

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE  
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

Evidenčné číslo: 104002/I/2021/36089192890705924

**SÚČASNÝ STAV FINANCOVANIA NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÍ V SR**

**Diplomová práca**

**2021**

**Bc. Veronika Kupcová**

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE  
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

**SÚČASNÝ STAV FINANCOVANIA NEZISKOVÝCH  
ORGANIZÁCIÍ V SR**

**Diplomová práca**

**Študijný program:** ekonomika podniku  
**Študijný odbor:** ekonómia a manažment  
**Školiace pracovisko:** Katedra podnikovohospodárska  
**Vedúci záverečnej práce:** PhDr. Ing. Sylvia Bukovová PhD.

**Bratislava 2021**

**Bc. Veronika Kupcová**



## **Pod'akovanie**

Moja srdečná vd'aka patrí v prvom rade hlavne pani PhDr. Ing. Sylvii Bukovovej PhD., za cenné rady , ktoré mi počas spracovania poskytla a za to, že bolo ochotná kedykoľvek odpovedať na moje otázky. Pani Jane Tomášovej, ekonómke z Centra Slniečko n. o., ktorá mi poskytla informácie k praktickej časti diplomovej práce a v neposlednom rade svojej rodine a priateľom, za podporu počas písania záverečnej práce.

## **Abstrakt**

Kupcová Veronika, *Súčasný stav financovania neziskových organizácií v SR* – Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; Katedra podnikovohospodárska. Vedúci záverečnej práce : PhDr. Ing. Sylvia Bukovová PhD. – Bratislava : FPM EU, 2021,79s.

Cieľom záverečnej diplomovej práce je charakterizovať súkromné neziskové organizácie v SR, identifikovať a definovať všetky disponibilné formy a zdroje ich financovania, analyzovať možnosti ich využívania v súčasnosti a aplikovať získané teoretické poznatky vo vybranej neziskovej organizácii. Diplomová práca pozostáva z 5 kapitol. Obsahuje 7 obrázkov, 17 tabuliek a 4 grafy. V prvej teoretickej časti práce sa zaoberáme postavením neziskových organizácií v národnom hospodárstve, diferenciaciou verejných a súkromných neziskových organizácií, typológiou týchto organizácií v slovenskej legislatíve ako aj správnym fungovaním ľudských zdrojov a marketingu v neziskovom sektore. Následne sme sa oboznámili s možnými formami a zdrojmi financovania týchto organizácií. V druhej časti sme si na základe hlavného cieľa diplomovej práce stanovili čiastkové ciele v teoretickej a praktickej časti, ktoré nám pomohli dosiahnuť hlavný cieľ. V tretej časti opisujeme metodiku a metódy skúmania využité pri písaní diplomovej práce. Štvrtá praktická časť je zameraná na konkrétnu organizáciu Centrum Slniečko, n. o., jej hlavné poslanie a fungovanie. V tejto kapitole tiež analyzujeme finančnú situáciu podniku a skúmame zdroje financovania čerpané organizáciou pri jej fungovaní a naplňaní hlavného poslania. V poslednej piatej kapitole sú zhodnotené výsledky práce a na základe vlastného uváženia ponúknuté odporúčania na zvýšenie disponibilných finančných prostriedkov organizácie do budúcnosti.

## **Kľúčové slová**

neziskové organizácie, súkromné neziskové organizácie, financovanie, zdroje financovania, samofinancovanie, fundraising

## **Abstract**

Kupcová Veronika, *Current state of financing of non - profit organizations in the Slovak Republic* - University of Economics in Bratislava. Faculty of business management; Department of Business Administration. Thesis supervisor: PhDr. Ing. Sylvia Bukovová PhD. - Bratislava: FPM EU, 2021,79p.

The aim of the final thesis is to characterize private non-profit organizations in the Slovak Republic, identify and define all available forms and sources of their funding, analyze the possibilities of their use at present and apply the acquired theoretical knowledge in selected non-profit organizations. The diploma thesis consists of 5 chapters. It contains 7 pictures, 17 tables and 4 graphs. In the first theoretical part we deal with the position of non-profit organizations in the national economy, the differentiation of public and private non-profit organizations, the typology of these organizations in Slovak legislation as well as the proper functioning of human resources and marketing in the non-profit sector. Subsequently, we became acquainted with the possible forms and sources of funding for these organizations. In the second part, based on the main goal of the thesis, we set partial goals in the theoretical and practical part, which helped us achieve the main goal. In the third part we describe the methodology and research methods used in writing the thesis. The fourth practical part is focused on a specific organization Centrum Slniečko, n. o., its main mission and functioning. In this chapter, we also analyze the financial situation of the company and examine the sources of funding drawn by the organization in its operation and fulfillment of the main mission. In the last fifth chapter, the results of the work are evaluated and, based on their own discretion, the offered recommendations for increasing the available financial resources of the organization in the future.

## **Keywords**

non - profit organizations, private non - profit organizations, financing, sources of financing, self – financing, fundraising

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a vo svete</b> .....	<b>11</b>
<b>1.1. Postavenie neziskových organizácií v národnom hospodárstve</b> .....	<b>11</b>
<b>1.2. Neziskové organizácie</b> .....	<b>13</b>
<i>1.2.1. Vymedzenie pojmu nezisková organizácia</i> .....	<i>13</i>
<i>1.2.2. Vízia, poslanie a hlavný cieľ neziskových organizácií</i> .....	<i>18</i>
<i>1.2.3. Typológia neziskových organizácií z hľadiska ich právnej formy v slovenskej legislatíve</i> .....	<i>19</i>
<i>1.2.4. Ľudské zdroje a manažment neziskových organizácií</i> .....	<i>22</i>
<i>1.2.5. Marketing neziskových organizácií</i> .....	<i>25</i>
<b>1.3. Financovanie neziskových organizácií</b> .....	<b>27</b>
<i>1.3.1. Financovanie a princípy financovania</i> .....	<i>28</i>
<i>1.3.2. Financovanie z verejných zdrojov</i> .....	<i>31</i>
<i>1.3.3. Financovanie zo súkromných zdrojov</i> .....	<i>32</i>
<i>1.3.4. Individuálne zdroje financovania</i> .....	<i>33</i>
<i>1.3.5. Samofinancovanie</i> .....	<i>34</i>
<i>1.3.6. Fundraising</i> .....	<i>35</i>
<i>1.3.7. Podnikanie a neziskové organizácie</i> .....	<i>37</i>
<b>2. Cieľ práce</b> .....	<b>41</b>
<b>3. Metodika práce a metódy skúmania</b> .....	<b>42</b>
<b>3.1. Charakteristika objektu skúmania</b> .....	<b>42</b>
<b>3.2. Pracovné postupy</b> .....	<b>42</b>
<b>3.3. Spôsob získavania údajov a ich zdroje</b> .....	<b>43</b>
<b>3.4. Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov</b> .....	<b>43</b>
<b>4. Výsledky práce</b> .....	<b>45</b>
<b>4.1. Charakteristika neziskovej organizácie Centrum Slniečko, n. o.</b> .....	<b>45</b>
<i>4.1.1. Organizačná štruktúra a ľudské zdroje</i> .....	<i>47</i>
<i>4.1.2. Projekty a podujatia realizované Centrum Slniečko, n. o.</i> .....	<i>49</i>
<b>4.2. Finančná analýza organizácie</b> .....	<b>51</b>
<i>4.2.1. Horizontálna a vertikálna analýza účtovných výkazov</i> .....	<i>51</i>
<i>4.2.2. Zlaté bilančné pravidlo a čistý pracovný kapitál</i> .....	<i>59</i>
<b>4.3. Financovanie Centra Slniečko, n. o.</b> .....	<b>60</b>

<i>4.3.1. Financovanie zo štátnych a verejných zdrojov</i> .....	61
<i>4.3.2. Financovanie zo súkromných zdrojov</i> .....	63
<i>4.3.3. Individuálne zdroje financovania</i> .....	64
<i>4.3.4. Samofinancovanie</i> .....	66
<b>5. Diskusia</b> .....	<b>68</b>
<b>ZÁVER</b> .....	<b>74</b>
<b>Zoznam použitej literatúry</b> .....	<b>76</b>
<b>Prílohy</b> .....	<b>79</b>

# ÚVOD

Neziskový sektor je jednou z dôležitých súčastí ekonomiky a politického prostredia vo všetkých krajinách. Je zároveň prirodzenou súčasťou našej spoločnosti. Neziskové organizácie sa snažia vynaložiť čo najviac úsilia na pomoc ľuďom vo všetkých oblastiach života, a preto je ich existencia pre ľudskú spoločnosť taká dôležitá. Hlavným cieľom nie je návratnosť investícií a dosahovanie zisku, ale dobrá vôľa a snaha pomôcť druhým. Ak aj nezisková organizácia vykonáva podnikateľskú činnosť, dosiahnutý zisk nie je rozdelený medzi vlastníkov, ale je vynaložený na naplnenie hlavného poslania. Preto veľkou nevýhodou oproti ziskovému sektoru je ich obmedzená možnosť rozvíjať sa, čo je spôsobené nedostatočným množstvom finančných prostriedkov. Ak sa však snažia súkromné neziskové organizácie ubrániť tlaku konkurencie, mali by využiť všetky dostupné možnosti a zamerať sa okrem pomoci druhým aj na aktivity spojené s hľadaním nových spôsobov, ako si zaobstarať dostatočné množstvo finančných zdrojov. Veľmi dôležitá je podpora verejnosti využívajúcej ich služby, podpora nadácií, individuálnych darcov, podpora štátnych inštitúcií, ktoré im na základe žiadostí môžu poskytnúť potrebné prostriedky. Metódy, činnosti, postupy na získanie finančných ale aj nefinančných prostriedkov zabezpečuje fundraising. Tento nástroj slúži k presvedčeniu ľudí, aby urobili dobrý skutok a darovali súkromným neziskovým organizáciám nie len svoje finančné prostriedky ale aj svoj čas a dôveru.

Cieľom diplomovej práce bolo oboznámiť sa so súkromnými neziskovými organizáciami v SR, analyzovať formy a zdroje financovania využívané v súčasnosti, a tieto poznatky aplikovať na konkrétnu neziskovú organizáciu. Rozhodli sme sa pre neziskovú organizáciu Centrum Slniečko, n. o., pretože sa nám páči jej hlavné poslanie a tým je pomoc rodinám s deťmi, ktoré sa ocitli v krízových situáciách.

Diplomová práca je tvorená piatimi kapitolami. V prvej kapitole sme na základe spracovanej zahraničnej ale aj domácej odbornej literatúry charakterizovali postavenie neziskových organizácií v národnom hospodárstve, ich dôležité funkcie, ktoré sú pre ne charakteristické, typológiu platnú v slovenskej legislatíve, správne fungovanie ľudských zdrojov, manažmentu a marketingu pre naplnenie hlavného poslania, ale najmä možné zdroje a formy financovania.

V druhej kapitole sme si stanovili hlavný cieľ a na základe hlavného cieľa čiastkové ciele v teoretickej a praktickej časti.

Tretia kapitola bola zameraná na metodiku, vedecké metódy a postupy využívané pri písaní záverečnej práce vzhľadom k objektu skúmania.

V štvrtej kapitole sme získané teoretické poznatky aplikovali na konkrétnu organizáciu Centrum Slniečko, n. o. Najskôr sme túto organizáciu charakterizovali, oboznámili sa s jej poslaním, ľudskými zdrojmi a dôležitými projektmi vykonávanými organizáciou. Následne sme pomocou účtovných výkazov vykonali finančnú analýzu a oboznámili sa so zdrojmi, ktoré organizácia čerpá pre naplnenie svojho poslania.

V poslednej piatej kapitole sme analyzovali dosiahnuté výsledky práce a na základe vlastného uváženia odporučili organizácii možnosti, akými by v budúcnosti mohla navýšiť svoje finančné prostriedky.

# 1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a vo svete

Základ občianskej spoločnosti vo všetkých demokratických krajinách tvorí práve nezávislý neziskový sektor, pričom podmienky ale aj tradície existencie tohto sektora v jednotlivých krajinách značne ovplyvňujú jeho štruktúru, ako aj charakter organizácií patriacich do tohto sektora. V západných demokraciách sa do tretieho sektora radia aj organizácie, ktoré sa v našom ponímaní chápu ako neziskové organizácie štátneho charakteru, preto treba venovať pozornosť aj chápaniu jednotlivých pojmov a terminológie v tejto oblasti.<sup>1</sup>

## 1.1. Postavenie neziskových organizácií v národnom hospodárstve

Národné hospodárstvo každej krajiny predstavujú sektory a odvetvia ekonomickej činnosti, ktoré navzájom spája deľba práce. Pod deľbou práce rozumieme rozdelenie špecializovaných jednotlivcov na určitý druh práce. Na hospodárskej činnosti sa podieľajú jednotlivé subjekty a to: **štát, podniky a domácnosti**. Každý z týchto subjektov musí byť súčasťou určitého sektora. V teórii sa stretávame s rôznymi klasifikáciami národných sektorov podľa rôznych kritérií.

My uvádzame členenie národného hospodárstva podľa **švédskeho ekonóma Victora A. Pestoffa**, ktorý rozčlenil národné hospodárstvo na štvor- sektorový model podľa týchto troch kritérií :

- podľa kritéria formálnosti na **formálny** a **neformálny**,
- podľa kritéria vlastníctva na **verejný** a **súkromný**,
- podľa financovania rozvoja a prevádzky na **ziskový** a **neziskový**.

---

<sup>1</sup> MACKOVÁ Eva, *Vybrané teoretické a praktické problémy ekonomiky neziskových organizácií z pohľadu našich a zahraničných odborníkov*, Bratislava: Edičné stredisko EU v Bratislave ,2000. s.5 ISSN 1335-1419.



**Obrázok 1** Pestoffov model národného hospodárstva

*Zdroj : (Rektořík,2001)*

Pestoffov model vyjadruje trojuholník ,ktorý ohraničujú priamky zvolených kritérií. V strede je vymedzený neziskový súkromný sektor, ohraničený kružnicou. Zmiešané a hraničné organizácie sú miesta, kde sa jednotlivé sektory prekrývajú. Tieto organizácie sú charakteristické tým, že jednotlivé sektory majú viacero spoločných znakov .Model národného hospodárstva *Pestoff rozčlenil na tieto štyri sektory:*

**a. Neziskový verejný sektor (štátny)**

Tento sektor je financovaný z verejných financií, je riadený a spravovaný verejnou správou, rozhoduje sa v ňom verejnou voľbou a podlieha verejnej kontrole. Cieľom tohto sektoru je poskytovanie verejnej služby. Tento sektor zabezpečuje poväčšine výkon štátnej správy na úrovni štátu, regiónu, obce prostredníctvom tzv. organizačných zložiek štátu a územných celkov, taktiež niektorých príspevkových organizácií.

**b. Neziskový sektor domácnosti**

Vstupuje na trh produktov, na trh výrobných faktorov a zasahuje tak do kolobehu financií. Tento sektor má význam pre formovanie spoločnosti, čo ovplyvňuje kvalitu a chod neziskových organizácií.

**c. Neziskový súkromný sektor (tretí sektor)**

Označuje sa aj ako sektor mimovládnych neziskových organizácií alebo aj tretí sektor. Tento sektor nemá za cieľ zisk, ale priamy úžitok. Je financovaný súkromnými finančnými prostriedkami, ale aj príspevkami z verejných zdrojov od fyzických aj

právnických osôb, ktoré za svoje súkromné peniaze nedostávajú finančne vyjadrený zisk. Neziskový súkromný sektor stojí mimo dosahu verejnej správy. Verejná správa však tvorí okolie tohto sektoru. Poslaním neziskových organizácií je podieľať sa na verejnej politike v rámci občianskej spoločnosti, čo vychádza zo základného práva občana demokratickej spoločnosti – *práva na slobodu združovania*.

#### **d. Ziskový súkromný sektor (trh)**

V ziskovom trhovom sektore sú prostriedky získavané z predaja tovaru, ktoré sektor sám vytvára alebo distribuuje. Predaj sa uskutočňuje za trhové ceny, ktoré sa vytvárajú na základe vzťahu ponuky a dopytu. Trhový sektor je financovaný z prostriedkov, ktoré subjekty pohybujúce sa v tomto segmente hospodárstva vytvárajú. Cieľom celého sektoru je podnikanie za účelom dosiahnutia zisku.<sup>2</sup>

Do tohto sektoru patria spoločnosti :

##### *A. obchodné :*

- podniky FO : živnosti, samostatne hospodáriaci roľníci, slobodné povolania,
- personálne spoločnosti : v.o.s., k.s.,

##### *B. kapitálové : s.r.o, a.s.,*

##### *C. družstvá, podniky zahraničných osôb, štátne podniky.<sup>3</sup>*

## **1.2. Neziskové organizácie**

Neziskové organizácie so svojim poslaním majú nezastupiteľné miesto v spoločnosti. Ich hlavným poslaním je ponúkanie služieb tam, kde trhové hospodárstvo s predajom produktov končí. Neziskové organizácie sú v ekonomike tvorené 2 hlavnými skupinami a to: *verejnými neziskovými organizáciami* a *súkromnými(mimovládny) neziskovými organizáciami (ďalej len MVO)*.

### *1.2.1. Vymedzenie pojmu nezisková organizácia*

Tento pojem nemá na Slovensku jasne stanovenú definíciu v žiadnom právnom predpise. Definícia sa líši podľa potreby tvorcu delenia, resp. komu definícia slúži.

---

<sup>2</sup>REKTOŘÍK Jiř, a kol. Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení, Ekopress,2001.s.20 ISBN 80-86119-41-6

<sup>3</sup>MAJDÚCHOVÁ Helena - NEUMANOVÁ Anna, Podnik a podnikanie, 2 vyd. Bratislava : Vydavateľstvo Sprint dva,2007. s.129-130 ISBN 978-80-89085-88-0

Neprehľadnosť v oblasti neziskových organizácií je daná tiež veľkou mierou diferenciácie, ktorá existuje medzi jednotlivými typmi neziskových organizácií. Odlišujú sa totiž nielen *právnym vymedzením*, ale aj *rozsahom* alebo naopak *obmedzením priestoru*, v ktorom sa môžu pohybovať a samostatne o sebe rozhodovať, a aj *spôsobom financovania* či *vlastným manažmentom*.<sup>4</sup>

Podľa názvu môžeme povedať, že týmto organizáciám *nejde o zisk, ale o záujmy spoločnosti*, či už v zmysle duchovnom alebo morálnom. Veľa z týchto spoločností je založených hlavne preto, aby pomáhali druhým. A nezáleží pritom, či ide o spoločnosť zameranú na kultúru, náboženstvo, vzdelanie, humanitnú pomoc, alebo pomoc zvieratám atď. – prevažne sa jedná o pomoc pre spoločnosť v rôznej podobe. A keďže neziskové organizácie v nadpočetnej väčšine nevznikajú na pokyn štátu, môžeme povedať že nie sú „*pretože si to praje vláda, ale pretože si to prajú občania*“<sup>5</sup>

Neziskové organizácie sú organizácie, ktoré *neboli založené alebo zriadené za účelom podnikania*. Sú to organizácie, o ktorých činnosti sa prevažne zaujímajú určité skupiny ľudí a spoločnosti ako štát. Boli založené za účelom *naplňania svojho hlavného poslania* a v prospech širokej verejnosti. Najväčší dôraz sa kladie na výsledok - dosiahnutie hlavného poslania organizácie, príjem z činnosti sa radí až na druhé miesto.<sup>6</sup>

Tieto neziskové organizácie zohrávajú zásadnú úlohu pri budovaní zdravých komúnit poskytovaním dôležitých služieb, ktoré prispievajú k ekonomickej stabilite a mobilite. Posilňujú komunity aj inými dôležitými spôsobmi. Nezávislí vodcovia sú často hlasom ľudí, ktorým slúžia. Vďaka kombinácií pevných vzťahov v komunite a dôverných miestnych znalostí tieto organizácie vedia porozumieť potrebám svojich komúnit, lepšie ako ktokoľvek iný. Silné a dobre zabezpečené neziskové organizácie, ktoré sú napojené na rozhodovaciú infraštruktúru v ich komunitách, môžu využívať rast a príležitosti.<sup>7</sup>

***Verejné neziskové organizácie*** – ich hlavnou úlohou je riešenie dôsledkov *zlyhania trhového mechanizmu* v ekonomickom a sociálnom raste, predovšetkým v rozvoji. Jednou z príčin, kedy musí štát zasahovať pri zlyhaní trhu je existencia *verejných statkov*.

---

<sup>4</sup> KUVIKOVÁ Helena a kol., *Neziskové organizácie – teoretické a ekonomické súvislosti*, Banská Bystrica: Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela, 2014. 212s. ISBN 978-80-557-0709-9

<sup>5</sup> REKTOŘÍK Jiří a kol., *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*, Praha : Ekopress, 2007. s.26 ISBN 80-86929-29-3

<sup>6</sup> MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ Ružena., *Neziskové organizace*, Praha : ANAG 2011. 256s. ISBN 97880-726-367-54

<sup>7</sup> <https://www.aspeninstitute.org/blog-posts/a-strong-nonprofit-sector-is-key-to-thriving-communities/>

Produkovanie týchto statkov prináša menší alebo väčší úžitok pre spoločnosť, preto je nemožné ich prenechať súkromnému sektoru. Úžitok z kolektívnych statkov sa prerozdeľuje medzi spoločnosť, súkromný sektor nemá záujem ho poskytovať a tak sa o to musí postarať verejný sektor. *Verejné statky* majú isté spoločné znaky, ako sú *nedeliteľnosť* a *nevylúčiteľnosť* zo spotreby. *Nedeliteľnosť* (*nesúťaživosť/ nerivalita*) znamená, že v tomto prípade je statok každému k dispozícii v rovnakom množstve, bez ohľadu na to, koľkí spotrebiteľia ho budú spotrebúvať. *Nevylúčiteľnosť* zo spotreby znamená, že ide o statky, ktoré sú financované z verejných zdrojov, avšak spotrebiteľom nemožno zabrániť v ich využívaní, pretože za ne neplatia.<sup>8</sup>

Verejné statky preto môžeme rozčleniť na :

- *čisté* – nedeliteľné, spotrebiteľia si nekonkurujú, nie je vhodné niekoho vylúčiť zo spotreby (národná obrana),
- *zmiešané* – platí buď nedeliteľnosť alebo nevylúčiteľnosť (verejný park, plaváreň)

Statky	Vylúčiteľné (súkromné zdroje)	Nevylúčiteľné (verejné zdroje)
<b>deliteľné (rivalita)</b>	potraviny, auto, oblečenie	ryby v rybníku, nerastné suroviny, cesta
<b>nedeliteľné (nerivalita)</b>	golfové ihrisko	vzduch, rozhlas, televízia, osvetlenie

**Obrázok 2** Delenie statkov

Zdroj : Sabayová M., 2018

Verejné neziskové organizácie vytvárajú a ovplyvňujú podmienky života ľudí v spoločnosti. Podieľajú sa na *uspokojovaní spoločenských potrieb*. Z charakteru spoločenských potrieb vyplýva, že neexistuje nikto iný, než verejný sektor, ktorý je schopný a ochotný tieto potreby uspokojovať. Svoje úlohy plní prostredníctvom funkcií :

- *ekonomickej* – zabezpečuje verejné statky, ktoré nie je schopný zabezpečiť ziskový sektor, vytvára priestor pre nové pracovné miesta a rozvoj ľudského kapitálu, ktorý má vplyv na efektívne využitie finančných zdrojov v trhovom aj neziskovom sektore,
- *sociálnej* – obsahom je vytváranie podmienok pre uchovanie a kvalitu ľudského potenciálu ako základného predpokladu pre kvalitu života. Úlohou

<sup>8</sup> SABAYOVÁ Mária, *Ekonomika a financie verejného sektora*, 1 vyd. Bratislava : Akadémia policajného zboru v Bratislave, 2018. s.15 ISBN :978-80-8054-776-9

verejného sektora je zachovanie rovnosti šance pri uspokojovaní finálnych individuálnych potrieb jedinca z dôvodu nerovnakého sociálneho zázemia a vrodenej alebo získaných dispozícií,

- *etickej* – cieľom je prispievať svojim neziskovým charakterom k zdokonaľovaniu ľudského potenciálu s dôrazom na rozvojové hodnoty (kultúra, vzdelávanie, etické kódexy),
- *politickej* – vytvára podmienky pre realizáciu práva účasti občanov na rozhodovaniach o veciach, ktoré sa ich dotýkajú. Táto funkcia slúži k upevňovaniu demokratických základov spoločnosti.

Väčšina organizácií vládneho neziskového sektora je tvorená príspevkovými a rozpočtovými organizáciami (školsťvo, zdravotníctvo), ktoré spĺňajú podmienku neziskovosti, avšak sú zriaďované niektorou vládnu úrovníou. *Charakter činnosti* niektorých z nich sa *blíži k súkromným neziskovým organizáciám* a tu sa otvára priestor pre ich transformáciu do podoby súkromných neziskových organizácií ( nemocnice, knižnice, sociálne ústavy).

***Súkromné(mimovládne) neziskové organizácie (MVO)***– tieto organizácie sú formou dobrovoľného združovania občanov zdieľajúcich spoločné hodnoty a sú ochotní spolupracovať na dosiahnutí spoločného cieľa. Ich úlohou (podobne ako aj u verejného sektora), *reagovať na dôsledky zlyhania trhu*, ale taktiež zastupovať všade tam, kde *verejný neziskový sektor nie je schopný dosiahnuť efektívneho využitia zdrojov z dôvodu svojej tendencie neefektívnosti*. MVO plnia svoje úlohy na základe týchto funkcií :

- *sociálnej* – dáva príležitosť ľuďom slobodne voliť formy vlastnej spoluúčasti na živote väčších spoločenstiev, otvára im priestor pre sebarealizáciu v bezprostredných podobách sociálnych kontaktov a spolupráce,
- *politickej* – pôsobenie v roli tlmočníkov na požiadavky občanov. Artikulujú priania a potreby občanov a tak sa pretavujú do politických nárokov, ktoré sa tým stávajú súčasťou politického procesu,
- *etickej* – podstatou tejto funkcie je dôraz kladený na morálnu stránku činnosti. Predovšetkým MVO sú miestom, kde sa stretávajú rôzne formy solidarity, s rôznymi hendikepovanými či diskriminovanými ľuďmi, ktorí sa nemôžu brániť rozhodnutiam stanovenými v ich neprospech.

MVO môžeme rozčleniť na 2 základné skupiny a to :

- **vzájomne prospešné (pre seba)** – v prvom rade slúžia svojim členom. Ich hlavným cieľom je napĺňať potreby v záujme uzatvoreného kruhu osôb, ktorých sú členom. Vznikajú napr. na základe spoločného záujmu, sociálneho postavenia,
- **všeobecne prospešné (pre ostatných)** – slúžia verejnosti. Ich hlavným cieľom je verejný prospech – teda pomoc tým, ktorí to potrebujú.

Vo všeobecnosti tieto neziskové organizácie fungujú na báze *nezávislosti*. Táto nezávislosť sa spája s jednotlivými funkciami :

- **servisná funkcia** – služby poskytované NO sú vďaka svojim verejným či kolektívnym vlastnostiam dostupné všetkým bez ohľadu na to, či za ne bolo zaplatené alebo ich konzumenti majú prostriedky na zaplatenie, alebo preto, že vyžadujú určitý prvok dôvery,
- **funkcia presadzovania záujmu (advokačná)** - súvisí s uplatňovaním práv občanom, s úzkou súvislosťou s transformáciou spoločnosti,
- **reprezentačná funkcia (expresívna)** – okrem spoločenských a politických záujmov, občiansky sektor tiež plní expresívnu funkciu tým, že poskytuje nástroje k vyjadreniu veľkého množstva pocitov a impulzov – umeleckých, duchovných, voľnočasových,
- **charitatívna funkcia** – zahrňuje všetky aktivity vedúce k redistribúcií zdrojov, predovšetkým finančných, smerom od skupín, ktoré sú bohatšie k ostatným,
- **filantropická funkcia** – všetky aktivity zamerané na založenie a prevádzkovanie NO,
- **inovačná funkcia** – získavanie zdrojov zo zahraničia ale aj z domova,
- **funkcia budovania komunity** – sprostredkovanie medzi skupinami jednotlivcov a spoločnosťou – integrácia skupín do spoločnosti- vytváranie príležitosti pre zdieľanie hodnôt.<sup>9</sup>

V diplomovej práci sa budeme venovať súkromným neziskovým organizáciám (tretí sektor).

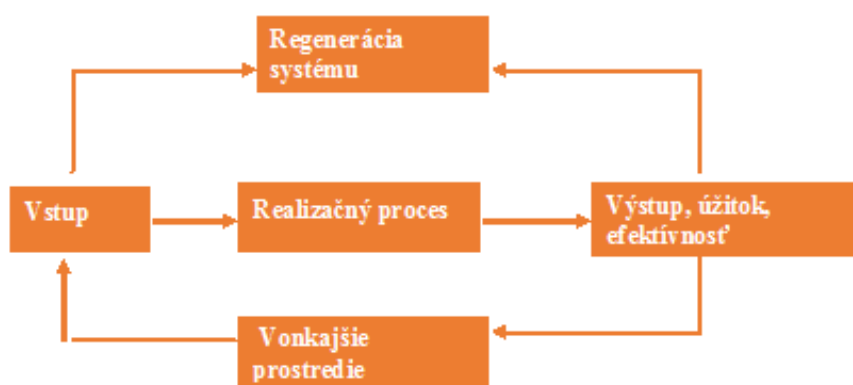
---

<sup>9</sup> POSPÍŠIL Miroslav a kolektív, Neziskové organizace a ich funkce v demokratické společnosti, Brno 2009. 36s. ISBN 978-80-904150-3-4

### 1.2.2. Vízia, poslanie a hlavný cieľ neziskových organizácií

Keď sa rozhodneme založiť si neziskovú organizáciu, najdôležitejším krokom je uviesť si, čo vlastne chceme dokázať, zmeniť. **Podstatou je formulácia vízie**, ktorá je akýmsi *pohľadom do budúcnosti*, kam chceme smerovať, čo dokázať alebo čo zmeniť. Po formulácii vízie je na rade stanoviť misiu alebo *poslanie organizácie*, ktoré je oproti vízií o čosi konkrétnejšia a jasne *udáva zameranie organizácie*.

**Formulácia poslania** musí zahŕňať zdôvodnenie *existencie organizácie – prečo existuje a pre koho existuje*. Správne formulovaná vízia a poslanie je kľúčovým faktorom, keďže sa stávajú akýmsi podnetom pre podporu organizácie ako zo strany súčasných alebo budúcich zamestnancov, tak i pre získanie zainteresovaných skupín ľudí v danej oblasti. *Pri nedodržaní tohto kroku sa môže myšlienka rozplynúť*, pretože nebola správne formulovaná a dostatočne prezentovaná zainteresovaným stranám.



**Obrázok 3** Tvorba hlavného cieľa

Zdroj : *vlastné spracovanie podľa (Rektořík, 2007)*

Na obrázku vidíme, že najskôr si treba stanoviť víziu, poslanie a ciele (*vstupy*), potom môžeme prejsť k realizácii (*realizačný proces*), a na základe týchto úspešných krokov dosiahneme úžitok (*výstup*). Proces je ovplyvňovaný vonkajším prostredím ale aj cieľmi organizácie, ktoré je podľa toho užitočné meniť (regenerácia systému).

*Ciele organizácie sú stanovené buď krátkodobo alebo dlhodobo. Rozdiel medzi cieľom a poslaním je v tom, že ciele sa môžu po celú dobu životnosti organizácie meniť*

a *prispôsobovať* sa prostrediu. Na rozdiel od *poslania*, ktoré by malo byť *natrvalo stanovené*.<sup>10</sup>

### 1.2.3. Typológia neziskových organizácií z hľadiska ich právnej formy v slovenskej legislatíve

Neziskové organizácie sú *založené* svojím zakladateľom podľa právnych predpisov určených *v zákone a podliehajú registrácii určenej zákonom*. Patria medzi ne organizácie **združujúce fyzické a právnické osoby**. Postavenie každej z nich je určené zákonom, kde sú uvedené právne náležitosti, podmienky vzniku a fungovania týchto právnych foriem organizácií.

Medzi najdôležitejšie právne formy neziskových organizácií patria :

#### 1) **Neziskové organizácie poskytujúce verejno-prospešné služby (zákon o neziskových organizáciách poskytujúcich verejno- prospešné služby č. 213/1997 Z.z )**

Tento typ organizácie sa zakladá *zakladateľskou listinou*, ktorá môže byť založená FO, PO alebo štátom. Vzniká dňom registrácie , t. z. dňom rozhodnutia krajského úradu o registrácií.

*Za verejno- prospešné služby* sa považujú najmä tieto činnosti:

- ochrana práv detí a mládeže,
- rozvoj a ochrana duchovných a kultúrnych hodnôt,
- ochrana životného prostredia, ochrana prírodných hodnôt,
- ochrana ľudských práv a realizácia iných humanitných cieľov,
- rozvoj a podpora vedy , vzdelania a telesnej výchovy,
- poskytovanie humanitnej pomoci pre ľudí ,ktorí sa ocitli v ohrození života alebo potrebujú pomoc po živelnej pohrome.

Na *jej riadení* sa podieľajú orgány ako sú : *dozorná rada* (kontrolný orgán) a *riaditeľ*(štatutárny orgán), *správna rada*(najvyšší orgán). Správna rada zároveň môže rozhodnúť o zrušení, zlúčení aj splynutí a iné.

*Dôvody zrušenia* týchto organizácií možno rozdeliť do troch skupín a to :

- *prvotné dôvody*, ktoré sú spomínané ešte pri založení organizácie – uplynutie času, na ktorý bola založená ale aj dosiahnutie tohto účelu

---

<sup>10</sup> REKTOŘÍK Jiří a kol., *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*, Praha : Ekopress, 2007. 310s. ISBN 80-86929-29-3

- v *druhej skupine* sú to prejavy vôle správnej rady o jej zrušení
- v *tretej skupine* ide o dôvody nedobrovoľného zrušenia nariadené súdom, napr. vyhlásenie konkurzu.

Tieto organizácie musia zo zákona *vypracovávať výročnú správu*, najneskôr do 31.marca. Vo *výročnej správe* sú povinné uviesť prehľad činností, *ročnú účtovnú závierku, stav a pohyb majetku a záväzkov, prehľad o finančných príjmoch a výdavkoch*.

## **2) Nadácie ( zákon o nadáciách č. 34/2002 Z.z)**

Tento zákon hovorí o nadáciách ako *o účelovom združení majetku* podporujúci *verejno-prospešný účel*. Zaradujeme ju medzi právnické osoby a ich založenie sa zapisuje do registra nadácií. Tento register vedie *Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky*.

Každá nadácia musí v svojom názve obsahovať slovo „*nadácia*.“ Pri založení novej nadácie musíme pozerat' aj na to aby sa názov nadácie nezhodoval s už existujúcim názvom inej nadácie. Taktiež ak nadácia obsahuje v názve meno osoby ,treba vyžiadať súhlas tejto osoby, ak táto osoba už zomrela, treba vyžiadať súhlas od dedičov.

Ako je už vyššie spomínané ,nadácie sú účelovým združením majetku. To znamená že každá nadácia musí mať svoje *nadačné imanie, nadačný fond a ostatný majetok*. Nadačné imanie je tvorené vkladmi zakladateľov. Vklad spoločníka by mal byť v minimálnej hodnote 663 € a výška základného imania v minimálnej výške 6 638 €. Do hodnoty 6 638 € môže byť základné imanie tvorené iba peňažnými prostriedkami a nehnuteľnosťami. Nad hodnotu 6 638 € môže byť základné imanie tvorené aj cennými papiermi, hnutelnými vecami a inými majetkovými právami. Nadačný fond tvorí majetok, ktorý nie je súčasťou nadačného imania ani ostatného majetku. Ostatný majetok je tvorený hnutelnými vecami, cennými papiermi a inými majetkovými právami, ktoré nie sú súčasťou nadačného imania ani nadačného fondu.

Nadácia sa *zakladá* prostredníctvom *nadačnej listiny*. Uvádzajú sa tam potrebné náležitosti, ktoré sú v súlade so zákonom. Listina je prístupná k nahliadnutiu verejnosti cez register nadácie. *Nadácie sú povinné vypracovať každoročne výročnú správu* a odoslať ju na Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky.

### **3) Občianske združenia ( zákon č.83/1990 Z.z o združovaní občanov)**

Tvorí ich *združenia fyzických a právnických osôb*, ktorých cieľom je spoločne reprezentovať a uspokojovať záujmy spoločnosti. Cieľ združenia nemôže potláčať osobné, politické alebo iné práva občanov.

Nemusíme ich označovať len pod pojmom občianske združenie ale ako aj *spolok, spoločnosť, hnutie (nie politické), zväz, komora, klub*. Založiť združenie môžu minimálne 3 osoby a z toho jedna by mala byť plnoletá. Vzniká registráciou na Ministerstve vnútra Slovenskej republiky. Potrebné si je v združení zvoliť splnomocnenca ,ktorý bude konať v mene organizácie (musí mať viac ako 18 rokov). Osoby ,ktoré zriadili toto združenie sú povinné predložiť Ministerstvu vnútra návrh na registráciu združenia a jeho stanov.

### **4) Neinvestičné fondy (147/1997 Z.z o neinvestičných fondoch)**

Tieto fondy sú právnickou osobou, ktorej účelom je *zhromažďovanie* svojich *peňažných prostriedkov na podporu verejne prospešného účelu* alebo individuálnej humanitnej pomoci pre jednotlivca alebo skupinu jednotlivcov, ktorí sú v živote ohrozujúcej situácií alebo potrebujú inú naliehavú pomoc.

Na *založenie fondu* je potrebná *zriaďovacia listina*, ktorá musí obsahovať potrebné náležitosti stanovené zákonom. Peňažný vklad zakladateľa musí byť minimálne vo výške 66€.Vzniká registráciou na príslušnom krajskom úrade.

Okrem spomínaných **4 právnych formách** neziskových organizácií tam zaradíme aj tieto :

### **5) Politické strany a hnutia**

Na založenie takejto strany majú právo aj občania. Taktiež majú nárok sa v nej združovať. Stranu môže založiť ktokoľvek, kto dovŕšil vek 18 rokov, je právne spôsobilý a na danom území, kde chce založiť takúto stranu, musí mať trvalý pobyt. Vznik nastáva dňom zápisu do registra strán.<sup>11</sup>

### **6) Záujmové združenia právnických osôb**

Rozumieme ním združenie právnických osôb, ktoré chráni vlastné záujmy alebo je zriadené na dosiahnutie iného účelu.

---

<sup>11</sup> (Brainz, s.r.o.2011)

## 7) Účelové zriadenia cirkví a náboženských spoločností

Ide o dobrovoľné združovanie osôb rovnakej náboženskej viery. Môžu utvárať komunity, rehole, združovať sa. Vznik podlieha registrácií na Ministerstve kultúry Slovenskej republiky.

## 8) Organizácie s medzinárodným prvkom

V zákone č.116/1985 sú stanovené podmienky na základe ktorých môže byť takáto organizácia zriadená v Slovenskej republike. Na základe účelov tohto zákona sa organizáciou s medzinárodným rozumie : medzinárodná nevládna organizácia, organizácia cudzích štátnych príslušníkov.

### 1.2.4. Ľudské zdroje a manažment neziskových organizácií

Rovnako ako pre podniky, tak aj pre neziskové organizácie ľudský kapitál predstavuje najdôležitejší zdroj. Jedným zo špecifických znakov ľudských zdrojov v neziskových organizáciách je ich heterogenita. V týchto organizáciách môžu **pracovať** vysoko **kvalifikovaní špecialisti** (učitelia, lekári, umelci ,atď.), **pracovníci vykonávajúci riadiacu činnosť** (vrcholoví manažéri, vedúci pracovníci, atď.), **ale aj neprofesionálni pracovníci, ktorí vykonávajú obslužné práce rôzneho charakteru** (údržbári, administratívni pracovníci, atď.).

Ďalším významným špecifickým znakom ľudských zdrojov v neziskových organizáciách je to, že popri platených pracovníkoch pôsobia v týchto organizáciách aj **dobrovoľníci**, ktorí vykonávajú činnosť bez odmeny.<sup>12</sup>

Podľa Rektoříka, nie je v žiadnej inej oblasti riadenia problematika neziskových organizácií tak špecifická ako vo vzťahu medzi jednotlivými skupinami – **správnou radou, manažmentom a dobrovoľníkmi**, ktorí spoločne pracujú.

**Správny orgán** - volený orgán, ktorý **zodpovedá za strategické rozhodnutia**. V jeho kompetencii býva rozhodovanie o existenčných otázkach, o poslaní organizácie, o obsadzovaní najvyšších manažérskych funkcií. Tento orgán by mal viesť aj najväčšiu zodpovednosť za finančné zabezpečenie činností organizácie a hospodárenie s týmito prostriedkami.

---

<sup>12</sup> DUBEN Rostislav, Neziskový sektor v ekonomice a spoločnosti, Praha: Vydavateľstvo Codex Bohemia,1996. 373s. ISBN 978-80-859-6319-9

**Manažment** – je *výkonným jadrom* každej organizácie. Väčšinou sa jedná o profesionálov, ale v niektorých neziskových organizáciách (napr. občianske združenia) môže ísť aj o dobrovoľníkov, ktorí sa tu angažujú.

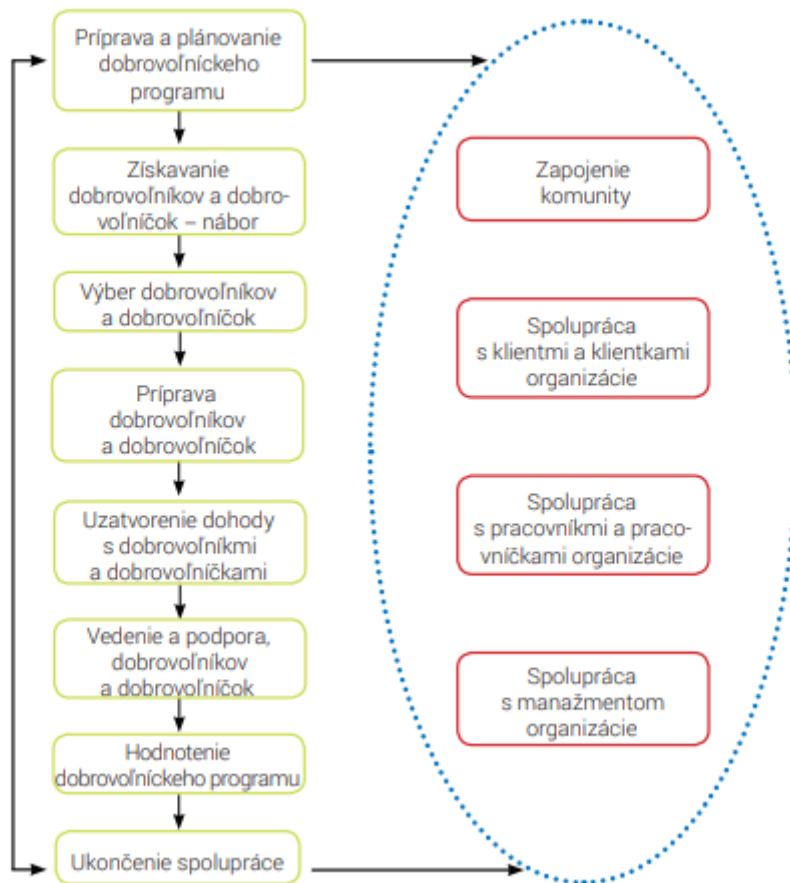
Medzi úlohy manažmentu patrí napríklad stanovenie konkrétneho programu a cieľov na základe poslania organizácie a strategických rozhodnutí, príprava rozpočtu organizácie a účtovnú závierku, vytvárať organizačné a materiálne zázemie pre prácu dobrovoľníkov, spoločne s dobrovoľníkmi naplňovať program organizácie (akcie, projekty, atď.), zabezpečiť každodenný chod organizácie, komunikáciu s klientmi a ďalšími cieľovými skupinami.

Ako sme už vyššie spomínali, v niektorých neziskových organizáciách spolupracujú profesionáli spoločne s **dobrovoľníkmi**. Sú to ľudia, ktorí *poskytujú* organizácií svoje *znalosti, schopnosti, skúsenosti* za dohodnutých podmienok a *nie sú finančne odmeňovaní*. V súčasnosti sa dobrovoľník chápe v neziskových organizáciách ako spolupracovník. Preto sa vytvára v NO vetva manažmentu, ktorú nazývame **manažment dobrovoľníkov**. Aby boli títo dobrovoľníci efektívne riadení, vyžaduje sa vypracovať plánovaný a organizovaný postup, podobne ako aj v prípade každého programu, ktorý pripravuje organizácia.

Práca s dobrovoľníkmi by sa mala *začať plánovaním dobrovoľníckeho programu*, aby bolo jasné, čomu sa budú dobrovoľníci venovať. Veľmi dôležitým je nábor a nato nasledujúci *výber dobrovoľníkov*, prostredníctvom pohovoru a už samotného výberu na konkrétne miesto. Dobrovoľníci si následne *prejdú zaškolením*, aby sa adaptovali na svoje miesto. Dôležité je, aby každá *organizácia mala zodpovedného pracovníka*, ktorý bude poverený vedením dobrovoľníkov, a to z toho dôvodu, aby mali dobrovoľníci svojho nadriadeného, *ktorý ich bude viesť a bude im zadávať úlohy*. Ale aj kvôli tomu, aby mala organizácia prehľad o úlohách vykonávaných dobrovoľníkmi. Aj keď dobrovoľníci nepracujú pre finančnú odmenu, *organizácia by ich mala oceňovať*. Môže to byť rôznymi formami odmeny, ako napr. certifikáty, spomenutie vykonanej práce dobrovoľníkov v článkoch, vo výročných správach.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> BROZMANOVÁ Alžbeta., MRÁČKOVÁ Alžbeta, Manažment dobrovoľníkov a dobrovoľníčok, Banská Bystrica: Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela, 2014. s.6 ISBN 978-80-557-0711-2



**Obrázok 4** Proces manažmentu dobrovoľníkov

Zdroj : Brozmanová A., Mráčková A., 2014

Organizácie využívajú dobrovoľníkov z niekoľkých dôvodov :

- sú lacnejší ako zamestnanci,
- určitá práca sa pre nich hodí najlepšie,
- chcú im dať šancu niečo sa naučiť,
- chcú obohatiť a doplniť svoje profesionálne služby,
- dobrovoľníci môžu mať výchovný efekt pre medziľudské vzťahy.

Čo sa týka činností, ktoré môžu dobrovoľníci vykonávať pre organizáciu, môže ísť o rôzne činnosti podľa potrieb organizácie. Dobrovoľníci môžu pracovať napríklad ako členovia správnej rady pri zabezpečovaní finančných prostriedkov, ako poradcovia alebo terapeuti, na krízovej linke, poskytovať administratívnu pomoc, môžu pracovať v obchode či klube organizácie, robiť spoločnosť klientom (starším ľuďom, mladým problémovým ľuďom), pomáhať opatrovateľom, pracovať ako vodiči, poskytovať rady a informácie,

propagovať organizáciu, pomáhať pi propagačných kampaniach alebo iným spôsobom hájiť záujmy organizácie.<sup>14</sup>

### *1.2.5. Marketing neziskových organizácií*

Pri porovnaní marketingu v ziskovom a neziskovom sektore môžeme podotknúť, že *marketingová komunikácia* v týchto sektoroch *sa značne líši*. V ziskovom sektore ide skôr o presvedčanie, zatiaľ čo v neziskovom o informovanie užívateľov, vzbudenie dôveryhodnosti .

V posledných rokoch sa ale neziskový sektor začal čoraz viac zaujímať o marketing, aby sa dostal do povedomia spoločnosti. Ani nie z dôvodu navýšenia zisku alebo z dôvodu vzbudenia záujmu, ale z dôvodu zmeny financovania.

Značný vplyv mal na to vstup Slovenskej republiky do Európskej únie. Verejné inštitúcie a sčasti aj súkromné, boli čoraz častejšie financované z fondov Európskej únie. Vzhľadom na to, že čerpanie z týchto fondov je limitované, nedokáže sa zabezpečiť fungovanie všetkých neziskových organizácií v národnom hospodárstve. V súvislosti sa s týmto sektorom čoraz viac začal spájať pojem konkurencia. Ďalším dôvodom bol aj nárast počtu neziskových organizácií (nadácie, občianske združenia, neinvestičné fondy, neziskové organizácie poskytujúce verejno- prospešné služby), a tým sa začal boj organizácií o rôzne príspevky, dary užívateľov a aj spomínané eurofondy.

Medzi najdôležitejšie úlohy marketingu v neziskovej organizácii patria :

- **analýza trhu** – analýza sponzorov, makroprostredia, SWOT analýza neziskovej organizácie atď.,
- **segmentácia trhu a výber cieľových skupín** – výber vhodných skupín na spoluprácu s neziskovou organizáciou,
- **vymedzenie pozície** – vymedziť aktivity, pôsobnosti na ktoré sa nezisková organizácia zameria,
- **voľba optimálnej marketingovej stratégie** – výber jednotlivých prvkov marketingového mixu na dosiahnutie želaného stavu,
- **výber a výcvik dobrovoľníkov,**
- **implementácie programu a stratégie do praxe,**
- **kontrola plnenia cieľov.** <sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> PLAMÍNEK Jiří a kol., Řízení neziskových organizací , 1vyd. Praha: Nadace Lotos,1996. 192s. IČ 88071154

Ako sme už vyššie spomínali dôležitou úlohou marketingu v *NO* je tvorba *marketingového mixu*. Vzhľadom na to, že výsledkom činnosti *NO* je služba, ich marketingový mix vychádza z **marketingového mixu služieb**. Ten pozostáva z týchto častí :

- **produkt** – je produktom verejnej povahy, ktorý je poskytovaný zo súkromných zdrojov. Vzhľadom k poslaniu organizácie sa skladá z 3 častí – *jadro, širší produkt a komplexný produkt*. Teda od základných potrieb používateľov až k zvýšeniu verejného záujmu o danú problematiku, ktorú by mal komplexný produkt obsahovať,
- **cena** – vyjadruje hodnotu v niekoľkých možnostiach – ako cenu zaplatenú spotrebiteľom za služby, ktoré nie sú vo výške nákladov za ich poskytnutie. Tie sú z časti financované z verejných rozpočtov ,alebo zo súkromných zdrojov, takže cenu treba brať aj z pohľadu donorov. Do cenových nástrojov je potrebné zaradiť aj tzv. alternatívne náklady, ktoré vznikli donorm v prípade že *MVNO* sa nezaoberali danými spoločenskými cieľmi,<sup>16</sup>
- **miesto a distribúcia** – chápeme ňou miesto kde dochádza k dodaniu služby, teda aj aktivity, ktoré zaisťujú aby produkt (služba) plynule prešli od *NO* až po cieľového zákazníka. Tento prechod môžeme nazvať ako aj *odbytová cesta*. *Odbytové cesty* môžu byť zabezpečené prostredníctvom *sprostredkovateľa* ,hovoríme im aj *nepriame*. Alebo *v osobnom kontakte* medzi dodávateľom a spotrebiteľom, vtedy hovoríme *o priamych odbytových cestách*. Zvyčajne sa vyskytuje tento typ odbytových ciest,<sup>17</sup>
- **komunikácia** – veľmi dôležitým prvkom marketingového mixu. Pomocou nej sa *NO* snaží zaujať pozornosť u svojich nádejných zákazníkov, dobrovoľníkov ,darcov s cieľom dostať sa do povedomia verejnosti, budovania dobrého mena organizácie ,zvýšením predaja.. Toto oslovenie

---

<sup>15</sup> VAŠTÍKOVÁ Miroslava, Marketing služieb –efektívne a moderne, Praha: GRADA 2014. 272s. ISBN 97880-247-503-78

<sup>16</sup> BAČUVČÍK Radim, Marketing neziskových organizácií, Nakladatelství VeRBum, 2010. 190s. ISBN 978-80-875-0001-9

<sup>17</sup> ČIHOVSKÁ Viera a kol.. Marketing neziskových organizácií. Bratislava: Eurounion, 1999. 200 s. ISBN 80-88984-04-1

môže prebiehať prostredníctvom rôznych *reklám, podporou predaja* (skúšania vzoriek), osobným *predajom* atď,<sup>18</sup>

- ***Ľudia*** – v NO môže ísť o *pracovníkov*, ktorí pracujú na plný úväzok, Ľudí ktorí pracujú na dohodnutý kratší pracovný čas, alebo *dobrovoľníkov*, ktorí pracujú pre organizáciu bez nároku na finančnú odmenu. Keď sa títo ľudia spoja, budú správne motivovaní a školení môžu vytvoriť veľmi efektívne fungujúcu NO,
- ***procesy*** – inak povedané aj postupy, mechanizmy, úlohy, ktoré majú zabezpečiť kvalitný produkt pre konečného spotrebiteľa. Procesy v NO by mali byť čo najviac flexibilné k prípadným zmenám a požiadavkám,
- ***služba zákazníkovi*** – náplňou je zakladanie si dlhodobých vzťahov medzi NO a jej zákazníkmi. Môže sa jednať o služby poskytnuté pred predajom, v rámci predaja alebo po predaji,
- ***spolupráca*** – v teórii používané aj *partnerstvo*. Môže prebiehať vo vzťahu NO s inou NO, s podnikateľským sektorom, verejným sektorom na báze dobrovoľnosti a zároveň byť výhodné voči všetkým zúčastneným stranám.<sup>19</sup>

### 1.3. Financovanie neziskových organizácií

Základom pre *úspešné fungovanie neziskových organizácií*, rovnako aj pre iné subjekty či už verejnej alebo podnikateľskej sféry je ich *financovanie*. Povinnosťou každého subjektu je získavanie zdrojov na pokrytie nákladov na realizáciu svojich činností. Pri financovaní neziskových činností plní *klúčovú úlohu poskytovateľ* (nadácia, štát, samospráva, firma, jednotlivец), ktorý sa so svojim vkladom spolupodieľa na podpore *vzájomne prospešnej alebo všeobecne prospešnej činnosti*. V prípade, že chce neziskový subjekt fungovať efektívne, musí vystupovať profesionálne nielen pri poskytovaní svojich služieb, ale aj pri získavaní zdrojov. Organizácia sa tak dostáva do vzťahu darca-organizácia- klient, teda v prípade že nepokrýva svoje vynaložené náklady zo zdrojov získaných z vlastnej činnosti.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> ROSTÁŠOVÁ Mária, 2006. Nástroje marketingovej komunikácie, 1 vyd. Efekt. 2006, s.30-33. ISSN 1336-3344

<sup>19</sup> PAULIČKOVÁ Renáta, Regionálny a mestský marketing, Bratislava: Eurounion, 2005. 132 s. ISBN 80-88984-72-6

<sup>20</sup> ROSTÁŠOVÁ Mária -BIELIKOVÁ A. Aktívna marketingová komunikácia je pre neziskové organizácie nevyhnutnosťou. Efekt,2005.

Po roku 1990 pochopili mimovládne neziskové organizácie, ďalej (MVO), že ich fungovanie v trhovej ekonomike *nemôže prebiehať len na báze dobrovoľníctva*, ale sú nútené *vyhľadávať aj iné finančné zdroje*.<sup>21</sup> V praxi to znamená, že každá MVO si na každý rok *zostavuje svoj rozpočet* v závislosti od plánovaných aktivít, ktoré budú vykonávať počas roka a tým naplánujú *aj finančné zdroje, ktoré pokryjú tieto aktivity*. Následne zistia, či budú schopní zo získaných zdrojov pokryť tieto aktivity. Ak nie, bude nasledovať zrušenie aktivít, zníženie miezd zamestnancom, prepúšťanie atď.

### *1.3.1. Financovanie a princípy financovania*

Vzhľadom na to, že súkromné neziskové organizácie majú špecifický spôsob financovania, sú pre ich činnosť stanovené určité princípy, ktoré sa líšia od financovania platných princíпов vo verejných neziskových organizáciách alebo v komerčných neziskových organizáciách. **K hlavným princípom** financovania zaradujeme :

- **viaczdrojovosť** -MVO sa odporúča čerpať zdroje *od viacerých poskytovateľov* . V prvom rade kvôli tomu, že MVO sú predovšetkým odkázané na cudzie zdroje a preto si musia preventívne zaobstarať viac poskytovateľov, keby niektorý zdroj zlyhal. V druhom rade, preto, že nikto z donorov nechce financovať všetky náklady len na jeden projekt. Viac podporujú organizácie, ktoré majú financovanie zabezpečené z viacerých zdrojov. Tomuto spôsobu spolufinancovania hovoríme aj **kofinancovanie** projektov.
- **samofinancovanie** -v prípade nadobúdania zdrojov organizácie *vlastnou činnosťou* (predaj výrobkov, služieb, príjmy z hmotného a nehmotného majetku, členskými príspevkami).
- **fundraising** – rozumieme ním, *získavanie zdrojov či už finančných alebo nefinančných z externého prostredia* . Cieľom fundraisingu je nielen získanie zdrojov od darcov, ale aj *vybudovanie dlhšieho partnerstva*. Ak bude proces fundraisingu úspešný, výsledkom môže byť napr. získanie skúsenosti z riadenia a správy organizácie, vecné dary, dobrovoľnícka práca, know-how. Niekde v strede medzi nadobúdaním zdrojov z vlastnej činnosti a z externého prostredia sa nachádza **sponzoring**. Ide o spoluprácu,

---

<sup>21</sup> KUVIKOVÁ Helena a kol., Možnosti rozvoja mimovládnych organizácií v krajinách vyšehradskej skupiny, Banská Bystrica : Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela, 2006. s.32 ISBN 80-8083-303-6

kedy sa za podporu nejakého verejne- prospešného účelu *očakáva protislužba*, najčastejšie ide o *propagovanie sponzora*.

- **princíp hospodárenia s cudzími zdrojmi** -v prípade, že sa MVO nevenuje činnosti, z ktorej by mala vlastný príjem, pravdepodobne získava prostriedky od nejakého darcu, donora. V tom prípade MVO vznikajú záväzky voči tomuto donorovi, predovšetkým by sa mala vedieť preukázať darcovi o efektívnom využívaní poskytnutých prostriedkov, aby bol informovaný o čerpaní poskytnutých prostriedkov a ich využití. Pretože veľmi často sa stáva, že si MVO tieto prostriedky „privlastnili“ bez toho, aby ich využili na účel, na ktorý boli poskytnuté. Ak je MVO schopná zdroje pokrývať z vlastnej činnosti, v prípade aj vygenerovaním zisku, je v prvom rade jej úlohou uhradiť vzniknuté náklady spojené s činnosťami spojenými s plnením poslania organizácie.
- **projektovosť**<sup>2</sup>- v tomto princípe poskytujú donori svoje *finančné prostriedky na úhradu nákladov súvisiacich s projektami*, ktoré im predložia organizácie. Ak sa rozhodnú organizácie čerpať tieto prostriedky z externého prostredia, tieto prostriedky by mali byť využité výlučne na daný projekt t. z. **účelovo- viazané**.
- **rozpočtovanie**- sa zostavovanie *rozpočtov o budúcich očakávaných príjmoch a výdavkoch*. Plánovanie a zostavovanie rozpočtov sa nemusí týkať len projektov, ale aj organizácie ako celku.
- **transparentnosť**<sup>2</sup>- týmto princípom rozumieme, že každá organizácia sa snaží *sprístupňovať* verejnosti a všetkým zainteresovaným stranám prostredníctvom svojich *činností, rozhodnutí, použitých zdrojoch informácie o svojom financovaní*.<sup>22</sup>a tým si zároveň zachovať svoju dôveryhodnosť a dobré meno na vzbudenie záujmu verejnosti.

**Financovanie MVO** v súčasnosti na Slovensku uskutočňuje spôsobmi, ktoré prezentuje nasledujúci obrázok:

---

<sup>22</sup>MARČEK Eduard, *Financovanie neziskového sektora na Slovensku po roku 1989. Súhrnná analýza*. Bratislava : Panet, 2004. s.2-3



**Obrázok 5** Financovanie neziskových organizácií

Zdroj : vlastné spracovanie podľa Cibákovvej (Cibáková 2013)

Uvedené zdroje financovania môžeme rozčleniť aj z ďalších hľadísk a to :

- **podľa spôsobu nadobudnutia :**
  - *interné zdroje ( vlastné)* – samofinancovanie,
  - *externé zdroje ( cudzie)* - fundraising
- **podľa pôvodu finančných prostriedkov:**
  - *domáce zdroje* – miestne,
  - *zahraničné zdroje* – kultúrne inštitúty, vládne agentúry, štrukturálne fondy EÚ
- **podľa charakteru financujúceho subjektu :**
  - *verejné zdroje* – štátna správa, samospráva
  - *individuálne zdroje*
  - *súkromné zdroje* – podnikateľské, nadačné, cirkevné,
- **forma príjmu :** *dary, zbierky, dotácie, granty, objednávky* a pod. <sup>23</sup>

V dôsledku toho, že neziskové organizácie majú často *obmedzené prostriedky*, sú nútené vykonávať svoju činnosť aj s obmedzenými zdrojmi. Verejné a súkromné financovanie MVO sa zvyčajne zameriava na budovanie a rozširovanie programov, na rozdiel od investícií do základnej infraštruktúry organizácií, ich organizačného rastu a rozvoja vodcovských schopností. Výsledkom je, že mnoho MVO trpí nedostatkom podpory, ktorá môže posilniť ich činnosť, umožniť im efektívnejšie poskytovanie služieb a v konečnom dôsledku pomôcť vytvoriť silnú ekonomiku, ktorá bude efektívna pre všetky odvetvia.<sup>24</sup>

<sup>23</sup>HRAŠKOVÁ Dagmar, *Ekonomika verejného a tretieho sektora*, Bratislava: Vydavateľstvo EDIS, 2012.138s. ISBN 978-80-554-0517-9

<sup>24</sup> <https://www.aspeninstitute.org/blog-posts/a-strong-nonprofit-sector-is-key-to-thriving-communities/>

### 1.3.2. *Financovanie z verejných zdrojov*

Podpora z týchto zdrojov sa v Slovenskej republike realizuje **v dvoch podobách** :

#### **A. Priama podpora**

Priama forma podpory financovania môže byť poskytnutá zo štátneho rozpočtu formou **dotácií a kontraktov**. Alebo **prostredníctvom mimoriadnych príjmov** a to lotérie, príjmov z privatizácie a pod.

Príjmy zo štátneho rozpočtu sú rozdeľované medzi ministerstvá a tie následne môžu poskytnúť tieto prostriedky neziskovým organizáciám dvomi spôsobmi:

- *Prvým je, že poskytne prostriedky vo výške 65% z celkovej sumy, ktoré poskytnú tzv. tradičným organizáciám.*
- *Druhým, poskytnutie 35% z celkovej sumy na základe vypracovaných projektov.*

25

**Dotácie** chápeme ako *bežné transfery, ktoré sú poskytnuté MVO bez toho, aby poskytovali nejakú protihodnotu (služby, tovar)*. Tento transfer môže byť len vo finančnej forme. Štátna správa poskytuje dotácie v súlade so zákonom o štátnom rozpočte, zákone o rozpočtových pravidlách a výnosmi s predpisov ministerstiev. Prostriedky zo štátneho rozpočtu idú predovšetkým do oblastí školstva, kultúry a výskumu.<sup>26</sup> Dotácie z rozpočtov samospráv môžu byť poskytnuté v súlade so všeobecnými záväznými nariadeniami a zákonom o rozpočtových pravidlách územnej samosprávy.

Na rozdiel od dotácií a grantov, *kontrakty nedáva vláda MVO ako dar, ale očakáva za to protihodnotu (služby, tovar)*. Môžeme to vysvetliť tak, že MVO dostáva verejné prostriedky za to, že poskytuje verejno- prospešné služby, pričom musí vykonať služby presne tak, ako sa v zmluve zaviazala.

Mimoriadne príjmy, teda výhry v lotériách, sú poskytnuté predovšetkým na športovú reprezentáciu a telesnú kultúru.<sup>27</sup>

#### **B. Nepriama podpora**

Už z názvu vyplýva, že pôjde o podporu, ktorá sa nebude dať po poskytnutí z rozpočtu štátu vyčíslit' ani vykázat'.

Na Slovensku máme tieto formy podpory MVO :

---

<sup>25</sup> MAJDÚCHOVÁ Helena , Podnik a podnikanie, 1 vyd. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint ,2004. s.134., ISBN -80-89085-33-4

<sup>26</sup> JUREČKA Václav a kol., Mikroekonomie, 3vyd., Praha: Vydavateľstvo GRADA 2017.s.217 ISBN 9788-027-1025-18

<sup>27</sup> BUKOVOVÁ Sylvia, Financovanie tretieho sektora v SR výzvy a perspektívy, Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm, 2012. s.68-69 ISBN 978-80-225-3415-4

- **oslobodenie od daní a ciel** – v stručnosti povedané, štát umožní oslobodenie príjmov FO a PO od niektorých daní a ciel,
- **poskytnutie 2% alebo 3% z daní FO** – môže FO, ktorá zaplatila daň, v prospech neziskového sektora, v minimálnej výške 3€. 3% môžu asignovať osoby ktoré vykonávali dobrovoľnícke činnosti najmenej 40 hodín za rok.
- **poskytnutie 2% alebo 1% z daní PO** – v minimálnej výške asignácie 8€. 2% môže PO, ktorá darovala finančné prostriedky vo výške najmenej 0,5% zaplatenej dane,
- **odpočet daru zo základu dane** – pričom najčastejšími príjemcami darov sú príspevkové a rozpočtové organizácie, školy, nemocnice, sociálne zariadenia.<sup>28</sup>

### 1.3.3. *Financovanie zo súkromných zdrojov*

Toto financovanie je predovšetkým poskytované **z nadačných zdrojov a zdrojov z podnikateľského sektora.**

Za **nadačné zdroje** sa považujú tie, ktoré sú čerpané *zo zahraničia a z domova*. Práve zahraničné nadačné zdroje po roku 1990 najviac prispeli k vzniku NO. Po roku 2000 nastal ústup týchto zahraničných nadačných zdrojov.

**Nadácie** priamo poskytujú svoje *kumulované peňažné a nepeňažné prostriedky* tým organizáciám, z oblasti neziskového sektora najmä súkromného, ktoré ich budú využívať na plnenie svojho *poslania t. z. na verejno- prospešné účely*.

Poznáme tieto typy nadácií:

- **firemné nadácie** – založené podnikateľom,
- **komunitné nadácie** – ich cieľom je v rámci svojej komunity dlhodobé budovanie nadačného imania a spracovanie získaných zdrojov od viacerých poskytovateľov v ich prospech,
- **ostatné nadácie** – nadácie operačné a grantové. *Grantové nadácie* sú tie, ktoré poskytli peňažné prostriedky vo výške viac ako 100 000€a svoje finančné prostriedky prerozdedia tretím osobám. *Operačné nadácie* svoje verejno- prospešné poslanie naplňajú prostredníctvom vlastných aktivít a programov.

---

<sup>28</sup> Dlouhá, Kouřil, 2002

**Podnikateľské subjekty** vidia v spolupráci s neziskovými organizáciami určitú možnosť, ako byť *nápomocným* pre tento sektor a zároveň aj *propagovať svoju činnosť*. Nájdu sa však podniky, ktorým chýba motivácia na spoluprácu, keďže nevidia v tom žiadne prínosy. Avšak *poslanie podnikateľských subjektov nie je len o tvorbe zisku*. Ide aj o tzv. *spoločenskú zodpovednosť podnikania*, ktorej jedným z aspektov (popri environmentálnej zodpovednosti a ekonomickej výkonnosti) je aj zodpovednosť sociálna alebo spoločenská. Môžeme ju chápať ako správne zaobchádzanie a motivovanie zamestnancov, zodpovedný prístup k dodávateľom, odberateľom či investorom, ale aj aktívne zapojenie sa do budovania komunity, v ktorej podnik pôsobí. Jedným z takýchto zapojení je aj spolupráca s MVO a podpora verejnoprospešných projektov.

**Formami spolupráce podnikateľského sektora a MVO** sú napríklad: *podnikové darcovstvo* (jednorazové alebo pravidelné darovanie nejakej hodnoty na verejno-prospešný účel bez očakávania nejakej protislužby) tzv. korporatívna filantropia. Ďalšími formami môžu byť *dlhodobé partnerstvá*, ktoré môžu mať formu aj tzv. dobročinného marketingu (počítače školám) alebo formou sponzoringu. Podnikateľský sektor môže MVO poskytnúť nielen finančné prostriedky, ale aj výrobky, služby, prenájom prevádzok a zariadení. Ak sa rozhodnú spolupracovať s MVO, môžu za svoje služby *žiadať protihodnotu vo forme reklamy a publicity, spoločných projektov a akcií*, atď.

#### 1.3.4. Individuálne zdroje financovania

Jedným zo spôsobov individuálneho darcovstva je **prostredníctvom zrážky zo mzdy**. Zamestnanec prostredníctvom svojho zamestnávateľa daruje časť svojho zárobku vybranej neziskovej organizácii alebo projektu.

Ďalším spôsobom môže byť **priame oslovovanie darcov**. Tým myslíme cez médiá, rozhlas, televíziu, sociálne siete. Zväčša ide o kampane, ktoré sú zamerané na individuálneho darcu tak, aby v ňom zbudili pozitívne pocity a dôveru v neziskové organizácie. Darca by mal byť oboznámený s cieľmi organizácie. Môže ísť o *darcovstvo* alebo *sponzorstvo*. Naš právny poriadok sponzorstvo neupravuje, darovacia zmluva je upravená v Občianskom zákonníku. *Rozdiel, ktorý je medzi darcovstvom a sponzorstvom je, že dar je bezplatný prevod a sponzorstvo príspevok.*<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> [https://www.neziskoveorganizacie.sk/33/sukromne-zdroje-financovania-neziskovych-organizacii-uniqueiduchxzASYZNZfn\\_ShKlJd3KMqPtezsOuCDDulZX7UDBY/](https://www.neziskoveorganizacie.sk/33/sukromne-zdroje-financovania-neziskovych-organizacii-uniqueiduchxzASYZNZfn_ShKlJd3KMqPtezsOuCDDulZX7UDBY/)

### 1.3.5. Samofinancovanie

Financovanie z vlastných zdrojov pomáha MVO predchádzať neistotu financovania od domácich ale aj zahraničných grantov. Vo väčšine grantovo viazaných peňazí ide o tzv. účelovo viazané zdroje, to znamená, že tieto zdroje musia byť použité na účel, na ktorý boli navrhnuté. Mnohokrát ide však len o neefektívne využitie, pretože tieto prostriedky treba len „minúť“, aby neprepadli alebo aby nemuseli byť vrátené naspäť donorovi. Naproti tomu pri samofinancovaní môže organizácia *vkladať svoje zdroje tam, kde je to pre ňu najvýhodnejšie a najpriateľnejšie*. Organizácia tak nie je vôbec nútená prispôbovať svoje aktivity a projekty darcom. Preto je dôležité, aby pri samofinancovaní bola vyššia kvalita finančného ale aj celkového manažmentu, teda ja vyššia mieru profesionálneho riadenia organizácie.

Poznáme tieto metódy samofinancovania :

- **financovanie prostredníctvom členských príspevkov** - tieto príspevky uhrádzajú členovia na chod organizácie buď mesačne, štvrťročne, polročne alebo ročne, podľa stanov príslušnej organizácie,
- **predaj produktov** – prostredníctvom svojich aktivít môže organizácia speňažiť vlastné výrobky, môže ísť o pevnú sumu alebo otvorenú (podľa vlastného uváženia),
- **spoplatnenie služieb** – MVO môžu využiť spoplatnenie v rámci služieb ako napr. ošetrovanie, poradenstvo, konzultácie . Služby, ktoré teda predtým hradil niektorý z donorov , môže teraz čiastočne alebo úplne financovať prenajímateľ, klient alebo spotrebiteľ.
- **využívanie materiálnych statkov** – napr. prenájom svojich priestorov, zariadení, automobilov,
- **využívanie nemateriálnych statkov** – napr. organizácia poskytne svoje logo podnikateľskému subjektu na komerčné účely, tým získa podiel z predaných výrobkov,
- **príjmy z investícií** – tento zdroj financovania sa na Slovensku najmenej používa, pretože slovenské MVO nedisponujú takým veľkým množstvom kapitálu.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> MARČEK Eduard a kol., Neziskové organizácie. Bratislava: Sprint, 2004. 180s. ISBN 80-88848-59-8

### 1.3.6. Fundraising

Tento pojem pochádza z anglického jazyka. V slovenskom jazyku ešte nenašiel ten správny význam. V doslovom preklade znamená „*zvyšovanie fondov*“ alebo finančných prostriedkov k dosiahnutiu určitého cieľa. V spojení s MVO ma tento pojem širší význam:

- **fundraising sa chápe ako odbor** a s ním spojené špeciálne metódy a postupy, ktorými sa snaží získať finančné a iné ďalšie prostriedky, potrebné pre činnosť organizácie
- **fundraising sa chápe ako veda** – ako získať na svoju stranu druhých, a presvedčiť ich o potrebnosti a nutnosti organizácie pre spoločnosť.
- **fundraising sa chápe ako nástroj** – jeho pomocou môžeme podnietiť ľudí k dobrým skutkom a získať ich záujem, čas a dôveru.

Z týchto troch definícií môžeme fundraising zosúladiť do jednej ucelenej verzie a tým definovať, že jeho *cieľom nie je získať jednorázovo čo najviac peňazí, skôr ide o dlhodobú spoluprácu s poskytovateľom pre zabezpečenie konkrétnej činnosti a naplnenia poslania MVO.*<sup>31</sup>

„Niekedy sa hovorí, že fundraising je vlastne marketing – získať potrebné prostriedky znamená obrátiť sa na správnych ľudí, so správnym fundraisingovým produktom, za správnu cenu, na správnom mieste, v správnu chvíľu, so správnou ponukou. Spomenuté zložky spolu tvoria tzv. fundraisingový marketingový mix.“<sup>32</sup>

Medzi *hlavné zdroje*, kde hľadá fundraiser peniaze, služby, výrobky pre svoju organizáciu, *patria*:

- zákazníci, nakupujúci výrobky organizácie,
- jednotlivci,
- nadácie,
- firmy, súkromné organizácie,
- verejné inštitúcie.

Základnými *metódami na získanie podpory* od darcov sú:

- **osobné stretnutie** – táto metóda sa považuje za najúčinnnejšiu (pretože práve takto dokáže fundraiser najlepšie oboznámiť partnera s cieľmi a zámermi

---

<sup>31</sup> LEDVINOVÁ Jana, Profesionálni fundraising, Praha: Vydavateľstvo Akadémie múzických umení, 2014.132s. ISBN 978-80-733-1294-7

<sup>32</sup> Ženíšek 2003, str.14

projektu a hneď odpovedať na položené otázky ) a zároveň si vyžaduje aj najnáročnejšiu prípravu - fundraiser musí vedieť vyjednávať, pohotovostne reagovať a pôsobiť dôveryhodne,

- **verejná zbierka** – cieľom je *získanie príspevkov od dobrovoľného okruhu osôb*. Môže ísť o rôzne formy verejných zbierok, ako napr. *oslovovanie ľudí na ulici* ( Liga proti rakovine – deň narcisov), tzv. *verejné pokladničky* ( pri pokladniach v supermarketoch, obchodných domoch uložené pokladničky s účelom zbierky)
- **telefonické kampane** – z hľadiska času sú menej náročné než osobné stretnutie, a ich prostredníctvom je možné osloviť viacej darcov. Nevýhodou je práve neosobné stretnutie, kedy môže dochádzať k unáhleným záverom a rýchlym odmietnutiam zo strany potencionálnych darcov,
- **zdieľaný marketing**- predstavuje dar vo forme *percenta z predaja*. Organizácia, ktorá je obdarovaná, ponúka svoje výrobky a služby verejnosti a tým zväčšuje okruh zákazníkov,
- **inzercia** – môže byť využívaná v časopisoch, rádiách, televízií. Je podpornou metódou pre ostatné metódy. Je veľmi nákladná a kontakt s potencionálnym darcom je anonymný a teda aj málo účinný. Dôležitý je výber vhodného média. *Inzerát* by mal byť *stručný, výstižný a zaujímavý*,
- **poštovná kampaň** – darcov oslovujeme *prostredníctvom listu* (v dnešnej dobe aj prostredníctvom e-mailu). Výhodou je oslovenie väčšieho počtu darcov. Pri poštovej (elektronickej kampani) je dôležité graficky čo najlepšie upraviť obálku i obsah listu, aby zaujal čo najväčšie množstvo adresátov,
- **benefičná akcia** – môže ísť o festivaly, výstavy, kultúrne akcie, aukcie, tomboly. Úspešná benefičná akcia by mala byť správne zvolená pre ľudí , ktorí ju môžu podporiť a mala by byť doplnená o vhodnú komunikačnú kampaň s originálnym nápadom,
- **darcovská sms** - jednoduchá forma, ako môže majiteľ telefónu podporiť organizáciu finančnou čiastkou, zaslaním krátkej správy užitočnej pre verejno- prospešný účel, ktorý si vybral darca<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> ŠEDIVÝ Marek, Úspešná nezisková organizace, Praha : GRADA,2009.s.65 ISBN 978-80-247-2707-3

Hlavným predpokladom uskutočnenia podpora od potenciálnych zdrojov je vypracovanie kvalitného *fundraisingového projektu*, ktorý by mal obsahovať :

1. **zhrnutie** – najpodstatnejšia časť celého projektu, ktorá zaujíma hlavne darcov. Obsahom je oboznámenie sa s projektom a jeho cieľmi,
2. **charakteristika organizácie** – základné informácie o organizácii, právnej forme a pod.,
3. **obsah projektu** – oboznámenie sa s cieľmi projektu a výhodách plynúcich pre všetky zainteresované strany,
4. **časový harmonogram a personálne zabezpečenie** – rozdelenie projektu do jednotlivých fáz, v akých sa bude konať a kto sa na jeho realizácii bude podieľať,
5. **hodnotenie** – ako sa bude hodnotiť úspešnosť dosiahnutých cieľov,
6. **rozpočet** – pozostáva z dvoch častí: nákladov na projekt a príjmov z neho plynúcich,
7. **prílohy** – pozostávajú z účtových závierok, hospodárenia organizácie po uskutočnení projektu.<sup>34</sup>

### *1.3.7. Podnikanie a neziskové organizácie*

Jedným z hlavných mýtov o neziskových organizáciách je ten, že tieto organizácie *nevytvárajú zisk z podnikania*. Avšak takáto organizácia môže profitovať zo svojich aktivít podobne ako aj ziskové organizácie, s tým rozdielom že ich zaobchádzanie s výsledkom hospodárenia je odlišné. V ziskovej organizácii je hlavným cieľom zisku zvýšenie bohatstva majiteľov. Tento zisk buď zostáva v podnikaní, vytvoria sa rezervy na budúce neočakávané výdavky, alebo sa rozdelí vo forme dividend medzi majiteľov. *V neziskovej organizácii je naopak cieľom zisku zvyšovať verejné blaho.*

V nasledujúcej **Tabuľke 1** uvádzame najpodstatnejšie rozdiely medzi ziskovou a neziskovou organizáciou v rôznych oblastiach:

---

<sup>34</sup> MAJDÚCHOVÁ Helena, *Neziskové organizácie*, 1 vyd. Bratislava : Sprint, 2009. s. 132. ISBN 978-80-893-121

**Tabuľka 1** Rozdiely medzi ziskovou a neziskovou organizáciou

Oblasť	Nezisková organizácia	Zisková organizácia
<b>Motívy a metódy</b>	Dôraz na vykonávanie dobra, činnosti vychádzajúce z poslania	Dôraz na vlastný záujem, činnosti vychádzajúce z potrieb trhu
<b>Ciele</b>	Sociálne hodnoty a poskytovanie špecifických služieb	Ekonomické hodnoty: zisk, rentabilita
<b>Tvorba cieľa</b>	Nejednoznačnosť, multiplicita	Stupeň samostatnosti
<b>Vplyv prostredia</b>	Vplyv verejnosti, vplyv trhu nie je na prvom mieste	Vplyv trhu a jeho zákonov
<b>Produkované statky a ich ocenenie</b>	Statky produkované v prospech človeka, ceny sú dotované alebo nulové	Statky ocenené trhovou cenou
<b>Financovanie</b>	Dary, príspevky, dotácie, granty, členské poplatky	Vklady, úvery, zisk, fondy
<b>Pracovníci a odmeňovanie</b>	Rôznorodosť pracovníkov, zamestnanci sú odmeňovaní na základe zákona o mzde č.1/92	Odborníci odmeňovaní v súlade s trhovými štandardmi
<b>Efektívnosť a hodnotenie výsledkov</b>	Nedostatok hodnotových kritérií	Hodnotenie prostredníctvom trhových nástrojov a ukazovateľov

*Zdroj : vlastné spracovanie podľa Majdúchovej (Majdúchová, 2009)*

V minulosti sa podnikaniu v MVO nevenovala veľká pozornosť. Až v súčasnosti, keď nastáva pokles zahraničných príspevkov a grantov, taktiež aj podiel súkromných zdrojov podieľajúcich sa na financovaní neziskových organizácií, musia neziskové organizácie preukázať, že sú schopné dostatočne využiť svoj ľudský a finančný potenciál na získanie peňazí. Teda preukázať, že sú finančne stabilné a nezávislé.

*Ak sa MVO rozhodne podnikat', je potrebné, aby sa na to patrične pripravila. Musí si byť vedomá, že musí ponúkať tovary alebo služby, o ktoré bude na trhu dostatočný záujem. Organizácia musí zabudnúť, že je MVO a na základe toho si zabezpečiť kvalitný*

*personálny, finančný a marketingový manažment, ktorý bude pracovať na profesionálnej úrovni* a tak spoločne zabezpečia MVO dostatočné peňažné prostriedky na jej fungovanie.<sup>35</sup>

Každá MVO nemá rovnaké možnosti na začatie podnikania. Preto ďalej uvádzame možnosti podnikania jednotlivých typov MVO, ktorým sa venujeme v diplomovej práci:

### **Nadácie**

V zákone o nadáciách sa uvádza, že nadácia *môže vykonávať podnikateľskú činnosť* v niektorých prípadoch, avšak iba *popri plnení svojho verejno- prospešného účelu*. Môže ísť o prípady, ako napr. prenajímanie majetku na komerčné účely, organizovanie kultúrnych, vzdelávacích, spoločenských alebo športových akcií, na ktorých sa bude vyberať vstupné, jednorazová výroba a následne predaj výrobkov.<sup>36</sup>

### **Občianske združenia**

Podobne ako aj nadácie, aj občianske združenia *môžu vykonávať podnikateľskú činnosť* iba popri svojej hlavnej neziskovej činnosti, avšak občianske združenie túto činnosť môže vykonávať *na základe živnostenského oprávnenia*. Prostriedky, ktoré získa z podnikateľskej činnosti, by mali byť použité predovšetkým na podporu hlavnej činnosti. Keď chce občianske združenie vykonávať podnikateľskú činnosť, už pri založení by malo uviesť túto skutočnosť do svojich stanov.<sup>37</sup>

### **Neinvestičné fondy**

Zákon vymedzuje, že neinvestičný fond *nemôže podnikat'*. Prostriedky, ktoré získa od svojich donorov, by mali byť primárne určené a *využité na hlavný účel fondu*, ak však donor tieto prostriedky *účelovo neviazal*, je možné, aby ich fond využil na akýkoľvek *iný účel*. Ale aj napriek tomu sa môžu vyskytnúť príjmy fondu prostredníctvom verejných zbierok, kde si fond určí účel zbierky (nemusí ísť o verejno - prospešný účel ale aj o humanitárnu pomoc), tento účel musí byť v súlade s hlavným poslaním fondu a spôsobom použitia získaných finančných prostriedkov. Po zverejnení zbierky jej realizácia môže prebiehať zbernými listinami, predajom predmetov, v cene ktorých je zahrnutý peňažný príspevok, predajom vstupeniek na rôzne podujatia.

---

<sup>35</sup> MAJDÚCHOVÁ Helena, Neziskové organizácie, 1 vyd. Bratislava : Sprint, 2009. s. 140. ISBN 978-80-893-121

<sup>36</sup> <https://www.epi.sk/odborny-clanok/Postavenie-moznosti-a-podmienky-podnikania-tzv-neziskovych-zdruzeni-v-pravnom-poriadku-Slovenskej-republiky-3-cast.htm>

<sup>37</sup> <https://www.podnikajte.sk/zdruzenie/zalozenie-obcianskeho-zdruzenia-podnikanie-oz>

## **NO poskytujúce verejno- prospešné služby**

Týmto organizáciám sa zo zákona o neziskových organizáciách *dovoľuje vykonávať podnikateľskú činnosť*. Aby n. o. mohla vykonávať túto podnikateľskú činnosť, je na ňu potrebné *živnostenské oprávnenie*. V zmysle zákona sa MVO vykonávajúcim podnikateľskú činnosť *zakazujú* uvedené skutočnosti, a to:

- využiť výnosy z činnosti na osobné účely zakladateľov, zamestnancov,
- zákaz podnikania iných osôb,
- uzatvorenie zmluvy o tichom spoločenstve,
- prostriedky použiť na podporu politických strán a politických hnutí.

## **Meranie výkonnosti**

Ak by predsa NO vykonávali popri svojom hlavom poslaní podnikateľskú činnosť, musia vedieť určiť *výkonnosť svojho pôsobenia* (či sa zlepšuje alebo zhoršuje). Aj keď MVO používa na meranie úspechu rovnaké nástroje ako zisková organizácia, jej porovnávací základňa sa líši, pretože nemá priamych konkurentov. Uvádzame najčastejšie *formy merania výkonnosti MVO* :

***interné porovnávanie*** – ide najčastejšie o porovnanie súčasných štatistík z minulých rokov, aby zistila, či splnila svoje ciele zvýšeného a efektívneho získavania finančných prostriedkov a väčšieho počtu ľudí, ktorí sa podieľajú na hlavnej činnosti organizácie.

***stanovenie cieľov a miera ich splnenia*** – organizácie si stanovujú ročné ciele, pričom ich úspech sa meria na tom, či tieto ciele boli splnené alebo nie. Ciele sa môžu týkať počtu dobrovoľníkov, počtu ľudí, ktorí pomáhajú činnosti organizácie, výšky vyzbieraných finančných prostriedkov, ale aj budovania svojho dobrého mena.

***Úspešnosť kvalitatívnych cieľov***, ako je dobré meno organizácie a vnímané *výhody pre komunitu*, si vyžaduje určenie *prieskumov alebo rozhovorov*. Prieskumy a rozhovory sa môžu vykonávať na náhodnej vzorke komunity alebo iba v komunite, ktorej sa poskytuje pomoc, v závislosti od preferencií MVO.

Pri porovnávaní *úspešnosti kvantitatívnych cieľov* môžu využiť *účtovné závierky, výkazy ziskov a strát či súvahu*.<sup>38</sup> Tie im slúžia ako podklad na výpočet finančných ukazovateľov. MVO, ktoré časť svojich príjmov získavajú podnikateľskou činnosťou sa odporúča sledovať najmä ukazovatele platobnej schopnosti, zadlženosti a hospodárnosti.

---

<sup>38</sup> <https://smallbusiness.chron.com/net-asset-deficiency-nonprofit-81502.html>

## 2. Cieľ práce

Hlavným cieľom záverečnej diplomovej práce bolo charakterizovať súkromný neziskový sektor a následne analyzovať zdroje, a formy financovania neziskového súkromného sektora na území Slovenskej republiky v súčasnosti. Pre naplnenie tohto cieľa bolo dôležité stanoviť si čiastkové ciele, ktorými sme docielili hlavný cieľ. Rozdelili sme si ich do *dvoch skupín* na *čiastkové ciele v teoretickej a praktickej časti*.

### **V teoretickej časti týmito čiastkovými cieľmi boli :**

- rozoberanie postavenia neziskových organizácií v národnom hospodárstve,
- skúmanie spoločných a rozdielnych znakov súkromných a verejných neziskových organizácií,
- oboznámenie sa s typológiou neziskových organizácií v slovenskej legislatíve,
- zohľadnenie dôležitých aspektov pri formulovaní hlavného poslania neziskovej organizácie,
- oboznámenie sa so správnym fungovaním manažmentu a ľudských zdrojov v týchto organizáciách,
- význam marketingu neziskového sektora,
- podstatné princípy, hlavné zdroje a formy financovania,
- skúmanie rozdielov medzi neziskovými a ziskovými organizáciami,
- neziskové organizácie a možnosť podnikania.

### **V praktickej časti týmito čiastkovými cieľmi boli :**

- charakteristika Centra Slniečko, n. o., jej hlavného poslania,
- ľudské zdroje podieľajúce sa na projektoch a napĺňania hlavného poslania organizácie,
- vykonanie finančnej analýzy organizácie prostredníctvom účtovných výkazov v rokoch 2016-2020,
- oboznámenie sa a analyzovanie dôležitých zdrojov financovania pre organizáciu.

### 3. Metodika práce a metody skúmania

Pri spracovaní diplomovej práce sme na základe objektu skúmania zhromažďovali informácie vhodné na oboznámenie sa s danou problematikou. Následne sme si stanovili vhodné pracovné postupy a vedecké metódy na vyhotovenie teoretickej a praktickej časti, neskôr použité na interpretáciu výsledkov a odporúčaní.

#### 3.1. Charakteristika objektu skúmania

*Objektom skúmania* diplomovej práce sú *súkromné neziskové organizácie*. Tieto organizácie poskytujú služby širokej verejnosti aj špecifickým skupinám ľudí. Ich činnosť je obvyčajne spojená s verejným prospechom a často vyžaduje podporu darcov a sponzorov. V ich záujme je, aby ich aktivity boli na verejnosti spojené s pochopením, sympatiami, dôverou a kvalitou. Aby ich financovanie bolo transparentné a aby ľudia, ktorí prispeli na činnosť organizácie vedeli, k akému účelu boli ich peniaze využité. Preto je pre ne veľmi dôležité aby mali na verejnosti dobrú povest' podloženú pravdivými a úplnými informáciami. V praktickej časti sme sa venovali konkrétnej, nami vybranej, *neziskovej organizácii poskytujúcej verejno – prospešné služby Centrum Slniečko, n.o.*

#### 3.2. Pracovné postupy

V *teoretickej časti* sme rozoberali postavenie neziskových organizácií v národnom hospodárstve, skúmali rozdiely medzi verejnými a súkromnými neziskovými organizáciami, rovnako sme hľadali aj ich spoločné znaky. Postupne sme rozoberali typológiu neziskových organizácií v Slovenskej legislatíve, ako aj fungovanie ľudských zdrojov a marketingu týchto organizácií na hlbšie pochopenie ich poslania. Nakoniec sme prešli na samotné financovanie, ktoré základné princípy financovania by mala organizácia zachovávať. Rozčlenili sme možné zdroje pre získanie finančných prostriedkov a pokúsili sa pochopiť podstatné rozdiely medzi neziskovými a ziskovými organizáciami.

*Praktická časť záverečnej práce* bola zameraná na aplikovanie poznatkov získaných z teoretickej časti na neziskovú organizáciu Centrum Slniečko, n. o. V prvom rade sme charakterizovali Centrum Slniečko, n. o. a zameranie jej pracovísk na oboznámenie sa s hlavným poslaním organizácie. Dôležité bolo spomenúť aj ľudí, ktorí sa podieľajú na naplnení hlavného poslania organizácie akými sú: zamestnanci, dobrovoľníci, podporovatelia, partneri, spolupracovníci. Ďalej sme pokračovali v spracovaní finančnej analýzy. Na jej vyhotovenie sme potrebovali informácie z účtovných

výkazov (súvaha, výkaz ziskov a strát), ktoré sme neskôr spracovali do tabuliek v súbore Excel. Pomocou matematických výpočtov sme vypočítali vertikálnu analýzu (podiel po stĺpcoch) a horizontálnu analýzu (podiel po riadkoch), postupne pre jednotlivé položky účtovných výkazov. Excel nám poslužil aj pri výpočtoch zlatého bilančného pravidla (kedy sme počítali rozdiel medzi dlhodobým majetkom a dlhodobými záväzkami) a čistého pracovného kapitálu (rozdiel medzi krátkodobým majetkom a krátkodobými záväzkami). Poznámky z účtovnej závierky nám umožnili si vysvetliť jednotlivé položky účtovných výkazov, rovnako nám pomohli objasniť odkiaľ boli čerpané zdroje financovania pre organizáciu. Zdroje financovania organizácie sme roztriedili do tabuliek na štátne, súkromné, individuálne a nadobudnuté samofinancovaním, vypočítali ich podiel na celkových zdrojoch a na hlbšie analyzovanie sme vytvorili grafické zobrazenie či už ich podielu v jednotlivých rokoch, alebo položiek, ktorými sú tvorené.

Po spracovaní praktickej časti sme zhodnotili výsledky práce a na základe vlastného uváženia odporučili pre organizáciu návrhy na získanie (navýšenie) finančných prostriedkov pre ich fungovanie do budúcnosti.

### **3.3. Spôsob získavania údajov a ich zdroje**

V teoretickej časti bolo veľmi dôležité zoskupiť čo najväčšie množstvo odbornej literatúry. Tieto údaje sme čerpali prevažne z *knížnej literatúry* ale aj *internetových domácich* a *zahraničných zdrojov*. V praktickej časti sme časť údajov čerpali z *internetovej stránky* neziskovej organizácie Centrum Slniečko, ale prevažne sme údaje spracovávali z *výročných správ* organizácie obsahujúcich aj účtovné závierky za roky 2016-2019. Účtovnú závierku z roku 2020 nám poskytla ekonómka organizácie, ktorú sme kontaktovali *prostredníctvom e-mailu* a zároveň nám odpovedala na všetky nejasnosti.

### **3.4. Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov**

Pre kompletne spracovanie boli použité nasledovné vedecké metódy :

- *analýza* – pomocou nej sme sa snažili rozčleniť riešený problém z jednotného celku na menšie časti, vlastností, vzťahy a fakty,
- *syntéza* – (opak analýzy), skladanie častí riešeného problému k novému celku, ktoré sme navrhli na daný problém,
- *selekcia* – objasnenie danej problematiky doma a v zahraničí na základe dostupných informácií,

- **komparácia** – porovnávanie názorov autorov zaoberajúcich sa problematike riešenej v diplomovej práci,
- **matematicko- štatistické analýzy** – pri spracovaní výpočtov v Exceli, sme matematické výpočty používali na zostavenie finančnej analýzy,
- **indukcia, dedukcia**, – pomocou indukcie sme z riešeného problému usudzovali závery. Dedukciou (opakom indukcie), sme tieto závery vyvodzovali už známych všeobecných faktov, tvrdení či predpokladov,
- **systemový prístup** – používaný počas celého písania diplomovej práce, teda chápanie všetkých javov a procesov komplexne , teda nielen vo vnútri organizácie ale aj voči svojmu okoliu.

## 4. Výsledky práce

V praktickej časti diplomovej práce sme sa zaoberali neziskovou organizáciou Centrum Slniečko. Najskôr sme sa oboznámili s organizáciou, jej hlavným poslaním, organizovanými projektami a podujatiami, organizačnou štruktúrou a ľudskými zdrojmi. Následne sme zanalyzovali účtovné výkazy a financovanie organizácie v rozmedzí rokov 2016-2020.

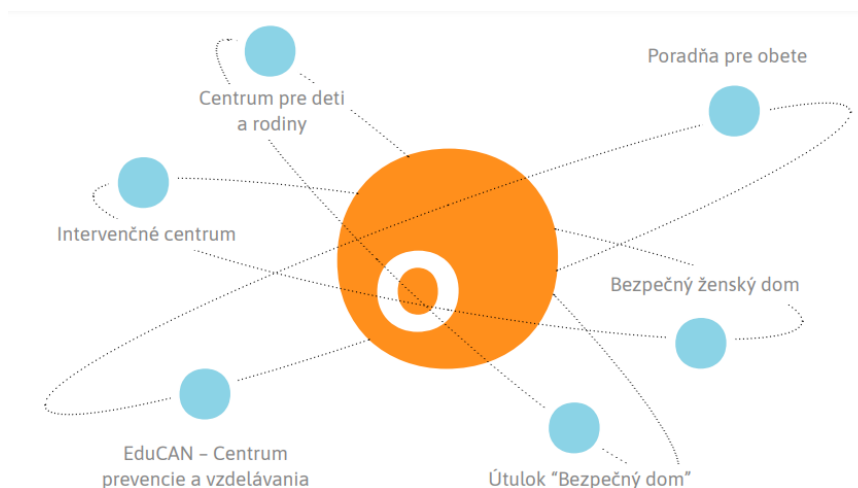
### 4.1. Charakteristika neziskovej organizácie Centrum Slniečko, n. o.

Centrum Slniečko je nezisková organizácia., ktorej hlavnou úlohou je pomoc a celá škála komplexných riešení týkajúcich sa týraných, zneužívaných detí, obetiam domáceho násilia, s cieľom ochrany základných ľudských práv a slobôd, čiže poskytovať všeobecne prospešné služby pre deti a rodiny s deťmi v krízových životných situáciách.

NO sa drží svojho hlavného poslania, ktoré zahŕňa :

- poskytovať sociálnu pomoc, humanitárnu pomoc zneužívaným, sexuálne zneužívaným , dlhodobo zanedbávaným deťom a rodinám s deťmi v krízových životných situáciách,
- chrániť základné ľudské práva,
- vychovávanie a vzdelávanie.

Náplň poslania prebieha v rámci 6 pracovísk centra, pričom každé z nich je zamerané na inú formu podpory.



**Obrázok 6 :** Pracoviská Centra Slniečko

Zdroj:[https://centrumslniecko.sk/wpcontent/uploads/2020/04/Slniecko\\_vyrocna\\_2019](https://centrumslniecko.sk/wpcontent/uploads/2020/04/Slniecko_vyrocna_2019)

## **Centrum pre deti a rodiny**

Pracovisko sa nachádza v dvoch samostatne stojacích domoch spolu so záhradkami. Na základe špecializovaného programu Centrum poskytuje tieto služby : sociálna práca, psychologická pomoc a starostlivosť, špeciálno- pedagogická starostlivosť, diagnostika atď. Špecialisti využívajú pri práci s deťmi prvky hrovej terapie, arteterapie, muzikoterapie, canisterapie a hipoterapie. Odborníci a špecialisti z tohto centra sa v prvom rade snažia spolupracovať s deťmi a rodinou tak, aby sa po upravení pomerov v rodine dieťa mohlo plnohodnotne vrátiť späť do starostlivosti rodičov. Ak aby sa dieťa nemohlo vrátiť späť k rodičom, pretože rodičia sa nevedia, nechcú alebo nemôžu o dieťa starať, nastáva situácia, kedy sa odborníci snažia nájsť vhodnú starostlivosť o dieťa v širšom okolí ich rodiny. V prípade, že ani tento variant sa nedá realizovať, pomocou psychológa nastáva príprava dieťaťa na prechod do náhradnej starostlivosti- pestúnskej starostlivosti.

## **Intervenčné centrum**

Toto centrum je súčasťou Centra pre rodiny a deti. Diagnostika prebieha ambulantnou a terénnou formou, má chrániť deti, ktoré sú ohrozené syndrómom sy CAN (syndróm týraného, zneužívaného a zanedbávaného dieťaťa) a poskytnúť právne, psychologické a sociálne poradenstvo krízovým rodinám popri využívaní prvkov pilierových terapií (arteterapia, egroterapia, atď.)

## **Poradňa pre obeť**

Ide o akreditované pracovisko, v súvislosti zo zákonom č.274/2017 Z.z. o obetiach z trestných činov a o zmene a doplnení niektorých zákonov, pre mestá Nitra a Šaľa. Klientkami sú prevažne ženy, ktoré sú obeťami domáceho a sexuálneho násillia, taktiež aj matky s deťmi, u ktorých je podozrenie na domáce násillie. Pre tieto obeť je zabezpečené psychologické, právne, sociologické poradenstvo a právne zastúpenie. Toto poradenstvo a pomoc je poskytované pre klientky počas aj po ukončení násillného vzťahu. Z praxe je známe, že tieto obeť neriešia čisto len násillný vzťah. Pomerne často sú k tomuto problému ďalej pridružené iné problémy, ktoré je potrebné riešiť súčasne. Ide najmä o tieto problémy: dlžoby, exekúcie, izoláciu obeť od rodiny a priateľov, finančnú a psychickú závislosť, rozvod manželstva, bývanie, nevedomosť so spravovaním vlastných finančných prostriedkov atď.

### **Bezpečný ženský dom (ďalej BŽD)**

Toto zariadenie sociálnych služieb je určené pre ženy a matky a deťmi, ktoré sa stali obeťami domáceho násillia. Prevádzka tohto zariadenia je v súlade so štandardmi Rady Európy a zákona č. 448/2008 Z.z o sociálnych službách. Ženám a matkám s deťmi sú poskytované služby od krízovej intervencie, psychologického a sociálneho poradenstva, ekonomické poradenstvo, motivačné aktivity, až po voľnočasové aktivity, vzdelávanie v rámci rodičovských zručností, vedenia domácností.

### **Útulok Bezpečný dom (ďalej BD)**

Označovaný ako aj „dom na pol ceste“. Na rozdiel od BŽD sa tu postupne ženy dostávajú do bežného života. Majú na starosť dom, v ktorom bývajú, samostatne kľúče od neho, avšak všetko je aj napriek tomu pod drobnohľadom špecializovaného tímu a lekára.

### **EduCan- Centrum prevencie a vzdelávania**

Zameriava sa predovšetkým na vzdelávanie odborníkov (pedagógovia, sociálni pracovníci, psychológovia, lekári, príslušníci policajného zboru, prokurátori, dobrovoľníci, atď.) v špeciálnych moduloch stanovených na prácu s detskými obeťami. Dostupné je aj internetové vzdelávanie pre všetkých, ktorí chcú vedieť, ako pomôcť týmto deťom.

#### *4.1.1. Organizačná štruktúra a ľudské zdroje*

Skupinu orgánov n. o. utvárajú výkonné **volené a čestné orgány** :

*Čestným orgánom* je výbor priateľov a osobností n. o. . Tento výbor tvoria tí, ktorí sa podieľajú na riešení problémov týkajúcich sa hlavného poslania organizácie. Zараďujeme medzi nich *partnerov organizácie*(sponzori, podporovatelia, spolupracovníci), *zamestnancov organizácie*(vedenie a manažment, sociálnych pracovníkov, vychovávateľov, preventistov, právnikov, špeciálnych pedagógov, psychológov, terapeutov) a v neposlednom rade aj *dobrovoľníkov*. Členov schvaľuje výkonný orgán správna rada.

Medzi volené orgány patria:



**Obrázok 7 :** Volené orgány organizácie

*Zdroj : vlastné spracovanie*

### Správna rada

Najvyšší volený orgán, ktorý pozostáva z troch členov. Títo členovia sú volení na 4 ročné obdobie. Členom môže byť iba fyzická osoba, ktorá dovŕšila najmenej 18 rokov. Toto členstvo je bezplatné a výdavky, ktoré plynú členom z funkcie sú uhrádzané podľa osobitného predpisu. K jej *hlavným činnostiam* patrí najmä :

- volí a odvoláva členov správnej rady, dozornej rady a štatutárneho zástupcu,
- rozhoduje o činnostiach týkajúcich sa hospodárenia organizácie, (schvaľovaním rozpočtu, ročnú účtovnú závierku, výročnú správu, použitie zisku a úhrade strát).

*Členstvo zaniká* v prípade, ak :

- uplynie doba členstva,
- smrťou,
- odstúpením člena,
- člen si prestane plniť svoje povinnosti, týkajúce sa funkcie , a prestane sa zúčastňovať na najmenej 3 po sebe nasledujúcich rokoch.

## **Dozorná rada**

Ide o kontrolný orgán, ktorý ma na starosti činnosti vykonávané neziskovou organizáciou. Rovnako ako dozorná rada pozostáva z troch členov. Títo členovia sú volení na 2- ročné obdobie. Členom sa nemôže stať ani člen správnej rady ani štatutárny zástupca –riaditeľ. Povinnosťou tejto rady je najmä kontrola účtovnej závierky, výročnej správy, iných dokladov, vedenie účtovníctva. Je akýmsi poradcom pre správnu radu .

## **Štatutárny zástupca – riaditeľ**

Riaditeľ riadi činnosti, ktoré nezisková organizácia vykonáva. Na schôdzach môže poskytovať správnej rade názory, avšak iba poradným hlasom. Odvolaný musí byť správnu radou v prípade, ak by bol odsúdený, alebo by sám o to požiadal. Môže byť odvolaný v prípadoch, kedy nie je zo zdravotného stavu spôsobilý túto funkciu vykonávať, ak by o to požiadala dozorná alebo správna rada, atď.

Pre tieto volené orgány platí spoločne *zákaz konkurencie*, čo znamená:

- nesmú pod vlastným menom ani na vlastný účet uzavierať obchody, súvisiace s činnosťou neziskovej organizácie,
- taktiež nesmú tieto obchody ani sprostredkovať pre iné osoby.

### *4.1.2. Projekty a podujatia realizované Centrum Slniečko, n. o.*

Organizácia sa snaží prostredníctvom projektov a podujatí, ktoré organizujú, získať finančné prostriedky pre zabezpečenie svojho chodu a napĺňania hlavného poslania. Každoročne organizuje:

- *Benefičný večer – „Bez modrín“* – v spolupráci s ambasádorkou Verou Wisterovou a hudobnými hosťami, kde sa udeľujú ocenenia Šľachetné srdce tým, ktorí sa podieľajú na pomoci organizácie,
- *Bubnovačka – „Bubnujeme aby nás bolo počuť“* – 18. november sa stal Európskym dňom ochrany detí pred sexuálnym vykorisťovaním a sexuálnym zneužívaním, 19.november je svetovým dňom prevencie týrania a zneužívania detí a 20. november je svetovým dňom detí vyhláseným organizáciou UNICEF, počas ktorého si svet pripomína prijatie Dohovoru o právach dieťaťa. Počas tohto podujatia, prichádzajú deti v sprievode s dospelými na námestia po celom Slovensku a bubnujú.

Niektoré z projektov sú realizované v rámci pracovísk:

### **Centrum pre deti a rodiny a Intervenčné centrum**

- *Priestor pre deti v Slniečku* – dokončenie novej poradenskej miestnosti a úprava okolia zariadenia,
- *Tábor Kozmo* – týždenný výchovno- rekreačný pobytový tábor,
- *Naordinujme deťom hru bez lásky* – obnovenie terapeutickú miestnosti, zakúpenie materiálneho vybavenia určeného nielen na špecializovanú terapiu hrou, ale aj bežné voľnočasové aktivity pre deti trpiace syndrómom CAN,
- *Darujte Vianoce* – darovanie nového televízora deťom centra,
- *Relaxačné a terapeutické aktivity pre deti so sy CAN-* realizácia canisterapie, vzdelávaco- poznávacích výletov a voľnočasových aktivít.

### **Poradňa pre obeť a Bezpečný ženský dom**

- *Bezpečný ženský dom* – priestor pre plnohodnotný život bez násilia – zabezpečenie chodu prevádzky a dozariaďovanie zariadenia
- *Športom ku zdraviu alebo v zdravom tele zdraví duch* – zriadenie a vybavenie terapeutickú miestnosti
- *Bez násilia* – zameranie na udržanie, skvalitnenie a multidisciplinárne prepojenie systému ochrany, pomoci a bezpečia pre obeť domáceho násilia.

### **Útulok bezpečný domov**

- *Slniečna záhrada s LIDL* – zútulnenie vnútorného prostredia a záhrady.

### **EduCan – Centrum prevencie a vzdelávania**

- *Intervenčné centrum slniečko* – zabezpečenie chodu Intervenčného centra, Centra prevencie a vzdelávania a úprava exteriéru,
- *Bližšie k rodine bližšie k dieťaťu* – cieľom bolo realizovať výkon opatrení sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately najmä v prirodzenom rodinnom prostredí za účelom predchádzania umiestňovania klientov do zariadení formou zavedenia nových inovatívnych prvkov, výchovných a sociálnych programov,
- *Rande so svojím mestom* – úprava okolia a priestorov v rámci centra.

Je veľmi dôležité aby organizácia udržiavala svoje vzťahy nielen s jej podporovateľmi (sponzori, štát, darcovia), ale aj dlhodobými partnermi a aby sa

združovala v rámci členstiev na presadzovanie záujmov jednotlivých skupín. Internetová poradňa **IPčko.sk** poskytuje mladým klientom, ktorí sa chcú obrátiť na Centrum Slniečko, priamy prístup k online poradenstvu. V spolupráci s **Trnavskou univerzitou** sa podieľajú na spoločnom výskume, zameranom na vzdelávanie odborníkov v problematike ochrany práv detí a následnej pomoci. Vzdelávanie v problematike domáceho násillia prebieha v spolupráci s **Krajským riaditeľstvom policajného zboru v Nitre** pre príslušníkov policajného zboru.

Členstvo organizácie v **Asociácii krízových stredísk** podporuje presadzovať svoje záujmy a prispievať k spolupráci spolu s ďalšími akreditovanými krízovými strediskami pôsobiacimi na Slovensku. Táto oblasť sa týka hlavne oblasti ochrany detí a rodín, ktoré sú ohrozené týraním, zneužívaním. Veľmi dôležitým pre organizáciu je aj obhajovanie, napĺňanie práv, potrieb a záujmov detí, ktoré si organizácia presadzuje členstvom v **Koalícii pre deti Slovenska**. Organizácie sa svojím členstvom riadia princípmi dohovoru o právach dieťaťa, akými rozumieme právo na nediskrimináciu, na život, najlepší záujem dieťaťa, právo na rešpektovanie názorov. Rovnako aj členstvo vo **Výbore pre deti a mládež pri Rade vlády** plní úlohy s cieľom ochrany ľudských práv, národnostných menšín a rodovej rovnosti.

## **4.2. Finančná analýza organizácie**

Pod pojmom finančná analýza rozumieme systém, akým analyzujeme získané zdroje, *získané z účtovných výkazov* ( súvaha, výkaz ziskov a strát). Zahŕňa hodnotenie *podnikovej minulosti (ex- post)*, súčasnosti na predpovedanie *budúceho vývoja (ex-ante)*. V diplomovej práci sa zameriame na analýzu minulosti (ex-post) Centra Slniečko, n. o. až po súčasnosť a to v rokoch 2016-2020.

### *4.2.1. Horizontálna a vertikálna analýza účtovných výkazov*

**Pri horizontálnej(trendovej) analýze** sa berú do úvahy časové zmeny absolútnych hodnôt ako aj percentuálne zmeny jednotlivých položiek – po riadkoch. V diplomovej práci sme spracovali túto analýzu na základe *indexov vývoja*. **Pri vertikálnej analýze** – analýza po stĺpcoch, z nej vyplýva že táto analýza je používaná na *zobrazenie veľkostí jednotlivých častí* vo finančných výkazov v pomere k celkovej hodnote analyzovaného ukazovateľa.

## Horizontálna a vertikálna analýza aktív

Tabuľka 2 Vertikálna analýza aktív

POLOŽKA	2016		2017		2018		2019		2020	
	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%
<b>NEOBEŽNÝ MAJETOK SPOLU</b>	<b>288223,63</b>	<b>33%</b>	<b>289402,9</b>	<b>31%</b>	<b>312880,7</b>	<b>25%</b>	<b>291350</b>	<b>15%</b>	<b>254327,25</b>	<b>17%</b>
<b>DHM</b>	<b>288223,63</b>	<b>100%</b>	<b>289402,9</b>	<b>100%</b>	<b>312880,7</b>	<b>100%</b>	<b>291350</b>	<b>100%</b>	<b>254327,25</b>	<b>100%</b>
Pozemky	32742,88	11%	32742,88	11%	32742,88	10%	32742,88	11%	32742,88	13%
stavby	231016,46	80%	215100	74%	213743,4	68%	198496,5	68%	183249,7	72%
SHV a SHV	1808,47	1%	14488,55	5%	12859,41	4%	8284,58	3%	4118,3	2%
Dopravné prostriedky	15428,94	5%	23180,09	8%	23802,58	8%	49518,76	17%	32378,44	13%
Ostatný DHM	7226,88	3%	3891,36	1%	3332,41	1%	2307,25	1%	1837,93	1%
Obstaranie DHM	0	0%	0	0%	26400	8%	0	0%	0	0
<b>OBEŽNÝ MAJETOK</b>	<b>588019,22</b>	<b>67%</b>	<b>650112,8</b>	<b>69%</b>	<b>932607,1</b>	<b>75%</b>	<b>1691161</b>	<b>85%</b>	<b>1257771,24</b>	<b>83%</b>
Zásoby	0	0%	0	0%	0	0%	2410,8	0%	13286,16	1%
Tovar	0	0%	0	0%	0	0%	2410,8	100%	13286,16	100%
<b>KP</b>	<b>372654,47</b>	<b>63%</b>	<b>522395,5</b>	<b>80%</b>	<b>844096,6</b>	<b>91%</b>	<b>1505520</b>	<b>89%</b>	<b>998554,37</b>	<b>79%</b>
Pohľ. z obchodného styku	5508,28	1%	7086,83	1%	380,25	0%	2304,52	0%	4792,78	0%
ostatné pohľadávky	229722,46	62%	112420	22%	45497,6	5%	517654	34%	417983,12	42%
Zúčtovanie so ZP a SP	0	0%	586,02	0%	34,32	0%	0	0%	413,59	0%
Daňové pohľ.	0	0%	0	0%	0	0%	1,24	0%	1,24	0%
Pohľ z dôvodu fin. vzťahov	131523,73	35%	402241	77%	798184,4	95%	985506,5	65%	574843,64	58%
iné pohľadávky	5900	2%	61,61	0%	0	0%	52,2	0%	520	0%
<b>Finančné účty</b>	<b>215364,75</b>	<b>37%</b>	<b>127717,3</b>	<b>20%</b>	<b>88510,49</b>	<b>9%</b>	<b>183230,1</b>	<b>11%</b>	<b>245930,71</b>	<b>20%</b>
pokladnica	3883,42	2%	6464,93	5%	4662,76	5%	3491,28	2%	4377,34	2%
bankové účty	211481,33	98%	121252,4	95%	83847,73	95%	179738,8	98%	241553,37	98%
<b>ČASOVÉ ROZLIŠENIE SPOLU</b>	<b>1909,78</b>	<b>0%</b>	<b>2750,79</b>	<b>0%</b>	<b>2031,17</b>	<b>0%</b>	<b>2084,12</b>	<b>0%</b>	<b>10936,52</b>	<b>1%</b>
Náklady budúcich období	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4480	41%
Príjmy budúcich období	1909,78	100%	2750,79	100%	2031,17	100%	2084,12	100%	6456,52	59%
<b>MAJETOK SPOLU</b>	<b>878152,63</b>	<b>100%</b>	<b>942266,5</b>	<b>100%</b>	<b>1247519</b>	<b>100%</b>	<b>1984595</b>	<b>100%</b>	<b>1523035,01</b>	<b>100%</b>

Zdroj : vlastné spracovanie

*Majetok organizácie* sa každoročne navyšuje, iba v roku 2020 nastal pokles v porovnaní s predchádzajúcim rokom o 461 000 €. Najvýraznejší bol nárast v roku 2019 čo predstavovalo 27% rast, v roku 2018 išlo o 25% rast. Najväčšiu časť majetku predstavuje po celé sledované obdobie *obežný majetok*, následne *neobežný majetok* a *časové rozlíšenie*.

*Neobežný majetok* je tvorený len dlhodobým hmotným majetkom, dlhodobý nehmotný majetok (ocniteľné práva vo výške 11 550 € sú už odpísané, preto sa neuvádzajú v účtovnej závierke). *DHM* je tvorený v najväčšej miere *stavbami*, ktoré predstavovali v roku 2019 takmer 200 000 € a *pozemky* vo výške 32 742,88 €. Výraznejšie sa položky *DHM* po sledované obdobie nemenili, iba v roku 2018 nastal nárast v položke *obstaranie DHM*, konkrétne išlo o automobil AUS – Ford Kuga v hodnote 26 400 € (táto položka predstavovala 8% podiel na *DHM*). Podobne aj v roku 2019 nastal takmer 50% nárast v položke *dopravné prostriedky*, kedy si organizácia zaobstarala automobil AUS Ford C-MAX C344 MCA v hodnote 15 400 €.

*Obežný majetok* je tvorený prevažne *krátkodobými pohľadávkami*. V roku 2018 predstavovali až 91 % podiel na obežnom majetku. Pohľadávky sú počas sledovaného obdobia tvorené vo veľkej miere dvoma položkami a to – *ostatné pohľadávky*

(predstavovali najväčší podiel v roku 2016 ) a pohľadávky z dôvodu finančných vzťahov k štátnemu rozpočtu a rozpočtov územných samospráv (najväčší podiel v ostatných rokoch). Ďalšou položkou, ktorá tvorí obežný majetok je najlikvidnejšia položka - finančné účty (organizácia má svoje finančné prostriedky prevažne na bankových účtoch (po celé sledované obdobie podiel vyšší ako 90%, hoci istú sumu má k dispozícii aj v pokladnici). Zásoby – najmenej likvidný majetok, sú vykázané počas sledovaného obdobia iba v rokoch 2019 a 2020 (konkrétne položka tovar), v roku 2020 predstavovali výšku 13 286,16 €, čo predstavovalo 82 % ročné navýšenie v porovnaní s rokom 2019. Pre organizáciu nie sú príliš dôležité zásoby, keďže sa sústreďuje na poskytovanie služieb ľuďom, ktorí ich pomoc potrebujú.

*Časové rozlíšenie*, konkrétne príjmy budúcich období, netvorí ani pol percenta majetku organizácie. V organizácii túto položku tvoria dotácie na činnosť, ktorých suma bola prijatá až po uskutočnení danej činnosti, ktorá presiahla jedno účtovné obdobie. Náklady budúcich období organizácia vykazuje iba v roku 2020 a to vo výške 4 480 €. Ide o výdavky v bežnom účtovnom období, ktoré sa týkajú nákladov v budúcich obdobiach, v prípade organizácie ide o služby a poistenie majetku.

**Tabuľka 3** Horizontálna analýza

POLOŽKA	Index vývoja			
	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
<b>NEOBEŽNÝ MAJETOK SPOLU</b>	<b>1,00</b>	<b>1,08</b>	<b>0,93</b>	<b>0,87</b>
DHM	1,00	1,08	0,93	0,87
Pozemky	1,00	1,00	1,00	1,00
stavby	0,93	0,99	0,93	0,92
SHV a SHV	8,01	0,89	0,64	0,50
Dopravné prostriedky	1,50	1,03	2,08	0,65
Ostatný DHM	0,54	0,86	0,69	0,80
Obstaranie DHM			0,00	
<b>OBEŽNÝ MAJETOK</b>	<b>1,11</b>	<b>1,43</b>	<b>1,81</b>	<b>0,74</b>
Zásoby				
Tovar				
KP	1,40	1,62	1,78	0,66
Pohľ. Z obchodného styku	1,29	0,05	6,06	2,08
ostatné pohľadávky	0,49	0,40	11,38	0,81
Zúčtovanie so ZP a SP		0,06		
Daňové pohľ.				1,00
Pohľ z dôvodu fin. vzťahov	3,06	1,98	1,23	0,58
iné pohľadávky	0,01	0,00		9,96
Finančné účty	0,59	0,69	2,07	1,34
pokladnica	1,66	0,72	0,75	1,25
bankové účty	0,57	0,69	2,14	1,34
<b>ČASOVÉ ROZLIŠENIE SPOLU</b>	<b>1,44</b>	<b>0,74</b>	<b>1,03</b>	<b>5,25</b>
Náklady budúcich období				
Príjmy budúcich období	1,44	0,74	1,03	3,10
<b>MAJETOK SPOLU</b>	<b>1,07</b>	<b>1,32</b>	<b>1,59</b>	<b>0,77</b>

Zdroj : vlastné spracovanie

## Horizontálna a vertikálna analýza pasív

Tabuľka 4 Vertikálna analýza pasív

POLOŽKA	2016		2017		2018		2019		2020	
	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%
<b>VLASTNÉ ZDROJE</b>	<b>22857,98</b>	<b>3%</b>	<b>57013,93</b>	<b>6%</b>	<b>55700,79</b>	<b>4%</b>	<b>62210,75</b>	<b>3%</b>	<b>106111,5</b>	<b>7%</b>
Imanie a peňažné fondy	112100		112100		112100		112573,4		112392,9	
ZI	112100	100%	112100	100%	112100	100%	112100	100%	112100	100%
Peňažné fondy	0	0%	0	0%	0	0%	473,35	0%	292,9	0%
Nevyspor. VH z min.r	-78219,8		-58453		-55086,1		-56399,2		-33285,8	
VH za účt. obdobie	-11022,3		1366,93		-1313,14		6036,61		27004,33	
<b>CUDZIE ZDROJE</b>	<b>16616,8</b>	<b>2%</b>	<b>14468,93</b>	<b>2%</b>	<b>41815,73</b>	<b>3%</b>	<b>25049,02</b>	<b>1%</b>	<b>24322,39</b>	<b>2%</b>
Rezervy	9763,16	59%	10665,91	74%	11490,46	27%	15928,33	64%	6210,32	26%
Krátkodobé rezervy	9763,16	100%	10665,91	100%	11490,46	100%	15928,33	100%	6210,32	100%
Dlhodobé záväzky	145,18	1%	285,67	2%	916,53	2%	1895,61	8%	3190,58	13%
Záväzky zo soc. Fondu	145,18	100%	285,67	100%	916,53	100%	1895,61	100%	3190,58	100%
Krátkodobé záväzky	6708,46	40%	3517,35	24%	3840,14	9%	7225,08	29%	14921,49	61%
Záväzky z obch. styku	2860,69	43%	3082,35	88%	3840,14	100%	7100,04	98%	14401,49	97%
Záväzky voči zamestnancom	3847,77	57%	435	12%	0	0%	125,04	2%	0	0%
Ostatné záväzky	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	520	3%
Bankové výpomoci a pôžičky	0	0%	0	0%	25568,6	61%	0	0%	0	0%
Bežné bankové úvery	0	0%	0	0%	25568,6	100%	0	0%	0	0%
<b>ČASOVÉ ROZLIŠENIE</b>	<b>838677,9</b>	<b>96%</b>	<b>870783,6</b>	<b>92%</b>	<b>1150002</b>	<b>92%</b>	<b>1897336</b>	<b>96%</b>	<b>1392601</b>	<b>91%</b>
Výnosy budúcich období	838677,9	100%	870783,6	100%	1150002	100%	1897336	100%	1392601	100%
<b>VLASTNÉ A CUDZIE ZDROJE SPOLU</b>	<b>878152,6</b>	<b>100%</b>	<b>942266,5</b>	<b>100%</b>	<b>1247519</b>	<b>100%</b>	<b>1984595</b>	<b>100%</b>	<b>1523035</b>	<b>100%</b>

Zdroj : vlastné spracovanie

Pri sledovaní *vlastných a cudzích zdrojov* si musíme všimnúť predovšetkým ich podiel na celkovom kapitáli. V tomto prípade za celé sledované obdobie vlastné zdroje predstavovali vyšší podiel na celkovom kapitáli ako cudzie zdroje, čo predstavuje pre organizáciu žiaduci stav. Avšak najväčší podiel po celé sledované obdobie predstavovalo časové rozlíšenie (výnosy budúcich období), viac ako 90 % podiel na celkovom kapitáli spoločnosti.

*Vlastné zdroje* prevažne pozostávajú zo *základného imania*, ktoré pri zakladaní organizácie bolo splatené vo výške 112 100 €. V roku 2019 a 2020 bolo základné imanie navýšené o *peňažné fondy*, v roku 2020 o 292,9 €. Každoročne si organizácia prenáša *nevysporiadajú stratu* z minulých rokov, ktorá našťastie po celé sledované obdobie klesá. *Výsledok hospodárenia* od roku 2016 pod 2019 kolísavo prechádza zo straty do zisku, avšak v roku 2020 nastal 78 % nárast zisku oproti zisku vyčísleného z predchádzajúceho obdobia.

*Cudzíe zdroje* sú prevažne tvorené z *krátkodobých rezerv* (pozostávajúcich z rezerv na nevyčerpané dovolenky a rezervy na audit). V roku 2018 si organizácia zobrala *krátkodobý bankový úver* vo výške 25 568,5 €. Záväzky spoločnosti s dobou splatnosti do 1 roka (*krátkodobé záväzky*) predstavujú väčší podiel na cudzích zdrojoch ako záväzky s dobou splatnosti dlhšou ako 1 rok (*dlhodobé záväzky*). Zatiaľ čo dlhodobé záväzky sa zvyšujú, krátkodobé každoročne klesajú (v roku 2020 nastal medziročný 107 % nárast). Krátkodobé záväzky sú vo veľkej miere tvorené voči *obchodným partnerom*, iba v roku

2016 väčší podiel tvorili *záväzky voči zamestnancom*. Záväzky voči obchodným partnerom v roku 2018 predstavovali 100 % podiel na krátkodobých záväzkoch. V roku 2020 boli krátkodobé záväzky tvorené 3 % podielom aj *ostatnými záväzkami* (konkrétne ide o depozit, tzv. zábezpeku vo výške 520 €)

*Časové rozlíšenie (výnosy budúcich období)* sú najväčšou položkou na celkovom kapitáli organizácie. V organizácii tvoria túto položku: dlhodobý majetok obstaraný z dotácie, dlhodobý majetok obstaraný z finančného daru, dotácie zo štátneho rozpočtu alebo z prostriedkov Európskej únie, grantov, zbierok, podielu zaplatenej dane a dlhodobého majetku obstaraného z podielu zaplatenej dane. Hovoríme im výnosy budúcich období preto, že organizácia prijala finančné prostriedky v bežnom účtovnom období, ktoré sa však vzťahujú k výnosom v budúcich účtovných obdobiach.

**Tabuľka 5** Horizontálna analýza pasív

POLOŽKA	Index vývoja			
	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
<b>VLASTNÉ ZDROJE</b>	<b>2,49</b>	<b>0,98</b>	<b>1,12</b>	<b>1,71</b>
Imanie a peňažne fondy	1,00	1,00	1,00	1,00
ZI	1,00	1,00	1,00	1,00
Peňažné fondy				0,62
Nevyspor. VH z min.r	0,75	0,94	1,02	0,59
VH za účt. obdobie	-1,12	-1,96	-5,60	4,47
<b>CUDZIE ZDROJE</b>	<b>0,87</b>	<b>2,89</b>	<b>0,60</b>	<b>0,97</b>
Rezervy	1,09	1,08	1,39	0,39
Krátkodobé rezervy	1,09	1,08	1,39	0,39
Dlhodobé záväzky	1,97	3,21	2,07	1,68
Záväzky zo soc. Fondu	1,97	3,21	2,07	1,68
Krátkodobé záväzky	0,52	1,09	1,88	2,07
Záväzky z obch. styku	1,08	1,25	1,85	2,03
Záväzky voči zamestnancom	0,11			
Ostatné záväzky				
Bankové výpomoci a pôžičky				
Bežné bankové úvery				
<b>ČASOVÉ ROZLIŠENIE</b>	<b>1,04</b>	<b>1,32</b>	<b>1,65</b>	<b>0,73</b>
Výnosy budúcich období	1,04	1,32	1,65	0,73
<b>VLASTNÉ A CUDZIE ZDROJE SPOLU</b>	<b>1,07</b>	<b>1,32</b>	<b>1,59</b>	<b>0,77</b>

*Zdroj : vlastné spracovanie*

## Horizontálna a vertikálna analýza nákladov

Tabuľka 6 Vertikálna analýza nákladov

POLOŽKA	2016		2017		2018		2019		2020	
	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%
Spotreba materiálu	47630,09	7%	69831,95	9%	55729,78	8%	92050,16	11%	114184,28	11%
Spotreba energie	27033,61	4%	23907,94	3%	23909,51	3%	26693,77	3%	23666,67	2%
Opravy a udržiavanie	7564,4	1%	10969,57	1%	14701,11	2%	21949,12	3%	32447,47	3%
Cestovné	6084,23	1%	91,35	0%	2750,81	0%	339,04	0%	252,4	0%
Náklady na reprezentáciu	66,05	0%	61,98	0%	401,68	0%	1076,64	0%	776,6	0%
Ostatné služby	103456,7	15%	152020,9	19%	141041,2	20%	122332,4	14%	174698,06	17%
Mzdové náklady	348764,8	49%	366825,2	46%	315368	44%	365054,4	43%	419373,96	41%
Zákonné SP a ZP	114809,2	16%	121535,4	15%	106757,2	15%	126300,9	15%	145656,21	14%
Zákonné sociálne náklady	16647,26	2%	16388,22	2%	11831,23	2%	14002,28	2%	16539,81	2%
Ostatné sociálne náklady	170,8	0%	0	0%	0	0%	112,25	0%	380,3	0%
daň z nehnuteľností	344,93	0%	429,63	0%	429,63	0%	429,63	0%	629,28	0%
Ostatné dane a poplatky	1141,16	0%	1527,74	0%	3139,12	0%	1413,7	0%	2083,08	0%
Zmluvné pokuty a penále	0,28	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Osobitné náklady	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2860	0%
Ostatné pokuty a penále	0	0%	6,99	0%	10,8	0%	0	0%	0	0%
Odpísané pohľadávky	2655,51	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Úroky	0	0%	233,99	0%	352,38	0%	412,64	0%	0	0%
Kurzové straty	0	0%	15,59	0%	12,68	0%	33,81	0%	0	0%
Iné ostatné náklady	7028,45	1%	6354,72	1%	11259,85	2%	32857,8	4%	37108,29	4%
Odpisy DNM a DHM	28229,4	4%	28466,73	4%	33879,92	5%	37073,65	4%	37022,76	4%
Tvorba fondov	0	0%	0	0%	0	0%	7226,11	1%	339,7	0%
Poskytnuté príspevky iným účt. J.	130	0%	120	0%	0	0%	40	0%	0	0%
Poskytnuté príspevky fyzickým osobám	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	7350	1%
<b>NÁKLADY SPOLU</b>	<b>711756,8</b>	<b>100%</b>	<b>798787,9</b>	<b>100%</b>	<b>721574,8</b>	<b>100%</b>	<b>849398,2</b>	<b>100%</b>	<b>1015368,9</b>	<b>100%</b>

Zdroj : vlastné spracovanie

Viditeľný nárast nákladov nastal v roku 2020, kedy nastal 16 % nárast v porovnaní s predchádzajúcim rokom. Náklady v roku 2020 dosahovali výšku 1 015 368,9 €. Najvýraznejší podiel počas celého sledovaného obdobia predstavovali *mzdové náklady, zákonné SP a ZP, náklady na ostatné služby, spotreba materiálu a spotreba energie.*

*Mzdové náklady* dosahujú spolu s *nákladmi súvisiacimi na ZP a SP* najvyšší podiel aj napriek tomu, že tento podiel sa každoročne znižuje. Počas sledovaného obdobia nastal pokles zamestnancov pracujúcich v organizácií. Zatiaľ čo v roku 2016 pracovalo v organizácií spolu 40 zamestnancov, v roku 2017 a 2018 to bolo 32, v roku 2019 to bolo 29 zamestnancov a v poslednom roku 31 zamestnancov.

Zatiaľ čo *náklady na energiu* dosahujú približne rovnaké hodnoty, náklady na *spotrebu materiálu* na zabezpečenie hlavného chodu organizácie v roku 2020 v porovnaní s rokom 2016 sa zvýšili o 139 %. Podobne sa zvýšili v posledných rokoch aj *odpisy*, čo má za následok odpisovanie zakúpených automobilov. Viditeľný nárast predstavovali *náklady na opravy a udržiavanie*, ktoré rastú každým rokom, za posledný rok vzrástli o 32%. Rovnako sa zvýšili aj *náklady na reprezentáciu*, ktoré v roku 2016 predstavovali iba 66 €, zatiaľ čo v roku 2019 boli v hodnote 1 076 €.

Tabuľka 7 Horizontálna analýza nákladov

POLOŽKA	Index vývoja			
	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
Spotreba materiálu	1,47	0,80	1,65	1,24
Spotreba energie	0,88	1,00	1,12	0,89
Opravy a udržiavanie	1,45	1,34	1,49	1,48
Cestovné	0,02	30,11	0,12	0,74
Náklady na reprezentáciu	0,94	6,48	2,68	0,72
Ostatné služby	1,47	0,93	0,87	1,43
Mzdové náklady	1,05	0,86	1,16	1,15
Zákonné SP aZP	1,06	0,88	1,18	1,15
Zákonné sociálne náklady	0,98	0,72	1,18	1,18
Ostatné sociálne náklady				3,39
daň z nehnuteľností	1,25	1,00	1,00	1,46
Ostatné dane a poplatky	1,34	2,05	0,45	1,47
Zmluvné pokuty a penále				
Osobitné náklady				
Ostatné pokuty a penále		1,55		
Odpísané pohľadávky				
Úroky		1,51	1,17	
Kurzové straty		0,81	2,67	
Iné ostatné náklady	0,90	1,77	2,92	1,13
Odpisy DNM a DHM	1,01	1,19	1,09	1,00
Tvorba fondov				0,05
Poskytnuté príspevky iným účt. J.	0,92			
Poskytnuté príspevky fyzickým osobám				
NÁKLADY SPOLU	1,12	0,90	1,18	1,20

Zdroj : vlastné spracovanie

## Horizontálna a vertikálna analýza výnosov

Tabuľka 8 Vertikálna analýza výnosov

POLOŽKA	2016		2017		2018		2019		2020	
	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%	31.12.	%
Tržby z predaja služieb	80	0%	1780	0%	4282	1%	9086	1%	5283,82	1%
Aktivácia vnútroorganizačných služieb	15236,37	2%	3100,16	0%	0	0%	7756,89	1%	1210	0%
Úroky	7,32	0%	4,23	0%	0	0%	59	0%	53,2	0%
Kurzové zisky	0	0%	0	0%	0	0%	13,99	0%	71,69	0%
Prijaté dary	472	0%	0	0%	0	0%	0	0%	419	0%
Iné ostatné výnosy	4053	1%	2068,85	0%	4301,78	1%	3558,32	0%	952,36	0%
Tržby z predaja DNM a DHM	0	0%	4500	1%	3100	0%	0	0%	0	0%
Výnosy z použitia fondu	0	0%	0	0%	0	0%	6752,76	1%	520,15	0%
Výnosy z nájmu majetku	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2860	0%
Prijaté príspevky od iných organizácií	178205,2	25%	211701,1	26%	163902,9	23%	147044,2	17%	249499,5	24%
Prijaté príspevky od FO	5543,05	1%	5064,01	1%	2287,95	0%	3972,6	0%	17010,04	2%
Príspevky z podielu zaplatenej dane	34224,27	5%	1475,09	0%	25427,87	4%	16979,87	2%	6383,36	1%
Prijaté príspevky z verejných zbierok	6442,82	1%	4747,32	1%	6964,13	1%	11392,25	1%	646,9	0%
Dotácie	456471,9	65%	565714,8	71%	509995,1	71%	648819	76%	765463,2	73%
VÝNOSY SPOLU	700735,9	100%	800155,5	100%	720261,7	100%	855434,8	100%	1048373	100%

Zdroj : vlastné spracovanie

Výnosy organizácie v najväčšej miere obsahujú **dotácie** s nadpolovičným podielom na výnosoch. Každoročne sa ich podiel zvyšuje. V priebehu sledovaného obdobia sa ich hodnota zvýšila takmer o 310 000 €. V roku 2020 dosiahli výšku 765 463,2 €. Ďalšími položkami s najvyšším podielom na výnosoch sú **príspevky od iných organizácií, FO, z podielu zaplatenej dane a príspevky z verejných zbierok.**

**Tržby z predaja služieb** sa v rokoch 2016 a 2017 týkali *školení*, v roku 2018 sa ich hodnota navýšila za *charitatívnu reklamu* vo výške 300 €, a v roku 2019 dosiahli tieto tržby 1% z výnosov organizácie vďaka *dobrovoľníctvu*, ktoré zvýšilo hodnotu týchto tržieb o 7 756,89 €.

V rokoch 2017 a 2018 boli výnosy navýšené o **tržby z predaja DNM a DHM**, avšak nemalo to na ne príliš.

Navýšenie v roku 2019 a 2020 predstavovali **výnosy z použitia fondu**, čo taktiež nemalo veľký vplyv na ich výšku.

V roku 2020 sa hodnota výnosov navýšila o **výnosy z nájmu** vo výške 2 860 €.

**Tabuľka 9** Horizontálna analýza výnosov

POLOŽKA	Index vývoja			
	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
Tržby z predaja služieb	22,25	2,41	2,12	0,58
Aktivácia vnútroorganizačných služieb	0,20			0,16
Úroky				0,90
Kurzové zisky				5,12
Prijaté dary				
Iné ostatné výnosy	0,51	2,08	0,83	0,27
Tržby z predaja DNM a DHM		0,69		
Výnosy z použitia fondu				0,08
Výnosy z nájmu				
Prijaté príspevky od iných organizácií	1,19	0,77	0,90	1,70
Prijaté príspevky od FO	0,91	0,45	1,74	4,28
Príspevky z podielu zaplatenej dane	0,04	17,24	0,67	0,38
Prijaté príspevky z verejných zbierok	0,74	1,47	1,64	0,06
Dotácie	1,24	0,90	1,27	1,18
<b>VÝNOSY SPOLU</b>	<b>1,14</b>	<b>0,90</b>	<b>1,19</b>	<b>1,23</b>

Zdroj : *vlastné spracovanie*

## Analýza výsledku hospodárenia

**Tabuľka 10** Výsledok hospodárenia

POLOŽKA	2016	2017	2018	2019	2020	Index vývoja			
						2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
Výsledok hospodárenia pred zdanením	-11021	1367,64	-1313,14	6036,61	33004,33	-1,12	-1,96	-5,60	5,47
Daň z príjmov	1,3	0,71	0	0	0	0,55	0	0	0
Dodatkové odvody dane z príjmov	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Výsledok hospodárenia po zdanení</b>	<b>-11022,3</b>	<b>1366,93</b>	<b>-1313,14</b>	<b>6036,61</b>	<b>33004,33</b>	<b>-1,12</b>	<b>-1,96</b>	<b>-5,60</b>	<b>5,47</b>

Zdroj: *vlastné spracovanie*

Organizácia dosahovala v rokoch 2016 a 2018 stratu. Za sledované obdobie dosahovala najvyšší zisk v roku 2020 a to 33 004,33 €. Od roku 2018 organizácia nezdaňovala výsledok hospodárenia. Dôvodom je novela zákona č.595/2003 Z. z o daní z príjmov (s účinnosťou od 1.1.2018), ktorá zaviedla oslobodenie od daní z príjmov pre

vybrané typy právnych foriem organizácií nezaložených alebo nezriadených na podnikanie. Týchto daňovníkov oslobodených od daní z príjmu rozdelili do 2 skupín :

1. občianske združenia, neinvestičné fondy, nadácie, neziskové organizácie poskytujúce verejno-prospešné služby
2. ostatné formy daňovníkov nezriadených na podnikanie, napr. štátom uznané cirkvi a náboženské spoločnosti, obce, rozpočtové a príspevkové organizácie atď.

#### 4.2.2. Zlaté bilančné pravidlo a čistý pracovný kapitál

Okrem horizontálnej a vertikálnej analýzy sa sleduje kapitálová štruktúra organizácie s pomocou zlatého bilančného pravidla a čistého pracovného kapitálu. Zlaté bilančné pravidlo hovorí o tom, že dlhodobý majetok by mal byť krytý dlhodobými zdrojmi. Čistý pracovný kapitál zasa, že krátkodobý majetok by mal byť krytý krátkodobými zdrojmi.

**Tabuľka 11** Zlaté bilančné pravidlo

Zlaté bilančné pravidlo	2016	2017	2018	2019	2020
Dlhodobý majetok	288223,63	289402,9	312880,66	291350,01	254327,25
Dlhodobé zdroje	23003,16	57299,6	56617,32	64106,36	109302,04
VI	22857,98	57013,93	55700,79	62210,75	106111,46
Dlhodobé záväzky	145,18	285,67	916,53	1895,61	3190,58
Rozdiel	265220,47	232103,3	256263,34	227243,65	145025,21
(-) prekapitalizácia, (+)podkapitalizácia	podkapitalizácia	podkapitalizácia	podkapitalizácia	podkapitalizácia	podkapitalizácia

*Zdroj : vlastné spracovanie*

Z uvedených zdrojov môžeme konštatovať, že po celé sledované obdobie prevažuje dlhodobý majetok nad dlhodobými zdrojmi krytia majetku t. z. že podnik je podkapitalizovaný. Táto situácia nie je moc žiadúca, pretože ohrozuje stabilitu organizácie. Rovnako je na tom aj krátkodobý majetok, ktorý prevažuje nad krátkodobými zdrojmi a vzniká tak po celé sledované obdobie ČPK.

**Tabuľka 12** Čistý pracovný kapitál

ČPK	2016	2017	2018	2019	2020
Krátkodobý majetok	588019,22	650112,78	932607,07	1691161,33	1257771,24
Krátkodobé záväzky	6708,46	3517,35	29408,74	7225,08	14921,49
Rozdiel	581310,76	646595,43	903198,33	1683936,25	1242849,75
(-) nekrytý dlh, (+) ČPK	ČPK	ČPK	ČPK	ČPK	ČPK

Zdroj : vlastné spracovanie

### 4.3. Financovanie Centra Slniečko, n. o.

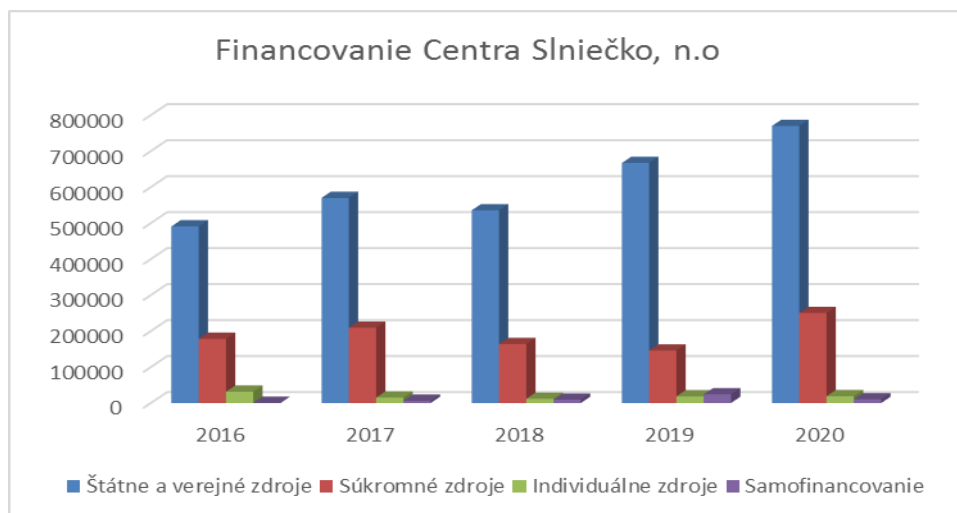
Organizácia využíva na financovanie svojich činností viaceré zdroje. Tieto zdroje sme spracovali do **Tabuľky 13** podľa výročných správ organizácie v rozmedzí rokov 2016-2020.

**Tabuľka 13** Zdroje financovania centrum Slniečko, n. o.

Položka	2016		2017		2018		2019		2020	
Štátne a verejné zdroje	490696,1	70%	569717,9	71%	535422,9	74%	666978,8	78%	769846,6	73%
Súkromné zdroje	178205,2	25%	209173,1	26%	163902,9	23%	145864,2	17%	249918,5	24%
Individuálne zdroje	31440,59	4%	14980,34	2%	11719,3	2%	18478,85	2%	18866,94	2%
Samofinancovanie	393,97	0%	6284,23	1%	9216,56	1%	24112,96	3%	9998,86	1%
<b>SPOLU</b>	<b>700735,9</b>	<b>100%</b>	<b>800155,6</b>	<b>100%</b>	<b>720261,7</b>	<b>100%</b>	<b>855434,8</b>	<b>100%</b>	<b>1048631</b>	<b>100%</b>

Zdroj : vlastné spracovanie

Na základe získaných informácií sme zdroje roztriedili z hľadiska ich získania na zdroje : **štátne, súkromné, individuálne a nadobudnuté samofinancovaním**. V **Grafe 1** sú zobrazené zdroje financovania a ich pomer za jednotlivé roky sledovaného obdobia.



**Graf 1** Zdroje financovania Centra Slniečko, n. o.

Zdroj : vlastné spracovanie

Z uvedeného grafu je viditeľné, že organizácia čerpá najviac zdrojov zo **štátnych a verejných zdrojov** po celé sledované obdobie. Najvyššie čerpala v roku 2020 a to zdroje vo výške 769 846,6 €. V tomto roku štátne zdroje predstavovali 73 % podiel na celkových získaných zdrojov organizácie.

Ďalším dôležitým zdrojom pre organizáciu sú **súkromné zdroje**. Jedná sa prevažne o firmy, nadácie a zahraničných partnerov, ktorí sa podieľajú na financovaní organizácie. Súkromné zdroje boli za sledované obdobie najvyššie v roku 2020, kedy predstavovali hodnotu 249 918,95 €. V tomto roku bol ich podiel na celkových získaných zdrojov 24 %, najnižší 17 % v roku 2019 vo výške 145 864,2 €.

**Individuálne zdroje** od FO z verejných zbierok a dobrovoľníctva dosahovali najvyššiu hodnotu v roku 2016 a boli poskytnuté vo výške 31 440,59 €. V tomto roku to bol 4 % podiel na celkových získaných zdrojoch organizácie.

**Samofinancovanie** ja najmenšou položkou financovania organizácie. Jej podiel predstavoval najviac 3% v roku 2019 vo výške 24 112,96 €.

#### 4.3.1. Financovanie zo štátnych a verejných zdrojov

Čerpané štátne a verejné zdroje sú uvedené v **Tabuľke 14**, za jednotlivé roky sledovaného obdobia.

**Tabuľka 14** Financovanie zo štátnych a verejných zdrojov

Položka	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Štátne zdroje</b>	<b>490696,12</b>	<b>569717,85</b>	<b>535422,94</b>	<b>666978,84</b>	<b>769846,6</b>
Nórsky finančný mechanizmus v správe ÚV SR	216545,85	168079,11	0	0	0
ÚPSVaR	134319,68	116672,66	140409,3	416514,06	437270,8
MPSVaR	17427,22	28789,54	109879,03	110298,73	146866,3
MS SR	0	17129	79368,16	32291,72	50709,01
MF SR	0	105867	45720,26	0	0
MV SR	0	25000	3001,92	0	0
ÚV SR	0	0	0	500,44	0
Nitriansky samosprávny kraj	88179,1	104177,45	131616,4	89214,02	130617,1
Mesto Nitra	0	2528	0	1180	0
Podiel dane z príjmu FO a PO (+-3%)	34224,27	1475,09	25427,87	16979,87	4383,36

Zdroj : vlastné spracovanie

V uvedenej tabuľke môžeme vidieť, že v rokoch 2016 a 2017 boli finančné príspevky poskytnuté aj z **Nórskeho finančného mechanizmu v správe SR**. Tieto finančné príspevky poskytujú nečlenské štáty EÚ- Nórsko spolu s Islandom a Lichtenštajnskom členským krajinám, ktorých HDP na obyvateľa je nižší ako 90% priemeru EÚ. Projekty podporené týmto mechanizmom sú financované z Finančného mechanizmu EHP a Nórskeho finančného mechanizmu. Slovenský štátny rozpočet sa podieľa na financovaní

15%. Z týchto finančných prostriedkov boli financované v týchto rokoch projekty „*Slovensko bez násilia páchaného na ženách*“, a „*Bezpečný ženský dom priestor pre plnohodnotný život bez násilia*“.

**ÚPSVaR (Úrad práce sociálnych vecí a rodiny)** - časť získaných finančných prostriedkov bola použitá v sledovanom období na financovanie pracoviska Centra pre deti a rodiny. V roku 2017 spolu s prostriedkami od **NSK (Nitriansky samosprávny kraj)** boli zaobstarané aj 3 kamerové systémy- video-vrátniky. Z prostriedkov poskytnutých od NSK je financované pracovisko Bezpečný ženský domov.

**MPSVaR (Ministerstvo práce sociálnych vecí a rodiny)** – v rokoch 2017 a 2019 požiadala organizácia o príspevok na zakúpenie automobilov. V roku 2017 to bol AUS Peugeot partner a v roku 2019 AUS Ford C-MAX C344 MCA. Z časti finančných prostriedkov organizácia v roku 2018 vybudovala multisenzorickú Snoezelen miestnosť, ktorá prostredníctvom zvukových a svetelných prvkov, hudby a vôní vyvoláva zmyslové pocity a slúži deťom na relaxáciu a stimuláciu zmyslov.

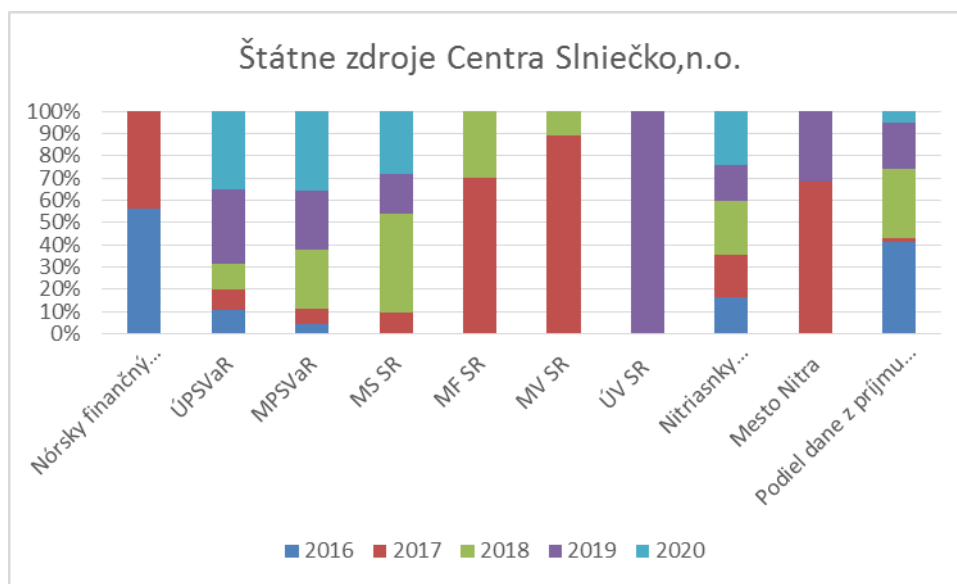
Získané finančné prostriedky z **podielu zaplatenej dane FO a PO** organizácia postupne čerpá na hradenie nákladov na poskytovanie sociálnych služieb, opatrení sociálno-právnej ochrany detí, sociálnej kurately a vzdelávania, a na bankové poplatky za vedenie samostatného účtu. V prípade FO túto daň môže poskytnúť buď *zamestnanec* (prostredníctvom svojho zamestnávateľa, ktorý mu vykoná ročné zúčtovanie zaplatených preddavkov) alebo ako *SZČO* (podaním daňového priznania):

- **2% zaplatenej dane** –maximálna suma, ak FO nebola dobrovoľníkom, alebo ak dobrovoľnícky odpracovala menej ako 40 hodín
- **3% zaplatenej dane** – pri odpracovaní minimálne 40 hodín dobrovoľníckej práce

V prípade PO môže byť pre Centrum Slniečko poskytnutá podpora 1% (2%). V porovnaní s FO môžu PO poskytnúť podiel svojej dane viacerým prijímateľom, avšak minimálne 8€ pre jedného prijímateľa.

Spolufinancovanie niektorých projektov podujatí a koncertov organizácie prebieha prostredníctvom **Európskeho sociálneho fondu a Európskeho fondu regionálneho rozvoja v rámci Operačného programu Ľudské zdroje** (vychádzajúc z Národného programu reforiem SR), ktorého cieľom je posilnenie ekonomického rastu a zamestnanosti Slovenskej republiky. Z tohto programu boli financované napr. projekty „*Bližšie k rodine – bližšie k dieťaťu*“, „*Bez násilia*“,

V **Grafe 2** sú zobrazené jednotlivé položky štátnych a verejných zdrojoch a ich percentuálny podiel v jednotlivých rokoch sledovaného obdobia.



**Graf 2** Štátne a verejné zdroje financovania

Zdroj : *vlastné spracovanie*

Z uvedeného grafu vyplýva, že prostriedky z Nórskeho finančného mechanizmu organizácia čerpala iba v roku 2016 a 2017. Z ÚPSVaR boli najvyššie prostriedky čerpané v roku 2020. Financovanie v rokoch 2017 a 2018 zo štátnych zdrojov bolo tvorené z prostriedkov MF a MV SR. Prostriedky od ÚV SR boli poskytnuté iba v roku 2019 a to vo výške 500,44 €. Prostriedky od NSK organizácia čerpala po celé sledované obdobie, najvyššie v roku 2018 a to vo výške 131 616,4 €. Mesto Nitra svoje prostriedky počas sledovaného obdobia boli poskytnuté iba v rokoch 2017 a 2019. Organizácia čerpala najnižšiu sumu zaplatenej dane FO a PO v roku 2017 a to vo výške 1 475,09 €.

#### 4.3.2. Financovanie zo súkromných zdrojov

Súkromné zdroje financovania organizácie za jednotlivé sledované roky sú uvedené v **Tabuľke 15**.

**Tabuľka 15** Súkromné zdroje financovania

Položka	2016	2017	2018	2019	2020
Súkromné zdroje	178205,18	209173,11	163902,9	145864,19	249918,5
PO (firmy, nadácie, zahr. partneri)	178205,18	209173,11	163902,9	145864,19	249918,5

Zdroj : *vlastné spracovanie*

Zdroje získané od súkromných PO ako sú firmy, nadácie a zahraniční partneri od roku 2018 klesali, opätovný nárast nastal v roku 2020, kedy sa v porovnaní s rokom 2019

tieto zdroje navýšili o 42% . V tomto roku organizácia čerpala najvyššie zdroje za sledované obdobie a to vo výške 249 918,5 €. S pomocou týchto partnerov sú spolufinancované jednotlivé pracoviská Centra slniečka, n.o. , ale aj jednotlivé projekty a podujatia.

Medzi stálych partnerov organizácie patria :

- **Nadácia Pontis** – podpora projektov -„Naordinujme hru deťom bez lásky“, „Snečná záhrada s LIDL“, „Rande so svojím mestom“.
- **Nadácia Orange**- podpora projektu „ Darujte Vianoce“
- **Dánska nadácia The Velux Foundation** – spolufinancovanie pracovísk Intervenčné centrum, EduCan,
- **Nadácia pre deti Slovenska** – spolufinancovanie projektov „Relaxačné a terapeutické aktivity pre deti so syCAN“ s grantovým programom Hodina deťom, „Športom ku zdraviu alebo v zdravom tele zdravý duch“
- **Divadlo Andreja Bagara a Mestská hala Nitra** – konanie podujatí a benefičných koncertov
- **AT&T Slovakia** – spolufinancovanie pracoviska Centrum pre rodiny a deti
- **Slovenská sporiteľňa** – „ Priestor pre deti v Slniečku“, „Tábor Kozmo“

#### 4.3.3. Individuálne zdroje financovania

V **Tabuľke 16** sú uvedené individuálne zdroje, ktoré organizácia získava, pozostávajú z *individuálnych darov a príspevkov od FO, zdrojov získaných z verejných zbierok a dobrovoľníctva vo finančnom vyjadrení.*

**Tabuľka 16** Individuálne zdroje financovania

Položka	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Individuálne zdroje</b>	<b>31440,59</b>	<b>14980,34</b>	<b>11719,3</b>	<b>18478,85</b>	<b>18866,94</b>
FO(individuálne dary, príspeky)	9761,4	7132,86	4755,17	7086,6	17010,04
Dobrovoľníctvo	15236,37	3100,16	0	0	1210
Verejné zbierky	6442,82	4747,32	6964,13	11392,25	646,9

Zdroj : *vlastné spracovanie*

*FO ako individuálnych darcov* myslíme nielen ľudí z okolia organizácie, ktorí prispejú či už finančnou sumou alebo aj materiálnymi darmi organizácii, ale aj príspevky

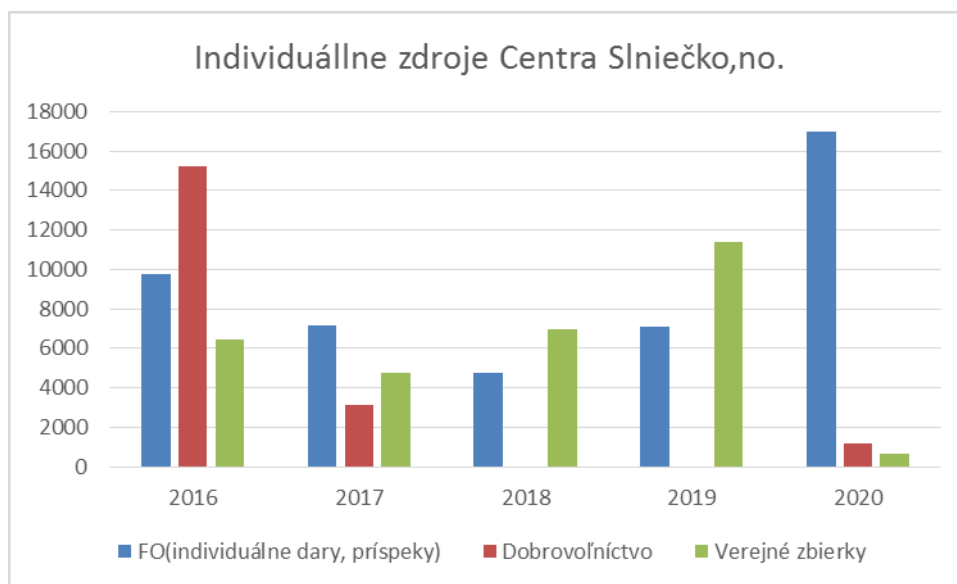
od klientov na chod zariadenia, známymi osobnosťami, ktorí sa podieľajú na podujatiach a aj oni sami svojou činnosťou v televíznych súťažiach prispievajú k financovaniu.

Neodmysliteľnou podporou pre organizáciu sú **dobrovoľníci**. Pomáhajú pri domácich prácach, prácach v záhradkách, maľovaní, sťahovaní. Svoj čas venujú aj deťom, upravujú pre ne priestory, ale taktiež organizujú materiálne a finančné zbierky. Za sledované obdobie v organizácií pracovalo najviac dobrovoľníkov v roku 2016 (298 dobrovoľníkov, ktorí spolu odpracovali 2 611 hodín dobrovoľníckych prác), najmenej v roku 2020 (4 dobrovoľníci, ktorí odpracovali spolu 355 hodín dobrovoľníckych prác).

Organizovaná každoročná **verejná zbierka** organizácie s názvom „*Centrum Slniečko – Bez modrín*“ sa zapisuje do registra verejných zbierok pod prideleným číslom, je určená na verejno-prospešný účel ochrany ľudských práv, ochrany zdravia, rozvoj sociálnych služieb, vedy, vzdelávania a telovýchovy, ktorej čistý výnos je použitý na území Slovenskej republiky. Táto zbierka môže byť podporená rôznymi formami:

- zaslaním dobrovoľných peňažných prostriedkov na osobitný účet zbierky,
- zbieraním príspevkov do stacionárnych pokladničiek umiestnených u partnerov na partnerských podujatiach,
- zbieraním do prenosných pokladničiek počas celoslovenskej zbierky v určenom období ,
- predajom predmetov určených pre predaj na podporu organizácie, v ktorých cene je započítaný príspevok vo výške minimálne 30% z predajnej ceny,
- predajom vstupeniiek na športové, kultúrne alebo iné podujatie organizované na podporu organizácie, v ktorých cene je započítaný príspevok vo výške minimálne 20% ceny vstupeniiek.

Položky individuálnych zdrojov a ich podiel na individuálnych zdrojoch počas sledovaného obdobia zachytáva **Graf 3**.



**Graf 3** Individuálne zdroje financovania

*Zdroj : vlastné spracovanie*

Z uvedeného grafu môžeme konštatovať, že v 3 rokoch sledovaného obdobia individuálne zdroje tvorili aj prostriedky získané dobrovoľníkmi. Kým v roku 2020 to bolo iba 6%, roku 2016 tvorili takmer polovicu individuálnych zdrojov. Každoročná organizovaná verejná zbierka tvorila najvyšší podiel v roku 2019 a to 61 %. Celkovo najnižšie individuálne zdroje boli v roku 2018 vo výške 11 719,3 €. V tomto roku mali najnižší podiel aj príspevky od FO. Najnižší príspevok z verejnej zbierky bol v roku 2020 vo výške 646,9 €. V tomto roku zdroje získané od FO predstavovali až 96 % podiel.

#### 4.3.4. Samofinancovanie

Samofinancovanie organizácie uvedené v **Tabuľke 17** pozostáva z troch položiek a to : *vlastná činnosť, výnosy z nájmu majetku, tržby z predaja DHM, ďalšie výnosy.*

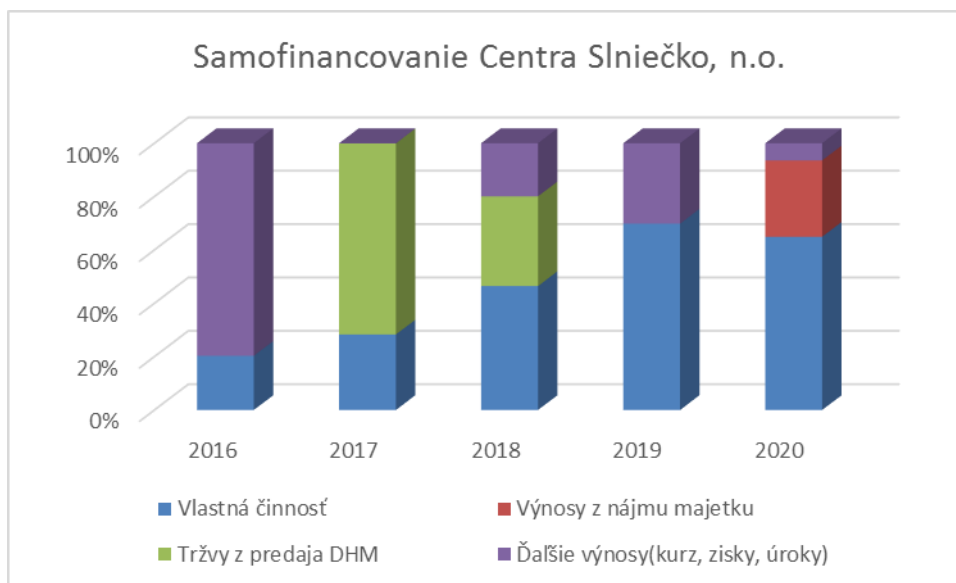
**Tabuľka 17** Samofinancovanie

Položka	2016	2017	2018	2019	2020
Samofinancovanie	393,97	6284,23	9216,56	24112,96	9998,86
Vlastná činnosť	80	1780	4282	16842,89	6493,82
Výnosy z nájmu majetku	0	0	0	0	2860
Tržvy z predaja DHM	0	4500	3100	0	0
Ďalšie výnosy(kurz, zisky, úroky)	313,97	4,23	1834,56	7270,07	645,04

*Zdroj : vlastné spracovanie*

Keďže organizácia nevykonáva podnikateľskú činnosť, prostriedky z **vlastnej činnosti** neprinášajú príliš vysoký výnos. Túto položku tvoria po celé sledovanie tržby z predaja služieb (týkajúce sa školení, ktoré organizácia poskytuje). V ďalších rokoch táto položka bola navýšená o prostriedky z charitatívnej reklamy (v roku 2018 predstavovala 300 € a v roku 2019 bola vo výške 2 600 €). V roku 2019 bola vlastná činnosť navýšená ešte o dobrovoľníctvo a to vo výške 7 756,89 €.

Percentuálny podiel jednotlivých položiek samofinancovania zachytáva **Graf 4**.



#### **Graf 4** Samofinancovanie

*Zdroj : vlastné spracovanie*

Na samofinancovaní sa podieľajú jednotlivé položky v sledovanom období každoročne v inom pomere. Zatiaľ čo v roku 2016 prostriedky boli získané 80 % podielom z ďalších výnosov (kurz, zisky, úroky) a vlastnej činnosti 20 % podielom. V roku 2019 tvorila vlastná činnosť 70 % podiel a 30 % ďalšie výnosy. V ďalších rokoch boli tieto zdroje tvorené z troch položiek. V roku 2017 to boli tržby z predaja DHM vo výške 4 500 €, čo predstavovalo 72 % z individuálnych zdrojov. V 2018 najvyššiu hodnotu predstavovali zdroje z vlastnej činnosti vo výške 4 282 €. V poslednom roku sledovaného obdobia tvorili značnú časť výnosy z nájmu majetku a to s 28 % podielom. Vo väčšej miere boli tvorené výnosmi z vlastnej činnosti vo výške 6 493,82 € so 65 % podielom.

## 5. Diskusia

V tejto kapitole sa budeme bližšie venovať zhodnoteniu dosiahnutých výsledkov, a následne navrhujeme odporúčania na zlepšenie financovania organizácie v budúcnosti. Na základe spracovaných informácií prostredníctvom výročných správ a účtovných výkazov, môžeme konštatovať, že organizácia sa snaží čo najefektívnejšie zabezpečiť svoj chod, preto využíva finančné prostriedky od **viacerých zdrojov**.

Z dosiahnutých výsledkov je zjavné, že organizácia je financovaná prevažne zo **štátnych a verejných zdrojov**. Tieto zdroje tvorili prevažne dotácie z ministerstiev SR, finančná podpora od Nitrianskeho samosprávneho kraja a mesta Nitra, ako aj nepriama forma podpory prostredníctvom 2 % (3 %) asignácie dane od PO a FO.

V rokoch 2016 a 2017 bola poskytnutá finančná pomoc od **Nórskeho finančného mechanizmu v správe SR**, ktoré poskytujú nečlenské štáty EÚ (Nórsko, Island, Lichtenštajnsko), členským krajinám. Táto podpora vedie k znižovaniu ekonomických a sociálnych rozdielov v Európskom hospodárskom priestore (EHP), ako aj k spolupráci štátov južnej a severnej Európy. V rámci programového obdobia 2014-2021, boli z Nórskeho finančného mechanizmu financované vybrané projekty a pracoviská Centra Slniečko. Organizácia využila možnosť v rámci tejto bilaterálnej spolupráce navštíviť podobné zariadenia v Nórsku. Cieľom tejto cesty bolo oboznámenie sa so systémom práce, s používanými metódami a technikami práce s klientmi a taktiež financovaním.

Aby sa organizácia mohla uchádzať o **dotácie z ministerstiev**, je dôležité, aby splnila podmienky, ktoré sú stanovené podľa zákona týkajúceho sa konkrétneho ministerstva a sledovala dátumy na podávanie žiadostí. Dotácie môžu byť poskytnuté na podporu účelov, ktoré sú stanovené ministerstvom po podaní žiadostí, a následným schválením zriadenej komisie.

V roku 2020 bola poskytnutá najvyššia výška **dotácií zo štátneho rozpočtu**. Táto skutočnosť môže byť s častí podmienená aj pandémiou COVID-19, kedy sa neziskové organizácie ocitli v neželanej situácii a museli sa obrátiť na štátnu podporu. **Ministerstvo investícií a regionálneho rozvoja** v auguste 2020 vyčlenilo sumu 1,1 milióna eur na podporu v boji proti pandémii. Do tejto výzvy sa mohli zapojiť nielen neziskové organizácie poskytujúce verejno-prospešné služby ale aj občianske združenia, regionálne rozvojové agentúry atď. Podmienkou boli preukázateľné aktivity v rozvoji sociálnych služieb, predchádzanie a zmierňovanie sociálneho vylúčenia, či posilňovanie vzdelávacieho, sociálneho, zdravotníckeho, hygienického, psychologického zázemia pre

zlepšovanie kvality života ohrozených komunit. Minimálna výška dotácie predstavovala 10 000 € až po 50 000 € maximálne.

Podpora pre neziskové organizácie je veľmi dôležitá, pretože práve tieto organizácie podporujú verejný sektor a hlavne v čase pandémie je ich pomoc nevyhnutná v akejkoľvek oblasti zamerania, či už ide o pomoc v sociálnej oblasti, v oblasti duševného zdravia, zdravotného postihnutia, vzdelávania, domáceho násillia atď.

Od **samosprávy Nitrianskeho kraja** z hľadiska vykonávania verejno-prospešného účelu organizácie, môže organizácia okrem pravidelných finančných príspevkov od NSK získať :

- **poskytnuté dotácie na podporu opatrení sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately** – maximálna výška príspevku na jeden projekt je vo výške 8 400 €. Táto suma musí byť výhradne použitá na daný projekt, maximálne však materiálne zabezpečenie nesmie presiahnuť 30% z celkového rozpočtu projektu. Maximálna výška príspevku pre akreditovaného vykonávateľa sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately vo výške 14 000 € ročne.

Jeden z najdôležitejších príjmov organizácie je **asignácia dane**. Napriek tomu, že podiel dane z príjmu poklesol v poslednom roku takmer o 75%, očakáva sa ešte výraznejší pokles v nasledujúcom období. Tento pokles zapríčinila pandémia, kedy klesali príjmy FO aj PO, táto skutočnosť sa odzrkadlí na dani z roku 2020, ktorá bude splatná v roku 2021. Jedným z nepriamych spôsobov financovania organizácie je oslobodenie od **zdaňovania výsledku hospodárenia**. Tento zákon nadobudol účinnosť 1.1.2018. Od tohto roku nezdaňuje organizácia svoj VH.

Prostredníctvom **Európskeho sociálneho fondu a Európskeho fondu regionálneho rozvoja v rámci operačného programu Ľudské zdroje** organizácia získala na financovanie projektu realizovaného v období 10/2017-09/2023 nenávratné finančné prostriedky vo výške 496 151,21 €, avšak na dofinancovanie projektu musí organizácia doložiť finančnú sumu vo výške 26 113,22 €. Cieľom tohto projektu je realizácia výkonu opatrení sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately, najmä v prirodzenom rodinnom prostredí za účelom predchádzania umiestňovania klientov do zariadení formou zavedenia nových inovatívnych prvkov, výchovných a sociálnych programov. Zameranie týchto projektov je predovšetkým na odstraňovanie negatívnych vplyvov, ktoré ohrozujú vývin dieťaťa a plnoletej osoby.

**Súkromné zdroje** predstavujú druhú najväčšiu položku financovania neziskovej organizácie Centrum Slniečko. Organizácie spolupracuje s niekoľkými partnermi medzi hlavných patria :*Nadácia Pontis, Nadácia Orange, Nadácia pre deti Slovenska, Dánska nadácia The Velux Foundation, Divadlo Andreja Bagara, Mestská hala Nitra, AT&T Slovakia, Slovenská sporiteľňa, atď*. Aj vďaka ich podpore sú spolufinancované projekty, podujatia, zabezpečený chod organizácie. Ich dôležitosť sa ukázala v roku 2020, kedy za sledované obdobie predstavovali najvyššiu sumu, ktorá im určite pomohla lepšie zvládnuť ťažkú situáciu.

Aby organizácia získala čo najviac darcov pre svoje fungovanie, musí sa snažiť potencionálnych darcov čo najlepšie zaujať, či už prostredníctvom **mediálnych alebo fundraisingových kampaní**, ktoré tvoria približne 4-5% nákladov organizácie.

Rovnako ako sa v poslednom roku zvýšili súkromné zdroje, nárast nastal aj pri **individuálnych zdrojoch**. Hoci samotné individuálne zdroje sa navýšili iba o 3 % v porovnaní s prechádzajúcim rokom, položka **príspevky od FO** predstavovala až 58 % nárast.

Naopak, prudký pokles nastal v položke **verejné zbierky**, ktorý bol najnižší počas celého sledovaného obdobia, medziročný pokles predstavoval až 95 %. Tento pokles môže byť taktiež spôsobený pandemiou, keďže boli zakázané akékoľvek podujatia (organizácia nemohla čerpať z predaja vstupeniek, zbierania do stacionárnych pokladničiek), ale aj spomínaným poklesom príjmov FO. Do verejných zbierok mohli teda prispievať iba prostredníctvom kúpy predmetov na podporu Centra Slniečko, alebo zaslaním príspevkov na osobitný účet organizácie.

Bez **dobrovoľníkov** by sa nezaobišlo ani fungovanie organizácie, pretože oni pomáhajú nielen v pracoviskách Centra Slniečko, ale sú veľkým prínosom aj pri organizovaných podujatiach a realizovaných projektoch. Hoci na začiatku sledovaného obdobia vykonávalo dobrovoľnícku činnosť 298 osôb, v roku 2020 to boli iba štyria dobrovoľníci. Prirodzeným úbytkom klesal aj počet zamestnancov v sledovaných rokoch. V budúcnosti je preto veľmi dôležité - aj kvôli neočakávaným situáciám, ako bola pandémia - aby sa organizácia zaujímala aj o dotácie na **od MPSVaR na podporu dobrovoľníctva**. Nielen preto, že môže nastať situácia, kedy bude nevyhnutná pomoc výrazne väčšieho počtu ľudí, ale aj preto, aby si organizácia v prípade straty niektorého z poskytovateľov finančných zdrojov vedela pokryť náklady vzťahujúce sa na dobrovoľnícku činnosť (osobné ochranné pracovné prostriedky a pomôcky na vykonávanie dobrovoľníckej činnosti, výdavky na ubytovanie, stravu, cestovné výdavky, ak je potrebné

poistenie dobrovoľníka, alebo iné nevyhnutné výdavky). O túto dotáciu sa môžu uchádzať podľa §9c (zákona č.406/2011 Z. z. o dobrovoľníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov na základe zmluvy o dobrovoľníckej činnosti) žiadatelia, pre ktorých je vykonávaná dobrovoľnícka činnosť, alebo ju sprostredkujú pre inú osobu v jej alebo verejný prospech.

Hoci neziskové organizácie samy o sebe nie sú zriadené za účelom dosahovania zisku, môžu si zabezpečiť svoje fungovanie aspoň čiastočne **samofinancovaním** ,pretože aj nízke finančné prostriedky im môžu veľmi pomôcť.

Najväčšiu časť samofinancovania tvoria finančné prostriedky z **vlastnej činnosti**. Organizácia tieto prostriedky získava z poskytnutých **školení** v pracovisku Educan, kde sa zameriavajú predovšetkým na vzdelávanie odborníkov (lekári, sociálni pracovníci, psychológovia, príslušníci policajného zboru, prokurátori, dobrovoľníci, atď.). Tieto školenia vykonávajú v spolupráci s Trnavskou univerzitou a Krajským riaditeľstvom policajného zboru v Nitre. Prostriedky z vlastnej činnosti sú zabezpečené aj pomocou **príjmov z charitatívnych reklám**, ktoré sú považované za zdaniteľné príjmy podľa zákona č.595/2003 Z. z. o daní z príjmov. Od 1.1.2018 je tento typ príjmu oslobodený od dane z príjmu podľa §13 ods.1 písm. k) pri splnení určitých podmienok ako je :

- maximálna kumulatívna výška plynúca príjmov z reklám do sumy 20 000 € za príslušné zdaňovacie obdobie
- sumu je povinný daňovník použiť iba na charitatívne účely podľa §50 ods.5 ,ktorými rozumieme :
  - ochranu a tvorbu životného prostredia,
  - ochranu ľudských práv,
  - podpora vzdelávania,
  - veda a výskum,
  - organizácia alebo sprostredkovanie dobrovoľníckej činnosti,
  - poskytovanie sociálnej pomoci,
  - ochrana a podpora zdravia.

Ďalšími položkami samofinancovania, ktorými sa snažila organizácia získať zdroje, boli v roku 2017 a 2018 tržby z **predaja dlhodobého majetku** a v roku 2020 výnosy plynúce z **nájmu majetku**. Taktiež plynú organizácií aj **d'alšie výnosy**, v ktorých sú zahrnuté kurzové zisky, úroky, poistenie.

V rámci získaných a následne spracovaných informácií môžeme konštatovať, že organizácia využíva široké spektrum zdrojov pre financovanie svojej prevádzky, projektov a podujatí zameraných na náplň hlavného poslania. Finančné prostriedky čerpá predovšetkým zo štátnych a verejných zdrojov, ale vďaka svojmu aktívnemu zapájaniu či už do rôznych projektov a podujatí, oslovuje dostatočné množstvo verejnosti a preto podstatnými zložkami jej financovania sú súkromné a individuálne zdroje. Ako vyplýva zo *zákona č.213/1997 Z. z. o neziskových organizáciách poskytujúcich verejno- prospešné služby*, majetok týchto organizácií môže byť tvorený príjmami z podnikateľskej činnosti po zdanení ale aj príjmami z vlastnej činnosti. Hoci organizácia nevykonáva podnikateľskú činnosť, snaží sa svoje finančné prostriedky navyšovať vlastnou činnosťou. Jej fungovanie zodpovedá požiadavkám dôležitých na prežitie neziskových organizácií, preto túto skutočnosť hodnotíme pozitívne. Napriek tomu by sme však odporúčali organizácií do budúcnosti **navýšenie zdrojov samofinancovaním**, ktoré by zaručilo stály príjem pre organizáciu **prostredníctvom zriadenia výrobných dielní**. Zamestnanie v týchto dielňach by mohlo byť poskytnuté prednostne pre ženy ubytované v zariadeniach, ktoré majú problém nájsť si prácu. Z dosiahnutého zisku by organizácia mohla pokryť časť nákladov na zabezpečenie chodu zariadení. Do budúcnosti by sme odporučili organizácií, keďže sa kríza z vypuknutia pandémie (prípadne ďalšej vlny pandémie) prejaví finančne aj v roku 2021, **uchádzať sa o dotácie od Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny, ktoré poskytujú v súvislosti s koronakrízou.**

Ďalším z odporúčaní organizácii je, aby sa uchádzala **o zahraničné zdroje**. O tieto zdroje sa uchádzali v roku 2016 a 2017 z Nórskeho finančného mechanizmu. Tieto zdroje poskytli organizácií nielen finančnú podporu, ale dôležité boli aj získané poznatky z tejto spolupráce. Preto odporúčame organizácií zapojiť sa do **grantovej výzvy veľvyslanectva USA na Slovensku**. Žiadosť o zapojenie sa môžu podať od 15.3.2021 do 31.7.2021. Maximálna výška dotácie je 20 000 €. Táto výzva je zameraná na prípravu projektov, ktoré prispievajú k ochrane ľudských práv a kultúry. Podporené projekty môžu byť zamerané na:

- podporu výučby anglického jazyka na Slovensku,
- podporu posilnenia postavenia žien,
- podporu ľudských práv, kultúry, tolerancie a integrácie,
- podporu hospodárskej prosperity s energetickej bezpečnosti prostredníctvom partnerstva s USA vrátane inovatívnych prístupov k technológiám a podnikania,

- podporu schopnosti Slovenska riešiť otázky právneho štátu, vrátane obchodovania s ľuďmi a protikorupčných snáh,
- podporu transatlantickej orientácie Slovenska riešením hybridných hrozieb, vrátane dezinformácií a kybernetickej spoločnosti.

Veríme, že organizácia bude naďalej pokračovať v správnom využívaní svojho majetku a bude vedieť adekvátne hospodáriť so svojimi získanými finančnými prostriedkami . Budeme veľmi radi, ak aj naše odporúčania by boli pre organizáciu inšpiráciou do budúcnosti.

## ZÁVER

Správne hospodárenie s finančnými prostriedkami je v dnešnej dobe dôležité pre každú organizáciu či už v ziskovom alebo neziskovom sektore. Podstatným rozhodnutím organizácie je rozhodnutie o štruktúre zdrojov financovania. V neziskovom sektore podstatne väčšiu časť tvoria cudzie zdroje. Vlastné zdroje sú zastúpené v oveľa menšom pomere v porovnaní so ziskovým sektorom. Ale aj napriek tomu sa neziskové organizácie môžu rôznymi spôsobmi podieľať na zvyšovaní vlastných zdrojov, ktoré sú pre ne rovnako dôležité ako pre podnikateľský sektor.

V diplomovej práci sme spracovali finančnú analýzu a skúmali štruktúru finančných zdrojov neziskovej organizácie Centrum Slniečko v rokoch 2016-2020. Naším hlavným cieľom bolo definovať a zhodnotiť všetky zdroje a formy financovania, a následne navrhnúť do budúcnosti organizácií možnosti navýšenia týchto finančných prostriedkov.

Centrum Slniečko je nezisková organizácia poskytujúca verejno-prospešné služby – pomoc pre deti a rodiny v krízových životných situáciách (týrané a zneužívané deti, obeť domáceho násillia) s cieľom ochrany základných ľudských práv a slobôd.

Organizácia je prevažne financovaná zo štátnych a verejných zdrojov. Tieto finančné prostriedky pozostávajú z dotácií od ministerstiev SR, Nitrianskeho samosprávneho kraja a prostredníctvom asignácie dane 2% (3%) od FO alebo PO. Značnú časť podielu na financovaní predstavujú aj súkromné zdroje (príspevky od nadácií, zahraničných partnerov, ostatných firiem), ale aj individuálne zdroje (príspevky od FO, verejné zbierky, dobrovoľníctvo). Napriek tomu že organizácia nevykonáva podnikateľskú činnosť, snaží sa navýšiť svoje finančné prostriedky pre jej fungovanie samofinancovaním, a to prostredníctvom finančných prostriedkov nadobudnutých z vlastnej činnosti, tržieb z predaja DHM, výnosov z nájmu majetku.

Na základe získaných poznatkov z odbornej literatúry v teoretickej časti, s ktorými sme sa oboznámili so súkromnými neziskovými organizáciami ich fungovaním a analyzovaním možných spôsobov, a foriem ich financovania v SR sme organizácií odporučili do budúcnosti možné spôsoby zvyšovania svojich finančných prostriedkov. Myslíme si, že organizácia veľmi dobre využíva získané finančné prostriedky a rovnako sa premyslene snaží aj o ich opätovné získanie. Napriek tomu, sme organizácií navrhli aby sa svoje prostriedky snažila viac navýšiť samofinancovaním, zriadením výrobných dielní, ktoré by pre organizáciu znamenali stabilnejší príjem. Ďalším z odporúčaní bolo,

v súvislosti s koronakrízou, uchádzať sa o dotácie Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny. Keďže výpadok príjmov sa prejaví aj v roku 2021, navrhovali sme organizácií uchádzať sa o zahraničné zdroje, zapojením sa do grantového programu veľvyslanectva USA na Slovensku, a tým si navýšiť svoje finančné prostriedky.

## Zoznam použitej literatúry

### Knižné zdroje

1. BAČUVČÍK Radim, *Marketing neziskových organizácií*, Nakladatelství VerBum, 2010. 190s. ISBN 978-80-875-0001-9
2. Brainz, s.r.o.2011
3. BROZMANOVÁ Alžbeta., MRÁČKOVÁ Alžbeta, *Manažment dobrovoľníkov a dobrovoľníčok*, Banská Bystrica: Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela, 2014. 68s. ISBN 978-80-557-0711-2
4. BUKOVOVÁ Sylvia, *Financovanie tretieho sektora v SR výzvy a perspektívy*, Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm, 2012. 128s. ISBN 978-80-225-3415-4
5. ČIHOVSKÁ Viera a kol.. *Marketing neziskových organizácií*. Bratislava: Eurounion, 1999. 200 s. ISBN 80-88984-04-1
6. Dlouhá, Kouřil,2002
7. DUBEN Rostislav, *Neziskový sektor v ekonomice a společnosti*, Praha: Vydavateľstvo Codex Bohemia,1996. 373s. ISBN 978-80-859-6319-9
8. HRAŠKOVÁ Dagmar, *Ekonomika verejného a tretieho sektora*, Bratislava: Vydavateľstvo EDIS, 2012.138s. ISBN 978-80-554-0517-9
9. JUREČKA Václav a kol., *Mikroekonomie*, 3vyd., Praha: Vydavateľstvo GRADA 2017.368s. ISBN 9788-027-1025-18
10. KUVIKOVÁ Helena a kol., *Neziskové organizácie – teoretické a ekonomické súvislosti*, Banská Bystrica: Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela, 2014.212s. ISBN 978-80-557-0709-9
11. KUVIKOVÁ Helena a kol., *Možnosti rozvoja mimovládnych organizácií v krajinách vyšehradskej skupiny*, Banská Bystrica : Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela, 2006. 130s. ISBN 80-8083-303-6

12. LEDVINOVÁ Jana, *Profesionální fundraising*, Praha: Vydavatelství Akademie múzických umění, 2014.132s. ISBN 978-80-733-1294-7
13. MACKOVÁ Eva, *Vybrané teoretické a praktické problémy ekonomiky neziskových organizací z pohľadu našich a zahraničných odborníkov*, Bratislava: Edičné stredisko EU v Bratislave ,2000. 84s. ISSN 1335-1419.
14. MAJDÚCHOVÁ Helena - NEUMANOVÁ Anna, *Podnik a podnikanie*, 2 vyd. Bratislava : Vydavateľstvo Sprint dva,2007. 228s. ISBN 978-80-89085-88-0
15. MAJDÚCHOVÁ Helena , *Podnik a podnikanie*, 1 vyd. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint ,2004. s.134,., ISBN -80-89085-33-4
16. MAJDÚCHOVÁ Helena, *Neziskové organizácie*, 1 vyd. Bratislava : Sprint, 2009. str. 178. ISBN 978-80-893-121
17. MARČEK Eduard a kol., *Neziskové organizácie*. Bratislava: Sprint, 2004. 180s. ISBN 80-88848-59-8
18. MARČEK Eduard, *Financovanie neziskového sektora na Slovensku po roku 1989. Súhrnná analýza*. Bratislava : Panet, 2004. 51s
19. MERLÍČKOVÁ RÚŽIČKOVÁ Ružena., *Neziskové organizace*, Praha : ANAG 2011. 256s. ISBN 97880-726-367-54
20. PAULIČKOVÁ Renáta, *Regionálny a mestský marketing*, Bratislava: Eurounion, 2005. 132 s. ISBN 80-88984-72-6
21. PLAMÍNEK Jiří a kol., *Řízení neziskových organizací* , 1vyd. Praha: Nadace Lotos,1996. 192s. IČ 88071154
22. POSPÍŠIL Miroslav a kolektív, *Neziskové organizace a ich funkce v demokratické spoločnosti*, Brno 2009. 36s. ISBN 978-80-904150-3-4
23. REKTOŘÍK Jiř, a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*, Ekopress,2001.188s. ISBN 80-86119-41-6
24. REKTOŘÍK Jiří a kol., *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*, Praha : Ekopress, 2007. 310s. ISBN 80-86929-29-3

25. ROSTÁŠOVÁ Mária, 2006. *Nástroje marketingovej komunikácie*, 1 vyd. Efekt. 2006, s.30-33. ISSN 1336-3344
26. ROSTÁŠOVÁ Mária -BIELIKOVÁ A. *Aktívna marketingová komunikácia je pre neziskové organizácie nevyhnutnosťou*. Efekt,2005.
27. SABAYOVÁ Mária, *Ekonomika a financie verejného sektora*, 1 vyd. Bratislava : Akadémia policajného zboru v Bratislave,2018. 218s. ISBN :978-80-8054-776-9
28. ŠEDIVÝ Marek, *Úspěšná nezisková organizace*, Praha : GRADA,2009.154s. ISBN 978-80-247-2707-3
29. VAŠTÍKOVÁ Miroslava, *Marketing služeb –efektivne a moderne*, Praha: GRADA 2014. 272s. ISBN 97880-247-503-78
30. Ženíšek 2003, str.14

### **Internetové zdroje**

1. <https://www.aspeninstitute.org/blog-posts/a-strong-nonprofit-sector-is-key-to-thriving-communities/>
2. <https://www.epi.sk/odborny-clanok/Postavenie-moznosti-a-podmienky-podnikania-tzv-neziskovych-zdruzeni-v-pravnom-poriadku-Slovenskej-republiky-3-cast.htm>
3. <https://www.podnikajte.sk/zdruzenie/zalozenie-obcianskeho-zdruzenia-podnikanie-oz>
4. <https://smallbusiness.chron.com/net-asset-deficiency-nonprofit-81502.html>
5. <https://centrumslniecko.sk/>

## **Prílohy**

Príloha 1 : Súvaha – aktíva k 31.12. za roky 2016-2020

Príloha 2 : Súvaha – pasíva k 31.12. za roky 2016-2020

Príloha 3: Výkaz ziskov a strát k 31.12. za roky 2016-2020