



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

FUNDRAISING VYBRANÉ NEZISKOVÉ ORGANIZACE

FUNDRAISING OF SELECTED NON-PROFIT ORGANIZATION

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Kateřina Pokorná

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Eva Lajtkepová, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav financí
Studentka: **Bc. Kateřina Pokorná**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku
Vedoucí práce: **doc. Ing. Eva Lajtkepová, Ph.D.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Fundraising vybrané neziskové organizace

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: neziskové organizace v národním hospodářství

Analýza a zhodnocení hospodaření neziskové organizace

Vlastní návrhy možností fundraisingu, posouzení jejich přínosu

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je na základě analýzy a zhodnocení dosavadního hospodaření vybrané neziskové organizace navrhnout a posoudit nové dílčí možnosti získávání dodatečných finančních prostředků z veřejných i soukromých zdrojů.

Základní literární prameny:

BOUKAL, P. Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe). 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9.

REKTOŘÍK, J. a kol. Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-869-2954-5.

STEJSKAL, J. Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2012. ISBN 978-80-735-7973-9.

ŠEDIVÝ, M. a O. MEDLÍKOVÁ. Úspěšná nezisková organizace. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4041-6.

VÍT, P. Praktický právní průvodce pro neziskové organizace. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5477-2.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá hospodařením a vyhledáním zdrojů financování pro neziskovou organizaci spolek Duha. Diplomová práce se skládá z teoretické a praktické části. Teoretická část popisuje problematiku neziskových organizací a fundraisingu. Praktická část se týká hledání nových způsobů získání finančních prostředků.

ABSTRACT

The master's thesis deals with the creation of economic analysis and locating sources of funding for a non-profit organization named Duha. The master's thesis consists of theoretical and practical part. The theoretical part describes the issues of non-profit organizations and fundraising. The practical part is focused on finding new possibilities to raise funds.

KLÍČOVÁ SLOVA

Financování, fundraising, fundraiser, grant, modifikovaná finanční analýza, neziskové organizace, spolek

KEYWORDS

Funding, fundraising, fundraiser, grant, modified financial analysis, nonprofit organizations, association

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

POKORNÁ, K. *Fundraising vybrané neziskové organizace*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 101 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Eva Lajtkepová, Ph.D..

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 22. května 2017

.....

Bc. Kateřina Pokorná

PODĚKOVÁNÍ

Velmi děkuji mé vedoucí práce doc. Ing. Evě Lajtkepové, Ph.D. za cenné rady a připomínky při zpracování této diplomové práce.

Mé díky patří také zaměstnankyni spolku Duha Stanislavě Kantorové a panu Ing. Tomáši Adámkovi za vstřícné poskytnutí informací a spolupráci při tvorbě analytické části práce.

ÚVOD.....	9
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	10
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: NEZISKOVÉ ORGANIZACE V NÁRODNÍM HOSPODÁŘSTVÍ.....	11
2.1 Úvod	11
2.1.1 Typologické znaky neziskových organizací.....	12
2.2 Členění neziskových organizací	13
2.2.1 Národní hospodářství dle principu financování.....	13
Funkce soukromého neziskového sektoru	16
2.2.2 Spolek.....	16
2.3 Financování neziskových organizací	18
2.3.1 Financování NNO z veřejných rozpočtů.....	18
2.3.2 Financování NNO z neveřejných zdrojů	22
2.4 Dobrovolnická práce v neziskových organizacích.....	24
2.5 Nestátní neziskové organizace a jejich zdanění.....	26
2.5.1 Daň z příjmů právnických osob	26
2.5.2 Daň z přidané hodnoty	28
2.5.3 Daň z nemovitosti	29
2.6 Fundraising	29
2.6.1 Fundraiser	30
2.6.2 Zásady fundraisingu	31
2.6.3 Metody fundraisingu	32
3 ANALÝZA A ZHODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE	35
3.1 Základní informace	35
3.2 Charakter a poslání DUHY.....	35

3.3	Činnosti a projekty Duhy.....	36
3.3.1	Projekt Zámeček	38
3.3.2	Projekt Participace	38
3.3.3	Projekt Trochujinak.....	39
3.4	Vývoj výnosů.....	39
3.4.1	Podrobnější rozbor vybraných výnosů	42
3.4.2	Přerozdělení dotací článkům spolku Duha	50
3.5	Vývoj nákladů.....	50
3.6	Vývoj hospodářského výsledku	55
3.7	Finanční analýza	56
3.7.1	Vertikální analýza	57
3.7.2	Horizontální analýza	59
3.7.3	Ukazatel autarkie.....	62
3.7.4	Ukazatele likvidity	64
3.7.5	Ukazatele aktivity	69
3.7.6	Ukazatele financování	70
3.7.7	Ukazatele rentability	74
3.7.8	Zhodnocení finanční analýzy.....	74
3.8	Hodnocení dosavadního fundraisingu spolku Duha	76
3.9	Zhodnocení hospodaření a fundraisingových aktivit spolku Duha.....	77
4	VLASTNÍ NÁVRHY MOŽNOSTÍ FUNDRAISINGU, POSOUZENÍ JEJICH PŘÍNOSU	80
4.1	Návrhy na zlepšení finanční situace spolku Duha	80
4.1.1	Termínovaný účet	80
4.1.2	Pronájem táborové základny v Budišovicích	81
4.1.3	Školení.....	83

4.2	Získání finančních prostředků prostřednictvím grantů	84
4.2.1	Využití portálu grantovydíar.cz	84
4.2.2	Nadace ČEZ.....	85
4.2.3	Siemens Fond pomoci	90
4.3	Iniciativa v oblasti dárcovství	93
ZÁVĚR.....		96
5	BIBLIOGRAFIE	97
SEZNAM TABULEK.....		99
SEZNAM GRAFŮ		100
SEZNAM OBRÁZKŮ		101

ÚVOD

V posledních desetiletích se vývoj neziskových organizací zrychluje a stávají se ve společnosti nepostradatelnými. Jsou důležitou součástí národního hospodářství. Neziskové organizace mohou zakládat i občané, kteří chtějí realizovat vlastní potřeby a zájmy, a to většinou v oblastech, které stát dostatečně nezajišťuje.

Neziskové organizace, jak už název napovídá, jsou organizace, které nejsou zakládány za účelem dosažení zisku, nýbrž za účelem dosažení jistého užitku. Proto je velmi důležité, aby se organizace zabývala i fundraisingem, jehož prostřednictvím zajistíme zdroje k posláním neziskové organizace, a to zejména takové zdroje, které budou dlouhodobé a stabilní.

Tato práce se zaměřuje na zhodnocení finanční situace spolku Duha a jeho fundraisingu. Jedná se o organizaci celostátního charakteru, která se zabývá vyplňováním volného času dětí a mládeže, a která není mezi veřejností příliš známá oproti podobným organizacím jako je např. spolek Skaut.

Téma této diplomové práce jsem si zvolila zejména kvůli mému blízkému vztahu ke spolku Duha.

Teoretická část diplomové se zabývá neziskovými organizacemi, jejich typologickými znaky a jejich členěním. Podrobně je popsána právní forma spolku. Další část se zabývá způsoby financování neziskových organizací a dobrovolnickou prací. Následně je částečně nahlédnuto do specifikace zdanění neziskových organizací. Poté je popsána podstata a zásady fundraisingu a vysvětlení pojmu fundraiser.

Analytická část práce podrobně popisuje neziskovou organizaci – spolek Duha, který na principech zážitkové pedagogiky organizuje volnočasové aktivity pro děti a mládež. Zabývá se analýzou jejího hospodaření na základě dat z výročních zpráv a doplněných informací od vedení organizace.

Návrhová část je zaměřena na návrhy nových alternativ získávání dodatečných finančních prostředků z veřejných i soukromých zdrojů.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem předložené diplomové práce je vytvoření analýzy a zhodnocení dosavadního hospodaření a navrhnutí nových dílčích možných zdrojů financování pro konkrétní neziskovou organizaci. Vybrala jsem si nestátní neziskovou organizaci spolek Duha. Tato organizace na základě zážitkové pedagogiky organizuje volný čas pro děti a mládež.

Dílčími cíli diplomové práce jsou rešerše literatury, analýza nákladů a výnosů a provedení modifikované finanční analýzy pro neziskové organizace.

V této diplomové práci se objevují výzkumné metody. Znalost těchto metod umožňuje orientaci v práci a interpretaci dosažených výsledků.

Jednou z metod použitou v této práci je metoda pozorování - jedná se o cílevědomé a systematické sledování skutečností. Informace jsou získávány smyslovým vnímáním. Dá se označit za metodu nejuniverzálnější. Poskytuje nám prvotní informace k dané problematice. Pokud se tato metoda opakuje, lze dosáhnout větší správnosti metody. Je zapotřebí také metody abstrakce, kdy oddělují nepodstatné vlastnosti od těch důležitých, což vede k jasnějšímu porozumění. Této metody je využito zejména v jednotlivých analýzách a v teoretické části práce (1, str. 31).

V analytické části je využito metod indukce a dedukce. U indukce se jedná o zkoumání jednotlivé události a následné vyvození obecného zájmu. Následně pomocí dedukce na základně obecného zájmu dospějí k novému tvrzení. Další metodou použitou v diplomové práci je analýza. Je to myšlenkové zkoumání daného jevu. Cílem je vysvětlení daného problému prozkoumáním jednotlivých složek. Zkoumá etapy vývoje jevu a objektu. Analýzy je využito v analytické části práce (1, str. 32).

A v neposlední řadě také syntéza, kdy propojujeme jednotlivé části v jeden celek. Syntéza sleduje podstatné souvislosti mezi jednotlivými složkami sledovaných jevů. A metoda komparace, kdy porovnávám jednotlivé jevy, předměty, ukazatele. V této diplomové práci jí bude využito pro porovnání nákladů a výnosů za určité období (1, str. 32).

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: NEZISKOVÉ ORGANIZACE V NÁRODNÍM HOSPODÁŘSTVÍ

Neziskový sektor v ČR zaznamenal v posledních dvaceti letech velký rozmach a stal se nejrychleji se rozvíjejícím sektorem vůbec. Roste jeho společenský, ale i ekonomický význam.

2.1 Úvod

Historie neziskového sektoru je velmi dlouhá. Lidé se přirozeně sdružovali do skupin. Již v dávné historii vznikali církevní organizace, svazy šlechty, svazy měst, řemeslnické cechy apod. Spojovacím rysem byla společná činnost. (2, str. 12).

V následující tabulce je zobrazen počet neziskových organizací v České republice v letech 2014 až 2016 podle právní formy.

Tabulka 1: Počet neziskových institucí v ČR podle právní formy

Rok	Nadace	Nadační fondy	Obecně prospěšné společnosti	Zapsané ústavy	Církevní organizace	Spolky	Pobočné spolky
2014 (prosinec)	508	1 407	2926	123	4 158	86 956	26 118
2015 (květen)	495	1 442	2912	206	4 156	87 698	26 225
2015 (prosinec)	505	1 518	2 894	388	4 166	89 584	26 423
2016 (březen)	505	1 544	2 865	488	4 166	90 412	26 463
2016 (červen)	510	1 574	2 840	557	4 170	91 307	26 583
2016 (září)	510	1 592	2 814	626	4 170	91 931	26 359
2016 (prosinec)	516	1 635	2 792	686	4 177	92 878	26 370

(Zdroj: Aktualizovaná statistika počtu NNO [online]. [cit. 2017-01-16]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_695/fakta_statistika-postu-nno/)

V mezinárodním měřítku se neziskový sektor vymezuje různě. Neziskový sektor tvoří organizace, které jsou:

- *organizované* – fungují na základě jasně stanovené zřizovací listiny nebo zakládací smlouvy, mají stanovenou náplň činnosti, organizační strukturu atd.,
- *soukromé* – jsou institucionálně oddělené od vlády,
- *nerozděľující zisk* – veškeré zisky jsou opět vloženy do činnosti organizace,
- *samosprávné* – disponují vnitřní strukturou, mají určené řídicí a kontrolní kompetence,
- *dobrovolné* – počítá s účastí dobrovolníků (3, str. 89).

2.1.1 Typologické znaky neziskových organizací

Základní rozdělení neziskových organizací je **státní** (zřizuje je stát, kraje či obce) a **nestátní** (institucionalizovány, povaha je soukromá, nerozděľují si zisky, jsou nezávislé a dobrovolné) (4, str. 11).

Dalším dělením dle poznatků z praxe může být těchto pět skupin:

- Organizace vzájemně prospěšné;
- Organizace veřejně prospěšné;
- Organizace typu organizačních složek, příspěvkových organizací;
- Ostatní veřejnoprávní organizace;
- Organizace typu obchodních společností (5, str. 43).

Zákon č. 89/2012 Sb, Občanský zákoník (dále NOZ) z 1. ledna 2014 přinesl velkou změnu ve vymezení nestátních neziskových organizací.

Z NOZ vyplývá:

- Občanská sdružení jsou od roku 2014 zrušena a podle NOZ § 3045 musí organizace do tří let uzpůsobit vnitřní úpravu a přeměnit právní úpravu na spolek (hlavní, pobočný).
- Odborová organizace se považují za organizace dle NOZ § 3046.
- Obecně prospěšnou společnost už od roku 2014 nelze založit. Ty, které vznikly do té doby, se řídí dosavadními právními předpisy a mohou změnit právní formu na nadaci, nadační fond nebo ústav (NOZ § 3050).
- Od 1. ledna 2014 též nelze založit zájmové sdružení právnických osob a sdružení, která vznikla před rokem 2014, se také nadále řídí dosavadními právními předpisy, mohou se změnit na spolek dle NOZ § 3051.
- Ostatních právnických osob typu nestátní neziskové organizace, které jsou založeny na základě zvláštních zákonů, se nová úprava týká také. Mohou se však nadále řídit stávajícími předpisy anebo se přeměnit na spolek (NOZ § 3052).
- Vznikla nová právní forma a tou je dle NOZ § 402 **ústav** (4, str. 12).

2.2 Členění neziskových organizací

Existuje mnoho způsobů členění neziskových organizací. V této diplomové práci je podrobněji rozepsáno členění dle principu financování.

2.2.1 Národní hospodářství dle principu financování

Národní hospodářství dělíme na **ziskový** sektor a **neziskový** sektor, ten se dále dělí na **veřejný** sektor, **soukromý** sektor a sektor **domácností**.

Ziskovému sektoru se také říká tržní sektor. Hlavní funkcí tohoto sektoru je vykazování zisku.

U neziskového sektoru se finanční prostředky získávají z přerozdělovacích procesů. Přerozdělovací procesy jsou zkoumány na základě veřejných financí. Tentokrát hlavním cílem není dosažení zisku, nicméně dosažení užitku (veřejná služba) (5, str. 14).

Neziskový veřejný sektor je též nazývaný druhým sektorem. Organizace jsou zakládány k tomu, aby dosahovaly přímého užitku. Zakladatelé jsou např. státní orgány, obce a města. Ti vkládají své prostředky bez toho, aniž by očekávali zisk. Samotní zakladatelé jsou tedy neziskovými subjekty. Subjekty tvořící tento sektor jsou příspěvkové organizace a organizační složky státu (6, str. 11).

- **Příspěvková organizace**

Je součástí neziskového veřejného sektoru. Jsou zakládány k veřejnému prospěchu. Zřizovatel příspěvkové organizace poskytuje příspěvek na její provoz. Má rozpočtové a ostatní finanční účty, hospodaří na základě fondů a odděleně sleduje náklady a výnosy, a to z pohledu hlavní i hospodářské činnosti. Mezi příspěvkové organizace patří muzea, divadla, školy, nemocnice a galerie (6, str. 12).

- **Organizační složky státu**

Jedná se o široký okruh institucí státu. Jsou to organizace zastupující stát a hospodaří se státním majetkem, ale nemají právní subjektivitu, tím pádem nejsou ani právnickými osobami. Vznikají ze zákona. Organizační složky mají v kompetenci zajišťování svěřených funkcí státem. Jsou financovány ze státního rozpočtu. Patří sem např. ministerstva, soudy, Kancelář prezidenta republiky, Akademie věd ČR a další organizace (7, str. 53).

Neziskový soukromý sektor je další z částí neziskového sektoru. Organizace zakládají soukromé subjekty, které neočekávají dosažení zisku. Soukromé neziskové organizace jsou nestátní neziskové organizace označované jako NNO. Mohou čerpat podporu z veřejných zdrojů (6, str. 13).

Cílem je přímá produkce užitku. Někdy se můžeme setkat i s jinými názvy, jako je „nestátní sektor“, „dobrovolný sektor“ nebo „nezávislý sektor“ (4, str. 9).

Finanční prostředky pro neziskový sektor zajišťují buď fyzické či právnické osoby, které se na základě dobrovolnosti rozhodnou pro vložení kapitálu do konkrétní aktivity, nebo prostřednictvím příspěvku z veřejných financí (4, str. 9).

- **Nestátní nezisková organizace (NNO)**

Organizace, která může vytvářet zisk. Ten není přerozdělen mezi vlastníky či zakladatele, nýbrž je použit pro další rozvoj organizace. Obecně můžeme říct, že se jedná o právnickou osobu, která je založena za účelem poskytování prospěšných služeb.

Tyto služby by měly být zejména z oblastí vzdělávání, výchovy, ochrany životního prostředí, ochrany památek, ochrany zvířat, tělovýchovy a sportu. (6, str. 15).

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace vymezila právní formy soukromého práva NNO takto:

- Spolky a pobočné spolky;
- Nadace a nadační fondy;
- Účelová zařízení církví;
- Obecně prospěšné společnosti;
- Ústavy;
- Školské právnické osoby (8).

Tato definice je doplněna rozdělením NNO do několika typů dle jejich funkce na:

- *Servisní* – služby jsou přímo poskytovány klientům, přímo řeší veřejné problémy.
- *Advokační* – bojují za práva předem vymezených skupin či veřejných zájmů. prosazují změny nebo brání změnám vůči veřejným či soukromým institucím, významná role v prosazování principu nediskriminace a rovnosti.
- *Zájmové* - nejpočetnější skupina, zájmové činnosti pro své členy, ale i pro širší veřejnost.
- *Filantropické* – podporují hmotně, ale i finančně prospěšné aktivity (8).

Tabulka 2: Typologie NNO v ČR podle funkce

Funkce	Hlavní činnost	Vnitřní struktura
Servisní	Sociální, zdravotní péče Vzdělávání a výzkum Humanitární pomoc a charita Kultura Rozvojová spolupráce a humanitární pomoc	Převážně nečlenské
Advokační	Ochrana životního prostředí Ochrana lidských práv Prosazování rovnosti a nediskriminace Ochrana práv menšin Ochrana zvířat Ochrana práv spotřebitelů Boj proti korupci apod. Kulturní aktivity	Členské i nečlenské
Zájmové	Sport Volný čas Včelaři, myslivci, zahrádkáři Komunitní spolky Další	Členské
Filantropické	Poskytující granty a dary	Převážně nečlenské

(Zdroj: Fakta o NNO. [online]. [cit. 2017-01-23]. Dostupné z:

http://www.neziskovsky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/)

Funkce soukromého neziskového sektoru

- *Ekonomická* – nezisková organizace vytváří výrobní faktory, zboží a služby, má tedy národohospodářský význam.
- *Sociální*
 - Servisní – poskytuje specifické statky;
 - Participační – aktivní účast na činnosti organizace, zapojení se do života společnosti a uspokojování potřeby se sdružovat.
- *Politická*
 - Ochranná – ochrana obyvatel před porušováním základních práv;
 - Demokratizační – lidé mohou ovlivnit veřejnou politiku a mínění, má tedy mimořádný přínos pro rozvoj demokracie (4, str. 10).

2.2.2 Spolek

Od 1. ledna 2014 se občanská sdružení přeměnila na spolky. Spolkové právo od roku 1990 upravoval zákon o sdružování občanů č. 83/1990 Sb. (4, str. 13).

Založení

Spolek je zakládán nejméně třemi osobami. Tyto osoby musí k zakládání vést společný zájem a dále je potřeba, aby se shodli na obsahu stanov. Stanovy musí obsahovat název a sídlo spolku, vymezení účelu spolku, jaká práva a povinnosti budou mít členové a určení statutárního orgánu spolku. Je nutné, aby výtisk stanov byl uložen v sídle spolku, a to v úplném znění (7, str. 61).

Název je náležitost, kterou musí mít veškeré právnické osoby. Je to její identifikační znak. Je nutné, aby se název lišil od jiné právnické osoby, aby nebyl klamavý a obsahoval právní formu. Občanská sdružení, která se přeměnila na spolek, musela svůj název změnit do 1. 1. 2016 (9, str. 15).

Sídlo je další velmi důležitý znak právnické osoby. Stačí do stanov uvést obec, kde má daný spolek sídlo. Neuvádění celé adresy má výhodu v tom, že pokud se spolek přemístí v rámci jedné obce, nemusí kvůli tomuto přesunu sídla měnit stanovy. Úplnou adresu najdeme až ve spolkovém rejstříku (9, str. 16).

Každá právnická osoba musí být založena za nějakým *účelem*. V případě spolku se bude jednat o naplňování zájmu osob, jež jej založily. Ve stanovách nemusí být uveden výčet konkrétních aktivit (9, str. 16).

Členská základna je taktéž základním znakem spolku, je tedy velmi důležité, aby byla ve stanovách upravena práva a povinnosti členů spolku. Spolek si sám rozhoduje, co bude ve stanovách zakotveno z hlediska práv a povinností členů. Mohou si například určit, který orgán bude rozhodovat o přijetí či nepřijetí člena. Dalšími právy pro členy mohou být například právo podílení se na činnosti, právo účastnit se pořádaných akcí, právo podávat návrhy, právo být volen do orgánů, právo užívat majetek a další (9, str. 16).

Spolek může uspokojovat jen ty zájmy, k jejichž naplňování byl založen. To je jeho *hlavní činnost*. Výhodou pro členy spolku je, že neručí za jeho dluhy. Spolek se musí zapsat do veřejného rejstříku a vzniká do 30 dnů od podání návrhu na zápis. Běžně používanou zkratkou je z. s. anebo se uvede slovo „spolek“ (7, str. 61).

Členové a členství

Členem se může stát fyzická osoba i právnická osoba, pokud chce být vázána danými stanovami a dále musí splatit členský příspěvek (pouze v případě, že je to takto nastaveno ve stanovách). Členství má osobní povahu. O tom, zda dalšího člena spolek přijme, rozhoduje nejvyšší orgán. Může být veden seznam členů, ale není to nutné. Pokud však chce mít svůj seznam zveřejněný, musí mít souhlas všech členů. Jestliže někdo odmítne, je spolek nucen takového člena ze seznamu vyjmout a informovat o tom, že seznam není úplný.

Členové spolku mohou vystoupit. Členství je taktéž ukončeno nezaplacením členského příspěvku nebo vyloučením a rozhoduje o něm statutární orgán (7, str. 62).

Vnitřní organizace spolku

Spolek má tyto orgány:

- *Statutární orgán* – členy volí a odvolává nejvyšší orgán, vyhotovuje zápis z každého zasedání,
- *nejvyšší orgán* – ve většině případů se jedná o členskou schůzi (někdy stanoví jinak stanovy spolku), měl by určit hlavní činnost, rozhoduje o změnách ve stanovách, schvaluje hospodářský výsledek a hodnotí celkově činnost spolku, a navíc může rozhodnout o zrušení spolku,

- *kontrolní komise* – tvoří se jen v případě, že je tak dáno stanovami, musí mít nejméně tři členy (ty volí a odvolává nejvyšší orgán). Členství v tomto orgánu se neslučuje s členstvím ve statutárním orgánu, její povinností je kontrolovat, aby byl spolek řádně veden,
- *rozhodčí komise* – není nutné ji zřizovat, její povinností je rozhodovat o sporných záležitostech (spory mezi členem a spolkem ohledně placení členského příspěvku, přezkoumání rozhodnutí o vyloučení členů, ...). Jejím členem se může stát pouze osoba, která je bezúhonná, plně svéprávná a zletilá. Tato osoba dále není členem statutárního orgánu ani kontrolní komise (7, str. 63).

Zrušení spolku

Spolek je možné zrušit likvidací dle návrhu osoby, ale i bez návrhu, pokud spolek vyvíjí zakázanou činnost (omezování osobních či politických práv členů, omezení práva pro jejich pohlaví, rasu, náboženství atd.) nebo činnost, která je v rozporu s hlavní a vedlejší činností, či pokud třetí osoby nutí k členství a brání členům vystoupit ze spolku.

Je k tomu zapotřebí likvidátor, ten sepíše soupis jmění a zpřístupní ho v sídle spolku. S likvidačním zůstatkem nakládá tak, jak je určeno ve stanovách. Likvidátorem může být i člen statutárního orgánu nebo člen spolku (7, str. 64).

2.3 Financování neziskových organizací

Aby nezisková organizace mohla naplnit své poslání, potřebuje finanční zdroje. Získání finančních zdrojů je tedy klíčové pro její fungování, a proto je důležité vytvářet strategii vedoucí k dlouhodobému zajištění finančních zdrojů. Velikost konkurenčního prostředí je navíc neustále rostoucí (2, str. 37).

2.3.1 Financování NNO z veřejných rozpočtů

Získávání finančních zdrojů na projekty je dnes již kvalifikovaná činnost. Speciálním problémem je problematika cash flow, který vyžaduje zvláštní dovednosti (kvalitní finanční řízení).

Jsou využívány následující zdroje:

- Státní rozpočet republiky;
- Ostatní veřejné rozpočty – řadíme sem finanční prostředky z rozpočtů krajů a obcí;
- Zdroje EU (3, str. 100).

Pro **financování z Evropské unie** byly zřízeny fondy Evropské unie. Prostřednictvím nich se přerozdělují finanční prostředky určené ke snižování ekonomických rozdílů mezi členskými státy. Takovými fondy jsou např. Evropský fond pro regionální rozvoj – zaměřuje se na posilování hospodářství, podporuje zejména investiční projekty (výstavba železnic, silnic, stokových systémů, obnova sportovních areálů, rekonstrukce kulturních památek, atd.) a Evropský sociální fond – podporuje aktivity v oblastech rozvoje lidských zdrojů a zaměstnanosti, zaměřuje se na neinvestiční projekty (rekvalifikace nezaměstnaných, programy pro osoby se zdravotním postižením, pro děti, mládež, tvorba vzdělávacích programů pro zaměstnance, apod.) (3, str. 101).

Na následujícím grafu je znázorněna alokace Evropských strukturálních a investičních fondů mezi programy v období 2014-2020 pro ČR.



Graf 1: Alokace ESI fondů mezi programy v období 2014-2020

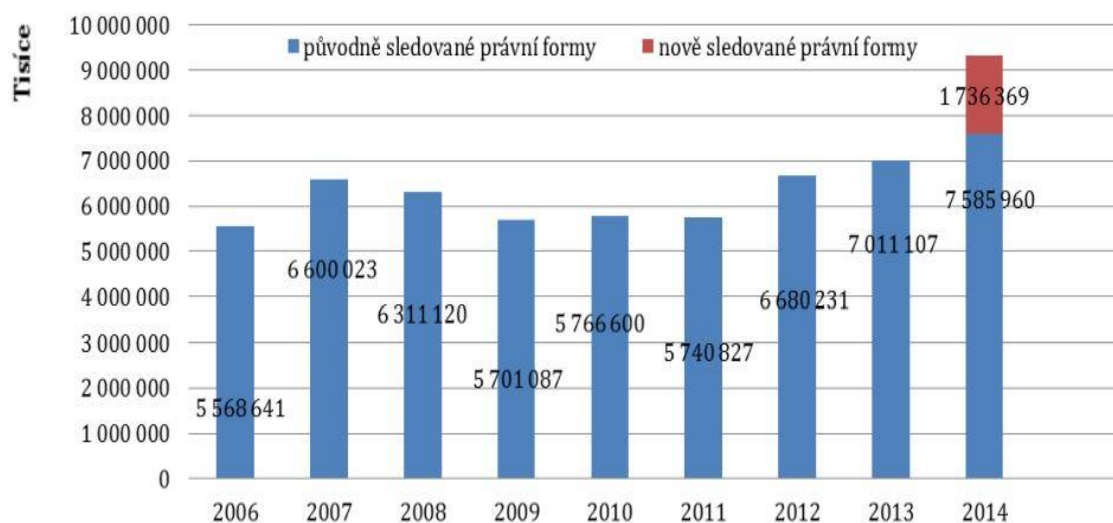
(Zdroj: Programy pro programové období 2014-2020. [online]. [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy/>)

Financování NNO *z veřejných rozpočtů ČR* můžeme dále rozdělit na *přímé* a *nepřímé* (4, str. 56).

Z hlediska *přímého financování* jsou NNO nejvíce financovány v podobě dotací, nákupů veřejně poskytovaných služeb a statků (např. prostřednictvím veřejných zakázek), nedotačních transferů, poskytnutím daru atd (4, str. 57).

Dotacemi se rozumí peněžní prostředky poskytnuté právnickým osobám (ale i fyzickým osobám) na předem stanovený účel a to na základě smlouvy rozhodnutí o dotaci. Dotace dělíme na účelové a neúčelové. Účelové dotace jsou poskytovány za přesně stanovených podmínek na přesně definovaný účel prostřednictvím vyhlášení konkrétních programů (v rámci programového financování) (2, str. 136) .

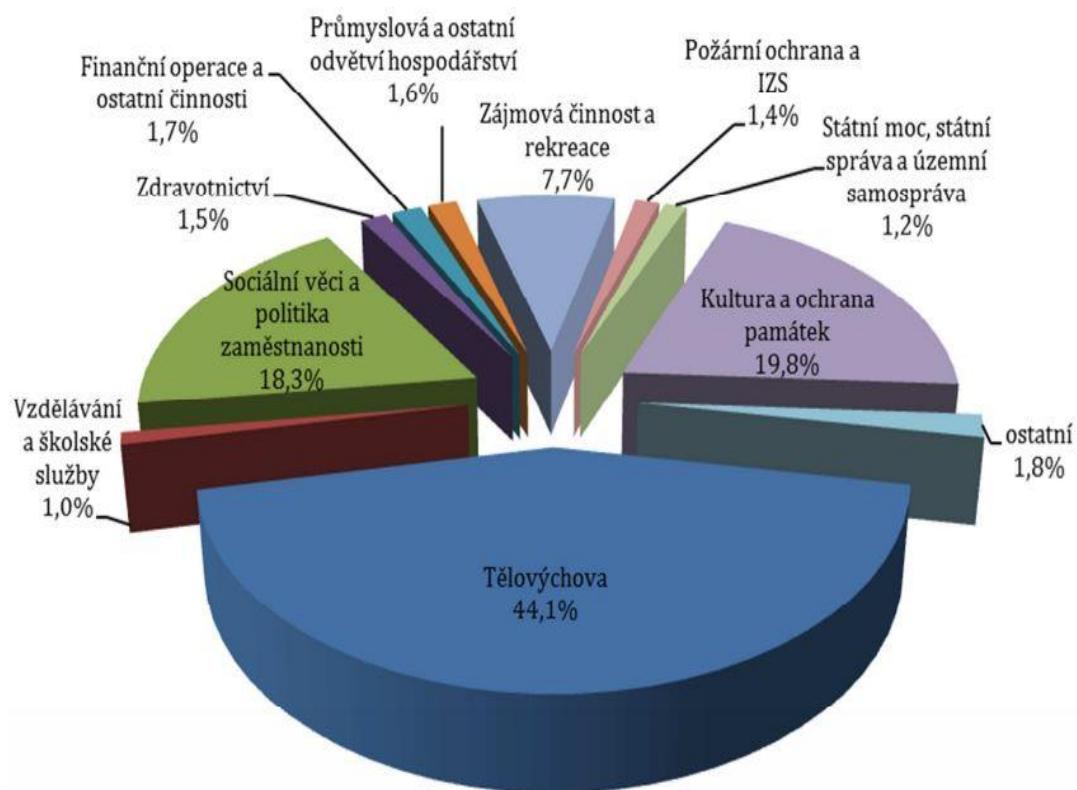
Z následujícího grafu můžeme vyčíst vývoj objemu dotací pro NNO ze státního rozpočtu. Původně sledované právní formy jsou nadační subjekty, spolky a pobočné spolky, obecně prospěšné společnosti a církve. Mezi nově sledované právní formy patří ústavy, školské právnické osoby a zájmová sdružení právnických osob.



Graf 2: Vývoj objemu dotací pro NNO ze státního rozpočtu (v tis. Kč)

(Zdroj: Rozbor financování NNO z veřejných rozpočtů. [online]. [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: http://www.neziskovsky.cz/clanky/511_693/fakta_studie-vyzkumy-nno/)

Dotace poskytnuté NNO z rozpočtů obcí byly v roce 2014 poskytnuty nejvíce v oblasti tělovýchovy, více informací poskytuje následující graf.



Graf 3: Podíl dotací poskytnutých NNO z rozpočtů obcí dle podpořeného odvětví

(Zdroj: Rozbor financování NNO z veřejných rozpočtů. [online]. [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_693/fakta_studie-vyzkumy-nno/)

Veřejnou zakázkou se rozumí účelná alokace zdrojů. Účelnost spočívá v tom, že zdroje jsou použity vhodně, racionálně a se zřetelem na očekávané užitky z plnění veřejné zakázky. Za veřejnou zakázku se považuje zakázka, která je hrazena z veřejných zdrojů (4, str. 58).

Výpomoci v podobě půjček jsou další možností přímého financování. Rozhodnutí o tom, komu a za jakých podmínek finanční podporu poskytne, je na správci určitého rozpočtu (4, str. 59).

Neinvestiční transfery mají převážně peněžní formu a mohou je poskytovat ústřední orgány vlády (3, str.102) .

Mezi *nepřímé formy financování* NNO patří např. daňová zvýhodnění, osvobození od místních a správních poplatků, odpuštění či snížení sankcí, splátek a půjček, zvýhodněné prodeje, prodej služeb ve zvýhodněné ceně, využití komunikačních a propagačních kanálů atd. (4, str. 61)

Daňová zvýhodnění vyjadřují politiku státu k daným subjektům. Daň je povinná, nenávratná, pravidelně se opakující platba do veřejného rozpočtu bez nároku na adekvátní plnění z veřejných rozpočtů. Daně snižují příjmy daňových subjektů. Daňové zvýhodnění je forma úlevy, slevy, výjimky a osvobození na daňových příjmech. V rámci neziskového sektoru jsou zvýhodnění v daňové oblasti mezinárodně běžná (10, str. 58).

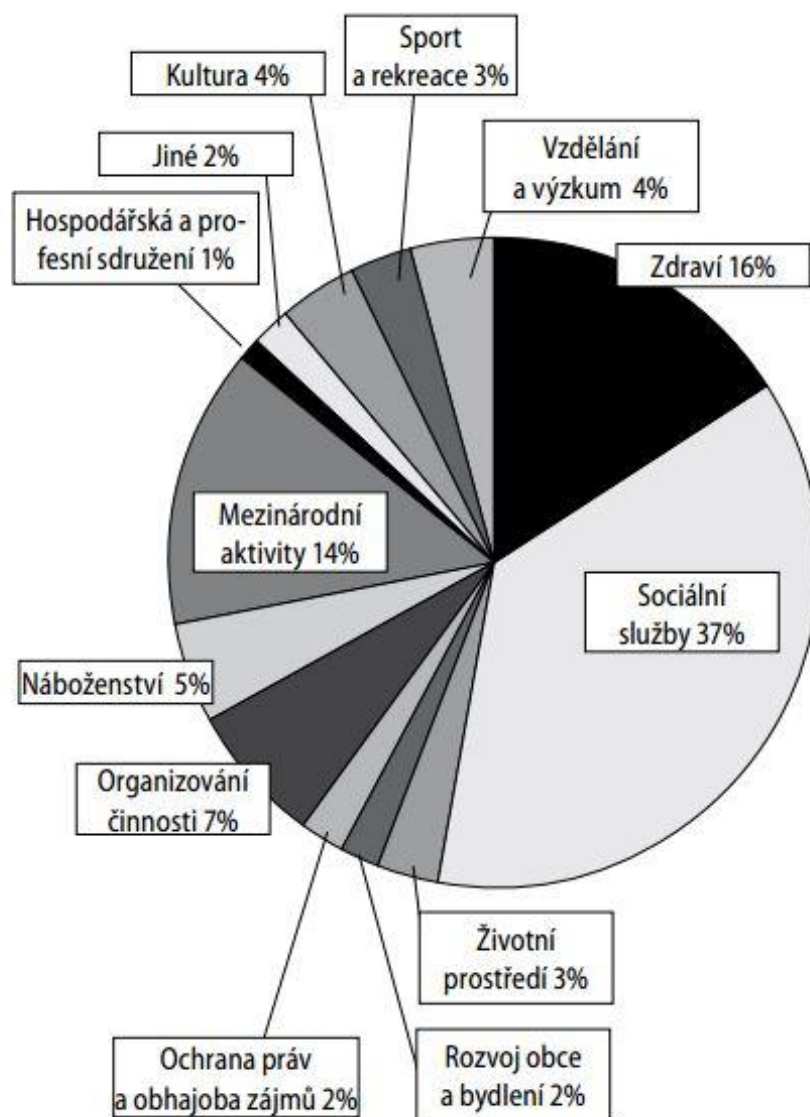
2.3.2 Financování NNO z neveřejných zdrojů

- Individuální dárci,
- firemní dárci,
- členské příspěvky,
- tuzemské i zahraniční nadace (2, str. 38).

Dárcovství můžeme dělit na *peněžní* a *nepeněžní*. V roce 1989–1999 přispěl svými finančními prostředky na dobročinné účely každý druhý občan České republiky. Nepeněžní dary míří do neziskových organizací, které se zabývají charitativní činností. Převážně se jedná o obuv a šatstvo, knihy, hračky a léky (2, str. 40).

Peněžní dary jsou nejčastěji poskytovány organizacím, které se zabývají oblastí zdraví, sociálních služeb, mezinárodních aktivit, náboženství a sportu (3, str. 66).

V následujícím grafu lze vyčíst počet darů dle oblasti v procentech. Údaje jsou z roku 2011. Výzkumu se účastnilo 278 respondentů.



Graf 4: Počet darů dle oblastí podpory

(Zdroj: ŘEŽUCHOVÁ, Markéta. *Dárcovství v číslech*. Brno, 2011. ISBN 978-80-904150-6-5.)

V roce 2003 sdružení Spiralis provedlo výzkum na téma „podíl finančních zdrojů na ročních příjmech neziskových organizací“. Tohoto výzkumu se zúčastnilo 455 neziskových organizací. Výsledky jsou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka 3: Podíl finančních zdrojů na ročních příjmech neziskových organizací.

Státní správa a samospráva	37 %
Příjmy z vlastní činnosti	20 %
Podnikatelé a obchodní firmy	11 %
Nadace a nadační fondy	10 %
Individuální dárci	7 %
Členské příspěvky	6 %
Veřejnost	2 %
Zahraniční zastupitelstva v ČR	2 %
Jiné zdroje	5 %

(Zdroj: ŠEDIVÝ, M., L. MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4041-6.)

Jak vidíme v tabulce, organizace nejvíce využívají financování ze státní správy, příjmů z vlastní činnosti, darů od firem a nadačních fondů. 46 % svých prostředků čerpají ze státní správy organizace se zaměřením na zdraví člověka, sociální oblast a volnočasové aktivity (11, str. 44).

2.4 Dobrovolnická práce v neziskových organizacích

Dobrovolnická práce je velmi důležitým faktorem pro neziskový sektor (je pro něj charakteristický). Jedná se o vykonávání činností mimo pracovněprávní poměr pro společnost, a to bez nároku na odměnu a tuto činnost dobrovolník vykonává ve prospěch společnosti. Ve většině případů se jedná o členy neziskových organizací.

Dobrovolníci pracují v oblasti nestátního neziskového sektoru. Největší část dobrovolníků pracuje ve spolcích. Osob, které vykonávají dobrovolnickou činnost každoročně ubývá. Snižující se trend však nezaznamenávají církevní organizace (7, str. 47).

Mezi hlavní přínosy dobrovolné práce můžeme zařadit:

- levná pracovní síla – služba, za kterou organizace nemusí platit tržní cenu,
- nové pohledy a názory – každý dobrovolník má mnoho zkušeností a názorů, při správně nastavené spolupráci může organizace informace využít ke svému rozvoji,
- zpětná vazba – komunikace s dobrovolníky může přinést užitečné názory na fungování organizace,
- duch a nadšení – dobrovolníci jsou většinou přiřazováni k pracovníkům s vysokou náročností pracovní pozice tak, aby zabránili syndromu vyhoření u stálých zaměstnanců,
- propagace – někteří dobrovolníci jsou zaměstnáni ve významných podnicích, které se mohou stát zajímavými partnery pro neziskovou organizaci,
- uchazeči o práci – zapracovaní dobrovolníci jsou ideálními uchazeči o placenou pracovní pozici (2, str. 77).

Následující tabulka zaznamenává počet hodin, které dobrovolníci odpracovali v jednotlivých neziskových organizacích v letech 2009–2013.

Tabulka 4: Počet hodin odpracovaných dobrovolnými pracovníky v neziskových institucích

Název právní formy <i>Name of legal form</i>	2009	2010	2011	2012	2013
Nadace <i>Foundation</i>	65 469	54 797	48 453	49 110	56 280
Nadační fond <i>Endowment fund</i>	106 148	124 080	131 340	136 510	147 180
Obecně prospěšná společnost <i>Generally beneficial company</i>	197 675	212 621	226 630	248 815	403 215
Školská právnická osoba <i>School legal person</i>	34 452	31 973	28 011	26 410	29 897
Sdružení (svaz, spolek, společnost, klub aj.) <i>Association (club, union, etc)</i>	21 276 937	20 506 499	21 649 303	22 937 229	21 849 498
Politická strana, politické hnutí <i>Political party, political movement</i>	71 540	70 600	143 322	79 600	91 900
Církevní organizace <i>Church organization</i>	2 366 055	2 380 675	1 571 799	2 391 379	2 201 865
Organizační jednotka sdružení <i>Organizational unit of association</i>	22 765 915	20 705 564	21 106 555	18 732 631	18 726 132
Stavovská organizace - profesní komora <i>Professional organization - chamber</i>	2 706	2 430	2 284	2 362	2 432
Komora <i>Chamber</i>	10 700	7 887	8 200	9 050	9 950
Zájmové sdružení právnických osob <i>Association of legal entities</i>	54 188	30 204	48 344	43 088	40 602
Honební společenstvo <i>Hunting community</i>	225 665	193 834	221 515	210 150	207 150
Česká republika celkem <i>Czech Republic Total</i>	47 177 450	44 321 164	45 185 756	44 866 334	43 766 101

(Zdroj: Počet hodin odpracovaných dobrovolnými pracovníky v neziskových institucích. [online]. [cit. 2017-01-20]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.indexnu_sat/)

2.5 Nestátní neziskové organizace a jejich zdanění

Neziskové organizace podléhají zdanění stejně jako jiné právnické osoby. Týkají se jich zejména daň z příjmů právnických osob, daň z nemovitých věcí, daň z přidané hodnoty a další (1, str. 196).

2.5.1 Daň z příjmů právnických osob

Zdrojem informací je pro daň z příjmů právnických osob uzavřené účetnictví, u kterého je nutné provést účetní závěrku, a to je možné až po provedení časového rozlišení jednotlivých nákladů a výnosů, dále po zaúčtování dohadných položek, opravných položek a rezervách, po zúčtování zásob a po provedení inventarizace závazků a majetku organizace. Tyto operace totiž mohou ovlivňovat výši nákladů a výnosů čímž by mohlo dojít ke snížení nebo zvýšení základu daně z příjmů právnických osob (2, str. 127).

Předmět daně – jedná se o příjmy z činnosti neziskové organizace a také příjmy z nakládání s vlastním majetkem. Dle § 18a odst. 2 ZDP je u veřejně prospěšného poplatníka tímto předmětem daně vždy příjem z:

- a) z reklamy,
- b) z členského příspěvku,
- c) v podobě úroku,
- d) z nájemného s výjimkou nájmu státního majetku (13).

Příjmy z úroků jsou zdaněny sazbou 19 %. Jsou tedy zdaňovány plátcem (bankou) a k veřejně prospěšným poplatníkům se dostávají již v netto výši. Musíme rozlišovat, jestli veřejně prospěšný poplatník uplatňuje tzv. **široký** nebo **úzký** základ daně (14, str. 336).

Široký základ daně mají:

- a) veřejné vysoké školy,
- b) veřejné výzkumné instituce,
- c) poskytovatel zdravotních služeb,
- d) obecně prospěšná společnost,
- e) ústavy.

Poplatníci s širokým základem daně nemusí v účetnictví dělit hlavní a vedlejší hospodářské činnosti, jelikož veškeré jejich příjmy jsou předmětem daně (9, str. 127).

Úzký základ daně mají převážně:

- a) spolky a jejich pobočné spolky,
- b) církve a náboženské společnosti,
- c) honební společenstva,
- d) nadace a nadační fondy (pokud jsou veřejně prospěšnými poplatníky).

Tito veřejně prospěšní poplatníci jsou nuceni dělit náklady a výnosy do okruhů tak, aby šlo daňově posoudit jednotlivé činnosti zvlášť. Vždy je alespoň jedna hlavní činnost a dále pak vedlejší činnosti, pokud takové činnosti vykonává (9, str. 128).

Následující text se zaměřuje na organizace s úzkým základem daně. Ze základu daně je možné vyjmout některé příjmy. Jedná se například o:

- příjmy z nepodnikatelské činnosti – pouze v případě, že náklady, které vynakládáme v souvislosti s touto činností, jsou vyšší než příjmy,
- příspěvek, podpora z veřejného rozpočtu, dotace,
- výnos daně,
- úplata, která je příjmem státního rozpočtu,
- příjmy z bezúplatného nabytí věci dle zákona č. 428/2012 Sb.

Všechny příjmy, které jsou vyňaty z předmětu zdanění, jsou vypsány v ZDP v § 18a odst. 1. Veřejně prospěšný poplatník je povinný vést své účetnictví tak, aby v něm byly zvlášť zaznamenány příjmy, kterými jsou předmětem daně, příjmy, které nejsou předmětem daně anebo jsou od daně osvobozeny. Stejně tak přistupují k nákladům (14, str. 337).

Dále je potřeba upozornit na existenci příjmů, které jsou od daně **osvobozeny**.

Jedná se například o:

- členský příspěvek,
- výnosy kostelních sbírek,
- výnosy nadace, která je veřejně prospěšným poplatníkem,
- úrokové příjmy z veřejné sbírky (14, str. 337).

A dále pak osvobození tzv. bezúplatných příjmů (darů či dědictví). Podrobně jsou vypsány v ZDP v § 19b (14, str. 338).

Veřejně prospěšný poplatník má právo odečíst si odčitatelnou položku od základu daně. A to až 30 % ze základu daně z příjmů. Tato částka nesmí přesáhnout 1.000.000 Kč a musí činit alespoň 300.000 Kč, zároveň musí být maximálně ve výši základu daně (15, str. 29).

Daňové přiznání se podává na předepsaných formulářích od Ministerstva financí ČR. Součástí je i účetní závěrka (rozvaha, výkaz zisku a ztráty, příloha k účetní závěrce). Daňové přiznání je nutno podat do tří měsíců po uplynutí zdaňovacího období (14, str. 352).

2.5.2 Daň z přidané hodnoty

Jedná se o daň poměrně složitou z hlediska neziskových organizací, jelikož ti nepatří mezi typické plátce DPH. Úprava vychází ze zákona o dani z přidané hodnoty. Evropská unie harmonizuje tuto daň (14, str. 355).

Od 1. ledna 2016 plátcí musí zpracovávat **kontrolní hlášení**. Odevzdává se v elektronické verzi ve formátu .xml a nepodává se hlášení, které je negativní. Lhůta pro dodání je do 25. dne po skončení měsíce nebo čtvrtletí. Právníkové osoby podávají vždy měsíčně. Existují tři typy kontrolního hlášení – řádné, opravné a následné. Do kontrolního hlášení se zaznamenávají uskutečněná zdanitelná plnění, která mají místo plnění v tuzemsku, a dále pak přijatá zdanitelná plnění, která mají také místo plnění v tuzemsku. Vykazují se zde jednotlivě daňové doklady na výstupu a na vstupu. Součtově se uvádí plnění uskutečněná a přijatá a to do hodnoty 10.000 Kč vč. DPH. Kontrolní hlášení se musí shodovat s přiznáním k DPH (9, str. 146).

Ve vztahu k DPH mohou být neziskové organizace *osobou povinnou k dani* či *osobou identifikovanou k dani* (9, str. 147).

Z přijatých grantů, darů, dotací a z výnosů ze sbírek se neodvádí DPH. Zároveň není možné uplatnit DPH z přímo souvisejících vstupů. Ze všech nákladů pořízených z dotace pak nelze uplatnit odpočet DPH (3, str. 134).

2.5.3 Daň z nemovitosti

Od daně ze staveb jsou osvobozeny stavby ve vlastnictví krajů a obcí, státu, církví, sdružení občanů a obecně prospěšných společností, a to pokud nejsou používány pro podnikání nebo pronájem (3, str. 146).

2.6 Fundraising

Jedná se o aktivitu, která je vykonávána za účelem zajištění prostředků, jichž nezisková organizace potřebuje pro svou činnost (15, str. 100).

Je to proces neustálého žádání, tedy aplikace marketingového umění, který vznikl v USA. Úkolem je zviditelnění neziskové organizace a vytvoření pozitivních vztahů s okolím. Jedním z rysů fundraisingu je systematičnost. Důležitou roli hraje i roztržení zdrojů na finanční a nefinanční. Nezisková organizace může dle Boukala (2013) získat:

- **hmotné zdroje** – některé oslovené subjekty preferují poskytnutí hmotné věci před financemi, společnost podnikající v zemědělství může nabídnout potraviny, společnost z IT oboru počítače či jinou elektroniku, stavební společnost cihly a materiál. Další variantou jsou bartery, jedná se o činnost, při které dochází k výměně zboží či služby přímo za jiné zboží nebo služby, v tomto případě nejsou použity peníze, můžeme tedy mluvit o přímé směně, hojně jsou bartery využívány v kultuře,
- **práva** – způsob, jak zjednodušit realizaci marketingové strategie, NNO může využít nějaký předem domluvený prostor (např. noviny, časopisy, na webových stránkách, reklamní plochy) pro vložení důležitých informací pro jednotlivé projekty neziskové organizace, může se jednat o logo organizace,
- **informace** – neziskové organizace využívají servisních organizací pro zajištění informačního zázemí, takové organizace mají samy právní formu neziskové organizace. Lze sem zařadit tvorbu metodických příruček. Fundraising je celkově velmi závislý na včasných informacích, takové totiž šetří čas i energii.

- **práci** – v posledních letech se firmy zabývají společenskou odpovědností, a díky tomu je snazší získat dobrovolníky. Jedná se o pracovníky firem, které mají právě ve své strategii společenskou odpovědnost. Pro pracovníky to znamená možnost kariérního růstu, investují do neziskové organizace úsilí, nápady a energii, důležité je, aby firemní dobrovolnictví mělo pozitivní efekt pro všechny zainteresované strany. Podnik může například zaznamenat lepší výkon týmů, odstranění bariér mezi nespolupracujícími osobami a celkově tak zlepšit pracovní klima, pro zaměstnance zase může znamenat motivaci, spokojenost, rozvoj dovedností a učení se nových.
- **služby** – mezi takové služby můžeme zařadit poradenství (ohledně daní, financí, vnější komunikace), školicí programy, pomoc při praní projektů a další (16, str. 36).

2.6.1 Fundraiser

Člověk, který je profesionálem v oblasti fundraisingu. Je to buď externí specialista, který je najatý ke zpracování projektových žádostí, veřejných sbírek nebo například na organizaci benefičních akcí či k celkovému zajištění fundraisingu – externí fundraiser. Anebo je kmenovým zaměstnancem NNO – interní fundraiser (17, str. 53).

U velkých neziskových organizací je to samostatná funkce, u menších neziskových organizací mohou jednotlivé úkoly fundraisingu řešit všichni zaměstnanci. V České republice se více setkáme s interním fundraiserem. Nevýhodou může být to, že pokud není fundraiser úspěšný, mohou být náklady na něj samotného vyšší než prostředky, které svou činností získá. Proto se začínají více prosazovat externí fundraiseri, kteří mají rozsáhlou praxi a znalosti (16, str. 38).

Ve většině případů má fundraiser na starost i administraci jednotlivých projektů, marketing a s ním související propagaci, strategické plánování, ale i public relations. Většinou se takoví pracovníci musí smířit s nižším platovým ohodnocením než v komerčním sektoru, a to dle výzkumů z USA až o 15 % (16, str. 39).

2.6.2 Zásady fundraisingu

Dle Boukala (2016) je nutné dodržovat různé zásady, aby byl fundraising úspěšný. Jedná se o tyto zásady:

- *Zásada komplexnosti* – Je složité postupy fundraisingu smysluplně použít. Je to proces, který je zaměřený především na práci lidí a na procesu budování vztahu mezi obdarovaným a darujícím. NNO musí být přesvědčena o tom, že její konání je správné. Pak si organizace přidá na svou stranu nadšeného fundraisera a takový pak lehčeji získává prostředky.
- *Zásada začlenění* – Účel fundraisingu nemusí být vždy jen přežití NNO o další rok více, je to mnohem různorodější. Základní členění:
 - fundraising pro přežití,
 - fundraising k omezení závislosti neziskové organizace na podporovatelích,
 - fundraising k rozšíření a rozvoji neziskové organizace,
 - fundraising pro vytvoření udržitelné NNO,
 - Fundraising k budování podpory.
- *Zásada aktivity* – Ve fundraisingu je nutná neustálá iniciativa. Všichni, kdo jsou nějakým způsobem začlenění do procesu fundraisingu průběžně hledají a zkoušejí nové metody. Tato zásada je velmi nezbytná, protože o zdroje se snaží neustále více organizací a konkurence stále roste. Fundraiser by měl být zdravě extrovertní a asertivní.
- *Zásada strategičnosti* – Součástí strategické činnosti je i fundraising. Organizace již při založení řeší zdrojové pokrytí. To, jestli organizace získá finance, záleží na uznání veřejné prospěšnosti a aktivit organizace. Strategie dělíme na agresivní, růstově orientovanou, diverzifikační, turnaround a obrannou. Abychom mohli vytvořit strategickou fundraisingovou analýzu, potřebujeme komplexní analýzu okolního prostředí a tato analýza zahrnuje formulaci poslání, externí analýzu makrookolí a mikrookolí, dále interní analýzu NNO a syntézu výstupů z předchozích okruhů.
- *Zásada vzdělávání okolí* – Komunikace s okolím je důležitým faktorem pro úspěch neziskové organizace. Součástí této komunikace je vysvětlování poslání, obsahu činnosti a motivace.

- *Zásada pravdivosti* - Informace musí být vždy založeny na pravdivosti. Fundraiser musí vždy říkat pravdu, i když bude nepříjemná. Je to důležité pro vytvoření důvěry. Prostředky, které se NNO podaří získat, musí být využity výhradně v souladu s vůlí poskytovatele. K informování slouží finanční závěrky. Fundraiser však musí ctít přání dárce, že nechce být uveden v účetní závěrce. Základním rysem chování NNO je otevřenost – svobodné rozhodnutí o zveřejňování informací. Zveřejnění může proběhnout na základě výroční zprávy. Ta je určena všem zainteresovaným skupinám (stakeholderům). Základními rysy výroční zprávy jsou pravidelnost, včasnost, spolehlivost, úplnost, přehlednost, srozumitelnost a mezinárodní srovnatelnost.
- *Zásada optimismu* - Obvykle jen 5 až 10 žádostí ze sta dojde k úspěšnému konci. Je zapotřebí optimismus. Optimismus je výhradou sangviniků. Ti mají rádi společnost, to je pro výkon práce fundraisera důležité. Jsou vstřícní a otevření, přitahují okolí a jsou středem pozornosti.
- *Zásada poděkování* – Fundraiser by neměl šetřit slovem „děkuji“ a to za sebemenší dar. Je to jednak slušné a jednak to otevírá cestu k dalším darům. Je důležité být v této oblasti aktivní – rozesílat poděkování s potvrzením o daru pro daňové účely. Fundraiser by měl ocenit velkorysost a přínos podporovatele. Jde zejména o vybudování dlouhodobého vztahu mezi neziskovou organizací a darující složkou.
- *Zásada výsledku.*

2.6.3 Metody fundraisingu

V publikacích jsou metody fundraisingu děleny různě. Pro účely této diplomové práce bude dělení provedeno dle Ledvinové (2013) na metody *individuálního dárcovství* a na metody *firemního dárcovství*.

Mezi metody *individuálního dárcovství* patří např. mediální kampaň, Direct mailing (dopisní kampaň), DMS, sbírka, online fundraising, benefiční akce apod.

Mediální kampaň slouží k masovému oslovení dárců pomocí televizního vysílání, rozhlasu, časopisů atd. Počet darů získaný jen pomocí této kampaně je nízký. Výjimkou jsou katastrofy a potřeba okamžité pomoci.

Direct mailing je tradiční metoda využívaná od počátku existence tohoto oboru. Dárcům se posílají dopisy s takovým obsahem, který je má přesvědčit organizaci podpořit. Tyto kampaně jsou hojně využívány spíše v USA. V ČR není výnosnost kampaně vysoká.

DMS je metoda, která vznikla v České republice. Ten, kdo chce přispět finančními prostředky některé organizaci, zašle SMS předem daného znění na číslo DMS (taková SMS většinou stojí 30 Kč). Nevýhodou je však anonymita dárce, organizace nemá možnost jej kontaktovat a dále jej informovat.

Sbírka je typická tím, že je poskytnut dar anonymní formou (většinou do zapečetěné pokladničky) na osobní vyzvání. Sbírký probíhají i v celonárodním měřítku (Tříkrálová sbírka). Ty mají vysoké výnosy díky známosti pořádajících organizací a mediální podpoře.

Jedna z novějších metod v oblasti fundraisingu je On-line fundraising. Tzv. crowdfunding dokáže zajímavému projektu zajistit finanční prostředky. Portál pro takovou činnost je v České republice hithit.cz. Na těchto webových stránkách jsou publikovány různé projekty a přispět na ně může kdokoli. Výhodou online fundraisingu je to, že dokáže oslovit tisíce potencionálních dárců během pár minut, může okamžitě sdílet různé příběhy a je tedy velmi aktuální.

Dárci se mohou účastnit benefiční akce, kterou pořádá daná organizace a v rámci této akce poskytne dar. Výhodou je, že se dárci mohou setkat s členy organizace. Jednou ze známých benefičních akcí v České republice je „Ples v Opeře“. Cena vstupenek na ples se pohybuje od 7.000 do 80.000 Kč a schází se zde mnoho osobností.

Mezi metody firemního dárcovství řadíme např. CSR, darované služby nebo zboží, grant, sdílený marketing apod.

CSR je společenská odpovědnost firem. Společensky odpovědné chování je jedním z pilířů dobré reputace podniků.

Darované služby nebo zboží jsou dary nefinanční formy. Je vhodnou variantou pro navázání vztahu s organizací. Pokud organizace nakládá s darem s úctou a respektem, řádně poděkuje a ocení podporu, může se v budoucnu firma rozhodnout podpořit organizaci i finančními prostředky.

Sdílený marketing je někdy specifikován jako dar ve formě procenta z prodeje. Organizace nabízí výrobky nebo služby firmy, zvyšuje tak okruh zákazníků a firma nabídne organizaci provizi z prodeje.

Před zahájením kampaně je nutné zvážit rizika a stanovit kritéria, dle kterých bude následně kampaň vyhodnocena. K tomu může posloužit následující přehled vlivů realizace fundraisingových metod:

- Zvýšení počtu potenciálních dárců;
- Zvýšení informovanosti veřejnosti;
- Zvýšení počtu členů organizace;
- Finanční návratnost vynaloženého času;
- Zvýšení zájmu stávajících dárců;
- Minimalizace vynaloženého času pracovníků;
- Snížení finančních nákladů;
- Opakovatelnost metody – pravidelně přispívající dárce;
- Na získané peníze se vztahuje minimum omezení jejich využití;
- Zlepšení morálky a aktivity dobrovolníků;
- Prostor pro vznik vůdčích osobností (17, str. 112).

3 ANALÝZA A ZHODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Pro účely této diplomové práce je analyzována situace spolku Duha, který na základě zážitkové pedagogiky organizuje volnočasové aktivity pro děti a mládež.

3.1 Základní informace

Název:	DUHA
Rozšířený název:	Duha – sdružení dětí a mládeže pro volný čas, přírodu a recesi
Statut organizace:	spolek
Adresa:	Senovážné náměstí 977/24, 110 00 Praha 1
Registrace:	MV ČR č. j. VSP/1-3086/90-R ze dne 7. 11. 1990
Vedeno:	u Městského soudu v Praze, spisová značka: L 1316
IČO:	00409901
Webové stránky:	www.duha.cz



Obrázek 1: Logo spolku Duha

(Zdroj: Logo spolku Duha [online]. [cit. 2017-02-10]. Dostupné z: <http://duha.cz/o-nas/>)

3.2 Charakter a poslání DUHY

Duha – sdružení dětí a mládeže pro volný čas, přírodu a recesi vznikla v roce 1990. Organizace je otevřená všem věkovým kategoriím bez ohledu na rasu, vyznání, barvu pleti, vzdělání a sociální původ. Duha se hlásí k principům plurality, demokracie a humanismu. Aktivně se zasazuje o dodržování lidských práv a svobod.

Mezi hlavní cíl Duhy patří všestranný rozvoj osobnosti. Toho dosahuje zejména prostřednictvím výchovy k aktivnímu životu. Tato organizace realizuje volnočasové aktivity a preventivní programy s možností aktivního zapojení všech věkových kategorií. Pořádá akce, jako jsou např. tábory, jednodenní a víkendové výlety, kurzy a sociální, vzdělávací, recesní, sportovní, turistické, kulturní, ekologické a jiné programy, a to jak v České republice, tak i v zahraničí. Organizace vytváří finanční, materiální i prostorové podmínky pro práci s dětmi a mládeží.

Činnost této organizace se týká členů i široké veřejnosti. K uskutečňování poslání Duhy slouží metodická, konzultační, informační, školící a publikační činnost.

Duha je tvořena organizačními složkami, tzv. dužinami. Ze stanov organizace vyplývá, že nejméně může tvořit dužinu pět osob. Na konci roku 2013 bylo registrovaných sedmdesát dužin, v roce 2014 šedesát čtyři dužin a na konci roku 2015 šedesát sedm dužin. Dužiny pracují ve všech krajích České republiky. Nejvíce dužin je v Praze, Moravskoslezským a Olomouckým kraji. Od roku 2013 do roku 2015 je stejné procentuální složení členů ve věkových kategoriích:

- Do 15 let – 43 %,
- 15 – 18 let – 14 %,
- 19 – 26 let – 21 %,
- 26 let a starší – 20 %.

V roce 2015 čítala Duha celkem 3 210 členů.

3.3 Činnosti a projekty Duhy

Převážnou část činností tvoří činnosti jednotlivých článků spolku Duhy, a to konkrétně tyto:

- pravidelná činnost dětí a mládeže,
- dětské tábory,
- zahraniční akce,
- práce s dětmi a mládeží, kteří nejsou členi organizace,
- školící centra.

Cílovou skupinou pravidelné činnosti Duhy jsou děti a mládež od 6 do 26 let. Většina článků se však zaměřuje na práci s dětmi do 15 let, existují ale i dužiny, které obsáhnou všechny věkové kategorie. Pravidelná činnost probíhá v klubovnách, které články vlastní nebo si je pronajímají od škol a obcí či ze soukromých zdrojů. Děti se na takových setkáních učí formou her praktické i sociální dovednosti. Vedoucí dětí se snaží rozvíjet jejich osobnost, dušení a fyzický potenciál. Děti nejsou rozděleny dle věkových kategorií a pohlaví, tím se podporuje sounáležitost mezi všemi dětmi, učí se spolupracovat a pomáhat si.

Pravidelná činnost probíhá i prostřednictvím výletů (jednodenní i vícedenní, tuzemské i zahraniční). Děti pod vedením zkušených a proškolených vedoucích smysluplně tráví volný čas. Pokud dítě dokáže vyplnit svůj čas smysluplně, snižuje se pravděpodobnost rizikového chování (násilí, agresivita, šikana, záškoláctví, zneužívání návykových látek). Odrůstající generace má možnost v organizaci pokračovat jako instruktor a následně vedoucí. Předávají se tak tradice, hodnoty, posiluje se pocit odpovědnosti za své jednání a sebe sama a udržuje se kontinuita. To vše přispívá k aktivnímu přístupu k životu v dužině, k dění kolem nich v komunitě i v celé společnosti.

Některé dužiny pracují se znevýhodněnými dětmi a mládeží (fyzicky, mentálně, smyslově či sociálně znevýhodněné). Cílem takových článků je umožnění těmto dětem a mládeži aktivity s běžnou vrstevnickou skupinou. Na pravidelnou činnost je využita dotace (úhrada nájmů, energií za klubovny, materiál na drobné opravy a údržbu kluboven, nákup materiálu na samotnou činnost – papírenské, sportovní, výtvarné potřeby a hry).

V roce 2015 dužiny uspořádaly celkem 61 táborů (z toho 42 táborů bylo podpořeno dotací MŠMT). Celkem se zúčastnilo **2.104** účastníků, průměrný počet účastníků tábora byl 41. Tábory se liší počtem účastníků, prostředím, činností i zaměřením. Více jak třetina táboru je na sedm až deset dní. Nejdelší tábor trval 21 dní. V roce 2011 byla průměrná délka tábora 11 dní. Průměrná cena za celý tábor je 3.200,- Kč. Některé tábory se odehrávají tradičně ve stanech s podsadou, jiné v horských chatách, některé jsou putovní, jiné pobytové. Pro Duhu je však důležité, aby byly jejich tábory bezpečné – podmínkou jsou proškolení vedoucí. Hlavní vedoucí tábora musí absolvovat školení HVT, teprve poté jsou způsobilí tuto funkci vykonávat. Náplní tábora jsou celotáborové hry.

Tábor má dějovou linku, podle které jsou připraveny hry a činnosti, které rozvíjí znalosti a dovednosti dětí. Ty se tak hravou formou aktivně rozvíjejí.

Zahraniční zájezdy a mezinárodní výměny jsou financovány převážně financemi z účastnických poplatků. V roce 2015 proběhla výměna v partnerských zemích s partnery z Polska, Německa a Španělska.

Články pořádají také akce, které oslovují děti, které nejsou členy organizace. To pomáhá k šíření dobrého jména organizace. Články díky této činnosti mohou navýšit počty svých členů. Duha Zámeček vydává jednou za tři měsíce časopis „Zámeček“. Vychází dva tis. výtisků, které jsou rozesílány do dětských domovů po celé ČR. Duha Děsír uspořádala již 15. ročník „Deskohraní“. Jedná se o olympiádu her v Praze. Účastníci si vyzkouší velké množství deskových her, zahrají si je pro radost nebo jako turnaj. Na poslední ročník zavítalo pět tisíc účastníků.

Organizace podporuje činnost školicích center v Přerově a v Náchodě. Prioritou Duhy je poskytování akreditovaných kurzů. Na základě těchto kurzů je vydávána licence s celostátní platností. Duha má certifikované školení hlavních vedoucích táborů.

Mezi projekty Duhy v roce 2015 patřila zejména podpora činnosti základních článků organizace, projekt Zámeček, projekt Participace a projekt Trochu jinak.

3.3.1 Projekt Zámeček

Projekt Zámeček je zaměřený na vydávání stejnojmenného časopisu. Časopis je vydáván od roku 1997 organizační jednotkou Duha Zámeček z Havířova. Přináší dětem zábavu, ponaučení a inspiraci. Časopis má internetovou verzi na adrese www.zamecek.net. Z dětských redaktorů mohou vyrůst talentovaní žurnalisté. Děti mají možnost se dále vzdělávat a uchytit se v komerčních novinách. Vydávání časopisu financuje MŠMT a široká škála nadací – Nadace Terezy Maxové, ČEZ, OKD, Nadační fond manželů Klausových a Educa.

3.3.2 Projekt Participace

Jedná se o celonárodní program, který umožňuje dětem volbu spoluúčasti ve věcech veřejných, vede je k přijetí odpovědnosti za rozhodování, uvědomění si vlastních práv a povinností.

Cílem programu je, aby participace byla běžnou součástí výchovného procesu. Stěžejním projektem je Národní parlament dětí a mládeže (dále NPDM). NPDM je nejvyšší strukturou programu Participace. Zasedání se konají dvakrát ročně. Výstupem jsou usnesení pro následující roční období.

3.3.3 Projekt Trochujinak

Tento projekt se týká vysílání a přijímání dobrovolníků na „workcampy“ a podpory Evropské dobrovolné služby. Cílem je podpoření myšlenky dobrovolnictví. „Workcampy“ se konají v téměř všech zemích na Světě. Jejich délka je většinou dva týdny pro 5 – 20 dobrovolníků. Každý rok navíc proběhne fotografická soutěž, kdy se vybírá nejlepší fotografie z těchto akcí.

3.4 Analýza výnosů

V této části se zaměříme na vývoj výnosů v letech 2012–2015. Tato data jsou dostupná ve výkazech zisku a ztrát, která jsou volně k dispozici ve výročních zprávách spolku Duha a na justici.cz. Výnosy jsou členěny na:

- tržby za vlastní výkony a zboží,
- ostatní výnosy,
- přijaté příspěvky,
- provozní dotace.

V následující tabulce jsou zobrazeny výše jednotlivých výnosů v letech 2012–2016.

Tabulka 5: Výnosy v letech 2012 – 2016

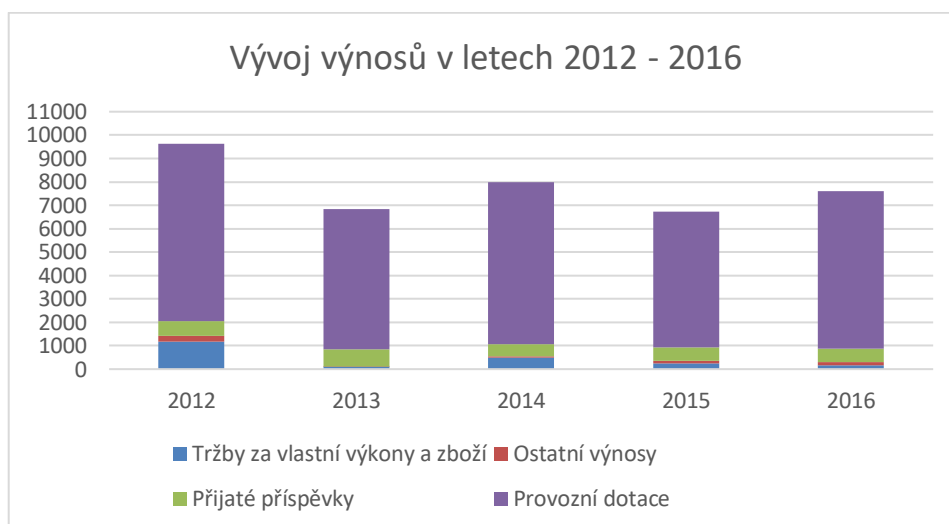
Výnosy	2012	2013	2014	2015	2016
Tržby za vlastní výkony a zboží	1173	102	491	255	160
Ostatní výnosy	258	16	53	113	136
Přijaté příspěvky	607	717	533	554	571
Provozní dotace	7585	5997	6900	5808	6742
Celkem	9623	6832	7977	6730	7609

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

Nejvyšších výnosů bylo dosaženo v roce 2012, nejvíce se na tom podílela výše provozní dotace, která tvoří 79 % celkových výnosů. Vysoké jsou také tržby za vlastní výkony a zboží, které činí 12 % z celkových výnosů tohoto roku. A navíc jsou nejvyšší za všechny analyzované roky. Přijaté příspěvky jsou druhé nejvyšší za roky 2012-2016 a výše těchto příspěvků se odvíjí od počtu dužin, počtu jejich členů a výši dotace, kterou obdržela dužina předcházející rok.

Výnosy zaznamenávají kolísavý vývoj. Jsou velmi závislé na výši provozních dotací, protože vždy tvoří většinu výnosů. Bez provozních dotací by se spolek ocitnul ve velkých finančních problémech. Nejnižších výnosů bylo dosaženo v roce 2015, kdy spolek získal nejmenší provozní dotace za všechny analyzované roky.

V následujícím grafu je znázorněn vývoj výnosů v letech 2012 až 2016.



Graf 5: Vývoj výnosů v letech 2012 – 2016

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Největší položkou ve výnosech jsou provozní dotace. Na celkových výnosech se podílí 79-89 %. Tyto položky obsahují dotace od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy z programu 1, programu 2, částečně z programu 3 a z programu 4, částka dále zahrnuje dotace Ministerstva vnitra a dále finance z projektu Jít k duhu. V roce 2012 byly provozní dotace nejvyšší ze všech analyzovaných roků. Konkrétně **7.585.000 Kč**. Nejnižší byly naopak v roce 2015, kdy čítaly pouze **5.808.000 Kč**. Vývoj položky provozní dotace je kolísavý. Provozní dotace budou podrobněji popsány v následující podkapitole.

Tabulka 6: Přijaté příspěvky v letech 2012-2016 v tis. Kč

Výnosy	2012	2013	2014	2015	2016
Přijaté příspěvky	607	717	533	554	571

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

Další podstatnou položkou výnosů, která je v rozmezí 6-10 % celkových výnosů, jsou přijaté příspěvky. Ty ovlivňuje počet členů organizace, a taky výše přijaté dotace v minulém roce. Každá dužina totiž následující rok po roce, kdy získá dotaci, odesílá centrální kanceláři Duhy poplatek 7 % z přijaté dotace (od roku 2016 se tento poplatek zvyšuje na 10 %). Je tedy zřejmé, že nejvyšší částka přijatých příspěvků byla vyměřena v roce 2013. Čítala tehdy **717.000 Kč**. Z předcházejícího odstavce lze vydedukovat i rok, v kterém byla tato položka nejnižší a to v roce 2014 – **533.000 Kč**. Z těchto členských prostředků jsou tvořeny vlastní zdroje, které slouží na mzdové náklady, opravy a udržování dlouhodobého majetku a případný nákup dlouhodobého majetku.

Tabulka 7: Tržby za vlastní výkony v letech 2012-2016 v tis. Kč

Výnosy	2012	2013	2014	2015	2016
Tržby za vlastní výkony	1173	102	491	255	160

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

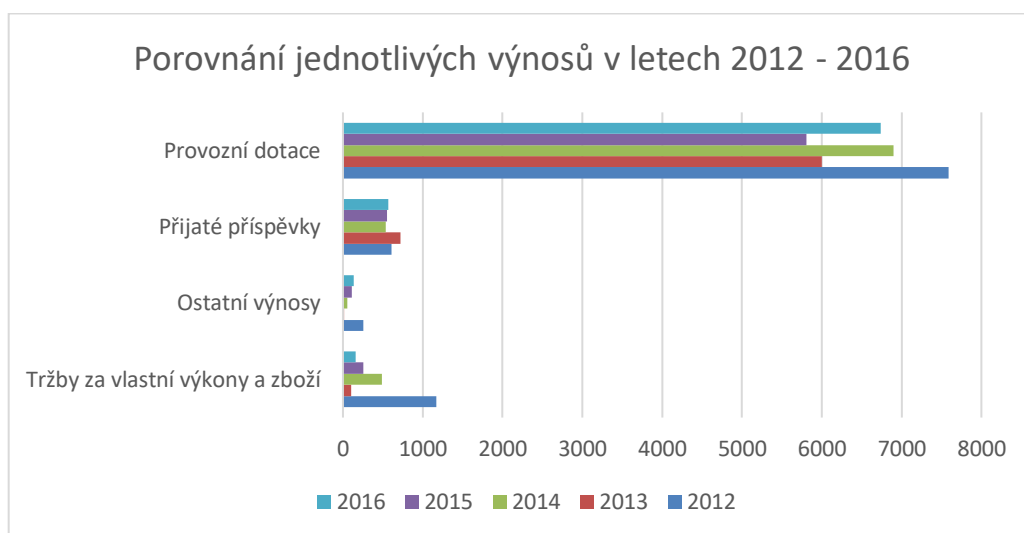
Položka tržby za vlastní výkony obsahuje tržby z poplatků účastníků projektu „Trochu jinak“. V roce 2012 navíc probíhal projekt „Klíče pro život“. Náklady byly vyfakturovány Národnímu institutu pro další vzdělávání (NIDV). Dalším probíhajícím projektem roku 2012 byl „Tamjdem“. Účastníci víkendových akcí hradili účastnické poplatky a v tomto roce také vyjelo více dobrovolníků do zahraničí v rámci programu „Trochu jinak“. Proto je částka o tolik vyšší než v dalších letech. Spolek v roce 2012 utržil **1.173.000 Kč**, což tvoří 12,19 % celkových výnosů. V roce 2013 získali nejméně finančních prostředků v této položce, a to **102.000 Kč**, z důvodu ukončení všech projektů, kromě projektu „Trochu jinak“. Následující rok se však situace zlepšila o 230 %, díky velmi vysokému zájmu dobrovolníků o projekt „Trochu jinak“. Od roku 2014 dochází k útlumu zájmu o zahraniční výjezdy dobrovolníků prostřednictvím projektu „Trochu jinak“. To se může týkat zhoršující se bezpečností situace v zahraničí.

Tabulka 8: Ostatní výnosy v letech 2012-2016 v tis. Kč

Výnosy	2012	2013	2014	2015	2016
Ostatní výnosy	258	16	53	113	136

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

Ostatní výnosy obsahují spoluúčast správcovské dužiny na investici a v roce 2012 bylo navíc vyplaceno pojistné plnění vyplacené pojišťovnou v důvodu vloupání do táborové základny. V roce 2012 se tedy částka vyšplhala až na **258.000 Kč**, což jsou necelá 3 % celkových výnosů. Největší meziroční změnu můžeme sledovat v roce 2015. Oproti předcházejícímu roku se částka změnila o 113 %. Správcovská dužina Duha Zámeček přesáhla částku, kterou spolek Duha určil na investice v tomto roce a finanční prostředky, které jsou použity na rekonstrukci táborové základny nad určenou částku, pak hradí správcovská dužina a spolku Duha tak vznikají výnosy.



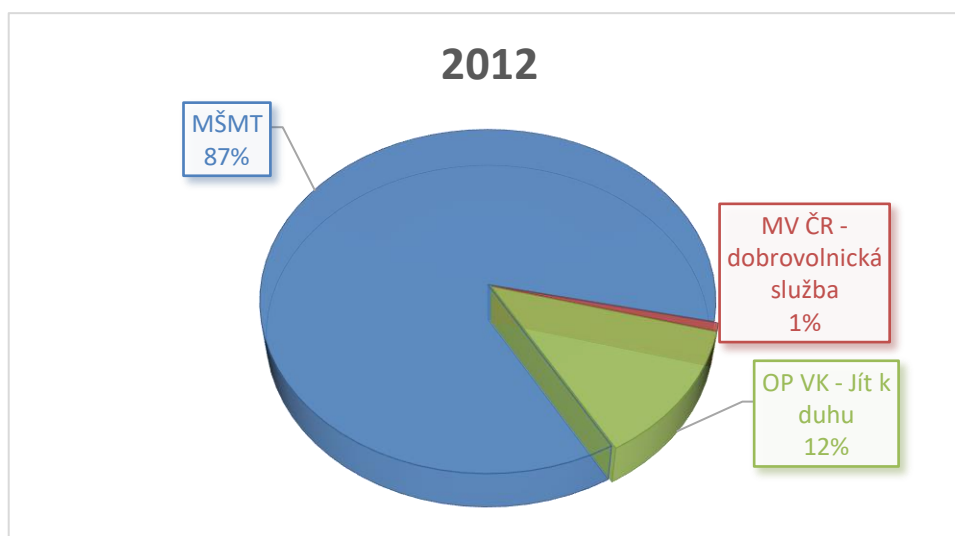
Graf 6: Porovnání výnosů v letech 2012 – 2016

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.4.1 Podrobnější rozbor vybraných výnosů

Následující část se zabývá podrobnějším rozбором získaných dotací a darů spolku Duha.

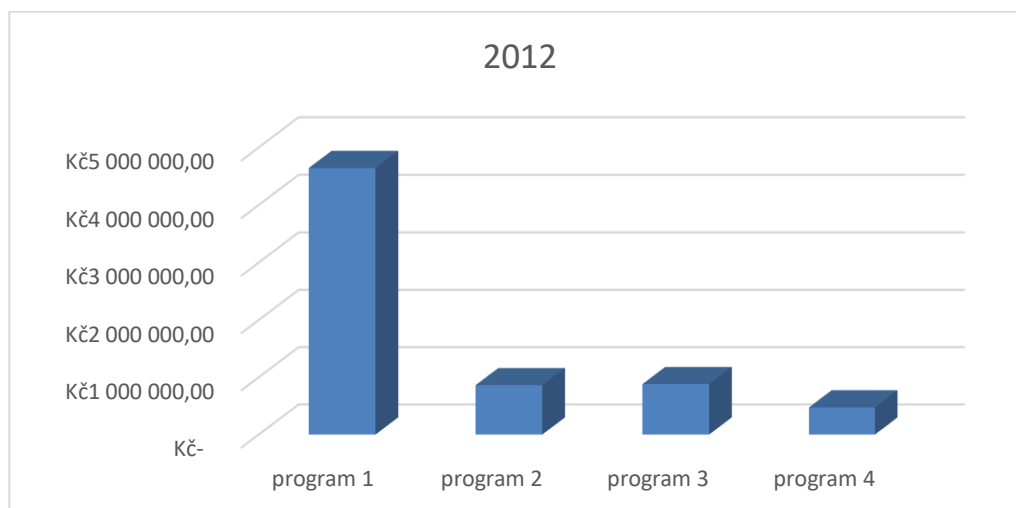
V následujícím grafu lze vidět rozložení finančních prostředků získaných v rámci dotací v roce 2012, které spolek Duha získal na svůj provoz.



Graf 7: Struktura finančních prostředků získaných v rámci dotací v roce 2012

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky (MŠMT) poskytuje spolku Duha největší finanční podporu. V roce 2012 konkrétně **6.856.520 Kč**, což je 87 % výnosů organizace získaných prostřednictvím dotací. Dotace od MŠMT je rozdělena na jednotlivé programy. Výše dotace za jednotlivé programy je znázorněna v následujícím grafu:



Graf 8: Výše dotace v jednotlivých programech MŠMT v roce 2012

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Program 1 byl v letech 2012–2016 určen na zabezpečení pravidelné činnosti NNO pro organizované děti a mládež a v roce 2012 získal spolek Duha v tomto programu částku 4.641.800 Kč. Z tohoto programu čerpá organizace nejvíce finančních prostředků.

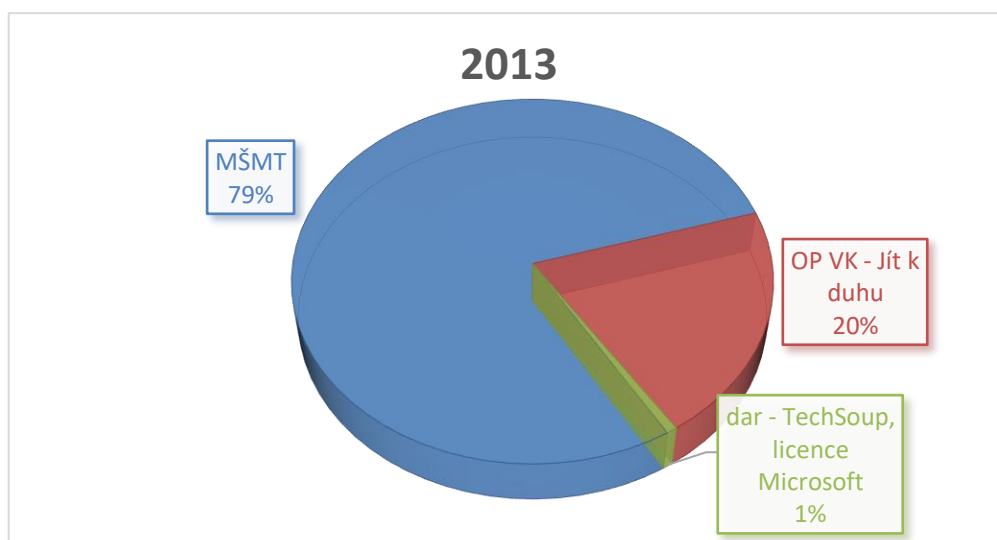
Program 2 na podporu vybraných forem práce s neorganizovanými dětmi a mládeží. V roce 2012 získala Duha celkem 861.600 Kč. **Program 3** na investiční rozvoj materiálně technické základny mimoškolních aktivit. V tomto programu získala Duha v roce 2012 částku 880.000 Kč. A **program 4** byly mimořádné výzvy jednak na podporu práce s dětmi a mládeží ohrožených sociálním vyloučením a jednak na podporu rozvoje mezinárodních dobrovolnických aktivit, celkově bylo v roce 2012 organizaci přiděleno **473.120 Kč** (250.000 Kč na podporu práce s dětmi a mládeží ohrožených sociálním vyloučením a 223.120 Kč na podporu rozvoje mezinárodních dobrovolnických aktivit).

Dále v tomto roce získala finanční prostředky od Ministerstva vnitra České republiky (MV) na dobrovolnickou službu, které činily **59.000 Kč**.

Od 1. 1. 2012 do konce roku 2014 proběhl projekt Jít k duhu. Jednalo se o společný projekt čtyř spolků (A-TOM, YMCA, Liga lesní moudrosti a Duha). Projekt činy mluví, aneb Cesta k odpovědnosti byl realizován v rámci Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK). V roce 2012 získala Duha **987.746,88 Kč**.

Členské příspěvky jsou vybírány od jednotlivých článků (dužin). Každý článek uhradí 100 Kč za člena na rok. Navíc se připočítává mimořádný členský příspěvek, který činí 7 % z dotace, kterou článek obdržel předcházející rok. Z těchto členských prostředků jsou tvořeny vlastní zdroje, které slouží na mzdové náklady, opravy a udržování dlouhodobého majetku a případný nákup dlouhodobého majetku. V roce 2012 vybral spolek Duha na členských příspěvcích celkem **329.400 Kč**.

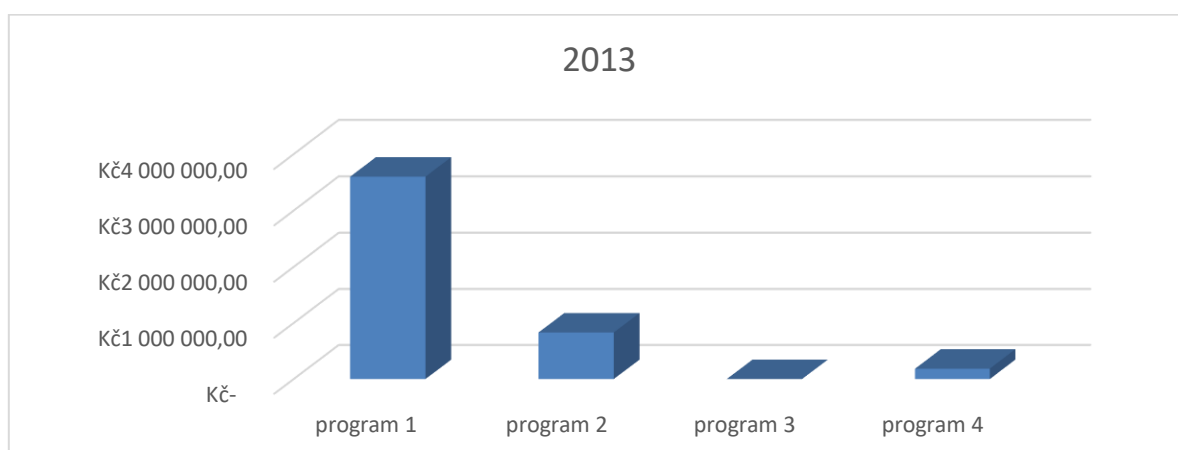
Rozložení finančních prostředků získaných v rámci dotací a darů v roce 2013 bylo následující:



Graf 9: Struktura finančních prostředků získaných v rámci dotací a daru za rok 2013

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V roce 2013 získala Duha od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy celkem **4.615.000 Kč** – tedy 75 % výnosů získaných v rámci dotací a daru. Což je cca o 32 % méně než v roce 2012. Nejvíce se na této změně podílí fakt, že organizace za tento rok nezískala finanční prostředky z programu 3 a rapidně se snížily i finanční prostředky získané z programu 1. V programu 1 získala 3.600.000 Kč, přibližně o milion Kč méně než loňský rok. Program 2 poskytl 830.000 Kč, což je srovnatelné s předcházejícím rokem. A program 4 přinesl organizaci 185.000 Kč. Byla vyhlášena již pouze mimořádná výzva na podporu práce s dětmi a mládeží ohrožených sociálním vyloučením.



Graf 10: Výše dotace v jednotlivých programech MŠMT v roce 2013

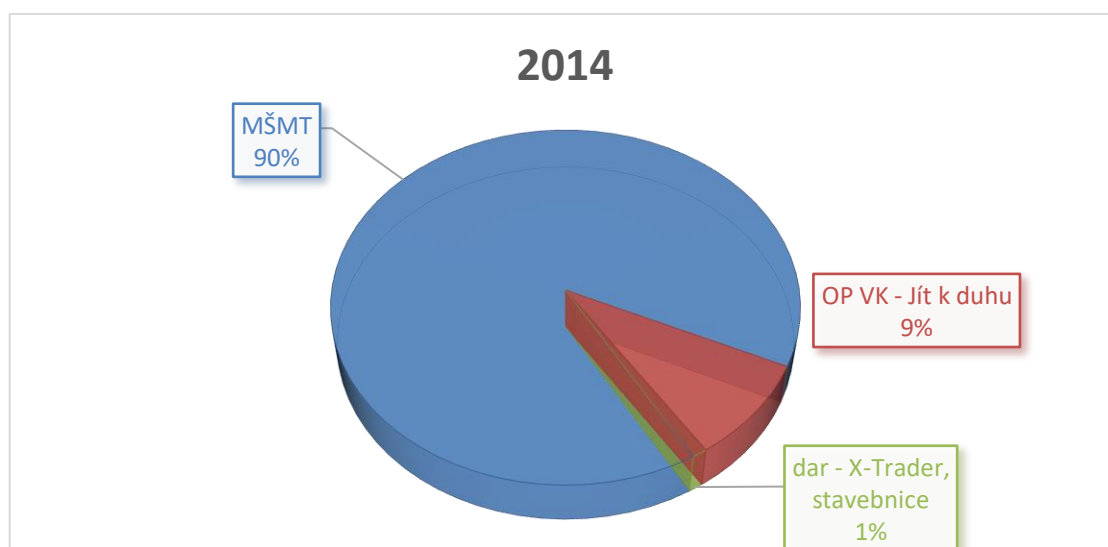
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost plynulo spolku celkem **1.192.251,59 Kč**. To je o přibližně o 21 % více než předcházející rok. A v celkovém pojetí činí finanční prostředky z tohoto programu 19 % příjmů roku 2013.

Společnost TechSoup darovala v roce 2013 licence Microsoft v hodnotě **38.442 Kč**.

Společnost X-Trader věnovala spolku Duha hry v hodnotě **16.000 Kč**.

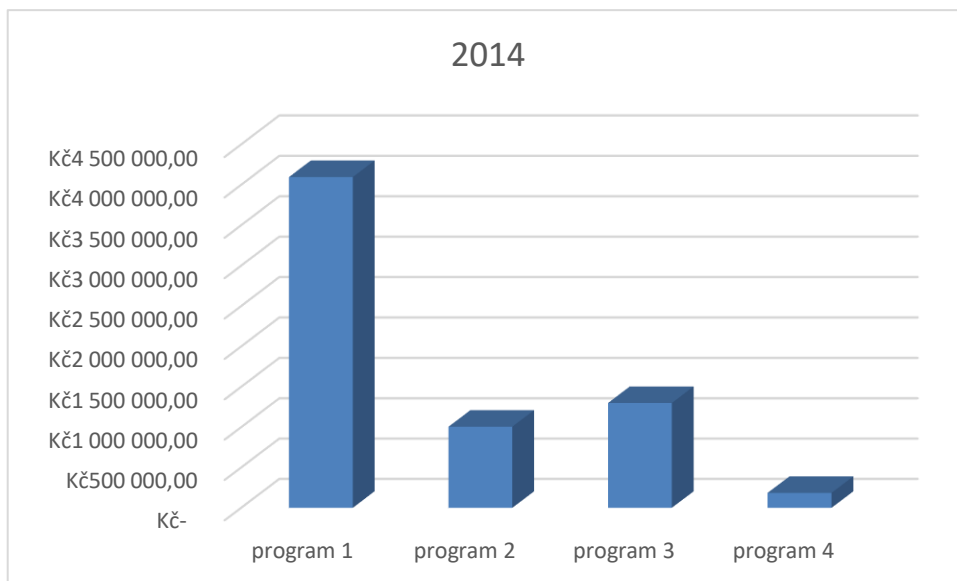
Finanční prostředky získané z dotací a daru měly v roce 2014 tuto strukturu:



Graf 11: Struktura finančních prostředků získaných prostřednictvím dotací a daru v roce 2014

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V roce 2014 částka, kterou Duha získala od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy vzrostla o 43 % oproti předešlému roku na **6.587.000 Kč**. A to zejména díky navýšení částky v programu 1 a opětovné získání finančních prostředků v programu 3 na financování táborové základny v Budišovicích. Což je jediná vlastní základna spolku Duha. Základnu spravuje článek Duha Zámeček, který ji postupně renovuje. Základna je využívána k rekreaci dětí a mládeže. Finanční prostředky z programu 1 činily 4.096.000 Kč a oproti loňskému roku stoupla tato položka o 14 %. Vyšší dotaci získala Duha také v programu 2 a to 1.006.000 Kč. Tedy o 21 % více než v roce 2013. V programu 3 získala částku 1.300.000 Kč. V programu 4 neproběhla žádná změna a spolek získal opět 185.000 Kč. Finanční prostředky získané od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy tvořily 86 % výnosů získaných prostřednictvím dotací a daru.



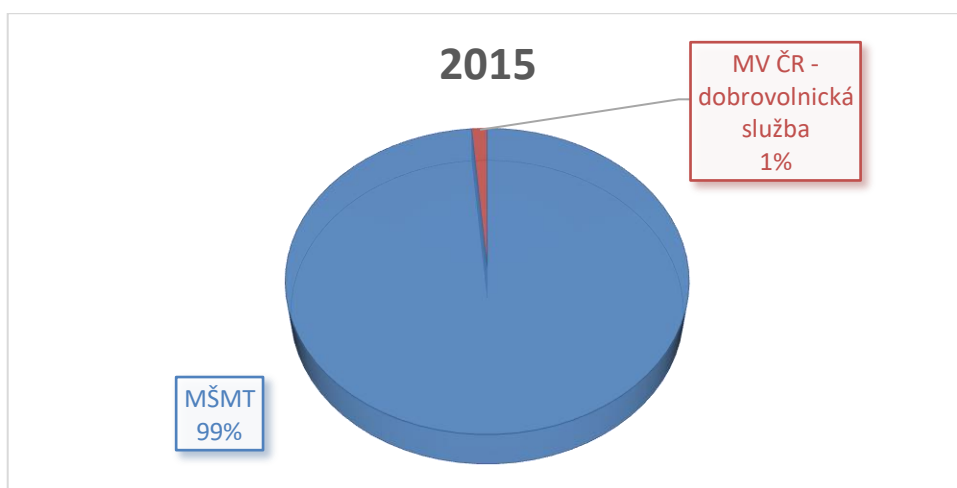
Graf 12: Výše dotace v jednotlivých programech MŠMT v roce 2014

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok 2014 byl posledním rokem, kdy probíhal projekt Jít k duhu. Spolek Duha získal v posledním roce pouze **648.251,85 Kč**. Což je o 45 % méně než v roce 2013. Tato částka se na celkových příjmech podílela 9 %. Celkově Duha z tohoto projektu inkasovala 2.828.250,32 Kč v letech 2012 - 2014.

Společnost X – Trader opět poskytla spolku Duha věcný dar. Tentokrát se jednalo o stavebnice v hodnotě 70.000 Kč.

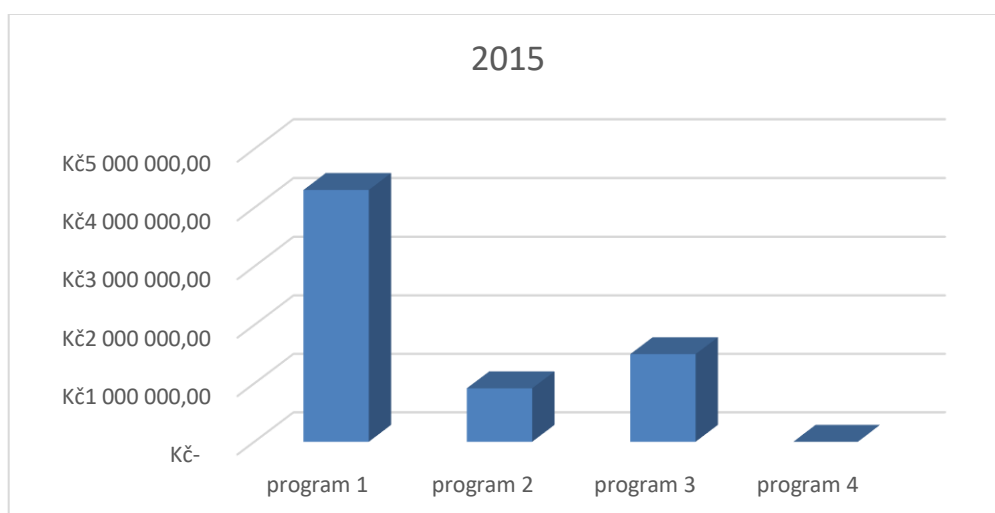
V roce 2015 byly finanční prostředky získané prostřednictvím dotací následující:



Graf 13: Struktura finančních prostředků získaných z dotací v roce 2015

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V roce 2015 tvoří finanční prostředky získané od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy 94 % výnosů z dotací. Konkrétní částka činí **6.715.000 Kč**. Z toho z programu 1 získali 4.300.000 Kč, což je nejvyšší částka od roku 2013. V programu 3 inkasovali 915.000 Kč. O 91.000 méně než v loňském roce. Díky programu 4 se zvýšily finanční prostředky o 1.500.000 Kč. Tato částka je nejvyšší za všechny analyzované roky. V dalších letech již program 3 a 4 není a nahradily je investiční projekty od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. V roce 2015 byla použita dotace (MŠMT) na celkem 204 z 535 akcí v částce **724.940 Kč** z celkových nákladů **1.842.837 Kč**. Jednalo se o 82 jednodenních, 26 dvoudenních, 56 třídních a 40 vícedenních (podzimní prázdniny, svátky, pololetní prázdniny, ...) akcí. Celkem se zúčastnilo **7 561** účastníků. Celkové náklady za tábory byly vyčísleny na částku **5.683.356 Kč**. Výše dotace byla **719.617 Kč**.

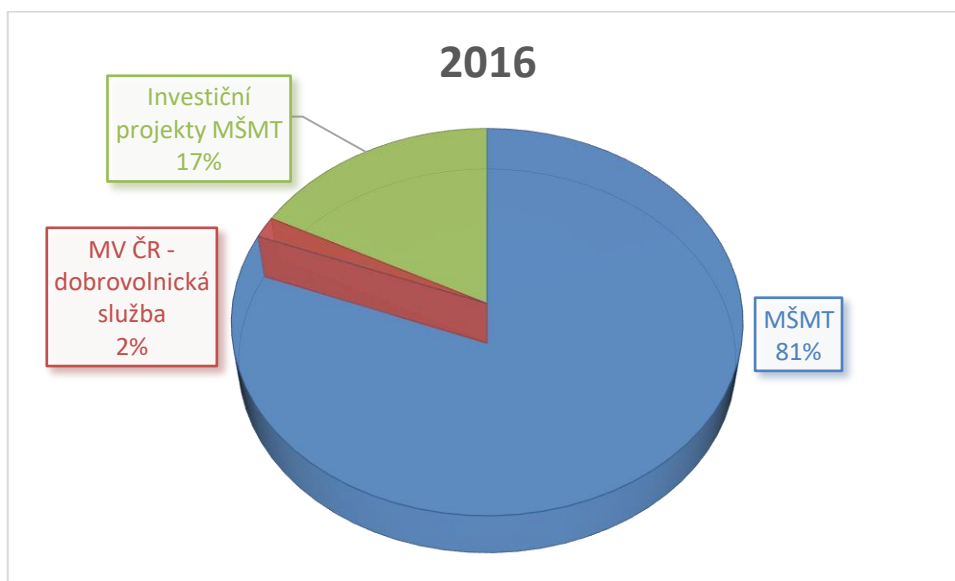


Graf 14: Výše dotace v jednotlivých programech MŠMT v roce 2015

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V roce 2015 spolek Duha získal finanční prostředky od Ministerstva vnitra v částce **93.000 Kč** na dobrovolnickou službu.

V roce 2016 byly finanční prostředky získané prostřednictvím dotací následující:



Graf 15: Výše finančních prostředků získaných v rámci dotací v roce 2016

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V roce 2016 tvoří finanční prostředky získané od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy celkem 98 % výnosů získaných prostřednictvím dotací. V tomto roce došlo ke změně programů. Programy 2 – 4 byly zrušeny a program 1 je vhodný pouze pro neziskové organizace, které jsou uznané Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy jako neziskové organizace pracující s dětmi a mládeží. Spolek Duha takovou organizací je. Dále je možné získat finanční prostředky na investiční projekty také od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Tento investiční projekt získal spolek Duha na opravu táborové základny v Budišovicích. Celková částka získaná touto cestou byla 1.178.767 Kč. Z programu 1 získal spolek 5.500.000 Kč, což je nejvyšší částka získaná z programu 1 za všechny analyzované roky.

Další částí výnosů získaných prostřednictvím dotací jsou finanční prostředky od Ministerstva vnitra na dobrovolnickou službu v částce 120.000 Kč. Jedná se o nejvyšší dosaženou hodnotu, kterou spolek Duha získal od Ministerstva vnitra od roku 2012.

3.4.2 Přerozdělení dotací článkům spolku Duha

Dotaci, kterou obdrží organizace jako celek, je potřeba roztrždit podle speciálního vzorce mezi jednotlivé dužiny.

Atributy, které vzorec obsahuje, jsou:

- přidělená dotace v předminulém roce,
- přidělená dotace v minulém roce,
- požadovaná dotace v aktuálním roce,
- počet členů v aktuálním roce.

Každý článek má povinnost poslat do ústřední kanceláře Duhy vlastní projekt, kde vyčíslí svůj rozpočet. Rozpočet musí odpovídat realitě. Na základě takto zaslaných projektů zasílá spolek Duha hromadný projekt na jednotlivá ministerstva. Dle toho, kolik ministerstva uvolní peněz je následně dotace přerozdělena na základě rozpočtů jednotlivých dužin a všech výše popsaných atributů. Po přidělení dotace je nutné upravit rozpočty všech článků tak, aby vše souhlasilo s výší přijaté dotace.

3.5 Vývoj nákladů

Výnosovou část výkazu zisku a ztrát jsme již analyzovali. Nyní se přesuneme do nákladové části. Ta je členěna ve spolku Duha takto:

- spotřebované nákupy,
- služby,
- osobní náklady,
- ostatní náklady,
- odpisy,
- poskytnuté příspěvky.

V následující tabulce jsou uvedeny výše jednotlivých nákladových položek za roky 2012-2016.

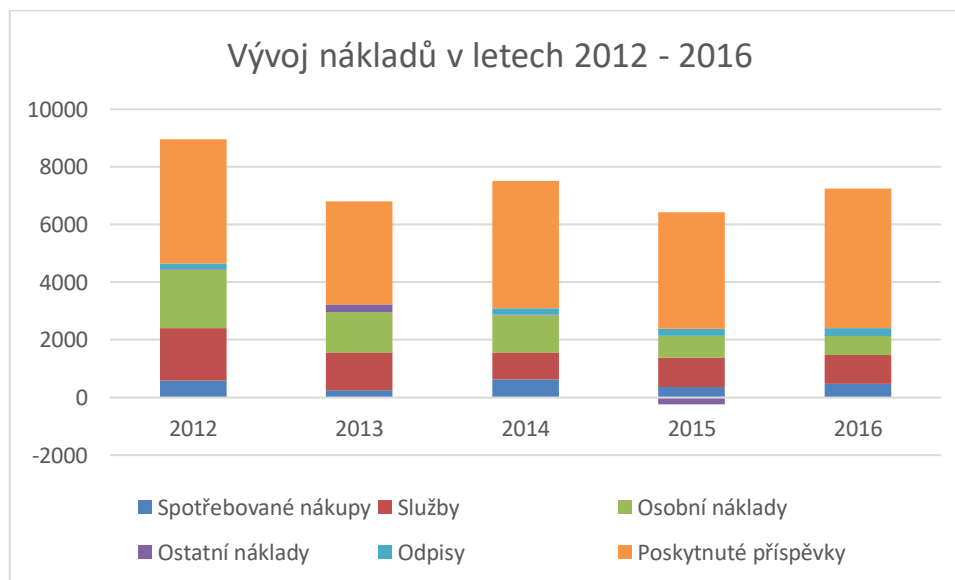
Tabulka 9: Náklady v letech 2012-2016

	2012	2013	2014	2015	2016
Spotřebované nákupy	584	254	620	372	471
Služby	1825	1307	943	1007	994
Osobní náklady	2027	1395	1287	764	678
Ostatní náklady	18	271	21	-245	3
Odpisy	190	0	231	246	269
Poskytnuté příspěvky	4308	3580	4414	4041	4825
Celkem	8952	6807	7516	6185	7240

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

Celkové náklady zaznamenávají kolísavý trend. Nejvyšší částka je v roce 2012, kdy jsou téměř všechny dílčí položky největší za všechny analyzované roky.

K nejnižším nákladům dospěl spolek Duha v roce 2015. V tomto roce jim byla prominuta pokuta z roku 2013 a velkou mírou se na tom podílelo také velké snížení osobních nákladů. Náklady vždy souvisí s realizací činností dle schválených projektů. Nejvyšší částí celkových nákladů jsou poskytnuté příspěvky, které tvoří od 48 % do 67 % nákladů.



Graf 16: Vývoj nákladů v letech 2012 – 2016

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 10: Poskytnuté příspěvky v letech 2012-2016 v tis. Kč

	2012	2013	2014	2015	2016
Poskytnuté příspěvky	4308	3580	4414	4041	4825

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

Jak vidíme z grafu, nejvýznamnější položkou nákladů jsou poskytnuté příspěvky. Jedná se o přerozdělenou dotaci jednotlivým dužinám. O způsobu přerozdělování je informováno v předcházející kapitole 3.4.2 (str. 50). Částka je závislá na výši požadovaných prostředků jednotlivými dužinami, a také na výši získané provozní dotace. Nejvyšší částka poskytnutých příspěvků je z roku 2014, kdy bylo dužinám zasláno celkem **4.414.000 Kč**. Přijatá dotace byla v tomto roce druhá největší ze všech analyzovaných roků. Dužiny nejspíš také zvýšily tento rok požadavky v jednotlivých projektech na získání finančních prostředků. Nejnižší přerozdělená částka je z roku 2013. Částka **3.580.000 Kč** byla přerozdělována z celkové částky provozních dotací **5.997.000 Kč**, což je druhá nejnižší získaná částka v letech 2012-2016. V roce 2016 narostla tato položka oproti roku 2015 o 20 %. Můžeme sledovat i nárůst získaných provozních dotací v tomto roce o 16 %. Takže lze říct, že tyto položky spolu úzce souvisí.

Tabulka 11: Osobní náklady v letech 2012-2016 v tis. Kč

	2012	2013	2014	2015	2016
Osobní náklady	2027	1395	1287	764	678

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

Další důležitou položkou jsou osobní náklady – mzdové náklady a zákonné sociální pojištění. Tvoří až čtvrtinu celkových pasiv. Spolek Duha má pouze jednu zaměstnankyni. Ostatní pracovníci jsou najímáni externě na určité úkony (účetnictví, zajištění služeb pro účastníky projektu „Trochu jinak“, atd.). Osobní náklady mají klesající charakter. Nejvyšší jsou v roce 2012. V tomto roce dosáhl spolek také největších tržeb za všechny analyzované roky, a to právě souvisí s vyššími osobními náklady. Probíhalo více projektů a bylo nutné zajistit další externí pracovníky. Celkové osobní náklady se v tomto roce vyšplhaly až na **2.027.000 Kč** při tržbách **1.173.000 Kč**. Nejnižší jsou v roce 2016, kdy čítají pouze **678.000 Kč**.

Částka osobních nákladů v roce 2014 je o 40 % vyšší, což opět souvisí se zvýšením tržeb z vlastní činnosti, které jsou v tomto roce 490.000 Kč a znamenají vyšší zájem o projekt „Trochu jinak“, a proto je nutno najmout větší množství pracovní síly na zpracování žádostí. Tržby jsou v roce 2015 o 48 % nižší a také provozní dotace jsou nižší o 16 %, což mohlo snížit i osobní náklady pracovníka na zpracování účetnictví.

Tabulka 12: Služby v letech 2012-2016 v tis. Kč

	2012	2013	2014	2015	2016
Služby	1825	1307	943	1007	994

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

Služby obsahují tyto položky: opravy a udržování, cestovné, náklady na reprezentaci a ostatní služby. Na celkových nákladech se tato položka podílí v rozmezí 13 % až 20 %. Služby jsou nejvyšší v roce 2012. Tehdy se částka vyšplhala až k **1.825.000 Kč**, což souvisí s vyšším počtem projektů daného roku. Nejnižší částka je v roce 2014 a to **943.000 Kč**, což je 12,55 % celkových pasiv. Služby zaznamenávají kolísavý vývoj, jsou velmi závislé na schválených projektech. Kromě roku 2015 se jejich podíl oproti předcházejícím rokům vždy snižuje.

Tabulka 13: Spotřebované nákupy v letech 2012-2016 v tis. Kč

	2012	2013	2014	2015	2016
Spotřebované nákupy	584	254	620	372	471

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

Spotřebované nákupy obsahují spotřebované energie a spotřebu materiálu. Do této položky jsou zahrnuty nákupy dlouhodobého hmotného majetku do 40 tis. Kč (elektronika, vybavení kanceláře) a nákupy drobného materiálu do dužin. Spotřeba energie je ovlivňována zejména výší nákladů na vytápění objektů. Rekonstrukce táborové základny, která probíhá od roku 2013 by mohla přinést úspory v této nákladové položce. K největšímu poklesu oproti předcházejícímu roku došlo v roce 2013 o 28 %. Souvislost je možné hledat v tom, že v roce 2012 získal spolek nejvyšší provozní dotace, s kterými souvisí i vyšší spotřebované nákupy. Na celkových pasivech se tato položka podílí v rozmezí 4–8 %.

Tabulka 14: Odpisy v letech 2012-2016 v tis. Kč

	2012	2013	2014	2015	2016
Odpisy	190	0	231	246	269

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

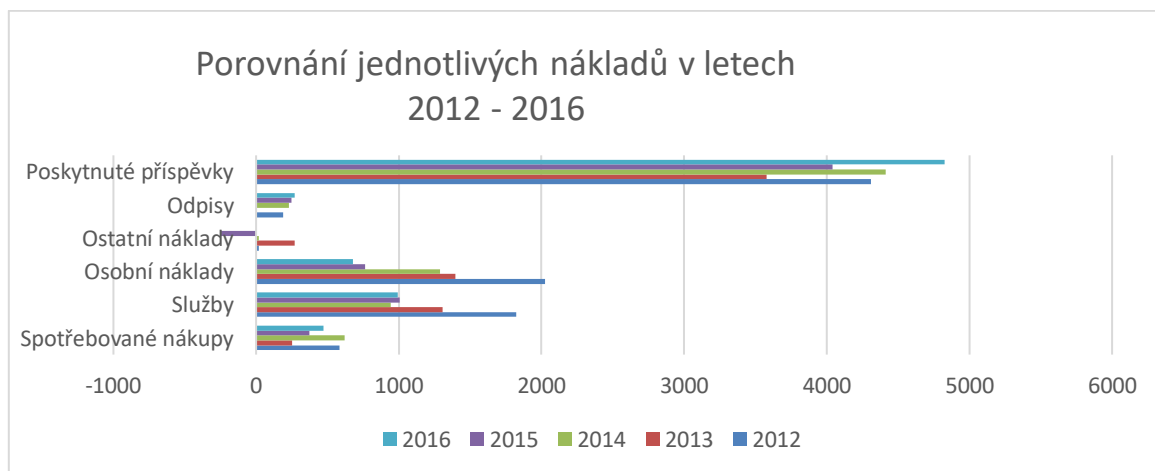
Odpisy jsou v roce 2013 nulové, protože investice z dotace se odepisují do výnosů. V ostatních letech se částka pohybuje okolo **200.000 Kč**. Největší částka odpisu je v roce 2016 – **269.000 Kč** díky vysokému navýšení základního jmění o investiční dotaci, která se následně rozpouští prostřednictvím odpisů. To platí pro všechny roky od roku 2013. Odpisy hrají méně významnou roli, co se týče podílu na celkových pasivech, kromě roku 2013 jsou vždy okolo 3 %. A od roku 2014 lze charakterizovat rostoucí vývoj díky investičním projektům.

Tabulka 15: Ostatní náklady v letech 2012-2016 v tis. Kč

	2012	2013	2014	2015	2016
Ostatní náklady	18	271	21	-245	3

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

V položce ostatní náklady je zajímavý rok 2013 a následně rok 2015. V roce 2013 byla spolku Duha přidělena prostřednictvím jiné organizace pokuta. Spolek Duha si zažádal o prominutí této pokuty. V roce 2015 byla organizaci pokuta prominuta a na základě dobropisu byly finanční prostředky navráceny zpět. Proto je položka ostatní náklady v roce 2015 v mínusové hodnotě. V dalších analyzovaných letech jsou částky ostatních nákladů velmi nízké a netvoří ani jedno procento celkových pasiv.

**Graf 17: Porovnání nákladů v letech 2012 – 2016**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.6 Vývoj hospodářského výsledku

V případě, že je hospodářský výsledek daného roku kladný (zisk), snižuje se o něj ztráta z minulých let nebo se navýší základní kapitál.

V následujícím grafu je znázorněn vývoj hospodářského výsledku v letech 2012 – 2016.



Graf 18: Vývoj hospodářského výsledku v letech 2012 – 2016

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Spolek Duha dosáhl nejvyššího zisku v roce 2012 – **670.000 Kč**. V tomto roce inkasoval nejvyšší Tržby za vlastní výkony - až 11,5x více než v roce následujícím. A taktéž získal nejvyšší provozní dotace za všechny analyzované roky. Výnosy tohoto roku vystoupaly na částku 9.623.000 Kč a náklady na 8.952.000 Kč.

Nejmenšího, ale přesto stále zisku, spolek dosáhl v roce 2013 – **25.000 Kč** tato částka je takto nízká kvůli pokutě cca 270.000 Kč, kterou spolek Duha musel uhradit, a která mu nakonec byla v roce 2015 odpuštěna a vrácena zpět.

Zvýšení hospodářského výsledku v roce 2014 se zdá být velké, ale to je způsobeno zejména pokutou v roce 2013. Kdyby tuto pokutu spolek hradit nemusel, změna by nebyla tak rapidní. Nicméně zvýšení je způsobeno zejména zvýšením tržeb za vlastní výkony oproti předcházejícímu roku, které jsou vyšší o 381 % díky velkému zájmu o účast dobrovolníků na projektu Trochu jinak.

Rok 2015 zaznamenal zvýšení hospodářského výsledku na základě navrácení pokuty. Zájem o vlastní výkony spolku Duha je v tomto i v následujícím roce nižší a v roce 2016 jsou vyšší celkové náklady a tím pádem klesá i hospodářský výsledek.

V následující tabulce je zobrazen vývoj hospodářského výsledku v letech 2012-2016.

Tabulka 16: Vývoj hospodářského výsledku v letech 2012-2016 v tis. Kč

	2012	2013	2014	2015	2016
Hospodářský výsledek	670	25	461	545	369

(Zdroj: Výkazy zisku a ztrát spolku Duha)

3.7 Finanční analýza

Celá finanční analýza je vypracována dle publikace „Finanční analýza municipální firmy“ od Ivany Kraftové (18).

Tato finanční analýza je modifikovaná pro potřeby neziskových organizací. Je to metoda hodnocení, při které se používají data z účetních výkazů v peněžních jednotkách. Všechny uvedené grafy a tabulky počítají s celými tis. Kč.

Finanční analýza je důležitá součást finančního řízení. Má své specifické cíle. Těmi jsou zpravidla rozbor možných variant dalšího vývoje, rozhodování do budoucna na základě posouzení dosavadního vývoje společnosti, porovnání různých společností a zpracování informací pro ohodnocení společnosti pro věřitele i vlastníky.

Ukazatele finanční analýzy municipální společnosti jsou:

- Autarkie,
- likvidita,
- financování,
- investiční rozvoj/útlum,
- produktivita,
- aktivita,
- rentabilita.

Společnost si vybírá ty oblasti, které jsou pro její fungování relevantní. Je nutné mít k dispozici rozvahu a výkaz zisku a ztráty. Spolek Duha provozuje pouze hlavní činnost. Relevantní pro spolek Duha byly tyto ukazatele: autarkie, likvidity, aktivity a financování.

Před finanční analýzou pomocí ukazatelů bude provedena horizontální a vertikální analýza aktiv a pasiv. To umožní vidět původní absolutní údaje v určitých souvislostech.

3.7.1 Vertikální analýza

Vertikální analýza sleduje strukturu finančních výkazů vztahenou ke smysluplné veličině. U vertikální analýzy aktiv budou touto veličinou celková aktiva a v případě vertikální analýzy pasiv pak celková pasiva.

Výpočet je následující:

$$P_i = \frac{Bi}{\sum Bi} \quad (1)$$

Kde P_i – hledaný vztah,

Bi – hodnota bilanční položky i ,

$\sum Bi$ – suma hodnot položek v rámci určitého celku.

Vertikální analýza aktiv

Tabulka 17: Vertikální analýza aktiv v %

		Stav k poslednímu dni				
Označení	AKTIVA	2012	2013	2014	2015	2016
A.	Dlouhodobý majetek celkem	64,47	64,76	66,52	66,97	64,63
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	72,82	73,16	76,51	78,15	78,53
IV.	Oprávký k dlouhodobému majetku	-8,35	-8,40	-9,99	-11,19	-13,90
B.	Krátkodobý majetek celkem	35,53	35,24	33,48	33,03	35,37
II.	Pohledávky celkem	4,74	2,44	5,18	3,25	2,32
1.	Odběratelé	0,29	0,05	3,08	1,50	0,62
4.	Poskytnuté provozní zálohy	4,33	2,18	1,92	1,67	1,62
17.	Jiné pohledávky	0,11	0,21	0,18	0,08	0,09
III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	30,80	32,80	28,28	29,70	32,95
1.	Pokladna	0,54	1,22	0,84	0,47	0,72
3.	Účty v bankách	30,26	31,58	27,44	29,23	32,22
	AKTIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dlouhodobý hmotný majetek celkem vychází za všechny analyzované roky okolo 65 % celkových aktiv, vždy převažuje podíl dlouhodobého majetku na krátkodobým majetkem. Jediný dlouhodobý hmotný majetek, který spolek Duha eviduje je táborová základna v Budišovicích, kterou spravuje dužina Duha Zámeček. Oprávky snižují dlouhodobý hmotný majetek každým rokem větším poměrem na celkových aktivách, což souvisí s investičními projekty, které spolek Duha absolvuje.

Krátkodobý majetek se drží po všechny analyzované roky okolo 35 % celkových aktiv. Nejvýznamnější položkou krátkodobého majetku jsou účty v bankách, které jsou až 32 % z celkových aktiv. Další důležitou položkou jsou Pohledávky celkem, které mají kolísavou výši od 2,32-5,18 %. V prvním analyzovaném roce mají v této položce na vyšší procentuální zastoupení v celkových aktivech vliv poskytnuté provozní zálohy, které souvisí s pronájmem nebytových prostor. V roce 2014 pak položka odběratelé, kdy je správcovské dužině táborové základny zaslána faktura na spoluúčast na rekonstrukci objektu. Spolek Duha nevyrábí výrobky, tudíž nemá položku zásoby.

Shrnutím vertikální analýzy aktiv je, že dvě třetiny celkových aktiv tvoří aktiva ve vázané formě a jedna třetina celkových aktiv ve formě likvidní.

Vertikální analýza pasiv

Tabulka 18: Vertikální analýza pasiv v %

		Stav k poslednímu dni				
Označení	PASIVA	2012	2013	2014	2015	2016
A. I.	Vlastní zdroje celkem	88,38	89,12	92,35	94,99	97,82
I.	Jmění celkem	79,83	88,80	87,14	89,60	94,15
II.	Výsledek hospodaření celkem	8,55	0,32	5,20	5,39	3,66
B.	Cizí zdroje celkem	11,62	10,88	7,65	5,01	2,18
II.	Dlouhodobé závazky celkem	1,09	3,10	2,38	1,69	1,63
III.	Krátkodobé závazky celkem	5,75	5,05	5,24	3,28	0,56
1.	Dodavatelé	0,05	0,13	-0,03	0,00	0,00
4.	Ostatní závazky	0,00	0,00	0,03	0,03	0,01
5.	Zaměstnanci	1,48	0,90	0,78	0,35	0,36
7.	Závazky k institucím SZ a ZP	0,68	0,40	0,38	0,14	0,14
9.	Ostatní přímé daně	0,18	0,08	0,08	0,05	0,05
17.	Jiné závazky	3,36	3,55	4,00	2,72	0,00
	PASIVA CELKEM	100	100	100	100	100

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vertikální analýza pasiv představuje kapitálovou strukturu. Nejvýznamnější položkou celkových pasiv jsou vlastní zdroje celkem. Lze konstatovat rostoucí charakter této položky, kdy v posledním roce tvoří téměř 98 % celkových pasiv. Spolek je tedy financován pomocí vlastních zdrojů. To je zřejmé i z rozvahy, kde položku Bankovní úvěry a výpomoci nenajdeme, protože je nulová. Hodnota je rostoucí zejména díky tomu, že roste položka jmění celkem, kdy je částka každoročně navýšena o investiční dotace na rekonstrukci táborové základny v Budišovicích.

U cizích zdrojů zákonitě vidíme klesající vývoj. Který souvisí se snižováním krátkodobých závazků, které jsou nejvýznamnější položkou cizích zdrojů. Také jiné závazky jsou významné v cizích zdrojích. Tvoří je závazky vůči dužinám, které čerpají dotaci od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy z Programu 2, kdy je 70 % procent částky zasláno v daném roce a 30 % částky je zasláno až po obdržení vyúčtování od dužiny v roce následujícím. Položka Dodavatelé nabývá v roce 2014 v rozvaze záporné hodnoty z důvodu přeplatku v rámci dodavatelské faktury.

3.7.2 Horizontální analýza

Kvantifikuje meziroční změny. Zjišťuje, o kolik procent se jednotlivé položky rozvahy změnilo oproti minulému roku. Je též nazývaná analýzou trendů, zkoumá vývoj v čase. Indexem, který odráží vývoj položky je buď index absolutní změna nebo procentuální změna. V této diplomové práci je využito procentuální změny. Všíme si položek, které se změnilo nejvíce. Výpočet je následující:

$$\text{Procentuální změna} = \frac{\text{Běžné období} - \text{předcházející období}}{\text{předcházející období}} \times 100 \quad (2)$$

Horizontální analýza aktiv

Tabulka 19: Horizontální analýza aktiv v %

Označení	AKTIVA	2013	2014	2015	2016
A.	Dlouhodobý majetek celkem	-0,02	16,72	15,02	-3,95
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	0,00	18,83	16,70	0,00
IV.	Oprávky k dlouhodobému majetku	0,15	35,11	27,91	23,67
B.	Krátkodobý majetek celkem	-1,29	7,97	12,71	6,55
II.	Pohledávky celkem	-48,79	141,58	-28,32	-28,88
1.	Odběratelé	-82,61	6725,00	-44,32	-59,21
4.	Poskytnuté provozní zálohy	-49,85	0,00	-0,59	-3,55
17.	Jiné pohledávky	77,78	0,00	-50,00	12,50
III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	6,01	-2,03	20,00	10,38
1.	Pokladna	126,19	-22,11	-35,14	52,08
3.	Účty v bankách	3,88	-1,26	21,68	9,70
	AKTIVA CELKEM	-0,47	13,64	14,25	-0,48

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dlouhodobý majetek celkem narůstá v roce 2014 o cca 17 %, což je zapříčiněno ziskem investiční dotace na rekonstrukci táborové základny v Budišovicích. Stejně je tomu i v roce 2015. Nicméně v roce 2016 vidíme pokles této položky. Tento rok se nepodařilo vyjednat stavební povolení v Budišovicích, a proto se investiční dotace přesouvá do následujícího roku.

Vůbec největší změnu zaznamenala položka Odběratelé v roce 2014. Tato částka souvisí taktéž s táborovou základnou v Budišovicích, protože spolek Duha vystavil faktury správcovské dužině na elektrickou energii a za spoluúčast na investici do táborové základny.

V následujících rocích vidíme opět velký pokles oproti předcházejícímu roku. To znamená, že dužina Duha Zámeček měla menší spoluúčast na investici. Mezi vystavené faktury za odběrateli řadíme i faktury na pojištění členů a dobrovolníků a faktury za karty Eyca (Evropská karta mládeže). Jsou to mezinárodní identifikační průkazy pro mladé, mohou ji získat všechny osoby, které jsou ve věku mezi pěti až třiceti lety. V Evropě má tato karta pět milionů držitelů. Na kartu lze čerpat slevy ve 38 evropských zemích.

Téměř ve všech letech se snižují poskytnuté provozní zálohy, což jsou zálohy na služby spojené s pronájmem nebytových prostor – kanceláří. V roce 2013 vidíme největší snížení.

Položka Jiné pohledávky zaznamenává kolísavý trend. Do jiných pohledávek patří pohledávky za dužinami za členské příspěvky, které závisí na počtu dužin a počtu členů spolku Duha a na výši dotace, kterou dužina získala předcházející rok. Do roku 2015 je výše poplatku 7 % z přijaté dotace + fixní poplatek za každého člena. Od roku 2016 je poplatek navýšen na 10 % z přijaté dotace.

Krátkodobý finanční majetek se v roce 2015 zvýšil o 20 %. Díky snížení pohledávek. A také díky snížení položky Pokladna, kdy byly finanční prostředky z pokladny přesunuty na bankovní účet.

Horizontální analýza pasiv

Tabulka 20: Horizontální analýza pasiv v %

Označení	PASIVA	2013	2014	2015	2016
A. I.	Vlastní zdroje celkem	0,36	17,75	17,52	2,48
I.	Jmění celkem	10,72	11,51	17,48	4,57
II.	Výsledek hospodaření celkem	-96,27	1744,00	18,22	-32,29
B.	Cizí zdroje celkem	-6,81	-20,05	-25,22	-56,61
II.	Dlouhodobé závazky celkem	184,71	-12,81	-18,96	-4,09
III.	Krátkodobé závazky celkem	-12,44	17,77	-28,45	-83,13
1.	Dodavatelé	150,00	-130,00	-100,00	x
4.	Ostatní závazky	x	x	0,00	-66,67
5.	Zaměstnanci	-39,66	-1,43	-49,28	2,86
7.	Závazky k institucím SZ a ZP	-41,51	9,68	-58,82	0,00
9.	Ostatní přímé daně	-57,14	16,67	-28,57	0,00
17.	Jiné závazky	5,32	27,80	-22,32	-100,00
	PASIVA CELKEM	-0,47	13,64	14,25	-0,48

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vlastní zdroje se v roce 2014 zvýšily o téměř 18 %, stejně tak v roce 2015. To souvisí s již popsanou situací ohledně táborové základny v Budišovicích. V těchto letech byla získána investiční dotace, která navyšuje základní jmění, a která se spotřebovává prostřednictvím odpisů.

Výsledek hospodaření v roce 2013 velmi poklesl, a to z důvodu platby pokuty, která byla spolku Duha udělena od jiné organizace. Pokud by nebylo nutné hradit tuto pokutu, nebyl by následující nárůst této položky v roce 2014 tak rapidní. Na zvýšení se v roce 2014 podílelo zvýšení tržeb za vlastní výkony ze 102.000 Kč na 491.000 Kč.

Závazky za dodavateli jsou položkou, která se od roku 2014 každý rok rychle snižuje. Spolek se snaží uhradit své závazky do konce roku tak, aby tato položka byla nulová. Nejčastějšími fakturami dodavatelů jsou faktury za služby a zboží. Výše závazků souvisí s množstvím projektů a výší přijaté provozní dotace v daném roce.

Dlouhodobé závazky celkem tvoří dohadné účty pasivní, které jsou vytvořeny na vyúčtování služeb (kancelář, telefon, internet), kdy není známa přesná výše nákladu. V roce 2013 vidíme rapidní nárůst, a to z toho důvodu, že se spolek Duha musel přestěhovat do jiných prostor.

Ostatní závazky jsou pouze velmi nízké částky. Jsou to například závazky za náhradu jízdného dobrovolníků nebo zákonné pojištění za zaměstnance.

Vzhledem ke sníženému množství účastníků programu Trochu jinak se snížila i položka zaměstnanci v letech 2013-2015, protože nebylo nutné najímat tolik pracovní síly.

3.7.3 Ukazatel autarkie

Jedná se o míru soběstačnosti neziskové organizace. Zisk je v této oblasti sporný ukazatel, zejména proto, že hospodářský výsledek je zachycován na akruální bázi, proto je lepším ukazatelem autarkie. Je založena na tom, že z dosažených výnosů pokrýváme náklady hlavní činnosti. Existuje více ukazatelů autarkie, ale pro účely této diplomové práce bude použita míra autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů.

Vzorec pro autarkii hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů je:

$$A_{HV-HČ} = \frac{V_{HČ}}{N_{HČ}} \times 100 \quad (3)$$

Kde $A_{HV-HČ}$ – autarkie hlavní činnosti na nákladové výnosové bázi,

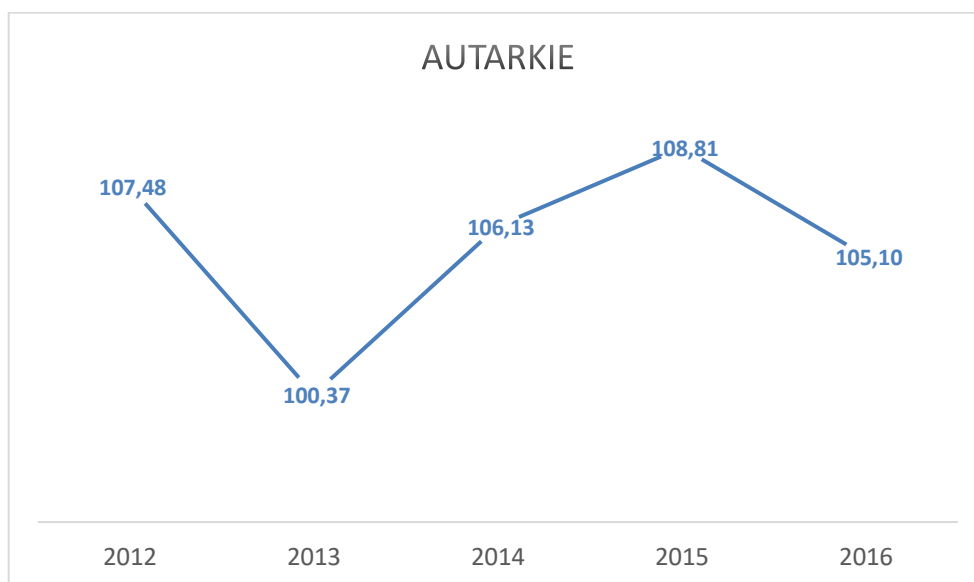
$V_{HČ}$ – výnosy z hlavní činnosti,

$N_{HČ}$ – náklady hlavní činnosti.

Tabulka 21: Výpočet hodnot autarkie v %

	2012	2013	2014	2015	2016
Výnosy	9622	6832	7977	6730	7609
Náklady	8952	6807	7516	6185	7240
Autarkie	107,48	100,37	106,13	108,81	105,10

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 19: Ukazatel autarkie v letech 2012 – 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tento ukazatel se týká pouze hlavní činnosti. Spolek Duha nedělí svou činnost na hlavní a doplňkovou, vykazuje pouze činnost hlavní. Odráží míru soběstačnosti z hlediska pokrytí nákladů hlavní činnosti z dosažených výnosů. Ve výnosech jsou zahrnuty i neinvestiční dotace (viz analýza výnosů). Za pozitivní můžeme hodnotit situaci, kdy je ukazatel roven 100 %. V případě, že je hodnota nižší, společnost nedostatečně kryje náklady výnosy a je nutné provést analýzu příčin. Pokud je hodnota vyšší než 100 % je vhodné zvážit, jakým lepším způsobem nebo kde jinde by se dotační prostředky daly využít, či zda by výnosy z uživatelských poplatků neměly být sníženy.

V případě spolku Duha všechny analyzované roky zaznamenaly hodnotu vyšší než 100 %, což lze hodnotit kladně a znamená to, že spolek Duha pokryl svými příjmy celkové náklady. Míra autarkie není stabilní. V roce 2013 je hodnota nejbližší k doporučené hodnotě, a to z toho důvodu, že výnosy v tomto roce prudce klesly díky poklesu tržeb za vlastní výkony, i díky poklesu provozních dotací, ale zejména kvůli

nutnosti uhrazení pokuty, kterou spolek Duha obdržel od jiné organizace za nedodržení podmínek. Náklady jsou v tomto roce druhé nejnižší za všechny analyzované roky, takže spolek Duha i tak dokázal svými výnosy pokrýt veškeré náklady. Nejvyšší hodnota je zaznamenána v roce 2015. Výnosy roku 2014 jsou sice vyšší než v roce 2015, ale náklady klesly oproti roku 2014 více, a to zejména díky navrácení pokuty z roku 2013 a snížení osobních nákladů a poskytnutých příspěvků.

3.7.4 Ukazatele likvidity

Nejčastěji hodnocenými ukazateli neziskových organizací jsou ukazatele likvidity. A to okamžité, pohotové a běžné. Který z ukazatelů si společnost zvolí, záleží na míře vyskytnutí zásob a pohledávek. V této práci se zaměříme na likviditu okamžitou a pohotovou. Obě tyto likvidity výrazně ovlivňují časový cyklus financování. Všechny ukazatele likvidity jsou stavové ukazatele (stav k danému okamžiku). Likvidita nám říká, jak je organizace schopna majetek přeměnit na peněžní hotovost. Pokud organizace nedisponuje dobrou likviditou, je to signál pro věřitele.

Okamžitá likvidita

$$L_1 = \frac{Pe}{KZv} \quad (4)$$

Kde: L_1 je okamžitá likvidita,

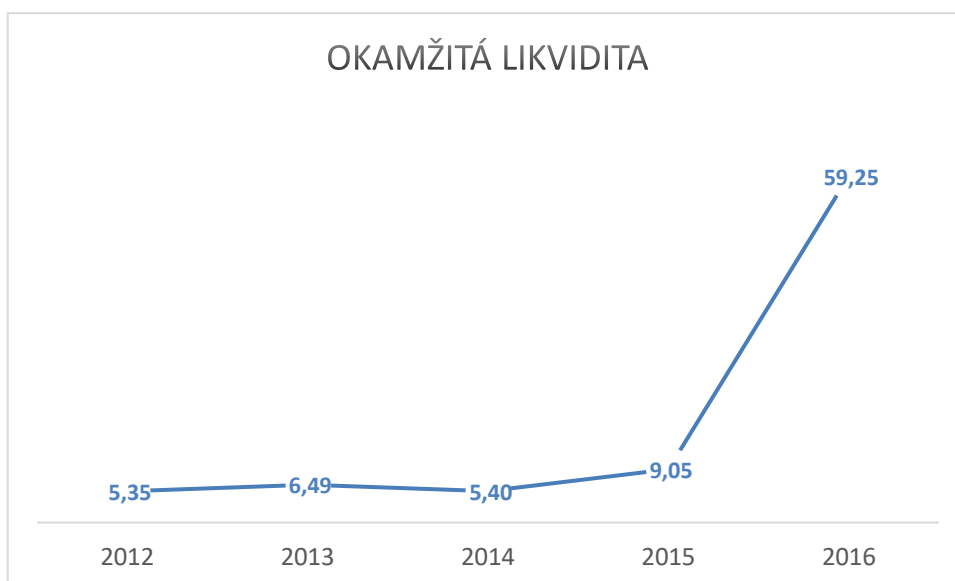
Pe – peníze a jejich ekvivalenty (tj. vč. Termínovaných vkladů a v krátké době obchodovatelných cenných papírů),

KZv – krátkodobé závazky.

Tabulka 22: Okamžitá likvidita

	2012	2013	2014	2015	2016
Pokladna	42	95	74	48	
Bankovní účet	2370	2462	2431	2958	3318
Krátkodobé závazky	451	394	464	332	56
Okamžitá likvidita	5,35	6,49	5,40	9,05	59,25

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 20: Okamžitá likvidita v letech 2012 – 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro zdravou firmu se uvádí hodnota 0,2 – 1,1. U municipálních firem však bývá tato hodnota vyšší, a to zejména na konci roku. To svědčí o tom, že je potřeba řídit míru zhodnocování volných peněžních prostředků - v rámci pravidel financování a hospodaření spolku.

Z grafu je možné vyčíst vývoj okamžité likvidity, Ve spolku Duha se okamžitá likvidita pohybuje okolo hodnoty 5,5. Hodnoty, kterých dosahuje spolek Duha jsou velmi vysoké, a to zejména v roce 2016, kdy je hodnota dokonce až 59,25. To znamená, že se neefektivně hospodaří s peněžními prostředky. Spolek Duha drží velké množství finančních prostředků na bankovním účtu a v pokladně. Tyto nevyužité peněžní prostředky nejsou žádným způsobem zhodnoceny. Za normální situace by bylo vhodné je investovat do aktiv, které by znamenaly větší výnosnost a přebytečné finanční prostředky by bylo možné použít na vzdělávání dobrovolníků, dřívější úhradu dodavatelům nebo mohou být uloženy na termínovaném účtu. Spolek Duha je však v takové situaci, že je v podstatě závislý na financování z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a v současné době nemají jistotu, že další rok získají podobnou výši finančních prostředků, ačkoliv jsou uznanou organizací, která pracuje s dětmi a mládeží, které by měly mít jistotu získání dotace v minimálně 90% výši, jakou dostaly předcházející rok. To však stále nemají doloženo písemně. V případě, že by dotace nebyla přidělena, byla by finanční situace spolku Duha velmi problematická.

Proto je krátkodobý finanční majetek na takto vysoké úrovni, a tím pádem i ukazatele likvidity stoupají až na nadprůměrně vysokou hodnotu 59,25.

Tento ukazatel je také zkreslen tím, že spolek Duha získává pro svou činnost zejména účelové dotace, kdy nemohou finanční prostředky využít jakkoliv jinak, než jak určuje daný projekt.

V určitých případech jsou dotační finanční prostředky zaslány dopředu, což může ovlivnit ukazatele likvidity. V případě programu 2 od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy se v daném roce zasílá dužinám pouze 70 % požadované hodnoty a zbylých 30 % zůstává spolku do té doby, než obdrží vyúčtování od dužiny. Teprve poté je zasláno zbylých 30 % dužině. Hodnota, které dosahuje spolek Duha, je opravdu velmi vysoká díky velkému poklesu krátkodobých závazků v roce 2016 – tento pokles je způsobený tím, že Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy zrušilo od roku 2016 Program 2, díky kterému se v rozvaze objevovala položka jiné závazky (30 % dotace, které zůstávalo spolku do doby vyúčtování od dužiny), a která byla v průběhu roku 2016 rozpuštěna. Na konci roku jsou jiné závazky nulové. Došlo také k velkému přírůstku krátkodobého finančního majetku.

Pohotová likvidita

O tomto ukazateli se dá říci, že se jedná o rychlý test finančního zdraví. Zobrazuje, jak jsou krátkodobé pohledávky vyrovnané s krátkodobými závazky.

$$L_{II} = \frac{Pe + Po}{KZv} \quad (5)$$

Kde: L_{II} je pohotová likvidita,

Pe – peníze a jejich ekvivalenty (tj. vč. termínovaných vkladů a v krátké době obchodovatelných cenných papírů),

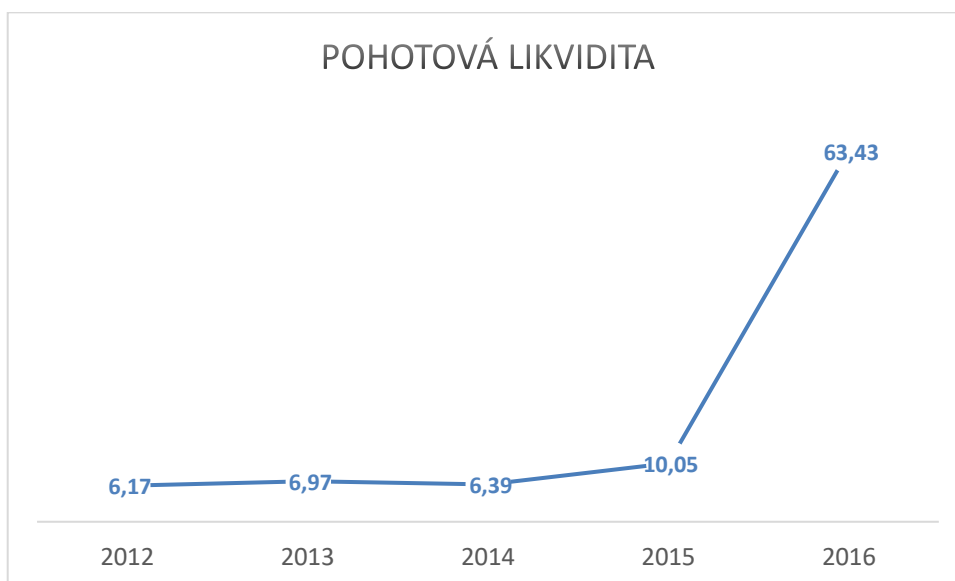
Po – krátkodobé pohledávky,

KZv – krátkodobé závazky.

Tabulka 23: Pohotová likvidita

	2012	2013	2014	2015	2016
Krátkodobý fin. majetek	2412	2557	2505	3006	3318
Krátkodobé pohledávky	371	190	459	329	234
Krátkodobé závazky	451	394	464	332	56
Pohotová likvidita	6,17	6,97	6,39	10,05	63,43

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 21: Pohotovostní likvidita v letech 2012 – 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pohotovostní likvidita by měla vycházet kolem hodnoty 1 – 1,5. Hodnoty, které jsou pod touto doporučenou hodnotou predikují nebezpečí nesolventnosti. V opačném případě jde o neefektivní vázání prostředků v penězích a pohledávkách.

V našem případě jsou hodnoty opět velmi vysoké, stejně jako u okamžité likvidity, tentokrát se hodnota pohybuje okolo 6,5. Opět to značí přebytečné vázání prostředků, ty se nezhodnocují. Nejhorší je na tom rok 2015 a 2016, kdy je hodnota pohotovostní likvidity 10,05 a potom dokonce až 63,43. Což opět souvisí s velkým poklesem krátkodobých závazků a zvýšení krátkodobého finančního majetku. Nicméně spolek Duha je do této situace postaven kvůli nejistotě získání finančních prostředků z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

Pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál představuje prostředky, které má společnost k dispozici pro svou běžnou provozní činnost. Jedná se o stavovou veličinu. Ukazatel zohledňuje krátkodobý majetek, který má organizace k dispozici a tuto hodnotu snižuje o výši závazků, které musí organizace uhradit.

$$PK = OA - KZ_v \quad (6)$$

Kde: PK je pracovní kapitál (čistý pracovní kapitál),

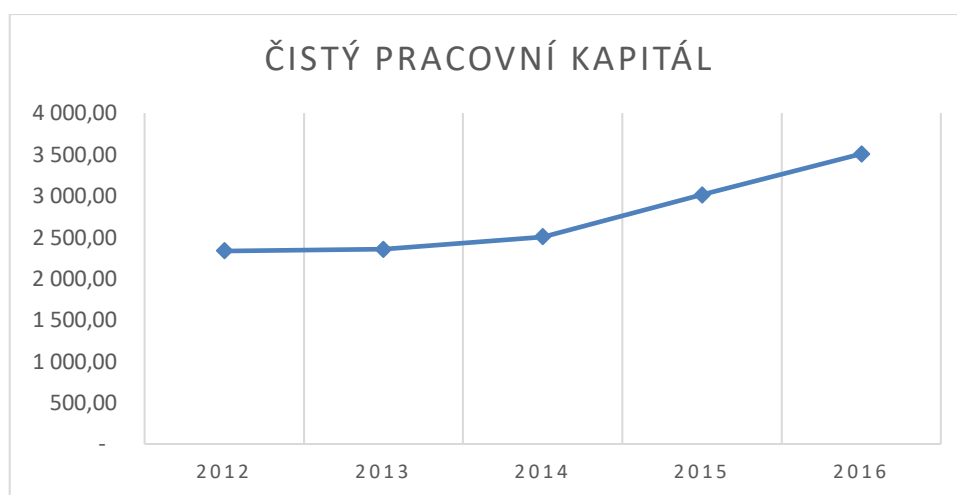
OA – oběžná aktiva,

KZ_v – krátkodobé závazky.

Tabulka 24: Čistý pracovní kapitál

	2012	2013	2014	2015	2016
Oběžná aktiva	2783	2747	2966	3343	3562
Krátkodobé závazky	451	394	464	332	56
Čistý pracovní kapitál	2 332,00	2 353,00	2 502,00	3 011,00	3 506,00

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 22: Čistý pracovní kapitál v letech 2012 – 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tento ukazatel zohledňuje využitelný krátkodobý majetek. A hodnotu snižuje o závazky, které je potřeba uhradit. Jedná se o prostředky, které tvoří „rezervu“ pro krytí výkyvů financování. Co se týče hodnot, kterých by se rozhodně nemělo dosahovat, jsou hodnoty záporné. Také není vhodné, aby byla tato hodnota příliš vysoká. Doporučuje se, aby byl podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech 30-50 %.

Ve spolku Duha vychází tento ukazatel v letech 2012–2016 přibližně mezi 2.300.000 až 3.500.000 Kč, tyto hodnoty lze považovat za vysoké, protože podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech je okolo 85 %. Nejmenší hodnotu nalezneme v roce 2012, největší pak v roce 2015. Každoročně hodnota stoupá. To opět souvisí s „finančním polštářem“, který je tvořen pro případ nezískání dotace.

3.7.5 Ukazatele aktivity

Pro neziskovou společnost se jedná o doplňující ukazatele hodnocení, jelikož prolínají hodnocení ukazatelů ostatních oblastí. Pro hodnocení spolku Duha jsme vybrali ukazatel obratu kapitálu.

Obrat kapitálu

Jedná se o jeden ze základních ukazatelů výkonnosti zdrojů vložených do produkce. Výnosy zachycují hodnotu dotací, uživatelských poplatků, ostatních výnosů a výnosů z hospodářské činnosti.

$$\text{Obrat kapitálu} = \frac{V}{K} \quad (7)$$

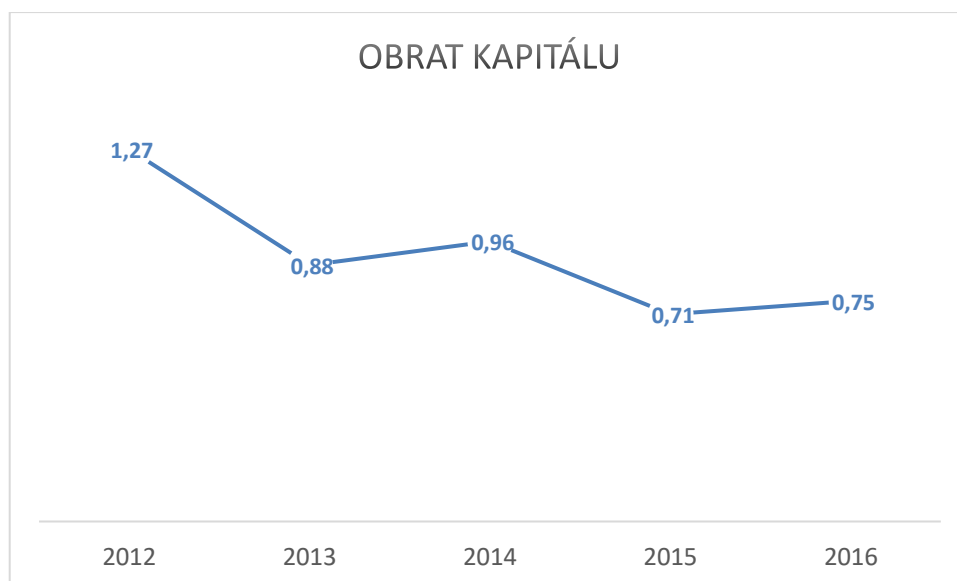
Kde: V jsou výnosy celkem,

K – celkový kapitál.

Tabulka 25: Obrat kapitálu

	2012	2013	2014	2015	2016
Výnosy	9622	6832	7977	6730	7609
Průměrná celková pasiva	7557	7795	8327	9489	10096
Obrat kapitálu	1,27	0,88	0,96	0,71	0,75

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 23: Obrat kapitálu v letech 2012 – 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro výpočet je nutné vycházet z průměrných hodnot kapitálu během roku, a to z toho důvodu, že se jedná o relaci tokového kumulativního ukazatele (V) a stavového ukazatele (K), a díky tomu by se do výpočtu z ročních hodnot mohla dostat okamžiková odchylka. Ukazuje nám, kolikrát se vložený kapitál vrátí do fungování spolku. Je vhodná maximalizace tohoto ukazatele.

Spolek Duha vykazuje nejvyšší hodnotu v roce 2012 a to 1,27. Tato hodnota nám říká, že vložený kapitál se do fungování spolku vrátí 1,27krát. Za pozitivní můžeme hodnotit fakt, že ve všech analyzovaných letech zaznamenáváme kladnou hodnotu, což znamená, že jsou krátkodobé závazky nižší než krátkodobý majetek (zdroj pro splácení závazků). Bohužel vidíme klesající trend. I přesto nepovažujeme tyto hodnoty za negativní, vzhledem k tomu, že se jedná o neziskovou organizaci, která se nesnaží maximalizovat zisk.

Výslednou hodnotu ovlivňuje výše výnosů a průměrná celková pasiva, která jsou rozdělena na vlastní zdroje a cizí zdroje. Ve spolku Duha převažují vlastní zdroje.

3.7.6 Ukazatele financování

Od tradičně užívaných ukazatelů financování se v případě neziskových organizací odkláníme k ukazatelům vztahu toku hotovosti a financování. Měli bychom vidět souvislosti s ukazateli rentability. Pro tuto práci byly vybrány tyto dva ukazatele financování: Míra finanční nezávislosti – ukazatel zachycuje míru zastoupení vlastního kapitálu na celkovém kapitálu, dále pak Míra věřitelského rizika.

Míra finanční nezávislosti (stability)

Jedná se o stavový okamžikový indikátor. U spolků zpravidla nabývá vysokých hodnot. A tato hodnota není vždy v souladu s pravidlem, že má dlouhodobý kapitál kryt fixní aktiva. V hodnocení se tedy projevují výrazné oborové odlišnosti. Ty bývají spojovány s vlastnictvím nemovitostí. Pokud je však hodnota pod 50 %, je nutné tomuto ukazateli věnovat větší pozornost. Hodnota, která je menší než 30 % už indikuje nestabilitu společnosti.

$$\text{Míra finanční nezávislosti} = \frac{VK}{K} \times 100 \quad (8)$$

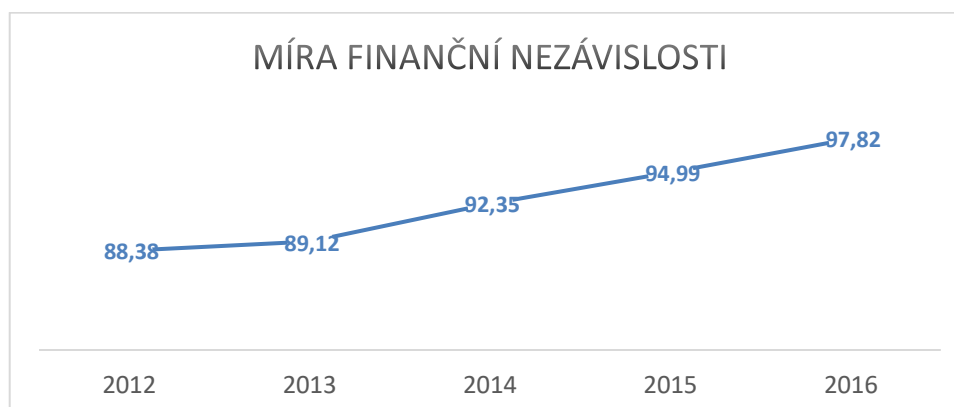
Kde: VK je vlastní kapitál,

K – celkový kapitál.

Tabulka 26: Míra finanční nezávislosti v %

	2012	2013	2014	2015	2016
Vlastní kapitál	6922	6947	8180	9613	9851
Celkový kapitál	7832	7795	8858	10120	10071
Míra finanční nezávislosti	88,38	89,12	92,35	94,99	97,82

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 24: Míra finanční nezávislost v letech 2012 – 2016 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Jak již bylo zmíněno, u neziskových organizací nabývá tento ukazatel vysokých hodnot. Spolek Duha není výjimkou. Ve všech analyzovaných letech dosahuje hodnot až okolo 90 %. Vývoj hodnot tohoto ukazatele je v čase rostoucí. Nejvyšší hodnota je v roce 2016. To je zapříčiněno snížením krátkodobých závazků a zvýšením položky Vlastního jmění.

Největší změna je v roce 2014, kdy se zvýšilo vlastní jmění spolku duha o 797.000 Kč. Finanční prostředky z investičních projektů navyšují základní jmění spolku Duha a následně jsou snižovány prostřednictvím odpisů. V roce 2014 – 2016 je základní jmění vždy zvýšeno o tyto investiční finanční prostředky, které jsou získány na rekonstrukci táborové základny v Budišovicích. Znatelně se také zvýšila hodnota hospodářského výsledku o 436.000 Kč, ten se zvýšil v závislosti vyšších tržeb za vlastní výkony a zboží.

Nejnižší hodnotu nalezneme v roce 2012, kdy byla výše ukazatele 88,38 %. Položka Vlastní jmění je o 3.230.000 Kč menší než v roce 2016, ale hodnota výsledku hospodaření je nejvyšší za všechny analyzované roky.

Míra věřitelského rizika

Tento ukazatel hodnotí míru účasti cizího kapitálu na finančních zdrojích. Pokud společnost využívá zejména cizí neúročený kapitál, je vhodné jeho podíl na celkovém kapitálu maximalizovat, a to z toho důvodu, že by nezisková organizace realizovala svou činnost na základě financování věřitelů, aniž by platila úrok. Existuje však vyšší riziko ohrožení finanční stability. Pokud by se zvýšily nelikvidní aktiva, vedlo by to i k insolventnosti.

$$\text{Míra věřitelského rizika} = \frac{CK}{K} \quad (9)$$

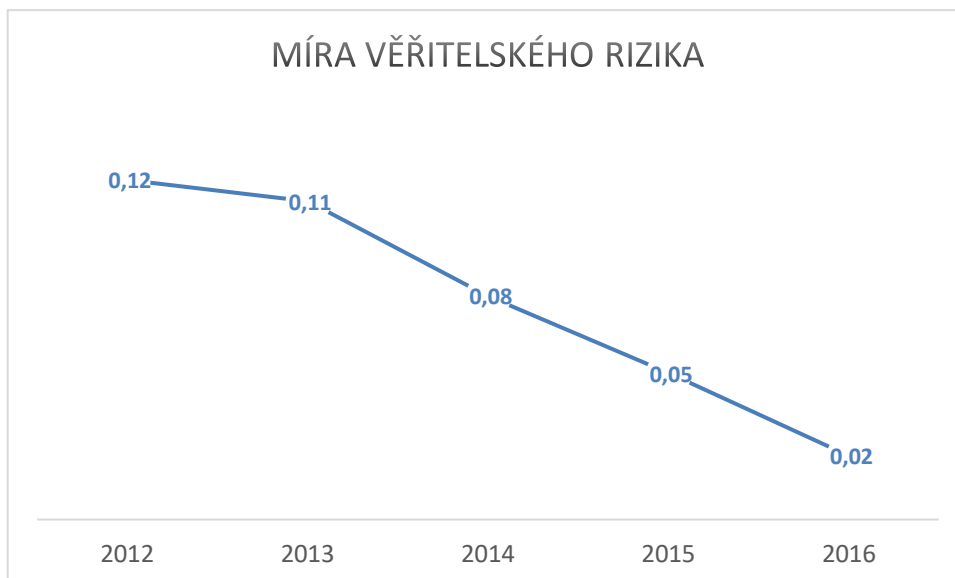
Kde: CK je cizí kapitál,

K – celkový kapitál.

Tabulka 27: Míra věřitelského rizika

	2012	2013	2014	2015	2016
Cizí kapitál	910	848	678	507	220
Celkový kapitál	7832	7795	8858	10120	10071
Míra věřitelského rizika	0,12	0,11	0,08	0,05	0,02

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 25: Míra věřitelského rizika v letech 2012–2016 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Míra věřitelského rizika je ve všech analyzovaných letech na velmi nízké úrovni. Vývoj je klesající. Největší složkou cizího kapitálu jsou krátkodobé závazky celkem, které jsou tvořeny položkami dodavatelé, ostatní závazky, zaměstnanci, závazky k institucím sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění, ostatní přímé daně a jiné závazky.

Nejvyšší hodnota krátkodobých závazků celkem je z roku 2012, kdy také vyšla nejvyšší hodnota tohoto ukazatele za všechny analyzované roky. Položka zaměstnanci je v tomto roce nejvyšší za všech pět let. Což se dá vysvětlit i na základě zjištění, že probíhalo mnohem více projektů než v jiných letech a bylo nutné zajistit větší množství externích pracovníků.

Všechny hodnoty jsou velmi nízké, to je dáno právě tím, že v tomto spolku tvoří cizí zdroje zmiňované krátkodobé závazky. Spolek nedisponuje s bankovními úvěry. Dlouhodobé závazky tvoří menší část cizích zdrojů a jedná se o závazky zařazené do Dohadných účtů pasivních. Spolek netvoří rezervy.

Nejnižší hodnota je 0,02 v roce 2016. Cizí kapitál je v roce 2016 nejnižší za všechny analyzované roky, a to zejména díky velkému poklesu krátkodobých závazků. Snížily se o 276.000 Kč na hodnotu 56.000 Kč.

3.7.7 Ukazatele rentability

Tato oblast patří k tradičním oblastem finanční analýzy u ziskových firem. U municipálních firem se jedná o nejdiskutovanější problém. Smyslem činnosti takovýchto firem není generování zisku. Nutností je také si uvědomit, že neziskové organizace mohou mít kromě hlavní činnosti také činnost vedlejší (doplňkovou) a jejich cíle se z hlediska rentability se liší. Hlavním cílem hlavní činnosti je udržení vyrovnanosti nákladů a výnosů. Z hlediska doplňkové činnosti je snaha o dosahování zisku. Spolek Duha nedělí svou činnost na hlavní a doplňkovou, proto nemá smysl tyto ukazatele počítat.

3.7.8 Zhodnocení finanční analýzy

Finanční analýza byla provedena na základě údajů z účetních výkazů spolku Duha.

První částí finanční analýzy byla vertikální a horizontální analýza. Výsledkem vertikální analýzy je zjištění, že dvě třetiny celkových aktiv tvoří dlouhodobý majetek a jednu třetinu oběžná aktiva. Dlouhodobý hmotný majetek je za všechny analyzované roky na úrovni okolo 65 %. Tímto dlouhodobým hmotným majetkem je táborová základna v Budišovicích, do které se spolek snaží poslední 4 roky investovat prostřednictvím investičních dotací. Nejvýznamnější položkou krátkodobého majetku jsou účty v bankách. Spolek je v podstatě donucen shromažďovat nadbytečné finanční prostředky na bankovních účtech pro případ, že by nezískal v dalším roce dotaci z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, na které je existenčně závislý. Dominantou pasiv jsou dle vertikální analýzy vlastní zdroje. Dosahují až 98 % celkových aktiv. Spolek tedy nevyužívá na své financování cizí zdroje téměř vůbec, rozvahovou položku Bankovní úvěry a výpomoci v rozvaze nenalezneme. Hodnota vlastního jmění je každoročně navyšována díky investičním dotacím. Cizí zdroje tvoří pouze malou část celkových pasiv. Největší podíl měly v roce 2012 a největší v roce 2016. Jiné závazky tvořily do roku 2015 závazky vůči dužinám, které čerpaly dotaci z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy z Programu 2. Tento program v roce 2016 zaniknul.

Horizontální analýza byla zaměřeně na nejvyšší výkyvy v jednotlivých rozvahových položkách. V aktivech dlouhodobý majetek v roce 2014 narůstá o 17 % z důvodu investiční dotace na rekonstrukci táborové základny v Budišovicích.

S tím souvisí i největší změna všech položek, a to změna položky Odběratel, protože spolek vystavuje správcovské dužině faktury za elektrickou energii a za spoluúcast na investici. A také 18% navýšení vlastních zdrojů v pasivech. Položka jiné pohledávky je kolísavá, jelikož je závislá na počtu členů organizace a na výše dotace, kterou daná dužina získala předcházející rok. Za zmínku stojí významný pokles hospodářského výsledku v roce 2013, kdy spolek Duha musel uhradit pokutu, která mu byla udělena od jiné organizace. Krátkodobé závazky mají klesající charakter. Dlouhodobé závazky tvoří dohadné účty pasivní. V roce 2013 byl zaznamenán velký nárůst této položky z důvodu stěhování spolku do jiných prostor.

Následovala analýza autarkie. Spolek Duha nemá činnost rozdělenou na hlavní a doplňkovou. Veškerá činnost probíhá v rámci hlavní činnosti, což je důležitý fakt z hlediska tohoto ukazatele. Hodnoty ve všech letech přesáhly 100 %, což je pozitivní jev. Ve všech letech kromě roku 2013 je hodnota vyšší o více než 6 %. Nejvyšší hodnoty spolek dosáhl v roce 2015 díky poklesu nákladů (navrácení pokuty z roku 2013).

Následovala analýza ukazatelů likvidity – okamžité, pohotové a čistého pracovního kapitálu. Okamžitá a pohotová likvidita vykazuje ve všech analyzovaných letech vysoké hodnoty. Opět je z toho patrné, že spolek neefektivně hospodaří s peněžními prostředky, které by mohly být zhodnoceny. Má k tomu však své důvody. Spolek je závislý v podstatě na tom, kolik finančních prostředků obdrží od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Vzhledem k tomu, že nemá jistotu, že v následujícím roce získá stejnou výši dotace, nechává si všechny přebytečné finanční prostředky na bankovních účtech jako finanční rezervu pro případ, že by dotaci neobdržela. V roce 2016 byl spolek vysoce překapitalizován, kdy okamžitá likvidita vykazovala hodnotu 59,25 a pohotová likvidita 63,43. Čistý pracovní kapitál je rovněž vysoký, to souvisí s již dříve popisovanou situací ohledně nejistoty získání finančních prostředků. V roce 2016 je čistý pracovní kapitál 3.506.000 Kč.

Ukazatele aktivity představují pro neziskové organizace doplňující hodnocení. Obrat kapitálu má sice klesající trend, nicméně se ve všech analyzovaných letech drží v kladných hodnotách, což lze považovat za pozitivní jev. Nejvyšší hodnoty dosáhl spolek v roce 2012. Vložený kapitál se do fungování spolku vrátil 1,27krát. Charakter této položky je klesající.

Výslednou hodnotu ovlivňuje výše vlastních a cizích zdrojů. A jak už bylo zmíněno, spolek využívá ke svému financování v převážné většině vlastních zdrojů.

Poslední částí finanční analýzy spolku Duha jsou ukazatele financování. Analýza byla provedena v závislosti na ukazatelích Míra finanční nezávislosti a Míra věřitelského rizika. Míra finanční nezávislosti je stavový okamžikový indikátor a v neziskových organizacích vykazuje vysoké hodnoty. Spolek Duha není v tomto směru výjimkou, všechny analyzované roky zaznamenáváme hodnoty vyšší než 88 %. Navíc je nutno podotknout, že se každoročně tato hodnota zvyšuje. To je zapříčiněno zejména strukturou cizích zdrojů. Ty se skládají z velké části z krátkodobých závazků, které jsou v posledním analyzovaném roce velmi nízké. Míra věřitelského rizika naopak zaznamenává klesající charakter, což je logické. Hodnota je vždy na velmi nízké úrovni. Největší změna je v roce 2014, kdy se rapidně zvýšilo vlastní jmění spolku Duha díky investiční dotaci a hospodářský výsledek, který se zvýšil na základě vyšších tržeb za vlastní výkony a díky skutečnosti, že spolek v roce 2013 platil vysokou pokutu.

3.8 Hodnocení dosavadního fundraisingu spolku Duha

Za analyzované roky spolek Duha využíval fundraisingu pouze z hlediska získávání dotací od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a Ministerstva vnitra. Fundraiser spolku je v tomto ohledu velmi úspěšný, protože spolek vždy získal v této oblasti několika milionovou dotaci. Spolek Duha byl navíc pro období 2016–2020 uznán neziskovou organizací s dětmi a mládeží Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, což by mělo zajišťovat alespoň 90% výši dotace, jakou získala předcházející rok, ale ani na začátku roku 2017 nemají tuto skutečnost zatím potvrzenou písemnou smlouvou. Programu 1 se navíc mohou účastnit právě pouze uznané neziskové organizace s dětmi a mládeží.

Po několik let bylo také využito Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost. Finanční prostředky z Evropské unie byly využity na projekt Jít k Duhu.

Dále spolek získal dvakrát věcný dar od společnosti Techsoft, která věnovala licence Microsoft a společnost X-Trader věnovala spolku stavebnice pro děti.

Spolek Duha získal také investiční projekty pro táborovou základnu v Budišovicích, a to v letech 2013–2015.

3.9 Zhodnocení hospodaření a fundraisingových aktivit spolku Duha

V práci bylo zhodnoceno hospodaření na základě vývoje výnosů, nákladů a hospodářského výsledku, a také byla provedena finanční analýza, která byla upravená pro účely neziskové organizace. Nutno podotknout, že se spolek nenachází ve špatné finanční situaci, protože vždy dokázal pokrýt svými výnosy veškeré náklady. Organizace tedy vhodně volí rozpočet své činnosti. Za všechny analyzované roky nedocházelo k žádným výpadkům financování. Hospodářský výsledek je ve všech letech kladný, ačkoliv se v roce 2013 prudce snížil o zaplacenou pokutu. Spolek využívá z převážné většiny vlastní zdroje, nevyužívá bankovních úvěrů. Jediným hmotným majetkem spolku je táborová základna v Budišovicích.

Nebezpečí pro spolek Duha spočívá v tom, že je závislý na získávání dotací od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Z analýzy vzešlo, že tyto prostředky tvoří většinu výnosů spolku. To nutí organizaci k tomu, že si ponechává velké množství krátkodobého finančního majetku z důvodů obav o budoucí finanční situaci v případě, že by dotace nezískali. Vytváří se tak velká finanční rezerva, která není možná na nic využít a dochází tak k ne hospodárnému zacházení s finančními prostředky.

Spolek Duha získává finanční prostředky prostřednictvím fundraisingové metody, kdy finanční prostředky získává vlastními silami a zejména pomocí metody, kdy využívá finančních prostředků od institucí.

Mezi získání finančních prostředků vlastními silami patří členské příspěvky, dary a vlastní činnost.

Členské příspěvky jsou závislé na velikosti členské základny a na výši přidělené dotace dané dužině předcházející rok. V tomto ohledu se v posledním analyzovaném roce zvýšila sazba poplatku jednotlivých dužinám. Do roku 2015 musel každý členek uhradit poplatek ve výši 7 % z dotace, kterou získal pro svou činnost předcházející rok. V roce 2016 je procentuální výše poplatku zvýšena na 10 %. Dále se částka navyšuje o fixní částku za člena a činí 100 Kč za rok. Zůstává stejná pro následující roky. Spolek Duha by mohl částku navýšit, protože 100 Kč za rok na člena je zanedbatelná částka. Členské příspěvky by měly pokrýt alespoň fixní náklady spolku. Tyto finanční prostředky jsou pro spolek velmi důležité, protože představují stabilní příjem, s kterým může počítat i do budoucna, což je výhodné při tvorbě rozpočtu dalšího roku.

Jejich výše nebude však tak závratná jako v případě dotací. Navíc s těmito příspěvky nejsou spojeny žádné další náklady.

Získávání finančních prostředků prostřednictvím darů je jeden z velkých problémů spolku Duha. Za všechny analyzované roky se jim podařilo získat pouze dva dary. Dary jsou většinou jednorázovou záležitostí, takže se na ně spolek nemůže spolehnout do budoucna, nicméně mohou převyšovat i hodnotu členských příspěvků. Není nutné získávat pouze finanční dary, pro spolek je vhodné získat i dary hmotné. Hodnotu daru je možné odečíst ze základu daně, což je velká výhoda těchto prostředků, a i proto by bylo dobré zaměřit se do budoucna na tuto oblast. Při oslovování společností se žádostí o dar je vhodné rozdělit si společnosti do různých kategorií. Například podle velikosti. Výhodou malých firem je to, že je možné komunikovat přímo s majiteli společností. V případě velkých firem je zase výhodou možnost získání vyšších finančních prostředků. V posledních letech se navíc klade velký důraz na společenskou odpovědnost. Díky tomu společnosti nabízejí pomoc samy.

Spolek využívá získávání finančních prostředků prostřednictvím vlastní činnosti. Tržby za vlastní činnost míří z poplatků dobrovolníků vyjíždějících do zahraničí v rámci projektu „Trochu jinak“. Nezískává finanční prostředky z prodeje fundraisingových předmětů.

Další možností je získávání finančních prostředků od institucí, které jsou založeny právě kvůli jejich přerozdělování většinou ze státních zdrojů mezi neziskové organizace. Je možné využít různých nadací, jako je v České republice například Nadace ČEZ, Nadace Terezy Maxové, Nadace Vodafone, Nadace O2 atd. Ne vždy však vypsané granty odpovídají tomu, čemu se nezisková organizace věnuje. Je tedy důležité sledovat jednotlivé nadace a jejich vypsané programy a vyhodnocovat, zda má cenu se o daný grant ucházet. Organizace mohou získat příspěvek i od nadací z Evropské unie. Jako další možnost financování můžeme uvést nadační fondy. Opět je důležité sledovat účel, na který lze finanční prostředky z nadačního fondu získat. Ani jedno z těchto způsobů spolek Duha doposud nevyužívá.

Spolek Duha každoročně podává žádost na Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy o dotaci ze státního rozpočtu. Je nutné sestavovat rozpočet pro následující období. Jednotlivé dužiny sestavují dílčí rozpočty, na základě kterých je poté vytvořen jeden hromadný rozpočet celé organizace.

Finanční prostředky, které od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy získá jsou následně přerozdělovány mezi dužiny spolku. Stejně tak podává žádost na Ministerstvo vnitra. Tyto finanční prostředky jsou účelové a musí tedy být využity na předem určený účel.

Spolek od roku 2013 získává investiční dotace na rekonstrukci jediného hmotného majetku. V poledním roce se však prostředky nepodařilo využít, a to z toho důvodu, že nebylo získáno stavební povolení.

4 VLASTNÍ NÁVRHY MOŽNOSTÍ FUNDRAISINGU, POSOUZENÍ JEJICH PŘÍNOSU

V návaznosti na zhodnocení hospodaření spolku Duha budou v této části diplomové práce navrženy možnosti zlepšení hospodaření, a to především zajištěním dalších finančních prostředků.

4.1 Návrhy na zlepšení finanční situace spolku Duha

Na základě finanční analýzy bylo zjištěno, že spolek Duha je schopný svými výnosy pokrýt náklady. Což je pozitivní zpráva a v tomto ohledu není nutné dělat žádné změny. Nicméně je nutné se zamyslet nad tím, jak může organizace lépe zhodnocovat prostředky, které má k dispozici. Likvidita spolku Duha vykazovala ve všech analyzovaných letech vysoké hodnoty. Spolek by měl zvážit možnost nákupu například spotřebního materiálu pro jednotlivé dužiny (papíry, pastelky, lepidla, barvy, ...), deskových her, sportovního vybavení atd. Získání nových finančních prostředků dává spolku více možností, jak zlepšit činnost jednotlivých článků. Následují dva návrhy zvýšení výnosů spolku Duha.

4.1.1 Termínovaný účet

Vzhledem k tomu, že spolek Duha musí udržovat velké množství likvidních prostředků, bylo by vhodné využít termínovaného účtu, aby se finanční prostředky zhodnocovaly.

Jako nejvýhodnější v případě banky je využití termínovaného vkladu u banky J & T bank. Termínovaný vklad je účet určený pro zhodnocení volných finančních prostředků. Je možné zvolit si dobu, po kterou budou finanční prostředky vázané a dále je možné vybrat si měnu, ve které bude spolek investovat. Zřízení a vedení termínovaného vkladu je bezplatné. Více informací a sazebník je možné nalézt na webových stránkách banky www.jtbank.cz.

Banka nabízí termínovaný účet na rok, kdy je úrok 0,65 % p. a., dva roky, kdy je úrok 0,75 % p. a. a pět let, kdy je úrok 1 % p. a. V roce 2016 je zůstatek na bankovních účtech 3.245.000 Kč. Likvidní finanční rezervu stanovíme na 245.000 Kč. Zbylé 3.000.000 Kč je možné uložit na termínovaný účet. V případě,

že by bylo nutné finanční prostředky využít dříve, banka zruší smlouvu a klient získá finanční prostředky zpět bez připsaných úroků. Banka se však snaží nabídnout i jiné možnosti zrušení (převedení do investic), tak aby organizace nepřišla o úroky.

V případě, že by využil jednoletého termínovaného vkladu 3.000.000 Kč, byl by výnos **19.500 Kč**.

Dvouletý a pětiletý termínovaný vklad není pro spolek Duha vhodný z důvodu nejistoty získání dotace z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

Další možností je využití termínovaného vkladu u spořitelního družstva – nejvýhodněji spořitelní družstvo ANO. Nejsou zde žádné poplatky a úrok je vyšší než v případě bank, navíc je možné vše založit na internetových stránkách www.anosd.cz a pojištění vkladů je stejně jako v bance do výše 100.000 EUR. Budeme počítat opět příkladem pro jednorozční termínovaný vklad. Úroková sazba je 1,4 % p. a Pokud bychom vložili celou částku na jednorozční vklad, byl by výnos **35.700 Kč**.

4.1.2 Pronájem táborové základny v Budišovicích

Táborová základna prochází od roku 2013 rekonstrukcí. Areál získal spolek Duha po přerozdělování majetku bývalého Socialistického svazu mládeže. Správcovskou Dužinou byla vybrána Duha Zámeček. Ta pořádá na základně vlastní tábory a akce v rámci své činnosti s dětmi z dětských domovů.

Areál je nyní v takovém stavu, kdy je možné jej pronajímat. Jedná se o místo ideální pro školní výlety, sportovní soustředění, zimní a letní tábory a jiné akce. Nachází se nedaleko Ostravy v obci Budišovice.

Kapacita celého areálu je 60 míst. Z toho 40 míst v chatkách. Chatek je celkem osm. Vybavené jsou dvoupatrovými postelemi, poličkami, skříněmi a na terase je botník. Dalších 16 míst je v budově, kde jsou tři čtyřlůžkové a dva dvoulůžkové pokoje. Další dva dvoulůžkové pokoje mají své vlastní sociální zázemí. Pokoje jsou vybaveny postelemi, základními úložnými prostory. Tři z pěti pokojů mají přístup na terasu. Sociální zařízení se nachází v budově blízko chatek i pokojů. K dispozici je také velká místnost a jídelna.

Navíc je v areálu multifunkční hřiště s umělým povrchem, ping pong stůl, ohniště, trampolína a stůl na biliár.

Termín bude možné zarezervovat na webových stránkách spolku Duha, kde bude i podrobný popis služeb a veškeré další informace a fotografie.

Cena bude rozdělena na cenu pro dětské kolektivy (skupina, kdy 70 % účastníků je mladších 26 let) a cenu pro ostatní. O stravování a úklid se postarají dvě osoby, které budou najaty prostřednictvím dohody o provedení práce.

Kalkulace nákladů na jednu osobu a noc při minimálním počtu osob 20. Při nižším počtu účastníků se částka navyšuje o 20 %.

Tabulka 28: Náklady na jednu osobu a noc v Kč

Položka	Náklady
Lůžkoviny	10
Čistící a hygienické prostředky	5
Elektrická energie	15
Potraviny	80
Mzdové náklady	80
Celkem	190

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kalkulace ceny je následující:

Tabulka 29: Cena za jednotlivé položky v Kč

Položka	Cena pro dětský kolektiv	Cena pro ostatní
Lůžko v období 1.10. – 30.4.	120	200
Lůžko v období 1.5. – 30.9.	140	250
Elektrická energie za kWh	5	5
Stravování (5x denně)	110	180
<i>Celkem</i>	<i>230-250</i>	<i>380-430</i>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Uvedené ceny jsou pouze orientační a bez DPH.

Spolek Duha bude upřednostňovat skupiny dvaceti osob a více. Výtěžek z pronájmu bude rozdělen 60 % pro spolek Duha a 40 % pro správcovskou dužinu za jejich udržování objektu.

V případě dětského kolektivu jsou výnosy za jeden den při počtu dvaceti osob v zimním období 4.600 Kč a v letním období 5.000 Kč + elektrická energie. Náklady pak 3.800 Kč. Výtěžek je tedy **800 Kč** nebo **1.200 Kč** za jeden den.

Výnosy při účasti dvaceti osob starších 26 let jsou v zimním období 7.600 Kč a v letním období 8.600 Kč a náklady 3.800 Kč. Výtěžek z jednodenního pobytu je **3.800 Kč** a **4.800 Kč**. V případě tří denního pobytu pak 11.400 Kč a 14.400 Kč.

Mohou samozřejmě nastat různé kombinace pobytů dětského kolektivu a ostatních.

Je nutné informovat o možnostech pronájmu na webových stránkách spolku, a také na všech webových stránkách jednotlivých dužin spolku. Dále by bylo vhodné zaslat informační email (případě umístění letáčků) do škol, aby nabízených služeb táborové základny bylo maximálně využito.

4.1.3 Školení

Spolek Duha by mohl využít školícího centra pro získání dalších finančních prostředků. Školení bude probíhat v budově táborové základny v Budišovicích, což je zároveň jediná vlastněná nemovitost spolku Duha. Školení bude rozděleno na školení hlavních vedoucích dětských letních táborů, školení dětské psychologie a školení her (rozděleno do dalších kategorií) a je určeno pro širokou veřejnost.

Všechna školení proběhnou o víkendu. Délka závisí na druhu školení. Lektoři budou vybráni z jednotlivých článků spolku. Většina školitelů budou dobrovolníci ze spolku, kterým bude náležet symbolická finanční odměna na základě Dohody o provedení práce.

Náklady na jednodenní školení pro jednu osobu jsou následující:

- Materiál – kancelářské potřeby s logem spolku Duha 45 Kč (bloček na poznámky – 30 Kč, propiska – 10 Kč, papírové desky - 5 Kč),
- energie – při účasti 15 účastníků – 15 Kč,
- mzdové náklady – 50 Kč,
- stravování (snídaně, svačina, oběd, svačina, večeře) – 100 Kč,
- finanční rezerva – 20 Kč.

Celkem tedy náklady na osobu a den činí **230 Kč**. Cena jednodenního školení je nastavena na 400 Kč. Výnos z jednoho účastníka tedy činí **170 Kč**. Víkendové školení je navýšeno o náklady na ubytování (čisté ložní prádlo, ručníky, čisticí prostředky, toaletní potřeby, ...). Náklady na osobu na jednu noc činí 60 Kč. Školení začínající v pátek večer a končící v neděli po obědě tedy s marží spolku Duha bylo oceněno na **1000 Kč** při nákladech **520 Kč**. Zisk z účasti jednoho účastníka je **480 Kč**.

Předpokládáme, že školení bude probíhat 6 měsíců v roce, což je 24 víkendů. Minimální počet účastníků je stanoven na 10 osob. Maximální počet na 30. Dle toho lze vypočítat optimistická a pesimistická varianta zisku spolku Duha. Nejnižší částka získaná ze školení je **124.800 Kč** a nejvyšší částka pak **374.400 Kč**.

Tabulka 30: Kalkulace optimistické a pesimistické varianty v Kč

	Minimum účastníků za víkend: 10	Maximum účastníků za víkend: 30
Výnosy	240.000	720.000
Náklady	124.800	374.400
Rozdíl	115.200	345.600

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.2 Získání finančních prostředků prostřednictvím grantů

4.2.1 Využití portálu grantovydíar.cz

Vzhledem k tomu, že má spolek Duha pouze jednoho zaměstnance, který má na starosti veškerý fundraising a další činnosti, je na místě poohlížet se po možnostech ulehčení práce v této oblasti.

Grantovydíar.cz je portál, který umožňuje rychle a efektivně vyhledávat aktuální programy nadací, nadačních fondů, fondů EU, státní správy, samosprávy a dalších. Výzvu je možné vyhledávat pomocí názvu, místa působnosti, zaměření dále například dle data uzavírky nebo vyhlášovatele. Je zde také možnost zasílání emailu s novinkami, které odpovídají nastaveným parametrům, které organizaci vyhovují.

Existují dvě varianty předplatného. Na tři měsíce za 300 Kč a na celý rok za 980 Kč. Uživatel má možnost si nejdříve vyzkoušet ve zkušební verzi, jestli mu daný portál vyhovuje. V návaznosti na tom je pak možné se rozhodnout, zda tento způsob urychlí zaměstnanci práci natolik, že se vyplatí využívat těchto služeb.

Za výhodu lze považovat to, že jsou zde pohromadě všechny nově vyhlášené granty a nemůže se tedy stát, že zaměstnanci některý unikne. Náklady na tento způsob zjišťování grantů by se tak mohly několikanásobně vrátit v rámci dalších získaných grantů. Portál provozuje nadace Neziskovky.cz.

4.2.2 Nadace ČEZ

Pro spolek Duha je vhodné využít grantu od nadace ČEZ. V současné době je vypsán grant s názvem „Podpora regionů“. Toto grantové řízení je zaměřeno na podporu veřejně prospěšných projektů. Jednou z oblastí, kterých se projekty mohou týkat, je podpora dětí a mládeže.

Spolek Duha může tohoto grantu využít na každoroční událost s názvem „Duhový most“. Jedná se o setkání dětí a mládeže ze všech dužin z celé České republiky.

Grantové řízení je určeno pro všechny právnické osoby. Maximální částka, kterou je možné získat z nadačního příspěvku, není stanovena. Příjem žádostí je průběžný. Správní rada nadace žádosti posuzuje na nejbližším zasedání. Žádost lze podat výhradně na základě webového formuláře, který je dostupný na www.nadacecez.cz. Jiná možnost podání není možná.

Po odeslání žádosti je přijetí Nadací ČEZ potvrzeno e-mailem. Stav vyřízení žádosti lze sledovat přímo v zaslaném formuláři. O celkovém rozhodnutí správní rady je uživatel informován nejpozději do 30 dnů po zaslání žádosti.

Po úspěšném schválení žádosti je nutné doručit dokumenty jako jsou:

- Žádost o nadační příspěvek s podpisem statutárního zástupce;
- Doklad o vedení bankovního účtu žadatele;
- Výpis z veřejného rejstříku dle zákona č. 304/2013 Sb.;
- Souhlas zřizovatele s přijetím nadačního příspěvku;
- Dodatek k žádosti o nadační příspěvek s úpravou položkového rozpočtu (v případě, že rada schválí nižší příspěvek, než byl požadovaný) – položky se nemění, upravuje se pouze výše částek;

- Plná moc - v případě, že je kontaktní osoba odlišná od žadatele nebo fyzická osoba, která není zaměstnancem (či členem orgánu) žadatele;
- Čestné prohlášení – pokud je schválený nadační příspěvek vyšší než 50 tisíc Kč, musí žadatel dodat Čestné prohlášení o povinnosti zveřejňovat smlouvy dle zákona č. 340/2015 Sb.;

Tyto dokumenty jsou nezbytnou podmínkou pro uzavření Smlouvy o poskytnutí nadačního příspěvku. Je možné doložit i nepovinné přílohy, kterými jsou výroční zpráva, využití nadačního příspěvku, vyúčtování nadačního příspěvku, ...;

Náklady na zpracování žádosti si hradí organizace ze svých finančních prostředků.

Bližší informace o Duhovém mostě 2018

Duhový most 2018 bude organizovat dužina ze Žďáru nad Sázavou. Předběžné datum uskutečnění akce je 1. – 3. 5. 2018.

Předpokládaný počet účastníků této události je 500 osob. Účastníci budou ubytováni ve dvou základních školách ve Žďáře nad Sázavou. Konkrétně v 2. ZŠ a 3. ZŠ, které sídlí těsně vedle sebe. Obě školy mají vlastní tělocvičnu a stojí těsně vedle velkého hřiště a sportovní haly, která patří jedné ze škol. Je to ideální místo pro organizování soutěží, sportů a jiných volnočasových aktivit, které budou nedílnou součástí celého Duhového mostu.

O stravování se postará 3. ZŠ, která i za normální situace dováží obědy na 2. ZŠ. Účastníkům bude poskytnuta strava 5x denně. Navíc v průběhu celé akce budou v obou školách k dispozici „mlsné koutky“, kde si každý bude moci zakoupit různé pochutiny.

Účastníci se dopředu přihlásí na Duhový most, zaplatí poplatek a vyberou si na webových stránkách program, který je zajímavý. Mohou si vybrat z širokého spektra činností jako jsou například: deskové hry, míčové hry, hry ve tmě, tvořivá činnost, trampolíny, turistické výlety do okolí, hudební koutky, odpočinek v relaxační místnosti, návštěva aquaparku, laser game, paintball, návštěva muzea Nové generace, návštěva památky UNESCO – kostel sv. Jana Nepomuckého, návštěva Modelového Království vláček atd.

Součástí celé akce bude také závod a koncert pro účastníky i širokou veřejnost. Závod proběhne na místní cyklostezce. Bude 5 km dlouhý. Účastníci budou rozděleni do několika kategorií. Cílem závodu bude uběhnout (ujít) celou trasu a splnit úkoly, které budou přichystané na trase. Tři nejrychlejší z každé kategorie získají odměnu ve formě různých poukázek. Ostatní dostanou diplom. Koncert se odehraje na náměstí ve Žďáře nad Sázavou. Nejdříve vystoupí děti z dužiny Duha Alternativní zóna s nacvičeným vystoupení „Cup song“. Následně jako předkapela vystoupí Crazy Monkeys, což je kapela jednoho z členů dužiny Duha Alternativní zóna. Po předkapele vystoupí skupina UDG, což je česká pop-rocková hudební skupina pocházející z Ústí nad Labem. Vstupné pro účastníky i širokou veřejnost je zdarma.

Zpracování žádosti

Nadace ČEZ má speciální formulář na vyplnění žádosti o grant. V první řadě je nutné získat klíč, na základě kterého lze formulář vyplňovat. Formulář obsahuje potřebné údaje o grantu. Dále je nutné vyplnit údaje o organizaci jako jsou: IČ, název organizace, forma subjektivity, sídlo organizace a kontakt (email, telefon, www stránky), celkové náklady projektu a požadovaná částka od nadace ČEZ. V tomto případě budou celkové náklady na projekt 600.000 Kč. A požadovaná částka od nadace ČEZ je 240.000 Kč. Dále je nutné uvést, zda je spolek povinen zveřejňovat smlouvy dle zákona o registru smluv č. 340/2015 Sb., což není. Následují informace o bankovním účtu a statutárním zástupci organizace. Ve spolku Duha se jedná o pana prof. Ing. Karla Roubíka Ph. D., prezidenta spolku.

Další částí žádosti jsou informace o projektu.

Název projektu: Duhový most 2018

Místo realizace projektu: Žďár nad Sázavou, 591 01, Kraj Vysočina

Datum zahájení projektu: 1. 1. 2018 **Datum ukončení projektu:** 1. 6. 2018

Odesílatel žádosti: Jméno, příjmení, e-mail, funkce, telefon

Typ projektu: PR – SME

Projekt se týká dětí: ANO

Projekt se týká osob s handicapem: ANO

Na realizaci projektu se podílí dobrovolníci: ANO

Členění: Volný čas a sport

Následující částí formuláře je podrobný popis projektu:

Co konkrétně pořídíte z nadačního příspěvku?

Nadační příspěvek bude využit na uspořádání každoroční události Duhový most. Jedná se o setkání členů (zejména dětí) ze všech článků (dužin) organizace z celé České republiky.

Akce je zaměřena na setkání dětí z rodin a dětských domovů. Program tvoří zejména hry, sportovní turnaje, zážitkové aktivity (laser game, paintball, ...), jednou z možností je i návštěva muzea Nové generace, památky UNESCO - kostel sv. Jana Nepomuckého a modelového království vláček.

Dále proběhne koncert a závod, který je určen jak pro členy organizace, tak pro širokou veřejnost.

Co se změní (zlepší) oproti původnímu stavu?

V předchozích letech probíhala tato setkání pouze v rámci členů organizace. Vzhledem k tomu, že je nutné více zviditelnit spolek Duha, je vhodné uspořádat tuto akci i pro širokou veřejnost, kde bude možné předat informace o tom, jak spolek funguje a co dělá. Proběhne tu tedy setkání dětí z organizace, dětí z dětských domovů a široké veřejnosti.

Komu projekt prospěje?

Předpokládaný počet dětí, které se zúčastní této události je 500. Jde o členy organizace a děti z dětských domovů. Na večerním koncertu navíc očekáváme účast až 3.000 návštěvníků z řad veřejnosti.

Závod bude probíhat na místní cyklostezce, v několika kategoriích a poběží se trasa dlouhá 5 km. Účastníci mohou přispět libovolnou částkou na chod spolku Duha.

Koncert proběhne na náměstí ve Žďáře nad Sázavou. Děti z Duhové dužiny Duha Alternativní Zóna Žďár nad Sázavou si připraví vystoupení „Cup Song“ a následně vystoupí předkapela Crazy Monkeys – což je pop-rocková skupina jednoho z členů Duhy Alternativní Zóna, následovat bude skupina UDG.

Popište činnost Vaší organizace:

Spolek Duha se snaží smysluplně vyplňovat volný čas dětí a mládeže, a to na základě zážitkové pedagogiky.

Organizace je rozdělena do oddílů (dužin), které jsou rozmístěné po celé České republice. Dužiny vykazují celoroční činnost v rámci každotýdenních setkání, víkendových výletech, letních táborů.

Spolek Duha se specializuje na děti z úplných rodin, ale také na děti z dětských domovů a děti ze sociálně slabých rodin.

Kvalifikace a předpoklady organizace pro úspěšnou realizaci projektu:

Spolek Duha je uznanou neziskovou organizací pracující s dětmi a mládeží.

Akce Duhový most je organizován již několik let, vždy jej organizuje jiná dužina spolku Duha. Dužina Duha Alternativní zóna navíc již organizovala podobný typ akce „Duhová brána“ (což je setkání všech dobrovolníků ze spolku Duha), takže s organizací velké události tohoto typu již mají zkušenosti.

Dále Duze Alternativní zóně vypomohou zkušení lektori a dobrovolníci z jiných dužin organizace.

Očekávané zdroje financování projektu:

<i>Výše požadovaných finančních prostředků od nadace ČEZ:</i>	240.000 Kč	40 %
<i>Spoluúčast žadatele:</i>	70.000 Kč	12 %
<i>Účastnické poplatky:</i>	50.000 Kč	8 %
<i>Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy:</i>	140.000 Kč	23 %
<i>Příspěvek od města Žďár nad Sázavou</i>	100.000 Kč	17 %
Celkem	600.000 Kč	100 %

Osoby, které mohou projekt doporučit:

- Mgr. Josef Navrátil, starosta města Žďár nad Sázavou, telefon: 778 538 311, e-mail: starosta@zdarns.cz
- Ing. Josef Klement, místostarosta města Žďár nad Sázavou, telefon: 778 538 312, e-mail: mistostarosta@zdarns.cz

Rozpočet nadačního příspěvku

Tabulka 31: Rozpočet nadačního příspěvku

Název rozpočtované položky	Částka v Kč
Osobní náklady	0
Materiálové náklady	5.000
Stravování	60.000
Ubytování	75.000
Honorář kapely	60.000
Pódium a ozvučení	30.000
Poukázky – odměny závod	10.000
Služby celkem	235.000
Ostatní provozní a finanční náklady	0
Celkový rozpočet nadačního příspěvku	240.000

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední částí žádosti jsou prohlášení o souhlasu se zveřejněním projektu, o souhlasu s poskytnutím osobních údajů a prohlášení, že veškeré uvedené údaje v této žádosti jsou pravdivé, aktuální a shodné s údaji v elektronicky podané žádosti a odpovídající skutečnosti. Prohlášení stvrzuje souhlas s Podmínkami grantového řízení v souladu s pravidly nadace ČEZ.

4.2.3 Siemens Fond pomoci

Hlavním účelem Fondu pomoci je pomáhat osobám, které se dostaly do obtížné situace, a dále podporuje organizace, které se věnují dětem se sociálními problémy. Každý měsíc jsou uděleny granty ve výši 100.000 Kč.

Projekty, které uspějí v daném výběrovém kole, bude vybírat vícečlenná komise. Tento grant je určen na nákup hmotného materiálu nebo služeb, které rozvíjejí kvalitu pracovníků organizace (konzultace, vzdělání, semináře, konference, ...). Na zrealizování projektu má organizace lhůtu 6 měsíců od udělení finančních prostředků.

O tento grant může žádat pouze právnická osoba, která je registrovaná v České republice a existuje minimálně dva roky. Zdroje financování organizace musí být prokazatelné minimálně jeden rok od podání žádosti.

Na žadatele nesmí být prohlášen konkurz a nesmí být v likvidaci. Žádosti budou vždy hodnoceny v následujícím měsíci po měsíci, ve kterém byla žádost podána.

Organizace bude o výsledku informována prostřednictvím e-mailu. V případě uznání grantu je nutné do 3 měsíců od písemného udělení grantu uzavřít smlouvu se společností Siemens. Finanční prostředky mohou být použity pouze na sjednaný účel. Finanční dar není možné převádět na třetí osobu. Do 9 měsíců musí organizace dodat závěrečnou zprávu o projektu. Je nutné uvést v místě finančního daru logo společnosti Siemens.

Formulář pro žádost o grant je v tomto případě velmi podobný formuláři nadace ČEZ. Veškeré informace a formuláře jsou k dostání na webových stránkách společnosti Siemens:

http://w5.siemens.com/web/cz/cz/corporate/portal/home/o_nas/spol_odpovednost/firemfi_filantropie/fond_pomoci/pages/fond_pomoci.aspx#.

Spolek Duha může tohoto grantu využít pro proškolení vedoucích jednotlivých dužin organizace. Je velmi důležité, aby dobrovolníci měli kurz zdravotníka, protože se dětem může kdykoliv přihodit úraz a je potřeba, aby věděli, jak v takové situaci reagovat. Přednost získají dužiny, které mají ve svých členech děti, které jsou nějakým způsobem sociálně znevýhodněné, protože pro takové děti je grant určen.

Nejvhodnějším kurzem je kurz „První pomoc – úrazy dětí – s certifikátem“ od Českého červeného kříže. Je určen pro osoby, které pracují s dětmi. Absolventi tohoto kurzu obdrží certifikát. Účastníci budou proškoleni v oblasti zajištění bezpečnosti na místě události, zástavy krvácení u dětí, vyšetření stavu vědomí u dětí, KPR u dětí, nahlášení události záchranné službě, dušení u dětí, horečnatých stavů u dětí, pádů dětí z výšek, vnitřního úrazového krvácení u dětí, úrazů elektrickým proudem u dětí a otravy. Celý kurz je zaměřen na to, aby absolvent byl schopen poskytnout první pomoc dětem.

Cena kurzu činí 750 Kč. Předpoklad je, že kurzem projde alespoň jeden dobrovolník z každé dužiny. Celkový počet osob, kteří se zúčastní kurzu je 150. Celkové náklady na proškolení dobrovolníků jsou tedy **112.500 Kč**.

V žádosti je nutné opět uvést veškeré základní informace o spolku. Dále je potřeba odpovědět na následující otázky:

O jak vysoký příspěvek žádáte?

67.500 Kč

Na jaký projekt požadujete finanční příspěvek?

Proškolení dobrovolníků v oblasti zdravotní péče, konkrétně kurz „První pomoc – úrazy dětí – s certifikátem“ od Českého červeného kříže. Považujeme za nutné, aby dobrovolníci věděli, jak se mají chovat, když se dítěti přihodí nějaký úraz. Během celoročních aktivit spolku Duha je možnost úrazu v podstatě na každém kroku a u dětí se toto riziko ještě zvyšuje. Pokud budou dobrovolníci dostatečně proškoleni v této oblasti, mohou kvalitně zhodnotit situaci a správně úraz ošetřit.

Jak projekt pomůže Vaší organizaci?

Sníží riziko špatného nebo dokonce žádného ošetření dítěte v případě úrazu. Proškolení s certifikátem je navíc velkou výhodou při účasti dobrovolníka na letních táborech. Vnáší větší jistotu rodičům, že bude o jejich dítě kvalitně postaráno.

V čem projekt pomůže Vaším klientům?

V případě úrazu budou děti kvalitně a včas ošetřeny. Rodiče také velmi ocení certifikované proškolení dobrovolníků v jednotlivých dužinách.

Jaké jsou předpokládané celkové náklady projektu?

112.500 Kč

Očekávané zdroje financování projektu:

<i>Výše požadovaných finančních prostředků z Fondu pomoci:</i>	67.500 Kč	60 %
<i>Spoluúčast žadatele:</i>	10.000 Kč	9 %
<i>Účastnické poplatky:</i>	15.000 Kč	13 %
<i>Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy:</i>	20.000 Kč	18 %
Celkem	112.500 Kč	100 %

V jakém termínu bude projekt realizován?

V průběhu celého roku, dle časových možností dobrovolníků.

4.3 Iniciativa v oblasti dárcovství

Spolek Duha není veřejnosti příliš známý. Většinou si jej lidé pletou s hnutím Duha, s kterým nemá nic společného. Proto je jedním z návrhů zlepšení finanční situace zviditelnění organizace, a tím pádem zvýšení šance na vyšší dary od sponzorů.

Jak už bylo řečeno, organizace v posledních letech získala pouze dva dary. A to je na organizaci celorepublikového charakteru málo.

Jednou z možností, jak se zviditelnit, je zorganizování „Duhového dne“ ve všech městech, kde sídlí jednotlivé články. Cílem bude zvýšení povědomí o tom, co organizace dělá. Náklady na zorganizování této propagační události budou hrazeny z dotace od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a z vlastních prostředků.

Akce bude probíhat v parcích na volném prostranství. Každá dužina ji bude moci pojmout dle svého zaměření. Hlavním úkolem bude zabavení dětí a tento cíl je společný pro všechny dužiny. Děti budou plnit úkoly a hrát hry. Na základě toho získají razítka do kartičky, kterou získají při registraci na místě, povinné údaje při registraci bude jméno, příjmení dítěte a email jednoho z rodičů (zasílání informací o dalších akcích podobného typu, zaslání fotografií z této události, ...). Za každou účast ve hře nebo soutěži bude dítě odměněno sladkostí. V průběhu celé akce bude probíhat také soutěž „Zjisti, co nejvíce informací o Duze“. Kdy děti dostanou papír s otázkami, odpovědi na ně mohou nalézt na propagačních letácích organizace nebo na základě rozhovorů s jednotlivými členy spolku Duha. Na konci dne bude slosování o hodnotnější dary. Dětem, kterým se aktivity zalíbí, může daný článek rovnou nabídnout členství.

Před touto celostátní propagační událostí je nutné oslovit právnické i fyzické osoby a zažádat o finanční nebo věcný dar. Je vhodné vytipovat společnosti v okolí sídla dužiny a rozdělit si je do různých kategorií, například dle velikosti a dle toho také zvolit danou strategii. V případě malých firem, si členi spolku mohou sjednat schůzku přímo s majiteli společnosti, toho však může využívat velké množství organizací v okolí a fundraising nemusí být úspěšný. U velkých firem jako jsou například akciové

společnosti, může spolek vyhledat společnosti, které se snaží zlepšovat svou pozici na trhu díky společenské odpovědnosti.

Odměnou za sponzoring bude zviditelnění subjektu na „Duhovém dni“, kdy budou všichni sponzoři uvedeni na propagačních letácích a předmětech. Následně bude jejich logo či jméno s poděkováním umístěno na webové stránky organizace.

Kalkulace nákladů jedné dužiny při předpokladu účasti 150 dětí je následující:

- Náklady na odměny
 - sladké – 1.500 Kč;
 - hodnotnější dary – 3. cena desková hra v hodnotě 300 Kč, 2. cena desková hra v hodnotě 500 Kč, 1. cena desková hra v hodnotě 700 Kč, celkem deskové hry v hodnotě 1.500 Kč.
- Přípravný materiál na hry a označení stanovišť – 500 Kč;
- Tisk propagačních letáků – 1.000 Kč – 700 letáků velikosti A6;
- Mzdové náklady – 0 Kč – dobrovolná činnost;
- Finanční rezerva - 500 Kč.

Celkové náklady na jednu dužinu tedy činí **5.000 Kč**. Předpokládáme, že se celé připravované propagační akce zúčastní 60 dužin. Výsledné náklady na celorepublikovou událost jsou vyčísleny na **300.000 Kč**.

Náklady budou rozděleny procentuálně na 30 % z vlastních zdrojů spolku Duha či ze získaných darů, tedy 90.000 Kč. Zbýlých 70 % bude uhrazeno z dotace Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, tedy 210.000 Kč.

Vzhledem k tomu, že tímto způsobem získá spolek Duha velké množství kontaktů, bude jednodušší oslovovat další potenciální dárce. Všem bude odeslán email, který bude obsahovat fotografie z proběhlé propagační akce.

Dále v něm budou další informace o organizaci a možnosti stát se členem a v neposlední řadě žádost o finanční, či jinou podporu. Touto akcí bude spolek Duha cílit zejména na získání nových členů, kteří díky členským příspěvkům zvýší výnosy spolku Duha. Díky těmto novým členům může spolek na základě lepších osobních vztahů s rodiči dětí získat další potencionální dárce a sponzory.

Svým sponzorům může spolek Duha nabídnout umístění loga společnosti na webových stránkách spolku a na webové stránce dužiny, která sponzora získala, vystavení reklamního banneru na dalších velkých akcích (Duhový most, Duhová brána, Duhové výročí, ...) uspořádaných spolkem. Je vhodné zasílat aktuality o dění organizace s tím, že dané kontakty mají možnost odmítnout zasílání dalších aktualit v případě, že o ně nejeví zájem. Pro spolek je vhodné získat dary jako jsou například vybavené lékárničky, turistické oblečení a doplňky, outdoorové vybavení, trvanlivé potraviny a sladkosti, tisk propagačních materiálů, deskové hry a elektronika (tiskárny, fotoaparáty, videokamery, solární nabíječky, ...).

Jednotlivé dužiny tímto způsobem mohou dosáhnout i příspěvku na činnost od města, ve kterém daná dužina sídlí.

ZÁVĚR

Diplomová práce byla zaměřena na fundraising a hospodaření neziskové organizace spolku Duha a bude poskytnuta organizaci pro její vlastní účely.

V první části diplomové práce byla popsána teoretická východiska, týkající se problematiky neziskových organizací. Je zaměřena zejména na podrobný popis spolku, financování neziskových organizací, specifika zdanění neziskových organizací a fundraising.

Následující část zkoumá financování spolku Duha. Je zde provedena analýza výnosů a nákladů, dále pak analýza příjmů, a také finanční analýza, která je modifikována pro účely neziskové organizace na základě odborné literatury, a to vše za roky 2012–2015. Důležitým faktem je, že organizace za všechny analyzované roky dokázala pokrýt náklady svými výnosy. Fundraisingu se věnuje pouze jeden zaměstnanec, který má navíc na starost i další činnosti. Spolek Duha využívá z největší části dotace z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Až v pozadí je dárcovství a získávání finančních prostředků z grantů. Je využíváno zejména účelového financování, a tím pádem se finanční prostředky musí využít pouze na určený účel.

Cílem práce bylo vytvoření analýzy hospodaření a vyhledání zdrojů financování. Návrhy zajištění nových finančních zdrojů jsou vydání knihy her, školení v oblasti her a hlavních vedoucích táborů, využití grantu Nadace ČEZ a Fondu pomoci společnosti Siemens a intenzivní iniciativa v oblasti získávání darů, jelikož tyto prostředky jsou většinou neúčelové a organizace je může využít na to, co potřebuje.

5 BIBLIOGRAFIE

1. ŠIROKÝ, J. *Tvoříme a publikujeme odborné texty*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3510-5.
2. BOUKAL, P. a VÁVROVÁ, H. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1293-8.
3. DEVEROVÁ, L. *Společenský a legislativní rámec neziskového sektoru*. Praha: Agnes, 2008. ISBN 978-80-903696-2-7.
4. STEJSKAL, J. *Ekonomika neziskové organizace*. 2. vyd. Praha: Junák - svaz skautů a skautek ČR, 2014. ISBN 978-80-7501-063-6.
5. REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.
6. BOUKAL, P. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9.
7. STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H. a MAŤÁTKOVÁ, K., *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky*. Praha: Wolters Kluwer, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.
8. FAKTA O NNO. *Neziskovky.cz* [online]. [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/
9. DOBROZEMSKÝ, V., J. STEJSKAL. *Nevýdělečné organizace v praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-040-1.
10. PROUZOVÁ, Z. *Přímé a nepřímé financování soukromých neziskových organizací z veřejných rozpočtů České republiky v letech 2008 až 2013*. Brno: Masarykova univerzita, 2015. ISBN 978-80-210-8084-3.
11. ŠEDIVÝ, M., L. MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4041-6.

12. STEJSKAL, J. *Ekonomika nestátní neziskové organizace*. 2. vyd. Praha: Junák - svaz skautů a skautek ČR, 2012. ISBN 977-80-7501-063-7.
13. *Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů*. Praha: Dashöfer, c2005-2012.
14. ŘEŽUCHOVÁ, M. *Dárcovství v číslech*. Brno: Společnost pro studium neziskového sektoru, 2011. ISBN 978-80-904150-6-5.
15. VÍT, P. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5477-2.
16. BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4487-2.
17. LEDVINOVÁ, J. *Profesionální fundraising: jak se osvobodit od finanční závislosti*. Praha: Akademie múzických umění v Praze, 2013. Management umění - umění managementu. ISBN 978-80-7331-294-7.
18. KRAFTOVÁ, I. *Finanční analýza municipální firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-778-2.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Počet neziskových institucí v ČR podle právní formy	11
Tabulka 2: Typologie NNO v ČR podle funkcí.....	15
Tabulka 3: Podíl finančních zdrojů na ročních příjmech neziskových organizací.	24
Tabulka 4: Počet hodin odpracovaných dobrovolnými pracovníky v neziskových institucích	25
Tabulka 5: Výnosy v letech 2012 – 2016	39
Tabulka 6: Přijaté příspěvky v letech 2012-2016 v tis. Kč	41
Tabulka 7: Tržby za vlastní výkony v letech 2012-2016 v tis. Kč	41
Tabulka 8: Ostatní výnosy v letech 2012-2016 v tis. Kč	42
Tabulka 9: Náklady v letech 2012-2016	51
Tabulka 10: Poskytnuté příspěvky v letech 2012-2016 v tis. Kč	52
Tabulka 11: Osobní náklady v letech 2012-2016 v tis. Kč	52
Tabulka 12: Služby v letech 2012-2016 v tis. Kč	53
Tabulka 13: Spotřebované nákupy v letech 2012-2016 v tis. Kč	53
Tabulka 14: Odpisy v letech 2012-2016 v tis. Kč	54
Tabulka 15: Ostatní náklady v letech 2012-2016 v tis. Kč	54
Tabulka 16: Vývoj hospodářského výsledku v letech 2012-2016 v tis. Kč	56
Tabulka 17: Vertikální analýza aktiv	57
Tabulka 18: Vertikální analýza pasiv	58
Tabulka 19: Horizontální analýza aktiv	60
Tabulka 20: Horizontální analýza pasiv	61
Tabulka 21: Výpočet hodnot autarkie v %	63
Tabulka 22: Okamžitá likvidita	64
Tabulka 23: Pohotová likvidita	66
Tabulka 24: Čistý pracovní kapitál	68
Tabulka 25: Obrat kapitálu	69
Tabulka 26: Míra finanční nezávislosti	71
Tabulka 27: Míra věřitelského rizika	72
Tabulka 28: Náklady na jednu osobu a noc	82
Tabulka 29: Kalkulace ceny pro jednu osobu	82

Tabulka 30: Kalkulace optimistické a pesimistické varianty	84
Tabulka 31: Rozpočet nadačního příspěvku	90

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Alokace ESI fondů mezi programy v období 2014-2020.....	19
Graf 2: Vývoj objemu dotací pro NNO ze státního rozpočtu (v tis. Kč)	20
Graf 3: Podíl dotací poskytnutých NNO z rozpočtů obcí dle podpořeného odvětví	21
Graf 4: Počet darů dle oblastí podpory.....	23
Graf 5: Vývoj výnosů v letech 2012 – 2016.....	40
Graf 6: Porovnání výnosů v letech 2012 – 2016.....	42
Graf 7: Struktura finančních prostředků získaných v rámci dotací v roce 2012	43
Graf 8: Výše dotace v jednotlivých programech MŠMT v roce 2012	43
Graf 9: Struktura finančních prostředků získaných v rámci dotací a daru za rok 2013 ..	45
Graf 10: Výše dotace v jednotlivých programech MŠMT v roce 2013	45
Graf 11: Struktura finančních prostředků získaných prostřednictvím dotací a daru v roce 2014	46
Graf 12: Výše dotace v jednotlivých programech MŠMT v roce 2014	47
Graf 13: Struktura finančních prostředků získaných z dotací v roce 2015	47
Graf 14: Výše dotace v jednotlivých programech MŠMT v roce 2015	48
Graf 15: Výše finančních prostředků získaných v rámci dotací v roce 2016	49
Graf 16: Vývoj nákladů v letech 2012 – 2016.....	51
Graf 17: Porovnání nákladů v letech 2012 – 2016.....	54
Graf 18: Vývoj hospodářského výsledku v letech 2012 – 2016.....	55
Graf 19: Ukazatel autarkie v letech 2012 – 2016.....	63
Graf 20: Okamžitá likvidita v letech 2012 – 2016	65
Graf 21: Pohotová likvidita v letech 2012 – 2016	67
Graf 22: Čistý pracovní kapitál v letech 2012 – 2016	68
Graf 23: Obrat kapitálu v letech 2012 – 2016	69
Graf 24: Míra finanční nezávislost v letech 2012 – 2016	71
Graf 25: Míra věřitelského rizika v letech 2012–2016.....	73

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Logo spolku duha	35
-----------------------------------	----