



Rozpočet a vše kolem

Metodický list je věnován především rozpočtu, jeho významu, druhům a postupu jeho zpracování. Rozpočet je jeden ze základních nástrojů pro finanční řízení každé organizace. Netýká se tedy pouze podnikatelů, ale i nevýdělečné organizace. Bez peněz se při zabezpečení naší činnosti neobejdeme a je důležité s nimi nakládat co nejefektivněji.

Úvod do finančního řízení

Finanční řízení představuje komplex činností, jejichž cílem je vhodnými prostředky a metodami zajistit dostatečné množství finančních prostředků (a to v potřebném množství a čase), které umožní nevýdělečné organizaci její další existenci, rozvoj a plnění vytčených cílů. Součástí finančního řízení je také péče o prostředky a zdroje poté, co byly získány až do doby, kdy budou hospodárně využity.

Finanční řízení má své funkce, kterými jsou:

- plánovací (role plánovacího procesu je pro efektivní činnost organizace velmi důležitá)
- integrativní (napomůže spojení všech plánovacích činností v organizaci a poskytne celkový náhled na její činnost a také dopad jednotlivých činností na celou organizaci)
- preventivní (kvalitně uskutečňované finanční plánování pomůže předejit finančním ztrátám a tím i ohrožení existence organizace)
- monitorovací (sledováním nákladů a výnosů je možné minimalizovat neekonomické nakládání prostředků a neefektivní využívání zdrojů)
- informační (poskytuje důležité informace o výkonu organizace, kvalitě činnosti, tendencích a samozřejmě i o jejím vedení)
- evidenční (zajišťuje kvalitní a potřebný přehled nutný k dosažení finanční otevřenosti a průhlednosti a to jak pro vlastní členy, tak pro sponzory, dárcy i státní orgány).

K poslední odrážce je třeba přidat tuto poznámku – finanční otevřenost je schopnost organizace v kterémkoliv okamžiku jasně a zřetelně prokázat, že peníze a majetek jsou používány v souladu s cíly organizace a v souladu se „sliby“, které byly dány sponzorům, dárcům, rodičům členů, členům a dalším „investorům“.

Finanční řízení je proces, který se (po určitém zjednodušení) skládá z těchto kroků:

- finanční plánování (vytvoření plánů činnosti a poté jejich rozpočtů; plánování by mělo vycházet z dlouhodobé koncepce či plánu činnosti jednotky. Pouze v tomto případě je možné dosáhnout dlouhodobé efektivity)
- teoretický fundraising (etapa, která vychází z předchozí a v rámci ní by měl být naplánován postup, kde vzít potřebné prostředky na naplánované činnosti)
- praktický fundraising (v této části dochází k zajišťování plánovaných prostředků)
- běžné hospodaření organizace (i tato část patří do procesu finančního řízení). Jde o uskutečňování běžných hospodářských operací k zajištění činnosti organizace. Součástí je vedení účetnictví, které nám poskytuje důležité informace o plnění rozpočtů a plánů a umožňuje i v průběhu období (např. kalendářního roku) provést operativní úpravy podle aktuální situace.
- zhodnocení uplynulého období (jde zejména o vytvoření přehledu o čerpání rozpočtu, účetních výkazů, zprávy o hospodaření, výroční zprávy apod. Nelze v této části zapomenout na „donátory“, kterým je nutné zaslat zprávu o využití jejich prostředků).

Tento postup je po velkém zjednodušení přehledným návodem, jak finančně „určit“ organizaci. Na druhou stranu může být určitým způsobem zjednodušen a použit i pro jednotlivé akce menšího významu a nebo při finančním řízení na kratší období.

Rozpočet a jeho tvorba

V souladu s výše uvedeným je plánování důležitou součástí finančního řízení. Významným nástrojem finančního plánování je rozpočet.

Rozpočet je soubor předběžně naplánovaných položek výdajů a příjmů vztahující se k určité činnosti na určité období nebo k plánované akci. V rozpočtu organizace je možné najít přehled finančních prostředků, které budeme potřebovat k zajištění chodu organizace a také zdrojů, kde tyto peníze zajistíme.



Důvodů k sestavování rozpočtu je mnoho. Jsou jimi například:

- a) kvalitní plánování – sestavování rozpočtu je nedílnou součástí jakéhokoliv plánování, za prvé donucuje plány dostatečně podrobně rozebírat tak, aby je bylo možné kvantifikovat v rozpočtu, za druhé nutí tvůrce plánů v reálných dimenzích
- b) celkový pohled na činnost – při pohledu na různé činnosti jsou finanční prostředky spojujícím prvkem, ukazuje, které činnosti kolik stojí, pomáhá zdůrazňovat priority a naopak potlačovat nedůležité aktivity
- c) kvalitní rozhodování – sestavování rozpočtu je důležitým procesem, které umožňuje podílet se na rozhodování o činnosti jednotky rozhodujícím lidem, v Junáku je o to důležitější, že je demokratickou organizací, kde se na činnosti podílí řada činovníků, diskuze o rozpočtu pomáhá nalézat společná stanoviska
- d) organizační pravidla – sestavování rozpočtu umožňuje zřetelně stanovit pravomoci a odpovědnost konkrétních lidí
- e) hodnocení činnosti organizace – v návaznosti na plnění rozpočtu sledované z informací v účetnictví lze pravidelně vyhodnocovat předpoklady se skutečností. Ve své podstatě až tento krok je možné považovat za podstatu finančního řízení.

Je možné odvodit, že rozpočet by měl mít velmi úzkou vazbu na plán činnosti organizace, ať už krátkodobý (např. jednorozhodný plán činnosti) a nebo ještě lépe na tzv. strategický plán organizace sestavený na několik let dopředu. Pokud jednotka nesestavuje kvalitní rozpočet, dochází k tomu, že tzv. přežívá z roku na rok. Je pak otázkou, zda a jak kvalitně může dostatečně zabezpečovat své cíle, ať už v současnosti, ale zejména v budoucnosti.

Uvědomme si, že rozpočet

- JE finanční plán příjmů a výdajů nutných pro uskutečnění plánované činnosti;
- NENÍ v žádném případě neměnitelné dogma;
- NIKDY NENÍ stoprocentní.

Metody sestavování rozpočtu

Je mnoho způsobů, jak sestavit rozpočet, ale neexistuje žádný ověřený způsob, kterým lze dosáhnout co největší pravděpodobnosti naplnění rozpočtu. Důležité je přistupovat k jeho tvorbě pečlivě a s co nejvíce informacemi, schopnost sestavit dobrý rozpočet je také záležitostí zkušeností.

Metody tvorby rozpočtu jsou:

- ze skutečnosti minulého roku
- z nulového základu
- kombinace předešlých

Metoda ze skutečnosti minulého roku je založena na tom, že se dají velmi snadno určit výdaje na činnosti jednotky dle skutečnosti loňského roku. Tímto způsobem dokážeme navýšit nebo snížit příjmy a výdaje v závislosti na změně plánovaných činností. Tento rozpočet je jednoduchý k sestavení, není náročný na informace. Metodu je možné použít v případě, kdy jednotka vykonává stále stejné činnosti, nedochází k významným změnám v rozsahu jednotlivých aktivit.

Vzhledem k tomu, že v praxi se nejčastěji používá tato metoda pro sestavování rozpočtu, je nutné uvést ještě nevýhody, které tuto metodu provázejí:

- v okamžiku, kdy sestavujeme rozpočet na další období, není většinou ještě uzavřeno období současné a tedy nejsou známy výsledky hospodaření a plnění současného rozpočtu. Tím se dostáváme k tomu, že vycházíme vlastně z výsledku předminulého období, což nutně vede k výrazným nepřesnostem při přebírání jednotlivých údajů;
- samotné jednotlivé plánované činnosti na další období nutí k přepočtům a odhadům, protože málokterá jednotka pořádá každý rok stejné akce a provádí úplně stejné činnosti. Zde je nutné upozornit, že těmito daty je vhodné se pouze inspirovat;
- ve všech jednotkách, které přebírají údaje z minulosti, je nebezpečí, že převezmou do nového rozpočtu i chyby, kterých se dopustily. Nelze totiž automaticky předpokládat, že období, kterým se inspirováme, bylo ideální a je tedy vhodným vzorem. Je velmi vhodné před sestavováním nového rozpočtu zabývat zhodnocením toho minulého a využít k tomu například zprávu o hospodaření a komentáře k plnění rozpočtů, kde by měly být chyby označeny a kvantifikovány.



Metoda tvorby z nulového základu je založena na sestavení úplně nového rozpočtu. Nevýhodou je jeho pracnost a informační náročnost, výhodou je jeho aktuálnost a větší přesnost. Každá z položek rozpočtu je nově posouzena a vypočtena. Tato metoda by měla vycházet především z vytvořeného plánu činnosti jednotky. Metoda se často používá u zcela nových akcí a projektů, použití u ročních rozpočtů jednotek je méně časté.

Kombinace předešlých metod je také možným způsobem pro sestavení rozpočtu. Je vhodná zejména tam, kde se určité činnosti opakují a je tedy možné převzít některé výsledky z minulých období. Nové projekty nebo činnosti (nebo činnosti po výrazných změnách) je vhodné zahrnout do rozpočtu za pomoci metody tvorby z nulového základu.

Přebytkový vs. schodkový rozpočet

Jednou z otázek při sestavování rozpočtu je problém jeho vyrovnanosti. Známe tyto varianty:

- schodkový rozpočet (příjmy menší než výdaje)
- přebytkový rozpočet (příjmy vyšší než výdaje)
- vyrovnaný rozpočet (příjmy se rovnají výdajům)

Je rozšířen obecně oblíbený omyl, že jedinou možností při sestavování rozpočtu je jeho vyrovnanost. Podíváme-li se však detailněji na tuto problematiku zjistíme, že je nutné ke každému rozpočtu přistupovat individuálně a rozhodnout na základě konkrétních potřeb jednotky.

Schodkový rozpočet není příliš obvyklý. V tomto případě nám výdaje převyšují příjmy a většinou dochází k úbytku majetku jednotky. Dlouhodobě tato situace není udržitelná. Přesto existují případy, kdy se OJ může rozhodnout pro schodek – řešení krizové situace (např. obnova vyhořelé klubovny), pořízení finančně náročného majetku (tábořiště, lodě), uspořádání důležité akce, jejíž význam odůvodňuje její ztrátovost (např. první akce pro nováčky v oddíle, speciální akce pro vedoucí oddílu za jejich celoroční práci s dětmi, oslava výročí střediska atd.). Již při uvažování o schodkovém rozpočtu bychom však měli uvažovat o tom, jak bude případný schodek zafinancován.

Přebytkový rozpočet je sestavován zejména tam, kde se jednotka v souladu s dlouhodobými plány rozhodne „našetřit“ si prostředky na další období. Vzhledem k neziskovému charakteru je však potřeba pečlivě rozvažovat, které z činností je možné ukončit s přebytkovým rozpočtem. Upozorňujeme na skutečnost, že z činností financovaných z dotací, příspěvků samosprávných celků, příspěvků nadací a nadačních fondů a někdy i z darů je nelze tvořit zisk. Mezi typické ziskové akce můžeme počítat například všechny nedotované krátkodobé akce a tábory. Zde lze již na začátku sestavit rozpočet přebytkový a případný přebytek použít jako vlastní zdroj na další rozvoj jednotky, resp. tvorbu určité finanční rezervy.

Pro sestavování přebytkových rozpočtů (v rámci možností) existuje ještě řada dalších důvodů. Mezi ně patří například:

- a) nedostatek vlastních zdrojů – tyto zdroje jsou tvořeny vlastně pouze z členských poplatků a zisků z našich činností. Vlastní zdroje pak především v provozních činnostech potřebujeme k dohrazení požadovaných spoluúčastí k jiným zdrojům (např. dotacím a příspěvkům);
- b) tvorba finančních rezerv – finanční rezervy lze tvořit pouze z vlastních zdrojů a užívají se tam, kde je například třeba zajistit nárazově vyšší sumu prostředků kvůli plánovaným stavebním opravám klubovny, základny apod. Zde je nutné podotknout, že tvorba rezerv by měla vycházet z dlouhodobých plánů, které pomohou zaručit efektivitu vynaložených našetřených prostředků.

Z výše uvedeného je patrné, že zisk by měl být běžnou součástí zdrojů nevýdělečných organizací a nikde není stanoveno, že například OJ Junáka nesmí končit své aktivity s kladným výsledkem hospodaření.

Vyrovnaný rozpočet je nejběžnější variantou, kterou známe z vlastní praxe. Může jej být dosaženo i tak, že některé z plánovaných činností skončí záporným a některé kladným výsledkem rozpočtu a výsledky se poté navzájem odečtou. Vyrovnaný rozpočet nemusí být zárukou efektivního a správného hospodaření jednotky. Jeho dosahování je žádoucí zejména z dlouhodobého (několikaletého) pohledu.

¹ V textu používáme pojmy „příjem x výdej“, lze si však představit i použití pojmů z podvojného účetnictví „výnos x náklad“. Nelze jednoznačně říci, který pojem je vhodnější, je důležité si uvědomit rozdíl mezi nimi.



Na závěr této části je potřebné uvést, že vedle sestavení rozpočtu je důležité i jeho plnění, tedy dosažená skutečnost. Ta se může od původního záměru velmi lišit. Organizační jednotky by měly výsledek svého hospodaření sledovat a vyhodnotit zjištěné rozdíly z hlediska jejich příčin.

Rozpočtové položky a druhy rozpočtů

Každý rozpočet má vždy dvě základní části – stranu příjmů a výdajů. V rámci těchto stran dochází k vnitřnímu dělení jednotlivých rozpočtových položek. Jaké položky jsou v rozpočtu uvedené je zcela na jeho tvůrci. Musí myslet na jeho užitečnost, srozumitelnost, vypovídací schopnost, případné návaznosti na výkaznictví třeba pro vyšší org. jednotky a zároveň i jednoduchost získávání dat jeho čerpání.

Při skautské činnosti můžeme využít zejména těchto dvou typů rozpočtů:

- provozního rozpočtu;
- rozpočtu akce.

Nejčastější položky na straně příjmů jsou:

PROVOZNÍ ROZPOČET
členské příspěvky
příspěvky obcí a měst
státní dotace
dary
výnosy z vlastního majetku

ROZPOČET AKCE
účastnické poplatky
příspěvky obcí a měst
státní dotace
dary
vlastní prostředky pořadatele

Mezi nejčastější položky na straně výdajů patří:

PROVOZNÍ ROZPOČET
spotřeba energie, otop
nájemné, vodné, stočné
výkony spojů a ostatní služby
drobný spotřební materiál
cestovné, dopravné
údržba a opravy majetku
pořízení neinvestičního vybavení

ROZPOČET AKCE
nájemné a ubytování
doprava účastníků a materiálu
drobný spotřební materiál
pořízení neinvestičního vybavení
výkony spojů a ostatní služby
stravné a potraviny
vstupné

V mnohých rozpočtech se můžete setkat s výdajovou položkou „rezerva“. Jedná se o nadhodnocení výdajů v souvislosti s možností neočekávaných či mimořádných výdajů spojených s realizací. Její započtení do rozpočtu by mělo být samozřejmostí, velikost by měla růst s množstvím nejistot, které při plánování máme. Při čerpání rozpočtu pak musí být zřejmé, jak se s rezervou naloží – zda může zůstat akce v zisku právě o nevyčerpanou rezervu, či zda a jakým způsobem rezervu rozpustíme před koncem akce.

Typy rozpočtů

Mezi běžně používané typy rozpočtů patří rozpočet:

- programový
- zdrojový
- kombinovaný

Programový rozpočet obsahuje naplánované činnosti (akce) a k nim jsou přiřazeny související příjmy a výdaje. Součtem všech programů dostaneme celkový rozpočet (musí obsahovat například i provozní program).

Ukázka programového rozpočtu

PŘÍJMY	PROGRAMY						
	Provoz OJ	Rádc. kurz	Závod SaV	Den dětí	Tábor I.	Údržba základny	Celkem
Členské příspěvky	20 000						20 000
Účastnické popl.		3 500	500	1 000	29 000		34 000



Junák – svaz skautů a skautek ČR

Dotace – provozní	15 000						15 000
Dotace – rádc. k.		5 000					5 000
Dotace – kr. akce			1 000	2 000			3 000
Příspěvek kraje	5 000		5 000	5 000			15 000
Příspěvek obce	10 000	5 000			10 000		25 000
Dar	1 000	2 000			5 000		8 000
Nájemné základny						35 000	35 000
CELKEM	51 000	15 500	6 500	8 000	44 000	35 000	160 000
VÝDAJE							
Nájem		1 000			5 000		6 000
Strava, potraviny	500	6 000	3 000	1 000	29 000		39 500
Doprava		2 500					2 500
Cestovné	8 000	1 500		500	2 500	1 000	13 500
Poštovné, telefony	5 000	500		500	1 500	500	8 000
Kopírování	5 000	1 000	2 000	1 000			9 000
Spotřební materiál	10 000	1 000	1 500	5 000	3 000	5 000	25 500
Vybavení	10 000	2 000			3 000	10 000	25 000
Vstupné							0
Opravy, údržba	10 000					10 000	20 000
Ostatní	2 500						2 500
CELKEM	51 000	15 500	6 500	8 000	44 000	26 500	151 500
HV programu	0	0	0	0	0	+ 8 500	+ 8 500

Zdrojový rozpočet se vyznačuje tím, že ke každému naplánovanému výdaji je určen i zdroj (kde na výdaj vezmeme prostředky). Příkladem může být: výdaje na elektriku do klubovny = zdroj z dotací od města.

Ukázka zdrojového rozpočtu

VÝDAJE	PŘÍJMY						Celkem
	Částka	Úč. popl.	Dotace	Dary	Granty obcí	Vlastní př.	
Nájem	5000		4 000		1 000		5 000
Strava	12600	12 600					12 600
Doprava, cestovné	1000			1000			1 000
Poštovné	500		500				500
Kopírování	900				900		900
Spotřební materiál	2100		2 100				2 100
Ostatní	2000	1 900			100		2 000
CELKEM	24100	14 500	6 600	1 000	2 000	0	24 100

Kombinace obou rozpočtů není příliš běžným typem rozpočtu. Každopádně jakýkoliv typ rozpočtu, resp. jakkoliv sestavený rozpočet, který má vypovídací schopnost, je lepší, než žádný rozpočet.

V závěru tohoto ML je ukázka rozpočtu KRJ Pardubického kraje, který je sestaven jako programový a vychází z potřeb řízení Pardubického kraje.

Práce s rozpočtem

S rozpočtem vlastně pracuje jeho sestavovatel ve tří oddělených časových etapách. První byla popsána výše a týká se vlastního **sestavení rozpočtu**. Zahrnuje tedy zvolení typu rozpočtu, definování vlastních rozpočtových položek, rozhodnutí o výši rezervy a dále může následovat třeba předložení a schválení rozpočtu pořadatelem akce.

Druhá etapa je mnohdy pomíjena a týká se práce s rozpočtem přímo na akci. Provádí se zejména u provozních rozpočtů a pak u velkých akcích s rozpočty s objemem několika desítek či stovek tisíc korun. Maloobjemové



Junák – svaz skautů a skautek ČR

rozpočty zvládne uhlídat každý, aniž by si přiděloval práci vyplňováním dalšího formuláře. U velkých akcí však vše doporučuji provádět i **průběžné plnění rozpočtu** a získat tak přesnější podklady pro rozhodování vedení akce. Cílem by mělo být uhlídání jednotlivých výší jednotlivých rozpočtových položek.

Třetí etapa práce s rozpočtem je také důležitá. Jedná se o tzv. **vyhodnocení rozpočtu** - zjištění jeho plnění a slovní komentář. Provádí se většinou tak, že se do rozpočtu přidá sloupec „skutečnost“ a již při letmém pohledu je možné provést srovnání plánovaných a skutečných položek. Tento přehled se pak doplňuje slovním komentářem zjištěných odchylek.

Ukázka rozpočtu akce

Rozpočet akce „Jarní táboření“			
PŘÍJMY		VÝDAJE	
Druh	Kč	Druh	Kč
Účastnické poplatky	12 500	Nájemné za chatu	5 000
Dotace na kr. akce	6 500	Cestovné	1 650
Vlastní prostředky OJ	1 000	Materiálové výdaje	4 000
Dar	1 000	Provozní výdaje	3 500
		Stravné	4 850
		Rezerva	2 000
CELKEM	21 000	CELKEM	21 000

Ukázka skutečného čerpání rozpočtu

Rozpočet akce „Jarní táboření“					
PŘÍJMY			VÝDAJE		
Druh	Plán	Skutečnost	Druh	Plán	Skutečnost
Účastnické popl.	12 500	11 000	Nájemné za chatu	5 000	4 200
Dotace na kr. akce	6 500	5 000	Cestovné	1 650	1 156
Vlastní prostř. OJ	1 000	2 616	Materiálové výdaje	4 000	5 249
Dar	1 000	0	Provozní výdaje	3 500	4 013
			Stravné	4 850	3 998
			Rezerva	2 000	0
CELKEM	21 000	18 616	CELKEM	21 000	18 616

V našem konkrétním příkladu se dle výše účastnických poplatků snížil počet účastníků akce, tím pádem i výše poskytnuté dotace. Nešetrně byly vynaloženy prostředky na nákup materiálu, protože i při nižším počtu účastníků došlo k přečerpání rozpočtové kapitoly. To samé platí o provozních výdajích. Mnohdy však provozní výdaje mají stejný objem pro akci s 10 a 20 účastníky. Rezerva byla rozpuštěna. Negativní na celém vyúčtování je fakt, že středisko muselo z vlastních zdrojů uvolnit o 1 616 Kč víc, než původně plánovalo. Toto je způsobeno nízkým počtem účastníků a faktem, že nebyla přepočtena výše účastnických poplatků před konáním akce.

Povinnost sestavovat rozpočet pro OJ Junáka

V rámci Junáka je sestavování rozpočtu upraveno ustanoveními Hospodářského řádu Junáka. Podle něj je každá organizační jednotka povinna hospodařit dle svého rozpočtu, který každoročně schvaluje rada OJ. Rada při schvalování rozpočtu dbá na zajištění dlouhodobého rozvoje OJ.

Dále v části 6. Hospodářského řádu je ustavena povinnost, že každá akce řídí své hospodaření podle rozpočtu. Prakticky to znamená, že každá jak velká, tak malá akce musí mít sestaven svůj rozpočet. Hospodářský řád dále upravuje schvalovací proces rozpočtu akcí.

Vnitřní předpisy a formuláře zmíněné v tomto metodickém listu najdete spolu s dalšími materiály na webových stránkách Junáka www.skaut.cz/dokumenty nebo www.skaut.cz/hospodaření.

Zpracoval: Ing. Jan Stejskal

Recenze: Božek Slunéčko



Ukázka návrhu rozpočtu vč. číselného meziročního srovnání

Přehled hospodaření Junáka - Pardubického kraje 03 - 05

VÝNOSY	2003	2004	2004	2005
	skutečnost	plán	k 13/12/04	návrh
členské poplatky	39 430,00	40 000,00	38 700,00	45 600,00
státní dotace	89 492,00	12 000,00	144 558,00	12 000,00
a) Stříbrná řeka	65 660,00		120 900,00	
b) Krajské kolo závodů	8 000,00		5 000,00	
c) provozní	15 832,00	12 000,00	18 658,00	12 000,00
účastnické poplatky	78 330,00	0,00	73 750,00	0,00
a) Stříbrná řeka	36 100,00		73 750,00	
b) Krajské kolo závodů	42 230,00		0,00	
grant od Pardubického kraje	17 000,00	0,00	37 000,00	0,00
a) ekologická výchova	17 000,00		27 000,00	
b) Krajské kolo závodů	0,00		10 000,00	
úroky BU	560,20	500,00	60,00	
CELKEM VÝNOSY	224 812,20	52 500,00	294 068,00	57 600,00
NÁKLADY				
provozní náklady	45 094,60	42 500,00	24 430,50	57 600,00
a) náklady na kancelář	15 913,00	16 000,00	15 912,00	16 000,00
b) poštovné	1 155,60	600,00	517,00	1 500,00
c) telefonní poplatky	3 200,00	3 300,00	2 460,00	4 000,00
d) cestovné	3 470,20	2 600,00	2 043,00	3 500,00
e) služby	2 009,10	2 000,00	1 092,00	2 000,00
f) drobný materiál	5 699,90	3 000,00	2 406,50	3 000,00
g) drobný hmotný majetek	4 068,00	12 000,00	0,00	25 000,00
h) ostatní	9 578,80	3 000,00	0,00	2 600,00
náklady na Stříbrnou řeku	102 417,70		195 330,00	
náklady na KK závodů	66 593,50		18 816,00	
náklady na eko výchovu	17 000,00		27 000,00	
CELKEM NÁKLADY	231 105,80	42 500,00	265 576,50	57 600,00
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	-6 293,60	10 000,00	28 491,50	0,00
HV - provoz kraje	10 727,60	10 000,00	32 987,50	0,00
HV - Stříbrná řeka	-657,70	0,00	-680,00	0,00
HV - Krajské kolo závodů	-16 363,50	0,00	-3 816,00	0,00
HV - ekovýchova	0	0	0	0

Počet registrovaných členů	2003	2004	Rozdíl +/-	Rozdíl +/-	2005
Pardubice	872	863	-9	-1,04%	854
Chrudim	1 088	1 072	-16	-1,49%	1 051
Svitavy	529	533	4	0,75%	533
Ústí nad Orlicí	1 469	1 419	-50	-3,52%	1 376
CELKEM registrovaných	3 958	3 887	-71	-1,83%	3 814
neplatící	15	17			14
CELKEM platících	3 943	3 870			3 800
Odvod pro Pardubický kraj	10,00	10,00			12,00