

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

**Analýza hospodaření neziskové organizace jako nástroj prevence
porušování rozpočtové kázně**

Tereza Krejcarová

**Bakalářská práce
2020**

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

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Tereza Krejcarová**
Osobní číslo: **E17041**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Veřejná ekonomika a správa: Ekonomika pro kriminalisty a celníky**
Téma práce: **Analýza hospodaření neziskové organizace jako nástroj prevence porušování rozpočtové kázně**
Zadávací katedra: **Ústav ekonomických věd**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je analýza hospodaření vybrané neziskové sportovní organizace. Student se zaměří na proces sestavování a čerpání rozpočtu a na problematiku čerpání dotací v rámci dané organizace. Student se v práci zaměří také na kontrolní mechanismy v účetnictví organizace, které by měly sloužit jako nástroj prevence porušování rozpočtové kázně.

Osnova:

- Charakteristika neziskových organizací.
- Vymezení dotací poskytovaných neziskovým organizacím.
- Analýza hospodaření ve vybraném sportovním spolku.
- Formulace doporučení.

Rozsah pracovní zprávy: cca 35 stran
Rozsah grafických prací: -
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam doporučené literatury:

- DOBROZEMSKÝ, V. a STEJSKAL, J. Nevýdělečné organizace v teorii: právo, daně, účetnictví. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-799-7.
DOBROZEMSKÝ, V. a STEJSKAL, J. Nevýdělečné organizace v praxi. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-040-1.
PELIKÁNOVÁ, A. Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-9510-7.
STRNADOVÁ, Z. Co by měl vědět příjemce dotace. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-247-3076-9.
VÍT, P. Praktický právní průvodce pro neziskové organizace. Praha: Grada, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-5477-2.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Viktor Prokoř, Ph.D.**
Ústav ekonomických věd

Datum zadání bakalářské práce: **2. září 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2020**

L.S.

doc. Ing. Romana Provozníková, Ph.D.
děkanka

doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 2. září 2019

PROHLÁŠENÍ

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

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

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

V Pardubicích dne 31. května 2020

Tereza Krejcarová

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Viktoru Prokopovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc a cenné rady. Dále také Ing. Ondřeji Charvátovi, předsedovi spolku Karate Lions z. s., za poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce.

ANOTACE

Záměrem práce je analýza hospodaření vybrané neziskové sportovní organizace, se zaměřením zejména na proces sestavování a čerpání rozpočtu a na problematiku čerpání dotací v rámci dané organizace. Dále jsou v práci kontrolní mechanismy v účetnictví organizace, které by měly sloužit jako nástroj prevence porušování rozpočtové kázně.

KLÍČOVÁ SLOVA

Nezisková organizace, analýza hospodaření, rozpočtová kázeň, účetnictví

TITLE

Analysis of the management of a non-profit organization as an instrument to prevent violations of budgetary discipline

ANNOTATION

The intention of the work is the analysis of economy of non-profit sports organizations. The students will focus on the process of compiling a budget spending and the issue of drawing subsidies within the organization. The student will also focus on control mechanisms in the accounting of the organization, which should serve as an instrument to prevent violations of budgetary discipline.

KEYWORDS

Non-profit organization, analysis of economy, budgetary discipline, accountancy

OBSAH

ÚVOD	10
1 NEZISKOVÝ SEKTOR.....	11
1.1 VEŘEJNÝ SEKTOR.....	11
1.2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE.....	13
1.3 TYPY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	15
1.4 VEŘEJNĚ PROSPĚŠNÝ POPLATNÍK	18
1.5 HISTORICKÝ VÝVOJ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ V ČR	20
2 KONTROLA A FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	22
2.1 SESTAVENÍ ROZPOČTU NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	22
2.2 ÚČETNÍ KONTROLNÍ MECHANISMY	23
2.3 DOTACE POSKYTOVANÉ NEZISKOVÝM ORGANIZACÍM.....	25
2.3.1 <i>Dotace poskytované ministerstvy</i>	25
2.3.2 <i>Dotace poskytované kraji</i>	27
2.3.3 <i>Dotace poskytnuté Pardubickým krajem</i>	29
2.4 FUNDRAISING.....	30
3 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ SPORTOVNÍHO SPOLKU	33
3.1 PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE KARATE LIONS Z. S.	33
3.2 PROCES SESTAVENÍ ROZPOČTU ORGANIZACE KARATE LIONS Z. S.	34
3.3 ANALÝZA ČERPÁNÍ DOTACÍ	34
3.4 ANALÝZA VÝNOSŮ.....	37
3.5 ANALÝZA NÁKLADŮ	39
3.6 ANALÝZA HOSPODÁŘSKÉHO VÝSLEDKU	40
3.7 ANALÝZA AKTIV	41
3.8 ANALÝZA PASIV	41
4 FORMULACE ZÁVĚRŮ A DOPORUČENÍ	43
ZÁVĚR.....	45
POUŽITÁ LITERATURA	46

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Přednosti a nedostatky neziskového sektoru	12
Tabulka 2: Typologie NO v ČR podle funkcí	15
Tabulka 3: Počet NO v letech 2010-2013	21
Tabulka 4: Počet NNO v letech 2014-2017.....	21
Tabulka 5: Vývoj dotací poskytovaných vybranými kraji v letech 2014-2018 (v mil. Kč).....	28
Tabulka 6: Dotace v roce 2018 a jejich využití (v Kč).....	36
Tabulka 7: Vývoj nákladů v letech 2014-2018 (v Kč)	40
Tabulka 8: Vývoj finančních prostředků v letech 2014-2018 (v Kč).....	41
Tabulka 9: Vývoj pasiv v letech 2014 – 2018 (v Kč).....	42

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Podíl ministerstev na poskytování dotací NNO v roce 2018 (v %)	26
Graf 2: Vývoj dotací poskytnutých všemi ministerstvy v letech 2014-2018 (v mil. Kč).....	27
Graf 3: Podíl krajů na poskytování dotací NNO v roce 2018 (v %)	28
Graf 4: Vývoj dotací poskytnutých všemi kraji v letech 2014-2018 (v mil. Kč).....	29
Graf 5: Podíl okresních měst na poskytování dotací v roce 2018 (v %)	29
Graf 6: Vývoj dotací poskytnuté Pardubickým krajem v letech 2014-2018 (v mil. Kč)	30
Graf 7: Vývoj obdržených dotací v letech 2014-2018 (v Kč)	35
Graf 8: Podíl hlavních poskytovatelů na dotacích v letech 2014-2018 (v %).....	35
Graf 9: Vývoj výnosů v letech 2014-2018 (v Kč).....	37
Graf 10: Průměrný podíl výnosů v roce 2018 (v %)	38
Graf 11: Vývoj HV v letech 2014-2018 (v Kč).....	40

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

CSKe	Český svaz karate
HV	Hospodářský výsledek
MMP	Statutární město Pardubice
NNO	Nestátní neziskové organizace
NO	Neziskové organizace
NROS	Nadace rozvoje občana
OPS	Obecně prospěšná společnost
PUSKE	Pardubický svaz karate
SR	Státní rozpočet
VPP	Veřejně prospěšný poplatník
z. s.	zapsaný spolek

ÚVOD

V současnosti je téma čerpání dotací aktuálním tématem, se kterým souvisí téma zneužívání finančních prostředků a porušování rozpočtové kázně. Bez znalostí fungování neziskových organizací, jejich hospodaření a sestavování rozpočtu je náročné předejít porušení rozpočtové kázně. Práce se zabývá tématem hospodaření neziskových organizací, především se zaměřením na problematiku čerpání dotací a sestavování rozpočtu neziskových organizací

Cílem bakalářské práce je analýza hospodaření vybrané neziskové organizace se zaměřením na proces sestavování rozpočtu a na problematiku čerpání dotací. Práce se zaměří také na kontrolní mechanismy v účetnictví, které slouží jako nástroj prevence proti porušování rozpočtové kázně.

Bakalářská práce je rozdělena na čtyři části. V první kapitole je vymezena definice a charakteristika veřejného sektoru, se zaměřením na neziskové organizace nestátního typu. V rámci kapitoly jsou představeny jednotlivé typy neziskových organizací, jejich funkce a jejich historický vývoj. S neziskovým sektorem souvisí i daňová zvýhodnění, přičemž neziskové organizace bývají označovány jako veřejně prospěšní poplatníci. V navazující druhé části budou představeny vybrané metody financování, čerpání dotací a fundraising, a účetní kontrolní mechanismy, které slouží k dodržování rozpočtové kázně. Čerpání dotací je zaměřeno na vybrané instituce, které poskytují dotace neziskovým organizacím – ministerstva a kraje.

Ve třetí části bude představena konkrétní organizace, kterou je sportovní spolek Karate Lions z. s. působící v Pardubicích. V této části jsou prováděny analýzy v oblastech výnosů, nákladů, hospodářského výsledku, aktiv a pasiv, se zaměřením na jejich nejdůležitější a největší položky. V rámci kapitoly bude také provedena analýza čerpání dotací a následná kontrola, zda nedochází k porušování rozpočtové kázně. V rámci této kapitoly je představena metoda sestavování rozpočtu ve vybrané organizaci. Ve čtvrté části jsou poskytnuty závěry vycházející z analýz předešlé kapitoly a navrhnutá doporučení, která mohou sloužit organizaci v budoucím rozvoji.

1 NEZISKOVÝ SEKTOR

V první kapitole je vymezen neziskový sektor, především jeho přednosti nedostatky a definovaná dobrovolnická práce. V rámci další části jsou představeny neziskové organizace, zejména jejich charakteristika, jednotlivé typy organizací a historický vývoj.

1.1 Veřejný sektor

V neziskovém sektoru působí subjekty, u kterých není hlavním cílem dosažení zisku, ale maximalizace osobního i společenského užitku. Finanční prostředky získávají z veřejných prostředků nebo mají svoje specifické zdroje (např. dárcovství, členské příspěvky). Ve většině případů poskytují statky a služby bezplatně, popřípadě za tzv. uživatelský poplatek. V rámci veřejného sektoru jsou rozlišovány veřejný sektor, jako takový, neziskový soukromý sektor a sektor domácností.

Veřejný sektor je část národního hospodářství, která je financována veřejnými prostředky ze státního rozpočtu, je řízena a kontrolována veřejnou správou, rozhoduje se v ní veřejnou volbou a podléhá veřejné kontrole. *Neziskový soukromý sektor* je financován ze soukromých zdrojů, které do organizace vloží fyzické či právnické osoby. Jejich cílem není dosáhnout zisku, ale určitého užitku (seberealizace, osobní uspokojení). *Sektor domácností* představuje rodiny a jednotlivce (občany), kteří vstupují na trh statků, kde vytváří poptávku po zboží a službách a na trh výrobních faktorů, kde vytvářejí nabídku výrobních faktorů, zejména práce (Tetřevová, 2008; Peková a kol., 2019).

Veřejný sektor lze strukturovat podle následujících kritérií (Rektořík, 2007):

- zakladatel – tím může být obec, státní správa, nebo je to dáno zákonem;
- finanční toky – finance proudící k institucím, nebo občanů a naopak;
- charakter statků – veřejný sektor produkuje čistě veřejné (veřejné osvětlení) a smíšené (vzdělání) statky;
- funkce – hlavní jsou alokační, redistribuční a stabilizační funkce;
 - alokační = slouží k rozdělování finančních prostředků např. na obranu, bezpečnost a justici,
 - redistribuční = v rámci které se zmírňují rozdíly mezi jednotlivci v rámci celé společnosti např. přerozdělování důchodů, sociální dávky,
 - stabilizační = např. politika zaměstnanosti a monetární politika,

- potřeby – uspokojování potřeb produkcí statků a služeb a maximalizací užítku. Potřeby rozlišujeme na společenské x individuální (subjektivní), výrobní (výrobci, producenti) x finální (občané, spotřebitelé).

V tabulce 1 jsou zobrazeny přednosti a nedostatky, které se objevují v neziskovém sektoru.

Tabulka 1: Přednosti a nedostatky neziskového sektoru

Přednosti	Nedostatky
Zajištění statků v dostatečném množství a kvalitě oproti veřejnému a tržnímu sektoru.	Nedostatek materiálních a lidských zdrojů pro realizaci poslání organizací, řešení závažných a rozsáhlých úkolů.
Uspokojení specifických potřeb vybraných skupin obyvatel (handicapovaní a staří lidé).	Aktivita jsou zaměřeny pouze na vybrané úkoly a problémy malé skupiny obyvatel.
Poskytování služeb bezplatně, nebo za nízké ceny.	Působí proti posilování samostatnosti, aktivitě a sebedůvěry klientů.
Věnování pozornosti svým členům a stimulaci předpokladů lidí k řešení problémů vlastními silami.	Činnosti jsou náchylné k uplatňování principů byrokratického řízení, a také se projevují případné negativní charakterové vlastnosti managementu.
Operativní a pružné reagování na měnící se legislativní a klientské požadavky. Podpora různorodosti a rozmanitosti odlišných názorů.	V důsledku závislosti na specifických způsobech financování se zde může projevit nestabilita a nejistota, nebezpečí krytí daňových úniků a jiných forem obohacování.

Zdroj: Tetřevová (2008)

Důležitou součástí neziskového sektoru je dobrovolnická práce. Podle zákona č. 198/2002 Sb. o dobrovolnické službě se jedná o činnost, kde dobrovolník ve svém volném čase poskytuje pomoc:

- nezaměstnaným, sociálně slabým;
- zdravotně postiženým, seniorům;
- národnostním menšinám, imigrantům;
- drogově závislým, nebo trpícím domácím násilím;

- při přírodních, ekologických a humanitárních katastrofách a sbírkových, charitativních akcích;
- při péči o zachování kulturního dědictví a ochraně životního prostředí.

S dobrovolnickou prací je spojena řada pozitivních efektů, jako je pocit seberealizace, důležitosti a uspokojení, získávání nových znalostí, zkušeností, poznání nových lidí. Pro organizaci to znamená velké úspory – nemá výdaje na mzdy a získání know-how. Důležitý je také výchovný efekt v mezilidských vztazích v celospolečenském měřítku.

1.2 Neziskové organizace

Neziskové organizace (dále NO) jsou důležitou součástí společnosti, protože sdružují miliony občanů, poskytují širokou paletu služeb, napomáhají rozvoji společenského, ekonomického i politického života. Termín NO označuje právnické osoby či organizace, které se primárně zabývají získáváním a přerozdělováním finančních prostředků pro účely dobročinné, rozvoje náboženství, kultury, vzdělání, sociální účely nebo pro realizaci, dobrých skutků (Dobrozemský a Stejskal, 2015; Pelikánová, 2018).

Podle zřizovatele existují **státní neziskové organizace**, které zřizuje stát, obec, kraj, přičemž se jedná především o organizační složky a příspěvkové organizace, jejichž náplní je výkon státní správy a zajištění dalších veřejných služeb (např. zdravotnictví, školství). Vedle nich působí i **nestátní neziskové organizace** (dále NNO), které zřizují občané – jedná se tedy o soukromé organizace. Proto toto odvětví bývá nazýváno jako nezávislý sektor, jelikož je nezávislý na vládě, nebo dobrovolný/občanský sektor, pro svůj důraz na propojení činností NO s občany.

Především NO nestátního typu se potýkají s problémy spojenými s nedostatkem finančních prostředků a neefektivností svých činností, což je způsobeno nedostatkem pracovníků, zejména schopných manažerů a odborníků, kteří mohou vznést odborné připomínky na nově vznikající zákony, týkajících se NO. Dalšími překážkami jsou složitost legislativy a pravidel pro vznik a fungování NO a byrokracie. Některé neziskové subjekty bývají závislé na fondech EU a veřejných zakázkách, proto je u nich slabá finanční stabilita a je vyvíjen tlak na posilování vlastních příjmů – samofinancování.

NO jsou až na výjimky právnické osoby, které nejsou primárně zakládány pro vytváření zisku, ale za účelem výroby výrobků a poskytování služeb, proto neslouží k financování osob, které ji založili a financují. NO nejsou zdrojem příjmů. Pokud vyprodukují zisk, ten je celý navrácen zpět do organizace, za účelem financování dalších činností. Jejich účelem není

podnikání, ale veřejně prospěšné činnosti. V některých případech jsou podporovány z veřejných rozpočtů.

NO lze charakterizovat pomocí následujících **znaků** (Dobrozemský a Stejskal, 2015):

- institucionalizované – mají jistou institucionální a organizační strukturu, bez ohledu, zda jsou formálně nebo právně registrovány;
- soukromé – jsou institucionálně odděleny od státní správy, to ale neznamená, že nemohou mít státní podporu, rozhodující je fakt, že základní struktura NO je ve své podstatě soukromá;
- neziskové – ve smyslu rozdělování zisku, tj. nepřipouští se u nich žádné přerozdělování zisků vzniklých z činnosti organizace mezi vlastníky nebo vedení organizace. Mohou vytvářet zisk, ale ten musí být použit na cíle organizace;
- samosprávné a nezávislé – jsou vybaveny vlastními postupy a strukturami, které umožňují kontrolu vlastních činností - nejsou ovládaný zvenčí, ale umí se řídit samy;
- dobrovolné – využívají dobrovolnou účast na svých činnostech, např. neplacená práce pro organizaci, přijetí darů nebo čestné účasti ve správních radách;
- prospěšné – přispívají k veřejnému dobru, usilují o dobro lidí, skupin a společnosti jako celku. Tento znak není jednoduše definovaný a v praxi je obtížně postižitelný či měřitelný.

NO zajišťuje činnosti, které by jinak musel obstarávat stát, proto plní následující **funkce**, které vycházejí z rámců hlavních činností NO (Pelikánová, 2018):

- ekonomická – NO působí jako producent a spotřebitel statků, nebo jako zaměstnavatel, proto má tento nezanedbatelný národohospodářský význam svým začleněním do koloběhu výrobních faktorů, zboží a služeb;
- sociální – zahrnuje funkci servisní (výkon a poskytování specifických statků) a funkci participační (sdružování a aktivní zapojování se do života společnosti);
- politická – kam se řadí funkce ochránářská (chrání jednotlivce i skupiny obyvatel před porušováním základních lidských práv) a funkce demokratická (dává lidem možnost ovlivnit veřejné mínění, a tak rozvíjet demokracii);
- informační – jinak nazvaná osvětová funkce (informuje veřejnost o důležitých událostech v daném oboru, ve kterém působí);
- kontrolní – neodborná kontrola demokratického procesu, uplatňování veřejné volby nebo institucí veřejného sektoru.

1.3 Typy neziskových organizací

NO lze členit do několika typů podle jejich funkcí: servisní, advokátní, zájmové a filantropické (Neziskovky.cz, 2019), které jsou zobrazeny v tabulce 2, která především ukazuje hlavní činnosti těchto funkcí a v jakých oblastech se nejvíce NO daného typu uplatňují a jaká je struktura těchto NO.

Tabulka 2: Typologie NO v ČR podle funkcí

Funkce	Hlavní činnost	Vnitřní struktura
Servisní	Sociální a zdravotní péče Vzdělávání a výzkum Humanitární pomoc a charita Kultura Rozvojová spolupráce a humanitární pomoc	Převážně nečlenské
Advokátní	Ochrana ŽP Ochrana lidských práv Ochrana práv menšin Ochrana zvířat Ochrana práv spotřebitelů Ochrana a prosazování veřejného zájmu Prosazování rovnosti a nediskriminace Boj proti korupci	Členské i nečlenské
Zájmové	Sport a volný čas Včelaři, myslivci, zahrádkáři Komunitní spolky Další	Členské
Filantropické	Poskytující granty a dary	Převážně nečlenské

Zdroj: Neziskovky.cz (2019)

Servisní NO poskytující služby svým klientům – přímo řeší veřejné problémy. Typickým příkladem jsou NO poskytující sociální služby, dále NO působící v oblasti zdravotnictví, nebo rozvojové a humanitární pomoci. Většinou se jedná o nečlenské NO. V častých případech tato funkce splývá s funkcí advokátní a plní obě funkce zároveň v určitém poměru svých činností.

Advokátní NO bojující za práva vymezených skupin či veřejných zájmů. Prosazují změny, nebo naopak brání změnám vůči veřejným/soukromým institucím. Významná role spočívá v prosazování principu rovnosti a nediskriminace, v ochraně menšinových zájmů a veřejného zájmu a v ochraně zdraví, životního prostředí či práv spotřebitelů. Mohou mít členskou strukturu – občanská sdružení/spolky – tak i nečlenskou – obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy.

Filantropické NO jsou typicky nadace a nadační fondy, které podporují veřejně prospěšné aktivity, a to jak finančně, tak hmotně.

Zájmové NNO, které jsou nejpočetnější skupinou v neziskovém sektoru. Jejich zaměřením je organizování zájmových činností výhradně pro své členy, jelikož jsou postaveny na členském principu, ale i s přesahem do širší veřejnosti – proto se tyto aktivity blíží službám poskytovaným určitým skupinám. Proto jsou nejtypičtějším příkladem pro tuto skupinu NO pracující v oblasti sportu a kultury či tradiční venkovské zájmové spolky (např. Sokol, dobrovolní hasiči, včelařské svazy).

Základními čtyřmi typy NO působícími v ČR jsou (Stejskal a kol., 2012; Neziskovky.cz, 2019):

- spolky;
- ústavy;
- nadace a nadační fondy;
- obecně prospěšné společnosti.

Spolek je sdružení nejméně tří osob za účelem uspokojení zájmů svých členů. Účel může mít zcela soukromý charakter (např. sportovní spolek, spolek rodičů), tak i veřejný charakter (např. na pomoc ohroženým skupinám obyvatel), zákonná podoba ale umožňuje i kombinaci těchto charakterů. Spolek je dále konkrétním projevem práva sdružovacího (slučovacího), které je zakotveno v českém právním pořádku – Listina základních práv a svobod v článku 20. Členem spolku může být fyzická i právnická osoba, o přijetí člena rozhoduje nejvyšší orgán. Spolek si zřizuje své orgány a jejich činnosti ve stanovách.

Orgány spolku jsou (Zákon č. 89/2012 Sb.; Vít, 2015):

- nejvyšší orgán – jinak nazvaný členská schůze, která určuje zaměření, rozhoduje o změnách ve stanovách, schvaluje výsledek hospodaření, rozhoduje o přijetí či vyloučení členů a hodnotí činnosti dalších orgánů a jejich členů;
- statutární orgán – může být individuální, (volí se předseda), nebo kolektivní, (volí se výbor), statutární orgán za spolek jedná a řídí jeho činnosti;
- ostatní orgány – nejsou ze zákona povinné, ale mohou být zakotveny ve stanovách, mohou být libovolně pojmenované, pokud to nevzbudí milnou představu o jejich povaze. Jedná se především o kontrolní komisi, která dohlíží na řádné vedení záležitostí spolku, vykonává vnitřní kontrolu ohledně dodržování vnitřních předpisů a rozhodování spolkových orgánů, podává upozornění k nápravě a vnitřně revizní kontrolu, která se vztahuje k vedení účetnictví a hospodaření spolku, provádí tzv. vnitřní

audit. Dalším orgánem je rozhodčí komise, ta má za úkol rozhodovat ve sporných záležitostech, v praxi se se může jednat o spory mezi členy navzájem, mezi členem a orgánem, nebo mezi orgány navzájem.

Ústav je právnická osoba založena za účelem provozování činností společensky nebo hospodářsky užitečných s využitím osobní a majetkové složky. Výsledky činností jsou dostupné každému rovnocenně za předem stanovených podmínek. Ústav se mnohdy považuje za nástupce obecně prospěšných společností, jelikož mají řadu znaků společných, zejména obecnou povahu. Ústav, na rozdíl od jiných NO, může podnikat i v rámci jeho hlavní činnosti (pokud je to v souladu s účelem, kvůli kterému se ústav zakládal).

Orgány ústavu jsou (Zákon č. 89/2012 Sb.; Vít, 2015):

- nejvyšší orgán – správní rada volí a odvolává ředitele, dohlíží na výkon jeho působnosti, schvaluje rozpočet, účetní závěrku a výroční zprávu, dále např. rozhoduje o zahájení provozu obchodního závodu nebo jiné vedlejší činnosti;
- statutární orgán – neboli ředitel, řídí činnosti ústavu a jedná jeho jménem, nemůže být členem správní rady, nebo jiného orgánu v ústavu;
- kontrolní orgán – může jím být dozorčí rada nebo revizor, zákon neobsahuje žádné podrobnosti kontrolním orgánu (pravomoci může určit správní rada, nebo se mohou řídit právní úpravou u revizora nadace).

Nadace je založena k trvalému účelu společensky nebo hospodářsky užitečnému. Veřejně prospěšný účel slouží k podpoře veřejného blaha a dobročinný účel spočívá v podpoře určitého okruhu lidí. Nadaci nelze založit za účelem dosažení zisku, nebo jako podporu politických stran, hnutí nebo jiné účasti na jejich činnostech. Nadace může podnikat, pokud se bude jednat jen o vedlejší činnost a výtěžky poslouží jako podpora financování nadace. Nemohou se stát neomezeně ručícím společníkem právnické osoby.

Orgány nadace jsou (Zákon č. 89/2012 Sb.; Vít, 2015):

- statutární orgán – správní rada, která má nejméně tři členy volené na pětileté období, řídí činnosti nadace a jedná navenek jejím jménem, v praxi můžou ustanovit fakultativní orgán neboli ředitele, který zajišťuje každodenní řízení provozu, tato funkce ale není nijak zákonem vymezena;
- kontrolní orgán – nejméně tříčlenná dozorčí rada, která se zřizuje, pokud nadační kapitál přesáhne 5 000 000 Kč, v ostatních případech vykonává tuto funkci revizor, dohlíží na správní radu, zda vykonává svou působnost v souladu s nadační listinou

a zákonem, kontroluje plnění podmínek pro poskytování nadačních příspěvků, kontroluje vedení účetnictví, přezkoumává účetní závěrku a alespoň 1x za rok předkládá správní radě v písemné podobě zprávu o své kontrolní činnosti.

Nadační fond se také zakládá za účelem společensky a hospodářsky užitečného, ale na rozdíl od nadace se nepočítá s jeho dlouhodobou existencí, jelikož jeho finanční prostředky se časem spotřebují na daný účel a nadační fond poté zanikne. Fond získává své prostředky mimo jiné také formou darů, nemá výnosovou povahu, proto veškeré získané prostředky jsou vynakládány na zajištění daného účelu. Na rozdíl od nadace nemá stanovenou minimální hodnotu vkladu, nemá nadační jistinu ani kapitál. Ze zákona je umožněna i transformace z nadačního fondu na nadaci, musí to výslovně připustit i zakladatelská listina fondu.

Obecně prospěšná společnost (OPS) poskytuje konkrétní obecně prospěšné služby pro společnost, a to všem a za stejných podmínek, které jsou předem zveřejněny. Působí především v oblastech sportu, kultury, sociální péče, humanity, ochrany ŽP. Zákon o obecně prospěšných společnostech byl k 1. lednu 2014 zrušen a OPS se přestaly zakládat a od roku 2014 se jejich počet snižuje. Svou povahou ji nahradily Ústavy, samozřejmě s některými výraznými odlišnostmi.

Orgány OPS (Zákon č. 248/1995 Sb.):

- ředitel – zastupuje společnost navenek a řídí jeho činnosti, může jím být pouze fyzická osoba, která je bezúhonná a svéprávná, vykonává činnosti ve smluvním poměru a nemůže být současně členem dozorčí či správní rady;
- správní rada – má nejméně tři členy a celkový počet musí být dělitelný 3, členové vykonávají svou funkci s péčí řádného hospodáře a musí zachovávat mlčenlivost o důvěrných informacích a skutečnostech, funkční období je tříleté, zakladatel jmenuje a odvolává členy rady;
- dozorčí rada – jako kontrolní orgán, nejméně tříletá, počet členů musí být dělitelný 3, přezkoumává účetní závěrku a výroční zprávu, alespoň 1x za rok podává zprávu řediteli a správní radě o výsledcích své kontrolní činnosti, dohlíží, zda OPS vyvíjí svou činnost v souladu se zákony a zakládací listinou společnosti.

1.4 Veřejně prospěšný poplatník

NO vykonávají řadu činností, resp. působí v oblastech, kde by jinak musel zasahovat stát, jelikož takto jeho povinností „ulehčují“, jsou považovány za tzv. veřejně prospěšné poplatníky (VPP) a přiznávají mu řadu osvobození a daňových výhod.

Podle zákona č. 586/1992 Sb. o dani z příjmu je veřejně prospěšný poplatník, ten, který v souladu se svým zakladatelským právním jednáním, statutem, stanovami, zákonem nebo rozhodnutím orgánu veřejné moci jako svou hlavní činnost vykonává činnost, která není podnikáním. VPP nejsou obchodní korporace, Česká televize, Česká tisková kancelář, Český rozhlas, zdravotní pojišťovny, společenství vlastníků jednotek a rodinné fundace.

Pro VPP jsou následující příjmy osvobozené - nejsou předmětem daně (zákon č. 586/1992 SB):

- dotace, příspěvek, podpora nebo jiná obdobná plnění z veřejných rozpočtů;
- podpora od Vinařského fondu;
- výnos daně, poplatku nebo jiného obdobného peněžitého plnění, které plynou obci nebo kraji;
- úplata, která je příjmem státního rozpočtu na převod nebo užívání státního majetku mezi organizačními složkami státu a státními organizacemi;
- úplata, která je příjmem státního rozpočtu za nájem a prodej státního majetku;
- příjmy z bezúplatného nabytí věci podle zákona o majetkovém vyrovnání s církvemi a náboženskými společnostmi;
- příjem z nepodnikatelské činnosti za podmínky, že výdaje vynaložené podle zákona o daních z příjmů v souvislosti s prováděním této činnosti jsou vyšší.

Naopak příjmy z nájmu (vyjma státního majetku), z reklamy, v podobě úroku a z členských příspěvků jsou předmětem daně. Základ daně se stanoví jako rozdíl mezi zdaňovanými příjmy a účelně vynaloženými náklady. Zjištěný základ daně si může poplatník snížit o 30 %, max částku 1 mil. Kč. Pokud 30% snížení je menší než 300 000 Kč, lze odečíst částku 300 000 Kč, max však do výše základu daně.

U VPP jsou rozlišeny podle zákona č. 586/1992 Sb. o dani z příjmů 2 skupiny – s tzv. úzkým a širokým daňovým základem. Skupiny s *úzkým základem daně* (např. politické strany a hnutí, nadační fondy, spolky, příspěvkové organizace) mohou vykonávat v rámci hlavní činnosti více různých činností, to znamená povinnost evidovat každou činnost zvlášť a posuzovat ji, zda podléhá zdanění nebo ne. Hlavní činnost (nepodnikatelská) nepodléhá zdanění v případě, že negeneruje zisk. U skupin s *širokým základem daně* (např. OPS, ústavy, veřejně výzkumné instituce) jsou předmětem daně příjmy ze všech svých činností, proti kterým mohou uplatnit účelně vynaložené výdaje. Obě skupiny mají společná osvobození (např. přijaté dary) či příjmy, které nejsou předmětem daně (např. dotace, příspěvky z veřejných rozpočtů).

Daňové zvýhodnění myslí i na osoby či společnosti, které se rozhodli pomoci NO podobou daru. Ti si pak mohou tento dar odečíst ze základu daně u svého daňového přiznání.

Daňové zvýhodnění pro NO se netýká jen daně z příjmu, ale nalezneme ho i v jiných právních předpisech např. zákon č. 340/2013 Sb. o dani z nabytí nemovitých věcí, zákon č. 338/1992 Sb. o dani z nemovitých věcí, ve znění pozdějších předpisů, zákon č. 634/2004 Sb. o správních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů.

1.5 Historický vývoj neziskových organizací v ČR

Nadace a spolky na českém území působily už na konci 19. století a podílely se na národní, kulturní a politické emancipaci (např. národní obrození na přelomu 18. a 19. století, vznik Československa 1918, sametová revoluce 1989). Zásadní změna přišla s rokem 1989, kdy se počet NO začal dramaticky zvyšovat. Nejdůležitější zákony týkající se neziskového sektoru (Pelikánová, 2018):

- Zákon o obecně prospěšných společnostech č. 248/1995 Sb., v platném znění č. 231/2010 Sb., účinnost od 1.1.1996, zrušen k 1.1.2014;
- Zákon o nadacích a nadačních fondech č. 227/1997 Sb., v platném znění č. 158/2010 Sb., účinnost od 1.1.1998;
- Novela zákona o nadacích a nadačních fondech č. 158/2010 Sb., účinnost od 1.7.2010. Novela zákona o obecně prospěšných společnostech č. 231/2010 Sb., účinnost od 1.1.2011;
- Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb., účinnost od 1.1.2014;
- Zákon o změně právní formy občanského sdružení na obecně prospěšnou společnost č. 68/2013 Sb., účinnost od 1.4.2013.

V posledních letech ovlivnil vývoj neziskových organizací vznik samostatné České republiky. V roce 1990 bylo v ČSFR kolem 3 800 občanských sdružení, o tři roky později, v roce 1993, jich bylo v ČR kolem 21 700. První nadace se začali vznikat v roce 1992.

V tabulce 3 je zobrazen vývoj počtu NO před změnami, které přinesl Občanský zákoník v roce 2014. Počty občanských sdružení každý rokem stoupají a jsou nejčastějším typem NO.

Tabulka 3: Počet NO v letech 2010-2013

NO	Občanská sdružení	Nadace	Nadační fondy	OPS
2010	72 111	449	1 205	1 958
2011	75 627	455	1 269	2 126
2012	79 002	460	1 331	2 299
2013	84 400	500	1 323	2 571

Zdroj: Neziskovky.cz (2019)

Občanský zákoník přinesl řadu změn týkajících se jak změn názvů, právních norem. Zákoník nadále neumožňuje vznik OPS, jelikož byl zrušen zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, jejich počet tedy každým rokem klesá. Jak už bylo řečeno, určitým způsobem je nahrazují ústavy. Dále došlo ke změně u občanských sdružení, která se musela přejmenovat na spolky. V tabulce 4 je nastíněn vývoj počtu NO po roce 2014, kdy došlo k výše uvedeným změnám.

Tabulka 4: Počet NNO v letech 2014-2017

NO	Nadace	Nadační fondy	OPS	Ústavy	Spolky
2014	508	1 407	2 926	123	86 956
2015	505	1 518	2 894	388	89 584
2016	516	1 635	2 792	686	92 878
2017	548	1 887	2 712	911	96 722

Zdroj: Neziskovky.cz (2019)

V první kapitole byl charakterizován veřejný sektor, včetně jeho předností a nedostatků, poté byly uvedeny neziskové organizace, jejich činnosti, hlavní funkce jednotlivé typy a krátký historický vývoj neziskových organizací. V následující kapitole představeno financování a kontrola neziskových organizací se zaměřením na poskytování dotací a fundraising, jako hlavní způsoby získávání finančních prostředků a na jejich kontrolu při dodržování rozpočtové kázně.

2 KONTROLA A FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

NO jsou financovány různými způsoby, mezi hlavní patří dotace a fundraising, kterým se věnuje tato kapitola. Budou přiblíženy dotace a jak se na této finanční pomoci podílejí orgány veřejné správy – ministerstva, kraje. Podrobněji bude rozebrán Pardubický kraj, protože zde působí spolek Karate Lions z. s., který bude analyzován ve 3. kapitole. V rámci kapitoly bude dále rozebrána problematika sestavení rozpočtu a s tím související porušování rozpočtové kázně. Důležitým prvkem jsou i účetní zásady, které mohou sloužit jako kontrolní mechanismy v účetnictví.

2.1 Sestavení rozpočtu neziskových organizací

Rozpočet a celý rozpočtový proces lze chápat jako nástroj, který dává do souladu plánované příjmy a výdaje na příslušný rok (Provazníková, 2015). Rozpočet se sestavuje jako vyrovnaný - plánované příjmy se rovnají plánovaným výdajům. Na konci rozpočtového období se opět sestaví rozpočet, který může skončit jako vyrovnaný, přebytkový (příjmy jsou vyšší než výdaje), nebo schodkový (příjmy jsou nižší než výdaje).

Příjmy NO získává buď formou dotací, nebo provozování fundraisingu, což nejsou jediné způsoby. Dalším je samofinancování. Jedná se o příjmy, které NO sama vytvoří – tzn. komerční činnost. Pokud provozuje hospodářskou činnost, musí to mít povolené zákonem, nebo stanovami. Jestli vyprodukuje zisk, může ho použít na pokrytí nákladů na provozování hospodářské činnosti, nebo na financování činností, které jsou hlavním účelem organizace.

Základními metodami sestavení rozpočtu jsou (Provazníková, 2015):

- přírůstkový způsob (indexový) – jedná se o odhad meziročních změn, o které se upravuje současný rozpočet;
- fixně limitovaný rozpočet – pro danou oblast služeb je stanovena fixní částka, která bývá navýšena o přírůstek představující reakci na očekávanou inflaci;
- přístup nulové základny – každá položka je podrobena detailnímu zkoumání, tento způsob bývá časově nejnáročnější;
- performance budgeting - tento způsob hodnotí finanční zdroje, zda bylo jejich využití efektivní a hospodárné, zda bylo dosaženo požadovaných účinků;
- metoda programového rozpočtování – sestavuje rozpočet ve struktuře, která uspořádává navrhované výdaje podle jejich výsledků, nebo míry v jaké přispívají k dosažení celkových záměrů.

Společným prvkem metody nulové základny, performance budgeting a programového rozpočtování je přesun pozornosti v procesu rozpočtování od analýzy vstupů k aktivitám, výstupům a výsledkům. Hlavními klady těchto metod je definování rozpočtových požadavků jak pro nové aktivity, tak i pro ty stávající, hodnocení alternativních možností dosažení cílů a realokace zdrojů při hodnocení přesunu zdrojů od existujících aktivit k novým.

Organizace musejí také dodržovat **rozpočtovou kázeň**, za jejíž porušení se považuje (zákon č. 218/2000 Sb., Marková, 2001):

- neoprávněné použití peněžních prostředků ze SR (státního rozpočtu) a jiných peněžních prostředků;
- neoprávněné použití nebo zadržetí peněžních prostředků poskytnutých z SR, státního fondu, Národního fondu nebo státních finančních aktiv jejich příjemcem;
- neprovedení odvodu příspěvkovou organizací;
- neuložení odvodu zřizovatelem;
- neprovedení odvodu stanoveného zřizovatelem příspěvkové organizaci;
- porušení ustanovení § 45 odst. 2 (hospodaření organizační složky státu);
- nevrácení prostředků podle § 14 odst. 7 v termínu stanoveném v rozhodnutí o poskytnutí dotace poskytovatelem do SR nebo Národního fondu;
- porušení povinnosti stanovené právním předpisem, rozhodnutím nebo dohodou o poskytnutí dotace nebo návratné finanční výpomoci, které přímo souvisí s účelem, na který byla dotace nebo návratná finanční výpomoc poskytnuta.

2.2 Účetní kontrolní mechanismy

Aby se zabránilo porušení rozpočtové kázně, existuje zákon 563/1991 Sb., o účetnictví, ze kterého vyplývají všeobecně uznávané účetní zásady a tím i kontrolní mechanismy. Při vedení účetnictví je nutné se řídit nejen zákony, ale také Českými účetními standardy, kde jsou vymezeny i účetní zásady (Svatošová a Trávníčková, 2011; Dvořáková, 2017).

Hlavní je **zásada pravdivého a věrného zobrazení**. Týká se sestavování účetních závěrek, aby byly srozumitelné a podávaly věrný a poctivý obraz o účetní jednotce. Zobrazení je věrné, pokud obsah jednotlivých položek účetní závěrky odpovídá skutečnému stavu. Poctivé zobrazení je v okamžiku, když jsou použity metody, které vedou k věrnosti údajů.

Zásada účetní jednotky, říká, že musí být vymezen ekonomický celek, za který se vede účetnictví a k němuž se vztahují účetní operace a výkazy. V případě vzniku dceřiné společnosti je nutné si uvědomit, zda se jedná, či nejedná o samostatné účetní jednotky.

Zásada neomezeného trvání účetní jednotky má zejména dopad na oceňování aktiv, jelikož aktiva jsou výsledkem minulosti, ale zároveň zasahují do budoucnosti. Používá se v případě, kdy účetní jednotka má informace o tom, že její existence je ohrožena, např. nedostatečným výsledkem hospodaření.

Zásada periodicity znamená, zjišťování výsledku hospodaření a finanční situace v pravidelných intervalech. Účetní jednotka si může zvolit, zda to bude kalendářní rok (od 1. ledna do 31. prosince), nebo se bude jednat o hospodářský rok (tj. sama si určí začátek, např. od 1. dubna do 31. března)

Akruální princip zajišťuje, aby informace za dané období byly správné a průkazné a je nutné, aby s tímto obdobím časově a věcně souvisely. S tím souvisí časové rozlišení nákladů a výnosů (příkladem je platba ročního nájemného, placeného předem – platba proběhne v listopadu 20XX, ale náklady souvisejí až s rokem 20YY).

Zásada bilanční kontinuity nařizuje, že konečné zůstatky se musejí rovnat počátečním zůstatkům dalšího roku, tj. musejí na sebe navazovat.

Zásada objektivit účetních informací je podpořena hlavně inventarizací. Jedná se o to, že účetní jednotka musí vést účetnictví úplně (zaúčtovat všechny případy, které s účetním obdobím souvisejí), průkazně (zaúčtované případy musejí být prokázány doklady) a správně (v souladu s právními předpisy).

Zásada ocenění v historických cenách, což je ocenění v cenách z období, ve kterém byl majetek pořízen. Historické ceny, protože ceny se na trhu neustále mění a tyto změny zkreslují informace o hodnotě majetku, viditelné je to zejména u dlouhodobého majetku.

Zásada stálosti (konzistentnosti) účetních metod určuje uspořádání a označení položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty, včetně obsahového vymezení a způsobu ocenění. Pokud použijí jednu metodu v jednom účetním období, nesmí ji v následujícím období změnit. Jestliže jsou nuceni toto změnit (např. změna předmětu podnikání), musejí to uvést v příloze k účetní závěrce.

Zásada opatrnosti se zabývá tvorbou opravných položek rezerv. Opravné položky se používají při opravě cen majetku. Typickým příkladem opravné položky jsou odpisy.

Zásada vymezení okamžiku realizace umožňuje stanovit si, kdy účtovat o nákladech či výnosech daného případu. Jedná se o okamžik dodání, nebo realizace zboží či služby, nikoliv o moment platby.

Princip podvojnosti a souvztažnosti účtů se týkají podvojného účetnictví. Hospodářská operace vyvolá změnu na stranách 2 účtů a ve stejné výši – na straně MD (má dáti) a D (dal). Například nákup zboží od neplátce na fakturu – MD = zboží, D = závazky za dodavatelem. S tímto souvisí další kontrola prováděná v rozvaze – rovnost aktiv a pasiv.

Při zkoumání rozpočtové kázně se budou hlavně zkoumat aktuální princip a princip podvojnosti a souvztažnosti. Zda poskytnuté peněžní prostředky v podobě dotací souvisí s daným obdobím a jestli jsou správně zaúčtovány.

Kontrolu mohou provádět organizace sami, v rámci tzv. interního auditu. Pokud mají povinný audit, provádějí ho auditorské společnosti, tzv. vnější audit.

2.3 Dotace poskytované neziskovým organizacím

Dotace, také podpora ze státního rozpočtu nebo návratná finanční výpomoc, je upravována zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech.

Na dotaci ze státního rozpočtu (SR) se nevztahuje právní nárok a o poskytnutí konkrétní dotace NO rozhoduje poskytovatel dotace na základě žádosti. Pokud žádosti vyhoví, vyhotoví písemné rozhodnutí, ve kterém podrobně popíše podmínky pro využití dotace, povinnosti příjemce finančních prostředků i podmínky pro zúčtování se SR po skončení roku.

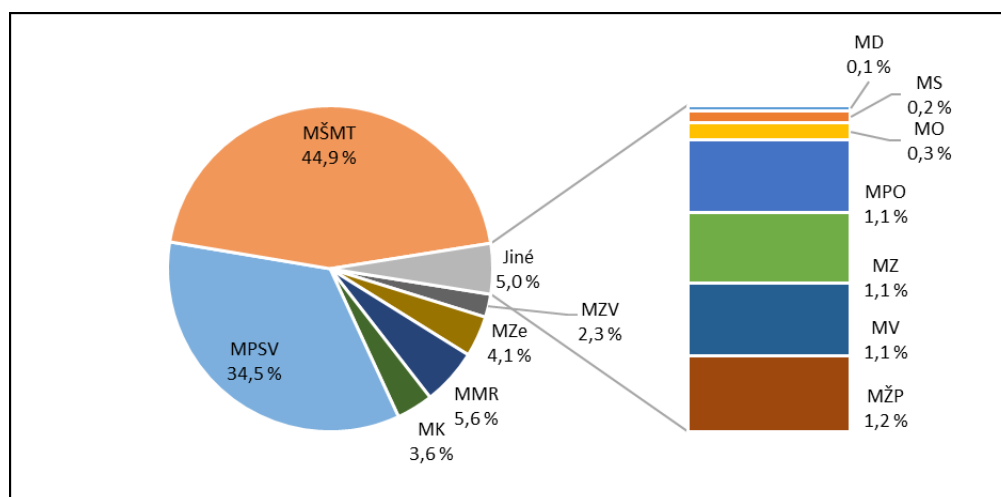
Žádost nemůže být podána ústně do protokolu, písemná podoba musí podle § 14 odst. 3) zákona č. 218/2000 Sb. obsahovat požadovanou částku, účel, na který budou finanční prostředky využity, lhůtu na dosažení cíle projektu a informace o žadateli.

Dotace, finanční výpomoci, může poskytnout ústřední orgán státní správy, úřad práce, Akademie věd, Grantová agentura nebo organizační složka, kterou určí zvláštní zákon (mfcz, 2020). V podkapitolách je znázorněno, jak se na těchto finančních výpomocích podílejí ministerstva, kraje a podrobněji Pardubický kraj.

2.3.1 Dotace poskytované ministerstvy

V následujícím grafu 1 je zobrazen podíl jednotlivých ministerstev na poskytování dotací NNO v roce 2018, ty poskytly dotace v celkové výši 12,1 mld. Kč. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) společně s Ministerstvem práce a sociálních věcí (MPSV) zajišťuje 79,4 % poskytovaných dotací. Na druhou stranu Ministerstvo financí (MF) neposkytlo v roce 2018 žádné dotace NNO.

Graf 1: Podíl ministerstev na poskytování dotací NNO v roce 2018 (v %)



Zdroj: Upraveno podle dat z monitor.státnipokladna.cz

MŠMT v roce 2018 poskytlo finanční prostředky ve výši 5,4 mld. Kč rozdělených do 4 dotačních programů (msmt.cz, 2020):

- pro NNO uznané MŠMT pro práci s dětmi a mládeží – zde žádají např.: organizace Hnutí Brontosaurus, Sdružení hasičů Čech, Moravy a Slezska a Česká táborská unie;
- pro střešní organizace – pro zabezpečení informovanosti dětí a mládeže, např.: Česká rada dětí a mládeže a Asociace pro podporu rozvoje informačních center mládež v České republice;
- pro NNO s pobočnými spolky – žadateli jsou např.: Mladí ochránci přírody, Asociace rodičů a přátel zdravotně postižených dětí v ČR a Český červený kříž;
- pro NNO bez pobočných spolků – organizace Spolek Pyramida, Dobrovolnické centrum Pardubice, Centrum integrace dětí a mládeže.

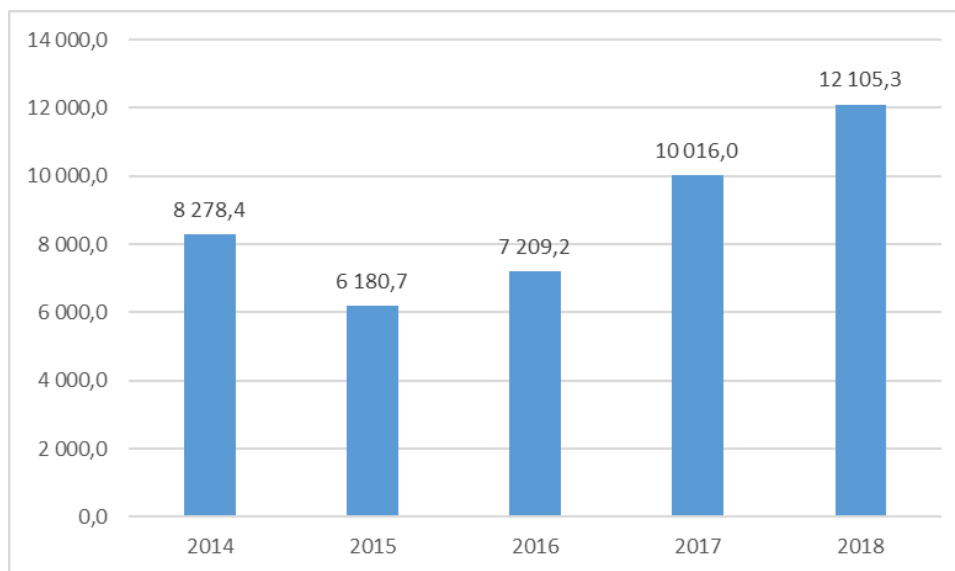
MPSV poskytuje dotace soukromoprávním subjektů zejména na projekty zajišťující péči o seniory, např. výživa pro seniory, dobrý život až do konce, pečovatelské služby. Různé programy na podporu osvěty u seniorů, především proti tzv. „Šmejdům“ a s tím související dluhy a exekuce. NNO se dále snaží propojit mladé se starými, nebo podporují aktivity seniorů (např. organizace Spokojený senior – KLAS, z. s.). MPSV podporuje organizace sdružující seniory trpící chronickým onemocněním – např. Česká alzheimerovská společnost, o.p.s. a Parkinson-Help z.s. Celkem za rok 2018 poskytlo finanční prostředky v celkové výši 4,2 mld. Kč.

Ministerstva, která podporují NNO nejméně, jsou Ministerstvo financí (MF), které nevyaložilo žádné prostředky na podporu NNO. Ministerstvo dopravy (MD), které v roce

2018 poskytlo finanční prostředky ve výši 9,5 mil. Kč. Třetí institucí je Ministerstvo spravedlnosti (MS), jenž dalo NNO 23,2 mil. Kč.

V grafu 2 je zobrazen meziroční vývoj v poskytování dotací za všechna ministerstva v letech 2014-2018.

Graf 2: Vývoj dotací poskytnutých všemi ministerstvy v letech 2014-2018 (v mil. Kč)



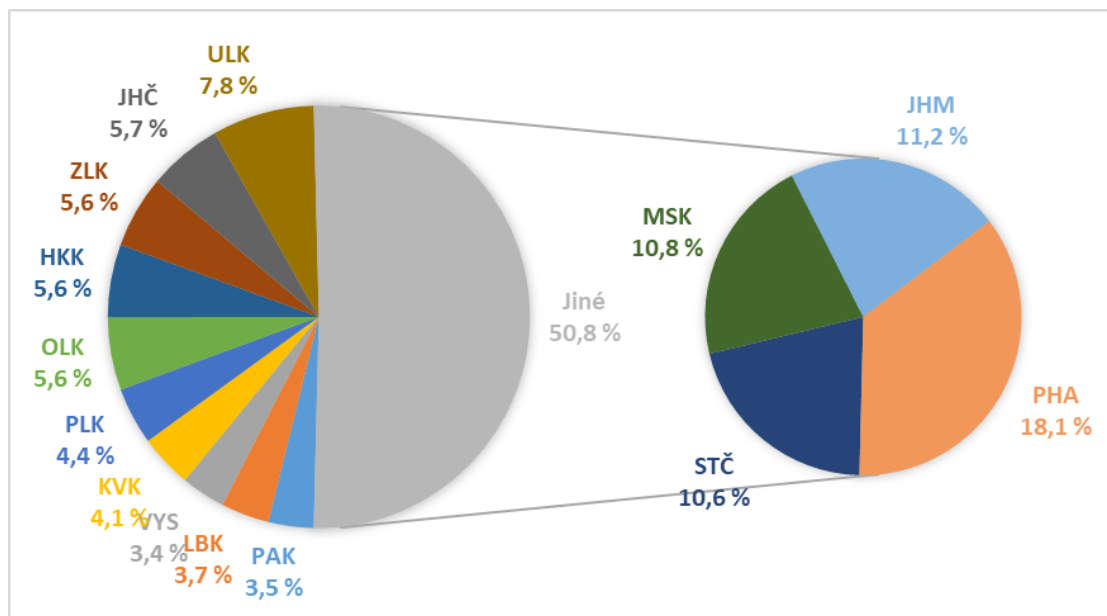
Zdroj: Upraveno podle dat z monitor.státnipokladna.cz

V roce 2014 nabyly účinnosti občanský zákoník č. 89/2012 Sb., což mohlo způsobit pokles v poskytování dotací. V další letech je stoupající tendence, tudíž je tu možnost předpokládat, že tento trend bude převládat i v následujících letech.

2.3.2 Dotace poskytované kraji

Dalšími, kdo mohou poskytnout dotaci, jsou kraje. V grafu 3 je zobrazen podíl jednotlivých krajů na poskytování dotací NNO v roce 2018, celkově kraje vynaložily finanční prostředky ve výši 12,8 mld. Kč. Největšími poskytovateli, kteří zajišťují polovinu dotací, jsou Hlavní město Praha, Středočeský kraj, Moravskoslezský kraj a Jihočeský kraj. Mezi kraje, které podporují NNO nejméně patří Pardubický, Liberecký kraj a Vysočina.

Graf 3: Podíl krajů na poskytování dotací NNO v roce 2018 (v %)



Zdroj: Upraveno podle dat z monitor.státnipokladna.cz

Kraje, které mají největší podíl na poskytování dotací, spolu vyplatili NNO 25,5 mld. Kč, jsou vyjmenované a vyčísleny v tabulce 5. U jednotlivých krajů je viditelná stoupající tendence ve výši poskytování dotací. Na rozdíl od ministerstev nemají mezi roky 2014 a 2015 pokles, ale zachovali si tu zvýšení, např. u Středočeského kraje je nárůst o 51,5 %, což je nejvíce jak mezi těmito kraji, tak i meziročně.

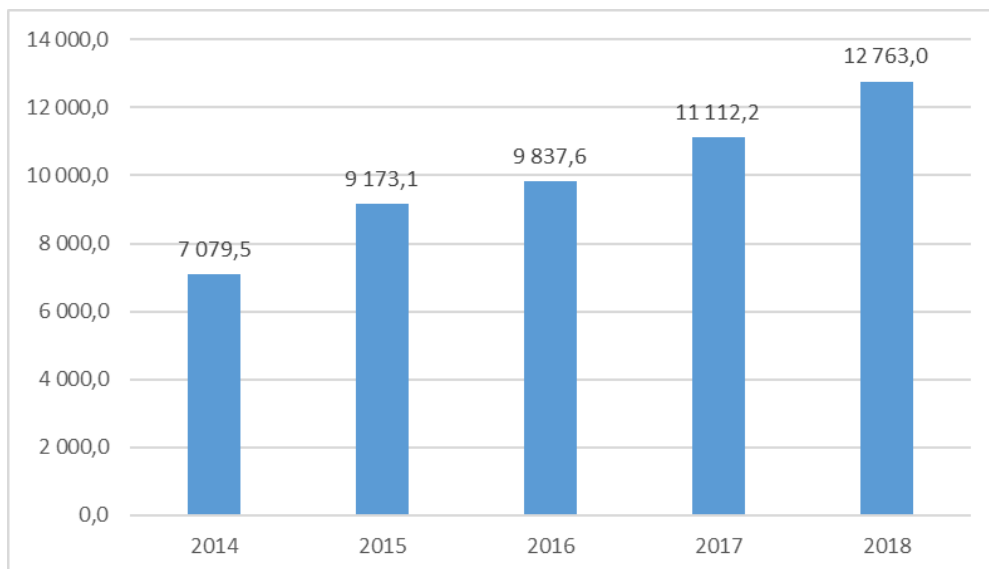
Tabulka 5: Vývoj dotací poskytovaných vybranými kraji v letech 2014-2018 (v mil. Kč)

Kraj	2014	2015	2016	2017	2018	Celkem
STČ	607,2	919,9	978,6	1 111,2	1 352,0	4 968,8
MSK	747,8	961,9	1 078,0	1 205,9	1 380,3	5 373,9
JHM	988,5	1 191,1	1 275,9	1 393,5	1 434,4	6 283,4
PHA	1 318,5	1 605,8	1 620,6	2 008,7	2 314,2	8 867,8
Celkem	3 662,0	4 678,7	4 953,1	5 719,2	6 481,0	25 493,9

Zdroj: Upraveno podle dat z monitor.státnipokladna.cz

Na grafu 4 je zobrazen meziroční vývoj v letech 2014-2018 za všechny kraje, které vydali za rok 2018 12 763 mil. Kč. Největší nárůst je zaznamenán mezi lety 2014-2015, jenž činil 2 093,6 mil. Kč.

Graf 4: Vývoj dotací poskytnutých všemi kraji v letech 2014-2018 (v mil. Kč)



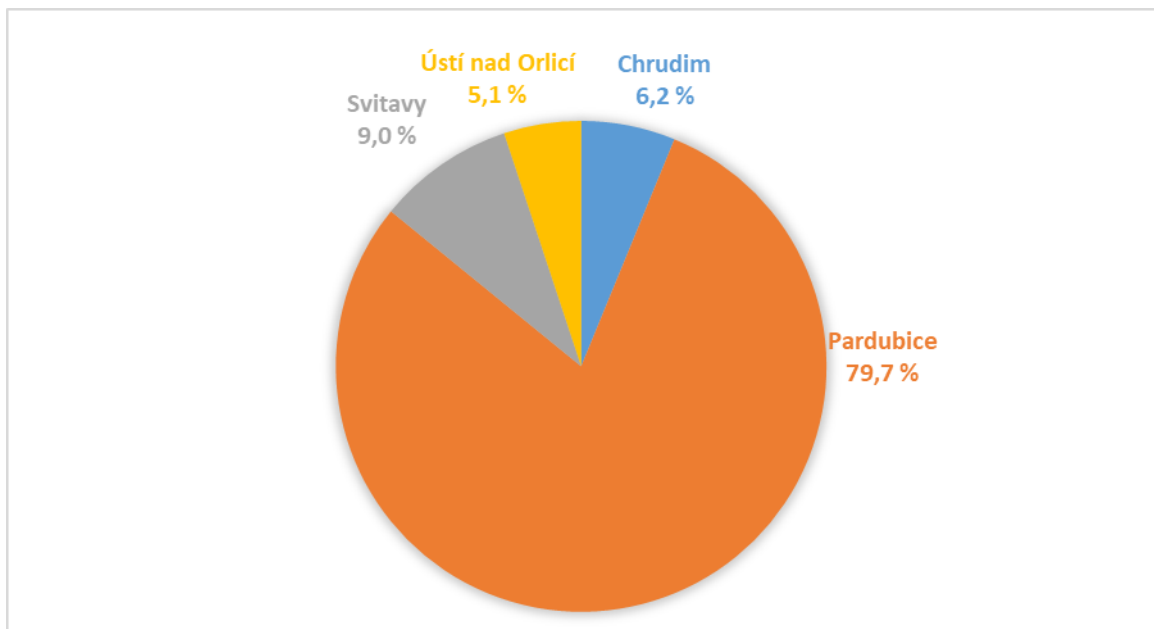
Zdroj: Upraveno podle dat z monitor.státnipokladna.cz

I u krajů platí, že každý rok vyplatí na dotacích NNO více, tedy stoupající trend. Podle prognóz se dá předpokládat i nárůst v roce 2019.

2.3.3 Dotace poskytnuté Pardubickým krajem

Pardubický kraj tvoří 4 okresy: Pardubice, Chrudim, Svitavy a Ústí nad Orlicí. I tato města mohou poskytovat dotace směřované NNO. Jejich podíl je zobrazen v grafu 5.

Graf 5: Podíl okresních měst na poskytování dotací v roce 2018 (v %)

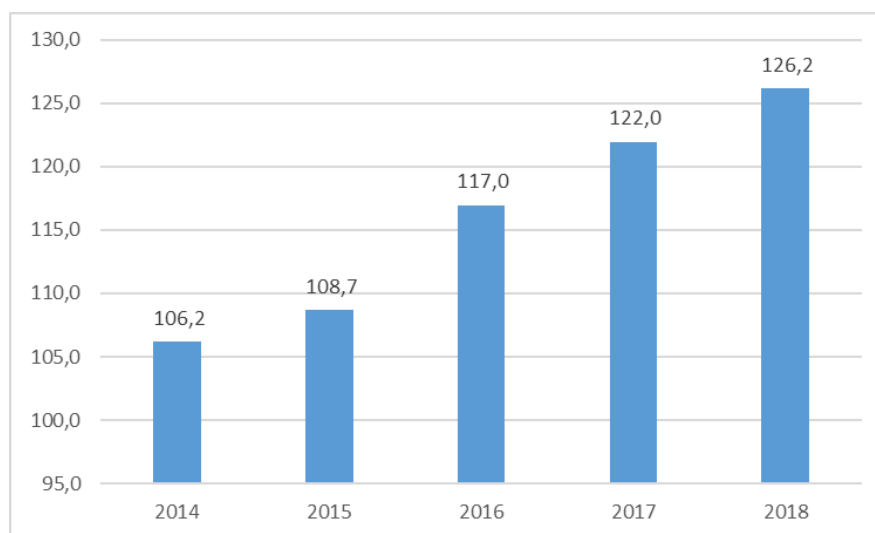


Zdroj: Upraveno podle dat z monitor.státnipokladna.cz

Největší podíl má město Pardubice, je to dáno také tím, že se jedná i o krajské město. V roce 2018 poskytly Pardubice dotace v celkové výši 101,5 mil. Kč, Chrudim 7,6 mil. Kč, Svitavy 10,7 mil. Kč a Ústí nad Orlicí 6,4 mil. Kč.

Graf 6 znázorňuje meziroční vývoj v Pardubickém kraji, i zde platí stoupající tendence, což jen dokazuje, jak jsou ministerstva, kraje a města propojená, a tudíž lze očekávat nárůst i v dalších letech, především v roce 2019.

Graf 6: Vývoj dotací poskytnuté Pardubickým krajem v letech 2014-2018 (v mil. Kč)



Zdroj Upraveno podle dat z monitor.státnipokladna.cz

2.4 Fundraising

„Fundraising představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů. Jde o průběžnou plánovanou činnost naplňující finančně-ekonomickou strategii NO s cílem zajistit zdroje v potřebné výši a struktuře“ (Boukal a kol., 2013).

NO má 6 možností, kde může získávat finanční zdroje (Šedivý a Medlíková, 2012):

- veřejná správa (státní správa a samospráva) – formou dotací a grantů;
- individuální dárci;
- firmy – zde je velmi důležitá komunikace s obchodními zástupci;
- nadace a nadační fondy – ve většině případů se jedná o spolufinancování projektů;
- ostatní instituce – jedná se např. o ambasády, obchodní komory;
- příjmy z vlastní činnosti – zejména příjmy z vedlejší hospodářské činnosti.

Aby byl fundraising úspěšný, musí se respektovat určité zásady. První z nich je **zásada komplexnosti**, která znamená, že se nejedná jenom o metodiku a platí tvrzení – fundraising

je především o lidech, o budování vztahu mezi dávajícím a obdarovaným. Obdarovaný musí být o správnosti svého konání absolutně přesvědčen, protože sebejistota přitahuje donátory, přetvářka naopak odpuzuje.

NNO musí vědět proč fundraising probíhá a do jakého kontextu je začleněn – **zásada začlenění**, jelikož nejde jen o to, aby společnost přežila další rok. Mezi základní členění patří (Dostál a Kinslingerová, 2012):

- fundraising pro přežití – nastává ve chvíli, kdy NO hrozí insolvence, tato situace může být způsobena chybami v rozhodování, podceněním vícezdrojového financování, v tomto momentě NO musí komunikovat se svým okolím a přesvědčit ho o přínosu jejích projektech (zejména u sociálních projektů);
- fundraising k rozšíření a rozvoji NO (tzn. nové projekty) – v momentě potřeby inovovat nabídku, zkvalitnění poskytovaných služeb či při vstupu na nový trh, zde je důležitá formulace poslání, které musí být srozumitelné a dostatečně odborné, pravdivé, v souladu se stanovami;
- fundraising k omezení závislosti NO na podporovatelích (výběr z více variant zdrojů) – při zahájení činnosti je NO odkázána jen na jednoho dárce, při rozšíření činností vzrůstá potřeba dalších sponzorů, což je úkolem fundraisingu – rozšířit počet dalších podporovatelů, u veřejných zakázek může být vyžadováno tzv. kofinancování = spolufinancování;
- fundraising k budování podpory (NO má stabilní okruh podporovatelů) – tento typ slouží k zajištění celkové stability organizace a zdrojů potřebných pro realizaci jejího poslání, významní jsou stabilní individuální dárce, jelikož jsou ochotni podporovat NO i v dobách ekonomických krizích;
- fundraising k vytvoření udržitelné NO – dlouhodobá udržitelnost NO je zajištěna stabilním a diverzifikovaným okruhem příznivců NO, velmi důležitý je počet a struktura příznivců, v tomto případě je důležitá kontinuální komunikace.

Navazování kontaktů vyžaduje neustálou aktivitu – **zásada aktivity**. Mezi NO probíhá zápas o zdroje, který je stále silnější, v této rovině probíhá největší konkurence. Důležitá je osobnost fundraisera, který by měl být extrovertní a asertivní. Tato zásada bývá označovaná za jednu z hlavních a nejdůležitějších.

Fundraising je součástí strategického řízení NO, tímto se zabývá **zásada strategičnosti** neboli filozofie zdrojového pokrytí. Jedná se o rozhodování, zda získávat zdroje z veřejných

prostředků, nebo se spoléhat na zisk z vedlejší hospodářské činnosti. Důležité je zachovat si určitou nezávislost na svém okolí.

Zásada vzdělávání okolí se zaměřuje na komunikaci s okolím NO, kde se snaží průběžně vysvětlovat své poslání, obsah činností a motivaci NO, jelikož se nemůže spoléhat, že okolí automaticky ví, jaké činnosti NO provádí.

Zásada pravdivosti zajišťuje, že informace poskytované společností jsou pravdivé, spolehlivé, přehledné a jednoznačné. NO musí být komplexně transparentní – informuje poskytovatele, jak byl jeho dar využit, což vytváří důvěru mezi organizací a sponzory. Transparentnost spočívá ve zveřejňování informací o NO, výročních zpráv, v pravidelnosti, včasnosti, spolehlivosti a úplnosti poskytování dat o organizaci.

Ve druhé kapitole byly představeny způsoby sestavování rozpočtů a následná kontrola, zda nedochází k porušení rozpočtové kázně, v podobě dodržování účetních zásad (kontrolní mechanismy). V další části byly nejdůležitější metody financování NO – dotace a fundraising. V rámci následující kapitoly bude provedena analýza hospodaření konkrétní neziskové organizace - sportovního spolku. Jaké dotace organizace dostává, jak hospodaří a zda dodržuje účetní zásady a provádí kontrolu.

3 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ SPORTOVNÍHO SPOLKU

V této kapitole bude představen vybraný sportovní spolek, kterým je organizace Karate Lions z. s., který působí v Pardubickém kraji. Analýza bude provedena v oblasti čerpání dotací, výnosů, nákladů, aktiv, pasiv a v oblasti dodržování kontrolních účetních mechanismů a rozpočtové kázně. Analýza byla provedena v období 2014-2018 a byly využity nejvýznamnější účetní výkazy – rozvaha a výkaz zisku a ztráty.

3.1 Představení organizace Karate Lions z. s.

Karate Lions z. s. je zapsaný v Obchodním rejstříku od 1. ledna 2014. Právní formou je spolek, jehož nejvyšším orgánem je valná hromada. Statutární orgán je tvořen předsedou Ing. Ondřejem Charvátém s dalšími dvěma členy. Předseda a místopředseda jednají a zastupují klub samostatně. Karate Lions z. s. zřídil kontrolní a revizní komisi, kterou zastávají tři členové.

Hlavním účelem spolku je rozvoj a propagace karate a ostatních bojových umění v regionu. Dále chce vést své členy k dodržování základních etických, estetických a mravních pravidel, umožnit jim širokou informovanost v oblasti tělesné kultury a kultury celkově (justice.cz). S tímto účelem je spojena péče o stávající členy, kteří propagují své pozitivní zkušenosti šíří ve svém okolí. Díky této propagaci se členská základna klubu každým rokem rozrůstá

Klub každé léto pořádá letní soustředění, během roku semináře s významnými osobnostmi českého i světového karate. Navazuje spolupráce se školkami a školami v Pardubickém regionu. Svou prací bojuje proti kriminalitě – trenéři Karate Lions z. s. jsou koordinátory projektu **STOP násilí na školách** pro Pardubický a Královéhradecký kraj. Nejdůležitější spoluprací je spolupráce s reprezentací ČR a odborníky z olympijského prostředí, kdy se snaží o psychickou přípravu závodníků před velkými turnaji. Pro své členy klub pořádá Yamatův pohár, jedná se o 4. kolovou sérii soutěží, kde mohou začínající karatisté nasbírat cenné zkušenosti v soutěžním prostředí. Trenéři jsou vzdělávány odborníky přes sportovní přípravu po práci s dětmi a mládeží napříč všemi sporty.

Spolek pořádá semináře sebeobrany a obecně pohybové kurzy pro širokou veřejnost. I zde pracují na řadě projektů např.: projekt „*Děti na karate*“, kde se snaží o jednodušší orientaci běžné veřejnosti (hlavně rodičů) ve světě karate.

V roce 2017 uspořádali Mistrovství Evropy a doprovodný světový pohár, jehož se zúčastnili závodníci z 28 zemí, a proběhlo 1 200 startů. Klub získal licenci na pořadatelství světového poháru pro Pardubice.

Na mezinárodní scéně se závodníci i samotní trenéři z Karate Lions z. s. pravidelně umisťují na předních místech mezinárodních soutěžích. Díky spolupráce se školami a pravidelnému vzdělávání trenérů mohou trénovat v klubu i tělesně postižené - v 2017 v Rumunsku získali zlato v kategorii **handicapovaní**.

3.2 Proces sestavení rozpočtu organizace Karate Lions z. s.

Organizace nemá jednotně stanovený postup sestavování rozpočtu, ale primárně se řídí způsobem přírůstkové metody. Na schůzi při schvalování rozpočtu vychází valná hromada z účetních výkazů, především z výkazu zisku a ztráty.

Na jedné straně jsou hodnoceny příjmy a na druhé výdaje. Příjmy jsou z pohledu klubu jasné – těmi jsou členské příspěvky, tento příjem je stabilní a pravidelný. Dalším velkým příjmem jsou dotace. Klub je při sestavení rozpočtu pouze odhaduje na základě zkušeností z minulých let, protože vyřízení žádosti a obdržení finančního prostředku obvykle trvá několik měsíců.

Klub také vytváří komerční činnost, která spočívá v prodeji propagačních materiálů a vybavení svým členům. Hospodářská činnost by neměla být hlavní náplní klubu, proto záleží na valné hromadě, v jaké výši ji bude provozovat.

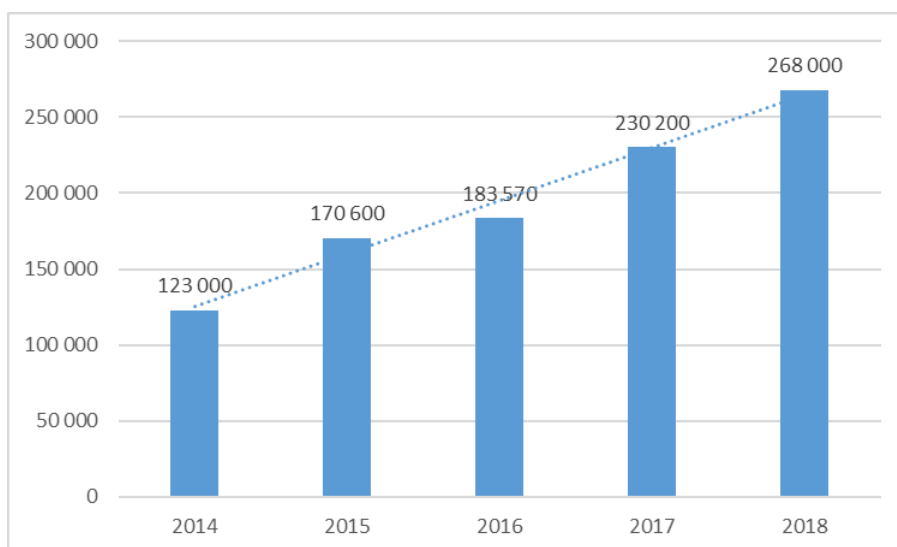
Výdaje potřebují důkladnější projednání. Na základě výkazu zisku a ztráty má vedení spolku představu jaké má klub náklady a odhadnou jejich výši i v příštím roce. Výdaje na startovné a výjezdy se budou každým rokem zvyšovat, proto je v rozpočtu každým rokem navyšují. Ostatní výdaje lze ovlivnit, jedná se především o výdaje na propagaci klubu.

Po podrobném rozebrání položek výdajů a příjmů, se valná hromada rozhodne, zda bude stačit financování pomocí dotací, nebo do klubu vloží prostředky, jako půjčku.

3.3 Analýza čerpání dotací

Klub využívá podpory, kterou čerpá mimo jiné i v podobě dotací. Na grafu 7 je zobrazen vývoj obdržených dotací za 5 let.

Graf 7: Vývoj obdržených dotací v letech 2014-2018 (v Kč)

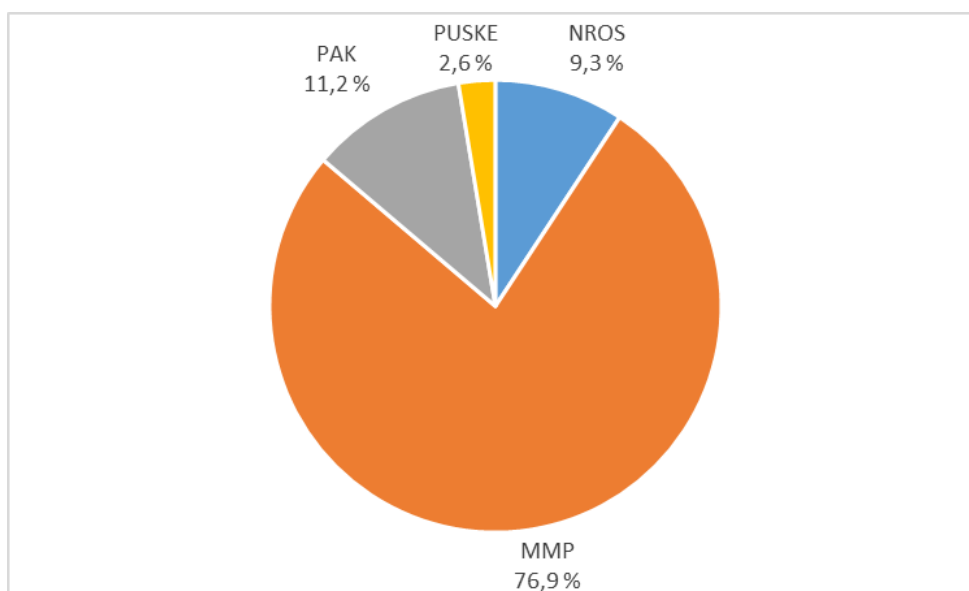


Zdroj: vlastní zpracování podle účetních výkazů

Čerpání dotací má vzrůstající tendenci, každý rok je klubu poskytována vyšší částka oproti minulému roku. Na základě lineární spojnice trendu, lze předpokládat vzrůstající tendenci i v dalších letech.

Hlavními poskytovateli dotací jsou Pardubický kraj (PAK), Statutární město Pardubice (MMP), Nadace rozvoje občana (NROS) a Pardubický svaz Karate (PUSKE). Podíly jednotlivých poskytovatelů jsou zobrazeny a grafu 8. Na podpoře se podílelo i město Hradec Králové, a to v roce 2016 částkou 4 300 Kč.

Graf 8: Podíl hlavních poskytovatelů na dotacích v letech 2014-2018 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování podle účetních výkazů

Z grafu 8 je zřejmé, že největším poskytovatelem je **Statutární město Pardubice**, které v průběhu 5 let poskytlo klubu dotace ve výši 747 mil. Kč. Tyto finanční prostředky byly

využity především na zajištění chodu spolku - na úhradu nájemného tělocvičen a odměn trenérů. Dále byly využity na zaplacení startovného na závodech (např. Mistrovství ČR, Světový pohár v Itálii, Budapešti) s tím související úhrada ubytování a cestovní náklady pro závodníky a trenéry.

Pardubický kraj poskytl finanční prostředky ve výši 108,5 mil. Kč, které byly použity především na úhrady startovného na závodech, na cestovní náklady na závody v zahraničí a s tím související ubytování. Klub na začátku činnosti využil finanční prostředky na vybavení tělocvičny a sociálních zařízení (šatny). Při pořádání Yamatova poháru se peníze využily na pořízení pohárů a dalších odměn pro vítěze.

Nadace rozvoje občana pokrývá menší náklady, na tzv. režii. Klubu poskytla dotace ve výši 90 tisíc Kč. Tyto finanční prostředky se použily na nákup tatam, na tisk náborových plakátů a částečnou úhradu startovného. Pro své členy klub nakoupil kimona s vyšitým logem a chrániče pro propagaci klubu na světových závodech.

Posledním, neméně důležitým, je **Pardubický svaz karate**, který poskytl dotace ve výši 25,5 tisíce Kč. Poskytnutými finančními prostředky svaz podporuje propagaci klubu, dotace jim byly poskytnuty na plakáty – jejich tisk, nájem za plochy k vylepení atd. Při pořádání Yamatova poháru se museli zaplatit rozhodčí a zajistit bezpečnost v podobě security.

V tabulce 6 jsou dotace vyčísleny a podrobně vyjádřeny účely, na které je spolek dotace použil v roce 2018.

Tabulka 6: Dotace v roce 2018 a jejich využití (v Kč)

Poskytovatel	Účel (MáDáti)		Dotace (Dal)
Pardubický kraj	Nájemné	10 000	30 000
	Režie	20 000	
Statutární město Pardubice	Zaměstnanci	60 000	231 200
	Režie	49 800	
	Výjezdy	41 163	
	Nájemné	80 237	
Pardubický svaz karate	Režie	6 800	6 800
Celkem		268 000	268 000

Zdroj: vlastní zpracování podle účetních výkazů

Z tabulky 6 je zřejmé, že klub dodržuje účetní zásady z části 2.4. Konkrétně se jedná o akruální princip, který se týká časového rozlišení. Je zde patrné, že finanční prostředky, které spolek obdržel, ve stejném roce použil. Další je princip podvojnosti a souvztažnosti, což

dokazuje součtový řádek – sloupce MD a D se rovnají, to znamená, že účetní operace týkající se dotací, jsou správně zaúčtovány.

Všechny jmenované organizace podporovaly klub v letech 2014-2018. V následujících letech klub bude nadále usilovat o jejich podporu i v dalších letech. V roce 2019 klub získal dotaci z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

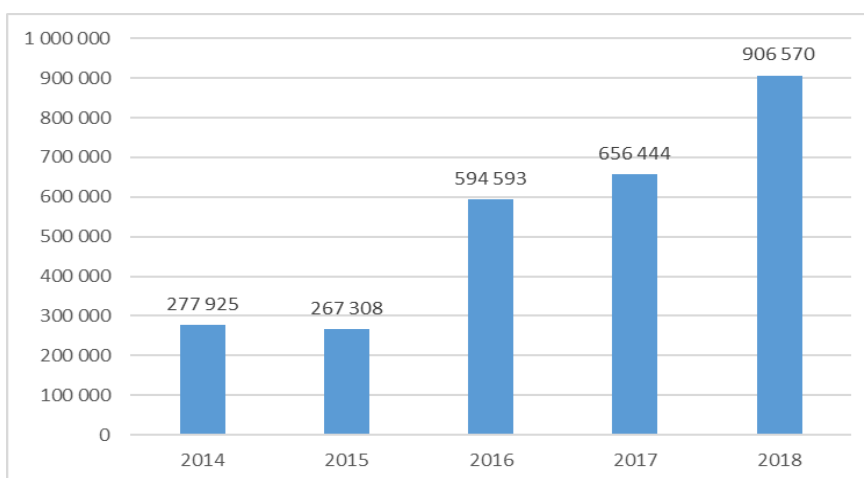
Dotace podléhají kontrole, která probíhá následně po poskytnutí a čerpání této finanční výpomoci. Kontrolu využívání dotací vykonává každý poskytovatel samostatně. Předseda spolku je povinen doklady roztrždit podle jednotlivých dotací. Po zpracování účetnictví za daný rok se v účetnictví vytvoří sestava, kde jsou rozepsány účetní operace týkající se dané dotace.

Poskytovateli se předloží sestava a doklady, kterých se to týká, a poskytovatel vše zkontroluje. Kontroluje se především zmiňovaný aktuální princip, principi podvojnosti a souvztažnosti a zda jsou výdaje oprávněné – zda souvisí s účelem spolku. Účetní sestava neslouží jen poskytovateli, ale i vedení klubu, který na své každoroční schůzi se dotacemi zaobírá, dále mu slouží jako podklady pro sestavení rozpočtu, jelikož podle výše dotace od jednotlivých poskytovatelů dokáže předpovídat jejich výši v následujícím roce.

3.4 Analýza výnosů

Výnosy Karate Lions z. s. tvoří dvě základní složky – dotace a ostatní příjmy od členů. Členové klubu hradí pololetní příspěvky, platí si startovné na závodech, nakupují si od klubu kimona, chrániče, kalendáře a další propagační materiály. Dalším výnosem jsou dary, které klubu poskytují osoby či firmy, buď výměnou za menší reklamu při závodech, nebo jako podporu sportu. Vývoj těchto výnosů je zobrazen v grafu 9.

Graf 9: Vývoj výnosů v letech 2014-2018 (v Kč)



Zdroj: vlastní zpracování podle účetních výkazů

Pokles v roce 2015 je způsoben menším prodejem propagačních předmětů (kalendáře, chrániče apod.) a nižšími členskými příspěvky. Opakem je nárůst v roce 2016, kdy se rozšířila členská základna, a klub uspořádal semináře pro členy. Toto tempo si udržují i v následujících letech, kdy se snaží získávat další členy.

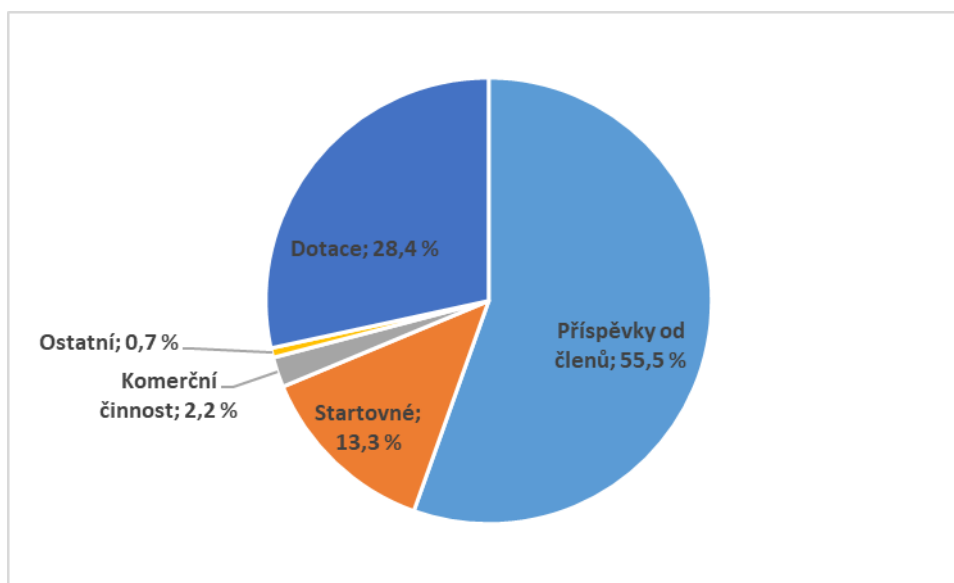
Tyto výnosy tvoří v průměru 71,6 % z celkových výnosů a lze je rozdělit do několika podskupin – příspěvky od členů, startovné, komerční činnost a ostatní. Stěžejní podskupinou jsou příspěvky od členů, které tvoří 55,5 % z celkových výnosů. Jsou zde zahrnuty platby za pololetní kurzy, letní tábor a klubové akce.

Další větší položku jsou výnosy ze startovného, ty tvoří 13,3 %. Jedná se o startovné na šampionátech ať už v ČR, tak i v zahraničí. S tím je spojená i doprava a ubytování. Každý člen platí startovné a poměrnou část ubytování a dopravy.

Komerční činnost tvoří malou část, tvoří 2,2 % a jedná se o přeprodej kimon, chráničů a prodej propagačních materiálů. Tato činnost byla ze začátku zanedbatelná, ale s postupným rozvojem klubu a rozšiřováním členské základny se postupně zvětšuje. Ostatní výnosy tvoří 0,7 % a jsou zde zařazeny dary, které klub obdržel až v letech 2017 a 2018, jejich celková částka tvoří 31 000 Kč.

V grafu 10 zobrazen průměrný procentuální podíl jednotlivých složek výnosů.

Graf 10: Průměrný podíl výnosů v roce 2018 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování podle účetních výkazů

3.5 Analýza nákladů

Klub má mnoho nákladů a podle účetní osnovy jsou rozděleny do 3 skupin – režie, ubytování a nakupované služby. Největšími položkami jsou náklady na tělocvičny, startovné a výjezdy (tj. cestovní náklady).

V kategorii **režie** jsou zahrnuty náklady na provoz a zařízení tělocvičen a kanceláře, které jsou v letech 2014 a 2015 největší položkou, a to z důvodu postupného zařizování prostorů pro trénování a působení klubu (vybavení tělocvičny, šaten, kanceláře). V dalších letech je vystřídalý náklady na propagaci a odměny rozhodčích, nákup známek CSKe (členství ve svazu karate) a platby za provádění zkoušek pro členy (pro karatisty, kteří chtějí postupovat do vyšší karatistické třídy).

Další skupinou nákladů je **ubytování**, které je placeno závodníkům na mezinárodních závodech, týká se členů klubu i samotných trenérů, kteří jdou svým žákům příkladem. Ze začátku provozování činnosti jsou tyto náklady téměř nulové a v roce 2017 Karate Lions z. s. pořádali Mistrovství Evropy v Pardubicích a ostatní závody nevyžadovali ubytování. Je patrné, že náklady na ubytování budou v následujících letech růst, pokud činnost klubu neomezí krize či světová pandemie, jelikož se závodníci pravidelně umisťují na předních příčkách, budou častěji vyjíždět na světové šampionáty.

Třetí hlavní skupinou jsou **nakupované služby**. Tato kategorie zahrnuje úhradu startovného na šampionátech, nájemné tělocvičen, pořádání seminářů. Největší položku tvoří výjezdy – cestovní náklady. Do roku 2016 tyto náklady postupně rostly, poté přichází menší pokles, ale i tyto náklady budou v dalších letech růst, jelikož závodníci budou dále jezdit na mezinárodní, nebo republikové šampionáty.

Jelikož se členská základna neustále navyšuje a rozšiřují se trenérské skupiny, je zapotřebí zajistit dostačující trenérskou základnu. Jsou v klubu zaměstnáni trenéři na plný úvazek a těm pomáhají asistenti. Asistenti jsou bývalý závodníci klubu, kteří jim chtějí pomoci a i nadále sami chtějí zůstat u tohoto sportu.

V tabulce 7 jsou uvedeny výše vyjmenované náklady a jejich postupný vývoj a výše. Celkové náklady mají vzrůstající tendenci, to je způsobeno navyšující se členskou základnou, která sebou nese zaměstnání více trenérů a asistentů, pořádání více seminářů. Dále se klub účastní více šampionátů než při svém začátku. Dá se předpokládat, že navyšující trend bude i v dalších letech.

Tabulka 7: Vývoj nákladů v letech 2014-2018 (v Kč)

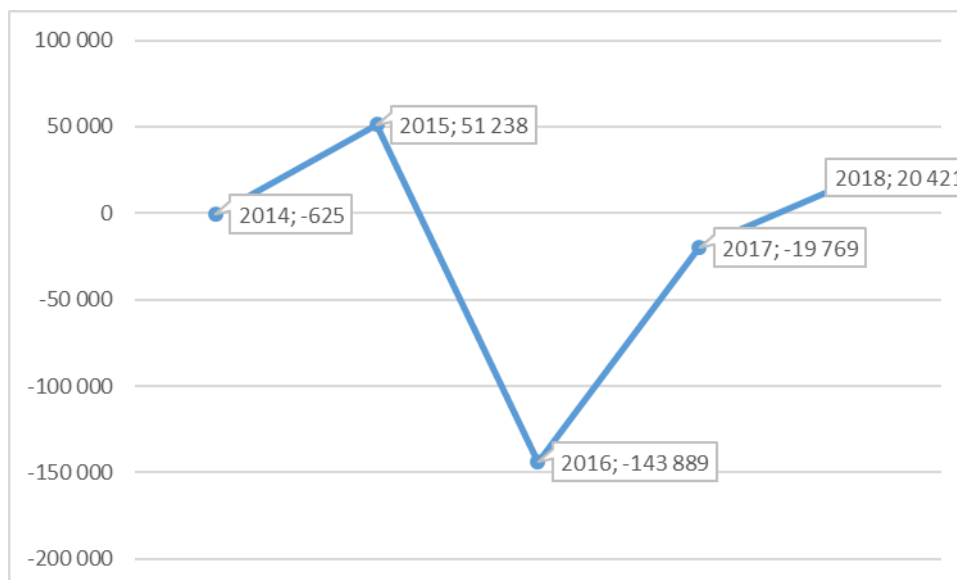
Druh	2014	2015	2016	2017	2018
Režie	153 364	217 386	390 734	451 146	767 253
Ubytování	3 096	1 392	77 885	0	63 467
Služby	237 813	155 152	409 814	364 703	155 469
Zaměstnanci	4 000	12 700	43 600	88 835	167 640
Poplatky	3 277	40	20	1 729	20
Celkem	401 550	386 670	922 053	906 413	1 153 849

Zdroj: vlastní zpracování podle účetních výkazů

3.6 Analýza hospodářského výsledku

Hospodářský výsledek (HV) je rozdíl mezi výnosy a náklady. V grafu 11 je zobrazen vývoj HV spolku Karate Lions z. s.

Graf 11: Vývoj HV v letech 2014-2018 (v Kč)



Zdroj: vlastní zpracování podle účetních výkazů

Rozdíl mezi lety 2015 a 2016 je 195 217 Kč, tento propad je způsoben zvýšením nákladů na režii, které se zvýšily o téměř 170 tisíc Kč, jelikož se zvýšily náklady na výjezdy – cestovní náklady a ubytování, tyto náklady vzrostly o 300 tisíc Kč. Výnosy, které se díky zvyšování členské základny také zvýšily, ale už nedokázaly pokrýt takto rostoucí náklady. Od roku 2017 klub snižuje ztrátu z roku 2016 a v roce 2018 dokonce generuje zisk.

3.7 Analýza aktiv

Aktiva jsou tvořena dlouhodobým a oběžným majetkem. Klub Karate Lions z. s. žádný dlouhodobý majetek nevlastní a tělocvičny, které využívá ke svým tréninkům, si pronajímá.

Oběžná aktiva bývají tvořena zásobami, pohledávkami a finančním majetkem. U karate klubu není potřeba dělat jakékoliv zásoby. Pohledávky jsou v tomto případě za členy, kteří platí členské příspěvky, a ty jsou vždy okamžitě splaceny, proto klub neneviduje žádné pohledávky.

Finanční majetek představuje peníze v pokladně a na bankovním účtu. Klub má mezi svými aktivy právě jen finanční majetek. Zakladatelé spolku při založení vložili do spolku 72 tisíc Kč a rozdělili je do pokladny a na účet. Vývoj finančních prostředků je zobrazen v tabulce 8. Údaje jsou uváděny ke konci účetního období.

Tabulka 8: Vývoj finančních prostředků v letech 2014-2018 (v Kč)

Fin. prostředky	2014	2015	2016	2017	2018
Pokladna	29 292	31 979	24 300	8 083	2 643
Bankovní účet	72 309	100 859	18 586	- 463	13 158
Celkem	101 600	132 838	42 886	7 620	15 801

Zdroj: vlastní zpracování podle účetních výkazů

Výše uvedené příspěvky od členů a úhrady za startovné a nákup propagačních materiálů hradí členové na účet. Hotovost je využívána příležitostně a ve většině případů na úhradu menších provozních nákladů – tisk plakátů, nebo úhrada startovného či výměna za eura. Příjem do pokladny je převod prostředků z bankovního účtu.

3.8 Analýza pasiv

Pasiva představují základní (vložený) kapitál, údaje o hospodaření v běžném období a kumulovaný HV z minulých let, cizí zdroje. U Karate Lions z. s. vložený kapitál představuje 72 tisíc Kč, které účastníci sdružení vložili do pokladny a na bankovní účet. Údaje o HV jsou zobrazeny v podkapitole 3.6 Hospodářský výsledek.

Cizí zdroje nebo-li závazky z obchodních vztahů a ostatní provozní závazky. V klubu se jedná o půjčky, které poskytli účastníci spolku (např. předseda spolku). Od roku 2017 klub zaměstnává trenéry a klubu vznikají závazky za zaměstnance.

Vývoj jednotlivých položek pasiv je zobrazen v tabulce 9.

Tabulka 9: Vývoj pasiv v letech 2014 – 2018 (v Kč)

Pasivum	2014	2015	2016	2017	2018
Dodavatelé	0	0	63 937	10 200	0
Ostatní	30 000	10 000	0	50 000	25 000
Účastníci sdružení	72 225	72 225	72 225	72 225	72 225
Zaměstnanci	0	0	0	8 290	11 800
HV běžného období	- 625	51 238	-143 889	- 19 769	20 422
HV minulých let	0	- 625	50 613	- 93 277	- 113 046
Celkem	101 600	132 613	42 886	7 620	15 801

Zdroj: vlastní zpracování podle účetních výkazů

V rámci porovnání tabulek 8 a 9 je vidět, že je zde dodržena účetní zásada (kontrola), kdy se aktiva rovnají pasivům. U pasiv musí být zachována kumulace HV minulých let a HV běžného období je kontrolním řádkem, který se porovnává s výkazem zisku a ztráty.

V rámci třetí kapitoly byly provedeny analýzy jednotlivých významných oblastí klubu. Jednalo se o oblasti čerpání dotací, výnosů, nákladů, aktiv a pasiv. Součástí kapitoly bylo provedení kontroly rozpočtové kázně a dodržování účetních zásad, jako účetní kontroly. V následující kapitole budou představeny závěry, vyplývající z předešlých analýz, a poskytnuta doporučení, pro udržení stávající situace a rozvoj klubu.

4 FORMULACE ZÁVĚRŮ A DOPORUČENÍ

Na základě analýz a rozborů v předešlé kapitole, jsou v této kapitole vymezeny závěry a navrhnutá doporučení, která by mohla pomoci klubu udržet stávající situaci a do budoucna klub rozvíjet.

Hlavním problémem spolku jsou vysoké náklady na zajištění prostorů pro působení klubu, protože si musejí tělocvičny k tréninkům pronajímat. Pronájem prostorů vede k neustálé obavě, že tyto prostory nebudou v následujících letech k dispozici a klub se dostane do nevýhodné situace. Druhou položkou jsou náklady na výjezdy na šampionáty, jelikož se často konají v zahraničí musel klub využívat různých způsobů dopravy včetně letecké, která patří mezi jedny z nejdražších, a to jen vede ke zvýšení nákladů. Třetí problémovou skupinou je propagace klubu. Spolek se snaží o udržení rozrůstající se členské základny spolku a snaží se klub propagovat a od založení ji rozšířili až čtyřnásobně.

Ke zmírnění dopadů zvyšujících se nákladů využívá klub členské příspěvky od členů, které tvoří převážnou část výnosů, a čerpá dotace, pomocí kterých se klub nedostává do vysokého deficitu a je i nadále schopen zajistit provoz klubu a pokračování svých projektů. K financování provozu může klub využít zisky z komerční činnosti, kterou vykonává jako vedlejší činnost. Tyto zisky pomohou k samofinancování, ale komerční činnost by měla být jen vedlejší a nadále ji více nerozšiřovat, jelikož by tím mohl být ohrožen hlavní účel klubu.

Z výše uvedených závěrů vyplývá, že situace je v klubu vyrovnaná – každým rokem se rozšiřuje členská základna, meziročně klub obdrží dotace, které klubu pomáhají a meziročně se navyšují. Proto následující doporučení jsou uvedeny jako návod pro udržení této situace a pro budoucí rozvoj klubu:

- rozšíření nabídky propagačních materiálů – např. o školní;
- zvýšení propagace klubu – neomezovat se jen na město Pardubice, ale i na okolí (Chrudim, Hradec Králové, Přelouč), nebo propagaci upravit podle toho, na jakou věkovou skupinu chce klub oslovit, aby měl vyrovnané trenérské skupiny;
- spolupráce – rozšíření spolupráce do jiných krajů v rámci spolupráce se školami, nebo jinými karate kluby;
- získání více dárců/sponzorů – kteří klubu poskytnou peněžní či nepeněžní (např. tisk propagačních materiálů) dar na provoz spolku;

- usilování o větší finanční výpomoc – splnit podmínky pro znovuzískání dotací od stávajících poskytovatelů, ale snažit se získat finanční prostředky i z jiných institucí (např. MŠMT).

Výše uvedená doporučení mají za úkol udržet stávající optimální situaci v klubu a nezatěžovat ho vysokými náklady. Klub při svých rozhodnutích nesmí zapomínat, že komerční činnost je jen vedlejší a příliš ji nerozšiřovat, protože by to bylo v rozporu s hlavním účelem spolku.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo provést analýzu hospodaření sportovní organizace Karate Lions z. s., především se zaměřením na problematiku čerpání dotací a dodržování rozpočtové kázně. Následně na základě provedených analýz zformulovat závěry a navrhnout vhodná doporučení.

Karate Lions z. s. je sportovní spolek a jedná se o neziskovou organizaci, která využívá podpory od státu formou dotací. Proto v první kapitole byl definován veřejný sektor a zvláště byly vyčleněny neziskové organizace nestátního typu a představeny jejich typy a historický vývoj. Dále byl definován veřejně prospěšný poplatník, který poskytuje organizacím daňová zvýhodnění, aby nebyly příliš daňově zatíženy. V druhé kapitole byly vymezeny metody financování a sestavování rozpočtu organizace a účetní zásady, jako kontrolní mechanismy při dodržování rozpočtové kázně. Následně byly definovány dotace od různých institucí – dotace poskytované ministerstvy, kraji a zvláště Pardubickým krajem.

V třetí části byla představena konkrétní sportovní organizace Karate Lions z. s. a provedena analýza účetních výkazů – rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Samostatnou podkapitolou byly dotace, které organizace čerpala, jejich meziroční vývoj, na jaké účely byla finanční výpomoc využita a od jakých institucí dotace získala. V oblasti výnosů a nákladů byly vymezeny hlavní položky, které jsou pro klub nejdůležitější a kterým klub věnuje největší pozornost. V rámci výnosů byly vymezeny 2 položky – dotace a členské příspěvky. U nákladů jsou za důležité považovány náklady na výjezdy, tedy cestovní a ubytovací náklady. V poslední kapitole byly vyjádřeny závěry vyplývající z provedených analýz předešlé kapitoly. V závěru byly navržena doporučení, která by mohla pomoci klubu udržet si stávající situaci, nebo vhodným způsobem klub rozvíjet

Díky finanční výpomoci od státu mohou trenéři připravovat své závodníky nejen fyzicky, ale také psychicky, jelikož pořádají besedy s odborníky i samotnými sportovci. Tato příprava se odráží ve výsledcích klubu. Závodníci se pravidelně umisťují na předních příčkách v mezinárodních soutěžích a příkladem jim jdou trenéři, kteří se také po boku svých členů účastní závodů. Klub si vybudoval velkou prestiž na světové scéně, a dokonce v Pardubicích pořádá závody např. v rámci světového poháru.

POUŽITÁ LITERATURA

Knižní zdroje:

BOUKAL, Petr a kol. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4487-2.

DOBROZEMSKÝ, Václav a STEJSKAL, Jan. *Nevýdělečné organizace v teorii*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-799-7.

DVOŘÁKOVÁ, Dana. *Základy účetnictví*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2017. Účetnictví (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7552-892-6.

MARKOVÁ, Hana. *Daňové zákony 2020, úplná znění platná k 1.1.2020*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-1333-0.

MARKOVÁ, Hana. *Rozpočtové právo*. Praha: C.H. Beck, 2001. Beckova skripta. ISBN 80-717-9633-6.

MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a STEJSKAL, Jan. *Teorie a praxe veřejné ekonomiky*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-526-9.

NOVOTNÝ, Jiří a LUKEŠ, Martin. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1473-4.

Občanský zákoník: novelizované znění : rejstřík : redakční uzávěrka 1. 1. 2017. Ostrava: Sagit, 2017. ÚZ. ISBN 978-80-7488-201-2.

PEKOVÁ, Jitka, JETMAR, Marek a TOTH, Petr. *Veřejný sektor, teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer, 2019. ISBN 978-80-7598-209-4.

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

SVATOŠOVÁ, Jana a TRÁVNÍČKOVÁ, Jana. *Účtová osnova, české účetní standardy, postupy účtování pro podnikatele*. Olomouc: ANAG, 2004. Účetnictví (ANAG). ISBN 978-80-7263-645-7.

PROVAZNÍKOVÁ, Romana. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-5608-0.

REKTOŘÍK, Jaroslav. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-29-3.

STEJSKAL, Jan. *Účetnictví nestátních neziskových organizací*. 2. vyd. Praha: Junák - svaz skautů a skautek ČR, TDC, 2009. ISBN 978-80-86825-40-3.

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

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

ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4041-6.

TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-79-5.

VÍT, Petr. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-5477-2.

Internetové zdroje:

Karate lions Pardubice z.s. [online]. Pardubice, 2020 [cit. 2020-05-30]. Dostupné z: <https://karate-lions.cz/>

Karate Lions z. s.: úplný výpis ze spolkového rejstříku. In: Veřejný rejstřík a Sběrka listin [online]. Hradec Králové, 2020 [cit. 2020-03-21]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=810913&typ=UPLNY>

MONITOR [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/>

NadaceNeziskovky.cz [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://www.neziskovky.cz/>

Veřejně prospěšný poplatník. In: Finanční správa [online]. Praha, 2018 [cit. 2020-03-21]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-prijmu/pravnicke-osoby/verejne-prospesny-poplatnik>

Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2016. In: Vláda České republiky [online]. Praha, 2018 [cit. 2020-03-09]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/rozbor_2016_material_pro_web.pdf

Veřejný sektor: neziskové organizace. In: Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-03-12]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/neziskove-organizace>

Výsledky dotací. In: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-03-16]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/mladez/vysledky-dotaci-2?highlightWords=dotace+NNO+2018>

Výsledky dotačního řízení pro rok 2018. In: Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. Praha, 2019 [cit. 2020-03-16]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/225508/Vysledky_dotacniho_rizeni_pro_rok_2018.pdf/e0eccbf1-de90-f83a-d138-2ca59a103058

Zákon 563/1991 Sb., o účetnictví. In: Poslanecká sněmovna [online]. Praha, 1992 [cit. 2020-04-18]. Dostupné z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2519>

Zákon 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. In: Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky [online]. Praha, 1996 [cit. 2020-03-09]. Dostupné z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2876>

Zákon 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech. In: Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky [online]. Praha, 2001 [cit. 2020-03-09]. Dostupné z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3453>

Zákon 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě. In: Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky [online]. Praha, 2003 [cit. 2020-03-09]. Dostupné z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3901>