

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



**Teze bakalářské práce
Management neziskové organizace**

**Autor: Barbora Jirásková
Vedoucí práce: Dr. Ing. Mgr. Daniel Toth, Ph.D.**

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Bakalářská práce je věnována managementu neziskové organizace zřízené územním samosprávným celkem. V teoretické části je charakterizován český neziskový sektor z několika pohledů. Důraz je kladen na základní obecné členění a pozornost je věnována způsobům financování, získávání finančních zdrojů na provoz příspěvkových organizací. Samostatná kapitola je věnována právní úpravě příspěvkových organizací zřizovaných územními samosprávnými celky, vedení jejich účetnictví, formám vlastnění majetku, realizaci jejich hlavní a doplňkové činnosti. Je popsán vliv managementu a zřizovatelů na chod těchto organizací. V empirické části je zkoumána příspěvková organizace Podkrušnohorský zoopark Chomutov zřízená Statutárním městem Chomutov. Je popsán její vznik, forma řízení, struktura managementu a zhodnocení přínosu její doplňkové činnosti na financování hlavní činnosti. V závěru práce je provedena finanční analýza doplňkové činnosti a uveden návrh opatření vedoucích ke zvýšení hospodářského výsledku doplňkové činnosti.

Klíčová slova: nezisková organizace, hlavní a hospodářská činnost, fundraising, příspěvková organizace, zřizovací listina, management příspěvkové organizace, zdroje financování

Cíl práce

Cílem bakalářské práce je návrh procesní, produktové, marketingové a organizační inovace v řízení neziskových organizací a nových organizačních forem jejich řízení, vč. vlivu zřizovatelů na jejich chod.

Praktický cíl spočívá v návrhu doporučení způsobů vícesložkového financování příspěvkové organizace zřízené ÚSC a zefektivnění vlivu managementu na ekonomickou výkonnost organizace.

Autorka se zaměřuje na doplňkovou činnost příspěvkové organizace Podkrušnohorský zoopark Chomutov a návrhům vedoucím ke zvýšení výnosů z této činnosti v krátkodobém horizontu (1 rok) o 5-10% ve vztahu ke stavu k 31.12.2014 a ve střednědobém horizontu (3-5 let) k návratu na úroveň let před hospodářskou krizí.

Metodika zpracování

V teoretické části práce je zachycen současný legislativní stav umožňující fungování neziskového sektoru u nás, jsou popsány základní druhy neziskových organizací. Zvláštní pozornost je věnována příspěvkovým organizacím, způsobům jejich zakládání, vlivu zřizovatelů při založení a následném běžném fungování organizace. Zvláštní důraz je kladen

na způsoby financování příspěvkových organizací a jejich doplňkové činnosti, jako možné významné části spektra vícesložkového financování chodu příspěvkové organizace.

V praktické části je analyzována příspěvková organizace Podkrušnohorský zoopark Chomutov. Je využito metod kvantitativního a kvalitativního výzkumu a finanční analýzy:

- individuální rozhovor – nestandardizovaný rozhovor, který umožňuje respondentovi plně vyjádřit své názory a postřehy k předmětu výzkumu a tazateli umožní pomocí polostrukturovaných otázek získat požadované informace
- studium dokumentů – doplňující informační zdroj z volně přístupných podkladů a z podkladů poskytnutých respondentem
- vertikální finanční analýza – sledová změny ve struktuře majetku, a to ve výkazu rozvaha a změny ve výnosech, a to ve výkazu zisku a ztrát, udává se v %
- horizontální finanční analýza – umožňuje sledovat položky v čase, charakterizuje změny ve velikosti jen jedné položky, udává se v %
- poměrová finanční analýza – poměrový ukazatel lze získat vydělením jakékoliv položky jinou položkou, standardními informačními vstupy jsou účetní výkazy (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow)

Závěr a doporučení

Hlavním cílem bakalářské práce byl návrh procesní inovace a dalších možností a opatření pro zlepšení vícezdrojového financování příspěvkové organizace zřízené územním samosprávným celkem. Konkrétně byly analyzována doplňková činnost Podkrušnohorského zooparku Chomutov, příspěvkové organizace. Zde jsou navržena doporučení:

- *Procesní inovace*: pro zachování a další úspěšné a smysluplné fungování doplňkové činnosti navrhuji po dohodě se zřizovatelem investovat 200 tis. Kč do nového povrchu v jízdárně. Majitelé nebudou odcházet ke konkurenci, naopak lze kvalifikovaně předpokládat, že přijdou noví zájemci o ustájení. Aby došlo k navýšení výnosů o 5-10% oproti stavu k 31.12.2014 postačí, když dojde k ustájení 1,5 koně (tj. tržba za 18 měsíců ustájení). Zamýšlené zvyšování ceny za ustájení navrhuji odložit o jeden rok. Zachováním doplňkové činnosti dojde k udržení jejího hlavního smyslu, a sice příjem z ní bude další složkou financování hlavní činnosti příspěvkové organizace.
- *Produktová inovace*: rozšíření a zkvalitnění služeb pro nájemce realizací poptávaného pobytu koní ve venkovním výběhu a vytvoření přirozeného stáda. Nabídnout možnost

pravidelného ježdění koní profesionálním jezdcem, za úplatu. Pořádat společné projížďky majitelů koní, snažit se vytvořit příjemnou přátelskou atmosféru a pocit sounáležitosti – důležitý prvek pro doporučení potencionálním dalším nájemcům a v neposlední řadě také pro úspěšný fundraising.

- *Organizační inovace:* určení konkrétního zaměstnance pro komunikaci s nájemci, pověřit jej pravomocemi, aby mohl rozhodovat operativně a ku prospěchu věci. Využít zimního období k rekvalifikaci zaměstnanců na vozku a ke kvalifikačním jezdeckým zkouškám. Pro tyto rekvalifikace využít dotačních titulů určených pro vzdělávání zaměstnanců. Proškolit zaměstnance v oblasti fundraisingu a věnovat se této oblasti cílevědomě a soustavně. Je dobré mít stále na vědomí již klasické rčení fundraisingu: “Dárce je potřeba oslovit správným způsobem, ve správnou chvíli, na správném místě a požádat ho o správnou částku. Pak je úspěch zaručen.”(LEDVINOVÁ, 2013)
- *Marketingové inovace:* zavedení placených hodin jízdy na koni pro běžnou laickou veřejnost, propagace nejen této aktivity, ale vůbec celé činnosti konírny na webových stránkách organizace, zavedení projížďek v kočáru taženém koňmi, nabízení kočáru pro různé společenské aktivity, např. svatby. Navrhuji uspořádat dotazníkový průzkum mezi návštěvníky zaměřený na poptávané aktivity a služby.

Seznam zdrojů a citované literatury

1. LEDVINOVÁ, Jana. *Profesionální fundraising. Jak se osvobodit od finanční závislosti.* Praha : Akademie múzických umění v Praze, 2013. 978-80-7331-294-7.
2. REKTOŘÍK, Jaroslav a kolektiv. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení.* Praha : Ekopress, 2001. 80-86119-41-6.
3. www.czechinno.cz/inovace/definice-inovace/5-hlavnich-inovacnich-typu.aspx. *czechinno.cz.* [Online] [Citace: 7. 10 2014.] www.czechinno.cz/inovace/definice-inovace/5-hlavnich-inovacnich-typu.aspx.
4. Zákon č.586/1992 Sb., o daních z příjmů.
5. PEKOVÁ, Jitka. PILNÝ, Jaroslav. JETMAR, Marek. *Veřejný sektor - řízení a financování.* 1.vydání. Praha : Wolters Kluwer ČR, a.s., 2012. 978-80-7357-936-4.
6. interní podklad PZOO CV, p.o.

7. POSPÍŠIL, Petr. *Právnícké osoby obcí a krajů*. 1.vydání. Praha : Wolters Kluwer ČR, a.s., 2013. 978-80-7357-982-1.
8. MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, Karla. TÉGL, Petr. *Vztahy mezi zřizovatelem a jeho příspěvkovou organizací ÚSC 2011*. 2.vydání. Olomouc : Anag, 2011. 978-80-7263-664-8.
9. ŠEDIVÝ, Marek. MEDLÍKOVÁ, Olga. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. 1.vydání. Praha : Grada, 2012. 978-80-247-4040-9.
10. http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-je-neziskovy-sektor-/. *www.neziskovky.cz*. [Online] 15. 3 2015. [Citace: 15. 3 2015.]
http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-je-neziskovy-sektor-/. 4.
11. ROSOCHATECKÁ, Eva. TOMŠÍK, Karel. GEBELTOVÁ, Zdeňka. PÁNKOVÁ, Ludmila. *Cvičení z ekonomiky podniků*. Praha : Česká zemědělská univerzita v Praze. Provozně ekonomická fakulta., 2012. ISBN 978-80-213-2258-5.
12. http://prodialog.webari.cz/o_fundraisingu_3.php. *www.prodialog.webari.cz*. [Online] 15. 3 2015. [Citace: 15. 3 2015.] http://prodialog.webari.cz/o_fundraisingu_3.php.