

Univerzita Pardubice
Ekonomicko-správní fakulta

Finanční analýza vybraného sportovního klubu

Bakalářská práce

2023

Zuzana Svojšová

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Zuzana Svojšová**
Osobní číslo: **E20356**
Studijní program: **B0488A050001 Hospodářská politika a veřejná správa**
Specializace: **Ekonomika regionálního sportu**
Téma práce: **Finanční analýza vybraného sportovního klubu**
Zadávací katedra: **Ústav ekonomických věd**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je za pomoci finanční analýzy zhodnotit hospodaření vybraného sportovního klubu a navrhnout možná doporučení. Student se zaměří na definici sportu a na možnosti financování sportovních organizací v České republice. V analytické části se bude věnovat popisu a finanční analýze vybraného sportovního klubu.

Osnova:

- Význam sportu v ekonomice.
- Financování sportovních organizací v České republice.
- Finanční analýza vybraného sportovního klubu.
- Shrnutí výsledků a navržení doporučení.

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

Seznam doporučené literatury:

HOBZA, Vladimír. *Aplikovaná ekonomie sportu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2014. ISBN 978-80-244-4321-8.
NOVÁ, Jana, Jiří NOVOTNÝ, Oldřich RACEK, Jaroslav REKTOŘÍK, Aleš SEKOT, Milena STRACHOVÁ a Hana VÁLKOVÁ. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2016. ISBN 978-80-210-8346-2.
NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-0339-3.
ŠTĚDRŮŇ, Bohumír. *Manažerské rozhodování a sport*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2021. ISBN 978-80-246-4928-3.

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

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2022**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2023**

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

LS.

doc. Ing. Jan Černošský, Ph.D. v.r.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2022

Prohlašuji:

Práci s názvem Finanční analýza vybraného sportovního klubu jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena 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 30. listopadu 2023

Zuzana Svojšová v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu práce panu doc. Ing Viktoru Prokopovi, Ph.D. za odborné vedení, věcné rady a vstřícnost při konzultacích k bakalářské práci. Dále patří poděkování vedení Sportovního klubu Nové Město nad Metují za poskytnuté informace a konzultace k analytické části mé práce. Na závěr bych chtěla poděkovat rodině a přátelům za podporu při studiu.

ANOTACE

Bakalářská práce s názvem Finanční analýza vybraného sportovního klubu se zaměřuje v teoretické části na význam sportu v ekonomice a na financování sportovních organizací v České republice. Uvedeny jsou veřejné a soukromé zdroje podporující organizace, které vykonávají sportovní činnost. V rámci analytické části jsou analyzovány náklady a výnosy v letech 2018-2022 ve Sportovním klubu Nové Město nad Metují. V poslední části bakalářské práce jsou shrnuty výsledky z provedené analýzy a následně jsou uvedeny návrhy doporučení pro daný sportovní klub.

KLÍČOVÁ SLOVA

Sport, sportovní organizace, neziskové organizace, financování sportu.

TITLE

Financial analysis of a selected sports club

ANNOTATION

The bachelor thesis called Financial analysis of selected sport club focuses on the meaning of sports in economy and financing of sport's organizations in the Czech Republic in the theoretical part. Listed are public and private sources supporting organizations that perform sports activities. In the analytical part there are analysed costs and revenues in years 2018-2022 in the Sports club Nové Město nad Metují. In the last part of this bachelor thesis, there are summarised results from the financial analysis and then there are recommended proposals for the selected sports club.

KEYWORDS

Sports, sports organizations, non-profit organizations, financing of sports.

OBSAH

SEZNAM OBRÁZKŮ	9
SEZNAM GRAFŮ	9
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	10
ÚVOD	11
1 Význam sportu v ekonomice	12
1.1 Rozdělení národního hospodářství	12
1.2 Tělesná kultura a sport.....	15
1.2.1 Tělesná kultura a sport jako statek.....	16
1.2.2 Sport a jeho význam	17
1.2.3 Sport a zaměstnanost	19
1.3 Sportovní organizace	19
1.3.1 Neziskové organizace	20
2 Financování sportovních organizací v České republice	22
2.1 Principy financování sportu.....	22
2.1.1 Vícezdrojovost	22
2.1.2 Samofinancování	23
2.1.3 Fundraising	24
2.1.4 Neziskovost.....	25
2.1.5 Osvobození od daní	25
2.2 Finanční zdroje sportovních organizací.....	25
2.2.1 Soukromé zdroje financující sportovní organizace	26
2.2.2 Veřejné zdroje financující sportovní organizace	28
3 Finanční analýza vybraného sportovního klubu	31
3.1 Představení Sportovního klubu Nové Město nad Metují	31
3.2 Orgány SK Nové Město nad Metují.....	33

3.3	Sportovní akce	34
3.4	Analýza nákladů	34
3.5	Analýza výnosů	40
4	Shrnutí výsledků a navržené doporučení.....	47
4.1	Výsledek hospodaření	47
4.2	Navržená doporučení.....	49
	ZÁVĚR	51
	POUŽITÁ LITERATURA	52
	ELEKTRONICKÉ ZDROJE	54

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Členění národního hospodářství podle financování	12
Obrázek 2: Členění národního hospodářství podle Pestoffa.....	14
Obrázek 4: Klasifikační schéma sportu – Diváci.....	18
Obrázek 3: Klasifikační schéma sportu - Participanti	18
Obrázek 5: Vícezdrojové financování tělesné kultury.....	23
Obrázek 6: Typy dotací.....	29
Obrázek 7: Logo Sportovního klubu Nové Město nad Metují	31

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Celkové náklady (v tis. Kč).....	35
Graf 2: Spotřebované nákupy a nakupované služby (v tis. Kč).....	36
Graf 3: Osobní náklady (v tis. Kč).....	37
Graf 4: Ostatní náklady (v tis. Kč).....	38
Graf 5: Odpisy dlouhodobého majetku (v tis. Kč).....	39
Graf 6: Poskytnuté příspěvky (v tis. Kč)	39
Graf 7: Procentuální poměr jednotlivých položek nákladů v období 2018-2022.....	40
Graf 8: Celkové výnosy (v tis. Kč).....	41
Graf 9: Provozní dotace (v tis. Kč).....	42
Graf 10: Přijaté příspěvky (v tis. Kč).....	42
Graf 11: Členské příspěvky (v tis. Kč)	43
Graf 12: Přijaté dary (v tis. Kč)	44
Graf 13: Tržby za vlastní výkony a za zboží (v tis. Kč).....	45
Graf 14: Ostatní výnosy (v tis. Kč).....	45
Graf 15: Procentuální poměr jednotlivých položek výnosů v období 2018-2022.....	46
Graf 16: Výsledek hospodaření (v tis. Kč)	47

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

ČR	Česká republika
ČUS	Česká unie sportu
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NNO	Nestátní neziskové organizace
NSA	Národní sportovní agentura
SK	Sportovní klub Nové Město nad Metují
TK	Tělesná kultura
USA	Spojené státy americké
z. s.	Zapsaný spolek

ÚVOD

Sport je fenoménem současné doby. Svým významem zasahuje do sociálních i ekonomických sfér. Při výkonu sportovní činnosti dochází ke zlepšení zdravého životního stylu člověka a dále dochází k formování jeho osobnosti. Musí se naučit dodržovat určitá pravidla anebo spolupracovat s ostatními. Z ekonomického hlediska sport spadá do všech sektorů národního hospodářství a má, mimo jiné, za následek vznik nových pracovních míst. Dále při výkonu sportovních aktivit vznikají externality, které mají pozitivní ale i negativní povahu. Sport je pro svůj širší význam podporován ze stran soukromých i veřejných subjektů.

Aby mohl být sport provozován organizovaně, zřizují se sportovní organizace, které mají za hlavní poslání zajišťovat sportovní činnost. Sportovní organizace mohou mít ziskovou, nebo neziskovou formu. Příkladem neziskové organizace je Sportovní klub Nové Město nad Metují. Organizováním sportovních akcí a zajišťováním sportovní činnosti vykonává sportovní klub neziskové povahy veřejně prospěšnou činnost. Aby mohly sportovní kluby danou činnost provozovat je potřeba podpory ze strany státu a územních samosprávných celků,

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit hospodaření vybraného sportovního klubu pomocí finanční analýzy nákladů a výnosů a na základě provedené analýzy navrhnout možná doporučení pro sportovní klub. Bakalářská práce se skládá z teoretické a analytické části. První kapitola je zaměřena na význam sportu v ekonomice. Popsány jsou jednotlivé sektory národního hospodářství a jak s nimi samotný sport souvisí. Následně je vysvětlen pojem tělesná kultura a společně s ní i její subsystemy. Navazuje vysvětlení pojmu sport a popis jeho významu ve společnosti. Závěr první kapitoly se zabývá sportovními kluby ve formě zapsaného spolku. Uvedeny jsou náležitosti jeho vzniku a podmínky členství v takovém spolku. Druhá kapitola se zaměřuje na financování sportovních organizací. Nejdříve jsou popsány jednotlivé principy financování nestátních neziskových organizací. Následně jsou vyjmenovány jednotlivé soukromé a veřejné finanční zdroje, které podporují sportovní činnost.

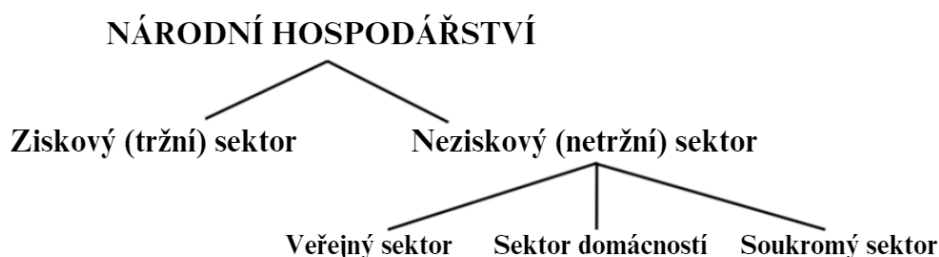
V analytické části je představen vybraný sportovní klub. Uvedeny jsou základní charakteristiky spolku, organizační struktura klubu a sportovní akce, které pořádá. Následně je provedena analýza vybraných položek nákladů a výnosů v období 2018-2022. Nejdříve jsou rozebrány položky nákladů a poté výnosů. Poslední kapitola obsahuje shrnutí výsledků z provedené finanční analýzy a následné návrhy doporučení, která vyplývají z analýzy.

1 Význam sportu v ekonomice

První kapitola bakalářské práce se věnuje významu sportu v ekonomice. Aby byl pochopen jeho význam, je nutno popsat členění národního hospodářství. Nejprve podle principu financování a následně na něj navazující členění podle ekonoma Pestoffa. Poté je vymezen pojem tělesná kultura a sport. Dále jsou popsány základní charakteristiky a typy neziskových a ziskových organizací, a jaké právnické osoby se nejvíce využívají při vzniku sportovních organizací v ČR.

1.1 Rozdělení národního hospodářství

Národní hospodářství je možno členit podle principu financování na ziskový neboli tržní sektor a neziskový tedy netržní sektor. Dále se neziskový sektor větví na veřejný sektor, soukromý sektor a sektor domácností (Rektořík, 2010). Rozdělení je graficky upraveno na obrázku 1. Pro určení, kam přesně zařadit jednotlivé sportovní organizace v oblasti národního hospodářství, je vhodné právě rozdělení podle financování (Rektořík, 2015). Sport, jakožto součást tělesné kultury, je různorodý a lze jej zařadit do každého sektoru národního hospodářství. Sport vykazuje znaky pro veřejný i soukromý sektor a též pro ziskový i neziskový sektor. Poskytuje ho tedy tržní sektor i sektor netržní (Hobza, 2006).



Obrázek 1: Členění národního hospodářství podle financování

Zdroj: Upraveno dle Rektořík (2010)

Ziskový sektor financují takové subjekty, které se v ziskovém sektoru nacházejí. Tyto subjekty mají hlavní cíl, tedy generovat zisk. Činí tak z prodeje svých statků, které mohou být již konečným statkem pro spotřebitele anebo poslouží k výrobě dalšího zboží či služeb (Rektořík, 2010). Finanční prostředky na fungování provozu získávají v podobě vlastních zdrojů, přesněji vydělané ze své vlastní činnosti. Dalším způsobem financování může být například půjčka (Boukal, 2013). Sportovní organizace, které se vyskytují v tomto sektoru, se zakládají jako společnosti s ručením omezeným či akciové společnosti (Rektořík, 2015).

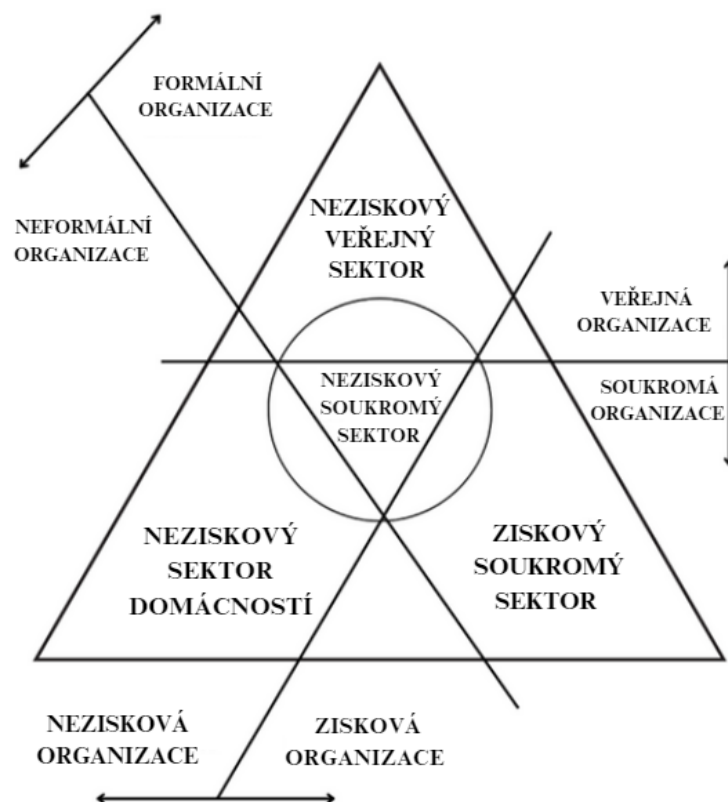
Opakem je **neziskový sektor**. Subjekty v tomto sektoru svůj zisk využívají k podpoře své hlavní činnosti. Produkované statky mají nejčastěji podobu veřejných statků. Právým cílem je tedy dosažení užitku spotřebitelů, nikoliv maximalizovat zisk (Rektořík, 2010). Takovéto subjekty se financují z vlastních zdrojů, anebo získávají finanční prostředky od veřejných subjektů (Boukal, 2013). Neziskový (netržní, nevýdělečný) sektor se dále dělí na neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor a sektor domácností.

Neziskový veřejný sektor zahrnuje subjekty, které vykonávají veřejnou službu, kterou spravují orgány veřejné správy. Cílem zmíněného sektoru je tedy poskytovat kvalitní veřejné služby pro blaho veřejnosti (Rektořík, 2010). Finanční prostředky plynoucí do zřízených institucí pocházejí primárně od zakládajícího veřejného orgánu. Nejsou to však jediné finanční zdroje, které získávají, mají i své vlastní příjmy z činnosti (Boukal, 2013). Příkladem sportovních subjektů veřejného neziskového sektoru jsou příspěvkové organizace spadající pod Ministerstvo obrany ČR (Rektořík, 2015).

Do **neziskového soukromého sektoru** se řadí ty subjekty, které si svou vlastní činnost financují ze svých prostředků nebo využívají příspěvek z veřejných financí. Cílem není dosažení zisku pro vlastní soukromé účely právnické nebo fyzické osoby, nýbrž přímý užitek (Rektořík, 2010). Zástupcem sportovních organizací jsou zde zapsané spolky, založené s nepředpokládaným finančním obnosem pro zřizovatele (Rektořík, 2015).

Sektor domácností je pro ekonomiku státu důležitý, neboť z něj od fyzických osob plynou finanční toky do ostatních sektorů národního hospodářství. Občané tvoří poptávku po daných službách či produktech a zároveň nabídku pracovních míst (Tetřevová, 2008). Vyskytují se zde uskupení, jejichž založení nebylo formální podle legislativy, tedy nejsou právnickou osobou (Rektořík, 2010).

Na členění národního hospodářství podle principu financování navazuje švédský ekonom Victor Alexis Pestoff. Pestoff rozdělil národní hospodářství do čtyř sektorů a graficky jej znázornil na ploše trojúhelníku (Rektořík, 2010). Dané rozdělení je znázorněno na obrázku 2. K rozdělení použil tři základní hlediska, a to financování, vlastnictví a formálnost.



Obrázek 2: Členění národního hospodářství podle Pestoffa

Zdroj: Upraveno dle Stejskal (2012)

Pomocí toho schématu lze jednodušeji určit, kam daná organizace (instituce) spadá. Do ziskového soukromého sektoru budeme tedy řadit ty organizace, které svým charakterem splňují ziskovost, formálnost a soukromé vlastnictví. Organizace neziskové, veřejné a formální pak spadají do sektoru neziskového veřejného sektoru. Se stejným charakterem ale na soukromé rovině jsou organizace patřící do neziskového soukromého sektoru. Domácnosti jakožto fyzické osoby spadají do sektoru neziskového, soukromého a neformálního. Pokud všechny tyto sektory jsou v národním hospodářství, navzájem se doplňují, anebo společně spolupracují, je to ideální situace (Stejskal, 2012). Schéma vyplňují prostory, které svým charakterem nepatří ani do jednoho ze čtyř hlavních sektorů. Ty se označují jako smíšené organizace. Zástupcem smíšené instituce je soukromá vysoká škola, její charakter je součástí veřejného sektoru, ale zasahuje zde ziskovost (Rektořík, 2010).

I v tomto rozdělení lze sport zařadit do každého sektoru. Neorganizované sportování, například běhání venku či hraní badmintonu na zahradě, spadá do sektoru domácností. Do ziskového soukromého sektoru spadají například fitness centra. Neziskový veřejný sektor zastřešuje NSA, MŠMT. Sportovní neziskové organizace pak řadíme do neziskového soukromého sektoru.

1.2 Tělesná kultura a sport

Tělesná kultura (TK) je pojem, který vychází z vědy nazývané kinantropologie. Pro vysvětlení „kin“ znamená pohyb, „antropos“ značí člověka a „logos“ je věda. Podle této vědní disciplíny lze říct, že tělesná kultura je částí kultury a také součástí kompletního kulturního dědictví daného národa. TK lze také definovat jako různé procesy, které vedou k uspokojování fyzických a biologických potřeb člověka. TK také poskytuje rozmach v oblasti psychologického a sociálního rozvoje. TK se dělí na jednotlivé subsystémy (Hobza, 2006).

Tělesná kultura je charakteristická svou poměrnou samostatností. Nejvýznamnějším z subsystémů je **tělocvičná aktivita**, která zahrnuje tělesnou výchovu, pohybovou rekreaci a samotný sport (Hobza, 2006). Tělesná výchova je součástí školského systému ve formě vyučovací hodiny. Cílem by mělo být zlepšení osobnostní stránky člověka v oblasti pohybové aktivity a zvýšit povědomí o tělesné kultuře. Pohybovou rekreaci provádí člověk ve volném čase za účelem aktivního odpočinku a vytváření určitých tělesných hodnot, a to fyzických i duševních. Sport je jako činnost vykonávána s cílem dosažení určité sportovní úrovně. Obecně se mnohdy pojem sport používá jako synonymum pro TK (Durdová, 2002).

Všechny subsystémy tělesné kultury se navzájem podporují a jsou na sobě závislé. Různé formy tělocvičné aktivity by nemohly fungovat bez dalších subsystémů tělesné kultury (Hodaň, 2010). Ostatní složky tělesné kultury popisuje Hodaň (2010):

- **materiální zabezpečení a zařízení** – zajišťování vhodných sportovních zařízení a vybavení pro dané činnosti, které se v nich budou uskutečňovat;
- **organizace a instituce** – každá aktivita má specifický charakter, a proto nelze všechny sportovní zařízení zakládat ve stejné právní formě. Právní forma se tedy vybírá podle zaměření;
- **legislativní opatření** – jedná se o právní předpisy ČR, které musí být dodržovány, aby mohla daná sportovní organizace fungovat. Organizace si sama vytvoří vlastní normy, pravidla vycházejících právě z předpisů ČR;
- **vzdělání** – je důležité, aby sportovní činnosti zajišťovali vzdělaní odborníci, kteří se v dané oblasti orientují. Jedná se o vzdělání na vysokých školách nebo různých sportovních kurzech;
- **vědy o tělesné kultuře** – na vysokoškolských fakultách jsou organizovány výzkumy. Výzkumy jsou financovány jednotlivými fakultami;

- **ekonomická opatření** – smyslem těchto opatření je reagovat na potřeby ostatních subsystémů tělesné kultury;
- **popularizace a propagace tělesné kultury** – zabezpečuje informovanost o tělesné kultuře, prostřednictvím informačních kanálů (například v odborných časopisech).

1.2.1 Tělesná kultura a sport jako statek

Statky je možné dělit na čistě soukromé, čistě veřejné a smíšené statky podle významu spotřeby, která je rivalitní či nerivalitní a vylučitelná či nevylučitelná. Čistě soukromé statky jsou rivalitní a vylučitelné. Opakem jsou čistě veřejné statky, které jsou nevylučitelné a nerivalitní. Smíšené statky jsou pak kombinací spotřeby rivalitní a nevylučitelné nebo nerivalitní a vylučitelné (Hobza, 2014).

Na rozdělení statků lze taktéž pohlížet z pohledu, kdo za daný sportovní statek alokuje své finanční prostředky. Sportovní čistý veřejný statek financuje stát, neboť sport přispívá k lepšímu životnímu stylu u lidí, podporuje jejich fyzickou i duševní stránku. Oproti tomu sportovní čistě soukromé statky nefinancuje stát z veřejného rozpočtu. Sportovní smíšené statky jsou spolufinancovány spotřebiteli ve formě poplatků. Pokud chce spotřebitel daný sport provozovat, musí zaplatit poplatek, aby přispěl na provoz a popřípadě rozvoj daného statku (Peková, 2012).

Tělesná kultura a sport jsou poskytováni jako statek pro uspokojování potřeb člověka. Hobza (2006) uvádí jednotlivé druhy statků tělesné kultury a sportu:

- Tělesná kultura a sport jsou **čistým veřejným statkem**, neboť při provozování některých sportovních aktivit není potřeba splňovat určité podmínky. Lze sem zařadit například běhání v lese nebo v parku, turistika, cvičení v hodinách tělesné výchovy na školách nebo jízda na kole. To je znak nevylučitelnosti, to že jede jeden cyklista po stezce nijak nevylučuje spotřebu druhého cyklisty, též tím nevzniká rivalita. Spotřebitelé za užívání těchto statků platí nulové mezní náklady.
- Tělesná kultura a sport jako **čistý soukromý statek** představují takové služby a zboží, které veřejný sektor není schopen poskytovat. Dále mohou mít spotřebitelé specifické požadavky na spotřebu určitého statku a to jim mohou poskytnout právě čistě soukromé statky.
- **Smíšeným statkem** jsou například veřejné stadiony nebo veřejná koupaliště. Zde je nevylučitelnost ze spotřeby patrná tím, že zaplavat si na veřejném koupališti smí každý,

ale pokud se na jednom koupališti bude nacházet více lidí najednou, může dojít k přehlcení a tím zde zasahuje aspekt rivality. Další aspekt, který tu je možné pozorovat, je dělitelnost spotřeby, protože u některých poskytovaných sportů větší počet sportujících snižuje užitek daného statku.

1.2.2 Sport a jeho význam

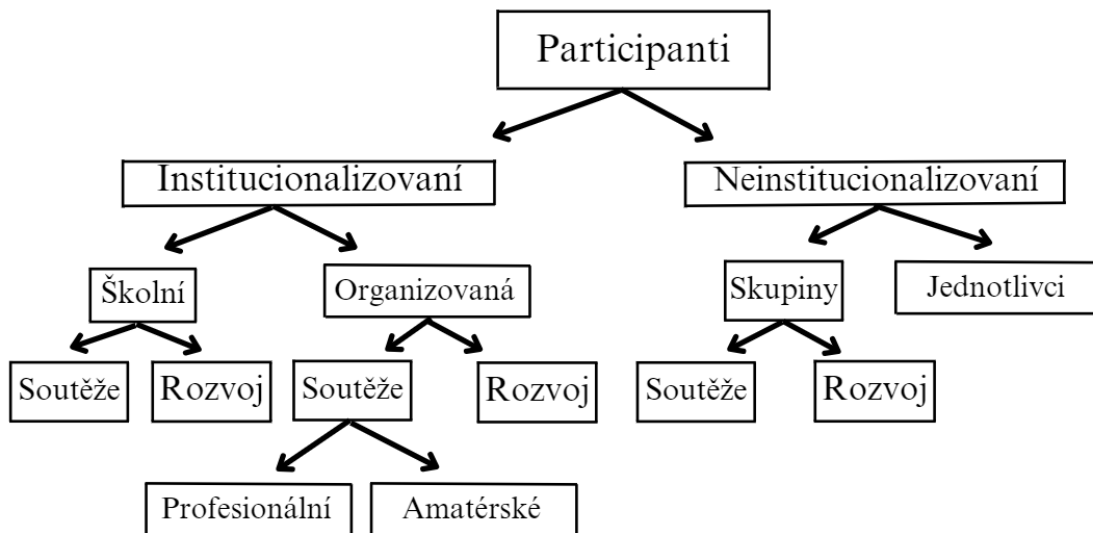
Sport nemá jednoznačnou definici. Pod tímto pojmem si lze představit určitou aktivní činnost, která se provádí ve volném čase, má specifická pravidla a přesně stanovenou formu. Sport, který je institucionalizovaný, což znamená, že je řízený nějakou obecní, městskou nebo školní institucí, může být zařazen jako prvek do veřejné ekonomiky a je financován z veřejných financí. Oproti tomu neinstitutionalizované sporty, které provádí jednotlivci či skupiny dobrovolně a neorganizovaně financují subjekty z vlastních zdrojů (Novotný, 2011).

Sport dominuje sociálním a kulturním vlivem. Stal se každodenní součástí většiny lidí, ať už ve formě aktivního provozování sportu, a nebo jako pasivní sledování a poslouchání sportovních utkání z různých medií okolo něj. Sport je sociální fenoménem, neboť jeho dopady mají vliv na širokou veřejnost. I když jde například jen o zápas ve školním prostředí, je to možnost pro jedince získat větší sebevědomí, zvýšit významnost činnosti v jeho prostředí nebo příležitost získat karierní postup v jeho budoucím životě. Zároveň školní utkání přivede i diváky, jež je kulturním vlivem (Sekot, 2003).

Kategorizovat sport je možné podle různých hledisek. Lisse (2020) se zaměřil na aspekty profesionality a časovou náročnost. Uvádí tedy dělení sportu následovně:

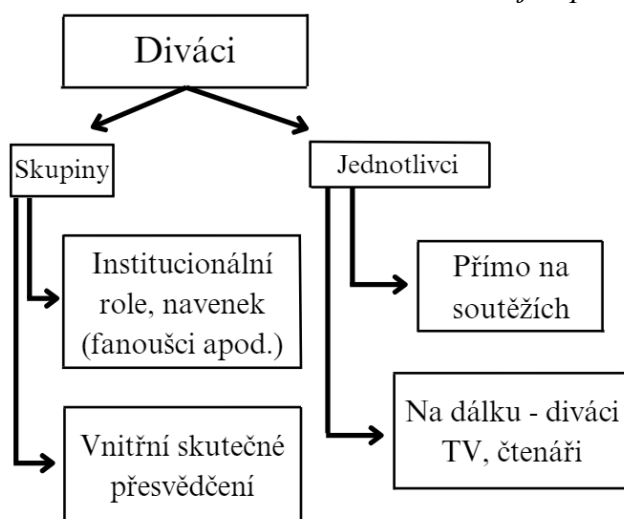
- **rekreační sport**, který lidé vykonávají pro radost či zlepšení své fyzické zdatnosti. Z větší části se jedná o jedince, kteří nejsou součástí určité sportovní organizace;
- **poloprofesionální sport**, který již sportovci vykonávají pod danou sportovní organizací. Pokud se jedinci daří umisťovat se ve sportovních soutěžích na vrchních příčkách, je možný jeho karierní růst k profesionálnímu sportovci;
- **profesionální sport** vykonávají jedinci, kteří se danému sportu věnují jako své profesi. Profesionální sportovci se mohou věnovat i jinému povolání, než je pouze jejich sportovní výkon, pokud není jejich dané sportovní odvětví velmi úspěšné (například hokej či fotbal).

Sport lze provozovat aktivně či pasivně. Aktivní účastníci se věnují sportu, tedy provádí určitou fyzickou aktivitu vedoucí k osobnímu růstu, zatímco pasivní účastníci sport pouze sledují z médií nebo přímo naživo například na stadionu (Nová, 2016). Detailnější klasifikaci sportu upravil Novotný (2011). Na obrázku 3 jsou znázorněni participanti jako aktivní účastníci sportovních činností a rozdělují se na institucionální a neinstitutcionální. Na obrázku 4 jsou následně zobrazeny pasivní účastníci sportovních činností jako diváci sportovních utkání a rozdělují se na skupiny a jednotlivce.



Obrázek 4: Klasifikační schéma sportu - Participanti

Zdroj: Upraveno dle Novotný (2011)



Obrázek 3: Klasifikační schéma sportu – Diváci

Zdroj: Upraveno dle Novotný (2011)

1.2.3 Sport a zaměstnanost

Z makroekonomického hlediska je sport přínosem pro státní ekonomiku, jelikož sport vytváří možnosti nových pracovních míst (Novotný, 2011). Do sportovního odvětví nezahrnujeme pouze jedince, kteří se věnují sportu aktivně, ale také osoby, které se starají o provoz sportovních organizací, o trénování sportovců, nebo o zdravotní stav samotných sportovců. Pracovní místa ve sportovním odvětví se dělí na dvě kategorie, a to na sportovní aktivity a aktivity ke sportu vztažené (Hobza, 2014).

Eurostat uvádí data, která ukazují zaměstnanost ve sportovním odvětví v jednotlivých státech Evropské Unie. Vyplývá z nich, že v ČR bylo v roce 2019 ve sportovním odvětví zaměstnáno 36 tis. osob, to je 0,7 % z celkové zaměstnanosti. V roce 2020 došlo k poklesu počtu zaměstnaných na 29 tis. osob. K mírnému růstu zaměstnaných ve sportovním odvětví došlo v roce 2021 na 30 tis. osob. K roku 2022 bylo ve sportu zaměstnaných 30 tis. osob, a to činí 0,6 % z celkové zaměstnanosti. Ze zjištěných dat též vyplývá, že ve sportovním odvětví je zaměstnáno více mužů než žen v evropských státech. V ČR bylo k roku 2022 zaměstnáno ve sportu okolo necelých 61 % mužů (Eurostat statistics explained, 2023).

1.3 Sportovní organizace

V ČR se sportovní kluby zakládají ve dvou formách, a to jako neziskové, nebo ziskové organizace. Neziskové organizace mají nejčastější právní formu zapsaného spolku. Zatímco ziskové organizace používají právní formu akciové společnosti či společnosti s ručením omezeným (Rektořík, 2015). Podle informačního systému ČUS (Česká unie sportu) existuje v současné době 7 493 sportovních klubů a tělovýchovných jednot v ČR. Toto číslo zahrnuje pouze sportovní organizace okresních sdružení ČUS. V těchto klubech a jednotách je 14 890 oddílů, do nichž je zapsáno 1 182 957 sportovců (Informační systém ČUS, 2023).

U sportovních organizací neziskového či ziskového charakteru je základem stanovit si určité cíle, kterých chce instituce dosáhnout. Ve sportovním odvětví se určují v první řadě sportovní a ekonomické cíle. Sportovním cílem je míněná propagace a podporování sportu daného klubu i jeho členů. Snahou může být získat větší členskou základnu nebo skvělé umístění ve sportovních soutěžích. Ekonomické cíle se budou soustředit na finanční stránky klubu, a jak popřípadě zvyšovat své finanční toky. Jelikož je každý sportovní klub unikátní, budou i jejich cíle jedinečné. Záleží též na velikosti finančního zázemí. Organizace s větším množstvím peněz si mohou dovolit stanovit vyšší cíle (Čáslavová, 2020).

1.3.1 Neziskové organizace

Jedná se o organizace neziskové, tedy cílem není maximalizace zisku pro vlastníky, ale snaha o co nejlepší produkci užitku spotřebitelům. Tyto organizace vykazují zisk často ze své hospodářské činnosti, ale vydělané prostředky může organizace použít pouze k podpoření hlavní činnosti. Neziskové organizace mají konkrétní charakteristické znaky, některé jsou si již uvedeny výše. Jmenovitě to jsou vlastnosti: institucionalizované (formální), soukromé, neziskové, dobrovolné, samostatné, nezávislé a veřejně prospěšné. Dobrovolný charakter spočívá v dobrovolné účasti v dané organizaci, například podíl ve vedení instituce. Samostatnost a nezávislost zde znamená, že organizace si svou činnost spravují sami nezávisle na státu (státní správy) či ostatních subjektech (Stejskal, 2012). Neziskové organizace se mohou podle zřizovatele dělit na státní neziskové organizace a nestátní neziskové organizace (NNO). Státní neziskové organizace jsou zakládány státem nebo územními samosprávnými celky. NNO jsou založeny fyzickými osobami (Pelikánová, 2016).

Zapsané spolky vznikají za účelem poskytovat služby členům spolku a vyhovět jejich zájmům. Členové spolku, kteří nejsou v pozici určitého orgánu, nejsou zodpovědní za finanční stránku spolku. Zakládají jej alespoň tři osoby se stejným zájmem. Zřizovatelé musí pro vznik spolku sepsat stanovy, které by měly být po celou dobu v sídle spolku. Spolky pro finanční podporu své hlavní činnosti mohou vykonávat vedlejší hospodářskou činnost (Jošt, 2019). Pokud nestátní neziskové organizace generují zisk, musí peníze investovat zpátky do své hlavní činnosti a nesmí si zisk rozdělit mezi své zaměstnance. NNO jsou také veřejně prospěšné, neboť kvůli svému provozu přispívají k veřejnému blahu (Vít, 2015). Dříve se používal název občanské sdružení pro tuto právnickou osobu. Došlo však ke zrušení zákona o občanském sdružení, a proto se od 1. ledna 2014 používá označení zapsaný spolek (Rektořík, 2015).

Stanovy spolku musí obsahovat název spolku a jeho sídlo. Z názvu musí být zřejmé, že se jedná o spolek (musí být uvedeno slovo „spolek“ anebo „zapsaný spolek“, používá se zkratka „z. s.“). Dále hlavní účel spolku, za kterým je ve skutečnosti zřízen. Práva, kterých se mohou členové domáhat a povinnosti, které musí plnit. Ve stanovách je dále obsažen popis statutárního orgánu spolku. Den zapsání spolku do veřejného rejstříku je i dnem založení samotného spolku. Zrušit spolek smí soud likvidací (Stejskal, 2012). Z účelu spolku by mělo vyplývat, z jakého důvodu byl daný spolek založen. Z daného účelu spolku se následně tvoří jednotlivé cíle, kterých chce klub dosáhnout (Rektořík, 2015). Strategie u neziskových organizací při plánování cílů směřuje jednoznačně na sponzory, jelikož je to jedním z důležitých příjmů spolků (Čáslavová, 2020).

Spolek musí zřídit statutární a nejvyšší orgán. Statutárním orgánem je jednotlivec (nejčastěji předseda, ředitel či prezident) nebo kolektiv (nejčastěji výbor, představenstvo či rada), který vystupuje jménem spolku. Nejvyšší orgán poté rozhoduje o tom, jaké bude hlavní poslání spolku, o budoucnosti členů ve spolku a posuzuje chování ostatních orgánů. Nejvyšší orgán smí i měnit detaily stanov. Dále si spolek smí zřídit kontrolní orgán, který zahrnuje minimálně tři členy a v jeho kompetenci je sledování řádného chodu spolku, dodržování stanov a nejedná-li spolek jakkoliv protiprávně (Vít, 2015).

Členem spolku se může stát každý. Členství ve spolku je podmíněno dobrovolností, tedy pokud někdo bude chtít ze spolku odejít, nemůže mu být bráněno. Taktéž nesmí být někdo přinucen být součástí spolku nebo v něm setrvávat. Členské práva a povinnosti jsou jasně dány ve stanovách a člen je povinen je dodržovat a řídit se jimi. Při vstupu do spolku je většinou nutností zaplatit členský poplatek. K lepší přehlednosti si spolek může zapisovat seznam členů. Pokud by chtěl spolek seznam členů zveřejnit, musel by k tomu mít souhlas všech členů v seznamu (Štědroň, 2021).

V České republice jsou například další následující typy nestátních neziskových organizací: Nadace, ústav, církev a náboženské společnosti, a další. Jošt (2019) uvádí hlavní charakteristiky NNO, tyto znaky jsou vypsány níže:

- **nadace** jsou organizace, jejichž cílem a náplní je podpora blaha společnosti. Nadace podobně jako spolek může mít zřízenou vedlejší činnost a její výnos putuje na hlavní činnost nadace. Jsou zřizovány za určitým účelem. Nesmí provádět jiné činnosti, než pro které byla zřízena;
- **ústavem** je právnická osoba, která vznikla za účelem vykonávat společensky prospěšné činnosti. Podle zákona ústav smí provozovat hospodářskou činnost, ale opět výtěžek musí jít na podporu hlavního účelu, k němuž byl ústav založen. Vznik ústavu je zřízen zápisem do rejstříku ústavů;
- **veřejné výzkumné instituce** vznikají za účelem výzkumu, vývoje a inovací. Veřejné výzkumné instituce zakládá stát nebo územní samosprávný celek. Financován je hlavně z veřejných prostředků a mají povinnost zveřejňovat výsledky svých výzkumů.

2 Financování sportovních organizací v České republice

V této kapitole jsou popsány různé metody financování sportovních organizací v ČR, které mají právní formu zapsaných spolků, řazené do nestátních neziskových organizací. Uvedeny jsou principy financování sportu jakožto NNO. Je nutností mít vhodné zdroje, od kterých jsou získávány finanční i nefinanční prostředky pro samotnou existenci sportovní organizace. Na principy financování navazuje popis soukromých a veřejných zdrojů příjmu sportovních organizací.

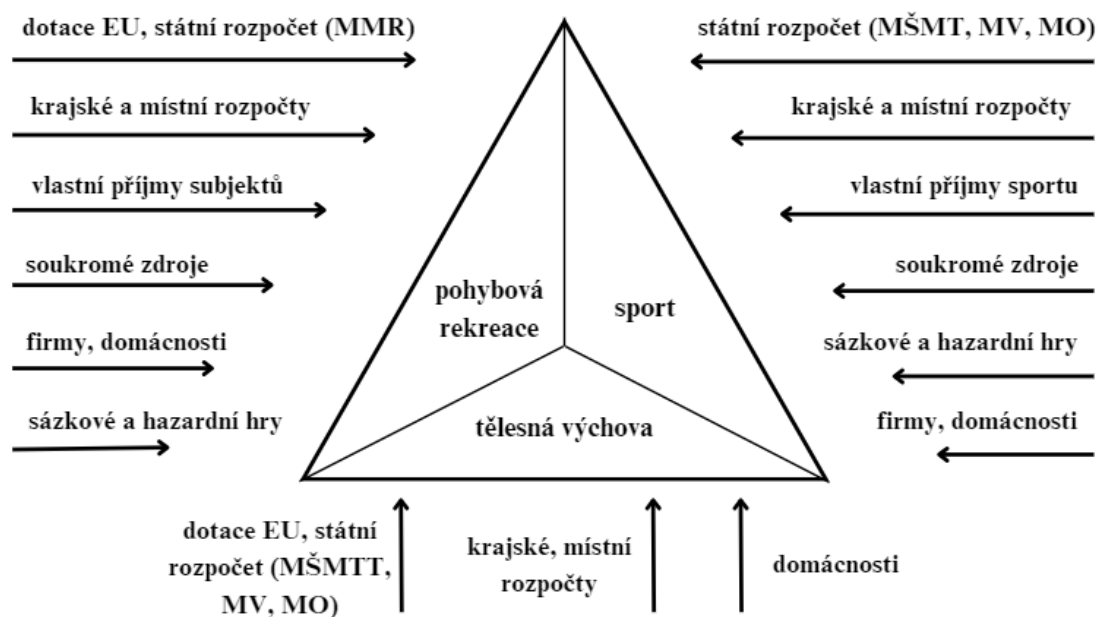
2.1 Principy financování sportu

Při založení jakékoliv organizace je nutné si určit, kde bude instituce získávat prostředky na náklady vzniklé provozem a činností subjektu. To platí u veřejného i soukromého sektoru. Ve financování neziskových organizací působí prvky ekonomické, společenské, finanční a další. Vzhledem k těmto skutečnostem je financování těchto organizací specifické (Pelikánová, 2016). Principy, kterými lze financovat neziskové organizace, taktéž sportovní organizace, jsou vícezdrojovost, samofinancování, fundraising, neziskovost, osvobození od daní (Stejskal, 2012).

2.1.1 Vícezdrojovost

Složky tělesné kultury jsou financovány z veřejných zdrojů a také ze zdrojů soukromých. Veřejné zdroje jsou pro sportovní organizace velmi důležité. Jedná se o podporu ze státního, krajského, nebo místního rozpočtu. S rostoucím zájmem o sportovní aktivity ze stran občanů pochází velká část finančních prostředků ze sektoru domácností. U financování sportovního sektoru často dochází ke kombinaci těchto zdrojů (Hobza, 2006). Vícezdrojové financování sportu společně s ostatními složkami tělocvičné aktivity, jsou znázorněny na obrázku 5.

Jedná-li se o neziskové organizace je potřeba si zajistit získávání finančních prostředků z více různých zdrojů. Mohla by nastat situace, že by jeden zdroj z nějakého důvodu přestal neziskovou organizaci financovat, a to by mohlo ohrozit fungování dané instituce. Z tohoto důvodu nemůžou být subjekty závislé jen na jednom zdroji. Taktéž by měla být dána zřetel na poměrové zastoupení jednotlivých zdrojů, neboť není vhodné mít jeden zdroj příliš dominantní (Šedivý, 2017).



Obrázek 5: Vícezdrojové financování tělesné kultury

Zdroj: Upraveno dle Nová (2016)

Zdroje, které nezisková organizace získá, nemusí mít vždy finanční charakter. Příkladem mohou být věcné dary, poskytování různých informací či dobrovolná práce. Organizace je v rámci možností schopná se financovat i ze své vlastní činnosti, a nebo z externích zdrojů. Poskytnout zdroje mohou veřejné i soukromé instituce. Obdržet prostředky lze od tuzemských, ale i od zahraničních zdrojů. Jde-li o způsob získání zdrojů financování jedná se o přímé zdroje a nepřímé zdroje, tím jsou například daňové úlevy. Pravidlem je, že se jednotlivé zdroje mísí (Pelikánová, 2016).

2.1.2 Samofinancování

Neziskové organizace se nemohou spoléhat pouze na externí zdroje, proto vzniká snaha vytvářet i své vlastní finanční prostředky, určené k podpoře hlavní činnosti organizace. Vlastní činností je například příjem členských poplatků. Vedle vlastní (hlavní) činnosti smí nezisková organizace provádět i doplňkovou (vedlejší hospodářskou) činnost. Příjem z této aktivity plyne na hlavní činnost. Pokud je samofinancování na vysoké úrovni, tedy vlastní činnost generuje zisk, znamená to pro neziskovou organizaci větší míru nezávislosti (Stejskal, 2012). Samofinancování napomáhá k flexibilitě získaných prostředků, protože nevzniká závazek k vynaložení peněz na určitý účel (Pelikánová, 2016).

2.1.3 Fundraising

Fundraising značí činnost cíleného získávání zdrojů pro nestátní neziskové organizace, aby mohla činnost NNO probíhat bez větší problémů. Vznik fundraisingu se datuje ve 40. letech 20. století v USA. Získané zdroje nemusí být pouze finanční, ale jsou i nefinanční. Nefinančními prostředky mohou být zdroje s věcnou hodnotou (stavební materiál, počítačová technologie). Za určitou podporu může být od NNO vyžadována kompenzace v podobě volného vstupu na akci NNO nebo poskytnutí dárkového poukazu. Dalším zdrojem je práce poskytována firemními dobrovolníky z oslovené firmy. Jedná se o profesionálního dobrovolníka, jehož zkušenosti jsou pro NNO přínosné. Služby jsou též variantou získaných zdrojů například poradenství (Boukal, 2013).

Pokud má NNO pracovníka, který se zabývá právě činností cíleného získávání zdrojů, tak se tato pracovní pozice nazývá fundraiser. Organizace nemá povinnost danou pozici zřídit, ale měla by být součástí práce pracovníků NNO. Aby byl fundraiser úspěšný, je zapotřebí mít správný přehled o případné oslovené právnické či fyzické osobě. Práce fundraisera vyžaduje různé osobní setkání s potencionálními dárci ve formě schůzek v kanceláři, kavárně, případně chození na společenské akce. Pozice fundraisera lze vykonávat různými způsoby a každý pracovník na této pozici ji vykonává svým originálním přístupem. Na tuto pozici lze dosadit profesionálního pracovníka z oboru, najatou agenturu nebo dobrovolníka v podobě studenta (Šedivý, 2017). Pelikánová (2016) uvádí primární metody fundraisingu. Jakými způsoby lze fundraising provozovat:

- **osobní setkání** patří mezi nejúčinnější, ale zároveň i časově nejnáročnější způsob. Předpokládá se, že se fundraiser na setkání detailně připraví. Nachystaná by měla být řeč, co přesně chce oslovené osobě sdělit a jakým způsobem chce dané informace předat. Též by se nemělo zapomenout na slušné chování a reprezentativní projev fundraisera;
- **veřejnou sbírku** smí pořádat územně samosprávné celky (obce a kraje). Právnická osoba smí též pořádat veřejnou sbírku. Primárním záměrem veřejné sbírky je veřejně prospěšný účel. U sportovních organizací bude veřejně prospěšný účel směřován k tělovýchově a sportu;
- **telefonickou kampaní** dochází k úspoře času, neboť je možné oslovit subjekty v kratším čase, než u osobního setkání. Zároveň se však oslovenému subjektu nemusí telefonické spojení jevit jako ideální, nebo může vzniknout nějaké nedorozumění. Tak by mohlo dojít k negativnímu závěru jejich spolupráce;

- **poštovní kampaň** má výhodu v rozsahu, lze tímto způsobem oslovit více subjektů najednou. Tato kampaň probíhá prostřednictvím psaného slova poslaného dopisem nebo elektronickou formou (e-mail). Zde se důraz klade na spisovnost a jedinečné podání daných informací;
- **inzerce** má taktéž výhodu v rozsahu. Inzercí lze oslovit širokou veřejnost. Neoslovuje se konkrétní subjekt.

2.1.4 Neziskovost

Nestátní neziskové organizace nesmí generovat zisk. Příjmy z vedlejší, doplňkové činnosti smí organizace použít pouze na financování své hlavní činnosti. V žádném případě nelze tyto vydělané peníze rozdělit mezi vlastníky nebo členy organizace. Neziskovost je primárním principem těchto organizací (Stejskal, 2012). Aby veřejnost nedošla k pochybení, že NNO nedodrží princip neziskovosti, je zapotřebí dodržovat transparentnost. Zveřejňuje dokumenty, jako je výroční zpráva, aby veřejnost mohla nahlédnout na hospodaření NNO s finančními prostředky (Pelikánová, 2016).

2.1.5 Osvobození od daní

V ČR a dalších vyspělých zemích platí určité osvobození od daní pro neziskové organizace. Důvodem je, že neziskové organizace produkují veřejně prospěšné služby (Stejskal, 2012). Sportovní organizace mají povinnost odvádět daně z příjmů, pokud jejich příjmy z hlavní činnosti převýší výdaje. Nastane-li opak, výnosy z hlavní činnosti nedosahují výši výdajů, tak je sportovní organizace od placení této daně osvobozena. Neplatí to však v případě vedlejší hospodářské činnosti, ta se musí zdanit vždy. Z předmětu daně jsou vyjmuty členské příspěvky, pokud se vybírají podle stanovených pravidel daných ve stanovách sportovního spolku (Česká unie sportu, 2023).

2.2 Finanční zdroje sportovních organizací

Každá nezisková organizace potřebuje na provoz své činnosti finanční zdroje. Lišit se od sebe však budou v tom, jak budou jednotlivé zdroje získávat. Každý druh neziskové organizace bude při získávání zdrojů používat jiné postupy. Sportovní organizace v právnické formě zapsaného spolku mají způsob financování své hlavní činnosti zapsaný ve svých stanovách (Stejskal, 2012). Finanční zdroje se u sportovních klubů můžou dělit na financování ze soukromých a z veřejných zdrojů (Hobza, 2006).

Jednotlivé subjekty financují sportovní činnost, neboť při výkonu sportu vznikají různé externality. Při činnosti právnické či fyzické osoby dochází k tvorbě externalit, jenž mají vliv na okolní osoby, které se však dané činnosti nezúčastní. Podle toho, jak externality působí na okolí, se dělí na pozitivní a negativní (Hobza, 2006). Mezi pozitivní externality vzniklé ze sportovních aktivit se řadí například snížení pracovní neschopnosti, neboť pohyb při sportovních aktivitách podporuje zdraví samotného člověka. S tím souvisí snížení nemocnosti. Daný člověk má více energie a dochází k větší výkonnosti v práci, tedy k větší produktivitě. Z tohoto vyplývá, že pozitivní sportovní externality ovlivňují životní styl jedinců a napomáhají k lepšímu zdravotnímu stavu. Provozování sportovních činností přináší ale i negativní externality, není to však podmínkou. Jedná se například o situace, kdy nastane nějaký úraz a jedinec vynaloží finanční prostředky na své uzdravení. Poškození nemusí vždy nastat pouze u osoby, ale může dojít i k poškození životního prostředí. Náklady jsou následně vynaloženy na obnovu poškozené věci (Hobza, 2014).

2.2.1 Soukromé zdroje financující sportovní organizace

Soukromé zdroje, které financují sportovní organizace, pocházejí ze soukromého sektoru. Jedná se o subjekty ze sektoru domácností a též ze ziskového soukromého sektoru. Lidé i firmy svými finančními i nefinančními prostředky přispívají na provoz a fungování organizací. Činí tak, protože se NNO věnují veřejně prospěšným aktivitám a přispívají tak veřejnému blahu (Pelikánová, 2016). Sportovní zařízení a činnost lze podporovat dary, členskými příspěvky, sponzorováním, placením startovního a vstupného na akce sportovního klubu, nebo reklamou.

Dary

Dary nejsou fixním příjmem neziskové organizace, jsou spíše nahodilé povahy. Většinou se nemusí jednat o vysokou částku. Darovat nefinanční nebo finanční obnos mohou firmy, nadace i individuální dárci. Firmy častěji poskytují dary ve formě zvýhodněné nabídky koupě jejich zboží anebo nefinančních darů (Stejskal, 2012). Individuálními dárci pro sportovní kluby jsou například jejich členové, kteří mají vlastní zájem na tom, aby klub prosperoval a mohl se dál rozvíjet. Dárci též mohou být i nečlenové spolku, kteří se o danou sportovní činnost pouze zajímají a dar poskytnou bez žádané protislužby (Novotný, 2011).

Členské příspěvky

Členské příspěvky platí členové daných sportovních klubů. Jedná se o příspěvky na provoz hlavní činnosti sportovního spolku. Jak vysoké budou členské příspěvky, je v kompetenci valné hromady. Valná hromada výši členského příspěvku stanovuje i schvaluje. Výše členských

příspěvků je jednoznačně udávána lokalitou daného sportovního zařízení. Spolky v hlavním městě ČR budou vyšší než v ostatních větších městech. Nejnižší příspěvky se pak budou vyskytovat v obcích s nízkým počtem obyvatel (Nová, 2016). Členské příspěvky podléhají zákonu o daních z příjmu č. 586/1992 Sb., pokud se vybírají v rozporu se spolkovými stanovami. Předmětem daně nejsou, pokud vybírání členských příspěvků probíhá přesně podle stanoveného popisu ve stanovách (Pelikánová, 2016).

Sponzorování

Sponzorování je aktivní činnost, při které dochází k předávání určité finanční hodnoty, nebo sportovního produktu (sportovní oblečení, sportovní vybavení) vybranému subjektu, za předpokladu spokojenosti záměru sponzora. Ve sportovním odvětví se jedná například o vztah firmy a sportovního subjektu. Sponzor může finančně podporovat jednotlivce, sportovní družstva, sportovní kluby anebo sportovní akce. Sponzorování jednotlivých sportovců se uskutečňuje u profesionálních sportovců. Sportovec při výkonu sportu reprezentuje sebe a zároveň sponzorovu značku. Sportovní družstva nemusí být na profesionální úrovni, aby získaly možné sponzory. To samé platí i u sportovních klubů. Sponzoři, kteří podporují celé sportovní kluby, mají výhodu, že se mohou zaměřit na různé činnosti míněného klubu. U sponzorování sportovních akcí, lze různými způsoby propagovat sponzorovu značku. Lze jeho jméno uvést na tiskopisy klubu či sponzora zmínit při rozhlasu na akci (Čáslavová, 2020).

Startovné a vstupné na akce sportovního klubu

Startovné a vstupné vybírá sportovní klub, který danou akci pořádá. Startovné je vybíráno danou sportovní organizací na jednotlivých akcích (například závody nebo turnaje) od sportovců nebo sportovních týmů, kteří se chtějí akce zúčastnit. Startovné je pro sportovní klub příjmem, který použijí na úhradu nákladů, které vznikly při pořádání dané akce (Nová, 2016). Startovné si platí sportovci jednotlivě za sebe, nebo jej zaplatí sportovní klub, který sportovec reprezentuje. Vstupné na akce sportovního klubu je další možností, jak získat finanční toky pro sportovní klub od diváků, kteří chtějí sportovní utkání sledovat. Určování ceny vstupného ovlivňují různé faktory například o jaký sport se jedná, v jakém zázemí se akce koná a o jakou úroveň sportovní soutěže jde. Sportovní utkání vyšší úrovně sportovní soutěže bude stát více než utkání nižší úrovně sportovní soutěže. Vstupné je možno vybírat i na bázi dobrovolnosti (Novotný, 2011).

Reklama

Reklama je v současné době velmi častým nástrojem získávání prostředků na provoz organizace. Ve sportovním odvětví je reklama obzvláště častá. Jedná se o placenou propagaci, která má za cíl zviditelnit služby, výrobky, obchodní značku či myšlenky subjektu. Reklama se obecně i ve sportovním odvětví vždy umisťuje na viditelná místa, aby si diváci propagované věci všimli. Ve sportu jsou to místa jako dresy, mantinely na stadionech anebo tabule se sportovními výsledky. Jelikož je sport v dnešní době velmi oblíbenou a hojně sledovanou aktivitou, tak její firmy hodně využívají ke své propagaci (Čáslavová, 2020). Reklamu je možné zveřejnit i na webových stránkách sportovního klubu. Pokud klub vydává i noviny, lze reklamu publikovat i tam (Nová, 2016). Funkcí reklamy je informovat potenciální zákazníky o svých stávajících a nových produktech, které firma nabízí. Další funkcí je přesvědčit zákazníka o koupi svého produktu. Přesvědčit, že právě jejich výrobky či služby jsou lepší než u konkurence. A reklama může plnit i funkci upomínací, tedy připomenou zákazníkům existenci jejich produktu (Čáslavová, 2020).

Další soukromé zdroje financování

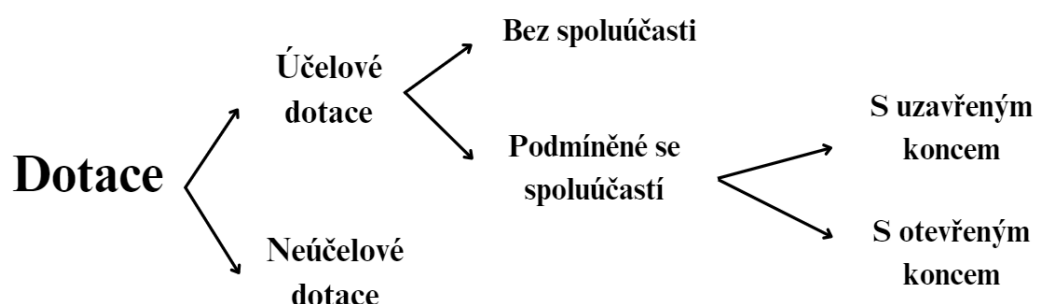
Dalším ze způsobů, jak lze získat finanční zdroje, je pronajímání vlastních prostorů sportovního zařízení. Sportovní kluby mohou mít zřízenou vedlejší hospodářskou činnost, která jim napomáhá k financování hlavního poslání organizace a zvyšuje nezávislost klubu na ostatních zdrojích. Například se může jednat o provoz občerstvení ve sportovním zařízení či prodej zboží se značkou daného sportovního klubu. Prodej zboží s vlastním logem v ČR, který výrazně napomáhá s finančním příjmem pro sportovní klub, je typický v organizacích provozujících nejoblíbenější sporty jako jsou hokej nebo fotbal (Nová, 2016).

2.2.2 Veřejné zdroje financující sportovní organizace

Sportovní organizace nečerpají pouze ze soukromých zdrojů, ale na jejich příjmu se podílí z velké části finanční toky plynoucí z veřejných zdrojů. Sportovní kluby jsou podporovány veřejnými zdroji z důvodu jejich produkce pozitivních externalit a vykonávání veřejně prospěšné aktivity (Hobza, 2014). Jak podporovat sport v ČR z veřejných zdrojů popisuje zákon 115/2001 Sb., o podpoře sportu. V zákonu se uvádí, jaké má sport postavení ve společnosti a jaké má náležitosti. Finanční podpora podle tohoto zákona plyne od příslušných ministerstev, od samosprávných územních celků (krajů a obcí) a od Národní sportovní agentury (Česko, 2023). Není pravidlem, že sportovní organizace smí čerpat pouze dotace od jednoho subjektu. Většinou kluby čerpají dotace od státu, krajů i obcí současně.

Podpora sportu z veřejných zdrojů se v ČR provádí prostřednictvím dotací. Dotace jsou dvojího typu, a to neúčelové dotace a účelové dotace. Rozdělení je znázorněno na obrázku 6. Neúčelové neboli všeobecné dotace získá subjekt po podání žádosti. S finanční částkou z neúčelové dotace může organizace naložit tak, jak bude v dané chvíli potřeba. Nemusí do žádosti předem detailně popisovat, na co přesně finanční prostředky použije. Nutné je však peníze vynaložit v rámci poslání organizace (Novotný, 2011).

Finanční prostředky z účelové dotace mají přesně stanoveny, na jaký účel budou vynaloženy. Dále se účelové dotace dělí na účelové dotace s podmíněnou spoluúčastí a účelové dotace bez spoluúčasti. Dotace se spoluúčastí znamená, že sportovní klub dostane dotaci na určitý projekt, ale na část z daného projektu musí vynaložit své vlastní finanční prostředky. Pokud má účelová dotace se spoluúčastí fixně danou částku nazývá se uzavřená neboli s uzavřeným koncem. Není-li částka předem fixně určena, jedná se o účelovou dotaci s otevřeným koncem (Novotný, 2011).



Obrázek 6: Typy dotací

Zdroj: Upraveno dle Novotný (2011)

Financování z úrovně krajů

Finanční prostředky plynoucí z vyšších samosprávných celků (krajů) jsou poskytovány sportovním neziskovým organizacím prostřednictvím krajských dotací. Každý rok kraje nabízejí různé programy k podpoře činnosti sportovních organizací. Kluby musí poslat žádost o dotační program, aby jim byla podpora poskytnuta (Rektořík, 2015). Organizace si o dotačních programech může vyhledat detailní informace na webových stránkách daného kraje. Výše částky jednotlivých dotačních programů závisí na kraji. Všechny kraje nepodporují organizace stejnou částkou, záleží na kraji, jak vysokou dotaci je ochoten organizaci poskytnout (Pelikánová, 2016).

Financování z úrovně obcí

Na podobné bázi jako podpora od krajů funguje poskytování dotací od základních samosprávných celků (obcí) (Rektořík, 2015). Též se organizace o dotačních programech mohou dočíst na webových stránkách dané obce. Na rozdíl od krajů mohou obce využít své bližší umístění k jednotlivým organizacím. Na tomto základě mohou lépe definovat dotační programy pro prosperitu místních sportovních klubů. Výše dotace se bude u jednotlivých obcí lišit, závisí na velikosti a prosperitě obce (Stejskal, 2012).

Národní sportovní agentura

Národní sportovní agentura (NSA) je orgánem ústřední správy ČR, jehož kompetence se týkají podpory sportovních aktivit. Detailní popis působení a organizační struktury NSA je zpracováno v zákoně 115/2001 Sb., o podpoře sportu. Podle tohoto zákona poskytuje NSA finanční podporu sportovním činnostem prostřednictvím dotací ze státního rozpočtu. Ze strany NSA se nejedná pouze o finanční podporu, ale i o podporu reprezentace a celkové prestiže sportovní činnosti v ČR. Rada NSA se skládá ze 3 členů, a to z předsedy Agentury, místopředsedy Agentury a člena rady (Česko, 2023). Předsedou NSA je Mgr. Ondřej Šebek od roku 2022. Organizační strukturu NSA tvoří dále odbory, a to odbor podpory sportu a odbor legislativní a ekonomicko-správní (Národní sportovní agentura, 2023b).

Národní sportovní agentura byla založena za účelem kvalitního a spravedlivého rozdělování finančních prostředků do sportovních organizací. Postupně přebírala NSA veškeré kompetence z oblasti financování a podporování sportovní činnosti v ČR od MŠMT. Od roku 2021 jsou již kompletně všechny kompetence převedeny na NSA (Národní sportovní agentura, 2020). NSA vypisuje ročně investiční a neinvestiční dotační výzvy, o které si jednotlivé sportovní kluby mohou zažádat. Jedná se o finanční podporu ze státního rozpočtu. NSA poskytuje neinvestiční dotace například na podporu sportovní činnosti, na provoz a údržbu a na pořádání významných sportovních akcí. Finanční prostředky dostávají zastřešující sportovní organizace i univerzitní sporty. NSA podporuje dále sportovní organizace, které zabezpečují sportovní činnost pro zdravotně postižené jedince. Též se NSA snaží o rozvoj mnoha různých druhů sportů pro tělesně postižené (Národní sportovní agentura, 2023a).

3 Finanční analýza vybraného sportovního klubu

Tato kapitola je zaměřena na finanční analýzu a na představení vybraného sportovního klubu, tím je Sportovní klub Nové Město nad Metují, z. s. (SK). V první části je představen vybraný sportovní klub a jsou popsány jeho hlavní charakteristiky, struktura a účel zřízení a provozu klubu. Detailně jsou popsány orgány klubu a jejich pravomoci. Vypsány jsou i vybrané akce, které spolek pořádá. Informace o klubu byly získány ze stanov SK, z webových stránek SK a od vedení SK. Část druhá je věnována analýze příjmů a výdajů SK Nové Město nad Metují, z. s. Podrobně je analyzováno období 2018-2022.

3.1 Představení Sportovního klubu Nové Město nad Metují

SK Nové Město nad Metují z.s. byl založen 20. prosince 1991. Sídlo sportovního klubu se nachází v Novém Městě nad Metují. SK bylo při vzniku určeno identifikační číslo právnické osoby 44500254. Logo Sportovního klubu Nové Město nad Metují je zobrazeno na obrázku 7. SK má v současné době 600 členů. Jedná se o zapsaný spolek založený za účelem podpory a rozvoje sportovní činnosti, zdravého životního stylu a kulturního smýšlení v místní lokalitě. Spolek uskutečňuje veřejně prospěšnou činnost. Jeho hlavním účelem je zajišťovat sportovní aktivity a tréninky ve svém sportovním zařízení, kterých se může aktivně i pasivně zúčastnit široká veřejnost. SK svou činnost poskytuje všem sportovním příznivcům a věnuje se i zdravotně handicapovaným jedincům. Stará se, aby členům SK byla zajištěna maximální pozornost a bylo jim umožněno vzdělávat se v oblasti, která je zajímavá. SK potřebuje na provoz své hlavní činnosti dostatečné zdroje, proto smí provozovat vedlejší hospodářskou činnost. Všechny vydělané prostředky však musí použít na podporu hlavního účelu organizace. SK smí jako svou vedlejší hospodářskou činnost provozovat reklamní a hostinskou činnost.



Obrázek 7: Logo Sportovního klubu Nové Město nad Metují

Zdroj: Sportovní klub NMNM (2023a)

Ve SK se věnují sportovním aktivitám, jako je atletika, lukostřelba, volejbal, rekreační sporty a paralympijské sporty. Z paralympijských sportů v SK poskytují atletiku (vrh koulí, hod oštěpem), paralukostřelbu, curling, stolní tenis, tenis, rugby vozíčkářů. Sportovci se v těchto disciplínách účastní světových soutěží. V oddílech paralympijských sportů jsou sportovci na vozíčku. Součástí areálu je tenisový kurt, na kterém si zájemci po domluvě s vedením, mohou zahrát tenisové zápasy. Prostory sportovního areálu nabízejí i fitness centrum. Využívají ho členové SK při tréninku, ale mohou sem zajít i ve svém volném čase. V hlavní budově SK se nachází šatny se sociálním zázemím, které jsou přístupné pro členy, nebo pro sportovce, kteří se přijedou zúčastnit do SK na sportovní akci. V přízemí se nachází kavárna, která je pro veřejnost otevřena při sportovních akcích klubu. Své zázemí poskytuje i pro hodiny tělesné výchovy pro okolní základní a střední školy. SK působí i na sociálních sítích YouTube, Facebook a Instagram. Na své sociální síti přidávají příspěvky akcí, které SK pořádá, nebo kterých se jako organizace účastní. Sdílí též výsledky svých členů ze sportovních soutěží. Na své webové stránce přidává pravidelně zajímavé články o událostech a úspěších, které se v poslední době udály. Angažuje se ve sportu pro tělesně handicapované (Sportovní klub NMNM, 2023b).

Významnou událostí pro klub bylo zasedání, které se konalo v jeho prostorách, přesněji v kavárně dne 22.12.1993. Jednalo se o ustavující schůzi Českého paralympijského výboru. Nynější ředitel SK Libor Šnajdr byl jedním ze zakládajících členů Českého paralympijského výboru. Společně s Františkem Janouchem byl zástupcem ze svazu Český svaz tělesně postižených sportovců. Na počest tohoto úkonu visí v SK památná plaketa, která obsahuje seznam zakládajících členů Českého paralympijského výboru (Sportovní klub NMNM, 2023b).

Sportovní klub je součástí několika střešních sportovních organizací, které mají celostátní působnost. SK patří do České unie sportu. Sportovní klub se z velké části zaměřuje na atletiku, proto patří do Českého atletického svazu. Dále je členem Českého lukostřeleckého svazu, neboť klub pořádá akce v lukostřelbě. SK má možnost v krátkém čase přichystat ve svém areálu několik střelnic a vytvořit tak podmínky pro lukostřelecké tréninky i turnaje. SK spolupracuje s Fotbalovou asociací České republiky. V současné době poskytuje SK místnímu fotbalovému družstvu prostory pro trénování a zápasy. SK patří též do Českého svazu volejbalu. Jelikož se věnuje tělesně handicapovaným sportovcům a pořádá pro ně různé sportovní akce, spolupracuje s Českým paralympijským výborem, s Českou asociací tělesně handicapovaných sportovců a s Českým svazem curlingu (Sportovní klub NMNM, 2023b).

3.2 Orgány SK Nové Město nad Metují

Valná hromada

Nejvyšším orgánem je valná hromada, která zasedá minimálně jednou za dobu 5 let. Zasedání svolává výkonný výbor formou pozvánky. Průběh zasedání má v kompetenci ředitel SK. Nutností je sepsání zápisu ze zasedání valné hromady. Uvedeny musí být všechny náležitosti, které byly na zasedání řešeny. Zápis by měl být dostupný k nahlížení pro zájemce ze strany členů spolku. Valná hromada má pravomoc ohledně zániku či změnění spolku, tím může být rozdělení spolku na dva a více anebo spojení SK s jinou organizací. V její kompetenci je i změnit zásadní věci ve stanovách jako název či upravit charakteristiku zapsaného spolku. Rozhodnutí valné hromady může ovlivnit volbu, setrvání i odvolání členů výkonného výboru, členů kontrolní komise a ředitele. Též rozhoduje o nakládání s nemovitým majetkem SK. Valná hromada rozhoduje i o případném založení pobočného spolku (Sportovní klub NMNM, 2016).

Výkonný výbor

Hlavním úkolem výkonného výboru je zajistit, to, na čem se usnesla na zasedání valná hromada. V jeho kompetenci je schvalovat výši členských příspěvků, schvalovat hospodářský výsledek, zpracovávat podklady pro zasedání valné hromady, dohlížet na správné zacházení s majetkem SK a rozhodovat o vyloučení členů z SK. Výkonný výbor má vždy lichý počet členů a jedním z nich je ředitel SK. Členové výkonného výboru v této funkci setrvávají po dobu 5 let. Zasedání, ke kterému opět náleží pozvánka, svolává ředitel SK (Sportovní klub NMNM, 2016).

Kontrolní komise

Tento orgán SK spravují 3 členové, kteří kontrolují činnost organizace. Kontrolují, jestli vedení jedná podle zákona, a jestli je dodržován hlavní účel SK. Členové kontrolního orgánu působí na této pozici po dobu 5 let. Jeden člen z kontrolního orgánu je jmenován předsedou a vystupuje a jedná za kontrolní komisi. Jeho kontrolní činnost zahrnuje sledování hospodaření SK a kontroluje správné zacházení s dotacemi, zda jsou prostředky z účelové dotace použity na předem daný účel. Pokud je zjištěn problém či nekalé jednání, je nutností danou skutečnost v nejbližší době ohlásit výkonnému orgánu (Sportovní klub NMNM, 2016).

Ředitel

Ředitelem je v současné době Libor Šnajdr, který byl zvolen ředitelem i v předchozím období. Zaujímá statutární orgán SK a jeho pravomocí je jednat jménem sportovní organizace. Ředitel setrvává na své pozici po dobu 5 let. Jeho hlavním úkolem je zastupovat SK

a podepisovat dokumenty vydané SK. Též musí jednat tak, aby dodržoval usnesení nejvyššího orgánu a výboru výkonného. Pokud by učinil jinak, a tímto jednáním by způsobil újmu SK, musel by vzniklou škodu zaplatit vlastními finančními prostředky (Sportovní klub NMNM, 2016).

3.3 Sportovní akce

Sportovní klub se podílí na mnoha sportovních akcích národního i světového charakteru pro sportovce. Velmi významnou akcí, kterou SK pořádá, je Velká cena Sportovního klubu Nového Města nad Metují v atletice. V letošním roce se konal již 45. ročník. Jedná se o atletické závody, kterých se účastní několik zemí světa. Přijíždějí i olympijští šampioni z různých světových destinací. Jde o jednodenní akci. Sportovní účastníci zde mohou za své výkony získat finanční odměnu. Dále mohou obdržet bodové hodnocení do světového žebříčku. Největší akcí je World Ranking & European Cup. Jedná se o Světový žebříčkový turnaj v paralukostřelbě a Evropský pohár v paralukostřelbě, kterého se účastní závodníci z celého světa. Akce je pořádána pro handicapované lukostřelce, kteří si do Nového Města nad Metují přijedou poměřit své síly. Tato velká akce vyžaduje dlouhé přípravy a v průběhu je zapotřebí zapojit velké množství pomocníků. SK pořádá i další atletické akce. Pořádá též akce pro stacionář NONA, se kterým spolupracuje. Stacionář NONA se stará o mentálně postižené jedince a prostřednictvím SK mohou tito jedinci vykonávat sportovní aktivity.

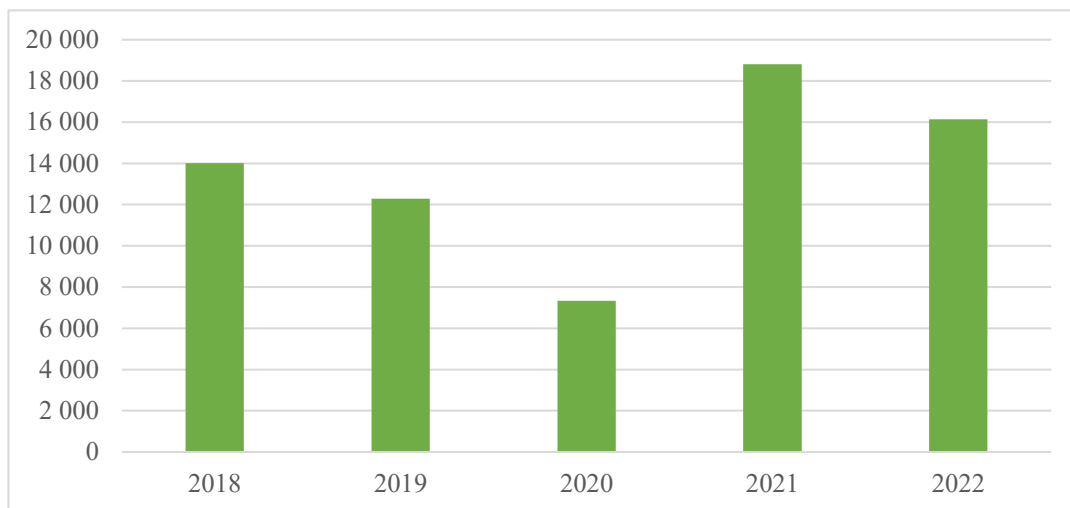
SK dokáže pořádat jednotlivé sportovní akce, protože je podporován jednotlivými soukromými i veřejnými subjekty. Podpory se SK dostává ze strany státu pomocí Národní sportovní agentury. Od územních samosprávních celků SK též získává finanční podporu. Přesněji od Královéhradeckého kraje a od obce Nové Město nad Metují. Podpory finanční i nefinanční se SK dostává například od Českého atletického svazu, Českého lukostřeleckého svazu, České asociace tělesně handicapovaných sportovců a Českého paralympijského výboru. Klub podporují i soukromé instituce jako firma BN International, Primátor, Halla, Kamat, Wikol, Wikov, Vella a další.

3.4 Analýza nákladů

Každému spolku či jiné organizaci vznikají při provozování činnosti různé náklady. Všechny sportovní spolky či organizace jsou povinné za každý uplynulý rok vytvořit výkaz zisku a ztráty, ve kterém je detailně rozepsané, jaké náklady a výnosy vykazoval daný spolek. Zvlášť se zapisují náklady vzniklé hlavní hospodářskou činností a náklady vzniklé vedlejší hospodářskou činností. Tato podkapitola je věnovaná analýze nákladů SK Nové Město nad

Metují. Analyzují se jednotlivé nákladové položky výkazu zisku a ztráty v rozmezí let 2018-2022. Analýza zahrnuje následující položky nákladů z výkazu zisku a ztráty: celkové náklady; spotřebované nákupy a nakupované služby; osobní náklady; ostatní náklady; odpisy dlouhodobého majetku a poskytnuté příspěvky.

Celkové náklady



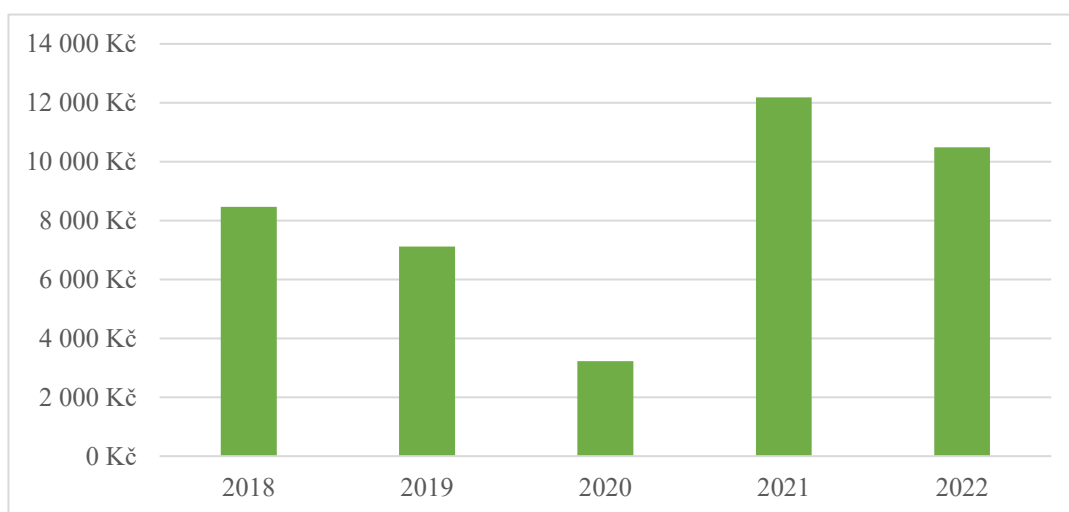
Graf 1: Celkové náklady (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Celkové náklady zahrnují všechny vynaložené náklady za uplynulý rok. Jedná se o náklady z hlavní hospodářské činnosti a zároveň i o náklady z vedlejší hospodářské činnosti. SK vznikají největší náklady z pořádání světových sportovních akcí. Jak lze vidět na grafu 1, který zobrazuje celkové náklady v období 2018-2022. V roce 2020 je dle grafu nejméně celkových nákladů. Důvodem byla absence největší sportovní akce, kterou SK pořádá, a to World Ranking & European Cup. Tato akce výrazně ovlivňuje výši celkových výdajů.

Za rok 2018 byly celkové náklady ve výši 14 016 tis. Kč. V roce 2019 došlo ke snížení na 12 289 tis. Kč. Jelikož se v roce 2020 nekonala zmiňovaná největší sportovní akce SK, tak nastalo snížení celkových nákladů na 7 340 tis. Kč. Naproti tomu v roce 2021 celkové výdaje dosahují částky 18 811 tis. Kč, neboť se konala největší akce sportovního klubu World Ranking & European Cup. Znamená to, že celkové náklady z roku 2020 vzrostly v roce 2021 o 156,28 %. V roce 2022 se oproti roku 2021 snížily náklady o 2 677 tis. Kč, tedy celkové náklady v roce 2022 jsou 16 134 tis. Kč.

Spotřebované nákupy a nakupované služby



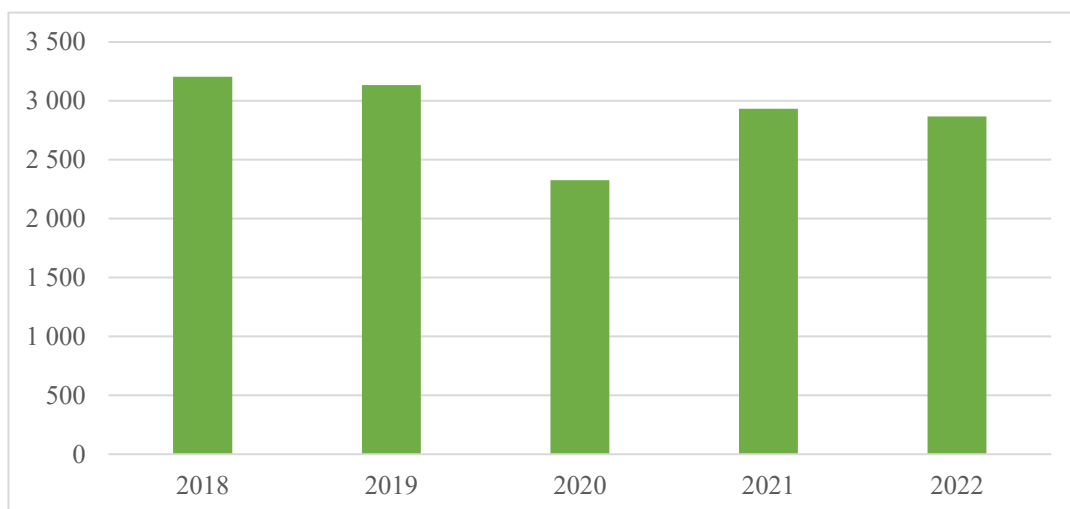
Graf 2: Spotřebované nákupy a nakupované služby (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Spotřebované nákupy a nakupované služby zahrnují veškeré náklady spojené s nákupem potřebného zboží a služeb pro SK, jejichž hodnoty jsou zobrazeny na grafu 2. Jedná se o položku, která u SK nejvíce ovlivňuje výši celkových nákladů. Do této položky patří nákupy sportovního materiálu a vybavení. Dále zahrnuje náklady na opravu společně s údržbou, náklady na cestovné a ostatní služby. Cestovné zahrnuje náklady vynaložené při přepravě závodníků na jednotlivé sportovní závody.

V roce 2018 spotřebované nákupy a nakupované služby činily 8 467 tis. Kč. V následujícím roce 2019 došlo ke snížení nákladů vynaložených za tuto položku, a to na 7 116 tis. Kč. Pokles je zaznamenán o rok později na 3 223 tis. Kč, kvůli nekonání se World Ranking & European Cup. Akce se v roce 2020 nekonala kvůli pandemii COVID-19. Nárůst lze pozorovat v roce 2021, a to o 277,94 %. Nárůst byl z důvodu nákupu a přípravy sportovní akce World Ranking & European Cup. Kvůli COVID-19 bylo nutné zařídit jednotlivá opatření, která se též promítla do nákladů. Akce se zúčastnilo více osob než v jiných letech, proto klub musel vynaložit více nákladů na její uspořádání. Bylo potřeba více organizátorů i pomocníků. Tradicí klubu je, že organizátoři a pomocníci dostanou z této akce památeční tričko. Proto i náklady za objednaná trička byly v roce 2021 vyšší než obvykle. V období 2021-2022 byl zaznamenán pokles z 12 181 tis. Kč na 10 488 tis. Kč. Důvodem bylo, že se akce World Ranking & European Cup zúčastnilo méně sportovních účastníků. Z tohoto vyplývá, že tato akce výrazně ovlivňuje položku spotřebované nákupy a nakupované služby v jednotlivých letech.

Osobní náklady



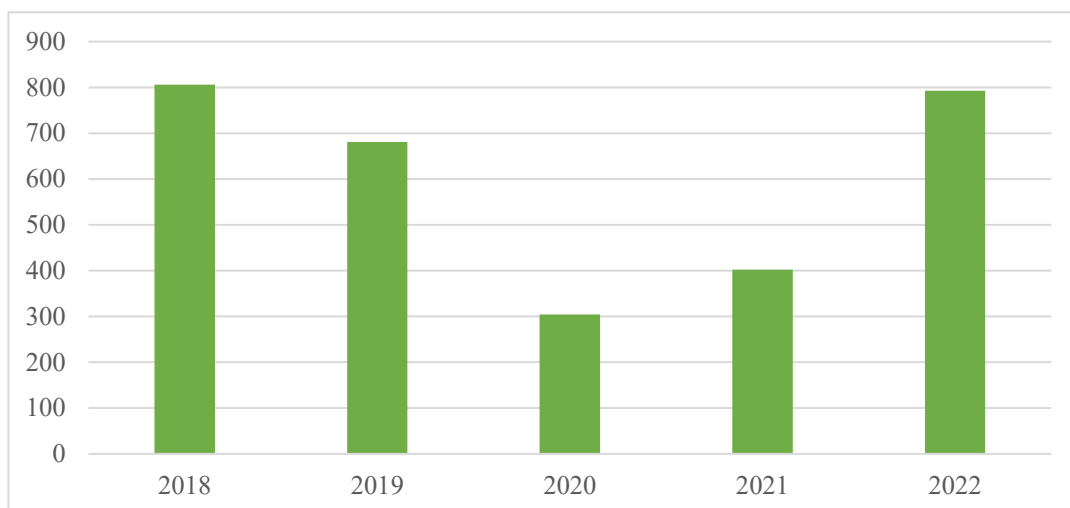
Graf 3: Osobní náklady (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Osobními náklady jsou mzdové náklady, náklady sociálního pojištění. Osobní náklady jsou zaznamenány v grafu 3. SK má celkově 5 stálých zaměstnanců. Dále v SK pracují zaměstnanci na dohodu o provedení práce (sportovní trenéři, administrativní výpomoc). Taktéž se do této položky zahrnují vyplácené finanční prostředky za pomoc při organizaci World Ranking & European Cup. Z grafu je patrné, že zde nedochází k tolika výkyvovým rozdílům v rámci jednotlivých let, proto na tuto položku nemá zmiňovaná akce tak výrazný vliv.

Osobní náklady činily v roce 2018 3 205 tis. Kč. Z této částky tvoří 78,44 % mzdové náklady. Podobné hodnoty byly i v roce 2019, kdy se osobní náklady snížily na 3 135 tis. Kč. Z toho jsou 77,74 % mzdové náklady. V roce 2020 poklesly osobní náklady na 2 326 tis. Kč. Mzdové náklady zde též tvoří většinu osobních nákladů, přesněji 79,06 %. V roce 2021 došlo k vzrůstu na 2 933 tis. Kč. Z této částky činí mzdové náklady 83,40 %. V dalším roce došlo k nepatrnému poslesu o 65 tis. Kč, celková částka osobních nákladů činí 2 868 tis. Kč. Mzdové náklady v roce 2022 tvoří podobné procento jako v roce předchozím, a to 83,02 %. Ze zmíněných údajů vyplývá, že mzdové náklady v období 2018-2022 tvoří přes třičtvrtě nákladovou složku v osobních nákladech. Ve sledovaném období se částka mzdových nákladů za rok pohybuje mezi 1 839 tis. Kč až 2 514 tis. Kč. V částkách mzdových nákladů jsou obsaženy mzdy stálým zaměstnancům a pracovníkům na dohodu o provedení práce.

Ostatní náklady



Graf 4: Ostatní náklady (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

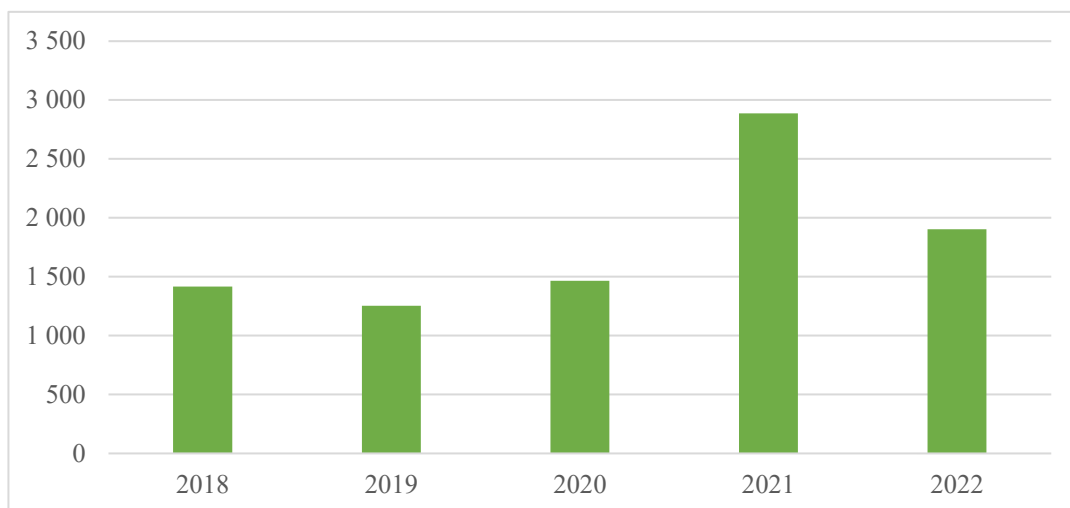
Na grafu 4 jsou zobrazeny ostatní náklady, do kterých se řadí nákladové úroky, pokuty, penále, kurzové ztráty a jiné ostatní náklady. Do položky se zahrnují dále dary, které poskytuje SK jinému subjektu. Jiné ostatní náklady jsou v účetní osnově označeny číslem 549 a vykazují u SK nejdůležitější roli v položce ostatních nákladů. Do účetnictví SK se mezi jiné ostatní náklady zapisují hlavně finanční odměny ze sportovních akcí pomocníkům a rozhodčím. Dále odměny závodníkům za jejich sportovní výkony. Ostatní náklady zahrnují i zákonné pojištění (například automobilu) a zákonné pojištění pro zaměstnance.

Nejvyšší hodnotu měli ostatní náklady v roce 2018, a to 806 tis. Kč. V roce 2019 ostatní náklady činily 681 tis. Kč. V roce 2020 klesly ostatní náklady o polovinu na 304 tis. Kč. Mírný nárůst je vykazován v roce 2021 na 402 tis. Kč. Necelý dvojnásobný růst na 793 tis. Kč byl v roce 2022. V letech 2018 a 2019 byly ostatní náklady vedlejší hospodářské činnosti nulové. V roce 2021 činily tyto náklady u vedlejší hospodářské činnosti 73 tis. Kč, a to hlavně kvůli kurzovým ztrátám.

Odpisy dlouhodobého majetku

Na grafu 5 jsou zobrazeny odpisy dlouhodobého majetku SK. Klub odepisuje fotbalové a atletické hřiště a dopravní prostředky, které patří SK. Odpisy majetku pořízeného z dotace se odepisují a zároveň se účtují do výnosů. V letech 2018 a 2020 dosahují odpisy podobných hodnot.

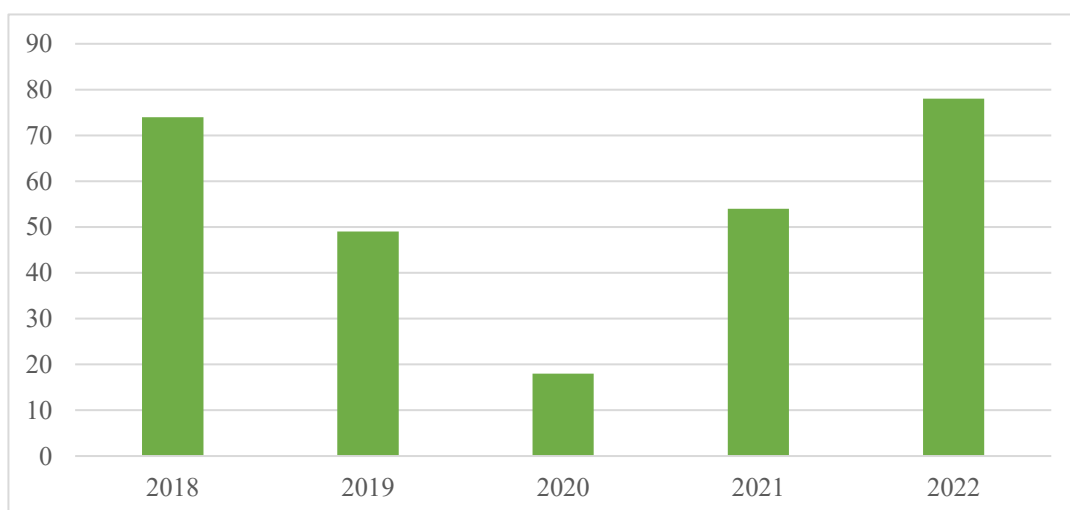
V prvním znázorněném roce 2018 jsou odpisy v hodnotě 1 417 tis. Kč. V dalším roce 2019 klesla částka na 1 253 tis. Kč a za rok 2020 se zvýšila na 1 466 tis. Kč. Nárůst lze pozorovat z roku 2020 na rok 2021, částka odpisů se zvýšila na 2 888 tis. Kč. Procentuálně došlo ke zvýšení o 97 %. Po nárůstu v roce 2021 došlo k poklesu v roce 2022 na 1 903 tis. Kč.



Graf 5: Odpisy dlouhodobého majetku (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Poskytnuté příspěvky



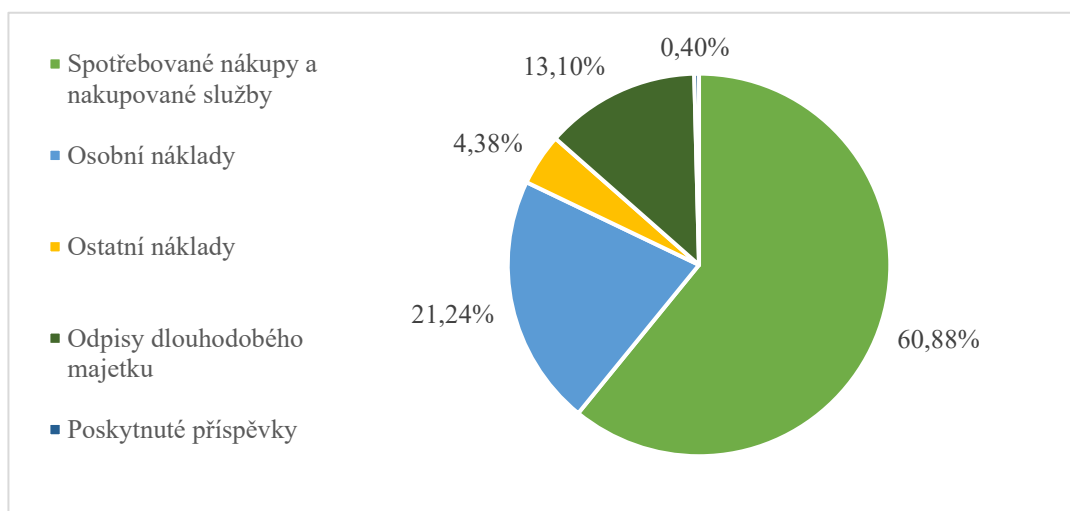
Graf 6: Poskytnuté příspěvky (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Na grafu 6 je zobrazena výše poskytnutých příspěvků v jednotlivých letech v rozmezí 2018-2022. Jedná se o poskytnuté členské příspěvky, které SK Nové Město nad Metují platí sportovním svazům. Jednou střešní sportovní organizací, které SK platí příspěvky je Česká unie sportu.

Celkové příspěvky za rok 2018 činily 74 tis. Kč. V roce 2019 došlo ke snížení poskytnutých příspěvků na 49 tis. Kč. V roce 2020 byla omezena sportovní činnost, proto i celkové příspěvky se snížily na 18 tis. Kč. K růstu dochází v roce 2021 na 54 tis. Kč. Největší částka příspěvků SK však byla až v roce 2022, to příspěvky činily 78 tis. Kč. Tyto finanční částky nejsou tolik vysoké, proto nemají na celkové náklady SK významný vliv.

Na grafu 7 je zobrazen procentuální poměr jednotlivých položek nákladů ve sledovaném období, které byly popsány v této podkapitole. Podle tohoto grafu lze poznat, jaká položka má největší vliv na celkové náklady SK. Z grafu vyplývá, že největším procentem je položka spotřebovaných nákupů a nakoupených služeb. Nejmenší procentuální zastoupení má položka poskytnutých příspěvků.



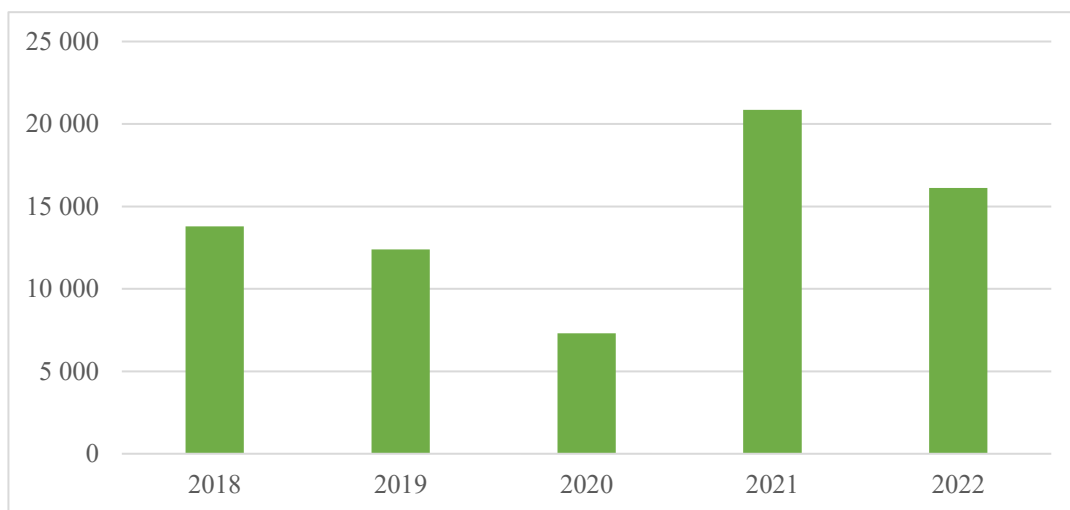
Graf 7: Procentuální poměr jednotlivých položek nákladů v období 2018-2022

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

3.5 Analýza výnosů

Výnosy stejně jako náklady vznikají při výkonu činnosti spolku, ale jsou více žádané. U sportovních organizací formy zapsaného spolku nejde o maximalizaci zisku, ale o finanční prosperitu klubu, která může zajistit pokrytí vlastních nákladů. I když se jedná o neziskovou organizaci, klub potřebuje finanční prostředky na vlastní provoz. Většinou nestačí pouze vlastní zdroje, které si klub snaží zajistit sám. Z toho důvodu klub podporují další veřejné i soukromé subjekty. Vlivem této podpory se spolek může následně věnovat dál své hlavní činnosti. V této části se analyzují výnosy SK Nové Město nad Metují v období 2018-2022. Analýza zahrnuje následující položky výnosů z výkazu zisku a ztráty: celkové výnosy; provozní dotace; přijaté příspěvky; tržby za vlastní výkony a za zboží; ostatní výnosy.

Celkové výnosy



Graf 8: Celkové výnosy (v tis. Kč)

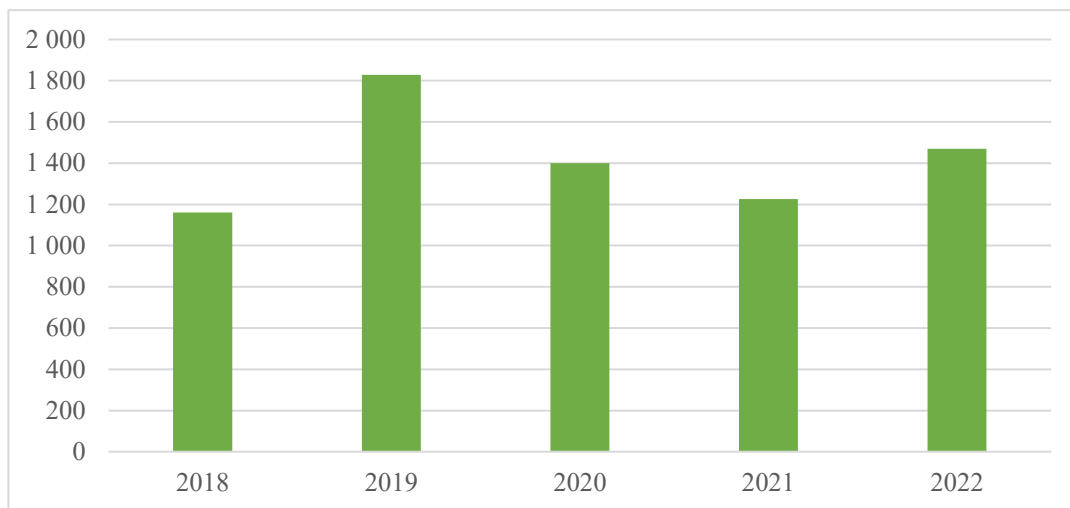
Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Celkové výnosy SK 2018-2022 jsou zobrazené na grafu 8. Znáznorněny jsou zde společně výnosy z hlavní hospodářské činnosti a výnosy z vedlejší hospodářské činnosti. Vedlejší hospodářskou činností je reklamní činnost a provoz kavárny při sportovních akcích. Ve sledovaném období se částka celkových výnosů pohybuje mezi 7 302 tis. Kč a 20 847 tis. Kč. Opět zde významný vliv má sportovní akce World Ranking & European Cup.

V roce 2018 byly celkové výnosy v hodnotě 13 790 tis. Kč. V následujícím roce 2019 došlo ke snížení celkových výnosů na 12 385 tis. Kč. Nejnižší byly v roce 2020, kde činily 7 301 tis. Kč. Opět zde sehrála významnou roli sportovní akce World Ranking & European Cup, která má významný vliv na celkové výnosy SK. Růst lze pozorovat v roce 2021, kdy se celkové výnosy zvýšily na 20 847 tis. Kč, vzrostly tedy o 185,54 %. Příčinou bylo uskutečnění akce World Ranking & European Cup. V následujícím roce 2022 dochází k poklesu o 22,71 %, hodnota celkových výnosů byla 16 113 ti. Kč.

Provozní dotace

Provozní dotace, které zobrazuje graf 9, slouží k provozu a na údržbu sportovního zařízení. Provozní dotace SK získává ze státního rozpočtu prostřednictvím NSA. V minulosti tuto kompetenci mělo MŠMT. Dále může získat provozní dotace od kraje či města, ve kterém se daný spolek nachází. Finanční prostředky se musí vynaložit pouze na provoz a údržbu sportovního zařízení, které přímo souvisí s hlavní činností spolku, neboť je tato dotace účelová.

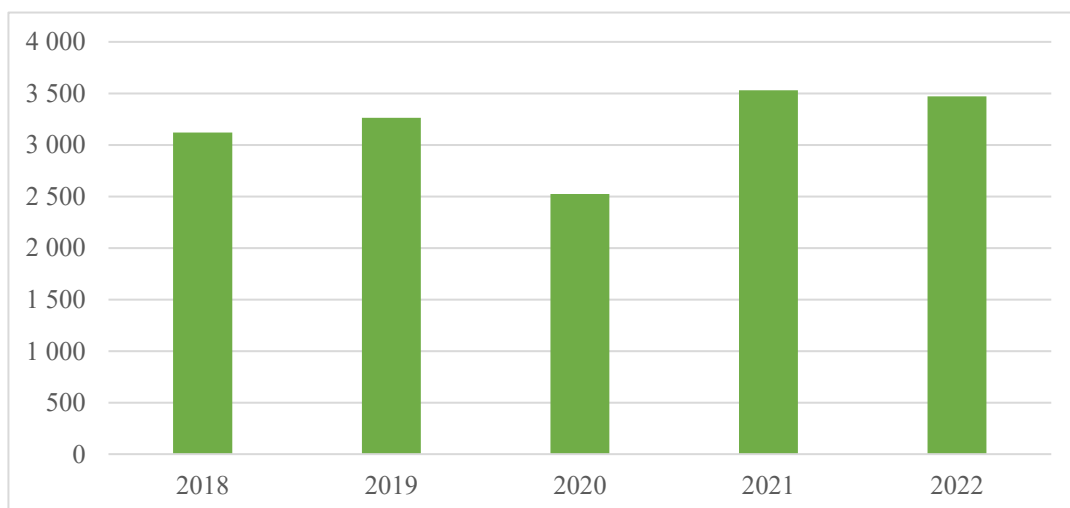


Graf 9: Provozní dotace (v tis. Kč)

Z Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Z grafu vyplývá, že nejnižší provozní dotace ve sledovaném období byly v roce 2018. Dotace činily 1 160 tis. Kč. Oproti tomu v následujícím roce 2019 byly provozní dotace nevyšší ve sledovaném období, a to 1 829 tis. Kč. V roce 2020 poklesla hodnota provozních dotací o 23,46 %, tedy na 1 400 tis. Kč. Další pokles nastal v roce 2021, kdy dotace byly v hodnotě 1 226 tis. Kč. Z této částky poskytla NSA prostřednictvím dotační výzvy Provoz a údržba 2021 částku v hodnotě 345 tis. Kč. O rok později v rámci stejné dotační výzvy Provoz a údržba 2022 poskytla NSA nižší částku, a to 274 tis. Kč. Celkové provozní dotace za rok 2022 byly 1 470 tis. Kč.

Přijaté příspěvky

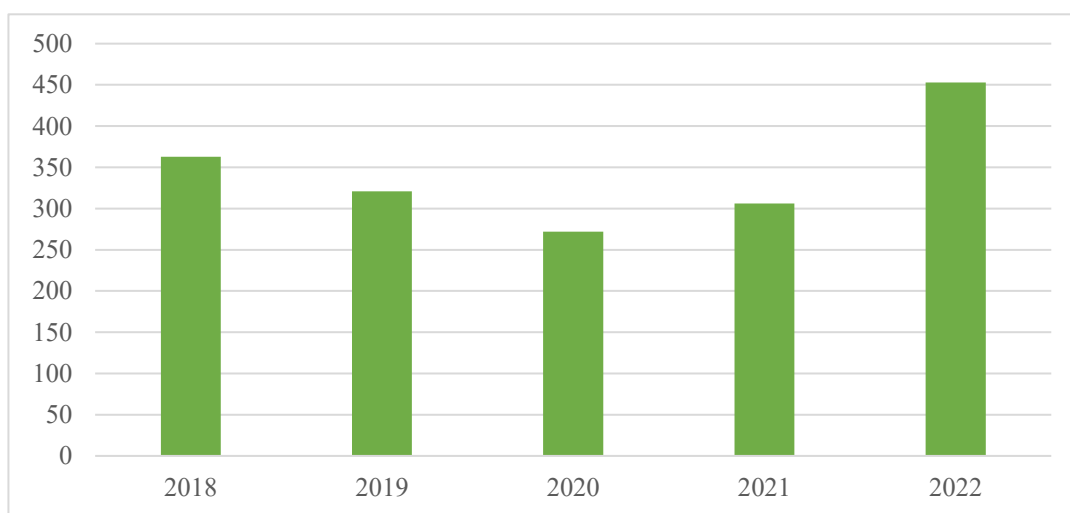


Graf 10: Přijaté příspěvky (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Na grafu 10 jsou zobrazeny přijaté příspěvky, které SK získává od veřejných i soukromých zdrojů. Zahrnují se do této položky členské příspěvky od členů SK, dotace ze státního rozpočtu, dotace od územních samosprávních celků a přijaté dary od soukromých subjektů. Finanční prostředky z těchto dotací a darů se využívají na hlavní sportovní činnost spolku. Aby spolek dostal například dotaci od NSA, musí poslat žádost s přesným popisem na co dané finanční prostředky použije. SK v minulosti získával finanční podporu od MŠMT, dokud od MŠMT nepřevzala NSA kompetence v této oblasti. NSA jednou za rok vypíše dotační výzvy a SK žádá o následující: Můj Klub a Podpora SK/TJ ZPS. Podpora SK/TJ ZPS poskytuje finanční prostředky pro kluby, které se věnují sportovní činnosti zdravotně postižených sportovců.

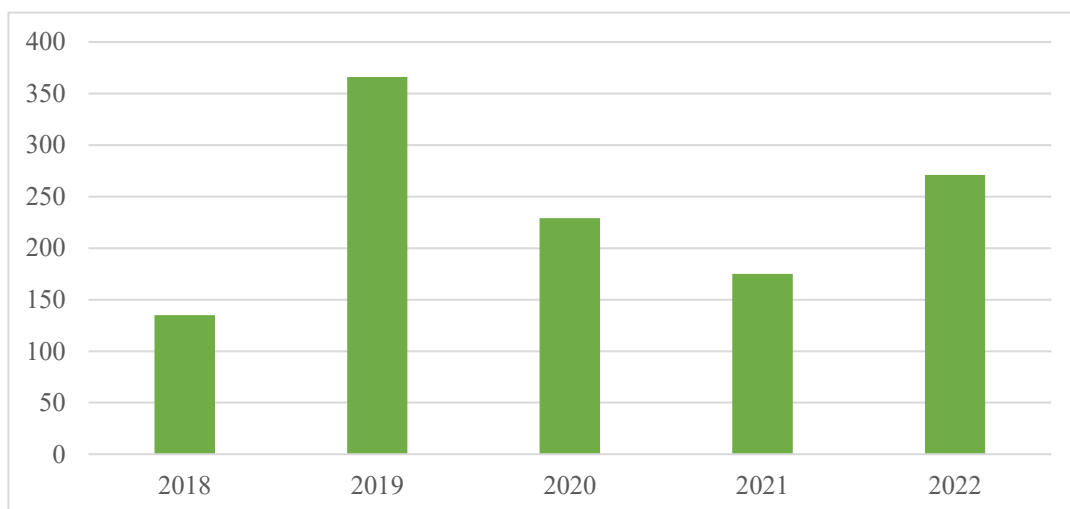
V roce 2018 měly přijaté příspěvky hodnotu 3 122 tis. Kč. V roce 2019 dosahovaly přijaté příspěvky částky 3 264 tis. Kč. Pokles lze opět pozorovat v roce 2020, kdy činily přijaté příspěvky 2 524 tis. Kč. V tomto roce SK zaslal žádost o dotaci v dotační výzvě COVID SPORT I, kterou mu poskytla NSA. Podpora z ní činila 172 tis. Kč. V roce 2021 se zvedla hodnota přijatých příspěvků na 3 531 tis. Kč. Spolek získal podporu od NSA ve dvou dotačních výzvách, a to Můj Klub 2021 s částkou 389 tis. Kč a Podpora SK/TJ ZPS 2021 s částkou 1 240 tis. Kč. Nepatrný pokles je vykazován v roce 2022. Výše přijatých příspěvků je 3 471 tis. Kč. I v tento rok žádal SK o dotace na sportovní činnost. Ve výzvě Můj Klub 2022 získal podporu 376 tis. Kč. A ve výzvě Podpora SK/TJ ZPS 2022 PARASPORT, dostal SK podporu ve výši 1 196 tis. Kč. Všechny tyto finanční prostředky musí SK využít na sportovní činnost.



Graf 11: Členské příspěvky (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Na grafu 11 jsou zobrazeny přijaté členské příspěvky za sledované období 2018-2022, které spadají do položky přijatých příspěvků. Jedná se o finanční prostředky, které klubu vyplácí jeho členové. Seznam všech členů si klub pečlivě vede v členské základně. Výše ročních členských příspěvků se pohybuje v rozmezí 500-2500 Kč. Z grafu lze pozitivně sledovat rostoucí trend přibývajících členských příspěvků od roku 2020, kdy byla činnost klubu jednoznačně omezena světovou pandemickou situací. Od roku 2020 do roku 2022 se zvýšily členské příspěvky o 66,54 %.



Graf 12: Přijaté dary (v tis. Kč)

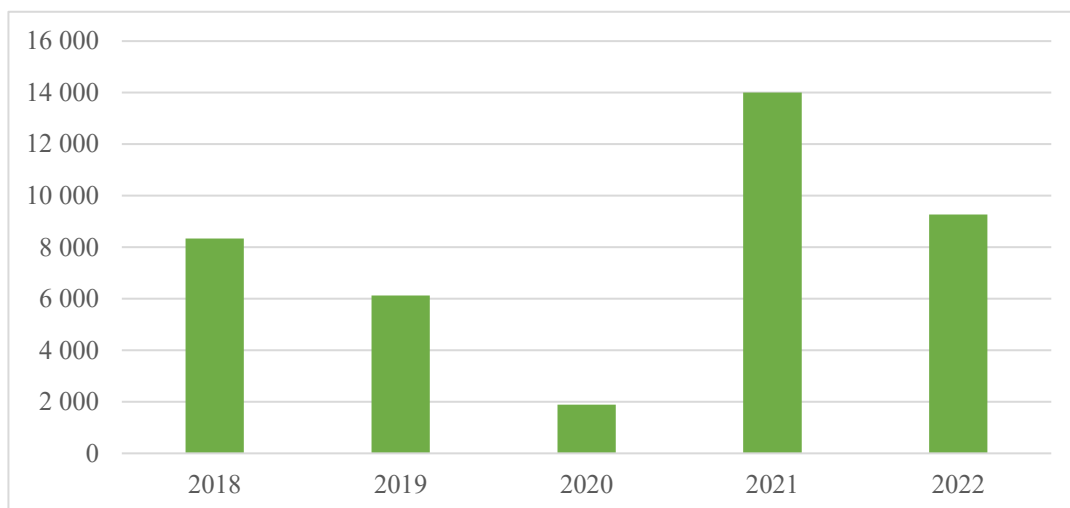
Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokumentů klubu

Na grafu 12 jsou zobrazeny přijaté dary, které SK dostalo od svých sponzorů. Částka přijatých darů se ve sledovaném období pohybuje v rozmezí 135-366 tis. Kč. Dary jsou SK poskytnuty bez požadavku určité protislužby. Příkladem může být dar od člena klubu či od jeho příbuzných. Dále dary mohou poskytovat místní firmy. Problém darů je, že jsou nahodilé povahy. Z tohoto důvodu s nimi SK nemůže vždy zcela počítat.

Tržby za vlastní výkony a za zboží

Tržby za vlastní výkony a za zboží jsou zobrazeny na grafu 13. Do této položky se v účetnictví zahrnují veškeré tržby z hlavní i vedlejší hospodářské činnosti. Tržby z hlavní činnosti vznikají při sportovní činnosti klubu. Zejména to jsou registrační poplatky na sportovní závody, které SK pořádá. Poplatky si platí závodníci sami, nebo za závodníky platí jejich sportovní organizace, pod kterou závodí. Další tržbou z hlavní činnosti je vybírání vstupného od diváků na sportovní akce. Tržby z vedlejší hospodářské činnosti jsou zejména z reklamní činnosti, kterou SK vykonává. A dále prodej občerstvení v kavárně při sportovních akcích.

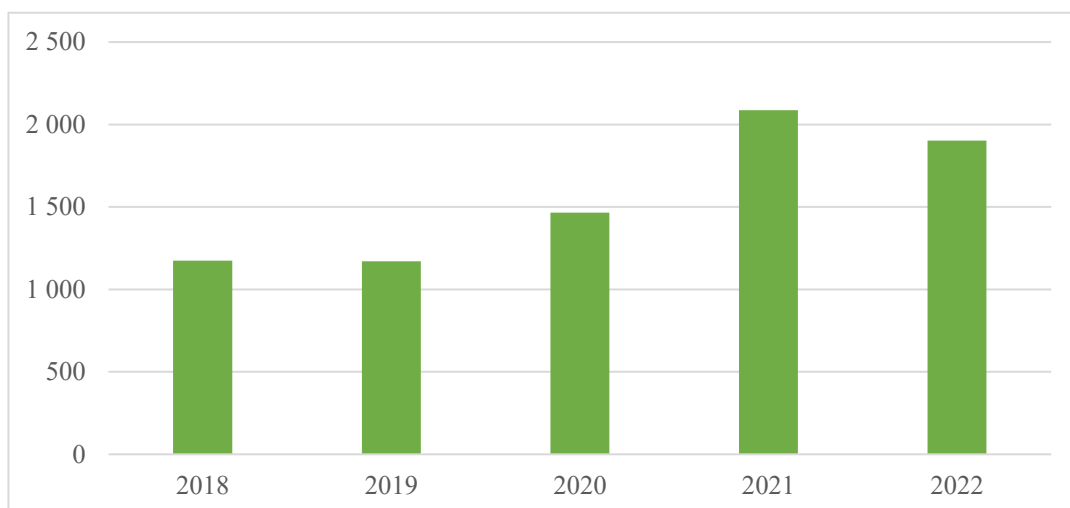
V roce 2018 činily tržby za vlastní výkony a za zboží 8 334 tis. Kč. K poslesu došlo v roce 2019, kdy tržby byly ve výši 6 121 tis. Kč. Evidentně nejmenší byly tržby v roce 2020, měly hodnotu 1 886 tis. Kč. Opět na tuto skutečnost měl negativní vliv World Ranking & European Cup, jelikož se nekonal. Naopak v roce 2021, kdy se World Ranking & European Cup konal, vzrostly tržby na 14 003 tis. Kč. Procentuálně se tržby z roku 2020 zvýšily na rok 2021 o neuvěřitelných 642,47 %. V roce 2022 se tržby snížily na 9 269 tis. Kč. World Ranking & European Cup se v roce 2022 konal, ale akce měla menší rozsah než v roce 2021.



Graf 13: Tržby za vlastní výkony a za zboží (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Ostatní výnosy



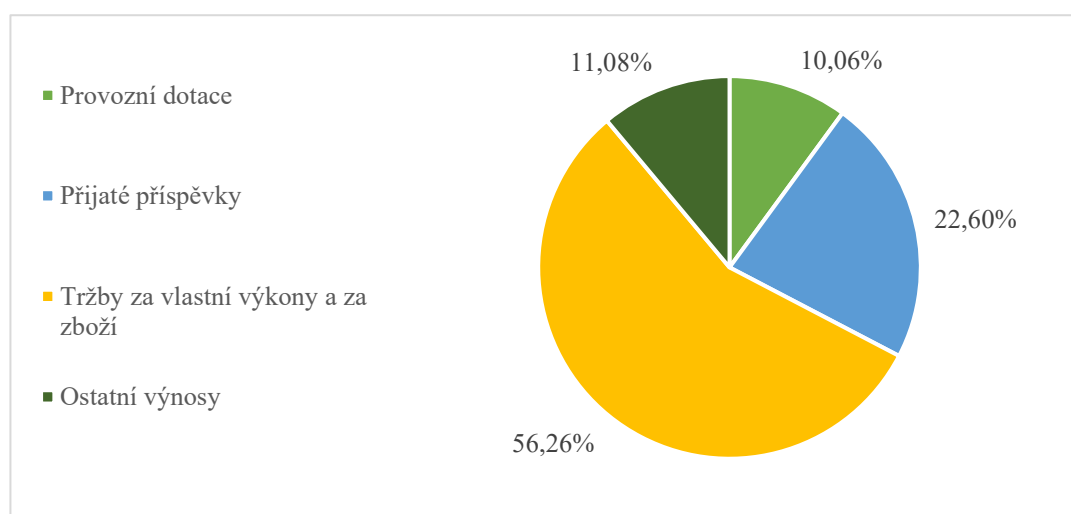
Graf 14: Ostatní výnosy (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Na grafu 14 jsou zobrazeny ostatní výnosy v období 2018-2022. Spadají do této položky například zisky z úroků a kurzové zisky. Dále se sem propisuje hodnota majetku pořízeného z dotace, který byl odepisován v položce odpisů.

V roce 2018 měly ostatní výnosy hodnotu 1 174 tis. Kč. Byly tedy o 3 tis. Kč vyšší než v roce 2019, to byla částka ostatních výnosů 1 171 tis. Kč. Nárůst lze podle grafu pozorovat v roce 2020 na 1 466 tis. Kč. V roce 2021 byly ostatní výnosy nejvyšší ze zkoumaného období, činily 2 087 tis. Kč. Menší pokles byl zaznamenán v roce 2022 na 1 903 tis. Kč. Ve sledovaném období jsou částky ostatních výnosů pouze z hlavní činnosti spolku. Vedlejší hospodářská činnost zde vykazuje ve všech letech nulové výnosy.

Na grafu 15 je zobrazen procentuální poměr jednotlivých položek výnosů ve sledovaném období, které jsou uvedeny v této části. Z tohoto grafu vyplývá, že největším procentem je položka tržby za vlastní výkony a za zboží. Tato položka výrazně ovlivňuje celkovou hodnotu výnosů. Nejmenší procentuální zastoupení má položka provozních dotací. O jedno procento více má položka ostatních výnosů.



Graf 15: Procentuální poměr jednotlivých položek výnosů v období 2018-2022

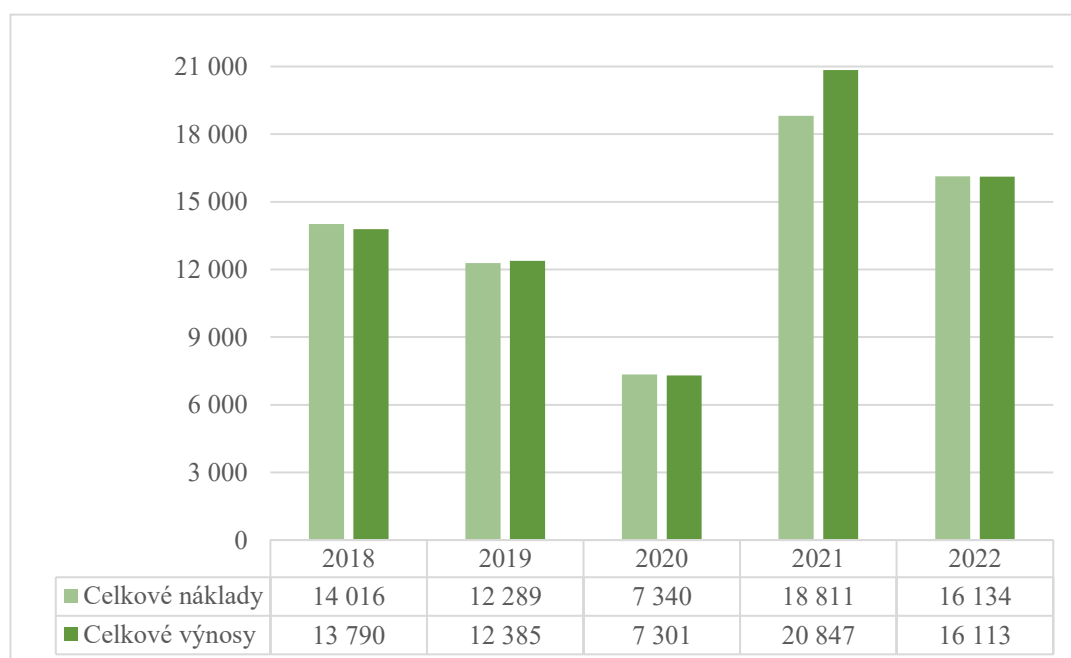
Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

4 Shrnutí výsledků a navržení doporučení

V této kapitole jsou shrnuty výsledky jednotlivých roků zkoumaného období 2018-2022 ve Sportovním klubu Nové Město nad Metují. Je uvedeno, jak Sportovní klub Nové město nad Metují hospodaří s vlastními zdroji a s finančními prostředky, které jim byly poskytnuty od jiných subjektů. Shrnutí vyplývá z analýzy nákladů a výnosů, která byla provedena ve 3. kapitole. Následuje podkapitola, která obsahuje navrhovaná doporučení pro SK, jak by bylo možné zlepšit výkon jejich činnosti na základě zjištěných výsledků.

4.1 Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření se získá odečtením celkových nákladů z celkových výnosů. Tento výsledek pro jednotlivé roky ve sledovaném období 2018-2022 je zobrazen na grafu 16. Graf dále zobrazuje saldo, jímž je rozuměn rozdíl mezi výnosy a náklady. Výsledný rozdíl poskytuje údaj o tom, jak se sportovnímu klubu za uběhlý rok finančně dařilo či nikoliv. Jelikož je Sportovní klub Nové Město nad Metují spolkem, tedy formou neziskové organizace, nebyl zřízen za účelem generovat zisk. Rozdíl mezi výnosy a náklady by se měl co nejvíce blížit k nulové hodnotě. Vykazuje-li spolek na konci roku finanční zisk z hlavní hospodářské činnosti, má povinnost platit daň z příjmu, která mu bude vyměřena. Takže je pozitivní, pokud jsou výnosy a náklady poměrně vyrovnané.



Graf 16: Výsledek hospodaření (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Sportovní klub NMNM, 2018-2022)

Během roku **2018** došlo v SK Nové Město nad Metují ke ztrátě v hodnotě 226 tis. Kč. V tomto roce byla ztrátová hlavní i vedlejší hospodářská činnost. Celkové náklady měly hodnotu 14 016 tis. Kč. Výnosy celkem činily 13 790 tis. Kč. Nejvyšší nákladovou položkou byly spotřebované nákupy a nakupované služby. SK vynaložil velké množství finančních prostředků na pořádání sportovních akcí. Na straně výnosů měla nejvyšší hodnotu položka tržby za vlastní výkony a za zboží.

V roce **2019** byl výsledek hospodaření v SK Novém Městě nad Metují 96 tis. Kč. V tomto roce celkové náklady nepřevýšily celkové výnosy, a proto byl SK v zisku. Náklady byly ve výši 12 289 tis. Kč a výnosy 12 385 tis. Kč. Během tohoto roku byly největší výnosy a náklady ze stejných položek, stejně jako v roce minulém.

Během roku **2020** došlo k poklesu nákladů i výnosů oproti ostatním sledovaným roků. Náklady se snížily na 7 340 tis. Kč a výnosy na 7 301 tis. Kč. Tudiž byl SK ve ztrátě 39 tis. Kč. Příčinou nižších nákladů i výnosů byla absence sportovní akce World Ranking & European Cup. Nekonala se kvůli světové pandemii COVID 19. Kvůli této skutečnosti neměla nejvyšší hodnotu položka tržby za vlastní výkony a za zboží, ale byla jí položka přijaté příspěvky.

V roce **2021** činily celkové náklady SK 18 811 tis. Kč a celkové výnosy dosahovaly částky 20 847 tis. Kč. Jedná se o nevyšší hodnoty za celé sledované období. Z grafu je zřejmé, že tento rok byl nejvyšší zisk, a to 2 036 tis. Kč. Vznikl z důvodu nadměrného výnosu ze sportovní akce World Ranking & European Cup. Kvůli této situaci došlo ve stejném roce k tomu, že SK musel zaplatit daň z příjmu, ve výši 349 tis. Kč.

Během roku **2022** došlo k mírnému poklesu nákladů i výnosů oproti roku 2021. Celkové náklady byly 16 134 tis. Kč. a celkové výnosy činily 16 113 tis. Kč. Rok 2022 byl pro SK ztrátový, hospodářský výsledek byl -21 tis. Kč. Ztráta však nebyla tak vysoká jako minulé roky, které byly v záporných hodnotách.

Lze tvrdit, že i když SK Nové Město nad Metují pořádá mnoho sportovních akcí za rok, jednoznačně nejvyšší význam má sportovní akce World Ranking & European Cup. Od ní se odvíjí celkové hospodaření SK. I přesto, že klub vykazuje některé roky záporné hodnoty, nejsou tak vysoké, aby to zapříčinilo významné potíže pro SK. Spolek je formou neziskové organizace a nebyl zřízen za účelem generovat zisk. Jeho snahou je, aby se náklady co nejvíce rovnaly výnosům.

4.2 Navržená doporučení

Podle provedené analýzy Sportovního klubu Nové Město nad Metují lze tvrdit, že klub získává nejvyšší finanční prostředky ze sportovní akce World Ranking & European Cup. S tím však souvisí i náklady na uskutečnění této sportovní události. Důkazem byl rok 2020, kdy se akce nekonala. Klub musí počítat i s možností, že se v budoucnosti akce nebude konat a finanční prostředky bude muset získávat i jiným způsobem. Níže jsou navržena doporučení, která by klubu mohla zajistit vyšší příjem finančních prostředků, nebo zlepšit fungování klubu.

Sportovní klub měl do roku 2023 aktivní webové stránky. Po delší dobu se však neaktualizovaly a nebyly dostatečně přehledné. Informace o svých akcích poskytoval okolním občanům prostřednictvím rozhlasu, článků v novinách, článků na webových stránkách a vylepováním plakátů na veřejná místa. Na jiné sociální sítě svůj obsah většinou nesdílel. Klub však v roce 2023 webové stránky aktualizoval a sdílí na nich a nově i na sociálních sítích sportovní články a plány akcí klubu. Snahu lze vidět i na nově založeném instagramovém profilu, kde vedení klubu sdílí fotografie z akcí SK. Obsahem jsou převážně paralympijské sporty a atletika. Klub by se měl zaměřit na sdílení i ostatních sportovních oddílů, které jsou jeho součástí například rekreační sporty či volejbal. V této digitální době je zapotřebí, aby klub svou prezentaci na sociálních sítích zintenzivnil. Za následek to může mít u lidí větší povědomí o klubu, o jeho činnosti a zajistilo by to více diváků na sportovních akcích. Na sociálních sítích může klub například pořádat soutěže o sportovní oblečení s logem SK, o volný vstup do fitness centra, nebo o volný vstup na cvičení pro ženy v rámci rekreačních sportů.

SK vlastní fitness centrum, které používají primárně členové při tréninku. Prostory fitness centra jsou přístupné veřejnosti po zaplacení členského příspěvku, avšak není zcela využit jeho potenciál, protože není dostatečně propagováno. Prostřednictvím sociálních sítí by klub mohl fitness centrum zviditelnit a služby tak nabízet širší veřejnosti. Nabídka by mohla obsahovat jednorázové vstupné, a to například za 80 Kč.

Sportovní klub i přes pořádání mnoha sportovních akcí má pouze 5 stálých zaměstnanců. To způsobuje, že má jeden člověk na starosti větší agendu a nemusí své povinnosti vždy splnit na 100 %. Kvůli malému zastoupení stálých zaměstnanců si musí klub najímat pomocníky a využívat dobrovolnické práce na průběh akcí. Řešením by bylo získat další zaměstnance, kteří by ovládali anglický jazyk, kvůli komunikaci při pořádání mezinárodních závodů. Pokud by nebyly na další pracovní místa finanční prostředky, měl by klub uvažovat o omezení některých akcí, které pořádá.

Klub by se měl zaměřit na získávání nových sponzorů. Z analýzy vyplývá, že je klub závislý na jedné konkrétní sportovní akci. Kdyby získal více finančních zdrojů od různých subjektů, způsobilo by to větší finanční stabilitu. K získání nových sponzorů se použijí fundraisingové metody. Například osobní setkání s potenciálními sponzory, při kterém jim představí svůj hlavní účel a jaké benefity by sponzorovi přinesla spolupráce s SK. Benefitem je sdílení sponzora na sociálních sítích, umístění loga do areálu SK, pojmenování nejvýznamnějších akcí podle sponzora anebo uvádění sponzorova jména při komentování sportovních akcí. SK má již v současné době svou vlastní nabídku sponzorských balíčků rozdělenou do různých kategorií. Sponzorská nabídka je dostupná na webových stránkách SK. Pokud není možnost osobního setkání, lze potenciální sponzory oslovit prostřednictvím telefonátu, e-mailu, nebo prostřednictvím dopisů.

Projekt, který by mohl SK uskutečnit, je Sportovní den pro školy NMNM. Jednalo by se o sportovní soutěž mezi základními školami v Novém Městě nad Metují. Pořadatelem by bylo město, jakožto zřizovatel místních základních škol a projekt by financovalo. Tyto školy by se mezi sebou utkaly ve čtyřech sportovních disciplínách, a to skok do dálky, hod kriketovým míčkem, běh na 60 metrů a střelba z luku. Přínosem pro SK bude další zdroj finančních prostředků a možný nábor nových členů. Z vlastní zkušenosti ze strany žáků v nich může vzniknout zájem o danou činnost.

Klub vynakládá vysoké náklady při nakupování památečních triček a dalších propagačních materiálů na určité akce. Zvykem je koupit větší množství, protože je dopředu složité určit velikosti triček pro organizátory, rozhodčí, pomocníky a dobrovolníky. Na tričkách je vytištěno logo akce a rok. Pokud by se udělalo univerzální logo bez uvedení roku, mohla by se trička využívat i další roky. A účastníci akce, kteří pomáhají pravidelně, by nemuseli každý rok dostávat nové. Za zvážení by stálo omezení rozdávání triček a dalších propagačních materiálů.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit hospodaření Sportovního klubu Nové Město nad Metují pomocí finanční analýzy nákladů a výnosů v období 2018-2022. Na základě ní byla navržena možná doporučení na zlepšení finanční stability a na vylepšení fungování klubu. Na toto téma byla zaměřena poslední kapitola. Vybraným klubem byl Sportovní klub Nové Město nad Metují, jehož hlavním posláním je zabezpečovat sportovní činnost. Spolek organizuje sportovní akce na národní i mezinárodní úrovni, a protože se jedná o neziskovou organizaci, potřebuje finanční podporu z veřejných či soukromých zdrojů. Organizace získává finanční prostředky i ze své vlastní činnosti. Zejména z vedlejší hospodářské činnosti, a to z reklamní a hostinské činnosti. Výnosy z těchto činností vynakládá klub na provoz své hlavní činnosti.

V první kapitole teoretické části byl popsán význam sportu v ekonomice a do jakých sektorů národního hospodářství sport spadá. Podrobně byla specifikovaná tělesná kultura a její podsystemy. Následně bylo uvedeno, jak je pojem sport chápán, a jaký má sport význam ve společnosti. Závěr první kapitoly byl zaměřen na sportovní organizace především ve formě zapsaného spolku. Druhá kapitola byla zaměřena na financování sportovních organizací v ČR. Nejdříve byly uvedeny principy financování nestátních neziskových organizací a následně jednotlivé zdroje, které finančně i nefinančně podporují činnost sportovních organizací. Kluby by bez této podpory nemohly fungovat. Analytická část byla zaměřena na představení vybraného sportovního klubu. Popsána byla jeho charakteristika, poslání klubu, organizační struktura a pořádané akce. Následně byla provedena finanční analýza nákladů a výnosů daného sportovního klubu. Podrobně byly zanalyzovány vybrané položky z výkazu zisku a ztráty. Pomocí provedené analýzy získal klub informace o svém hospodaření ve sledovaném období.

Na základě provedené analýzy lze tvrdit, že spolek je zcela ovlivněn svou nejvýznamnější sportovní akcí. V roce 2020 se tato akce nekonala z důvodu světové pandemie, a kvůli tomu náklady i výnosy klubu poklesly. Akce tedy výrazně působí na celkové náklady i výnosy klubu. Vyjma této konkrétní akce jsou pro klub důležité dotace z veřejných zdrojů, bez kterých by spolek nemohl provozovat svou činnost. Klub vynakládá vysoké finanční prostředky na propagační materiály. Jedním z navržených doporučení bylo omezení rozdávaní propagačních materiálů. Další doporučení byla například získání nových sponzorů pomocí fundraisingových metod nebo větší propagace na sociálních sítích a využití fitness centra. Pokud se výrazně nezmění výše získávaných prostředků, měl by klub nadále prosperovat a pokračovat ve své činnosti.

POUŽITÁ LITERATURA

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

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

DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, Katedra tělesné výchovy a sportu, 2002. ISBN 80-248-0130-2.

HOBZA, Vladimír. *Aplikovaná ekonomie sportu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2014. ISBN 978-80-244-4321-8.

HOBZA, Vladimír. Jaroslav REKTOŘÍK a kolektiv. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3.

HODANĚ, Bohuslav a Vladimír HOBZA. *Financování tělesné kultury jako složky občanské společnosti*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2010. Monografie. ISBN 978-80-244-2658-7.

JOŠT, Marek. *Nestátní neziskové organizace: právní úprava, účetnictví, audit, transparentnost*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2019. ISBN 978-80-245-2325-5.

LISSE, Luděk. *Sportovní právo: rozhodování sporů v oblasti sportu v ČR*. V Praze: C.H. Beck, 2020. Právní praxe. ISBN 978-80-7400-789-7.

NOVÁ, Jana, Jiří NOVOTNÝ, Oldřich RACEK, Jaroslav REKTOŘÍK, Aleš SEKOT, Milena STRACHOVÁ a Hana VÁLKOVÁ. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2016. ISBN 978-80-210-8346-2.

NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.

PEKOVÁ, Jitka, Jaroslav PILNÝ a Marek JETMAR. *Veřejný sektor - řízení a financování*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4.

PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. 2., aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2016. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-0339-3.

REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení. 3., aktualiz. vyd.* Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.

REKTOŘÍK, Jaroslav, Petr PIROŽEK a Jana NOVÁ. *Projektový management ve sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2015. ISBN 978-80-210-7995-3.

SEKOT, Aleš. *Sport a společnost*. Brno: Paido, 2003. ISBN 80-7315-047-6.

Sportovní klub Nové Město nad Metují, 2018-2022. *Interní materiály klubu*.

STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŤÁTKOVÁ. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.

ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Manažer. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0249-5.

ŠTĚDRONĚ, Bohumír. *Manažerské rozhodování a sport*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Nakladatelství Karolinum, 2021. ISBN 978-80-246-4928-3.

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

VÍT, Petr. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2015. Manažer. ISBN 978-80-247-5477-2.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

ČESKÁ UNIE SPORTU, 2023. Daně. In: *ČUS* [online]. Praha: ČUS [cit. 2023-10-05]. Dostupné z: <https://www.cuscz.cz/poradna-a-vzory/dane.html>.

ČESKO, 2023. Zákon č. 115/2001 Sb. In: *Zákony pro lidi* [online]. AION CS, s.r.o. [cit. 2023-10-08]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-115#p3>.

EUROSTAT STATISTICS EXPLAINED, 2023. Employment in sport. In: *Eurostat Statistics Explained* [online]. Lucemburk [cit. 2023-09-22]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_in_sport.

INFORMAČNÍ SYSTÉM ČESKÉ UNIE SPORTU, 2023. Sportovní klub Nové Město nad Metují z.s. In: *ISČUS* [online]. Praha: ISČUS. [cit. 2023-11-27]. Dostupné z: <https://iscus.cz/web/sportovni-subjekty/3605109>.

NÁRODNÍ SPORTOVNÍ AGENTURA, 2020. Národní sportovní agentura zahájila svou činnost. In: *Národní sportovní agentura* [online]. Praha: NSA [cit. 2023-11-07]. Dostupné z: <https://nsa.gov.cz/narodni-sportovni-agentura-zahajila-svou-cinnost/>.

NÁRODNÍ SPORTOVNÍ AGENTURA, 2023a. Neinvestiční výzvy. *Národní sportovní agentura* [online]. Praha: NSA [cit. 2023-11-07]. Dostupné z: <https://nsa.gov.cz/dotace-neinvesticni/>.

NÁRODNÍ SPORTOVNÍ AGENTURA, 2023b. Organizační struktura. *Národní sportovní agentura* [online]. Praha: NSA [cit. 2023-11-07]. Dostupné z: <https://nsa.gov.cz/organizacni-struktura/>.

SPORTOVNÍ KLUB NOVÉ MĚSTO NAD METUJÍ, 2016. Stanovy. In: *Veřejný rejstřík a Sbirka listin* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti ČR [cit. 2023-11-10]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=47287019&subjektId=803308&spis=640963>.

Sportovní klub Nové Město nad Metují, 2023a [online]. Nové Město nad Metují: Sportovní klub Nové Město nad Metují. [cit. 2023-10-25]. Dostupné z: <https://www.sportklubnovemestonm.cz/>.

SPORTOVNÍ KLUB NOVÉ MĚSTO NAD METUJÍ, 2023b. O nás. *Sportovní klub Nové Město nad Metují* [online]. Nové Město nad Metují. [cit. 2023-11-07]. Dostupné z: <https://www.sportklubnovemestonm.cz/o-nas>.

SPORTOVNÍ KLUB NOVÉ MĚSTO NAD METUJÍ, 2018-2022. Výkaz zisku a ztráty za roky 2018-2022. In: *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti ČR [cit. 2023-11-10]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=803308>.