

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



**Bakalářská práce**

**Zhodnocení financování v nevýdělečné organizaci**

**Barbora Křesinová**

© 2018 ČZU v Praze

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Barbora Křesinová

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

**Zhodnocení financování v nevýdělečné organizaci**

Název anglicky

**Assessment of Financing in Non-Profit Organization**

---

### Cíle práce

Cílem bakalářské práce je zhodnocení financování v konkrétní nestátní nevýdělečné organizaci a návrh na jeho optimalizaci.

### Metodika

Postup zpracování bakalářské práce vychází z předpokladu systematického zpracování teoretických východisek v části literární rešerše. Literární rešerše bude zpracována na základě samostatného studia tematicky zaměřené odborné literatury metodou kompilace, komparace a dedukce. Zpracováním literární rešerše se zpřesní cíl bakalářské práce, jehož dosažení bude předmětem vlastní práce.

Získané poznatky budou aplikovány na vybrané nevýdělečné organizaci, přičemž budou zhodnoceny jeho zdroje financování. Zjištěné výstupy budou v závěru práce vyhodnoceny a budou předloženy návrhy na zlepšení vybrané problematiky.

## Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

## Klíčová slova

nezisková organizace, financování, sociální služby, příjmy, výdaje, dotace, fundraising

---

## Doporučené zdroje informací

- BOUKAL, Petr. Fundraising pro neziskové organizace. Praha: Grada, 2013. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2.
- DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL. Nevýdělečné organizace v teorii. Praha: Wolters Kluwer, 2015. 400 s. ISBN 978-80-7478-799-7.
- PELIKÁNOVÁ, Anna. Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. Praha: Grada Publishing, 2016. 320 s. ISBN 978-80-247-5699-8.
- REKTOŘÍK, Jaroslav. Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-8692-954-5.
- STEJSKAL, Jan, KUVÍKOVÁ, Helena a Kateřina MAŤÁTKOVÁ. Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. 169 s. ISBN 978-80-7357-973-9.
- Vyhláška č. 504/2002 Sb. k provedení zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb. pro nepodnikatelské subjekty, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 563/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů, ze dne 1. 1. 1992, o účetnictví.

---

## Předběžný termín obhajoby

2017/18 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Mgr. Hana Vostrovská

## Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

Elektronicky schváleno dne 29. 8. 2017

**Ing. Helena Čermáková, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 1. 11. 2017

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 04. 03. 2018

### **Čestné prohlášení**

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

V Praze dne 9. 3. 2018

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala své vedoucí práce, paní Ing. Mgr. Haně Vostrovské, za průběžnou kontrolu, cenné rady, trpělivost a vstřícnost při konzultačních hodinách.

Dále bych ráda poděkovala panu Bc. Martinu Roušalovi z nestátní neziskové organizace Armády spásy v České republice, z.s. za ochotu mi poskytnout podklady potřebné pro zpracování praktické části bakalářské práce.

V neposlední řadě bych chtěla poděkovat paní Mgr. Zdeňce Křesinové za připomínky k jazykové úpravě.

# Zhodnocení financování v nevýdělečné organizaci

## Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá zhodnocením financování ve vybrané nevýdělečné organizaci. Za tímto účelem je vybrána nezisková organizace Armáda spásy v České republice, z.s. , která je známá po celém světě a má již dlouholetou tradici. Konkrétně jsou podrobně analyzovány dvě sociální služby pobočky v Karlových Varech.

V teoretické části je uvedena charakteristika neziskového sektoru a jeho postavení v rámci národního hospodářství. Také jsou zde popsány základní typy nestátních neziskových organizací. V práci se lze dále seznámit jak s veřejnými, tak s neveřejnými zdroji financování neziskových organizací.

V praktické části je charakterizována vybraná nevýdělečná organizace a sociální služby pobočky v Karlových Varech. Práce dále uvádí, jaké finanční zdroje jsou ve vybrané organizaci využívány. Poté dochází k analýze jednotlivých zdrojů a následnému zhodnocení hospodaření u vybraných sociálních služeb. V neposlední řadě jsou na základě zjištěných výsledků předloženy návrhy na zlepšení financování pro vybranou neziskovou organizaci.

**Klíčová slova:** nezisková organizace, sociální služby, financování, hospodaření, příjmy, výdaje, dotace, výsledek hospodaření, fundraising

# **Assessment of Financing in Non-Profit Organization**

## **Abstract**

This bachelor thesis deals with assessment of financing in a selected non-profit organization. Armáda spásy in the Czech Republic, z.s. (Salvation Army) has been chosen for this purpose. This organization is well known around the world and it has a long tradition. Specifically two social services in the Carlsbad branch have been analysed in detail.

Characteristics of the non-profit sector and its position within the national economy are presented in the theoretical part. The basic types of non-governmental organizations are described in this part of the thesis. Also it is possible to learn something about public, as well as non public financial funds of non-profit organizations.

The selected non-profit organization and social services in the Carlsbad branch are characterized in the analytical part. The thesis also presents, which financial funds are used in the selected non-profit organization. After that the analyses of particular financial funds is implemented, then it is followed by assessment of economy for the specific social services. Finally, suggestions for improvement of this non-profit organization's financing are presented, based on found results.

**Keywords:** non – profit organization, social services, financing, economy, revenues, expenses, subsidies, net income, fundraising

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>11</b>
2.1 Cíl práce .....	11
2.2 Metodika .....	11
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>13</b>
3.1 Postavení neziskového sektoru v rámci národního hospodářství.....	13
3.2 Definice neziskového sektoru .....	15
3.3 Právní úprava neziskových organizací.....	16
3.4 Členění neziskových organizací.....	17
3.4.1 Členění neziskových organizací podle globálního charakteru poslání.....	17
3.4.2 Členění neziskových organizací podle různých typologických znaků.....	18
3.4.3 Členění neziskových organizací podle způsobu financování .....	18
3.5 Základní typy neziskových organizací soukromého sektoru .....	19
3.5.1 Zapsaný spolek .....	19
3.5.2 Zájmová sdružení právnických osob .....	19
3.5.3 Honební společenstva .....	20
3.5.4 Ústav .....	20
3.5.5 Nadace a nadační fondy .....	20
3.5.6 Politické strany a politická hnutí .....	21
3.5.7 Registrované církve a náboženské společnosti .....	21
3.5.8 Společenství vlastníků jednotek.....	22
3.5.9 Profesionální komory.....	22
3.5.10 Veřejné vysoké školy.....	22
3.6 Financování nestátních neziskových organizací .....	22
3.6.1 Principy financování neziskových organizací .....	23
3.6.2 Klasifikace zdrojů financování neziskových organizací .....	25
3.6.3 Finanční zdroje neziskových organizací.....	25
3.6.4 Veřejné zdroje financování.....	27
3.6.5 Neveřejné zdroje financování .....	31
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>35</b>
4.1 Představení neziskové organizace Armády spásy.....	35
4.2 Pobočka v Karlových Varech.....	36
4.2.1 Sociální služby pobočky v Karlových Varech.....	36
4.3 Financování Armády spásy v Karlových Varech.....	38
4.4 Azylový dům v Karlových Varech .....	41
4.5 Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež.....	43



4.6	Návrhy na optimalizaci financování .....	46
4.6.1	Benefiční koncert k Mezinárodnímu dni dětí .....	46
4.6.2	Vánoční kotlíková sbírka .....	49
<b>5</b>	<b>Zhodnocení výsledků .....</b>	<b>53</b>
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>55</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>57</b>
<b>8</b>	<b>Přílohy.....</b>	<b>59</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1 - Členění národního hospodářství podle principu financování .....	13
Obrázek 2 - Členění národního hospodářství dle Pestoffa .....	14
Obrázek 3 - Oblasti podpory NNO ze státního rozpočtu .....	28

## Seznam tabulek

Tabulka 1 - Přehled hospodaření azylového domu v letech 2013 - 2017 (v tisících Kč)....	41
Tabulka 2 - Vybrané ukazatele azylového domu v letech 2013 – 2017 .....	42
Tabulka 3 - Přehled hospodaření nízkoprahového zařízení pro děti a mládež v letech 2013 - 2017 (v tisících Kč).....	44
Tabulka 4 - Vybrané ukazatele nízkoprahového zařízení pro děti a mládež v letech 2013 – 2017 .....	45
Tabulka 5 - Harmonogram činností k zajištění akce 2018/2019 .....	48
Tabulka 6 - Přehled příjmů a výdajů k zajištění akce.....	48
Tabulka 7 - Harmonogram činností k zajištění veřejné sbírky 2018/2019.....	51
Tabulka 8 - Přehled příjmů a výdajů k zajištění veřejné sbírky .....	52

## Seznam grafů

Graf 1 - Přehled financování Armády spásy v KV v letech 2013 - 2017 (v %).....	40
--	----

## 1 Úvod

Práce se zaměřuje na nestátní neziskové organizace a jejich způsoby financování. Neziskové organizace nejsou zřizovány za účelem dosažení zisku, ale za účelem plnění jejich hlavní činnosti, pro kterou vznikly. Pokud by však nezisková organizace i přesto dosáhla zisku, musí být finanční prostředky využity za účelem podpory a rozvoje činnosti, pro kterou byla zřízena. Neziskové organizace se mohly začít plně rozvíjet až od roku 1989. V současné době zaujímají významné místo ve společnosti, plní mnoho funkcí, které jsou pro lidskou společnost důležité. Také snižují celkové výdaje státu, vykonávají i činnosti, které by si jinak stát musel obstarávat sám. Další výhodou, kterou existence neziskových organizací přináší, je rozšíření nabídky zaměstnání na trhu práce a s tím související snížení neúměrného počtu pracovníků ve veřejném sektoru.

Problematika neziskových organizací je v současné době složitá. Je to dáno především tím, že není stanovena jednotná legislativní úprava, a tak je možné zakládat různé formy neziskových organizací. V této době se nabízí celá řada veřejných i neveřejných zdrojů financování pro neziskové organizace. Hlavními příjmy pro neziskové organizace jsou veřejné zdroje, a to především dotace z veřejných rozpočtů či evropských fondů. Vzhledem k tomu, že neziskové organizace stále přibývají, je těžší sehnat finanční prostředky na konkrétní akce, které musí být financovány pouze z neveřejných zdrojů, a to od jednotlivých či firemních dárců nebo z fundraisingu. Na základě toho lze tvrdit, že neziskové organizace jsou specifické svým vícezdrojovým financováním. Důvodem tohoto způsobu financování je to, že většinou nikdo není ochotný platit celkové náklady na konkrétní aktivitu.

Financování neziskových organizací je velmi důležitá a zároveň náročná činnost. Každý rok je pro neziskové organizace z hlediska financování nejistý. Nikdy není předem známo, jakými příjmy budou neziskové organizace v daném roce disponovat. Na základě těchto poznatků je zapotřebí se danou problematikou podrobněji zabývat.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem bakalářské práce je analyzovat jednotlivé finanční zdroje využívané ve vybrané nevýdělečné organizaci. Dalším cílem je porovnat a zhodnotit financování u dvou vybraných sociálních služeb v konkrétní organizaci a na základě zjištěných výsledků předložit návrhy na zlepšení financování.

### **2.2 Metodika**

Bakalářská práce bude členěna na dvě části, na teoretickou a praktickou část. Literární rešerše bude zpracována na základě samostatného studia odborné literatury. Pro shromáždění informací z odborné literatury bude využita metoda kompilace. Při psaní teoretické části budou v určitých případech použity metody komparace a dedukce. Literární rešerše bude vytvořena za pomoci sekundárních dat. Na začátku teoretické práce bude definován neziskový sektor a vymezen v rámci národního hospodářství. V další části budou uvedeny základní typy nestátních neziskových organizací a poslední část bude zaměřena na možnosti financování neziskových organizací.

Získané poznatky z teoretické části se aplikují při zpracování praktické části konkrétně na vybranou nevýdělečnou organizaci. Nejprve bude v této kapitole uvedena charakteristika vybrané neziskové organizace a jejích finančních zdrojů za pomoci deskriptivní metody, která bude vytvářena na základě primárně získaných dat. V další části práce budou analyzovány jednotlivé finanční zdroje v letech 2013 - 2017 u dvou vybraných sociálních služeb v pobočce v Karlových Varech. Za pomoci MS Office Word, Excel budou zpracovány tabulky a grafy. Z vytvořených tabulek uvádějících základní vybrané ukazatele u dvou vybraných sociálních služeb bude provedena komparace těchto ukazatelů. Nakonec budou v kapitole předloženy návrhy na zlepšení financování pro vybranou neziskovou organizaci. Jako návrhy na zlepšení financování budou uvedeny dvě konkrétní akce, které by se měly v budoucnu zrealizovat. Jednat se bude o benefiční koncert k Mezinárodnímu dni dětí a Vánoční kotlíkovou sbírku. Na základě sestaveného harmonogramu činností, které je nutné pro zajištění akce provést, budou za pomoci metody syntézy a dedukce shromážděna data o jednotlivých výdajích, přitom budou také předloženy návrhy na získávání příjmů na tyto akce.

V části zhodnocení bude na základě výsledků zjištěných pomocí analýzy jednotlivých finančních zdrojů z praktické části opět použita metoda komparace mezi dvěma vybranými sociálními službami. Poté dojde ke zhodnocení celkového financování u obou služeb.

V závěru bakalářské práce budou v rámci metody syntézy shromážděny veškeré důležité poznatky, které z práce vyplývají.

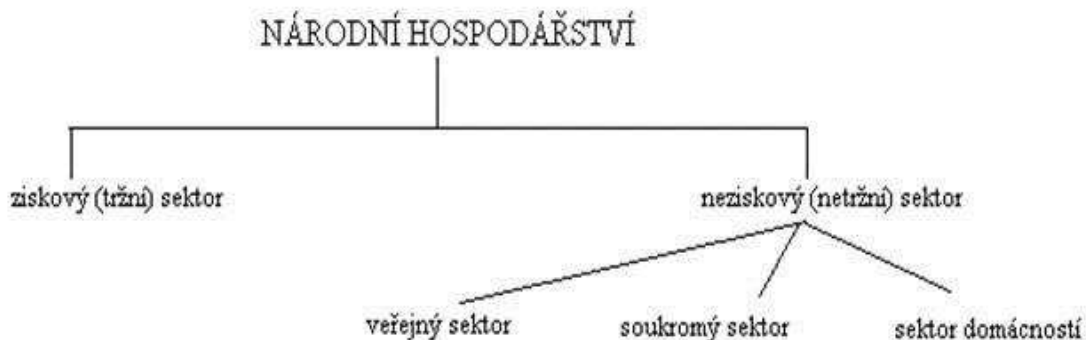
### 3 Teoretická východiska

Teoretická část práce seznamuje s vymezením neziskového sektoru v rámci národního hospodářství a dále s definicí tohoto sektoru a jeho právní úpravou. Práce se také zabývá členěním nevýdělečných organizací. V další části jsou zmiňovány základní typy neziskových organizací v soukromém sektoru. Nakonec se práce zaměřuje na financování nestátních neziskových organizací.

#### 3.1 Postavení neziskového sektoru v rámci národního hospodářství

Z hlediska financování se člení národní hospodářství na sektor ziskový (tržní), neziskový (netržní), neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor a sektor domácností (1).

**Obrázek 1 - Členění národního hospodářství podle principu financování**



**Zdroj: Vlastní zpracování dle (1)**

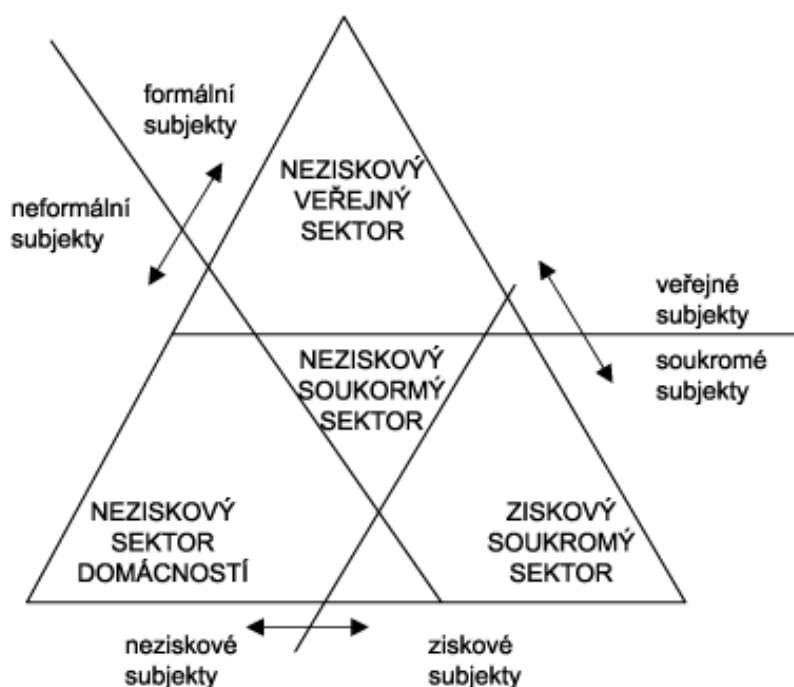
Pro sektor ziskový je typické, že je financován z prostředků získaných subjekty ziskového sektoru z prodeje statků za tržní cenu, která je určena na základě nabídky a poptávky. Hlavním cílem tohoto sektoru je zisk. Pro neziskový sektor platí, že subjekty produkující statky získávají prostředky pro jejich hlavní činnost způsobem tzv. přerozdělovacích procesů. Hlavním cílem tohoto sektoru není finanční zisk, ale dosažení účelu a užitku (1).

Neziskový veřejný sektor je část neziskového sektoru, která získává finance z veřejných zdrojů. Je řízena veřejnou správou a musí podléhat veřejné kontrole. Hlavním posláním je poskytování veřejné služby. Cílovou funkcí neziskového soukromého sektoru není zisk, ale přímý užitek. Tento sektor je financován především ze soukromých financí,

ale je možné získat příspěvek také z veřejných financí. Sektor domácností má hlavní význam pro formování občanské společnosti. Patří sem například rodiny či sousedské komunity (1).

Victor A. Pestoff rozděluje národní hospodářství na 4 sektory: neziskový veřejný sektor, ziskový soukromý sektor, neziskový sektor domácností a neziskový soukromý sektor. Pro toto rozdělení Pestoff využívá celou plochu trojúhelníku. Podoba trojúhelníku byla zvolena z důvodu kvalitního vyčtení základních charakteristik organizací. Rozložení velikosti ploch pro jednotlivé sektory a jejich následné umístění v trojúhelníku má určitý význam. Velikost ploch závisí například na podílu hrubého domácího produktu (HDP) nebo celkové zaměstnanosti. V horní části trojúhelníku se nachází veřejný sektor a spodní část je charakteristická tím, že funguje na principu soukromoprávním. V pravé dolní části trojúhelníka je zobrazen soukromý ziskový sektor. V levé dolní části trojúhelníka je vymezen prostor pro sektor domácností. Pro tento sektor je typický neformální charakter, patří sem například rodiny, domácnosti či sousedské komunity. Uprostřed dolní části trojúhelníku je umístěn soukromý neziskový sektor, nazývaný také jako třetí sektor (1).

**Obrázek 2 - Členění národního hospodářství dle Pestoffa**



**Zdroj: Vlastní zpracování dle (1)**

Pelikánová tvrdí, že ve smíšené ekonomice existuje velké množství organizací s různou ekonomickou aktivitou. Podle tohoto hlediska dělí organizace na soukromé ziskové, soukromé neziskové a organizace veřejného sektoru. V některých publikacích se tato struktura nazývá třísektorové národní hospodářství (2).

Tetřevová, která vychází z makroekonomického pojetí národního hospodářství, ho člení na sektor domácností, firem a sektor vládní (veřejný). Všemi třemi sektory se prolíná občanský sektor, do kterého patří i nestátní neziskové organizace. Občanský sektor souvisí jak se sektorem domácností, tak firem. Domácnosti volně vstupují do spolků, které mají neziskový charakter, a společně se sektorem firem přispívají na jejich aktivity. Z veřejného sektoru čerpají neziskové organizace (dále jen NO) největší množství peněz a nejčastěji se jedná o peníze ve formě dotací (3).

### 3.2 Definice neziskového sektoru

Neziskovým sektorem je označen sektor, který není primárně založen za účelem dosahování zisku (4).

Neziskové organizace jsou také označovány jinými názvy jako například nevýdělečné organizace, ke kterým se ale více hodí definice, že nejsou založeny za účelem podnikání. Dalšími používanými výrazy jsou státní, nestátní či nevládní organizace, které mají především vyjadřovat jasné oddělení od státu či vlády (5).

Státní neziskové organizace (dále jen SNO) jsou zřizovány kraji, obcemi, státem, popřípadě jejich organizačními složkami. Jde především o organizační složky státu (dále jen OSS) a příspěvkové organizace, které jsou zakládány za účelem zajištění výkonu státní správy nebo jiných veřejných služeb (5).

Nestátní neziskové organizace (dále jen NNO) jsou zakládány občany. Mají charakter právnických a fyzických osob (dále jen PO, FO). Pro jejich funkci je typické tzv. samořízení společnosti, proto se také často používá označení nezávislý či dobrovolný sektor (4).

K bližší analýze neziskových organizací je nutné zmínit jejich charakteristické znaky, k nimž se řadí pět základních vlastností:

- **organizovanost** – subjekty mají danou strukturu a organizaci uskupení, nezáleží na tom, zda jsou právně či formálně registrované;
- **soukromý charakter** – jsou oddělené od státní správy, i přesto ale mohou mít významnou státní podporu;

- **neziskovost** – znamená nerozdělování zisku, pokud je vytvořen zisk, musí být použit za účelem poslání organizace;
- **samosprávnost** – organizace jsou vybaveny vlastními postupy a nejsou ovládány ani kontrolovány zvenčí;
- **dobrovolnost** – jsou zakládány na dobrovolné účasti ve svých činnostech, to se projevuje například jako neplacená práce (6).

Neziskový nestátní sektor plní tyto základní funkce:

- ekonomickou,
- sociální, která zahrnuje funkci servisní a participační,
- politickou, která zahrnuje funkci ochránářskou a demokratizační (5).

NNO snižují celkové výdaje státu, i když pro svou činnost potřebují nějaké finanční zdroje z veřejných rozpočtů. Vykonávají totiž činnosti, které by musel jinak stát obstarávat sám. Výhodou je rozšíření nabídky zaměstnání na trhu práce. Způsobuje to také snížení neúměrného počtu pracovníků ve veřejném sektoru (5).

### 3.3 Právní úprava neziskových organizací

V lednu 2014 proběhla výrazná úprava soukromého práva, která se objevuje v novém občanském zákoníku a zákonu o obchodních korporacích, jenž nahradil obchodní zákoník. Některé změny ovlivnily i neziskový sektor (7).

Od ledna 2014 přestala existovat občanská sdružení a nahradily je zapsané spolky. Další změnou si prošly nadace a nadační fondy, které se staly podmnožinou tzv. fundací, což jsou sdružení majetku sloužící k určitému účelu. Nový občanský zákoník zavádí novou právní formu tzv. ústav, který byl zřízen za účelem provozování konkrétní společensky prospěšné činnosti. Není považovaný za spolek jako takový, více funguje na zaměstnaneckém principu. Nová právní forma „sociální družstva“ založená na neziskových principech by měla podle nového občanského zákoníku pomoci především pracovní a sociální integraci znevýhodněných osob. Zákon o obecně prospěšných společnostech v roce 2014 zanikl, byl nahrazen novou úpravou ústavů, která je obsažena v novém občanském zákoníku. Obecně prospěšné společnosti (dále jen OPS) se měnit nemusí, stále



fungují podle zrušeného zákona, ale nové už vznikat nemohou. Kromě změny na ústav je také možné transformovat OPS na sociální družstva (7).

Mezi aktuální druhy neziskových organizací v České republice patří:

- spolky,
- obecně prospěšné společnosti,
- nadace,
- nadační fondy,
- ústavy,
- evidované právnické osoby (7).

### **3.4 Členění neziskových organizací**

Neziskové organizace se člení podle různých hledisek: například podle globálního charakteru poslání, různých typologických znaků či podle zdrojů financování. Výrazně se v klasifikaci neziskových organizací prosadili autoři Rektořík či Tetřevová.

#### **3.4.1 Členění neziskových organizací podle globálního charakteru poslání**

Tetřevová tvrdí, že neziskové organizace je možné dělit podle globálního charakteru poslání na organizace veřejně a vzájemně prospěšné (3).

- **Organizace veřejně prospěšné**

Byly založeny za cílem uspokojení potřeb společnosti. Řadí se sem instituce zaměřené na oblast charity (např. Centrum Paraple), vzdělávání (např. Šance na vzdělání) nebo zdravotnictví (např. Český červený kříž) (3).

- **Organizace vzájemně prospěšné**

Vznikly za účelem vzájemné podpory skupin občanů, kteří mají nějaký společný zájem. Členy těchto organizací spojuje především podobný věk, zájmy či národnost. Nejčastěji se jedná o spolky (např. Sokol, Armáda spásy) (3).

### 3.4.2 Členění neziskových organizací podle různých typologických znaků

Rektořík vytvořil významnou klasifikaci, ve které dělí neziskové organizace do pěti skupin:

- neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné,
- neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné,
- neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací státu a územně samosprávných celků (ÚSC),
- neziskové ostatní veřejnoprávní organizace,
- neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností, s globálním posláním veřejně i vzájemně prospěšné činnosti (1).

Z porovnání obou klasifikací autorů vyplývá, že Rektořík navázal na počáteční klasifikaci Tetřevové. Stejně jako ona pojmenoval dvě první skupiny z oblasti soukromoprávní. Ke své klasifikaci dále přidal oblast veřejnoprávní, kde figurují organizace typu organizační složek státu, příspěvkových organizací státu, ÚSC či organizace s posláním veřejně prospěšným. Poslední skupinu, kterou uvádí, tvoří organizace typu obchodních společností.

### 3.4.3 Členění neziskových organizací podle způsobu financování

Neziskové organizace se mohou dělit podle toho, jakým způsobem čerpají finance pro své aktivity. V důsledku toho člení Rektořík organizace do těchto skupin:

- organizace financované zcela z veřejných rozpočtů,
- organizace financované zčásti z veřejných rozpočtů – na příspěvek mají právo (příspěvkové organizace, vybraná občanská sdružení, církve a náboženské společnosti a politické strany a politická hnutí),
- organizace financované z různých zdrojů (sbírky, dary, sponzoring, vlastní činnost),
- organizace financované z výsledků svého poslání (1).

### **3.5 Základní typy neziskových organizací soukromého sektoru**

Mezi základní typy neziskových organizací soukromého sektoru patří zapsaný spolek, zájmové sdružení právnických osob, honební společenstvo, ústav, nadace a nadační fondy, politické strany a politická hnutí, registrované církve a náboženské společnosti. Mezi hraniční organizace se soukromým neziskovým sektorem patří společenství vlastníků jednotek, profesní komory a veřejné vysoké školy.

#### ***Organizace vzájemně prospěšné***

##### **3.5.1 Zapsaný spolek**

Zapsaný spolek je platný od roku 2014 a nahradil občanská sdružení. Hlavním posláním spolku je uspokojování a ochrana zájmů, pro které byl spolek založen. Hlavní činností spolku není podnikání ani žádná jiná výdělečná činnost. Spolek může vykonávat také vedlejší činnost, která je založena na podnikání nebo jiné výdělečné činnosti. Zisk je ale možné použít pouze pro činnost spolku. V názvu spolku musí být obsažena alespoň zkratka „z.s.“ nebo celý název zapsaný spolek či alespoň spolek (8).

Minimálně tři osoby mající společný zájem mohou založit spolek. Podmínkou však je, aby se shodly na obsahu stanov, které by měly obsahovat název a sídlo spolku, jeho účel, určení statutárního orgánu a práva a povinnosti členů. Návrh na zápis spolku do veřejného rejstříku je podáván pouze jejich zakladateli. Pokud není do 30 dnů podáno rozhodnutí o odmítnutí zápisu, je spolek považovaný za zapsaný do veřejného rejstříku. Ke zrušení spolku může dojít rozhodnutím soudu, pokud vyvíjí zakázanou činnost, například omezuje práva jiných osob z důvodu rasy, národnosti, pohlaví nebo podporuje násilí. Spolek může být rozpuštěn, pokud je činnost v rozporu se stanovami, také pokud nutí třetí osoby ke členství ve spolku nebo brání členům ze spolku vystoupit (8).

##### **3.5.2 Zájmová sdružení právnických osob**

Zájmová sdružení právnických osob vznikají z důvodu ochrany svých zájmů či k dosažení jiného účelu. Členy zájmových sdružení mohou být pouze PO. Jejich činnosti vycházejí především ze vzájemně podepsané smlouvy mezi sdruženými právnickými osobami. Smlouva obsahuje organizační členění a také jsou zde specifikované vzájemné

řídící vztahy. Právní způsobilosti je nabyto zápisem do registru sdružení, který je veden u daného krajského úřadu. Sdružení zaniká jeho výmazem z registru (5).

### 3.5.3 Honební společenstva

Honební společenstvo vzniklo podle zákona č.449/2001 Sb., o myslivosti. Opět se jedná o PO, jejímiž členy jsou jen vlastníci nebo spoluvlastníci honebních pozemků. Honební společenstvo nesmí svým jménem podnikat, účastnit se na podnikání jiných osob ani zakládat organizační složky. Vzniká návrhem na registraci u příslušného orgánu státní správy myslivosti. Valná hromada jako nejvyšší orgán volí honebního starostu, který je volen na dobu deseti let (5).

### *Organizace veřejně prospěšné*

#### 3.5.4 Ústav

Ústav je PO, která je založena za účelem provozování činnosti, která je společensky či hospodářsky prospěšná. V názvu musí být obsažena buď zkratka „z.ú.“, nebo celý název zapsaný ústav. Ústav vzniká zakládací listinou. Zakladatelské právní jednání by mělo obsahovat alespoň název ústavu a jeho sídlo, údaj o výši vkladu, účel ústavu, počet členů správní rady, podrobnosti o jeho vnitřní organizaci. Ústav vzniká dnem zapsání do veřejného rejstříku (8).

#### 3.5.5 Nadace a nadační fondy

Nadace a nadační fondy jsou zakládány podle zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech. V roce 2014 se nadace a nadační fondy staly podmnožinou tzv. fundací, což jsou sdružení majetku sloužící k určitému účelu (7).

Jedná se o účelové sdružení majetku, které je PO a je založeno za účelem obecně prospěšných cílů. Hlavní činnosti nadací se nejvíce orientují na rozvoj duchovních a humanitárních hodnot, ochranu lidských práv, ochranu kulturních památek, životního prostředí atd. Nadace a nadační fondy mají povinnost uvádět jeden z těchto pojmů ve svém oficiálním názvu, jiné firmy či osoby toto označení používat nemohou (9).

Důležitou složkou každé nadace je její majetek, který se skládá z nadačního jmění a ostatního majetku nadace. Jmění tvoří souhrn peněžních i nepeněžních vkladů s nadačními dary, které jsou evidovány v nadačním rejstříku. Nadace a nadační fondy mají na starost shromažďování veškerých finanční i nefinanční darů (5).

### **3.5.6 Politické strany a politická hnutí**

Politické strany a politická hnutí jsou právně upraveny v zákoně č.424/1991 Sb., o sdružování v politických stranách a v politických hnutích. Zákon poskytuje občanům České republiky právo seskupovat se v politických stranách a hnutích. Tímto způsobem dochází k jejich účasti na politickém životě, při kterém není potřeba mít povolení státního orgánu. (1).

Politické strany a hnutí jsou PO a sdružují se v nich pouze fyzické osoby, které dosáhly věku alespoň 18 let. V návrhu na registraci, který pokládá přípravný výbor, musí být obsažen požadavek na založení strany alespoň od tisíce lidí. Registrace probíhá na Ministerstvu vnitra. Je zakázáno vykonávat podnikatelskou činnost, ale je možné založit nějakou z typů obchodních společností v oborech obsažených v zákoně. Politická strana nesmí přijmout dar ani žádná bezúplatná plnění z veřejných rozpočtů státu, příspěvkových organizací, obecně prospěšných společností, obcí, městských částí a krajů atd. Politická strana či hnutí zaniká opět výmazem ze seznamu stran a hnutí. Ke zrušení dochází z důvodu vlastního rozhodnutí, když není Poslanecké sněmovně podána výroční finanční zpráva, nebo rozhodnutím soudu (9).

### **3.5.7 Registrované církve a náboženské společnosti**

Registrované církve a náboženské společnosti (dále jen CNS) jsou upraveny podle zákona č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech. CNS jsou definovány jako dobrovolné společenství osob s vlastní strukturou, orgány, vnitřními předpisy, projevy víry a náboženskými obřady. Jsou zakládány k vyznávání konkrétní náboženské víry. Jsou také spjaty s bohoslužbami, vyučováním a duchovními službami. Návrh na registraci předkládají alespoň tři členové přípravného orgánu, všichni musí být starší 18 let. CNS jsou PO. Jsou založeny na základě registrace na Ministerstvu kultury ČR, poté hned obdrží identifikační číslo a danou skutečnost musí oznámit Český statistický úřad (ČSÚ). CNS

zanikají výmazem registrace ze seznamu církví a náboženských společností na Ministerstvu kultury ČR (9).

### ***Organizace hraničící se soukromým neziskovým sektorem***

#### **3.5.8 Společenství vlastníků jednotek**

Společenství vlastníků jednotek hraničí podle Pestoffova rozdělení se sektorem domácností. Jedná se o právnickou osobu, která vzniká v domě, kde existuje alespoň pět jednotek a tři z nich jsou ve vlastnictví různých vlastníků. Členství vzniká a zaniká současně s převodem vlastnictví jednotky, přičemž spoluvlastníci jednotky jsou společnými členy společenství (5).

#### **3.5.9 Profesní komory**

Profesní komory z části patří podle Pestoffova rozdělení také do veřejného sektoru. Jedná se o organizace mající povinné členství a charakter vzájemně prospěšných společností (1).

Každá profesní komora má vlastní zákon, v němž jsou upraveny postavení a činnost členů komor a jejich orgány. Výkonným orgánem je představenstvo, které má na starost volbu předsedy komory. Komory sdružují zaměstnance v různých profesích, jako jsou Česká lékařská komora, Komora soudních znalců či Česká advokátní komora (5).

#### **3.5.10 Veřejné vysoké školy**

Veřejné vysoké školy z části souvisí podle Pestoffova rozdělení s veřejným sektorem. Jsou PO a zavádí různé akreditované studijní programy a programy celoživotního vzdělávání. Typ vysokoškolské vzdělávací činnosti je dán typem akreditovaných studijních programů, které se dělí na programy bakalářské, magisterské a doktorské (5).

### **3.6 Financování nestátních neziskových organizací**

Nestátní neziskové organizace, tak jako jiné podnikatelské subjekty, musí mít zabezpečené financování v dostatečné výši. Financování NO je v mnohých oblastech velmi

specifické a inovativní. Spojuje v sobě prvky finanční, ekonomické, společenské, sociální nebo marketingové (2).

### 3.6.1 Principy financování neziskových organizací

Principy financování ukazují postoje k neziskovým organizacím. Mezi základní principy se řadí:

- vícezdrojovost,
- samofinancování,
- fundraising,
- neziskovost,
- osvobození od daní (5).

#### **Vícezdrojovost**

Podstatou principu vícezdrojovosti je, že NO využívá a získává více zdrojů financování pro svoji činnost za účelem nezávislosti pouze na jednom zdroji. Důvodem je například, že nikdo nechce platit celkové náklady na konkrétní aktivitu (2).

#### **Samofinancování**

Samofinancování znamená, že NO je sama schopna získávat finanční či nefinanční zdroje pro svoji činnost. Je možné tyto zdroje vytvářet vlastními kapacitami nebo z vnějšího prostředí. Z užšího pohledu je samofinancování chápáno jako podnikatelská či hospodářská činnost organizace. Ze širšího hlediska je samofinancování definováno jako diverzifikace zdrojů organizace. Z obou definicí vyplývá, že si organizace umí zabezpečit různé druhy příjmů kromě dotačních (5).

Čím vyšší je míra samofinancování, tím vyšší je nezávislost NO. Nejedná se jen o finanční stránku nezávislosti, ale i o nezávislost v rozhodování o směřování jejich aktivit. Mezi další výhody patří i například flexibilita peněz vydělaných vlastními silami. Nenutí NO utratit peníze v dané struktuře a termínu. Také je výhodné, že tok financí je plynulejší, je možné plánovat tok příjmů lépe než termín obdržení dotace. Většina NO je v rámci snahy o samofinancování přesto odkázána na získávání financí z externích zdrojů. V tomto případě se hovoří o fundraisingu (2).

## **Fundraising**

Fundraising je aktivní činnost neziskových organizací, která se zaměřuje především na získávání vnějších finančních i nefinančních zdrojů. Jedná se o snahu vybudovat s dárci vzájemně dobrý vztah či partnerství. Výsledkem úspěšného fundraisingu je získání dodatečných finančních prostředků, věcných darů či dobrovolnické práce (5).

## **Neziskovost**

Neziskovost znamená, že veškeré příjmy musí být transparentní a musí být použity na úhradu nákladů činnosti, která souvisí s účelem NO. Hlavně nesmí být příjmy využity na obohacení členů. Zisk z vedlejší činnosti musí být použit pro činnost organizace (2).

Za účelem pozitivního vnímání NO a získání si důvěry ze strany veřejnosti je nutné, aby byla zachována transparentnost neziskového nakládání se zdroji. Pro transparentnost jsou u NO klíčové výroční a tiskové zprávy nebo zprávy na webových stránkách. Dále také zpřístupňování informací veřejnosti, aby byla organizace vždy schopna dokázat původ svého financování (5).

Každá NO má velkou odpovědnost. Například vůči svému poslání, zakladatelům, klientům, dárcům, členům, podporovatelům a veřejnosti. Především z tohoto důvodu je důležité transparentnost dodržovat (2).

## **Osvobození od daní**

Princip osvobození od daní je přijat ve všech vyspělých zemích. Uplatňuje se dvěma směry. Jednou možností je, že se vztahuje na organizačně-právní formu nebo se vztahuje na činnosti, které organizace poskytuje, bez ohledu na právní formu. Kromě těchto dvou principů je nutné pro rozlišování daňového režimu zkoumat jednotlivě toky finančních prostředků (10).

Mezi základní daňové režimy pro toky finančních prostředků patří:

- osvobození finančních toků neziskové organizace od daní (tax exemption),
- úlevy na daních neziskovým organizacím (tax credit),
- úlevy na daních přispěvatelům (tax benefit),
- daňová asignace (2).



### 3.6.2 Klasifikace zdrojů financování neziskových organizací

Zdroje financování je možné dělit podle různých kritérií:

Podle způsobu získání:

- interní (vlastní) zdroje,
- externí (cizí) zdroje;

Podle charakteru zdrojů:

- finanční,
- nefinanční (věcné dary, informace, dobrovolnictví);

Podle geografického původu zdroje:

- domácí,
- zahraniční;

Podle financujícího subjektu:

- veřejné zdroje (státní správa, samospráva, mezinárodní instituce),
- soukromé zdroje (nadace, individuální dárci, podnikatelské subjekty) (1).

### 3.6.3 Finanční zdroje neziskových organizací

Získávání zdrojů funguje v každé neziskové organizaci odlišně. Každá organizace má své vlastní vnitřní směrnice, podle kterých dochází k financování. Finanční zdroje se obecně dělí do tří základních skupin:

- vlastní zdroje,
- cizí zdroje,
- potenciální zdroje (2).

#### **Vlastní zdroje**

Vlastní zdroje vznikají především z vlastní činnosti nebo je poskytují vlastní členové. Jedná se o druh samofinancování. Vlastní zdroje jsou pro organizaci velmi

důležité, protože je může sama ovlivňovat a rozhodovat si o nich. Také je možné z vlastních zdrojů tvořit finanční rezervu do budoucích let. Do této skupiny se řadí:

- členské příspěvky,
- příjmy z výkonu hlavní činnosti,
- příjmy z doplňkových činností,
- podnikání (5).

Členské příspěvky představují povinnost členů platit každý rok určitou sumu peněz za členství, tato povinnost většinou vychází přímo ze stanov. O jeho výši rozhoduje příslušný orgán. Členské příspěvky jsou osvobozeny od daně z příjmu, pokud ale jejich placení vychází přímo ze stanov (5).

Příjmy z výkonu hlavní činnosti znamenají ziskové hospodaření v rámci pořádaných akcí či jiných projektů (2).

Příjmy z doplňkových činností znamenají nejsnazší způsob, jak může NO přijít ke zlepšenému výsledku hospodaření. Když NO vytváří ve své doplňkové činnosti zisk, může jej využít jen ve prospěch hlavní činnosti, pokud zřizovatel nepovolí jiné využití tohoto zdroje. Příkladem takových činností mohou být pronájmy různých ploch či speciálního vybavení, dále se k takovým činnostem řadí poskytování reklamy podnikatelům nebo spolupráce s obcemi při pořádání nějakých akcí (2).

Podnikání jsou aktivity, které odpovídají činnosti podnikání podle obchodního zákoníku. Jsou provozovány za účelem zisku. NNO mohou vytvářet podnikatelské aktivity, pokud tomu nějaký z právních předpisů, který upravuje jejich činnost, nezabraňuje (5).

### **Cizí zdroje**

Za cizí zdroje jsou pokládány ty zdroje, které může NO získat pouze na určitou dobu a po domluvené době je musí vrátit. Poskytovatelé jsou v tomto případě například banky. Nevýhodou tohoto financování je poměrně vysoký úrok, který musí vypůjčitel uhradit. Využití cizích zdrojů by mělo být dobře zváženo. Při nesplnění závazků způsobí NO problémy jiné organizaci a poškodí svoji pověst (5).

## **Potenciální zdroje**

Za potenciální zdroje se považují ty zdroje, které je možné, aby organizace obdržela. Jedná se o nenárokové zdroje, které NO může získat na základě projektů či žádosti od veřejných orgánů, soukromých organizací i jednotlivců. Tyto prostředky musí NO využít pouze na předem domluvený účel či na vybrané druhy nákladů. Po skončení by měl poskytovatel obdržet vyúčtování se závěrečnou zprávou o využití prostředků (2).

Každá kategorie potenciálních zdrojů má svoje podmínky, za kterých je možné finanční prostředky získat. Existují určité zásady, které bývají společné u většiny zdrojů. Jedná se například o tyto:

- na finanční podporu není právní nárok, provází ji písemná smlouva,
- finanční podpora je poskytována na základě projektu nebo žádosti,
- většinou podpora nemůže tvořit 100% nákladů projektu a je vyžadována spoluúčast,
- finanční prostředky musí být použity pouze na sjednaný účel,
- existují druhy nákladů, které se ze získaných prostředků hradit nesmí,
- poskytovatel často chce vědět, jak byly prostředky využity (5).

### **3.6.4 Veřejné zdroje financování**

Mezi veřejné zdroje financování patří finance, které pochází z veřejných rozpočtů. Financování se účastní instituce veřejné správy, tj. státní správy a samosprávy. Za pomoci státu a ministerstev je možné, aby neziskové organizace získávaly finanční prostředky také z fondů od Evropské unie (dále jen EU). Další podporou NO ze strany státu je daňové zvýhodnění (11).

### **Podpora z veřejných rozpočtů**

Financování NO z veřejných rozpočtů je upraveno v zákoně č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech. Podle tohoto zákona je možné poskytnout NO dotace ze státního rozpočtu. Dále zákon uvádí, že dotaci může poskytnout ústřední orgán státní správy, OSS, úřad práce nebo Akademie věd. Dotace z veřejného rozpočtu se poskytují pouze za nějakým účelem, to znamená konkrétní organizaci na konkrétní projekt. K udělení dotace je zapotřebí podání písemné žádosti, na dotaci není právní nárok (12).

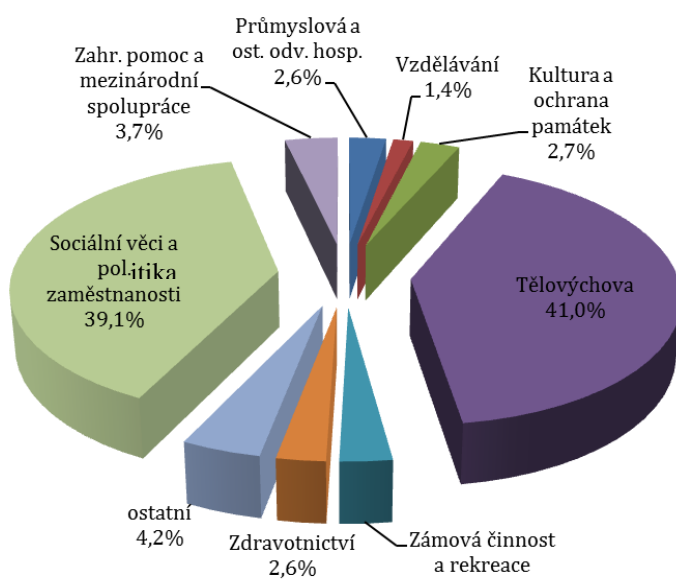
### Státní dotační politika

Státní dotační politika vznikla na základě zvětšujícího se významu NNO, kvůli kterému bylo zapotřebí vytvoření kvalitního finančního rámce, který by umožňoval provázanost mezi cíli veřejných politik a financování jejich naplňování. Finanční podpora NNO je v této době ukotvena ve státní dotační politice vůči NNO. Dalo by se říci, že státní dotační politika je označena jako vládou centrálně koordinovaná politika zaměřující se na podporu NNO v předem stanovených podmínkách a oblastech. Tvoří ji několik různých opatření, která jsou přijímána na úrovni exekutivních orgánů státu (5).

Státní politika zavedla nástroj nazývaný se systém programového financování, který slouží k dosahování určitých veřejných cílů. Podstatou tohoto financování je, že při předem daných prioritách rozvoje se vytváří programy, které podle definovaných kritérií a cílů nabízejí prostředky na podporu subjektů, které jsou ochotny se programu účastnit. Programové financování je zpřístupněno každému subjektu jak z veřejného, tak soukromého sektoru, který má zájem ucházet se o podporu aktivit prostřednictvím volné soutěže (2).

V rámci státní dotační politiky jsou dotace poskytovány především do hlavních oblastí této politiky. Tyto oblasti jsou státem označené jako preferované. Stanovení hlavních oblastí se neustále mění a vyvíjí (5).

**Obrázek 3 - Oblasti podpory NNO ze státního rozpočtu**



**Zdroj: Vlastní zpracování dle (5)**

Z grafu jasně vyplývá, že největší podíl dotací plyne do oblasti tělovýchovy a oblasti sociálních věcí a politiky zaměstnanosti.

### **Zásady poskytování dotací ze státního rozpočtu**

Prováděcí pravidla pro přidělování dotací ze státního rozpočtu jsou shrnuta v zásadách pro poskytování dotací ze státního rozpočtu ČR ústředními orgány státní správy. Tato pravidla jsou přijímána na základě usnesení vlády ČR a jsou závazná pro poskytovatele i příjemce. Zásady obsahují tyto oblasti:

- definují právní rámec poskytování dotačních prostředků,
- vymezují, komu mohou být dotační prostředky poskytnuty,
- stanovují, že dotace se poskytuje na plnění cílů, které jsou stanoveny státní dotační politikou vůči NNO,
- uvádějí, že na dotaci není právní nárok,
- stanovují postup při poskytování dotací,
- stanovují rámcový okruh, ze kterého je možné dotace hradit,
- do rozpočtu projektu nesmí být zahrnut zisk,
- ukládají příjemci povinnost vést podvojný účetnictví,
- ukládají příjemci povinnost vypracovat a předat poskytovateli zprávu o vyúčtování a nevyčerpané prostředky vrátit,
- ukládají příjemci povinnost postupovat podle zákona č. 137/2006 Sb., zákon o veřejných zakázkách (5).

### **Finanční podpora EU**

Finanční podporou EU se myslí především peníze v rámci operačních programů, které jsou čerpány z fondů EU. Evropská unie rozděluje peníze mezi všechny země EU kvůli snižování rozdílů mezi státy i regiony. NO v rámci strukturálních fondů žádají o dotace především z Evropských sociálních fondů (dále jen ESF), které podporují aktivity především v oblasti rozvoje lidských zdrojů nebo zaměstnanosti. Tyto fondy mají na starosti měkké čili nehmotné projekty (13).

Pokaždé jde o velké investiční projekty, které využívají hlavně větší organizace. Menší NNO mají možnost využít těchto prostředků ze stejného zdroje, ale tak že se přidávají do integrovaných programů rozvoje měst, ve kterých mají sídlo. Tyto programy jsou většinou ve větších městech a konkrétnější informace je možné zjistit na magistrátu či

městském úřadu. Velká část peněz je také vkládána na rozvoj spolupráce v příhraničních regionech. V ČR se tato podpora vztahuje na kraje, které mají společnou hranici s nějakým sousedním státem (5).

### **Daňové zvýhodnění**

Daňové zvýhodnění je dalším z veřejných zdrojů, jak je možné NNO financovat. Základní předpis, který upravuje toto zvýhodnění, je v zákoně č. 568/1992 Sb. o daních z příjmů (dále jen ZDP). Nepřímá daňová podpora spočívá konkrétně v možnosti snížit základ daně o limitovanou částku. Je tak možné využít více peněz z doplňkové činnosti na financování ztrátových aktivit. ČR ulehčuje některým ekonomickým subjektům daňovou povinnost, a proto většina organizací ze třetího sektoru daň z příjmů nakonec neplatí. Principem daňové úspory v rámci daně z příjmů právnických osob je, že hlavní činnost je od daně osvobozena, naopak ale ostatní činnosti (doplňková nebo podnikání) jsou daní zatíženy (5).

Poplatníkem daně z příjmů PO jsou všechny PO, které jsou vymezeny zákonem. Veřejně prospěšný poplatník (dále jen VPP) je definován tak, že jeho hlavní činnost, kterou vykonává, není podnikáním. Posouzení, zda jde o VPP, záleží především na formulaci hlavní činnosti ve stanovách. To znamená, že i když bude poplatník vykonávat hlavně podnikatelskou činnost, může být označen jako VPP (2).

Zdaňovány jsou příjmy z veškeré činnosti a z nakládání s veškerým majetkem. U poplatníků nezaložených za účelem podnikání jsou předmětem daně příjmy z členských příspěvků, z reklam, příjmy z nájemného s výjimkou nájmu státního majetku a úroky, které se zdaňují srážkovou daní ve výši 19 % (14).

Předmětem daně nejsou příjmy získané darováním nebo zděděním nemovitosti, majetková práva, movité věci, dále příjmy z činnosti, která vychází z jejich poslání, dotace, příspěvky poskytnuté státními fondy, příspěvky z rozpočtu EU, výnos daně nebo poplatku, úplata, která je příjmem ze státního rozpočtu (14).

Přesto, že příjmy NO jsou od daně z příjmu osvobozeny, nejsou tyto organizace zbaveny povinnosti podávat daňové přiznání k dani z příjmu PO. V této skupině se také nachází skupiny PO, které vykonávají pouze drobnou činnost lokálního významu, těm ZDP povoluje daňové přiznání nepodávat. Tyto skupiny většinou nedisponují žádnými příjmy podléhajícími dani z příjmů PO (5).

### 3.6.5 Neveřejné zdroje financování

Neveřejné financování nesouvisí s veřejnými rozpočty. Mezi způsoby financování NO z neveřejných zdrojů patří například fundraising. Dále se sem řadí individuální i firemní dárci, díky nimž jsou NO financovány za pomoci podnikatelské sféry. Dalším způsobem financování z neveřejných zdrojů jsou příjmy z vlastní činnosti nebo příspěvky z nadací a nadačních fondů (11).

#### **Fundraising**

Fundraising doslova znamená zvyšování finančního obnosu, který je určen k nějakému cíli. Z jiné definice vyplývá, že se jedná o získávání finančních i nefinančních prostředků, které NO potřebuje k naplnění jejího poslání (15).

Fundraising je možné dělit podle formy příspěvku nebo podle zdroje, od kterého NO prostředky obdržela. Mezi formy příspěvku patří například dar, veřejná sbírka, dobrovolnictví, členský poplatek, grant, dotace, sponzoring, zapůjčení prostor nebo slevy při nákupu. Podle zdroje se rozdělují tyto druhy fundraisingu:

- individuální fundraising,
- firemní fundraising,
- fundraising od státních donátorů,
- fundraising od nadací či nadačních fondů,
- fundraising od EU (2).

Individuální fundraising znamená získávání finančních i nefinančních prostředků od jednotlivců formou dobročinné aukce, veřejné sbírky či daru. O firemní fundraising se jedná ve chvíli, kdy fundraiser oslovuje nějakou firmu s žádostí o získání potřebných prostředků. Nejčastěji fundraiser usiluje o dary (peněžité či věcné), finance z dobročinné aukce, reklamy či propagace, firemní dobrovolnictví nebo zapůjčení prostor či techniky. Fundraising od státních donátorů znamená získávání prostředků na základě projektů státní správy a místní samosprávy. O fundraising od nadací a nadačních fondů se jedná v případě, kdy se prostředky získávají formou projektů, nadačních příspěvků či dotací. Fundraisingu od EU se dosahuje prostřednictvím zakázek a projektů EU (2).

Oslovované subjekty většinou NNO neposkytují přímo peníze, ale věcnou hodnotu. Stavební firma může darovat cihly, počítačová firma zas výpočetní techniku. Tato forma podpory je u NNO často vítanější, protože NNO zajistí jednoznačné využití poskytnuté věci. Další zajímavou možnou formou podpory jsou tzv. bartery. Jedná se o obchodní činnost, při které dochází ke směně zboží za jiné a nejsou přitom použity peníze (15).

Mezi základní metody fundraisingu patří:

- osobní setkání,
- veřejná sbírka,
- telefonická kampaň,
- poštovní kampaň,
- inzerce (2).

Osobní setkání se považuje za nejúčinnější metodu fundraisingu. Je důležité disponovat dobrými komunikačními schopnostmi, řadou zkušeností a řečnickou obratností. Příprava na jednání by neměla být podceněna. Veřejná sbírka je upravena podle zákona č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách. Zde je uvedeno, že o veřejnou sbírku se jedná v případě shromažďování dobrovolných finančních příspěvků od neznámých dárců na stanovený veřejně prospěšný účel. Za ten je považován například účel humanitární, charitativní nebo záměr přispívající k rozvoji sportu, vzdělání nebo ke zlepšení životního prostředí. Telefonická kampaň nezabírá tolik času jako osobní setkání. Může ale docházet k unáhleným závěrům, rychlejšímu odmítnutí či nedorozumění. Poštovní kampaň znamená, že fundraiser oslovuje dárce prostřednictvím dopisu či e-mailu. Výhodou může být oslovení většího počtu dárců. V tomto případě je důležité kreativní myšlení, které se projeví například v grafickém zpracování obálky. Významnou roli hraje také stylistická obratnost ve výrazu. Při inzerci je kontakt s dárci anonymní. Výhodou je opět oslovení velkého počtu lidí (2).

### **Individuální dárci**

Individuální dárcovství znamená dárcovství jednotlivce ku prospěchu veřejně prospěšných aktivit. Mezi individuální dárce se řadí například dobrovolníci, příbuzní cílových skupin či členové organizace (1).



Individuální dárci mohou darovat pravidelně či jednorázově. Také je možno poskytovat vlastní práci a znalosti ve prospěch organizace. Dále mohou pomoci založit nadační fond, který bude veřejně prospěšný účel podporovat. Někdy se stává, že si zůstavitel ve své závěti přeje darovat část majetku vybraným NO (5).

Mezi základní druhy individuálních darů patří:

- finanční dary (hotovostní vklad do pokladny, poštovní poukázka, jednorázový bankovní převod, DMS, tombola, dražba, závěť),
- movité a nemovité dary (nemovitosti – budovy a pozemky, movité věci, služby – právní služby či IT služby),
- dobrovolnictví (firemní, krátkodobé, dlouhodobé) (15).

Právní vymezení daru je upraveno občanským zákoníkem. Dar může být poskytnut bez darovací smlouvy například v případě pouliční sbírky nebo s využitím darovací smlouvy, pokud si chce dárci odečíst dar z daňového základu (16).

Stát je nakloněn jakémukoliv financování veřejně prospěšných aktivit. V systému zdaňování příjmů dává možnost poskytnuté dary odečíst jako položku snižující základ daně. Fyzické osoby mohou snížit svůj základ daně, pokud je celková hodnota darů alespoň 2 % ze základu daně. Maximálně se může odečítat 10 % daňového základu (5).

### **Firemní dárci**

Firemní fundraising je podle ČSÚ na třetím místě z hlediska získávání finančních prostředků NO. Firmy, které jsou dárci, dělíme na dvě skupiny, které se od sebe liší jak formou komunikace se zástupci NO, tak způsobem jejich podpory. Tyto skupiny se dělí podle velikosti firem. První skupinou jsou malé a střední podniky, které mají maximálně 250 zaměstnanců. Druhou skupinu vytváří velké firmy a korporace (17).

Pro NNO představuje spolupráce s podniky velké úsilí. Firemní fundraising se řadí mezi velmi náročné činnosti. Základem úspěchu je pochopení uvažování podnikových manažerů. Také je důležité navázat dobré osobní vztahy se všemi osobami, které disponují rozhodovací pravomocí ovlivňovat spolupráci s NNO. Podniky mohou NO poskytnout podporu ve formě darů či sponzoringu. Sponzoring je důležitou možností, jak získat finanční zdroje pro NNO. Podporovatel očekává určitou protihodnotu většinou formou

propagace, a tak NNO nabízí reklamní služby. V tomto případě se uzavírá smlouva o reklamě (15).

Od ledna 2014 je umožněno pro podnikatelské subjekty odečíst až 10 % základu daně. U sponzorství je možné odečíst od základu daně plnou výši sponzorského příspěvku. Pro firmy je výhodnější sponzorství, na druhou stranu pro NNO jsou lepší dary (15).

### **Příjmy z vlastní činnosti**

Vlastní činností se rozumí hlavně příjmy z vlastních aktivit NO. Je možné, aby NO získávaly peníze na svoji hlavní činnost také vedlejší činností. Z tohoto důvodu věnují NO tomuto způsobu financování větší pozornost a snaží si zajistit finanční zdroje, které mohou později libovolně použít. S úbytkem finančních prostředků z veřejných rozpočtů souvisí zvýšení příjmů z vlastní činnosti (15).

K vlastním činnostem NO se řadí:

- prodej vlastních výrobků (např. pohlednice, hrnky, polštáře, hračky),
- příjmy z vybíraných členských příspěvků (jde především o občanská sdružení, kde každý člen přispívá stanovenou částkou),
- příjmy z nehmotného majetku (např. licence, patenty),
- příjmy z pronájmu dlouhodobého hmotného majetku (např. kanceláře, auta, budovy, počítač),
- příjmy z úroků z vkladů nebo jiných finančních aktivit (1).

### **Příspěvky z nadací a nadačních fondů**

Nadace a nadační fondy se obecně definují jako sdružení majetku založené za účelem podpory zvolených aktivit. Vznikla podle zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech (2).

Nadace a nadační fondy se zakládají za účelem finanční podpory NO. Nadace nejsou považovány ani za dárce, ani za sponzory. Musí především naplňovat svůj účel. To znamená, že musí finančně podporovat pouze oblast, na kterou jsou zaměřeny. Nadace má jasně stanovené podmínky, za nichž se prostředky poskytují. Tyto podmínky musí NO dodržovat a je pro ně důležité pečlivě nastudovat poslání nadace (16).

NO žádají o finanční podporu na základě předloženého projektu a rozpočtu. Snazší pozici mají NO, které mohou nabídnout určitou protihodnotu (17).

## **4 Vlastní práce**

V této části bakalářské práce je nejdříve popsáno, jaké finanční zdroje nezisková organizace Armáda spásy (dále jen AS) využívá. Konkrétně se tato kapitola zabývá financováním v letech 2013 - 2017 u dvou vybraných sociálních služeb v pobočce v Karlových Varech (dále jen KV). Dále jsou zde jednotlivé finanční zdroje analyzovány a následně je zhodnoceno jejich celkové hospodaření.

### **4.1 Představení neziskové organizace Armády spásy**

Oficiální název neziskové organizace je Armáda spásy v České republice, z.s., která má hlavní sídlo v ulici Petržilkova 2565/23, v Praze 5, 158 00.

Armáda spásy je nestátní neziskovou organizací, která byla při svém vzniku občanským sdružením a později se přetransformovala na zapsaný spolek. Jejím hlavním cílem je fyzická, morální, sociální a duchovní podpora lidí všech věkových skupin, a to na křesťanských principech. Armáda spásy provozuje sociální zařízení a komunitní centra, ve kterých poskytuje přibližně 60 sociálních služeb. Cílovou skupinou jsou všichni lidé, kteří se ocitli v obtížné životní situaci nebo také ti, kteří hledají duchovní pomoc.

Armáda spásy byla založena roku 1865 v Anglii. Nyní tato organizace působí ve 127 zemích světa. V Československu zahájila svoji činnost v roce 1919, ale v roce 1950 byla její práce komunistickým režimem násilně potlačena. K jejímu obnovení došlo roku 1990.

V současnosti má organizace po České republice 14 poboček, které se nachází v Praze, Brně, Ostravě, Havířově, Karlových Varech, Krnově, Opavě, Kopřivnici, Přerově, Šumperku, Frýdku-Místku, Jirkově, Chodově a Bohumíně. Národní ústředí sídlí v Praze a řídí ho národní velitel pro Českou republiku. Mezi základní sociální služby, které poskytuje Armáda spásy v České republice, patří azylový dům, noclehárna, nízkoprahové denní centrum, nízkoprahové zařízení pro děti a mládež a terénní program.

Armáda spásy vede podvojný účetnictví podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví a vyhlášky č. 504/2002 Sb. Je plátcem DPH od 1. 1. 2013. Armáda spásy vykazuje hlavní činnost, která je na rozdíl od činnosti vedlejší osvobozena od daně. Vedlejší činnost v Armádě spásy je realizována za účelem podpory hlavní činnosti. AS v KV má dobročinný obchod, ve kterém prodává vlastní výrobky. Tímto způsobem například

vykazuje vedlejší činnost. Elektronická evidence tržeb se AS v KV netýká, dokonce ani jejího dobročinného obchodu.

## **4.2 Pobočka v Karlových Varech**

Armáda spásy v Karlových Varech má tři pracoviště, ve kterých se rozsah poskytovaných sociálních služeb výrazně liší. Na prvním pracovišti se nachází azylový dům pro muže a ženy a administrativní sídlo. Druhé pracoviště zajišťuje sociální služby jako azylový dům pro muže, noclehárnu pro muže a ženy a nízkoprahové denní centrum. Třetí pracoviště má na starosti nízkoprahové zařízení pro děti a mládež.

### **4.2.1 Sociální služby pobočky v Karlových Varech**

Pobočka v Karlových Varech poskytuje dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách následující služby:

- noclehárnu,
- nízkoprahové denní centrum,
- azylový dům,
- nízkoprahové zařízení pro děti a mládež.

#### **Noclehárna**

Posláním noclehárny AS v KV je snižování sociálních a zdravotních rizik u osob bez přístřeší. Noclehárna poskytuje jednorázové přespání, stravu, základní hygienu, podporu či poradenství. Cílovou skupinou jsou ženy a muži ve věku 18 - 65 let, kteří hledají pouze na přechodnou dobu nocleh a odbornou pomoc. Chtějí pomoci v návratu do společnosti. Kapacita noclehárny je 28 klientů na den, přičemž každý uživatel platí za noc 45 Kč.

#### **Nízkoprahové denní centrum**

Hlavním úkolem nízkoprahového denního centra (dále jen NDC) Armády spásy v Karlových Varech je omezovat škody vzniklé v důsledku rizikového způsobu života na ulici (alkohol, drogy). NDC poskytuje lidem bez přístřeší bezpečné prostředí, základní hygienu, pomoc při řešení jejich současné životní situace a podporu při návratu do společnosti. Cílovou skupinou jsou muži a ženy bez přístřeší ve věku od 18 let bez ohledu

na národnost, rasu, vyznání, sexuální orientaci, zdravotní či psychický stav. Kapacita NDC je 22 klientů na den, přičemž každý uživatel může využít služby NDC zdarma, hradí si pouze částku 5 Kč za polévku a kávu.

### **Azylový dům**

Základní funkcí azylového domu (dále jen AD) Armády spásy v Karlových Varech je poskytnout pomoc a podporu osobám v nepříznivé sociální situaci spojené se ztrátou bydlení. Poskytovaná pomoc směřuje k sociálnímu začlenění, je poskytována především formou sociálního poradenství a možností dočasného ubytování. Posláním AD je také podpora uživatelů, kteří se aktivně podílejí na obnovení svých sociálních a pracovních dovedností a snaží se o návrat do života ve společnosti. AD poskytuje lidem v nepříznivé sociální situaci stravu nebo pomoc při jejím zajištění, ubytování, zajištění osobní hygieny a podmínek pro úklid či praní prádla a pomoc při obstarávání osobních záležitostí – sociální poradenství. Prostřednictvím pracovních aktivizačních programů je možné podporovat uživatele v obnově pracovních návyků jako například dodržování pravidelného ranního setkávání v určitý čas, výkon pravidelných úklidů prostor azylového domu. Cílovou skupinou jsou muži a ženy bez domova od 18 let, kteří chtějí řešit svou nepříznivou sociální situaci. Jejich zdravotní stav nevyžaduje pravidelnou pomoc druhých. Kapacita AD je nyní 28 lůžek na den, přičemž každý uživatel platí na noc 115 Kč.

### **Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež**

Hlavní činností nízkoprahového zařízení pro děti a mládež (dále jen NZDM) Armády spásy v Karlových Varech je pomáhat dětem a porozumět obtížným situacím, ve kterých se často nacházejí. NZDM se dále snaží podporovat jejich samostatnost, růst v odpovědnosti, zorganizování si volného času, budování vztahů a zlepšování komunikace se svým okolím. Cílovou skupinou jsou děti ve věku 6 – 15 let, které nemají zdravotní omezení a potřebují podporu v nepříznivé sociální situaci.

Mezi nepříznivé sociální situace se řadí například časté stěhování (změna školy), neúplná rodina (rozvod rodičů, rodič ve vězení, úmrtí v rodině), nevyřešená finanční krize, dítě ohrožené šikanou, dítě se špatným prospěchem ve škole, záškoláctví.

Provoz NZDM je zajišťován odborně vzdělanými zaměstnanci. Pod vedením sociální pracovnice zde vypomáhají také praktikanti se zaměřením na pedagogiku nebo

sociální práci. Mezi pravidelné činnosti v klubu patří příprava do školy, individuální rozhovory, besedy či soutěže. Ve volnočasovém programu si zde děti mohou zapůjčit různé knihy, společenské hry, puzzle, skládačky nebo si mohou zahrát ping-pong. Děti nemusí platit žádné vstupné, kromě předem dohodnutých akcí, jako jsou například výlety či exkurze. Během otevírací doby mohou do klubu děti přijít kdykoliv a také kdykoliv odejít. Kapacita NZDM je nyní 25 klientů na den.

### **4.3 Financování Armády spásy v Karlových Varech**

Pobočka v Karlových Varech získává finance z několika různých zdrojů, mezi které patří Fond ESF, Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (neinvestiční dotace 1 dále jen ND1), Krajský úřad Karlovarského kraje (neinvestiční dotace 2 dále jen ND2), Magistrát města Karlovy Vary, města Chodov a Ostrov, úhrady uživatelů, finanční dary (od soukromých osob či získané fundraisingem), veřejné sbírky.

Pobočka v Karlových Varech získává na vybrané sociální služby téměř každý rok finanční prostředky od Evropské unie na provoz svých sociálních služeb, konkrétně z Evropských sociálních fondů, které podporují aktivity především v oblasti rozvoje lidských zdrojů nebo zaměstnanosti. Jedná se tedy o operační program Zaměstnanost v rámci projektu Podpora vybraných služeb sociální prevence.

Podstatnou část peněz na svůj provoz získává Armáda spásy v Karlových Varech od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR (dále jen MPSV) nebo u vybraných sociálních služeb z finančních zdrojů EU. MPSV nebo fond ESF každoročně financuje NO z 90 % svými dotacemi. Ostatních 10 % pochází z dotací od Karlovarského kraje, města Karlových Varů a přiléhajících obcí (Chodov a Ostrov).

Předtím než AS podá žádost o zařazení do sítě sociálních služeb v Karlovarském kraji, probíhají jednání s krajským úřadem o potřebnosti sociálních služeb a o jejich možném rozvoji. Z těchto jednání vznikne akční plán na následující rok, ve kterém jsou nastaveny různé indikátory (např. počet lůžek, výše pracovních úvazků). Na základě těchto jednání dokáže kraj vypočítat náklady na podporu sociálních služeb pro následující rok. Částku předloží krajské radě a ta ji zakomponuje do rozpočtu. Plánovaný rozpočet již obsahuje předpokládané příjmy a provozní a osobní náklady. Pokud je sociální služba zařazena do krajské sítě, podá AS žádost prostřednictvím aplikace OK systému. Poté Karlovarský kraj na základě akčního plánu pro rozvoj sociálních služeb podává žádost o

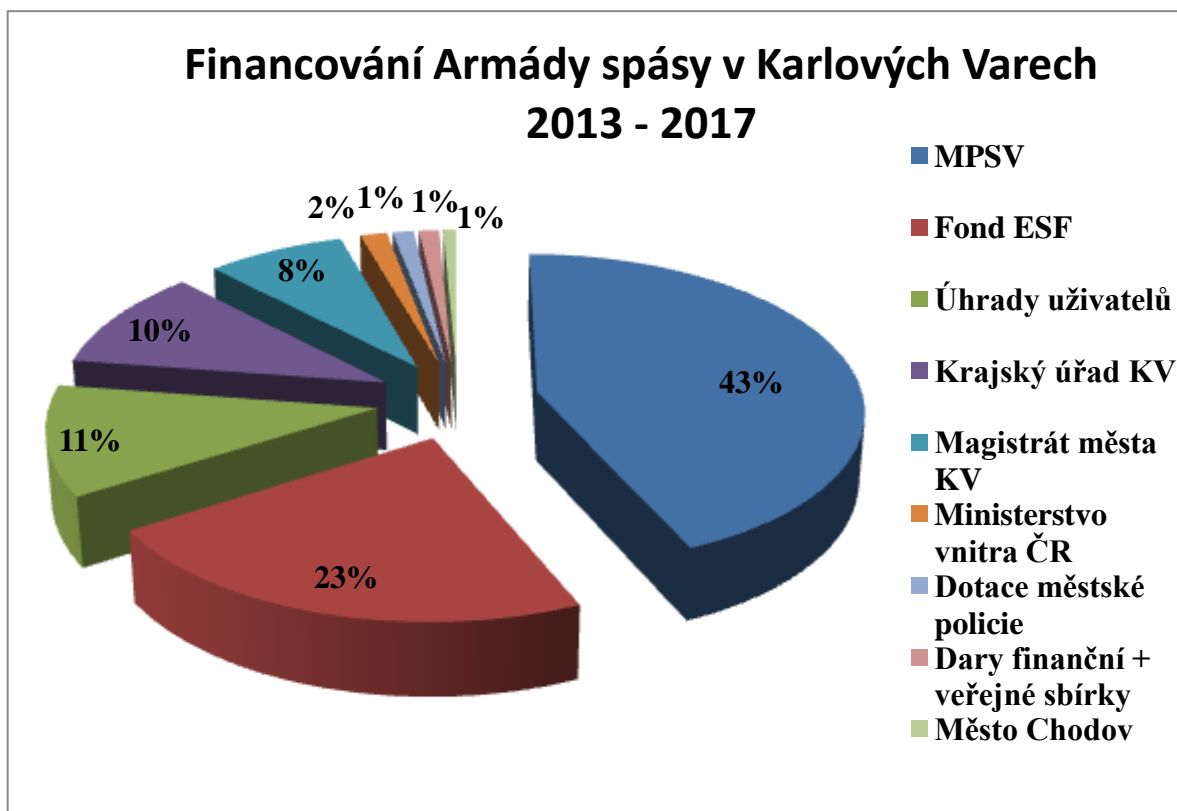
finanční prostředky na MPSV. Dotace ze státního rozpočtu je poskytována prostřednictvím rozpočtu kraje. Na jaře následujícího roku rozhodne krajské zastupitelstvo o výši dotace dle návrhu krajské rady. Rozhodujícím faktorem její výše je částka, kterou kraj obdrží od MPSV na financování sociálních služeb (ND1), a částka, kterou krajské zastupitelstvo schválí pro sociální služby ze svého rozpočtu (ND2). Částka se rozdělí dle vnitřních metodik a po schválení zastupitelstva jde sociálním službám. Důležité je také podotknout, že NO dostávají finanční prostředky na provoz až v průběhu roku. Finanční prostředky na financování služeb totiž procházejí schvalovacím procesem. Nejprve obdrží návrh odboru sociálních věcí sociální komise krajského zastupitelstva, poté krajská rada a nakonec krajské zastupitelstvo, které návrh schvaluje. Tímto procesem prochází všechny dotace. Zpravidla se NO dozví výsledky nejdříve **v březnu**. Armáda spásy má výhodu, že se jedná o organizaci s finančními rezervami, které jí zajišťují fungování i během období bez přidělených peněz. Pro menší organizace je možné požádat o zápůjčku, kterou krajské úřady při splnění všech náležitostí poskytují.

Města Karlovy Vary, Chodov či Ostrov poskytují také ze svého rozpočtu účelové dotace k financování běžných výdajů souvisejících s poskytováním sociálních služeb. Další složkou financování jsou poplatky od uživatelů za služby poskytnuté danou sociální službou (pobyt, strava, prádlo). Tento příspěvek je ale stanoven pouze v „zanedbatelné výši“, ale i on AS pomůže. Další možností financování jsou dary získané fundraisingem nebo od soukromých osob. Většinou se jedná o osoby, kterým AS v minulosti pomohla. Určitý příjem má AS také z každoroční Vánoční kotlíkové sbírky. Na mnoha místech ČR je možné během adventu potkat zvoníky AS, kteří vybírají od veřejnosti malý finanční příspěvek na provoz sociálních služeb. Jedná se o nejznámější sbírku AS po celém světě.

### **Celkový přehled financování Armády spásy v KV v letech 2013 – 2017**

Následující graf ukazuje, z jakých finančních zdrojů je AS v Karlových Varech financována. Lze také zjistit, z jakých oblastí je AS v Karlových Varech nejvíce nebo naopak nejméně finančně podporována.

**Graf 1 - Přehled financování Armády spásy v KV v letech 2013 - 2017 (v %)**



**Zdroj: Vlastní zpravování dle Závěrečných zpráv čtyř sociálních služeb Karlových Varů z let 2013 - 2017**

Z grafu je zřejmé, že podstatnou část peněz získává AS v KV od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, tento zdroj je zastoupen v nejvyšší míře, tedy 43 %. Dalším významným finančním zdrojem AS v KV jsou finanční prostředky od Evropské unie, které jsou konkrétně čerpány z Evropského sociálního fondu, který zabírá 23 % z celkových příjmů. EU však poskytuje finanční prostředky pouze na 2 sociální služby, a to na AD a NDC, na rozdíl od MPSV, které dotuje všechny 4 sociální služby. Třetí důležitou položkou jsou úhrady uživatelů, které tvoří 11 % z veškerých příjmů. Mezi další, rovněž významné příjmy patří příspěvek z rozpočtu Karlovarského kraje v procentuální výši 10 % a dotace z rozpočtu Karlových Varů s 8 % z celkových příjmů. Dotace od Ministerstva vnitra ČR a Městské policie v KV jsou určeny pouze pro sociální službu NZDM, která provozuje klub Mobidik, na který jde hlavní příspěvek z těchto dotací. Dotace od Ministerstva vnitra ČR tvoří 2 % z veškerých příjmů a dotace od Městské policie v KV zabírají 1 %. K posledním příjmům, které jsou v 1 procentuální výši z celku, se řadí finanční dary a veřejné sbírky a také dotace od města Chodov a Ostrov.



Vlastní práce se dále podrobněji zabývá provozem a financováním dvou sociálních služeb – azylového domu a nízkoprahového zařízení pro děti a mládež v Karlových Varech.

#### 4.4 Azylový dům v Karlových Varech

Tabulka č. 1 přibližuje finanční hospodaření azylového domu v Karlových Varech v letech 2013 – 2017. Je možné z ní vyčíst, jak si AD vedl v získávání podpory na svou činnost. Také lze zjistit, jaké výdaje AD měl a jakou hodnotou aktiv disponoval. V další části kapitoly jsou zkoumány faktory, které také z části ovlivňují financování AD. Jedná se například o počet uživatelů, obsazenost či kapacitu lůžek v letech 2013 – 2017. Dále jsou zde uvedeny počty zaměstnanců a výsledek hospodaření (dále jen VH) za jednotlivé roky.

**Tabulka 1 - Přehled hospodaření azylového domu v letech 2013 - 2017 (v tisících Kč)**

<b>AZYLOVÝ DŮM</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Hodnota aktiv – počáteční stav (dále jen PS)</b>	11 110	11 134	16 662	15 628	15 308
<b>Fond ESF</b>	0	1 163	2 302	488,8	2 830
<b>Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR</b>	3 583	2 221	1 012	2 397	0
<b>Krajský úřad Karlovarského kraje</b>	228	250	150	317	789
<b>Magistrát města Karlovy Vary</b>	285	176	130	150	180
<b>Města Chodov a Ostrov</b>	30	25	25	25	55
<b>Úhrady uživatelů</b>	902	868,3	1 005	698	802
<b>Dary finanční + veřejné sbírky</b>	24,5	6	16	21	28
	197				
<b>Celkové příjmy</b>	<b>5 249,5</b>	<b>4 709,9</b>	<b>4 641,2</b>	<b>4 096,5</b>	<b>4 684,9</b>
<b>Celkové výdaje</b>	<b>6 143,7</b>	<b>6 190</b>	<b>5 526,4</b>	<b>4 784,5</b>	<b>4 843,3</b>

**Zdroj: Vlastní zpracování dle Závěrečných zpráv azylového domu z let 2013 - 2017**

Finanční zdroje z fondu ESF a od MPSV patří k nejpodstatnějším příjmům AD v KV. V roce 2013 neobdržel AD žádné finanční prostředky od EU, protože nebyl vyhlášen žádný projekt z fondu ESF pro službu AD. Finanční prostředky z EU může organizace získat jen v případě, že je vyhlášen nějaký projekt pro její cílovou skupinu. Platí, že 90 % rozpočtu AS by mělo být ze zdrojů MPSV, pokud ale služba není v nějakém projektu financovaném ze zdrojů EU. V takovém případě je hlavní zdroj dotací právě z fondu EU. Následně záleží na podmínkách stanovených v projektu, na tom, jaké zdroje je

možné využít a v jaké maximální výši. Podle těchto kritérií obdrží AD různě velkou dotaci od MPSV. Od roku 2014 dostával AD každoročně určitou částku z fondu ESF v rámci projektu Podpora vybraných služeb sociální prevence. V roce 2016 získal AD pouze částku 488 800 Kč, protože projekt trval jen část roku. Zpravidla totiž projekty netrvaly od ledna do prosince, ale začínají v průběhu roku, a proto AD disponuje jen poměrnou částí peněz, která je úměrná k počtu měsíců projektu. V roce 2017 AD nezískal finanční příspěvek od MPSV, a to kvůli dostatečně vysoké částce obdržené z fondu ESF, která v tomto případě plně nahrazovala příjem z MPSV.

Obecně platí, že 90 % rozpočtu AS by mělo být zajištěno ze zdrojů MPSV či fondu ESF a 10% zbytek je dorovnáván dotacemi z rozpočtu Karlovarského kraje a města Karlovy Vary a dalších obcí (Chodov a Ostrov). Dotace z rozpočtu Karlovarského kraje průměrně dosahují hodnoty 350 tisíc Kč. Dotace z rozpočtu města Karlovy Vary se průměrně každý rok pohybují kolem částky 185 tisíc Kč. Příspěvky od města Chodov a jsou ve výši 25 – 30 tisíc Kč. V roce 2017 obdržel AD nově příspěvek od města Ostrov ve výši 30 tisíc Kč.

Úhrady od uživatelů se také každý rok mění. Hodnota příjmů souvisí s celkovou obsazeností AD za daný rok. Od roku 2016 byla omezena kapacita lůžek, na která je Karlovarský kraj ochoten přispět finanční prostředky, a proto se celkové úhrady uživatelů od roku 2016 nepatrně snižují. Nyní klient zaplatí za jednu noc v AD 115 Kč.

Finanční dary a veřejné sbírky průměrně dosahují hodnoty kolem 19 tisíc Kč. Organizaci většinou podporují peněžními dary některé soukromé osoby a veřejnost svojí účastí na každoročně se konající Vánoční kotlíkové sbírce. V roce 2013 získal AD příspěvek od americké AS ve výši 197 tisíc Kč, který byl určen na technické úpravy.

**Tabulka 2 - Vybrané ukazatele azylového domu v letech 2013 – 2017**

<b>Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Uživatelé</b>	66	74	78	57	67
<b>Kapacita lůžek</b>	38	38	35	28	28
<b>Obsazenost (%)</b>	74,16 %	69,43 %	90,32 %	78,63 %	82,56 %
<b>Počet zaměstnanců</b>	16	16	14	14	14
<b>Celkové příjmy (v Kč)</b>	5 249 500	4 709 980	4 641 215	4 096 557	4 684 960
<b>Celkové výdaje (v Kč)</b>	6 143 709	6 190 022	5 526 415	4 784 506	4 843 340
<b>Výsledek hospodaření (v Kč)</b>	-430 489	-916 056	-781 225	-682 174	-158 380

**Zdroj: Vlastní zpracování dle Závěrečných zpráv azylového domu z let 2013 - 2017**

Tabulka ukazuje, jak se od sebe jednotlivé roky liší z hlediska obsazenosti a kapacity lůžek. Do roku 2014 byla kapacita lůžek stejná, a to ve výši 38, od roku 2015 se kapacita lůžek začala na základě neinvestičních dotací 1 snižovat. Azylový dům byl od MPSV dotován pouze do výše 35 lůžek v roce 2015 a do výše 28 lůžek v roce 2016 a 2017. Lůžka navíc by si organizace musela dotovat ze svých vlastních příjmů. Z tabulky je patrné, že v roce 2014 byla nejmenší obsazenost, i když ještě nebyl zaveden žádný omezující faktor. Největší obsazenost byla naopak v roce 2015, kdy už k malému kapacitnímu omezení lůžek došlo. V roce 2016 se počet lůžek značně snížil a došlo i k celkovému snížení obsazenosti. Stále byla ale obsazenost v roce 2016 o 4 % vyšší než v roce 2013, kdy se ještě žádné kapacitní omezení nekonalo. V roce 2017 při omezené kapacitě na 28 lůžek byla obsazenost dokonce o 4 % vyšší než v roce 2016. Lze z tabulky konstatovat, že rok 2017 byl pro AD velmi úspěšný.

Z tabulky je dále možné vyčíst, kolik zaměstnanců bylo v jednotlivých letech v azylovém domě zaměstnáno. Na základě výsledků z tabulky lze tvrdit, že od roku 2015, kdy na pozici ředitele nastoupil nový člověk, se počet zaměstnanců začal snižovat. Motivem je například ušetření peněz na mzdách. V azylovém domě často pracují zaměstnanci pouze na částečný úvazek, a to z důvodu práce ještě v jiné sociální službě. Proto AD zaměstnává více pracovníků s ohledem na to, že se jedná o práci na částečný úvazek.

Celkové příjmy se většinou pohybují kolem 4 – 5 miliónů Kč. Mezi další položky, které se také řadí k celkovým příjmům a ovlivňují výši výnosů, patří věcné dary, příspěvek od úřadu práce, úroky, náhrady od pojišťovny a interní přeúčtování. Celkové výdaje dosahují hodnoty okolo 5 – 6 miliónů Kč a odpovídají celkovým nákladům.

VH byl v letech 2013 – 2017 pokaždé ve ztrátě. V roce 2014 byla ztráta nejvyšší. Od té doby je snaha o její snížení. V roce 2015 se snížila o necelých 200 tisíc, v roce 2016 ještě o dalších 100 tisíc a v roce 2017 byla ztráta zcela nejnižší. Ztráta je uhrazována příspěvkem od mezinárodní AS.

#### **4.5 Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež**

Tabulka č. 3 přibližuje finanční hospodaření nízkoprahového zařízení pro děti a mládež v Karlových Varech v letech 2013 – 2017. Je možné z ní vyčíst, jak si NZDM vedlo v získávání podpory na svou činnost. Také lze zjistit, jaké výdaje NZDM mělo a

jakou hodnotou aktiv disponovalo. V další části kapitoly je vyobrazena tabulka, ze které je možné zjistit počty uživatelů, zaměstnanců a VH v letech 2013 – 2017.

**Tabulka 3 - Přehled hospodaření nízkoprahového zařízení pro děti a mládež v letech 2013 - 2017 (v tisících Kč)**

<b>NÍZKOPRAHOVÉ ZAŘÍZENÍ PRO DĚTI A MLÁDEŽ</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Hodnota aktiv – PS</b>	0,76	0,49	0,55	0,71	3,77
<b>Ministerstvo vnitra ČR</b>	0	170,3	223,2	250,7	0
<b>Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR</b>	541,7	585,6	843,4	1 139	1 858
<b>Krajský úřad Karlovarského kraje</b>	215,5	290,8	156,5	212,4	184
<b>Magistrát města Karlovy Vary</b>	150	150	150	150	155
<b>Dotace – městská policie</b>	0	0	241	238,8	30
<b>Ostatní příjmy</b>	0	102,8	0	0	5
<b>Dary finanční + veřejné sbírky</b>	2,5	5,5	131,7	53,3	12
<b>Celkové příjmy</b>	<b>909,7</b>	<b>1 305</b>	<b>1 589,4</b>	<b>2 045,1</b>	<b>2 244</b>
<b>Celkové výdaje</b>	<b>1 177</b>	<b>1 516,7</b>	<b>1 452,8</b>	<b>2 235,6</b>	<b>2 306</b>

**Zdroj: Vlastní zpracování dle Závěrečných zpráv nízkoprahového zařízení pro děti mládež z let 2013 – 2017**

Dotace od MPSV patří k nejpodstatnějším příjmům NZDM v KV. Od roku 2015 se finanční podpora od MPSV zvýšila, což bylo zapříčiněno navýšením pracovních úvazků pracovníků, kteří pracovali v rámci projektu Městské policie v KV v interaktivním dětském klubu Mobidik. Obecně opět platí, že 90 % rozpočtu AS by mělo být ze zdrojů MPSV a 10% zbytek je dorovnán penězi z rozpočtu Karlovarského kraje a města Karlovy Vary. Od roku 2014, kdy začínal klub Mobidik vznikat, získalo NZDM dotace také od Ministerstva vnitra ČR přímo na tento projekt. To je důvod, proč byly v roce 2013 tyto dotace nulové. V roce 2017 činnost tohoto klubu skončila, a tak byl příspěvek od Ministerstva vnitra ČR opět nulový.

Dotace z rozpočtu Karlovarského kraje průměrně dosahují hodnoty 210 tisíc Kč. Dotace z rozpočtu města Karlovy Vary se každý rok pohybují kolem částky 150 tisíc Kč. V letech 2015 a 2016, kdy dětský klub Mobidik již byl v plném provozu, obdrželo NZDM dotace také od Městské policie v KV. Dotace se pohybují v průměru okolo 240 tisíc Kč. V roce 2017 získalo NZDM ještě od Městské policie v KV 30 tisíc Kč na volnočasové

aktivity pro děti a víkendové pobyty. Také NZDM v roce 2017 získalo příspěvek od obce Bražec ve výši 5 tisíc Kč.

Finanční dary a veřejné sbírky průměrně dosahují hodnoty kolem 40 tisíc Kč. Organizaci většinou podporují svými peněžními dary některé soukromé osoby a veřejnost účastí na každoročně se konající Vánoční kotlíkové sbírce. V letech 2015 a 2016 obdrželo NZDM oproti jiným rokům vyšší finanční příspěvek z veřejných sbírek. Důvodem bylo to, že ekonomická situace NZDM je ze všech služeb nejhorší, a proto byly sbírky účelově zaměřené na služby pro děti. Vysoké příjmy z nich byly zapříčiněny také tím, že lidé dávají více peněz na podporu dětí. V předchozích letech se peníze dělily mezi všechny služby dle potřeby.

**Tabulka 4 - Vybrané ukazatele nízkoprahového zařízení pro děti a mládež v letech 2013 – 2017**

<b>Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Uživatelé</b>	25	22	63	63	63
<b>Zaměstnanci</b>	6	7	9	9	11
<b>Celkové příjmy (v Kč)</b>	909 700	1 305 031	1 589 404	2 045 108	2 244 000
<b>Celkové výdaje (v Kč)</b>	1 177 044	1 516 748	1 452 873	2 235 609	2 306 181
<b>Výsledek hospodaření (v Kč)</b>	-267 323	-206 567	+110 520	-148 508	-62 181

**Zdroj: Vlastní zpracování dle Závěrečných zpráv nízkoprahového zařízení pro děti a mládež z let 2013 - 2017**

Tabulka ukazuje, jak se od sebe jednotlivé roky liší z hlediska počtu uživatelů v NZDM. Do roku 2014 se počet uživatelů pohyboval kolem 20 – 25. Od roku 2015 se počet značně zvýšil, důvodem byl vznik mobilního dětského interaktivního klubu Mobidik. V témže roce získal Mobidik cenu za nejlepší preventivní projekt kraje, města i obce. Hlavním cílem projektu je působit na děti, které žijí v sociálně znevýhodněném prostředí. Jedná se o děti ve věku od 6 – 15 let. Projekt interaktivního klubu Mobidik spočívá v přestavbě vyřazeného autobusu na tzv. pojízdnu klubovnu, která je vybavena veškerým potřebným náčiním. Z tabulky je dále možné vyčíst, kolik zaměstnanců bylo v jednotlivých letech v NZDM zaměstnáno. Na základě údajů z tabulky lze tvrdit, že od roku 2015, kdy vznikl dětský klub Mobidik, se navýšil počet pracovních úvazků pracovníků, kteří pracovali v interaktivním dětském klubu Mobidik. V NZDM často pracují zaměstnanci

pouze na částečný úvazek, a to z důvodu práce ještě v jiné sociální službě. Proto NZDM zaměstnává více pracovníků, než by zaměstnávalo při na plném úvazku.

Celkové příjmy se většinou pohybují kolem 1 – 2 miliónů Kč. Celkové výdaje dosahují hodnoty okolo 1 – 2 miliónů Kč.

VH byl v letech 2013, 2014 a 2016 ztrátový. Pouze v roce 2015 vykázalo NZDM zisk. Nejnižší ztráta byla v roce 2017. Dalo by se říci, že dětský klub Mobidik dost pomohl NZDM k lepšímu hospodaření. Ztráta je uhrazována příspěvkem od mezinárodní AS. Pokud je NZDM nějaký rok v zisku, záleží, jaké finanční zdroje mu zbyly. Jestliže jsou to peníze ze státního rozpočtu či rozpočtu Karlovarského kraje nebo města Karlovy Vary, musí být vráceny zpět. Pokud se jedná o nějaké finanční dary či peníze ze sbírek, musí být peníze využity na hlavní činnost sociální služby, například na nákup dalšího vybavení, nábytku a podobně.

#### **4.6 Návrhy na optimalizaci financování**

Na základě analýzy jednotlivých finančních zdrojů AS v KV a celkového zhodnocení hospodaření obou vybraných sociálních služeb je nyní možné předložit dva konkrétní návrhy na zlepšení financování AS v KV. Oba návrhy se týkají zvýšení příjmů v oblasti fundraisingové činnosti. Konkrétně se jedná o realizaci benefičního koncertu k Mezinárodnímu dni dětí a Vánoční kotlíkovou sbírku.

##### **4.6.1 Benefiční koncert k Mezinárodnímu dni dětí**

Jedním z návrhů na zlepšení financování je uspořádání benefičního koncertu u příležitosti Mezinárodního dne dětí. Výtěžek z koncertu by byl určen dětem od 6 do 15 let, které navštěvují NZDM v Karlových Varech. Do této doby organizace neuspořádala žádnou podobnou benefiční akci, předpokládá se však, že by se díky tomu mohla AS v KV zviditelnit a že by se tato metoda mohla stát jednou z důležitých pro získávání finančních zdrojů.

Benefiční koncert by se konal 1. 6. 2019 v Sokolovně v Karlových Varech, kde se pravidelně pořádají koncerty a další kulturní akce. TJ Sokol je podobným akcím otevřený, a proto poskytuje vedle pronájmu s 20% slevou také zvukovou aparaturu zdarma. Prostory Sokolovny jsou určeny pro 300 osob. Všichni návštěvníci by tak měli mít své místo k sezení. Vstupné na benefiční koncert bude ve výši 100 Kč. Další z možností, jak by si mohlo NZDM zvýšit svůj výtěžek, je uspořádání malé tomboly. Pakliže by jeden lístek stál

25 Kč a k prodeji by bylo 600 lístků, z toho 200 výherních, NZDM by mohlo z tomboly získat až 15 000 Kč a za vstupné až 30 000 Kč.

Počítá se s tím, že na akci budou pomáhat dobrovolníci, mezi které patří sociální pracovníci NZDM nebo jiných sociálních služeb, a děti, které zařízení navštěvují. Hlavním organizátorem akce bude fundraiser AS v KV a žádost o dotaci u města KV bude podávat její ředitel.

Oslovení sponzorů je pro tuto akci důležité především kvůli získání cen do tomboly. Sponzoři by byli osloveni prostřednictvím informačních mailů, telefonicky nebo osobně. Při poskytnutí cen do tomboly nebo nějaké finanční podpory bude na akci zveřejněn jejich seznam. Jednalo by se jak o vytištěnou podobu letáků se seznamem sponzorů, tak o veřejné poděkování konkrétním sponzorům moderátorem při zahájení akce. AS by oslovila firmy z okolí, které by mohly poskytnout nějaké ceny do tomboly, jednalo by se například o Království hraček Bambule, Levné knihy a.s., vinotéka Dobré víno, Teta drogerie a lékárny ČR s.r.o.

Podle harmonogramu činností, který je uveden v tabulce č. 5, by měla příprava propagačních materiálů začít v únoru 2019. Propagace spočívá ve výtisku propagačních plakátů ve formátu A4 a letáků ve formátu A6. Akce bude zároveň propagována prostřednictvím internetových stránek zaměřujících se na hudební události v okolí Karlových Varů. Velmi vhodné by také bylo vytvoření události na sociální síti Facebook. Dále bude dobré publikovat koncert na oficiálních stránkách jak AS v Karlových Varech, tak na stránkách TJ Sokol Karlovy Vary. Další účinnou formou propagace se jeví reklama v místním rádiu COLOR, která by se objevila asi 3 týdny před konáním akce.

Program benefičního koncertu bude tvořen kapelami, které přislíbí účast. Za účelem minimalizace nákladů budou oslovovány především menší místní kapely, kterým za potvrzení vystoupení bude nabídnuto občerstvení na akci zdarma a menší dárek. Celý večer bude moderovat ředitel AS v Karlových Varech. Oficiální program benefičního koncertu by zahájila hudební kapela Liwid, dále by vystoupila dětská kapela Čiperkové, poté by byl zahájen prodej tomboly, na to by navázala se svým vystoupením hudební kapela Charlotta, vystoupily by rovněž děti z Waldorfské základní a mateřské školy v Karlových Varech a nakonec by své vystoupení předvedly děti z NZDM v Karlových Varech.

Harmonogram činností pro zajištění akce, který je uveden níže, obsahuje veškeré důležité činnosti pro realizaci akce včetně termínů, které je potřeba dodržet.

**Tabulka 5 - Harmonogram činností k zajištění akce 2018/2019**

<b>Činnosti</b>	<b>Termín</b>	<b>Metody získávání prostředků</b>
Sestavení předběžného rozpočtu	Září 2018	Zajistí účetní AS
Oslovení sokolovny s žádostí o poskytnutí prostor	Říjen 2018	Osobní setkání
Sepsání žádosti o dotaci u města KV	Listopad 2018	Podání žádosti ředitelem AS
Oslovení organizátorů a účinkujících	Prosinec 2018	Oslovení osobně, telefonicky
Oslovení sponzorů a dárců	Prosinec 2018, Leden 2019	Zasílání e-mailů, telefonické oslovení, osobní setkání
Vytvoření propagačních materiálů	Únor 2019	Zajistí fundraiser AS
Zajištění propagace	Únor 2019	Zajistí fundraiser AS
Sestavení programu akce	Březen 2019	Zajistí ředitel AS
Oslovení zvukaře + příprava aparatury	Duben 2019	Oslovení telefonicky, osobní setkání
Oznámení akce na příslušných úřadech	Duben 2019	Zajistí fundraiser AS
Stanovení úkolů dobrovolníkům a organizátorům	Květen 2019	Oslovení osobně

**Zdroj: Vlastní zpracování****Tabulka 6 - Přehled příjmů a výdajů k zajištění akce**

<b>Výdaje</b>	<b>Kč</b>	<b>Příjmy</b>	<b>Kč</b>
Občerstvení	4 000 Kč	Dotace od města KV	10 000 Kč
Tisk plakátů a letáků	2 000 Kč	Vlastní zdroje AS	7 800 Kč
Reklama v rádiu	1 000 Kč		
Pronájem sokolovny	2 400 Kč (sleva 20 %)		
Zvukař	2 400 Kč		
Malý dárek pro účinkující a dobrovolníky	6 000 Kč		
<b>Celkem:</b>	<b>17 800 Kč</b>	<b>Celkem:</b>	<b>17 800 Kč</b>

**Zdroj: Vlastní zpracování**



Ceny v rozpočtu byly stanoveny na základě sledování nabídek jiných firem. Dobrovolníci a účinkující dostanou malý dárek v hodnotě okolo 100 Kč. AS s rádiem COLOR dlouhodobě spolupracuje na různých projektech, a tak bude za reklamu platit pouze částku ve výši 1000 Kč. Délka koncertu včetně přípravy se předpokládá na 6 hodin. Pronájem sokolovny se pohybuje ve výši 500 Kč/hod. Celkový pronájem je v hodnotě 2 400 Kč z důvodu 20% slevy. Předpokládané celkové náklady činí 17 800 Kč. Celková suma nevyšla příliš vysoká především kvůli snaze minimalizovat náklady. Benefiční koncert ušetřil na mzdových nákladech za organizátory, moderátora a fotografa, který může být nominován také z řad pracovníků NZDM. Za minimální odměnu lze považovat malý dárek pro účinkující a dobrovolníky. Jedinou výjimku představuje zvukař, který je odměněn dle dohody o provedení práce, a to ve výši 400 Kč/hod. Pokud město poskytne dotaci ve výši 10 000 Kč, o kterou bude AS v KV žádat s časovým předstihem, byly by vlastní náklady ve výši 7 800 Kč, ty se bude AS snažit pokrýt z finančních podpor od sponzorů. Maximální výtěžek z akce pro NZDM by tak mohl být ve výši 45 000 Kč, 30 000 Kč za vstupné a 15 000 Kč z tomboly. Tento výtěžek by NZDM využilo na nákup nového vybavení do klubu.

#### 4.6.2 Vánoční kotlíková sbírka

V práci jsou dále předloženy různé způsoby, jak zvýšit výtěžek z Vánoční kotlíkové sbírky, která se koná každoročně během adventu v několika městech České republiky. Tato sbírka je známá po celém světě, kde Armáda spásy působí. Výtěžek z ní je obecně určen všem čtyřem sociálním službám, které v Karlových Varech existují, zejména však azylovému domu, který na svůj provoz potřebuje nejvíce financí. Výnos ze sbírky se pohybuje kolem 30 tisíc Kč. Práce se snaží tento výtěžek různými optimalizačními způsoby zvýšit. Zároveň se předpokládá, že by se díky této sbírce mohla AS v KV zviditelnit a dostat se hlouběji do povědomí lidí.

Vánoční kotlíková sbírka se koná každý rok ve dnech těsně před Štědrým dnem, kdy jsou lidé vůči dobročinným sbírkám vstřícnější a jsou ochotni hojněji přispívat. Hlavní místo, kde se peníze vybírají, je rušná obchodní ulice T. G. Masaryka před Českou spořitelnou, dále stojí zvoníci ještě na dalších třech místech v Karlových Varech. Hlavní organizátor Vánoční kotlíkové sbírky bude fundraiser AS v KV. Hledání dobrovolníků probíhá emailovou či plakátovou kampaní. Také jsou oslovováni účastníci z minulých let nebo studenti ze středních škol. Na rozdíl od minulých let budou osloveni také základní a

střední školy, kterým dosud nebyla nabídnuta spolupráce, s žádostí o umístění kasiček a kotlíků v prostorách škol a propagací samotné sbírky učiteli. Všichni dobrovolníci jsou označováni jako zvoníci. Jsou proškoleni, mají identifikační visačku, červenou vestu s nápisem dobrovolník, zvoneček a sbírkový kotlík na stojánku. Stojí u sbírkového kotlíku Armády spásy a zvoní, případně předávají drobné informace o účelu sbírky občanům. Pokud někdo přispěje jakoukoli částkou, zvoníci dárce obdarují kartičkou s poděkováním.

Stávající průběh veřejné sbírky by mohl být obohacen o následující aktivity: odměnit dárce také samolepkou Armády spásy a vánočním perníčkem pro jejich větší motivaci přispět, vybírat peníze nejen pomocí tzv. kotlíků, ale také umístit na prodejních pultech či před obchody kasičky s cedulkou, za jakým účelem jsou peníze vybírány (kasičky by měla mít na starosti pověřená osoba).

Další možností by bylo posílání finančních příspěvků prostřednictvím DMS, které jsou nyní u dárců velmi oblíbené z důvodu jejich transparentnosti a jednoduchosti. Spolek Fórum dárců zajišťuje veškeré služby spojené s dárcovskými SMS. Do projektu se může zapojit každá NO, která splňuje veškeré podmínky pro registraci a vlastní všechny potřebné dokumenty. Fórum dárců se zavazuje k převedení získaných finančních prostředků z DMS na sbírkové konto konkrétní neziskové organizace nejdéle do 30 dnů. Na druhou stranu nezisková organizace se zavazuje k tomu, aby ve sjednané době získala určitý počet DMS. Pokud by se obě strany domluvily na měsíční spolupráci, musela by AS v KV po přepočtu získat minimálně 100 dárcovských SMS, v opačném případě má Fórum dárců právo tuto službu po konzultaci s neziskovou organizací zrušit. Cena DMS je 30, 60 nebo 90 Kč a příjemce dostane částku ve výši 29, nebo 59 nebo 89 Kč. Služba DMS totiž respektuje zásadu minimálních nákladů na zajištění provozu. Rozdíl v částce pokrývá organizační zajištění projektu. Mobilní operátoři poskytují služby bezplatně.

Ve větší míře by u této veřejné sbírky mohly být využity příspěvky od sponzorů, např. při podpoře propagace či výrobě samolepek. Seznam sponzorů by byl zveřejněn na kartičce s poděkováním a letáčích informujících o konání sbírky. AS by mohla v tomto případě oslovit firmy z okolí, jako jsou: Reklamní společnost REMA, spol. s.r.o. či Polypress s.r.o.

Podle harmonogramu činností by se mělo začít s přípravou propagačních materiálů již v září 2018. Čím dříve se s propagací začne, tím více se tato sbírka dostane do povědomí lidí. Doposud byla sbírka propagována pouze vytvořením události na sociální síti Facebook. K větší propagaci by přispělo vytištění propagačních plakátů ve formátu A4

a letáků ve formátu A6. Akci by bylo také dobré propagovat prostřednictvím oficiálních stránek města Karlovy Vary a stránek AS v KV. Další účinnou formou propagace se jeví reklama v místním rádiu COLOR, která by proběhla asi 3 týdny před konáním akce. Informace o možnosti podpory prostřednictvím dárcovských SMS bude poskytnuta na veškerých plakátech a letácích, na webových stránkách, v rádiu COLOR, na kartičce s poděkováním nebo osobně od dobrovolníků.

Z popisu sbírky vyplývá následující harmonogram činností. Lze ho vidět v tabulce č. 8. Zde jsou uvedeny veškeré důležité činnosti pro realizaci akce včetně termínů, které je potřeba dodržet.

**Tabulka 7 - Harmonogram činností k zajištění veřejné sbírky 2018/2019**

<b>Činnosti</b>	<b>Termín</b>	<b>Metody získávání prostředků</b>
Sestavení předběžného rozpočtu	Srpen 2018	Zajistí účetní AS
Hledání dobrovolných zvoníků, oslovení účastníků z minulých let	Září 2018	Zasílání e-mailů, telefonické oslovení, osobní setkání, inzerce
Oslovení sponzorů při pomoci s propagací	Září 2018	Zasílání e-mailů, telefonické oslovení, osobní setkání
Vytvoření propagačních materiálů	Září, Říjen 2018	Zajistí fundraiser AS
Zajištění propagace	Září, Říjen 2018	Zajistí fundraiser AS
Vyřízení příslušných povolení	Říjen 2018	Zajistí ředitel AS
Oznámení konání sbírky na příslušných úřadech	Listopad 2018	Zajistí fundraiser AS
Konání samotné sbírky	Prosinec 2018	Zajistí fundraiser AS
Výpočet výtěžku ze sbírky a informování veřejnosti	Leden 2019	Zasílání e-mailů, zveřejnění na webových stránkách či v novinách
Poděkování dobrovolníkům a dárcům a zjištění zpětné vazby	Leden 2019	Zasílání e-mailů, telefonické oslovení, osobní setkání

**Zdroj: Vlastní zpracování**

**Tabulka 8 - Přehled příjmů a výdajů k zajištění veřejné sbírky**

<b>Výdaje</b>	<b>Kč</b>	<b>Příjmy</b>	<b>Kč</b>
Kotlíky	2 000 Kč	Vlastní zdroje AS	12 000 Kč
Zvonečky a červené vesty	1000 Kč		
Visačky	500 Kč		
Tisk plakátů a letáků	2 000 Kč		
Reklama v rádiu	1 000 Kč		
Nálepky AS a perníčky	1 500 Kč		
Malý dárek pro dobrovolníky	4 000 Kč		
<b>Celkem:</b>	<b>12 000 Kč</b>	<b>Celkem:</b>	<b>12 000 Kč</b>

**Zdroj: Vlastní zpracování**

Ceny v rozpočtu byly stanoveny na základě sledování nabídek jiných firem. Dobrovolníci dostanou malý dárek v hodnotě okolo 100 Kč. AS s rádiem COLOR dlouhodobě spolupracuje na různých projektech, a tak bude za reklamu platit pouze sjednanou částku ve výši 1000 Kč. Předpokládané celkové náklady činí 12 000 Kč. Nejvyšší výdaj na sbírku by představoval nákup sbírkových kotlíků, červených vest a zvonečků, protože se ale tato sbírka koná již několikátým rokem, jsou tyto věci již k dispozici a je zapotřebí pouze dokoupit potřebné množství. Náklady na sbírku jsou kryty z vlastních zdrojů AS v KV. Výnosy ze sbírky by měly být vyšší než celkové náklady. Výtěžek ze sbírky se průměrně pohybuje kolem 30 tisíc Kč. Na základě optimalizačních návrhů, které práce předkládá, by mohl být výnos ze sbírky několikanásobně vyšší. Nejvíce by ke zvýšení mohly přispět finanční příspěvky poskytované prostřednictvím DMS. Tento výtěžek by AD využil především na svůj samotný provoz.

## 5 Zhodnocení výsledků

Podstatným krokem v praktické části byla analýza jednotlivých finančních zdrojů u sociálních služeb v Armádě spásy v Karlových Varech. Významnými zdroji AS v KV jsou finanční prostředky od MPSV, z fondu ESF v rámci projektu Podpora vybraných služeb sociální prevence, z rozpočtu Karlovarského kraje, města Karlovy Vary a dalších měst (Chodov a Ostrov). Důležitým zdrojem pro AS jsou také peníze od uživatelů. Méně výnosnými zdroji jsou finanční dary a příspěvky z veřejných sbírek. Obecně platí, že 90 % rozpočtu AS by mělo být ze zdrojů MPSV nebo fondu ESF a 10% zbytek je dorovnán penězi z rozpočtu Karlovarského kraje a města Karlovy Vary. Příjmy z veřejných zdrojů jsou pro AS velmi důležité, ale jejich výše se bohužel nedá příliš ovlivnit. Nevýhodou těchto příjmů je, že NO dostávají finanční prostředky na provoz nejdříve v březnu. Armáda spásy má výhodu, že se jedná o organizaci s finančními rezervami, které jí zajišťuje fungování i během období bez přidělených peněz. Pro menší organizace je možné požádat o zápůjčku, kterou krajské úřady při splnění všech náležitostí poskytují. Jediné příjmy, které by bylo možné zvýšit, jsou příjmy z fundraisingu, které byly využity v návrzích na zlepšení financování. Tyto příjmy se ale řadí mezi méně výnosné zdroje, i přesto je však nutné se snažit závislost na veřejných zdrojích co nejvíce snižovat. Příjmy z úhrad od uživatelů by bylo možné zvýšit, ale nebylo by to příliš dobré řešení pro uspokojení klientů.

Z výzkumu zaměřujícího se na skutečnost, zda AS v KV využívá všechny dostupné finanční zdroje z Evropské unie, bylo zjištěno, že tyto prostředky jsou nyní plně čerpány. Změny v této oblasti v organizaci pravidelně hlídá fundraiser a ředitel AS v KV. Pobočka v Karlových Varech nyní získává na konkrétní sociální služby AD a NDC finanční prostředky z Evropských sociálních fondů (ESF) z operačního programu Zaměstnanost v rámci projektu Podpora vybraných služeb sociální prevence.

Na základě provedené komparace mezi AD a NZDM, na které se práce soustřeďuje, bylo zjištěno několik důležitých výsledků. AD potřebuje své finanční prostředky především na svůj provoz, naopak NZDM využívá finanční prostředky hlavně na vybavení klubu. AD potřebuje čtyřikrát více peněz na provozní náklady a třikrát více peněz na osobní náklady než NZDM. Z toho plynou třikrát vyšší celkové příjmy a výdaje než u NZDM. S tím také souvisí, že ztráta je v AD několikrát vyšší oproti NZDM. Ztráta je hrazena z vlastních zdrojů, a to příspěvkem od mezinárodní AS, která ztrátu vyrovnává. V tomto případě je ale potřeba posilovat samofinancování za účelem snížení ztráty. Dále je

nutné zmínit, že veřejnost obecně raději přispívá na podporu dětí než dospělých, a tak je NZDM vždy ve výhodě, pokud se pořádá veřejná sbírka. Na druhou stranu ale NZDM není v žádném projektu z fondu ESF, nezískává finanční prostředky od jiných měst (Chodov, Ostrov) a také poskytuje své služby zdarma oproti AD. Pro AD jsou ale všechny příjmy, které NZDM nezískává, důležité pro jeho celkově vyšší rozpočet.

Na základě analýzy jednotlivých finančních zdrojů AS v KV a celkové zhodnocení hospodaření obou vybraných sociálních služeb jsou v práci předloženy dva konkrétní návrhy na zlepšení financování AS v KV. Oba návrhy se týkají zvýšení příjmů v oblasti fundraisingové činnosti. Benefiční koncert se bude konat v Sokolovně v Karlových Varech, která má kapacitu pro 300 osob. Předpokládané příjmy z této akce by měly činit 45 000 Kč, 30 000 Kč za vstupné a 15 000 Kč z tomboly, která je včetně vystoupení čtyř hudebních kapel do programu také zařazena. Výtěžek z benefičního koncertu bude určen dětem, které pravidelně navštěvují NZDM v Karlových Varech. Finanční prostředky budou použity na nákup nového vybavení do klubu. Druhou akcí je tzv. Vánoční kotlíková sbírka, které se každoročně koná během adventu v několika městech České republiky. Výnos ze sbírky se nyní pohybuje kolem 30 tisíc Kč. Práce se snaží tento výtěžek různými optimalizačními způsoby zvýšit, a tak by výnosy ze sbírky mohly být na základě optimalizačních návrhů několikanásobně vyšší. Výtěžek z této sbírky je určen především AD, který na svůj provoz potřebuje nejvíce financí.

Práce dále navrhuje navázat spolupráci s Českou spořitelnou a.s., která v nedávné době spustila program „sociální bankovníctví“. Tento projekt se zaměřuje především na firmy se sociálním přesahem či neziskové organizace. Nabízí jim finanční poradenství, které by mohlo přispět k jejich dalšímu rozvoji. Kromě toho Česká spořitelna pomáhá celé řadě neziskových organizací překlenout období, kdy jsou organizace téměř bez finančních prostředků, jelikož prostředky z veřejných zdrojů získávají až během roku, a to nejdříve v březnu. Česká spořitelna také nabízí různé rozvojové nástroje programu sociálního bankovníctví, kterými jsou například akcelerátor Impact First nebo fundraisingový akcelerátor FRIN. Díky celé řadě workshopů, finančního grantu a mentoringu si mohou účastníci otestovat svoje projekty či různé fundraisingové kampaně nebo získat novou inspiraci. Oba rozvojové nástroje by byly pro AS v KV přínosné. Organizace by si na základě nově získané inspirace a informací mohla zvýšit příjem z fundraisingu, zmenšit svou závislost na dotacích nebo vytvořit dobrou fundraisingovou kampaň.

## 6 Závěr

Bakalářská práce se zabývá zhodnocením financování ve vybrané nevýdělečné organizaci. Jejím hlavním cílem je porovnat a zhodnotit financování u dvou vybraných sociálních služeb v pobočce neziskové organizace Armáda spásy v Karlových Varech a na základě výsledků zjištěných při porovnání předložit návrhy na zlepšení financování.

Teoretická část je vytvořena za pomoci samostatného studia odborné literatury, která se zabývá daným tématem. Jsou zde shrnuty základní informace korespondující s problematikou řešenou v praktické části. Práce uvádí definici neziskového sektoru, jeho právní úpravu a postavení v rámci národního hospodářství. Rovněž práce popisuje základní typy nestátních neziskových organizací a nakonec se zaměřuje na financování nestátních neziskových organizací.

Praktická část se věnuje především analýze jednotlivých finančních zdrojů ve vybrané nevýdělečné organizaci. Pro tento účel je zvolena nezisková organizace Armáda spásy v České republice, z.s., která má již v České republice dlouholetou tradici a pomáhá lidem, kteří se dostali do nepříznivé životní situace. Tato část práce se konkrétně zabývá financováním v letech 2013 – 2017 u dvou vybraných sociálních služeb, a to azylového domu a nízkoprahového zařízení pro děti mládež v pobočce organizace v Karlových Varech. V práci se uvádí, jaké finanční zdroje jsou ve vybrané organizaci využívány. Jedná se o finanční prostředky z fondu ESF, Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, Krajského úřadu Karlovarského kraje, Magistrátu města Karlovy Vary, města Chodova a Ostrova, úhrady uživatelů, finanční dary či výtěžek z veřejných sbírek. Podstatnou část finančních prostředků (90 %) na svůj provoz získává AS v KV od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR nebo u vybraných sociálních služeb z finančních zdrojů EU. Ostatních 10 % pochází z dotací od Karlovarského kraje, města Karlových Varů a přiléhajících obcí (Chodov a Ostrov).

Dále dochází ke zhodnocení hospodaření u dvou vybraných sociálních služeb. Celkové příjmy a výdaje u NZDM se většinou pohybují kolem 1 – 2 miliónů Kč. U AD jsou celkové příjmy a výdaje ve výši 4 – 6 miliónů Kč. Výsledek hospodaření je pro obě sociální služby většinou ztrátový. Pouze rok 2015 v NZDM vykázal zisk. Ztráta je hrazena z vlastních zdrojů, a to příspěvkem od mezinárodní AS. Pokud je vykázán zisk, záleží, o jaké peníze se jedná, buď je nutné je vrátit, nebo musí být použity na hlavní činnost sociální služby.

Vlastní práce je ukončena dvěma návrhy na zlepšení financování. Konkrétně se jedná o realizaci benefičního koncertu k Mezinárodnímu dni dětí a Vánoční kotlíkovou sbírku. Nakonec je ještě v práci navrženo navázat spolupráci s Českou spořitelnou a.s. V nedávné době totiž tato banka vytvořila program s názvem „sociální bankovníctví“, který se orientuje na firmy se sociálním přesahem či neziskové organizace. Těmto organizacím nabízí finanční poradenství, aby se mohly dále rozvíjet.

V kapitole Zhodnocení výsledků jsou shrnuty veškeré poznatky o financování obou sociálních služeb. To spočívá především v čerpání finančních prostředků z veřejných zdrojů. V tomto ohledu AS v KV využívá v maximální míře všechny nabízené finanční prostředky. Jediné příjmy, které by bylo možné zvýšit, jsou příjmy z fundraisingu. Tyto zdroje patří sice mezi méně výnosné, přesto je důležité závislost na veřejných zdrojích stále snižovat. Touto cestou se ubírají i oba návrhy na optimalizaci financování. Důležitou součástí této kapitoly je vyvození závěrů vyplývajících z podrobného srovnání hospodaření s finančními prostředky u obou sledovaných sociálních služeb (AD, NZDM).

Při úvahách, jak zlepšit financování dané organizace, se nabízí možnost celkové náklady organizace snížit. Bohužel ale toto řešení není možné, jelikož již v této chvíli se organizace nachází na nejnižší možné úrovni. Při snižování nákladů, tedy například při snižování mezd, by musela organizace rušit sociální služby. Neziskový sektor bude vždy závislý na veřejných zdrojích, ale má smysl hledat vlastní zdroje jak z důvodu snížení závislosti na těchto zdrojích, tak z důvodu lepšího hospodaření neziskových organizací.



## 7 Seznam použitých zdrojů

- (1) REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-8692-954-5.
- (2) PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5699-8.
- (3) TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-8694-679-5.
- (4) HYÁNEK, Vladimír. *Neziskové organizace: Teorie a mýty*. Brno: Masarykova univerzita, 2011. ISBN 978-80-210-5651-0.
- (5) STEJSKAL, Jan, KUVÍKOVÁ Helena a MAŤÁKOVÁ Kateřina. *Neziskové organizace: vybrané problémy ekonomiky*. Wolters Kluwer, 2013. ISBN 978-80-7357-973-9.
- (6) Definice neziskového sektoru. *Centrum pro výzkum neziskového sektoru* [online] [cit. 2017-06-24]. Dostupné z: <http://cvns.econ.muni.cz/projekty/6>
- (7) Neziskové organizace. *Neziskovky.cz* [online] [cit. 2017-06-24]. Dostupné z: [http://www.neziskovky.cz/clanky/511\\_691/fakta\\_co\\_je\\_neziskovy\\_sektor/](http://www.neziskovky.cz/clanky/511_691/fakta_co_je_neziskovy_sektor/)
- (8) *Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník* [online]. Praha, 2014 [cit. 2017-10-08]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>
- (9) MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: Vznik - účetnictví - daně*. 12., aktualiz. vyd. Olomouc: Anag, 2013. ISBN 978-80-7263-825-3.
- (10) ZIETLOW, John, HANKIN Jo Ann a SEIDNER Alan G. *Financial Management for Nonprofit Organizations: Policies and Practices*. Hoboken, New Jersey: Wiley, 2007. ISBN 978-0-471-74166-4.
- (11) HYÁNEK, Vladimír, Simona ŠKARABELOVÁ a Markéta ŘEŽUCHOVÁ. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných - metody, problémy, řešení* [online] [cit. 2017-08-27]. Dostupné z: [http://cvns.econ.muni.cz/prenos\\_souboru/is/soubory/web/135-scan19-rozbor-metody-problemy-reseni.pdf](http://cvns.econ.muni.cz/prenos_souboru/is/soubory/web/135-scan19-rozbor-metody-problemy-reseni.pdf)
- (12) Ministerstvo financí České republiky. *Základní informace: Neziskové organizace* [online] [cit. 2017-08-27]. Dostupné z: <http://ww38.mfer.cz/es/verejny-sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/neziskove-organizace/zakladni-informace>
- (13) *Evropské strukturální a investiční fondy: Informace o fondech* [online] [cit. 2017-08-29]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU>

- (14) KOMENDOŤÁ, Stanislava. *Veřejně prospěšný poplatník* [online prezentace] [cit. 2017-09-02]. Dostupné z: <https://drive.google.com/file/d/0B1vj8DtQpXhYUIZGLVY3RU5zVVU/view?usp=sharing>
- (15) BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4487-2.
- (16) BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace: Teorie a praxe*. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9.
- (17) ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4040-9.
- (18) *Armáda spásy: Sociální služby v Karlových Varech* [online][cit. 2017-11-21]. Dostupné z: <http://armadaspasy.cz/pobocky/karlovy-vary/centrum-socialnich-sluzeb/>
- (19) *Ministerstvo práce a sociálních věcí: Registr poskytovatelů sociálních služeb* [online] [cit. 2017-11-21]. Dostupné z: [http://iregistr.mpsv.cz/socreg/hledani\\_sluzby.do;jsessionid=7C22F134F131ADFB502262B769E1869F.node1?SUBSESSION\\_ID=1511283510170](http://iregistr.mpsv.cz/socreg/hledani_sluzby.do;jsessionid=7C22F134F131ADFB502262B769E1869F.node1?SUBSESSION_ID=1511283510170)
- (20) *Armáda spásy: Mobidik* [online] [cit. 2017-11-21]. Dostupné z: <http://armadaspasy.cz/pobocky/karlovy-vary/komunitni-centrum-karlovy-vary/mobidik/#7>
- (21) *Výroční zprávy za roky 2013 - 2016: Armáda spásy*. Praha.
- (22) *Závěrečné zprávy - Azylový dům za roky 2013 - 2017: Armáda spásy*. Karlovy Vary.
- (23) *Závěrečné zprávy – Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež za roky 2013 - 2017: Armáda spásy*. Karlovy Vary
- (24) *Krajský úřad Karlovarského kraje: Zařazení sociálních služeb do sítě sociálních služeb* [online] [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: [http://www.kr-karlovarsky.cz/krajsky-urad/cinnosti/Stranky/socialni/seznam/Zarazeni\\_do\\_site\\_2016.asp](http://www.kr-karlovarsky.cz/krajsky-urad/cinnosti/Stranky/socialni/seznam/Zarazeni_do_site_2016.asp)

## 8 Přílohy

### Příloha č. 1: Vzor žádosti o zařazení sociální služby do kategorie A sítě sociálních služeb v Karlovarském kraji pro rok 2018

#### Žádost o zařazení sociální služby do kategorie A sítě sociálních služeb v Karlovarském kraji pro rok 2018

##### 1. Údaje o žadateli

1.1 Název poskytovatele sociální služby		
1.2 IČO (v případě fyzických osob datum narození, v případě podnikajících fyzických osob IČO i datum narození)	IČO:	
	datum narození:	
1.3 Zástupce statutárního orgánu, popř. osoba oprávněná zastupovat žadatele (jedná-li za žadatele více zástupců statutárního orgánu současně, uvedou se všechny tyto osoby)	funkce:	
	jméno, příjmení, titul:	
1.4 Kontaktní osoba pro zpracování žádosti	funkce:	
	jméno, příjmení, titul:	
	telefon:	
	e-mail:	

##### 2. Údaje o sociální službě

2.1 Název služby	
2.2 Druh sociální služby (dle zákona o sociálních službách)	
2.3 Identifikátor služby	
2.4 Forma poskytování	
2.5 Služba poskytována od - do	
2.6 Časová dostupnost služby - pracovní/provozní doba služby	
2.6.1 Časová dostupnost služby - ambulantní forma	

2.6.2 Časová dostupnost služby - terénní forma		
2.6.3 Časová dostupnost služby - pobytová forma		
2.7 Územní dostupnost služby		
2.7.1 Územní působnost služby v rámci ČR (podíl působnosti služby v jednotlivých krajích v %)		
2.7.2 Územní působnost služby v rámci Karlovarského kraje		
2.7.2.1 Ambulantní forma	místo poskytování (adresa zařízení):	
	spádová oblast:	
2.7.2.2 Terénní forma	místo poskytování (adresa zázemí pro pracovníky):	
	lokality působnosti:	
2.7.2.3 Pobytová forma	místo poskytování (adresa zařízení):	
	spádová oblast:	
2.8 Cílová skupina		
2.8.1 Cílová skupina dle rozhodnutí o registraci, včetně bližší specifikace (včetně procentního vyjádření podílu cílových skupin, v případě uvedení dvou a více různých cílových skupin)		
2.8.2 Věková struktura uživatelů		
2.9 Získala sociální služba certifikát Značka kvality v sociálních službách?	ANO / NE	