

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Analýza organizační struktury a ekonomických činností vybraného spolku

Analysis of Organization Structure and Economic Activities of the Selected Association

Student:

Barbora Lišková

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Martina Krügerová, Ph.D.

Ostrava 2018

Zadání bakalářské práce

Student: **Barbora Lišková**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku

Specializace: 03 Ekonomika a právo v podnikání

Téma: **Analýza organizační struktury a ekonomických činností vybraného spolku**
Analysis of Organization Structure and Economic Activities of the Selected Association

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Právní a ekonomické vymezení neziskových organizací
3. Právní rámec fungování spolků
4. Představení vybraného spolku
5. Vnitřní struktura a ekonomické činnosti spolku, analýza a zhodnocení
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016. 407 s. ISBN 978-80-7552-103-3.

HÁJKOVÁ, A., M. NEBUŽELSKÁ a P. PAVLOK. *Spolky a spolkové právo*. Praha: C. H. Beck, 2015. 157 s. ISBN 978-80-7400-523-7.


SVEJKOVSKÝ, J., L. DEVEROVÁ a kol. *Právnícké osoby v novém občanském zákoníku: komentář*. Praha: C. H. Beck, 2013. 522 s. ISBN 978-80-7400-445-2.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

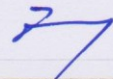
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Martina Krügerová, Ph.D.**

Datum zadání: 24.11.2017

Datum odevzdání: 11.05.2018


Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry

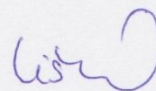



prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou práci na téma „Analýza organizační struktury a ekonomických činností vybraného spolku“, včetně přílohy č. 2, vypracovala samostatně na základě uvedeného seznamu literatury. Přílohu č. 1. a přílohu č. 3, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

V Ostravě dne 11. 5. 2018



Barbora Lišková

Obsah

| | | |
|----------|--|----|
| 1 | Úvod | 5 |
| 2 | Právní a ekonomické vymezení neziskových organizací | 6 |
| 2.1 | Obecná charakteristika neziskových organizací v rámci NH | 6 |
| 2.2 | Typické vlastnosti nestátních neziskových organizací | 7 |
| 2.3 | Legislativní podpora | 8 |
| 2.4 | Dělení a právní formy neziskových organizací v České republice | 10 |
| 2.4.1 | Vývoj počtu nestátních neziskových organizací | 16 |
| 2.5 | Rysy úspěšné neziskové organizace | 18 |
| 2.6 | Dílčí shrnutí kapitoly | 21 |
| 3 | Právní rámec fungování spolků | 22 |
| 3.1 | Obecná charakteristika spolků | 22 |
| 3.1.1 | Pobočné spolky | 23 |
| 3.2 | Proces zakládání spolku | 23 |
| 3.2.1 | Veřejný rejstřík v souvislosti se spolky | 25 |
| 3.3 | Vnitřní organizace spolku | 25 |
| 3.4 | Proces zániku spolku | 29 |
| 4 | Představení vybraného spolku | 31 |
| 4.1 | Obecné informace o spolku | 31 |
| 4.1.1 | Vize a poslání | 32 |
| 4.2 | Členové vs. dobrovolníci spolku | 33 |
| 4.3 | Majetková podstata spolku | 35 |
| 4.4 | Spolupráce | 36 |

| | | |
|----------|---|----|
| 5 | Vnitřní struktura a ekonomické činnosti spolku, analýza a zhodnocení | 37 |
| 5.1 | Podrobná struktura spolku | 37 |
| 5.1.1 | Vývoj počtu spolkových členů | 40 |
| 5.2 | Analýza ekonomické aktivity | 42 |
| 5.2.1 | Hlavní spolkové činnosti | 42 |
| 5.2.2 | Edukační, propagační a prodejní činnosti | 43 |
| 5.3 | Financování | 46 |
| 5.3.1 | Vývoj příjmů a výdajů..... | 48 |
| 5.4 | Zhodnocení a navržená doporučení | 49 |
| 6 | Závěr | 53 |
| | Seznam použité literatury | 55 |
| | Seznam zkratk | 59 |

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Příloha č. 1

Příloha č. 2

Příloha č. 3

1 Úvod

Spolky představují jednu z několika právně uznávaných forem nestátních neziskových organizací v České republice.

Cílem této bakalářské práce je popsat teoretické vymezení spolků a jejich neziskového prostředí, provést analýzu organizační struktury a ekonomických činností konkrétního spolku a využít řešenou problematiku k posouzení jeho silných a slabých stránek a rovněž ke stanovení návrhů na případná zlepšení zjištěných nedostatků.

Tato práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část, z níž každá se dále skládá ze dvou hlavních kapitol. Pro sběr dat byla využita zejména metoda interview a osobní pozorování. Získané informace byly následně zpracovány do praktické části této práce, přičemž posloužily hlavně pro analýzu a popis výchozího stavu vybraného spolku, srovnávací analýzu teoretického vymezení dané problematiky s vymezením praktickým a pro dedukci silných a slabých stránek vybraného spolku. Pro detailnější identifikaci silných a slabých stránek bylo dále využito analytické techniky, konkrétně tzv. *SWOT analýzy*.

První kapitola teoretické části je zaměřena na definování neziskového prostředí pro lepší představu zařaditelnosti spolků v rámci neziskového sektoru, což zahrnuje také dělení neziskových organizací a jejich obecnou charakteristiku. Je zde vymezen okruh souvisejících právních předpisů a pro účely praktické části dále vymezen i výčet možných faktorů úspěšnosti neziskových organizací. Druhá kapitola teoretické části je již podrobněji zaměřena na samotnou oblast spolků, tedy na jejich obecnou charakteristiku, pobočné spolky, organizační strukturu, proces zakládání a zániku a v této souvislosti také na veřejný rejstřík.

První kapitola praktické části je věnována seznámení se s vybraným spolkem působícím na území České republiky. Druhá kapitola praktické části, která je zároveň poslední, je tvořena analýzou vybraného spolku, zejména co se týče jeho organizační struktury a ekonomických činností, a jsou zde využity informace uvedené v teoretické části. Na základě rozboru spolku a osobních zkušeností autorky této bakalářské práce, z pozice jeho členky, je vypracována analýza silných a slabých stránek a jsou stanovena některá doporučení na základě zjištěných skutečností.

2 Právní a ekonomické vymezení neziskových organizací

Na začátku této kapitoly je cílem vymežit prostředí neziskových organizací s postupným zaměřením na oblast nestátních neziskových organizací a tím tak vytvořit primární podklad pro následující kapitolu. Podstatnou část kapitoly tvoří jejich dělení a základní definování vybraných právních forem. Součástí je i znalost příslušných právních předpisů a uvedení důležitých aspektů charakteristických pro úspěšné a prosperující neziskové organizace.

2.1 Obecná charakteristika neziskových organizací v rámci NH

Pro představu zařazení neziskových organizací do prostoru národního hospodářství je potřeba si nejprve tento prostor blíže nastínit. Například Rejzler a kol. (2010, s. 13) rozděluje národní hospodářství z hlediska principu jeho financování na sektor tržní (ziskový) a sektor netržní (neziskový), který ještě dále člení na neziskový sektor veřejný, soukromý a neziskový sektor domácností.

Ekonomické subjekty působící v prostředí **ziskového sektoru**, jak již z názvu vyplývá, se soustředí primárně na tvorbu zisku. Dosahují jej především prostřednictvím prodeje svých výkonů¹, které jsou výsledkem jejich podnikatelské činnosti. Tržní cena těchto prodaných výkonů se odvíjí od úrovně nabídky a poptávky na trhu. (Šimková, 2012, str. 9)

Jednou z výrazných charakteristik **neziskového sektoru** je, že zasahuje do velké části činností ve společnosti, se kterými se jako občané dennodenně setkáváme, a které nejsou z různých důvodů poskytovány státem ani jinými podnikatelskými subjekty ziskového sektoru. (Boukal, Vávrová a kol., 2009, str. 8) Primárním cílem organizací fungujících v rámci tohoto sektoru *není účel dosažení zisku*, ale záměr spočívá v poskytování služeb nebo výrobků, jejichž cena často vychází z iniciativy samotného kupujícího nebo jsou poskytovány rovnou bezplatně. To však neznamená, že nemohou vytvářet zisk, ovšem v případě jeho vytvoření jej nelze rozdělovat mezi své zakladatele ani zaměstnance, nýbrž se musí použít k aktivitám a činnostem, pro které byly tyto organizace založeny (Vít, 2015, str. 29). Účelem neziskových organizací je tedy pomáhat a přinášet určitý prospěch konkrétní skupině lidí, státu apod. nebo jinak řečeno zabývat se „*získáváním a přerozdělováním*“

¹ Výkony lze rozdělit na *výrobky, práci a služby*. (Mruzková a Lisztwanová, 2013, str. 8)

finančních prostředků pro účely dobročinné, rozvoje náboženství, kultury, vzdělání, sociální účely nebo pro realizaci dalších dobrých skutků“, jak tvrdí Dobrozemský a Stejskal (2016, str. 21).

Finanční prostředky *neziskového veřejného sektoru* jsou získávány z veřejných financí, a jak uvádí Šimková (2012, str. 9), příslušné organizace patřící do tohoto sektoru jsou zřizovány na základě podnětu veřejné správy se záměrem poskytovat služby veřejného charakteru.

Neziskový soukromý sektor, v povědomí veřejnosti nazývaný také jako nestátní nebo nevládní neziskový sektor, není financován z veřejných financí, ačkoliv z určité části být může, a to v podobě příspěvku. Finanční prostředky získává zejména od soukromých osob, jak fyzických, tak právnických, které samy rozhodnou o poskytnutí financí těmto organizacím, o jejich výši a zároveň z toho v budoucnu neočekávají žádný finanční přínos ve formě zisku. (Rektořík a kol., 2010, str. 14)

Neziskový sektor domácností má vliv na utváření společnosti, která poté do jisté míry ovlivňuje neziskové organizace v oblasti jejich kvality a řízení, jak upozorňuje Šimková (2012, str. 10). Zmiňuje také, že tento podsektor tvoří lidé, jejichž vstup na trhy ekonomických zdrojů a produktů působí na koloběh finančních toků.

2.2 Typické vlastnosti nestátních neziskových organizací

Z hlediska účelu této práce² je nezbytné si podrobněji specifikovat oblast nestátních neziskových organizací (dále jen „NNO“), jejichž obecná charakteristika byla zmíněna v *podkapitole 2.1* v rámci neziskového soukromého sektoru. Pozice, kterou NNO v národním hospodářství zaujímají je velmi důležitá především z důvodu, že tyto organizace podněcují občany ke konkrétním veřejným činnostem, které mají pozitivní dopad na společnost a přinášejí tak v ní změny. (Novotný, Lukeš a kol., 2008, str. 17-18) Nelze jim ani upřít skutečnost, že mají vliv na snižování státních výdajů, jelikož obstarávají ty činnosti, které tudíž nemusí zabezpečovat stát. Rovněž příznivě ovlivňují růst pracovních pozic na trhu práce v oblasti neziskového odvětví. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 22)

² Účelem této práce je využití řešené problematiky, jíž je analýza organizační struktury a ekonomických činností vybraného spolku, k posouzení jeho silných a slabých stránek a ke stanovení návrhů na případná zlepšení zjištěných nedostatků.

Všem NNO lze přiřadit jakési vlastnosti, které jsou pro ně typické, avšak jejich přímý výčet neexistuje v žádném zákoně České republiky. Jak uvádí Boukal, Vávrová a kol. (2009, str. 9) mezi několik mezinárodně uznávaných a používaných vlastností či znaků neziskových organizací, které definovali a popsali Helmut K. Anheier a Lester M. Salamon, patří:

- *autonomnost* – představuje schopnost NNO řídit se samostatně bez vlivu vnějších subjektů, jako například státu a samy provádějí kontrolu vlastních činností na základě vlastních vnitřních postupů,
- *dobrovolnost* – může mít více podob, nejčastěji jde o využívání dobrovolné účasti neplaceného charakteru na aktivitách organizace či na jejím řízení, nebo může jít o dobrovolný dar,
- *nerozdělování zisku* – nemohou rozdělovat případně vytvořený zisk mezi své zakladatele, členy apod., ale musí jej použít na aktivity k dosažení cílů, pro které tyto organizace vznikly,
- *organizovanost* – v určité míře mají neměnnou formalizovanou organizační strukturu,
- *soukromoprávnost* – vykazují soukromý charakter, protože nejsou řízeny státní správou a ani nejsou na státu závislé, na druhou stranu však podpora z veřejných financí není nijak zakázána.

Dobrozemský a Stejskal (2016, str. 23) doplňují, že jedním z rysů neziskových nestátních organizací je navíc i jejich *prospěšnost*, jež lze charakterizovat jako záměr snažit se přispívat k veřejnému dobru. Podle § 146 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku je veřejná prospěšnost právnických osob definována jako jejich poslání dosahovat obecného blaha za využití svého jmění a za předpokladu respektování zakladatelského právního jednání své vlastní činnosti.

2.3 Legislativní podpora

S obecně známými názvy, jako je nezisková organizace nebo nevýdělečná organizace, se v právním řádu České republiky nesetkáme. Je tedy zcela evidentní, že oblast neziskových organizací není výslovně popsána jedním konkrétním právním předpisem, který by zároveň rozlišil a definoval jednotlivé typy organizací zařaditelných do této kategorie, ale bude nutné využít hned několika rozdílných zákonů. Je také důležité podotknout, že NNO mají převážně charakter právnických osob, a proto na ně lze aplikovat následující právní předpisy, které vymezují jejich jednotlivé uznávané právní formy (viz *podkapitola 2.4*).

Zákony zmíněné v následných bodech představují jejich základní a nejpodstatnější výčet použitelný pro oblast NNO, nikoliv konečný.

- **Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník**

Klíčovým zákonem zabývajícím se postavením některých neziskových organizací dle jejich právně uznávaných forem, ve kterém najdeme mimo jiné obecná ustanovení a právní úpravu právnických osob, je zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen „ObčZ“). Tento zákon nabyl účinnosti dne 1. ledna 2014. Obsahuje oproti předešlému zákonu³ například definici veřejné prospěšnosti nebo zmodernizované rozlišení právnických osob. Právní formy NNO nově upravené dle tohoto zákona jsou především ústavy a spolky. (epravo.cz, 2013)

- **Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)**

Zákon o obchodních korporacích (dále jen „ZOK“) ve spojení s oblastí NNO upravuje pouze tzv. *sociální družstvo*, jehož charakter je obecně popsán v *podkapitole 2.4*.

- **Zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob**

Z jednotlivých ustanovení v tomto zákoně plyne, že se věnuje oblasti veřejných rejstříků, do nichž se NNO, jakožto právnické osoby zapisují a případně vymazávají (resp. údaje o nich). Problematika veřejných rejstříků je povrchově uvedena v *podkapitole 3.2.1*.

- **Zrušené právní předpisy související s oblastí NNO**

Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech se zabýval právním postavením nadací a nadačních fondů, a ačkoliv byl zrušen, tato úprava byla zmodernizována a přemístěna do ObčZ, kde ji můžeme najít v pododdílu fundací. (Vít, 2015, str. 14)

Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, který upravuje právní postavení obecně prospěšných společností, byl zrušen dnem nabytí účinnosti ObčZ. V důsledku toho již nyní není možné zakládat nové obecně prospěšné společnosti (dále jen „OSP“). Nicméně se jím řídí doposud fungující OSP vzniklé před 1. lednem 2014,

³ Nahrazeným zákonem je zákon č. 40/1964 Sb., (starý) občanský zákoník, který byl zrušen účinností ObčZ a současně jím nahrazen. Pelikánová (2016, str. 27) však poznamenává, že i po zrušení je nadále platný ve vztahu k existujícím zájmovým sdružením.

kteří nevyužily práva změny právní formy na ústav, nadaci nebo nadační fond podle § 3050 ObčZ. (Vít, 2015, str. 14 a 41)

Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, rovněž zrušený zákon v důsledku nabytí účinnosti ObčZ, kterým byl do jisté míry nahrazen. ObčZ v § 3045 odst. 1 upravuje, že veškerá sdružení dříve podléhající zákonu č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů jsou zrušením tohoto zákona považovány za spolky a podléhají úpravě ObčZ, přičemž mají právo na změnu své právní formy na ústav nebo také na sociální družstvo. Jejich organizační jednotky se podle § 3045 odst. 2 ObčZ považují za spolky pobočné a hlavní spolek mohl podat návrh na jejich zápis do uplynutí lhůty tří let ode dne nabytí účinnosti ObčZ. V případě, že tomu tak v praxi učiněno nebylo, pobočný spolek zanikl.

- **Další právní předpisy**

Mezi další právní předpisy použitelné v rámci NNO můžeme taktéž zařadit *zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce* upravující pracovněprávní vztahy, *zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách* upravující především podmínky pro pořádání sbírek veřejného charakteru, *zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě* a *zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů*.

2.4 Dělení a právní formy neziskových organizací v České republice

Za základní dělení neziskových organizací v České republice můžeme považovat výchozí strukturu právnických osob, nacházející se v ObčZ v části první, hlava II, díl 3, kde tento zákon rozděluje právnické osoby dle jejich povahy do tří hlavních kategorií, a to na **korporace**, **fundace** a **ústavy**. Vezmeme-li v potaz spojení kontextu právní úpravy ObčZ s úpravou ZOK lze NNO diferencovat na *spolky*, *ústavy*, *nadace* a *nadační fondy* a rovněž i na *sociální družstva*, jak zdůrazňuje Pelikánová (2016, str. 30). Do skupiny korporací v tomto případě řadíme pouze spolky a sociální družstva a do fundací zahrnujeme nadace a nadační fondy.

V minulých letech byl úplný výčet právních forem neziskových organizací uveden v rámci zákona o daních z příjmů, ale sloužil jen pro účely definice poplatníků. Tímto však pomáhal bližšímu definování okruhu neziskových organizací. Aktuální znění zmíněného zákona již tento výčet nejmeneje. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 27)

Nicméně v současnosti existuje zúžený okruh NNO zpracovaný *Radou vlády pro nestátní neziskové organizace* (dále jen „RVNNO“), jehož výčet uvádí RVNNO (2015, str. 26-27) a tvoří jej následující právní formy:

- církevní právnické osoby, eventuálně účelová zařízení církví,
- nadace a nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- spolky a pobočné spolky (těm bude podrobněji věnována kapitola 3),
- školské právnické osoby,
- ústavy.

RVNNO mimo jiné prodiskutovává a shromažďuje podklady vztahující se k oblasti NNO, konkrétněji k zajištění jejich vhodného existenčního prostředí v rámci ČR. Tyto podklady pak předkládá vládě. (RVNNO, 2016, str. 5)

Dále je možné NNO, jak zveřejňuje RVNNO (2015, str. 8-10), zjednodušeně rozlišit na základě jejich funkce, a to konkrétně na:

- *advokační NNO* – usilují o prosazení změn, nebo v opačném případě o zamezení změn týkajících se soukromých nebo veřejných organizací, lze zde zařadit spolky, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy,
- *filantropické NNO* – typickými zástupci jsou nadace či nadační fondy, které poskytují peněžní i nepeněžní dary,
- *servisní NNO* – veřejné problémy řeší prostřednictvím poskytování přímých služeb, jejich činnosti mohou být mj. charakteru sociálního, zdravotního, humanitárního, kulturního a vzdělávacího, některé NNO mohou v praxi vykonávat servisní i advokační funkci dohromady,
- *zájmové NNO* – pravděpodobně největší skupina v rámci neziskového sektoru České republiky, zahrnuje NNO působící v oblastech sportu, volného času, včelaření, myslivosti aj.

Obecná charakteristika církevních právnických osob

Výchozím zákonem pro oblast církevních právnických osob je zákon č. 3/2002 Sb. o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností. Z § 4 tohoto zákona vyplývá, že církve mohou vzniknout pouze za předpokladu dobrovolnosti týkající se účasti v církvi a také rozhodování o vyznávané víře. Dále zákon vymezuje, že v rámci církví se

jedná o sdružování fyzických osob a je nepřípustné, aby například obec, kraj nebo i stát vykonával činnosti náboženského nebo protináboženského charakteru.

Obecná charakteristika nadací a nadačních fondů

Jak již bylo výše sděleno, právní úpravu nadací a nadačních fondů momentálně nalezneme v oddílu fundací v ObčZ. Podle § 303 tohoto zákona je **fundace** „*právní osoba vytvořená majetkem vyčleněným k určitému účelu a její činnost se váže na účel, k němuž byla zřízena*“.

- **Nadace**

Jedním z typu fundací je nadace. Tu je podle ObčZ možné založit k *trvalým* užitečným službám společenského či ekonomického zaměření a její účel je především dobročinného nebo veřejně prospěšného charakteru. V tomto zákoně je mimo jiné zakázáno založení nadace za primárním účelem dosahování zisku (lze za tímto účelem v případě, že se jedná o činnost vedlejší) nebo také pro účely podpory politických stran. Dobrozemský a Stejskal (2016, str. 203) zdůrazňují, že v pojmenování všech nadací musí být obsaženo slovo „*nadace*“, jejíž obvyklou součástí je i označení účelu konkrétní nadace.

Podle § 309 odst. 1 ObčZ může být nadace založena dvěma variantami **nadační listiny**, *zakládací listinou* nebo *pořízením pro případ smrti*. Pořízení jakéhokoliv zmíněného dokumentu je vždy vyžadováno v podobě veřejné listiny a její minimální obsahový výčet u zakladatelské listiny upravuje § 310 a u pořízení pro případ smrti § 311. Svejtkovský, Deverová a kol. (2013, str. 318) dodávají, že v pozici zakladatele smí být fyzické nebo právnické osoby samostatně či ve skupině, přičemž skupina může být homogenního charakteru (tvořena pouze ze spojení fyzických osob nebo ze spojení právnických osob), tak i heterogenního (ve spojení právnických a fyzických osob současně).

- **Orgány nadace**

Organizační struktura nadace je podle ObčZ povinně tvořena statutárním orgánem a kontrolním orgánem. Poté záleží čistě na zakladateli, zda si tuto strukturu orgánů v zakladatelském právním jednání ještě rozšíří. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 220)

Statutární orgán se v nadaci povinně skládá z minimálně tříčlenné **správní rady**. Ta řídí činnost nadace, zastupuje ji v jednání vůči třetím osobám a provádí všechny záležitosti nenáležící jiným orgánům. Doba funkčního období správní rady je pět let s možností opakované volby jejich členů, pokud v nadační listině nebude stanoveno jinak. Členové této

rady nesmí být současně členy dozorčí rady, popř. vykonávat funkci revizora a ani být zároveň v pracovním poměru v rámci stejné nadace. (Vít, 2015, str. 68)

Kontrolním a revizním orgánem nadace je **dozorčí rada**, která musí mít, jako u správní rady, minimálně tři členy a její zřízení je povinné při nadačním kapitálu přesahujícím částku 5 000 000 Kč. V případě nižší výše nadačního kapitálu může nadace zřídit dozorčí radu nebo funkci **revizora**. Dozorčí rada kontroluje, zda jsou dodržovány vnitřní předpisy a vykonává vnitřní audit. (Dobrozemský a Stejskal, 2015, str. 223-225)

- **Nadační fond**

Další formou fundací je nadační fond. Oproti nadaci je podle ObčZ zakládán k *dočasnému* společensky nebo ekonomicky prospěšnému účelu a v názvu musí mít slova „*nadační fond*“. Lze jej založit prostřednictvím zakládací listiny nebo formou pořízení pro případ smrti, § 396 definuje jejich minimální obsahovou úpravu. Svejkovský, Deverová a kol. (2013, str. 443-444) zdůrazňují, že vzniká v den, kdy je zapsán do veřejného rejstříku. Také zmiňují, že je dovoleno vyčerpání celého majetku nadačního fondu, což je důvodem proč nemusí vytvářet, jako nadace, nadační kapitál nebo jistinu.

Obecná charakteristika obecně prospěšných společností

Jak bylo zmíněno v *podkapitole 2.3*, v současnosti již není možné zakládat nové OSP, ale ty stále existující se řídí dle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. Tento zákon vymezuje OSP jako právnickou osobu, jejíž veřejnosti poskytované služby jsou obecně prospěšného charakteru. Podle § 1 odst. 2 tohoto zákona v názvu OSP musí být obsaženo slovní spojení „*obecně prospěšná společnost*“ nebo i zkráceně *o. p. s.*

Růžičková (2011, str. 22) popisuje, jak bylo možné OSP zakládat před rokem 2014, což šlo prostřednictvím zakládací smlouvy, jestliže bylo více zakladatelů, nebo zakládací listinou u jediného zakladatele. Uvádí také, že zakladatelem mohla být fyzická nebo právnická osoba, stát a rovněž územní samosprávný celek, jejich vznik se pak pojil ke dni zapsání do veřejného rejstříku obecně prospěšných společností.

- **Orgány OSP**

Organizační struktura je vymezena v zákoně o obecně prospěšných společnostech a tvoří ji povinně ředitel, správní rada a dozorčí rada. Fakultativně bylo možné navíc zřídit i jiné orgány. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 193)

Obligaturní *statutární orgán* v OSP představuje **ředitel**. V jeho kompetenci je zastupování a řízení společnosti, může jím být výhradně bezúhonná a svéprávná fyzická osoba. Jeho účast v této funkci je neslučitelná s členstvím ve správní nebo dozorčí radě a vykonává ji na základě smluvního vztahu. Volí jej a odvolává správní rada. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 193-194)

Nejvyšším orgánem je minimálně tříčlenná **správní rada**, má kontrolní oprávnění vůči řediteli a délka jejího funkčního období je 3 roky. Její pravomoci jsou jmenovitě určeny zákonem, jelikož není statutárním orgánem OSP. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 194-195)

Kontrolní orgán OSP tvoří **dozorčí rada**, minimální počet členů je opět limitován třemi osobami, neurčí-li se v zakladatelském dokumentu jinak. Alespoň jednou za rok informuje nejvyšší i statutární orgán o výsledku své činnosti. I v tomto případě není přípustné, aby člen této rady byl zároveň ředitelem anebo členem v radě správní. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 195-196)

Obecná charakteristika sociálních družstev

Sociální družstva nejsou úplně typickými představiteli neziskových organizací, poněvadž je možné, aby důvodem pro jejich zřízení byl cíl dosahovat *zisku*, který pak lze dělit mezi své družstevní členy, avšak ne celou jeho výši. Představují tedy pozměněnou variantu klasického družstva, ale vztahují se na ně stejné východiska pro jeho fungování a organizační strukturu. (Vít, 2015, str. 91-92)

Zákonem upravující problematiku všech typů družstev je ZOK. V části I, hlava VI, díl 3 konkrétně vymezuje sociální družstva, a to v rozmezí § 758 až § 773. Tento zákon stanovuje, že musí nést označení „sociální družstvo“ a podle § 758 je jeho činnost definována jako soustavná s charakterem obecné prospěšnosti, jež se ubírá směrem k podpoře „*sociální soudržnosti za účelem pracovní a sociální integrace znevýhodněných osob do společnosti s přednostním uspokojováním místních potřeb a využíváním místních zdrojů podle místa sídla a působnosti sociálního družstva, zejména v oblasti vytváření pracovních příležitostí, sociálních služeb a zdravotní péče, vzdělávání, bydlení a trvale udržitelného rozvoje*“.

Obecná charakteristika školských právnických osob

Školské právnické osoby podléhají úpravě zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání. Podle § 124 odst. 1 tohoto zákona je

vymezena jejich hlavní činnost jako poskytování vzdělávání, které je v souladu s ustanoveními o vzdělávacích programech a rovněž o školských službách obsaženými v rámci stejného zákona. V § 124 odst. 2 určuje, že jejich možnými zřizovateli mohou být právnické osoby, fyzické osoby, obce, kraj nebo ministerstvo.

Obecná charakteristika ústavů

ObčZ definuje od své účinnosti nový⁴ typ právnické osoby, jímž je ústav. V § 402 je ústav charakterizován jako právnická osoba zřízena pro účely výkonu společensky či hospodářsky prospěšných aktivit, přičemž k tomu využívají své humánní a majetkové složky.

V názvu každého ústavu musí být označení „*zapsaný ústav*“ nebo postačí i zkrácená forma „*z. ú.*“. Jeho založení je možné buďto pomocí zakládací listiny, která nemusí být v podobě veřejné listiny, nebo pořízením pro případ smrti. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 181-182)

- **Orgány ústavu**

Ústav má povinnost zřídit statutární orgán a správní radu, avšak dobrovolně může ustavit i dozorčí radu, popř. jiné orgány. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 185)

Statutární orgán ústavu představuje **ředitel**. V pravomocích ředitele je řízení činnosti ústavu, jednání za něj navenek, volba a odvolávání členů správní rady. (Vít, 2015, str. 83) Podle § 408 odst. 1 ObčZ lze tento statutární orgán nazvat i jiným názvem, pokud však nebude způsobovat mylnou představu o povaze ústavu. Jak uvádí Svejtkovský, Deverová a kol. (2013, str. 457) je řediteli zakázána paralelní účast ve správní radě a v dozorčí radě, je-li ustavena, nebo v jiném orgánu daného ústavu.

Nejvyšším orgánem je **správní rada**, v jejíž kompetenci je kupříkladu schvalování rozpočtu, účetní závěrky a výroční zprávy. Dále volí, odvolává ředitele z funkce a kontroluje jeho činnost. Pokud nebude určeno v zakladatelském právním jednání jinak, je délka funkčního období tohoto orgánu tři roky a je možná i opakovaná volba jejich členů. (Vít, 2015, str. 83-84)

⁴ Nejde až tak o úplně novou právní formu, ale spíše o nové legislativní zařazení ústavů do oblasti právnických osob v rámci ObčZ. (Dobrozemský a Stejskal 2016, str. 181)

Kontrolní orgán je zřizován fakultativně a je jím **dozorčí rada** nebo **revizor**. Nelze být členem dozorčí rady a zároveň členem správní rady nebo paralelně vykonávat funkci ředitele ústavu. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 188)

2.4.1 Vývoj počtu nestátních neziskových organizací

Pro představu vývoje vybraných právních forem NNO ve sledovaném období od prosince roku 2014 až do dubna 2017 poslouží následující *Tabulka 2.1*, která tento vývoj znázorňuje.

Tabulka 2.1, Statistika počtu nestátních neziskových organizací 2014 – 2017 podle údajů ČSÚ

| Rok / právní forma | Nadace | Nadační fondy | Obecně prospěšné společnosti | Zapsané ústavy | Církevní organizace | Spolky | Pobočné spolky |
|--------------------|--------|---------------|------------------------------|----------------|---------------------|--------|----------------|
| 2014 (prosinec) | 508 | 1 407 | 2926 | 123 | 4 158 | 86 956 | 26 118 |
| 2015 (květen) | 495 | 1 442 | 2912 | 206 | 4 156 | 87 698 | 26 225 |
| 2015 (prosinec) | 505 | 1 518 | 2 894 | 388 | 4 166 | 89 584 | 26 423 |
| 2016 (březen) | 505 | 1 544 | 2 865 | 488 | 4 166 | 90 412 | 26 463 |
| 2016 (červen) | 510 | 1 574 | 2 840 | 557 | 4 170 | 91 307 | 26 583 |
| 2016 (září) | 510 | 1 592 | 2 814 | 626 | 4 170 | 91 931 | 26 359 |
| 2016 (prosinec) | 516 | 1 635 | 2 792 | 686 | 4 177 | 92 878 | 26 370 |
| 2017 (duben) | 515 | 1 670 | 2 774 | 752 | 4 171 | 93 651 | 26 414 |

Zdroj: Nadace Neziskovky.cz (2018)

U **nadací** představuje celková početní změna⁵ za sledované období *nárůst* o pouhých 7 nadací, kdy bylo na začátku zjištěno 508 nadací a na konci 515. Klesající vývoj v počtu nastal mezi obdobími prosince 2014 až května 2015 a rovněž mezi prosincem 2016 až dubnem 2017. Od prosince 2015 až do března 2016 a zároveň v období mezi červnem 2016 až zářím 2016 nedošlo k žádné početní změně. V ostatních případech se jednalo o rostoucí vývoj počtu nadací. Z *tabulky 2.1* je evidentní, že nadace jsou ke konci sledovaného období ze všech typů NNO početně nejslabší, jelikož je jejich počet na úrovni pouhých 515 nadací.

Co se týče **nadačních fondů**, jejich celková změna za sledované období představuje opět *nárůst*, a to přesněji o 263 nadačních fondů při počáteční hodnotě 1 407 nadačních fondů

⁵ Celkovou početní změnu tvoří v tomto případě rozdíl mezi konečnou a počáteční hodnotou.

a konečné hodnotě 1 670. Současně můžeme vidět rostoucí tendenci mezi každým průběžným obdobím, nejvýrazněji však mezi květnem 2015 a prosincem 2015.

Obecně prospěšné společnosti jako jediné zaznamenaly ve sledovaném období celkovou změnu v podobě *poklesu*, konkrétně jejich počet poklesl o 152 OSP při počátečním počtu 2 926 OSP a konečném 2 774. Lze předpokládat, že tento vývoj zapříčinilo zrušení zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a s tím spojená nemožnost vzniku nových OSP. Další příčinou poklesu mohla být skutečnost, že OSP po zrušení výše zmíněného zákona využily možnost transformace v ústav, nadaci, nadační fond nebo se rozhodly pro úplné zrušení OSP.

Vývoj **zapsaných ústavů** zaznamenal ve sledovaném období největší celkový procentuální *nárůst*. Na začátku sledovaného období byl jejich počet na úrovni 123 ústavů a ke konci tento počet činil 752, což znamená zvýšení o 629 zapsaných ústavů, resp. zvýšení o cca 511,38 %.

Celková změna **církevních organizací** zaznamenala ve sledovaném období mírný početní *nárůst* o 13 těchto organizací, při počátečním počtu 4 158 a konečném 4 171. Mezi obdobími prosince 2014 až května 2015 a také mezi prosincem 2016 až dubnem 2017 je vidět sestupný vývoj. Stagnující vývoj lze vidět mezi prosincem 2015 až březnem 2016 a mezi červnem 2016 až zářím 2016.

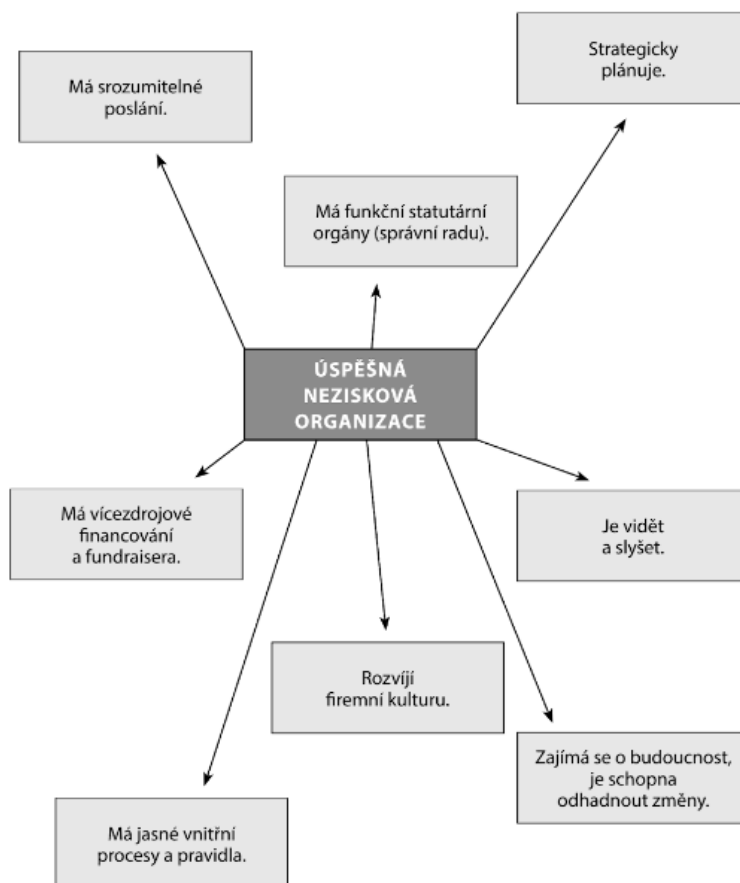
Z tabulky je zřetelné, že nejčastější právní formou NNO je **spolek**. Jejich konečný počet za sledované období v dubnu 2017 činí 93 651 spolků a celkový *nárůst* představuje navýšení o 6 695 spolků od prosince 2014. Na tomto rostoucím vývoji mohlo mít zapříčinění například zrušení zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, jež vedlo k přeměně občanských sdružení na spolky, tedy pokud členové sdružení nezvolili transformaci na ústav či na sociální družstvo.

U **pobočných spolků** byl také ve sledovaném období zaznamenán celkový *nárůst*, přesněji došlo k navýšení o 296 pobočných spolků, kdy počáteční hodnota byla na úrovni 26 118 pobočných spolků a konečná na 26 414. Pouze mezi červnem 2016 až zářím 2016 narušil rostoucí početní vývoj pokles.

2.5 Rysy úspěšné neziskové organizace

Před samotným založením a vznikem konkrétní formy neziskové organizace je relevantní prozkoumat oblast trhu neziskových organizací a zodpovědět si několik podstatných otázek. Především bude nezbytné zjistit souvislosti s možnou nabídkou, poptávkou a potřebou na trhu, prověřit si své dostupné finanční a lidské zdroje, vytvořit vhodné zázemí, ujasnit si směr, jakým se bude daná organizace ubírat a její dlouhodobé cíle, jaká právní forma bude nejvhodnější vzhledem k okolnostem a rovněž neopomenout analýzu možné konkurence. Jsou-li zodpovězeny alespoň tyto podstatné otázky, lze na jejich základě realizovat fázi vzniku neziskové organizace. Důležité je si uvědomit, že její vznik ještě neznamená následný úspěch ve společnosti, a proto je potřeba neustále pečovat o její fungování, stabilitu a rozvoj. (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 18-19) Výchozí rysy náležící úspěšné neziskové organizaci znázorňuje následující *obrázek 2.1*.

Obrázek 2.1 Know-how úspěšné neziskovky



Zdroj: Šedivý a Medlíková (2017, str. 7)

Poslání

Šedivý a Medlíková (2017, str. 7, 22-23) jsou toho názoru, že je jedním z důležitých faktorů úspěšnosti kterékoliv neziskové organizace právě její **poslání**. Poukazují na významnost potřeby jej srozumitelně a konkrétně formulovat vzhledem k samotným příčinám založení organizace. V tom nejlepším případě by mělo odrážet především specifický charakter konkrétní organizace, její jedinečnost a zaměření tak, aby z něj bylo zcela zřetelné odlišení od jiných neziskových organizací. Podle zmíněných autorů do určité míry zastává motivační funkci vůči zaměstnancům nebo dobrovolníkům organizace. Je zároveň žádoucí, aby bylo jednoduché a co nejstručnější.

S definicí poslání nemálo souvisí i **vize**, jejíž definice je důležitá pro úspěšnou aplikaci poslání, ale také pro založení neziskové organizace a tvorbu její strategie. Vize odráží představu o budoucnosti organizace a její zásadní hodnoty. Vize by měla být formulována velmi krátce, často jednou větou, srozumitelně a měla by popisovat neměnný stav. (Rektořík a kol., 2010, str. 34-35)

Plánování

Úspěšná nezisková organizace podle *obrázku 2.1* mimo jiné **plánuje strategicky**, aby její úspěšnost byla udržitelná i v dlouhodobém horizontu. Šedivý a Medlíková (2017, str. 34-36) vysvětlují, že strategické plánování znamená nejprve podrobně a co nejlépe formulovat situaci, ve které se aktuálně organizace vyskytuje a poté popsat pozici, které chce docílit v budoucnosti. Charakterizují jej rovněž jako proces popisující, co je potřeba uskutečnit a jaké kroky udělat, aby se organizace dostala ze současného stavu do toho cílového. Využívá se přitom různých typů analýz (SWOT, STEEP, konkurence, rizik apod.). Zdůrazňují také vhodnost, aby strategickému plánování napomáhala nebo jej přímo vedla externí nezávislá osoba, tzv. *facilitátor*.

Financování

Dalším faktorem úspěšnosti neziskových organizací jsou použité zdroje financování nebo lépe řečeno jejich různorodý původ. Vícezdrojové financování totiž zajistí větší stabilitu finančních zdrojů organizace, avšak pouze v situaci, jsou-li jednotlivé zdroje poměrově vyvážené a není tedy žádný zdroj výrazně dominující vůči ostatním. V případě existence dominantního zdroje financování by jeho případná ztráta mohla být pro organizaci ohrožující. Je nezbytné strukturovat finanční zdroje tak, aby byl jejich počet z hlediska druhů

použitých zdrojů co největší a přitom by jejich zastoupení bylo procentuálně vyvážené. (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 72)

Své zásluhy na úspěchu v kategorii financování NNO může mít i tzv. **fundraiser**. Ten má na starosti zajišťování oblasti fundraisingu, což představuje „*soubor činností zaměřených na zdrojové zajištění neziskové organizace založené za účelem konkrétního poslání*“. Rozlišujeme interního a externího fundraisera. V případě *interního* se jedná o osobu, která je přímo zaměstnancem dané NNO. Záleží pak na velikosti této organizace, zda bude funkce fundraisera zřízena jako samostatná pracovní pozice nebo ji bude zastávat například ředitel či projektový manažer. Vykonává-li fundraising pro NNO fyzická nebo právnická osoba na základě smlouvy, jde o *externího* fundraisera. (Boukal a kol., 2013, str. 15, 37-38)

Co se samotných **zdrojů** financování týče je kupříkladu autorka Pelikánová (2016, str. 37) rozlišuje na základě různých znaků, ze kterých vyplývá následující kategorizace:

- *podle forem jejich opatření* – na přímé, získané prostřednictvím darů a nepřímé, získané poskytnutím daňového zvýhodnění,
- *podle povahy* – na finanční a nefinanční,
- *podle typu prostředků NNO* – na interní a externí, do externích zahrnujeme zdroje veřejného, soukromého a individuálního charakteru,
- *podle vlastnictví* – na veřejné a soukromé,
- *podle zeměpisného původu* – na tuzemské a zahraniční.

Neziskové organizace mohou využít tzv. **samofinancování**, což představuje získávání finančních prostředků z vlastní činnosti (prodeje výrobků, služeb apod.) pro účely uskutečnění svého poslání. Mezi *výhody* samofinancování lze zahrnout vliv na přírůstek použitelného množství financí, na překonání období, ve kterém má NNO nedostatečné množství financí z jiných zdrojů (např. z dotací), na posílení jejího managementu a také na zvýšení vizibility NNO. Naopak k *nevýhodám* je možné zařadit určitou míru rizikovosti a složitosti. Samofinancování není vhodné použít u všech forem NNO, jelikož může zapříčinit vzniknutí nepředvídatelných konfliktů a rozhodně se nehodí použít u NNO, jenž se nachází ve finanční krizi. Je důležité si uvědomit, že není ani řešením, jak rychle dosáhnout finančních prostředků. (Boukal, Vávrová a kol., 2009, str. 41-46)

Rozvoj

Podle *obrázku 2.1* se úspěšná nezisková organizace snaží rozvíjet svou firemní kulturu, aby tak kupříkladu zamezila vzniku stereotypní pracovní rutiny. Tato rutina by mohla mít na organizaci negativní dopad, jelikož by mohli někteří pracovníci pociťovat, že nejsou touto prací plně zaměstnáni a přestávali by v neustále se opakující práci vidět smysl. Což by mohlo mít za následek jejich postupný odchod. Zapotřebí tedy je se v organizaci stále posouvat dopředu a neusnout na vavřínech. Situace, které lze považovat za vhodný impuls ke změně ve strategii rozvoje jsou:

- je-li vše v pořádku a tak, jak má být,
- nastává-li krize,
- dojde-li ke změně společenské poptávky,
- je-li zapotřebí vyvolání poptávky,
- dochází-li ke krachu organizace a projednává se možnost přeměny neziskové organizace. (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 116-117)

Firemní rozvoj neziskové organizace může spočívat v oblastech zaměřených na posílení svého vlivu na okolí, kdy je žádoucí, aby se organizace stále aktivně zviditelňovala, byla inspirativní, snažila se udávat směr a nepodceňovala ani upevňování své image. Kromě toho se potřeba rozvoje může týkat i vyhledávání nových zdrojů a příležitostí nebo vlastních lidí, jak po jejich profesní, tak po osobní stránce. (Šedivý a Medlíková, 2017, str. 120-127)

2.6 Dílčí shrnutí kapitoly

Účelem této kapitoly bylo již zmíněné definování prostředí, jež je charakteristické pro následující klíčovou oblast této bakalářské práce, kterou je problematika spolků. Rovněž podstatné bylo vymezení základních právních předpisů ovlivňujících teoretickou i praktickou část. Pro účely praktické části bylo také potřeba uvést některé rysy obecně přiřaditelné k úspěšným neziskovým organizacím. Rámcovou strukturu této bakalářské práce znázorňuje *schéma 2.1*.

Schéma 2.1: Zjednodušená struktura této práce



Zdroj: Vlastní zpracování (2018)

3 Právní rámec fungování spolků

Tato kapitola je zacílená pouze na oblast týkající se spolků. V jednotlivých podkapitolách je řešena problematika zabývající se jejich obecnou charakteristikou, pobočnými spolky, možnostmi založení spolku a vnitřní organizační strukturou s bližší identifikací jednotlivých orgánů spolku. Poslední část kapitoly je věnována ukončení činnosti spolku.

3.1 Obecná charakteristika spolků

Základem pro právní úpravu spolků je ObčZ, jenž spolky zařazuje do kategorie korporací a vymezuje je jako právnické osoby. Svejkský, Deverová a kol. (2013, str. 187) rozvíjejí zákonnou definici spolku konkrétněji jako „*účelově univerzální společenství osob charakterizované jejich společným zájmem*“.

Společenstvím osob se v tomto případě myslí sdružení minimálně tří osob, ať už právnických, fyzických nebo jejich kombinace, přičemž je důležitá jejich *dobrovolná účast* ve spolku. Znamená to tedy, že lze do spolku dobrovolně vstoupit a rovněž z něj dobrovolně odejít, aniž by byli členové k něčemu nuceni nebo jim bylo nějak bráněno. Spolky vykazují autonomii v tom, že si sami bez zásahu státu utváří své vnitřní poměry. Jsou také nezávislé na státu z pohledu financování, jelikož si obstarávají finanční prostředky, potřebné k jejich činnosti, samostatně. Není však, za určitých podmínek, podpora od státu vyloučena. (Hájková, Nebuželská a Pavlok, 2015, str. 3-4) Podle § 216 ObčZ je nutné, aby v názvu spolku bylo obsaženo slovo „*spolek*“ nebo slovní spojení „*zapsaný spolek*“ či jeho zkrácená podoba „*z.s.*“.

Co se týče hlavní činnosti spolku, tou podle stejného zákona nemůže být podnikatelská ani jiná výdělečná činnost. Mohou jí být pouze ty činnosti, které vedou k ochraně a uspokojení zájmů a jejichž realizace byla důvodem k vzniku spolku. Jinak řečeno je spolek zakládán pro účely naplnění zájmů veřejně nebo vzájemně prospěšného charakteru, popř. jejich kombinace. Ovšem není vyloučeno stanovit jako vedlejší ekonomickou činnost spolku právě podnikatelskou nebo jinou výdělečnou činnost, jejímž cílem by byla podpora hlavní činnosti nebo pomoc efektivně využít majetek spolku. Jestliže spolek svou činností vytvoří zisk, smí jej použít pouze k spolkovým činnostem a také ke správě spolku. Není přípustné jeho rozdělení členům spolku. (Svejkský, Deverová a kol., 2013, str. 190-192)

3.1.1 Pobočné spolky

Podle § 219 ObčZ je možné, aby spolek při svém vzniku nebo později založil pomocí stanov organizační jednotku, tzv. pobočný spolek, nebo alespoň vymezil způsob jeho založení a jaký orgán spolku je k tomu kompetentní (popř. i k zrušení či přeměně).

Tyto spolky pak představují vedlejší právnické osoby vůči *hlavnímu spolku*, od kterého mají odvozenou právní osobnost a jehož stanovám podléhají. Název pobočných spolků nesmí působit klamavě ani zaměnitelně a kromě toho, musí být z názvu zřejmá spojitost s jeho hlavním spolkem. Vzniká zápisem do veřejného rejstříku. V situaci, kdy bude zrušen hlavní spolek, dojde i ke zrušení jeho pobočných spolků. Účel pobočného spolku by měl být definován tak, aby byl v souladu s účelem hlavního spolku, tedy aby na něj navazoval. (Hájková, Nebuželská a Pavlok, 2015, str. 22,61-63)

Dobrozemský a Stejskal (2016, str. 159) pro přehlednost poznamenávají, že pobočný spolek vykazuje tyto znaky:

- automatické členství v hlavním spolku,
- existenční podmíněnost na hlavním spolku, přičemž je zahrnován i do jeho organizační struktury,
- povinnost charakteristického prvku v názvu vůči hlavnímu spolku,
- právnická osoba, jež má odvozenou právní osobnost,
- separace jeho majetku od hlavního spolku,
- v případě určení ve stanovách, ručí za jeho dluhy spolek hlavní.

3.2 Proces zakládání spolku

Jak bylo zmíněno v obecné charakteristice spolku, je potřeba pro jeho založení *minimálně tři osob*, které k tomu vede *společný zájem* spolčit se prostřednictvím *samosprávného* a hlavně *dobrovolného svazku*. Za předpokladu nesplnění těchto znaků by spolek nemohl být zapsán do veřejného rejstříku. (Hájková, Nebuželská a Pavlok, 2015, str. 23) Podle ObčZ jsou dva možné způsoby, jak založit spolek. Buďto tak, že se **zakladatelé shodnou na obsahu stanov**, nebo druhou variantou v podobě **rozhodnutí ustavující schůze o přijetí stanov**.

Po úspěšném založení následuje vznik spolku, a to na základě návrhu na zápis do veřejného rejstříku. Návrh podává osoba určená ustavující schůzí nebo zakladatelé dohromady. Nebude-li spolek zapsán do veřejného rejstříku do lhůty třiceti dnů od okamžiku

podání návrhu a není-li přitom vydáno ani rozhodnutí o odmítnutí tohoto zápisu, je dnem vzniku poslední den třicetidenní lhůty. Oficiálně je tedy za vznik spolku považován *den jeho zápisu do veřejného rejstříku*. (Svejkovský, Deverová a kol., 2013, str. 205-206)

Aby mohl být spolek do rejstříku zapsán, musí dodat vyplněný návrh na zápis do veřejného rejstříku, právní důvod užívání sídla, čestné prohlášení od každého člena orgánů spolku, jimiž potvrzují svou způsobilost k výkonu této funkce a rovněž jejich souhlas se zápisem. Součástí těchto zmíněných listin tvoří úředně ověřené podpisy. Dále spolek přiloží sepsané stanovy a případně zápis z ustavující schůze, došlo-li k založení spolku touto formou. Stanovil-li si spolek za svou vedlejší činnost takovou činnost, jejímž účelem je podnikání, musí k ní doložit i příslušné oprávnění. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 113-114)

- **Založení spolku formou shody zakladatelů na obsahu stanov**

V případě, že dojde ke shodě všech zakladatelů spolku na konkrétní podobě stanov, je tímto spolek založen. Tato shoda tak představuje tzv. *zakladatelské právní jednání*, které je obsaženo v písemné podobě ve stanovách. (Hájková, Nebuželská a Pavlok, 2015, str. 23)

Minimální obsah stanov spolku vymezený v ObčZ zahrnuje název spolku, jeho sídlo, účel, jednotlivé práva a povinnosti členů vůči spolku nebo stanovení způsobu, jakým budou vznikat a určení statutárního orgánu. (Dobrozemský a Stejskal, 2017, str. 15) Podle § 221 ObčZ je povinností, aby byly stanovy uloženy v sídle spolku, a to v úplném znění.

- **Založení formou usnesení ustavující schůze**

Druhou možností, jak založit spolek je přijetí stanov ustavující členskou schůzí, která je svolána podle zákonných podmínek. Není potřeba, jak zmiňuje například Vít (2015, str. 47), aby na zápisu z ustavující členské schůze byly úředně ověřené podpisy, stejně tak je tomu i u podpisů na stanovách.

Využití tohoto způsobu založení spolku je vhodné obzvláště tehdy, když nelze předem přesně stanovit, kolik osob se bude na jeho založení podílet nebo v případě, že se založení účastní větší množství osob. Svolavatel je osoba fyzická nebo právnická, která vytvoří předběžný návrh stanov pro konkrétní spolek, v souladu s § 218 ObčZ, a poté vhodně svolá ustavující členskou schůzi, které návrh předloží. Vhodným způsobem svolání schůze může být například oznámení v podobě poštovní pozvánky, e-mailové zprávy, telefonického kontaktu nebo osobního oznámení. Záleží však na dané situaci a na tom, jaká možnost je pro jednotlivé zájemce dostupná. (Svejkovský, Deverová a kol., 2013, str. 199-200)

3.2.1 Veřejný rejstřík v souvislosti se spolky

Právní úpravu *veřejných rejstříků* vymezuje zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob (dále jen „*rejstříkový zákon*“). Jejich veřejnost spočívá v elektronické přístupnosti zákonem určených informací o právnických nebo fyzických osobách každé osobě, která má o tyto informace zájem. Z výše zmíněného vyplývá, že funkce veřejných rejstříků je především informační. Do kategorie veřejných rejstříků řadíme podle § 1 odst. 1 rejstříkový zákon rejstříky: *spolkový, nadační, ústavů, společenství vlastníků jednotek, obchodní a obecně prospěšných společností*. Jsou spravovány kompetentními krajskými soudy, jak uvádí Benák a Zahumenský (2015, str. 16), a to v závislosti na sídle právnické nebo fyzické osoby, jejíž údaje mají být součástí veřejného rejstříku. Rovněž podotýkají, že se krajské soudy v rámci tohoto kontextu označují za *soudy rejstříkové*.

O spolcích, včetně těch pobočných, jsou informace vedeny ve **spolkovém rejstříku**. Z jednotlivých ustanovení rejstříkového zákona vyplývá, že se do něj zapisují převážně záznamy o zápisu, zániku a přeměnách (fúze, rozdělení) spolku. Přesné údaje o právnických osobách, resp. o spolcích, zapisované do veřejného rejstříku stanovuje obecně § 25 rejstříkový zákon, kde jsou zahrnuty kupříkladu informace o jméně a sídle, předmětu činnosti či definování účelu, dni vzniku a zániku, identifikačním čísle apod. Další údaje zapisované do spolkového rejstříku upravuje § 29 a § 30. Stejný zákon nabízí možnost *využití ochrany zapisovaných osob*. Hájková, Nebuželská a Pavlok (2015, str. 96-97) popisují, že jde o příležitost zapisovaných osob, aby spolu s návrhem na zápis podaly také *návrh na zneprístupnění informací o jejich sídle a o členech orgánů*. O zneprístupnění informací, či nikoliv, pak rozhodne rejstříkový soud, který tento návrh důkladně přezkoumá.

3.3 Vnitřní organizace spolku

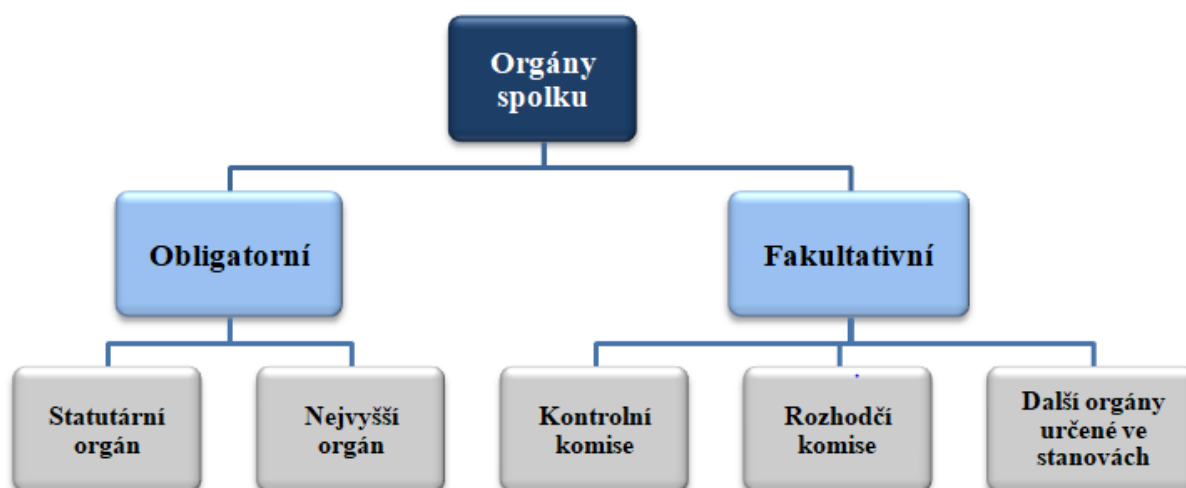
Spolky ze zákona disponují určitou volností při vytváření své organizační struktury, jelikož volba orgánů a vnitřní organizace spočívá především na samotném spolku. Mohou si ji tedy přizpůsobit z hlediska vlastních požadavků a potřeb, avšak musí dodržet zřízení dvou povinných orgánů dle ustanovení v ObčZ. Těmito obligatorními orgány jsou: *statutární orgán* a *nejvyšší orgán*. Hájková, Nebuželská a Pavlok (2015, str. 49-50) poznamenávají, že ve stanovách mohou spolky nazvat orgány prakticky jakkoliv, nesmí však působit klamným dojmem vůči jejich povaze. Dále připomínají, že si spolky mohou ve stanovách zřídit i orgány

nad rámec těch povinných. Vzniknou-li spolku dluhy, tak podle § 215 odst. 2 ObčZ za ně jeho členové neručí⁶.

Orgány spolku

Základní rozdělení orgánů spolku, podle ustanovení v ObčZ, je uvedeno na *schématu 3.1*. Každý člen jakéhokoliv orgánu právnické osoby má podle § 159 odst. 1 ObčZ povinnost, aby vykonával svou funkci s tzv. *péčí řádného hospodáře*⁷.

Schéma 3.1: Orgány spolku podle ObčZ



Zdroj: Vlastní zpracování (2018)

Obligatorní orgány

- **Statutární orgán**

Statutární orgán spolku může být charakteru *kolektivního* nebo *individuálního*. Konkrétní variantu určí stanovy, přičemž kolektivní orgán představuje **výbor** (tvoří jej několik osob) a individuální **předseda**, čili pouze jedna osoba. V praxi mohou být jejich názvy odlišné, protože pojmenování záleží výhradně na daném spolku, jak bylo zmíněno výše. *Výbor* tedy může místo toho nést název *správní rada*, *představenstvo*, *prezidium* apod. a oproti tomu předseda může být přejmenován jako *ředitel*, *starosta*, *prezident* apod. (Svejkovský, Deverová a kol., 2013, str. 229-230)

⁶ To ovšem neplatí pro členy orgánů spolku, u nichž se jistá míra ručení vyskytuje. (Hájková, Nebuželská a Pavlok, 2015, str. 6)

⁷ Šilhán a Czudek (2015) charakterizují péči řádného hospodáře, jako souhrn tří prvků: *loajality* člena ke korporaci, *nezbytných znalostí* a *nutné pečlivosti*.

Volba a odvolávání členů statutárního orgánu jsou v kompetenci nejvyššího orgánu, pokud nebude určeno ve stanovách jinak. Pokud jde o dobu funkčního období členů tohoto orgánu, záleží čistě na určení ve stanovách spolku, v případě absence této informace činní funkční období pět let. Do pravomocí statutárního orgánu spolku zahrnujeme primárně zastupování⁸ spolku navenek vůči třetím osobám, rozhodování o vyloučení členů ze spolku a rovněž zajišťování vyhotovení zápisů z členských schůzí. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 136-137)

- **Nejvyšší orgán**

Druhým a zároveň posledním povinným orgánem spolku je *nejvyšší orgán*. I v tomto případě záleží zcela na spolku, jak konkrétně tento orgán ve stanovách pojmenuje a vymezí oblast jeho fungování. Za situace, že spolek svůj nejvyšší orgán v rámci stanov nevymezí ani nepojmenuje, bude jím **členská schůze**, a tudíž bude podléhat právní úpravě ObčZ. Je třeba podotknout, že spolek může prakticky fungovat i pouze s jedním orgánem, aniž by porušil povinnost dle ObčZ zřízení dvou obligatorních orgánů (statutárního a nejvyššího). To lze jen za předpokladu, že by byl nejvyšším orgánem spolku ustanoven jeho statutární orgán. (Hájková, Nebuželská a Pavlok, 2015, str. 51)

Do pravomocí toho orgánu, pokud nejsou ve stanovách přesunuty na jiný orgán, lze zařadit například určování hlavního zaměření aktivit spolku, volbu ostatních orgánů, rozhodování o přijetí nových členů či schvalování výsledku hospodaření. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 140) Z § 251 ObčZ plyne, že je členská schůze tvořena ze všech svých spolkových členů a podle § 248 odst. 1 a 2 je povolána statutárním orgánem alespoň jednou za rok, a to i na podnět minimálně jedné třetiny spolkových členů nebo ze strany vlastního kontrolního orgánu.

Nebude-li statutárním orgánem do 30 dnů od doručení podnětu svolána členská schůze, má právo ji svolat ten, kdo podnět podal, přičemž tak učiní na náklady spolku. K zasedání se svolává pozvánkou ve lhůtě určené stanovami nebo minimálně 30 dní před zasedáním. Důležitou součástí pozvánky je především určení místa, času a pořadu zasedání. Právním každého člena spolku je jeho účast na zasedání, kde každému náleží jeden hlas. Tato schůze je usnášeníschopná při účasti většiny spolkových členů a jednotlivá usnesení jsou

⁸ Podle § 164 odst. 1 ObčZ vyplývá, že má statutární orgán (resp. jeho členové) pravomoc zastupovat spolek v jakýchkoliv záležitostech.

přijímána na základě rozhodnutí většiny přítomných hlasů. (Hájková, Nebuželská a Pavlok, 2015, str. 92)

Podle § 254 odst. 1 ObčZ je výstupním dokumentem ze zasedání *zápis ze zasedání členské schůze*, jehož vyhotovení je v kompetenci statutárního orgánu spolku ve lhůtě 30 dnů od doby, kdy bylo zasedání ukončeno. Z ustanovení v odst. 2 vyplývá, že v zápisu musí být jasně uvedeno, kdo zasedání svolal a zahájil, kdy a jak se konala, apod. Podle odst. 3 je právem každého člena spolku možnost nahlédnout do výše zmíněného zápisu, a to v místě sídla spolku, pokud není ve stanovách určeno jinak.

Fakultativní orgány

- **Kontrolní komise**

Spolek může ve stanovách nepovinně zřídit *kontrolní orgán*. Tím může být **kontrolní komise**, která musí mít dle ObčZ nejméně *tři členy*. Těmito členy mohou být fyzické osoby, právnické osoby a také nečlenové spolku. Není ani vyloučeno, aby místo kontrolního orgánu byl zřízen podobný orgán individuálního charakteru. Může jím tedy být i **revizor**, jehož působnost a kompetence by pak musely být zakotveny ve stanovách, jelikož podle ObčZ nepůjde přímo o kontrolní komisi spolku. Název kontrolního orgánu lze ve stanovách pozměnit podle potřeb spolku a za podmínky, že jeho označení nebude působit klamavě. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 148-150)

Do působnosti kontrolní komise patří podle § 263 ObčZ kontrola a dohlížení na to, zda spolek svou činnost vykonává v souladu se svými stanovami a právními předpisy zabývajícími se oblastí spolků, popř. jiné kompetence určené ve stanovách. K tomuto paragrafu se vztahuje i povinnost kontrolní komise upozornit statutární orgán, nebo jiný orgán jel-li určeno ve stanovách, na odhalené nedostatky.

- **Rozhodčí komise**

Dalším nepovinným orgánem, který může spolek zřídit je **rozhodčí komise**. V její kompetenci je pak rozhodování sporů daného spolku patřících do spolkové samosprávy. Podrobnější rozsah působnosti této komise se určí ve stanovách spolku. (Svejkovský, Deverová a kol., 2013, str. 253) V případě, že je komise zřízena, ale ve stanovách není upravena její působnost, rozhoduje v oblastech uvedených v § 265 ObčZ.

- **Další orgány**

Podle § 243 ObčZ může mít spolek dále zřízen i jakékoliv jiné fakultativní orgány, které nejsou přímo upraveny tímto zákonem, ale budou zakotveny ve stanovách daného spolku. Musí však dodržet podmínku, aby jejich název nepůsobil vůči jejich povaze klamavě.

3.4 Proces zániku spolku

Úplnému zániku spolku, jakož i jiným právníckým osobám, předchází stadium zrušení, které může ještě navíc připustit vzniknutí fáze likvidace, neboť rozlišujeme zrušení bez likvidace a s likvidací. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 176)

- **Možnosti zrušení spolku**

Jednou z možností, jak lze spolek zrušit je **dobrovolné ukončení činnosti ze strany orgánů spolku**. Například v podobě *rozhodnutí členů nejvyššího orgánu spolku* o jeho zrušení, kdy se dnem zrušení rozumí den přijetí tohoto rozhodnutí nebo jiný den uvedený v rozhodnutí nebo ve stanovách. Spolek se zrušuje také v situaci, kdy *dosáhl svého účelu*, pro který byl založen a není již žádný důvod, aby bylo pokračováno ve spolkové činnosti. Podobně je tomu v případě, *uplyne-li doba*, pro niž došlo k založení spolku. Poslední dva uvedené případy jsou v praxi méně časté. Pokud dojde k dobrovolnému zrušení spolku a bude existovat jeho právní nástupce, jde o zrušení *bez likvidace*⁹, což ale musí jasně plynout z rozhodnutí o zrušení. Jestliže nebude, jedná se o zrušení *s likvidací*. Existuje možnost, kdy lze ještě rozhodnutí o zrušení odvolat, avšak nejpozději do doby, než je započato naplňování likvidačního účelu. (Hájková, Nebuželská a Pavlok, 2015, str. 69-71)

Další možností je nedobrovolné **zrušení spolku soudem**. Soud nejprve upozorní daný spolek, že je jeho jednání v rozporu se zákonem a dá mu tak prostor pro možnou nápravu. V případě, že spolek setrvává v protizákonném jednání i nadále, může být soudem započato řízení o zrušení spolku. Za nezákonné jednání vedoucí dle ObčZ až k soudnímu zrušení spolku je považováno mj. vyvíjení zakázané činnosti podle § 145 nebo činnosti, která je v rozporu § 217. Jestliže se spolek zrušuje v důsledku soudního rozhodnutí, jde o zrušení *s likvidací*. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, str. 177)

⁹ Spolek lze zrušit bez likvidace, když dojde k *přeměně spolku*, a tudíž celý majetek i s případnými dluhy přejde na nového právního nástupce nebo když je spolek v *konkursním řízení*. (Novotný, Ivičičová, Novotná a Štýsová, 2014, str. 53)

- **Fáze likvidace**

Okamžikem, kterým začíná proces likvidace je den zrušení spolku. Stanovený likvidátor musí nejprve v rámci veřejného rejstříku provést návrh na zápis vstupu spolku do likvidace. Což způsobí, že daný spolek bude muset užívat své pojmenování s přídatkem „v likvidaci“, a to až do doby ukončení likvidace. Smyslem tohoto procesu je vypořádání majetkové (likvidační) podstaty spolku, kdy je tato podstata osobou likvidátora zpeněžena. (Svejkovský, Deverová a kol., 2013, str. 148,261) Avšak podle § 271 ObčZ jen do výše nezbytné, která je zapotřebí k vyrovnání spolkových dluhů. Poté likvidátor dle § 272 odst. 1 nakládá s likvidačním zůstatkem elementárně podle postupu stanoveného ve stanovách, není-li to možné, další možnosti jeho naložení upravuje § 272 odst. 2.

Je několik způsobů, jak ustanovit *likvidátora* do výkonu této funkce. První možností je, že jej povolá oprávněný orgán zrušovaného spolku nebo druhá možnost v podobě soudního jmenování. Není zakázáno, aby bylo jmenováno více osob likvidátorů, přičemž ale každý, kdo bude ustanoven do této funkce, musí splňovat požadavky pro členství v statutárním orgánu, případně jiné požadavky určené stanovami zrušeného spolku. Stejně tak není vyloučeno, aby likvidátor za svůj výkon obdržel odměnu. Likvidátorova funkce zanikne, jakmile ukončí proces likvidace a zároveň podá návrh na výmaz spolku. Zanikne rovněž v případě odvolání nebo odstoupení, smrti nebo v důsledku zániku likvidátora, je-li jím právnická osoba. (Hájková, Nebuželská a Pavlok, 2015, str. 72-73)

- **Zánik**

Konečnou fází ukončení činnosti spolku je jeho *zánik*. První částí zániku je výše zmíněné *podání návrhu na výmaz* spolku z příslušného veřejného rejstříku, který podává, buďto příslušný likvidátor, bylo-li zrušení spolku doprovázeno likvidací, nebo statutární orgán při zrušení bez likvidace. Lhůtou pro podání návrhu prostřednictvím likvidátora je třicet dní od ukončení procesu likvidace, a za prostřednictvím statutárního orgánu je to neprodleně poté, co vznikly předpoklady pro zániknutí daného spolku. Samotný zánik pak představuje skutečnost *výmazu spolku* z veřejného rejstříku, v tomto případě spolkového. Výmaz spolku je realizován rejstříkovým soudem. (Dobrozemský a Stejskal, 2016, 179)

4 Představení vybraného spolku

Následující kapitoly již reprezentují praktickou část této bakalářské práce, která se bude zabývat konkrétním fungujícím spolkem v České republice. Počátek je věnován detailnějšímu seznámení se s tímto spolkem, tedy jaká je jeho historie, působnost či účel. Důležitá je i specifikace jeho vize a poslání, vysvětlení odlišností mezi pozicí člena a dobrovolníka spolku a jaké práva a povinnosti z těchto postavení plynou. V poslední části této kapitoly je popsána majetková podstata analyzovaného spolku, která zajišťuje jeho chod a umožňuje vykonávat spolkové činnosti vedoucí k dosahování stanovených cílů. Dále také vymezení okruhu spolupracujících subjektů. Zdroje pro sepsání praktické části zahrnují stanovy spolku¹⁰, výroční zprávy, interview¹¹ s místopředsedkyní výboru spolku, informace z webové stránky spolku a osobní zkušenosti autorky této bakalářské práce vyplývající z pozice členky analyzovaného spolku. Pro zachování určité anonymity analyzovaného spolku nebude v textu uváděn jeho název a na případných dokumentech či obrázcích bude tento obsah zakryt.

4.1 Obecné informace o spolku

Podkladem pro analýzu vnitřní struktury a ekonomických činností je spolek, jehož zaměření spadá do kategorie ochrany zvířat. Počátky vzniku tohoto spolku (dříve nesoucího statut občanského sdružení) sahají až do roku 1990. Letos je to tedy 28 let, co tento spolek veřejně přispívá svou činností. Jeho geografická působnost spadá především do Moravskoslezského kraje, nejčastěji pak do oblastí měst jako je Ostrava, kde se nachází jeho sídlo, Opava, Petřvald, Horní Suchá a Vítkov. Zasahují také na Bohumínsku, Karvinsku a v jejich blízkém okolí nebo jinde podle potřeby.

Účelem spolku je ochrana a pomoc toulavým, nemocným a opuštěným zvířatům, pomoc v případech týrání zvířat, zanedbání jejich péče a záchrana, žijí-li v nevyhovujících podmínkách pro život. Napomáhají také s pečováním o tyto zvířata, podílí se za zajištění jejich vhodného umístění do nových domovů, přičemž jim nejprve poskytnou dočasné útočiště v tzv. pěstounských rodinách pro zvířata, než je jim tento nový domov nalezen. Dále

¹⁰ Stanovy analyzovaného spolku tvoří součást přílohy č. 1.

¹¹ Seznam jednotlivých otázek položených během interview místopředsedkyní výboru analyzovaného spolku, jejichž odpovědi posloužily jako podklad k vypracování praktické části této bakalářské práce, jsou součástí přílohy č. 2.

se zaměřují na rozšiřování povědomí o těchto problémech, o důležitosti kastrace zvířat a potřebě adopcí zvířat z útulků. Nabízejí také poradenství zaměřené právě na oblast ochrany zvířat, jejich chovu a stravy, a jakým způsobem o ně lze správně pečovat. Pro úspěšné dosažení těchto cílů využívají rovněž kooperace s jinými podobně zaměřenými neziskovými organizacemi.

Skládá se z *členů* spolku a z *dobrovolníků*, které pojí a motivuje společný záměr pomáhat a aktivně se podílet na záchraně bezmocných zvířat žijících v nepříznivých podmínkách. Zároveň také přání dostatečně svou činností upoutat pozornost veřejnosti a navyšovat tak zájem lidí a povědomí o tuto oblast. Z počátku fungování spolku si jeho členové vzali dokonce sami na starost i péči o týraná, nemocná, opuštěná zvířata, a to v rámci svých vlastních domovů. (Pesweb.cz, 2018)

Jak uvedla v interview pro účely této bakalářské práce místopředsedkyně výboru spolku, nejčastější podněty k prošetření situací, zda někde nedochází k týrání zvířat, zda není zanedbána jejich péče, apod. přicházejí od samotné veřejnosti. Lidé se na spolek obrací, všimnou-li si nebo mají-li ve svém okolí podezření, že s některými zvířaty může být něco v nepořádku a snaží se, nebo tedy alespoň chtějí, nějakým způsobem zabránit v dalším pokračování těchto situací. Ať už prosbou o prozkoumání situace spolkem nebo prosbou o radu, jak mají v těchto případech postupovat. Co se týče četnosti obdržených podnětů, dostávají *cca jedno* upozornění či návrh na prošetření *za den*, zejména prostřednictvím e-mailu a chatových zpráv na facebookovém účtu tohoto spolku. Veřejnost může spolku pomoci vykonávat jeho spolkovou činnost a dosahovat tak jeho cílů nejen pomocí individuálních upozornění na možné případy týrání zvířat, ale i výpomocí s inzercemi zvířat v různých médiích, jejich převozem na veterinární kliniky, do dočasných nebo nových domovů, převozem potřebného materiálu, venčením a finanční nebo materiální výpomocí.

4.1.1 Vize a poslání

Vize analyzovaného spolku, podle jeho místopředsedkyně výboru, zní:

Šířit osvětu o nutnosti kastrace zvířat a zachránit z neutěšených podmínek co nejvíce zvířat, kterým následně najdeme ty nejlepší domovy.

Tato formulace vize naplňuje charakteristiky tvorby vize zmíněné v *podkapitole 2.5* teoretické části této bakalářské práce, tedy že její definice není zbytečně zdlouhavá,

je dostatečně srozumitelná a především se v ní odráží konkrétní představa o vzdálené budoucnosti spolku. Lze z ní i jasně rozpoznat záměr spolku a jeho hodnoty.

Posláním vybraného spolku, které v sobě do jisté míry absorbuje důvody, proč byl konkrétní spolek založen a utváří tak jeho specifický charakter a jedinečnost, je pomáhat jako organizace týraným a opuštěným zvířatům a zvířatům v nouzi. Rovněž být osvětovou organizací pro lepší péči o zvířata, lepší propagaci kastračního programu a veřejného venčení a podílet se navázání lepší spolupráce mezi jednotlivými útulky.

Správné definování vize a poslání může být z teoretického hlediska obecně jedním z faktorů ovlivňující úspěšnost neziskových organizací, viz rovněž *podkapitola 2.5*. Vzhledem k dlouholeté působnosti analyzovaného spolku na trhu neziskových organizací lze předpokládat, že tento faktor může skutečně mít určitý podíl na jeho úspěšném fungování a rozvoji v praxi.

4.2 Členové vs. dobrovolníci spolku

V obecné charakteristice vybraného spolku bylo zmíněno, že je tvořen z členů a také z dobrovolníků. V obou případech jsou tyto skupiny nositeli určitých práv a povinností, jenž souvisí s jejich pozicí ve spolku, a které vyplývají ze stanov.

Dobrovolníci dle stanov spolku, článek III., představují skupinu osob, které mají být do jisté míry zájem spolku nápomocni, ale současně se nechtějí aktivně účastnit na pravidelných činnostech spolku. Může jím být jakákoliv osoba od věku 18-ti let nebo od 15-ti let za předpokladu, že k tomu bude mít souhlas svého zákonného zástupce. O dobrovolnících spolku je vedena databáze, kde se zapisuje vznik a zánik jejich dobrovolnictví.

Z jednotlivých *práv dobrovolníků* zakotvených ve stanovách, článek IV., vyplývá, že se mohou podílet na oficiálně pořádaných akcích spolku, ovšem ne, jedná-li se o veřejné sbírky. Mají právo obdržet na vlastní podnět informace související s činností, která jim má být ve spolku svěřena. Dále se mohou veřejně prezentovat jako dobrovolníci tohoto spolku. Nenáleží jim právo účasti na členských schůzích.

Za *povinnosti* stanovy určují povinnost každého dobrovolníka sdělit své jméno, příjmení, aktuální adresu a rovněž na sebe uvést platný kontakt. Nastanou-li v nějakém z uvedených údajů změny, platí další povinnost bezodkladně o těchto změnách informovat

spolek. Jelikož je jejich účast ve spolku nepodmíněná členstvím, nemají povinnost hradit členský příspěvek a ani se nesmí veřejně prezentovat jako členové spolku.

Oproti tomu se s pozicí **člena** spolku pojí o něco větší množství práv i povinností, také obsažených ve stanovách spolku, článek IV. Členové mají *právo* účastnit se na činnostech spolku a získávat o těchto aktivitách veškeré informace. Jejich právo se vztahuje i na možnost účasti na každé výroční členské schůzi, kde disponují hlasovacím právem. Dosáhne-li člen věkové hranice 18-ti let, nabývá tímto rovněž práva být volen do příslušných orgánů tohoto spolku. Členové mohou používat materiály nebo techniku, která je v dispozici spolku pouze za předpokladu odsouhlasení výborem spolku. Mají také právo na podávání různých podnětů a stížností orgánům spolku a požadovat po nich vyjádření se ke konkrétní věci.

Do *povinností* členů tohoto spolku zahrnujeme primárně dodržování stanov a povinnost nepoškozovat dobré jméno spolku. V případě, že se člen aktivně účastní spolkových činností, je jeho povinností jednat tak, aby jeho chování bylo v souladu s dobrými mravy a aby svou účastí co nejvíce přispíval k jejich úspěšnému průběhu a výsledku. Jako evidovaní členové musí hradit členský příspěvek. Nastane-li změna v osobních údajích člena spolku, které jsou stěžejní pro účely jeho evidence, musí tyto změny neprodleně oznámit výboru spolku. Povinností je také oznamovat výboru všechny vážné a neodkladné případy vztahující se k ochraně zvířat nebo rovnou bezodkladně zasáhnout k odvrácení dalšího utrpení zvířat.

Evidence členů spolku je vedena pověřeným členem statutárního orgánu, který spravuje seznam obsahující jména, příjmení, adresy, telefonní čísla a e-mailové adresy každého člena spolku. Z důvodu obsahu důvěrných informací o jednotlivých členech je tento seznam veřejnosti nepřístupný. Členství vzniká zápisem do tohoto seznamu, na základě obdržené platby členského příspěvku od nového člena. Jakmile je zapsán, je členovi vystavena členská kartička s jeho jménem a identifikačním číslem. Nastane-li situace, že člen nezaplatí tři roky po sobě členský příspěvek, je ze seznamu členů spolku vyloučen. Vyloučen může být i na vlastní žádost nebo automaticky při zániku spolku.

Jednotlivé členy lze kategorizovat dle míry angažovanosti ve spolku na *aktivní* členy a *pasivní* členy. Aktivní člen se osobně zapojuje do spolkových činností, podílí se na zajišťování jejich úspěšného průběhu nebo vykonává funkci člena orgánu spolku. Pasivní člen hradí pouze členské příspěvky nebo poskytuje další finanční dary nad rámec členského

příspěvku a účastní se výročních členských schůzí, ale osobně nepodílí se na jednotlivých činnostech. Aktivních členů je na základě vypočítání podstatně méně.

4.3 Majetková podstata spolku

Pro umožnění a zabezpečení fungování spolku je nutné disponovat určitým majetkem, který tohle zajistí. Jeho struktura se odvíjí od aktuálních potřeb spolku a může se podle těchto potřeb v čase měnit. Majetkovou podstatu analyzovaného spolku tvoří nejen věci hmotného charakteru, ale i finanční prostředky nebo pohledávky spolku, jelikož vše jmenované je využíváno k zabezpečení spolkové činnosti. Finanční částí bude věnována jedna z následujících kapitol. Co se týče hmotné části majetku spolku, tvoří jej ke dni 02. 12. 2017 dle výroční zprávy následující položky:

- 1 x klec pro kořata nebo štěňata,
- 1 x notebook Acer Aspire E15 - cena 11 100,- Kč,
- 1 x prodejní stánek oranžový - cena 4 000,- Kč,
- 1 x řezačka na papír,
- 1 x skládací přenosný věšák na prodej spolkového zboží na prodejních akcích,
- 2 x plastová přepravka,
- 2 x dřevěný zastřešený kotec se zateplenými boudami a podlahou - 2 x 30 000,- Kč,
- 2 x čtečka na čipy Datamars - cena 7 899,- Kč,
- 4 x skládací plastové bedýnky,
- 5 x razítko,

V majetku **byly i dvě** odchyťové klece na drobná zvířata, přičemž jedna byla ztracena a druhá ukradena, krádež řešila PČR, nicméně případ byl odložen. Za majetek spolku se podle jeho stanov považují i členské kartičky a během dubna 2018 jej navýší i tzv. kissing booth¹².

Výše zmíněný majetek rozlišujeme podle **způsobu nabytí**. Klec pro kořata nebo štěňata byl spolku poskytnuta na základě *daru*, ve výši 100 % byly *sponzorem uhrazeny* dřevěné zastřešené kotce, čtečky na čipy Datamars a rovněž obě odchyťové klece. Ostatní složky majetku byly *hrazeny spolkem*.

¹² Přenosná budka pro účely podpory prodejní činnosti, fotografie je součástí přílohy č. 3.

4.4 Spolupráce

Na základě odpovědí z interview je stěžejní spolupráce s přibližně deseti veterinárními klinikami v Moravskoslezském kraji, které pro spolková zvířata poskytují lepší ceny za ošetření. Dále s organizacemi podobného zaměření a s útulky téhož kraje, se kterými společně usilují o zavedení veřejného venčení útlukových psů. Také spolupráce s médii kvůli článkům v novinách, příspěvkům v rádiu a televizi, v určitých případech s Krajskou veterinární správou a PČR nebo s pořadateli různých akcí, kterých se pak spolek účastní nebo z nich obdrží výdělek (*obrázek 4.1*). Rovněž důležitá je kooperace s jedním jógovým studiem, které přímo pro tento spolek (někdy i pro jiné NNO) pořádá pravidelné aukce různých předmětů, jejichž výtěžek jim poté věnuje.

Podle výroční zprávy za rok 2017 spolupracují i s několika obchodními řetězci zabývajícími se prodejem potřeb pro zvířata, přičemž tato spolupráce spočívá v povolení umístit pokladničky (v rámci veřejné sbírky) v jejich prodejních prostorách. Spolek disponuje celkem pěti pokladničkami, které má povoleny dle zákona č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách od počátku roku 2015. Dvě jsou umístěny v rámci Ostravy, třetí v Havířově, čtvrtá v Opavě a pátá je přenosná.

Obrázek 4.1: Příklad veřejné akce uskutečněná pro účely podpory analyzovaného spolku

Ú. UNIOA
EXTRALIGA ŽEN

Zveme Vás na poslední letošní zápas
s charitativním podtextem.
středa 20.12.2017 v 18.00 hod.

TJ Ostrava - VK Prostějov

K zakoupení budou naše vánoční rozcvičovací dresy.
Výtěžek z prodeje dresů a vstupenek
bude věnován

PŘIJĎTE NÁM ZAFANDIT

Hala míčových sportů TJ Ostrava, Varenská 40a, Moravská Ostrava

Podpořte útulky v Ostravě
Vstupné je dobrovolné

Ostrava!!! DECHLON AVIZO STRES leman LAKONOV COORMEN denik

Zdroj: Sociální síť analyzovaného spolku (2018); souhlas s využitím obrázku pro účely této práce získán předsedkyní výboru spolku

5 Vnitřní struktura a ekonomické činnosti spolku, analýza a zhodnocení

Pátá kapitola je v počátku zaměřena na rozbor organizační struktury s popisem příslušných orgánů analyzovaného spolku a také na porovnání vývoje členů spolku za určité období. Další část představuje rozbor ekonomických činností a jejich logické rozdělení podle charakteru. V oblasti věnované financování je záměrem uvést, jakým způsobem spolek získává své finanční prostředky a na základě těchto poznatků zjistit, které z jeho analyzovaných aktivit zajišťují největší příjem. Rovněž je porovnán vývoj příjmů a výdajů spolku za dané časové období. To vše pak tvoří základ pro analýzu jeho silných a slabých stránek a vede až ke konkrétně navrženým doporučením autorky této práce, jež plynou z vypořádání možných nedostatků nebo naopak předností spolku během rozboru řešené problematiky.

5.1 Podrobná struktura spolku

Vzhledem k povinnosti, podle ustanovení v ObčZ, o zřízení dvou obligatorních orgánů spolku a dále možnosti zřízení i jeho fakultativních orgánů, zvolil vybraný spolek následující organizační strukturu, již znázorňuje *schéma 5.1*. Tato organizační struktura je zcela přizpůsobena individuálním požadavkům a potřebám tohoto spolku. Je tedy složena z těch orgánů, které jsou ze zákona povinné a z těch, které nejvíce spolku vyhovují pro zabezpečení hladkého chodu spolku, přičemž není v rozporu se zmíněným zákonem.

Schéma 5.1: Organizační struktura analyzovaného spolku



Zdroj: Vlastní zpracování (2018)

Orgány spolku

Soustavu povinných orgánů vybraného spolku znázorněnou na *schématu 5.1* tvoří statutární orgán a nejvyšší orgán. Spolek rovněž využil možnosti zřízení nepovinného orgánu dle ObčZ, jímž je revizní komise.

- **Statutární orgán**

Statutárním orgánem analyzovaného spolku je konkrétně volený **výbor spolku**. Tvoří jej *pět členů*, a to ke dni poslední výroční členské schůze, která se konala dne 02. 12. 2017. Ve stanovách spolku je určeno, že minimum pro počet členů výboru spolku je *pět* členů a maximální hranicí je *osm* členů. Délka funkčního období jeho členů je *pětiletá*. Nebude-li po uplynutí této doby vznesena nejvyšším orgánem, případně jednotlivými členy, jakákoliv námitka na změnu, je po vypršení doby pěti let toto období automaticky prodlouženo na dalších pět let.

Popis a kompetence výboru vymezují stanovy, konkrétně článek V., ze kterého vyplývá, že výbor řídí a kontroluje činnosti spolku, řídí i jeho organizaci a zabývá se schvalováním změn ve stanovách a výše členských příspěvků. Svolává nejméně jednou za rok členskou schůzi, z níž pak vyhotovuje zápis. Rozhoduje o přijmutí nových členů nebo o jejich vyloučení, o rozdělení darů a sestavuje výroční zprávy.

Aby mohl výbor projednávat různé záležitosti týkající se například jednotlivých aktivit spolku, jeho propagace a získávání finančních prostředků, musí se podle stanov, článek V., ad a), bod 7., scházet minimálně *1 x během tří měsíců*. V praxi je to pak podle potřeby, avšak ve většině případů je to právě cirká jednou za tři měsíce. Usnášeníschopnost výboru spolku je možná za přítomnosti minimálně tří členů tohoto výboru a rozhoduje se nadpoloviční většinou.

Jedná-li se o otázku volby tohoto statutárního orgánu, volí jej nadpoloviční většina z všech přítomných členů na svolané členské schůzi.

Osoby, které splní podmínku dosažení věku minimálně 18-ti let a zároveň podmínku členství ve spolku, se mohou stát členy výboru. Stanovy dále určují, že jednotlivé členy výboru může zbavit funkce pouze rozhodnutí usnášeníschopné členské schůze nebo žádost samotného člena, kterou zasílá v písemné podobě výboru spolku. V prvním případě může jít o situaci, kdy člen výboru nesplnil svou povinnost účastnit se alespoň poloviny svolaných schůzí a ani se nijak za svou neúčast neomluvil. V druhém případě má však tento člen

povinnost setrvat ve výkonu své funkce ještě po dobu následujícího měsíce od doby, co byla jeho žádost doručena.

Z výše zmíněného vyplývá, že se jedná o kolektivní orgán. Každý jeho člen jedná samostatně. Zároveň je v rámci tohoto výboru zřízena funkce **předsedy a místopředsedy**, kteří stojí v jeho vedení.

Mezi kompetence předsedy vyplývající ze stanov patří především jednání za spolek jeho jménem, a to vůči třetím osobám nebo právo k tomuto jednání zplnomocnit jiného člena. Dále může svolávat jednotlivé schůze výboru, které zároveň vede. V praxi to vypadá tak, že předseda svolá kupříkladu výroční členskou schůzi, kterou ve stanoveném dni, čase a místě zahájí, a na které následně informuje přítomné o situaci spolku. Poté všechny obeznámí s konkrétním složením orgánů spolku, popř. s jeho změnami, následuje seznámení s činností revizní komise za uplynulý rok, informování o stavu členstva, o hospodaření a o činnosti spolku. Na výroční členské schůzi vede rovněž diskuzi, která na té poslední probíhala zejména na téma týkající se rozdělení nových případů, úkolů a jakým způsobem lze zajistit lepší chod spolku.

Podle stanov v článku V., ad a), bod 10. vyplývá, že v případě, kdy předseda není schopen zastávat svou funkci v době delší, jak jeden měsíc, musí o tom bezodkladně uvědomit výbor spolku a následně jej má právo zastoupit *místopředseda*.

Spolek v případě tohoto orgánu nevyužil možnosti uvedené v § 243 ObčZ pojmenovat statutární orgán jiným názvem, než který stanovuje § 244 jako výchozí.

- **Nejvyšší orgán**

Nejvyšší orgán vybraného spolku představuje **členská schůze**. Jak již bylo zmíněno, svolává ji výbor minimálně jednou za rok. Jednou ročně se tedy sejdou pokud možno všichni členové spolku, aby mohli veřejně projednat veškerou jeho práci za uplynulý rok a nakládání s finančními prostředky.

Stanovy spolku upravují, že na členské schůzi náleží každému členu právo hlasovat, toto právo se však vztahuje pouze na *platné členy*, což znamená, že jsou starší 18-ti let a zaplatili členský příspěvek na daný kalendářní rok ve stanovené lhůtě a výši. Je usnášeníschopná za předpokladu nadpoloviční většiny přítomných členů. Je-li na členské schůzi přijato nějaké rozhodnutí, provede o něm zápis, jenž musí zároveň obsahovat podpisy všech členů výboru spolku.

V kompetenci členské schůze je rovněž podle stanov schvalování jak výroční zprávy, tak účetní uzávěrky, vytvoření seznamu cílů spolku na následující rok, volba výboru, předsedy, místopředsedy a revizní komise spolku. Náleží jí také rozhodování o možném vyloučení členů a dobrovolníků nebo může rozhodnout o definitivním ukončení činnosti spolku, tedy o jeho zániku.

- **Další fakultativní orgán vymezený stanovami spolku**

Analyzovaný spolek má zřízen nad rámec povinnosti zákona i jeden fakultativní orgán, kterým je **revizní komise**. Úkolem revizní komise je podle informací sdělených při interview hlavně kontrola a dohlížení na to, jakým způsobem spolek hospodaří se svými finančními prostředky, jak nakládá s obdržnými finančními dary, a zda jsou tyto činnosti uskutečňovány v souladu se zákony a stanovami spolku. V praxi to představuje kontrolu veškerých přijatých faktur spolku (zda jsou správně zaevidovány a zaplacený), pokladní hotovosti a rovněž bankovních výpisů. Kontrola správnosti účetnictví a používání financí probíhá konkrétně *dvakrát* během jednoho roku.

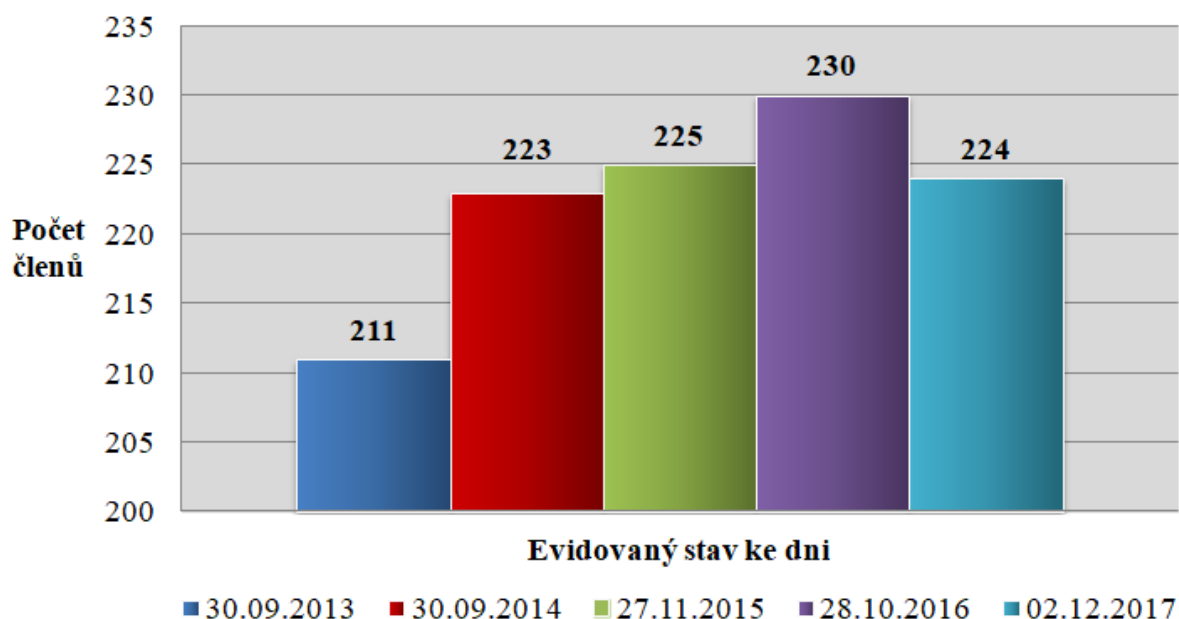
Revizní komise vypracovává podle stanov jednou ročně tzv. *revizní zprávy*, které pak předkládá na členské schůzi. Je volena statutárním orgánem spolku, a to z řad svých členů. Aktuálně je tato komise ke dni poslední výroční členské schůze tvořena ze *dvou členů*.

Ačkoliv provádí kontrolní činnost, nejedná se o totožnou, kterou vykonává kontrolní komise ve smyslu § 262 ObčZ (viz *podkapitola 3.3*). Revizní komise tedy není kontrolním orgánem podle zmíněného paragrafu, ale představuje „další“ nepovinný orgán, který si může spolek zřídit podle § 243, působnost tohoto orgánu a minimální/maximální počet jeho členů pak určují stanovy spolku.

5.1.1 Vývoj počtu spolkových členů

Na vývoji celkového počtu evidovaných členů analyzovaného spolku v jednotlivých letech může mít vliv hned několik faktorů. Mezi stěžejní faktory ovlivňující početní nárůst lze zařadit nově zapisované členy spolku a stálé členy, kteří každý rok hradí spolku členský příspěvek ve stanovené lhůtě a výši. Negativními faktory mající vliv na početní vývoj může být kupříkladu vyloučení člena na základě jeho dobrovolné žádosti nebo vyloučení člena ze strany spolku, nezaplátil-li třikrát po sobě členský příspěvek nebo porušil-li jiným způsobem stanovy spolku.

Graf 5.1: Vývoj celkového počtu evidovaných členů spolku v letech 2013 – 2017



Zdroj: Vlastní zpracování podle informací dostupných z výročních zpráv analyzovaného spolku (2018)

Pomocí grafu 5.1 je znázorněn vývoj počtu evidovaných členů spolku od roku 2013 až po rok 2017, což představuje sledované období. Z tohoto grafu je zřejmé, že se celkový počet členů spolku ve sledovaném období stabilně drží nad úrovní 200 členů. Rovněž je zřejmá mírná rostoucí tendence početního vývoje členů od roku 2013 až do roku 2016, kdy je mezi rokem 2016 a 2017 zaznamenán pokles.

Podle výročních zpráv spolku bylo během roku 2014 z evidence vyřazeno celkem 18 členů, kteří ani po předešlé výzvě k doplacení chybějících příspěvků nezaplatili, došlo tím tedy k pozbytí jejich statusu člena spolku. V roce 2015 bylo znovu po kontrole plateb členských příspěvků vyřazeno celkem 16 členů. Ze začátku roku 2016 spolek z evidence vyřadil ohromných 153 členů. Tentokrát byly důvodem vyřazení vlastní žádosti členů v kombinaci opět s tříletým neuhrazením členských příspěvků. Avšak zároveň bylo ve stejném období přijato mnoho nových členů, kteří tuto ztrátu převýšili.

Co se týče otázky věkového rozmezí členů, nelze přesně přiřadit konkrétní počet k dané věkové skupině, jelikož členové nejsou povinni uvádět své datum narození pro účely jejich evidence do seznamu spolku. Avšak z osobní zkušenosti autorky této práce, i na základě interview, je věkové rozmezí široké.

5.2 Analýza ekonomické aktivity

Jednotlivé aktivity spadající do oblasti spolkových činností velmi úzce souvisí s účelem analyzovaného spolku a také s jeho vizí a posláním. Hlavní spolkové aktivity se týkají přímo záchrany zvířat. Jelikož tyto činnosti představují pro spolek velikou finanční zátěž (zejména pak veterinární péče o zachráněná zvířata), uskutečňuje i jiné aktivity, jejichž cílem má být zajištění dalších zdrojů přinášejících finanční prostředky, které se poté použijí jen k těm účelům, pro něž byl spolek založen (konkrétně je vymezují stanovy spolku). Právě z těchto důvodů je žádoucí rozlišit jednotlivé činnosti spolku podle jejich charakteru.

5.2.1 Hlavní spolkové činnosti

Primární a nejdůležitější činností spolku je tedy již zmiňovaná aktivní *pomoc a záchrana zraněných, týraných a osamocенých zvířat*. Tento druh spolkové činnosti je realizován na základě konkrétních upozornění či návrhů na prozkoumání situace.

Od roku 2012 provádí členové spolku i pravidelné *monitorování* (několikrát za rok) přibližně deseti různých kolonií v oblasti Ostravy a Karviné, kde se vyskytují zejména lidé bez domova. Cílem této činnosti je podle výroční zprávy za rok 2017 především preventivní kontrola zdravotních stavů psů, kterých je zde početně v rozmezí třiceti až padesáti a rovněž kontrola, jakým způsobem se o ně tito lidé starají. Na základě domluvy jim pak spolek pomáhá o tyto zvířata pečovat, což zahrnuje výpomoc s krmivem, ale také zajištění nezbytných veterinárních služeb včetně jejich kastrace, aby nedocházelo k přemnožení. Avšak je-li zde nějaké zvíře ve stavu, že je nezbytné jeho odebrání, je těmto lidem nejdříve navrženo, aby zvíře sami předali spolku, nebo jej následně odeberou ve spolupráci s jinými kompetentními orgány.

V případě úspěšné záchrany zvířat dále *zajišťují jejich veterinární péči*, jejíž rozsah se odvíjí od vážnosti situace. Může jít o pouhé vyšetření zvířete, očkování, odčervení, čipování, kastrace apod., nebo se může jednat o nutnost jednorázové či vícečetné operace.

Dále následuje zajištění vhodného azylu, kdy spolek umístí zvířata, jež má v péči do dočasného pobytu v rámci tzv. *pěstounských rodin*. Tyto „rodiny“ představují osoby, které si k sobě domů vezmou dobrovolně spolkové zvíře a starají se o něj. Pomáhají mu kupříkladu se socializací, základním výcvikem, se zotavováním po operaci, rehabilitací a se vším ostatním, co je zrovna potřeba, což se odvíjí podle konkrétního případu. Jedná se více méně

o přechodnou stanici zvířete, která nahrazuje pobyt v útulku, a kde je mu věnována veškerá potřebná péče než mu spolek vyhledá vhodné nové majitele. V dočasné péči může zvíře zůstat několik týdnů, měsíců, případně několik let nebo celý i život rozhodne-li se pěstounská rodina pro adopci daného zvířete.

Současně probíhá proces *hledání nových domovů*, který v tom nejlepším případě skončí úspěšnou adopcí. Jednotlivá zvířata jsou spolkem inzerována hlavně na facebookovém účtu a webové stránce spolku, v tisku popř. v jiných médiích a na akcích, kde se členové spolku osobně účastní. Nicméně existují případy, které i přes maximální snahu ze strany spolku a ostatních angažovaných osob či organizací bohužel nemají šťastný konec.

Jedním z cílů spolku je mimo jiné také snaha o pozitivní *změny v legislativě ČR* v oblasti ochrany zvířat. Zejména pak v problematice podmínek o jejich péči a zpřísnění postihů za jejich týraní, nedostatečnou péči apod. Místopředsedkyně výboru spolku však dodává, že z důvodu časové vyčerpání aktivních členů a hlavně jejich nedostatečném počtu na tuto činnost momentálně nezbývá čas.

5.2.2 Edukační, propagační a prodejní činnosti

Jak již bylo v úvodu této kapitoly zmíněno je potřeba zajistit spolku i další finanční prostředky pro účely financování hlavních spolkových činností, než jen ty, které plynou z členských příspěvků nebo darů. Zároveň je podstatné zvyšovat povědomí společnosti o souvisejících problematikách a o spolku samotném. Lze tedy na tomto základě rozdělit zbývající spolkové činnosti dle jejich charakteru na činnosti *edukační, propagační a prodejní* nebo jejich kombinace.

Edukační činnosti

Neméně důležitá aktivita analyzovaného spolku je, jak uvedla místopředsedkyně výboru spolku, i *šíření osvěty* ve společnosti o problémech týkajících se tzv. *množírén* zvířat, o důležitosti kastrování, správné péči a správného chování ke zvířatům. Tato osvětová činnosti probíhá:

- v rámci sdílení informací na internetu (především na facebookových či webových stránkách spolku),
- v rámci konání výročních členských schůzí, kde se v tom nejlepším případě scházejí jak aktivní, tak pasivní členové spolku,

- v rámci návštěvy různých školkových a školních zařízení,
- verbálním přenosem informací prostřednictvím členů spolku na veřejných akcích spolku.

Propagační činnosti

Členové analyzovaného spolku se v souladu se svými časovými a početními možnostmi aktivních členů a dobrovolníků snaží o co největší propagaci spolku a jejich činností.

Využívají přitom *facebookového účtu*, kde má tento spolek necelých 17 000 sledujících osob, které pak dále šíří jednotlivé příspěvky spolku. Sdílí zde především informace o jednotlivých případech týkajících se záchrany zvířat a o jejich průběhu. Dále zde zveřejňují pozvánky na akce, na kterých se bude spolek aktivně prezentovat a prodávat různé předměty, prosby o výpomoc nebo o dočasnou péči, inzercí spolkových zvířat, upozornění na probíhající dražby nebo jiné aktivity, které mají spolku poskytnout určitý přínos. Dále zveřejňují videa na *youtube.com*.

Propagace probíhá také v rámci *TV Polar, TV Nova a České televize*, kde několikrát ročně uveřejňují reportáže s členy spolku, týkající se některých vážných případů týrání zvířat. Zároveň jsou dostupné i články o těchto reportážích na webových stránkách zmíněných medií. Rovněž se jedná o články a příspěvky v různých *novinách* nebo *rádiích*, kde také informují o některých spolkových případech nebo o chystaných větších akcích (charitativní běh pro spolek apod.). Odkazy na tyto reportáže a články jsou dostupné na webové stránce analyzovaného spolku.

Prodejně propagační a edukační činnosti

Velmi zásadní jsou činnosti *přinášející peněžní prostředky*. I proto se spolek každým rokem snaží přijít s novou možností, a celkem úspěšně, jak seznam takto zaměřených aktivit rozšířit. Prodejní činnosti spolku jsou zároveň charakteru propagačního i edukačního.

Jde o účasti na společenských *akcích, festivalech a trzích* v Moravskoslezském kraji, kde má spolek umístěn svůj stánek (viz *obrázek 5.1*) nebo v rámci *malého internetového obchůdku*, kde dochází k *prodeji předmětů*, jako jsou trička, pelíšky pro psy a kočky, samolepky, vodítka, kšiltovky, placky aj. (s logem spolku, se zvířecími motivy i bez nich).

Konkrétní akce:

- *Den dětí Opava a Den Země Opava* - účast za účelem prodeje propagace a realizace edukačních her,
- *Den psích nadějí na Slezskoostravském hradě* - účast za účelem prodeje a propagace,
- *Fauna trhy v Ostravě* – pravidelná účast (přibližně šestkrát do roka) i se spolkovými zvířaty, účel prodejní, propagační, edukační a inzerční,
- *Charitativní běh v Opavě a Stěbořická osmička* - účast za účelem prodeje, běhu a propagace,
- *Voříškiáda Vítkov* – účast za účelem prodeje a propagace,
- dále akce jako *Majáles Ostrava, Colours of Ostrava, Dogbiatlon Ostrava, Hradecký slunovrat, Běháme pro útulky* aj.

Obrázek 5.1: Prezentace spolku na veřejné akci za účelem prodeje předmětů a propagace spolku



Zdroj: Prezentace výroční schůze (2016); souhlas pro použití fotografie v rámci této práce byl udělen předsedkyní výboru spolku

V roce 2012 přišli s nápadem vydávat svůj vlastní *spolkový kalendář*. První byl vydán na rok 2013 a měl obrovský úspěch. Od té doby vydávají kalendáře každoročně (okolo 500 ks) a obdrží celý výtěžek z jejich prodeje. Lze je zakoupit například ve vybraných knihkupectvích, veterinárních klinikách nebo přímo u spolku. Na kalendáři pro rok 2017 spolupracoval i známý český fotograf, za který následně obdrželi **první místo** v jedné celorepublikové soutěži.

V letošním roce dále zvažují uspořádání *charitativního plesu*, který by se mohl konat letos v zimě nebo na přelomu ledna a února roku 2019.

5.3 Financování

Stanovy spolku jasně vymezují okruh zdrojů, ze kterých může jejich potencionální příjem vznikat a současně definují jediný možný účel jejich použití, tedy „*pro plnění myšlenky a stanov spolku, pro hrazení výloh spojených s činností spolku, pro jeho rozvoj a propagaci*“ (stanovy, článek VI., bod 5.).

Získávání finančních prostředků

V praxi se jedná o příjmy, v souladu se stanovami, plynoucí z:

- adopčních poplatků ve výši 500,- Kč nebo 1 000,- Kč za adopci,
- členských příspěvků ve výši 250,- Kč na rok,
- DMS – dárcovských sms zpráv, které byly spolkem spuštěny od roku 2015 a ještě téhož roku jim zajistily příjem přesahující částku 70 000,- Kč,
- malého internetového obchůdku na Facebooku (od roku 2013),
- prodeje kalendářů ve výši 250,- Kč za ks,
- pokladniček veřejné sbírky,
- příležitostných příspěvků od obcí,
- příspěvků od různých příznivců jako občanů, organizací apod., ti poskytují spolku finanční prostředky přímo nebo pro něj pořádají aukce, akce či jim věnují různé předměty k prodeji, ze kterých pak spolku plynou peněžní prostředky,
- účasti na akcích, trzích a festivalech zmíněných v *podkapitole 5.2.2.*

Na základě porovnání údajů ve výročních zprávách za rok 2015, 2016 a 2017 představují nejvýraznější a nejdůležitější část spolkových příjmů *dary od podporovatelů* spolku. Z prodejně zaměřených aktivit zajistila největší finanční přínos účast na akci *Běháme pro útulky Opava* (2017), která vynesla jen ze startovních poplatků přes 34 000,- Kč a dále ze samotné prodejní činnosti na této události dalších cca 11 000,- Kč. V souhrnu tato jediná akce zajistila příjem skoro ve stejné výši, jako suma z prodejních aktivit spolku za celý rok 2016.

Další významné akce s prodejním záměrem přinášející stěžejní finance představují každoroční účasti na *Fauna trzích* (cca 12 000,- Kč za každou účast), v roce 2016 na *Colours of Ostrava* (cca 9 000,- Kč) a v roce 2015 účast na *Vánočních trzích v Opavě* (cca 7 500,- Kč). Stabilní příjem zajišťují i akce *Den Země Opava* a *Den dětí Opava* s příjmem cca 4 000,- Kč u obou zvlášť.

Mimo prodejní činnosti jsou významné i příjmy plynoucí z *pokladniček* a *DMS*. Pokladničky veřejné sbírky během let 2015-2017 zajistily roční příjmy v rozmezí cca 10 000,- až 23 000,-Kč. DMS vydělaly za téže období cca 36 000,- až 70 000,-Kč za rok.

Vynakládání finančních prostředků

Finanční prostředky získané ze zdrojů uvedených výše jsou v souladu se stanovami spolku vynaloženy na následující položky.

Největší část příjmů analyzovaného spolku v souhrnu absorbují *veterinární náklady*, které zahrnují náklady na drobné ošetření, operace, očkování, kastrace, čipování a na potřebné léky. Za rok 2017 představovala částka použitá na úhradu veterinárních nákladů cca **80,59 %** z celkové sumy výdajů a zároveň pohltila cca **75,64 %** z celkové sumy příjmů daného roku.

Finanční prostředky je také nutné použít na nákup zvířecího krmení, steliv pro kočky a různých potřebných zvířecích pomůcek. Občasné výdaje mohou tvořit i poskytnuté dary pro konkrétní účely jiným podobně zaměřeným organizacím.

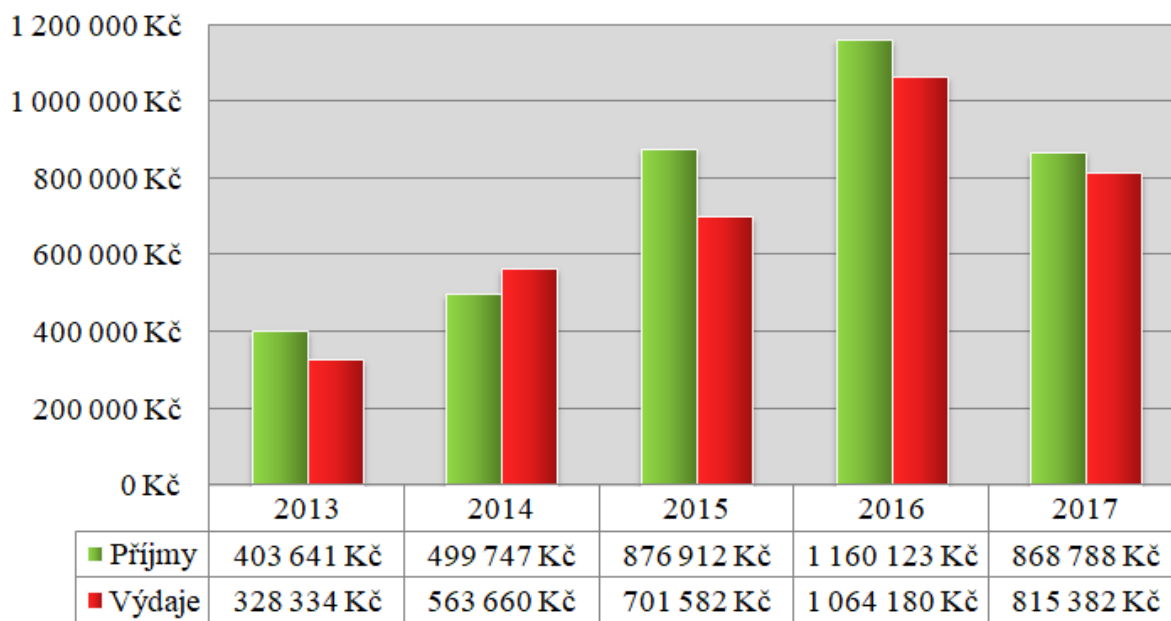
Dále jsou příjmy použity na nákup reklamních předmětů, popř. materiálu na jejich výrobu, na nákup věcí následně zahrnutých do majetkové podstaty spolku (viz *podkapitola 4.3*) a na pořízení předmětů určených pro stánkový prodej.

Mezi výdaje rovněž patří úhrada nákladů na provoz webové stránky, na pohonné hmoty, bankovní poplatky (v případě obdržení plateb ze zahraničí, které jsou zpoplatněny), pronájmy, poštovné a obalné a nákladů spojených s účetními službami pro spolek.

5.3.1 Vývoj příjmů a výdajů

Vývoj příjmu a výdajů analyzovaného spolku znázorňuje následující graf 5.2. Sledovaným obdobím je rozmezí roku 2013 až 2017.

Graf 5.2: Vývoj příjmů a výdajů analyzovaného spolku za období let 2013 - 2017



Zdroj: Vlastní zpracování podle informací dostupných z výročních zpráv analyzovaného spolku (2018)

Z grafu 5.2 je patrné, že se spolku za sledované období dařilo udržet vyšší hladinu příjmů nad hladinou výdajů, a to až na rok 2014.

Během roku 2014 spolku totiž stoupla částka nutná na úhradu veterinárních nákladů (oproti předešlému roku 2013 stoupla o cca **57,52 %**), dále pak částka na samotnou pomoc zvířatům, která zahrnuje výdaje za převozy zvířat, krmivo apod. (oproti předešlému roku 2013 stoupla o cca **56,70 %**). Rovněž došlo v roce 2014 k poklesu celkové sumy příjmů získané od dárců. Tato situace vedla k nutnosti zvážit nové možnosti, které by mohly v dalších letech navýšit příjmy a zajistit tak pokrytí veškerých spolkových výdajů, aby se již tato situace v budoucnu neopakovala.

Došlo tedy k několika návrhům, jak rozšířit prodejní činnosti spolku, které byly realizovány hned od následujícího roku 2015. Šlo konkrétně o již zmíněné pokladničky, DMS, zúčastnění se akci Colours of Ostava, rozšíření pravidelných benefičních koncertů a další vydávání spolkového kalendáře. Stejně tak, jako na rozšíření prodejních činností, bylo

nutné se zaměřit na větší propagaci spolku a na oslovení jeho nových potencionálních *aktivních* členů.

Co se týče úspěšnosti nové strategie v náboru nových členů od roku 2014, lze podle údajů v *grafu 5.1* v *podkapitole 5.1.1* poznamenat, že v této oblasti není zaznamenán značný pokrok. V oblasti zaměřené na získání většího množství finančních prostředků je již úspěch zřetelný. Od roku 2015 se spolku povedlo zajistit mnohem vyšší příjem, jak znázorňuje *graf 5.2*, než v předchozích letech. Konkrétně v roce 2015 se příjem spolku zvýšil cca o **75,47 %** oproti roku 2013. Současně se však zvyšuje i hladina spolkových výdajů.

Za rok 2016 byla zaznamenána nejvyšší hladina příjmů i výdajů za sledované období, která překročila v obou případech úroveň **1 000 000,- Kč**. Na této výši příjmů se z podstatné části podílely dary od podporovatelů, výtěžky z aukcí a sbírek pro spolek nebo souhrn adopčních poplatků (za zmíněný rok bylo umístěno do nových domovů přes 100 spolkových psů). Největší položkou výdajů byly opět úhrady veterinárních nákladů, dále souhrn úhrad za pohonné hmoty, krmení a za nakoupení potřebných pomůcek pro zvířata.

V roce 2017 poklesla hladina příjmů i výdajů oproti roku 2016, přičemž celkové příjmy byly dostačující na pokrytí celkových výdajů. Pokles příjmu byl zapříčiněn nižším přílivem finančních prostředků od dárců a z uspořádaných sbírek a aukcí. Největší položkou výdajů byla i tentokrát úhrada veterinárních nákladů.

5.4 Zhodnocení a navržená doporučení

Na základě předchozího rozboru několika oblastí vybraného spolku a osobní zkušenosti autorky této bakalářské práce s vybraným spolkem byla zmíněnou autorkou vypracována analýza silných a slabých stránek spolku za využití tzv. *SWOT matice*¹³, jejíž znázorňuje následující *tabulka 5.1*. Z vypořizovaného lze konstatovat, že jedním z *hlavních nedostatků* spolku je ***nízký počet aktivních členů***. Naopak *pozitivem* je viditelný každoroční progres, co se týče práce na rozvoji nových aktivit s prodejním a propagačním zaměřením (rozšiřování účasti na různých událostech, kalendáře, pokladničky, DMS, kissing booth apod.). To, že se členové spolku každoročně snaží pracovat na jeho ***rozvoji***, splňuje jeden z možných faktorů úspěšné NNO uvedené v *podkapitole 2.5* na *obrázku 2.1*. Taktéž, dle stejného obrázku, spolek

¹³ Význam jednotlivých písmen SWOT analýzy je následující: S – silné stránky „strengths“, W – slabé stránky „weaknesses“, O – příležitosti „opportunities“, T – hrozby „threats“. (Kotler a Keller, 2012, str. 48)

naplňuje i další rysy úspěšné NNO, mezi které patří **vizibilita** spolku, tedy že se snaží, aby byl viděn a slyšen, má jasnou a srozumitelnou **vizi i poslání**, má zřízeny **fungující orgány** (obligatorní a ty, jenž dále potřebuje k zajištění své činnosti – viz *podkapitola 5.1*), které se zajímají se o jeho **budoucí vývoj** a snaží se uplatňovat **vícezdrojové financování**.

Tabulka 5.1: SWOT analýza vybraného spolku

| SWOT analýza | <i>Kladný vliv na dosahování cílů</i> | <i>Záporný vliv na dosahování cílů</i> |
|------------------------------------|--|---|
| | SILNÉ STRÁNKY | SLABÉ STRÁNKY |
| <i>Analýza interního prostředí</i> | <ul style="list-style-type: none"> • medializace spolku a rostoucí povědomí o spolku v rámci široké veřejnosti ČR • rozmanitost spolkové činnosti, jelikož není zaměřena jen na jedinou činnost; funkční orgány • snaha nezůstat na jednom místě, ale pracovat na rozvoji • zápal a ochota spolkových členů, kteří se chtějí podílet na pomoci zvířatům i za cenu omezení svého volného času věnovaného např. rodině • zkušenosti z dlouholeté působnosti v praxi | <ul style="list-style-type: none"> • nedostatečné množství aktivních členů potřebných na pokrytí záchranné práce, na uskutečnění dalších prodejně-propagačních aktivit nebo na věnování se práci na změnách v legislativě ohledně zvířat • vysoké náklady na zajištění zejména veterinární péče • závislost na finančních prostředcích nestabilního charakteru (od různých a nepravidelných dárců) |
| | PŘÍLEŽITOSTI | HROZBY |
| <i>Analýza externího prostředí</i> | <ul style="list-style-type: none"> • budování spojení s jinými organizacemi • nábor nových členů • rozšiřování aktivit spolku • spolupráce s novými lidmi a organizacemi v důsledku rostoucí vizibility spolku | <ul style="list-style-type: none"> • konflikty uvnitř organizace • nedostatečné množství finančních prostředků • nedostatečný počet pěstounských rodin • nepříznivé legislativní změny rostoucí veterinární náklady • velmi nízký počet aktivních členů |

Zdroj: Vlastní vypracování SWOT analýzy na základě skutečností vypořádaných při analyzování spolku a osobní zkušenosti autorky BP (2018)

Nicméně v oblasti možného *rozvoje* je zároveň omezením nedostatečné množství aktivních členů a finančních prostředků. S větším počtem aktivních členů i s větším množstvím financí, které by mohly být vyčleněny pro tyto účely, by spolek mohl uskutečnit více ze svých navržených prodejně-propagačních aktivit, jenž právě z důvodů těchto omezení není momentálně prostor pro jejich realizaci.

Ohledně finančních zdrojů sice využívají *vícezdrojového financování*, ale existuje zde vysoce dominující položka - *dary*, což jak bylo uvedeno v teoretické části v *podkapitole 2.5*, není ideální situace. Tento nestabilní zdroj financí může výrazně ovlivňovat hospodaření analyzovaného spolku. V případě značného poklesu financí nebo jejich úplné ztráty z tohoto zdroje, by spolek nemohl vykonávat své hlavní činnosti, pro které byl založen (nebo jen v minimálním rozsahu).

Navržená doporučení

Aby bylo možné rozšířit rozsah spolkových činností a rovněž tak zefektivnit jejich průběh, je potřeba se z dlouhodobého hlediska zaměřit na nové možnosti, jakými lze **navýšit počet aktivních členů**, kterých má spolek málo. Stávající aktivní členové toho mají mnoho a současně s nedostatkem času se spolkovým činnostem věnují kupříkladu na úkor svých blízkých. Bude-li dostatek těchto členů, je možné je poté kategorizovat na určité skupiny. Jedna skupina by se mohla čistě zaměřit na oblast záchrany zvířat, další pak na prodejní, propagační či edukační činnosti a taktéž by mohla být skupina členů věnujících se možným návrhům na změny v legislativě.

V případě *vícezdrojového financování* není úplně reálné ani žádoucí snížení dominantní postavení zdroje – *dary* (resp. jeho procentuální vyrovnání vůči ostatním zdrojům finančních prostředků). Tento zdroj příjmů, jak již bylo zmíněno, je stěžejní a nelze jej tedy redukovat. Doporučením je spíše se zaměřit na **zmírnění jeho nestabilního charakteru**. To znamená, že by se vedení analyzovaného spolku mělo také dlouhodobě zabývat oblastí, jak lze oslovovat nové potencionální dárce, případně jak si udržet své stálé podporovatele.

Konkrétní možností, kterou lze navýšit nejen počet členů může být uspořádání speciální akce, jež by byla charakteristická přímo pro tento spolek. Například každoroční uspořádání (*charitativní přednášky* k *x-tému* výročí spolku, na které by byla prezentována jeho činnost, co vše zahrnuje být jeho aktivním členem, osvětlení problematiky množiren, zdůraznění důležitosti kastrací a čipování zvířat nebo by byly uvedeny důvody, proč je dobré

zapojit se do veřejného venčení spolkových a útulkových zvířat vůbec. Rovněž by zde mohly být prezentovány rady, jak se o zvířata správně starat nebo jak se zachovat v situacích, jestliže jako občané máme podezření, že někde dochází k týrání zvířat apod. Cílem této přednášky by tedy mohlo být nejen šíření osvěty ohledně zmíněné oblasti, ale i nábor nových aktivních členů a vedení lidí k tomu, aby si více všímali zvířat kolem sebe a nebyli lhostejní ke krutostem na nich páchaných. Tato přednáška by dále mohla plnit současně *prodejní, propagační, edukační a inzerční* funkci (prezentování spolkových zvířat určených k adopci). Název přednášky by měl být specifický vzhledem k výše zmíněnému možnému účelu přednášky, která by se zároveň mohla stát *tradiční* akcí tohoto spolku. Dále by bylo žádoucí při pořádání této přednášky oslovit různé organizace, média, známé osobnosti (moderátory) apod. z hlediska sponzorství a důležité medializace této události.

Z dosavadních realizovaných ekonomických činností spolku je žádoucí i nadále pokračovat v těch, které zajišťují největší finanční přínos (rozebráno v *podkapitole 5.3*), ale i v těch, které sice velký finanční obnos nepřinášejí, ale jsou stabilního charakteru (kalendáře, pokladničky aj.). Za zvážení by stálo i rozšíření edukačních akcí pro děti (podle aktuálních možností) nebo oslovování lidí či firem kvůli darování předmětů pro účely aukce.

Z hlediska organizační struktury, resp. složení jednotlivých orgánů, nebyl vyzorován žádný nedostatek. Složení orgánů analyzovaného spolku je zřízeno v souladu s ObčZ a vyhovuje specifickým potřebám tohoto spolku.

Při projednávání nových možností, jak rozšířit či zefektivnit ekonomické aktivity spolku, lze doporučit pro stanovení co největšího množství nových nápadů využití různých metod, například metody „*Brainstorming*“ nebo „*Brainwriting*“.

Brainstorming představuje ústní metodu zaměřenou na využití spontánní kreativity skupiny lidí při řešení daného problému či úkolu. Brainwriting je pak jeho analogií, nýbrž v písemné formě. (Horváthová a kol., 2013, str. 102-103)

6 Závěr

Spolky, tvořící součást neziskového soukromého sektoru, představují dle výše zmíněných informací jednu z nejčastěji využívaných právních forem nestátních neziskových organizací v České republice. Jejich primárním účelem založení je vykonávání prospěšných činností veřejného charakteru, nikoliv dosahování zisku. Stěžejním zákonem upravující tuto oblast je ObčZ, který vymezuje zejména charakteristiku spolků, jejich vznik, zánik, přeměnu, obligatorní a fakultativní strukturu orgánů aj.

Na základě prvotního teoretického vymezení řešené problematiky byl proveden podrobný rozbor organizační struktury vybraného spolku, a s tím související znázornění vývoje počtu spolkových členů za určité období, přičemž nebyl zjištěn nesoulad s ustanoveními uvedenými ve výše zmíněném zákoně, jelikož spolek má zřízeny oba obligatorní orgány (nejvyšší a statutární) a navíc i jeden fakultativní. Dále byla provedena analýza ekonomických činností současně s jejich roztríděním, podle charakteru jednotlivých činností, na činnosti hlavní (záchranné), prodejní, propagační a edukační, případně na jejich kombinaci. Po přiřazení konkrétní výše příjmů k analyzovaným činnostem spolku byly zjištěny nejvíce ekonomicky přínosné činnosti (*Běháme pro útulky Opava, Fauna trhy atd.*), ve kterých bylo spolku doporučeno pokračovat i nadále. Zároveň bylo analýzou zjištěno, že největší podíl získaných příjmů, ze spolkových činností a z darů, je vynakládán na úhradu veterinárních nákladů.

Podle srovnávací analýzy vybraného spolku spolu s údaji obsaženými v teoretické části této práce, bylo zjištěno, že spolek naplňuje většinu uvedených znaků pro úspěšnou neziskovou organizaci (snaží se neustále a v rámci možností rozvíjet, má fungující orgány, pracuje na vzibilitě apod.). Tyto skutečnosti, mimo jiné se zápallem a ochotou spolkových členů, kteří se chtějí podílet na pomoci zvířatům i za cenu omezení svého volného času věnovaného např. rodině, řadí autorka této bakalářské práce mezi silné stránky spolku vymezené v rámci provedené *SWOT analýzy*. Tato analýza byla provedena na základě osobního pozorování a podle interview a jasně z ní vyplývají autorkou zjištěné silné a slabé stránky spolku, jeho možné příležitosti a hrozby. Co se týče počtu členů, byly opět ze zmíněného pozorování a dle interview zjištěny konkrétní nedostatky (slabé stránky), jimiž primárně jsou: nízký počet aktivních členů a závislost spolku na nestabilním zdroji příjmů, tedy na darech. Situace s nedostatečným počtem členů spolku neumožňuje rozšiřovat rozsah

svých ekonomických činností, jejichž výtěžek pak pokrývá spolkové výdaje, nebo provádět několik těchto činností současně. V případě nestabilního charakteru položky darů by kupříkladu velký pokles příjmů z tohoto zdroje mohl spolku způsobit velké finanční potíže.

Závěrem byly autorkou shrnuty vyzorované nedostatky a současně navrženy možnosti, jakým směrem by se členové spolku mohli ubírat, aby tyto nedostatky a jejich následky alespoň zmírnili. Jde především o doporučení zaměřit se na možnosti, kterými lze zvýšit počet aktivních spolkových členů a doporučení věnovat větší pozornost redukování nestabilního charakteru finančního zdroje - dary. Taktéž bylo navrženo zvážení různých metod uplatnitelných při diskutování o rozšíření ekonomických aktivit spolku apod., konkrétně jde o využití metody *Brainstorming*, která cílí na maximální využití spontánní kreativity skupiny lidí při řešení daného problému či úkolu.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

BENÁK, Jaroslav a David ZAHUMENSKÝ. 2015. *Jak na spolkový rejstřík*. Praha: Grada. 135 s. ISBN 978-80-247-5672-1.

BOUKAL, Petr a kol. 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada. 260 s. ISBN 978-80-247-4487-2.

BOUKAL, P., H. VÁVROVÁ a kol. 2009. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: Oeconomica. 89 s. ISBN 978-80-245-1293-8.

DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL. 2017. *Nevýdělečné organizace v praxi*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer. 304 s. ISBN 978-80-7552-476-8.

DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL. 2016. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer. 407 s. ISBN 978-80-7552-103-3.

HÁJKOVÁ, A., M. NEBUŽELSKÁ a P. PAVLOK. 2015. *Spolky a spolkové právo*. Praha: C. H. Beck. 157 s. ISBN 978-80-7400-523-7.

HORVÁTHOVÁ, Petra a kol. 2013. *Základy managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. 252 s. ISBN 978-80-248-3008-7.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2012. *Marketing management*. 14., vydání. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall. ISBN 978-0-13-210292-6.

MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. 2011. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. 11., aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. 254 s. ISBN 978-80-7263-675-4.

MRUZKOVÁ, Jarmila a Karolina LISZTWANOVÁ. 2013. *Teorie nákladů, kalkulace a ceny*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. 327 s. ISBN 978-80-248-3164-0.

NOVOTNÝ, J., M. LUKEŠ a kol. 2008. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica. 223 s. ISBN 978-80-245-1473-4.

NOVOTNÝ, P., J. IVIČIČOVÁ a kol. 2014. *Nový občanský zákoník*. Praha: Grada. 144 s. ISBN 978-80-247-5163-4.

PELIKÁNOVÁ, Anna. 2016. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada. 327 s. ISBN 978-80-271-0339-3.

REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3., aktualizované vydání. Praha: Ekopress. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

SVEJKOVSKÝ, J., L. DEVEROVÁ a kol. 2013. *Právnícké osoby v novém občanském zákoníku: komentář*. Praha: C. H. Beck. 522 s. ISBN 978-80-7400-445-2.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. 168 s. ISBN 978-80-271-0249-5.

ŠILHÁN, Josef a Damian CZUDEK. 2015. *Základy obchodního práva pro ekonomy*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava. 218 s. ISBN 978-80-248-3171-8.

ŠIMKOVÁ, Eva. 2012. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus. 173 s. ISBN 978-80-7435-230-0.

VÍT, Petr. 2015. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada. 160 s. ISBN 978-80-247-5477-2.

Elektronické dokumenty

EPRAVO.CZ. *Základní přehled změn, které přináší nový Občanský zákoník pro nestátní neziskové organizace* [online]. Praha: EPRAVO, 10. 09. 2013 [cit. 14. 03. 2018]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/zakladni-prehled-zmen-ktere-prinasi-novy-obcansky-zakonik-pro-nestatni-neziskove-organizace-92357.html>

NADACE NEZISKOVKY.CZ. *Statistika počtu nestátních neziskových organizací 2014 – 2017* [online]. Praha: Nadace Neziskovky.cz, 2015 [cit. 14. 03. 2018]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/data/Statistika%20po%20C4%8Dtu%20nest%C3%A1tn%C3%ADch%20neziskov%C3%BDch%20organizac%C3%AD%202014_2016_duben2017txt16852.pdf

RADA VLÁDY PRO NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE. *Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015 – 2020* [online]. Praha: Vláda ČR, 11. 08. 2015 [cit. 07. 04. 2018]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni_politika.pdf

RADA VLÁDY PRO NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE. *Výroční zpráva o činnosti Rady vlády pro nestátní neziskové organizace v roce* [online]. Praha: Vláda ČR, 12. 06. 2017 [cit. 07. 04. 2018]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/vyrocní_zprava_2016_pro_web.pdf

Právní předpisy

Zákon č. 3 ze dne 27. listopadu 2001 o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů (zákon o církvích a náboženských společnostech). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 2. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-3>. ISSN 1211-1244

Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 33. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>. ISSN 1211-1244.

Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 34. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>. ISSN 1211-1244.

Zákon č. 117 ze dne 28. února 2001 o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů (zákon o veřejných sbírkách). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 47. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-117>. ISSN 1211-1244

Zákon č. 248 ze dne 28. září 1995 o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1995, částka 65. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-248>. ISSN 1211-1244

Zákon č. 304 ze dne 12. září 2013 o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2013, částka 116. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-304>. ISSN 1211-1244

Zákon č. 561 ze dne 24. září 2004 o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 190. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-561>. ISSN 1211-1244

Interní dokumenty a ostatní

Informace o analyzovaném spolku na webové stránce PesWeb.cz (2018)

Interview s místopředsedkyní výboru analyzovaného spolku (2018)

Výroční zpráva analyzovaného spolku za rok 2013

Výroční zpráva analyzovaného spolku za rok 2014

Výroční zpráva analyzovaného spolku za rok 2015

Výroční zpráva analyzovaného spolku za rok 2016

Výroční zpráva analyzovaného spolku za rok 2017

Webové stránky spolku a facebookový účet spolku (2018)

Seznam zkratk

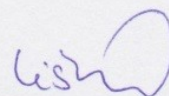
| | |
|-------------------|--|
| BP | bakalářská práce |
| ČR | Česká republika |
| Kč | koruna česká |
| NH | národní hospodářství |
| NNO | nestátní nezisková organizace |
| ObčZ | Občanský zákoník |
| OSP | obecně prospěšné společnosti |
| PČR | Policie České republiky |
| rejstříkový zákon | zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob |
| RVNNO | Rada vlády pro nestátní neziskové organizace |
| ZOK | zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) |

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11. 5. 2018



Barbora Lišková

Seznam příloh

- Příloha č. 1 stanovy vybraného spolku
- Příloha č. 2 seznam otázek použitých při interview s místopředsedkyní
výboru vybraného spolku
- Příloha č. 3 „kissing booth“