



FINANČNÍ ŘÍZENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

NEZISKOVÝ SEKTOR A FINANČNÍ ZDROJE

- Každá nezisková organizace, která funguje a naplňuje své poslání **potřebuje** ke své činnosti **finanční zdroje**.
- NO často oblast finančního řízení a ekonomiky podceňují **x** jedná se o oblast velmi sledovanou veřejností, veřejnou správou a podnikatelským sektorem.
- Neziskový sektor nelze ztotožňovat jen s dobrovolnictvím a charitou ⇒ **existuje v prostředí tržní ekonomiky**.
- Stále více se uplatňuje **podnikatelské myšlení**, manažerské a marketingové postupy rozšířené v podnikatelském sektoru.



FINANČNÍ ŘÍZENÍ

- konkretizuje plánovací proces (strategii)
- stanoví priority při využívání zdrojů (v NO omezených)
- poskytuje celkový přehled o činnosti organizace a pomáhá integraci všech plánovaných činností
- sledováním nákladů pomáhá efektivně využívat omezené zdroje, a to včetně odvodu daní
- zajišťuje optimalizaci zdrojů pro naplánované činnosti
- poskytuje informace o výkonnosti organizace
- zajišťuje evidenci potřebnou k dosažení finanční průhlednosti



ZÁKLADNÍ ČINNOSTI FINANČNÍHO ŘÍZENÍ

- **finanční plánování**, tj. předvídání množství potřebných financí, spotřeby finančních zdrojů, zdrojů peněžních prostředků a jejich získávání
- **vedení účetnictví**, analýza nákladů a výnosů, příjmů a výdajů, aktiv a pasiv
- **péče o finanční prostředky**
- **rozpočetnictví nákladů a výnosů** v jednotlivých činnostech NO, rozpočetnictví majetku a zdrojů
- **udržování dobrých vztahů s okolím** (zejména bankou, ale i dodavateli, finančním úřadem apod.)



SPECIFIKA FINANČNÍHO ŘÍZENÍ NNO

- Specifické finanční zdroje a v závislosti na nich také odhad a pravděpodobnost úspěchu jejich získání.
- Zatímco podnikatelé jsou schopni podle statistik z předchozích let, módních trendů a výsledků prodeje odhadnout své příjmy; **neziskové organizace jsou často závislé na dotacích a darech**: většina statistik a odhadů selhává.
- **Marketingové vs. projektové řízení.**
- Řízení finančních zdrojů a cash-flow je velmi složité.
- Důvod, proč byla NNO založena = **poslání.**



FINANČNÍ ŘÍZENÍ – ODPOVĚDNOST A KOMPETENCE

- odpovědnost = účelnost a způsobilost využití finančních prostředků
- kompetence = možnost disponovat svěřenými finančními prostředky
- 2 typy rolí:
 - příkazce operace (odpovědný řešitel)
 - správce rozpočtu
- uspořádání finančního řízení:
 - programové
 - maticové



ROZHODOVÁNÍ O ZAHÁJENÍ PROJEKTU/ČINNOSTI

- soulad s posláním organizace
- finanční analýza:
 - odhadované výnosy/náklady
 - struktura rozpočtu, zejména příspěvek na režii
 - cash flow
 - zisk/ztráta
- lidské zdroje
- zajištění udržitelnosti činností



INFORMACE POTŘEBNÉ KE ZPRACOVÁNÍ FINANČNÍ ANALÝZY

- analýza trhu – marketingová strategie
 - produkt
 - cílová skupina – velikost, struktura
 - odhad výnosů v čase
- analýza financování
 - podíl financování z jednotlivých zdrojů, odhad úspěšnosti jejich získání
 - zatížení cash flow
- finanční plán
 - přiřazení nákladů k jednotlivým finančním zdrojům
 - odhad čerpání v čase



FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ

Dlouhodobé finanční plánování

- sestavuje se nejčastěji na dobu 3 až 5 let
- spíše verbální forma
- každým rokem je plánované období posunuto o 1 rok
- investiční záměry organizace

Krátkodobé/aktuální finanční plánování = rozpočet

- sestavuje se na období 1 roku (shoduje se s účetním obdobím)
- následující rok se plánuje v současném období
- čím kratší a bližší je období, pro které plán stanovujeme, tím je menší riziko chyby v odhadu vývoje vnějšího okolí i podmínek uvnitř organizace



HOSPODÁŘSKÁ ČINNOST NNO

- Jedná se o podnikání a hospodářskou činnost neziskové organizace nebo o diverzifikaci zdrojů?
- Trend samofinancování přináší zvýšené nároky na transparentnost, profesionalitu a etické standardy.
- Pokud zvažuje nezisková organizace možnost financovat svoje programy a existenci prostřednictvím podnikání, měla by si odpovědět na řadu otázek:
 - Máme schopnost vstoupit na trh s nabídkou, která je schopná konkurence?
 - Jsme na tolik profesionální, že obstojíme v konkurenci jiných firem?
 - Jak bude souviset výsledný produkt či služba s posláním naší organizace?



FINANČNÍ TRANSPARENTNOST NNO

	OTEVŘENOST	ODPOVĚDNOST
Důvod	svobodné rozhodnutí organizace	závazek, zákonná/smluvní povinnost
Účel	komunikace	skládání účtů
Druh informace	aktivní PR	retrospektivní výčet
Příjemce	veřejnost	„vlastníci“, veřejná správa, dárce

