

UNIVERZITA PARDUBICE  
FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2024

Ondřej Laš

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní

Financování a role České basketbalové federace v oblasti sportu

Bakalářská práce

2024

Ondřej Laš

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2023/2024

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Ondřej Laš**  
Osobní číslo: **E21466**  
Studijní program: **B0488A050001 Hospodářská politika a veřejná správa**  
Specializace: **Ekonomika regionálního sportu**  
Téma práce: **Financování a role České basketbalové federace v oblasti sportu**  
Zadávající katedra: **Ústav ekonomických věd**

## Zásady pro vypracování

Cílem bakalářské práce je popsat roli a možnosti financování České basketbalové federace. V teoretické části se autor práce zaměří na vymezení a členění sportovních organizací. V analytické části bude analyzována role České basketbalové federace a dále bude provedena analýza jejího hospodaření. V poslední části budou navržena doporučení.

Osnova:

- Vymezení základních pojmů.
- Vymezení a členění sportovních organizací.
- Analýza hospodaření a role České basketbalové federace.
- Zpracování výsledků a navržení doporučení.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**  
Rozsah grafických prací: **-**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu 21. století*. Jesenice: Ekopress, 2020. ISBN 978-80-87865-62-0.

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert. ISBN 978-80-247-3075-2.

KUNZ, Vilém. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-247-3771-3.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-3124-2.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Viktor Prokop, Ph.D.**  
Ústav ekonomických věd

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2023**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2024**

**prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.** v.r.  
děkan

L.S.

**doc. Ing. Jolana Volejníková, Ph.D.** v.r.  
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2023

## PROHLÁŠENÍ AUTORA

Prohlašuji:

Práci s názvem *Financování a role České basketbalové federace v oblasti sportu* jsem 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., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, 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. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 24. dubna 2024

Ondřej Laš v. r.

## **PODĚKOVÁNÍ**

Rád bych poděkoval především svému vedoucímu práce, panu doc. Ing. Viktoru Prokopovi, Ph.D., za jeho ochotu, trpělivost a odborné rady, které mi při psaní této bakalářské práce výrazně pomohly. Dále bych také rád poděkoval své rodinně za podporu, a oporu během mého bakalářského studia.

## **ANOTACE**

Cílem bakalářské práce je popsat roli a financování České basketbalové federace v oblasti sportu a následně navrhnout doporučení pro zlepšení jejího fungování. V teoretické části bakalářské práce jsou vymezeny základní pojmy v oblasti sportu, vymezení jeho role, funkce ve společnosti a ekonomické sféře. V práci je popsáno prostředí sportovních organizací, jejich dělení a financování. Praktická část se zabývá Českou basketbalovou federací, její rolí, vývojem a organizační strukturou, provedena je také finanční analýza této organizace. Práce dále obsahuje celkové hodnocení získaných výsledků z provedené analýzy a prezentuje návrhy na zlepšení identifikovaných nedostatků.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

tělesná kultura, sport, Česká basketbalová federace, sportovní organizace

## **TITLE**

Financing and role of the Czech basketball federation.

## **ANNOTATION**

This bachelor's thesis aims to describe the role and financing of the Czech Basketball Federation in the field of sports and subsequently propose recommendations for improving its functioning. The theoretical part of the thesis defines basic concepts in the field of sports, its role, functions in society and the economic sphere. The thesis also describes the environment of sports organizations, their classification and financing. The practical part deals with the ČBF, its role, development and organizational structure, and a financial analysis of this organization is also carried out. The thesis further includes an overall evaluation of the results obtained from the analysis and presents proposals for improvement of the identified deficiencies.

## **KEYWORDS**

physical culture, sport, Czech Basketball Federation, sports organization

# OBSAH

Úvod.....	11
1 Vymezení sportu a tělesné kultury a jejich role.....	12
1.1 Tělesná kultura.....	12
1.2 Dělení ve sportu.....	13
1.3 Sport a jeho role ve společnosti.....	13
1.4 Ekonomie sportu.....	14
1.5 Podíl sportu na ekonomice v České republice.....	16
1.5.1 Podíl sportu na HDP České republiky.....	16
1.5.2 Podíl sportu v České republice na zaměstnanosti.....	16
1.6 Financování sportu v České republice.....	18
1.6.1 Financování tělesné kultury z veřejných zdrojů.....	19
1.6.2 Financování tělesné kultury ze soukromých zdrojů.....	19
1.6.3 Financování tělesné kultury z veřejných zdrojů.....	20
2 Členění sportovních organizací v ČR.....	22
2.1 Národní hospodářství.....	22
2.2 Členění národního hospodářství podle Pestofa.....	22
2.3 Členění národního hospodářství podle kritéria vlastnictví.....	24
2.3.1 Veřejný sektor.....	24
2.3.2 Soukromý sektor.....	25
2.4 Členění sportovních organizací podle kritéria ziskovosti.....	25
2.4.1 Ziskové sportovní organizace.....	25
2.4.2 Neziskové sportovní organizace.....	27
3 Analýza hospodaření a role České basketbalové federace.....	30
3.1 Představení České basketbalové federace.....	30
3.2 Historie a vývoj organizace.....	31
3.3 Organizační struktura.....	32



3.4	Role České basketbalové federace v pořádání soutěží .....	34
3.4.1	Soutěže a asociace spadající pod Českou basketbalovou federací .....	34
3.5	Role České basketbalové federace v rozvoji basketbalu mládeže .....	36
3.6	Hospodaření České basketbalové federace .....	38
3.6.1	Struktura Příjmů české basketbalové federace .....	40
3.7	Finanční analýza .....	41
4	Zhodnocení výsledků a návrh doporučení .....	46
4.1	Doporučení pro lepší hospodaření .....	48
	Závěr .....	50
	Použitá literatura .....	51

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Vícezdrojové financování tělesné kultury.....	18
Obrázek 2: Konečná fáze členění národního hospodářství podle Pestoffa.....	23
Obrázek 3: Členění národního hospodářství dle kritéria vlastnictví.....	24
Obrázek 4: Historické logotypy ČBF .....	31
Obrázek 5: Schéma České basketbalové federace .....	33

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Podíl sportu na HDP v ČR 2019.....	16
Tabulka 2: Neziskové instituce v ČR 2024 .....	29
Tabulka 3: Podíl dotací na výnosech ČBF (v tisících Kč).....	40
Tabulka 4: Přijaté provozní dotace za rok 2022 (v celých korunách) .....	41
Tabulka 5: Finanční ukazatel rentability (v tisících Kč).....	42
Tabulka 6: Ukazatel Okamžité likvidity (v tisících Kč).....	44
Tabulka 7: Ukazatel zadluženosti (v tisících Kč) .....	44
Tabulka 8: Ukazatel autarkie (v tisících Kč) .....	45

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Podíl sportu na zaměstnanosti v % (2011-2022).....	17
Graf 2: Podíl sportu na celkové zaměstnanosti v Evropě v % (2022) .....	18
Graf 3: Jednotlivci organizovaně se věnující basketbalu v letech 2015-2022.....	38
Graf 4: Rozpočet ČBF (v mil. Kč).....	39
Graf 5: Přijaté provozní dotace za rok 2022 .....	40

## SEZNAM ZKRATEK

ALK	– Asociace ligových klubů
AŽLK	– Asociace ženských ligových klubů
ČABR	– Česká asociace basketbalových rozhodčí
ČABT	– Česká asociace basketbalových trenérů
ČBF	– Česká basketbalová federace
ČR	– Česká republika
ČSÚ	– Český statistický úřad
MŠMT	– Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
NBL	– Národní basketbalová liga
NH	– Národní hospodářství
NSA	– Národní sportovní agentura
OSVČ	– Osoba samostatně výdělečně činná
ROC	– Rentabilita nákladů
ROE	– Rentabilita vlastního kapitálu
ŽNBL	– Ženská národní basketbalová liga
a. s.	– Akciová společnost
p. o.	– Příspěvková organizace
s. r. o.	– Společnost s ručením omezeným
z. s.	– Zapsaný spolek

## ÚVOD

V současném sportovním prostředí je klíčovým faktorem úspěchu sportovních organizací schopnost efektivně hospodařit a zajišťovat dostatečné financování svých činností. Tato bakalářská práce je zaměřena na Českou basketbalovou federaci, která je významným aktérem v českém sportovním sektoru a představuje zajímavý příklad pro studium financování a managementu ve sportu. Česká basketbalová federace (ČBF) hraje klíčovou roli v rozvoji a propagaci basketbalu v České republice. Je zodpovědná za organizaci a dohled nad všemi úrovněmi basketbalu, od mládeže až po elitní profesionální soutěže. ČBF také zajišťuje účast národních týmů na mezinárodních turnajích a podporuje rozvoj basketbalové kultury v zemi.

Cílem práce je popsat roli, a možnosti financování České basketbalové federace, která je hlavním orgánem realizující basketbalové soutěže napříč různými kategoriemi na území České republiky. V práci jsou identifikovány klíčové faktory, které ovlivňují její stabilitu a rozvoj basketbalu.

Teoretická část poskytuje přehled pojmů z oblasti tělesné kultury. Popisuje význam sportu ve společnosti a jeho přínos pro jednotlivce. Dále se věnuje ekonomickým aspektům sportu, jako jsou jeho přínosy pro ekonomiku a zaměstnanost. Druhá část teoretické části je zaměřena na analýzu a členění sportovních organizací podle kritérií, jako jsou vlastnictví a ziskovost. Tím poskytuje teoretický základ pro pochopení struktury a fungování zázemí sportovních organizací různých typů.

V analytické části je hlavním cílem analyzovat hospodaření a roli České basketbalové federace. Práce zkoumá její finanční zdroje, strukturu příjmů a rozpočet. Věnuje se rozboru finančních ukazatelů, jako je rentabilita, likvidita, zadluženost a autarkie. V práci je také analyzovaná role České basketbalové federace, mezi jejíž hlavní úlohy patří organizace a dohled na pořádání basketbalových soutěží, také je podrobněji popsána její působnost napříč různými kategoriemi soutěží. Dále je popsán výkon ČBF v péči o rozvoj talentované mládeže. Pozornost je věnována také historii vývoji České basketbalové federace, její organizační struktuře a strategickým cílům, což umožňuje lépe pochopit její aktuální postavení, poslání a cíle. Na základě zjištěných dat a provedené analýzy jsou sestavena doporučení pro zlepšení finančního hospodaření a celkové strategie federace. Tyto návrhy jsou zaměřeny na zvýšení efektivity využívání dostupných zdrojů, zlepšení finanční stability a posílení role federace ve sportovním i širším společenském sportovním prostředí.

# 1 VYMEZENÍ SPORTU A TĚLESNÉ KULTURY A JEJICH ROLE

Sport je v moderní společnosti každodenní součástí života. Pro každého může slovo sport nabývat jiných rozměrů. Pro někoho je sport volnočasovou aktivitou, ať už v aktivní formě, která zahrnuje fyzické cvičení, nebo v pasivní formě, kam se řadí sledování sportovních utkání a fandění. Pro někoho může být sport každodenní součástí života v rámci povolání. Od toho se následně odvíjí vnímání sportu a jeho důležitosti u každého jedince.

Ve světě nelze najít jednotnou definici sportu. Každá literatura poskytuje jinou definici, většina z nich se však shodne v tom, že se jedná o výhradně fyzické aktivity provozované na amatérské nebo profesionální úrovni.

## 1.1 Tělesná kultura

Tělesná kultura je sociokulturní systém, který uspokojuje kromě biologických potřeb také psychologickou a sociální potřebu každého jedince. Tělesná kultura je součástí kulturního dědictví národa a tvoří odlišnosti rysů jednotlivých národů v oblasti sportu. Tělesná kultura v sobě zahrnuje sport, tělesnou výchovu a pohybovou rekreaci (Hobza, 2006).

### Definice Tělesné výchovy

Tělesná výchova je součástí pedagogického procesu, v němž je tělesné cvičení bráno jako prostředek vedoucí k všestrannému zdokonalování člověka, zároveň pomáhá v rozvoji socializace a osobnosti jedince.

V České republice je tělesná výchova spravována prostřednictvím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Rozvoji tělesné výchovy se věnuje zákon č. 115/2001 sb. O podpoře sportu. Ten vymezuje sport a jeho postavení ve společnosti jako veřejně prospěšnou činnost a stanovuje úlohy ministerstvům, dalším správním úřadům a ostatním samosprávním celkům (Hobza; 2006; MŠMT 2001).

### Definice Sportu

Ve světě nelze najít jednotnou definici sportu, lze však říct, že pod pojem sport spadají převážně fyzické aktivity provozované pod určitými pravidly či zvyklostmi (Králík, 2001).

Dle Bílé knihy o sportu vydané Evropskou radou, představuje sport ekonomický a společenský jev, který v moderní době nabírá velkého významu. Dokument se zabývá povahou sportu, strukturou dobrovolnické činnosti a jeho výchovnou (MŠMT, 2007).

## 1.2 Dělení ve sportu

Sport lze dělit podle několika kritérií. Tato kritéria následně zohledňují charakteristické rysy a cíle jednotlivých druhů sportu. Jednotlivé sporty nemusí spadat pouze do jedné kategorie, častěji jsou součástí více kategorií. Sporty lze dělit následovně.

- Podle počtu potřebných sportovců:
  - Individuální
  - Kolektivní
- Podle prostředí, kde sport probíhá
  - Venkovní
  - Vnitřní
- Podle úrovně fyzického kontaktu
  - Kontaktní
  - Nekontaktní
- Podle fyzické námahy a intenzity
  - Rychlostní
  - Vytrvalostní
- Podle účelu
  - Rekreační sport
  - Profesionální sport

## 1.3 Sport a jeho role ve společnosti

Sport je nedílnou součástí moderního sociálního a kulturního světa, může mít formu profese, aktivní volné zábavy nebo divácké zábavy. Mimo to plní i jiné funkce, jako jsou například sociálně výchovné, preventivně zdravotní, ekonomické či politické. V dnešní době je sport fenoménem, se kterým jsme v kontaktu a jsme o něm informováni v globálním měřítku každý den (Sekot, 2003).

Sport může být přínosný, jak pro jednotlivce, tak pro širší sociální skupiny. Do souvislosti s pozitivním dopadem sportu, lze zařadit zápasy za účelem mírového úsilí, případně charitativní

zápasy, jejichž výtěžek putuje skrze charitativní organizace, nebo napřímo, ke konkrétnímu příjemci (Kunz, 2020).

V oblasti přínosů sportu pro jednotlivce nelze opomíjet zdravotně-preventivní funkci sportu. Sport a sportovní aktivity mají mnoho pozitivních dopadů, zejména na duševní a tělesné zdraví. Mezi tyto benefity lze zařadit zlepšení celkové duševní pohody, vyšší kvalitu života, zlepšení fyzické kondice, zachování či zvýšení pohybové výkonnosti, snížení rizika kardiovaskulárních onemocnění, snížení rizika nadváhy a obezity (Kunz 2020; Slepíčka 2020).

Sport má také vliv na socializaci sportovců. Socializace je v obecné rovině chápána jako proces učení, rozvíjení vlastního chování a prožívání v závislosti na interakci s ostatními lidmi. Díky sportu přichází jednotlivci do styku s trenéry, ostatními sportovci a jejich rodiči, jež jsou nositeli zvyku, norem a hodnot. Socializaci dělíme na primární a sekundární. Do primární socializace řadíme vliv rodiny. Sport zařazujeme do socializace sekundární. Německý sociolog Klaus Heinemann shrnul sportovní socializační potenciál do několika bodů, kterými jsou: normativní konformita a ritualismus, frustrační tolerance a zatížení, kompenzace a rigidita, empatie a respektování hranic, solidarita a etnocentrismus (Kunz 2020; Slepíčka 2020).

## **1.4 Ekonomie sportu**

Podstatným předmětem ekonomie sportu je vymezení vztahu mezi sportem a ekonomickými a finančními zdroji. Jedním z prvků je analýza trhu sportovních služeb a jejich produktů. Sport je součástí hospodářství každého státu, ať už skrze prodej sportovních potřeb, poskytování sportovních služeb, prodej vstupenek, sponzorování klubů, prodej televizních práv nebo merchandisingu. Všechny tyto složky se více či méně podílí na ekonomice každého státu, což lze vypočítat pomocí makroekonomických agregátů, jakými jsou HDP nebo zaměstnanost. Další nepřímou spojitostí sportu a ekonomiky jsou pozitivní i negativní externality, jejichž výskyt s sebou nese náklady a zisky ostatních ekonomických subjektů. Dnes jsou analýzy sportovních oblastí plně vyvinuty a jsou děleny na subdisciplíny (Hobza 2006; Novotný 2011).

### **Veřejná ekonomie sportu**

Jedná se o část sportovního rozpočtu, která je vynaložena na sportovní účely a aktivity se sportem spojené. Jsou zde aplikované běžné nástroje ekonomické analýzy, například analýza nákladů, alokační kritéria subvencí, kritéria započtení výdajů apod.

## **Ekonomie spotřeby**

Převážně se týká spotřeby domácností ale i firem, které jsou vyvolány sportovními aktivitami. Zde analýza vychází ze socioekonomických studií zákazníků a sportovců. Posuzuje se zde cena služeb a zboží, které je nezbytnou součástí většiny sportovních disciplín. K posouzení slouží marketingová sondáž a studie trhu např. stupeň vybavenosti, elasticita poptávky vzhledem k ceně aj.

## **Ekonomické podmínky rozvoje sportu a sportování**

Do tohoto odvětví spadají investice související se sportovním vybavením, rovněž jeho údržba, řízení sportu a provozní náklady s ním spojené. Jedná se o oblast místního, regionálního a také národního územního plánování (Novotný, 2011).

## **Velké sportovní akce**

Velkými sportovními akcemi jsou olympijské hry, mistrovství světa ve fotbale, hokeji, basketbalu a další. Kromě dopadů na národní a regionální ekonomiku mají tyto akce vedlejší efekty neboli externality. Ty dělíme na pozitivní a negativní. Dopady externalit lze také dělit na finanční a nefinanční. Finančními externalitami se rozumí veškeré peněžní toky související s danou akcí (hotely, restaurace, fanouškovské položky). Nefinančními externalitami jsou ty, které nejsou vyjádřeny v peněžních hodnotách, příkladem může být zviditelnění města, ale také zahlcená dopravní infrastruktura. Zde se uplatňují analýzy rentability, multiplikátory dopadu aj. (Novotný, 2011; Mikušová Meričková, 2014).

## **Ekonomie sportovních služeb**

V této oblasti jsou zahrnuty výdaje diváků na pořízení vstupenek a vztah mezi sportem a televizními společnostmi, kde se jedná především o vysílací práva. Dále jsou zde zahrnuty reklamy na podporu sportu, sponzorství a činnost agentur zajišťujících vztah mezi sponzory, firmami, médii a v neposlední řadě sportovními kluby.

## **Ekonomie práce**

Ekonomie sportu se soustředí na zlepšování fungování trhu s profesionálními sportovci, jeho dualitu a segmentaci. Soustředí se jak na profesionální sportovce, tak na sportovní trenéry, organizátory, ale i na ty, kteří se starají o komercializaci sportu či sportovních utkání. Problematika v tomto segmentu zahrnuje i velké amatérské kluby a některé svazy (Novotný, 2011).



## 1.5 Podíl sportu na ekonomice v České republice

Do oblasti sportu jsou řazeny v souladu s metodikou Eurostatu pouze ekonomické aktivity, které jsou přímo spojeny se samotnou sportovní činností, ostatní aktivity jako jsou třeba výroba sportovního vybavení a oděvů a povolání s nimi spojená jsou vnímány jako příbuzné a do oblastí sportu přímo nespádají. I přesto jsou tyto činnosti součástí ekonomiky České republiky, kdy veškeré aktivity přinášejí ekonomický růst, podporují turismus a mají vliv na kvalitu života občanů. (ČSÚ, 2019).

### 1.5.1 Podíl sportu na HDP České republiky

Dle Novotného (2011) se sport podílí na tvorbě hrubého domácího produktu jedním a půl až dvěma procenty. V oblasti finančních toků, lze využít údaje ze statistik národních účtů. Pomocí těchto ukazatelů lze následně odhadovat podíl sportu na mezispotřebě a celkové hodnotě vyprodukovaného zboží a služeb sportovního charakteru. Údaje ze sportovního odvětví jsou odhadnuty pomocí koeficientu z jiných zdrojů, jakými jsou integrovaný informační systém státní pokladny a podniková strukturální statistika. Z tohoto důvodu je nutné na dané údaje nahlížet pouze jako na orientační odhady makroekonomických ukazatelů (ČSÚ, 2019).

Ukazatel	Oblast sportu v mil. Kč	Podíl na celkové hodnotě v ČR v %
Produkce v základních cenách	39 738	0,309
Mezispotřeba v kupních cenách	26963	0,351
Hrubá přidaná hodnota	12987	0,248

**Tabulka 1:** Podíl sportu na HDP v ČR 2019

*Zdroj: Národní účty, výpočty (ČSÚ, 2021)*

Na základě odhadu této analýzy z roku 2019, dosáhla hodnota tržního a netržního zboží a služeb 39,7 mld. Kč, což je přibližně 0,31 % celkové produkce v ekonomice. Mezispotřeba, která představuje hodnotu služeb a zboží spotřebovaných v průběhu příslušného období, činila v roce 2019, 27 mld. Kč a podílela se tak na celkové hodnotě v ČR 0,35 %. Hrubá přidaná hodnota dosáhla 13 mld. Kč (0,25 % z celkové přidané hodnoty) (ČSÚ, 2019).

### 1.5.2 Podíl sportu v České republice na zaměstnanosti

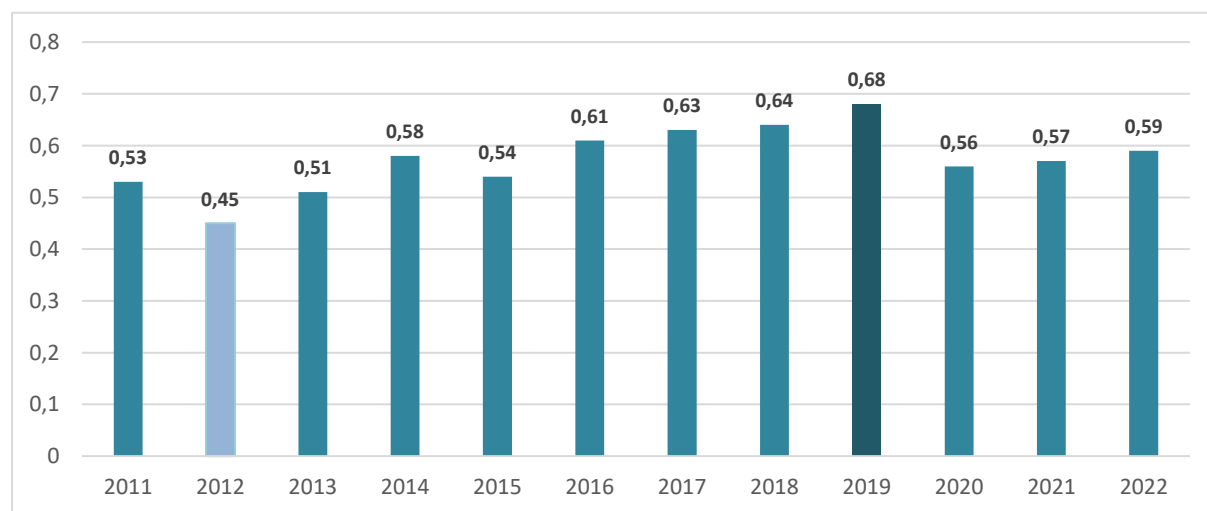
Sport se podílí na české ekonomice také prostřednictvím zaměstnanosti. Kromě profesionálních sportovců jsou zde zahrnuti i sportovní trenéři, instruktoři a programoví vedoucí v rekreačních zařízeních (CZ-ISCO 34.2). Následně sem spadá i povolání nesportovního charakteru (ostatní CZ-ISCO) a v neposlední řadě také dobrovolníci.

Zaměstnanost v oblasti sportu k roku 2019 tvořila přibližně 0,7 % z celkové zaměstnanosti v ekonomice. Celkový počet zaměstnanců tvořil 35,6 tisíc. Z celkového počtu tvořili 5,4 tis. sportovní zaměstnanci, kteří vykonávají profesi mimo organizaci s převažující ekonomickou činností. Největší počet pracovníků za rok 2019, konkrétně 19,7 tis., spadá do kategorie nesportovních, oproti tomu 10,5 tis zbylých zaměstnanců je v kategorii sportovních pracovníků (ČSÚ, 2019).

### Vývoj zaměstnanost v oblasti sportu v ČR

Podíl sportu na celkové zaměstnanosti v České republice roste. V roce 2011 tvořil podíl sportu 0,53 %. Od té doby v České republice povětšinou podíl rostl. Výjimkou byly dva roky. V roce 2012 byl zjištěn dokonce nejmenší podíl na celkové zaměstnanosti, a to 0,45 %. V roce 2013 už podíl vzrostl o 0,09 %. Druhý pokles bez zjevné příčiny nastal v roce 2015.

Za sledované období 2011–2022 byla největší hodnota v roce 2019, která dosáhla 0,68 %. Od roku 2019 podíl sportu na celkové zaměstnanosti výrazně klesl, Propad byl způsoben vlivem pandemie Covid-19 (Eurostat, 2023).



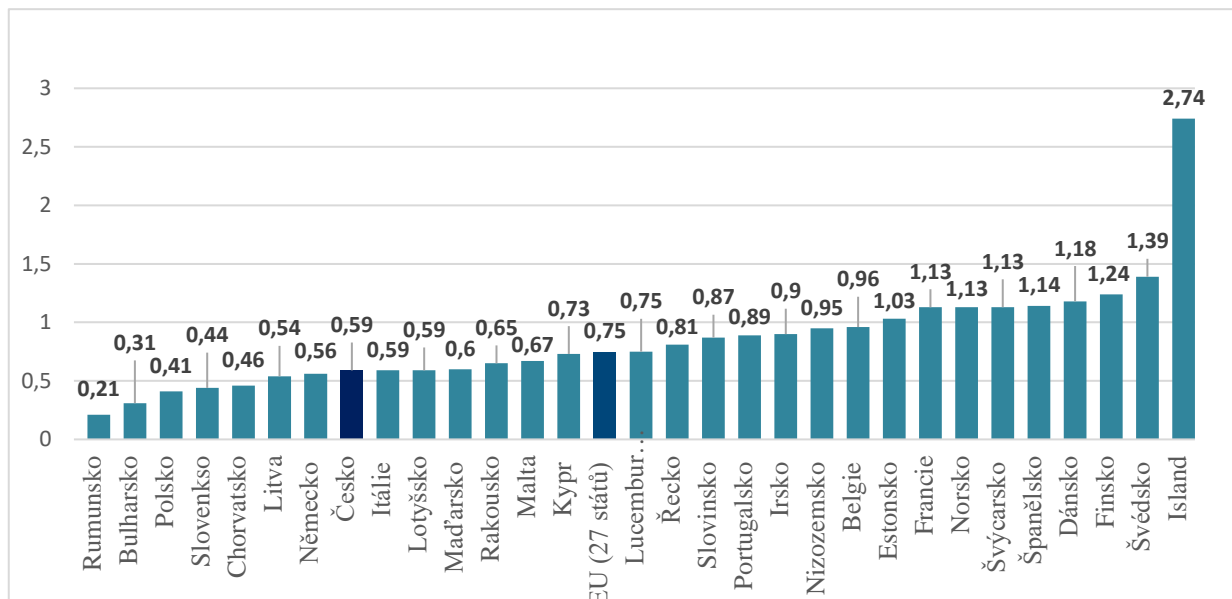
**Graf 1:** Podíl sportu na zaměstnanosti v letech 2011-2022 v %

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (Eurostat, 2023)*

### Podíl sportu na celkové zaměstnanosti v ČR v porovnání s ostatními evropskými státy

Česká republika za rok 2022 dosáhla hodnoty 0,59 % podílu zaměstnání ve sportu na celkové zaměstnanosti. Ze států Evropské unie se tak jedná o 20. místo žebříčku zemí s největším podílem, ze všech 27 členských států. Česká republika má za sledované období 2022 o 0,16 % méně, než je průměr v EU, který činí 0,75 %. Největšího podílu zaměstnání ve sportu dosahují severské země, přičemž největší podíl má Island, kde sport tvoří 2,74 %

z celkové zaměstnanosti. Nejmenší podíl byl zaznamenán v Rumunsku, kde sport zaměstnává 0,21 % ze všech pracovních pozic

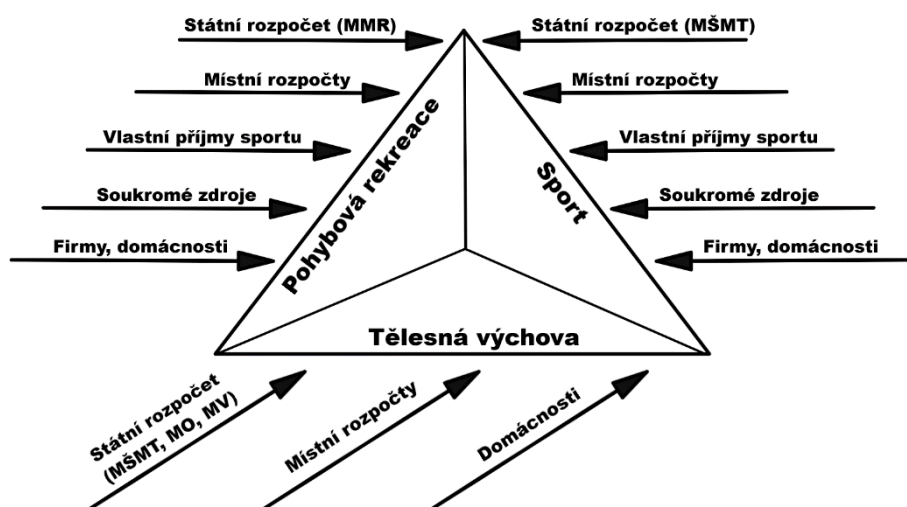


**Graf 2:** Podíl sportu na celkové zaměstnanosti v Evropě v roce 2022 v %

*Zdroj: Vlastní zpracování dle (EUROSTAT, 2023)*

## 1.6 Financování sportu v České republice

Zdroje financování sportu jsou soukromé a veřejné. Není ovšem výjimkou, že dochází k prolínání obou zdrojů financování. Za těchto okolností vzniká koncept vícezdrojového financování tělesné kultury. V němž jsou reflektovány kombinace veřejných dotací, sponzorských příspěvků od soukromých subjektů, granty, členské příspěvky a další finanční prostředky, které slouží k podpoře a rozvoji tělesné kultury na území České republiky (Hodaň, 2010).



**Obrázek 1:** Vícezdrojové financování tělesné kultury

*Zdroj: Vlastní zpracování dle Hobza (2006)*

### **1.6.1 Financování tělesné kultury z veřejných zdrojů**

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) je centrálním orgánem státní správy odpovědným za oblast sportu. Má v gesci zabezpečování finanční podpory ze státního rozpočtu, podporu sportovních reprezentací, správu resortních sportovních center a další relevantní úkoly. Rozdělování státních finančních prostředků je podrobena posouzení Národní radou pro sport, která svá doporučení předkládá k definitivnímu rozhodnutí MŠMT (Hobza, 2006).

Sport a tělesná kultura jsou oblasti, které vykazují významný podíl externalit, a to jak pozitivních, tak negativních. K pozitivním externalitám dochází v případě, kdy subjekt svojí činností vytváří pozitivní efekt a prospěch pro ostatní subjekty. K negativním externalitám dochází v případě, kdy činnost subjektu naopak snižuje užitek jiným ekonomickým subjektům. Standartním příkladem negativní externality je znečišťování životního prostředí. Vzhledem k převaze pozitivních externalit nad negativními jsou služby navázané na sport podporovány z veřejných zdrojů (Mikušová Meričková, 2014). Financování tělesné kultury z veřejných prostředků zahrnuje:

- dotace ze státního rozpočtu
- dotace z místních rozpočtů (krajských, městských a obecních)
- financování školní tělesné kultury

### **1.6.2 Financování tělesné kultury ze soukromých zdrojů**

V oblasti sportu má soukromý sektor klíčovou úlohu. Společně s příspěvky a dotacemi veřejného sektoru přispívá soukromý sektor k finanční stabilitě sportovních organizací a projektů. Financování organizací je závislé na vlastních i externích zdrojích. Vlastní zdroje zahrnují kapitál investovaný podnikateli, zisk generovaný organizací a rezervy na obnovu majetku. Naopak externí zdroje představují financování získané prostřednictvím dluhu od vnějších věřitelů. Jednou z nevýhod použití externích zdrojů je jejich časově omezená dostupnost (Režňáková, 2012).

#### **Vlastní zdroje**

Tato kategorie zahrnuje finanční prostředky, které organizace dokáže sama akumulovat. Tyto zdroje poskytují organizacím flexibilitu, jelikož je mohou využívat podle svých vlastních preferencí, a představují zásadní část finančních prostředků. Z těchto zdrojů mohou být vytvořeny i finanční rezervy pro budoucí období. Vlastní zdroje mohou vznikat různými

způsoby například z hlavní činnosti, vedlejší činnosti nebo výběrem členských příspěvků (Stejskal, 2012).

Podnikání se odvíjí od konkrétní aktivity, kterou si organizace zvolí dle obchodního zákoníku. Finanční prostředky z hlavní činnosti mohou být získávány prostřednictvím tréninkových aktivit či pořádáním soutěží za účelem zisku, to vše na vlastní riziko klubu. Vedlejší činnost slouží, k získání dodatečných finančních prostředků a čerpá zejména z majetku organizace, pronájmu ploch či prodeje suvenýrů. Členský příspěvek, který členové organizace platí, poskytuje stabilní zdroj financí pro pokrytí provozních nákladů jako jsou mzdy trenérů, nákupy dresů nebo pojištění členů (Stejskal 2012).

### **1.6.3 Financování tělesné kultury z veřejných zdrojů**

Primární odpovědnost za financování tělesné kultury v České republice nese ústřední orgán státní správy, kterým je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). Agenda MŠMT v oblasti sportu se dělí do dvou odlišných částí.

První část se zaměřuje na podporu tělesné výchovy v rámci školského systému. MŠMT zajišťuje nejen finanční prostředky, ale i potřebné materiály, a podporuje vědecký výzkum v oblasti sportu. Současně se snaží o rozšíření vlivu tělovýchovy, jak v rámci České republiky, tak i v zahraničí. Za tímto účelem spravuje poradní orgány. Druhá část agendy, dříve spadající pod MŠMT, byla převzata nově zřízenou státní institucí Národní sportovní agenturou. Tato instituce úzce spolupracuje se všemi sportovními organizacemi a zodpovídá za reprezentaci České republiky na mezinárodní scéně.

V roce 2019 došlo ke změně zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu. Tato novela byla obsažena v paragrafech souvisejících se státní organizací Národní sportovní agenturou (NSA), která je podřízena MŠMT a má na starosti koordinaci a plánování podpory sportu v ČR. Jedním z klíčových úkolů agentury je distribuce finančních prostředků na sportovní projekty a programy. Finanční podpora sportu může být udělována prostřednictvím grantů, příspěvků na sportovní události, státních dotací, daňových úlev a dalších finančních nástrojů. Kromě toho má agentura za úkol vypracovávat strategie a plány na podporu sportu v ČR a spolupracovat s dalšími sportovními organizacemi a subjekty. Další oblasti působnosti NSA, definované v zákoně, zahrnují podporu sportovního vzdělávání, rozvoj sportovní infrastruktury, výzkum a vývoj v oblasti sportu, jak je specifikováno v zákoně č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších úprav. Cílem NSA je podporovat rozvoj sportu a sportovních aktivit v České republice.

V první kapitole byly definovány základní pojmy v oblasti tělesné kultury a sportu, následně byla popsána role, přínosy sportu a jeho podíl na makroekonomických ukazatelích. Dále bylo přiblíženo financování tělesné kultury z veřejných a soukromých zdrojů. Následující kapitola bude zaměřena na prostředí sportovních organizací. Tato kapitola bude zaměřena na členění sportovních organizací dle vybraných kritérií a budou v ní popsány specifické typy organizací, které se v jednotlivých sektorech vyskytují.

## **2 ČLENĚNÍ SPORTOVNÍCH ORGANIZACÍ V ČR**

Sportovní organizace hrají důležitou roli v národním hospodářství České republiky a přispívají k podpoře zdraví, sociální integraci a celkové prosperitě společnosti. V České republice existuje několik sportovních organizací, které se podílí na rozvoji sportu na různých úrovních v odlišných věkových kategoriích. Lze je dělit podle právní normy, jejich účelu, financování, vlastnictví nebo podle způsobu financování (Hobza, 2006).

### **2.1 Národní hospodářství**

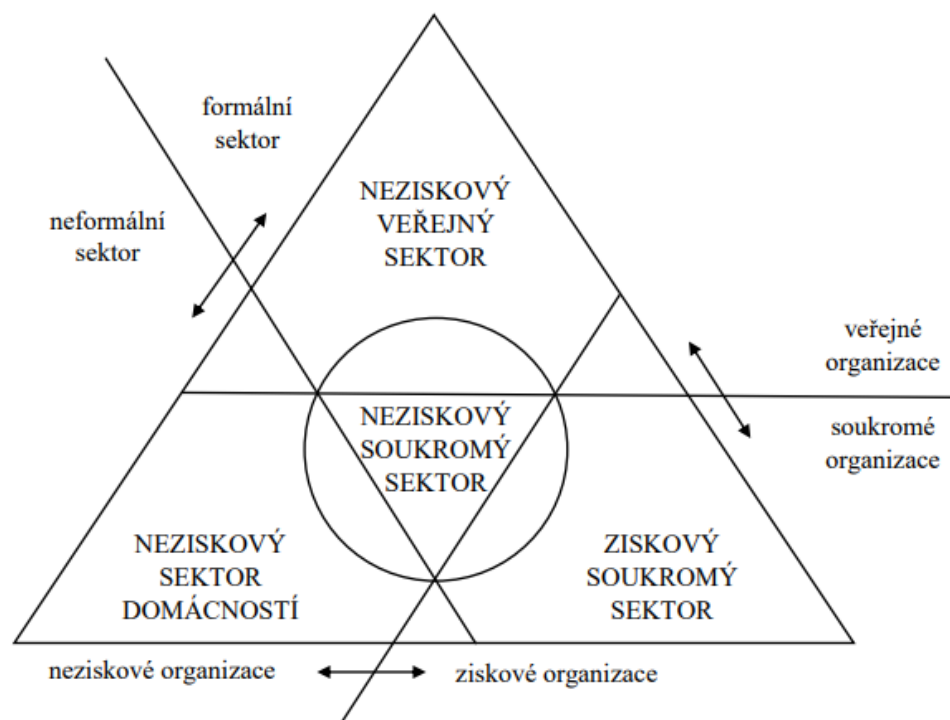
Národní hospodářství je jedním ze subsystémů, který představuje ekonomiku země. Je tvořen soustavou veškerých subjektů s ekonomickou činností na území státu a ekonomicko-sociálními vztahy mezi nimi. Dle makroekonomického pojetí zahrnuje národní hospodářství sektor domácností, firem a vládní sektor. Národní hospodářství se pro lepší pochopení dělí dle následujících kritérií:

- kritérium vlastnictví
- kritérium financování
- kritérium sektoru
- kritérium odvětví

Pro analýzu tělesné kultury se ukazuje jako nejadekvátnejší rozdělení subsystému národního hospodářství z hlediska vlastnických poměrů nebo financování. Klasifikace podle ekonomických sektorů či odvětví totiž neposkytuje dostatečně systematický přehled pro účely zkoumání tělesné kultury (Hobza, 2006; Tetřevová 2009).

### **2.2 Členění národního hospodářství podle Pestofa**

Pestoffův trojúhelník je uznávaným modelem dělení národního hospodářství. Využívají se v něm 3 kritéria dělení: podle vlastnictví (soukromý a veřejný sektor), ziskovosti (ziskový a neziskový sektor), formálnosti (formální a neformální). Pestoffův model národního hospodářství rozšiřuje členění o sektor domácností, který tak doplňuje veřejný neziskový sektor, ziskový soukromý sektor a neziskový soukromý sektor (NNO). Právě nestátní neziskový sektor je velmi důležitý pro podporu a fungování tělesné kultury (Hobza 2006).



**Obrázek 2:** Konečná fáze členění národního hospodářství podle Pestoffa

*Zdroj: Hobza (2006)*

### **Neziskový soukromý sektor**

Neziskový Soukromý sektor, známý také jako "třetí sektor", se umísťuje mezi státní sektor (veřejný neziskový sektor) a soukromý tržní sektor (ziskový). Tato oblast národního hospodářství není zaměřena na zisk, ale na přímý prospěch společnosti a je financována převážně z privátních zdrojů, ale dochází zde i k financováním z veřejných financí. V rámci neziskového sektoru působí nestátní neziskové organizace (NNO), které neusilují o dosažení maximálního zisku, ale o dosahování společenského užitku a získávají dodatečné prostředky z darů, dotací a veřejných příspěvků. Tyto organizace se věnují různým veřejně prospěšným činnostem, jako je sociální péče, podpora osob se zdravotním postižením, ochrana životního prostředí či podpora tělesné kultury. Charakteristickým rysem těchto organizací je jejich rozmanitost a významný přínos pro společnost. Jsou institucionálně nezávislé na vládě, nevyplácí zisk a jsou samosprávné s vlastními řídicími a kontrolními strukturami. Fungují na základě dobrovolnosti, ať už se jedná o účast na aktivitách či dobrovolné vedení. Veřejná prospěšnost je dalším z jejich klíčových atributů, přispívajících k obecnému dobru a podporujících jednotlivce i celou společnost (Sejskal, 2012).

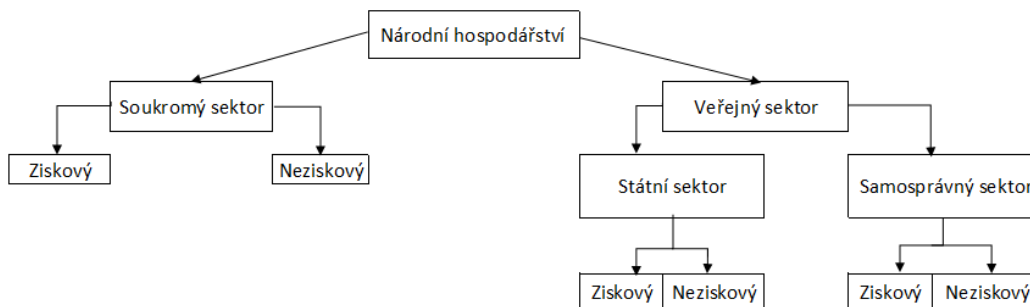


## Neziskový sektor domácností

Sektor domácností hraje klíčovou roli v národním hospodářství díky své integraci do finančních toků a své účasti na trhu s produkty a kapitálem. Z ekonomického a manažerského hlediska neziskových organizací je tento sektor důležitý pro rozvoj občanské společnosti, která ovlivňuje kvalitu těchto organizací. Domácí sektor je také zásadní pro podporu a fungování sportovních klubů a spolků, kde domácnosti často přispívají na základě dobrovolnictví (Rektořík, 2015).

## 2.3 Členění národního hospodářství podle kritéria vlastnictví

Národní hospodářství dělíme dle vlastnictví do dvou sektorů, do soukromého a veřejného. Soukromý sektor se následně dělí na ziskový a neziskový. Veřejný sektor se dále dělí na sektory samosprávné a státní. Oba tyto sektory se, stejně jako je tomu u soukromého sektoru, dělí na ziskový a neziskový. Soukromý a veřejný sektor mezi sebou spolupracují a vzájemně se doplňují (Hobza, 2006).



**Obrázek 3:** Členění národního hospodářství dle kritéria vlastnictví

*Zdroj: Hobza (2006)*

### 2.3.1 Veřejný sektor

Existence veřejného sektoru je zapříčiněna selháním trhu, které může mít příčiny mikroekonomické, makroekonomické, mimoekonomické. Veřejný sektor je financován z veřejných zdrojů alokovaných prostřednictvím centrálních i decentralizovaných rozpočtů. Jeho řízení je svěřeno veřejné správě, která se skládá z aktérů státní správy i samosprávy. Rozhodování v tomto sektoru probíhá prostřednictvím veřejné volby a kolektivního hlasování.

Veškerá činnost veřejného sektoru je podrobena veřejné kontrole, aby se zajistila transparentnost a odpovědnost (Tetřevová, 2009; Peková 2012).

### **Tělesná kultura ve veřejném sektoru**

V České republice se podpora sportu a tělesné kultury realizuje prostřednictvím veřejných rozpočtů v rámci veřejného sektoru. Tento sektor je strukturován do šesti bloků odvětví, které zajišťují různé skupiny činností. Oblast tělesné kultury dle (Strecková a Malý, 1998), patří do bloku odvětví rozvoje člověka, který je realizován převážně školským odvětvím skrze tělesnou výchovu (Strecková 1998; Hobza, 2006).

### **2.3.2 Soukromý sektor**

Soukromý sektor hraje klíčovou roli v rámci struktury národního hospodářství, přičemž podnikatelský sektor je formován interakcemi s veřejným sektorem. Veřejný sektor ovlivňuje podnikatelský sektor prostřednictvím alokace, redistribuce, stabilizace a legislativních opatření. Podnikatelský sektor naopak ovlivňuje veřejný sektor prostřednictvím daňových příjmů a sociálních odvodů, stejně jako prostřednictvím obchodu, který má vliv na rovnováhu platební bilance. Soukromý sektor také ovlivňuje neziskový sektor domácností vytvářením pracovních míst a jejichž výsledkem je snižování míry nezaměstnanosti a zvyšování příjmů obyvatel (Rektořík, 2015).

## **2.4 Členění sportovních organizací podle kritéria ziskovosti**

Členění sportovních organizací podle kritéria ziskovosti přináší dva hlavní typy struktur, ziskové a neziskové organizace. Ziskové sportovní organizace jsou zaměřeny na generování zisku z různých činností, například prodejem vstupenek, sponzorstvím nebo prodejem televizních práv. V rámci těchto organizací je kladen důraz, mimo sportovní aktivity, také na komerční aspekty, jako je marketing, obchodní strategie a dosahování maximálního zisku. Na druhé straně neziskové sportovní organizace se zaměřují na poskytování sportovních služeb a podporu bez ziskových motivací. Jejich hlavním cílem je splnění sportovního poslání a podpora komunity, proto se věnují aktivitám, které naplňují tento cíl, bez ohledu na ziskovost (Rektořík, 2015).

### **2.4.1 Ziskové sportovní organizace**

Jedná se o část národního hospodářství, která je financována z prostředků generovaných vlastní činností, jako je prodej merchandisingu nebo vstupenek na sportovní událost a také sponzorstvím aj. V rámci ziskového sektoru ve sportu se uplatňují rozmanité strategie

a obchodní přístupy, jež směřují k dosažení maximálního zisku. Zásadní význam zde má účinný marketing, jednání o sponzorských dohodách a efektivní správa obchodních partnerství. V ziskovém sektoru jsou zahrnuty organizace s různou právní formou, jimiž jsou akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným, ale také osoby samostatně výdělečně činné. Většinou se jedná o nejlepší ligy různých sportovních odvětví (Rektořík, 2015).

### **Společnost s ručením omezeným**

Společnost s ručením omezeným spadají do kategorie kapitálových společností. Stejně jako všechny obchodní subjekty podle českého práva, i s.r.o. je právnickou osobou, což znamená, že má vlastní právní status. Mezi hlavní výhody s.r.o. patří omezená zodpovědnost společníků za dluhy společnosti a minimální požadavky na základní kapitál. Společnost s ručením omezeným je od 1. 1. 2014 upravena s výjimkou zvláštních předpisů v zákoně o obchodních korporacích, část úpravy nalezneme také v občanském zákoníku. V prostředí tělesné kultury se jedná o sportovní kluby, ale také marketingové agentury nebo sportovní centra (Josková, 2018; Eliáš, 2005).

### **Akciová společnost**

Podle obchodního zákoníku je akciová společnost definována jako právní subjekt, jehož základní kapitál je rozdělen na určitý počet akcií s danou nominální hodnotou. Celková hodnota základního kapitálu akciové společnosti musí odpovídat součtu nominálních hodnot všech vydávaných akcií. Spolu se společností s ručením omezeným se zařazují mezi kapitálové společnosti. Akciová společnost je právnickou osobou, a proto musí být zapsána do obchodního rejstříku. Tento typ organizace se často vyskytuje v nejvyšších sportovních ligách napříč různými sporty, jako například Basketball Nymburk a.s., SK Slavia Praha – fotbal a.s. nebo HOCKEY CLUB DYNAMO PARDUBICE a.s. (Dědič, 2012).

### **Osoby samostatně výdělečně činné**

Osoby samostatně výdělečně činné, zkráceně OSVČ, jsou vedeny jako fyzické osoby, což je odlišuje od akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným. Klíčové rysy OSVČ spočívají v jejich nezávislosti na jiných subjektech, zároveň však mají povinnost platit minimální příspěvky na sociální a zdravotní pojištění a vést jednoduché účetnictví. Specifika tohoto typu podnikání v oblasti tělesné kultury zahrnují určitá rizika jako například riziko zranění, nepředvídatelnosti tréninkových plánů a další překážky, které mohou brzdit OSVČ ve sledování svých cílů. V tělesné kultuře mohou OSVČ zahrnovat profesionální sportovce, trenéry, rozhodčí, instruktory, sportovní agenty a další (Nová, 2006).

## 2.4.2 Neziskové sportovní organizace

Neziskové sportovní organizace jsou součástí neziskového sektoru, který je nedílnou součástí národního hospodářství. Jednotlivé subjekty jsou financovány z příspěvků vlastních členů, ale také formou přerozdělovacích procesů prostřednictvím veřejných financí. Na rozdíl od ziskového sektoru, který je zaměřen na generování maximálního zisku, mají neziskové sportovní organizace za cíl dosažení maximálního užitku. Veškerý zisk, který nezisková organizace generuje, musí vynaložit na zajištění svého poslání. V národním hospodářství se neziskové organizace člení na neziskový veřejný sektor, ten je financován z veřejných financí a řízen veřejnou správou. Dále na neziskový soukromý sektor, ve kterém organizace působí a fungují nezávisle na vládě a jsou financovány mimo jiné i ze soukromých příspěvků. Další je sektor domácností, který se významně podílí na činnostech sportovních neziskových organizací. Neziskové sportovní organizace lze také dělit v rámci prospěchu tělesné kultury a právní normy na následující typy organizací: spolky, příspěvkové organizace, nadace a nadační fondy (Stejskal, 2012; Rejzler 2015).

### Spolky

Spolky neboli zapsané spolky (z. s.), jsou vedeny jako základní typ právnické osoby a jsou regulovány ustanoveními § 214-302 občanského zákoníku. Jsou zřizovány jako dobrovolný svazek fyzických a právnických osob, pro naplnění společných zájmů. Pro zřízení je potřeba dohoda na předem sjednané podobě stanov, jejímž obsahem jsou povinné následující údaje (Dobrozemský, 2015; Dobrozemský 2016):

- a) název spolku
- b) sídlo spolku
- c) účel spolku
- d) práva a povinnosti členů vůči spolku, popřípadě určení způsobu, jakým jim budou práva a povinnosti vznikat
- e) určení statutárního orgánu

Název organizace, jež je spolkem, musí ve svém názvu obsahovat slovo “spolek“, “zapsaný spolek“, či zkratku, “z.s.“. Hlavním účelem spolku je maximalizace užitku, nesmí se věnovat podnikatelským aktivitám a veškerý zisk který svou činností generuje, používá ke

své aktivitě. Sportovní spolky v ČR rozvíjí sport v rámci tělesné kultury, z velké části se jedná o sportovní organizace na amatérské a poloprofesionální úrovni (Vít, 2015; Nová, 2016).

### **Příspěvkové organizace**

Příspěvková organizace je forma právnické osoby, která může být zřízena ústředním orgánem státní správy dle zákona č. 218/2000 Sb, nebo samosprávnými celky jimiž jsou kraje a obce, a to dle zákona č. 250/2000 Sb. U sportovních organizací mají příspěvkové organizace menší zastoupení. Jako příklad lze uvést volejbalový klub Dukla Liberec, p.o., který byl zřízen ministerstvem obrany. K vzniku příspěvkové organizace, musí být vydána zřizovací listina, obsahující plný název zřizovatele, název, sídlo PO a její identifikační číslo, vymezení hlavní činnosti. Stejně jako u spolku, pokud příspěvková organizace vytváří zisk ať už z hlavní či doplňkové činnosti, musí jej vynaložit ve prospěch hlavní činnosti, popřípadě na jiné účely, pokud to zřizovatel příspěvkové organizace povolí (Rektořík, 2015).

**Nadace** je právnická osoba, která se zakládá za účelem společenským nebo hospodářským. Nabývá dvojích účelů: veřejně prospěšného, který spočívá v prospěšnosti obecného blaha a dobročinného, který spočívá v podpoře určitého okruhu lidí. Nadace jakožto nezisková organizace nemůže být založena za účelem podnikání, podnikatelskou činnost může vykonávat v rámci činnosti vedlejší, jejíž zisk je následně použit k podpoře činnosti hlavní. Hospodaření nadací musí být veřejné a podléhá každoroční kontrole. Nadace se zakládají pomocí nadační listiny, jejíž obligatorní náležitosti vymezuje § 310 Nového občanského zákoníku. V oblasti tělesné kultury se jedná o nadaci Sport2Life (podpora sportu u dětí a mládeže) (Rektořík 2001; Dobrozemský, 2015; Dobrozemský 2016).

**Nadační fondy** jsou právnickou osobou, shromažďující finanční a nefinanční dary, které přerozdělují fyzickým nebo právnickým osobám dle svého poslání. Stejně jako u nadací i nadační fondy jsou zřizovány pomocí nadační listiny s určitými povinnými náležitostmi. V oblasti tělesné kultury se jedná o Nadační fond Konto Bariéry – Fond paralympijského sportu (podpora paralympijských sportů a handicapovaných sportovců) (Rektořík, 2001; Stejskal 2012).

### **Vývoj neziskových institucí v letech 2014-2021**

Dle dat Českého statistického úřadu ve zkoumaném období 2014-2021 došlo k postupnému nárůstu počtu neziskových institucí v České republice. Celkový počet neziskových organizací vzrostl z 129 061 v roce 2014 na 150 236 v roce 2021, což představuje značný růst o více než

21 000 institucí během sedmi let. Tento trend ukazuje na rostoucí význam neziskového sektoru v české společnosti. Počet nadací se zvýšil z 490 v roce 2014 na 582 v roce 2021, což svědčí o stabilním růstu. Ještě výraznější růst zaznamenaly nadační fondy, jejichž počet se zvýšil téměř dvojnásobně z 1 331 v roce 2014 na 2 327 v roce 2021. Tento skok o téměř tisíc jednotek odhaluje zvýšenou popularitu a využití nadačních fondů jakožto formy neziskové činnosti. Nejpočetnější kategorií zůstávají spolky, jejichž počet se zvýšil z 82 778 v roce 2014 na 100 039 v roce 2021, což naznačuje značný růst o více než 17 000 spolků. Spolky tvoří hlavní pilíř neziskového sektoru a hrají klíčovou roli ve společenském, kulturním a sportovním životě (ČSÚ, 2024).

Název	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
CELKEM	129061	132953	137594	140826	142664	150162	147257	150236
Nadace	490	515	530	533	538	555	543	582
Nadační fond	1331	1556	1672	1797	1904	2053	2135	2327
Spolek	82778	85492	88895	92176	94284	100067	97389	100039
Ostatní neziskové instituce	44462	45390	46497	46320	45938	47487	47190	47288

**Tabulka 2:** Neziskové instituce v ČR v letech 2014-2021

*Zdroj: vlastní zpracování dle (ČSÚ, 2024)*

V druhé kapitole bylo popsáno členění sportovních organizací v České republice. Nejdříve byly vymezeny kritéria členění sportovních organizací a následně popsány typy organizací, které jsou dle těchto kritérií členěny. V následující kapitole bude představena Česká basketbalová federace, u které bude popsána její role a provedena analýza hospodaření.

### **3 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ A ROLE ČESKÉ BASKETBALOVÉ FEDERACE**

Tato kapitola se věnuje sportovní organizaci České basketbalové federace. V první části jsou popsány základní informace o České basketbalové federaci, následně je popsána její role, historický vývoj, organizační struktura a činnosti, které česká basketbalová federace vykonává. Poslední část kapitoly se věnuje finanční analýze.

#### **3.1 Představení České basketbalová federace**

Česká basketbalová federace z. s. (ČBF) je spolkem fyzických osob, kterými jsou hráči, trenéři, rozhodčí a právnických osob – sportovních klubů a tělovýchovných jednot. Hlavní činností je řízení a organizace basketbalu, jakožto veřejně prospěšné činnosti. Veškeré vedlejší činnosti, slouží k podpoře činnosti hlavní. ČBF zastupuje hnutí českého basketbalu v mezinárodní basketbalové federaci FIBA (Fédération Internationale de Basketball), dále také v Českém olympijském výboru a v České unii sportu. Má zodpovědnost za řízení basketbalových činností v České republice, a to napříč všemi věkovými kategoriemi a disciplínami. Mimo to je Česká basketbalová federace zodpovědná za zabezpečení české basketbalové reprezentace. K dosažení těchto cílů ČBF rozvíjí hospodářskou činnost, která podporuje její primární úkoly (Stanovy ČBF, 2022).

ČBF hraje klíčovou roli ve vytváření podmínek pro basketbalové soutěže a akce na národní úrovni. Federace je výhradním organizátorem a majitelem práv na mistrovské, pohárové a další oficiální basketbalové soutěže v České republice. Tím zajišťuje, že soutěže probíhají podle jednotných pravidel a ve spravedlivém duchu. ČBF se zavazuje k rozvoji mládežnického basketbalu, kde přispívá k vytváření příležitostí pro mladé hráče. Zároveň podporuje účast českých týmů v mezinárodních soutěžích (Stanovy ČBF, 2022).

Dalším významným úkolem ČBF je identifikace a podpora basketbalových talentů a jejich výchova pro národní i mezinárodní soutěže. Federace zajišťuje tréninkové programy, které jsou zaměřené na technické a taktické zdokonalování hráčů. Snaží se také o zlepšení kvalifikace trenérů, rozhodčích a dalších odborníků zapojených do basketbalového hnutí. Prostřednictvím svých programů a iniciativ ČBF podporuje fair play a etiku ve sportu, což jsou klíčové aspekty moderního sportu (Stanovy ČBF, 2022).

### 3.2 Historie a vývoj organizace

Počátky České basketbalové federace sahají do roku 1924, kdy na území dřívějšího Československa vznikl Československý basketbalový a volejbalový svaz, jako jedna organizace. První celorepubliková basketbalová soutěž proběhla o 5 let později v sezóně 1929/1930. V roce 1932 se Československo, společně s dalšími sedmi zakládajícími státy, podílelo na vzniku mezinárodní basketbalové federace FIBA. První mezinárodní utkání na území Československa se odehrálo v roce 1933, kdy se československý reprezentační výběr utkal s Italskou reprezentací a zvítězil 35:22. Československý basketbalový a volejbalový svaz fungoval mezi roky 1924 a 1945, kdy se v roce 1945 rozdělil na dva samostatné svazy: Československý volejbalový svaz a Československý basketbalový svaz. Roku 1946, dosáhla Československá mužská reprezentace jednoho z největších úspěchů v historii československého basketbalu, kdy se jim podařilo v Ženevě vyhrát mistrovství Evropy. Československý basketbalový svaz existoval dva roky 1946-1948, po roce 1948 bylo vytvořeno Ústředí pro košíkovou, které fungovalo až do roku 1953, kdy došlo ke změně zákona v organizaci sportu a tělesné výchovy. Jako nejvyšší orgán basketbalu následně vznikla Ústřední sekce košíkové SV TVS, která byla zrušena roku 1956. Roku 1957 se stala nejvyšším basketbalovým orgánem na území Československa Ústřední sekce košíkové ÚV ČSTV. Následně až v září 1968 byla v Nymburce ustanovena Československá basketbalová asociace, která však používala název Basketbalový svaz ÚV ČSTV. Poté až roku 1990 vzniklo občanské sdružení České a Slovenské basketbalové federace. (ČSBF), které bylo v roce 1993 zrušeno z důvodu rozdělení Československa na dva samostatné státy. Česká basketbalová federace vznikla jako občanské sdružení 7.11. 1992. a navázal tak na Českou a Slovenskou basketbalovou federaci (Dobry, 1980; Nerad, 1983; Velenský 1994)



1993 - 2007



2007 - 2020



2020

**Obrázek 4:** Historické logotypy ČBF

*Zdroj: webové stránky [cz.basketball](http://cz.basketball)*



### 3.3 Organizační struktura

Nejvyšším orgánem ČBF je valná hromada, která je složena z delegátů s rozhodujícími hlasy. Delegáty s rozhodujícím hlasem volí basketbalové kluby, územní oblasti a zájmové skupiny na základě stanovených kritérií. V tomto shromáždění se nachází delegát za každý basketbalový klub a za každou územní oblast, který je volen příslušným výborem, zástupce každé zájmové skupiny a předseda, místopředseda, generální sekretář a předseda dozorčí a odvolací rady ČBF. Valná hromada musí být svolána alespoň jednou ročně, v mimořádných situacích může být svolána i častěji, a to na žádost jejích členů. Valná hromada má pravomoc jednat a rozhodovat o všech otázkách týkajících se poslání ČBF, jeho majetku a jeho hospodaření. O kterém je rozhodováno na základě nadpoloviční většiny přítomných členů s rozhodujícím hlasem, zejména ve záležitostech zásadního významu. Těmi mohou být:

- schvalování stanov, jejich doplňků a změn
- projednávání a schvalování účetní závěrky
- schvalování rozpočtu a výroční zprávy ČBF
- volba a odvolávání členů orgánů ČBF

Rozhodnutí Valné hromady ČBF nabývá platnosti dnem následujícím po dni jejího konání, pokud není rozhodnuto jinak (Stanovy ČBF, 2022).

Dalším orgánem České basketbalové je Výbor ČBF. Počet členů Výboru je stanoven Valnou hromadou a tvoří ho předseda, 1. místopředseda, místopředseda a dalších šest členů, celkově tak tvoří devíti člennou skupinu. Výbor se schází jednou za měsíc a je svoláván na pokyn předsedy ČBF, popřípadě na pokyn jednoho ze dvou místopředsedů. Výbor má oprávnění jednat o veškerých záležitostech, s výjimkou těch, které jsou vyhrazeny výhradně valné hromadě. Mezi oprávněné činnosti a funkce výboru patří například:

- zakládání, měnění a rušení pobočných spolků
- zpracování strategie ČBF a její realizace
- schvalování struktur soutěží

Místopředsedou výboru je JUDr. Mirolaslav Jansta, 1. místopředsedou je Ing. Zdeněk Bříza, funkci místo předsedy plní Tomáš Kotrč, MBA, zbylými šesti členy jsou Ing. Petr Čeněk, Mgr. Ivo Lukáš, JUDr. Petr Vrážel, Jiří Welsch, Jakub Kadlec, MUDr. Martin Matoulek, Ph.D.

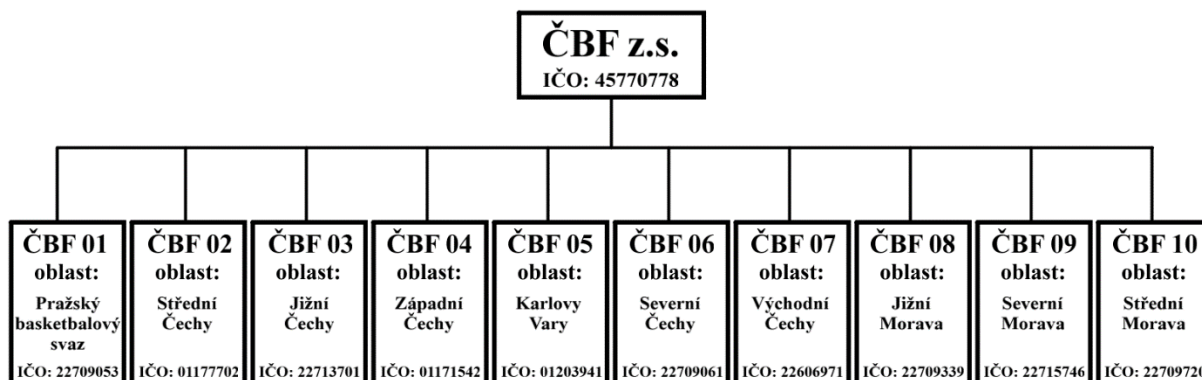
Dalším orgánem, který provádí revizní a kontrolní činnost je dozorčí a odvolávací rada. V dozorčí radě se nachází předseda, místopředseda a tři ostatní členové, celkově tak tvoří pětičlennou skupinu. Členové dozorčí a odvolávací rady jsou voleni valnou hromadou a jejich mandát je platný po dobu 4 let. Mezi funkce rady patří:

- sledování plnění usnesení valné hromady ČBF a dohlížení na dodržování stanov
- kontrolování sekce hospodaření ČBF, jejich orgánů, pobočných spolků a jejich členů

Další klíčovou součástí ČBF je jeho sekretariát, což je profesionálně kvalifikovaný tým pověřený Výborem ČBF k provádění jeho rozhodnutí a k zajišťování všech běžných a praktických potřeb ČBF i jeho orgánů. Počet zaměstnanců včetně generálního sekretáře je určován Výborem ČBF. V současné době má sekretariát sedm členů. Mezi další orgány České basketbalové federace patří arbitrážní komise, která má na starosti řešení sporů mezi jednotlivci a subjekty spadající pod ČBF. Rozhodování arbitrážní komise nastává ve chvíli, kdy není dána působnost v rozhodnutí jinému orgánu ČBF (Stanovy ČBF, 2022).

### Pobočné spolky

Pobočné spolky České basketbalové federace jsou důležitou součástí, celkové struktury organizace. Jedná se o samostatné právnické subjekty, na jejichž organizaci a fungování dohlíží ČBF. Každý ze spolků má za úkol podporovat a rozvíjet basketbalovou činnost ve svém regionu. Mezi tyto činnosti patří organizace soutěží, tréninkových kempů, programů a dalších aktivit spojených s rozvojem basketbalu na místní úrovni. Každý pobočný spolek má svou vlastní organizační strukturu a řídí se podle pravidel a směrnic ČBF. Česká basketbalová federace zároveň ručí za peněžité dluhy svých pobočných spolků, a to do výše 10 000 Kč. V současnosti existuje 10 pobočných spolků spravujících různé oblasti viz Obrázek 5.



**Obrázek 5:** Schéma České basketbalové federace

*Zdroj: vlastní zpracování dle stanovy (ČBF, 2022)*

### **3.4 Role České basketbalové federace v pořádání soutěží**

Česká basketbalová federace hraje klíčovou roli v organizaci a řízení basketbalových soutěží v České republice. Její funkce a odpovědnosti jsou detailně stanoveny v Soutěžním řádu basketbalu, který poskytuje komplexní přehled pravidel a postupů týkajících se plánování, organizace a provádění soutěží. ČBF je zodpovědná za plánování a vyhlašování basketbalových soutěží na různých úrovních. Toto zahrnuje lokální klubové soutěže, oblastní soutěže řízené územními výbory a národní soutěže řízené přímo výborem ČBF. Soutěže mohou být dlouhodobé, probíhající přes celou sezónu, nebo jednorázové, obvykle v podobě turnajů. ČBF deleguje organizaci soutěží na různé řídicí orgány, které musí dodržovat všechny sportovně technické dokumenty a pravidla federace. Tyto orgány jsou zodpovědné za správné nastavení počtu účastníků, klíče pro postup a sestup mezi soutěžemi a termínové plány.

Soutěže jsou kategorizovány jako mistrovské, nemistrovské a mezinárodní. Mistrovské soutěže jsou dále rozděleny do věkových kategorií a pohlaví, od nejmladších úrovní až po seniory. Toto rozdělení umožňuje organizovat soutěže spravedlivě a efektivně. Družstva jsou zařazována do soutěží na základě předchozího výkonu, postupu nebo sestupu, nebo rozhodnutí řídicího orgánu.

Pravidla soutěžního řádu basketbalu zajišťují, že soutěže jsou konkurenční a spravedlivé. Kluby musí splnit administrativní požadavky, jako je registrace, licencování a dodržování disciplinárních pravidel, což zajišťuje, že všechny týmy a hráči dodržují pravidla soutěže. Tato struktura a regulace zajišťují, že všechny basketbalové soutěže probíhají podle jednotných standardů a pravidel, což zajišťuje spravedlivé a organizované sportovní prostředí pro všechny účastníky. Důkladné plánování a efektivní organizace těchto soutěží pod vedením ČBF jsou základem pro rozvoj basketbalu na všech úrovních (ČBF, 2023).

#### **3.4.1 Soutěže a asociace spadající pod Českou basketbalovou federaci**

ČBF organizuje řadu národních soutěží, včetně nejvyšších ligových soutěží pro muže a ženy (NBL a ŽBL), mládežnických lig, pohárových soutěží a speciálních turnajů. Tato organizace zajišťuje, že soutěže jsou v souladu s mezinárodními standardy. Soutěžní řád basketbalu definuje pravidla pro účast, organizaci a správu těchto soutěží a je závazný pro všechny účastníky. Mimo organizování soutěží působí pod záštitou ČBF několik asociací, které se specializují na konkrétní segmenty basketbalové komunity. Mezi tyto asociace patří: Česká asociace basketbalových trenérů (ČABT) a Česká asociace basketbalových rozhodčích (ČABR).

Česká basketbalová federace sehrává zásadní roli v organizaci mládežnických basketbalových soutěží v České republice. Soutěže jsou kategorizovány podle věkových skupin od nejmladších minižáků U11 až po juniory U19, a zahrnují mistrovské, nemistrovské a mezinárodní soutěže. ČBF zajišťuje, že soutěže jsou přístupné pro různé věkové kategorie a že se hrají podle jednotných pravidel a termínů, čímž se snaží zaručit férové podmínky a rozvoj mladých hráčů. Strategie federace zahrnuje také ustanovení o pendlování a hostování, která umožňují hráčům hrát za různé týmy, což napomáhá jejich rozvoji a zkušenostem. Tento přístup podporuje nejen konkurenceschopnost mládeže, ale také jejich celkový sportovní a osobní růst.

Česká basketbalová federace deleguje řízení nejvyšší mužské basketbalové ligy, známé jako Kooperativa NBL, na Asociaci ligových klubů (ALK). Její činnost, která se musí řídit předpisy ČBF, zahrnuje vydávání předpisů pro organizaci soutěže, systém řízení a technické podmínky účasti. Kluby, které chtějí v NBL startovat, musí splnit podmínky stanovené ALK a ČBF, včetně finančních závazků a licenčních poplatků. ALK zodpovídá za sportovní a operativní aspekty soutěže, včetně jmenování sportovního ředitele NBL a dalších klíčových funkcí.

Stejným způsobem je odpovědnost a distribuována v nejvyšší ženské basketbalové lize. Kluby zastupuje AŽLK, který nastavuje parametry soutěže ve stejných intencích jako v mužské extralize. Sjednocená politika propagace, která spadá přímo pod ČBF, je v případě ženské extraligy slabou stránkou. Propagační potenciál není dostatečně využit a zápasům této ligy je věnován menší mediální prostor. Možnou příčinou je výrazná dominance týmu ZVVS USK, který v českém prostředí nemá konkurenci. V této oblasti nastal posun, kdy byly některé zápasy play-off série ročníku 2023/24 přenášeny televizním vysíláním. Celkově je však propagace a mediální krytí stále nedostatečné.

Další organizací podílející se na struktuře basketbalu v České republice je Česká asociace basketbalových rozhodčích (ČABR). Jedná se o interní organizační složkou České basketbalové federace (ČBF), fungující jako profesní sdružení rozhodčích. ČABR se řídí stanovami ČBF a jejími směrnici, zaměřuje se na školení rozhodčích, navrhuje kandidáty na mezinárodní rozhodčí a zajišťuje překlady pravidel basketbalu od mezinárodní organizace FIBA. Také metodicky řídí oblastní organizace ČABR a udržuje dokumentaci o rozhodčích. Hájí práva a ekonomické požadavky svých členů. Hospodaření ČABR je zabezpečeno rozpočtem schváleným ČBF.

Česká asociace basketbalových trenérů (ČABT) je vnitřní organizační složkou a zájmovou skupinou České basketbalové federace. Jedná se o profesní sdružení trenérů na všech úrovních. ČABT podporuje rozvoj basketbalu skrze trenérské činnosti, spolupracuje s oblastními strukturami ČBF, pedagogickými a sportovními institucemi a úzce kooperuje se sportovně-metodickým úsekem ČBF. Členy ČABT se stávají všichni trenéři s platnou licencí ČBF, přičemž členství zaniká buď na žádost člena, pozbytím licence nebo vyloučením za vážné poškození zájmů asociace. Organizace funguje podle jednacích řádů, které musí být v souladu se stanovami a předpisy ČBF, a její hospodaření je schváleno výborem ČBF (ČBF, 2023).

### **3.5 Role České basketbalové federace v rozvoji basketbalu mládeže**

ČBF zastřešuje a organizuje celou řadu mládežnických programů a soutěží, které jsou klíčové pro technické a taktické zdokonalování mladých hráčů. Důležitou součástí jejich činnosti je i vzdělávání trenérů a rozhodčích, což přispívá k vyšší kvalitě tréninkových procesů a zápasů. Federace také spolupracuje s školami a lokálními kluby, aby byl basketbal přístupný širšímu spektru mladých sportovců. Mezi projekty podporující rozvoj basketbalu u mládeže patří projekty Jr. NBA League Česká republika, CZ Academy a Her World, Her Rules.

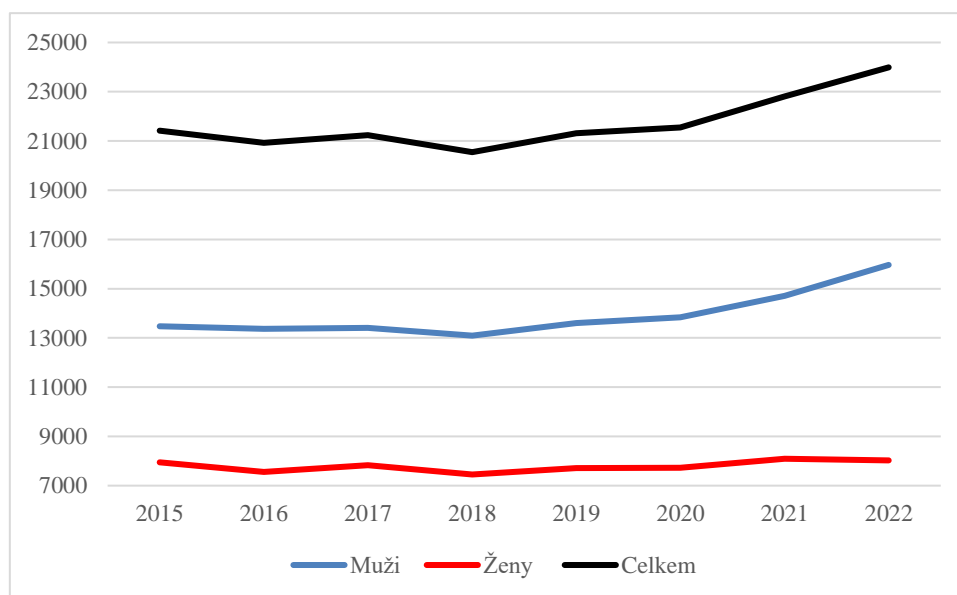
Jr. NBA League Česká republika je basketbalová soutěž určená pro žáky třetích a čtvrtých tříd základních škol. Na rozdíl od běžných soutěží se zde klade důraz na smíšené týmy, ve kterých hrají společně chlapci i dívky. Turnaj se hraje podle pravidel minibasketbalu, které jsou uzpůsobeny pro mladší věkové kategorie a zajišťují tak zábavnou a férovou hru pro všechny účastníky. Hlavním cílem Jr. NBA League není jen sportovní rozvoj dětí, ale i propagace školního sportu, basketbalu a zviditelnění základních škol. Díky turnaji se tak děti učí nejen basketbalovým dovednostem, ale i týmové spolupráci, fair play a zdravému životnímu stylu. Zároveň se školy zapojují do sportovních aktivit a prezentují se v rámci komunity.

CZ Academy je projekt České basketbalové federace, který se zaměřuje na rozvoj talentované mládeže v basketbalu. Hlavním účelem CZ Academy je poskytnout systematický tréninkový a vzdělávací program pro mladé hráče, kteří mají potenciál růst v elitní sportovce. Mezi tři základní rozvíjené oblasti patří herní dovednosti, silový a kondiční trénink a mentální připravenost. Projekt byl spuštěn v roce 2021 a z původního organizování tréninků pro vybrané hráče se rozrostl v tým 15 basketbalistů. Od sezóny 2022/2023 nastupují pod názvem CZ Academy v 2. basketbalové lize (třetí nejvyšší mužské soutěži) a zároveň hostují v juniorských klubech. Výhledově se Česká basketbalová federace rozhodla, že projekt CZ Academy se postupně přemění v platformu, jejímž cílem bude příprava týmu, který bude

reprezentovat Českou republiku na mistrovství světa U19. To by se mělo konat v roce 2027 v Praze.

Projekt Her World, Her Rules, organizovaný ve spolupráci s FIBA, usiluje o podporu a rozvoj ženského basketbalu v České republice. Projekt zahrnuje pořádání tréninkových kempů a workshopů určených pro mladé dívky. Hlavními složkami jsou regionální tréninkové kempy pro dívky do 13 let, výběrové kempy pro talentované hráčky do 14 let a vzdělávací programy pro trenéry a učitele. Cílem je nejen zlepšení technických dovedností, ale i podpora zájmu o basketbal mezi mladými dívkami a zvýšení povědomí o důležitosti sportu pro fyzický i mentální rozvoj. Projekt, trvající od září 2023 do srpna 2024, představuje významný krok k rozšíření a zlepšení basketbalové infrastruktury pro mladé sportovkyně v ČR.

Tyto projekty přispívají k větší Popularitě basketbalu v České republice, která v posledních letech roste. V období od roku 2015 do roku 2022 se počet registrovaných basketbalistů zvýšil o 2565 osob, přičemž 97 % nárůstu tvořili muži. Tento trend může být zčásti přičítán úspěchům mužské basketbalové reprezentace. V roce 2019 se poprvé v historii samostatné České republiky kvalifikovala na mistrovství světa v Číně, kde obsadila 6. místo, čímž předčila i výběr Spojených států amerických. O dva roky později se jí podařilo probojovat i na Olympijské hry v Tokiu, kde skončila na 9. místě. Oproti tomu nárůst počtu žen organizovaně se věnujícím basketbalu byl mnohem menší, od roku 2015 s přírůstkem pouhých 70 žen. Ženská reprezentace nedosahovala tak výrazných výsledků, což se mohlo odrazit i v zájmu o ženský basketbal. Menší propagace ženského basketbalu ve srovnání s mužským basketbalem taktéž může hrát roli v menším nárůstu hráček. Na podporu ženského basketbalu byl v roce 2021 spuštěn projekt Her World, Her Rules. Cílem projektu je zviditelnit ženský basketbal, podpořit mladé talenty a zvýšit zájem o tento sport mezi dívkami a ženami.



**Graf 3:** Jednotlivci organizovaně se věnující basketbalu v letech 2015-2022

*Zdroj: vlastní zpracování dle (ČSÚ, 2023)*

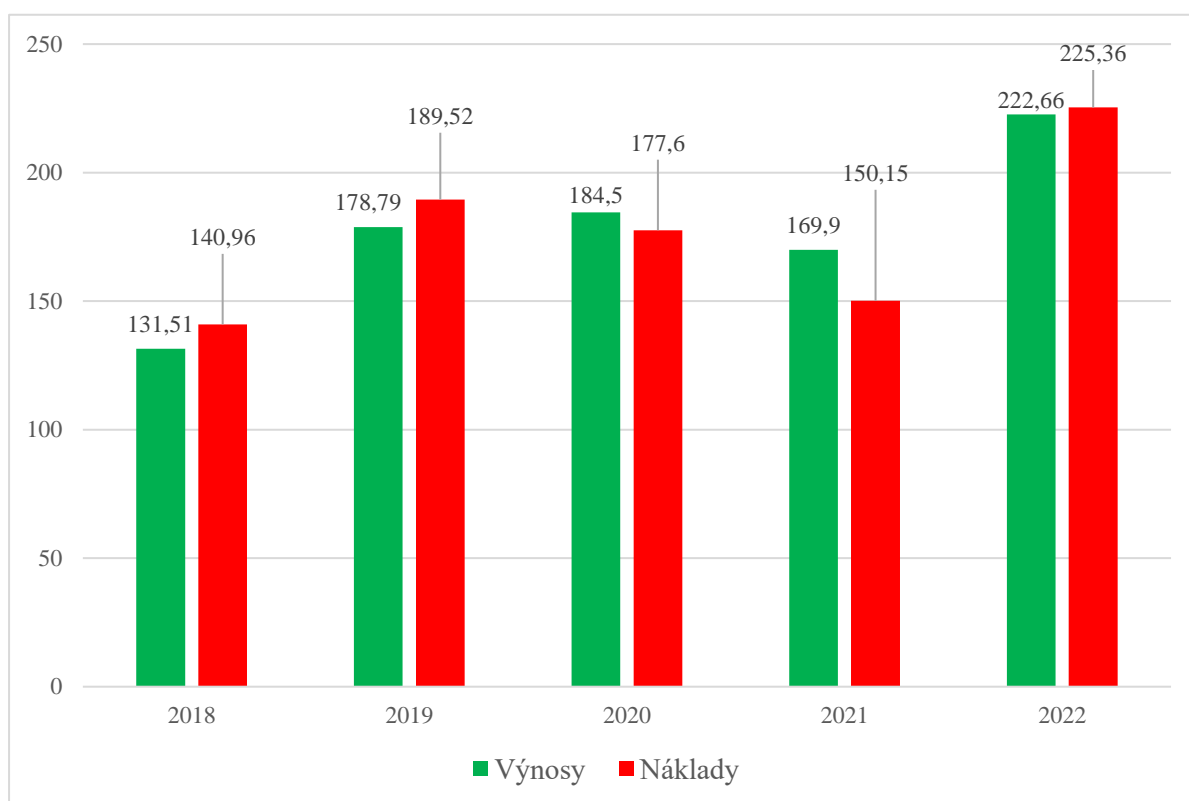
### 3.6 Hospodaření České basketbalové federace

Hospodaření České basketbalové federace má klíčový význam pro udržení stability a rozvoje basketbalu v České republice. Rozpočet spravovaný Českou basketbalovou federací je určen k financování aktivit a projektů, které mají za cíl podporovat a propagovat basketbal. ČBF investuje do několika klíčových oblastí – rozvoje mládeže, podpory soutěží na všech úrovních, vzdělávání trenérů a rozhodčích, pořádání akcí a turnajů, zajištění infrastruktury a vybavení pro basketbalové kluby, marketingových a propagačních aktivit. Majetek České basketbalové federace zahrnuje různé formy aktiv například finanční fondy, hmotný i nehmotný majetek, pohledávky a další majetková práva. ČBF čerpá finance z různých zdrojů, včetně příjmů generovaných vlastní činností, dále také z členských příspěvků, podnikatelských aktivit, podílů na ziscích z obchodních společností a dalších právnických subjektů, které jsou spojeny s ČBF. Dalším způsobem získávání finančních zdrojů je čerpání účelových příspěvků z veřejných rozpočtů, dotací od různých organizací a prostřednictvím sponzorských příspěvků a darů.

#### Rozpočet České basketbalové federace

Stejně jako ostatní spolky a sportovní organizace i Česká Basketbalová federace sestavuje každý rok svůj rozpočet. Výsledek hospodaření se dle druhů činnosti dělí na výnosy a náklady z hlavní činnosti a z hospodářské činnosti. Po odečtení nákladů od výnosů vyplývá, zdali organizace dosáhla za daný rok zisku nebo ztráty. Na grafu 3 zobrazujícím vývoj hospodaření

České basketbalové federace je patrné, že tato organizace vykázala ztrátu v letech 2018, 2019 a 2022. Nejvyšší ztráty dosáhla v roce 2019, a to 10,73 mil. Kč. Nejvyššího zisku dosáhla ČBF v roce 2021, kdy zisk tvořil 19,75 mil. Kč. Primárním cílem České basketbalové federace však není generovat nejvyšší možný zisk, ale podporovat svou hlavní činnost, kterou je organizování a provozování basketbalu jakožto veřejně prospěšné činnosti. Zisk je využit k pokrytí finančních ztrát z předešlých let, popřípadě je ponechán jako finanční rezerva do let budoucích. Zisk za rok 2021 byl zaúčtován na účet „nerozdělený zisk z minulých let“. Nejvyšší příjmy České basketbalové federace, tvoří státní dotace, které jsou získávány převážně od Národní sportovní agentury, a také od Českého olympijského výboru. Dalším významným příjmem jsou dary od tuzemských organizací jako je například Tipsport a.s. a Airbank a.s. Mezi další příjmy patří členské příspěvky a také příspěvky od mezinárodních sportovních organizací. Veškeré tyto dotační prostředky putují na podporu mládeže a reprezentace. Výnosy České basketbalové federace pokrývají výdaje spojené se službami České basketbalové federace, i jejích pobočných spolků (Účetní výkazy ČBF).



**Graf 4:** Rozpočet ČBF v letech 2018-2022 (v mil. Kč)

*Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů (ČBF, 2018-2022)*



### 3.6.1 Struktura Příjmů české basketbalové federace

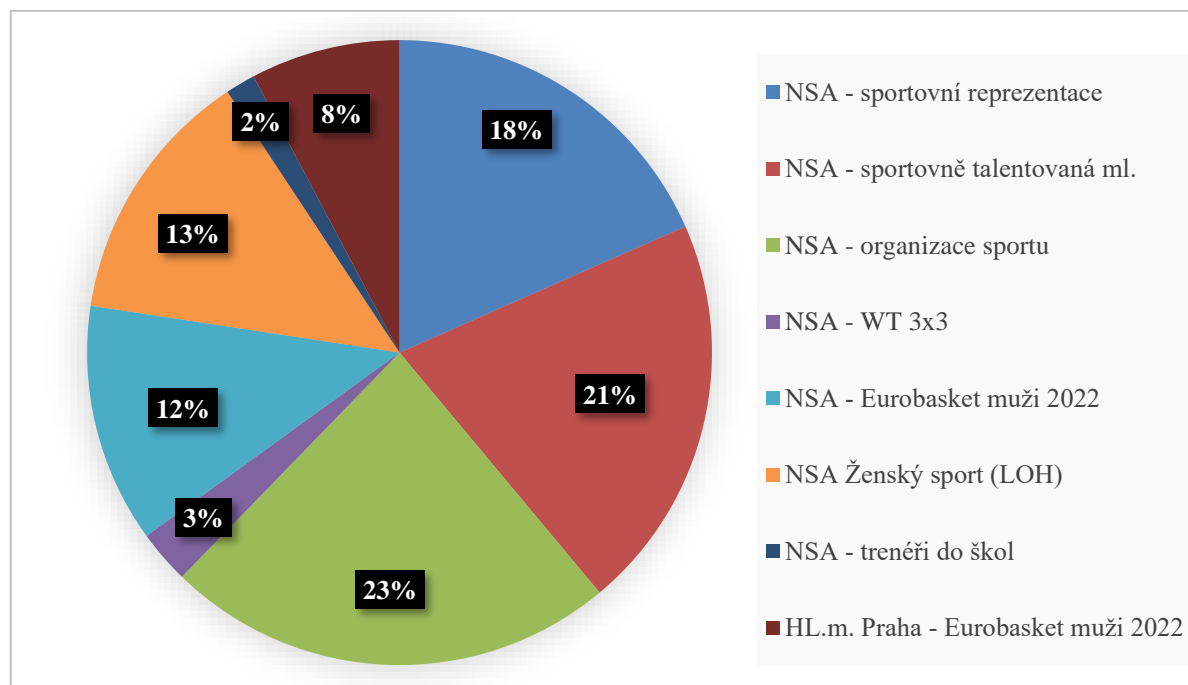
Jak bylo zmíněno v předešlé kapitole, největší podíl na příjmech mají dotace, převážně z Národní sportovní agentury. O jejich důležitosti nasvědčuje i to, že ve měřeném období 2018-2022 tvořily dotace v průměru 85,32 % z celkových výnosů.

Rok	2018	2019	2020	2021	2022
Výnosy	131,51	178,79	184,5	169,9	222,66
Dotace	113,05	148,82	163,48	138,78	193,97
podíl dotací na výnosech	85,96 %	83,24 %	88,61 %	81,68 %	87,11 %

**Tabulka 3:** Podíl dotací na výnosech ČBF v letech 2018-2022 (v tisících Kč)

*Zdroj: Účetní výkazy (ČBF, 2018-2022)*

V Tabulce 3 lze vidět, že největší podíl dotací na celkových výnosech ČBF byl v roce 2022, kdy příjem z dotací tvořil 87,11 %. Oproti tomu nejmenší podíl dotací na celkových výnosech byl v roce 2021 (81,68 %). Ani jednou v měřeném období nebyl podíl dotací menší než 80 %. Dotační struktura v roce 2022 zaznamenala nejvyšší objem v porovnání s lety 2018-2022. Převážnou část dotací tvořily prostředky na pořádání základní skupiny Mistrovství Evropy mužů v O2 aréně v Praze. (Účetní výkazy ČBF).



**Graf 5:** Přijaté provozní dotace za rok 2022

*Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů (ČBF, 2018–2022)*

Dotace	
NSA – sportovní reprezentace	35 648 892
NSA – sportovně talentovaná ml.	39 833 248
NSA – organizace sportu	45 206 305
NSA – WT 3x3	5 341 869
NSA – Eurobasket muži 2022	24 000 000
NSA Ženský sport (LOH)	25 814 613
NSA – trenéři do škol	2 998 194
HL.m. Praha – Eurobasket muži 2022	15 000 000

**Tabulka 4:** Přijaté provozní dotace za rok 2022 (v celých korunách)

*Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů (ČBF, 2018–2022)*

Největší podíl tvořily dotace od Národní sportovní agentury za účelem podpory sportovně talentované mládeže. Pro pořádání základní části mistrovství Evropy mužů v Praze bylo poskytnuta celková dotace 39 mil. Kč, přičemž 24 mil Kč poskytla Národní sportovní agentura a 15 mil. Kč poskytlo Hlavní město Praha.

### 3.7 Finanční analýza

Hodnocení finančního stavu společnosti je klíčové jak z krátkodobého, tak i z dlouhodobého pohledu, a právě k tomuto účelu slouží finanční analýza. Tento nástroj umožňuje detailněji posoudit výkonnost a fungování firmy. Získané informace mohou být využity, rámci interního rozhodování orgánů společnosti, i při rozhodování investorů, sponzorů a partnerů. Hlavním zdrojem dat pro finanční analýzu je zpravidla účetní závěrka společnosti (Vochozka 2020). Pro finanční analýzu České basketbalové federace budou využity dokumenty účetní závěrky a výroční zprávy mezi lety 2018-2022. Pomocí těchto dokumentů bude provedena finanční analýza, která bude využívat poměrových ukazatelů jimiž jsou likvidita, rentabilita, zadluženost a autarkie.

#### Finanční ukazatel rentability

Ukazatele rentability jsou klíčovými ukazateli pro finanční analýzu, neboť ukazují, jak dobře podnik generuje výnosy a naplňuje svůj cíl maximalizace tržní hodnoty. Jsou využívány k posouzení efektivity činnosti, využití majetku a schopnosti generovat zisk a zhodnocovat kapitál (Holečková, 2008). V této práci budou využity 2 typy ukazatelů rentability ROE (rentabilita vlastního kapitálu) a ROC (rentabilita nákladů)

## Rentabilita vlastního kapitálu

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

ROE vyjadřuje, kolik čistého zisku se váže na jednu korunu vlastního kapitálu (Vochozka, 2020). Nejlepší hodnota byla u České basketbalové federace naměřena v roce 2021, kdy jedna koruna vlastního kapitálu generovala 0,26 korun zisku naopak nejhorším rokem byl rok 2019 kde na jednu korunu vlastního kapitálu připadala ztráta 0,22 korun ztráty. Za změřené období 2018-2022 vyšlo ROE kladně pouze v letech 2020 a 2021 ostatní roky vyšly v záporných hodnotách.

## Rentabilita nákladů

$$ROC = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{Celkové náklady}}$$

Nejlepší hodnota byla naměřena v roce 2021 kdy jedna koruna nákladů generuje 0,13 koruny, oproti tomu nejhorší výsledek byl naměřen v roce 2018 kdy jedna koruna vložena do nákladu vázala ztrátu 0,07 korun. Stejně jako u rentability vlastního kapitálu vyšly kladné hodnoty v letech 2021 a 2020, veškeré ostatní hodnoty v měřeném období 2018-2022 vyšly záporně. V kapitole 3.6.1 je uvedeno, že největší podíl příjmů tvoří provozní dotace. Tyto dotace pokrývaly hlavní položky nákladů, jako jsou celkové osobní náklady, poskytnuté příspěvky, služby a ostatní náklady v letech 2020 a 2021. Jedná se o roky, kdy oba ukazatele rentability vykázaly kladné hodnoty. Ostatní příjmy, kam se řadí dary a příspěvky, samy o sobě nestačí na pokrytí veškerých nákladů, a tudíž ani na generování zisku z vloženého vlastního kapitálu a vynaložených nákladů v uvedených letech.

Roky	2018	2019	2020	2021	2022
čistý zisk	-9487	-10786	6900	19622	-2693
vlastní kapitál	43727	48191	52448	73310	71697
náklady celkem	140832	189439	177464	150149	225224
ROE	-0,217	-0,2238	0,13156	0,26766	-0,0376
ROC	-0,0674	-0,0569	0,03888	0,13068	-0,012

**Tabulka 5:** Finanční ukazatel rentability v letech 2018-2022 (v tisících Kč)

*Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů (ČBF, 2018-2022)*

## Finanční ukazatel likvidity

Likvidita je schopnost firmy vyrovnat okamžitě splatné závazky, což je klíčový aspekt při hodnocení krátkodobé finanční stability. Tato schopnost se obvykle posuzuje pomocí tří hlavních poměrových ukazatelů okamžitá, pohotová a běžná likvidita. Tyto ukazatele slouží k posouzení schopnosti firmy transformovat svá aktiva na hotovost. Likvidita podniku je zajištěna přítomností finančních prostředků vázaných v oběžných aktivech, zásobách a na účtech. Jejich kombinované využití umožňuje efektivně posoudit finanční stabilitu podniku a jeho schopnost reagovat na krátkodobé finanční výzvy (Vochozka 2020). V této práci bude využito hodnocení na základě okamžité likvidity.

- Okamžitá likvidita ukazuje schopnost splacení krátkodobých závazků pomocí nejlíkvidnějších aktiv. Ideální hodnota by se měla pohybovat kolem 0,2.
- Pohotová likvidita zobrazuje schopnost hradit krátkodobé závazky pomocí nejlíkvidnějších aktiv bez zásob. Ideální hodnota by se měla pohybovat kolem 1.
- Běžná likvidita hodnotí schopnost firmy splácet krátkodobé závazky pomocí oběžných aktiv, kde ideální hodnota je v rozmezí 1,5-2,5.

### Okamžitá likvidita

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Okamžitá likvidita je podíl krátkodobého finančního majetku (pokladna + účty v bankách) a krátkodobých závazků jimiž se rozumí závazky s dobou splatností kratší než jeden rok. Nejlepší hodnota byla naměřena v roce 2019 kdy okamžitá likvidita vyšla 0,89. Česká basketbalová federace je tak bezproblémově schopna hradit své krátkodobé závazky finančním majetkem, avšak jeho vynaložení je neefektivní v ohledu na optimální hodnotu, která je 0,2. Česká basketbalová federace byla nejméně efektivní v ohledu vynakládání finančního majetku v roce 2018 kdy okamžitá likvidita vyšla 3,30 což je zhruba sedmáctkrát více než je optimální hodnota. Krátkodobé závazky zahrnují dluhy na sociálním a zdravotním pojištění, mzdové nároky zaměstnanců, ostatní závazky a nejvýznamnější položku – dluhy dodavatelům. V roce 2019, kdy firma dosáhla nejvyššího stupně likvidity, dosahovaly dluhy dodavatelům 92,4 % všech krátkodobých závazků. V ostatních letech se podíl těchto závazků na celkových krátkodobých závazcích pohyboval maximálně okolo 81 %.

Roky	2018	2019	2020	2021	2022
finanční majetek	24931	17431	19366	37501	44561
krátkodobé závazky	7565	19672	14793	14797	19213
okamžitá likvidita	3,295572	0,886082	1,309133	2,534365	2,319315

**Tabulka 6:** Ukazatel Okamžité likvidity v letech 2018-2022 (v tisících Kč)

*Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů (ČBF, 2018-2022)*

### Finanční ukazatel zadluženosti

Ukazatele zadluženosti informují o podílu cizích a vlastních kapitálu a zároveň to, jak jsou jednotlivé firmy financovány. Pro finanční analýzu bude využit ukazatele zadluženosti vlastního kapitálu, u které se uvádí, že by hodnota neměla přesáhnout hranici 40 % (Vochozka, 2020).

#### Zadluženost vlastního kapitálu

$$\text{Zadluženost vlastního kapitálu} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Vlastní kapitál}} \times 100$$

Zadluženost pouze v jednom roce lehce přesáhla hranici 40 % v ostatních měřených rocích se k této hranici nepřiblížila. Největší podíl cizího kapitálu ku kapitálu vlastním bylo v roce 2019, pro tento rok byla naměřena hodnota 71, 93 % oproti tomu nejmenší hodnota byla naměřena pro rok 2018, kdy podíl cizího kapitálu vůči vlastnímu tvořil 21, 13 %. V roce 2019 vzrostly krátkodobé pohledávky vůči dodavatelů v porovnáním s rokem 2018 o trojnásobek a v měřeném období se jednalo o nejvyšší hodnotu. Zároveň se zde jedná o nejnižší hodnotu vlastního kapitálu, federace v roce 2019 využila část vlastních zdrojů ke splacení části dluhu z roku 2018. což vedlo k poklesu vlastních zdrojů.

Roky	2018	2019	2020	2021	2022
Cizí kapitál	7629	20161	14793	14797	19601
Vlastní kapitál	36098	28030	37695	58513	52096
Zadluženost vk	21,13 %	71,93 %	39,24 %	25,29 %	37,62 %

**Tabulka 7:** Ukazatel zadluženosti v letech 2018-2022 (v tisících Kč)

*Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů (ČBF, 2018-2022)*

## Finanční ukazatel autarkie

Hodnocení autarkie označuje míru nezávislosti a soběstačnosti dané organizace. Jedním ze způsobů výpočtu autarkie je za pomoci nákladově výnosové báze. Zde je potřeba k výpočtu zjistit výnosy hospodářské neboli hlavní činnosti a tu vydělit náklady hospodářské činnosti a celý výsledek poté vynásobit stem. Pokud výsledek vyjde 100 % a více znamená to, že zkoumaná organizace je nezávislá a soběstačná. Oproti tomu výsledek, kdy hodnota vyjde menší než 100 %, značí problematiku krytí nákladů hospodářské činnosti výnosem z hospodářské činnosti (Kraftová, 2002).

$$\text{Autarkie hl. činnosti na nákladově výnosové bázi} = \frac{\text{Výnosy hl. činnosti}}{\text{Náklady hl. činnosti}} \times 100$$

Za období 2018-2019 byl nejhorší ukazatel autarkie naměřen v roce 2018, kdy firma nebyla zcela finančně soběstačná a byla schopna krýt náklady hlavní činnosti pomocí výnosů z hlavní činnosti z 92,67 %. Následující rok hodnota autarkie byla 93,85 %. Jedním z rozdílů mezi lety 2018-2019 a lety 2020-2022 je v příjmech členských příspěvků kdy v prvně zmíněných letech dosahovali členské příspěvky v průměru 3,3 mil. Kč. V letech 2020-2022 byla průměrná hodnota členských příspěvků 8,3 mil. Kč. V letech, kdy autarkie vyšla méně než 100 %, nebyly dotace společně s ostatními výnosy z hlavní činnosti schopny pokrýt náklady hlavní činnosti. V roce 2018 dotace pokryly 80,27 % nákladů hlavní činnosti, v roce 2019 78,56 % a v roce 2022 86,12 %. Větší rozdíl mezi lety 2018 a 2019 je v příjmech z celkových příspěvků, kdy celkové přijaté příspěvky v roce 2018 generovaly zisk 9,8 mil. Kč a v roce 2019 21 mil. Kč.

Roky	2018	2019	2020	2021	2022
Výnosy hl. činnosti	130507	177785	183497	168904	221664
Náklady hl. činnosti	140832	189439	177465	150149	225225
Autarkie HV-HČ	92,67 %	93,85 %	103,40 %	112,49 %	98,42 %

**Tabulka 8:** Ukazatel autarkie v letech 2018-2022 (v tisících Kč)

*Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů (ČBF, 2018-2022)*

## 4 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ A NÁVRH DOPORUČENÍ

Tato kapitola je zaměřena na vyhodnocení role a financování sportovní organizace České basketbalové federace v měřeném období. Na základě vyhodnocení budou navržena doporučení pro vylepšení fungování České basketbalové federace.

Jednou z hlavních rolí České basketbalové federace je řízení basketbalových soutěží. Organizační struktura soutěží České basketbalové federace (ČBF) se vyznačuje jasným rozdělením kompetencí a autonomií nejvyšších lig. Mužská extraliga (NBL) i ženská extraliga disponuje značnou autonomií, s přímým vlivem klubů na herní systém a podmínky, přizpůsobení soutěže klubům, což lze považovat za silnou stránku. Naopak slabou stránkou je nedostatek propagace a mediální pokrytí ženské nejvyšší ligy v porovnání s mužskou soutěží. Česká basketbalová federace mimo organizace soutěží také systematicky rozvíjí basketbalovou mládež v České republice. Implementace programů Jr. NBA League, CZ Academy a Her World, Her, Rules svědčí o proaktivním přístupu k budování udržitelné budoucnosti a růstu popularity basketbalu v zemi.

Hospodaření České basketbalové federace představuje klíčový aspekt pro udržení stability a rozvoje basketbalu v České republice. Jako centrální orgán pro správu basketbalových aktivit disponuje ČBF rozsáhlým rozpočtem, který slouží k financování různorodých projektů a iniciativ podporující a propagující basketbalovou činnost. Tento rozpočet, slouží k podpoře basketbalu v několika oblastech, těmi jsou rozvoj mládeže, podpora basketbalových soutěží, turnajů a jejich organizace, dále také vzdělávání trenérů a rozhodčích, podpora basketbalových klubů a marketingových a propagačních aktivit.

Struktura majetku ČBF zahrnuje různé formy aktiv. Zajištění finančních prostředků a majetku ČBF využívá několika zdrojů. Těmi jsou vlastní příjmy generované hlavní činností, výběrem členských příspěvků, a provozováním vedlejších podnikatelských aktivit. Jedním z klíčových zdrojů financování jsou dotace. Analýza struktury příjmů Českého svazu biatlonu (ČSB) ukazuje, že největší podíl na celkových výnosech tvoří dotace. Do roku 2020 pocházely dotace primárně z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT), zatímco od roku 2021 je jejich hlavním zdrojem Národní sportovní agentura. Tyto dotace jsou klíčové pro pokrytí nákladů spojených s hlavní činností federace, kterými jsou podpora mládeže, reprezentačních týmů a organizace sportovních soutěží a veškerých basketbalových aktivit. V měřeném období 2018-2022 dotace tvořily v průměru přes 80 % z celkových výnosů ČBF, což ukazuje na jejich důležitost pro provoz federace a rozvoj basketbalu v České republice.

K zhodnocení finanční stránky České basketbalové federace byly využity celkem 4 poměrové ukazatele. Prvním hodnotícím ukazatelem je finanční ukazatel rentability. Česká basketbalové federace nevykazuje výrazné výkyvy během sledovaného období, což může svědčit o stabilitě ve finančním řízení organizace. Přesto že kladné hodnoty ROE a ROC byly dosaženy pouze v letech 2020 a 2021, záporné hodnoty v ostatních letech nejsou neobvyklé v kontextu organizace s veřejně prospěšným zaměřením a primárním cílem rozvoje sportu. Z dlouhodobého hlediska lze tedy hodnotit hospodaření ČBF jako relativně stabilní a účelné, s ohledem na specifický charakter organizace. Míra zisku a nákladů se může promítat do dlouhodobých investičních strategií, které mají za cíl podporovat rozvoj basketbalu v ČR. Důležité je nadále sledovat efektivitu alokace finančních prostředků a zajistit, aby tyto investice přinášely dlouhodobý prospěch pro sportovní komunitu.

Při dalším hodnocení ČBF byl použit ukazatel okamžité likvidity. Výsledek měření ukázal, že ČBF má dostatečné finanční prostředky, aby mohla splácet své krátkodobé závazky bez obtíží. Nicméně, její okamžitá likvidita se pohybuje výrazně nad optimální hodnotou, což signalizuje neefektivní využívání těchto prostředků. Přebytkové finanční prostředky, které ČBF eviduje díky své dostatečné okamžité likviditě, by mohly být účelně vynaloženy do propagace a marketingu, který by zlepšil viditelnost ČBF a tím přilákal více fanoušků a podporovatelů. To by mohlo vést k většímu zájmu o basketbal v České republice.

Třetím ukazatelem, hodnotícím finanční stránku, je ukazatel zadluženosti poskytující informace o poměru cizího a vlastního kapitálu a o způsobu financování podniku. Analýza ukazatele zadluženosti vlastního kapitálu ukazuje, že ČBF si udržuje poměrně nízkou úroveň dluhů vůči vlastnímu kapitálu. Hodnoty se v průběhu sledovaného období s výjimkou roku 2019 pohybovaly pod hranicí 40 %, což je obvyklá mez pro zachování finanční stability. Největší podíl cizího kapitálu vzhledem k vlastnímu byl zaznamenán v roce 2019, tento ukazatel výrazně přesáhl doporučenou hranici o 31 %. Ostatní roky v měřeném období vykazují zdravou finanční situaci ČBF a její schopnost řídit zadluženost tak, aby nedocházelo k překročení kritických limitů. Celkově je tedy možné hodnotit výsledky ukazatele zadluženosti vlastního kapitálu jako pozitivní.

Posledním ukazatelem, hodnotícím finanční zdraví firmy, je hodnocení autarkie jakožto klíčového indikátoru nezávislosti a soběstačnosti organizace. Výsledky analýzy ukazují, že v průběhu let se ukazatel autarkie ČBF zlepšuje, což naznačuje rostoucí finanční stabilitu. Výsledky ukazatele autarkie překračují 100 % od roku 2020, což znamená, že organizace je



schopna krytí nákladů, vzniklých z hlavní činnosti, prostřednictvím výnosů. Zvýšené příjmy z členských příspěvků v letech 2020-2022 přispěly k tomuto zlepšení. I přes mírný pokles autarkie v roce 2022 zůstává celkový trend pozitivní. Tato dynamika svědčí o zlepšující se finanční situaci a schopnosti organizace reagovat na finanční výzvy. Je však důležité nadále sledovat a posilovat tuto nezávislost a soběstačnost pomocí diversifikace zdrojů příjmů a udržování stabilního růstu výnosů z hlavní činnosti, které jsou klíčové pro udržení finanční stability organizace.

Výsledky analýzy finančního stavu České basketbalové federace naznačují stabilitu v hospodaření organizace, přičemž ani celosvětová pandemie Covid-19, která sebou nesla opatření omezujících sportovní odvětví, se výrazně nepromítla v měřených finančních ukazatelích. Ačkoliv byly v některých obdobích naměřeny neoptimální hodnoty některých ukazatelů, jako je nadměrná likvidita, u které lze vidět prostor pro efektivnější využití zdrojů. Analýza zadluženosti naznačuje odpovědný přístup k financování organizace, přičemž trend rostoucí autarkie svědčí o zlepšující se finanční situaci. Celkově lze tedy zhodnotit, že ČBF má pevné finanční základy a schopnost adaptace na nové výzvy, což je klíčem k udržení a podpoře rozvoje basketbalu v České republice. Je však důležité nadále sledovat a posilovat efektivitu alokace zdrojů, aby organizace mohla maximálně využít svůj potenciál a udržet si finanční stabilitu i v budoucnosti.

#### **4.1 Doporučení pro lepší hospodaření**

Analýza účetních výkazů České basketbalové federace ukazuje, že pro udržitelný rozvoj basketbalu v České republice hrají klíčovou roli dotace od Národní sportovní agentury. Důležitým zdrojem financování jsou i členské příspěvky a dary od partnerů a sponzorů. Pro zlepšení hospodaření a efektivnější plnění všech činností ČBF se navrhuje následující opatření:

##### **Posílení ostatních příjmů České basketbalové federace**

Česká basketbalová federace je závislá na státních dotacích od NSA. Posílení ostatních příjmů, zejména rozvojem sponzorských programů a partnerstvím se společnostmi, které mají zájem o propagaci prostřednictvím sportu. Tím by bylo možné snížit závislost na jednom zdroji příjmu. Vhodnými nástroji jsou:

- sponzorství a partnerství
- zvýšení členských příspěvků

- prodej mediálních práv

### **Sponzorství a partneři**

Česká basketbalová federace by měla zvážit investici do zlepšení kvality přenosů utkání nejvyšší mužské a ženské basketbalové ligy, to by mohlo přinést řadu benefitů pro ligu. Investice do moderního technického vybavení, zavedení standardů pro produkci, by zajistily konzistentní kvalitu přenosů ze všech zápasů ligy. Tyto aktivity by vedly k produkci atraktivnějších a poutavějších přenosů, které by mohly přilákat více fanoušků a sponzorů a přispět k růstu popularity ligy a zároveň zvětšit příjmy od soukromých subjektů.

### **Zvýšení členských příspěvků**

Pravidelný a předvídatelný příjem z členských příspěvků zajistí federaci stabilní financování pro realizaci jejích programů a aktivit. Vyšší příspěvky povedou k větší zodpovědnosti a aktivnějšímu zapojení členů do dění ve federaci. Získané finanční prostředky z členských příspěvků můžou být přímo investovány do rozvoje mládežnického basketbalu, vzdělávání trenérů a rozhodčích, propagace a marketingu. Toto opatření posílí finanční stabilitu, podpoří rozvoj basketbalu a zajistí federaci větší autonomii a nezávislost.

### **Prodej mediálních práv**

Pro zlepšení prodeje mediálních práv by Česká basketbalová federace měla rozšířit svou nabídku a přístup k mediálnímu obsahu. To by mohlo zahrnovat vyjednávání o lepších smlouvách s televizními a streamovacími platformami, nabízení exkluzivního přístupu k živým přenosům, záznamům zápasů a speciálním rozhovorům s hráči a trenéry.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo provést komplexní analýzu financování a role České basketbalové federace ve sportovním prostředí. Práce se zaměřuje na to, jakým způsobem Česká basketbalová federace financuje své činnosti a jaké strategické postavení zaujímá v rámci sportovní infrastruktury v České republice.

V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy týkající se sportu a tělesné kultury, a dále jsou podrobně popsáno sportovního prostředí. Práce zkoumá ekonomické aspekty sportu, včetně jeho přínosů pro ekonomiku a zaměstnanost, a poskytuje rozbor forem financování sportovních organizací. Důraz je kladen na význam sportu ve společnosti a jeho sociálně výchovné a ekonomické funkce. Analytická část práce se poté zabývá detailním zkoumáním finančních aspektů České basketbalové federace. Využívá k tomu finanční ukazatele, jako jsou rentabilita, likvidita, zadluženost a autarkie. Zkoumání těchto ukazatelů umožňuje posoudit, jak efektivně Česká basketbalová federace hospodaří s dostupnými zdroji a jaká je její finanční stabilita.

Získané poznatky z analýzy poskytují informace o roli České basketbalové federace také o tom, jak federace financuje své operace a jaký má rozpočet. Bylo zjištěno, že Česká basketbalová federace se spoléhá na různé zdroje financování, přičemž největší zdroje jsou z veřejných dotací, což ji činí závislou na finanční podpoře od státu. Tato analýza také ukazuje, že je potřeba posílení ostatních zdrojů financování, aby se snížila závislost federace na financování skrze státní dotace a zvýšila se tak její finanční stabilita. Na základě těchto zjištění byla formulována řada doporučení pro zlepšení stávající situace.

Mezi klíčová doporučení patří zvýšení transparentnosti ve finančním hospodaření, rozvoj partnerství se soukromým sektorem a inovace v oblasti marketingových a fundraisingových aktivit. Tato doporučení mají za cíl nejen posílit finanční základnu federace, ale také podpořit její dlouhodobý rozvoj a zvýšit její atraktivitu pro sponzory a partnery. Celkově tato bakalářská práce přispívá k lepšímu pochopení role a financování České basketbalové federace ve sportovním sektoru. Též zdůrazňuje význam sportu ve společnosti a jeho přínosy pro veřejné zdraví, výchovu mládeže a komunitní rozvoj. Basketbal, jako populární a významný sport, nabízí řadu možností pro rozvoj a inovace, které může Česká basketbalová federace využít k maximálnímu rozšíření svého vlivu a k posílení své role v českém sportovním prostředí.

## POUŽITÁ LITERATURA

1. ČBF, 2018-2023. Účetní výkazy [2018-2022] [online]. Veřejný rejstřík a Sbirka listin. [cit. 2024-04-25]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=737122>
2. ČBF, 2023. Dokumenty [online]. cz.basketball [cit. 2024-04-25] Dostupné z: <https://cbf.cz.basketball/dokumenty>
3. Český statistický úřad, 2021. Online. Statistika sportu: základní ukazatele - 2019. 2019, 13. 5. 2021. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistika-sportu-zakladni-ukazatele-2019>. [cit. 2024-03-20].
4. Český statistický úřad, 2023. Statistická ročenka. Online. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/katalog-produktu>. [cit. 2024-04-18].
5. Český statistický úřad, 2024. Časové řady Satelitního účtu neziskových institucí. Online. Dostupné z: <https://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.presmsocas>. [cit. 2024-03-29].
6. DĚDIČ, Jan, 2012. Akciové společnosti. 7., přeprac. vyd. Beckova edice právo a hospodářství. V Praze: C.H. Beck, ISBN 978-80-7400-404-9.
7. DOBROZEMSKÝ, Václav a STEJSKAL, Jan, 2015. Nevýdělečné organizace v teorii: právo, daně, účetnictví. Praha: Wolters Kluwer, ISBN 978-80-7478-799-7.
8. DOBROZEMSKÝ, Václav a STEJSKAL, Jan, 2016. Nevýdělečné organizace v praxi. Praha: Wolters Kluwer., ISBN 978-80-7552-040-1.
9. DOBRÝ, L., VELENSKÝ, E, 1980. Košíková (teorie a didaktika). 1.vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 14-425-80
10. ELIÁŠ, Karel; POKORNÁ, Jarmila a BARTOŠÍKOVÁ, Miroslava., 2005. Kurs obchodního práva: právnické osoby jako podnikatelé. 5. vyd. Beckovy právnické učebnice. Praha: C.H. Beck, ISBN 80-7179-391-4.
11. Eurostat, 2023 Online. Data Browser, Employment in sport. 2023. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/SPRT\\_EMP\\_SEX\\_\\_custom\\_10585336/default/bar?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/SPRT_EMP_SEX__custom_10585336/default/bar?lang=en). [cit. 2024-03-20].
12. HOBZA, Vladimír a Jaroslav REKTOŘÍK, 2006. Základy ekonomie sportu. Praha: Ekopress. ISBN 80-869-2904-3.
13. HODANĚ, Bohuslav a HOBZA, Vladimír, 2010. Financování tělesné kultury jako složky občanské společnosti. Monografie. Olomouc: Univerzita Palackého, ISBN 978-80-244-2658-7.

14. HOLEČKOVÁ, Jaroslava, 2008. Finanční analýza firmy. Praha: ASPI. ISBN 978-80-7357-392-8.
15. JOSKOVÁ, Lucie; PRAVDOVÁ, Markéta a DVOŘÁKOVÁ, Eva, 2018. Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně. 3. vydání. Právo pro praxi. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0872-5.
16. KRAFTOVÁ, Ivana, 2002. Finanční analýza municipální firmy. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-778-2.
17. KRÁLÍK, Michal, 2001. Právo ve sportu. Populárně odborné příručky. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-717-9532-1.
18. KUNZ, Vilém, 2020. Společenská odpovědnost ve sportu. Populárně odborné příručky. Grada, 2020. ISBN 978-80-271-1209-8.
19. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2007. Bílá kniha o sportu [online].[cit. 2024-03-18]. Dostupné Na World Wide Web: <https://www.msmt.cz/sport/bila-kniha-o-sportu>
20. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy , 2001. Zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu Online. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/sport-1/zakon-o-podpore-sportu>. [cit. 2024-03-18].
21. MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a STEJSKAL, Jan, 2014. Teorie a praxe veřejné ekonomiky. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-526-9.
22. NERAD, P., VELENSKÝ, E, 1983. Zpravodaj č. 37. 1. vyd. Praha: Olympia,
23. NOVÁ, Jana, Jiří NOVOTNÝ, Oldřich RACEK, Jaroslav REKTOŘÍK, Aleš SEKOT, Milena STRACHOVÁ a Hana VÁLKOVÁ, 2016. Management, marketing a ekonomika sportu. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií. ISBN 978-80-210-8346-2.
24. NOVOTNÝ, Jiří, 2011. Sport v ekonomice. Praha: Wolters Kluwer Česká republika ISBN 978-80-7357-666-0.
25. PEKOVÁ, Jitka; PILNÝ, Jaroslav a JETMAR, Marek, 2012 Veřejný sektor – řízení a financování. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-936-4.
26. REKTOŘÍK, Jaroslav; PIROŽEK, Petr a NOVÁ, Jana, 2015 Projektový management ve sportu. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií. ISBN 978-80-210-7995-3.
27. REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2012. Efektivní financování rozvoje podnikání. Praha: Grada. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-1835-4.

28. SEKOT, Aleš. Sport a společnost, 2003. Populárně odborné příručky. Paido, 2003. ISBN 80-7315-047-6.
29. SLEPIČKA, Pavel; HOŠEK, Václav a HÁTLOVÁ, 2020 Běla. Psychologie sportu. 3. vydání. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-4744-9.
30. STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ, 2012. Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-973-9.
31. STRECKOVÁ, Yvonne a MALÝ, Ivan, 1998. Veřejná ekonomie: pro školu i praxi. Business books (Computer Press). Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-112-6
32. TETŘEVOVÁ, Liběna, 2009. Veřejný a podnikatelský sektor. [Praha]: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-90-0.
33. VELENSKÝ, M., VELENSKÝ, E, 1994. Sport report. 1.vyd. Praha: ČTK – Repro a.s., roč. 3, č. 11-12. s. ISSN 1210-2539
34. VÍT, Petr, 2015. Praktický právní průvodce pro neziskové organizace. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5477-2.
35. VOCHOZKA, Marek, 2020. Metody komplexního hodnocení podniku. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-1701-7.