavní činnosti	126 656	128 599	136 169	147 634
Autarkie (%)	118,221	96,824	96,311	106,23

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

7.5.3 Ukazatel zadluženosti a samofinancování

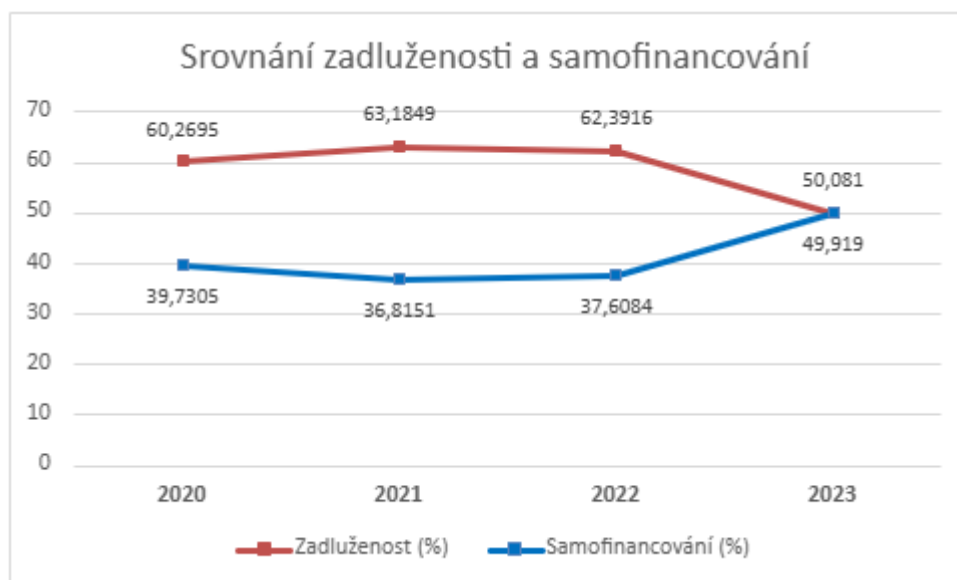
Ukazatel zadluženosti vyjadřuje podíl cizích zdrojů na celkových aktivech spolku, zatímco ukazatel samofinancování naopak vyjadřuje podíl vlastních zdrojů k celkovému majetku. Optimální stav pro FOD je stav vyrovnanosti obou ukazatelů. Je však třeba zohlednit, že spolek jakožto nezisková organizace je zpravidla přirozeně závislý na cizích zdrojích, což odpovídá také jeho charakteru.

Tabulka 14 Ukazatel zadluženosti a samofinancování za sledované období 2020-2023
(v tis. Kč)

	2020	2021	2022	2023
Cizí zdroje	40 706	39 658	30 293	29 049
Vlastní zdroje	26 834	23 107	18 260	28 955
Aktiva	67 540	62 765	48 553	58 004
Zadluženost (%)	60,267	63,185	62,392	50,081
Samofinancování (%)	39,731	36,815	37,608	49,919

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

Grafické znázornění těchto ukazatelů znázorňuje, že v průběhu sledovaných let spolek dospěl k vyrovnanosti těchto ukazatelů. Snížení zadluženosti a současné zvýšení samofinancování přispělo k růstu finanční nezávislosti spolku. Této vyrovnanosti však spolek dosáhl až v posledním sledovaném roce 2023. V předchozích letech se vykazovala poměrně vysoká míra zadluženosti, která byla způsobena v letech 2020 a 2021 vysokou hodnotou cizích zdrojů a v roce 2022 nízkou hodnotou aktiv.



Obrázek 8 Graf znázorňující srovnání zadluženosti a samofinancování v období 2020-2023 (%)

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

7.5.4 Ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti

Analýza ukazatele míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti ukazuje, že spolek v letech 2021 a 2022 částečně kompenzoval záporný hospodářský výsledek hlavní činnosti prostřednictvím doplňkových aktivit. V roce 2021 hospodářská činnost pokryla téměř 9 % ztráty hlavní činnosti, zatímco v následujícím roce tento podíl klesl na pouhých 3,4 %. Takto nízké hodnoty naznačují, že doplňkové činnosti jako například e-shop nebo pronájmy v těchto letech nebyly schopny významně přispět k vyrovnání deficitu hlavní činnosti.

V letech 2020 a 2023 spolek nezaznamenal záporný hospodářský výsledek, proto nebylo možné ukazatel vypočítat. I kdyby se spolek v těchto letech potýkal se záporným výsledkem srovnatelné výše jako v letech 2021 a 2022, mohl by vzhledem k vyšším ziskům z doplňkové činnosti pokrýt větší část ztráty.

Tabulka 15 Ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč)

	2020	2021	2022	2023
Zisk z hospodářské činnosti	863	356	170	1 527
Ztráta hlavní činnosti	0	-4 084	-5 024	0
Míra pokrytí (%)	0	8,717	3,384	0

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

7.5.5 Podíl provozních dotací na celkových výnosech

Analýza podílu provozních dotací na celkových výnosech hlavní činnosti odhalila výrazné meziroční výkyvy v průběhu sledovaných let. V roce 2020 tvořily provozní dotace 16,2 % výnosů, přičemž v následujícím roce vzrostl jejich podíl na 20,3 %. Zásadní zlom nastal v roce 2022, kdy se podíl dotací prudce snížil na 0,3 %. Tato změna signalizuje ztrátu klíčových dotací. Částečná obnova poklesu nastala až v roce 2023, kdy se podíl dotací zvýšil na 5,3 % - i tak však zůstával výrazně nižší než v letech 2020 a 2021.

Tabulka 16 Podíl provozních dotací na celkových výnosech za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč)

	2020	2021	2022	2023
Provozní dotace	24 264	25 308	363	8 262
Výnosy hlavní činnosti	149 734	124 515	131 145	156 832
Podíl provozních dotací na celkových výnosech (%)	16,205	20,325	0,277	5,268

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

8 SHRNUTÍ ANALÝZY

První část analýzy je věnována přehledu příjmů a výdajů spolku FOD. Bylo zjištěno, že spolek je schopen financovat svou činnost z více zdrojů, přičemž hlavní příjem je tvořen státním příspěvkem na děti v Klokáncích, ale také výtěžky z veřejných sbírek, které pořádá. I přes navýšení státního příspěvku na dítě, jehož se spolek dočkal v roce 2022, nedokáže plně pokrýt náklady spojené s provozem sítě Klokánků. Mezi příjmy se řadily také dary a účelové dotace, které získal od měst a ministerstev a dále jeho hospodářská činnost, která napomáhá k navýšení příjmů. Výdaje jsou tvořeny z největší části projektem Klokánek, dále propagací, doplňkovou činností a úhradou zaměstnanců.

Součástí analýzy byla struktura aktiv a pasiv spolku, přičemž aktiva měla v prvních dvou letech klesající trend, nicméně v posledním sledovaném roce došlo k vzrůstu majetku. Dlouhodobý majetek v průběhu let klesal, to především z důvodu oprav k DM. K růstu docházelo u movitých věcí, což bylo zapříčiněno pořizováním majetku pro Klokánky, tedy byty i kanceláře, k žádným jiným nákupům u spolku nedošlo. Pokles krátkodobého majetku v průběhu let 2020-2022 byl způsoben snížením hodnoty pohledávek, zatímco se zvyšovaly pouze provozní zálohy, které byly poskytovány na energie a provoz Klokánku. Krátkodobý finanční majetek byl z největší části tvořen bankovním účtem, jehož hodnoty kolísaly, což bylo způsobeno využíváním prostředků k financování projektů.

Pasiva také procházela snižováním, a to především u cizích zdrojů, které nebyly v žádném sledovaném roce navýšeny. Snižovaly se dlouhodobé závazky, které představují splátky půjčky, jež byla spolku poskytnuta a leasing služebních vozů. Snižovaly se však také krátkodobé závazky a jiná pasiva. U pasiv došlo k nárůstu vlastních zdrojů v roce 2023 prostřednictvím kladného výsledku hospodaření, zatímco v předchozích letech se hodnoty naopak snižovaly.

Spolek v průběhu sledovaných let zaznamenal značné výkyvy ve svých výnosech, přičemž hlavní činnost, která představuje primární poslání organizace, generovala značnou většinu celkových výnosů. Dominantní byly především ostatní výnosy, které představovaly v roce 2023 dokonce 60 % celkových výnosů; tyto výnosy zahrnovaly dary, které spolek přijímal. Mezi kolísavé položky patřily také přijaté příspěvky. V roce 2022 přišel spolek o provozní dotace v hodnotě téměř 25 mil. Kč, neboť nebyla vypsána vhodná dotační řízení pro činnost spolku. Doplňková činnost tvořila podstatně menší část celkových výnosů a byla tvořena převážně tržbami za vlastní zboží, což u spolku představuje právě e-shop. V roce

2023 došlo k většímu prodeji na tomto e-shopu, což mělo za následek navýšení těchto tržeb. V každém sledovaném roce dokázala hospodářská činnost generovat zisk a v posledním sledovaném roce došlo k jeho výraznému nárůstu, což lze jednoznačně považovat za důkaz, že doplňková činnost se ukazuje pro spolek jako perspektivní.

Náklady hlavní činnosti ve srovnání s výnosy vykazovaly růstový trend, přičemž nejvýznamnější položkou se staly osobní náklady, které neustále rostly v důsledku mezd a s nimi spojeného zákonného sociálního pojištění. Na narůstajících nákladech se také projevilo zdražování energií, kdy v roce 2022 dosáhly náklady na energie nárůstu o více než 1,5 mil. Kč oproti roku 2020. Náklady na hospodářskou činnost tvořily mnohem nižší část celkových nákladů, avšak v posledním sledovaném roce došlo k jejich prudkému navýšení, které bylo způsobeno vyšším prodejem na e-shopu. Výsledek hospodaření ukazuje, že pouze v prvním a posledním roce byl generován zisk v obou sledovaných činnostech. Mezi těmito roky měla hlavní činnost záporný výsledek hospodaření.

Prostřednictvím analýzy poměrových ukazatelů bylo možné posoudit finanční stabilitu spolku v období 2020-2023. Ukazatel běžné likvidity se v letech 2020-2021 a 2023 pohyboval kolem hodnoty 3. V roce 2022 došlo ke snížení oběžných aktiv a ukazatel poklesl na hodnotu 2. Pohotoví likvidita se v prvních dvou letech nelišila od běžné, jelikož spolek zásoby neevidoval. V roce 2022 spolek vykazoval pohotovou likviditu 1,9 a v roce 2023 2,96, což pro spolek nepředstavuje riziko. Okamžitá likvidita byla ovlivněna převážně peněžními prostředky, které v průběhu let kolísaly, nicméně vykazovala hodnoty, z nichž je zřejmé, že spolek dokáže své krátkodobé závazky uhradit.

Hodnoty ukazatele autarkie by měly ideálně přesahovat 100 %, což by znamenalo, že výnosy plně pokryjí náklady. Tuto doporučenou hranici spolek překročil v roce 2020 a 2023, zatímco nejnižší naměřené hodnoty pod 100 % byly v roce 2022.

Ukazatel zadluženosti a samofinancování se odchyloval od doporučených hodnot. Spolek evidoval nejvyšší zadluženost v roce 2021 spolu s nejnižší mírou samofinancování. Spolek byl však v roce 2023 schopen dosahovat ideálních hodnot, tedy 50 % jak u samofinancování, tak u zadluženosti.

Kladného hospodářského výsledku spolek dosáhl v roce 2020 a 2023, a tedy nepotřeboval krýt ztrátu hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti. Nicméně v roce 2021 a 2022 se spolek potýkal se záporným výsledkem hospodaření a dokázal ho krýt ziskem z doplňkové činnosti v míře 8,7 % v roce 2021 a 3,4 % v roce 2022.

Provozní dotace tvořily 16,2 % výnosů v roce 2020 a 20,3 % v následujícím roce. Rok 2022 se vyznačoval vysokým úbytkem provozních dotací a ty tvořily pouze 0,3 % výnosů. Poslední sledovaný rok spolek navýšil hodnotu provozních dotací o téměř 8 mil. Kč a dokázal jejich podíl na výnosech zvýšit.

8.1 Doporučení

Ke zlepšení finanční stability spolku by mohlo přispět rozšíření prodeje produktů e-shopu, přičemž by bylo vhodné zlepšit marketingovou kampaň prostřednictvím spolupráce se známými, ideálně mladými vlivnými lidmi, kteří by oslovili mladší publikum a pomohli zvýšit prodej produktů.

FOD sice na sociálních sítích přidává pravidelný obsah, každopádně dosahy na těchto sítích nejsou až tak vysoké. Proto by bylo vhodné prostřednictvím těchto sítí zvýšit povědomí o činnosti spolku. K tomu by mohly přispět ankety, nebo dotazníky, ale zároveň nízkorozpočtové reklamy na těchto sítích mohou výrazně pomoci a přilákat nové lidi, kteří by se do sbírek zapojili.

Dále by bylo vhodné nadále podporovat a prosazovat změny v legislativě pro lepší financování spolku a optimalizovat výdaje hledáním možností, jak uspořit v provozech Klokánků, což by rovněž přispělo ke zlepšení finanční stability.

Spolek by měl pokračovat v trendu z posledního sledovaného roku, konkrétně dále zvyšovat své rezervy na bankovním účtu, snižovat závislost na cizích zdrojích, vyřazovat nevyužívané nemovité věci, nebo tyto nevyužité prostory pronajímat. Zároveň se snažit zpětně navýšit příjem dotací v následujících letech.

Klíčovými kroky pro zlepšení finanční stability by mohlo být zefektivnění marketingu pro fundraisingové akce.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce byla zpracována za účelem analýzy hospodaření vybrané nestátní neziskové organizace, kterou se pro tuto práci stal spolek Fond ohrožených dětí. Práce byla členěna na teoretickou a praktickou část.

Cílem teoretické části bylo přiblížit nestátní neziskový sektor na základě literární rešerše a legislativních pramenů. V první části byl především vymezen pojem nestátní neziskové organizace a její funkce. Tato část byla doplněna také časovým přehledem vývoje neziskových organizací na území ČR včetně počtu odpracovaných hodin dobrovolníky v tomto odvětví a problémů, se kterými se organizace v neziskovém sektoru potýkají. Následně byly blíže představeny typy organizací v tomto sektoru, konkrétně nadace a nadační fondy, církve a náboženské společnosti, ústavy, přičemž se práce podrobněji zaměřila na spolky – od jejich založení a vzniku až po jejich zrušení a likvidaci. V práci bylo rovněž rozvedeno financování tohoto typu organizací a popsány způsoby, jak organizace tyto finance získávají. Závěrečná kapitola teoretické části se zabývala analýzou hospodaření neziskového sektoru.

Praktická část zahrnovala představení sledovaného spolku FOD, vymezení jeho činností, stanov, ale také počtu dětí, které se vyskytují v síti Klokánků, jež spolek zřizuje. Samotná analýza byla prováděna na základě účetních výkazů spolku a odhalila, že spolek v průběhu let prošel výraznou transformací – zatímco organizace čelila poměrně vysoké zadluženosti a problémům s likviditou, v roce 2023 dosáhla stabilnější finanční pozice. Analýza struktury aktiv a pasiv a přehledu příjmů a výdajů či výnosů a nákladů byla prováděna za období 2020-2023. Další část analýzy, která využívala poměrové ukazatele, pokrývala rovněž stejné období.

Závěrem práce bylo shrnuto zjištění analýzy a navržena opatření, která by mohla přispět ke zlepšení finanční stability spolku v následujících letech. Analýza prokázala, že ačkoliv se spolek potýkal s nepříznivým hospodařením, dokázal v posledním sledovaném roce zlepšit svou finanční stabilitu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BOUKAL, Petr, 2009. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Vysokoškolská učebnice. V Praze: Oeconomica. ISBN 9788024516509.

BRAGG, Steven M., [2017]. *Financial analysis: a business decision guide*. Third edition. AccountingTools series. Centennial, Colorado: AccountigTools. ISBN 978-1-938910-96-8.

DOBROZEMSKÝ, Václav a STEJSKAL, Jan. *Nevýdělečné organizace v praxi*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 9788075524768.

DOBROZEMSKÝ, Václav a STEJSKAL, Jan. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 9788075521033.

JOŠT, Marek. *Nestátní neziskové organizace: právní úprava, účetnictví, audit, transparentnost*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2019. ISBN 9788024523255.

KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra; REMEŠ, Daniel a ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Prosperita firmy. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 9788027105632.

KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy*. C.H. Beck pro praxi. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 8071797782.

KRYŠKOVÁ, Šárka. *Nestátní neziskové organizace – právní úprava, účetnictví, audit, daně*. 2. aktualizované vydání. Teoretik. Praha: Leges, 2022. ISBN 9788075026101.

NOVOTNÝ, Jiří a LUKEŠ, Martin. *Success factors and volunteerism in non-profit organizations in the Czech Republic*. Ed. 1st. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 9788024514741.

PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3., aktualizované vydání. Účetnictví a daně. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 9788027121175.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Finance. Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 9788027131242.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2011. *Finanční analýza podniku*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 9788025133866.

SEAMAN, Bruce A. a YOUNG, Dennis R. (ed.). *Handbook of research on nonprofit economics and management*. Second edition. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, [2018]. ISBN 9781785363511.

TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. [Praha]: Professional Publishing, 2008. ISBN 9788086946795.

INTERNETOVÉ ZDROJE

BERKA, Aleš a KUBĚNKA, Michal, 2009. *Nestátní neziskové organizace v České republice*. Univerzita Pardubice. Dostupné také z: <http://hdl.handle.net/10195/35104>.

Český statistický úřad, 2024. Online. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/domov>. [cit. 2024-02-14].

Fond ohrožených dětí, 2016. Online. Zpráva o činnosti za rok 2016. Dostupné z: <https://www.fod.cz/o-nas/zprava-o-cinnosti-za-rok-2016>. [cit. 2025-05-18].

Fond ohrožených dětí, 2020. Online. Zpráva o činnosti za rok 2020. Dostupné z: <https://www.fod.cz/o-nas/zprava-o-cinnosti-za-rok-2020>. [cit. 2024-04-20].

Fond ohrožených dětí, 2020. Online. Zpravodaj 2/2020. Dostupné z: <https://www.fod.cz/o-nas/zpravodaj-2-2020>. [cit. 2025-05-18].

Fond ohrožených dětí, 2021. Online. Zpráva o činnosti za rok 2021. Dostupné z: <https://www.fod.cz/o-nas/zprava-o-cinnosti-za-rok-2022>. [cit. 2024-04-20].

Fond ohrožených dětí, 2021. Online. Zpravodaj 2/2021. Dostupné z: <https://www.fod.cz/o-nas/zpravodaj-2-2021>. [cit. 2024-04-20].

Fond ohrožených dětí, 2022. Online. Zpráva o činnosti za rok 2022. Dostupné z: <https://www.fod.cz/o-nas/zprava-o-cinnosti-za-rok-2022-1>. [cit. 2024-04-20].

Fond ohrožených dětí, 2023. Online. Zpráva o činnosti za rok 2023. Dostupné z: <https://www.fod.cz/o-nas/zprava-o-cinnosti-za-rok-2023>. [cit. 2024-04-20].

Fond ohrožených dětí, 2023. Online. Zpravodaj 2/2023. Dostupné z: <https://www.fod.cz/o-nas/zpravodaj-2-2023>. [cit. 2024-04-20].

Fond ohrožených dětí, 2024. Online. Členství v FOD. Dostupné z: <https://www.fod.cz/o-nas/clenstvi-v-fod>. [cit. 2024-03-21].

Fond ohrožených dětí, 2024. Online. Stanovy FOD. Dostupné z: <https://www.fod.cz/o-nas/stanovy-fondu-ohrozenych-deti>. [cit. 2024-03-21].

Fond ohrožených dětí, 2025. Online. E-shop FOD. Dostupné z: <https://eshop.fod.cz/>. [cit. 2025-05-18].

Fond ohrožených dětí, 2025. Online. Dostupné z: <https://www.fod.cz/>. [cit. 2025-04-15].

KlokArt, 2025. Online. O nás. Dostupné z: <https://www.klokart.cz/nas-tym/>. [cit. 2025-05-21].

Ministerstvo financí ČR, 2023. Online. Podpora neziskových organizací z národních zdrojů. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/rozpocetova-politika/podpora-z-narodnich-zdroju/neziskove-organizace>. [cit. 2023-03-14].

LEGISLATIVA

ČESKO. Zákon č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2002, částka 2. ISSN 1211-1244. Ve znění pozdějších předpisů. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-3> [cit. 2024-03-08]

ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2012, částka 33. ISSN 1211-1244. Ve znění pozdějších předpisů. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89> [cit. 2024-03-08]

ČESKO. Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2000, částka 73. ISSN 1211-1244. Ve znění pozdějších předpisů. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218> [cit. 2024-03-08]

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Logo FOD.....	34
Obrázek 2 Graf znázorňující vývoj počtu dětí v Klokánku v období 2020-2023	37
Obrázek 3 Logo KlokArt	38
Obrázek 4 Organizační struktura FOD	40
Obrázek 5 Organizační struktura ZDVOP FOD Klokánek	42
Obrázek 6 Graf znázorňující vývoj počtu členů spolku v období 2020-2023	43
Obrázek 7 Graf znázorňující VH v období 2020-2023 (v tis. Kč).....	53
Obrázek 8 Graf znázorňující srovnání zadluženosti a samofinancování v období 2020-2023 (%).....	56

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Počet neziskových organizací v průběhu 2014-2021	21
Tabulka 2 Počet odpracovaných hodin dobrovolníky v období 2014-2021	23
Tabulka 3 Příjmy FOD v období 2020-2023 (v Kč).....	45
Tabulka 4 Výdaje FOD v období 2020-2023 (v Kč).....	46
Tabulka 5 Bilance příjmů a výdajů FOD v období 2020-2023 (v Kč).....	46
Tabulka 6 Struktura aktiv v období 2020-2023 (v tis. Kč).....	48
Tabulka 7 Struktura pasiv v období 2020-2023 (v tis. Kč)	50
Tabulka 8 Přehled výnosů v období 2020-2023 (v tis. Kč).....	51
Tabulka 9 Přehled nákladů v období 2020-2023 (v tis. Kč).....	52
Tabulka 10 Ukazatel běžné likvidity za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč)	54
Tabulka 11 Ukazatel pohotové likvidity za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč).....	55
Tabulka 12 Ukazatel okamžité likvidity za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč).....	55
Tabulka 13 Ukazatel autarkie za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč)	55
Tabulka 14 Ukazatel zadluženosti a samofinancování za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč)	56
Tabulka 15 Ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z hospodářské činnosti za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč).....	57
Tabulka 16 Podíl provozních dotací na celkových výnosech za sledované období 2020-2023 (v tis. Kč)	58

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BÚ	Bankovní účet
CP	Cenné papíry
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
DHIM	Dlouhodobý hmotný investiční majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
FOD	Fond ohrožených dětí
HIM	Hmotný investiční majetek
KFM	Krátkodobý finanční majetek
NNO	Nestátní nezisková organizace
NO	Nezisková organizace
O.P.S.	Obecně prospěšná společnost
PNC	Peníze na cestě
SP	Sociální pojištění
VH	Výsledek hospodaření
ZP	Zdravotní pojištění

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Struktura výnosů 2020-2023 (v tis. Kč)

Příloha P II: Struktura nákladů 2020-2023 (v tis. Kč)

PŘÍLOHA P I: STRUKTURA VÝNOSŮ 2020-2023 (V TIS. KČ)

	Stav k 31.12. 2020		Stav k 31.12. 2021		Stav k 31.12. 2022		Stav k 31.12. 2023	
	Činnost		Činnost		Činnost		Činnost	
	HI.	Hos.	HI.	Hos.	HI.	Hos.	HI.	Hos.
Výnosy								
Tržby za vlastní výkony a zboží	5	2 498	442	1 694	83	1 371	0	4 214
Tržby z prodeje služeb	5	2498	442	1 694	83	1 371	0	1 601
Tržby z prodeje zboží	0	0	0	0	0	0	0	2 613
Ostatní výnosy	56 570	0	49 737	6	75 809	0	91 160	10
Úroky	1	0	0	6	197	0	360	0
Jiné	56 569	0	49 737	0	75 612	0	90 800	10
Tržby z prodeje majetku	19 020	0	80	0	100	0	3 435	0
Tržby z prodeje NH a HM	19 020	0	80	0	100	0	3 435	0
Výnosy z KFM	0	0	0	0	0	0	0	0
Přijaté příspěvky	49 875	0	48 948	0	54 790	0	53 975	0
Přijaté příspěvky	49 782	0	48 858	0	54 702	0	53 894	0
Přijaté členské příspěvky	93	0	90	0	88	0	81	0
Provozní dotace	24 264	0	25 308	0	363	0	8 262	0
Provozní dotace	24 264	0	25 258	0	363	0	8 262	0
Výnosy celkem	149 734	2 498	124 515	1 700	131 145	1 371	156 832	4 224

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)

PŘÍLOHA P II: STRUKTURA NÁKLADŮ 2020-2023 (V TIS. KČ)

	Stav k		Stav k		Stav k		Stav k	
	31.12. 2020		31.12. 2021		31.12.2022		31.12.2023	
	Činnost		Činnost		Činnost		Činnost	
	Hl.	Hos.	Hl.	Hos.	Hl.	Hos.	Hl.	Hos.
Náklady								
Spotřebované nákupy	20 485	358	23 108	207	19 851	229	20 711	830
Spotřeba materiálu	14 326	227	16 230	147	12 027	135	13 252	61
Spotřeba energie	6 159	131	6 878	60	7 824	94	7 459	116
Prodané zboží		0	0	0	0	0	0	653
Služby	16 541	183	19 105	283	21 186	59	20 855	851
Opravy a udržování	688	12	995	7	1 109	1	1 057	2
Cestovné	25	1	28	0	61	0	66	1
Náklady na reprezentaci	18	0	57	0	69	0	21	0
Ostatní	15 810	170	18 025	276	19 947	58	19 711	848
Osobní náklady	78 912	938	80 957	833	90 033	893	98 302	973
Mzdové	58 383	705	59 658	687	64 232	724	70 696	803
Zákonné sociální pojištění	19 440	216	19 641	146	21 260	169	23 322	168
Zákonné sociální náklady	242	3	250	0	265	0	279	2
Ostatní sociální náklady	847	14	1 408	0	4 276	0	4 005	0
Daně a poplatky	50	1	53	0	58	0	47	0
Daň z nemovitosti	3		0	0	0	0	0	0
Ostatní daně a poplatky	47	1	53	0	58	0	47	0
Ostatní náklady	1 025	33	1 576	1	1 026	1	1 138	0
Smluvní pokuty a úroky z prodlení	0	0	297	0	1	0	1	0
Ostatní pokuty a penále	0	0	10	0	4	0	9	0
Odpis neodbytné pohledávky	11	1	0	0	1	0	0	0
Úroky	332	1	275	0	261	0	271	0
Manka a škody	94	0	282	0	125	0	122	0
Jiné	588	31	712	1	634	1	735	0
Odpisy, prodaný majetek	9 643	80	3 795	20	4 015	19	6 581	17
Odpisy DNM a DHM	4 256	80	3 795	20	4 015	19	3 681	17
ZC prodaného DNM a DHM	5 387	0	0	0	0	0	2 900	0
Poskytnuté příspěvky	0	0	5	0	0	0	0	0
Poskytnuté příspěvky	0	0	5	0	0	0	0	0
Náklady celkem	126 656	1 593	128 599	1 344	136 169	1 201	147 634	2 671

(zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek spolku)