



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra aplikované matematiky a informatiky

Diplomová práce

HODNOCENÍ ÚČTŮ PRO SPOLKY

Vypracovala: Bc. Dominika Švecová

Vedoucí práce: doc. RNDr. Jana Klicnarová, Ph.D.

České Budějovice 2018

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Dominika ŠVECOVÁ**
Osobní číslo: **E15579**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Hodnocení účtů pro spolky**
Zadávací katedra: **Katedra aplikované matematiky a informatiky**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Náplní práce je teoreticky vyhodnotit účty pro spolky nabízené na trhu. Dále provést dotazníkové šetření o využívání těchto účtů. Cílem práce je naučit se prakticky využívat metody vícekritériálního hodnocení variant, navrhnout obecný postup hodnocení a porovnat teoreticky dosažené výsledky a výsledky dotazníkového šetření.

Metodický postup:

1. Studentka se detailně seznámí s požadavky spolků na účty a s nabídkou účtů pro spolky na trhu.
2. Studentka se seznámí s metodami vícekritériálního hodnocení variant vhodnými k analýze vhodnosti účtů.
3. Na základě získaných údajů a nastudovaných metod studentka provede vyhodnocení účtů pro spolky, navrhne postup výběru vhodného produktu pro konkrétního zájemce. Řádně okomentuje dosažené závěry.
4. Studentka navrhne a provede dotazníkové šetření, jehož cílem bude zmapovat jaké účty spolky využívají a z jakých důvodů.
5. Studentka provede podrobné srovnání teoretických výsledků a výsledků dotazníkového šetření.

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Rozsah pracovní zprávy: 50 - 60 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná

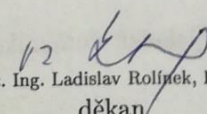
Seznam odborné literatury:

1. Fotr, J., Dědina, J., & Hružová, H. (2003). *Manažerské rozhodování*. 3. vyd. Praha: Ekopress.
2. Friebelová, J., & Klicnarová, J. (2007). *Rozhodovací modely pro ekonomy*. České Budějovice: Ekonomická fakulta, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
3. Jablonský, J. (2002). *Operační výzkum: kvantitativní modely pro ekonomické rozhodování*. Praha: Professional Publishing.
4. Tzeng, G. H., & Huang, J. J. (2011). *Multiple attribute decision making: methods and applications*. CRC Press.

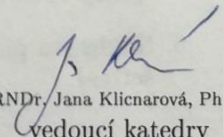
Vedoucí diplomové práce: **RNDr. Jana Klicnarová, Ph.D.**
Katedra aplikované matematiky a informatiky

Datum zadání diplomové práce: **15. ledna 2018**

Termín odevzdání diplomové práce: **12. dubna 2018**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (26)
370 05 České Budějovice


RNDr. Jana Klicnarová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 29. ledna 2018

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích 10. 8. 2018

.....
Bc. Dominika Švecová

PODĚKOVÁNÍ

Jsem velmi vděčná doc. RNDr. Janě Klicnarové, Ph.D., za cenné rady, věcné připomínky a vstřícný přístup během konzultací týkajících se vypracování této diplomové práce. Za vypracováním této práce též stojí podpora těch, kteří při mně vždy stáli a věřili ve mě – můj partner a rodina.

OBSAH

1. Úvod	3
TEORETICKÁ ČÁST	5
2. Vícekriteriální hodnocení variant	5
2.1. Základní terminologie	6
2.1.1. Cíl	6
2.1.2. Kriteriaální matice	7
2.1.3. Varianty	7
2.1.4. Kritéria	8
2.1.5. Ostatní termíny	10
2.2. Klasifikace úloh vícekriteriálního hodnocení variant	10
2.3. Metody stanovení vah kritérií	12
2.3.1. Stanovení vah kritérií z ordinální informace o preferencích kritérií	13
2.3.2. Stanovení vah kritérií z kardinální informace o preferencích kritérií	14
2.3.3. Metoda postupného rozvrhu vah	16
2.3.4. Kompenzační metoda stanovení vah	16
2.3.5. Způsoby zvýšení spolehlivosti vah	17
2.4. Metody výběru kompromisní varianty	17
2.4.1. Metoda pořadí	18
2.4.2. Metoda bodovací	18
2.4.3. Metoda bazické varianty	18
2.4.4. Metoda váženého součtu	19
2.4.5. Metoda TOPSIS	20
2.5. Analýza citlivosti preferenčního pořadí variant	21
3. Spolky	22
3.1. Charakteristika spolků a jejich právní úprava	22
3.2. Organizace spolku	22
3.3. Založení a vznik spolku	23
3.4. Účetnictví a zveřejňovací povinnost spolků	24
PRAKTICKÁ ČÁST	25
4. Cíl a metodika práce	25
5. Vybrané varianty běžných účtů	26
5.1. Běžné účty určené pro spolky	26

5.1.1.	Československá obchodní banka	26
5.1.2.	Era / Poštovní spořitelna.....	27
5.1.3.	Waldviertler Sparkasse Bank AG	28
5.1.4.	Sberbank	28
5.2.	Alternativy běžných účtů pro spolky	29
5.2.1.	Komerční banka	29
5.2.2.	Česká spořitelna	30
5.2.3.	Moneta Money Bank.....	30
5.2.4.	Raiffeisenbank	31
5.2.5.	Fio banka	31
5.2.6.	Equa bank	32
6.	Kritéria a stanovení jejich vah.....	33
6.1.	Kritéria hodnocení.....	33
6.2.	Váhy kritérií.....	37
7.	Vyhodnocení účtů pro konkrétní klienty	38
7.1.	Charakteristika klientů	38
7.2.	Dílčí cíle	40
7.3.	Kritériální matice	40
7.4.	Výsledné pořadí účtů pro konkrétní klienty	43
7.4.1.	Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 1	44
7.4.2.	Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 2	45
7.4.3.	Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 3	45
7.5.	Závěrečné zhodnocení.....	46
8.	Dotazníkové šetření.....	49
8.1.	Výsledky dotazníkového šetření	49
9.	Závěr.....	61
I.	Summary	64
II.	Resumé	65
III.	Seznam použitých zdrojů.....	66
IV.	Přehled použitých zkratk.....	71
V.	Seznam tabulek	72
VI.	Seznam grafů.....	73
VII.	Seznam příloh.....	74

1. ÚVOD

Vícekriteriální rozhodování, jakožto specifický vědní obor, představuje jednu ze záležitostí, se kterou se, ač to mnohým z nás tak nepřipadá, setkáváme v obyčejném životě (i když v ne tak sofistikované formě), a to například v záležitostech jako je koupě nového automobilu, rodinného domu či výběr zaměstnání, kde se lidé rozhodují na základě několika kritérií a učiněné rozhodnutí pak může ovlivnit i jejich budoucnost.

Každý z nás se v životě setká se situací, kdy si bude zakládat vlastní běžný účet v bance, ať už z nutnosti či dobrovolnosti. A ač se tento problém nezdá být tak podstatný, opak je pravdou, protože volba nevhodného účtu nás může stát zbytečné a nemalé peníze.

V situaci, kdy bude za potřebí zvolit běžný účet ze současné nepřehledné nabídky bank, se alespoň jednou ocitnou i spolky. A právě této situaci, kdy je zapotřebí vyhodnotit běžné účty právě pro tuto klientelu, se věnuje tato diplomová práce, která nás zpočátku seznámí s problematikou vícekriteriálního rozhodování a základní terminologií této vědní disciplíny. Literární rešerše, jež představuje sjednocení poznatků mnoha autorů, nás též provede klasifikací úloh vícekriteriálního hodnocení variant, metodami, jejichž prostřednictvím se stanovují váhy jednotlivých kritérií, a nejpoužívanějšími metodami výběru kompromisní varianty. Poslední část této rešerše je věnována spolkům, jejich právní úpravě, dozvíme se, jak je spolek organizován či jakým způsobem se zakládá a v poslední řadě budeme obeznámeni, jak je to s účetnictvím a zveřejňovací povinností spolků.

Praktická část této práce je zaměřená na samotné splnění cíle této práce, jímž je vytvoření obecného postupu hodnocení účtů pro specifickou klientelu, jakou jsou právě spolky, a následné porovnání teoreticky dosažených výsledků tohoto hodnocení pro konkrétní spolky s výsledky dotazníkového šetření mezi spolky, kterého se účastnilo osm spolků působících v Dačicích a se kterými byly otázky vyplňovány osobně. Bylo tak možné lépe pochopit nejen činnost spolků, ale také získat takové informace, které z rozhovorů vyplynuly spontánně.

Část zabývající se teoretickým vyhodnocením účtů je z autorčiny iniciativy obohacena o vlastní dílčí cíle, které jsou splněny nalezením odpovědí na otázky, zda účty nabízené na trhu neziskovým organizacím skutečně odpovídají potřebám spolků, resp. konkrétním klientům v teoretickém hodnocení účtů, jak banky slibují, nebo zda se budou výrazně lišit výsledky hodnocení účtů jednotlivými metodami mezi konkrétními klienty.

Srovnání teoretického vyhodnocení účtů pro konkrétní klienty, potažmo spolky, s výsledky dotazníkového šetření se věnuje závěrečná část rozšířená o vlastní pohled autorky práce na tuto problematiku.

TEORETICKÁ ČÁST

2. VÍCEKRITERIÁLNÍ HODNOCENÍ VARIANT

Rozhodovací situace, jejichž výsledky mají závažný celospolečenský dopad, ale i mnohá rozhodnutí na podnikové či individuální úrovni, které mohou ovlivnit postavení podniku či jedince ve společnosti, vyžadují mimořádnou pozornost věnovanou metodice použité v příslušném rozhodovacím procesu. V těchto reálných rozhodovacích situacích je zapotřebí vzít v úvahu několik rozhodovacích (optimalizačních) kritérií, která zpravidla nebývají ve vzájemném souladu – varianta nejlépe hodnocená dle jednoho kritéria není nejlépe hodnocená dle kritéria jiného. Úlohy vícekriteriálního hodnocení variant mají za cíl řešit právě tento konflikt mezi vzájemně protikladnými kritérii (Fiala, Jablonský & Mañas, 1994, s. 7; Jablonský, 2002, s. 271).

Problematika vícekriteriálního rozhodování se objevila již v nejstarších dochovaných filosofických textech, kdy si lidé začali uvědomovat nutnost respektování různých a často i protichůdných kritérií při rozhodování. Poprvé však v souvislosti s ekonomickými úvahami tento problém formuloval italský ekonom a sociolog Vilfredo Pareto kolem roku 1896 (Fiala, Jablonský & Mañas, 1994, s. 15).

Vícekriteriální rozhodování se stalo samostatným a specifickým vědním oborem v průběhu 80. let vyčleněním z operačního výzkumu. Významně tomu přispěli Holanďan Koopmans a Rus Kantorovič rozvojem matematických metod v ekonomii a získáním Nobelovy ceny za ekonomii v roce 1975. Tato vědní disciplína sloučila oblasti rozhodování a hodnocení do jednotné teorie, jež má vlastní pojmy a metody řešení, a v dnešní době tvoří základní teoretickou výbavu každého ekonoma. Je založena na matematickém modelování a důležitou roli zde zaujímají i počítače (Ramík & Tošenovský, 2013, s. 7).

Úlohy vícekriteriálního rozhodování představují rozhodování v podmínkách jistoty, tzn. vycházejí z předpokladu, že jediný formulovaný scénář nastane se stoprocentní pravděpodobností. Lze je rozdělit do dvou skupin podle toho, jakým způsobem je definována množina rozhodovacích variant. Pokud existuje konkrétní výčet či seznam variant, hovoříme o **úlohách vícekriteriálního hodnocení variant** (dále jen VHV). Jestliže je ale stanovena soustava omezujících podmínek, jedná se o **úlohy vícekriteriálního programování**. V případě, že jsou všechny funkce obsažené v modelu

lineární, označují se tyto úlohy jako **vícekriteriální lineární programování** (Blažek, 2014, s. 120; Jablonský, 2002, s. 271).

Na druhé straně stojí **úlohy rozhodování** o problémech **s jedním kritériem**, které jsou dle Tzeng & Huang (2011, s. 1) extrémně intuitivní, protože nám stačí zvolit pouze alternativu s nejvyšší preferovanou hodnotou. Tato diplomová práce se však bude zabývat pouze úlohami prvního typu, a to vícekriteriálním hodnocením variant.

2.1. Základní terminologie

K tomu, abychom mohli řešit úlohy vícekriteriálního rozhodování, je potřeba zjistit, kolik atributů či kritérií v daném problému existuje a najít způsob, jakým **problém identifikovat**. Dále je zapotřebí shromáždit příslušné údaje či informace, ze kterých bude možné **vytvořit preference**. Následujícím krokem je sestavení souboru možných variant nebo strategií, které zajistí dosažení cíle – tzn. **vyhodnocení variant**. Poté už je třeba jen vybrat vhodnou metodu, která posoudí tyto varianty nebo strategie. Výsledkem tohoto procesu je stanovení preferenčního uspořádání variant, tedy seřazení jednotlivých variant podle jejich celkové výhodnosti, přičemž na prvním místě je varianta celkově nejvýhodnější, tzv. **optimální varianta** (Fotr, Dědina & Hružová, 2003, s. 120; Tzeng & Huang, 2011, s. 1).

Ve výše uvedeném postupu řešení úloh vícekriteriálního rozhodování byly zmíněny termíny, které je nyní třeba vysvětlit.

2.1.1. Cíl

Hwang & Yoon (1981, s. 16) ve své knize uvádějí, že cíl obecně označuje směr požadované změny. Ramík & Tošenovský (2013, s. 9-10) definují cíl jako určitý budoucí stav systému (okolí rozhodovatele) vyplývající z nutnosti uspokojit určité potřeby nebo plnit jisté funkce. Dále uvádějí, že tohoto budoucího stavu, resp. cíle, se dosahuje realizací některé z variant. Dílčí cíle, do kterých se hlavní cíl hierarchicky rozkládá, se poté transformují do rozhodovacích kritérií. Nemusí tomu ale tak být vždy, některé dílčí cíle se převádějí do omezujících podmínek, které následně redukují soubor rozhodovacích variant.

2.1.2. Kriteriaální matice

Jestliže je seznam variant definován jako $A = \{a_1, a_2, \dots, a_n\}$ a seznam hodnotících kritérií jako $K = \{k_1, k_2, \dots, k_k\}$ a každá varianta $a_j, j = 1, 2, \dots, n$ je podle těchto kritérií popsána vektorem kriteriaálních hodnot $(y_{j1}, y_{j2}, \dots, y_{jk})$, vznikne tak matematický model úlohy vícekritériaální hodnocení variant ve tvaru následující kriteriaální matice:

$$Y = \begin{bmatrix} y_{11} & y_{12} & \dots & y_{1k} \\ y_{21} & y_{22} & \dots & y_{2k} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ y_{n1} & y_{n2} & \dots & y_{nk} \end{bmatrix} \quad (1)$$

(Soukopová, 2012, s. 2)

2.1.3. Varianty

Podle Šubrt & kol. (2011, s. 163) jsou varianty konkrétní rozhodovací možnosti, předmět vlastního rozhodování. Měly by být vybrány tak, aby byly realizovatelné a dosažitelné.

Varianty lze rozdělit podle speciálních vlastností na následující:

- **Dominovaná varianta** – podle všech kritérií je hůře hodnocena než varianta dominující, tzn. jsou-li všechna kritéria maximalizační, varianta a_i dominuje variantu a_j , jestliže existuje alespoň jedno kritérium k_l takové, že $y_{il} > y_{jl}$, přičemž pro ostatní kritéria platí $(y_{i1}, y_{i2}, \dots, y_{ik}) \geq (y_{j1}, y_{j2}, \dots, y_{jk})$.
- **Paretovska varianta** – není dominovaná žádnou jinou variantou.
- **Ideální varianta** – hypotetická anebo reálná varianta dosahující ve všech kritériích nejlepší možné hodnoty a dominující tak všechny ostatní varianty.
- **Bazální varianta** – hypotetická nebo i reálná varianta, která je nejhůř ohodnocena podle všech kritérií a je tak dominovaná ostatními variantami.
- **Kompromisní varianta** – jediná nedominovaná varianta doporučená k řešení, která je vybrána na základě různých pravidel. V jistém smyslu jde o reprezentativní variantu vybranou pomocí aplikovaných metod z množiny nedominovaných variant značené jako A_N . Může se tedy jednat o variantu, která má od ideální varianty nejmenší vzdálenost měřenou vhodným způsobem. Kompromisem může být i zanedbání některých kritérií. V případě, že není zanedbáno žádné z kritérií, může být kompromisní variantou jedna

z paretovských (Friebelová & Klicnarová, 2007, s. 34-35; Fiala, Jablonský & Maňas, 1994, s. 21; Kopa, n. d.; Šubrt & kol., 2011, s. 166).

Friebelová & Klicnarová (2007, s. 35) uvádějí, že by kompromisní varianta měla mít následující vlastnosti:

- nedominovanost – jiné varianty nesmí dominovat variantu kompromisní;
- invariance vzhledem k pořadí kritérií – výběr kompromisní varianty není ovlivněn pořadím kritérií;
- invariance vzhledem k měřítku kritériálních hodnot – v případě, že se ke všem prvkům přičte stejné číslo (nebo se stejným číslem vynásobí), množina vybraných variant nebo vybraná varianta se nesmí změnit;
- nezávislost na identických hodnotách téhož kritéria – pokud se přidá či vypustí kritérium, jehož hodnoty jsou pro všechny varianty zhruba stejné, nesmí se změnit množina vybraných variant;
- invariance vzhledem k přidaným dominovaným variantám – je-li do množiny variant přidána dominovaná varianta, vybraná kompromisní varianta se nesmí změnit;
- determinovanost – nejméně jedna varianta musí být vybrána jako kompromisní na základě každého přístupu;
- jednoznačnost – zvolený postup označí jednu variantu jako kompromisní a dává tak jednoznačný výsledek.

2.1.4. Kritéria

Kritéria specifikují jednotlivé varianty a jejich pomocí je pak stanovena míra, jakou jednotlivé varianty plní stanovené cíle. Podle Hwang & Yoon (1981, s. 16) je kritérium měřítkem efektivnosti a tvoří základ pro hodnocení. Lze je rozlišovat podle toho, zda existují nezávisle na naší vůli – v tomto případě jsou kritéria nazývány jako **charakteristiky (vlastnosti)**, nebo zda je úmyslně vytváříme – pak se jedná o **atributy** (Borovcová, 2010, s. 2; Ramík & Tošenovský, 2013, s. 10).

Zvolená kritéria by měla podle Blažka (2014, s. 110) splňovat určité požadavky:

- **úplnost** – soubor kritérií zajišťuje hodnocení přímých a nepřímých, negativních i pozitivních důsledků variant řešení;
- **operacionalita** – kritérium musí být jasné, jednoznačné a pro rozhodovatele plně srozumitelné;

- **měřitelnost** – kritérium musí umožnit změření důsledků variant, a to buď vyjádřením číselným, anebo přesně definovaným verbálním vyjádřením;
- **neredundance** – jednotlivá kritéria vchází do hodnocení pouze jednou, tzn. nejsou duplicitní, nepřekrývají se, aby některé z nich nezískalo větší váhu, než mu náleží;
- **minimální rozsah** – počet kritérií by měl být co nejmenší, aby hodnocení bylo co nejpřehlednější.

Minimálního rozsahu souboru kritérií lze dosáhnout **převodem kritérií na stejnou měrnou jednotku**. Nejčastěji se tento postup provádí z důvodu hodnotového vyjádření kritérií. Takto upravená kritéria je pak možné snadno převést na jediné kritérium (Fotr & Švecová, 2010).

Kritéria je také možné dělit dle různých hledisek, z nichž první je povaha kritéria, podle kterého je možné kritéria dělit na:

- **maximalizační** – nejlepší varianty mají nejvyšší hodnoty,
- **minimalizační** – nejlepší varianty mají nejnižší hodnoty (Šubrt & kol., 2011, s. 163).

Friebelová & Klicnarová (2007, s. 34) doporučují před hodnocením převést všechna kritéria na maximalizační tak, že vybereme ve sloupci příslušného minimalizačního kritéria největší číslo a od tohoto čísla odečítáme ostatní kritériální hodnoty v daném sloupci, čímž pak získáme lineární vzdálenost skutečné hodnoty od hodnoty nejhorší. Čím je pak tato vzdálenost větší, tím lépe. Kritérium je tak maximalizační.

Druhým hlediskem, které Šubrt & kol. (2011, s. 164) uvádí, je kvantifikovatelnost, podle které se kritéria rozdělují na:

- **kvantitativní** – hodnoty variant dle těchto kritérií jsou tvořeny objektivně měřitelnými údaji, proto se tato kritéria též nazývají objektivní;
- **kvalitativní** – hodnoty variant posuzované podle těchto kritérií nelze objektivně změřit, jedná se často o hodnoty subjektivně odhadnuté uživatelem, proto se jedná o subjektivní kritéria.

Je důležité si uvědomit důležitost některého kritéria před jiným. Tuto důležitost neboli preferenci lze vyjádřit následujícími způsoby:

- **aspirační úrovní** – stanovení minimální hodnoty kritéria, které má být dosaženo;

- **pořadím kritérií** v případě ordinálních informací o preferencích kritérií – seřazení kritérií od nejdůležitějšího po nejméně důležité;
- **váhami kritérií** v případě kardinálních informací o preferencích kritérií, kdy váha je hodnota z intervalu $\langle 0, 1 \rangle$ vyjadřující relativní důležitost kritéria v porovnání s ostatními;
- **kompensací kriteriálních hodnot**, která je vyjádřena mírou substituce mezi kriteriálními hodnotami, tzn. možnost vyrovnat špatné kriteriální hodnoty podle jednoho kritéria lepšími hodnotami podle jiného kritéria (Friebelová & Klicnarová, 2007, s. 34).

2.1.5. Ostatní termíny

Ramík & Tošenovský (2013, s. 10) uvádějí v oblasti vícekriteriálního rozhodování ještě pojmy jako **subjekt rozhodování**, kterým může být jednotlivec či skupina jednotlivců (např. podnik nebo instituce), která činí rozhodnutí. **Objekt rozhodování** je pak tzv. protipólem subjektu. Ten představuje systém, ve kterém je rozhodovací problém formulován. V poslední řadě zde hrají roli důsledky variant, jež jsou vyjádřeny jako hodnoty kritérií. Ty mohou být buď jednoznačné, nebo závislé na **stavech světa**, které lze chápat jako vzájemně se vylučující stavy části okolí rozhodovacího systému, jež je mimo kontrolu rozhodovatele.

2.2. Klasifikace úloh vícekriteriálního hodnocení variant

Úlohy vícekriteriálního hodnocení variant se klasifikují podle dvou základních hledisek, a to podle cíle řešení úlohy a podle informace, s jakou úloha pracuje.

Podle prvního hlediska, tedy **podle cíle řešení**, lze úlohy dělit do následujících okruhů:

- Úlohy s cílem vybrat jednu variantu jako kompromisní, resp. vybrat relativně nejlepší variantu. U tohoto typu úloh lze použít např. metody TOPSIS, váženého součtu apod.
- Úlohy s cílem úplného uspořádání množiny variant, kdy jsou varianty seřazeny od nejlepší po nejhorší.
- Úlohy s cílem rozdělit množinu variant na efektivní a neefektivní, u kterých nehraje roli pořadí variant, ale posouzení, zda je varianta "dobrá" či "špatná". U těchto úloh se stanovuje aspirační úroveň, přípustná kompenzace nedostatků,

nebo se vytváří fiktivní varianty, jejichž kritériální hodnoty odpovídají hraničním hodnotám.

Podle **typu informace** dostupné o preferencích mezi kritérii a variantami se pak úlohy dělí:

- informace o preferencích neexistuje – to je přípustné pouze pro preference kritérií;
- nominální informace – vyjádřena prostřednictvím aspirační úrovně a též je přípustná pouze pro preference mezi kritérii;
- ordinální informace – vyjadřuje pořadí kritérií podle důležitosti či uspořádání variant hodnocených podle kritérií;
- kardinální informace – informace tohoto typu má kvantitativní i kvalitativní charakter, protože vyjadřuje o kolik je jedno hodnocení lepší než druhé, resp. v případě preference kritérií jde o váhy.

Stanovení preferencí kritérií a stanovení preferencí variant jsou úkony, které na sebe sice navazují, ale řeší se relativně samostatně. Neexistuje však univerzální použitelná kombinace metod pro stanovení preferencí mezi kritérii a variantami, ale pro každou úlohu je třeba "na míru" vytvořit postup jejího řešení.

V tabulce č. 1 jsou uvedeny metody kvantifikace jednotlivých typů informací o preferencích mezi kritérii:

Tabulka 1: Metody kvantifikace preferencí mezi kritérii a jejich výstupy

Informace o preferencích mezi kritérii		
Informace	Metoda	Výstup
Žádná	Entropická metoda	Vektor vah kritérií
Nominální	Metoda aspiračních úrovní	Aspirační úrovně kritérií
Ordinální	Metoda pořadí	Vektor vah kritérií
	Fullerova metoda	
Kardinální	Bodovací metoda	
	Saatyho metoda	

Zdroj: Šubrt a kol., 2011

Výše uvedené metody se též používají pro číselné vyjádření slovního ohodnocení variant dle některého z kritérií, z důvodu jeho kvantifikace. Z metod, jejichž výstupem je vektor vah, je možné z tohoto vektoru určit pořadová čísla důležitosti každého kritéria v případě, že by některá z metod stanovení preference mezi variantami, uvedených v následující tabulce č. 2, tato čísla potřebovala (Šubrt & kol., 2011, s. 167-170).

Tabulka 2: Metody kvantifikace preferencí mezi variantami

Informace o preferencích mezi variantami					
M e t o d a	Aspirační úrovně	Ordinální informace	Kardinální informace		
			Funkce užítku	Vzdálenost variant od ideální a bazální varianty	Preferenční relace
	Metoda PRIAM	Lexikografická	Metoda váženého součtu	Metoda TOPSIS	Metoda AHP
	ORESTE			Metoda PROMETHEE	
	Permutační			Metoda ELECTRE	

Zdroj: Šubrt & kol., 2011

Metody vícekritériálního hodnocení variant nelze považovat za objektivní, ale mají pomoci rozhodovateli uspořádat varianty vzhledem k rozsáhlejšímu souboru kritérií a vymezují jednotlivé kroky řešení této úlohy. Úkolem těchto metod je, aby rozhodovatel explicitně vyjádřil své chápání důležitosti jednotlivých kritérií hodnocení. Podstata těchto metod spočítá v jejich průhlednosti a možnosti celý postup zreprodukovat (Fotr, Dědina & Hrůzová, 2003, s. 124).

2.3. Metody stanovení vah kritérií

Významnost kritérií je vyjádřena váhami. Čím je kritérium považováno za významnější, tím je jeho váha vyšší. Aby byly tyto váhy stanovené různými metodami navzájem srovnatelné, zpravidla je třeba tyto váhy normovat (Fotr, Dědina & Hrůzová, 2003, s. 124).

V případě, že označíme hodnotu přiřazenou i -tému kritériu jako p_i , potom lze normovanou váhu tohoto kritéria označenou v_i vypočítat podle vztahu

$$v_i = \frac{p_i}{\sum_{i=1}^k p_i}, i = 1, 2, \dots, k, \quad (2)$$

kde k je počet všech uvažovaných kritérií. Normované váhy v_j pak představují nezáporná čísla, jejichž součet se rovná jedné (Friebelová & Klicnarová, 2007, s. 35; Jablonský, 2002, s. 275).

Existuje však případ, kdy rozhodovatel není schopen určit preference. Všem kritériím je pak přiřazena stejná váha v_i podle vztahu

$$v_i = \frac{1}{k}, \quad (3)$$

kde k představuje počet kritérií (Friebelová & Klicnarová, 2007, s. 36).

Metody stanovení vah kritérií se dělí podle typu vstupní informace. Z tohoto důvodu je tato kapitola rozdělena na podkapitoly metod stanovení vah vycházejících z ordinální a následně z kardinální informace.

2.3.1. Stanovení vah kritérií z ordinální informace o preferencích kritérií

Ordinální informace spočívají v tom, že řešitel je schopen vyjádřit důležitost kritérií tak, že všechna kritéria seřadí a přiřadí jim pořadová čísla nebo v případě porovnávání všech dvojic kritérií určí, které z těchto dvou kritérií je důležitější.

Nejčastěji využívanými metodami pracujícími s ordinální informací, kterou transformují do podoby váhového vektoru, je metoda pořadí a metoda párového srovnávání neboli tzv. Fullerova metoda. U obou metod je přípustné označit i více kritérií jako rovnocenná (Šubrt & kol., 2011, s. 171).

Metoda pořadí spočívá v přiřazení hodnoty k (k je počet kritérií) podle rozhodovatele nejdůležitějšímu kritériu. Druhému nejdůležitějšímu kritériu je pak přiřazeno číslo $k - 1$ a tak dále až nejméně důležitému kritériu bude přiděleno číslo 1. Přiřazené hodnoty i -tému kritériu označené jako p_i se pak normalizují podle vztahu (2) (Jablonský, 2002, s. 275), kde

$$\sum_{i=1}^k p_i = \frac{k(k+1)}{2} \quad (4)$$

(Fiala, Jablonský & Mañas, 1994, s. 35).

V případě použití **Fullerova trojúhelníku** je třeba si kritéria očíslovat pořadovými čísly 1, 2, ..., k . Rozhodovatel pak ve schématu, jehož dvojřádky tvoří dvojice pořadových čísel uspořádaných tak, že se každá dvojice kritérií vyskytne právě jednou, zakroužkuje u každé dvojice pro něj důležitější kritérium. Váha i -tého kritéria ($i = 1, 2, \dots, k$) za předpokladu, že n_i je počet zakroužkování právě tohoto kritéria, se vypočte jako

$$v_i = \frac{n_i}{\frac{k(k-1)}{2}} \quad (5)$$

Schéma Fullerova trojúhelníka pak vypadá následovně (Fiala, Jablonský & Mañas, 1994, s. 36):

Schéma 1: Fullerův trojúhelník

1	1	1	...	1
2	3	4	...	k
	2	2	...	2
	3	4	...	k
.....				
		k - 2	k - 2	
		k - 1	k	
		k - 1		
				k

Zdroj: Fiala, Jablonský & Mañas, 1994

Nevýhodou této metody však je, že nejméně důležité kritérium má nulovou váhu i přesto, že se nemusí jednat o úplně bezvýznamné kritérium. Zvýšením preferencí každého kritéria o 1 a zvýšením jmenovatele zlomku ve vzorci (5) o k se tento nedostatek odstraní (Friebelová & Klicnarová, 2007, s. 37).

2.3.2. Stanovení vah kritérií z kardinální informace o preferencích kritérií

Předpokladem stanovení vah kritérií z kardinální informace o jejich preferencích je schopnost uživatele určit pořadí důležitosti kritérií i poměr důležitosti mezi všemi dvojicemi kritérií. Mezi nejpoužívanější metody tohoto druhu patří metoda bodovací a Saatyho metoda kvantitativního porovnání, jejichž výstupem, jak již bylo zmíněno v tabulce 1, je váhový vektor (Šubrt & kol., 2011, s. 173).

U **bodovací metody** se kritéria ohodnotí počtem bodů, resp. čím je kritérium důležitější, tím má větší počet bodů. Bodovací stupnice pak může být většího či menšího rozsahu, např. 1 až 5 bodů či 1 až 10 bodů. Přidělený počet bodů i -tému kritériu označený jako p_i se opět normuje dle vztahu (2). Metfesselova alokace pak představuje zvláštní typ bodovací metody. Spočítá v rozdělení 100 bodů mezi jednotlivá kritéria. Normované

váhy jsou ve výsledku stokrát menší než příslušný počet bodů (Friebelová & Klicnarová, 2007, s. 37).

Saatyho metoda kvantitativního porovnání podobně jako Fullerův trojúhelník porovnává všechny možné dvojice kritérií. Rozdíl této metody však spočívá ve vyjádření stupně důležitosti jednoho kritéria před druhým, který vyjadřuje rozhodovatel v celočíselné stupnici 1 až 9 – viz následující tabulka:

Tabulka 3: Saatyho doporučená bodová stupnice s deskriptory

Počet bodů	Deskriptor
1	Kritéria jsou stejně významná
3	První kritérium je slabě významnější než druhé
5	První kritérium je dosti významnější než druhé
7	První kritérium je prokazatelně významnější než druhé
9	První kritérium je absolutně významnější než druhé

Zdroj: Fotr, Dědina & Hružová, 2003

Dle Šubrta & kol. (2011, s. 174) je možné pro ohodnocení párových porovnání kritérií použít i mezistupně, tedy hodnoty 2, 4, 6 a 8.

Výsledky z párového porovnání lze pak uspořádat do tzv. Saatyho matice označené jako $S = (s_{ij}, i, j = 1, 2, \dots, k)$. Prvky matice s_{ij} je možné interpretovat jako odhady podílu vah i -tého a j -tého kritéria:

$$s_{ij} \approx \frac{v_i}{v_j}, i, j = 1, 2, \dots, k. \quad (6)$$

Na diagonále Saatyho matice jsou vždy hodnoty jedna, protože je váha každého kritéria sama sobě rovná. Dále pro prvky matice s_{ij} řádu $k \times k$ platí

$$s_{ij} = \frac{1}{s_{ji}}, i, j = 1, 2, \dots, k, \quad (7)$$

z čehož vyplývá, že je tato matice reciproční, to znamená, že jsou prvky symetrické podle hlavní diagonály převrácenými hodnotami.

Před výpočtem vah je nutné ověřit konzistenci matice $S = (s_{ij})$. Tato matice je dokonale konzistentní, splňují-li její prvky podmínku $s_{hj} = s_{hi} s_{ij}$ pro $i, j, h = 1, 2, \dots, k$. Je-li ale kritérií více, je téměř nemožné zadat odhady vah kritérií tak, aby byla matice S plně konzistentní, proto se v tomto případě počítá míra konzistence prostřednictvím indexu konzistence, kterým se tato práce dále zabývat nebude.

V případě, že je matice S plně, popř. dostatečně, konzistentní, váhy kritérií se vypočítají jako normalizovaný geometrický průměr řádků matice S :

$$v_i = \left(\prod_{j=1}^k s_{ij} \right)^{1/k}, i = 1, 2, \dots, k,$$
$$v_i = \frac{v_i}{\sum_{i=1}^k v_i}, i = 1, 2, \dots, k \quad (8)$$

V opačném případě je nutné upravit odhady důležitosti jednotlivých kritérií v původní matici S a tím zlepšit jejich konzistenci (Friebelová & Klicnarová, 2007, s. 38-39, Jablonský, 2002, s. 278).

2.3.3. Metoda postupného rozvrhu vah

Pokud je počet kritérií příliš velký, je vhodné použít metodu postupného rozvrhu vah, při níž se kritéria vhodně seskupí do dílčích skupin dle jejich věcné příbuznosti. Váhy jednotlivých kritérií se následně určí tak, že se stanoví normované váhy jednotlivých skupin kritérií pomocí některých z metod uvedených výše, poté jsou stanoveny normované váhy každého kritéria v příslušné skupině a v poslední řadě se váhy skupin kritérií vynásobí s váhami jednotlivých kritérií v rámci každé skupiny a zjistí se tak výsledné normované váhy kritérií (Friebelová & Klicnarová, 2007, s. 40).

2.3.4. Kompenzační metoda stanovení vah

Aby nedocházelo ke zkreslování výsledků procesu vícekritériálního hodnocení v důsledku toho, že předem stanovené váhy nezohledňují rozsah důsledků variant vzhledem k jednotlivým kritériím, lze použít ke stanovení vah kompenzační metodu neboli metodou změnových vah.

Při stanovení vah touto metodou nebudou hrát významnou roli ta kritéria, u kterých je rozsah mezi nejlepší a nejhorší hodnotou důsledků jednotlivých variant relativně malý. A to i přesto, že rozhodovatel toto kritérium samo o sobě považuje za velmi důležité. V případě, že jsou důsledky všech variant dle daného kritéria stejné, měla by být váha tohoto kritéria nulová.

Postup stanovení vah touto metodou spočívá nejprve v představení si dvou hypotetických variant – první varianta bude mít nejhorší možné dopady vzhledem ke všem kritériím (jedná se tedy o variantu bazální), naopak druhá (ideální) varianta bude mít nejlepší možné dopady vzhledem ke všem kritériím. Poté hodnotitel určí to kritérium, jehož změna z nejméně preferované hodnoty na nejvíce preferovanou hodnotu je pro něj

nejdůležitější, a přiřadí mu váhu 100. Dále stanoví kritérium, jehož změna z nejméně preferované hodnoty na nejvíce preferovanou hodnotu je druhá nejdůležitější. V neposlední řadě je třeba porovnat změny prvního kritéria se změnami druhého nejvýznamnějšího kritéria a to, z kolika procent je změna z nejlepší hodnoty na nejhorší významná. Takto se postupuje, dokud nebudou všechna kritéria seřazena z hlediska významnosti změn důsledků variant a nebudou jim přiřazené procentuální hodnoty významnosti změny vzhledem k prvnímu kritériu. Nakonec se výsledné váhy znormují (Fotr & Švecová, 2010).

2.3.5. Způsoby zvýšení spolehlivosti vah

Výsledné váhy kritérií jsou vždy subjektivně ovlivněny jak použitou metodou, tak i subjektem, jenž váhy prostřednictvím určité metody stanovuje. Spolehlivost vah je možné zvýšit **uplatněním většího počtu metod** tak, že se výsledné váhy kritérií vypočítají jako aritmetický průměr vah zjištěných jednotlivými metodami, anebo **využitím většího počtu hodnotitelů**. Ti mohou pracovat nezávisle na sobě, nebo týmově. V prvním případě se váhy stanoví opět aritmetickým průměrem vah určených jednotlivými hodnotiteli, nebo i váženým aritmetickým průměrem, kdy váhami budou koeficienty kompetence, které budou odrazem odlišné odborné způsobilosti či postavení jednotlivých hodnotitelů. U týmové práce jsou pak váhy kritérií výsledkem diskuze ve skupině (Fotr & Švecová, 2010).

2.4. Metody výběru kompromisní varianty

Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.2, metody výběru kompromisní varianty, resp. metody kvantifikace preferencí mezi variantami, lze rozdělit podle typu vyžadované informace, a to na metody vyžadující znalost aspirační úrovně kritériálních hodnot, metody vyžadující ordinální informace a metody vyžadující kardinální informace o variantách podle každého kritéria.

V této kapitole budou popsány v literatuře nejčastěji zmiňované metody, a to **metoda pořadí**, jež vyžaduje ordinální informace o variantách dle každého kritéria, a metody, které vyžadují zadání kardinální informace o kritériích v podobě vah a informace o variantách v podobě kritériální matice s kardinálními hodnotami – jsou jimi **metoda bodovací**, **metoda bazické varianty**, **metoda váženého součtu** a **metoda TOPSIS**.

2.4.1. Metoda pořadí

Základ metody pořadí spočívá v převedení kritériální matice na matici pořadí – postupně se podle všech kritérií přiřadí variantám jejich pořadí. Jestliže preference kritérií nejsou známé, pouze se sečtou pro každou variantu všechna pořadí. Nejlepší varianta má tento součet nejmenší. V případě, že jsou preference kritérií, resp. váhy, známy, je možné vypočítat vážené pořadí variant (Friebeľová & Klicnarová, 2007, s. 43).

2.4.2. Metoda bodovací

Při metodě bodovací, založené na principu maximalizace užitku, rozhodovatel přiřazuje každému prvku rozhodovací matice počet bodů ze zvolené stupnice tak, že lepší hodnotě kritéria přiřadí větší počet bodů, přičemž maximální a minimální počet bodů přiřazený nejlepší a nejhorší hodnotě kritéria musí být pro všechna kritéria stejný. Může se jednat i o hypoteticky stanovená čísla, jež se nemusí vyskytovat v žádné variantě. Bodovací stupnici každého kritéria lze opatřit i slovním popisem.

Prostřednictvím bodovací stupnice je následně přiřazen příslušný počet bodů každé kritériální hodnotě a po jejich vynásobení příslušnými váhami se sečtou body pro každou variantu. Ta varianta, jež má nejvyšší počet bodů, je nejlepší (Friebeľová & Klicnarová, 2007, s. 44).

2.4.3. Metoda bazické varianty

Základ metody bazické varianty spočívá ve stanovení dílčího ohodnocení variant vzhledem k jednotlivým kritériím porovnáním hodnot důsledků variant s hodnotami tzv. bazické varianty. Bazickou variantu lze chápat buď jako variantu dosahující nejlepších hodnot kritérií z daného souboru variant, anebo jako variantu nabývající požadovaných či předem stanovených hodnot pro jednotlivá kritéria.

Dílčí ohodnocení variant pro kritéria výnosového typu se stanoví podle vztahu

$$h_i^j = \frac{y_i^j}{y_i^b}, \quad (9)$$

kde y_i^b , $i = 1, 2, \dots, n$, je varianta s nejlepší hodnotou dle i -tého kritéria a y_i^j je hodnota j -té varianty vzhledem k i -tému kritériu.

Dílčí ohodnocení variant u kritérií nákladového typu se pak počítá dle obdobného vztahu

$$h_i^j = \frac{y_j^b}{y_i^j}, \quad (10)$$

přičemž z těchto vztahů plyne, že dílčí ohodnocení variant nabývajících nejlepších hodnot je vždy rovno 1.

Celkové ohodnocení variant je stanoveno jako vážený součet dílčích ohodnocení variant vzhledem k jednotlivým kritériím, přičemž varianta s nejvyšším celkovým ohodnocením je variantou nejlepší (Fotr, Dědina & Hružová, 2003, s. 138-139).

Friebelová & Klicnarová (2007, s. 46) dodávají, že tuto metodu nelze použít v případě, že by bazická varianta nabyla nulovou kritériální hodnotu.

2.4.4. Metoda váženého součtu

Metoda váženého součtu neboli metoda WSA (*Weighted Sum Approach*) je založena na konstrukci lineární funkce užitku na stupnici od 0 do 1, přičemž varianta hodnocená podle daného kritéria jako nejhorší bude mít užitek 0 a varianta nejlepší užitek 1. Zbýlé varianty budou mít užitek mezi těmito hodnotami.

Pro aplikaci této metody je však za potřeby nahradit prvky y_{ij} vstupní kritériální matice (1) hodnotami y_{ij}' , které se pro maximalizační kritéria vypočítají podle vztahu

$$y_{ij}' = \frac{y_{ij} - D_j}{H_j - D_j}, \quad (11)$$

kde D_j je nejnižší, tedy při maximalizaci nejhorší, a H_j nejvyšší, resp. při maximalizaci nejlepší, kritériální hodnota j -tého kritéria. Z tohoto vztahu vyplývá, že užitek y_{ij}' pro nejhorší kritériální hodnotu $y_{ij}' = D_j$ se bude rovnat nule a pro nejlepší kritériální hodnotu $y_{ij}' = H_j$ bude roven 1. Pro minimalizační kritéria je pak vztah (11) modifikován následovně:

$$y_{ij}' = \frac{H_j - y_{ij}}{H_j - D_j}. \quad (12)$$

Celkový užitek varianty a_i je pak vypočítán jako vážený součet dílčích užiteků dle jednotlivých kritérií

$$u(a_i) = \sum_{j=1}^k v_j y_{ij}'. \quad (13)$$

V posledním kroku jsou varianty seřazeny sestupně podle hodnot užítku $u(a_i)$ (Jablonský, 2002, s. 280).

2.4.5. Metoda TOPSIS

Hwang a Yoon navrhli metodu TOPSIS (*The Technique for Order Preferences by Similarity to an Ideal Solution*) v roce 1981 k nalezení kompromisní varianty, za kterou lze považovat variantu s nejmenší euklidovskou vzdáleností od ideální varianty a největší euklidovskou vzdáleností od varianty bazální. (Tzeng & Huang, 2011, s. 69).

Při popisu následně uvedeného postupu této metody dle Jablonského (2002, s. 282) je základním předpokladem to, že všechna kritéria jsou maximalizační:

1. Hodnoty kritériální matice y_{ij} jsou transformovány na hodnoty r_{ij} podle vztahu

$$r_{ij} = \frac{y_{ij}}{\left(\sum_{i=1}^n y_{ij}^2\right)^{1/2}}, i = 1, 2, \dots, n, j = 1, 2, \dots, k. \quad (14)$$

2. Vypočítají se prvky vážené kritériální matice $W = (w_{ij})$ jako $w_{ij} = v_j r_{ij}$, kde v_j je váha j -tého kritéria.
3. Z prvků matice W je určena ideální varianta s kritériálními hodnotami (H_1, H_2, \dots, H_k) a bazální varianta s hodnotami (D_1, D_2, \dots, D_k) , kde $H_j = \max_i (w_{ij})$ a $D_j = \min_i (w_{ij}), j = 1, 2, \dots, k$.

4. Vypočítají se vzdálenosti variant od ideální a bazální varianty podle vztahů

$$d_i^+ = \left[\sum_{j=1}^k (w_{ij} - H_j)^2\right]^{1/2}, i = 1, 2, \dots, n, \quad (15)$$

$$d_i^- = \left[\sum_{j=1}^k (w_{ij} - D_j)^2\right]^{1/2}, i = 1, 2, \dots, n. \quad (16)$$

5. Vypočítá se relativní vzdálenost variant od bazální varianty c_i podle vztahu

$$c_i = \frac{d_i^-}{d_i^- + d_i^+}, i = 1, 2, \dots, n. \quad (17)$$

Ukazatel c_i nabývá hodnot v intervalu $\langle 0, 1 \rangle$, přičemž hodnoty 0 nabývá pro bazální variantu a hodnoty 1 pro variantu ideální. Varianty je tedy možné uspořádat podle klesajících hodnot ukazatele c_i .

Dle Šubrta & kol. (2011, s. 192) není třeba minimalizační kritéria převádět na maximalizační. Postup se ale liší v bodu 3, kdy pro minimalizační kritérium je bazální variantou D ta varianta, která má nejvyšší hodnotu důsledku dle daného kritéria, a ideální variantou H je ta varianta s nejnižší hodnotou důsledku dle daného kritéria.

2.5. Analýza citlivosti preferenčního pořadí variant

Po stanovení výhodnosti jednotlivých variant rozhodování prostřednictvím některé z metod zmíněné v předešlé kapitole se zkoumá citlivost preferenčního pořadí variant na stanovení důležitosti jednotlivých kritérií. Tato metoda spočívá ve vyhodnocování variant při měnících se vahách kritérií, přičemž nemění-li se preferenční pořadí variant, nebo alespoň nejlépe hodnocená varianta, při těchto změnách, není toto pořadí citlivé na nepřesnost stanovení vah a je možné konstatovat, že váhy jednotlivých kritérií byly rozhodovatelem správně stanoveny. V případě značné citlivosti preferenčního pořadí variant na změnu vah kritérií je nutné jejich spolehlivost zvýšit.

Preferenční pořadí variant závisí na použité metodě vícekriteriálního hodnocení. Každá z těchto metod vychází z různých, většinou zjednodušujících, předpokladů a rozdílných výpočetních postupů vycházejících z rozdílných přístupů k pojmu "kompromisní varianta". Z tohoto důvodu je doporučováno při vícekriteriálním hodnocení variant uplatnit více metod a ověřit citlivost preferenčního pořadí vzhledem k použitým metodám.

Za nejvýhodnější variantu lze považovat pouze tu, která zůstává stále na prvním místě při použití několika různých metod. Pokud tomu tak není, resp. je patrná značná citlivost preferenčního pořadí variant na aplikované metodě, je možné považovat pořadí variant, získaná různými metodami, za prvky kritériální matice a vyhodnotit je např. metodou pořadí tak, že se sečtou pořadí dané varianty, na kterých se ocitla při použití různých metod, a varianta s nejmenším součtem je nejlepší (Friebeľová & Klicnarová, 2007, s. 51-52).

3. SPOLKY

3.1. Charakteristika spolků a jejich právní úprava

Spolky, které byly dlouhá léta známé jako občanská sdružení a upravované zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, jsou od počátku roku 2014 upravovány novým občanským zákoníkem s č. 89/2012 Sb. (dále jen NOZ). Právo sdružovat se ve spolcích, společnostech a jiných sdruženích je jedním z práv zakotvených v Listině základních práv a svobod.

Na dosavadní občanská sdružení se se změnou právní úpravy automaticky pohlíží jako na spolky a jejich organizační jednotky se považují za tzv. pobočné spolky – pokud však statutární orgán hlavního spolku do 3 let od nabytí účinnosti nového občanského zákoníku nepodá návrh na zápis pobočného spolku do rejstříku spolků, pobočný spolek posledním dnem této lhůty zaniká (Novotný, Ivičičová, Novotná & Štýsová, 2014, s. 59-60).

Spolkem rozumíme právnickou osobu založenou nejméně třemi osobami za účelem ochrany a uspokojování společného zájmu svých členů, jež stojí na samosprávě a dobrovolnosti (nikdo nesmí být nucen, aby byl členem spolku, ani mu nesmí být bráněno z něj vystoupit). Hlavní činností spolku nesmí být podnikání ani jiná výdělečná činnost. NOZ však toto tvrzení doplňuje následovně:

„Vedle hlavní činnosti může spolek vyvíjet též vedlejší hospodářskou činnost spočívající v podnikání nebo jiné výdělečné činnosti, je-li její účel v podpoře hlavní činnosti nebo v hospodárném využití spolkového majetku... Zisk z činnosti spolku lze použít pouze pro spolkovou činnost včetně správy spolku.“

Z tohoto popisu vyplývá, že spolek představuje jednu z forem neziskových organizací. Členové též neručí za dluhy vzniklé činností spolku (Novotný, Ivičičová, Novotná & Štýsová, 2014, s. 59-61; Vít, 2015, s. 47).

3.2. Organizace spolku

Právní úprava spolků má převážně dispozitivní povahu, tzn. umožňuje jim se od zákona odchýlit a upravit tak strukturu orgánů (žádné jiné právnické osobě toto zákon neumožňuje). Orgány mohou být pojmenovány libovolně, nesmí však vzbudit klamný dojem o jejich povaze.

Povinnými orgány spolku jsou statutární orgán (pojmenovaný např. jako předseda, je-li individuální, nebo výkonný výbor v případě, že je kolektivní), a nejvyšší orgán (pojmenovaný např. jako členská schůze či valná hromada). Dalšími orgány spolku pak mohou být kontrolní komise, rozhodčí komise a další orgány určené stanovami (Vít, 2015, s. 47; Šťoviček & Janák, 2014).

Členská schůze coby nejvyšší orgán spolku se svolává nejméně jednou ročně, je usnášeníschopná za účasti většiny členů spolku a usnesení přijímá většinou hlasů přítomných členů. Vyhotovení zápisu ze zasedání členské schůze zajišťuje statutární orgán do 30 dnů od jejího ukončení. Pokud stanovy neurčí jinak, volí a odvolává členy statutárního orgánu, kteří nemusí být nutně členy daného spolku. Podle ustanovení §247 odst. 2 NOZ mohou stanovy určit, že je statutární orgán zároveň orgánem nejvyšším (Novotný, Ivičičová, Novotná & Štýsová, 2014, s. 60; Šťoviček & Janák, 2014).

Na řádné vedení záležitostí spolku a vykonávání jeho činnosti v souladu se stanovami a právními předpisy pak dohlíží kontrolní komise. Ta je tvořena nejméně 3 členy a volena i odvolávána členy členská schůze. Členové nesmí zastávat funkci člena kontrolní komise a zároveň člena ve statutárním orgánu nebo likvidátora (Šťoviček & Janák, 2014).

3.3. Založení a vznik spolku

Spolek se zakládá buď podepsáním stanov jeho členy, anebo svoláním ustavující členské schůze, jež stanovy přijme (podpisy na stanovách, ani na zápisu z ustavující členské schůze nemusí být úředně ověřeny). Tyto stanovy musí obsahovat alespoň název (zahrnující výrazy jako „spolek“, „zapsaný spolek“, nebo zkratku „z. s.“) a sídlo spolku, účel spolku, práva a povinnosti členů vůči spolku, popř. určení způsobu, jak jim budou práva a povinnosti vznikat, určení statutárního orgánu a také vymezení vedlejší (hospodářské) činnosti, pokud ji bude spolek vykonávat. Podle NOZ spolek vzniká dnem zápisu do veřejného rejstříku, resp. spolkového rejstříku, vedeného rejstříkovými soudy, který umožňuje zjistit údaje nejen o názvu, sídle, identifikačním čísle spolku, ale i o jeho statutárních orgánech, stanovách či existenci tzv. pobočných spolků atd. (Novotný, Ivičičová, Novotná & Štýsová, 2014, s. 61; Vít, 2015, s. 47).

3.4. Účetnictví a zveřejňovací povinnost spolků

Jelikož jsou spolky a pobočné spolky právnické osoby, podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, jsou považovány za účetní jednotky. Většina spolků patří do kategorie mikro účetní jednotky a malé účetní jednotky¹, tudíž mohou vést účetnictví ve zjednodušeném rozsahu, který upravuje § 13a zákona o účetnictví, anebo jednoduché účetnictví, pokud nejsou plátcem DPH a jejich celkové příjmy za poslední uzavřené účetní období nepřesáhnou 3 mil. Kč a hodnota jejich majetku nepřesáhne 3 mil. Kč. Ty spolky, které vedou podvojně účetnictví a nemusí mít účetní závěrku ověřenou auditorem², mohou sestavovat účetní závěrku ve zkráceném rozsahu a nemusejí zveřejňovat výkaz zisku a ztráty, ale stále mají povinnost zveřejnit rozvahu a přílohu. Pokud vedou jednoduché účetnictví, zveřejňují přehled o majetku a závazcích (Beránková, 2018).

¹ Mikro účetní jednotky jsou definovány celkovou hodnotou aktiv do 9 mil. Kč, čistým obratem do 18 mil. Kč a průměrným počtem zaměstnanců do 10 a malé účetní jednotky jsou mají celkovou hodnotou aktiv do 100 mil. Kč, čistý obrat do 200 mil. Kč a průměrný počet zaměstnanců do 50.

² Podle zákona č. 563/1991 Sb. mají povinnost ověření účetní závěrky auditorem mají ty malé účetní jednotky, které ke konci rozvahového dne účetního období, za něž se účetní závěrka ověřuje, a účetního období bezprostředně předcházejícího překročily nebo již dosáhly alespoň dvě následující hodnoty: aktiva v celkové hodnotě 40 mil. Kč, roční úhrn čistého obratu 80 mil. Kč a průměrný počet zaměstnanců v průběhu účetního období 50.

PRAKTICKÁ ČÁST

4. CÍL A METODIKA PRÁCE

Náplní diplomové práce je, jak už její samotný název napovídá, vyhodnotit účty pro spolky, které jsou běžně nabízené na českém trhu, a provést dotazníkové šetření o tom, jaké účty v současnosti spolky využívají.

Ke splnění cíle této práce, jímž je navržení obecného postupu hodnocení účtů pro tuto klientelu a následné porovnání teoreticky dosažených výsledků s výsledky dotazníkového šetření, je zapotřebí učinit několik kroků. Prvním takovým krokem je seznámit se s nabídkou účtů pro spolky na trhu. V tomto kroku bude sestaven soubor variant tvořený z takových účtů, které by si mohly spolky vzhledem ke své právní formě a podmínkám založení zřídit v příslušné bance působící na území našeho státu. Varianty účtů jsou popsány v následující kapitole s názvem *Vybrané varianty běžných účtů*.

Následujícím úkolem je seznámit se s metodami vícekriteriálního hodnocení variant vhodnými k analýze účtů. To bylo učiněno v teoretické části této práce, kde bylo popsáno, co je to vícekriteriální rozhodování, jaká je základní terminologie této vědní disciplíny, jaké jsou metody stanovení vah kritérií a metody výběru kompromisní varianty. Nakonec byla také popsána problematika spolků dle platné legislativy.

Na základě doposud získaných údajů a nastudovaných metod bude provedeno teoretické vyhodnocení účtů pro konkrétní zájemce čili spolky. V této části bude hrát hlavní roli stanovení hodnotících kritérií a jejich vah. To bude učiněno a popsáno v kapitole 6.

Poté, co budou řádně okomentovány výsledky z teoretického vyhodnocení účtů pro konkrétní zájemce, bude navrženo dotazníkové šetření, jehož cílem bude zmapovat jaké účty spolky využívají a z jakých důvodů. Dotazníkem budou také zjištěny veškeré informace, které vstupují do teoretického vyhodnocení účtů tak, aby bylo možné vyhodnotit vhodnost účtů takřka pro jakéhokoli klienta, resp. respondenta (teoretické vyhodnocení bude ale učiněno na vybraných klientech, které se vzájemně odlišují podle určitých znaků, potažmo požadavků – viz kapitola 7).

Závěrečná část se bude věnovat podrobnému srovnání teoreticky dosažených výsledků s výsledky dotazníkového šetření, popř. vlastnímu pohledu autorky na tuto problematiku.

5. VYBRANÉ VARIANTY BĚŽNÝCH ÚČTŮ

Podle seznamu regulovaných a registrovaných subjektů České národní banky působí na českém trhu k 31. 5. 2018 celkem 46 bank a poboček zahraničních bank, nabízejících nepřeberné množství bankovních produktů, mezi které patří i běžné účty.

V této kapitole budou popsány vybrané běžné účty, jež je možné sjednat v bankách působících v ČR a které by mohly představovat vhodné varianty účtů pro spolky.

Kapitola bude dále rozdělena na dvě podkapitoly, z nichž první bude popisovat běžné účty, které komerční banky nabízejí přímo pro neziskové organizace (spolky představují jednu z forem neziskových organizací), a druhá část se zaměří na účty těch bank, které ve svém portfoliu nemají účty pro neziskové organizace, potažmo spolky, ale též by je mohly spolky využívat, resp. splňují podmínky pro jejich založení. O tom, jak moc je výběr těchto účtů vhodný, se ale přesvědčíme v kapitole vyhodnocující tyto účty pomocí metod VHV.

Další informace k jednotlivým běžným účtům, jako jsou podmínky pro jejich založení, přehled vybraných poplatků aj., se nalézají v příloze č. 1 a 2.

5.1. Běžné účty určené pro spolky

Účty pro neziskové organizace na českém trhu nabízejí banky jako Československá obchodní banka, Era / Poštovní spořitelna, Waldviertler Sparkasse Bank AG a Sberbank. Všechny tyto banky s výjimkou Ery umožňují účty ztransparentnit, resp. zveřejnit pohyby na účtu prostřednictvím internetu.

5.1.1. Československá obchodní banka

Běžný účet přímo pro neziskové organizace, potažmo pro spolky, nabízí Československá obchodní banka, a. s. (dále jen ČSOB) pod názvem **Konto pro neziskové organizace**, které je možné zdarma založit (i zrušit) na kterékoli pobočce této banky. Účet a elektronické bankovníctví je zřízeno ihned a platební karta je vydána do 7 pracovních dnů od podání žádosti, popř. expresně do 3 pracovních dnů s poplatkem 500 Kč. Tento běžný účet je vedený v Kč a umožňuje platební styk prostřednictvím příkazů k úhradě (jednorázových i trvalých), inkasa a plateb SIPO. Pro zůstatky do 30 mil. Kč je účet úročen 0,03 % p. a. a pro zůstatky nad 30 000 001 Kč úročen není.

Měsíčně si za vedení tohoto účtu klient zaplatí 135 Kč, pokud požaduje výpisy zasílané poštou, případně 105 Kč, pokud si vystačí s výpisy v elektronické podobě (měsíčně / týdně / po pohybu, má-li klient zřízenou některou ze služeb elektronického bankovníctví).

Banka k tomuto účtu zdarma nabízí:

- měsíčně 3 SMS o pohybech na účtu a 5 SMS o operacích provedených platební kartou v rámci ČSOB Info 24,
- platební kartu Business Standard (MasterCard nebo Visa), nebo vkladovou kartu Maestro, která umožňuje vklady hotovosti prostřednictvím bankomatu ČSOB nebo na poště, měsíčně zdarma,
- čipovou kartu k elektronickému bankovníctví a čtečku těchto karet,
- zřízení i vedení služby elektronického bankovníctví ČSOB InternetBanking,
- vklady prostřednictvím vkladového bankomatu banky prováděné debetní i vkladovou kartou,
- přehled o dění na účtu prostřednictvím e-mailu nebo SMS zprávy,

5.1.2. Era / Poštovní spořitelna

Dalším produktem nabízeným přímo neziskovým organizacím na českém trhu je **Era účet pro neziskovky** od Ery / Poštovní spořitelny (dále jen Era), která představuje obchodní značku ČSOB. Tento účet si lze zdarma sjednat v Era finančním centru anebo na kterékoli pobočce České pošty. Jeho vedení i zrušení je též bez poplatku (s výjimkou zrušení účtu do 12 měsíců od jeho založení, kdy je nutné zaplatit poplatek ve výši 500 Kč). U tohoto účtu je možné nastavit až 24 disponentů a je úročen 0,01 % p. a.

Poštovní spořitelna k tomuto účtu dále bezplatně poskytuje:

- zřízení a vedení elektronického bankovníctví (zvolit si lze i Smartbanking), odeslání informace na emailovou adresu a SMS pro přihlašování a potvrzování transakcí,
- mezinárodní bezkontaktní kartu MasterCard či Visa Business na vyžádání, se kterou lze platit u obchodníků a na internetu, vybírat peníze z bankomatů či v obchodech (CashBack),
- vklady hotovosti kartou prostřednictvím vkladového bankomatu ČSOB na účty vedené v ČSOB,
- zřízení trvalých příkazů a svolení k inkasu,
- měsíční výpis v papírové i elektronické podobě.

5.1.3. Waldviertler Sparkasse Bank AG

Waldviertler Sparkasse Bank AG (dále jen WSPK) nabízí spolkům běžný účet pod názvem **Benefit**, který lze zdarma založit i zrušit na pobočce této banky a jehož vedení je též bezplatné (v ceníku poplatků je uvedeno 40 Kč měsíčně, ale tato informace je zastaralá – ověřeno na pobočce banky). Banka dále bezplatně nabízí měsíční elektronický výpis, příchozí tuzemské platby v Kč či prvních 10 odeslaných tuzemských plateb v Kč prostřednictvím elektronického bankovníctví, trvalý příkaz, inkaso a SIPO. Zřízení, provoz a zrušení služeb elektronického bankovníctví a mobilní bankovníctví (Smartbanking) jsou též bez poplatku. Roční úročení tohoto účtu činí 0,05 %.

5.1.4. Sberbank

V nabídce banky Sberbank, a. s. (dále jen Sberbank) se nachází **Konto pro neziskový sektor** určený právnickým osobám, jež nebyly založeny za účelem podnikání (tudíž i spolkům). Toto konto lze zdarma sjednat na pobočce této banky a měsíční poplatek za jeho vedení činí 65 Kč a zahrnuje následující produkty a služby:

- vedení běžného účtu pro neziskový sektor v CZK,
- vedení platební karty (mezinárodní debetní služební karta VISA Electron / VISA Classic / Maestro / MasterCard Standard),
- vedení služby přímého bankovníctví (Sberbank Online Banking a Smart Banking nebo Homebanking),
- vyhotovení měsíčního výpisu,
- vedení dalšího běžného účtu,
- vedení depozitního produktu (termínovaný vklad či depozitní směnka).

Banka dále bezplatně nabízí následující operace:

- příchozí platby (vč. připsaného inkasa), odchozí platby (jednorázové a trvalé příkazy prostřednictvím přímého bankovníctví, inkaso a SIPO) v rámci banky,
- vklady hotovosti na pobočce banky,
- informační SMS a e-maily o pohybu na účtu.

Účet je úročen pásmově. Roční úrokové sazby tohoto účtu vzhledem k výši vkladů zobrazuje níže uvedená tabulka:

Tabulka 4: Pásmové úročení Konta pro neziskový sektor od Sberbank

Výše vkladu (v Kč)	< 500 000	≥ 500 000 < 5 mil.	≥ 5 mil. < 15 mil.	≥ 15 mil.
Vyhlašovaná roční sazba (% p. a.)	0,01	0,05	0,1	0,01

Zdroj: Sberbank, 2018; vlastní zpracování

5.2. Alternativy běžných účtů pro spolky

U bank, které nemají ve své nabídce běžný účet pro neziskové organizace, resp. pro spolky, byly vybrány následující produkty, které by mohly představovat vhodné alternativy běžných účtů pro spolky. Jedná se o podnikatelské účty určené pro firmy, a to z důvodu, že se na spolky pohlíží jako na právnické osoby. Účty níže uvedených banky kromě Equa bank poskytují možnost účty ztransparentnit.

5.2.1. Komerční banka

Jediným produktem přicházejícím v úvahu u Komerční banky, a. s. (dále jen KB) je **Profi účet**. Tento účet je určen pro podnikatele a právnické osoby s obratem do 60 mil. Kč a je bezúročný. V rámci tohoto balíčku banka poskytuje možnost dokupovat doplňkové služby jako Balíčky transakcí³. Výhodou tohoto balíčku je jednotná cena za transakce v rámci i mimo KB zadané přes přímé bankovníctví a při platbě debetní kartou u obchodníka je vrácen poplatek za výběr debetní kartou z bankomatu KB.

Zdarma k tomuto účtu KB nabízí:

- bezkontaktní platební kartu,
- elektronický výpis z účtu,
- zasílání informací v SMS, e-mailu či faxem,
- vklady hotovosti prostřednictvím vkladového bankomatu,
- Expresní Linka KB, internetové bankovníctví MojeBanka či mobilní bankovníctví Mobilní banka,
- oprávnění pro druhou a každou další zmocněnou osobu pro služby Expresní Linka KB, MojeBanka a Mobilní banka,

³ Balíček 10 transakcí za 39 Kč měsíčně, 25 transakcí za 95 Kč měsíčně a 50 transakcí za 179 Kč měsíčně. Balíčky obsahují položky za transakce zadané službou MojeBanka, Mobilní banka, položky vzniklé z trvalého příkazu k úhradě, z inkasa z jiné banky, odepsaná inkasa a příchozí platby.

- prvních 10 příchozích a odchozích transakcí za měsíc (za odchozí položky prostřednictvím MojeBanka, Mobilní banka, položky vzniklé z trvalého příkazu k úhradě nebo z inkasa jiné banky a odepsaná inkasa).

5.2.2. Česká spořitelna

Česká spořitelna, a. s. (dále jen ČS) se v oblasti neziskových organizací soustřeďuje na předfinancování dotací a grantů, provozní a investiční úvěry, dotační poradenství, akcelerační programy a mentoring než na přizpůsobení běžných účtů podle jejich potřeb. Pokud by tedy spolek zvažoval založení účtu u České spořitelny, musí se zaměřit na podnikatelské účty, z nichž **Podnikatelské konto Klasik** je určeno pro podnikatele a firmy do obrátu 60 mil. Kč s běžným množstvím transakcí. Pro založení tohoto účtu není třeba žádný povinný vklad a účet je úročen 0,01 % p. a. Součástí konta, jehož měsíční vedení činí 149 Kč, je SERVIS 24 (internetové bankovníctví a Mobilní banka), debetní karta MasterCard Business, firemní kontokorent s limitem do 50 tis. Kč, obrázek na debetní kartu z galerie a Platby Klasik (30 tuzemských platebních transakcí v Kč v rámci banky i do jiných bank v ČR v kalendářním měsíci přes přímé bankovníctví či bankomat, realizace trvalého příkazu nebo souhlasu s inkasem, došlá bezhotovostní platební transakce, dobití mobilního telefonu prostřednictvím bankomatu či přímého bankovníctví a příplatek za platbu z/do jiné banky vázaný k těmto operacím). V případě, že klient požaduje častěji výpis než jedenkrát měsíčně, zaplatí si u elektronického výpisu 15 Kč a u papírového výpisu si k 30 Kč připlatí ještě 10 Kč za druhou a další obálku.

5.2.3. Moneta Money Bank

V portfoliu Moneta Money Bank, a. s. (dále jen MMB) se sice nachází účet pro neziskové organizace (Nadační konto), jehož měsíční vedení je zdarma. Spolky ale nesplňují podmínku pro jeho založení, a to je výpis z oddílu N obchodního rejstříku (spolky jsou vedeny v oddílu N). Proto přichází v úvahu účet pro živnostníky a firmy s ročním obrátem do 10 milionů Kč s názvem **Genius Business Optimal**, jenž je úročen 0,01 % p. a. K tomuto účtu je též nabízena možnost založení až 3 osobních nepodnikatelských účtů Genius Complete.

V ceně tohoto účtu jsou zahrnuty tyto služby:

- elektronické výpisy z účtu,
- neomezený počet tuzemských odchozích plateb zadaných prostřednictvím přímého bankovníctví a příchozích plateb v rámci banky,

- 50 tuzemských elektronických plateb včetně plateb z trvalých příkazů a inkas mimo banku za měsíc,
- vedení debetní karty Maestro nebo bezkontaktní MasterCard Business,
- vedení internetového bankovníctví (Internet Banka) a mobilního bankovníctví (Smart Banka),
- vklady hotovosti,
- výběry hotovosti z bankomatů této banky v rámci ČR,
- 10 informačních SMS měsíčně.

5.2.4. Raiffeisenbank

V široké nabídce Raiffeisenbank, a. s. (dále jen RB) je opět zapotřebí zaměřit se na sektor podnikatelů a malých firem s obratem do 50 mil. Kč. V této sekci nalezneme bezúročné **Podnikatelské eKonto SMART**. Banka na svých webových stránkách uvádí, že při aktivním využívání tohoto účtu jsou veškeré služby bez poplatku. Tímto aktivním využíváním se rozumí, že suma příchozích plateb musí činit minimálně 15 000 Kč a zároveň je nutné uskutečnit alespoň 3 odchozí transakce měsíčně. V případě, že tyto podmínky nejsou v určitý měsíc splněny, je tento účet zpoplatněn měsíčním paušálem 99 Kč.

V ceně měsíčního paušálu jsou poskytovány následující služby:

- vedení účtu,
- elektronická debetní karta,
- 1 vklad a výběr hotovosti na pokladně,
- neomezený počet elektronických plateb v rámci ČR,
- neomezený počet výběrů z bankomatů cizích bank v rámci ČR,
- neomezený počet přijatých a odchozích bezhotovostních plateb z/do Tatra banky v Kč a EUR,
- vedení osobního účtu eKonto KOMPLET.

5.2.5. Fio banka

V přehledné nabídce běžných účtů nabízených Fio bankou, a. s. (dále jen Fio) se nachází jen dvě varianty účtů přicházejících pro spolky v úvahu. Jsou jimi Podnikatelský účet a Transparentní účet. Podmínky těchto účtů jsou víceméně totožné až na to, že Podnikatelský účet není transparentní, ale je možné si jej bez poplatku nechat

ztransparentnit. Jelikož si ne každý spolek přeje své hospodaření zprůhlednit, je zvolen právě tento **Podnikatelský účet** s nulovým úrokem.

Banka k tomuto účtu zdarma nabízí:

- založení i vedení účtu bez podmínek,
- Internetbanking a Smartbanking,
- neomezený počet příchozích i odchozích plateb v rámci i mimo Fio v Kč i mezi ČR a SR v EUR,
- 10 výběrů měsíčně z bankomatů Fio,
- až 5 výběrů měsíčně z cizích bankomatů v ČR při aktivním placení kartou – za každé 4 000 Kč celkem zaplacené kartou a zaúčtované v jednom kalendářním měsíci je 1 výběr z cizího bankomatu v ČR, který lze využít od následujícího měsíce, zdarma,
- neomezený počet trvalých příkazů, SIPO a inkas,
- dvě bezkontaktní karty MasterCard Business Contactless vydané pro různé držitele,
- výběr hotovosti na pobočce nad 1 000 Kč,
- vklad hotovosti na pobočce,
- číslo účtu na přání.

5.2.6. Equa bank

Equa bank, a. s. (dále jen Equa) má ve své nabídce dva typy účtů pro právnické osoby, a to Běžný účet pro právnické osoby a Běžný účet pro právnické osoby All inclusive. Pro spolky bude dostačující **Běžný účet pro právnické osoby**, který lze jako jediný z těchto vybraných variant účtů založit online. Aby byl tento účet bez měsíčního poplatku za vedení, je zapotřebí splnit podmínku průměrného měsíčního zůstatku 300 000 Kč, jinak jeho měsíční vedení činí 149 Kč. Úrok kreditního zůstatku účtu činí 0,01 %.

V rámci účtu banka zdarma nabízí:

- všechny příchozí tuzemské platby,
- 30 odchozích jednorázových tuzemských plateb měsíčně,
- výběr ze všech bankomatů v ČR,
- bezkontaktní platební kartu,
- internetové bankovníctví.

6. KRITÉRIA A STANOVENÍ JEJICH VAH

Zásadním krokem u vícekritériálního hodnocení variant je vedle výběru vhodných a navzájem srovnatelných variant také stanovení kritérií vhodných pro hodnocení v dané problematice, v tomto případě pro hodnocení běžných bankovních účtů, a také volba vhodných metod pro stanovení jejich vah.

6.1. Kritéria hodnocení

Po důkladném zvážení byla vytvořena následující kritéria:

Tabulka 5: Kritéria hodnocení účtů

Označení kritéria	Název kritéria	Jednotka	Typ kritéria
K1	Průměrné roční náklady na vedení účtu a transakce	Kč/rok	Minimalizační
K2	Zřízení trvalé platby	Kč	Minimalizační
K3	První povinný vklad	Kč	Minimalizační
K4	Výše úročení účtu	% p. a.	Maximalizační
K5	Možnost založení účtu online	Body	Maximalizační
K6	Hodnocení banky	%	Maximalizační

Zdroj: Vlastní zpracování

Na první pohled se zdá, že je kritérií na takové hodnocení příliš málo. Jak již bylo zmíněno v teoretické části, přesněji v kapitole 2.1.4, při tvorbě kritérií je důležité, aby jejich rozsah byl co nejmenší a hodnocení tak bylo co nejpřehlednější. Za tímto účelem je vytvořeno kritérium *K1*, tedy *Průměrné roční náklady na vedení účtu a transakce*, které umožnilo sloučit veškeré pravidelné poplatky (poplatek za vedení účtu, poplatek za výpis z účtu, popř. poplatek za vedení debetní karty) a náklady spojené s hotovostními a bezhotovostními transakcemi do jednoho kritéria vyjádřeného v Kč za rok a tím tak zmenšit soubor kritérií. V tomto kritériu je zohledněna míra využívání účtu, resp. počet realizovaných transakcí, a také odlišné požadavky spolků na běžné bankovní účty, které spočívají v používání internetového bankovníctví (či jiné formy přímého bankovníctví, kterou daný spolek využívá pro manipulaci se svými finančními prostředky) a fakt, zda spolek potřebuje pro manipulaci se svými finančními prostředky debetní kartu. Většina bank totiž odlišně zpoplatňuje platby přes přímé bankovníctví od plateb zadávaných papírovým dokladem, či výběry přes bankomat od výběrů na pobočce banky apod. Z uvedeného popisu vyplývá, že má toto kritérium proměnlivý

charakter, tzn. každý klient, resp. spolek, bude mít tyto náklady odlišné. Jelikož se spolky vyznačují nepravidelností plateb, tzn. jeden měsíc nemusí dojít k žádným transakcím a další měsíc mohou uskutečnit velké množství plateb z důvodu realizace nějaké spolkové aktivity, jsou tyto náklady kalkulovány následovně, a to podle požadavků jednotlivých spolků, které jsou zjištěny prostřednictvím dotazníku, který je k nahlédnutí v příloze 9:

- **stanovením ročních nákladů na vedení účtu, ročních nákladů spojených s výpisy z účtu, popř. i ročních nákladů na vedení debetní karty**, a to podle požadavků daného spolku, které jsou zjištěny z otázek č. 10, 13, 14, 18 (ta zjišťuje, zda bude vedení účtu od Equa zdarma – bližší podmínky účtu v kapitole 5.2.6) a z prvních dvou výroků v otázce č. 19, které zjišťují, zda respondent splní podmínky pro vedení účtu od RB zdarma – bližší podmínky účtu v kapitole 5.2.4);
- **výpočtem nákladů na hotovostní transakce**, které zahrnují vklady a výběry hotovosti (průměrný počet spolkem realizovaných hotovostních transakcí za rok je zjištěn z otázky č. 22) za těchto podmínek:
 - pokud spolek potřebuje debetní kartu (zjištěno z otázky č. 10), je počítáno s poplatkem za výběry hotovosti z bankomatu, v opačném případě s poplatkem za výběry hotovosti na pobočce banky (zohledněn třetí výrok v otázce č. 19, který zjišťuje, zda výběry budou zdarma, či zpoplatněny, v rámci účtu Fio – více o účtu v kapitole 5.2.5);
 - pokud je v obci působení spolku přítomen bankomat banky, pro kterou jsou kalkulovány náklady na výběry hotovosti, kalkuluje se s poplatkem za výběry z bankomatu vlastní banky, v opačném případě je počítáno s poplatkem za výběry z bankomatu cizí banky (otázka č. 20 napomáhá zjistit počet výběrů z bankomatů cizí banky, které klient obdrží zdarma v rámci účtu banky Fio);
 - pokud bankomat přítomný v místě působení spolku umožňuje vklady hotovosti, je kalkulováno s poplatkem za vklad hotovosti prostřednictvím vkladového bankomatu, v opačném případě se počítá s poplatkem za vklady hotovosti na pobočce banky;
- **určením minimálních ročních nákladů na bezhotovostní transakce**, jejichž předpokladem je, že spolkem v dotazníku uvedené průměrné množství bezhotovostních transakcí, které realizuje za rok, jsou rovnoměrně rozloženy do celého roku;

- **výpočtem maximálních ročních nákladů na bezhotovostní transakce** s předpokladem, že veškeré spolkem v dotazníku uvedené roční transakce jsou realizovány během jednoho měsíce;
- **průměrné roční náklady na vedení účtu a transakce** jsou vypočteny jako suma ročních nákladů na vedení účtu, ročních nákladů spojených s výpisy z účtu, popř. i ročních nákladů na vedení debetní karty, nákladů na hotovostní transakce a aritmetického průměru minimálních a maximálních ročních nákladů na bezhotovostní transakce, na které se pohlíží jako na transakce z/do jiných bank.

U výpočtu minimálních a maximálních ročních nákladů na bezhotovostní transakce (za ty jsou považovány příchozí platby, odchozí jednorázové či trvalé platby jako odchozí platba z trvalého příkazu, inkaso či SIPO a jsou zjištěny z otázek č. 21 a 22) je zohledněno, zda spolek využívá některou z forem přímého bankovníctví (zjištěno z otázky č. 11) a počítá se tak s poplatky za elektronické platby - v tomto případě je pak u kalkulace těchto nákladů bráno v potaz to, zda banka nabízí v rámci účtu určitý počet transakcí za měsíc zdarma (viz kapitola 5, kde jsou jednotlivé varianty účtů popsány). V opačném případě, kdy spolek nevyužívá přímé bankovníctví, je počítáno s poplatky za odchozí platby (ať už jednorázové či trvalé) podávané prostřednictvím papírového dokladu, kde je dále rozlišováno, zda je podáván prostřednictvím samoobslužného boxu či na přepážce, protože některé banky odlišně zpoplatňují i způsob podání příkazu (viz otázka č. 12). Ve výsledku se minimální a maximální roční náklady na bezhotovostní transakce budou lišit u těch variant účtů, které nabízejí určité množství transakcí zadávaných prostřednictvím internetového bankovníctví měsíčně zdarma. Z tohoto důvodu byl vytvořen výše zmíněný postup výpočtu.

Ač je kritérium *K2* též bankovním poplatkem, tak není zahrnuto v prvním kritériu. Důvodem je nepravidelnost, resp. jednorázovost, této transakce, proto ji nelze zahrnout do ročních nákladů vyjádřených v kritériu *K1*. Nutno dodat, že jsou jednotlivé varianty dle tohoto kritéria definovány jako poplatek za zřízení trvalého příkazu, povolení k inkasu či SIPO prostřednictvím papírového dokladu (zřízení trvalé platby prostřednictvím internetového bankovníctví je pro všechny účty zdarma, proto nebude toto kritérium zahrnuto do souboru kritérií u hodnocení účtů pro spolky, které využívají internetové bankovníctví).

První povinný vklad nelze považovat za poplatek či náklad jako první dvě kritéria, i když je taktéž vyjádřen v peněžních jednotkách. Při zakládání účtu se sice musí

vynaložit tato finanční částka, ta se však klientovi vloží na nově založený účet a o tuto částku nepřijde, jako je tomu u poplatků. Pod tuto částku ale nesmí poklesnout zůstatek účtu. Pro někoho by tento fakt mohl být významný, a proto si tato položka zasloužila své místo v souboru kritérií.

Úrok je snad jediná příjemná záležitost spojená s vedením účtu, protože představuje pro majitele účtu výnos. Z toho důvodu je též zařazen mezi kritéria. U banky Sberbank se však úročení liší podle výše vkladu. K jeho zjištění je nápomocna otázka v dotazníku s č. 18).

Poslední dvě kritéria, jimiž jsou *Možnost založení účtu online* a *Hodnocení banky*, představují kritéria, která přidávají bance hodnotu v očích klienta. Kritérium K5 představuje nadstandardní službu nabízenou zákazníkovi, který si z pohodlí domova účet založí a ušetří tak spoustu času cestováním na pobočku. Toto kritérium je vyjádřeno bodově. Pro přehlednost ohodnocení důsledků jednotlivých variant pro toto kritérium slouží následující tabulka:

Tabulka 6: Vyjádření důsledků variant pro kritérium K5

Slovní vyjádření	Bodové hodnocení
Možnost založení účtu pouze na pobočce banky	0
Možnost založení účtu na pobočce i online	1

Zdroj: Vlastní zpracování

Kritérium K6 představuje objektivní hodnocení banky z klientského pohledu, které zahrnuje hodnocení nákladů na vedení účtu, sankčních a mimořádných poplatků, sazeb, produktů, služeb, dostupnosti a komunikace banky s klientem. Toto objektivní hodnocení zpracovává agentura Datank a výsledky vyhlášují Hospodářské noviny jako cenu Nejlepší banka, resp. klientský pohled hodnocení bank, jenž je použit pro účely hodnocení účtů pro spolky, oceňuje titulem Klientsky nepřívětivější banka. Výsledky tohoto hodnocení bank jsou čerpány z veřejně dostupných finálních reportů za roky 2014 a 2015 (aktuálnější kompletní přehledy hodnocení v podobě finálních reportů nejsou volně dostupné) a zprůměrovány váženým aritmetickým průměrem, přičemž výsledky hodnocení za rok 2014 tvoří 1/3 hodnocení a výsledky za rok 2015 jsou v hodnocení zastoupeny z 2/3.

6.2. Váhy kritérií

Jednotlivá kritéria jsou již zvolena, nyní je zapotřebí vyjádřit jejich významnost. Ta se vyjadřuje prostřednictvím vah. Nejpoužívanější metody stanovení vah kritérií byly popsány v kapitole 2.3.

Aby váhy co nejlépe reflektovaly potřeby spolků, jsou zvoleny dvě metody stanovení vah. První použitou metodou je **metoda bodovací**, a to z toho důvodu, že lze tyto preference od spolků snadno zjistit a také jsou díky ní získány kardinální informace o preferenci kritérií (je zjištěno o kolik jedno kritérium preferuje před druhým). Pro co nejpřesnější určení preferencí je zvolena bodovací stupnice s větším rozsahem, a to od 0 do 10 bodů, přičemž pro 0 bodů platí, že kritérium není absolutně důležité, a 10 bodů vyjadřuje, že je kritérium pro klienta maximálně důležité.

Kompenzační metoda stanovení vah je druhou použitou metodou pro toto hodnocení, jelikož zohledňuje rozsah důsledků variant vzhledem k jednotlivým kritériím a pomůže tak přesněji určit důležitost kritérií. Tyto váhy jsou stanoveny podle uvážení autorky práce, poněvadž klienti nemají k dispozici výslednou kriteriální matici a tyto váhy tím pádem nemohou stanovit.

Výstupem použitých metod jsou váhy, které je zapotřebí znormovat podle vztahu (2), aby byly navzájem srovnatelné. Takto získané váhy jsou následně zprůměrovány aritmetickým průměrem a použity jako výsledné váhy kritérií pro hodnocení jednotlivých účtů.

7. VYHODNOCENÍ ÚČTŮ PRO KONKRÉTNÍ KLIENTY

Na základě rozhovorů s několika spolky působícími v Dačicích byly zjištěny jejich potřeby v oblasti využívání běžných bankovních účtů a bankovních služeb s nimi spojenými. Bylo zjištěno, že je možné spolky rozdělit do tří následujících kategorií dle požadavků spolků na běžné bankovní účty:

1. kategorie: spolky, jež pro manipulaci s finančními prostředky na běžném bankovním účtu **nevyužívají služby přímého bankovníctví ani nepotřebují debetní kartu;**
2. kategorie: spolky, jež pro manipulaci s finančními prostředky na běžném bankovním účtu **využívají služby přímého bankovníctví, ale nepotřebují debetní kartu;**
3. kategorie: spolky, jež pro manipulaci s finančními prostředky na běžném bankovním účtu **využívají služby přímého bankovníctví a potřebují debetní kartu.**

7.1. Charakteristika klientů

Vyhodnocení vhodnosti účtů bude učiněno pro 3 klienty, resp. spolky, z nichž každý představuje zástupce jedné z výše uvedených kategorií. Všichni tito klienti mají tyto společné znaky:

- působí v Dačicích,
- požadují, aby pobočka banky, u které by měli zřízený běžný účet, byla v místě působení spolku,
- nepožadují transparentní účet.

Z toho vyplývá, že variantami vstupujícími do tohoto vícekritériálního hodnocení budou pouze produkty bank s pobočkou v Dačicích. Těmi bankami jsou **ČSOB, Era, WSPK, KB, ČS a MMB**.

Klientem č. 1, který se podrobí vyhodnocení vhodnosti účtů, je 33členný spolek spadající do 1. kategorie, tzn. nevyužívá žádnou ze služeb přímého bankovníctví ani nepotřebuje debetní kartu. Představitelé spolku jsou přesvědčeni, že neprovádějí tolik transakcí, aby se jim vyplatilo si k účtu zřídit debetní kartu. Jelikož představitelé patří do starší věkové kategorie, upřednostňují realizaci plateb prostřednictvím podávání platebních příkazů platebním dokladem na přepážce pobočky banky než prostřednictvím přímého bankovníctví. Také preferují založení běžného účtu formou osobní návštěvy

pobočky banky než online. Požadují měsíční papírový výpis z účtu. V průměru za rok spolek realizuje prostřednictvím účtu níže uvedené hotovostní a bezhotovostní transakce:

- 13 příchozích plateb,
- 2 odchozí jednorázové platby,
- 2 vklady hotovosti na pobočce banky,
- 1 výběr hotovosti na pobočce banky.

Představitelem 2. kategorie je nejmenovaný spolek, který bude pracovně označen jako **klient č. 2**, do jehož činnosti se zapojuje 30 členů. Představitelé tohoto spolku by též v případě založení nového účtu raději zvolili možnost osobní schůzky na pobočce banky, přestože nejsou odpůrcem práce s počítačem a využívají pro realizaci plateb internetové bankovníctví. Debetní kartu podle svého přesvědčení tolik nevyužijí, proto ji ani nepožadují. Jelikož využívají internetové bankovníctví, výpisy z účtu si stahují v elektronické podobě 1x měsíčně. Na svém dosavadním účtu v průměru za rok zaznamenají následující transakce:

- 10 příchozích plateb,
- 40 odchozích jednorázových plateb,
- 10 výběrů hotovosti na pobočce banky.

Posledním v řadě je **klient č. 3**, resp. spolek skládající se z 35 členů, který pro manipulaci s finančními prostředky uloženými na běžném bankovním účtu potřebuje debetní kartu (nejen kvůli výběrům hotovosti, ale také z důvodu bezhotovostního placení v obchodech) a internetové bankovníctví. I přes využívání internetového bankovníctví a možnosti si tak výpis stáhnout v elektronické podobě ale požaduje měsíční výpisy v papírové podobě. Také se nebrání možnosti založení účtu online. V průměru za rok spolek prostřednictvím účtu realizuje tyto transakce:

- 6 příchozích plateb,
- 20 odchozích jednorázových plateb,
- 3 vklady hotovosti na pobočce banky,
- 6 výběrů hotovosti prostřednictvím bankomatu.

Klientům byla v dotazníku (otázka č. 23) předložena kritéria pro hodnocení běžných bankovních účtů, jež byla stanovená v kapitole 6.1, kterým přidělili váhy dle bodovací metody (viz kapitola 6.2). Klienti kritéria hodnocení obodovali následovně:

Tabulka 7: Body kritérií přidělené klienty

	K1	K2	K3	K4	K5	K6
Klient č. 1	10	0	0	3	0	5
Klient č. 2	10	0	0	7	0	4
Klient č. 3	10	0	5	10	2	3

Zdroj: Vlastní zpracování

7.2. Dílčí cíle

Bližší seznámení se s fungováním spolků dává vzniku dílčích cílů stanovených autorkou práce pro tuto část práce, resp. pro teoretické vyhodnocení účtů pro výše zvolené klienty. Tyto dílčí cíle budou splněny nalezením odpovědí na následující otázky:

„Skutečně odpovídají účty nabízené na trhu neziskovým organizacím, potažmo konkrétním klientům pro toto hodnocení, jejich potřebám, jak banky slíbují, a bude tak jejich hodnocení lepší (tzn. objeví se na prvních třech příčkách hodnocení) než hodnocení ostatních účtů vybraných jako alternativy těchto účtů?“

Následnou identifikací různých požadavků spolků na účty (viz rozdělení klientů do kategorií na začátku kapitoly 7) a odlišné míry využívání účtů (odlišné počty transakcí za rok) je vytvořen tento cíl, resp. otázka:

„Budou se výrazně lišit výsledky hodnocení účtů dosažené jednotlivými metodami mezi konkrétními klienty, tzn. pořadí účtů se bude v porovnání mezi klienty lišit o více jak dvě místa v žebříčku výsledného pořadí vytvořeného danou metodou?“

7.3. Kriteriaální matice

Před vyhodnocením účtů metodami vícekriteriačního hodnocení variant zůstává už jen sestavit kriteriaální matici, jejíž řádky budou tvořit jednotlivé varianty, které budou definovány souborem kritérií umístěným ve sloupcích.

Kriteriaální matici zobrazuje tabulka 8, ke které je nutno podotknout, že průměrné roční náklady na vedení účtu a transakce stanovené v kritériu *K1* jsou pro každého klienta vzhledem k počtu plateb a míře využívaných služeb individuální (postup jejich výpočtu se nachází v kapitole 6.1), proto jsou pro každého klienta vypočítány zvlášť (výpočet důsledků variant z hlediska kritéria *K1* pro jednotlivé klienty jsou k nahlédnutí

v příloze 3 a vypočteny byly na základě příslušných poplatků, jejichž přehled se nachází v příloze 2) a zaneseny do tabulky následovně:

Tabulka 8: Kriteriaální matice

	K1			K2	K3	K4	K5	K6
	Klient č.1	Klient č. 2	Klient č. 3					
ČSOB	1886	2140	1773	50	1000	0,03	0	60,33
Era	205	530	700	30	500	0,01	0	66,27
WSPK	310	245	825	0	500	0,05	0	53,37
KB	2728	2898	2583	69	1000	0	0	64,83
ČS	2332	2658	2268	0	0	0,01	0	59,97
MMB	3088	2628	2988	0	1000	0,01	0	60,63

Zdroj: Vlastní zpracování

Při bližším prozkoumání této kriteriaální matice lze konstatovat, že účet od Ery dominuje účty od KB a MMB. Nebudou však vyškrtnuty z hodnocení.

Až v této fázi je možné stanovit váhy kritérií prostřednictvím kompenzační metody, která zohledňuje rozsah důsledků variant vzhledem k jednotlivým kritériím. Rozdíly hypotetické varianty s nejhoršími možnými dopady vzhledem ke všem kritériím a hypotetické varianty s nejlepšími možnými dopady vzhledem ke všem kritériím, seřazení důležitosti těchto rozdílů a jejich obodování zaznamenává tabulka 9:

Tabulka 9: Stanovení vah kritérií prostřednictvím kompenzační metody

	K1			K2	K3	K4	K5	K6
	Klient č.1	Klient č. 2	Klient č. 3					
Rozdíly hypotetických variant	2883	2653	2288	69	1000	0,05	0	12,9
Pořadí důležitosti rozdílů	1			3	5	4	6	2
Body	100			40	20	30	0	50

Zdroj: Vlastní zpracování

K největším rozdílům, jenž se klientů nejvíce dotýkají, protože představují nemalý rozdíl v průměrných ročních nákladech na vedení jednotlivých účtů a transakce, došlo u kritéria *K1*, proto mu bylo přiřazeno maximum bodů, tedy 100. Na druhém místě se z hlediska významnosti rozdílů hypotetických variant umístilo kritérium *K6*, protože

se jedná o další významný rozdíl týkající se hodnocení bank, a to z toho důvodu, že přístup banky ke klientům bude klienta provázet po celou dobu, co bude mít u dané banky zřízený účet. Avšak nejde o tak významný rozdíl jako u kritéria *K1*, který klienti vnímají mnohem více, proto je tomuto kritériu přiřazeno o polovinu méně bodů než kritériu *K1*. *Zřízení trvalé platby* představuje ne tak častý poplatek, proto mu byla přiřazena třetí pozice a s ní 40 bodů. Kritérium *Výše úročení účtu* se umístilo až za kritériem *K2* z hlediska významnosti rozdílu, a to z toho důvodu, že i při rozdílu 0,05 % v úrokových mírách se v přepočtu na finanční výnos nejedná o významný rozdíl. Jelikož se ale jedná o jediný výnos spojený s účtem, bylo toto kritérium též zohledněno a obodováno 30 body. *První povinný vklad* se dá popsat jako částka vynaložená při zakládání účtu, a ne jako poplatek, o který klient přijde, proto umístěním na předposledním místě obdržel 20 bodů. Protože žádná z bank v Dačicích nenabízí možnost založení účtu online, umístilo se toto kritérium na posledním místě a obdrželo 0 bodů (v případě, že by některá z bank tuto možnost poskytovala, obdrželo by toto kritérium 10 bodů).

Tabulka 10 zobrazuje normované váhy stanovené prostřednictvím bodovací metody pro jednotlivé klienty a normované váhy stanovené kompenzační metodou, které jsou vypočítány zvlášť pro klienty 1. kategorie a pro klienty 2. a 3. kategorie, a jejich aritmetický průměr použitý jako výsledné váhy vyjadřující preference jednotlivých klientů pro hodnocení účtů (podrobnější informace o postupu výpočtu vah poskytuje kapitola 6.2):

Tabulka 10: Normované váhy kritérií stanovené bodovací a kompenzační metodou a výsledné váhy kritérií

		K1	K2	K3	K4	K6
Váhy bodovací metodou	Klient č. 1	0,56	0	0	0,17	0,28
	Klient č. 2	0,48	0	0	0,33	0,19
	Klient č. 3	0,36	0	0,18	0,36	0,11
Váhy kompenzační metodou pro klienty 1. kategorie		0,42	0,17	0,08	0,13	0,21
Váhy kompenzační metodou pro klienty 2. a 3. kategorie		0,5	0	0,1	0,15	0,25
Výsledné váhy	Klient č. 1	0,49	0,08	0,04	0,15	0,24
	Klient č. 2	0,49	0	0,05	0,24	0,22
	Klient č. 3	0,43	0	0,14	0,25	0,18

Zdroj: Vlastní zpracování

Pozn.: V případě, že se výše vypočítané váhy nerovnjají jedné, je to způsobeno zaokrouhlováním. Vypočítané váhy použité v metodách vícekriteriálního hodnocení mají přesné hodnoty.

Jelikož žádná z bank v Dačicích nenabízí možnost založení účtu online, není kritérium *K5* při hodnocení účtů pro tyto klienty zohledňováno, i když klient č. 3 obodoval toto kritérium 2 body. Kritérium *K2* není zahrnuto do hodnocení u klientů 2. a 3. kategorie, potažmo pro klienta č. 2 a klienta č. 3 (zdůvodněno v kapitole 6.1). Body přiřazené kritériím při stanovení vah kompenzační metodou zůstanou nepozměněné, a to i v případě, že se počet kritérií zredukuje (v takovém případě je ale zapotřebí váhy znovu znormovat podle vztahu (2)).

7.4. Výsledné pořadí účtů pro konkrétní klienty

Po sestavení kriteriální matice a stanovení vah kritérií pro jednotlivé klienty následuje poslední krok teoretického vyhodnocení účtů, a to je vyhodnocení účtů pro jednotlivé klienty prostřednictvím metod vícekriteriálního hodnocení variant. Pro vyhodnocení účtů jsou použity tyto metody, jež byly popsány v kapitole 2.4:

- metoda pořadí,
- metoda váženého součtu neboli WSA,
- metoda TOPSIS.

Metoda pořadí patří mezi nejjednodušší metody vícekriteriálního hodnocení variant z hlediska zpracování. Avšak právě její jednoduchost s sebou přináší nevýhodu – využívá pouze ordinální informace o variantách podle každého kritéria. Ačkoli umí seřadit varianty od nejvýhodnější po nejméně výhodnou, nelze z jejích výsledků vyčíst o kolik je jedna varianta lepší oproti druhé. Proto jsou pro zvýšení přesnosti hodnocení použity další dvě již poněkud sofistikovanější metody, které využívají kardinální informace o variantách podle každého kritéria. První z nich má za cíl najít variantu s maximálním užitkem. Tou metodou je metoda váženého součtu. Druhou použitou metodou je metoda TOPSIS, která přistupuje k hledání kompromisní varianty opět jiným způsobem, a to minimalizací vzdálenosti od ideální varianty a maximalizací vzdálenosti od varianty bazální. V tomto hodnocení jsou tedy použity tři různě náročné metody odlišně přistupující k pojmu "kompromisní varianta".

Ač by byla metoda bazické varianty též vhodná pro toto hodnocení, nelze ji použít, protože bazická varianta nabývá u kritérií *K2* a *K3* nulových hodnot. Metoda bodovací

též není použita, a to z toho důvodu, že by bylo složité získávat data o bodovacích stupnicích jednotlivých respondentů.

Upravené kritériální matice, ze kterých vychází jednotlivé metody se nachází v přílohách 4 až 8.

7.4.1. Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 1

Výše zmíněné metody vícekritériálního vyhodnocují účty pro klienta č. 1 následovně:

Tabulka 11: Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 1

	Metoda pořadí		Metoda WSA		Metoda TOPSIS	
	Vážené pořadí	Výsledné pořadí	$u(a_i)$	Výsledné pořadí	c_i	Výsledné pořadí
ČSOB	3,306	3.	0,444	3.	0,439	3.
Era	1,583	1.	0,826	1.	0,735	2.
WSPK	2,743	2.	0,718	2.	0,920	1.
KB	4,167	5.	0,277	5.	0,124	6.
ČS	3,722	4.	0,406	4.	0,313	4.
MMB	4,333	6.	0,249	6.	0,191	5.

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejlepší volbou pro klienta č. 1, jenž nevyužívá službu internetového bankovníctví ani debetní kartu a nejdůležitějším kritériem je pro něj kritérium $K1$ a naprosto nedůležitými kritérii jsou podle něj kritéria $K2$ a $K3$, se podle shodných výsledků metod pořadí a WSA stává účet od Ery s nejnižšími průměrnými náklady na vedení účtu a transakce. U metody TOPSIS se však tento účet ocitá druhý v pořadí za účtem od WSPK. Účet od WSPK je sice podle metody WSA až druhý v pořadí, za to ale s poměrně těsným rozdílem. Velikost agregované funkce užitku se mezi nimi liší o 0,108 (ve srovnání s rozdílem mezi druhou a třetí pozicí). Vyhodnocení účtů od ČSOB a ČS se shoduje u všech třech použitých metod a účet od ČSOB tak získává třetí pozici a účet od ČS čtvrtou. Odlišnosti ve vyhodnocení účtů jednotlivými metodami nastávají v posledních dvou příčkách. Předposlední místo si dle metod WSA a pořadí zaslouhuje účet od KB, avšak dle metody TOPSIS se ocitá na poslední příčce. Opačně je to tím pádem s účtem od MMB. Ten se dle metody TOPSIS nachází na pátém místě a dle ostatních dvou metod na místě posledním.

7.4.2. Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 2

Pro klienta č. 2 jsou výsledky hodnocení účtů následující:

Tabulka 12: Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 2

	Metoda pořadí		Metoda WSA		Metoda TOPSIS	
	Vážené pořadí	Výsledné pořadí	$u(a_i)$	Výsledné pořadí	c_i	Výsledné pořadí
ČSOB	3,029	3.	0,403	3.	0,415	3.
Era	2,021	1.	0,729	2.	0,583	2.
WSPK	2,151	2.	0,755	1.	0,932	1.
KB	5,019	6.	0,196	6.	0,050	6.
ČS	4,317	5.	0,255	4.	0,163	4.
MMB	3,538	4.	0,222	5.	0,149	5.

Zdroj: Vlastní zpracování

Podle metod využívajících kardinální informace o variantách dle každého kritéria, které tím pádem přinášejí přesnější výsledky, se nejlépe hodnoceným účtem pro představitele 2. kategorie, klienta č. 2, jenž využívá službu internetového bankovníctví, ale nepotřebuje debetní kartu, stává účet od WSPK (metoda pořadí, jež využívá pouze ordinální informace o variantách podle každého kritéria, tento účet považuje za druhý nejlépe hodnocený). Největší váhu v tomto hodnocení opět obdrželo kritérium $K1$ a pro tohoto klienta činí průměrné roční náklady na vedení účtu od WSPK a transakce pouhých 245 Kč, což představuje méně jak polovinu těchto nákladů u účtu od Ery, který se nachází na druhém místě podle metody WSA a TOPSIS, které se opět shodly na hodnocení. Všechny tři metody se shodují ve vyhodnocení pouze dvou účtů, a to ve vyhodnocení účtu od ČSOB, který se ocitá na třetím místě, a ve vyhodnocení účtu od KB, který je hodnocen jako nejhorší účet ze souboru variant. Rozpor ve výsledcích hodnocení jednotlivých metod opět nastává u účtů ČS a MMB. Metody WSA a TOPSIS vyhodnocují tyto dva účty shodně – účet od ČS získává čtvrté místo a účet od MMB místo předposlední. Metoda pořadí tyto účty vyhodnocuje v opačném pořadí.

7.4.3. Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 3

Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 3 znázorňuje tabulka 13:

Tabulka 13: Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 3

	Metoda pořadí		Metoda WSA		Metoda TOPSIS	
	Vážené pořadí	Výsledné pořadí	$u(a_i)$	Výsledné pořadí	c_i	Výsledné pořadí
ČSOB	3,064	3.	0,476	3.	0,529	3.
Era	1,646	1.	0,7275	2.	0,545	2.
WSPK	2,461	2.	0,7284	1.	0,871	1.
KB	4,579	6.	0,235	5.	0,120	6.
ČS	3,507	4.	0,416	4.	0,330	4.
MMB	4,425	5.	0,151	6.	0,137	5.

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve vyhodnocení účtů pro klienta č. 3 se metody v uspořádání účtů též mírně rozcházejí. Ovšem ve vyhodnocení účtu od WSPK jakožto nejlepšího účtu se opět shodují metody WSA a TOPSIS. Přestože je pro tohoto klienta tento účet o trochu nákladnější (o pouhých 125 Kč za rok ve srovnání s účtem od Ery), dokázal se prosadit, a to především díky tomu, že klient přidělil kritériu *Výše úročení účtu*, u kterého WSPK nabývá nejlepší hodnoty (ve srovnání s úročením účtu od Ery je více úročen, a to o 0,04 % p. a.), maximální počet bodů a považuje tak toto kritérium za stejně důležité jako kritérium *K1*. Podle všech metod třetí příčku obsazuje účet od ČSOB a čtvrtou pak účet od ČS. U hodnocení účtů od KB a MMB se shodují také pouze dvě z použitých metod, a to metody TOPSIS a pořadí, které obsazují účet od MMB na pátou pozici a účet od KB na pozici poslední, šestou, pozici. Metoda WSA tyto dva účty vyhodnocuje v opačném pořadí.

7.5. Závěrečné zhodnocení

Vyhodnocení účtů bylo provedeno pro 3 různé klienty navzájem se od sebe odlišujících v požadavcích na běžné bankovní účty (viz kapitola 7.1) a také v míře využívání účtů spočívající v průměrném počtu ročních transakcí, které se pohybovaly od 15 bezhotovostních a 3 hotovostních transakcí za rok u klienta č. 1, 26 bezhotovostních a 9 hotovostních transakcí za rok u klienta č. 3 až po 50 bezhotovostních a 10 hotovostních transakcí za rok u klienta č. 2. I přes tak odlišné požadavky, míru využívání účtů a různé preference se na prvních dvou pozicích umístily účty od WSPK a Ery. Ani u jednoho klienta se však použité metody jednoznačně neshodly na nejlepším účtu. Pro klienta č. 1 by se na základě jeho preferencí a požadavků jevil jako nejlepší varianta spíše účet od Ery, a to dvou aplikovaných metod – WSA

a pořadí, metoda TOPSIS jej umístila na druhé místo. Pro klienta č. 2 byl metodami WSA a TOPSIS za nejlepší účet zvolen účet od WSPK a pro klienta č. 3 byl tentýž účet vyhodnocen jako nejlepší varianta též podle těchto dvou metod (dle metody pořadí byl vyhodnocen pro klienta č. 2 a 3 jako druhá nejlepší varianta). Z hlediska porovnání výsledků hodnocení dosažených jednotlivými metodami mezi konkrétními klienty metoda TOPSIS vyhodnotila účet od WSPK jako nejlepší pro všechny klienty, metoda pořadí považuje za nejlepší variantu pro všechny klienty účet od Ery a metoda WSA zvolila jako nejlepší účet pro klienta č. 2 a 3 účet od WSPK a pro klienta č. 1 považuje za nejlepší variantu účet od Ery.

Varianty účtů od WSPK a od Ery byly z hlediska nákladů, resp. podle kritéria *K1*, nejlevnějšími variantami – jejich roční náklady nepřesáhly ani pro jednoho klienta částku 1 000 Kč. Nákladová výhodnost těchto účtů se u jednotlivých klientů střídala, přičemž pro klienta č. 1 a 3 byl nejlevnější variantou účet od Ery, ale pro klienta č. 2 byl o víc jak polovinu levnější účet od WSPK ve srovnání s náklady na účet od Ery.

Přestože WSPK poskytuje výhodněji zpoplatněné hotovostní i bezhotovostní operace (př. příchozí tuzemské platby v Kč zcela zdarma či 10 odeslaných tuzemských plateb v Kč prostřednictvím elektronického bankovníctví, ale i výhodně zpoplatněné transakce pokud klient nevyužívá elektronické bankovníctví), zatímco Era zpoplatňuje každou položku zvlášť a různými částkami, důvod, proč se účet od WSPK pro klienta č. 1 a 3 prodražil oproti účtu od Ery, je jednoduchý – Era nabízí k tomuto účtu měsíční papírové výpisy zdarma. WSPK sice ve srovnání s ostatními variantami v tomto hodnocení nabízí nejlevnější měsíční papírové výpisy (nepočítaje Eru) za pouhých 20 Kč, roční náklady za tuto položku se však vyšplhají na 240 Kč a činí tak významnou položku v nákladech.

Pro klienta č. 2 byl účet od WSPK finančně nejvýhodnější především proto, že tento spolek realizuje nejvíce hotovostních operací ve srovnání se zbylými spolky, a ty pro něj vycházely u WSPK o polovinu levněji ve srovnání s náklady na hotovostní transakce u účtu od Ery. Přednost účtu od WSPK tvoří též fakt, že za vklady hotovosti na pobočce si neúčtuje žádný poplatek, zatímco Era za tutéž operaci účtuje 20 Kč.

A třebaže je účet od WSPK pro klienta č. 3 z hlediska kritéria *K1* oproti účtu od Ery nevýhodný a WSPK má též nejhorší hodnocení z hlediska kritéria *K6*, kterému ale tento klient udělil nejnižší váhu ze všech klientů, dokázal se u metod TOPSIS a WSA

prosadit, a to především díky své úrokové sazbě 0,05 % p. a., jenž byla klientem č. 3 oproti ostatním klientům nejvíce preferována.

Třetím nejvýhodnějším účtem se shodně pro všechny klienty stal účet od ČSOB. Tento účet je ale z hlediska kritéria *K1* výrazně dražší ve srovnání s účty od Ery a WSPK a jeho průměrné roční náklady na vedení účtu a transakce u klienta č. 2 dokonce převyšují částku 2 000 Kč. Rozdíl v nákladech je způsoben především tím, že ČSOB již zpoplatňuje vedení tohoto účtu, a to částkou 105 Kč (pokud klient požaduje měsíční papírové výpisy z účtu, tak si připlatí dalších 30 Kč). To možná nepředstavuje tak enormní částku, z hlediska ročních nákladů se ale částka za tuto položku vyšplhá na 1 260 Kč.

V tento okamžik je možné zodpovědět první otázku definovanou jako jeden z dílčích cílů v kapitole 7.2: pro všechny tři klienty zvolené pro toto hodnocení se staly výhodnějšími všechny tři účty určené pro neziskové organizace, a to účet Benefit od WSPK, Era účet pro neziskovky od Ery a Konto pro neziskové organizace od ČSOB, oproti zbylým účtům zvoleným jako alternativy, jimiž byly účty určené pro podnikatele či malé firmy. **Lze tedy podle výsledků hodnocení účtů konstatovat, že účty určené neziskovým organizacím skutečně odpovídají potřebám těchto tří klientů, resp. spolků.**

Podnikatelské účty byly špatně hodnocené především z hlediska nákladového. Ačkoli banky k těmto účtům nabízejí různé výhody v podobě určitého počtu bezhotovostních transakcí prostřednictvím elektronického bankovníctví měsíčně zdarma či vedení debetní karty zdarma, nejspíš spolky nevyužívají účty natolik, aby se tyto výhody dostaly do popředí.

V otázce porovnání výsledků hodnocení dosažených jednotlivými metodami mezi konkrétními klienty (viz kapitola 7.2) nedošlo v pořadí jednotlivých účtů k významným odchylkám, maximálně o jednu příčku s výjimkou vyhodnocení účtu od MMB metodou pořadí, který se stal čtvrtou nejlepší variantou pro klienta č. 2, předposlední možnou variantou pro klienta č. 3 a nejhorší možnou variantou pro klienta č. 1. Podle definovaného cíle by se muselo pořadí jednotlivých účtů lišit o více jak dvě místa v žebříčku výsledného pořadí vytvořeného danou metodou, k čemuž nedošlo.

8. DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Poslední část této diplomové práce představuje dotazníkové šetření (dotazník je k nahlédnutí v příloze 9), jež má za cíl zjistit jaké účty spolky využívají a z jakých důvodů. Dotazník též slouží ke zjištění všech informací potřebných pro teoretické vyhodnocení účtů tak, aby bylo možné účty vyhodnotit pro jakýkoliv spolek, potažmo respondenta.

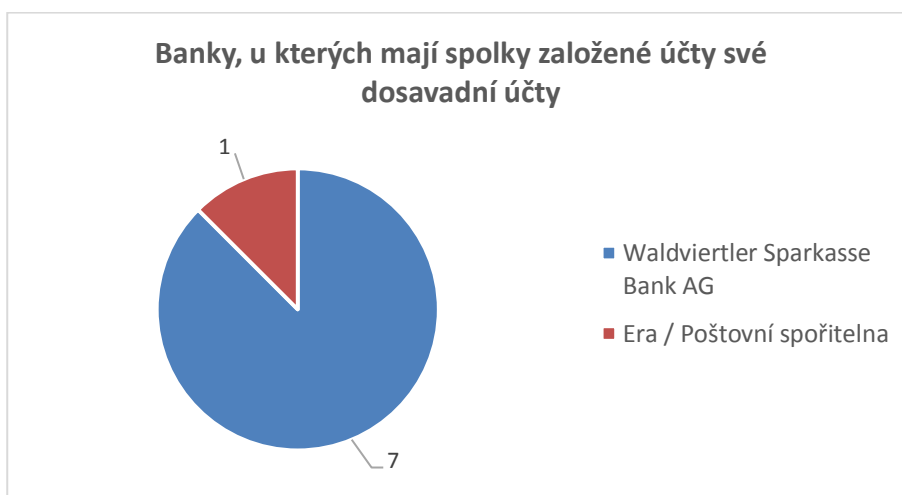
Dotazníkového šetření se zúčastnilo osm spolků působících v Dačicích, se kterými byl dotazník vyplňován osobně. Bylo tak učiněno z důvodu nejen získání potřebných informací, ale i lepšího pochopení činnosti spolků a získání takových informací, které z rozhovorů vplynuly úplnou náhodou a které by se jen těžko získávaly formou dotazníku. Při rozhovorech například vplynulo, že všichni dotazovaní účty zakládali již před mnoha lety (i před více jak 10 lety), kdy byl daný účet výhodný. Od té doby se o změnu účtu nezajímali. Byť se záležitost běžného účtu může zdát jako nepřiliš důležitá, spolky tím mohly během dlouhých let přijít o nemalé částky peněz, které mohly investovat jinak. Banky v současné době nabízejí širokou škálu účtů a vedou konkurenční boj v poplatcích, proto je vhodná doba na to, aby se spolky začaly zajímat o aktuální nabídku bank a popřemýšlely nad případnou změnou účtu. A právě vnuknutí myšlenky o případné změně účtu se stává významným přínosem osobního setkání s respondenty.

8.1. Výsledky dotazníkového šetření

Tato podkapitola přináší výsledky dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo, jak již bylo výše zmíněno, osm respondentů, resp. spolků, působících v Dačicích, což vyplývá z první otázky dotazníku.

Druhá otázka, se kterou se respondenti v dotazníku setkali, zní: „*U jaké banky má Váš spolek v současné době založený běžný bankovní účet?*“ Odpovědi zaznamenává graf 1:

Graf 1: Banky, u kterých mají spolky založené své dosavadní účty

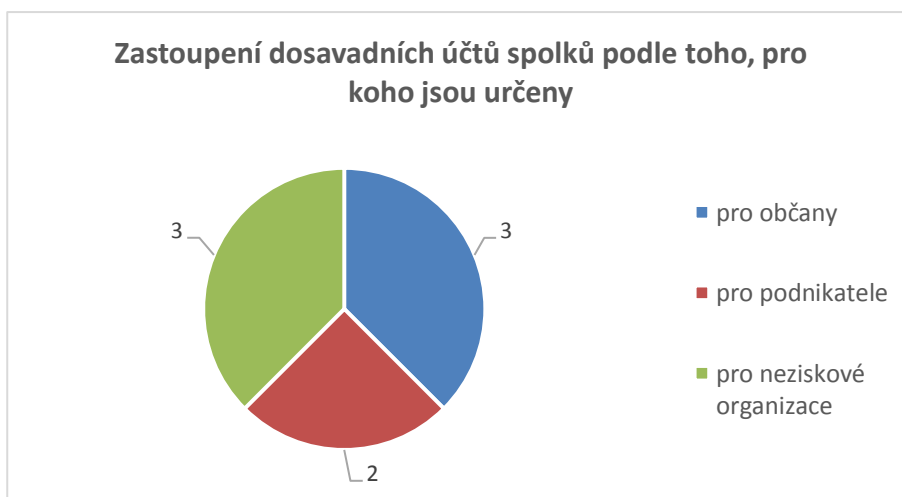


Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že sedm z osmi dotazovaných má účet založený u WSPK, která má jednu ze svých pouhých sedmi poboček umístěnou právě v Dačicích. Pouze jeden respondent má svůj účet založený u Ery.

Na otázku „O jaký běžný bankovní účet se jedná, resp. pro koho je tento účet určený?“ tři dotazovaní odpověděli, že mají účet určený pro občany, další tři mají účty určené pro neziskové organizace (z nichž jeden má tento účet zřízený u Ery) a poslední dva mají účet určený pro podnikatele, o čemž se lze přesvědčit z následujícího grafu:

Graf 2: Zastoupení dosavadních účtů spolků podle toho, pro koho jsou určeny

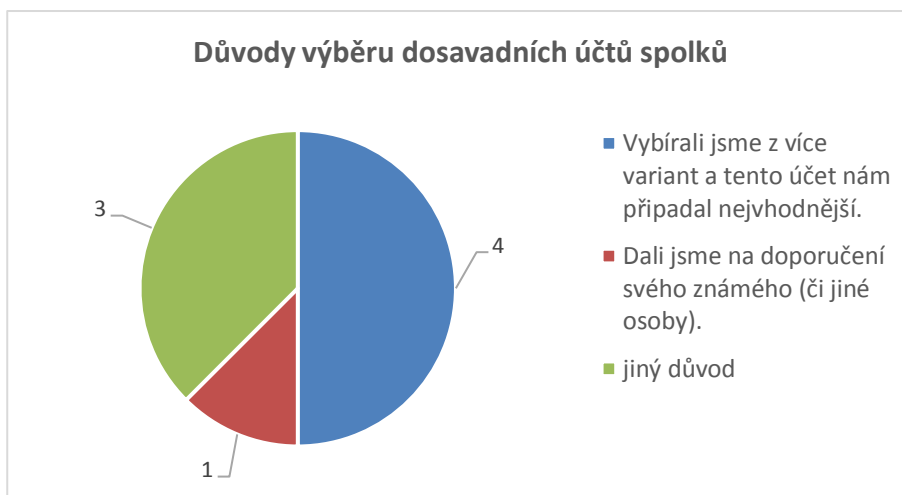


Zdroj: Vlastní zpracování

V pořadí čtvrtá položená otázka v dotazníku zjišťuje, proč se spolky rozhodly právě pro tento účet. Respondenti mohou vybírat ze čtyř předepsaných odpovědí a v případě, že ani jedna z nich není vhodná, je zde ještě otevřená možnost, kam mohou

napsat vlastní zkušenost s výběrem účtu. Možnost otevřené odpovědi zvolili, jak vyplývá z grafu 3, tři respondenti.

Graf 3: Důvody výběru dosavadních účtů spolků



Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčastěji respondenty voleným důvodem výběru dosavadního účtu byla možnost, kdy vybírali z více variant, přičemž jim tento účet připadal (v té době) nejvhodnější. Tuto možnost zvolila polovina dotazovaných. Do otevřené možnosti, kterou, jak již bylo zmíněno, volili tři respondenti, byly uvedeny následující důvody:

- založení účtu bylo podmínkou pro získání úvěru,
- blízkost pobočky banky,
- výhodnější podmínky vedení tohoto účtu, protože jeden ze členů spolku má u této banky založený podnikatelský účet.

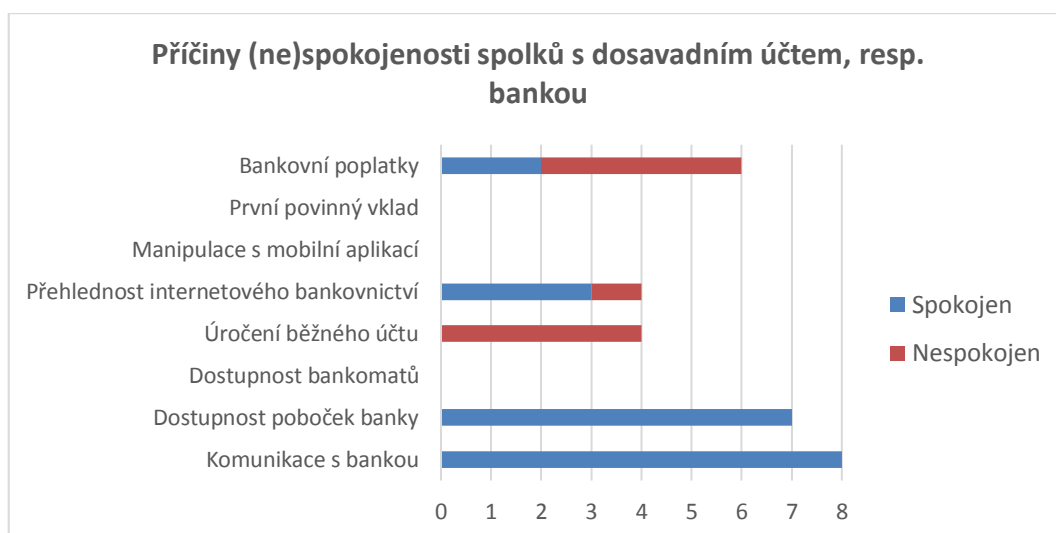
Pouze jediný respondent dal na doporučení svého známého (či jiné osoby).

Následující otázka v dotazníku zjišťuje spokojenost spolků s jejich dosavadním účtem, a to obodováním této spokojenosti ve škále od 1 do 10, přičemž 1 bod znamená, že s dosavadním účtem není respondent vůbec spokojen a 10 bodů přiřadí ten dotazovaný, který je s dosavadním účtem velmi spokojen. Průměrné hodnocení účtů se pohybuje na úrovni 6,75 bodu. Toto hodnocení se pohybuje v horní polovině škály a lze tedy konstatovat, že jsou respondenti se svými účty spíše spokojeni. Jeden z dotazovaných však udělil svému dosavadnímu účtu 5 bodů. Jelikož se toto hodnocení nachází v první polovině škály, musel v navazující otázce uvést důvod, proč banku ještě nezměnil. Jako důvod uvedl, že v současné době řeší změnu banky a jelikož má v současné době založen účet u Ery (jako jediný z účastníků dotazníkového šetření), se kterou spokojen není, zvažuje přestup ke konkurenční bance, která mu nabízí jisté výhody. Pokud bychom

se na hodnocení účtů měli podívat z hlediska spokojenosti respondentů s jednotlivými účty, účet pro neziskové organizace od WSPK respondenti ohodnotili v průměru 7 body, průměrné hodnocení účtu pro občany od WSPK se pohybuje na 6,67 bodu a podnikatelský účet od WSPK respondenti obodovali v průměru 7,5 body.

Další bod dotazníku má za úkol zjistit příčiny (ne)spokojenosti, kde mají respondenti na výběr z osmi předepsaných příčin, u nichž jsou umístěny dva sloupce se zaškrťovacími okénky, z nichž jeden vyjadřuje spokojenost a druhý nespokojenost s danou příčinou. Po dotazovaných se však nepožaduje zaškrtnutí všech příčin, ale pouze těch, u kterých cítí, že jsou s nimi opravdu spokojeni, či nespokojeni. Pokud je jim daná příčina lhostejná, ani jedno z políček nezaškrťávají. Dotazovaní též mají možnost do otevřené možnosti napsat vlastní příčinu (ne)spokojenosti. V následujícím grafu jsou k nahlédnutí příčiny (ne)spokojenosti všech respondentů:

Graf 4: Příčiny (ne)spokojenosti spolků s dosavadním účtem, resp. bankou



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak lze z grafu vypožorovat, všichni účastníci tohoto dotazníkového šetření jsou spokojeni v oblasti komunikace s bankou, kde jako příklady, aby respondenti věděli, co si pod tímto bodem mají představit, bylo uvedeno řešení problémů s bankou, změna podpisových vzorů či ochota personálu pobočky. Dalším nejčastějším důvodem jejich spokojenosti s dosavadním účtem, potažmo bankou, se ukázala dostupnost poboček banky, kterou zvolilo sedm respondentů. Třetí nejčastěji volenou příčinou spokojenosti se stala přehlednost internetového bankovníctví. S touto příčinou je nespokojen pouze jeden respondent, který je současným klientem Ery. S bankovními poplatky jsou spokojeni pouze dva respondenti, čtyři respondenti jsou s oblastí bankovních poplatků

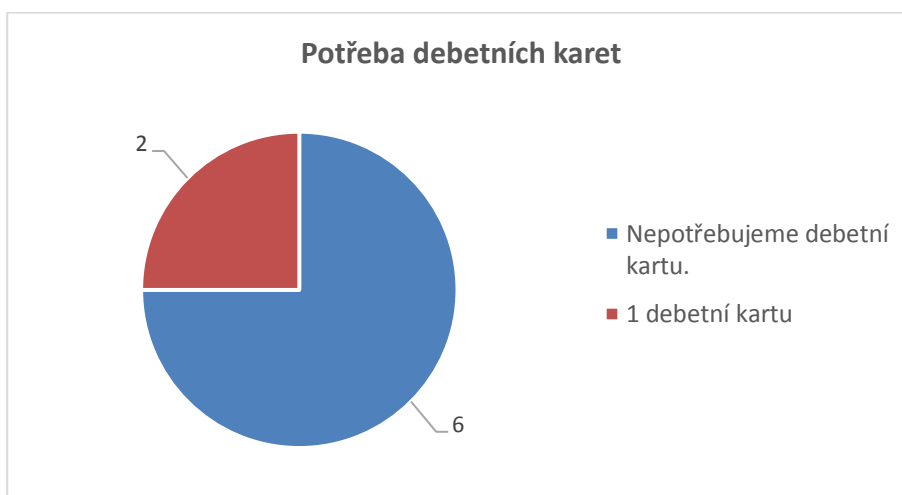
nespokojeni a dva respondenti k této problematice nemají vyhraněný názor. S úročením svého dosavadního účtu nejsou spokojeni čtyři respondenti a zbylí čtyři též k této otázce přistupují lhostejně. Do otevřené možnosti uvedl tentýž respondent, co je klientem Ery, že je za potřebí České pošty (prostřednictvím které mohou klienti Ery provádět veškeré úkony) nahlašovat každý výběr hotovosti. To se mu podle jeho názoru zdá značně komplikované.

V případě, že respondenti uvedou, že jsou nespokojeni s bankovními poplatky, jako v tomto dotazníkovém šetření uvedli čtyři dotazovaní, v další, tentokrát otevřené, otázce je po respondentech požadováno, aby některé poplatky, s nimiž nejsou spokojeni, uvedli. Jeden ze čtyř dotazovaných, kterých se tato otázka týkala, uvedl, že nejsou spokojeni s poplatkem za vedení účtu a za příchozí platbu. Druhý není spokojen s poplatkem za vedení účtu a s poplatky za příchozí a odchozí platby. Třetí respondent je nespokojen s poplatkem za vedení debetní karty a s poplatkem za odchozí platbu a poslední (klient Ery) uvedl, že mu vadí poplatky za výběr hotovosti a za příchozí platbu. Z toho vyplývá, že nejvíce, resp. třem, respondentům vadí poplatek za příchozí platbu.

V pořadí devátá otázka v dotazníku se týká transparentního režimu účtu, který umožňuje zveřejnit pohyby na účtu. Jejím cílem je zjistit, zda dotazovaní mají transparentní účty a pokud ne, zda tuto možnost do budoucna zvažili. Odpověď na tuto otázku je nutné znát z toho důvodu, že ne všechny banky umožňují účet ztransparentnit, jako je tomu v případě Ery a Equa bank. Všech osm respondentů se shodlo na odpovědi, že jejich účet transparentní není a ani tuto možnost do budoucna nezvažují.

Na otázku *„Kolik debetních karet potřebujete k manipulaci s finančními prostředky na účtu spolku?“* odpověděli respondenti následovně:

Graf 5: Potřeba debetních karet

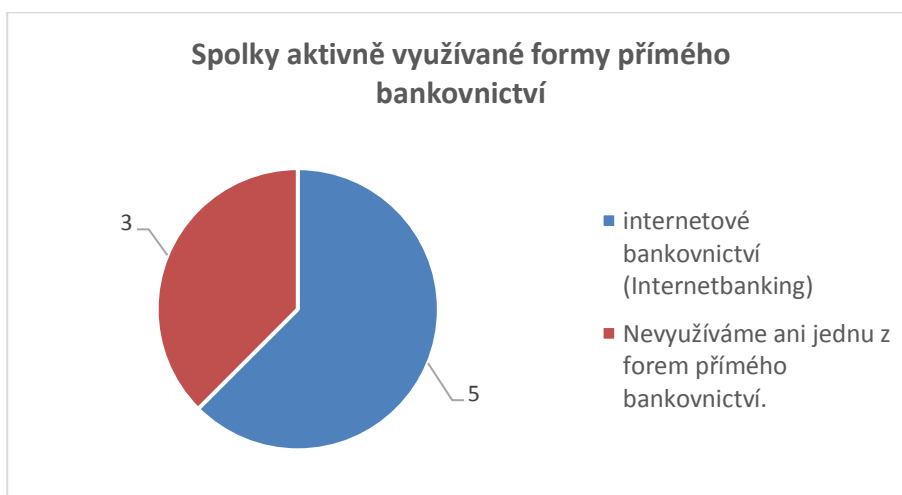


Zdroj: Vlastní zpracování

Většina respondentů, přesněji šest z nich, nepotřebuje k manipulaci s finančními prostředky na účtu spolku debetní kartu. Dva dotazovaní potřebují jednu debetní kartu, přičemž z osobního rozhovoru vyplynulo, že jeden z nich v současné době kartu nemá, zrušil ji, protože byl za její vedení účtován měsíční poplatek, ale jednu debetní kartu by uvítal.

V pořadí jedenáctá otázka se zabývá problematikou přímého bankovníctví, které klientovi umožňuje přístup ke svému účtu bez nutnosti osobní návštěvy banky, a zjišťuje, jakou z forem přímého bankovníctví spolky aktivně a nejčastěji používají pro manipulaci s finančními prostředky na svém bankovním účtu. Odpovědi na tuto otázku znázorňuje následující graf:

Graf 6: Spolky aktivně využívané formy přímého bankovníctví



Zdroj: Vlastní zpracování

Podle grafu 6 pět respondentů využívá internetové bankovníctví jako nástroj pro manipulaci s finančními prostředky na účtu. Zbylé dotazované spolky nevyužívají žádnou z forem přímého bankovníctví. Z rozhovorů vzešel fakt, že spolky nevyužívají přímé bankovníctví především z důvodu, že disponenti účtu patří mezi starší generace, tudíž neumí tak dobře manipulovat s moderními technologiemi jako počítače či tzv. chytré mobilní telefony.

Pokud bychom se na poslední dvě otázky měli podívat z pohledu rozdělení respondentů do kategorií podle jejich požadavků (viz kapitola 7), lze konstatovat, že tři respondenty je možné zařadit do 1. kategorie, další tři z nich do 2. kategorie a zbylé dva do 3. kategorie.

Následující otázka se týká pouze těch dotazovaných, kteří nevyužívají žádnou z forem přímého bankovníctví a jejím úkolem je zjistit, jakým způsobem dotazovaní podávají příkazy k úhradě v papírové formě. Odpovědi na tuto otázku je nutné znát pro případnou kalkulaci průměrných ročních nákladů na vedení účtu a transakce, protože některé banky rozdílně zpoplatňují podání papírového příkazu k úhradě na přepážce a prostřednictvím samoobslužného boxu. Tato otázka se týkala tří dotazovaných, kteří jednohlasně odpověděli, že podávají papírové příkazy k úhradě na přepážce, s čímž jsou u bank jako ČSOB a KB spojeny vyšší náklady.

Dalším důležitým požadavkem, který je zapotřebí od respondentů zjistit a kterým se zabývají další dvě otázky v dotazníku, je forma výpisů z účtu a interval, v jakém je spolky požadují. U otázky týkající se samotné formy výpisů má respondent na výběr ze šesti předepsaných odpovědí, které vyčerpávají všechny možnosti sledování pohybů na účtu, a může jich zaškrtnout více. Pokud však zvolí možnost požadavku SMS o pohybech, je za potřebí z důvodu přesné kalkulace důsledků variant z hlediska kritéria *K1* uvést počet osob, kterým jsou SMS zasílány. Otázka frekvence zasílání výpisů se týká pouze těch respondentů, kteří v otázce zabývající se formou výpisů zvolí výpisy papírové, elektronické či osobní převzetí výpisů na pobočce. Tato otázka je uzavřená a vyčerpává všechny možnosti, které banky nabízejí, a to zasílání výpisů měsíčně, týdně či po pohybu na účtu.

Respondenti si v těchto dvou na sebe navazujících otázkách vystačili se základními možnostmi. Polovina respondentů požaduje papírové výpisy z účtu, ta druhá v elektronické podobě. V porovnání s grafem 6, který se zabývá využívanými

formami přímého bankovníctví, vyplývá, že jeden z dotazovaných požaduje papírový výpis z účtu, přestože využívá internetové bankovníctví. Tento způsob se mu poněkud u většiny bank prodraží (s výjimkou Ery, která nabízí měsíční papírové výpisy zdarma), než v případě vytištění si výpisů přes elektronické bankovníctví. V otázce frekvence zasílání výpisů se opět všichni respondenti sešli u jediné možnosti a nechávají si výpisy zasílat měsíčně.

Ač se patnáctá otázka zdá nepodstatná, je důležité na ní znát odpověď, protože některé banky mohou omezovat počet disponentů účtu, jako je tomu například u Ery, která umožňuje nastavit maximálně 24 disponentů. Nejvíce respondentů, resp. šest z nich, uvedlo, že účtem disponují dvě osoby. U dalšího respondenta mohou s účtem disponovat tři osoby a poslední do otevřené otázky napsal, že účtem mohou disponovat čtyři osoby.

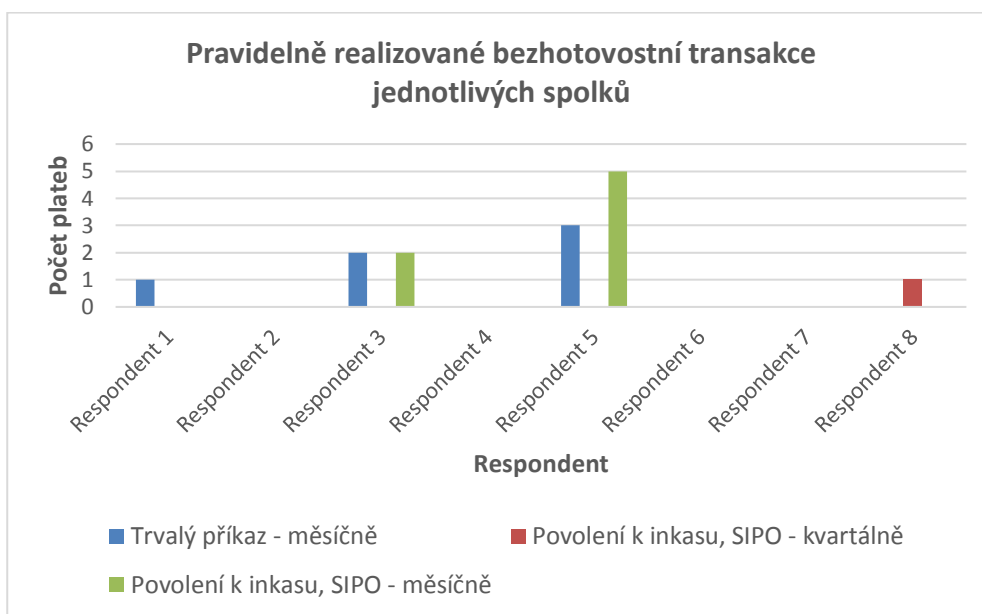
Na otázku zabývající se upřednostňovanou formou založení běžného bankovního účtu odpovědělo sedm respondentů, že upřednostňuje založení účtu na pobočce, pouze jeden uvedl, že upřednostňuje založení online.

Poměrně zásadní otázkou, která rozhoduje o tom, které varianty účtů vstoupí do vícekritériálního hodnocení variant, je otázka „*Považujete za nutnost, aby byla pobočka banky v obci, kde působí Váš spolek (i přesto, že by jiná banka s pobočkou mimo Vaši obec nabízela výhodnější účet)?*“, na jejíž odpovědi se všichni respondenti jednohlasně shodli a odpověděli kladně.

Otázky s číslem 18 až 20 se těchto respondentů netýkají, protože požadují pobočku banky v místě působení spolku a tyto otázky se týkají účtů od Sberbank, Raiffeisenbank, Fio a Equa bank, jejichž pobočky se nacházejí mimo Dačice.

Důležitou roli ve stanovení průměrných ročních nákladů na vedení účtu a transakce, resp. ve stanovení důsledků variant z hlediska kritéria *K1*, hraje zjištění množství realizovaných transakcí. Ty jsou rozděleny do dvou otázek, a to na pravidelně realizované bezhotovostní transakce (trvalé příkazy, povolení k inkasu a SIPO) a na nepravidelné bezhotovostní i hotovostní transakce realizované v horizontu jednoho roku. Počet a druhy pravidelných bezhotovostních transakcí, které dotazované spolky realizují, zobrazuje následující graf:

Graf 7: Pravidelně realizované bezhotovostní transakce jednotlivých spolků

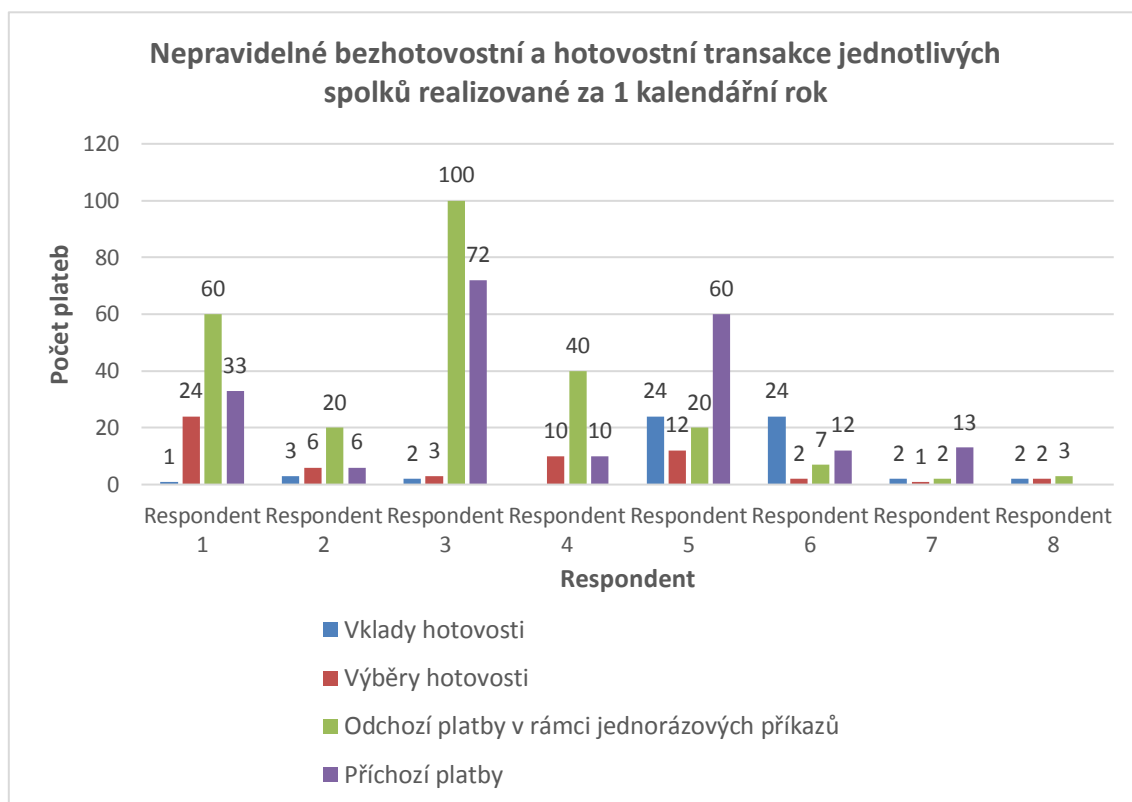


Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu vyplývá, že pouze čtyři respondenti realizují pravidelné platby, respondent č. 5 dokonce dva typy pravidelně se opakujících plateb, a to tři trvalé příkazy s měsíční frekvencí a pět povolení k inkasu či SIPO též s měsíční frekvencí. Respondent č. 3 v dotazníku uvedl, že z jeho účtu měsíčně odchází dvě platby v rámci trvalého příkazu a dvě platby v rámci povolení k inkasu či SIPO. Respondentovi č. 1 pak každý měsíc odchází jedna platba z trvalého příkazu a poslednímu respondentovi odchází z účtu jednou za čtvrt roku jedna platba z povolení k inkasu či SIPO.

V otázce nepravidelných bezhotovostních a hotovostních transakcí dotazovaní uvedli následující typy plateb a jejich počet za jeden kalendářní rok:

Graf 8: Nepravidelné bezhotovostní a hotovostní transakce jednotlivých spolků realizované za 1 kalendářní rok



Zdroj: Vlastní zpracování

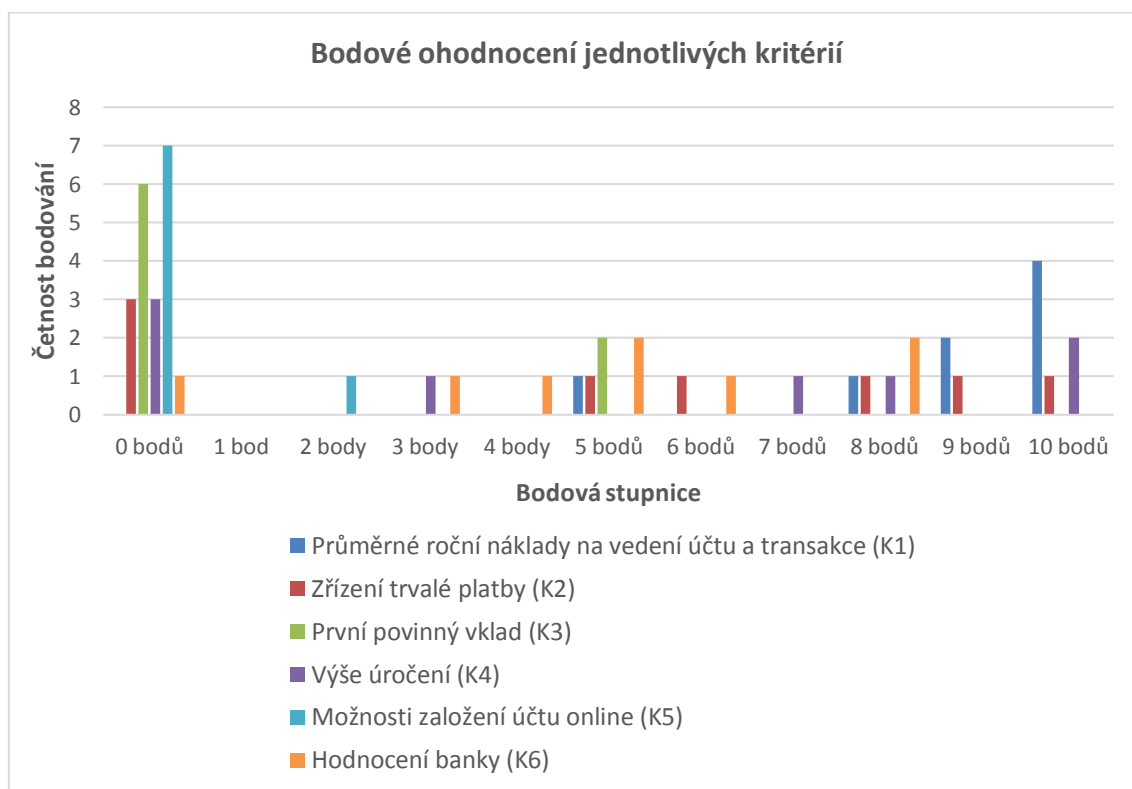
Podle grafu 8 nejvíce bezhotovostních plateb na svém účtu uskutečňuje respondent č. 3, v úhrnu 220 plateb ročně (včetně těch pravidelných). Hotovostních transakcí však už jen 5 za rok. To je důvod, proč tento respondent patří do kategorie č. 2 (jednotlivé kategorie jsou popsány v kapitole 7), tedy nepotřebuje debetní kartu, ale využívá internetové bankovníctví. Další respondent s hojným počtem transakcí je respondent č. 5. Tomu z jeho účtu každoročně odchází 80 bezhotovostních plateb (s pravidelnými platbami je to celkem 176 odchozích bezhotovostních plateb ročně), z toho vyplývá, že se tomuto respondentovi již vyplatí používat internetové bankovníctví, což také činí. Debetní kartu však podle svého názoru nepotřebuje, přestože 24x za rok vkládá hotovost a 12x za rok ji vybírá a uskutečňuje tak nejvíce hotovostních transakcí ze všech respondentů. Jelikož má tento respondent účet u WSPK, za vklady nic neplatí a za jeden výběr zaplatí 20 Kč. Roční náklady na výběry tak činí 240 Kč, což je méně, než by ročně zaplatil za vedení debetní karty, tudíž se mu výběry na pobočce stále vyplatí. Nejméně transakcí na svém účtu realizuje respondent č. 8, celkem i s pravidelnými platbami uskutečňuje 11 plateb za rok. Tento respondent patří do 1. kategorie, nepoužívá internetové bankovníctví ani nepotřebuje debetní kartu. Kdyby však internetové

bankovníctví používal, mohl by na nákladech ušetřit, protože je vedení internetového bankovníctví zdarma a platby přes něj jsou všeobecně levnější. Důvod, proč však internetové bankovníctví nepoužívá, je uveden u analýzy odpovědí na otázku č. 11.

Pokud bychom měli ostatní respondenty rozdělit podle příslušnosti do jednotlivých kategorií, lze do 1. kategorie ještě zařadit respondenty č. 6 a 7, do kategorie 2 respondenta č. 4 a do poslední kategorie respondenty č. 1 a 2. Z grafu je tedy patrné, že respondenti patřící do 1. kategorie za rok realizují maximálně 19 bezhotovostních transakcí a respondenti zbylých dvou kategorií, jež využívají internetové bankovníctví, uskutečňují mezi 26 a 220 transakcemi za rok.

Poslední bod dotazníku náleží přiřazení preferencí kritériím bodovací metodou stejně tak, jak činili klienti, pro které byly účty vyhodnocovány v kapitole 7 (metodika přiřazování bodů byla blíže popsána v kapitole 6.2). Bodové ohodnocení jednotlivých kritérií znázorňuje graf 9:

Graf 9: Bodové ohodnocení jednotlivých kritérií



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak již bylo zmíněno u otázky zabývající formou založení běžného bankovního účtu, sedm respondentů upřednostňuje založení účtu na pobočce, což je patrné i z grafu výše. V případě této odpovědi je tomuto kritériu automaticky přiděleno 0 bodů.

Jediný respondent, který upřednostňuje založení účtu online přidal tomuto kritériu 2 body. Kritérium *K3* je pro respondenty druhým nejméně podstatným kritériem, tzn. šest dotazovaných přidělovalo tomuto kritériu 0 bodů, pouze dva z nich udělili 5 bodů. Čtyři respondenti se shodli a kritériu *K1* přiřadili 10 bodů, tudíž pro ně představuje nejdůležitější kritérium. Dva z nich už toto kritérium nepovažují za tak důležité a přidělili mu 9 bodů a jediný respondent toto kritérium obodoval 5 body. Co se týče kritéria *K2*, třem respondentům je toto kritérium zcela lhostejné. Je to způsobeno nejspíš tím, že ani jeden z nich nemá zřízenou žádnou trvalou platbu ze svého účtu. Nějakou trvalou platbu však mají zřízenou pouze čtyři respondenti a kritériu *K2* přiřadilo body (nepočítaje 0 bodů) pět respondentů, z čehož vyplývá, že jeden, ač nemá zřízenou žádnou trvalou platbu, považuje toto kritérium v určité míře za důležité. Preference se však v tomto kritériu značně odlišují. Totéž platí i u kritéria *K4*, kterému většina dotazovaných nedává žádnou váhu, jeden z nich udělil 3 body, další dva přidělili po 7 a 8 bodech, a poslední dva považují toto kritérium za nejdůležitější a udělili mu tak 10 bodů. Bodování posledního kritéria se též velice liší. Pouze jednomu z nich je toto kritérium lhostejné, pouze dva se shodli na 5 bodech a další dva dotazovaní na 8 bodech. Dalo by se zde uplatnit přísloví „*sto lidí, sto chutí*“, protože je z grafu patrné, že se preference u většiny kritérií velmi rozcházejí.

Dotazovaní měli možnost vepsat další kritéria, která by v rozhodování o výběru účtu hrála roli. Této možnosti se zhostili pouze dva z nich. Jeden z nich uvedl, že by při rozhodování hrály velkou roli zkušenosti jiných spolků s jejich účtem. Další pak uvedl, že by jeho rozhodování také ovlivnily výhody, které banka k tomuto účtu nabízí. Shodou okolností je to tentýž respondent, který jako jediný zvažuje změnu banky.

9. ZÁVĚR

Vícekriteriální rozhodování je velmi subjektivní záležitostí. Úkolem metod VHV je rozhodovateli usnadnit výběr mezi variantami definovanými souborem kritérií, které si rozhodovatel spolu se souborem variant sám zvolí. Cílem této práce však bylo vytvořit obecný postup hodnocení běžných účtů určených pro specifickou skupinu klientů – pro spolky (to bylo učiněno v kapitolách 6 a 7), a provést dotazníkové šetření o využívání těchto účtů, jehož výsledky (dostupné v kapitole 8.1) budou porovnány s teoreticky dosaženými výsledky v této závěrečné kapitole.

Po vzájemné komunikaci se spolky byly zjištěny jejich rozdílné požadavky na účty. Proto byly spolky rozděleny do tří kategorií (viz kapitola 7), které je rozdělují podle toho, zda využívají služby přímého bankovníctví či zda potřebují debetní kartu. Vytvořený obecný postup byl následně aplikován na tři konkrétní klienty, spolky, z nichž každý zastupoval jednu z kategorií. Bylo tak učiněno z toho důvodu, aby se odhalila případná odlišnost výsledků v závislosti na odlišnosti požadavků jednotlivých spolků a bylo tak možné nalézt odpověď na otázku definovanou jako jeden z dílčích cílů práce stanovených autorkou (viz kapitola 7.2). Bylo zjištěno, že pořadí jednotlivých variant, které tvořily běžné bankovní účty určené pro neziskové organizace či podnikatelské účty poskytované různými bankami působícími v ČR, se podle definovaného cíle mezi klienty příliš nelišilo (pořadí jednotlivých účtů by se muselo lišit o více jak dvě místa v žebříčku výsledného pořadí získaného danou metodou, k čemuž nedošlo). I přes odlišné preference, požadavky klientů a počty transakcí realizovaných jednotlivými klienty se nejvýhodnějšími účty staly účty pro neziskové organizace od WSPK a od Ery. Třetím v pořadí se umístil též účet pro neziskové organizace, a to účet od ČSOB. Tímto byla prokázána výhodnost účtů určených pro neziskové organizace, u nichž banky slibují, že odpovídají jejich potřebám, ve srovnání s podnikatelskými účty, které se v žebříčku ocitly za nimi, a byl tak naplněn druhý dílčí cíl práce.

Největší roli v tomto modelu sehrály jednoznačně průměrné roční náklady na vedení účtu a transakce, které představovaly kritérium *K1*, jelikož jim byla všemi klienty přiřazena nejvyšší váha. Nejen klienty, ale i autorkou práce, která do tohoto rozhodovacího modelu vstoupila prostřednictvím stanovení vah pomocí kompenzační metody z důvodu přesnějších výsledků a také vlastního přesvědčení, že každý jistě stojí o minimalizaci nákladů, především pak spolky.

Náklady na vedení některých variant účtů byly značně ovlivněny nejen požadavky spolků na formu a frekvenci výpisů, na potřebu debetní karty a počet prováděných plateb, ale i tím, zda spolek využívá elektronické bankovníctví, přes které se platby jednoznačně vyplatí ve srovnání s podáváním příkazů v papírové podobě na pobočce banky. Některé spolky, jak z osobního setkání s respondenty vyplynulo, však internetové bankovníctví ani jinou formu přímého bankovníctví nevyužívají z toho důvodu, že disponenti účtu patří mezi starší generace, které neumí tak dobře manipulovat s počítači či tzv. chytrými mobilními telefony. Dotazované spolky patřící do 1. kategorie sice neprovádějí tolik transakcí za rok, ale požadují papírový měsíční výpis z účtu, tudíž se například pro klienta č. 1 stal výhodnějším účtem účet od Ery, kde se průměrné roční náklady na vedení a transakce pohybují na pouhých 205 Kč (ve srovnání s druhým nejvýhodnějším účtem, kterým je účet od WSPK, jsou roční náklady nižší o 105 Kč).

Účet od Ery se stal pro klienty požadující papírové měsíční výpisy z účtu z hlediska nákladového výhodnější z toho důvodu, že tato banka poskytuje měsíční papírové výpisy v rámci účtu zdarma. Oproti účtu od WSPK se tak na nákladech na výpisy z účtu ročně ušetří 240 Kč. Tento účet má též jako jediný s účtem od WSPK měsíční vedení zdarma. Nevýhodou účtu od Ery však je, že zpoplatňuje každou transakci. Podíváme-li se podrobněji na jednotlivé poplatky (viz příloha 2), Era zpoplatňuje vklady hotovosti a příchozí platby, které v obou případech WSPK poskytuje zdarma. Sice za jednorázový příkaz zadaný prostřednictvím elektronického bankovníctví účtuje pouhé 2 Kč, ale WSPK poskytuje prvních 10 odchozích plateb (ať už jednorázových, z trvalých příkazů či SIPO) v měsíci zdarma, další však zpoplatňuje po 3 Kč. I za papírový jednorázový platební příkaz si u Ery klient zaplatí víc než u WSPK. Shrneme-li to, náklady na hotovostní i bezhotovostní transakce byly v případě všech tří klientů, pro které bylo hodnocení učiněno, u Ery vyšší než u WSPK.

Ohlédneme-li se za výsledky dotazníkového šetření, z osmi dotazovaných jsme se setkali pouze s jedním, který je v současné době klientem Ery a zvažuje odchod od této banky. Důvodů se objevilo hned několik: konkurenční banka mu nabídla jisté výhody, internetové bankovníctví Ery mu přišlo nepřehledné a musel nahlašovat každý výběr hotovosti, což mu připadalo značně komplikované. Na druhé straně zde máme sedm spokojených klientů WSPK, kteří si především chválili komunikaci s bankou, ochotný personál a žádné dlouhé čekání na pobočce.

V otázce porovnání účtů v současné době využívaných spolky je podle výsledků dotazníkového šetření patrné, že pouze tři z osmi respondentů používají účty přímo určené neziskovým organizacím. Ostatní mají buď podnikatelské účty nebo běžné účty pro občany a jako důvody, proč si takový účet vybrali, ve dvou případech uvedli, že vybírali z více variant a tento účet jim připadal nejvhodnější, pro jednoho z respondentů bylo založení podnikatelského účtu podmínkou pro získání úvěru a třetí si účet zvolil kvůli blízkosti pobočky.

Z rozhovorů s respondenty vyplynul fakt, že si účty zakládali i před více jak 10 lety a od té doby se o změnu účtu nezajímali. V té době nemusela být nabídka bank tak pestrá a nemusela obsahovat účty pro neziskové organizace jako obsahuje dnes. Jelikož banky v současné době nabízejí širokou škálu účtů, které se snaží přizpůsobit různým typům klientů, a vedou mezi sebou konkurenční boj v poplatcích, přichází vhodná doba na to, aby se spolky zajímaly o aktuální nabídku bank a popřemýšlely nad případnou změnou účtu.

Ačkoli dva dotazované spolky mající v současné době zřízené podnikatelské účty u WSPK ohodnotily v průměru tyto účty lépe než spolky, které mají zřízený účet pro neziskové organizace u WSPK, uvedl jeden z nich, že je nespokojen s bankovními poplatky za měsíční vedení účtu a za příchozí platby, kdežto jeden z majitelů účtu pro neziskové organizace je s bankovními poplatky spokojen. Účet pro občany od WSPK byl spolky nejhůře hodnoceným účtem této banky. Dva ze tří majitelů tohoto účtu je nespokojeno se zpoplatněním měsíčního vedení tohoto účtu a s poplatky za příchozí a odchozí platby. Z toho důvodu byl **třem respondentům**, kteří mají zřízený podnikatelský účet či účet pro občany u WSPK a jsou nespokojeni s bankovními poplatky, **doporučen účet Benefit od jejich dosavadní banky**, který v teoretickém vyhodnocení účtů pro konkrétní klienty stanul na prvním či maximálně na druhém místě v žebříčku výhodnosti účtů. **Tito respondenti se po tomto zjištění rozhodli pro návštěvu banky a pro změnu svého dosavadního účtu na účet výše doporučený autorkou práce.**

I. SUMMARY

The aim of this diploma thesis was to devise general evaluation procedure of current accounts for associations and then to compare the theoretical results with the results of the questionnaire survey. The aim of the questionnaire survey was to find out what accounts the associations use and why.

The theoretical part of this thesis was focused on the scientific discipline called multi-criteria decision making, its basic terminology, the methods of setting the criterions' weights and selected multi-criteria decision making methods. Finally, the associations were described according to valid legislation. In the practical part, selected accounts for specific clients were evaluated by using three multi-criteria decision making methods and the questionnaire survey was evaluated too. The conclusion was dedicated a comparison of the theoretical evaluation results with the questionnaire survey results and the author's own view of this issue.

Familiarization of the author with the associations' activities during a personal meeting with them was the main benefit of this thesis for the author. The finding that the accounts of some of them are not as advantageous as they were before was the benefit for the associations. Some of them decided to visit their bank and change the account to the account recommended by the author.

Key words: associations, current accounts evaluation, multi-criteria decision making, multi-criteria decision making methods

II. RESUMÉ

Cílem této diplomové práce bylo navržení obecného postupu hodnocení běžných účtů pro spolky a následné porovnání teoreticky dosažených výsledků s výsledky dotazníkového šetření. Cílem tohoto dotazníkového šetření bylo zjistit, jaké účty spolky využívají a z jakých důvodů.

Teoretická část práce byla zaměřena na vědní disciplínu zvanou vícekriteriální rozhodování, její základní terminologii, metody stanovení vah kritérií a vybrané metody výběru kompromisní varianty. Nakonec byla popsány spolky dle platné legislativy. V praktické části byly vyhodnoceny vybrané účty pro konkrétní klienty prostřednictvím tří metod vícekriteriálního hodnocení variant a dotazníkové šetření mezi spolky. Závěr se věnoval porovnání výsledků teoretického vyhodnocení účtů s výsledky dotazníkového šetření a vlastnímu pohledu autora práce na tuto problematiku.

Hlavním přínosem práce pro autorku bylo seznámení se s činností spolků při osobním setkání s nimi. Přínosem pro spolky bylo především zjištění, že účty některých z nich již nejsou tak výhodné jako byly dříve. Některé spolky se proto rozhodly pro návštěvu banky a změnu účtu na účet doporučený autorkou práce.

Klíčová slova: spolky, hodnocení běžných účtů, vícekriteriální rozhodování, metody vícekriteriálního hodnocení variant

III. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Zdroje literární rešerše

1. Beránková, E. (2018). Spolek a účetní závěrka. *Poradna ČRD M*. [vid. 2018-03-07]. Dostupné z: <http://poradna.crdm.cz/ucetnictvi-spolku/spolek-a-ucetni-zaverka-878>.
2. Blažek, L. (2014). *Management: Organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2. vyd. Praha: Grada.
3. Borovcová, M. (2010). *Metody vícekriteriálního hodnocení variant a jejich využití při výběru produktu finanční instituce*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, Ekonomická fakulta, katedra Financí.
4. Fiala, P., Jablonský, J. & Maňas, M. (1994). *Vícekriteriální rozhodování*. Praha: Fakulta informatiky a statistiky, Vysoká škola ekonomická v Praze.
5. Fotr, J., Dědina, J. & Hružová, H. (2003). *Manažerské rozhodování*. 3. vyd. Praha: Ekopress.
6. Fotr, J. & Švecová, L. (2010). *Manažerské rozhodování: Postupy, metody a nástroje*. 2. vyd. Praha: Ekopress.
7. Friebelová, J. & Klicnarová, J. (2007). *Rozhodovací modely pro ekonomy*. České Budějovice: Ekonomická fakulta, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
8. Hwang, C. L. & Yoon, K. (1981). *Lecture Notes in Economics and Mathematical Systems: Multiple Attribute Decision Making: Methods And Application*. Berlin, Germany: Springer-Verlag.
9. Jablonský, J. (2002). *Operační výzkum: Kvantitativní modely pro ekonomické rozhodování*. Praha: Professional Publishing.
10. Kopa, M. (n. d.). *Vícekriteriální rozhodování*. [vid. 2017-11-3]. Dostupné z: <http://www.karlin.mff.cuni.cz/~kopa/VRfinal.pdf>.
11. Novotný, P., Ivičičová, J., Novotná, M. & Štýsová, M. (2014). *Nový občanský zákoník: Principy a základní pojmy*. Praha: Grada.
12. Tzeng, G. H. & Huang, J. J. (2011). *Multiple Attribute Decision Making: Methods And Applications*. Boca Raton, Florida: CRC Press.
13. Ramík, J. & Tošenovský, F. (2013). *Rozhodovací analýza pro manažery: Moderní metody rozhodování*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné.

14. Soukopová, J. (2012). *Vícekritériální metody hodnocení*. [vid. 2017-11-28]. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1456/jaro2013/MPV_VZVP/um/33148301/Studijn_i_text_metody_vicekriterialniho_rozhodovani.pdf.
15. Šťovíček, J. & Janák, J. (2014). *Nová právní úprava spolků I*. [vid. 2018-03-07]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/nova-pravni-uprava-spolku-i-94260.html>.
16. Šubrt, T. & kol. (2011). *Ekonomicko-matematické metody*. Plzeň: Aleš Čeněk.
17. Vít, P. (2015). *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada.
18. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.
19. Zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

Zdroje praktické části

20. Česká národní banka (2018). *Celkový přehled počtu subjektů ke dni 31. 5. 2018*. [vid. 2018-05-31]. Dostupné z: https://apl.cnb.cz/apljerrsdad/JERRS.WEB24.SUBJECTS_COUNTS_2.
21. Česká spořitelna (2017). *Všeobecné obchodní podmínky České spořitelny, a. s.: Firemní a korporátní Klientela*. [vid. 2018-02-05]. Dostupné z: https://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/vseobecne_obchodni_podminky_firemni_a_korporatni_klientela_ucinne_od_13.1.2018.pdf.
22. Česká spořitelna (2017). *Ceník České spořitelny, a. s., pro bankovní obchody: Přímé bankovníctví*. [vid. 2018-02-05]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/mse-cenik-prime-bankovnictvi.pdf>.
23. Česká spořitelna, a. s. (© 2018). *Neziskové organizace*. [vid. 2018-05-17]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/neziskove-organizace>
24. Česká spořitelna (2018). *Ceník České spořitelny, a. s., pro bankovní obchody: Platební styk*. [vid. 2018-02-05]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/mse-cenik-platebni-styk.pdf>.
25. Česká spořitelna (2018). *Ceník pro Podnikatelské konto Klasik České spořitelny*. [vid. 2018-02-05]. Dostupné z: https://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/cenik_podnikatelske_konto_klasik.pdf.
26. ČSOB (© 2018). *Konto pro neziskové organizace*. [vid. 2018-02-16]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/podnikatele-firmy-a-institute/produkty/ucty-a-platebni->

- styk/bezne-platebni-ucty/konto-pro-neziskove-organizace#doplnujici-informace|nyok_2.
27. ČSOB (2017). *Sazebník ČSOB pro právnické osoby a pro fyzické osoby – podnikatele ve znění k 1. 12. 2017.* [vid. 2018-02-16]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/podnikatele-firmy-a-institute/poplatky-a-sazby/poplatky/ucty-a-platby#konta>.
 28. Era / Poštovní spořitelna (2017). *Sazebník poplatků poštovní spořitelny – Česká republika, ve znění k 1. 12. 2017.* [vid. 2018-02-07]. Dostupné z: <https://www.erasvet.cz/portal/documents/2664281/3380023/Sazebnik-kompletni.pdf>.
 29. Equa bank a. s. (2011–2017). *Běžné účty pro firmy.* [vid. 2018-05-21]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/firmy/bezny-ucet>.
 30. Equa bank a. s. (2011–2017). *Úrokový listek. Fyzické osoby podnikatelé a právnické osoby: Platný od 1. 5. 2018.* [vid. 2018-05-21]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/firmy/dulezite-dokumenty/urokove-sazby-firemni>.
 31. Equa bank (2018). *Sazebník poplatků. Fyzické osoby podnikatelé a právnické osoby: Účinný od 1. 5. 2018.* [vid. 2018-05-21]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/download/1140-cz-sme-sazebnik-01052018.pdf>.
 32. Equa bank (n. d.). *Otevřete si běžný účet nebo spořicí účet snadno online.* [vid. 2018-05-21]. Dostupné z: <https://www.equabanking.cz/SME/bow.zul>
 33. Fio banka (© 2017). *Fio podnikatelský účet.* [vid. 2018-05-21]. Dostupné z: <https://www.fio.cz/bankovni-sluzby/bankovni-ucty/podnikatelsky-ucet>.
 34. Fio banka (© 2017). *Chci bankovní služby.* [vid. 2018-05-21]. Dostupné z: <https://www.fio.cz/o-nas/jak-se-stat-klientem/chci-bankovni-sluzby#potrebneDoklady>.
 35. Fio banka (2018). *Ceník finančních operací a služeb pro fyzické a právnické osoby (platný od 23. 7. 2018).* [vid. 2018-05-21]. Dostupné z: https://www.fio.cz/docs/cz/cenik_bankovni_sluzby_180723.pdf.
 36. Fio banka (2018). *Nabídka účtů a sazebník úroků pro právnické osoby (účinný od 5. 2. 2018).* [vid. 2018-05-21]. Dostupné z: https://www.fio.cz/docs/cz/urokove_sazby_PO.pdf.
 37. Hospodářské noviny (2014). *Cena hospodářských novin: Final report.* [vid. 2018-05-28]. Dostupné z: https://issuu.com/artboxsro/docs/nejbanka_2014_final_report2_c5f2cff68bc7de

38. Hospodářské noviny (2015). *Cena hospodářských novin: Final report*. [vid. 2018-05-28]. Dostupné z:
https://issuu.com/artboxsro/docs/final_report_nejlepsi_bank_a_nejleps.
39. KB (2017). *Sazebník KB pro podnikatele, podniky a municipality v obsluze poboček*. [vid. 2018-02-07]. Dostupné z: <https://www.ms-kb.cz/file/cs/sazebnik/kb-20171205-sazebnik-2-podnikatele.pdf?c2b6590d0ee7521488606a55f1667201>.
40. KB (© 2018). *Profi účet*. [vid. 2018-02-07]. Dostupné z:
<https://www.kb.cz/cs/ucty-platby-a-karty/bezne-ucty/profi-ucet/#detaily-produktu>.
41. MONETA Money Bank (2017). *Sazebník poplatků za produkty a služby pro právnické osoby a fyzické osoby podnikatele platný od 1. 10. 2017*. [vid. 2018-02-14]. Dostupné z: https://www.moneta.cz/documents/cz/sazebniky-uroky/234937_Sazebnik_PO_2017.pdf.
42. MONETA Money Bank (2017). *Úrokový lístek Komerčního bankovníctví (od 1. 12. 2017)*. [vid. 2018-02-14]. Dostupné z:
https://www.moneta.cz/documents/cz/sazebniky-uroky/UL_SME_2017_12_01.pdf.
43. MONETA Money Bank (© 2018). *Účty Genius Business: Optimal*. [vid. 2018-02-14]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/firmy/male/ucty/bezne-ucty/balicky-genius-business?o2#optimal>.
44. Raiffeisenbank (1993–2018). *Podnikatelské eKonto SMART*. [vid. 2018-05-21]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/podnikatele/ucty-a-platebni-styk/podnikatelske-ekonto-smart>.
45. Raiffeisenbank (2017). *Přehled úrokových sazeb Raiffeisenbank a. s. (platné od 1. ledna 2017)*. [vid. 2018-05-21]. Dostupné z:
<https://www.rb.cz/attachments/urokove%20sazby/ul-depozita-po.pdf>
46. Raiffeisenbank (2018). *Ceník produktů a služeb pro fyzické osoby podnikatele a právnické osoby. 1. část (platný od 1. 4. 2018)*. [vid. 2018-05-21]. Dostupné z:
<https://www.rb.cz/attachments/ceniky/cenik-fop-po-1.pdf>.
47. Sberbank (2018). *Sazebník poplatků: Církevní, náboženské a neziskové organizace. Účinný od 15. 5. 2017*. Dostupné z: <https://www.sberbankcz.cz/sazebnik>.
48. Sberbank (2018). *Úrokové podmínky vkladů platné od 3. 1. 2018: Církevní, náboženské a neziskové organizace, bytová družstva a SVJ, obce, města, kraje*. Dostupné z: <https://www.sberbankcz.cz/urokove-podminky>.

49. WSPK (2018). *Sazebník poplatků: Podnikatelské a neziskové subjekty, Veřejný sektor, platný od 1. 2. 2018*. [vid. 2018-02-14]. Dostupné z: <https://www.wspk.cz/dokument/210>.
50. WSPK (2017). *Oznámení Waldviertler Sparkasse Bank AG stanovující úrokové sazby vkladů v českých korunách a cizích měnách platné od 15. 12. 2017*. [vid. 2018-02-14]. Dostupné z: <https://www.wspk.cz/dokument/212>.

IV. PŘEHLED POUŽITÝCH ZKRATEK

ČR – Česká republika

ČS – Česká spořitelna, a. s.

ČSOB – Československá obchodní banka, a. s.

Equa – Equa bank, a. s.

Era – Era / Poštovní spořitelna

EUR – Euro

Fio – Fio banka, a. s.

KB – Komerční banka, a. s.

MMB – Moneta Money Bank, a. s.

NOZ – Nový občanský zákoník s č. 89/2012 Sb.

RB – Raiffeisenbank, a. s.

Sberbank – Sberbank, a. s.

SIPO – Soustředěné inkaso plateb obyvatelstva

SR – Slovenská republika

TOPSIS – The Technique for Order Preferences by Similarity to an Ideal Solution

VHV – Vícekriteriální hodnocení variant

WSA – Weighted Sum Approach

WSPK – Waldviertler Sparkasse Bank AG

V. SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Metody kvantifikace preferencí mezi kritérii a jejich výstupy.....	11
Tabulka 2: Metody kvantifikace preferencí mezi variantami.....	12
Tabulka 3: Saatyho doporučená bodová stupnice s deskriptory.....	15
Tabulka 4: Pásmové úročení Konta pro neziskový sektor od Sberbank.....	29
Tabulka 5: Kritéria hodnocení účtů.....	33
Tabulka 6: Vyjádření důsledků variant pro kritérium K5.....	36
Tabulka 7: Body kritérií přidělené klienty.....	40
Tabulka 8: Kriteriaální matice.....	41
Tabulka 9: Stanovení vah kritérií prostřednictvím kompenzační metody.....	41
Tabulka 10: Normované váhy kritérií stanovené bodovací a kompenzační metodou a výsledné váhy kritérií.....	42
Tabulka 11: Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 1.....	44
Tabulka 12: Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 2.....	45
Tabulka 13: Výsledky hodnocení účtů pro klienta č. 3.....	46

VI. SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Banky, u kterých mají spolky založené své dosavadní účty.....	50
Graf 2: Zastoupení dosavadních účtů spolků podle toho, pro koho jsou určeny.....	50
Graf 3: Důvody výběru dosavadních účtů spolků.....	51
Graf 4: Příčiny (ne)spokojenosti spolků s dosavadním účtem, resp. bankou.....	52
Graf 5: Potřeba debetních karet	54
Graf 6: Spolky aktivně využívané formy přímého bankovníctví.....	54
Graf 7: Pravidelně realizované bezhotovostní transakce jednotlivých spolků	57
Graf 8: Nepravidelné bezhotovostní a hotovostní transakce jednotlivých spolků realizované za 1 kalendářní rok	58
Graf 9: Bodové ohodnocení jednotlivých kritérií	59

VII. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Podmínky založení vybraných běžných účtů

Příloha 2: Tabulka s vybranými poplatky a vysvětlivky

Příloha 3: Stanovení důsledků variant z hlediska kritéria *KI* pro jednotlivé klienty

Příloha 4: Kriteriaální matice pro vyhodnocení účtů metodou pořadí

Příloha 5: Přepočtená kriteriaální matice podle vztahu (11) a (12) pro vyhodnocení účtů metodou váženého součtu

Příloha 6: Vážená normalizovaná kriteriaální matice stanovená podle vztahů (14) až (16) pro vyhodnocení účtů metodou TOPSIS pro klienta č. 1

Příloha 7: Vážená normalizovaná kriteriaální matice stanovená podle vztahů (14) až (16) pro vyhodnocení účtů metodou TOPSIS pro klienta č. 2

Příloha 8: Vážená normalizovaná kriteriaální matice stanovená podle vztahů (14) až (16) pro vyhodnocení účtů metodou TOPSIS pro klienta č. 3

Příloha 9: Dotazník

PŘÍLOHY

Příloha 1: Podmínky založení vybraných běžných účtů

ČSOB – Konto pro neziskové organizace:

- doklady osvědčující vznik a existenci organizace podle typu neziskové organizace (originály či úředně ověřené kopie) – např. zřizovací listina, výpis z nadačního rejstříku či doklad o registraci apod.,
- doložení aktuálního způsobu jednání organizace,
- a minimální počáteční vklad 1 000 Kč.

Poštovní spořitelna – Era účet pro neziskovky:

- vyplněná Žádost o založení Účtu pro neziskovky včetně podpisového vzoru,
- občanský průkaz,
- aktuální dokument nebo jeho ověřenou kopii prokazující právní subjektivitu, jako např. výpis z obchodního rejstříku,
- a první vklad v minimální výši 500 Kč, pod který by zůstatek účtu neměl klesnout.

WSPK – Benefit:

- doklad totožnosti,
- výpis z obchodního rejstříku, popř. i stanovy spolku,
- a částku 500 Kč jako první povinný minimální vklad.

KB – Profi účet:

- žadatel musí být starší 18 let a mít platné IČ,
- 2 doklady totožnosti, např. občanský a řidičský průkaz,
- doklady o provozování podnikatelské činnosti, tj. živnostenský list nebo výpis z obchodního rejstříku,
- a minimální počáteční vklad 1 000 Kč.

ČS – Podnikatelské konto Klasik:

- dva doklady totožnosti,
- výpis z veřejného rejstříku,
- a doklady o založení právnické osoby.

MMB – Genius Business Optimal:

- výpis z obchodního rejstříku, případně jiný doklad prokazující právní subjektivitu (zřizovací listinu, osvědčení apod.),

- platný občanský průkaz a druhý doklad totožnosti, jako řidičský průkaz, cestovní pas, či rodný list, osoby oprávněné jednat za firmu,
- a první povinný vklad (zároveň i minimální zůstatek na účtu) činí 1 000 Kč.

RB – eKonto SMART

- podnikatel registrovaný na území ČR nebo v zahraničí,
- doklad totožnosti této fyzické osoby – podnikatele,
- a minimální vklad ve výši 1 000 Kč.

Fio banka – Podnikatelský účet

- výpis z příslušné evidence dokládající existenci subjektu (ne starší 6 měsíců),
- originál či úředně ověřenou kopii stanov s razítkem ministerstva vnitra vč. dokumentu dokládajícího IČ (stanovy, výpis z registru osob apod.),
- zápis ze schůze, kde byl zvolen statutární orgán oprávněný jednat jménem spolku, obsahující označení jednání, volbu konkrétních orgánů a funkcionářů s uvedeným rozsahem oprávnění jednat jménem spolku (jednoznačná identifikace osob – jméno, příjmení, rodné číslo / datum narození, adresa trvalého bydliště),
- v době podpisu smluvní dokumentace potřeba přítomnosti osob oprávněných jednat jménem spolku (dle stanov spolku),
- a vklad ve výši minimálního zůstatku 100 Kč.

Equa bank – Běžný účet pro právnické osoby

- platný občanský průkaz zástupců společnosti, případně cizí státní příslušníci potvrzení o trvalém pobytu či pas,
- doklad opravňující k podnikání,
- e-mail a telefonní číslo.

Příloha 2: Tabulka s vybranými poplatky a vysvětlivky

	Měsíčně za vedení účtu (Kč)	Měsíční papírový výpis z účtu (Kč)	Měsíčně za 1. debetní kartu (Kč)	Příchozí platby v rámci ČR (Kč)	Papírový jednorázový platební příkaz (Kč)	Elektronický jednorázový platební příkaz (Kč)	Papírový příkaz k povolení inkasa, SIPO a trvalý příkaz (Kč)	Elektronický příkaz k povolení inkasa, SIPO a trvalý příkaz (Kč)	Odchozí platba z trvalého příkazu (Kč)	Odchozí platba SIPO, inkaso (Kč)	Výběr hotovosti na pobočce (Kč)	Výběr z bankomatu vlastní banky (Kč)	Výběr z bankomatu cizí banky v tuzemsku (Kč)	Vklad hotovosti na pobočce banky (Kč)
ČSOB	105	30	0	6	30 / 50 ¹	3	30 / 50 ¹	0	3 / 6 ²	6	70	5	40	9
Era	0	0	45	5	30	2	30	0	2 / 8 ²	8	70 / 40 ³	5	40	20
WSPK	0	20	45	0	25	0 / 3 ⁴	0	0	0 / 3 ⁴	0 / 3 ⁴	20	5	40	0
Sberbank	65	0	0	0 / 5 ⁵	75	0 / 5 ⁵	50	0	0 / 5 ⁵	0 / 5 ⁵	60	5	10 / 37 ⁶	0
KB	169	35	0	0 / 6 ⁷	39 / 69 ¹	0 / 6 ⁷	39 / 69 ¹	0	0 / 6 ⁷	0 / 6 ⁷	75	0	39	29
ČS	149	30	0	0 / 5 + 2 ⁸	20 + 2 ⁸	0 / 5 + 2 ⁸	0	0	0 / 5 + 2 ⁸	0 / 5 + 2 ⁸	80	5	40	30
MMB	219	30	0	0 / 6 ⁹	50	0 / 4 ⁹	0	0	0 / 8 ⁹	0 / 8 ⁹	60	0	40	0
RB	0 / 99 ¹⁰	40	0 ¹¹	0	50	0	50	0	0	0	0 / 85 ¹²	0	0	0 / 29 ¹³
Fio	0	25	0	0	- ¹⁴	0	- ¹⁴	0	0	0	0 / 30 ¹⁵	0 / 9 ¹⁶	0 / 30 ¹⁷	0
Equa	0 / 149 ¹⁸	29	0	0	- ¹⁴	0 / 4 ¹⁹	- ¹⁴	0	4	4	99 ²⁰	0	0	- ¹⁴

Vysvětlivky k tabulce

¹ Podání platebního příkazu papírovým dokladem s použitím samoobslužného boxu / prostřednictvím přepážky.

² Odchozí platba z trvalého příkazu zadaného prostřednictvím elektronického bankovníctví / papírovým dokladem.

³ Výběr hotovosti ve Finančním centru / na pobočce České pošty.

⁴ Prvních 10 odeslaných tuzemských plateb v Kč prostřednictvím elektronického bankovníctví, trvalého příkazu, inkasa a SIPO zdarma. Další odeslané platby za 3 Kč / položka.

⁵ Platba v rámci Sberbank / platba mimo Sberbank.

⁶ Výběr z bankomatu ČSOB a Era v ČR / z bankomatu jiné banky.

⁷ Prvních 10 příchozích a odchozích transakcí za měsíc zdarma (za odchozí položky prostřednictvím MojeBanka, Mobilní banka, položky vzniklé z trvalého příkazu k úhradě nebo z inkasa jiné banky a odepsaná inkasa). Další vzniklé položky po 6 Kč.

⁸ 30 tuzemských platebních transakcí v Kč v rámci banky i do jiných bank v ČR v kalendářním měsíci přes přímé bankovníctví či bankomat, realizace trvalého příkazu nebo souhlasu s inkasem, došla bezhotovostní platební transakce, dobití mobilního telefonu prostřednictvím bankomatu či přímého bankovníctví a příplatek za platbu z / do jiné banky vázaný k těmto operacím měsíčně zdarma. Další příchozí a odchozí položka prostřednictvím přímého bankovníctví za 5 Kč (+ 2 Kč příplatek za platbu z / do jiné banky).

⁹ Neomezený počet tuzemských odchozích plateb zadaných prostřednictvím přímého bankovníctví a příchozích plateb v rámci banky, 50 tuzemských příchozích a odchozích elektronických plateb včetně plateb z trvalých příkazů a inkas mimo banku měsíčně zdarma. Další příchozí položky z jiné banky za 6 Kč / položka (mimo položek vzniklých z inkas), odchozí položka vzniklá z jednorázového platebního příkazu mimo banku prostřednictvím přímého bankovníctví za 4 Kč, odchozí položka podle trvalého příkazu nebo povolení inkasa z účtu klienta mimo banku za 8 Kč, příchozí platba mimo banku vzniklá z inkasa prostřednictvím přímého bankovníctví nebo na pobočce za 3 Kč.

¹⁰ Vedení účtu zdarma při aktivním využívání, tzn. ve sledovaném období dosáhnou částky plateb a hotovostních vkladů ve prospěch účtu alespoň 15 000 Kč a budou provedeny nejméně 3 platby.

¹¹ V ceně konta elektronická karta Debit MasterCard BASIC, VISA Electron, nebo Maestro.

¹² První výběr v kalendářním měsíci zdarma / další výběr za 85 Kč.

¹³ První vklad v kalendářním měsíci zdarma / další vklad za 29 Kč.

¹⁴ Informace nejsou uvedené v dostupných cenících bank.

¹⁵ Výběr hotovosti na pobočce banky nad 1000 Kč / do 1 000 Kč.

¹⁶ 10 výběrů v každém kalendářním měsíci zdarma (nevyčerpané výběry se nepřevádí / další výběr za 9 Kč).

¹⁷ Až 5 výběrů měsíčně zdarma při aktivním placení kartou (viz kapitola 5.2.5.) / další výběr za 30 Kč.

¹⁸ Vedení účtu zdarma, pokud bude splněna podmínka průměrného měsíčního zůstatku alespoň 300 000 Kč, jinak měsíční poplatek za vedení účtu činí 149 Kč.

¹⁹ 30 odchozích jednorázových plateb zdarma / další platba 4 Kč.

²⁰ Výběr hotovosti v pobočce banky v ČR (Cash-Advance).

**Příloha 3: Stanovení důsledků variant z hlediska kritéria K1
pro jednotlivé klienty**

	Roční náklady na vedení účtu	Roční náklady na výpisy z účtu	Roční náklady na debetní kartu	Roční náklady na hotovostní transakce	Průměrné roční náklady na bezhotovostní transakce	Průměrné roční náklady na vedení účtu a transakce
Klient č. 1						
ČSOB	1260	360	0	88	178	1886
Era	0	0	0	80	125	205
WSPK	0	240	0	20	50	310
KB	2028	420	0	133	147	2728
ČS	1788	360	0	140	44	2332
MMB	2628	360	0	0	100	3088
Klient č. 2						
ČSOB	1260	0	0	700	180	2140
Era	0	0	0	400	130	530
WSPK	0	0	0	200	45	245
KB	2028	0	0	750	120	2898
ČS	1788	0	0	800	70	2658
MMB	2628	0	0	0	0	2628
Klient č. 3						
ČSOB	1260	360	0	57	96	1773
Era	0	0	540	90	70	700
WSPK	0	240	540	30	15	825
KB	2028	420	0	87	48	2583
ČS	1788	360	0	120	0	2268
MMB	2628	360	0	0	0	2988

Příloha 4: Kriteriaální matice pro vyhodnocení účtů metodou pořadí

	K1			K2	K3	K4	K6
	Klient č. 1	Klient č. 2	Klient č. 3				
ČSOB	3	3	3	5	4	2	4
Era	1	2	1	4	2	3	1
WSPK	2	1	2	1	2	1	6
KB	5	6	5	6	4	4	2
ČS	4	5	4	1	1	3	5
MMB	6	4	6	1	4	3	3

**Příloha 5: Přepočtená kriteriaální matice podle vztahu (11) a (12)
pro vyhodnocení účtů metodou váženého součtu**

	K1			K2	K3	K4	K6
	Klient č. 1	Klient č. 2	Klient č. 3				
ČSOB	0,417	0,286	0,531	0,275	0,000	0,600	0,54
Era	1,000	0,893	1,000	0,565	0,500	0,200	1,000
WSPK	0,964	1,000	0,945	1,000	0,500	1,000	0,000
KB	0,125	0,000	0,177	0,000	0,000	0,000	0,889
ČS	0,262	0,090	0,315	1,000	1,000	0,200	0,512
MMB	0,000	0,102	0,000	1,000	0,000	0,200	0,563
<i>D_j</i>	205	245	700	0	0	0	53,37
<i>H_j</i>	3088	2898	2988	69	1000	0,05	66,27

**Příloha 6: Vážená normalizovaná kriteriaální matice stanovená
podle vztahů (14) až (16) pro vyhodnocení účtů
metodou TOPSIS pro klienta č. 1**

	K1	K2	K3	K4	K6	d_i^+	d_i^-
ČSOB	0,179	0,046	0,022	0,072	0,098	0,175	0,137
Era	0,020	0,028	0,011	0,024	0,108	0,100	0,279
WSPK	0,029	0,000	0,011	0,120	0,087	0,026	0,297
KB	0,260	0,064	0,022	0,000	0,105	0,277	0,039
ČS	0,222	0,000	0,000	0,024	0,097	0,224	0,102
MMB	0,294	0,000	0,022	0,024	0,099	0,292	0,069
<i>D_j</i>	0,294	0,064	0,022	0,000	0,087		
<i>H_j</i>	0,020	0,000	0,000	0,120	0,108		

Příloha 7: Vážená normalizovaná kritériální matice stanovená podle vztahů (14) až (16) pro vyhodnocení účtů metodou TOPSIS pro klienta č. 2

	K1	K3	K4	K6	d_i^+	d_i^-
ČSOB	0,200	0,027	0,119	0,089	0,196	0,139
Era	0,050	0,013	0,040	0,098	0,162	0,226
WSPK	0,023	0,013	0,199	0,079	0,023	0,318
KB	0,271	0,027	0,000	0,095	0,319	0,017
ČS	0,248	0,000	0,040	0,088	0,276	0,054
MMB	0,246	0,027	0,040	0,089	0,275	0,048
<i>Dj</i>	0,271	0,027	0,000	0,079		
<i>Hj</i>	0,023	0,000	0,199	0,098		

Příloha 8: Vážená normalizovaná kritériální matice stanovená podle vztahů (14) až (16) pro vyhodnocení účtů metodou TOPSIS pro klienta č. 3

	K1	K3	K4	K6	d_i^+	d_i^-
ČSOB	0,152	0,074	0,125	0,072	0,145	0,163
Era	0,060	0,037	0,042	0,079	0,171	0,204
WSPK	0,071	0,037	0,208	0,064	0,042	0,281
KB	0,221	0,074	0,000	0,077	0,274	0,037
ČS	0,194	0,000	0,042	0,072	0,214	0,106
MMB	0,256	0,074	0,042	0,072	0,268	0,043
<i>Dj</i>	0,256	0,074	0,000	0,064		
<i>Hj</i>	0,060	0,000	0,208	0,079		

Příloha 9: Dotazník

DOTAZNÍK – SEZNÁMENÍ SE S POŽADAVKY SPOLKŮ NA BĚŽNÉ ÚČTY

Vážení respondenti, představitelé spolků,

jsem studentkou Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a ráda bych Vás touto cestou chtěla požádat o 20 minut Vašeho času a vyplnění tohoto dotazníku, který bude součástí mé diplomové práce s názvem Hodnocení účtů pro spolky. Jeho cílem bude zmapovat jaké běžné bankovní účty spolky využívají, v jaké míře a z jakých důvodů. Za tímto účelem se dotazník skládá z 23 otázek. Dotazníky budou **zpracovány anonymně** a výsledky tohoto dotazníkového šetření poté budou sloužit k porovnání s teoretickými výsledky vycházejícími z metod vícekritériálního hodnocení variant, jimiž budou produkty vhodné pro konkrétní spolky.

Věřím, že vyplněním tohoto dotazníku nepomůžete pouze mně ke splnění cíle mé diplomové práce, ale spojením sil se pokusíme nalézt variantu běžného bankovního účtu, který by byl lépe přizpůsoben potřebám spolků.

Pokud budete mít zájem o výsledky nejen tohoto dotazníkového šetření, ale i o závěry mé diplomové práce, ráda se o ně s Vámi podělím. Stačí napsat zprávu na e-mailovou adresu domca.svecova@seznam.cz.

Děkuji za Vaši ochotu a drahocenný čas.

S pozdravem

Bc. Dominika Švecová

1. V jaké obci působí Váš spolek?

2. U jaké banky má Váš spolek v současné době založený účet?

- Československá obchodní banka
- Era / Poštovní spořitelna
- Waldviertler Sparkasse Bank AG
- Sberbank
- Komerční banka
- Česká spořitelna
- Moneta Money Bank
- Raiffeisenbank
- Fio banka
- Equa bank
- jiná:

3. O jaký běžný bankovní účet se jedná, resp. pro koho je tento účet určený?

- pro neziskové organizace
- pro podnikatele
- pro občany
- jiný účet:

4. Proč jste se rozhodli právě pro tento účet?

- Dali jsme na doporučení svého známého (či jiné osoby).
- Tento účet využívají i jiné spolky v našem okolí, proto jsme se pro něj rozhodli také.
- Tento produkt byl propagován v médiích.
- O žádném jiném produktu jsme nevěděli.
- Vybírali jsme z více variant a tento účet nám připadal nejvhodnější.
- jiný důvod:

5. **Jak jste v současné době spokojeni s Vaším dosavadním účtem (ve škále od 1 do 10, přičemž 1 = nejsme vůbec spokojeni, 10 = jsme velmi spokojeni)?**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6. **V případě Vaší nespokojenosti (v otázce č. 15 jste zaškrtnli čísla 1 – 5), uveďte důvod, proč jste banku nezměnili:**

.....
.....

7. **Uveďte příčiny Vaší (ne)spokojenosti (není nutné zaškrtnávat všechny body, pokud je vám některý z bodů lhostejný):**

Spokojen Nespokojen

- | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|
| ➤ komunikace s bankou - např. řešení problémů, změna podpisových vzorů
či ochota personálu pobočky: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ dostupnost poboček banky: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ dostupnost bankomatů: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ přehlednost internetového bankovníctví: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ manipulace s mobilní aplikací: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ úročení běžného účtu: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ první povinný vklad: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ bankovní poplatky: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ jiné příčiny (ne)spokojenosti: | | |

8. **V případě, že jste nespokojeni s bankovními poplatky, uveďte, s jakými poplatky jste nespokojeni:**

.....

9. Je účet Vašeho spolku transparentní? Pokud ne, zvážili jste do budoucna tuto možnost?

Transparentní účet znamená poskytování detailních informací o transakcích na transparentním účtu široké veřejnosti pomocí internetu.

- Ano, je transparentní.
- Ne, ani tuto možnost nezvažujeme.
- Ne, ale tuto možnost zvažujeme.

10. Kolik debetních karet potřebujete k manipulaci s finančními prostředky na Vašem účtu?

- Nepotřebujeme kartu.
- 1 debetní kartu
- 2 debetní karty
- více jak 2 debetní karty

11. Jakou z forem přímého bankovníctví aktivně a nejčastěji využíváte pro manipulaci s finančními prostředky na Vašem bankovním účtu (tzn. zadáváte platební příkazy)?

- internetové bankovníctví (Internetbanking)
- mobilní bankovníctví (Smartbanking)
- telefonní bankovníctví
- Nevyužíváme ani jednu ze služeb.

12. Pokud nevyužíváte žádnou z forem přímého bankovníctví, jakým způsobem podáváte příkazy v papírové formě?

- prostřednictvím samoobslužného boxu
- na přepážce

13. Jakou formu výpisů z účtu požadujete?

Lze zaškrtnout i více možností:

- papírovou
- elektronickou
- osobní převzetí na pobočce
- SMS o pohybech – uveďte počet osob, kterým jsou SMS zasílány:
- Stav účtu sledujeme pouze přes služby internetového bankovníctví nebo mobilní aplikaci.
- výpisy nejsou třeba

14. Pokud požadujete papírové, elektronické výpisy či jejich osobní převzetí na pobočce, v jakém intervalu výpisy z účtu požadujete?

- měsíčně
- týdně
- po každém pohybu na účtu

15. Uveďte počet disponentů účtu, resp. osob, které mohou manipulovat s finančními prostředky na účtu Vašeho spolku (mají podpisové vzory v bance, provádí platby přes k internetové bankovníctví apod.):

16. Jakou formu založení běžného bankovního účtu upřednostňujete?

- online
- na pobočce

17. Považujete za nutnost, aby byla pobočka banky v obci, kde působí Váš spolek (i přesto, že by jiná banka s pobočkou mimo Vaši obec nabízela výhodnější účet)?

- ano
- ne

18. Jaký je průměrný měsíční zůstatek na Vašem účtu?

- nižší než 300 000 Kč
- 300 001 Kč – 499 999 Kč
- 500 000 Kč – 4 999 999 Kč
- více než 5 mil. Kč

19. Odpovězte na následující výroky, zda platí, či ne (vyplňte pouze ty výroky, které se Vás týkají, např. pokud nevybíráte z bankomatu, nevyplňujte druhý výrok):

- | | Ano | Ne |
|---|--------------------------|--------------------------|
| ➤ Úhrn příchozích plateb je vždy vyšší než 15 000 Kč měsíčně. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ Každý měsíc realizujete minimálně 3 odchozí transakce. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ Výběry na pobočce jsou vždy vyšší než 1 000 Kč. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

20. Pokud platíte kartou, v jakém objemu se vždy pohybují transakce platební kartou za měsíc?

- nižší nebo roven 1 499 Kč
- 1500 – 3 999 Kč
- 4 000 – 7 999 Kč
- 8 000 – 11 999 Kč
- 12 000 – 15 999 Kč
- 16 000 – 19 999 Kč
- vyšší nebo roven 20 000 Kč

21. Pokud máte na Vašem účtu zřízené trvalé platby, uveďte prosím jejich počet a frekvenci (zapisujte např. trvalé příkazy: 3x měsíčně, 2x ročně apod.):

- trvalý příkaz k úhradě:
- povolení k inkasu (odchozí platba), SIPO:
.....

22. Odhadněte v průměru kolikrát za jeden kalendářní rok realizujete zbylé operace, které nejsou pravidelné:

- vklady hotovosti:
- výběry hotovosti:
- odchozí platby v rámci jednorázových příkazů:
- příchozí platby:

23. Přiřaďte body od 0 do 10 následujícím kritériím, přičemž 0 = absolutně nedůležité a 10 = maximálně důležité, podle toho, jak jsou pro Vás důležitá při výběru bankovního účtu:

- Průměrné roční náklady na vedení účtu a transakce (zahrnují poplatky na vedení účtu, výpisy z účtu, popř. vedení debetní karty, náklady na hotovostní a bezhotovostní transakce):
- Zřízení trvalé platby (zřízení trvalého příkazu či povolení k inkasu, SIPO):
- První povinný vklad:
- Výše úročení běžného účtu:
- Možnost založení účtu online (vyplňte pouze pokud jste v 16. otázce zvolili možnost online):
- Hodnocení banky (výsledky hodnocení Klienty nejprívětivější banka):
- jiná kritéria, která jsou podle Vás důležitá při výběru běžného účtu:
.....