

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Způsoby financování nestátní neziskové organizace
Andrea Moravcová

Bakalářská práce
2020

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Andrea Moravcová**
Osobní číslo: **E17333**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Název tématu: **Způsoby financování nestátní neziskové organizace**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce bude posoudit způsoby financování vybrané organizace. Na základě analýzy vnějšího a vnitřního prostředí navrhnout další možnosti získání finančních prostředků.

Osnova:

- Vymezení nestátního neziskového sektoru.
- Problematika související s financováním nestátních neziskových organizací.
- Zhodnocení stávajícího financování vybrané neziskové organizace a analýza dalších možností získání nových finančních prostředků.
- Návrh opatření k řešení zjištěných problémů.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BOUKAL, Petr. Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe). V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9.

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

STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAĚÁTKOVÁ. Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.

STRNADOVÁ, Zuzana. Co by měl vědět příjemce dotace. Praha: Grada Publishing, 2019. Finance a investování. ISBN 978-80-247-3076-9.

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

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. František Sejkora, Ph.D.**

Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **2. září 2019**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2020**

L.S.

doc. Ing. Romána Provozničková Ph.D.
děkanka

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 2. září 2019

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdání, zveřejňování a formální úprava závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 13. 05. 2020

Andrea Moravcová

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Františku Sejkorovi, Ph.D., za odborné vedení práce a cenné rady, které mi pomohly tuto práci zkompletovat.

V Pardubicích 13. 05. 2020

Andrea Moravcová

ANOTACE

Práce je věnována způsobu financování nestátní neziskové organizace. Součástí práce je vymezení nestátního neziskového sektoru a problematiky související s tímto sektorem v oblasti financování. Cílem je posoudit způsoby financování ve vybrané neziskové organizaci a stanovit návrh opatření k řešení zjištěných problémů. Pomocí analýzy vnějšího a vnitřního prostředí zhodnotit stávající financování a navrhnout další možnosti získání nových finančních prostředků.

KLÍČOVÁ SLOVA

financování, nestátní, nezisková organizace

TITLE

The method of financing a non-governmental non-profit organization

ANNOTATION

The work is devoted to the method of financing a non-governmental non-profit organization. Part of the work is the definition of the non-governmental non-profit sector and issues related to this sector in the field of financing. The aim is to assess the methods of financing in a selected non-profit organization and to determine a proposal for measures to address the identified problems. Using an analysis of the external and internal environment, evaluate existing funding and suggest other ways to obtain new funding.

KEYWORDS

financing, a non-governmental, non-profit organization

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| Seznam obrázků | 10 |
| Seznam tabulek | 11 |
| Seznam zkratk | 12 |
| Úvod | 13 |
| 1 Vymezení nestátního neziskového sektoru | 14 |
| 1.1 Neziskový sektor..... | 14 |
| 1.2 Neziskový veřejný sektor..... | 15 |
| 1.3 Čtyřsektorové národní hospodářství | 16 |
| 1.4 Další členění nestátního neziskového sektoru | 17 |
| 1.5 Problémy v neziskovém sektoru | 18 |
| 2 Nestátní nezisková organizace | 19 |
| 2.1 Historie..... | 19 |
| 2.2 Současná doba..... | 20 |
| 2.3 Základní prvky nestátní neziskové organizace | 20 |
| 2.4 Typy nestátních neziskových organizací | 21 |
| 2.4.1 Spolek | 21 |
| 2.4.2 Pobočný spolek | 22 |
| 2.4.3 Ústav | 23 |
| 2.4.4 Nadace | 24 |
| 2.4.5 Nadační fond..... | 24 |
| 2.4.6 Sociální družstvo..... | 25 |
| 2.4.7 Další nestátní neziskové organizace | 25 |
| 2.4.8 Početní vyjádření vybraných nestátních neziskových organizací v ČR | 26 |
| 3 Financování nestátní neziskové organizace | 27 |
| 3.1 Principy financování | 27 |
| 3.1.1 Vícezdrojovost | 27 |
| 3.1.2 Samofinancování | 28 |
| 3.1.3 Fundraising | 29 |
| 3.1.4 Neziskovost..... | 30 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 3.1.5 | Daňové úlevy | 30 |
| 3.2 | Způsoby financování..... | 31 |
| 3.2.1 | Účelové financování | 31 |
| 3.2.2 | Výkonové financování | 31 |
| 3.2.3 | Globální financování..... | 32 |
| 3.2.4 | Kombinované financování | 32 |
| 4 | Zdroje financování NNO..... | 33 |
| 4.1 | Vlastní zdroje..... | 33 |
| 4.1.1 | Příspěvky od zastřešující sportovní organizace | 33 |
| 4.1.2 | Členské příspěvky | 34 |
| 4.1.3 | Sponzorské příspěvky | 34 |
| 4.1.4 | Vstupné na sportovní akce | 35 |
| 4.1.5 | Startovné | 35 |
| 4.1.6 | Prodej drobných klubových suvenýrů | 35 |
| 4.1.7 | Pronájem prostor | 35 |
| 4.2 | Cizí zdroje..... | 36 |
| 4.3 | Potenciální zdroje | 36 |
| 4.3.1 | Příspěvky ze zdrojů Evropské unie..... | 36 |
| 4.3.2 | Příspěvky územních samospráv | 37 |
| 4.3.3 | Příspěvky od nadací a nadačních fondů..... | 37 |
| 4.3.4 | Firemní dárcovství | 37 |
| 4.3.5 | Individuální dárcovství | 38 |
| 4.3.6 | Dotace ze státního rozpočtu | 38 |
| 5 | Představení AMK Zlatá Přilba Pardubice | 41 |
| 5.1 | Historie..... | 41 |
| 5.2 | Informace z obchodního rejstříku | 42 |
| 5.3 | Organizační struktura..... | 42 |
| 5.4 | Majetek a hospodaření | 43 |
| 6 | Finanční analýza | 44 |
| 6.1 | Horizontální analýza | 45 |
| 6.2 | Vertikální analýza | 46 |

| | | |
|---------------------------------|---|-----------|
| 6.3 | Výsledek hospodaření..... | 47 |
| 7 | Způsoby financování AMK ZP Pardubice | 48 |
| 7.1 | Zdroje klubu..... | 48 |
| 7.1.1 | Zdroje financování 2016..... | 51 |
| 7.1.2 | Zdroje financování 2017..... | 51 |
| 7.1.3 | Zdroje financování 2018..... | 52 |
| 7.1.4 | Zdroje financování 2019..... | 53 |
| 8 | Zhodnocení a doporučení..... | 55 |
| 8.1 | Doporučení..... | 56 |
| Závěr | | 58 |
| Použitá literatura | | 59 |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|--|----|
| Obrázek 1: Struktura národního hospodářství [3] | 14 |
| Obrázek 2: Model čtyřsektorového národního hospodářství [2]..... | 17 |
| Obrázek 3 Organizační struktura AMK ZP Pardubice | 42 |
| Obrázek 4: Graf vývoje vybraných položek aktiv i pasiv v období 2016-2018 | 44 |
| Obrázek 5: Graf vývoje výsledku hospodaření za účetní období | 47 |
| Obrázek 6: Graf porovnání vlastních a potencionálních zdrojů v letech 2016-2019..... | 50 |
| Obrázek 7: Graf využitých zdrojů v roce 2016..... | 51 |
| Obrázek 8: Graf využitých zdrojů v roce 2017 | 52 |
| Obrázek 9: Graf využitých zdrojů v roce 2018 | 53 |
| Obrázek 10: Graf využitých zdrojů v roce 2019 | 54 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|--|----|
| Tabulka 1: Vývoj vybraných neziskových organizací v ČR v letech 2014–2017 | 26 |
| Tabulka 2: Dotace u vybraných programů v motoristickém sportu (v celých Kč)..... | 40 |
| Tabulka 3: Přehled aktiv a pasiv v letech 2016-2018 (v celých Kč) | 44 |
| Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv a pasiv | 45 |
| Tabulka 5: Vertikální analýza aktiv a pasiv (v %)..... | 46 |
| Tabulka 6: Výsledek hospodaření za účetní období (v celých Kč)..... | 47 |
| Tabulka 7: Využité vlastní zdroje v klubu v letech 2016-2019 (v celých Kč) | 48 |
| Tabulka 8: Využité potencionální zdroje v klubu v letech 2016-2019 (v celých Kč) | 49 |
| Tabulka 9: Rozdíl ve zdrojích financování v průběhu let (v celých Kč) | 55 |

SEZNAM ZKRATEK

| | |
|------------------|---|
| NO | Nezisková organizace |
| NNO | Nestátní nezisková organizace |
| ČR | Česká republika |
| EU | Evropská Unie |
| MŠMT | Ministerstvo školství a tělovýchovy |
| PR | Public Relations |
| DPH | Daň z přidané hodnoty |
| AMK ZP Pardubice | Auto moto klub Zlatá Přilba Pardubice |
| AČR | Autoklub České republiky |
| VAK | Východočeský autoklub |
| FIM | Fédération Internationale de Motocyclisme |
| IČ | Identifikační číslo |

ÚVOD

Obsah bakalářské práce je zaměřen na způsoby financování nestátní neziskové organizace. Toto téma jsem zvolila z důvodu provázanosti mezi účetní a ekonomickou vědou, která mě zajímá. Ke zpracování praktické části jsem si vybrala nestátní neziskovou organizaci AMK ZP Pardubice, která působí jako pobočný spolek Autoklubu ČR. Tuto organizaci jsem si vybrala, protože jsem seznámena se základním chodem organizace a díky tomu, že jsem zde již měla možnost vykonávat ekonomickou praxi na střední škole.

V úvodní části bakalářské práce je charakteristika nestátního neziskového sektoru. Podkapitoly této sekce se zabývají třísektorovým a čtyřsektorovým národním hospodářstvím. V závěru kapitoly jsou pak uvedeny další možnosti členění nestátního neziskového sektoru a problémy, které v tomto sektoru nejčastěji vznikají.

Druhá kapitola je zaměřena přímo na vymezení pojmu nestátní nezisková organizace. Na začátku jsou historické souvislosti, které popisují vývoj neziskových organizací. Popis přechází až do současné doby s návazností na krátkou charakteristiku této organizace. Obsahem kapitoly je i výčet a deskripce jednotlivých typů neziskových organizací.

Třetí a čtvrtá část jsou zaměřeny na způsoby a zdroje financování, které může organizace využívat. Co se týče způsobů, jsou zde popisovány všeobecné principy a způsoby, které mohou neziskové organizace využívat. Zdroje financování jsou pak rozděleny do tří základních skupin na vlastní, cizí a potencionální zdroje. Vybrané složky těchto zdrojů jsou směřovány s ohledem na odvětví organizace, pro kterou byla tvořena praktická část. Proto jsou hlavně vlastní zdroje vybírány s bližším zaměřením na získání prostředků v oblasti sportu.

Poslední kapitoly jsou pak zaměřeny na praktickou část bakalářské práce. V první řadě je představena organizace – její historie, organizační struktura a majetkové uspořádání. Navazující kapitolou jsou zvolené způsoby financování této vybrané neziskové organizace, kde jsou stěžejním bodem zdroje, které organizace využívá a jejich použití v jednotlivých letech v období 2016-2019. Každý rok má pak samostatné procentuální vyjádření se stručným popisem. V případě neopomenutelných odchylek mezi porovnávanými roky má popis uveden i důvod této skutečnosti.

Cílem práce je zhodnocení stávajícího financování vybrané neziskové organizace a provedení analýzy dalších možností získání nových finančních prostředků. Na závěr celé práce je zhodnocení způsobu financování AMK ZP Pardubice spolu s navrhovanými doporučeními a změnami.

1 VYMEZENÍ NESTÁTNÍHO NEZISKOVÉHO SEKTORU

V České republice se v neziskovém sektoru nachází neziskové organizace. Neziskový sektor dává lidem prostor pro jejich iniciativu. Občané mohou zakládat neziskové organizace za účelem zajištění věcí, které stát opomíjí. Hlavní výhodou organizací v neziskovém sektoru je zabezpečení potřeb přímo v terénu. [8]

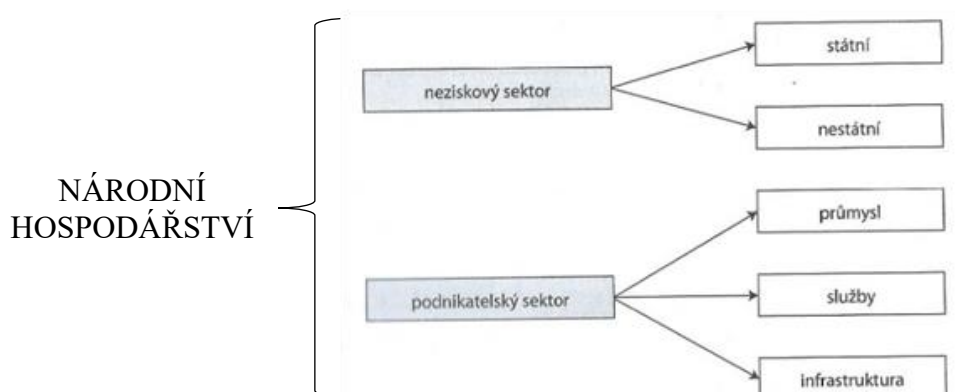
1.1 Neziskový sektor

Národní hospodářství se skládá ze souboru organizací, které rozčleňujeme podle jejich povahy do jednotlivých sektorů dané ekonomiky. Konkrétně hovoříme o organizacích veřejného sektoru, soukromých ziskových a soukromých neziskových organizacích. Někdy tento druh hospodářství označujeme jako tzv. třísektorové národní hospodářství. [3]

Na tři výše zmíněné typy organizací mají vliv i rozdílná odvětví a poloha regionu. „*Taktéž se mění velikost a struktura ekonomických jednotek, a to v závislosti na časovém období, případně na socioekonomickém způsobu rozvoje regionu.*“ [2]

Mezi oblasti, které spadají do neziskového sektoru, a v kterých se vykonávají tzv. veřejné služby, patří sociální služby, zdravotnictví, školství, zaměstnanost, kultura, doprava, obrana, vnitřní věci, životní prostředí, služby technické infrastruktury a informační služby.

Anna Pelikánová v publikaci Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky (2018) rozdělila národní hospodářství na neziskový a podnikatelský (ziskový) sektor. Jejich další členění je znázorněno na diagramu. [3]



Obrázek 1: Struktura národního hospodářství [3]

Neziskový sektor je charakteristický jeho nezávislostí na vládě. Někdy se proto tomuto sektoru také přezdívá „dobrovolný sektor“ (z důvodu jeho dobrovolného vzniku a působení)

nebo „občanský sektor“ (kvůli jeho propojenosti s občany). [2] Tento sektor má na starosti i činnosti, které by měl obstarávat sám stát. Mezi tyto činnosti patří funkce:

- ❖ Ekonomická
 - obstarává v sektoru jednotlivé organizace, které představují zaměstnavatele a fungují jako zprostředkovatelé prodeje statků a služeb
- ❖ Sociální
 - zahrnuje funkci servisní, která zařizuje provedení a zajištění specifických statků a funkci participační, která dbá na propojení se společností
- ❖ Politická
 - obsahuje funkci ochránářskou chránící obyvatele před porušováním lidských práv a funkci demokratizační, která umožňuje společnosti zasahovat do veřejného dění a tím mít vliv na rozvoj demokracie
- ❖ Informační
 - zajišťuje informovanost pro veřejnost a organizaci v sektorech
- ❖ Kontrolní [3]

Petr Boukal ve své knize *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe) (2009)* uvádí členění sektorů dle způsobu financování. Rozlišuje dva základní sektory – ziskový (tržní) sektor a neziskový (netržní) sektor.

Ziskový sektor označuje jako první sektor, který je zakládán za účelem dosažení zisku prostřednictvím prodeje statků a služeb za tržní ceny.

Neziskový sektor definuje jako soubor všech neziskových organizací v určité zemi, které jsou založeny za účelem dosažení užitku (většinou formou veřejné služby), pro který byla organizace založena. Dále neziskový sektor rozčleňuje na:

- ❖ neziskový veřejný sektor;
- ❖ neziskový soukromý sektor;
- ❖ sektor domácností. [1]

1.2 Neziskový veřejný sektor

Jde o sektor, který je složený ze subjektů, které jsou založeny za účelem dosažení přímého užitku. Zakladatelem jsou veřejné subjekty, které jsou reprezentovány státními orgány, městy a obcemi. Majetek vložený do neziskového veřejného sektoru obvykle zůstává v držení subjektu, který ho založil.

Do tohoto sektoru zahrnujeme příspěvkové organizace, které spadají do státní sféry. Jejich zřizovatelem jsou příslušná ministerstva či územní samosprávné celky (obce, kraje). Příspěvkovými organizacemi jsou nejčastěji muzea, divadla, školy nebo nemocnice, jejichž majetek zůstává stejně jako u všech organizací tohoto sektoru ve vlastnictví zřizovatele. Ovšem je nutné vést evidenci a účetní záznamy o svěřeném majetku do užívání a majetku, který nabíla v průběhu své činnosti. „*Příspěvková organizace majetek účetně odpisuje, odpisy jsou zahrnovány do nákladů organizace a zároveň jsou odpisy zdrojem investičního fondu organizace. Investiční fond je zdrojem pro financování investičních potřeb příspěvkové organizace.*“ [1]

Zřizovatel vkládá finanční prostředky na veškerý provoz organizace. Samotné hospodaření je řízeno rozpočtem, který musí obsahovat pouze výnosy a náklady, které byly využity na hlavní činnost organizace.

Další možností financování organizace v tomto sektoru je pomocí dotací a příspěvků. Jedním ze způsobů je i využití fondů a to majetkových, finančních či peněžních. Každá příspěvková organizace v tomto sektoru disponuje jiným podílem fondů. [1]

1.3 Čtyřsektorové národní hospodářství

Stejně jako u třísektorové ekonomiky i v tomto případě jde o komparaci ziskového a neziskového sektoru.

Švédský ekonom Victor Alexis Pestoff ve své knize *Reforming Social Services in Central and Eastern Europe – an level nation* (1995) rozčlenil národní hospodářství podle tří kritérií do čtyř sektorů. Jako stěžejní kritéria při sektorovém vymezení zvolil financování provozu a rozvoje na ziskový a neziskový sektor, vlastnictví na veřejný a soukromý sektor a míru formalizace na formální a neformální sektoru. [1]

Tyto kritéria byly základem pro vytvoření grafického znázornění trojúhelníkového modelu národního hospodářství, ve kterém jsou vymezeny tyto čtyři sektory:

- ❖ soukromý ziskový sektor;
- ❖ veřejný neziskový sektor;
- ❖ soukromý neziskový sektor;
- ❖ sektor domácností.

Soukromý ziskový sektor pracuje se všeobecnými principy tržní ekonomiky. Organizace založené v tomto sektoru jsou upravené soukromým právem a jsou založeny za účelem dosažení zisku.

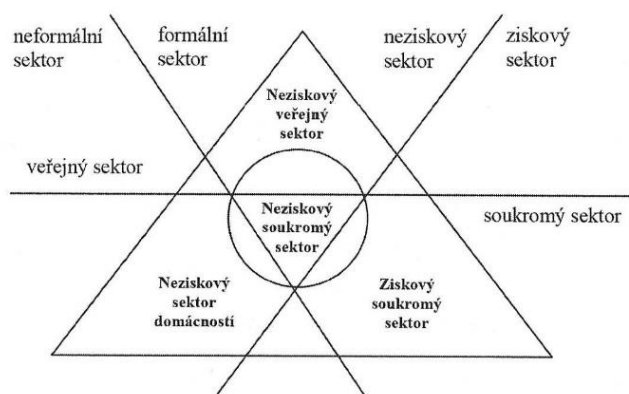
Veřejný neziskový sektor je upraven veřejným právem. V tomto sektoru se nachází většina organizací, které pracují na neziskovém principu a mají jako hlavní náplň produkci veřejných statků.

Soukromý neziskový sektor funguje na neziskovém principu, ale řídí se právem soukromým. Organizace nabývají právních norem, které jsou uvedeny v právním řádu. Obvykle se jedná o tyto uspořádání:

- ❖ Sdružení, hnutí, odbory, politické strany, ...;
- ❖ Nadace, nadační fondy;
- ❖ Ostatní neziskové organizace.

Sektor domácností je neformální, neziskový a soukromý sektor, který je zaměřen na ekonomiku zabývající se stavem domácností, tedy obyvatel. Jde hlavně o odstranění nedokonalostí trhu, státního selhávání a poskytování nedokonalých služeb. [2]

Následující znázorněné schéma zachycuje, jak se jednotlivé sektory mezi sebou prolínají. Představuje ovšem pouze ilustraci, pro představu, jak je model čtyřsektorové ekonomiky chápán. [1]



Obrázek 2: Model čtyřsektorového národního hospodářství [2]

Základní trojúhelník představuje národní hospodářství. Výše zmíněná kritéria poté pomyslně národní hospodářství rozdělí na jednotlivé sektory. Kritéria představují faktory, které působí na organizace ve výše zmíněných sektorech. [2]

1.4 Další členění nestátního neziskového sektoru

Podle Salamona a Anheira je neziskový sektor chápán jako soubor všech neziskových organizací v dané zemi, které spadají do tzv. strukturálně-operativní definice.

„Kromě základního vymezení neziskového sektoru (Salamon, Anheier, Pestoff) existují ještě specifická vymezení neziskového sektoru v ČR, která jsou dána právní úpravou jednotlivých forem, vymezením v sektoru národních účtů, či klasifikací rady pro nevládní neziskové organizace (RNNO).“ [8]

Simona Škarabelová v knize Vymezení pojmu nestátní nezisková organizace (2009) dělí organizace v sektoru na organizace veřejně prospěšné (nadace, nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, politické strany či registrované církve a náboženské společnosti) a organizace vzájemně prospěšné (občanská sdružení, zájmová sdružení právnických osob a profesní komory). [1]

1.5 Problémy v neziskovém sektoru

Jako v každém odvětví i v neziskovém sektoru se vyskytují určité problémy. Mezi ty nejčastější patří:

- ❖ nepřehledná legislativa v daňové oblasti;
- ❖ zastaralý dotační systém;
- ❖ složitá pravidla pro vznik a fungování neziskových organizací;
- ❖ oslabení finančních zdrojů a veřejných rozpočtů;
- ❖ závislost některých neziskových subjektů na fondech EU a veřejných zdrojích;
- ❖ slabá finanční stabilita většiny NO;
- ❖ tlak na posilování vlastních příjmů, tj. samofinancování NO 59.[3]

2 NESTÁTNÍ NEZISKOVÁ ORGANIZACE

Nestátní neziskové organizace jsou zakládány soukromými neziskovými subjekty, proto spadají do neziskového soukromého sektoru. Stejně jako u veřejného sektoru je hlavním cílem dosažení přímého užitku nikoliv zisku. Organizace se snaží získat finanční prostředky hlavně od jiných veřejných nebo soukromých subjektů formou dobrovolných příspěvků. Legislativně je však možné, aby tyto organizace zisk vytvářely. Nestátní nezisková organizace je v právních předpisech ČR považována za právnickou osobu, jejíž vznik je nejčastěji podmíněn reakcí na aktuální společenské dění. [1]

2.1 Historie

Snaha založit něco obdobného, čemu dnes říkáme nestátní nezisková organizace, bylo již v 18. století. Dříve šlo o sdružování za účelem veřejně prospěšného účelu. Proto do této kategorie sdružování spadaly i špitály, které se většinou nacházely v kláštorech. Špitály byly útočištěm pro poutníky, později pro nemocné a chudé. Ke konci 18. století sloužily už i jako nalezince, sirotčince a porodnice.

Od konce 18. století prošla nestátní nezisková organizace několika různými podobami a získala množství rozdílných názvů (např. legie, bratrstvo, společenstvo, korporace, spolek ...). V době mezi 18. – 20. stoletím se tyto sdružení se zaměřením na sociální a zdravotní pomoc, začaly rozvíjet do dalších oblastí a staly se z nich dnes nazývané spolky, nadace, příspěvkové organizace atd.

Již v počátku 19. století byla ze strany rakouského státu podpora k založení mnoha hospodářských, osvětových, vědeckých, kulturních a dobročinných spolků. Stát však aktivity spolků kontroloval a nikdo ze státních zaměstnanců nesměl být v žádném z tajných spolků angažován.

Ve 20. století se již roku 1951 novelizoval zákon o spolčování, který i přes další úpravy platí až dodnes. Roku 1990 vznikl již neziskový sektor, který byl upraven zákony „O sdružování občanů“ a „O právu shromažďování“. V této době začaly vznikat i nestátní neziskové organizace, které byly podporovány i ze zahraničí jako pomoc pro rozvoj demokracie. Mezi lety 1993–1996 docházelo k využívání neziskových organizací pro jiný účel, než pro který byly zřízeny, a proto se stát začal k těmto organizacím chovat nedůvěřivě.

Během let 1997-2001 nastal rozkvět celého neziskového sektoru. Rada vlády pro nestátní neziskové organizace byla obnovena a rozdělily se první peněžní prostředky z Nadačního investičního fondu. V letech 2002-2004 nastala největší reforma. Starost o NO převzaly nově

vzniklé kraje. Česká republika vstoupila do EU a to znamenalo, že se organizace mohou sdružovat i za hranicemi státu. [1]

2.2 Současná doba

V současné době vzniká mnoho organizací, které jsou založeny bez pomoci státu. Najdou se však i taková sdružení, která jsou označována jako nestátní neziskové organizace, ale jejich založení bylo podmíněno zákonem. Typickým příkladem jsou vysoké školy, které reprezentují prolínání státních a nestátních neziskových organizací.

Pojem nestátní nezisková organizace jako takový v žádném právním řádu České republiky není přesně uveden. Proto se tyto organizace řídí pravidlem „co není zakázáno, je dovoleno.“ Existuje však mnoho definic, které jsou v ekonomických kruzích ustálené a používané.

Občanský zákoník vymezuje pojem veřejná prospěšnost, která je pod kategorií veřejného zájmu a úzce souvisí s pojmem neziskový sektor. Nestátní nezisková organizace má jako hlavní cíl veřejný zájem, kterého dosahuje oprávněná právnická osoba. Tato osoba obvykle bývá v čele organizace a je označována jako zřizovatel. Jejím cílem je snaha o bezúhonnost, dosažení obecného blaha a získání majetku z poctivých zdrojů. Pokud tyto cílová kritéria splňuje, je označována jako veřejně prospěšná právnická osoba. Samotný majetek je financován vlastními zdroji, které poskytne sám zřizovatel nebo některý z dalších subjektů organizace. [3] [1]

2.3 Základní prvky nestátní neziskové organizace

Teorie Salamona a Anheiera charakterizuje nestátní neziskovou organizaci jako dobrovolně vznikající. Dobrovolnost je reprezentována dobrovolnou účastí na činnostech organizace, ale může být zastoupena i v dobrovolných darech od dárců. Vně organizace je tzv. formální organizovanost, která je v určitých zemích udána formálním statutem. Ve vedení organizace není státní úředník, který by mohl organizaci poskytnout státní podporu. Ovšem finanční podpora z veřejných zdrojů není zakázána. Organizace není založena za účelem vytvoření zisku (případný zisk musí být využit k dosažení cílů organizace). Nezisková organizace musí být schopna vytvořit si vlastní pravidla, podle kterých bude svou činnost vykonávat. [8] [1]

2.4 Typy nestátních neziskových organizací

Jednotlivé typy mají svá vlastní právní vymezení. Níže jsou uvedeny zákony, které se věnují vybraným právním formám nestátních neziskových organizací:

- ❖ spolek – Občanský zákoník § 214–302
- ❖ pobočný spolek – Občanský zákoník § 228–231
- ❖ ústav – Občanský zákoník § 402-418
- ❖ nadace – Občanský zákoník § 306-393
- ❖ nadační fond – Občanský zákoník § 394-401
- ❖ sociální družstvo – Zákon o obchodních korporacích § 758-773

2.4.1 Spolek

Jedná se o sdružení alespoň tří osob, které mohou za účelem naplnění společného zájmu založit spolek. Spolek je svazek členů, který je samosprávný, dobrovolný a jeho právní forma je právnická osoba. Členové spolku mohou být jak fyzické, tak právnické osoby a v rámci spolku se mohou spolčovat.

Členství se váže pouze na osobu člena a nepřechází na jeho právního zástupce, pokud není stanoveno jinak. Pokud jde o členství právnické osoby, v případech jednání je zastoupena statutárním orgánem. Za přijetí dalšího člena zodpovídá nejvyšší orgán spolku. Členství zaniká vystoupením člena, nezaplacením členského příspěvku nebo za závažné porušení pravidel spolku. Za dluhy, které vznikly činností spolku, neručí členové. [6] [3]

Založení spolku je závislé na dohodě zakladatelů o obsahu stanov spolku. Ustavující schůze se musí zúčastnit alespoň tři osoby, aby bylo možné navrhované stanovy schválit. Stanovy podle OZ musí obsahovat:

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

Stanovy ve schváleném a úplném znění musí být uloženy v sídle spolku. [3]

Organizační složkou spolku jsou statutární orgán, nejvyšší orgán, případně kontrolní komise, rozhodčí komise a další orgány uvedené ve stanovách. Ve stanovách je dále uvedeno, zda jde o statutární orgán kolektivní (výbor) nebo individuální (předseda).

Nejvyšší orgán spolku je určen ve stanovách. Tento orgán má na starosti hlavní činnost spolku, rozhoduje o změně stanov, schvaluje výsledek hospodaření, hodnotí výkon dalších činností orgánu a rozhoduje o zrušení či přeměně spolku. Pokud není ve stanovách uvedeno jinak, nejvyšším orgánem spolku je členská schůze.

Členská schůze je svolána statutárním orgánem minimálně jednou za rok. Každý člen spolku má právo být na schůzi přítomen a požadovat vysvětlení problémů, které jsou předmětem této schůze. Osoba, která shromáždění zahajuje, ověří, zda je členská schůze usnášenišchopná. Usnášenišchopná je v případě účasti většiny členů. Usnesení je přijímáno pouze z přítomných členů, kdy má každý z přítomných pouze jeden hlas. Předseda vede zasedání a hodnotí jednotlivé body programu.

Dnem zápisu do veřejného rejstříku spolek vzniká. Pokud do třiceti dnů od podání návrhu na zápis neobdrží spolek odmítnutí na zápis nebo není-li zapsán do veřejného rejstříku, automaticky se třicátý den od podání považuje za zapsaný.

Spolek je zrušen podá-li osoba návrh na soud nebo i bez návrhu na soudu, pokud je dokázáno, že spolek vykonává tyto činnosti:

- ❖ vyvíjí činnost zakázanou v § 145 Občanského zákoníku (Účel právnických osob);
- ❖ vyvíjí činnost v rozporu s činnostmi, které jsou vymezeny zákonem a stanovami;
- ❖ nutí třetí osoby k členství ve spolku, k účasti na jeho činnosti nebo k jeho podpoře;
- ❖ brání členům ve vystoupení ze spolku.

Pokud se bude jednat o zánik spolku s likvidací, vydá likvidátor v sídle spolku k dispozici všem členům soupis jmění. Likvidátor zachází se zůstatkem po likvidaci dle stanov. Likvidační podstatu zpeněží podle rozsahu dluhů spolku. [6]

2.4.2 Pobočný spolek

Může být založen stanovami jako organizační jednotka spolku. Má právní osobnost odvozenou od hlavního spolku. Vzniká taktéž jako spolek hlavní, zápisem do veřejného rejstříku na návrh zápisu hlavním spolkem. Pokud pobočný spolek vykoná právní jednání přede dnem zápisu do veřejného rejstříku je hlavní spolek oprávněn a zavázán společně a nerozdílně s pobočným spolkem. Vznikem pobočného spolku ručí hlavní spolek za dluhy pobočného spolku ve výši vymezené stanovami. V názvu musí být uvedena návaznost na název hlavního spolku a zároveň musí být vyjádřena i odlišnost, která charakterizuje pobočný spolek. Každý pobočný spolek může mít svá práva a povinnosti, pokud je jejich rozsah určen ve stanovách hlavního spolku a zapsán ve veřejném rejstříku. Zrušením hlavního spolku se ruší i pobočný

spolek. Dokud nezaniknou všechny pobočné spolky, není možné, aby zanikl spolek hlavní. [6]

2.4.3 Ústav

Ústav jako další forma právnické osoby vzniká za účelem výkonu společenské či hospodářské činnosti za využití osobní nebo majetkové složky (např. spolek využívá pouze osobní složku). Výsledky činnosti ústavu jsou každému podle předem stanovených podmínek dostupné. Hlavní činností ústavu je poskytování služeb. Na rozdíl od spolku nemá své členy, proto je vhodná pro organizace, jejichž členská základna má pouze stránku formální. Služby ústavu mají tzv. nediskriminační povahu. Není možné, aby určité skupiny byly v poskytovaných službách zvýhodňovány oproti jiným. To znamená, že pro všechny, kteří chtějí využít služeb ústavu, jsou rovné podmínky.

Založení ústavu je podmíněno zakládací listinou nebo pořízením pro případ smrti. Posléze vzniká stejně jako spolek, zápisem do veřejného rejstříku. Zakládací listina musí obsahovat:

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

Statutárním orgánem je ředitel, který je volený správní radou. Ředitel nesmí být členem této rady ani orgánem dozorčí rady či orgánem podobné povahy.

Správní rada je složena ze členů jmenovaných zakladatelem, pokud není toto právo určeno jinak. V případě existence dozorčí rady jsou členové voleni a odvoláváni právě touto radou, pokud ovšem dozorčí rada nevznikla, správní rada volí a odvolává své členy sama.

Úkolem správní rady je schvalovat rozpočet, výroční zprávu ústavu, řádnou a mimořádnou účetní závěrku. O výnosech a nákladech jednotlivých činností ústav účtuje samostatně. Pokud výše čistého obratu za minulé období přesáhne 10 milionů Kč, podléhá ústav kontrole auditora.

Soud může na podání návrhu osoby osvědčující právní zájem ústav zrušit, pokud dlouhodobě nevykonává svůj účel, pro který byl založen. [6]

2.4.4 Nadace

Nadace nesmí být, stejně jako předchozí typy organizací, zakládána pouze za účelem dosažení zisku, ale v rámci vedlejší činnosti může podnikat a zisk z tohoto podnikání může být využit na podporu hlavní činnosti. Na rozdíl od spolků však nemá svou osobní složku. Účelem založení může být dosažení veřejného prospěchu (podpora obecného blaha), ale i dobročinnost (pomoc určitým skupinám lidí nebo jednotlivcům).

Nadace je založena nadační listinou nebo pořízením pro případ smrti. Následný vznik je dnem zápisu do veřejného rejstříku. Nadační listina musí být nejpozději do 1 měsíce od vzniku nadace doprovázena statutem nadace, který zahrnuje, jak budou orgány nadace jednat, podmínky pro poskytování nadačních příspěvků. Samotná nadační listina obsahuje:

- ❖ název a sídlo nadace,
- ❖ jméno zakladatele a jeho bydliště nebo sídlo,
- ❖ vymezení účelu, pro který se nadace zakládá,
- ❖ údaj o výši vkladu každého zakladatele (minimální souhrnná výše vkladů musí být 500 000 Kč → tzv. nadační jistina) a správce vkladů,
- ❖ údaj o výši nadačního kapitálu,
- ❖ informace o orgánech nadace (správní radě, dozorčí radě),
- ❖ podmínky pro poskytování nadačních příspěvků.

Majetek nadace je složen z nadační jistiny a ostatního majetku. Nabytý majetek používá k poskytnutí nadačních příspěvků, k zabezpečení činnosti a k úhradě všech nákladů, které jsou spojovány se zajištěním cílů nadace.

Pokud nadace nespĺňuje účel, pro který byla založena, správní rada rozhodne o jejím zrušení a zvolí likvidátora. Další možností je, že bude zrušena soudem na návrh osoby nebo i bez návrhu. Z důvodu dlouhodobého neplnění hlavního cíle nadace je eventuálně možná i přeměna na nadační fond. Ovšem je nutné, aby tuto možnou variantu povolovala zakladatelská listina nadace. [6]

2.4.5 Nadační fond

Nadační fond je zakládán za účelem společenského a hospodářského užitku. Jeho založení je podmíněno zakládací listinou nebo pořízením pro případ smrti. Vzniká zápisem do veřejného rejstříku. Tento druh fondu neziskové organizace nemá zákonem stanovenou minimální výši vkladu, nemá vlastní nadační listinu ani nadační kapitál. Veškerý majetek nadačního fondu zahrnuje vklady a dary, které nemusí předpovídat trvalý výnos. Pokud nadační fond není na-

dále schopen vykonávat svou činnost, pro kterou byl založen, správní rady rozhodne o jeho zrušení s likvidací a vybere likvidátora. Pokud je nadační fond v rozporu s účelem, pro který byl zřízen, může být zrušen soudem na návrh osoby s ověřeným právním zájmem. [3] [6]

2.4.6 Sociální družstvo

Podle § 758 Zákoníku o obchodních korporacích jde o družstvo, pokud soustavně vyvíjí obecně prospěšné činnosti směřující na podporu sociální soudržnosti za účelem pracovní a sociální integrace znevýhodněných osob do společnosti s přednostním uspokojováním místních potřeb a využíváním místních zdrojů podle místa sídla a působnosti sociálního družstva, zejména v oblasti vytváření pracovních příležitostí, sociálních služeb a zdravotní péče, vzdělávání, bydlení a trvale udržitelného rozvoje.

Družstvo je tvořeno nejméně třemi členy. Založení družstva probíhá formou svolání ustavující schůze, která má na starosti schválení stanov, volbu členů orgánu a schválení způsobu splnění základního členského vkladu. Členem se může stát právnická osoba či fyzická osoba vykonávající pro tento druh družstva práci na základě uzavření pracovního poměru nebo mimo pracovní poměr, pokud vykonává práci dobrovolně.

Sociální družstvo ovšem není typickým představitelem neziskových organizací, poněvadž zákoník (§ 766–768) předpokládá, že v případě zisku z činnosti družstva dojde k rozdělení (v poměrné výši dané zákonem) tohoto zisku mezi jejich členy. [7]

2.4.7 Další nestátní neziskové organizace

Mezi tyto organizace patří:

- ❖ Církev, náboženské společnosti a církevní právnické osoby
 - Dobrovolné společenství fyzických osob s vlastní strukturou, orgány, vnitřními předpisy, obřady a projevy víry
 - Založení podléhá zákonu o církvích a náboženských společnostech
 - Registrace se podává u Ministerstva kultury ČR, které provede zápis do rejstříku
- ❖ Politické strany a politická hnutí
 - Strany získávají finanční prostředky z příspěvků od členů, ze státních plateb podle počtu mandátů a darů
 - Založení podléhá zákonu o sdružování v politických stranách a politických hnutích
 - Registrace se podává u Ministerstva vnitra ČR na základě žádosti s příloženou peticí minimálně tisíce lidí

- ❖ Honební společenstva
 - Právnícká osoba, jejíž členy jsou vlastníci nebo spoluvlastníci honebních pozemků
 - Založení podléhá zákonu o myslivosti
 - Registrace se podává u příslušného orgánu státní správy myslivosti a vytvořených stanov
- ❖ Obecně prospěšné společnosti
 - Poskytnutí obecně prospěšné služby pro společnost podle předem stanovených podmínek v oblasti sportu, kultury, sociální péče, životního prostředí, ...
 - Od 1. 1. 2014 nelze založit novou obecně prospěšnou společnost [3]

2.4.8 Početní vyjádření vybraných nestátních neziskových organizací v ČR

V tabulce níže můžeme vidět vývoj počtu vybraných NNO v České republice v letech 2014–2017. Uvedeny jsou pouze ty organizace, u kterých je možné data dohledat a které je možné i v současné době založit.

Tabulka 1: Vývoj vybraných neziskových organizací v ČR v letech 2014–2017

| Rok | Spolky | Pobočné spolky | Nadace | Nadační fondy | Ústavy | Círky |
|-----------------|--------|----------------|--------|---------------|--------|-------|
| 2014 (prosinec) | 86 956 | 26 118 | 508 | 1 407 | 123 | 4 158 |
| 2015 (prosinec) | 89 584 | 26 423 | 505 | 1 518 | 388 | 4 166 |
| 2016 (prosinec) | 92 878 | 26 370 | 516 | 1 635 | 686 | 4 177 |
| 2017 (duben) | 93 651 | 26 414 | 515 | 1 670 | 752 | 4 171 |

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 1 vyplývá, že nejpočetnější skupinou NNO v České republice jsou spolky. V současné době je tomu stejně jako v předcházejících letech – trend všech organizací je stále rostoucí. Mezi roky 2016 a 2017 je sice pouze malý nárůst, ale lze se domnívat, že je to zapříčiněno tím, že mezi sledovanými obdobími byly pouze 4 měsíce rozdílu.

3 FINANCOVÁNÍ NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Každá NNO potřebuje pro naplnění svých cílů finanční prostředky. Díky těmto prostředkům je schopná udržovat optimální ekonomickou stabilitu. Z předchozích kapitol již víme, že organizace nejsou zakládány za účelem maximalizace zisku. Proto je důležité, aby si našly subjekty, které mají dostatek finančních zdrojů a zájem o dlouhodobou podporu cílů organizace. Vzhledem k tomu, že v průběhu let neziskových organizací stále více přibývá a tím i konkurence, je stěžejní, aby bylo více subjektů, které budou organizaci trvale podporovat. [8]

3.1 Principy financování

Níže jsou popsány vybrané principy financování, za pomoci, kterých se organizace snaží získávat a čerpat finanční prostředky.

3.1.1 Vícezdrojovost

Většina „partnerů“ není ochotna a většinou ani schopna hradit veškeré náklady spojené s dosažením cíle projektu neziskových organizací. Proto se všechny organizace neziskového typu snaží o čerpání prostředků z více zdrojů. Organizace se také tímto typem financování snaží o zajištění nezávislosti na jednom konkrétním zdroji, pro případ krachu jednoho ze zdrojů.

Existuje mnoho kritérií, podle kterých rozlišujeme způsoby vícezdrojovosti. Všeobecně se jako primární kritéria považují tato:

- ❖ Charakter zdrojů
 - finanční zdroje = finanční prostředky
 - nefinanční zdroje = dary, informace, know-how
- ❖ Původ zdrojů
 - domácí zdroje
 - zahraniční zdroje
- ❖ Způsob získání prostředků
 - interní zdroje = vlastní zdroje
 - externí zdroje = cizí zdroje
- ❖ Subjekt vlastní zdroj
 - veřejné zdroje – státní správa, samospráva, mezinárodní instituce
 - soukromé zdroje – podnikatelé, nadace, dárci

V praxi dochází ke kombinaci výše zmíněných kritérií zdrojů financování. [2] [3]

3.1.2 Samofinancování

Jde o způsob financování, při kterém organizace vytváří své vlastní finanční prostředky, které následně vkládá do plnění stanovených cílů. Mezi způsoby získání těchto prostředků patří členské příspěvky, prodej vlastních výrobků, výnosy z finančních investic či podnikatelské činnosti.

V samofinancování se sleduje poměr mezi mírou samofinancování a mírou nezávislosti. Jde o poměření měr, které nám říká, jak dokáže být organizace schopná zajišťovat své vlastní prostředky. Čím nižší je míra samofinancování, tím nižší je míra nezávislosti neziskové organizace.

Výhodou tohoto způsobu je peněžní flexibilita, kterou organizace získá a vydělá vlastní peníze. V případě, že má vlastní zdroj, na který se může spolehnout, má tím větší ekonomickou stabilitu a tím i plynulejší finanční tok. Organizace je díky tomu schopná lépe plánovat své náklady a výdaje a není nucena vytvářet další administrativu, která je spojena s cizími finančními prostředky. Pomocí samofinancování je možné přilákat i více „partnerů“, kteří budou chtít organizaci podporovat, pro jejich vyšší míru nezávislosti.

Jak již víme, hlavním kritériem pro neziskové organizace je založení za jiným účelem, než je zisk. V případě, kdy organizace začne preferovat výdělečnou činnost nad posláním, mohou nastat různá rizika. Mezi ně řadíme například:

- ❖ ztráta dobrého jména
- ❖ orientace na podnikatelskou činnost oproti hlavnímu poslání organizace
- ❖ změna motivace a nároků zaměstnanců

Proto, aby se dalo výše zmíněným rizikům předejít je při volbě tohoto způsobu financování důležité klást důraz na několik hledisek:

- ❖ legislativní hledisko
 - musí být splněny všechny podmínky, které se samofinancováním souvisí (registrace v příslušných rejstřících, živnostenské oprávnění, ...)
- ❖ hledisko připravenosti lidských zdrojů
 - základem je odpovědět kladně na otázky, zda jsou jednotlivé složky, které jsou součástí plnění cílů organizace, připraveny k samofinancování
- ❖ finanční hledisko
 - ze začátku je nutné investovat, až později se dostaví příjmy – není vhodné začínat se samofinancováním v organizaci, která je ve špatné finanční situaci
- ❖ hledisko případného konfliktu

- prvotním cílem organizace musí být vždy poslání, pro které byla nezisková organizace založena – podnikatelská činnost se nikdy nesmí dostat do popředí [2] [3]

3.1.3 Fundraising

Základním charakteristickým prvkem fundraisingu není získávání peněz, ale zaměření se na lidi, pomocí kterých organizace v budoucnu mohou peníze získávat. Lidé jsou ti, kteří poskytují finanční prostředky nebo se podílí dobrovolnou prací na plnění poslání organizace. Proto je hlavním cílem tohoto typu financování vybudovat si trvalé a důvěrné vztahy s úmyslem udržet dobrou stabilitu organizace.

Je mnoho způsobů, jak lze oslovit potencionální dárce, kteří by se mohli na chodu organizace podílet. Mezi nejčastější patří např.: veřejné sbírky, benefiční akce, žádost dotaci k vypracovanému projektu, oslovení dárce nejrůznějšími způsoby, ...

Tvoří důležitou součást organizace, která společně s PR, marketingem a lobbingem vytváří úspěšné interní a externí vztahy. „*Přímo ovlivňuje značku, dobré jméno a image organizace.*“

Primárními možnostmi, kde neziskové společnosti uplatňují fundraising jsou:

- ❖ Veřejná správa
 - získání financí pomocí vypracovaného projektu a podání žádosti o dotaci či grant
 - jednatele se snaží navázat pozitivní vztah s úředníky, aby si organizaci pamatovali a byli ochotni při určitých nedostatecích pomoci
- ❖ Jednotliví dárce
 - zahrnuje získávání prostředků od individuálních osob (občanů) formou peněžitých či věcných darů, veřejné sbírky, dobrovolné práce, odkaz v závěti, ...
 - důležitou součástí je udržovat s dárce kontakt, zveřejňovat výsledky projektů
- ❖ Firemní dárce
 - oproti individuálním darcům mají vyšší finanční možnosti
 - firemní zástupce pracuje v terénu, kde nabízí, dojednává, získává, ...
 - cílem zástupce je vyslechnout druhou stranu, zjistit jejich potřeby a snažit se vést svou spolupráci zjištěným směrem
- ❖ Nadace a nadační fondy
 - získání finančních prostředků za pomoci projektů, nadačních příspěvků, dotací
 - komunikace se zástupci nadací je na rozhraní veřejné správy a firemních darců
- ❖ Ostatní instituce
 - ambasády, obchodní komory, projekty EU

- zásadní je dobrá příprava na jednání – seznámit se s informacemi o dané organizaci
- ❖ Příjmy z vlastní činnosti
 - i při prodeji výrobků a služeb organizace je důležitá komunikace se zákazníky, ať už stálými či potencionálními [5]

3.1.4 Neziskovost

„Neziskový princip rozdělování příjmů je základním principem fungování neziskových organizací a základním principem jejich financování.“ [2] Všechn zisk, který nezisková organizace získá, musí použít na podporu hlavní činnosti. Získané finanční prostředky není možné využít na obohacení vlastníků nebo členské základny.

Veškeré příjmy musí být transparentní, což znamená, že organizace je povinna vydávat účetní záznamy (výroční zprávy, tiskové zprávy, ...), kde bude zaznamenán princip hospodaření neziskových organizací. Transparent neznamená státní kontrolu, pouze jde o získání si důvěry a informovanost veřejnosti a firem, které se, jakkoliv podílí na plnění cílů organizace. Společnost je poté schopna vždy prokázat původ a využití finančních prostředků. Dostatečná a kvalitní informovanost o nakládání se získanými zdroji udržuje dobré jméno neziskové organizace a tím dosahuje dlouhodobé možnosti podpory společnosti. [3]

3.1.5 Daňové úlevy

Princip daňových úlev je všeobecně známý a využíváný ve všech vyspělých zemích. V těchto zemích jsou vytvořeny specifické režimy daňové politiky, které podporují práci neziskových organizací. Důležitou součástí těchto režimů je zkoumání toků finančních prostředků, pro přiřazování daňového režimu. Rozlišujeme 3 základní daňové režimy:

- ❖ Osvobození finančních toků neziskové organizace od daní
 - osvobození od majetkových daní, osvobození příjmů z DPH
- ❖ Úlevy na daních neziskových organizací
 - možnost uplatnění snížení daňové povinnosti z příjmu
- ❖ Úlevy na daních přispěvatelům (donátorům)
 - uplatnění nezdanitelné části základu daně nebo odčitatelnou položku z výše daru [2] [3]

3.2 Způsoby financování

Způsoby financování určují, jak organizace získávají poskytované finanční zdroje. Vymezují vztah mezi financujícím a financovaným subjektem. Rozlišujeme následující způsoby:

3.2.1 Účelové financování

Jedná se o nejčastější způsob financování neziskové organizace. Je založeno na vytvoření projektu, na který organizace obdrží po úspěšném vyhodnocení finanční prostředky. Tyto prostředky posléze musí vynaložit účelově tj. k realizaci schváleného projektu. Financovaná organizace je povinna využít pouze tu výši prostředků, která jí byla přidělena.

Získané prostředky musí použít ve sledovaném období. Zužitkování prostředků je podrobně sledováno položkovým rozpočtem příslušného fiskálního roku. Na konci tohoto roku je organizace povinna předložit vyúčtování a závěrečnou zprávu, kde bude prokazatelně viditelné, na jaké účely byly prostředky vynaloženy. Jestliže organizace všechny poskytnuté prostředky nevyčerpá, musí zbylou část vrátit poskytovateli.

Výhodou tohoto způsobu financování je zajišťování plnění požadovaných výstupů a činností, zabezpečuje snadnou vnější kontrolu použití prostředků i hospodárnost organizace v oblasti účelového financování, ulehčuje vnitřní rozdělení financí a kontrolu s účetnictvím.

Zásadní nevýhoda spočívá v jednoduchém uvolňování finančních prostředků, které mohou být neefektivně využity na zajištění výstupů organizace. V některých případech je organizace, za účelem vyčerpání veškerých poskytnutých finančních prostředků, schopna vytvářet nereálné rozpočty, které navyšují náklady a snižují příjmy. [2]

3.2.2 Výkonové financování

Hlavním rozdílem mezi výkonovým a účelovým financováním je doba, kdy organizace obdrží poskytované prostředky. Výkonový způsob získává své přidělené finanční prostředky až po vytvoření svých naplánovaných výstupů. Proto by se mělo jednat o efektivnější využívání prostředků a vyhnout se tak hlavním nevýhodám účelového způsobu. Stejně jako v předchozím způsobu ovšem není možné, aby souhrn fakturovaných částek překračoval přidělenou částku na projekt.

Jak již bylo naznačeno výše, hlavní silnou stránkou by mělo být efektivní využívání finančních prostředků (zabezpečení hospodárných výkonů a porizovaného objemu), zajišťuje dobrou orientaci v provedených výkonech pro manažerskou, ekonomickou a účetní oblast.

Přispívá k podpoře organizace k vícezdrojovému principu financování. Zabraňuje organizacím, aby nadhodnocovaly náklady.

I v tomto způsobu se však naleznou určité nevýhody. Tlak na hospodárnost může způsobit odklon od hlavní činnosti. Stejně tak hrozí zaměření na plnění úkolů a poskytování služeb, které budou pouze ekonomicky výhodné, ale odlišné od hlavní činnosti. Nehmatatelnost služeb může v určitých případech způsobit i nadhodnocení vynaložených nákladů za ně. [2]

3.2.3 Globální financování

Někdy také přezdívané jako „lump-sum“ financování, spočívá v předem stanovené výši financí, které organizace obdrží od financující společnosti. Tyto prostředky slouží k zajištění všech služeb a úkolů organizace. Značnou výhodou je, že organizace může s prostředky vynakládat více méně podle jejich uvážení a bez nutnosti podrobného výčtu nákladů a výnosů, čímž se v porovnání s předešlými způsoby nejvíce podobá účelovému typu.

Značnou výhodou pro organizaci je, že vedení a hospodaření se získanými prostředky má na starosti přímo management organizace, který volba tohoto typu financování tlačí k vytvoření pravdivého rozpočtu. Tento způsob stejně jako výkonový podporuje možnost vícezdrojového financování.

Slabou stránkou globálního financování je obtížné vytyčení některých úkonů, které zapříčiní možnost použití. Tyto úkony jsou převážně finančně nákladné nebo nadhodnocené. Nepříznivým dopadem může být také možnost, že management organizace nedokáže efektivně využít získané prostředky a nezajistí požadovanou kvalitu a objem poskytovaných služeb. [2]

3.2.4 Kombinované financování

V praxi se většinou nesetkáme s ryze jednou z výše zmíněných možností, ale jde o různou kombinaci způsobů financování. Organizace se tak snaží eliminovat nevýhody jednotlivých variant a vybírat pouze ty výhody, které se jim pro dané účely hodí. „Často se využívá těchto dvou kombinací:

- ❖ výkonové a účelové financování
- ❖ účelové financování s celkovým přidělem.“ [2]

4 ZDROJE FINANCOVÁNÍ NNO

Každá nezisková organizace má podle svého zaměření přidělený i způsob, jak svou činnost může financovat. V národním hospodářství je možné získat finanční prostředky z vlastních, cizích nebo potenciálních zdrojů.

Praktická část této práce bude zaměřena na sportovní nestátní neziskovou organizaci, proto bude tato kapitola zaměřena více na problematiku zdrojů financování těchto organizací. Sportovní organizace nejčastěji využívají vícezdrojového způsobu financování a vychází ze stejných tří výše zmíněných skupin zdrojů jako kterákoliv jiná společnost. Jako u všech organizací i zde musí být všechny získané prostředky použity na naplnění stanovených cílů. [2] [9]

4.1 Vlastní zdroje

Vlastní zdroje jsou důležité pro všechny organizace. Tyto zdroje jsou určitým způsobem jistotou v zajištění provozu organizace. Výši a způsob zajištění finančních prostředků ovlivňuje sama organizace. Získané zdroje mohou využít podle svého uvážení (např. na tvorbu rezerv na nadcházející období), na rozdíl od zdrojů zprostředkovaných poskytovatelem. Jde o zdroje, které vznikají vlastní činností. Tomuto způsobu zajištění prostředků se přezdívá samofinancování. [2]

4.1.1 Příspěvky od zastřešující sportovní organizace

Hlavní sportovní organizace, které jsou nejčastěji reprezentovány formou spolků, mají na starosti své pobočné spolky. Stát z velké části financuje činnosti spolků a ty pak rozdělují finanční prostředky na činnost svých pobočných spolků.

Zastřešující organizace má národ požádat o dotaci v rámci dotačních programů MŠMT. Získanou dotaci musí využít dle registrovaných stanov na zabezpečení sportovní, tělovýchovné, organizační a servisní funkce, na zajištění dalších potřeb souvisejících s činností zastřešující organizace a jejími členy, na projekty zastřešující sportovní organizace nebo na propagaci sportu a zdraví prospěšných pohybových aktivit. Získaná dotace musí být využívána hospodárně a účelně v souladu s rozhodnutím o přidělení dotace.

Žádost je hodnocena na základě pravidel uvedených ve vypsání výzvě a dělí se na formální a věcné. Formální hodnocení je ověření skutečnost, zda má žadatel na dotaci nárok a zda samotná žádost splňuje stanovené podmínky. Po schválení formálního hodnocení je možné

provést věcné hodnocení. Věcné hodnocení je posouzení obsahové stránky žádosti. Posuzuje se soulad s cílem, věcným zaměřením a všemi stanovenými podmínkami ve výzvě. [10] [22]

4.1.2 Členské příspěvky

Členský příspěvek má formu poplatku a slouží jako finanční příspěvek podporující chod organizace. Tento zdroj je možné pokládat za, ač nízký, tak plánovaný stabilní příjem. Lze je považovat za tzv. individuální dary členů dané NNO. Jako protihodnotu za tyto „dary“ členové obdrží určité výhody (např. slevu v rámci služeb poskytovaných organizací). Příspěvky členíme na:

- ❖ zápisné – platba pouze při vstupu nového člena
- ❖ členské příspěvky – platí se jednou ročně, pro obnovení členství
- ❖ oddílové příspěvky – slouží k finanční podpoře oddílu, platí se jednou za měsíc či rok

Ve sportovní organizaci je výše členských příspěvků stanovena podle dohody valné hromady. Cílem je odlišit více a méně finančně podporované organizace. Proto je výše příspěvku odlišná podle zastřešující organizace a podle sportovního odvětví. Vliv na výši příspěvku má i podpora jednotlivých regionů. Nejnižší výše příspěvku je však podle MŠMT stanovena na 500 korun. [8] [10]

4.1.3 Sponzorské příspěvky

Jeden ze způsobů, jak organizace získává sponzorské příspěvky, je reklama sponzora, který poskytl finanční prostředky na pořádání sportovních akcí a samotný provoz. Sponzoři volí sportovní akce, protože mají vysokou návštěvnost a všeobecnou popularitu. Podle Tomáše Klečky z článku *Znáte dobře tržní sílu sportu? „Principem sportovního sponzoringu je využít atmosféru utkání nebo závodů, a hlavně emoce samotných aktérů, návštěvníků a televizních fanoušků.“* [18]

V rámci sponzorských příspěvků lze využít umístění reklamy na plochách areálu, využít úspěchu sportovce k propagaci sponzorské organizace, sponzorská organizace pozve své sponzory na utkání, ...

Vzhledem k tomu, že jde z finančního hlediska o zprostředkování reklamy je, tato ze zákona doplňková činnost, plně zdanitelná. Nejčastější formou propagace sponzora je umístěním loga na klubové dresy, vstupní brány, mantinely, na webové stránky atd. [10]

4.1.4 Vstupné na sportovní akce

Vstupné je vnímáno jako tradiční finanční zdroj sportovních organizací. V České republice má nejvyšší návštěvnost a tím i nejvyšší příjem ze vstupného lední hokejová liga, fotbalová liga a basketbal. Co se týče motoristického sportu, závisí především na zajímavosti akce a ceně vstupenek, které jsou závislé na úrovni pořádající akce.

U některých sportovních klubů příjem ze vstupného stěží pokryje náklady, které jsou na uspořádání akce nutné. Většinou se jedná o menší kluby, které pořádají spíše soutěže na amatérské úrovni. Tyto kluby proto raději upřednostní, místo zdanitelného příjmu ze vstupného, dobrovolné vstupné, které se považuje jako dar a tím se toto vstupné dostává do kategorie osvobození od daně. [10]

4.1.5 Startovné

Startovné je dalším peněžním příjmem, které je zastoupeno pouze u některých druhů sportů. Jednotliví sportovci platí pořadateli poplatek, aby se mohli akce účastnit. Jedná se o poplatek, který je vyžadován hlavně u soutěží, které se konají více dní a ve více početných družstvech. Výše startovného se odvíjí od prestižnosti soutěže. Takto získané finanční prostředky poslouží organizátorům k pokrytí většiny nákladů spojených s akcí. [10]

4.1.6 Prodej drobných klubových suvenýrů

Prodej suvenýrů se v České republice vyplatí hlavně v hokeji a ve fotbale, kde je největší návštěvnost. Prodej není ovlivněn pouze návštěvností, ale vždy také závisí na úspěchu jednotlivce či družstva v průběhu let. Dalšími sportovními akcemi, kde je možné zaznamenat vyšší prodej je při pořádání mistrovství světa či Evropy v rámci určitého sportu. Mezi prodávané suvenýry nejčastěji patří předměty s názvem nebo znakem sportovního klubu (dresy, klíčenky, čepice, šály apod.). [10]

4.1.7 Pronájem prostor

Stejně jako členské příspěvky i příjmy z pronájmu jsou důležitými stabilními finančními prostředky. Nejčastěji jsou pronajímány budovy, prostory a dopravní prostředky. Vždy je nutné, aby organizace zvážila, komu svůj majetek bude pronajímat. Cílem je uzavřít smlouvu se solidní osobou, která nebude provozovat činnost, která by byla v rozporu s posláním organizace

nebo jinak poškodila dobré jméno organizace. Ve smlouvě musí být jasně stanoveny základní nájemní podmínky (práva a povinnosti jednotlivých stran). [8]

4.2 Cizí zdroje

Za cizí zdroje jsou považovány takové prostředky, které jsou poskytnuty na určitou dobu, a po uplynutí sjednané doby je nutné, aby organizace tyto prostředky vrátila. Cizí zdroje jsou nejčastěji zastoupeny ve formě půjčky, kterou jim poskytla např. banka. Nevýhodou tohoto zdroje financování je existence úroku, který je organizace povinna zaplatit poskytovateli půjčky nad rámec vypůjčené částky.

Každá organizace by si před požádáním a získáním půjčky měla rozmyslet o jakou výši půjčky má zájem a zda bude schopna pravidelně hradit splátky. V případě, že organizace nebude schopna splácet své závazky, může vzniknout problém v rámci organizační struktury pro určité jednotky a poškození dobrého jména organizace. [2]

4.3 Potenciální zdroje

Do této skupiny řadíme všechny zdroje, které mohou potencionálně neziskové organizace získat. Prostředky, které organizace mohou čerpat, jsou nenárokové a obdrží je na základě žádosti či vypracování a následném schválení projektu ze strany veřejných institucí, soukromých korporací, ale i jednotlivců. [2]

Pokud jsou náklady organizace na vypracovaný projekt vyšší, než je přidělená částka jednou ze subjektů, pak se musí nezisková organizace na úhradě těchto nákladů podílet. Po dokončení projektu je příjemce povinen poskytovateli předložit vyúčtování celkové částky, která mu byla přidělena na vyhotovení projektu. [3]

4.3.1 Příspěvky ze zdrojů Evropské unie

Nestátní neziskové organizace tyto příspěvky čerpat mohou, ale není to obvyklé. Pokud se rozhodnou příspěvky využít jsou programy EU rozčleněny podle velikosti organizace.

Velké instituce získávají příspěvky ze strukturálních fondů zprostředkováním regionálních operačních programů v jednotlivých oblastech NUTS II (územní statistické jednotky = regiony). Tyto programy jsou obvykle vyhlašovány správcovskými institucemi či organizacemi.

Menší organizace příspěvky mohou taktéž využívat, tím že se budou účastnit integrovaných programů rozvoje města, ve kterých se nachází jejich sídlo. Programy vytváří a informují o nich magistráty a městské úřady větších měst. [2] [3]

4.3.2 Příspěvky územních samospráv

Pro neziskové organizace jsou příspěvky územních samospráv významným zdrojem financování. Výše příspěvků se liší podle místa, účelu, způsobu poskytnutí a vyúčtování. Grantové programy, ze kterých je možné tyto zdroje získat jsou vyvěšeny na webových stránkách krajů a velkých měst. Nestátní neziskové organizace mají možnost žádat o příspěvky z mnoha grantových schémat. Do těchto schémat patří oblasti sportu, kultury a mnoho dalších. Malé organizace mají možnost čerpat finanční prostředky z územních samospráv na základě osobního představení svého projektu před představiteli obce. [2] [3]

4.3.3 Příspěvky od nadací a nadačních fondů

Nadace a nadační fondy jsou zakládány za účelem podpory jimi vybraného projektu. Pokud se NNO rozhodne získat příspěvek od nadací či nadačních fondů je důležité, aby dopředu znala jejich poslání. Žádost je předložena na základě projektu o finanční prostředky. Samotná žádost musí být písemná s celkovým popisem projektu. Není možné, aby organizace obdržela příspěvek od nadace, která má odlišné cíle, než má vypracovaný projekt. Organizace, která může nadaci nabídnout protihodnotu za poskytnutí finančních prostředků má dopředu lepší výchozí pozici. [2] [3]

4.3.4 Firemní dárcovství

Žádost o tento typ zdroje financování probíhá formou oslovení osoby, která má na starosti přidělení daru a ta pak rozhoduje o jeho přidělení. Firemní dárcovství má mnoho podob. Ze strany firmy se nemusí vždy jednat o dar přímé finanční podpory. Častou formou jsou i hmotné dary (výrobky, slevy na výrobky), sbírka mezi zaměstnanci, odvod z prodaného zboží nebo matchingový fond (umožňuje zaměstnancům, aby část svého platu vložili na samostatný bankovní účet a ten byl použit na podporu veřejně prospěšných projektů). Neziskové organizace mohou být, ale rády, za jakýkoliv dar, protože některé firmy dary neposkytují vůbec. [2] [3]

4.3.5 Individuální dárcovství

Jde o zdroj, se kterým nelze počítat dopředu. Obvykle se jedná o menší dary. Individuálními dárci mohou být členové organizace, dobrovolníci a další. V neziskových organizacích může nabývat mnoha podob. Častou formou bývá osobní výkon práce, předání svých znalostí, ale i samotná finanční podpora. Pokud je organizace založena za existence členské základny, tak jsou členské příspěvky stabilním finančním příjmem pro organizaci. Další možností získání finančních pomoci jsou veřejné a kostelní sbírky. [2] [3]

4.3.6 Dotace ze státního rozpočtu

Dotace jsou nejvýznamnějším zdrojem financování nestátních neziskových organizací. Jednou z možností jsou přímé dotace ze státního rozpočtu. Přímé jsou označovány díky jejich získání přímo od zdroje. Dotační prostředky uděluje přímo poskytovatel příjemci. Tyto prostředky je možné získat po vypsání výběrového řízení na konkrétní projekt, které se koná alespoň jednou do roka. Vypsání projektů se řídí podle stanovených zákonů, nařízení vlády ČR a vyhlášek ministerstev. [3]

Nepřímá dotace ze státního rozpočtu je typická tím, že mezi poskytovatelem a příjemcem se nachází další instituce nebo orgán, která dotační prostředky zprostředkovává. Dotace tohoto typu jsou určeny právě nestátním neziskovým organizacím členěným na organizační jednotky. Instituce či státní orgán, zde funguje jako mezičlánek, který zpracuje žádost organizačních jednotek na základě dosavadních podkladů a podá žádost na příslušné ministerstvo. Mezičlánek má obvykle po schválení projektu ministerstvem na starosti jak přidělení získaných prostředků, tak veškerou administrativu, která s dotačními prostředky souvisí (např.: smlouvy o přidělení, vyúčtování). [2] [3]

Pro sportovní organizace je tento zdroj jedním ze stěžejních. Rozdělení dotačních prostředků ze státního rozpočtu má v gesci do roku 2020 Rada pro tělovýchovu a sport MŠMT (od roku 2021 bude mít rozdělení prostředků na starosti Národní sportovní agentura). Rada podává své návrhy ministrovi školství, mládeže a tělovýchovy. Prostředky jsou poté soustředěny v rámci kapitoly MŠMT 333. Hlavními příjmy této kapitoly jsou státní zdroje (finanční prostředky přidělované přímo do rozpočtu MŠMT, finanční prostředky přidělované MŠMT z kapitoly Všeobecná pokladní správa). [9]

Dotace ze státního rozpočtu na financování sportu se mimo dvou výše zmíněných základních dělení dále člení na investiční výdaje a neinvestiční výdaje. V rámci tohoto členění MŠMT vypisuje jednotlivé programy. Podle předem stanovených kritérií se přihlašují za-

střešující organizace do konkrétních programů, ze kterých po schválení obdrží dotační prostředky.

Do investičních dotací se zařazují finanční prostředky pro spolky na investice do materiálně technického zabezpečení sportu. Pro rok 2020 byl vypsán tento program a podprogram:

- ❖ program 133 530 - Podpora materiálně technické základny sportu
- ❖ podprogram 133D 531 – Podpora materiálně technické základny sportu

Cílem těchto programů je podpora organizovaného sportování ve všech věkových skupinách, a hlavně u dětí a mládeže, zpřístupnění sportovišť pro všechny zájemce o sport, zajištění technických parametrů sportovišť podle předepsaných pravidel národních a mezinárodních federací s důrazem na bezpečnost sportovců i veřejnosti a technického zhodnocení sportovních zařízení.

Zdroje financování investičních dotací jsou státní rozpočet, vlastní zdroje dotačního žadatele a ostatní zdroje, mezi které patří zdroje z územních samosprávných celků či bankovních institucí. Pokud žadatel bude splňovat všechny podmínky pro získání dotace, může po schválení získat 4–30 milionů korun. [20]

V rámci neinvestičních dotací se rozlišují výdaje na veřejně prospěšné programy, které jsou zaměřené na mládež a na dospělé. MŠMT vypisuje stejně jako u investičních dotací jednotlivé programy formou výzvy. Proces o získání dotace začíná vypsáním výzvy k podání žádosti o poskytnutí dotace poskytovatelem. Ve výzvách jsou mimo jiné uvedeny jednotlivé podmínky pro žadatele o tuto dotaci. Mezi vypsané programy v neinvestičních dotacích patří tyto:

- ❖ Program I – Sportovní reprezentace
- ❖ Program II – Sportovně talentovaná mládež
- ❖ Program III – Organizace sportu
- ❖ Program IV – Sportování bez bariér
- ❖ Program V – Významné sportovní akce

V průběhu let se náplně i názvy jednotlivých programů měnily. Proto jsou v následující tabulce uvedeny dva programy, které jsou za posledních devět let v motoristickém sportu stabilní. V tabulce jsou uvedeny poskytnuté finanční prostředky za sportovní reprezentaci (Program I) a sportovně talentovanou mládež (Program II). [4] [21]

Tabulka 2: Dotace u vybraných programů v motoristickém sportu (v celých Kč)

| Rok | Automobilový sport | | Motocyklový sport | |
|--------------------|--------------------|------------|-------------------|------------|
| | Program I | Program II | Program I | Program II |
| 2010 | 24 025 300 | 2 630 900 | 6 276 800 | 4 289 900 |
| 2011 | 21 641 100 | 2 203 000 | 6 371 400 | 4 136 600 |
| 2012 | 21 329 500 | 2 203 000 | 5 791 700 | 4 136 600 |
| 2013 | 19 700 000 | 1 935 300 | 6 008 800 | 3 490 800 |
| 2014 | 20 496 500 | 1 935 300 | 6 208 000 | 3 490 800 |
| 2015 | 18 370 400 | 1 935 300 | 6 646 300 | 3 490 800 |
| 2016 | 18 061 100 | 1 903 700 | 8 367 100 | 3 501 400 |
| 2017 | 18 829 600 | 1 983 300 | 10 160 300 | 3 500 000 |
| 2018 | 16 550 000 | 1 959 000 | 8 420 000 | 3 800 000 |
| 2019 | 16 550 000 | 1 959 000 | 7 866 000 | 3 800 000 |
| Celkem za programy | 195 553 500 | 20 647 800 | 72 116 400 | 37 636 900 |
| Celkem za sport | 216 201 300 | | 109 753 300 | |

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že státní dotační podpora je každý rok obdobná. Při porovnání sportovních odvětví je patrné, že v Programu I je automobilový sport kvůli své finanční náročnosti více podporovaným než motocyklový.

Program II. je naopak výhodnější pro motocyklový sport. Je to dáno tím, že v motocyklovém sportu je práce s mládeží vzhledem k platné legislativě snadnější. V automobilovém sportu je možnost zapojení mládeže složitější, protože většina disciplín je vázána na získání řidičských průkazů (výjimkou jsou disciplíny karting a autokros – mini buggy). Naopak motocyklový sport ve všech disciplínách s výjimkou disciplíny enduro má ustanovené mládežnické kategorie.

5 PŘEDSTAVENÍ AMK ZLATÁ PŘILBA PARDUBICE

Obsahem následující kapitoly je představení nestátní neziskové organizace se zaměřením na historii, organizační strukturu, majetek a hospodaření. Auto moto klub Zlatá přilba Pardubice v AČR je jedním z nejvýznamnějších ze 750 pobočných spolků Autoklubu České republiky. Jedná se o klub, který je pořadatelem nejstaršího plochodrážního závodu na světě – závodu o Zlatou přilbu města Pardubic.

5.1 Historie

Počátky činnosti klubu se datují do roku 1929 a jeho hlavní činností bylo v té době pouze pořádání závodu o zlatou přilbu. Na začátku ani neexistovalo konkrétní sídlo organizace, jednalo se pouze o místa konání valných hromad Motocyklistické sekce VAK (motocyklová sekce Východočeského autoklubu). Tato sekce byla pořádací organizací závodu až do roku 1936, než byla v následujícím roce přetransformována na Československý autoklub Pardubice. Tento název si pořadatel udržel do roku 1951. V letech 1951–1960 činnost klubu málem zanikla, ale v roce 1960 byla obnovena jako Základní organizace Svazarmu Pardubice – městská 7, která byla v roce 1967 změněna na Základní organizaci Svazarmu Zlatá přilba. V roce 1990 po změnách ve společnosti se klub stal součástí obnoveného Autoklubu Republiky Československé. Po rozdělení Československa v roce 1993 z důvodu přeměny právního řádu a uvedení názvu hlavního spolku bylo nutné změnu přenést i do pojmenování spolku pobočného. Nově organizace nesla název Auto moto klub Zlatá Přilba Pardubice v AČR. Autoklub Republiky Československé se přejmenoval na Autoklub České republiky – zkratka AČR tedy na konci odkazuje na název hlavního spolku, dále byla do názvu přidána zkratka „moto“, která charakterizuje sportovní odvětví a byl dodán název nejdůležitějšího závodu klubu. Všechny změny, které byly provedeny od roku 1993, přetrvávají až dodnes.

Spolek byl v počátcích aktivní na jiném místě – jednalo se o organizaci jednoho závodu v roce na místním dostihovém závodišti. Vývoj této disciplíny šel kupředu a v šedesátých letech minulého století bylo nutné provést změny, které budou v souladu s bezpečnostními pravidly tohoto motocyklového sportu. Majitel závodiště byl však proti provedení jakýchkoliv změn, a proto bylo potřeba nalézt jiné místo, které bude splňovat stanovené požadavky. Nakonec byl jako nejvhodnější zvolen stadion nedaleko dostihového závodiště.

Od roku 1964 se závod o Zlatou přilbu Československa spolu se sídlem organizace přesunul na plochodrážní stadion v pardubickém Svítkově. Závod o Zlatou přilbu je vždy vrcholem motocyklové sezóny. Klub se v posledních letech stal jedním z nejvýznamnějších plo-

chodrážních klubů nejenom v České republice, ale také pro mezinárodní motocyklovou federaci FIM, a to především počtem pořádání závodů mistrovství světa, zejména pro mládežnickou kategorii. Klub kromě pořádání významných sportovních podniků je zaměřen na rozvoj tohoto sportu a výchovu mládeže. [11] [12]

5.2 Informace z obchodního rejstříku

zapsána u Městského soudu v Praze

právní forma: pobočný spolek

spisová značka: L 50714/MSPH

sídlo: Motoristů 300, 530 06 Pardubice

IČ: 42939097

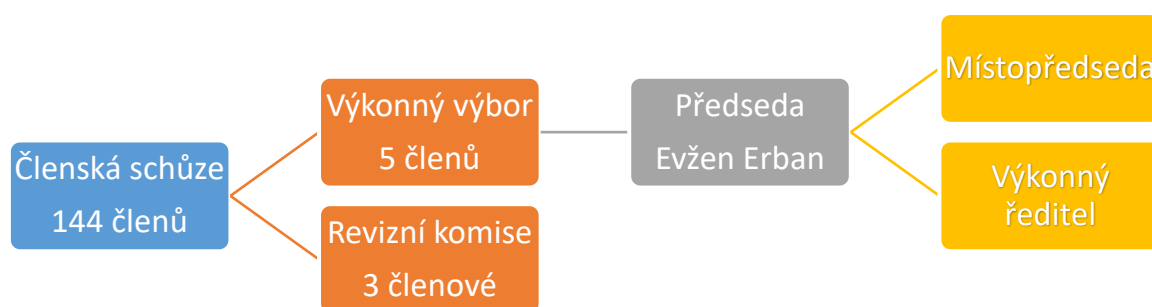
datum zápisu: 20. března 1990

předmět podnikání: činnost organizací na podporu rekreační a zájmové činnosti

[19]

5.3 Organizační struktura

Klub si k vyobrazení své organizační struktury zvolil nejjednodušší formu organizování řídicí činnosti. Z jedno-liniových organizačních struktur zvolil liniový typ, který je znázorněn na následujícím diagramu. Každá funkce je podřízena jedné složce, která přiděluje i dohlíží na plnění stanovených úkolů.



Obrázek 3 Organizační struktura AMK ZP Pardubice

Zdroj: vlastní zpracování

Členská schůze je nejvyšším orgánem klubu a je pravidelně svolávána jednou za rok. Členem AMK ZP Pardubice se může stát jakákoliv fyzická osoba mající zájem o členství v tomto klubu. Po podání přihlášky a zaplacení členského příspěvku Autoklubu České republiky se fyzická osoba stává členem organizace. Každý člen má jeden hlas s výjimkou členů mladších 18 let, kteří nemají hlasovací právo. Členská schůze projednává a schvaluje zprávu o činnosti a výsledek hospodaření AMK ZP Pardubice za uplynulé období, schvaluje úpravy stanov, programy a cíle na nadcházející období, volí členy organizační struktury a může rozhodnout i o případném ukončení činnosti AMK ZP Pardubice a o vypořádání majetku s tím spojené.

Nejvyšším výkonným orgánem mezi členskými schůzemi je výkonný výbor, který má v případě nutnosti právo svolat mimořádnou členskou schůzi. Je tvořen 5 členy s funkčním obdobím na 4 roky. Členem výboru se může stát pouze osoba, která je členem AMK ZP Pardubice alespoň 4 roky. Členy tohoto výboru jsou předseda, místopředseda a tři další členové, kteří jsou voleni přímo členskou schůzí. Náplní činnosti výboru je plnit úkoly, které jsou stanoveny členskou schůzí a případně vytvářet provizorní komise či výbory, které řeší neodkladné úkoly. Následně tyto vytvořené články mají povinnost informovat výbor o vývoji a řešení svěřených úkolů.

Statutárním orgánem organizace je předseda. Prací předsedy je zajištění splnění úkolů určených výkonným výborem. Předseda má na starosti vedení a obsazení sekretariátu, který vykonává ním přidělenou práci, za kterou odpovídá výboru. V určitých záležitostech, které jsou stvrzeny plnou mocí, je předseda zastupován místopředsedou.

Revizní komise jako kontrolní orgán má za úkol dohlížení na dodržování stanov AMK ZP Pardubice, kontrolu nad hospodařením s majetkem klubu a informovat výkonný výbor o nedostacích, které objevili. Je sestavena z 3 členů, kteří jsou zvoleni stejně jako výbor členskou schůzí na 4 roky a zpráva o její činnosti je projednávána členskou schůzí. [13]

5.4 Majetek a hospodaření

Správa majetku a hospodaření klubu je upraveno závaznými předpisy, Stanovami a vnitřními předpisy AMK ZP Pardubice. Hlavním zdrojem majetku jsou příjmy z vlastní činnosti, členské příspěvky, výnosy z účasti klubu na svých podnikatelských aktivitách, účelové příspěvky, dotace ze státního rozpočtu nebo dotace z jiných veřejných rozpočtů či darů. Majetek, který má klub ve vlastnictví, je pak využíván k účelům, které jsou v souladu s předmětem činnosti AMK ZP Pardubice. [13]

6 FINANČNÍ ANALÝZA

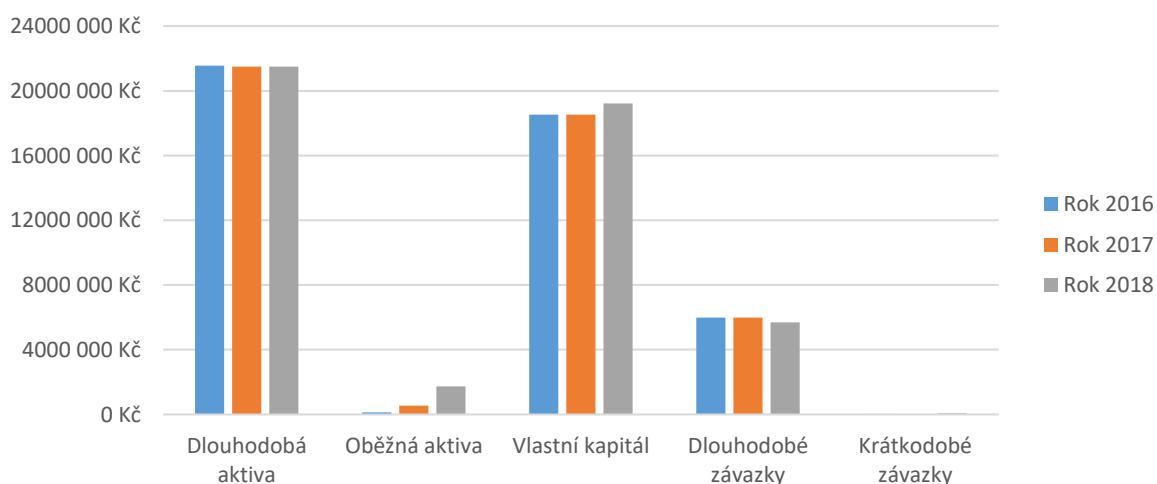
Provedené analýzy jsou ze zjištěných dat za účetní období 2016–2018. V následující tabulce 3 je uveden přehled aktiv a pasiv, který je složen pouze z vybraných položek výsledné rozvahy. Z uvedených hodnot je pak provedena vertikální i horizontální analýza. Závěr je věnován porovnání výsledku hospodaření za sledované období.

Tabulka 3: Přehled aktiv a pasiv v letech 2016-2018 (v celých Kč)

| Položka | Rok | | |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2016 | 2017 | 2018 |
| Dlouhodobý nehmotný majetek | 20 907 000 | 20 842 000 | 20 800 000 |
| Dlouhodobý majetek celkem | 655 000 | 655 000 | 690 000 |
| Dlouhodobá aktiva | 21 562 000 | 21 497 000 | 21 490 000 |
| Krátkodobá aktiva | 137 000 | 555 000 | 1 731 000 |
| Aktiva celkem | 21 699 000 | 22 052 000 | 23 221 000 |
| Vlastní kapitál | 18 535 000 | 18 539 000 | 19 213 000 |
| Dlouhodobé závazky | 5 990 000 | 5 990 000 | 5 690 000 |
| Krátkodobé závazky | 24 000 | 0 | 64 000 |
| Pasiva celkem | 24 549 000 | 24 529 000 | 24 967 000 |

Zdroj: vlastní zpracování

Na obrázku 4 je graficky znázorněn podíl jednotlivých položek rozvahy z tabulky 3. Z diagramu vyplývá, že položky dlouhodobých aktiv a vlastního kapitálu zaujímají nejvyšší podíl.



Obrázek 4: Graf vývoje vybraných položek aktiv i pasiv v období 2016-2018

Zdroj: vlastní zpracování

6.1 Horizontální analýza

Cílem horizontální analýzy je zachycení vývojového trendu účetních výkazů, v tomto případě aktiv a pasiv. Horizontální je nazývána z důvodu, že změny položek jsou zjišťovány po řádcích (horizontálně). Výsledkem takto zjištěných změn je absolutní ukazatel, který nám udává hodnoty v celých korunách. Vypočtený rozdíl je mezi dvěma porovnávanými roky – konkrétně běžným a minulým obdobím. Dalším zjišťovaným ukazatelem je relativní, který nám změny v letech vyjadřuje v procentech. V tabulce 4 je proveden výpočet absolutního i relativního ukazatele zároveň za sledované období. [15]

Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv a pasiv

| Položka | Rok | | | |
|----------------------|-------------------------|------------------|------------------------|-------------|
| | Absolutní ukazatel (Kč) | | Relativní ukazatel (%) | |
| | 2016/2017 | 2017/2018 | 2016/2017 | 2017/2018 |
| Dlouhodobá aktiva | -65 000 | -7 000 | -0,30 | -0,03 |
| Oběžná aktiva | 418 000 | 1 176 000 | 305,11 | 211,89 |
| Aktiva celkem | 353 000 | 1 169 000 | 1,63 | 5,30 |
| Vlastní kapitál | 4 000 | 674 000 | 0,02 | 3,64 |
| Dlouhodobé závazky | 0 | -300 000 | 0,00 | -5,01 |
| Krátkodobé závazky | -24 000 | 64 000 | -100,00 | - |
| Pasiva celkem | -20 000 | 438 000 | -0,08 | 1,79 |

Zdroj: vlastní zpracování

V porovnávaných letech 2016 a 2017 došlo k nevýraznému zvýšení celkových aktiv o 1,63 %. Jednotlivé položky aktiv však zaznamenaly nárůst u oběžných aktiv, které vzrostly o 305,11 % v důsledku zvýšení peněžních prostředků na bankovních účtech a pokladně klubu. S ohledem na opotřebení byl ovšem pokles na straně dlouhodobých aktiv o 0,3 %. Pasiva celkem v těchto letech klesla o 0,08 %. Vlastní kapitál dosáhl nárůstu o nepatrných 0,02 % v důsledku vyššího cash-flow. Dlouhodobé závazky byly v porovnávaných letech stejné, takže nedošlo k žádné změně. Ze strany krátkodobých závazků se jedná o 100% pozitivní pokles díky zaplacení faktur dodavatelům, které měli splatnost až v roce 2017.

Mezi roky 2017 a 2018 dochází k nárůstu jak u aktiv, tak u pasiv. Z důvodu navýšení oběžných aktiv, které vykazují navýšení o 1 176 000 Kč, což činí 211,89 %, došlo i k navýšení celkových aktiv o 5,3 %. Dlouhodobá aktiva z důvodu odpisů opět poklesla

o 0,03 %. Oproti předchozím porovnávaným rokům na straně pasiv dochází u celkové výše k nárůstu o 1,79 %. Vlastní kapitál se navýšil o 3,64 % - ke zvýšení došlo ze stejného důvodu jako v předchozích letech, a to v konsekvenci navýšení cash-flow. Dlouhodobé závazky vykazují snížení o 5,01 % v důsledku zaplacení první splátky podle smlouvy o půjčce na stavební a údržbové práce na plochodrážním stadionu uzavřené s městem Pardubice. Krátkodobé závazky v peněžním vyjádření vzrostly o 64 000 Kč a z důvodu dělení nulou není vyjádřena hodnota relativního ukazatele.

6.2 Vertikální analýza

Cílem vertikální analýzy je posoudit jednotlivé podíly položek rozvahy (v tomto případě vybraných položek aktiv a pasiv). Na rozdíl od analýzy horizontální je prováděna po sloupcích odshora dolů pro každý rok samostatně. Jako základ pro výsledný procentuální podíl je použita hodnota celkových aktiv a pasiv. [15]

Tabulka 5: Vertikální analýza aktiv a pasiv (v %)

| Položka | Rok | | |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2016 | 2017 | 2018 |
| Dlouhodobý hmotný majetek | 96,35 | 94,51 | 89,57 |
| Dlouhodobý nehmotný majetek | 3,02 | 2,97 | 2,97 |
| Dlouhodobý majetek celkem | 99,37 | 97,48 | 92,55 |
| Oběžná aktiva | 0,63 | 2,52 | 7,45 |
| Aktiva celkem | 100,00 | 100,00 | 100,00 |
| Vlastní kapitál | 75,50 | 75,58 | 76,95 |
| Dlouhodobé závazky | 24,40 | 24,42 | 22,79 |
| Krátkodobé závazky | 0,10 | 0,00 | 0,26 |
| Pasiva celkem | 100,00 | 100,00 | 100,00 |

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 5 je vidět, že v porovnávaných letech podíl dlouhodobých aktiv, ať už hmotného či nehmotného majetku klesá, zatímco podíl oběžných aktiv stále roste. K poklesu dlouhodobého majetku dochází v důsledku opotřebení hmotného i nehmotného majetku. Oběžná aktiva se každým rokem zvyšují z důvodu navýšení peněžních prostředků. Lze se domnívat, že k procentuálnímu nárůstu podílu oběžných aktiv dochází i s přičiněním snížení podílu dlouhodobých aktiv v důsledku již zmíněného opotřebení. Ze strany pasiv nedochází ve sledova-

ných obdobích k žádným velkým změnám. U každé z položek pasiv dochází ke zvýšení či snížení v maximálním rozmezí 0-2 %. Všeobecně má nejvyšší podíl na celkových pasivech vlastní kapitál, a naopak nejnižší krátkodobé závazky.

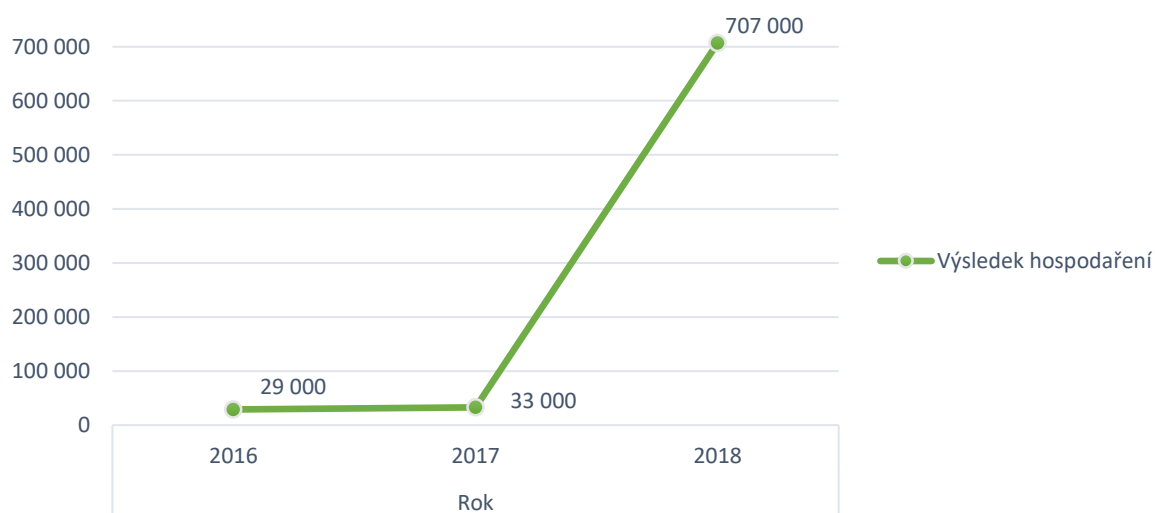
6.3 Výsledek hospodaření

Tabulka 6: Výsledek hospodaření za účetní období (v celých Kč)

| Rok | Výsledek hospodaření |
|------|----------------------|
| 2016 | 29 000 |
| 2017 | 33 000 |
| 2018 | 707 000 |

Zdroj: vlastní zpracování

Hospodářský výsledek se v průběhu posledních let (s výjimkou roku 2018) pohyboval na obdobné hladině. Stejně tak jako v roce 2016 a 2017, tak i v předchozích letech, které nejsou uvedeny v tabulce 6, nebyla překročena hranice 50 000 Kč. V posledních deseti letech však klub vždy vykazoval zisk. V roce 2018 je oproti všem předchozím rokům znatelný ziskový nárůst. Celkově se jedná o zvýšení oproti roku 2017 o 674 000 Kč, což činí přibližně navýšení o 2 042 %. Hlavní příčinou je zvýšený zájem o propagaci a reklamu sponzorů při jubilejním ročníku závodu o zlatou přílbu. Tato skutečnost je podrobně popsána v následující kapitole.



Obrázek 5: Graf vývoje výsledku hospodaření za účetní období

Zdroj: vlastní zpracování

7 ZPŮSOBY FINANCOVÁNÍ AMK ZP PARDUBICE

V této kapitole budou uvedeny zjištěné způsoby financování zvolené organizace v letech 2016-2019. Cílem je zhodnocení stávajícího financování vybrané nestátní neziskové organizace a provést analýzu dalších možností získání nových finančních prostředků.

7.1 Zdroje klubu

AMK ZP Pardubice ke svému financování využívá potencionálních a vlastních zdrojů. Organizace nevyužívá cizí zdroje, tudíž není zatížena závazky vůči bankovním či nebankovním společnostem. Toto rozhodnutí si může dovolit i z důvodu, že je klub dobře finančně podporován ostatními již zmíněnými zdroji.

Klub je financován především vlastními zdroji. Jak z následující tabulky vyplývá, hlavní složkou v těchto zdrojích jsou vstupné a sponzorské příspěvky. Členské příspěvky zde tvoří, v porovnání s ostatními položkami, pouze minimální část zdrojů financování.

Tabulka 7: Využití vlastní zdroje v klubu v letech 2016-2019 (v celých Kč)

| Položka | Rok | | | |
|----------------------|-----------|-----------|------------|-----------|
| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Členské příspěvky | 28 600 | 84 000 | 83 500 | 86 000 |
| Sponzorské příspěvky | 1 652 610 | 1 943 970 | 5 677 145 | 3 323 723 |
| Vstupné | 3 000 390 | 3 905 596 | 5 173 161 | 4 279 733 |
| Pronájem prostor | 550 435 | 486 000 | 418 940 | 515 140 |
| Celkem | 5 232 035 | 6 419 566 | 11 352 746 | 8 204 596 |

Zdroj: vlastní zpracování

Výše členských příspěvků se stabilizovala a od roku 2017 je 500 korun. Z každého příspěvku náleží část hlavnímu spolku tedy Autoklubu ČR. Jedná se o 200 Kč u dospělých a u osob nad 65 let pouze 100 Kč. Do roku 2017 klub k příspěvku pro hlavní spolek navyšoval členský příspěvek pouze o 50 Kč.

Sponzorské příspěvky měly v roce 2018 citelný nárůst ze dvou důvodů. Prvním z nich je, že se v tomto roce konal jubilejní 70. ročník závodu o Zlatou přilbu tudíž byla ze strany klubu vyšší propagace závodu, která přilákala více sponzorů. Druhým důvodem je, že v předchozím

ročníku zvítězil po dvaceti letech český jezdec. Vítězství nejen českého, ale přímo pardubického jezdce proto slibovalo, že v roce 2018 to bude mít výrazný vliv i na návštěvnost, která byla podle očekávání opravdu vyšší.

Významnou část (95-96 %) na celkových příjmech ze vstupného tvoří tří denní závody na konci sezóny (Mistrovství světa juniorů do 21 let, juniorský závod o Zlatou stuhu a závod o Zlatou přilbu města Pardubic). Výše vstupného je závislá na kvalitě pořádané sportovní akce. Závody, které jsou pořádány v průběhu sezóny, stojí dospělého 100 Kč, osoby nad 65 let a studenty 70 Kč, děti do 15 let mají vstup zdarma. Na již zmíněných posledních třech závodech sezóny je výše vstupného podle sektoru, který si divák zvolí. Cena lístků se pohybuje v rozmezí 300 – 1 100 Kč.

Pronájem prostor má čtyři základní položky, které jsou v průběhu let více méně neměnné. Mezi tyto položky patří restaurace (160 000 Kč/rok), skladové prostory pod parkovištěm závodních strojů (80 000 Kč/rok), prostory pro stánkový prodej při závodě o Zlatou přilbu (150 000 Kč/rok) a místo pro základnovou stanici mobilních telefonů společnosti Vodafone (84 700 Kč/rok). Ostatní příjmy v této sekci jsou z pronájmu prostor na příležitostné akce, které ale nemají stále se opakující charakter.

Potencionální zdroje jsou zastoupeny v čerpání dotací ze státního rozpočtu či samosprávních celků. Ostatní možné složky těchto zdrojů nejsou klubem využívány z důvodu obtížného získávání či náročného vyúčtování. V následující tabulce jsou vyčísleny výše získaných dotací v průběhu let.

Tabulka 8: Využité potencionální zdroje v klubu v letech 2016-2019 (v celých Kč)

| Položka | Rok | | | |
|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Dotace MŠMT | 1 135 839 | 835 000 | 400 000 | - |
| Dotace z města | 1 000 300 | 2 052 000 | 1 580 000 | 1 554 000 |
| Dotace z kraje | 300 000 | 630 000 | 680 000 | 810 000 |
| Celkem | 2 436 139 | 3 517 000 | 2 660 000 | 2 364 000 |

Zdroj: vlastní zpracování

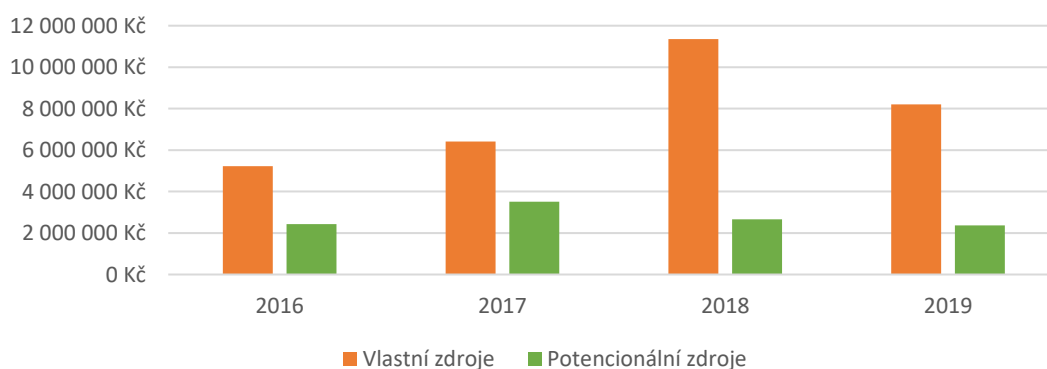
Výše dotací z MŠMT jsou stále klesající z důvodu, že ministerstvo každým rokem upravuje podmínky pro získání dotací. V roce 2016 klub čerpal z vypsání programů dva. Prvním

z nich byl program Údržba. Tento program byl v nadcházejících letech zcela odstraněn a nahrazen programem „Můj klub“, který podporuje zejména kluby s mládežnickou základnou. Vzhledem k tomu, že motoristický sport nepatří mezi masové sporty a mládežnická základna je omezena i věkovou hranicí, je prakticky nemožné získat pro tento druh sportu tuto dotační podporu. Druhým byl program Významné sportovní akce, který sice nezanikl, ale jeho pravidla byla zpřísněna. Závod o Zlatou přilbu je ziskovým sportovním podnikem, pravidla pro tento program však obsahují povinnost vyrovnaného nebo ztrátového rozpočtu. V roce 2018 klub o tuto dotaci požádal a obdržel ji, ale vzhledem k ekonomickému výsledku byl nucen získanou dotaci MŠMT navrátit. Tudíž částka, která je vykazována za rok 2018, byla schválena ještě v předešlém roce, kdy nebyl rozhodovací vliv o přidělení dotace pouze na MŠMT. Vzhledem k tomu, že se pravidla pro rok 2019 nezměnila klub o tuto dotaci ani nežádal.

Dotace z města mají v potencionálních zdrojích nejvyšší podíl. Hlavním důvodem je, že klub, ale hlavně jeho stěžejní závod má zvučné jméno, které vždy na přelomu září a října zvýší výraznou měrou návštěvnost města. Díky tomu, že se zvýší příjem z cestovního ruchu, patří závod mezi akce, které město podporuje. Tato podpora se mu samozřejmě ekonomicky vyplatí ve zvýšených příjmech zejména hotelů a restaurací.

Krajská dotace je získána z programu na podporu sportu v kraji. Oproti dotacím města se jedná o nižší, ale také významnou finanční podporu. Důvodem je, že se v celém pardubickém kraji organizuje mnoho sportovních akcí, a tudíž je nutné, aby se finanční prostředky dostaly ke všem sportovcům rovnoměrně podle zásluh. Přesto i tady platí ta skutečnost, že Pardubický kraj si je stejně jako město Pardubice vědom, že podpora organizace je i pro Kraj a jeho infrastrukturu výhodná.

Na obrázku 6 je znázorněn poměr mezi vlastními a potencionálními zdroji. Z grafu vyplývá, že podíl vlastních zdrojů je vždy výrazně vyšší než potencionálních.

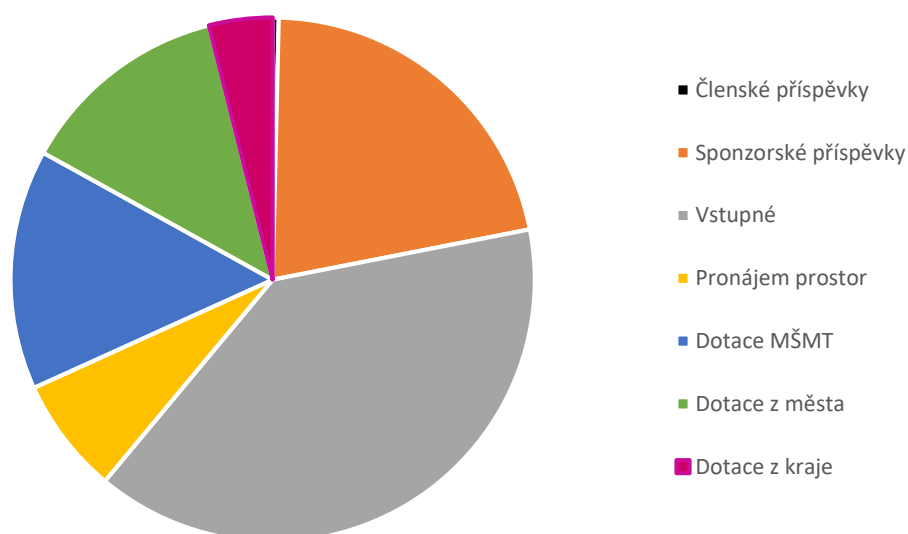


Obrázek 6: Graf porovnání vlastních a potencionálních zdrojů v letech 2016-2019

Zdroj: vlastní zpracování

7.1.1 Zdroje financování 2016

Celkové zdroje, které měl klub k dispozici v roce 2016, činily 7 668 174 Kč. Vlastní zdroje celkově tvořily 68 % (5 232 035 Kč) a potencionální zdroje 32 % (2 436 139 Kč). Potencionální zdroje se na zdrojích celkem podílely ze 4 % dotacemi z kraje, 13 % dotacemi poskytovanými městem a 15 % z dotačních programů MŠMT. Vlastní zdroje se potom podílí z 39 % příjmy ze vstupenek, 22 % sponzorskými příspěvky a 7 % z pronájmu prostor. Členské příspěvky v celkové výši 28 600 Kč představovaly v tomto roce, v porovnání s ostatními zdroji financování, nulový podíl.

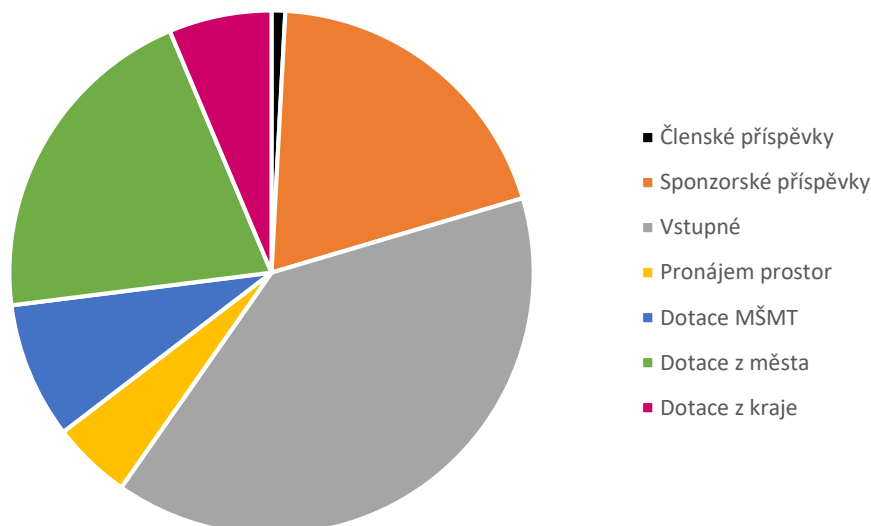


Obrázek 7: Graf využitých zdrojů v roce 2016

Zdroj: vlastní zpracování

7.1.2 Zdroje financování 2017

V roce 2017 činily vlastní a potencionální zdroje 9 936 566 Kč. Z toho vlastní zdroje pokrývají 65 % a potencionální 35 % financí podniku. Celkové zdroje k využití oproti minulému roku vzrostly o 2 268 392 Kč. Podíl potencionálních zdrojů stoupl v celkovém součtu o 3 %. Dotace z jednotlivých programů MŠMT sice o 7 % klesly a představují 8% podíl, ale za to krajská dotace stoupla o 2 % na 6 % a městská dokonce o 8 % na 21 %. Ve vlastních zdrojích se vstupné podílelo stejnou měrou a to 39 %, sponzorské příspěvky a pronájem prostor o dvě procenta klesly. Proto příspěvky od sponzorů činily 20 % a příjem z pronájmu 5 %. Naopak členské příspěvky oproti loňskému roku vzrostly z nulového na alespoň jednorozhodný podíl.

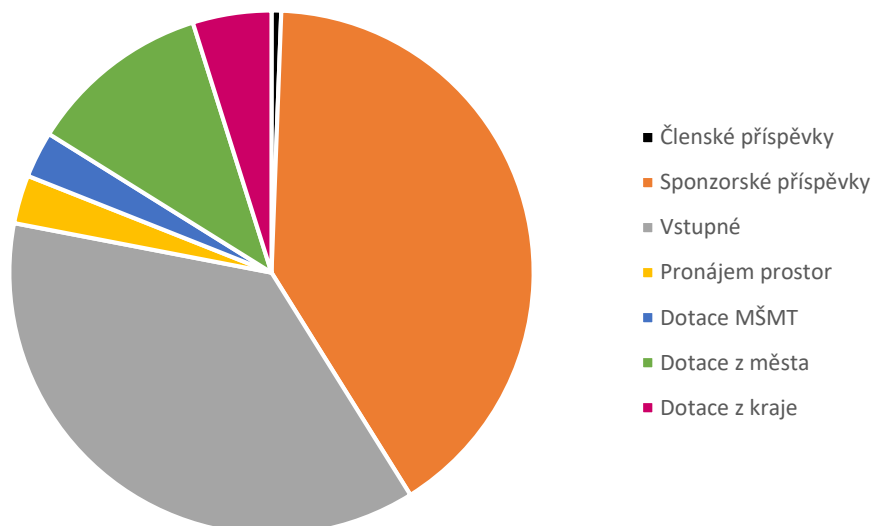


Obrázek 8: Graf využitých zdrojů v roce 2017

Zdroj: vlastní zpracování

7.1.3 Zdroje financování 2018

V tomto roce pracoval klub na příjmové stránce s částkou 14 012 746 Kč. Jak vyplývá z grafu na obrázku č. 9 - vlastní zdroje v tomto roce tvořily dominantní část (81 %) celkových zdrojů financování. Oproti předešlým porovnávaným rokům potencionální zdroje financovali činnost organizace pouze z 19 %. Podíl dotace od MŠMT i v tomto roce klesl a to na 3 % z důvodu nutnosti navrácení dotace, která byla klubu poskytnuta. Kraj svůj podíl snížil sice jen o 1 %, ale dotace z města o celých 10 %. (Město Pardubice však uzavřelo v roce 2018 s klubem smlouvu o propagaci města a zisk z této smlouvy 10% snížení z dotačního programu plně nahradil.) To znamená, že krajská dotace zaujímá 5 % z celkových zdrojů a městská podpora 11 %. Z vlastních zdrojů, již zmíněné sponzorské příspěvky svůj podíl zvýšili o polovinu na 40 %. Příjem z pronájmu prostor a ze vstupného klesl u každé z položky o 2 procenta. Podíl pronájmu je v tomto roce 3 % a vstupné, ač ve finanční podobě zaznamenalo přírůstek 1 267 565 Kč oproti roku 2017, zaujímá 37 % z celkových zdrojů financování. Členské příspěvky zůstávají na úrovni 1 % jako v předešlém roce.



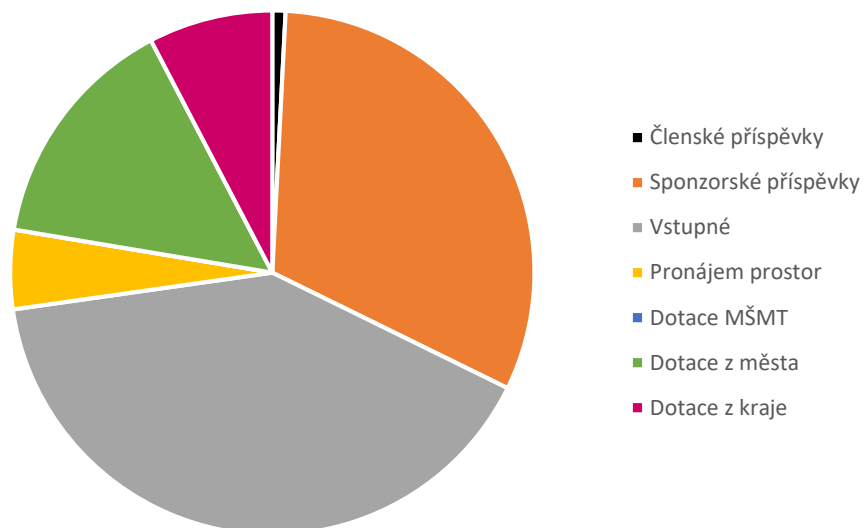
Obrázek 9: Graf využitých zdrojů v roce 2018

Zdroj: vlastní zpracování

Jak již bylo zmíněno, v roce 2018 měla AMK ZP Pardubice vysokou podporu ze strany sponzorů, což zapříčinilo skoro dvojnásobný nárůst celkových vlastních zdrojů. Proto se lze domnívat, že procentuální pokles podílů nejsou vždy zapříčiněny pouze nižším finančním zdrojem v dané položce, ale hlavně nárůstem právě zmíněných sponzorských příspěvků o 198 % (3 733 175 Kč) oproti loňskému roku.

7.1.4 Zdroje financování 2019

V posledním sledovaném roce byla celková použitelná výše zdrojů 10 568 596 Kč. Oproti loňskému roku se jednalo o pokles, který činil 3 444 150 Kč. Ze 7 zdrojů financování došlo u 4 položek k poklesu finanční podpory. Konkrétně šlo u vlastních zdrojů o sponzorské příspěvky a vstupné, které dohromady vykazují pokles o 3 246 850 Kč a v celkovém srovnání financovalo hospodaření klubu z 31 % podpora sponzorů a ze 40 % příjmy ze vstupného. U potencionálních zdrojů zcela vymizela podpora z dotačních programů MŠMT a snížila se dotace města o 26 000 Kč a v tomto roce se na financování podílela 15 %. Ostatní položky mají oproti předešlému roku nárůst. Zvýšení u vlastních zdrojů činí 98 700 Kč. Příjem z pronájmu prostor vzrostl o 96 200 Kč a členské příspěvky o 2 500 Kč. Pronájem z prostor zaujímal 9% podíl a členské příspěvky stejně jako tomu bylo v předchozích dvou letech 1% podíl. U potencionálních zdrojů došlo ke zvýšení finančních prostředků z kraje o 130 000 Kč, které se podílely na financování z 8 %.



Obrázek 10: Graf využitých zdrojů v roce 2019

Zdroj: vlastní zpracování

8 ZHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ

V tabulce číslo 9 je uveden rozdíl jednotlivých položek zdrojů financování ve sledovaných letech. Jak již bylo několikrát v práci zmíněno, vzhledem k velice silné podpoře v roce 2018 se rok 2019 jeví jako hůře finančně podporovaný skoro ve všech položkách. Pro objektivní posudek je důležité vypustit podporu v roce 2018 a posuzovat vývoj financování od roku 2016 přes 2017 do 2019. Pokud se budeme na situaci dívat z tohoto pohledu, klub si v celkových vlastních zdrojích polepšil. Tato skutečnost je patrná i v grafickém znázornění na obrázku 6. Potencionální zdroje v roce 2019 vykazují sice nejnižší podporu za poslední 4 roky, ale na druhou stranu je nutné brát v úvahu, že je v tomto roce financována pouze ze dvou dotačních zdrojů oproti předchozím rokům. Lze se proto domnívat, že s přihlédnutím na tuto skutečnost se ani v potencionálních zdrojích nejedná o tak vysokou ztrátu, jak je uvedeno v následující tabulce.

Tabulka 9: Rozdíl ve zdrojích financování v průběhu let (v celých Kč)

| Položka | Rok | | |
|------------------------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | 2016/2017 | 2017/2018 | 2018/2019 |
| Členské příspěvky | 55 400 | -500 | 2 500 |
| Sponzorské příspěvky | 291 360 | 3 733 175 | -2 353 422 |
| Vstupné | 905 206 | 1 267 565 | -893 428 |
| Pronájem prostor | -64 435 | -67 060 | 96 200 |
| Vlastní zdroje celkem | 1 187 531 | 4 933 180 | -3 148 150 |
| Dotace MŠMT | -300 839 | -435 000 | -400 000 |
| Dotace z města | 1 051 700 | -472 000 | -26 000 |
| Dotace z kraje | 330 000 | 50 000 | 130 000 |
| Potencionální zdroje celkem | 1 080 861 | -857 000 | -296 000 |
| Zdroje celkem | 2 268 392 | 4 076 180 | -3 444 150 |

Zdroj: vlastní zpracování

Co se týče potencionálních zdrojů, organizace čerpá dotace, které jsou založeny na účelovém způsobu financování. Proto nehrozí, že by se v průběhu roku mohla, z důvodu čerpání vlastních zdrojů v důsledku čekání na přidělené prostředky, dostat do výrazných finančních obtíží.

Vzhledem k zjištěným výsledkům hospodaření je patrné, že tento klub si finančně vede dobře, a proto ho lze označit jako ekonomicky stabilní. O tom, že pobočný spolek umí s financemi hospodařit, svědčí i fakt, že ke svému financování nevyužívá cizích zdrojů ve formě půjček, úvěrů či jiných závazků, ze kterých by plynula nutnost hradit úroky a tím ztrácet i určitou část vlastních zdrojů.

Z vertikální analýzy vyplynulo, že ze strany aktiv jsou prostředky vázány hlavně v dlouhodobém majetku. Tento fakt mluví v prospěch klubu, protože kdyby oběžná aktiva převyšovala dlouhodobá, docházelo by zřejmě k nežádoucímu znehodnocení finančních prostředků.

8.1 Doporučení

Klub není v posledních letech přímo podporován střešní organizací. Je to zejména tím, že před třemi lety ministerstvo školství zrušilo samostatný dotační program na provoz a údržbu sportovišť – program, který využívaly především střešní organizace pro své pobočné spolky. Z celého systému tím pro hlavní spolky v České republice vypadla poměrně vysoká částka, která například v roce 2015 činila 912 milionů korun.

AMK ZP Pardubice patří svoji členskou základnou a svou aktivitou mezi pět nejvýznamnějších klubů Autoklubu ČR. Proto byl tento pobočný spolek podporován z AČR výraznou finanční částkou i z dalšího dotačního programu, který byl určen na mimořádné sportovní akce. Tento dotační program však MŠMT v současné době pro střešní organizace nevypisuje, a tak není možnost, aby o něj hlavní spolek požádal a tím finančně pomáhal svým klubům. Na druhou stranu existuje však program, kdy si klub jako pořadatel významné mimořádné akce o tuto dotaci zažádal sám. Klub se o to v roce 2018 pokusil, ale na konci roku byl požádán, aby dotační částku ministerstvu navrátit z důvodu nesplnění podmínek, které zahrnovaly podmínku finanční ztráty nebo vyrovnaný účetní výsledek pořádané akce.

Z výše popsané situace je patrné, že Autoklub ČR přišel o vysokou částku pro dotační podporu svých organizací. Hlavní spolek je však samostatnou jednotkou, která má na starosti celkem 750 pobočných spolků, od kterých vybírá část členských příspěvků a poplatky za licence, které plynou z její sportovní autority na území České republiky. Proto by měl mít určitou část financí, kterými by mohl své významné spolky podporovat i bez závislosti na dotač-

ních prostředcích. Tato podpora by se navíc u pobočných spolků jevila jako zdroj vlastní a nikoliv potencionální.

Jednou z variant pro získání zdrojů střešní organizace by mohla být i snaha o zajištění firemních (reklamních) prostředků. Tyto prostředky by mohly určitým způsobem nahradit ztracené dotační prostředky. Autoklub České republiky má vzhledem ke svému působení v oblasti motorismu velmi široké pole působnosti. Prostředky lze získávat za klasickou reklamu na akcích Autoklubu a jeho pobočných spolků a dále z oblasti bezpečnosti silničního provozu.

Pro samotný klub je další možností, která by spadala do potencionálních zdrojů získat prostředky pomocí evropských fondů, ze kterých zatím klub finanční podporu nevyužívá. Zcela nepochybně by zde mohl o některý z vypsáných projektů požádat. Současné vedení klubu však i se souhlasem členské schůze nemá zájem do těchto projektů, vzhledem ke složitým podmínkám, vstupovat. Jedná se především o problémy s vyúčtováním, které jsou pro mnoho organizací nesrozumitelné a nerealizovatelné.

Jednou z variant by v této sekci zdrojů mohla být i snaha o zajištění firemního dárcovství. Vždy je lepší finanční podpora, za kterou si do jisté míry může organizace pořídít, co uzná za vhodné a nutné, ale vzhledem k tomu, že klub využívá např. těžkou techniku k úpravě dráhy, mohlo by být zajímavé navázat spolupráci se společností, která by byla schopna poskytnout potřebné stroje.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit zdroje a způsob financování vybrané neziskové organizace v období 2016-2019. Na základě dostupných informací provést analýzu a navrhnout další možnosti získání nových finančních prostředků pro AMK ZP Pardubice. Spolu s doporučením na další možnosti i stanovit návrh opatření k řešení zjištěných problémů.

V práci byla zpracována analýza vertikální a horizontální, která byla provedena za období 2016-2018, protože údaje z roku 2019 jsou prozatím neznámé. Z těchto analýz vychází klub jako ekonomicky stabilní. Dalším sledovaným ekonomickým jevem byl vývoj výsledku hospodaření, který se (s výjimkou roku 2018, kdy měl trend hospodářského výsledku obrovský nárůst) pohybuje v konstantním rozmezí.

Následující část praktické části bakalářské práce je zaměřena na způsob a zdroje financování v období 2016-2019. Ze zjištěných informací je patrné, že organizace se snaží získat finanční prostředky prakticky ze všech dostupných zdrojů. I přes tuto skutečnost jsou v závěru práce uvedeny doporučení ke zhodnocené finanční situaci vybraného pobočného spolku.

Z důvodu ztráty jedné z dotačních položek a celkovému poklesu finančních prostředků získaných v roce 2019 proti roku 2018, byly organizaci doporučeny další způsoby, jak tuto ztrátu snížit. Doporučovanými způsoby na straně potencionálních zdrojů bylo navázání partnerství v rámci dalšího financování od firem, zejména z prodeje reklamy. Pokud by se nejednalo o finanční podporu za reklamu, bylo navrženo pokusit se s firmou navázat tzv. barterový obchod, kdy by klub využíval výrobky konkrétní společnosti např. k údržbě prostor stadionu. Dále využití programů, které jsou vypisovány evropskými fondy. Z fondů EU by připadaly v úvahu programy zaměřené na mezinárodní a přes-hraniční spolupráce, komunitní centra a volný čas, regionální rozvoj nebo energie. U vlastních zdrojů by se pobočný spolek měl snažit o získání financí z hlavního spolku, od kterého kromě zprostředkované dotační podpory v letech 2016–2018 neobdržel jinou výraznou finanční podporu. Důvodem je, že hlavní spolek má větší možnosti k získání finanční podpory z více zdrojů – např. reklamní propagací na akcích Autoklubu ČR. Výdaje zvoleného pobočného spolku jsou však řešeny velmi hospodárně a v této oblasti nebyly shledány viditelné možnosti na úspory.

Závěrem lze konstatovat, že pobočný spolek AMK ZP Pardubice v AČR je v oblasti ekonomiky na velmi dobré úrovni. Získané prostředky získává i vynakládá s dostatečnou rozvahou a jeho ekonomické výsledky jsou hospodárné.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. V Praze: Oeconomica, 2009. Vysokoškolská učebnice. ISBN 978-80-245-1650-9.
- [2] STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: WoltersKluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.
- [3] PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-2117-5.
- [4] STRNADOVÁ, Zuzana. *Co by měl vědět příjemce dotace*. Praha: Grada Publishing, 2019. Finance a investování. ISBN 978-80-247-3076-9.
- [5] ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2012. Management. ISBN 978-80-247-4040-9.
- [6] *Občanský zákoník: novelizované znění: rejstřík: redakční uzávěrka ...* Ostrava: Sagit, 2012-. ÚZ. ISBN 978-80-7488-201-2.
- [7] *Obchodní korporace: zákon o obchodních korporacích, zákon o evropské společnosti, zákon o přeměnách, rejstřík ZOK: redakční uzávěrka ..* Ostrava: Sagit, 2014. ÚZ. ISBN 978-80-7488-306-4.
- [8] BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1293-8.
- [9] PILNÝ, Jaroslav. *Ekonomika veřejného sektoru II: pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 2., upr. a dopl. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2007. ISBN 978-80-7194-935-0.
- [10] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. Praha: Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0979-2.
- [11] JENČA, Juraj Ilja. *Zlatá Přilba*. Praha: Naše vojsko, 1986. ISBN 28-041-86.
- [12] *Tištěný program k 70. Zlatá Přilba města Pardubic*. Pardubice, 2018.

- [13] *Stanovy občanského sdružení Automotoklubu Zlatá Přilba Pardubice v AČR*. Pardubice, 2008.
- [14] *Výroční zpráva Automotoklubu Zlatá Přilba Pardubice v AČR*. Pardubice, 2018.
- [15] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.
- [16] Statistika počtu nestátních neziskových organizací 2014-2017. *Nadace neziskovky.cz* [online]. Nadace neziskovky.cz, 2017 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: https://www.neziskovky.cz/data/Statistika%20po%20C4%8Dtu%20nest%C3%A1tn%C3%ADch%20neziskov%C3%BDch%20organizac%C3%AD%202014_2016_duben2017.txt 16852.pdf
- [17] Dotace. *Autoklub České republiky* [online]. Praha: Autoklub České republiky, 2020 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://www.autoklub.cz/autoklub-cr/o-autoklubu-cr/dotace/>
- [18] KLEČKA, T. Znáte dobře tržní sílu sportu? *Marketing & Media*. 2003, (51), 14.
- [19] AUTO MOTO KLUB ZLATÁ PŘILBA PARDUBICE v AČR, Pardubice IČO 42939097 - Obchodní rejstřík firem. *Kurzy.cz, spol. s r.o.* [online]. Kurzy.cz, spol. s r.o., 2000 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/42939097/auto-moto-klub-zlata-prilba-pardubice-v-acr/>
- [20] Investiční dotace. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. MŠMT, 2020 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport-1/investice>
- [21] Neinvestiční dotace. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. MŠMT, 2020 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport-1/odkazy>
- [22] Podpora zastřešujících sportovních organizací. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. MŠMT, 2018 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport-1/vyzva-c-3-podpora-zastresujicich-sportovnich-organizaci-1>
- [23] *Výroční zpráva Automotoklubu Zlatá Přilba Pardubice v AČR*. Pardubice, 2019.
- [24] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly III*. Praha: Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1713-1.

[25] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly II*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1701-8.