

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Sponzoring sportovních týmů podnikatelskými subjekty

Jakub Třináctý

Bakalářská práce

2018

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jakub Třináctý**
Osobní číslo: **E15606**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Název tématu: **Sponzoring sportovních klubů podnikatelskými subjekty**
Zadávající katedra: **Ústav matematiky a kvantitativních metod**

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

Cílem práce je popsat, jak lze realizovat sponzoring sportovních klubů podnikatelskými subjekty, analyzovat jak se sponzoring sportu projevuje v hospodaření vybrané firmy (firem), analyzovat hospodaření vybraného sportovního klubu, který využívá sponzorských příspěvků.

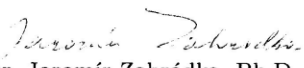
Osnova:

- Vymezení základních pojmů.
- Analýza hospodaření vybraných podnikatelských subjektů.
- Analýza hospodaření vybraného sportovního klubu.
- Návrhy a doporučení.

Rozsah grafických prací: –
Rozsah pracovní zprávy: cca 35 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

ČÁSLAVOVÁ, E. Management a marketing sportu. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
DLUHOŠOVÁ, D. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita. 3. rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2.
KARLÍČEK, M. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
KUBĚNKA, M. Finanční stabilita podniku a její indikátory. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, 2015, 88 s. Monografie. ISBN 978-80-7395-890-9.
REŽŇÁKOVÁ, M. Efektivní financování rozvoje podnikání. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 142 s. ISBN 978-80-247-1835-4.


Vedoucí bakalářské práce:


RNDr. Jaromír Zahradka, Ph.D.


Ústav matematiky a kvantitativních metod

Datum zadání bakalářské práce: 1. září 2017

Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2018


doc. Ing. Romana Provozničková, Ph.D.
děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2017

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako Školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2018

Jakub Třináctý

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu práce RNDr. Jaromíru Zahrádkovi Ph.D. za jeho odbornou pomoc a cenné rady, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych rád poděkoval panu Pavlovi Antochovi, jednateři společnosti AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o., za poskytnuté informace týkající se sponzorství sportu a společnosti, a také místopředsedovi sportovního klubu HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice MUDr. Jiřímu Kubešovi, za materiály, které mi byly nápomocny ke zpracování bakalářské práce.

ANOTACE

Tato bakalářská práce je zaměřena na analýzu hospodaření sportovního klubu, který využívá sponzorských příspěvků, analýzu vlivu sponzoringu na hospodaření podnikatelského subjektu a popsání možností realizace sponzorství sportu. Práce se dělí do sedmi hlavních částí. První tři části jsou orientovány na teorii. Zabývají se problematikou sponzorství obecně, především sportovního sponzoringu a hospodařením sportovních klubů. Zbývající části jsou věnovány sledovaným organizacím. Nechybí zde analýza hospodaření klubu v sezóně 2015/2016, vysvětlení vlivu sponzorství pro jednotlivé subjekty a také vyhodnocení, doporučení a závěry plynoucí z této práce.

KLÍČOVÁ SLOVA

Sponzorství, sportovní sponzoring, analýza hospodaření, sportovní klub

TITLE

Funding of sport clubs by bussiness companies

ANNOTATION

This bachelor thesis is focused on a topic of analysis of sports club management which uses sponsorship contributions, analysis of the influence of sponsorship on management of a company and description of options for realisation of sponsorships in sports. The thesis is divided in seven main sections. The first three chapters are orientated on a theory of issues with sponsorships in general, primarily sponsorships in sports and management of sports clubs. Remaining sections are dedicated to selected organisations, including analysis of a club management in season 2015/2016, explanation of the influence of sponsorship at individual subjects and also containing evaluation, recommendations and conclusions.

KEYWORDS

Sponsorship, sport sponsorship, sport club, economic analysis,

OBSAH

ÚVOD.....	11 -
1 SPONZORING.....	13 -
1.1 DEFINICE.....	13 -
1.2 PRŮBĚH SPONZORSKÉHO PROGRAMU.....	14 -
1.2.1 Cíle sponzoringu.....	14 -
1.2.2 Cílové skupiny.....	15 -
1.2.3 Stanovení rozpočtu.....	15 -
1.2.4 Výběr programu.....	16 -
1.2.5 Vyhodnocení sponzorství.....	17 -
1.3 DRUHY SPONZORSTVÍ.....	18 -
1.3.1 Sponzoring událostí.....	18 -
1.3.2 Sponzoring účelový.....	19 -
1.3.3 Sponzoring vysílání.....	19 -
1.3.4 Ambush marketing.....	19 -
1.4 MECENÁŠSTVÍ, DÁRCOVSTVÍ.....	20 -
1.5 DAŇOVÁ PROBLEMATIKA SPONZORSTVÍ.....	21 -
2 SPORTOVNÍ SPONZORING.....	22 -
2.1 FORMY SPORTOVNÍHO SPONZORINGU.....	22 -
2.2 NABÍDKA SPORTOVNÍCH KLUBŮ SPONZORŮM.....	24 -
2.2.1 Sponzorské balíčky.....	24 -
2.2.2 Nabídkový list reklam.....	25 -
2.2.3 Nabídka protivýkonů.....	25 -
2.2.4 Sponzorská smlouva.....	26 -
3 HOSPODAŘENÍ SPORTOVNÍHO KLUBU.....	28 -
3.1 PRÁVNÍ FORMY SPORTOVNÍHO KLUBU.....	28 -
3.2 PŘÍJMY SPORTOVNÍHO KLUBU.....	28 -
3.3 VÝDAJE SPORTOVNÍHO KLUBU.....	29 -
4 PŘEDSTAVENÍ SLEDOVANÝCH ORGANIZACÍ.....	31 -
4.1 AUTOSKLO - H.A.K. SPOL. S.R.O.	31 -
4.2 HBC AUTOSKLO - H.A.K. PARDUBICE.....	32 -
5 HOSPODAŘENÍ HBC AUTOSKLO - H.A.K. PARDUBICE.....	34 -
5.1 PŘÍJMY HBC AUTOSKLO - H.A.K. PARDUBICE.....	34 -
5.1.1 Partneři klubu.....	35 -
5.1.2 Členské příspěvky.....	36 -
5.1.3 Dotace a granty ze státního rozpočtu.....	38 -
5.1.4 Dotace ČMSHb.....	38 -
5.1.5 Ostatní příjmy.....	39 -
5.2 VÝDAJE HBC AUTOSKLO - H.A.K. PARDUBICE.....	39 -
5.2.1 Provoz týmů.....	40 -
5.2.2 Provoz a údržba hřiště.....	43 -
5.2.3 Klubová pokladna.....	43 -
6 VLIV SPONZORINGU NA HOSPODAŘENÍ.....	46 -
6.1 HOSPODAŘENÍ AUTOSKLO - H.A.K. SPOL. S R.O.....	46 -
6.2 HOSPODAŘENÍ HBC - AUTOSKLO H.A.K. PARDUBICE.....	48 -
7 HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ.....	51 -
7.1 HODNOCENÍ HOSPODAŘENÍ SPORTOVNÍHO KLUBU.....	51 -
7.2 HODNOCENÍ SPONZORSTVÍ AUTOSKLO - H.A.K. SPOL. S.R.O.....	52 -

7.3 EKONOMICKÁ DOPORUČENÍ.....	- 53 -
ZÁVĚR	- 55 -
POUŽITÁ LITERATURA.....	- 56 -
SEZNAM PŘÍLOH.....	- 59 -

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Cíle sponzorství	- 14 -
Tabulka č. 2: Kritéria hodnocení návrhů na sponzorství	- 16 -
Tabulka č. 3: Přehled příjmů sportovního klubu	- 34 -
Tabulka č. 4: Výše členských příspěvků 2015/2016	- 37 -
Tabulka č. 5: Příjem z členských příspěvků	- 37 -
Tabulka č. 6: Přehled výdajů sportovního klubu	- 39 -
Tabulka č. 7: Výdaje na provoz týmů	- 41 -
Tabulka č. 8: Klubová pokladna	- 44 -
Tabulka č. 9: Navýšení členských příspěvků	- 49 -
Tabulka č. 10: Rozpočet klubu na sezónu 2015/2016	- 51 -
Tabulka č. 11: Porovnání členských příspěvků	- 53 -
Tabulka č. 12: Návrh výše členských příspěvků na sezónu 2018/2019	- 53 -

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Procentuální rozdělení příjmů sportovního klubu	- 35 -
Graf č. 2: Procentuální rozdělení příjmů od partnerů	- 36 -
Graf č. 3: Procentuální rozdělení výdajů	- 40 -
Graf č. 4: Struktura výdajů týmů	- 42 -
Graf č. 5: Vývoj účetního hospodářského výsledku v letech 2012–2016 (v tis. Kč) -	47 -
Graf č. 6: Podíl sponzorství sportu na celkových nákladech 2012–2016 (v %)	- 48 -

SEZNAM ZKRATEK

ČR	Česká republika
atd.	A tak dále
PR	Public relations
ČUS	Česká unie sportu
ČMSHb	Českomoravský svaz hokejbalu
ISBHF	Mezinárodní hokejbalová federace
DDM	Dům dětí a mládeže ALFA Pardubice
ZŠ	Základní škola Pardubice – Polabiny, Prodloužená 283
NHBL	Národní hokejbalová liga
MŽ	Mladší žáci
SŽ	Starší žáci
MD	Mladší dorost
SD	Starší dorost
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky

Úvod

Sponzoring podnikatelskými subjekty v současnosti již neodmyslitelně patří ke sportu. Bez této podpory by se jen stěží dala uspořádat sportovní akce, sportovní kluby by nemohly poskytovat svým členům služby na tak vysoké úrovni a ve výčtu by se dalo dále pokračovat.

Při sledování jakéhokoliv sportu si divák okamžitě všimne reklamních bannerů či jiných poutačů, které jsou při sportovních kláních všudypřítomné, avšak samozřejmě nijak neruší celkový požitek publika.

Sponzorství jakékoliv entity (nemusí být spojeny se sportem) se stalo výborným nástrojem na zvýšení povědomí o společnosti, která se tímto způsobem jednoznačně zviditelní. Dalším přínosem pro organizace je zlepšení jejich image. Široká veřejnost dobře vnímá firmy, které nemyslí pouze na svůj vlastní profit, a tak se stalo takovým nepsaným pravidlem, že dobře prosperující společnosti odvádí část svých finančních (nebo materiálních) prostředků mimo společnost a podporují instituce či individuality působící například ve sportu, kultuře či sociální oblasti.

Pro tuto bakalářskou práci jsem si vybral sportovní klub HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice, jelikož je s ním spojeno 15 let mého života. Do klubu jsem přišel jako kluk, hledající možnost, jak se odreagovat a vybit svou energii ve sportu. Nyní v klubu působím na pozici hráče, ale i trenéra, protože cítím jako povinnost vrátit klubu vše, co dal on mně, a tak se snažím vychovat nejen nové hráče, ale i dobré lidi.

Bakalářská práce je rozdělena do sedmi kapitol, které jsou dále členěny do jednotlivých podkapitol.

Úvodní část je zaměřena na oblast sponzorství obecně. Je zde vysvětlen pojem sponzoring, detailně popsán průběh sponzorského programu ze strany podnikatelského subjektu a také přiblíženy jednotlivé druhy sponzoringu, které tyto subjekty mohou využít. Jsou zde vysvětleny pojmy blízké související se sponzorstvím a daňová problematika.

Druhá část této práce je specializována na sportovní sponzoring. Jsou tu představeny formy, jakými může podnikatelský subjekt podporovat entitu působící ve sportu, a přiblížena nabídka sportovních klubů potenciálním sponzorům.

Ve třetí části jsou představeny právní formy, které mohou sportovní kluby nabývat se zaměřením konkrétně na spolek, jakožto právní formu sledovaného klubu. Dále jsou v této části ozřejměny příjmy a výdaje sportovních klubů.

Čtvrtá část této práce je věnována krátkému přestavení sledovaných subjektů tedy HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice a AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o.

V páté části je analyzováno hospodaření sledovaného sportovního klubu se zaměřením na příjmy a výdaje v sezóně 2015/2016.

Šestá část práce pojímá objasnění vlivu sponzorství na hospodaření sledovaných organizací.

V sedmé části se nachází hodnocení hospodaření sledovaného klubu, ze kterého vychází vypracované doporučení na další sezóny.

Cílem práce je popsat, jak lze realizovat sponzoring sportovních klubů podnikatelskými subjekty, analyzovat jak se sponzoring sportu projevuje v hospodaření vybrané firmy (firem), analyzovat hospodaření vybraného sportovního klubu, který využívá sponzorských příspěvků.

1 Sponzoring

Tato kapitola je zaměřena na uvedení do problematiky sponzoringu. Nejprve je důležité vymežit pojem sponzoring jako takový a zařadit sponzorství do marketingové komunikace. Dále je v této kapitole detailně přiblížen průběh sponzorského programu, jsou zde popsány pojmy úzce spojené se sponzoringem (dárcovství a mecenášství) a také jsou zde vysvětleny daňové výhody plynoucí ze sponzoringu.

1.1 Definice

Sponzoring lze definovat jako „*obchodní vztah mezi poskytovatelem financí, zdroji či služeb a jedincem, akcí či organizací, které na oplátku nabízejí práva a asociace, jež mohou být komerčně využity. Jedná se o nástroj tematické komunikace, kdy sponzor pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho projekt a sponzorovaný pomáhá sponzorovi naplnit jeho komunikační cíle*“ (Příkrylová, Jahodová, s. 130). Jde tedy o dvoustranný obchodní vztah, jejímž základním principem je vztah služby – protislužby, jak uvádí Foret (2003, s. 222).

Z této definice vyplývá, že se jedná o oboustranně výhodnou spolupráci sponzora se sponzorovaným, kdy „*firma získává možnost spojit svou firemní či produktovou značku s vybranou akcí organizovanou třetí stranou nebo se jménem vybrané instituce, sportovního týmu, jednotlivce atp.*“ (Karlíček, Král, 2011, s. 142).

Sponzor poskytuje sponzorovanému prostředky, které mohou být formou finančního i nefinančního plnění, za což od sponzorovaného očekává protislužby, které povedou k naplnění marketingových komunikačních cílů organizace (sponzora). Tyto protislužby jsou předem stanoveny a jsou součástí sponzorské smlouvy.

Zřejmě nejvýznamnější funkcí sponzoringu je posilování image značky, tudíž lze konstatovat, že se podobá reklamě, avšak nesmíme zapomenout, že mezi sponzorstvím a reklamou existuje mnoho rozdílů. Mezi hlavní rozdíly De Pelmacker, Geuens a Van den Bergh (2003, s. 328) například radí fakt, že sponzorství není v takové míře zacíleno na konkrétní produkt a dále že není pod plnou kontrolou toho, kdo ji platí, ale základem je dohoda obou zúčastněných stran (sponzora a sponzorovaného subjektu).

1.2 Průběh sponzorského programu

Tato podkapitola je věnována samotnému průběhu sponzorského programu od prvotního určení cílů sponzoringu a cílových skupin, přes výběr konkrétního programu, až po vyhodnocení daného programu.

1.2.1 Cíle sponzoringu

Je velmi důležité si uvědomit, že sponzoring není pouhá dobročinná činnost společností, ale měl by sloužit jako komunikační nástroj, který společností pomáhá dosáhnout jejich stanovených cílů. Může být využit jak pro plnění cílů marketingových, tak i komunikačních.

V tabulce č. 1 jsou uvedeny jednotlivé marketingové a komunikační cíle, tak jak je uvádějí De Pelmacker, Geuens a Van den Bergh (2003, s. 334).

Komunikační cíle firmy	Veřejnost	Zvýšení povědomí veřejnosti o firmě Podpora nebo zvýšení image firmy Změna vnímání firmy veřejností Zájem o místní záležitosti
	Obchodní vztahy a jejich subjekty	Podpora obchodních vztahů Pohostinnost firmy Prezentování dobrého obchodního jména
	Zaměstnanci	Zlepšení vztahů se zaměstnanci a jejich motivace Posílení náboru Pomoc pro úspěšnost prodeje
	Tvůrci mínění a rozhodovatelé	Zvýšení pozornosti médií Protiváha k nepříznivé publicitě Tlak na tvůrce politiky a na akcionáře Osobní cíle vrcholových manažerů
Cíle marketingové komunikace	Budování povědomí	Zvýšení povědomí u současných zákazníků Zvýšení povědomí u potenciálních zákazníků Potvrzení vedoucí pozice na trhu Zvýšení povědomí o novém produktu
	Image značky	Změna vnímání značky Propojení značky s určitým tržním segmentem
	Podíl prodeje a trhu	Vyvolání zájmu o vyzkoušení nového produktu Zvýšení podílu prodeje a na trhu

Tabulka č. 1: Cíle sponzorství

Zdroj: De Pelmacker, Geuens, Van den Bergh (2003, s. 334)

De Pelmacker, Geuens, Van den Bergh (2003, s. 334) dodávají, že hlavními cíli v oblasti marketingové komunikace je budování povědomí veřejnosti o organizaci a také

image společnosti. Toto tvrzení podporuje také Hubinková a kolektiv (2008, s. 171), která zmiňuje, že *„stěžejním důvodem ke sponzorování je dostat jméno firmy do povědomí veřejnosti ve spojení s určitou činností, o kterou jeví společnost zájem a podpořit tím pozitivní sdělení o dané firmě a jejím výrobku či službě.“*

Komunikačním cílům příkládají De Pelmaeker, Geuens, Van den Bergh (2003, s. 335) stejnou důležitost jako těm marketingovým. Mezi nejdůležitější cíle řadí ty, které jsou spojeny se zaměstnanci. Dokládají přitom fakt, že sponzoring může u zaměstnanců zvýšit jejich hrdost, že jsou zaměstnanci právě toho daného podniku. Neopomínají ve výčtu také pohostinnost firmy s orientací na distributory, prodejce a především na vlastní zaměstnance, což vede k posílení dobrého jména společnosti a dobrých vztahů se zmíněnými skupinami.

1.2.2 Cílové skupiny

Pro všechny nástroje komunikačního mixu je třeba přesně stanovit cílovou skupinu a sponzorství není výjimkou i přes významnou různorodost publika. Příkrylová s Jahodovou (2003, s. 132) upozorňují na fakt, že při definování cílové skupiny je třeba počítat s více úrovněmi publika, jelikož je sponzoring spjat s nějakou akcí či událostí, což potvrzují také De Pelmaeker, Geuens, Van den Bergh (2003, s. 332): *„Sponzorství je především spojeno s určitou událostí či akcí, a proto je nutné přidat další dimenzi, jako například kontaktování publika jako aktivních účastníků akce (hráči fotbalu nebo hudebníci), „živých“ diváků (fanoušci nebo návštěvníci muzea) a pracovníků médií sledujících danou akci.“*

1.2.3 Stanovení rozpočtu

V rozpočtu na sponzoring nejsou zahrnuty pouze výdaje bezprostředně spojené se sponzorovanou událostí či účelem, ale obsahuje také výdaje na další marketingové aktivity spojené se sponzoringem (De Pelmaeker, Geuens, Van den Bergh, 2003, s. 344). Toto tvrzení podporuje také Paul Smith (2000, s. 350), který o stanovení celkové výše sponzorského rozpočtu uvádí toto: *„Vzorce pro určení rozpočtu jsou různé, ale obecné pravidlo říká, že základní sponzorské poplatky by měly být pro celý rozpočet přinejmenším zdvojnásobeny, aby bylo dosaženo maximálního účinku programu.“*

Jako příklad metody pro výpočet výše rozpočtu na sponzoring De Pelmaeker, Geuens, Van den Bergh (2003, s. 342, 343) uvádějí metodu cílů a úkolů. Tato metoda

vychází z předem jasně definovaných cílů. Dalším krokem je posouzení toho, do jaké míry daný sponzorský program přispěje k dosažení těchto cílů. Na základě tohoto posudku lze vypočítat celkovou výši rozpočtu na sponzoring.

1.2.4 Výběr programu

Při výběru sponzorského programu je klíčové definovat jednotlivá kritéria, podle kterých jsou posuzovány konkrétní návrhy na sponzorství.

V tabulce č. 2 jsou uvedeny příklady kritérií rozdělených do tří skupin, sloužící k hodnocení jednotlivých návrhů na sponzoring.

Sponzorovaná událost	Potenciální podpůrný růst	Rozpočet
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Typ události nebo účelu ▪ Kvalita nebo úroveň události ▪ Cílové skupiny ▪ Soulad mezi sponzorovanou událostí a firemní podpůrnou strategií ▪ Strategický soulad mezi událostí nebo účelem a jménem značky nebo firmy ▪ Výlučnost sponzorství nebo místo na seznamu sponzorů ▪ Délka dopadu ▪ Geografický rozměr ▪ Úloha firmy při rozhodování ▪ Ochrana proti ambush marketingu 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Komunikační plán události ▪ Odhad pokrytí médií ▪ Kvalita a kvantita expozice ▪ Soulad mezi komunikační strategií firmy a komunikační strategií události ▪ Ohled na zaměstnance ▪ Potenciál pohostinnosti firmy ▪ Růstový potenciál podpory prodeje ▪ Růstový potenciál podpůrných kampaní PR ▪ Rozsah nezbytné podpory reklamou a PR ▪ Možnost negativního nebo žádného zájmu ze strany médií ▪ Měření a hodnocení efektivnosti 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finanční a jiné náklady ▪ Alternativní možnosti investice do rozpočtu a očekávaný výnos ▪ Rozpočet pro podpůrné marketingové aktivity ▪ Časové nároky na vlastní zaměstnance

Tabulka č. 2: Kritéria hodnocení návrhů na sponzorství

Zdroj: De Pelmacker, Geuens, Van den Bergh (2003, s. 342)

Rozhodovací proces vedoucí k výběru návrhu na sponzorství se skládá z několika kroků a je důležité, aby byl kladen důraz na jeho provedení. De Pelmacker, Geuens,

Van den Bergh (2003, s. 341) uvádějí pětikrokový vícekritériální rozhodovací proces, vedoucí k volbě návrhu sponzorství. Prvním z nich je definování kritérií výběru. Druhým krokem je sestavení do řady podle důležitosti. Je zřejmé, že každá společnost bude přisuzovat daným kritériím odlišnou důležitost v závislosti na jejich předem stanovených cílech. Třetím krokem je posouzení každého návrhu podle kritérií. Dalším krokem, který na to navazuje, je sečtení skóre pro každý návrh. Posledním krokem je seřazení návrhů podle skóre a stanovení minimální hranice, pod kterou nelze jít.

Jak již bylo zmíněno, důležitost kritérií je proměnná. Hlavními proměnnými, které ovlivňují význam jednotlivých kritérií, jsou typ společnosti a typ sponzorovaného projektu. De Pelmacker, Geuens, Van den Bergh (2003, s. 342) však zdůrazňují, že některá z kritérií jsou důležitá vždy. *„Jsou to: rozpočet sponzorství, podpůrný marketingový rozpočet, soulad se strategickými cíli firmy, strategický soulad mezi událostí a firemním jménem nebo jménem značky, image a cílové skupiny.“*

Podle Karlička a Krále (2010, s. 143, 144) jsou při rozhodování o tom, jaký sponzorský program vybrat a jakou entitu podporovat, klíčové dva faktory týkající se cílové skupiny. Prvním faktorem je zřetelná vazba mezi sponzorem a sponzorovanou entitou. K tomuto uvádějí: *„Je klíčové, aby cílová skupina jasně vnímala logickou vazbu mezi sponzorovanou akcí (resp. institucí) a značkou sponzora. Tato vazba bývá označována jako tzv. sponsorship fit.“* Z tohoto vyplývá, že je důležité, aby sponzorovaná entita podněcovala k podobným asociacím jako značka sponzora. Druhý faktor je oslovení cílové skupiny sponzorovanou entitou. *„Sponzorovaná akce (resp. instituce) musí cílovou skupinu oslovovat - musí být cílovou skupinou oblíbena a hojně navštěvována.“*

1.2.5 Vyhodnocení sponzorství

Vyhodnocení sponzoringu zpravidla bývá velmi složité. Náročnost a složitost této fáze je závislá na formulaci cílů, což potvrzují také Přikrylová s Jahodovou (2010, s. 135): *„Tato činnost je tím jednodušší, čím exaktnější jsou stanoveny cíle a záměry, se kterými jsou výsledky projektu porovnávány.“*

Náročnost vyhodnocení účinnosti sponzorství stvrzují také De Pelmacker, Geuens, Van den Bergh (2003, s. 344), kteří zmiňují fakt, že je velmi namáhavé separovat účinek sponzoringu od dalších faktorů, jako je například souběžné využití

prvků marketingového a komunikačního mixu či přenesené působení někdejších kampaní.

Totožný názor zastává také Karlíček (2016, s. 156), který sice považuje výzkum orientovaný na změny v povědomí a image značky u vybrané cílové skupiny za nejvhodnější způsob vyhodnocení sponzorství, avšak dodává: „*V tomto případě je ale obtížné oddělit účinek sponzoringu od účinku dalších nástrojů marketingové komunikace (např. reklamy).*“

Způsobů, kterými lze vyhodnotit celkový účinek sponzorství, existuje mnoho. Záleží jen na dané společnosti, které z metod využijí v závislosti na tom, na jakou oblast se zaměří. Jednotlivé organizace mohou sledovat například počet účastníků či vystavení (výsledek pokrytí médií). Efektivitu sponzoringu lze také dlouhodobě hodnotit pomocí vývoje objemu prodeje či podílu na trhu. Vhodným způsobem je také hodnocení na základě zpětné vazby cílových skupin (De Pelmacker, Geuens, Van den Bergh, 2003, s. 344, 346).

1.3 Druhy sponzorství

Po sponzoringu je v současné době vysoká poptávka, firmy dostávají mnoho žádostí o sponzorování projektů všeho druhu, a tak si firmy mohou vybrat, kterou oblast chtějí sponzorovat. Hubinková a kol. (2008, s. 172) zmiňuje, že hlavním kritériem rozhodování společnosti o tom, jaký projekt, z jaké oblasti bude sponzorovat je, zda a do jaké míry zapadá konkrétní projekt do firemní kultury a marketingové komunikace organizace.

Sponzorství lze rozdělit do dvou skupin podle toho, zda je spojené s určitou událostí, či mají vztah k příčině (De Pelmacker, Geuens, Van den Bergh (2003, s. 338).

1.3.1 Sponzoring událostí

První z nich je sponzoring událostí, který je dozajista nejznámějším typem sponzorství. Do této skupiny lze zařadit sponzoring sportu, kterému bude věnována kapitola č. 2., ale ve zkratce lze říct, že se jedná o nejrozšířenější druh sponzoringu s největším zásahem společnosti. Je proto také firmami nejvíce vyhledávaným typem sponzorství. Sponzoři si v této oblasti dále můžou vybrat z různých forem sponzorství, které může být zaměřeno na jednotlivce, sportovní klub, sportovní akci, atd.

Je evidentní, že sponzoring kultury, jakožto druhý zástupce sponzoringu událostí, je diametrálně odlišný od sponzoringu sportu. De Pelmacker, Geuens, Van den Bergh (2003, s. 339) vidí hlavní odlišnosti v publiku, které je v oblasti kultury starší a méně početné. Jako další rozdíl zmiňují zájem médií, který je u sportu masivní, což rozhodně o kultuře neplatí. Avšak také upozorňují na fakt, že sponzorství kultury, kam patří například podpora divadel, muzeí, galerií, kulturních akcí a festivalů, je pro sponzory stále zajímavé a to především z toho důvodu, že je oproti sportovnímu sponzorství méně nákladné a není přesycené.

1.3.2 Sponzoring účelový

Druhou skupinou jsou sponzorství se vztahem k účelu, označované jako sponzorství účelové. De Pelmacker, Geuens a Van den Bergh (2003, s. 340) o tomto typu sponzorství uvádějí: „*Daný typ sponzorství je kombinací PR, podpory prodeje a firemní filantropie, založené na ziskových motivech pro dobrou věc.*“ Z tohoto výroku lze odvodit, že i přes to, že se jedná o sponzoring a cíle by měly být podobné jako u ostatních typů, jsou u tohoto typu sponzorství primárními cíli zlepšení image a dobrého jména společnosti a ostatní cíle jsou upozaďovány.

Globálně je účelový sponzoring vnímán veřejností velice pozitivně a lidé rádi využívají produkty či služby společností, jež dávají peníze na dobrý účel, avšak také jako jasný cíl tohoto typu sponzorství vidí zviditelnění se.

1.3.3 Sponzoring vysílání

Tato forma sponzorství je ze všech nejvíce podobná reklamě. Veřejnost v porovnání s reklamou přijímá sponzorství vysílání kladněji. Může totiž dojít k závěru, že se sponzor přímo podílel na vytvoření televizního programu či daného vysílání. V některých zemích dokonce zcela nahradil reklamu a to na kanálech, na kterých je vysílání komerční reklamy zakázáno zákonem (jedná se především o kanály vlastněné vládou), upozorňují De Pelmacker, Geuens a Van den Bergh (2003, s. 340).

1.3.4 Ambush marketing

Ambush marketing (česky označován jako zákeřný marketing) je druh marketingu, jehož podstatou je přesvědčení publika o tom, že je společnost legitimním sponzorem dané události prostřednictvím navázání spojení s určitou akcí (událostí),

bez nutnosti zaplatit sponzorský příspěvek (De Pelmacker, Geuens a Van den Bergh (2003, s. 341).

Zákeřný marketing lze definovat jako „*parazitování na aktivitách oficiálních sponzorů*“ (Přikrylová, Jahodová 2010, s. 135).

Mezi další autory, kteří považují zákeřný marketing za útok na oficiální sponzory, se řadí také Smith (2000, s. 352), jenž doslovně uvádí: „*Ti, kteří využívají zákeřného marketingu, útočí na oficiální sponzory dané události tak, že provozují konkurenční propagaci, akce a podobné reklamní kampaně, jako oficiální sponzoři.*“

Výsledky Ambush marketingu mohou být nečekané, avšak zákeřný marketing je jeden z nástrojů, který opravdu funguje. Jako příklad Smith (2000, s. 353) předkládá nárůst povědomí o firmě Sony po světovém ragbyovém poháru v roce 1991, což vedlo k navýšení jejich tržeb. Společnost Sony byla v průzkumech zmiňována mezi sponzory světového poháru, dokonce byla vnímána jako hlavní sponzor. Společnost Sony avšak nebyla sponzorem světového poháru, nýbrž pouze vysílání.

1.4 Mecenášství, dárcovství

Sponzorství je často širokou veřejností zaměňováno s dárcovstvím či mecenášstvím. Jedná se stejně jako u sponzoringu o jistý druh podpory, kterou poskytuje podnikatelský subjekt, na činnost sponzorované entitě. Avšak od sponzorství se zásadně liší.

Mecenášství má své kořeny již ve starověkém Řecku a je pojmenováno po římském občanovi G. C. Maecceanasovi, jenž podporoval a chránil členy svého literárního kroužku (Novotný, 2000, s. 119, 120). Mecenášství, tak jak ho definuje Dvořáková (2005, s. 30): „*je opakovaná podpora sportu, kultury, vědy a ostatních oblastí bez očekávání protisloužeb.*“ Podnikatelský subjekt tedy podporuje vybranou oblast bez vlastního užitku a jedinou odměnou mu jsou výsledky podporované entity. Mecenáš má většinou kladný vztah ke sponzorované oblasti.

Dárcovství je další forma bezúplatné podpory, která je jednorázová (na rozdíl od mecenášství). Jak uvádí Čáslavová (2009, s. 192), tak se dárcovství často využívá v případech, kdy oslovený subjekt z hlediska sponzorování neví, jaký marketingový cíl by sponzorstvím mohl naplnit a tak raději věnuje dar. Tetřevová (2008, s. 47) definuje

dar jako: „*bezúplatný převod majetku (peněžní prostředky, movité věci, nemovitosti, apod.), který se realizuje na základě darovací smlouvy.*“

Základním rozdílem mezi mecenášstvím, dárcovstvím a sponzoringem je tedy v tom, že dárci ani mecenáš za svou podporu neobdrží žádné protislužby.

1.5 Daňová problematika sponzorství

Zdanění sponzorství jak ze strany podnikatelského subjektu, tak i ze strany sponzorované entity představuje pro zmíněné organizace jisté komplikace. Hlavním neduhem je absence pojmu „sponzorství“ či „sponzoring“ ve stávajícím zákoně o dani z příjmu (Zákon č. 586/1992 Sb.).

Pokud bychom se na tuto problematiku podívali z pohledu podnikatelského subjektu, tak lze zahrnout sponzorství mezi náklady na reklamu a propagaci, jelikož je tomuto subjektu za poskytnutou podporu poskytnuta protislužba právě ve formě propagace.

Sponzoring se účtuje na účet 518 (Ostatní služby), který je daňově uznatelný v plné výši, což znamená, že snižuje základ daně o celkovou sumu poskytnutou sponzorovanému (Kurzy Sprint, 2014).

Existuje však několik podmínek, které musí společnost splnit, aby mohl být tento výdaj daňově uznatelný. Podmínkami jsou:

- prokazatelnost, že výdaje skutečně vznikly;
- prokazatelnost, že výdaje souvisely s předmětem podnikání, resp. s dosaženými zisky;
- správná evidence výdaje (Kendler, 2015).

Právě samotné prokazování a dokládání finančnímu úřadu pak bývá hlavním úskalím. Pro podnikatelské subjekty by tedy mělo být klíčové zajištění dostatečného počtu důkazů o tomto výdaji.

2 Sportovní sponzoring

Sportovní sponzoring, jakožto nejvyužívanější forma sponzorství, je velmi rozmanitá. Lze říci, že podnikatelské subjekty tak hojně využívají právě sponzoringu proto, že sport je velmi oblíbený u všech věkových skupin lidí a sledují ho stovky miliónů lidí po celém světě. Dá se tedy říct, že sportovní sponzoring má největší dosah ze všech typů sponzorství. Oblast sportu nabízí pro podnikatelské subjekty mnoho možností zviditelnění prostřednictvím právě sponzoringu.

V této kapitole budou popsány jednotlivé možnosti a formy sportovního sponzorství a také protislužby, které mohou podnikatelské subjekty očekávat za svou podporu.

2.1 Formy sportovního sponzoringu

Poptávka po sponzoringu ve sportu je veliká, proto i samotný sponzoring sportu nabývá mnoha podob. Jak uvádí Novotný (2000, s. 123, 124), tyto jednotlivé formy lze rozdělit dle několika hledisek, kterými jsou:

- podíl sponzora na celkovém objemu příspěvku,
- typ sponzora,
- specializace na určitý druh sportu či konkrétní klub,
- objekt sponzorství.

Prvním kritériem tedy je podíl sponzora na celkovém objemu příspěvku, podle kterého rozděluje Novotný (2000, s. 123) sponzory do 3 skupin:

- titulární sponzor – název sponzorované aktivity je spjat s firmou;
- spolu-sponzor (kooperační) – musí být splněna podmínka, že existuje více sponzorů jedné sponzorované aktivity a tito sponzoři poskytují podobné částky, za které mají podobná práva;
- sponzor dodavatel – firma upřednostňuje dodání hotových výrobků před peněžními prostředky.

Jednoznačně lze říci, že neexistuje jediné správné rozdělení sponzorů, podle tohoto kritéria. K těmto třem skupinám Příkrylová a Jahodová (2010, s. 134) přidávají další, kterými jsou výhradní sponzor, jenž je jediným sponzorem dané aktivity, a generální sponzor.

Druhým kritériem je typ sponzora, podle nějž Novotný (2000, s. 123, 124) rozlišuje dvě skupiny sponzorů. Do první skupiny lze zahrnout sponzory těsně spojené se sportem skrze produkty a služby, které sám nabízí. Do druhé skupiny poté spadají sponzoři využívající sponzoring sportu pouze jako komunikační nástroj a postrádají přímý vztah ke sportu.

Podle specializace na určitý druh sportu či konkrétní klub Novotný (2000, s. 124) člení sponzory do dvou skupin. První skupinou jsou sponzoři, jež jsou zaměřeni na jediný druh sportu či sportovní klub. V tomto případě se jedná o jednostranný sponzoring. Druhou možností je mnohostranné sponzorství, kdy sponzor podporuje vše, co by pro něho mohlo být prospěšné.

Posledním kritériem je objekt sponzorství, podle kterého Novotný (2000, s. 124) dělí sponzorství do čtyř skupin.

- sponzorování jednotlivců,
- sponzorování sportovních kolektivů,
- sponzorování sportovních akcí,
- sponzorování sportovních institucí.

Sponzorování jednotlivých sportovců je rozšířeno hlavně ve vrcholovém sportu. Společnosti využívají známé sportovní tváře, které jsou v očích podniku i veřejnosti garancí kvality a úspěchu daného výrobku či služby. Čáslavová (2009, s. 201) zmiňuje, že sponzor sportovci poskytuje finanční prostředky a materiální pomoc výměnou za práva na možnost vyobrazení sportovce na reklamních materiálech či produktech. Dále sponzorská smlouva také může zahrnovat další prostředky na podporu prodeje jako například autogramiády a jiné akce pro spotřebitele.

Sponzorování sportovních týmů je samozřejmě hojně zastoupeno ve vrcholovém sportu, avšak na rozdíl od sponzoringu jednotlivců přešlo také do sportu pro všechny. Podporováno je celé družstvo a to formou peněžní i hmotné pomoci výměnou především za reklamu na dresech (Čáslavová 2009, s. 201).

Sponzorování sportovních akcí je velmi důležitou formou sponzoringu sportu. Významný podíl všech sportovních akcí nese název nějakého sponzora. Sponzoři se podílejí na úhradě nákladů spojených s pořádáním akce. Výměnou za to může být sponzorovi nabídnuta široká škála protivykonů. Čáslavová (2009, s. 201) uvádí

například reklamu na propagačních materiálech či vyhlášení jména sponzora během sportovní akce.

Sponzorování sportovních institucí nabízí nejširší spektrum protivýkonů, které může být sponzorovi nabídnuto. Hlavním důvodem je fakt, že sportovní klub má řadu svých sportovních družstev v jednotlivých věkových kategoriích, ve kterých jsou jednotliví sportovci, a dále také pořádá sportovní akce. Sponzorovaný sportovní klub, tak může nabídnout všechny protivýkony zmíněné výše (Novotný 2000, s. 125).

Čáslavová (2009, s. 202) doplňuje tento výčet o další formu sponzorství, kterým je sponzorování ligových soutěží a dodává, že velké společnosti využívají příležitosti stát se partnerem ligových soutěží. Především je to díky možnosti spojení firmy s názvem soutěže a využití své prezentace na stadionech všech klubů, které jsou účastníky v soutěži, což má jistě značný dopad na přímého diváka i na diváka sledujícího masmédiu.

2.2 Nabídka sportovních klubů sponzorům

Sponzorství sportovních klubů je pro podnikatelské subjekty velmi lákavé. Patří mezi nejrozšířenější formy sponzoringu a to především kvůli velkému množství protisluzeb, které mohou sportovní kluby za podporu jejich činnosti svým sponzorům nabídnout. V této podkapitole bude blíže představena nabídka protivýkonů sportovního klubu.

2.2.1 Sponzorské balíčky

Pro potenciálního sponzora je velmi důležité být předem detailně informován o tom, jaké protisluzby může od sportovního klubu očekávat za poskytnuté finanční či věcné prostředky. K tomu slouží tzv. sponzorský balíček. *„Pod tímto názvem se skrývá právě návrh protivýkonů, které je sportovní manažer schopen ze strany své organizace (spolku, klubu atd.) bezprostředně nabídnout a to jak na jeho celkové sponzorování, tak event. na sponzorování sportovní akce či sportovního družstva“* (Čáslavová 2009, s. 204).

Každý sportovní klub může nabízet více sponzorských balíčků a je jen na sponzorovi, který si vybere. Jednotlivé sponzorské balíčky se navzájem od sebe liší jak množstvím nabízených protisluzeb, tak i cenou. Ani jedna z těchto položek není nijak omezena, záleží tedy jen na sportovním klubu, jaké podmínky svým sponzorům nabídne.

Čáslavová (2009, s. 204) zmiňuje, že v současné době sportovní kluby většinou vytváří sponzorské balíčky pro každého sponzora tzv. na míru s ohledem na velikost akce, či sportovního spolku. Cena sponzorského balíčku se odvíjí také od toho, zda se jedná o exkluzivní, hlavní, či kooperační sponzorování.

2.2.2 Nabídkový list reklam

Další možností, jak vytvořit nabídku pro sponzora je nabídkový list reklam, který se liší od sponzorského balíčku tím, že neobsahuje pouze výčet protislužeb, které sportovní klub je ochoten sponzorovi nabídnout. Nabídkový list reklam, jak uvádí Čáslavová (2009, s. 205) většinou obsahuje:

- dopis marketingového manažera, který zahrnuje oslovení sponzorů, hodnocení sezóny a historii klubu;
- data k posouzení účinnosti reklam (prezentace klubu v masmédiích, údaje o kapacitě stadionu, návštěvnosti utkání a přehled významných turnajů, kterých se klub zúčastnil);
- nabídku jednotlivých reklamních ploch (včetně ceníku a grafického zobrazení);
- nabídku k další spolupráci v oblasti public relations (dále jen PR).

2.2.3 Nabídka protivýkonů

Jak již bylo zmíněno, je pro sponzora zásadní předem znát, jaké protislužby může za poskytnutí podpory sportovnímu klubu očekávat. Sportovní kluby mohou svým sponzorům nabídnout různě široké spektrum protivýkonů především v závislosti na velikosti sportovního klubu. Čáslavová (2009, s. 207, 208) rozděluje nabídku sportovních klubů potenciálním sponzorům do čtyř skupin produktů, kterými jsou:

- sportovní produkty,
- reklamní produkty,
- společenské činnosti, programy V. I. P. a programy „hospitality“,
- image sportu a sportovního klubu.

Nabídka sportovních produktů může dle Čáslavové (2009, s. 207) zahrnovat například kondiční cvičení pro zaměstnance organizace, jenž sponzoruje daný klub, přednášky, semináře a ukázky pro sponzory se sportovní tematikou, sportovní akce, jako jsou mistrovská utkání (mistrovské závody) všech kategorií klubu či turnaje pořádané klubem a samozřejmě také výkony sportovních týmů a jedinců sportovního klubu.

Nabídka reklamních produktů je pravděpodobně nejdůležitější částí nabídky sportovního klubu. Jde o nabídku umístění a vyobrazení loga či názvu společnosti sponzora na dresech a dalším sportovním oblečení sportovců daného klubu, dalšími variantami dle Čáslavové (2009, s. 208) jsou reklamy na startovních číslech jednotlivých závodníků, na sportovním náčiní či výsledkových tabulích. Reklama může být také umístěna na mantinelech či bannerech kolem sportoviště, které jsou pro reklamní sdělení vhodnou plochou.

Do třetí skupiny řadí Čáslavová (2009, s. 208) nabídku společenských činností, cílených programů V. I. P. a programů „hospitality“. Sportovní kluby by si měly uvědomovat, že je zásadní, aby spolupráce mezi nimi a sponzory nekončila podpisem smlouvy. Měly by se snažit o utužování vztahů se svými sponzory tím, že jim bude nabízet účast ve společenských aktivitách sportovního klubu. Čáslavová (2009, s. 210) jako příklady „hospitality“ programů uvádí například nabídku vstupenek na akci, ať už se jedná o lóže, vybraná sedadla či jednotné vstupné, V. I. P. vstupenky, které opravňují držitele k vyzvednutí občerstvení či ke vstupu do prostor běžným návštěvníkům uzavřených. Dále může sportovní klub nabídnout zástupcům sponzora transport na akci, které se má účastnit či umožnit jim setkání se sportovci jejich klubu.

Čtvrtou skupinou je nabídka image sportu a sportovního klubu. U této oblasti Čáslavová (2009, s. 209) vyzdvihuje význam postavení sportovního odvětví ve společnosti. Zvláště důležité pak je vnímání sportu v daném regionu, ve kterém sportovní klub působí. To je pro každý sport odlišné, což se odráží i v konkrétních nabídkách. Sportovní klub v této oblasti může nabídnout tradici svého působení, atraktivitu sportu, pohybovou aktivitu všech věkových kategorií, obojího pohlaví či přínos na zdraví a další.

Nelze však stanovit jednotnou nabídku pro sponzora, která by byla využitelná ve všech případech. Jednotlivé sporty jsou společností jinak vnímány, jejich popularita u společnosti je rozdílná, což také samozřejmě ovlivňuje atraktivitu možnosti podpory daného sportovního klubu u potenciálního sponzora. Jak upozorňuje Čáslavová (2009, s. 213) je zásadní přizpůsobit nabídku danému sportu, sportovnímu klubu i sportovcům.

2.2.4 Sponzorská smlouva

Pokud bychom se blíže zaměřili na smlouvu, kterou mezi sebou uzavírají oba účastníci sponzoringu, pak lze spatřit, že jde o problematickou část. Jako každá smlouva,

tak i sponzorská smlouva má svou stanovenou strukturu a další právní náležitosti. Čáslavová (2009, s. 206) označuje za hlavní úskalí sponzorské smlouvy především oboustranné povinnosti z ní vyplývající.

3 Hospodaření sportovního klubu

Jelikož jedním z cílů této bakalářské práce je analyzovat hospodaření sportovních klubů, které využívají sponzorství, jako jednoho z příjmů, je třeba přiblížit si také právě problematiku hospodaření sportovních klubů, které je věnována celá kapitola.

3.1 Právní formy sportovního klubu

Je důležité si uvědomit, že jednotlivé organizace působící v oblasti sportu mohou mít různou právní formu. Tato právní forma je určena při vzniku klubu a odvíjí se od ní následná práva a povinnosti daných sportovních klubů. Topinka a Stanjura (2001) uvádějí seznam právních forem, kterých mohou sportovní kluby nabývat:

- občanská sdružení,
- organizace s mezinárodním prvkem,
- rozpočtové nebo příspěvkové organizace,
- zájmová sdružení právnických osob,
- nadace a nadační fondy,
- obchodní společnosti a družstva,
- obecně prospěšné společnosti.

Česká unie sportu (dále jen ČUS) uvádí, že většina sportovních klubů a tělovýchovných jednot, jakožto základní organizační články, je z pohledu právní formy vedena jako spolek či dříve jako občanské sdružení (Česká unie sportu, ©2013). Na základě této informace a skutečnosti, že právní formou později sledovaného sportovního klubu je také spolek, budou kapitoly 3.2 a 3.3 charakterizovat sportovní kluby s touto právní formou.

3.2 Příjmy sportovního klubu

Sportovní kluby, jakožto spolky, mají, pokud jde o finanční zabezpečení vlastní činnosti, široké možnosti. Nejčastěji je však využíváno vícezdrojové financování, protože většina sportovních organizací (klubů) není schopna financovat svou činnost pouze z vlastních zdrojů.

Tento fakt potvrzuje Synek, Kislíngerová a kol. (2015, s. 468), kteří upozorňují, že činnost sportovního klubu by měla být financována z více zdrojů a mělo by jich být tolik, aby se zabránilo závislosti spolku (sportovního klubu) na jednom jediném zdroji.

Boukal (2013, s. 151) uvádí, že vícezdrojovým financováním se rozumí kombinace financování z veřejných rozpočtů a ostatních zdrojů. Mezi ostatní zdroje patří finance získané od nadací, firemních či individuálních dárců a ze samofinancování (příjmy z vlastních aktivit).

Členské příspěvky jsou nejvýraznějším zdrojem příjmu ze samofinancování. Členský příspěvek je předem stanovená částka, kterou každý člen přispívá organizaci v pravidelných intervalech, proto se tyto příjmy snadno plánují, což patří mezi hlavní výhody členských příspěvků (Boukal, 2013, s. 151).

Výše podílu členských příspěvků na celkových příjmech je závislá na celkové výši majetku, se kterým sportovní klub hospodaří. V praxi se tak můžeme setkat s případy, kdy je podíl členských příspěvků na celkových příjmech 5 %, ale také kdy se blíží 100 % (Synek, Kislingerová a kol., 2015, s. 469).

Dotace z veřejných rozpočtů jsou dalším významným zdrojem příjmů sportovního klubu. V zásadě můžeme dotace rozdělit do tří skupin dle úrovně instituce, která dotaci poskytuje:

- dotace z rozpočtu Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy,
- dotace z rozpočtu kraje,
- dotace z rozpočtu obce.

Sportovní kluby také mohou získávat finanční prostředky na základě výsledku vlastní činnosti. Jako příklad lze uvést příjmy z prodeje klubových suvenýrů, či příjmy z akcí pořádaných sportovním klubem.

Dalším významným zdrojem příjmu pro sportovní klub jsou podniky a podnikatelé, kteří mohou poskytovat jak finanční prostředky, tak i své výrobky a služby. Tato podpora může být ve formě sponzorství či daru.

3.3 Výdaje sportovního klubu

Provozováním činnosti sportovnímu klubu vznikají náklady. Synek, Kislingerová a kol. (2015, s. 43) definují náklady jako: *„peněžně vyjádřenou spotřebu výrobních faktorů účelně vynaložených na tvorbu podnikových výnosů včetně dalších nutných nákladů spojených s činností podniku.“*

Pokud bychom tuto definici přenesli do prostředí sportovních klubů, které se nejčastěji vyskytují ve formě spolku, jenž spadá mezi neziskové nevládní organizace, tak

výdaje sportovních klubů bychom mohli chápat jako množství peněz, které klub musí vynaložit na zajištění své činnosti.

Náklady lze dělit podle mnoha kritérií. Nejznámějším hlediskem, podle kterého se dělí náklady je však závislost na změnách objemu výroby (v případě sportovních klubů množství sportovního zatížení). Podle tohoto kritéria se náklady dělí do dvou skupin na:

- variabilní náklady, které se mění v závislosti na množství sportovního zatížení;
- fixní náklady, které zůstávají na stejné úrovni bez ohledu na množství sportovního zatížení.

Sportovním zatížením je v tomto případě myšlen například počet odehraných zápasů, množství tréninků konaných pod umělým osvětlením a další.

Výdaje sportovních klubů Novotný (2003, s. 85) rozdělil do tří hlavních skupin, kterými jsou:

- výdaje organizační a hospodářské,
- výdaje na tělovýchovu a sport,
- výdaje na vedlejší hospodářskou činnost.

Mezi organizační a hospodářské výdaje řadíme ty, které se sportem přímo nesouvisí, avšak jsou důležité pro činnost sportovního klubu. Jedná se například o výdaje spojené s údržbou sportovního areálu, opravami apod.

Výdaji na tělovýchovu a sport se rozumí výdaje na sportovní přípravu a výdaje na sportovní klání. Do této kategorie výdajů lze konkrétně zařadit odměny pro trenéry, výdaje za sportovní soustředění, pronájem sportovního areálu atd.

Dalším významným členěním výdajů je dle Novotného (2000, s. 86) rozdělení výdajů na přímé a nepřímé.

Do přímých výdajů spadají výdaje na společenskou činnost, školení, soustředění, na péči o členy, mezinárodní styk a na tělovýchovu a sport. Přímé výdaje jsou tedy takové, které přímo souvisí se sportovní činností.

Do nepřímých výdajů se řadí výdaje na hospodářskou činnost, provoz tělovýchovných zařízení, investice a ostatní. Tyto výdaje tedy se sportem přímo nesouvisí.

4 Představení sledovaných organizací

V této kapitole budou krátce představeny sledované organizace. První část kapitoly bude věnována podnikatelskému subjektu, kterým je AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o. a druhá část bude zaměřena na hokejbalový klub HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice.

4.1 AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o.

Hlavní činností společnosti AUTOSKLO - H.A.K spol. s.r.o. je prodej, montáž a výměna autoskel. Zaměřuje se na autoskla pro osobní, užitková i nákladní vozidla, ale také autoskla pro autobusy, zemědělské stroje. Dále svým zákazníkům nabízí lepidla na autoskla, tónování a bezpečnostní kódování autoskel či montáž střešních oken a další.

Firma byla založena v roce 1995 třemi zakladateli (pánové Petr Hromádko, Pavel Antoch a Jaromír Kočí), kteří do názvu vložili počáteční písmena svých příjmení.

V současné době patří mezi lídry na trhu autoskel, který disponuje šesti provozovny ve Východních Čechách (Pardubice, Chrudim, Litomyšl, Svitavy, Hradec Králové a Vysoké Mýto).

Mezi zákazníky patří podnikatelské subjekty zabývající se autobusovou a nákladní dopravou, podniky s velkým vozovým parkem, ale samozřejmě také fyzické osoby. Vstřícný postoj k zákazníkům společnost dokládá svým mobilním programem, který spočívá v poskytování non-stop služby montáže a výměny autoskel kdekoli na území ČR po celý kalendářní rok, což podporuje heslo společnosti „Vaše jistota na cestách“.

Firma také dlouhodobě podporuje jak sportovní činnost, tak charitativní projekty. V historii byla například sponzorem pardubického hokejového klubu, nyní podporuje nejrůznější sportovní akce, fotbalový klub SK Lázně Bohdaneč a je generálním partnerem hokejbalového klubu HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice. Také přispívá na činnost obecně prospěšnému sdružení SVÍTÁNÍ a Sboru dobrovolných hasičů obce Rohovládova Bělá.

4.2 HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice

Hokejbalový klub HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice je v současnosti největší hokejbalový klub ve východních Čechách (Pardubický a Královohradecký kraj) a patří mezi kluby s největší hráčskou základnou v ČR.

Hokejbalový klub byl založen v roce 2001 jako samosprávný a dobrovolný svazek členů, kteří provozují sport, osvětovou a vzdělávací činnost.

Od data založení by se dalo snadno odvodit, že se jedná o „mladý“ klub. Avšak musíme si uvědomit, že ani hokejbal jako organizovaný sport v ČR nemá dlouhou tradici. Však první pravidla hokejbalu byla sepsána v roce 1986 a teprve v roce 1990 vznikl Českomoravský svaz hokejbalu (dále jen ČMSHb), který byl jedním ze zakládajících členů Mezinárodní hokejbalové federace (dále pouze ISBHF), jež byla založena v roce 1993.

Historie klubu je blízce propojena s působností Domu dětí a mládeže ALFA Pardubice (dále DDM), který je centrem volnočasových aktivit pro širokou veřejnost všech věkových kategorií. První hokejbalový kroužek v DDM vznikl v roce 1994. Jak již bylo zmíněno, hokejbalový klub vznikl v roce 2001 a v první sezóně přihlásil do soutěží ČMSHb 4 týmy. Po vzniku hokejbalového klubu spolupráce s DDM pokračovala. DDM v následujících letech přispíval na činnost klubu a z velké části ji financoval.

Významným pro hokejbalový klub se stal rok 2005, ve kterém se započala výstavba vlastního hokejbalového hřiště v areálu Základní školy Pardubice – Polabiny, Prodloužená 283 (dále ZŠ), které bylo slavnostně otevřeno v dubnu roku 2006. Dalším zásadním okamžikem byl postup mužů do I. Národní hokejbalové ligy (dále pouze NHBL) v roce 2009 a následný odkup licence na Extraligu mužů v následujícím roce. Od sezóny 2010/2011, tak muži hrají nejvyšší hokejbalovou ligu v ČR.

V současnosti patří HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice mezi nejúspěšnější hokejbalové kluby v ČR. Mezi největší úspěchy v dosavadním působení klubu patří:

- V kategorii mladších žáků (dále jen MŽ):
 - 2006/2007 - 2. místo ve finále Mistrovství ČR MŽ,
 - 2016/2017 - 1. místo ve finále Mistrovství ČR MŽ.
- V kategorii starších žáků (dále pouze SŽ):
 - 2014/2015 - 1. místo ve finále Mistrovství ČR SŽ,

- 2015/2016 - 2. místo ve finále Mistrovství ČR SŽ,
- 2016/2017 - 2. místo ve finále Mistrovství ČR SŽ.

- V kategorii mladšího dorostu (dále jen MD):

- 2010/2011 - 2. místo v Extralize MD,
- 2011/2012 - 2. místo v Extralize MD,
- 2015/2016 - 1. místo v Extralize MD,
- 2016/2017 - 3. místo v Extralize MD.

- V kategorii staršího dorostu (dále pouze SD):

- 2012/2013 - 1. místo v Extralize SD,
- 2015/2016 - 2. místo v Extralize SD,
- 2016/2017 - 1. místo v Extralize SD.

- V kategorii mužů:

- 2013/2014 - 2. místo v extralize ČR a 1. místo v Českém poháru,
- 2014/2015 – 3. místo v Extralize ČR,
- 2015/2016 - 1. místo v Extralize ČR,
- 2016/2017 - 3. místo v Extralize ČR. (HBC AUTOSKLO - H.A.K.

Pardubice, 2017)

Z výše uvedeného výčtu lze vyčíst, že hokejbalový klub HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice sbírá úspěchy ve všech kategoriích od mládeže přes dorost až po muže. Za zmínku stojí především poslední tři roky, ve kterých se stal nejúspěšnějším klubem v ČR.

5 Hospodaření HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice

Tato kapitola bude věnována podrobné analýze hospodaření hokejbalového klubu HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice. Sledovaným bude hospodaření v sezóně 2015/2016. V první části budou analyzovány příjmy hokejbalového klubu a druhá část kapitoly bude zaměřena na výdaje. Tato analýza nám poslouží k vyhodnocení současného stavu hospodaření a následnému vypracování návrhů na zlepšení hospodaření klubu.

5.1 Příjmy HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice

Sportovní klub se svou činností zaměřuje na sport, o jehož atraktivitě by se dalo spekulovat. Hokejbal je sportem s krátkou historií, jeho popularita sice roste, avšak stále se jedná o sport v globálním měřítku malý a ne příliš atraktivní pro širokou veřejnost. Z těchto důvodů je pro sledovaný sportovní klub poměrně obtížné sehnat dostatek financí na provoz své činnosti.

Pokud bychom se podívali na konkrétní čísla pro sezónu 2015/2016, tak z tabulky č. 3 (viz níže), lze vyčíst, že celkový příjem klubu na tuto sezónu byl ve výši 1 346 500 Kč a příjmy klubu by šly rozdělit do 6 skupin, které budou následně rozebrány.

Příjmy	Částka v Kč
Členské příspěvky	331 500
Město Pardubice	307 000
Pardubický kraj	100 000
Dotace – ČMSHb	85 000
Partneři klubu	500 000
Ostatní	23 000
Celkem	1 346 500

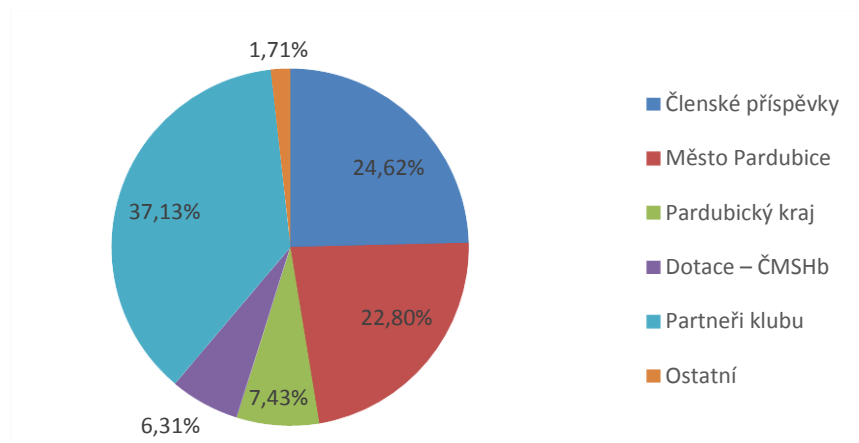
Tabulka č. 3: Přehled příjmů sportovního klubu

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky č. 3 (viz výše) je patrné, že nejvýznamnějšími zdroji příjmů byly členské příspěvky, dotace města Pardubice a partneři klubu. Nejvyšší příjmy sledovaného sportovního klubu pocházely od partnerů klubu, tedy z reklamy a darů, v celkové výši 500 000 Kč. Dalším významným zdrojem příjmu hokejbalového klubu byly dotace města Pardubice. Z rozpočtu města Pardubice byly příjmy v sumě

307 000 Kč. Na členských příspěvcích se na sezónu 2015/2016 vybralo celkem 331 500 Kč.

Minoritní, avšak pro klub také důležité příjmy, pocházely z dotací Pardubického kraje, dotací ČMSHb, či pronájmu vlastního hřiště (řazen mezi ostatní příjmy). Z těchto zdrojů plynulo do rozpočtu klubu celkem 208 000 Kč.



Graf č. 1: Procentuální rozdělení příjmů sportovního klubu

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 1 (viz výše) lze vyčíst procentuální rozdělení příjmů klubu pro sezónu 2015/2016. Jak již bylo zmíněno, nejvyšší příjem klubu představovaly příjmy plynoucí od partnerů klubu, které představovaly 37,13 % celkových příjmů. Členské příspěvky se na celkové výši příjmů podílely 24,62 % a dotace města Pardubice tvořily 22,80 %. Podíl těchto tří hlavních zdrojů na celkových příjmech klubu byl tedy ve výši 84,55 %. Na zbylých 15,45 % se podílely dotace z Pardubického kraje (7,43 %), dotace z ČMSHb (6,31 %) a ostatní příjmy (1,71 %).

5.1.1 Partneři klubu

Finance poskytnuté partnery jsou pro klub velmi významné, což se dá odvodit z grafu č. 1, jelikož tvoří nejvyšší část příjmů klubu. Tato významnost bude více popsána v kapitole 6.2.

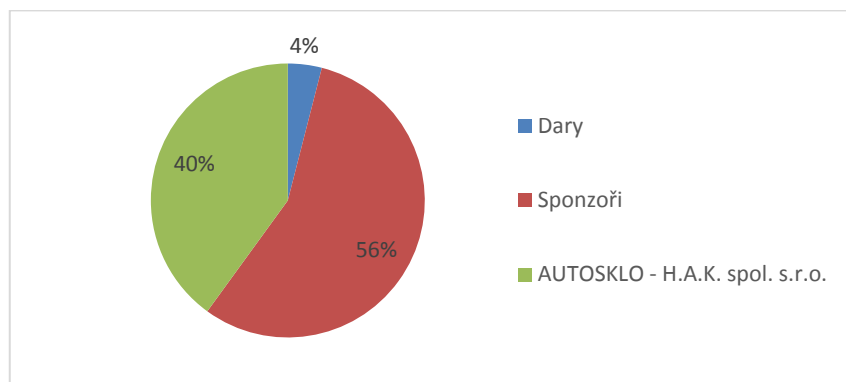
Celková částka 500 000 Kč je tvořena příjmy z reklam a dary. Dary v sumě 20 000 Kč byly poskytnuty sportovnímu klubu jak od právnických, tak i fyzických osob. Hlavní však byly příjmy od sponzorů na základě uzavření smlouvy o dílo, tudíž sportovní klub za poskytnuté peníze vykonal protislužby.

Protislužby, které hokejbalový klub nabízí svým sponzorům, se odvíjí od podílu sponzora na celkovém objemu příspěvku. Hokejbalový klub člení své partnery dle tohoto kritéria do 4 skupin:

- generální partner klubu,
- hlavní partner klubu,
- oficiální partner klubu,
- partner klubu.

Generálním partnerem klubu je AUTOSKLO - H.A.K. spol, s.r.o., mezi hlavní partnery patří TOP CENTRUM s.r.o., Hastex & Haspr s.r.o. či Stavební firma Ječmínek, spol. s r.o. Partnery klubu jsou Pivovar Chotěboř s.r.o., STŘÍDA SPORT s.r.o., BARTH - media, a.s., Auto MERCIA a.s. a další.

Z grafu č. 2 (viz níže) je patrné, že generální partner a zároveň druhý sledovaný objekt se na celkové výši příjmů klubu od partnerů klubu podílel ze 40 %, což představuje částku 200 000 Kč. Dary zaujímají pouze 4 % a zbylých 56 % je rozprostřeno mezi ostatní sponzory.



Graf č. 2: Procentuální rozdělení příjmů od partnerů

Zdroj: Vlastní zpracování

5.1.2 Členské příspěvky

Členské příspěvky jsou hlavním zdrojem samofinancování sportovního klubu. Hokejbalový klub pro sezónu 2015/2016 vybral částku ve výši 331 500 Kč. Členský příspěvek jsou povinni zaplatit všichni hráči klubu. Výše členského příspěvku je závislá na tom, za jakou kategorii daný hráč pravidelně nastupuje.

V tabulce č. 4 (viz níže) je uvedena výše členských příspěvků podle příslušných kategorií pro sezónu 2015/2016. Ve výši členských příspěvků jsou zohledněny provozní náklady na jednotlivé kategorie. Nejvyšší členské příspěvky platí hráči týmů, které hrají

Extraligu své kategorie. Jedná se o elitní tým mužů, SD a MD, kteří platí 3 000 Kč ročně. Hráči ostatních týmů platí nižší částky, protože hrají regionální soutěže a náklady na jejich provoz nejsou tak vysoké. Jsou to hráči obou rezervních týmů mužů, týmu žen, SŽ, MŽ (platí 2 500 Kč) a přípravek, minipřípravek a mikropřípravek (platí 1 900 Kč).

Kategorie	Příspěvek v Kč
Muži A	3 000
Muži B, Muži C, Ženy	2 500
SD + MD	3 000
SŽ + MŽ	2 500
Přípravek + mini + mikro	1 900

Tabulka č. 4: Výše členských příspěvků 2015/2016

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce č. 5 (viz níže) jsou uvedeny celkové částky vybrané na členských příspěvcích na sezónu 2015/2016 a poměr těchto částek k sumě všech vybraných členských příspěvků. Je evidentní, že celková částka závisí na počtu hráčů v jednotlivých týmech (kategoriích). Z tabulky je patrné, že ze všech kategorií plynou do rozpočtu klubu obdobné částky finančních prostředků, což značí vyšší počet hráčů v mladších kategoriích, které mají nižší členské příspěvky. Pokud se podaří tento počet udržet, klub by mohl předpokládat v budoucích letech nárůst sumy příjmů z členských příspěvků.

Kategorie	Částka v Kč	% z příjmů
Muži A	45 000	13,57
Muži B, Muži C	47 500	14,33
Ženy	30 000	9,05
SD	51 000	15,38
MD	45 000	13,57
SŽ	37 500	11,31
MŽ	37 500	11,31
Přípravek + mini + mikro	38 000	11,46
Celkem	331 500	100

Tabulka č. 5: Příjem z členských příspěvků

Zdroj: Vlastní zpracování

5.1.3 Dotace a granty ze státního rozpočtu

Sportovní kluby mohou podávat žádosti na dotace ze státního rozpočtu. Poskytovateli dotací jsou Statutární město Pardubice, Krajský úřad Pardubického kraje a Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky (dále MŠMT).

Statutární město Pardubice každoročně poskytuje dotace z Programu podpory sportu města Pardubic. Sledovaný sportovní klub mohl zažádat o tři typy dotací, u kterých splnil podmínky pro podání žádosti, stanovené Magistrátem městem Pardubice. Konkrétně se jednalo o dotace na spolkovou sportovní činnost dětí a mládeže, dotace na výkonnostní sport a dotace na provoz sportovišť.

Krajský úřad Pardubického kraje taktéž každý rok poskytuje granty na podporu sportu. Hokejbalový klub mohl žádat o granty z programů odboru rozvoje, fondů EU, cestovního ruchu a sportu. Taktéž musel splňovat předem stanovené podmínky. Sledovaného klubu se týkaly dva programy vypsání výše zmíněným odborem. Šlo o Program B1: Podpora pravidelné činnosti sportovních organizací a Program C1: Podpora výstavby, rekonstrukcí a oprav sportovních zařízení, pořízení investičního movitého majetku sportovních zařízení a organizací.

MŠMT poskytuje granty na podporu sportovních klubů také jednou ročně. Ve sledovaném období se hokejbalového klubu týkal pouze jeden vyhlášený program, a to Program IV – Údržba a provoz sportovních zařízení.

Hokejbalový klub pro sezónu 2015/2016 obdržel dotaci od statutárního města Pardubice v celkové výši 307 000 Kč. Jednalo se o sumu všech výše zmíněných typů dotací. Dále získal dotaci 100 000 Kč z programu B1 vypsání příslušným odborem Krajského úřadu Pardubického kraje.

5.1.4 Dotace ČMSHb

ČMSHb vyhlásil na rok 2015 tři dotační programy na neinvestiční podporu hokejbalových klubů. Prvním z nich byl dotační program zaměřený na podporu náborových a prezentačních projektů a akcí mládeže, druhým byl program na provoz a údržbu sportovních zařízení a třetí dotační program na činnost tělovýchovných jednot a sportovních klubů.

HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice čerpalo dotace z prvních dvou jmenovaných programů. Celkově klub od ČMSHb obdržel částku 85 000 Kč. Tato suma

se skládala ze 40 000 Kč z programu na podporu náborových a prezentačních projektů a akcí mládeže a dotace 45 000 Kč na provoz a údržbu sportovních zařízení.

5.1.5 Ostatní příjmy

Sledovaný klub vlastní své hokejbalové hřiště a právě příjmy za pronájem tohoto hřiště jsou zařazeny do skupiny ostatních příjmů. Příjmy za pronájem hřiště činily celkem 23 000 Kč.

V Pardubicích jsou dvě hokejbalová hřiště, která mají licenci od ČMSHb a mohou se na nich odehrávat mistrovská utkání. Některé kluby z Pardubic, jsou tedy nuceny si pronajímat hřiště od klubů, pro které jsou tato hřiště domácím stánkem.

Příjem za pronájem hřiště klubu SK HBC Splašené Hole Pardubice ve sledovaném období činil 18 000 Kč. Jedná se o částku, která plyne z pronájmu hřiště na mistrovská utkání.

Klub také pronajímá své hřiště ČMSHb, který příležitostně využívá hřiště ve volných termínech k uspořádání kempů reprezentačních výběrů ČR. Za pronájem ČMSHb v sezóně 2015/2016 získal klub sumu 5 000 Kč.

5.2 Výdaje HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice

Výdaje sportovního klubu lze rozdělit do dvou skupin na přímé a nepřímé výdaje (viz kapitola 3.3).

V tabulce č. 6 (viz níže) je uveden přehled výdajů hokejbalového klubu za sezónu 2015/2016. Celkové výdaje na tuto sezónu činily 1 335 000 Kč.

Výdaje	Částka v Kč	% z výdajů
Provoz týmů	521 300	39,05
Příprava týmů	56 000	4,19
Platby hokejbal	50 000	3,75
Finanční operace	22 000	1,65
Pojištění	24 000	1,80
Provoz hřiště	316 200	23,69
Marketing	52 000	3,90
Realizační týmy	216 500	16,22
Ostatní	77 000	5,77
Celkem	1 335 000	100

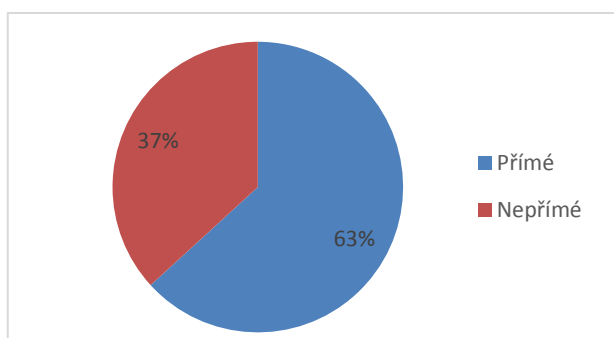
Tabulka č. 6: Přehled výdajů sportovního klubu

Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi přímé výdaje lze zařadit ty, které jsou v tabulce č. 6 uvedeny pod názvy provoz týmů, příprava týmů, platby hokejbal a realizační týmy. Výdaje pojmenované finanční operace, provoz hřiště marketing a ostatní se řadí mezi výdaje nepřímé. Výdaje za pojištění stojí na pomezí obou skupin, protože v celkové sumě je zahrnuto jak pojištění hráčů, které spadá do přímých výdajů, tak pojištění majetku, které je výdajem nepřímým.

Z tabulky č. 6 je patrné, že nejvyšší výdaje v sezóně 2015/2016 pro hokejbalový klub představovaly ty, které vedly k zabezpečení provozu týmů s podílem 39,05 %. Jednalo se o sumu 521 300 Kč. Velkou částí výdajů klubu byly také výdaje na provoz a údržbu hřiště v celkové výši 316 200 Kč (23,69 %) a odměny pro realizační týmy (16,22 %) s částkou 216 500 Kč.

Z grafu č. 3 uvedeného níže, lze vyčíst, že dominantními výdaji hokejbalového klubu byly přímé, které se na celkových výdajích podílely z 63 %. Nepřímé výdaje ve sledovaném období představovaly 37 %.



Graf č. 3: Procentuální rozdělení výdajů

Zdroj: Vlastní zpracování

5.2.1 Provoz týmů

Výdaje na provoz jednotlivých týmů se liší. Srovnání těchto výdajů je uvedeno v tabulce č. 7 (viz níže).

V kategorii mužů v sezóně 2015/2016 byl klub v ligových soutěžích zastoupen třemi týmy. Výdaje na provoz elitního týmu mužů (v tabulkách pod názvem Muži A) představovaly nejvyšší podíl na celkových výdajích za provoz týmů s částkou 168 300 Kč a 35,33 %. Takto vysoké výdaje se odvíjí od účasti v Extralize ČR mužů, se kterou jsou spojeny. Oproti tomu rezervní týmy mužů (v tabulkách pod označením Muži B a Muži C) se účastnily pouze regionálních soutěží a tedy i výdaje jednotlivých týmů byly razantně nižší, čemuž odpovídají podíly 5,67 % a 4,83 %.

Dorostenecké týmy se účastnily Extraligy ČR SD a Extraligy ČR MD. Z účasti v těchto soutěžích plynou vyšší výdaje především na dopravu, což se na sumě promítlo. Výdaje těchto týmů byly shodné (84 000 Kč).

Žákovské týmy, které se účastnily regionálních soutěží ve svých kategoriích, měly velmi podobné výdaje s podílem 7,98 % a 7,77%.

Týmy s nejnižšími výdaji na provoz byly týmy přípravy, minipřípravy a mikropřípravy, které jsou v tabulkách uváděny společně, a tým žen. Tyto týmy se účastnily pouze turnajů pořádaných ČMSHb, a měly nízké výdaje oproti ostatním týmům.

Výdaje	Částka v Kč	% z výdajů
Muži A	168 300	35,33
Muži B	27 000	5,67
Muži C	23 000	4,83
SD	84 000	17,64
MD	84 000	17,64
SŽ	38 000	7,98
MŽ	37 000	7,77
Přípravka + mini + mikro	11 000	2,31
Ženy	4 000	0,84
Celkem	476 300	100

Tabulka č. 7: Výdaje na provoz týmů

Zdroj: Vlastní zpracování

Ze struktury výdajů jednotlivých týmů uvedené v grafu č. 4 (viz níže) lze vyvodit, že týmy přípravy, minipřípravy, mikropřípravy a žen měly výdaje pouze na startovné a nákupy, jelikož dopravu si hradili členové týmů sami (či rodiče členů), neabsolvovaly žádná přípravná utkání a odměnu pro rozhodčí zajišťoval ČMSHb.

Výdaje rezervních týmů mužů jsou tvořeny startovným, které bylo pro oba týmy totožné ve výši 7 000 Kč a výdaji za odměny rozhodčím v sumě 18 000 Kč v případě mužů B a 16 000 Kč u mužů C. Muži B navíc měli výdaj 1000 Kč na nákupy a 1000 Kč na přípravné zápasy. Dopravu na zápasy si členové hradili sami, což značnou měrou snížilo výdaje těchto týmů.

Výdaje mládežnických týmů byly velmi podobné. Výše výdajů se liší pouze v sumě odměn pro rozhodčí a časomíru. Výdaje týmu SŽ na rozhodčí a časomíru činily 9 000 Kč, zatímco výdaje MŽ 8 000 Kč. Startovné do Mistroství ČR MŽ a do Mistroství

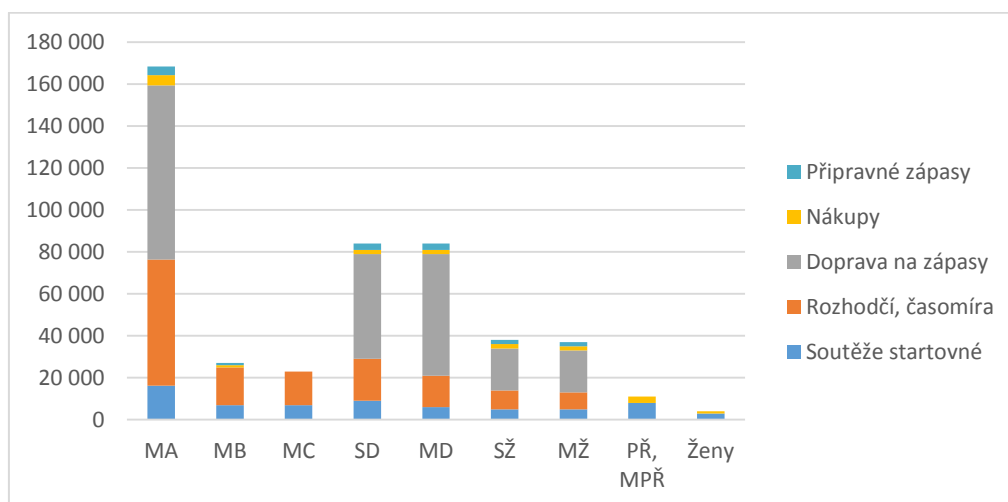
ČR SŽ činilo totožně 5 000 Kč. Stejně tak i výdaje za dopravu byly shodné, a to 20 000 Kč. Tato částka byla snížena díky ochotě některých rodičů, kteří nepožadovali za odvoz svých dětí na zápasy žádné cestovné.

Nejvyšší podíl na výdajích u týmů mužů A, SD a MD hrajících Extraligu ve svých kategoriích představovaly výdaje na dopravu. Je to způsobeno častým dlouhým cestováním na mistrovská utkání. Nejvyšší výdaje na dopravu měl tým mužů A, jelikož Extraliga ČR mužů není rozdělena do několika skupin, jak je tomu v případě kategorie MD a SD. Konkrétně se jednalo o sumy 83 000 Kč za dopravu elitního týmu mužů, 50 000 Kč za dopravu týmu SD a 58 000 Kč za dopravu na mistrovská utkání týmu MD.

Dalším významným výdajem týmů hrajících Extraligy ČR byly odměny pro rozhodčí a časoměřiče. Pro tým mužů A se jednalo o částku 60 000 Kč, pro tým SD 20 000 Kč a pro tým MD 15 000 Kč. Několikanásobný rozdíl mezi výdaji týmu mužů a dorosteneckých týmů je způsoben faktem, že mistrovská utkání Extraligy ČR mužů mohou řídit pouze rozhodčí s licenci nejvyšší třídy, což o Extraligách dorostu neplatí. Od tohoto faktu se odvíjí i výše odměny pro rozhodčího. Do odměn pro rozhodčí jsou také zahrnuty platby cestovného, které rozhodčí také obdrží.

Startovné pro sezónu 2015/2016 činilo pro Extraligu ČR 16 000 Kč, pro Extraligu ČR SD 9 000 Kč a pro Extraligu ČR MD 6 000 Kč.

Nejnižší výdaje týmů byly na nákupy 5 000 Kč (Muži A) a 2 000 (SD a MD) a na přípravná utkání v sumě 4 000 Kč (Muži A) a 3 000 Kč (SD a MD).



Graf č. 4: Struktura výdajů týmů

Zdroj: Vlastní zpracování

5.2.2 Provoz a údržba hřiště

Výdaje na provoz a údržbu hřiště představují ze všech nepřímých výdajů nejvyšší podíl na celkových výdajích.

Mezi výdaje za provoz hřiště je započítáno nájemné ZŠ, v jejímž areálu se hokejbalové hřiště nachází. Toto nájemné za sezónu 2015/2016 činilo 4 000 Kč. V areálu hokejbalového hřiště je sociální zařízení, které je povinnou součástí dle pravidel ČMSHb. Z této povinnosti plyne, že dalším výdajem sportovního klubu byla platba za spotřebu vody v sumě 9 000 Kč. Klub také zaznamenal výdaj ve výši 6 000 Kč za odvoz odpadu z areálu hřiště. Posledním a zároveň nejvyšším výdajem byla platba spotřeby elektrické energie. Celková částka byla 95 000 Kč. Tento výdaj je tak vysoký, protože tréninkové jednotky jednotlivých družstev probíhají dennodenně od 16:00 do 20:30 hodin. Významnou část sezóny se stmívá dříve, a tudíž je třeba využít umělého osvětlení, kterým je hřiště vybaveno.

Výdaji na údržbu hřiště se rozumí výdaje na běžnou údržbu hřiště, na výrobu klíčů, na nákup ochranných sítí umístěných za brankami a úklid sociálních zařízení a sportoviště.

Nejvýznamnější položkou sportovního klubu v této oblasti byl výdaj na běžnou údržbu hřiště (142 000 Kč), do které patří nutné opravy v areálu sportoviště, způsobené opotřebením, lidským faktorem či přírodními vlivy, jelikož sportoviště není zastřešeno. Pro sezónu 2015/2016 byly pořízeny nové ochranné sítě, které jsou nezbytnou součástí hřiště a zabraňují míčku, aby opustil hrací plochu, a tím přispívají k plynulosti hry, a zároveň chrání publikum před úrazem. Sledovaný klub má také podepsanou smlouvu s externí společností, kterou se tato společnost zavazuje k úklidu sportoviště za předem domluvenou odměnu ve výši 15 200 Kč. Posledním výdajem zahrnutým do výdajů na údržbu hřiště byl za výrobu nových klíčů od areálu a kabin týmů ve výši 10 000 Kč.

5.2.3 Klubová pokladna

V tabulce č. 8 (viz níže) je uveden přehled všech výdajů sportovního klubu, které nebyly zahrnuty mezi výdaje na provoz jednotlivých týmů sportovního klubu a výdaji na provoz a údržbu sportovního areálu. Jedná se o platby za poskytnuté služby jinými ekonomickými subjekty, odměny realizačním týmům, platby ČMSHb, klubům za přestupy hráčů a další.

Výdaje	Částka v Kč	% z výdajů
Provoz týmů	45 000	8,29
Příprava týmů	56 000	10,32
Platby hokejbal	50 000	9,22
Finanční operace	22 000	4,06
Pojištění	24 000	4,42
Marketing	52 000	9,59
Realizační týmy	216 500	39,91
Ostatní	77 000	14,19
Celkem	542 500	100

Tabulka č. 8: Klubová pokladna

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvyšší položkou uvedenou v tabulce č. 8 jsou odměny pro realizační týmy, které představují 39,91 % z těchto výdajů. Výše odměny je závislá na pozici v realizačním týmu a kategorii, ve které člen realizačního týmu působí. Zjednodušeně lze říci, že v čím vyšší kategorii člen realizačního týmu působí a čím vyšší pozici v realizačním týmu zastává, tím vyšší odměnu obdrží. Do těchto výdajů jsou také zahrnuty odměny funkcionářům klubu (účetní a vedoucí trenérské rady) či akce pořádané klubem pro členy realizačních týmů.

Pod položkou s názvem provoz týmů jsou zahrnuty příspěvky na ubytování členům týmů a nákupy. Také sem spadají příspěvky na dopravu, ze kterých je financována doprava talentovaným hráčům, kteří nastupují ve vyšší kategorii, než do které věkově patří. Tím se zabraňuje tomu, aby tito hráči neodcestovali na mistrovské utkání pouze z důvodu ušetření nákladů za dopravu.

Do přípravy týmů patří pronájem za tělocvičnu v období zimní přípravy ve výši 20 000 Kč a například pronájem atletického tunelu, či další příspěvky týmům na jejich přípravu v období letní a zimní pauzy soutěží (36 000 Kč).

„Platbami hokejbal“ se rozumí platby ostatním klubům za přestupy či hostování hráčů, které v sezóně 2015/2016 byly ve výši 15 000 Kč, a platby ČMSHb za semináře na zisk či obnovu trenérské licence. Každý trenér je povinen absolvovat dva semináře pořádané ČMSHb na obnovu licence po dobu jejího trvání, aby mu byla prodloužena. Dalším výdajem jsou také poplatky ČMSHb za vytvoření nové registrace hráče při příchodu nového hráče do klubu či vypršení doby trvání této registrace.

Pod finančními operacemi se skrývají poplatky bankám za vedení účtu a další poplatky stanovené na základě smluv s těmito finančními institucemi a také daň z příjmů spolku. Tyto výdaje ve sledovaném období činily 22 000 Kč.

Do výdajů za marketing jsou zahrnuty platby grafickému studiu za návrhy nového loga, které se v této sezóně měnilo. Dále platby za spravování webových stránek klubu, za fotodokumentaci domácích utkání elitního týmu mužů, za ozvučení domácích utkání extraligových celků mužů, SD a MD či výdaje za nábor nových členů, které hokejbalový klub pořádal. Suma těchto výdajů ve sledovaném období činila 52 000 Kč.

Za pojištění svého majetku a hráčů pro případ zranění na tréninku či při mistrovských utkáních zaplatil sportovní klub pojišťovně celkem v tomto období 24 000 Kč.

Do ostatních výdajů klubu spadají poplatky DDM za organizování hokejbalového kroužku. Jedná se o pokračování spolupráce klubu s DDM, kterým byl klub dříve podporován. A také nákupy ostatního režijního materiálu. Celková částka těchto výdajů byla 77 000 Kč.

6 Vliv sponzoringu na hospodaření

V této kapitole je popsán vliv sponzoringu na hospodaření sledovaného podnikatelského subjektu AUTOSKLO - H.A.K. spol. s r.o. a na hospodaření hokejbalového klubu HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice.

6.1 Hospodaření AUTOSKLO - H.A.K. spol. s r.o.

Tato podkapitola vychází z rozhovoru autora práce s panem Antochem (2018), jednatelem společnosti AUTOSKLO - H.A.K. spol. s r.o.

Jednatel společnosti na začátek zdůraznil, že je velmi obtížné až nemožné stanovit konečný vliv sponzorství sportovního odvětví na hospodaření dané společnosti, jelikož nelze určit, kolik zákazníků přišlo na základě reklamy, kterou viděli na sportovišti, vybavení, či dalších věcech sponzorovaného sportovního klubu, sportovce či sportovní události. Dluhošová (2006, s. 56) o hospodářském výsledku zmiňuje, že: *„vzniká jako rozdíl mezi výnosy a náklady podniku za určité období.“*

Je důležité si uvědomit, že sponzoring sportu v ČR není ziskový. Podnikatelský subjekt, který se rozhodne pro sponzorství jakékoliv sportovní entity, nemůže očekávat, že by se mu finance vynaložené na sponzorství alespoň vrátily. Nelze totiž očekávat, že by sponzorství přilákalo tolik nových zákazníků, aby se výnosy podnikatelského subjektu vyrovnaly nákladům na sponzorství.

Zásadní je tedy vztah vlastníka k danému sportu, který společnost podporuje, protože, jak uvádí Režňáková (2012, s. 15) nositelem podnikatelské myšlenky je právě on a je jediný, který podstupuje riziko ztráty investice. Kuběnka (2015, s. 45) dodává, že jeho cílem je při vložení minima vlastního kapitálu dosáhnout co možná nejvyššího čistého zisku.

Sponzorství sportu však nepřináší pouze nové zákazníky, ale velkou výhodou jsou také nově získané kontakty na další podnikatelské subjekty, které se rozhodly podporovat stejnou sportovní entitu. Je pouze na daných subjektech, jak tyto kontakty využít, a zda využijí možnosti budoucí spolupráce mezi sebou.

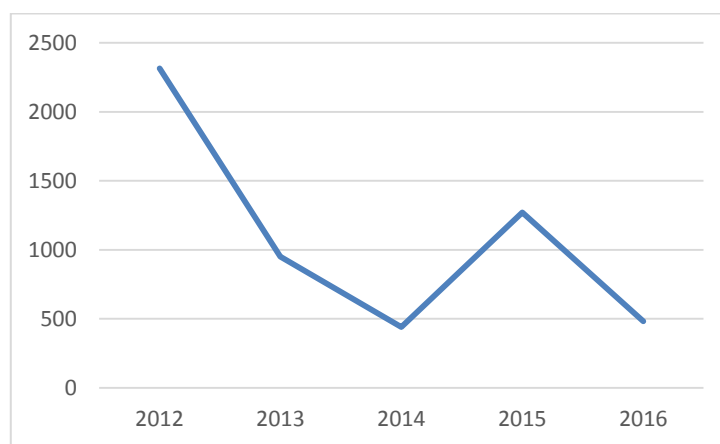
Jednatel společnosti AUTOSKLO - H.A.K. spol. s r.o. také upozornil na fakt, že primárním důvodem této společnosti pro sponzorství sportu není tvorba zisku, ale hlavní odměnu za prostředky poskytnuté sportovním entitám spatřuje v nadšení mládeže ze hry. Zmínil, že on osobně má radost, když vidí, že děti nesedí u počítače, ale jsou

v pohybu a také, že prostřednictvím sportu se mládež učí tvořit sociální vazby, což je důležité pro jejich budoucí sociální život ať už osobní či profesní.

Pokud bychom se zaměřili na konkrétní čísla, tak společnost AUTOSKLO – H.A.K. spol. s r.o. ročně vynakládá na sponzoring sportu 1 000 000 Kč. Jak bylo zmíněno v kapitole 1.5, sponzorství lze zahrnout mezi náklady na reklamu a propagaci, což jsou daňově uznatelné náklady v plné výši.

Pokud vycházíme z faktu, že daň z příjmu právnických osob se vypočítá ze základu daně, základ daně se vypočítá takto: „*Příjmy, s výjimkou příjmů, které nejsou předmětem daně, a příjmů osvobozených od daně, se sníží o výdaje (náklady) prokazatelně vynaložené na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů, a to při respektování jejich věcné a časové souvislosti v daném zdaňovacím období*“ (Finance, 2017) a sazba daně z příjmu právnických osob je 19%, pak lze s jistotou tvrdit, že základ daně společnosti AUTOSKLO – H.A.K. spol. s r.o. je o 1 000 000 Kč nižší, právě protože se sponzoring řadí mezi náklady daňově uznatelné. Tím, že společnost snížila základ daně, snížila i konečnou daň z příjmu právnických osob. Jednoduchým výpočtem: $1\,000\,000 * 0,19 = 190\,000$, lze zjistit, že společnost na dani ušetřila 190 000 Kč. Celková cena sponzorství sportu je 810 000 Kč.

I přes fakt, že společnost vynakládá takovou částku na podporu sportovních organizací, daří se jí v jednotlivých účetních obdobích vykazovat účetní zisk, což je patrné z níže uvedeného grafu č. 5.

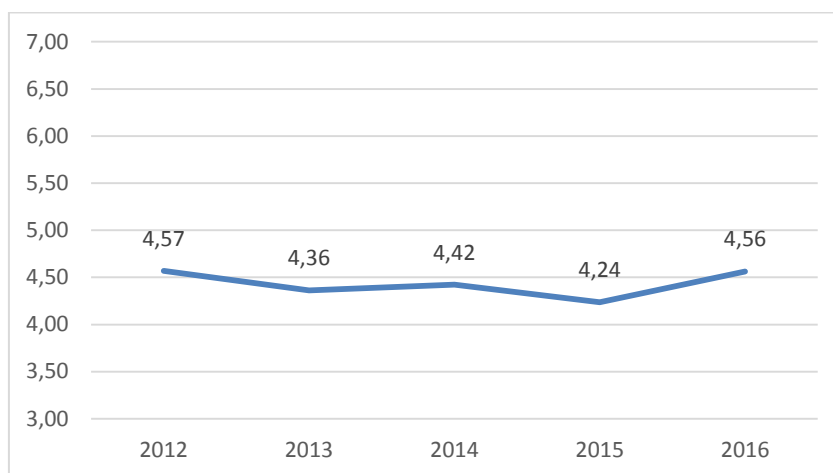


Graf č. 5: Vývoj účetního hospodářského výsledku v letech 2012–2016 (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování

S ohledem na zaměření společnosti je zřejmé, že hlavní výnosy podniku plynou z prodeje vlastních výrobků, služeb a zboží a tedy hospodářský výsledek z provozní činnosti určuje trend vývoje výsledku hospodaření za účetní období.

Suma každoročně vynaložená sledovaným podnikatelským subjektem na sponzoring sportovního odvětví představuje v letech 2012-2016 pouhý zlomek celkových nákladů firmy, jak vyplývá z grafu č. 6 (viz níže).



Graf č. 6: Podíl sponzorství sportu na celkových nákladech 2012–2016 (v %)

Zdroj: Vlastní zpracování

Podkladem pro zpracování grafu č. 5 a č. 6 byla data získaná z účetních závěrek společnosti AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o. z let 2012–2016.

Zjednodušeně by šlo říci, že pokud by společnost AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o. nepodporovala entity ve sportovním odvětví, zvýšila by svůj zisk o 810 000 Kč, avšak tak snadné to není, protože od tohoto potenciálního zisku musíme odečíst zisk firmy, který má základy v protivýkonech sportovních entit, ale jak bylo zmíněno v úvodu této podkapitoly, přínosy sponzorství sportu pro podnikatelský subjekt nelze přesně stanovit, tudíž nelze přesně stanovit ani vliv sponzorství sportu na hospodaření firmy.

6.2 Hospodaření HBC - AUTOSKLO H.A.K. Pardubice

Pro hokejbalový klub HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice příjmy ze sponzoringu představují významnou část příjmů klubu.

Pokud by hokejbalový klub neměl možnost příjmu ze sponzorství, musel by tyto příjmy nahradit z jiných zdrojů, či snížit výdaje v nějaké oblasti, což by pro klub jednoznačně představovalo značné problémy.

Pro ukázkou významnosti sponzorství lze nastínit například nahrazení těchto příjmů zvýšením členských příspěvků, což lze považovat za pravděpodobný scénář. Pokud by tedy hokejbalový klub přišel v sezóně 2015/2016 o příjem ze sponzorství, který činil 480 000 Kč, musel by tuto sumu rozdělit mezi 128 členů hráčské základny, což představuje částku 3 750 Kč na jednoho hráče.

Z tabulky č. 9 uvedené níže lze vyčíst, že pokud by taková změna členských příspěvků nastala, znamenala by navýšení o 125 % u členů hrajících za elitní tým mužů a pro členy mladšího a staršího dorostu. U členů hrajících za rezervní týmy mužských kategorií by se částka členských příspěvků navýšila o 150 % a pro nejmladší hráče spadající do kategorií přípravky, minipřípravky a mikropřípravky dokonce o 197 %. Jednalo by se o velmi razantní zvýšení členských příspěvků, které by jistě znamenalo odliv členů do jiných klubů či do jiného sportovního odvětví.

Kategorie	2015/2016	Celková částka	Navýšení o
Muži A	3 000 Kč	6 750 Kč	125%
Muži B, Muži C, Ženy	2 500 Kč	6 250 Kč	150%
SD + MD	3 000 Kč	6 750 Kč	125%
SŽ + MŽ	2 500 Kč	6 250 Kč	150%
Přípravka + mini + mikro	1 900 Kč	5 650 Kč	197%

Tabulka č. 9: Navýšení členských příspěvků

Zdroj: Vlastní zpracování

Další možností by bylo snížení výdajů. V úvahu připadá snížení výdajů za marketing, které by do klubové pokladny ale nepřineslo významnou částku. Navíc by tento zásah ovlivnil také nábor nových hráčů, protože výdaje na nábor jsou právě zde zahrnuty.

Významnou částku by se dalo získat snížením výdajů za odměny realizačních týmů, avšak i tato možnost není příliš reálná, protože by tato změna pravděpodobně znamenala odliv kvalitních trenérů ve vyšších věkových kategoriích.

Poslední možností autor práce shledává ve snížení výdajů za dopravu, které pro sezónu 2015/2016 byly ve výši 236 000 Kč, avšak při této možnosti je opět velmi pravděpodobné, že by doprava na mistrovská utkání musela být opět hrazena členy. To by se odrazilo ve výši členských příspěvků, nebo by se jednalo o vedlejší výdaje členů

klubu. Tato změna by byla jen těžko přijímána a pravděpodobně by také vedla k odchodu členů do jiných klubů či jiného sportu.

7 Hodnocení a doporučení

V této kapitole bude zhodnoceno hospodaření sledovaného sportovního klubu dle analýzy příjmů a výdajů sportovního klubu provedené v kapitole 5 a také sponzorských aktivit sledovaného podnikatelského subjektu. Dále zde budou uvedena doporučení autora práce na zlepšení hospodaření klubu.

7.1 Hodnocení hospodaření sportovního klubu

V tabulce č. 10 (viz níže) je znázorněn zjednodušený rozpočet klubu HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice na sezónu 2015/2016. Rozpočet v plné podobě je uveden v přílohách této práce.

Rozpočet 2015/2016	Příjmy v Kč	Výdaje v Kč
Muži A	45 000	168 300
Muži B	30 000	27 000
Muži C	17 500	23 000
SD	51 000	84 000
MD	45 000	84 000
SŽ	37 500	38 000
MŽ	37 500	37 000
Přípravka + mini + mikro	38 000	11 000
Ženy	30 000	4 000
Klubová pokladna	1 015 000	858 700
Celkem	1 346 500	1 335 000

Tabulka č. 10: Rozpočet klubu na sezónu 2015/2016

Zdroj: Vlastní zpracování

Příjmy jednotlivých týmů v tabulce č. 10 jsou tvořeny pouze členskými příspěvky. Z tabulky lze vyčíst, že příjmy týmů pokryjí celkové výdaje u týmu mužů B, MŽ, přípravky, minipřípravky, mikropřípravky a žen. Výdaje na provoz ostatních týmů přesahují příjmy z členských příspěvků daných týmů.

Na členských příspěvcích se vybralo ve sledovaném období celkem 331 500 Kč, což představuje 24,62 %. Suma těchto příspěvků však nestačila ani na pokrytí celkových výdajů na provoz týmů, a tak sportovní klub musel shánět finance z další zdrojů.

Nejvyšším podílem na celkových příjmech byly zastoupeny příjmy od partnerů klubu (37,13 %). Lze tedy říci, že příjmy od sponzorů jsou pro klub nepostradatelné. Druhý sledovaný subjekt AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o. přispívá sportovnímu klubu částkou 200 000 Kč a je jeho generálním partnerem.

Na dotacích od Statutárního města Pardubice, Krajského úřadu Pardubického kraje a ČMSHb získal klub celkem 492 000 Kč (36,54 %). Dotace byly určeny na pravidelnou sportovní činnost, výkonnostní sport a provoz a údržbu sportovišť.

Sportovní klub také pronajímal hřiště jiným klubům, které nevlastní své hřiště, nebo ČMSHb, z čehož plynul příjem ve výši 23 000 Kč.

Při bližším pohledu na výdaje uvedené v tabulce č. 2 (viz str. 33) je vidět, že nejvyšší částku klub vydal na provoz týmů (521 300 Kč). Celková výše členských příspěvků pak stačí pouze na pokrytí 63,59 % těchto výdajů. Zbývající část musela být pokryta z jiných zdrojů.

Dalšími nezbytnými výdaji na provoz klubu byly odměny realizačním týmům, výdaje na přípravu týmů mimo hrací období a na provoz a údržbu hřiště. Těchto dalších 44,10 % považuje autor za nezbytné výdaje pro chod klubu.

Mezi méně významné položky mezi výdaji pro fungování klubu byly finanční prostředky vynaložené na registrace hráčů a licence trenérů, marketing, platby finančním institucím a další, které se na celkových výdajích podílely z 16, 85%.

Hospodaření sledovaného sportovního klubu bylo celkově v sezóně 2015/2016 ziskové ve výši 11 000 Kč, jak je patrné z tabulky č. 10.

7.2 Hodnocení sponzorství AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o.

Společnost je partnerem několika entit působících ve sportu, ale i v sociální či jiné oblasti. Mimo partnerství se sledovaným klubem je také partnerem fotbalového SK Lázně Bohdaneč či Sboru dobrovolných hasičů obce Rohovládova Bělá a dále podporuje sportovní akce a události ve Východních Čechách. Ročně na sponzorské příspěvky v oblasti sportu vynaloží částku ve výši 1 000 000 Kč.

Při zaměření na vztah mezi oběma sledovanými subjekty lze konstatovat, že je velmi úzký. Oba subjekty mají totožné sídlo a jednatel podnikatelského subjektu je zároveň místopředsdou klubu.

Společnost, jakožto generální sponzor, přispívá sumou 200 000 Kč na provoz sledovaného sportovního klubu, což představuje 20 % výdajů společnosti na sponzorství sportu a 40 % příjmů sledovaného klubu pocházejících od partnerů klubu. Na celkových příjmech klubu se pak podílí ve výši 14,85 %.

Celkový vliv sponzorství sportu na hospodaření podniku nelze určit. Náklady společnosti na sponzorství sportu jsou drobnými v porovnání s těmi celkovými. Během let 2012–2016 se na celkových nákladech podílely cca 4,5 %.

7.3 Ekonomická doporučení

Doporučení se týkají především zvýšení či snížení nákladů sledovaného sportovního klubu, tak aby byl zajištěn bezproblémový provoz klubu i do dalších sezón.

V oblasti zvýšení příjmů je prvním doporučením zaměřeni se na zvýšení sumy členských příspěvků, jež jsou hlavním zdrojem samofinancování klubu, avšak pokryjí pouze 24,62 % celkových výdajů klubu, což nestačí ani na základní provoz týmů. Při pohledu na tabulku č. 11 (viz níže) je patrná změna výše členských příspěvků na sezónu 2017/2018 oproti sledované sezóně 2015/2016.

Kategorie	2015/2016	2017/2018
Muži A	3 000 Kč	4 000 Kč
Muži B, Muži C, Ženy	2 500 Kč	3 000 Kč
SD + MD	3 000 Kč	3 500 Kč
SŽ + MŽ	2 500 Kč	2 800 Kč
Přípravka + mini + mikro	1 900 Kč	2 300 Kč

Tabulka č. 11: Porovnání členských příspěvků

Zdroj: Vlastní zpracování

Avšak ani tato změna není dle názoru autora ideální. Hlavní nedostatky shledává ve výši členských příspěvků rezervních týmů mužů, které jsou o 25 % nižší než příspěvky členů týmu mužů A. I přes fakt, že náklady jednotlivých týmů mužů jsou diametrálně rozdílné je třeba výše příspěvků sjednotit, aby nedocházelo k situacím, kdy členové budou volit raději možnost hrát za rezervy mužů, protože platí nižší příspěvky. V tabulce č. 12 níže je uveden návrh změny na výši členských příspěvků pro sezónu 2018/2019.

Kategorie	Příspěvek
Muži	4 000 Kč
SD + MD	3 500 Kč
SŽ + MŽ + Ženy	3 000 Kč
Přípravka + mini + mikro	2 500 Kč

Tabulka č. 12: Návrh výše členských příspěvků na sezónu 2018/2019

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud by členské příspěvky byly takto nastaveny již ve sledovaném období, zvýšily by se příjmy klubu o 92 500 Kč, což je 27,9 % celkové částky, která se podařila klubu vybrat. Navíc by klub z tohoto zdroje dokázal pokrýt přes 92 % výdajů na provoz týmů.

S celkovou částkou členských příspěvků nesouvisí pouze výše jednotlivých příspěvků, ale samozřejmě také počet členů. Klub by měl neustále pracovat na nábořech nových členů. Autor práce vidí jako zásadní zaměření již na předškolní děti, jelikož pokud se zeptáte žáka 1. či 2. ročníku základní školy, zda dělá nějaký sport, většinou odpoví kladně. Je důležité, aby členové klubu pořádali náborové akce přímo v areálu školek, protože tak je zaručena jistota, že se děti zúčastní. Pokud by se podařilo navázat kladný vztah s vedením školek, dal by se také uspořádat například turnaj školek na hokejbalovém hřišti klubu či jiné akce s tím spojené.

Další doporučení se týká příjmů z dotací. Jedná se o ne příliš jistý zdroj příjmů, jak potvrdily události v roce 2017, kdy MŠMT nejprve pozastavilo všechny dotační programy na podporu sportu a následně zrušilo dotační Program IV, který byl určen na údržbu a provoz sportovních hřišť v důsledku dotačního skandálu spojeného s Fotbalovou asociací ČR. Avšak neznamená to, že by klub o dotace neměl žádat vůbec. Pokud zde tato možnost je, tak je správné ji využít, ale vedení by mělo usilovat primárně o získání financí z jiných zdrojů.

V oblasti snížení výdajů lze jen obtížně hledat nějaká doporučení. S růstem klubu logicky rostou také výdaje spojené s jeho činností.

Klub by mohl například ušetřit za spotřebu energií. Čas od času se stane, že členové klubu po odchodu z kabiny nechají zapnutý přímotop v kabině, který tak vytápí dva až tři dny zcela nepoužívanou místnost. Nákupem časových spínačů, který by sice představoval počáteční investici, by se dalo těmto zbytečným výdajům zabránit a v budoucnu tak ušetřit i finance.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo popsat, jak lze realizovat sponzoring sportovních klubů podnikatelskými subjekty, analyzovat jak se sponzoring sportu projevuje v hospodaření vybrané firmy (firem), analyzovat hospodaření vybraného sportovního klubu, který využívá sponzorských příspěvků.

V první části této práce byl vysvětlen pojem sponzoring a další pojmy související se sponzorstvím a daňová problematika, popsán průběh sponzorského programu ze strany podnikatelského subjektu a přiblíženy jednotlivé druhy sponzoringu, které tyto subjekty mohou využít.

Druhá kapitola byla zaměřena konkrétně na sponzorství sportovního odvětví. Byly představeny způsoby, kterými může podnikatelský subjekt podporovat entitu působící ve sportu, a přiblížena nabídka protivýkonů sportovních týmů potenciálním partnerům.

Třetí část byla věnována sportovním klubům a to konkrétně jejich právním formám, příjmům a výdajům. V této části byla pozornost věnována především spolku, jelikož je právní formou sledovaného sportovního klubu.

Po krátkém představení sledovaných organizací HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice a AUTOSKLO - H.A.K. spol. s r.o. ve čtvrté kapitole následovala v páté části analýza hospodaření sledovaného sportovního klubu se zaměřením na příjmy a výdaje v sezóně 2015/2016.

V šesté části byl popsán vliv sponzorství na oba sledované subjekty pro pochopení významu jejich vzájemné spolupráce.

Závěry a doporučení uvedené v poslední části práce vycházejí právě z páté a šesté kapitoly, které byly zdrojovými pro vypracování této konečné části.

Vytyčené cíle považuji za splněné a bakalářská práce bude předána zástupcům obou sledovaných subjektů.

POUŽITÁ LITERATURA

BOUKAL, Petr, 2013. Fundraising pro neziskové organizace. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4487-2.

ČÁSLAVOVÁ, Eva, 2009. Management a marketing sportu. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.

DLUHOŠOVÁ, Dana, 2010. Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-68-2.

DVOŘÁKOVÁ, Šárka, 2005. Sportovní marketing. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-3901-9.

FORET, Miroslav, 2003. Marketingová komunikace: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]. Brno: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-811-2.

HUBINKOVÁ, Zuzana, 2008. Psychologie a sociologie ekonomického chování. 3., aktualiz., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-1593-3.

KARLÍČEK, Miroslav, 2016. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3541-2.

KUBĚNKA, Michal, 2015. Finanční stabilita podniku a její indikátory. Pardubice: Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní. ISBN 978-80-7395-890-9.

NOVOTNÝ, Jiří, 2000. Ekonomika sportu. Praha: ISV. ISBN 80-85866-68-4.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH, 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2012. Efektivní financování rozvoje podnikání. Praha: Grada. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-1835-4.

SMITH, Paul, 2000. Moderní marketing. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-252-1.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. Podniková ekonomika. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.

TOPINKA, Jiří, 2001. Občanská sdružení ve sportu: právní, účetní a daňové problémy. Praha: Olympia. ISBN 80-7033-223-9.

TETŘEVOVÁ, Liběna, 2008. Veřejná ekonomie. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-79-5.

Webové stránky

Česká unie sportu. Česká unie sportu [online]. Copyright © Copyright 2013 [cit. 09. 04. 2018]. Dostupné z: <https://www.cuscz.cz/o-nas/sportovni-kluby-a-telovychovne-jednoty.html>

Jak účtovat reklamu, reprezentaci, dary a sponzoring. Kurzy, školení a semináře – Praha, Liberec [online]. Copyright © Kurzy Sprint s.r.o. [cit. 05. 04. 2018]. Dostupné z: <https://www.kurzysprint.cz/jak-uctovat-reklamu-reprezentaci-dary-sponzoring/>

KENDLER, Ladislav, 2015. Sponzorské dary, výdaje na reklamu a reprezentaci - Portál POHODA. Informace pro účetní a podnikatele - Portál POHODA [online]. Copyright © 2012 STORMWARE s.r.o. Jakékoliv užití obsahu včetně převzetí a šíření článků a fotografií je bez souhlasu STORMWARE s.r.o. zakázáno. [cit. 05. 04. 2018]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/sponzorske-dary-naklady-na-reklamu-a-vydaje-na-re/>

Úspěchy | HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice. Home | HBC AUTOSKLO - H.A.K. Pardubice [online]. [cit. 17. 04. 2018]. Dostupné z: <http://www.hbcpcz.cz/uspechy/>

Základ daně z příjmů právnických osob - Finance.cz. Finance.cz - daně, banky, kalkulačky, spoření, kurzy měn [online] Copyright © Copyright 2017. [cit. 19. 04. 2018]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/dane-a-mzda/dane-z-prijmu/dan-z-prijmu-pravnickych-osob/zaklad-dane/>

Rozhovor

ANTOCH Pavel, 2018. Sponzorské aktivity firmy AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o. Pardubice 18. 4.

Firemní literatura

AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o., 2012. Účetní závěrka [online]. [cit. 21. 04. 2018]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=17502095&subjektId=107807&spis=616553>

AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o., 2013. Účetní závěrka [online]. [cit. 21. 04. 2018]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=48551791&subjektId=107807&spis=616553>

AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o., 2014. Účetní závěrka [online]. [cit. 21. 04. 2018]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=48551794&subjektId=107807&spis=616553>

AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o., 2015. Účetní závěrka [online]. [cit. 21. 04. 2018]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=48567688&subjektId=107807&spis=616553>

AUTOSKLO - H.A.K. spol. s.r.o., 2016. Účetní závěrka [online]. [cit. 21. 04. 2018]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=48567702&subjektId=107807&spis=616553>

Seznam příloh

Příloha A: Rozpočet klubu na sezónu 2015/2016

Příloha A

	Sezóna 2015/2016	Klub	MA	MB	MC	SD	MD	SŽ	MŽ	PŘ,MPŘ	ženy	celkem	
V Y D Á N Í	PROVOZ TÝMŮ											521 300	
	startovné		16 000	7 000	7 000	9 000	6 000	5 000	5 000	8 000	3 000	66 000	
	rozhodčí		60 000	18 000	16 000	20 000	15 000	9 000	8 000			146 000	
	doprava		83 000			50 000	58 000	20 000	20 000			231 000	
	ubytování	24 000										24 000	
	nákupy	11 000	5 000	1 000		2 000	2 000	2 000	2 000	3 000	1 000	29 000	
	ostatní	5 000										5 000	
	ČP			300									300
	přípravné zápasy,turnaje			4 000	1 000		3 000	3 000	2 000	2 000			15 000
	Klubový fond na dopravu	5 000											5 000
	PŘÍPRAVA TÝMŮ												56 000
	nájemné tělocvična	20 000											20 000
	letní/zimní příprava	36 000											36 000
	PLATBY HOKEJBAL												50 000
	nákup hráčů/hostování	15 000											15 000
	Svaz-registrace,licence	35 000											35 000
	FINANČNÍ OPERACE												22 000
	bankovní poplatky	4 000											4 000
	daň z příjmů	18 000											18 000
	POJIŠTĚNÍ												24 000
	pojištění mládeže	12 000											12 000
	pojištění majetku	12 000											12 000
	PROVOZ HRŠTĚ												114 000
	nájemné ZŠ	4 000											4 000
	spotřeba vody	9 000											9 000
	spotřeba elektrické energie	95 000											95 000
	odvoz odpadu	6 000											6 000
	MARKETING												52 000
	grafika	10 000											10 000
	web	5 000											5 000
	nábory	20 000											20 000
	smlouva ozvučení	11 000											11 000
	smlouva fotodokumentace	6 000											6 000
	REALIZAČNÍ TÝMY												216 500
	akce pro RT	10 000											10 000
	odměny RT	181 500											181 500
	odměny funkcionáři	25 000											25 000
	ÚDRŽBA HRŠTĚ												202 200
	běžná údržba hřiště	130 000											130 000
	klíče	10 000											10 000
	smlouva údržba	12 000											12 000
	sítě	35 000											35 000
	smlouva úklid	15 200											15 200
	OSTATNÍ												77 000
	Příspěvek DDM Alfa	72 000											72 000
	nákupy ostatní	5 000											5 000
	CELKEM VYDÁNÍ	858 700	168 300	27 000	23 000	84 000	84 000	38 000	37 000	11 000	4 000	1 335 000	
	P Ř Í J E M	ČLENSKÉ PŘÍSPĚVKY											331 500
		členské příspěvky		45 000	30 000	17 500	51 000	45 000	37 500	37 500	38 000	30 000	331 500
		ČMSHb											85 000
		dotace mládež	40 000										40 000
		dotace údržba	45 000										45 000
		MĚSTO PARDUBICE											307 000
		Dotace Město-dobr.trenér	8 000										8 000
		Dotace Město	299 000										299 000
		PARDUBICKÝ KRAJ											100 000
		Grant kraj-mládež	100 000										100 000
		PARTNEŘI KLUBU											500 000
		příjmy z reklam	480 000										480 000
		dary	20 000										20 000
OSTATNÍ												23 000	
hřiště pronájem		18 000										18 000	
ostatní příjmy		5 000										5 000	
CELKEM PŘÍJEM	1 015 000	45 000	30 000	17 500	51 000	45 000	37 500	37 500	38 000	30 000	1 346 500		
R O Z D Í L	1 796 700	213 300	57 000	40 500	135 000	129 000	75 500	74 500	49 000	34 000	11 500		