

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko - správní

Financování sportu v Pardubickém kraji

2025

Aleš Rubín

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko - správní

Financování sportu v Pardubickém kraji
Bakalářská práce

2025

Aleš Rubín

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Aleš Rubín**
Osobní číslo: **E22400**
Studijní program: **B0488A050001 Hospodářská politika a veřejná správa**
Specializace: **Ekonomika regionálního sportu**
Téma práce: **Financování sportu v Pardubickém kraji**
Zadávající katedra: **Ústav ekonomických věd**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je analyzovat financování vybraných sportovních odvětví v Pardubickém kraji, a to s ohledem na různé formy financování. Student jednak analyzuje současné finanční toky vedoucí k podpoře daných sportů, jakožto i možnosti získání dalších finančních prostředků. V poslední části dojde ke komparaci s dalším vybraným krajem v ČR a k navržení vlastních doporučení.

Osnova:

- Úvod do problematiky financování sportu v České republice.
- Analýza financování sportu v Pardubickém kraji.
- Návrhy a doporučení pro zlepšení financování sportu v Pardubickém kraji.

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

Seznam doporučené literatury:

NOVOTNÝ J. Sport v ekonomice. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 80-7315-047-6
NOVÁ J. NOVOTNÝ J. RACEK O. REKTOŘÍK J. STRACHOVÁ M. SEKOT A. VÁLKOVÁ H. Management, marketing a ekonomika sportu. Brno: Masarykova Univerzita, Fakulta sportovních studií, 2016. ISBN: 978-80-210-8346-2
REKTOŘÍK J. Projektový management ve sportu, Brno: Masarykova Univerzita, 2015. ISBN: 978-80-210-7995-3
PROVAZNIKOVÁ R. Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe. 3. aktualizované a rozšířené vydání, Praha: Grada Publishing a.s. 2015. ISBN 978-80-247-5608-0
ŠTĚDRŮŇ B. Manažerské rozhodování a sport, Praha: Karolinum, 2021. ISBN 978-80-246-4928-3

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Viktor Prokop, Ph.D.**
Centrum pro vědu a výzkum

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2024**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2025**

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

L.S.

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

V Pardubicích dne 1. září 2024

Prohlašuji:

Práci s názvem Financování sportu v Pardubickém kraji jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

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

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7 /2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 20.04. 2025

Aleš Rubín v. r.

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucímu své bakalářské práce za odborné vedení, cenné rady, vstřícnost a trpělivost, kterou mi věnoval během celého procesu zpracování této práce. Jeho připomínky a zpětná vazba pro mě byly přínosné nejen při psaní, ale i při celkovém přístupu k bakalářské práci.

Zvláštní poděkování patří také mé rodině a blízkým, kteří mě během celého studia podporovali, povzbuzovali a stáli při mně i ve chvílích, kdy nebylo snadné skloubit studium s dalšími povinnostmi. Jejich trpělivost, pochopení a motivace pro mě byly nepostradatelným zázemím, bez kterého by tato práce nemohla vzniknout.

ANOTACE

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou financování sportu na úrovni regionálních samospráv, konkrétně v Pardubickém kraji. Teoretická část se zaměřuje na vymezení základních pojmů, přehled legislativního rámce a popis stávajícího systému financování sportu v České republice. V analytické části je analyzována výše a struktura veřejných dotací vybraným profesionálním sportovním klubům FK Pardubice a HC Dynamo Pardubice. Získané poznatky jsou následně porovnány s financováním a hospodařením obdobných klubů v Královéhradeckém kraji, konkrétně FC Hradec Králové a Moutfield HK.

KLÍČOVÁ SLOVA

sport, financování, dotace, veřejná správa, Pardubický kraj, Královéhradecký kraj, profesionální klub, analýza hospodaření

TITLE

Sports Financing in the Pardubice Region

ANNOTATION

This bachelor thesis focuses on the issue of sports financing at the level of regional governments, specifically in the Pardubice Region. The theoretical part defines key concepts, outlines the legislative framework, and describes the current system of sports financing in the Czech Republic. The practical part analyzes the amount and structure of public subsidies allocated to selected professional sports clubs – FK Pardubice and HC Dynamo Pardubice. The findings are then compared with the financing and economic performance of similar clubs in the Hradec Králové Region, namely FC Hradec Králové and Moutfield HK.

KEYWORDS

sports, financing, subsidies, public administration, Pardubice Region, Hradec Králové Region, professional club, financial analysis

OBSAH

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK.....	10
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK.....	11
ÚVOD.....	12
1 Vymezení základních pojmů.....	13
1.1 Definice sportu a jeho historie.....	13
1.2 Ekonomický pohled na sport a jeho podíl na statní rozpočet a HDP.....	14
1.3 Historický vývoj financování sportu v České republice.....	17
1.4 Současný systém sportu na národní a lokální úrovni.....	18
1.5 Zákony a legislativa ovlivňující financování sportu v ČR.....	21
1.5.1 Zákon o podpoře sportu.....	21
1.5.2 Zákon o rozpočtových pravidlech.....	22
1.6 Zdroje financování sportu v ČR.....	23
2 Analýza financování a hospodaření vybraných sportovních klubů v Pardubickém kraji.....	29
2.1 Postavení fotbalu a ledního hokeje v Pardubickém kraji.....	29
2.2 Sport v Pardubickém kraji.....	29
2.3 Podpora sportu v rámci Pardubického kraje.....	30
2.4 Financování infrastruktury v Pardubickém kraji.....	34
2.5 Analýza hospodaření vybraných sportovních klubů v Pardubickém kraji.....	35
2.5.1 FK Pardubice, a. s.....	35
2.5.2 HC Dynamo Pardubice, a. s.....	38
2.6 Srovnání hospodaření a financování FK Pardubice a HC Dynama Pardubice.....	40
3 Analýza financování a hospodaření vybraných sportovních klubů v Královéhradeckém kraji.....	42
3.1 FC Hradec Králové, a. s.....	42
3.2 Mountfield Hradec Králové, a. s.....	44

3.3	Porovnání financování a hospodaření klubů Pardubického kraje s Královohradeckým krajem	47
4	Shrnutí a doporučení	49
	ZÁVĚR	51
	POUŽITÁ LITERATURA	52

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Obrázek 1: Výdaje na sport ze státního rozpočtu v ČR v letech 2015-2023	16
Obrázek 2: Finanční toky sportovního systému	18
Obrázek 3: Struktura finančních zdrojů	24
Obrázek 4: Podpora sportu z veřejných prostředků	25
Obrázek 5: Vývoj hospodaření, výnosů a nákladů FK Pardubice v letech 2020-2023	38
Obrázek 6: Vývoj výnosů, nákladů a výsledku hospodaření HC Dynamo Pardubice 2020-2023	40
Obrázek 7: Vývoj výnosů, nákladů a výsledku hospodaření FC Hradec Králové 2020-2023	44
Obrázek 8: Vývoj výnosů, nákladů a výsledku hospodaření Mountfield HK 2020-2023	46
Obrázek 9: Výše veřejných dotací poskytnuta jednotlivým klubům v roce 2022/2023	47
Obrázek 10: Vývoj hospodářského výsledku klubů v letech 2020–2023	48
Tabulka 1: Výdaje na sport ze státního rozpočtu v letech 2016-2023 (v mld. Kč).....	25
Tabulka 2: Podpora sportu od OKSCR (v tis. Kč).....	31
Tabulka 3: Přehled schválených prostředků a žádostí v letech 2022–2024 v Pardubickém kraji	32
Tabulka 4: Vývoj hospodaření, výnosů a nákladů FK Pardubice v letech 2020-2023 (v mil. Kč)	37
Tabulka 5: Vývoj hospodaření, výnosů a nákladů HC Dynamo Pardubice v letech 2020-2023 (v mil. Kč).....	39
Tabulka 6: Vývoj hospodaření FC Hradec Králové v období 2020-2023 (v mil. Kč).....	43
Tabulka 7: Vývoj hospodaření Mountfield HK v období 2020-2023 (v mil. Kč)	46

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

a. s.– akciová společnost

ČOV – Český olympijský výbor

ČSÚ – Český statistický úřad

ČUS – Česká unie sportu

C – spotřební výdaje

EU – Evropská unie

FC – Football Club

FK – Fotbalový klub

G – vládní výdaje

HDP – hrubý domácí produkt

HC – Hockey Club

I – investice

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

NSA – Národní sportovní agentura

NX – čistý export

OKSCR – Odbor kultury, sportu a cestovního ruchu

OSCR – Oddělení sportu a cestovního ruchu

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

ZPS – Zákon o podpoře sportu č. 115/2001 Sb.

mil. Kč – miliony korun českých

tis. Kč – tisíce korun českých

% – procento

ÚVOD

V rámci České republiky je veřejná podpora sportu realizována především prostřednictvím dotačních programů z rozpočtů obcí, krajů a centrálních institucí. Významnou roli přitom sehrávají právě krajské a městské samosprávy, které rozhodují o přidělení finančních prostředků konkrétním sportovním subjektům. Vzhledem k omezeným rozpočtovým možnostem těchto samospráv a rostoucím provozním nákladům sportovních klubů je tato problematika stále aktuálnější. Je proto nezbytné sledovat, jakým způsobem a v jaké výši je podpora realizována, a zároveň hodnotit, zda jsou tyto prostředky rozdělovány přiměřeně a s ohledem na dlouhodobý rozvoj sportu v daném regionu.

Cílem této bakalářské práce je analyzovat financování sportu v Pardubickém kraji, a to se zaměřením na veřejnou podporu vybraných profesionálních sportovních klubů. Teoretická část bakalářské práce se zaměřuje na vymezení základních pojmů souvisejících se sportem a jeho financováním, dále na historický vývoj a současné postavení sportu v České republice. Pozornost je věnována jak ekonomickému významu sportu, tak právnímu rámci, který podmiňuje jeho podporu z veřejných zdrojů. Samostatná kapitola je věnována přehledu zákonů a institucí, které se na procesu financování podílejí, zejména Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy a Národní sportovní agentuře. Závěrečná část teoretického úseku se zabývá strukturou finančních zdrojů. V analytické části jsou nejprve popsány hospodářské výsledky FK Pardubice a HC Dynamo Pardubice na základě údajů z veřejných zdrojů a účetních závěrek a provedeno zhodnocení výše veřejných dotací. Následně je přistoupeno k porovnání těchto výsledků s obdobnými kluby působícími v sousedním Královéhradeckém kraji, konkrétně s FC Hradec Králové a Mountfield HK. U těchto klubů je obdobně provedena analýza výnosů, nákladů a popsán hospodářský výsledek. Toto srovnání umožňuje poukázat na rozdíly v přístupu krajů a měst k financování profesionálního sportu a identifikovat faktory, které mohou výši veřejné podpory ovlivňovat. V poslední části práce jsou rozpracována zjištění týkající se rozdílů ve financování sportovních klubů mezi Pardubickým a Královéhradeckým krajem. Jako jeden z hlavních rozdílů byla identifikována vlastnická struktura klubů, kdy v případě Královéhradeckého kraje jsou kluby minimálně z poloviny vlastněny samotným městem, což výrazně ovlivňuje míru veřejné finanční podpory. Tato skutečnost se odráží v celkovém objemu přidělených dotací i ve způsobu hospodaření těchto klubů. V závěru práce jsou na základě provedené analýzy formulována konkrétní doporučení, která by mohla přispět ke zlepšení systému financování sportu v Pardubickém kraji, zejména pro vybrané kluby FK Pardubice a HC Dynamo Pardubice.

1 Vymezení základních pojmů

V rámci první kapitoly bude nejdříve vymezen sport, včetně jeho historického vývoje. V následující části kapitoly bude popsán ekonomický pohled na sport a podíl na HDP, kde jsou rozebrány všechny jeho složky. Dále bude rozebrán vývoj sportu v České republice od 90. let 20. století až po současnost a právní rámec. Na konci kapitoly budou popsány zdroje financování sportu v České republice.

1.1 Definice sportu a jeho historie

Sport je definován jako organizovaná fyzická aktivita, jejímž cílem je rozvoj kondice, dovedností a soutěživosti. Historie sportu sahá až do starověku, kdy byl používán jako prostředek pro výcvik bojovníků a posilování těla i ducha. S vývojem společnosti se sport transformoval do různých disciplín, které mají vlastní pravidla a struktury, jež odrážejí kulturní a společenské hodnoty jednotlivých epoch (Štědroň, 2021). Pojem sport má svůj původ v latinském výrazu „disportare“, který se postupně vyvíjel přes starofrancouzské „désporter“ a anglické „disport“ až do dnešní podoby. Význam slova byl zjednodušen a zkrácen do současného termínu „sport“. Moderní podoba sportu, jak je známa dnes, se začala formovat před zhruba 200 lety, přičemž v průběhu 20. století došlo k jejímu výraznému rozvoji a změnám. Univerzální a obecně přijímaná definice neexistuje, protože názory na jeho povahu a podstatu se liší (Novotný, 2011).

Sekot (2003) považuje sport za jeden z nejdiskutovanějších fenoménů současné doby a zaměřuje se na tuto problematiku z pohledu sociologie. V tomto ohledu je sport charakterizován jako významný kulturní a sociální jev, jehož vliv dnes přesahuje všechny historické představy o něm. Historický pohled byl totiž zaměřen především na sport jako na fyzickou a často organizovanou aktivitu. Sport je podle Lisse (2020) kategorizován do tří skupin na základě časové dotace věnované jeho výkonu a také podle úrovně profesionalizace. První kategorií je **rekreační (masový) sport**, který je realizován širokou veřejností především za účelem zábavy nebo udržení fyzické kondice. Sportovní činnost v této skupině je vykonávána mimo organizované struktury, což ji odlišuje od výkonnostního a profesionálního sportu. Druhou kategorií je **poloprofesionální (amatérský či výkonnostní) sport**, kde se sportovci účastní organizovaných soutěží a jsou zpravidla členy sportovních klubů či organizací. Jejich sportovní aktivity jsou vykonávány na vyšší úrovni než u rekreačního sportu, avšak bez plné profesionalizace. Třetí kategorií je **profesionální sport**, kde je sportovní činnost vykonávána jako hlavní povolání. Profesionální sportovci jsou povinně registrováni v národních sportovních

organizacích a účastní se soutěží na nejvyšší úrovni. V některých sportovních odvětvích, například ve fotbale či hokeji, je sport hlavním zdrojem obživy, zatímco v jiných sportech, jako je curling nebo šachy, je běžné, že profesionální sportovci vykonávají vedle sportu ještě další civilní povolání.

Historie sportu

Počátky sportu jsou v Číně, kde podle tradice císař Chuang-ti roku 2689 př. n. l. vytvořil systém léčebné a zdravotní gymnastiky, zvaný Kung-Fu (Umělec-Muž). Významnými centry rozvoje tohoto systému byly kláštery. Systém byl však plně rozvinut a zkonkretizován až v 5. století n. l. V Indii se již od 3. tisíciletí př. n. l. využívalo tělesných cvičení pro přípravu vojáků, pro udržení a obnovu zdraví. Také v Egyptě byla tělesná aktivita nedílnou součástí výchovy. Rozvoj tělesné zdatnosti byl přikládán velký význam už od dětství. V antickém Řecku byly dva základní výchovné systémy, spartský a aténský. Spartský se zaměřoval na posílení bojového ducha pomocí tělesných cvičení, bojových výcviků a otužování. Tento systém měl mládež psychicky připravit na strádání a válku. Aténský systém lze charakterizovat jako uplatňování řeckého ideálu harmonické a všestranné výchovy slučující fyzickou zdatnost s rozumovou a mravní vyspělostí (Kössl a kol. 2018).

1.2 Ekonomický pohled na sport a jeho podíl na statní rozpočet a HDP

Sport je významnou složkou ekonomiky a jeho vliv je patrný na mnoha úrovních. Jeho dopad přesahuje samotnou oblast sportovních aktivit a zahrnuje celou řadu ekonomických aspektů, které ovlivňují nejen lokální komunity, ale i národní a mezinárodní prostředí. Sport je dnes vnímán nejen jako kulturní a sociální fenomén, ale také jako dynamické odvětví, které významně přispívá k hrubému domácímu produktu (dále jen „HDP“) a zaměstnanosti (Hobza, 2014). Podle Nové a kol. (2016) lze na sport nahlížet jako na národohospodářské odvětví, které samo produkuje ekonomické hodnoty, ale zároveň vyžaduje specifické prostředky a stavby.

Sport je důležitým faktorem ovlivňujícím HDP, zejména pokud jsou do této oblasti zahrnuty všechny návazné sektory, především ty vyplývající z řetězových multiplikačních vlivů. Přímý vliv na HDP je při použití produktové metody tvorby specifikován vzorcem:

HDP = C + I + G + NX, přičemž jednotlivé složky jsou definovány takto:

Spotřební výdaje (C)

Každá pohybová aktivita je spojována se širokým spektrem produktů, mezi něž patří sportovní vybavení, tělocvičné pomůcky, sportovní oblečení a obuv, speciální výživa, medicínské

přípravky a přístroje. Podle Horcha a kol. (1997) bylo popsáno více než 10 000 položek souvisejících se sportem. Mnohé z těchto položek jsou však využívány i mimo sportovní prostředí, přičemž sportovní obuv je často chápána jako módní doplněk. Nejčastěji jsou spotřební výdaje směřovány na produkty a služby spojené s nejrozšířenějšími sporty, včetně výdajů na reklamu, média, diváctví a organizaci sportovních akcí. Tyto výdaje jsou ovlivňovány přímým, nepřímým a indukovaným multiplikačním efektem.

Investiční výdaje (I)

Do investičních výdajů jsou zahrnovány investice do školní tělesné výchovy, tělocvičných a rekreačních zařízení, vrcholového a výkonnostního sportu, sportovních akcí i infrastruktury technického charakteru. Investice komerčního charakteru, které nejsou zařazeny do jiných kategorií, jsou do této oblasti také zahrnovány.

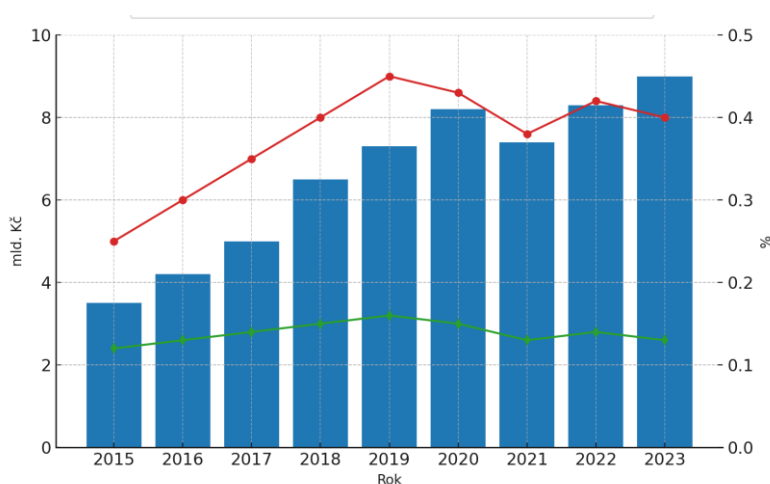
Vládní výdaje (G)

Vládní výdaje na sport jsou rozdělovány ze státního i municipálních rozpočtů. Na státní úrovni jsou každoročně navrhovány Radou pro tělovýchovu a sport. Na municipální úrovni jsou výdaje zcela v kompetenci místních správ, které je směřují například do školní tělesné výchovy. Do roku 2010 bylo každoročně na sport a tělovýchovu uvolňováno přibližně 2 miliardy Kč ze státního rozpočtu a až 10 miliard Kč z rozpočtů municipalit. V roce 2024 bylo v České republice prostřednictvím Národní sportovní agentury (dále jen „NSA“) alokováno přibližně 6,9 miliardy Kč na podporu sportu a tělovýchovy. Původně bylo v návrhu státního rozpočtu plánováno snížení dotací na sport na částku 5,2 miliardy Kč. Po jednáních a tlaku sportovních svazů však bylo rozhodnuto, že financování sportu bude zachováno na úrovni předchozího roku, tedy přibližně 6,9 miliardy Kč. Vládou bylo schváleno, že v rámci Koncepce SPORT 2025 se podpora sportu postupně bude navyšovat, aby do roku 2025 dosáhla 1 % celkových výdajů státního rozpočtu. Pro rok 2024 by tímto cílem byla částka přibližně 20 miliard Kč, nicméně skutečné výdaje na sport zůstávají pod touto úrovní.

Čisté vývozy (NX)

Čisté vývozy jsou počítány jako rozdíl mezi vývozem a dovozem zboží a služeb spojených se sportem. V České republice je zaznamenáván vyšší dovoz než vývoz, protože značná část sportovního vybavení a oblečení je vyráběna nadnárodními společnostmi, jako jsou Nike, Adidas, nebo Puma. Na druhé straně pozitivní vliv na platební bilanci mají devizové příjmy z cestovního ruchu a mezinárodních sportovních akcí (Hobza, 2014).

Podle zahraničních studií Jones (1989), je podíl sportu na HDP odhadován na 1,1-3,6 %. V České republice dosahuje tento podíl podle Novotného (2011) 1,5-2,0 % celkového HDP.



Obrázek 1: Výdaje na sport ze státního rozpočtu v ČR v letech 2015-2023

Zdroj: Ministerstvo financí

Na **obrázku 1** je znázorněn vývoj finančních prostředků přidělených na podporu sportu v České republice v letech 2015 až 2023. Modrými sloupci je vyjádřena absolutní výše financování v miliardách korun, zatímco červená linie znázorňuje podíl na státním rozpočtu a zelená linie znázorňuje podíl veřejných výdajů na sport z celkového HDP České republiky. Od roku 2015 docházelo k postupnému navyšování finančních prostředků na sport. Nejvýraznější růst byl zaznamenán mezi lety 2016 a 2019. V roce 2020 bylo dosaženo vrcholu financování, což bylo způsobeno mimořádnými opatřeními a kompenzacemi v době pandemie COVID-19. V následujícím roce došlo k mírnému poklesu, avšak v roce 2022 a 2023 byla opět zaznamenána rostoucí tendence. Podíl na státním rozpočtu vykazoval od roku 2015 rostoucí trend a nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2019, poté následoval mírný pokles. Podíl veřejných výdajů na sport z celkového HDP České republiky zůstával relativně stabilní s mírným nárůstem do roku 2020 a následným poklesem.

1.3 Historický vývoj financování sportu v České republice

Financování sportu v České republice prošlo od 90. let 20. století významnými změnami. V tomto období byla státní podpora postupně omezována a část odpovědnosti za financování sportovních aktivit byla přenesena na místní samosprávy. Tím byl vytvořen decentralizovaný systém, ve kterém se obce a kraje staly klíčovými aktéry v oblasti podpory sportu a související infrastruktury (MŠMT, 2009). V následujícím desetiletí, tedy v letech 2000 až 2010, se sportovní organizace zaměřily na hledání dalších zdrojů financování, například prostřednictvím sponzorských darů, grantů z Evropské unie nebo příjmů z loterií. Zároveň byla vydána analýza poukazující na nedostatečné financování sportovního sektoru, přičemž byla navržena opatření pro zlepšení efektivity využívání dostupných prostředků (Pavlík, 2019).

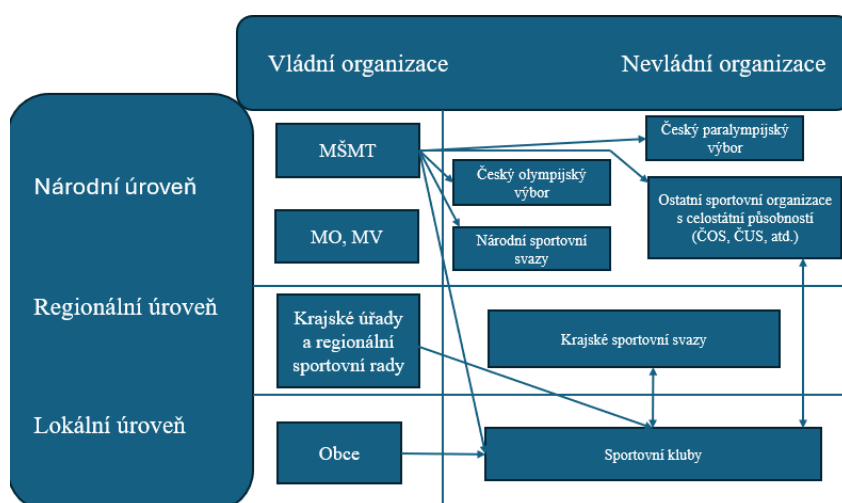
V roce 2011 byl vytvořen strategický dokument "Koncepte státní podpory sportu", v němž bylo nízké financování sportu označeno za jednu z hlavních překážek jeho rozvoje. Součástí strategie byly návrhy na zvýšení objemu financí i na podporu sportovní infrastruktury. V roce 2017 vstoupil v platnost nový zákon týkající se loterií, který neumožňuje provozovatelům loterií a kurzových sázek snížení předepsaného dílčího odvodu o částku, kterou poskytl jako peněžité dar ČOV (Český olympijský výbor). Tím změnil způsob rozdělování výnosů z hazardních her, čímž byl zásadně upraven příjem finančních prostředků do sportovního sektoru. Z informací Ministerstva financí ČR vyplývá, že po roce 2009 byly roční příjmy hazardního průmyslu v ČR přesáhly 130 miliard Kč, avšak neziskovým organizacím, včetně sportu, byly zpětně přiděleny méně než 4 miliardy Kč. V roce 2015 již byla tato částka překročena a příjmy z hazardu přesáhly 150 miliard Kč. Díky změnám ve zdanění hazardu byl zvýšen výnos státu, což umožnilo přidělit více finančních prostředků na sport ze státního rozpočtu. Tento nárůst se projevil jak ve zvýšení rozpočtu MŠMT, tak i v rozpočtech obcí a krajů (Nová a kol. 2016).

Okomentoval(a): [UH1]: velká mezera za odstavcem

Podle Idnes.cz (2021) v roce 2017 byla na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy odhalena kauza týkající se manipulace s dotačními programy, v jejímž důsledku byli odsouzeni tehdejší předseda Fotbalové asociace ČR Miroslav Pelta a náměstkyně MŠMT Simona Kratochvílová. V reakci na tuto situaci byla v roce 2019 zřízena Národní sportovní agentura (dále jen „NSA“), které byla postupně svěřována agenda poskytování podpory ve sportovní oblasti. NSA byla ustanovena jako ústřední správní orgán státní správy v oblasti sportu v České republice (NSA, 2023). Na základě zjištění Nejvyššího kontrolního úřadu z roku 2024 bylo konstatováno, že NSA nevyhodnocovala, zda prostředky, které byly prostřednictvím této instituce rozdělovány, vedly k naplnění stanovených cílů (Irozhlaz.cz, 2024).

1.4 Současný systém sportu na národní a lokální úrovni

Sport v České republice hraje významnou roli v životě obyvatel i v celkové společenské a ekonomické struktuře. Jeho podpora a rozvoj jsou organizovány na třech hlavních úrovních: národní, regionální a lokální. V podkapitolách je rozebrána podrobněji národní a lokální úroveň.



Obrázek 2: Finanční toky sportovního systému

Zdroj: Upraveno podle analýzy KPMG 2018

Národní úroveň

V této podkapitole je blíže přiblížena NSA, která je součástí státní správy České republiky. Nejdůležitější institucí pro získávání finančních prostředků ze státního rozpočtu pro sport v České republice je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. To musí zajišťovat financování a vytvářet vhodné podmínky pro rozvoj sportu. Rozdělení finančních prostředků ze státního rozpočtu bylo navrhováno Národní radou pro sport, přičemž tento návrh byl následně předkládán MŠMT, které o jeho platnosti rozhodovalo. Od roku 2021 byla veškerá agenda týkající se sportu v České republice převedena z MŠMT na NSA. Agentura je zřízena jako ústřední orgán státní správy, avšak není zařazena mezi ministerstva, vládní agentury ani organizační složky podřízené některému z resortů. Své postavení využívá k širokému spektru činností v oblasti sportu, a to jak na národní, tak mezinárodní úrovni. Schválený rozpočet NSA pro rok 2025 byl stanoven na necelých 8 milionů korun, avšak skutečné výdaje dosáhly

přibližně 12 milionů korun. Tento rozdíl byl způsoben především vysokými kapitálovými výdaji, u nichž byl schválený rozpočet 1,3 milionu korun, zatímco skutečné kapitálové výdaje činily 8 milionů korun (Monitor, 2025). Agenturu v současnosti vede Mgr. Ondřej Šebek, který do této funkce nastoupil po svém předchůdci Filipu Neusserovi. Prvním předsedou od založení organizace byl právě Filip Neusser. Hlavními úkoly agentury je rozdělování, vyplácení a kontrola dotací poskytovaných na podporu sportu, kde tyto činnosti jsou doplněny o strategické a koncepční role. Jsou připravovány a realizovány dlouhodobé i krátkodobé národní strategie, které reflektují potřeby rozvoje sportu v České republice. Kromě toho se agentura podílí na tvorbě sportovní legislativy a zajišťuje spolupráci v oblasti mezinárodních vztahů. Tím je zajištěna koordinace národních i globálních sportovních politik. Pro další období je plánováno, že do propagace sportu budou zapojeni zástupci zaměstnavatelů z komerční sféry v rámci konceptu společenské odpovědnosti firem (*Corporate Social Responsibility*). Tato spolupráce má přispět ke zvýšení povědomí o sportu a podpoře sportovních aktivit na různých úrovních.

Strategické cíle agentury podle NSA (2023) jsou realizovány prostřednictvím klíčových opatření, mezi něž patří:

- spolupráce s Vládou ČR, jejímž prostřednictvím je zajišťována politická podpora rozvoje sportu,
- mezirezortní spolupráce, která umožňuje propojení sportovních cílů s dalšími oblastmi státní správy, například vzděláváním, zdravotnictvím nebo turismem,
- spolupráce s Parlamentem ČR, díky níž je možné ovlivňovat legislativní procesy spojené se sportem,
- spolupráce se sportovními organizacemi, která zajišťuje přímé propojení mezi národními strategiemi a sportovními subjekty na lokální úrovni,
- spolupráce s Asociací krajů, Svazem měst a obcí a Sdružením místních samospráv, která umožňuje koordinaci sportovních aktivit a financování na regionální úrovni.

Tato opatření jsou systematicky připravována a realizována s cílem posílit význam sportu v České republice a zajistit jeho udržitelný rozvoj v souladu s národními i mezinárodními trendy. Národní sportovní agentura tak hraje klíčovou roli v budování efektivního a moderního systému sportu, který podporuje zdraví, vzdělávání a celkový sociální rozvoj (NSA, 2023).

Lokální úroveň

Na lokální úrovni je sport v České republice řízen a podporován zejména prostřednictvím obcí, krajů a místních sportovních organizací. Tyto subjekty hrají klíčovou roli při rozvoji sportu a

zajišťování dostupnosti sportovních aktivit pro obyvatele. Hlavní odpovědnost za podporu sportu na lokální úrovni je přenášena na jednotlivé obce, které spravují sportovní zařízení, organizují komunitní akce a poskytují finanční podporu sportovním klubům a tělovýchovným jednotám (NSA, 2023). Financování sportu na lokální úrovni je zajišťováno kombinací prostředků z obecních rozpočtů, státních dotací a příspěvků od místních sponzorů či firem. V rámci dotačních programů je kladen důraz na rekonstrukci a modernizaci sportovní infrastruktury, podporu mládežnického sportu a pořádání sportovních akcí. Například v roce 2022 bylo na podporu sportu v některých krajích vyčleněno až 10 % rozpočtu obcí, přičemž většina těchto prostředků byla určena na provoz a údržbu sportovišť (ČSÚ, 2022).

Od roku 2018 mají města a obce povinnost zhotovit strategický dokument "Plán rozvoje sportu". Tento dokument je také povinnou podmínkou pro získání investičních dotací od NSA (Národní dotace, 2022). Sportovní infrastruktura na lokální úrovni zahrnuje širokou škálu zařízení, jako jsou sportovní haly, fotbalová hřiště, tenisové kurty, plavecké bazény či fitness centra. Tato zařízení jsou využívána jak pro organizovaný sport, tak pro rekreační aktivity obyvatel. Na venkově je však často zaznamenávána omezená dostupnost sportovišť, což představuje výzvu pro zajištění rovnoměrného rozvoje sportu v celé zemi (MŠMT, 2013). Obce a kraje rovněž spolupracují s NSA na realizaci strategií a programů zaměřených na podporu sportu. V rámci této spolupráce jsou implementována opatření, která reflektují specifické potřeby jednotlivých regionů (NSA, 2023). Podpora sportu na lokální úrovni je zakotvena v dokumentech, jako je Koncepce podpory sportu 2016–2025, která navazuje na Plán podpory sportu 2015-2017, nebo Akční plán podpory sportu na rok 2024, které stanovují hlavní cíle a priority (MŠMT, 2013). Důležitou součástí lokálního sportu je pořádání komunitních sportovních akcí, které podporují zdravý životní styl, zvyšují zájem o sport a přispívají ke zlepšení sociálních vazeb v místních komunitách. Dle Rektořika a kol. (2015) většina sportovních projektů probíhá v prostředí veřejného sektoru. Tyto aktivity jsou často organizovány ve spolupráci s místními školami, sportovními kluby a občanskými sdruženími (Svaz měst a obcí České republiky, 2021). Na lokální úrovni je sport vnímán nejen jako prostředek pro zlepšení fyzické kondice obyvatel, ale také jako důležitý prvek pro rozvoj komunit a regionální identity. Tímto přístupem je vytvářena komplexní podpora, která zahrnuje jak materiální zabezpečení, tak organizační a finanční zázemí pro rozvoj sportovních aktivit na všech úrovních. Lokální sport tak přispívá ke kvalitě života obyvatel a k celkovému sociálnímu a ekonomickému rozvoji regionů v České republice (Asociace krajů České republiky, 2020).

Okomentoval(a): [VP2]: Poslepnat odstavec

Okomentoval(a): [UH3R2]: rovnou maže vyřešené komentáře a akceptuje změny

1.5 Zákony a legislativa ovlivňující financování sportu v ČR

Systém financování sportu v České republice je upravován řadou legislativních předpisů, které stanovují podmínky pro přidělování finančních prostředků, pravidla pro nakládání s dotacemi a určují odpovědnost jednotlivých subjektů zapojených do financování sportovních aktivit. Právní rámec definuje roli státu, krajských a obecních samospráv, ale také soukromých subjektů, čímž je vytvořen komplexní a regulovaný systém podpory sportu na různých úrovních (Králík, 2001).

Dle Koncepce sportu 2016-2025 současná legislativa není plně přizpůsobena potřebám sportovního hnutí, přičemž v některých oblastech stále chybí odpovídající právní úprava. Tato koncepce je zaměřena na podporu sportu a zlepšení jeho podmínek, aby odpovídal jeho celospolečenskému významu, respektoval tradice a byl v souladu se společnými sportovními politikami Evropské unie. Hlavní důraz je kladen na podporu sportovní činnosti dětí a mládeže, jejich trenérů a také na zabezpečení podmínek pro reprezentanty. Naplnění tohoto cíle je podmíněno efektivním a cíleným rozdělováním finančních dotací a institucionálním zajištěním sportovního sektoru v České republice. Stávající předpisy vytvářejí překážky pro rozvoj sportu a způsobují nadměrnou administrativní zátěž, zejména u menších spolků. Právní rámec sportu v České republice je ovlivňován také legislativou Evropské unie, která má buď závazný, nebo doporučující charakter. Doporučení se zaměřují na podporu sportu, jeho veřejně prospěšnou funkci a ochranu zdraví občanů, přičemž členskými státy EU je doporučováno přijímat opatření na podporu sportu, například prostřednictvím daňových zvýhodnění. V České republice však většina těchto opatření dosud nebyla plně implementována. Pro realizaci Koncepce Sport 2025 je proto nutné revidovat a novelizovat právní úpravy týkající se podpory sportu, případně přijmout zcela nové legislativní normy. Rovněž je nezbytné jasně definovat pojmy, vztahy a subjekty působící ve sportovním prostředí, aby byla zajištěna komplexní a efektivní podpora sportu v rámci právního systému (MŠMT, 2013).

1.5.1 Zákon o podpoře sportu

Sport v České republice není přímo zakotven v ústavě, a proto je zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu v platném znění (dále jen „ZPS“) nejvýznamnější právní norma upravující tuto oblast. ZPS obsahuje pouze základní deklaratorní ustanovení vztahující se k obecnému postavení sportu ve společnosti. Jsou v něm vymezeny některé klíčové pojmy, jako je sport, sport pro všechny a sportovní zařízení. Dále je stanovena působnost ústředních orgánů státní správy a určeny úkoly obcí a krajů v oblasti sportu. Současně jsou upraveny povinnosti vlastníků či provozovatelů sportovních zařízení. Po deseti letech bez jakékoliv legislativní

opory pro sport byla touto právní úpravou odstraněna existující mezera v právním systému. Přijetím zákona v roce 2001 bylo navázáno na předchozí legislativní úpravy sportu.

Podle zákona ZPS se vymezuje postavení sportu ve společnosti jako veřejně prospěšné činnosti poskytované v celospolečenském zájmu a stanoví úkoly ministerstev, jiných správních úřadů a působnost územních samosprávných celků při podpoře sportu. Zákonem je určeno, že sport je považován za veřejně prospěšnou činnost a jeho financování je primárně zajišťováno prostřednictvím veřejných rozpočtů na státní, krajské a obecní úrovni. Tento zákon obsahuje celkem osm paragrafů, přičemž v § 1 je vymezen význam sportu a stanoveny jeho hlavní priority. § 2 se věnuje základním pojmům v oblasti sportu, které jsou rozpracovány do osmi bodů. V § 3a je definována působnost NSA, kde je tato problematika rozdělena do pěti odstavců. § 6b se zaměřuje na poskytování finanční podpory sportu ze státního rozpočtu, přičemž tato podpora je realizována formou dotací. Výjimku tvoří školní a vysokoškolský sport, který není touto úpravou zahrnut (Zákon č. 115/2001 Sb.).

1.5.2 Zákon o rozpočtových pravidlech

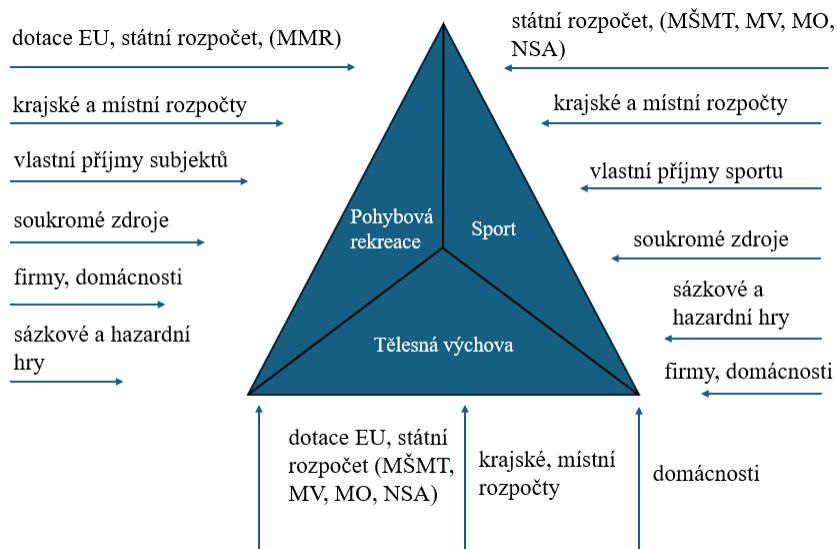
Hospodaření s veřejnými financemi v České republice je regulováno zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, který stanovuje podmínky pro poskytování, využívání a kontrolu státních prostředků. Tento zákon vešel v platnost 21.7. 2001 a zajišťuje jasná pravidla pro přidělování dotací a přenos odpovědnosti na subjekty, které s těmito prostředky nakládají. V oblasti sportu se tato legislativa uplatňuje především při rozdělování financí určených na podporu sportovních organizací, rozvoj infrastruktury a organizaci významných sportovních událostí (Zákon č. 218/2000 Sb.). V souladu s tímto zákonem je financování sportu realizováno prostřednictvím dotací, příspěvků a rozpočtových transferů, které jsou poskytovány oprávněným subjektům. Podmínky pro přidělování těchto prostředků jsou přesně stanoveny, aby bylo zajištěno odpovědné a efektivní využití veřejných financí (§ 3 zákona č. 218/2000 Sb.). Při přidělování finanční podpory je nutné dodržovat přísné kontrolní mechanismy, které mají zabránit zneužívání veřejných prostředků (§ 14 zákona č. 218/2000 Sb.). Každý příjemce dotace musí splnit stanovené požadavky a následně předložit vyúčtování použitých prostředků. V případě porušení pravidel financování mohou být prostředky odejmuty nebo může být požadováno jejich vrácení (§ 15 zákona č. 218/2000 Sb.). Zákon rovněž obsahuje ustanovení o kontrole nakládání se státními financemi, která je prováděna nejen samotným poskytovatelem dotace, ale také specializovanými institucemi, například Nejvyšším kontrolním úřadem (NKÚ) nebo Ministerstvem financí ČR (§ 39 zákona č. 218/2000 Sb.). Cílem těchto kontrolních mechanismů je minimalizace neoprávněného využívání finančních prostředků a zvýšení

odpovědnosti subjektů, které s těmito prostředky hospodaří. Nedílnou součástí této legislativy je i vymezení zásad rozpočtové kázně, které upravují povinnosti příjemců dotací a stanovují možné sankce v případě porušení pravidel. Pokud nejsou splněny podmínky stanovené pro využívání státní podpory, může být příjemce vyzván k okamžitému vrácení neoprávněně čerpaných prostředků a v některých případech mohou být uloženy dodatečné sankce (§ 44 zákona č. 218/2000 Sb.). Dále je v zákoně zakotvena možnost víceletého financování sportovních projektů, která umožňuje stabilnější plánování investic do sportovní infrastruktury a dalších dlouhodobých projektů. Tato forma podpory je využívána například při výstavbě nových sportovišť nebo modernizaci existujících zařízení (§ 12 zákona č. 218/2000 Sb.).

Na základě této legislativní úpravy je financování sportu v České republice realizováno transparentně, systematicky a je kladen důraz na efektivní využití veřejných prostředků a odpovědnost jednotlivých příjemců. Díky těmto opatřením je zabezpečena stabilita financování sportovního sektoru a podpora jeho dlouhodobého rozvoje.

1.6 Zdroje financování sportu v ČR

Sport v České republice je financován z různorodých zdrojů. Hlavní zdroj je veřejný sektor, který finanční podporu sportu zajišťuje prostřednictvím státního rozpočtu, rozpočtů jednotlivých krajů a obcí, ale také z fondů Evropské unie. Druhým zdrojem financí na sport je sektor soukromý. V rezoluci Rady Evropy v Evropské chartě sportu ve článku II. je upozorňováno na to že: „*Sport jako významný faktor lidského rozvoje musí být vhodným způsobem umožněn a podporován veřejnými fondy*“ (Nová a kol., 2016).



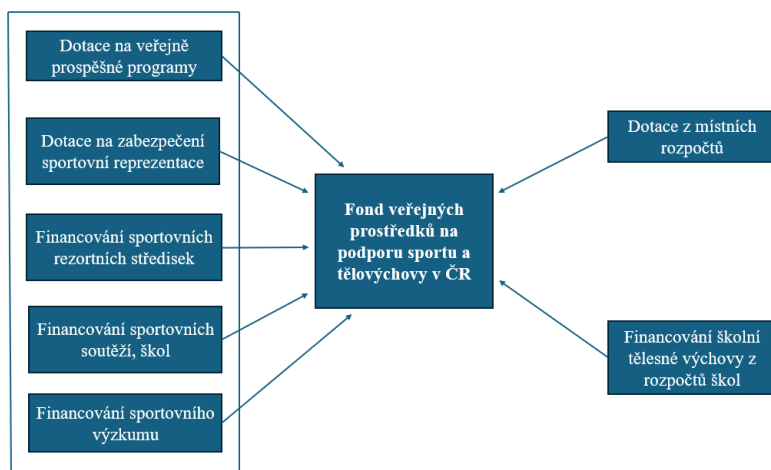
Obrázek 3: Struktura finančních zdrojů

Zdroj: Upraveno podle Hobzy a kol. 2006

Veřejné zdroje

Podle Hobzy a kol. (2006) financování sportu z veřejných prostředků územních celků a státního rozpočtu zahrnuje tyto oblasti:

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



Obrázek 4: Podpora sportu z veřejných prostředků

Zdroj: Upraveno podle Hobzy 2006

Rozdělování státních prostředků je posuzováno radou pro tělovýchovu a sport, která svá doporučení předkládá k rozhodnutí ministru školství, mládeže a tělovýchovy (Hobza a kol. 2006). V této části bude vycházeno z **tabulky 1**, kde je znázorněno, že výdaje na sport ze státního rozpočtu v roce 2023 dosáhly na částku 8,7 miliard Kč, z toho 3 miliardy Kč byly využity na sportovní reprezentaci a 5,7 miliard Kč. na všeobecnou sportovní činnost. Oproti roku 2022 výdaje na sport vzrostly téměř o 7 % z původních 8,1 miliard Kč. V roce 2016 celková finanční podpora činila 3,9 miliard Kč, což znamená, že nárůst do roku 2023 je téměř o 125 %. Podíl sportu na výdajích ze státního rozpočtu celkem činil 0,39 % (ČSÚ, 2025).

Okomentoval(a): [UH4]: do bloku...

Tabulka 1: Výdaje na sport ze státního rozpočtu v letech 2016-2023 (v mld. Kč)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Všeobecná sportovní činnost	2 412	2 624	3 821	4 165	4 972	4 178	5 295	5 636
Sportovní reprezentace	1 439	2 125	2 267	2 972	2 966	2 967	2 819	3 011
Celkem	3 851	4 750	6 088	7 138	7 939	7 146	8 115	8 648

Zdroj: Upraveno podle ministerstva financí

Kluby a sportovní organizace mají obtížný úkol, kterým je zajištění dostatečného množství finančních prostředků nejen na provoz, ale také na zvyšování úrovně a kvality zázemí a výkonnosti sportovců. Kvůli obstarávání co možná nejvyšší finanční podpory, jsou sportovní organizace závislé nejen na státním rozpočtu, soukromém sektoru, ale také i na rozpočtu samosprávných celků, jako jsou kraje a obce. Dle Provazníkové (2011) jsou v České republice „územní rozpočty důležitou součástí rozpočtové soustavy“. Výdaje obcí a krajů na tělovýchovnou a zájmovou činnost v roce 2010 byly 18,7 miliard Kč. V roce 2023 to bylo 25,5 miliard Kč, což značí nárůst o necelých 37 %. Pardubice tělovýchovnou a zájmovou činnost v roce 2010 dotovaly částkou 94,5 milionů Kč a v roce 2023 zhruba 403 milionů Kč, zde je nárůst o 325 % (ČSÚ, 2025).

Soukromé zdroje

Soukromými zdroji jsou zejména myšleny ty, které nepochází z veřejných zdrojů. Těmi jsou například sponzoring, partnerství, dary, crowdfunding a podnikatelské aktivity sportovních organizací. Sponzoring je realizován prostřednictvím finančního či materiálního plnění, které je klubům poskytováno firmami nebo jednotlivci. Výměnou za tuto podporu je sponzorům nabídnut reklamní a marketingový prostor, jenž může zahrnovat umístění loga na dresech, stadionech nebo v rámci online prezentací (AFEU, 2025). Podle autorů Bruhna a Musslera (1991) je definice sponzorství takto: „*Sponzorování lze definovat jako připravenost finančních a materiálních prostředků nebo služeb ze strany podniků, které jsou přidělovány osobám a organizacím působícím ve sportu, kultuře a v sociálních oblastech s cílem dosáhnout podnikových marketingových a komunikačních cílů. Jedná se o specifickou formu partnerství, ve které sponzor a sponzorovaný dosahují svých cílů s pomocí druhého. Vstup do partnerství je vyjádřen sponzorováním, kde jsou smluvně regulovány výkony obou stran*“

V rámci sponzoringu sportu lze rozlišit několik základních typů:

- **Sponzoring jednotlivých sportovců**, je zaměřen především na vrcholový a profesionální sport. V tomto případě je podpora poskytována konkrétnímu sportovci, který následně propaguje značku sponzora, například prostřednictvím reklamních aktivit, loga na sportovním vybavení či mediálních vystoupení.
- **Sponzoring sportovních týmů**, se uplatňuje ve všech úrovních organizovaného sportu, tedy ve výkonnostním, vrcholovém i profesionálním. Týmům jsou poskytovány finanční prostředky nebo materiální podpora výměnou za marketingové a reklamní služby, například umístění loga na dresech či stadionu.

- **Sponzoring sportovních akcí**, který nabízí široké spektrum možností a rozsáhlý prostor pro sponzorské aktivity. Sponzoři mohou být zapojeni různými způsoby, například jako hlavní partneři, dodavatelé vybavení či poskytovatelé služeb spojených s organizací akce.
- **Sponzoring sportovních klubů**, který představuje nejrozsáhlejší možnosti z hlediska protihodnot nabízených sponzorům. Kluby mohou poskytovat reklamní prostor, mediální zviditelnění, možnost zapojení do komunitních aktivit či přístup k fanouškovské základně, čímž dochází k posilování vazby mezi sponzorem a sportovním prostředím (Koncepte financování sportu v České republice 2017).

Crowdfunding, který se skládá ze dvou anglických slovíček crowd (dav) a funding (financování), umožňuje sportovcům dosáhnout jejich potenciálu díky podpoře ze strany veřejnosti. Tento typ financování poskytuje dárcům příležitost sdílet své nadšení a zkušenosti se sportovci. Zároveň je tímto způsobem umožněno sportovním týmům získat potřebné tréninkové zázemí, které jim pomáhá dosahovat nejlepších výsledků ve zvoleném sportovním odvětví. Crowdfunding sportu může probíhat prostřednictvím crowdfundingových platform, jako jsou například Whydonate nebo Sportstarter, které umožňují shromažďování finančních prostředků na podporu sportovců, týmů nebo sportovních projektů (Sportovní crowdfunding, 2024).

Vlastní zdroje financování a podnikatelské aktivity jsou pro sportovní kluby klíčové, neboť je lze přímo ovlivňovat, spravovat a využívat dle vlastního uvážení. Tyto zdroje umožňují nejen financování běžného provozu, ale také tvorbu finančních rezerv, které mohou být využity v budoucích letech buď na konkrétní činnosti, nebo jako prostředek k zajištění finanční stability klubu. Mezi vlastní zdroje se řadí:

- členské příspěvky,
- příjmy z hlavní činnosti,
- příjmy z doplňkové činnosti,
- příjmy z podnikání.

Členské příspěvky

Platba členských příspěvků je zpravidla stanovena ve vnitřních předpisech klubu a jejich výše je určována příslušným orgánem organizace. Podle zákona o daních z příjmů (§ 19 odst. 1 ZDP) jsou členské příspěvky osvobozeny od daně z příjmů, avšak pouze za

předpokladu, že jejich placení vyplývá přímo ze stanov klubu. Výše příspěvků musí být řádně evidována, nejčastěji prostřednictvím usnesení příslušného orgánu.

Příjmy z doplňkové činnosti

Sportovní kluby často disponují majetkem, který může být využíván k získávání dodatečných finančních prostředků. Mezi typické zdroje těchto příjmů patří pronájem sportovišť, pozemků nebo sportovního vybavení. Příjmy může přinášet také volný finanční majetek, například investice do podílových listů. V těchto případech je nutná obezřetnost, aby nedošlo ke ztrátám. Další finanční prostředky mohou plynout z reklamních plnění poskytovaných podnikatelskými subjekty či ze spolupráce s obcemi při organizaci společenských a sportovních akcí.

Příjmy z podnikání

Sportovní kluby mohou rovněž provozovat podnikatelské aktivity, jejichž cílem je dosažení zisku. Tyto činnosti jsou vykonávány jménem klubu a na jeho vlastní riziko, přičemž jejich realizace není žádným způsobem omezena. Při podnikání musí být dodržovány platné právní předpisy, včetně povinnosti získání živnostenského oprávnění a dodržování podmínek stanovených zákonem (ČUS, 2025).

2 Analýza financování a hospodaření vybraných sportovních klubů v Pardubickém kraji

V praktické části této bakalářské práce je popsán fotbal a hokej jako samostatné odvětví v Pardubickém regionu. Dále je provedena analýza financování sportu v Pardubickém kraji v letech 2020-2023 se zaměřením na vybrané sportovní kluby. Konkrétně jsou zkoumány finanční toky a hospodaření fotbalového klubu FK Pardubice a hokejového klubu HC Dynamo Pardubice. Oba kluby představují významné sportovní organizace v Pardubickém regionu. V rámci analýzy jsou nejprve porovnány účetní závěrky těchto klubů a následně i veřejné dotace. Zohledněny jsou veřejné i soukromé finanční toky. Dále jsou identifikovány rozdíly ve financování fotbalu a hokeje, a to jak z hlediska přerozdělování veřejných dotací, tak z pohledu zapojení soukromého sektoru.

2.1 Postavení fotbalu a ledního hokeje v Pardubickém kraji

Z hlediska sportovní infrastruktury i veřejného zájmu patří fotbal a lední hokej k nejsledovanějším a nejvíce podporovaným sportovním odvětvím v Pardubickém kraji. Obě disciplíny mají dlouhodobě silnou diváckou základnu, která se promítá nejen do návštěvnosti zápasů, ale i do mediálního a marketingového dosahu klubů. Jejich významné postavení se odráží i ve výši veřejné finanční podpory, která je jim systematicky poskytována zejména ze strany města Pardubice a Pardubického kraje. Z těchto důvodů byly právě fotbal a hokej zvoleny jako reprezentativní příklady pro analýzu financování sportu v kraji. Zkoumání se zaměřuje na oba kluby jako zástupce nejvýznamnějších sportovních odvětví v regionu.

2.2 Sport v Pardubickém kraji

Sport v Pardubickém kraji představuje důležitou součást společenského a kulturního života regionu. V kraji se nachází široké spektrum sportovních aktivit. Sportovní infrastruktura zahrnuje stadiony, multifunkční haly, venkovní sportoviště a rekreační areály, které umožňují provozování různých disciplín. V Pardubickém kraji jsou významně zastoupeny kolektivní sporty, zejména lední hokej a fotbal, kde dominantní postavení zaujímají kluby HC Dynamo Pardubice a FK Pardubice. Oba kluby působí na nejvyšší úrovni svých soutěží a představují klíčové subjekty regionálního sportu (Pardubický kraj, 2024). Vedle těchto sportů se v kraji rozvíjí také basketbal, volejbal nebo házená, a to nejen na profesionální, ale i amatérské úrovni.

Neméně důležitou roli hrají individuální sporty. Kraj je známý svou tradicí v jezdeckém sportu, zejména díky Velké pardubické, která je jedním z nejstarších dostihů v Evropě. Kromě toho se

Okomentoval(a): [UH5]: kdo

v regionu nachází kvalitní podmínky pro atletiku, cyklistiku či vodní sporty, zejména na řekách Labe a Chrudimka. Sportovní aktivity v kraji jsou podporovány jak ze strany veřejného sektoru, tak i soukromých subjektů. Vedle profesionálního a výkonnostního sportu se klade důraz na rozvoj mládežnických a školních sportovních aktivit. Významná pozornost je věnována také sportu pro všechny a podpoře aktivního životního stylu obyvatel (MŠMT, 2025). Pardubický kraj se rovněž stává dějištěm mnoha významných sportovních akcí s celorepublikovým či mezinárodním dosahem. Vedle Velké pardubické lze zmínit závody Golden Tour v parkurovém skákání, atletický meeting Memoriál Josefa Odložila nebo hokejový turnaj Memoriál Zbyňka Kusého (Česká unie sportu, 2025). Tyto akce nejen propagují region, ale zároveň přispívají k rozvoji cestovního ruchu a ekonomiky kraje.

2.3 Podpora sportu v rámci Pardubického kraje

V rámci Krajského úřadu Pardubického kraje je podpora sportu realizována prostřednictvím odboru kultury, sportu a cestovního ruchu (dále jen „OKSCR“). Konkrétní odpovědnost za tuto oblast nese oddělení sportu a cestovního ruchu (OSCR), které zajišťuje úzkou spolupráci se sektorem cestovního ruchu, jenž má nepřímý vliv na rozvoj sportu v kraji. V kompetenci tohoto oddělení je navrhování plánů rozvoje sportu, jejich vyhodnocování a tvorba dotační politiky zaměřené na podporu sportovních aktivit v regionu. Většina sportovních organizací je sdružována pod střešními sportovními organizacemi, jejichž úkolem je podpora sportovních a pohybových aktivit. Tyto organizace zastupují a hájí práva a zájmy svých členů při jednání s orgány státní správy, veřejnými i soukromými institucemi. Svým členům poskytují servisní podporu a vytvářejí platformu pro vzájemnou spolupráci. Jejich činnost je regulována vlastními stanovami.

Nejvýznamnější střešní organizací v Pardubickém kraji je Pardubická krajská organizace České unie sportu (dále jen „ČUS“), která funguje jako servisní centrum sportu. Vznikla v roce 2013 a hlavním cílem ČUS je vytvářet optimální podmínky ke sportovní činnosti. Podle ČSÚ (2024) stoupl počet členské základny ČUS v Pardubickém kraji od roku 2021 do roku 2023 o 435 členů na celkových 55 908 členů. Počet sportovních klubů se naopak v tomto období snížil z 382 klubů na 370 klubů. Do struktury ČUS spadají čtyři okresní sportovní sdružení: Pardubická sportovní organizace, Regionální sdružení sportů Svitavy, Sportovní unie Chrudimska a Orlické sportovní sdružení okresu Ústí nad Orlicí. Součástí organizace jsou také krajské sportovní svazy (Plán rozvoje sportu v Pardubickém kraji, 2018).

Kromě ČUS v kraji působí i další významné střešní sportovní organizace, mezi které patří například Autoklub Karosa, Pardubické krajské sdružení České střelecké soustavy (ČSS), Klub českých turistů Pardubického kraje, Krajská rada Asociace školních sportovních klubů České republiky Pardubického kraje či Orel župa Orlická. Dále zde působí také Pardubická krajská asociace Sport pro všechny, Sdružení sportovních svazů České republiky a Sokolská župa Východočeská-Pippichova (Krajský úřad, 2023).

V následující **tabulce 2** jsou uvedené dotace v oblasti sportu administrované OKSCR v letech 2018-2023. Ve sledovaném období byl každoročně vyhlášen dotační program B1–B5 na podporu sportu a F1 na podporu volnočasových aktivit a dotační program C1 na obnovu a rozvoj infrastruktury a vybavení sportovních klubů v Pardubickém kraji. V roce 2020 byly z důvodu pandemie COVID-19 a souvisejících opatření (omezené možnosti sportování a nutnost hledání úspor v rozpočtu) zrušeny programy na podporu sportovní reprezentace a významných sportovních akcí B4–B5, volnočasových aktivit F1 a výstavby, rekonstrukcí a oprav sportovních zařízení C1, což se nejvíce projevilo v programových dotacích. V roce 2023 byl nově vyhlášen program C2 na podporu energetických úspor sportovních zařízení v majetku obcí s počtem obyvatel nad 5000.

Okomentoval(a): [UH6]: je někde blíže vysvětleno?

Tabulka 2: Podpora sportu od OKSCR (v tis. Kč)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Programové dotace	19 947	23 753	5 065	12 833	14 700	23 300
Individuální dotace	22 870	31 410	29 730	20 225	25 075	24 185
Celkem	42 817	55 163	34 795	33 058	39 775	47 485

Zdroj: Krajský úřad

Programové dotace jsou poskytovány v rámci předem definovaných programů, které mají jasně stanovené cíle, podmínky a způsobilé žadatele. Jsou určeny pro širší okruh subjektů a mají jednotná pravidla. Žadatel si o ně může zažádat jednou ročně a žádosti musí být podány v rámci vymezené doby.

Individuální dotace jsou poskytovány na základě konkrétní žádosti podané mimo standardní dotační programy. Jsou určeny pro specifické projekty nebo subjekty, které nespĺňují podmínky programových dotací, ale jejich činnost je považována za důležitou. Žadatel musí jasně zdůvodnit potřebnost dotace.

V období let 2022–2024 bylo Pardubickým krajem vyčleněno 44,4 milionu korun na **podporu výstavby, rekonstrukcí a oprav sportovních zařízení, pořízení investičního movitého majetku sportovních zařízení a organizací**. V roce 2022 bylo podáno 50 žádostí, přičemž bylo schváleno 8,8 milionu korun. V roce 2023 vzrostl počet žádostí na 78 a bylo přiděleno 12,4 milionu korun. Nejvyšší počet žádostí byl evidován v roce 2024, kdy bylo podáno 95 žádostí a schváleno 23,2 milionu korun.

Na podporu energetických úspor sportovních zařízení v majetku obcí bylo v letech 2023–2024 vyčleněno 6,6 milionu korun. V roce 2023 bylo podáno 9 žádostí a schváleno bylo 3,8 milionu korun. V roce 2024 bylo podáno 7 žádostí a přiděleno 2,8 milionu korun.

Na pravidelnou sportovní činnost dětí a mládeže bylo ve stejném období bylo vyčleněno 14,4 milionu korun. V roce 2022 bylo evidováno 177 žádostí a schváleno 4 miliony korun. V roce 2023 byl počet žádostí totožný s rokem 2022, ale přidělené finanční prostředky činily 4,7 milionu korun. Nejvyšší počet žádostí byl zaznamenán v roce 2024, kdy bylo podáno 203 žádostí, přičemž bylo schváleno 5,8 milionu korun.

Na podporu handicapovaných sportovců bylo mezi vyčleněno 850 tisíc korun. Na podporu sportu pro všechny bylo vyčleněno 1,6 milionu korun. V roce 2022 bylo podáno 20 žádostí a schváleno bylo 315 tisíc korun. V roce 2023 vzrostl počet žádostí na 45 a bylo přiděleno 655 tisíc korun. V roce 2024 bylo evidováno 46 žádostí a schváleno 720 tisíc korun.

Na sportovní reprezentaci Pardubického kraje bylo mezi lety 2022–2024 vyčleněno 1,9 milionu korun. V roce 2022 bylo podáno 24 žádostí a schváleno 500 tisíc korun. V roce 2023 bylo podáno 28 žádostí a přiděleno 660 tisíc korun. V roce 2024 bylo evidováno 33 žádostí a schváleno 800 tisíc korun.

Na významné sportovní akce bylo v letech 2022–2024 vyčleněno 2,2 milionu korun. V roce 2022 bylo podáno 33 žádostí a schváleno 465 tisíc korun. V roce 2023 bylo podáno 43 žádostí a přiděleno 780 tisíc korun. V roce 2024 bylo evidováno 49 žádostí a schváleno 888 tisíc korun (Dotace za odbor dopravy a sportu, 2024).

Pro přehlednost jsou uvedené hodnoty znázorněny níže v **tabulce 3**:

Tabulka 3: Přehled schválených prostředků a žádostí v letech 2022–2024 v Pardubickém kraji

Rok	Počet žádostí	Schválené prostředky (mil. Kč)
-----	---------------	-----------------------------------

Výstavba, rekonstrukce a opravy sportovních zařízení		
2022	50	8,8
2023	78	2,4
2024	95	23,2
Energetické úspory sportovních zařízení		
2023	9	3,8
2024	7	2,8
Pravidelná sportovní činnost dětí a mládeže		
2022	177	4
2023	177	4,7
2024	203	5,8
Sport pro všechny		
2022	20	0,315
2023	45	0,655
2024	46	0,720
Sportovní reprezentace Pardubického kraje		
2022	24	0,500
2023	28	0,660
2024	33	0,800
Významné sportovní akce		
2022	33	0,465
2023	43	0,780
2024	49	0,888

Zdroj: Pardubický kraj

2.4 Financování infrastruktury v Pardubickém kraji

V současné době je pod správou kraje vedeno 61 příspěvkových organizací, převážně školských zařízení. Tato zařízení poskytují tělocvičny a venkovní sportovní areály k pronájmu sportovním oddílům, klubům a dalším organizovaným skupinám, a to v co největším možném rozsahu mimo svou vlastní provozní potřebu. Mezi klíčová sportovní zařízení v majetku kraje, která jsou určena pro školní výuku, mimoškolní a volnočasové sportovní aktivity, patří Sportovní hala Dašická v Pardubicích, sportovní hala při Střední průmyslové škole technické v České Třebové a venkovní sportoviště při Střední průmyslové škole chemické v Pardubicích (Plán rozvoje sportu v Pardubickém kraji, 2018).

Největší investicí za posledních 10 let je výstavba fotbalového stadionu FK Pardubice s kapacitou 4 620 diváků. Výstavba byla dokončena v roce 2021. Podle Kubínové (2025) celkové náklady na výstavbu stadionu dosáhly na 424 milionů korun. Přibližně polovina této částky (200 milionů korun) byla financována z evropských dotací v rámci Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Zbývající finanční prostředky byly poskytnuty z rozpočtu města Pardubice a soukromých zdrojů.

V současné době je připravována výstavba nového multifunkčního hokejového stadionu v Pardubicích, který by měl nahradit stávající Enteria Arenu. Podle dostupných informací z oficiálních zdrojů (MHAP, 2023) je plánována moderní sportovní aréna s kapacitou 10 200 diváků (včetně 1500 VIP míst), která by měla splňovat nejnáročnější mezinárodní standardy pro pořádání hokejových utkání i dalších sportovních a kulturních akcí. Rozloha stadionu by měla být 25 000 m². Celkové náklady na projekt jsou předběžně odhadovány na 3-4 miliardy korun. Hlavními zdroji financování mají být prostředky z veřejných rozpočtů (krajské a městské zdroje) spolu s případnou podporou z evropských fondů. Důraz je kladen na multifunkčnost areálu, který by měl kromě hokeje sloužit také pro pořádání koncertů, veletrhů a dalších společenských událostí. Realizace projektu je plánována na léta 2024–2027. V současné fázi jsou dokončovány přípravné práce včetně územního plánování a projektové dokumentace. Nový stadion by měl výrazně přispět k rozvoji sportovní infrastruktury v Pardubickém kraji a posílit pozici města jako významného centra českého hokeje.

2.5 Analýza hospodaření vybraných sportovních klubů v Pardubickém kraji

V této kapitole jsou stručně představeny sportovní kluby FK Pardubice a HC Dynamo Pardubice. Následně je provedena analýza jejich hospodaření a způsobu financování v rámci několika posledních let.

2.5.1 FK Pardubice, a. s.

FK Pardubice je profesionální fotbalový klub, který byl založen v roce 2008 sloučením několika pardubických fotbalových subjektů – FK Junior, MFK Pardubice a Tesla Pardubice. V roce 2020 klub postoupil do nejvyšší české fotbalové soutěže. Fotbalový klub FK Pardubice navazuje na dlouhou tradici pardubického fotbalu, jejíž počátky sahají až do roku 1899. Od roku 2017 je většinovým vlastníkem klubu Vladimír Pitter. V roce 2025 byla klubová mládežnická akademie FK Pardubice zařazena mezi nejprestižnější akademie v České republice, když jí byl udělen nejvyšší status Klubové akademie prvního ocenění bylo uděleno Fotbalovou asociací České republiky (FAČR) na základě splnění přísných kritérií, mezi něž patří sportovní úroveň, kvalita trenérského zázemí, infrastruktura a finanční stabilita (FK Pardubice, 2025)

V účetním období od 1. 7. 2020 do 30. 6. 2021 činily podle účetní závěrky FK Pardubice (2021) celkové výnosy FK Pardubice přibližně 17,6 milionu Kč. Největší část výnosů tvořily provozní dotace ve výši 13,5 milionu Kč, což představuje přibližně 77 % celkových příjmů. Dále klub obdržel přijaté příspěvky ve výši 1,6 milionu Kč, tržby za vlastní výkony a zboží ve výši 0,6 milionu Kč a ostatní výnosy (například úroky či jiné provozní výnosy) ve výši 1,9 milionu Kč. Klub nevykázal žádné výnosy z prodeje majetku ani z finančního majetku. Na straně nákladů činily celkové náklady 17,4 milionu Kč. Největší výdajovou složkou byly spotřebované nákupy a nakupované služby v celkové výši 13,6 milionu Kč, z toho ostatní služby představovaly 10,5 milionu Kč. Osobní náklady činily 3,5 milionu Kč, zahrnovaly zejména mzdové náklady (3,3 milionu Kč) a zákonné sociální pojištění (0,2 milionu Kč). Daně a poplatky dosáhly 0,07 milionu Kč a ostatní náklady 0,2 milionu Kč. Odpisy dlouhodobého majetku byly zaznamenány ve výši 0,03 milionu Kč. Výsledek hospodaření po zdanění činil 0,08 milionu Kč. Tento mírně kladný výsledek ukazuje, že klub v daném období hospodařil efektivně a udržel si vyrovnaný rozpočet.

V rámci celkového hodnocení lze konstatovat, že klub v roce 2020/2021 fungoval především na základě veřejného financování, kdy jeho výdajová stránka byla rozumně rozložená mezi

provozní služby a mzdy. S ohledem na relativně nízké komerční příjmy je však patrná závislost na dotacích.

V účetním období od 1. 7. 2021 do 30. 6. 2022 podle účetní závěrky FK Pardubice (2022) činily celkové výnosy FK Pardubice 22,0 milionu Kč. Největší část tvořily provozní dotace ve výši 15,0 milionu Kč, které představovaly přibližně 68 % všech příjmů. Dále klub získal 3,1 milionu Kč z přijatých příspěvků. Z toho 2,3 milionu Kč tvořily členské příspěvky a 0,9 milionu Kč dary. Tržby za vlastní výkony a zboží dosáhly 0,6 milionu Kč. Významnou položkou byly také ostatní výnosy ve výši 3,3 milionu Kč, do kterých spadaly např. úroky nebo jiné provozní příjmy. Na straně nákladů byly vykázány celkové výdaje ve výši 24,1 milionu Kč. Nejvýznamnější složkou byly spotřebované nákupy a nakupované služby o objemu 19,8 milionu Kč, přičemž samotné ostatní služby tvořily 15,8 milionu Kč. Osobní náklady činily 4,2 milionu Kč, z čehož většina připadla na mzdové náklady (3,9 milionu Kč) a zákonné pojištění (0,3 milionu Kč). Daně a poplatky dosáhly 0,06 milionu Kč, ostatní náklady 0,03 milionu Kč a odpisy dlouhodobého majetku byly vedeny ve výši 0,02 milionu Kč. Výsledek hospodaření po zdanění skončil ve ztrátě -2,15 milionu Kč, což ukazuje na mírný schodek hospodaření v daném roce. I přes dominantní podíl veřejných zdrojů se nepodařilo zcela pokrýt provozní náklady. Z hlediska vývoje oproti předchozímu roku došlo k nárůstu provozních výdajů, zejména v oblasti externích služeb.

Tento rok potvrzuje pokračující závislost klubu na veřejném financování. Pro posílení finanční stability by bylo vhodné rozvíjet vlastní příjmové aktivity, jako jsou sponzorské smlouvy, merchandising nebo zvyšování návštěvnosti domácích utkání.

V posledním sledovaném účetním období od 1. 7. 2022 do 30. 6. 2023 podle účetní závěrky FK Pardubice (2023) dosáhly celkové výnosy hodnoty 23,7 milionu Kč. Největší část tvořily provozní dotace ve výši 15,5 milionu Kč, které představovaly přibližně 66 % všech výnosů. Dále klub obdržel 3,3 milionu Kč z přijatých příspěvků, z čehož 2,3 milionu Kč tvořily členské příspěvky a 0,95 milionu Kč dary. Tržby z vlastní činnosti (např. vstupné, pronájmy) činily 0,75 milionu Kč. Kromě toho byly zaznamenány také ostatní výnosy ve výši 4,2 milionu Kč, mezi které patřily zejména jiné provozní výnosy, výnosové úroky a ostatní přijaté platby. Tržby z prodeje majetku nebyly v tomto období vykázány. Celkové náklady v tomto období činily 25,5 milionu Kč. Nejvýznamnější nákladovou položkou byly spotřebované nákupy a služby, které dosáhly hodnoty 21,1 milionu Kč, z čehož největší část tvořily ostatní služby (17,2 milionu Kč). Osobní náklady činily 4,3 milionu Kč, z toho 3,99 milionu Kč připadlo na mzdy

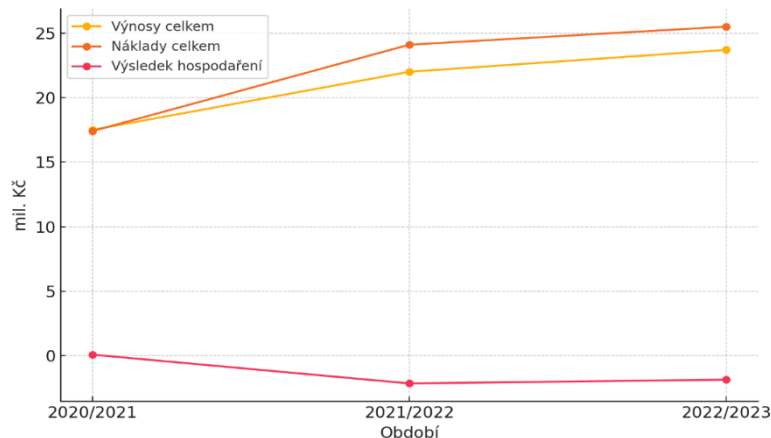
a 0,27 milionu Kč na zákonné pojištění. Další náklady představovaly daně a poplatky ve výši 0,06 milionu Kč, ostatní náklady 0,05 milionu Kč a odpisy dlouhodobého majetku 0,05 milionu Kč. Hospodářský výsledek za období skončil ztrátou -1,86 milionu Kč. Jedná se o třetí účetní období v řadě, kdy klub vykazuje záporný výsledek hospodaření, i když ve srovnání s předchozím rokem došlo k částečnému zlepšení.

Dle **tabulky 4** financování klubu zůstává značně závislé na veřejných dotacích, které pokrývají více než polovinu rozpočtu. Vzhledem k pokračujícím ztrátám je z pohledu udržitelnosti financování do budoucna klíčové zvýšit objem vlastních výnosů, například prostřednictvím rozvoje komerčních aktivit, marketingu, prodeje reklamního prostoru nebo systematického zapojování partnerů a sponzorů.

Tabulka 4: Vývoj hospodaření, výnosů a nákladů FK Pardubice v letech 2020-2023 (v mil. Kč)

Ukazatel	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Výnosy celkem	17,5	22,0	23,7
Provozní dotace	13,5	15,0	15,5
Přijaté příspěvky	1,6	3,1	3,3
Tržby z činnosti	0,6	0,6	0,75
Ostatní výnosy	1,9	3,3	4,2
Náklady celkem	17,4	24,1	25,5
Spotřeba a služby	13,6	19,8	21,1
Osobní náklady	3,5	4,2	4,3
Výsledek hospodaření	0,08	-2,15	-1,86

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek FK Pardubice



Obrázek 5: Vývoj hospodaření, výnosů a nákladů FK Pardubice v letech 2020-2023

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek FK Pardubice

2.5.2 HC Dynamo Pardubice, a. s.

Hokejový klub Dynamo Pardubice byl založen v roce 1923 pod názvem LTC Pardubice a od roku 2015 nese současný název. V průběhu své historie vystřídal několik názvů. Dlouhou dobu působil jako TJ Tesla Pardubice. Od roku 1950 hraje nepřetržitě v nejvyšší domácí hokejové soutěži a získal celkem šest mistrovských titulů. První v sezóně 1972/73 a zatím poslední v roce 2011/12. Sídlí v Enteria Areně s kapacitou 10 194 diváků, která je jedním z největších hokejových stadionů v Česku. Dynamo se pravidelně účastní nejen domácí extraligy, ale i mezinárodních turnajů, jako je Hokejová liga mistrů nebo Spengler Cup. Mezi největší úspěchy patří také vítězství v Tipsport Hockey Cupu v roce 2007 nebo druhé místo v Generali Česká Cupu v roce 2020. Majitelem klubu je Petr Dědek, který se stal majoritním vlastníkem klubu v roce 2020. Mládežnická akademie klubu patří mezi nejlepší v České republice a poskytuje kvalitní zázemí pro rozvoj talentovaných hokejistů (Dynamo Pardubice, 2025).

Podle účetní závěrky HC Dynama Pardubice (2021) bylo u společnosti HC Dynamo Pardubice, a.s. vykázáno celkové množství provozních výnosů ve výši 49,9 mil. Kč, z čehož většinu tvořily jiné provozní výnosy (44,3 mil. Kč), doplněné o tržby z prodeje majetku a materiálu (5,6 mil. Kč). Na straně nákladů činila výkonová spotřeba 130,9 mil. Kč, přičemž hlavní položkou byly služby (121,3 mil. Kč). Spotřeba materiálu a energie dosáhla 9,3 mil. Kč. Osobní náklady činily 7,8 mil. Kč, přičemž mzdové náklady dosáhly 6,2 mil. Kč. Mezi ostatní náklady patřily rezervy a komplexní náklady příštích období ve výši 2,0 mil. Kč a daně a poplatky (0,03 mil. Kč).

Okomentoval(a): [UH7]: mělo by být odděleno podnadpisem

Okomentoval(a): [UH8]: co ta loga a zdroje a názvy????!!

Provozní výsledek hospodaření skončil ztrátou -25,5 mil. Kč, po započtení finančních nákladů (1,1 mil. Kč) byla výsledná ztráta po zdanění -26,7 mil. Kč.

Podle účetní závěrky HC Dynamo Pardubice (2022) bylo vykázáno zlepšení provozních výnosů, které dosáhly 50,97 mil. Kč. Z toho 50,16 mil. Kč tvořily jiné provozní výnosy a zbývající část představovaly tržby z prodeje majetku a materiálu (0,81 mil. Kč). Výkonová spotřeba činila 167,5 mil. Kč, z čehož náklady na služby představovaly 152,9 mil. Kč. Spotřeba materiálu a energie dosáhla 14,5 mil. Kč. Osobní náklady byly vykázány ve výši 6,6 mil. Kč, z toho 5,5 mil. Kč tvořily mzdy. Dalšími výdaji byly např. daně a poplatky (0,32 mil. Kč), jiné provozní náklady (7,3 mil. Kč) či úpravy hodnot majetku (0,64 mil. Kč). Provozní výsledek hospodaření činil -18,97 mil. Kč a po započtení finanční ztráty (0,36 mil. Kč) činil výsledek hospodaření po zdanění -19,34 mil. Kč.

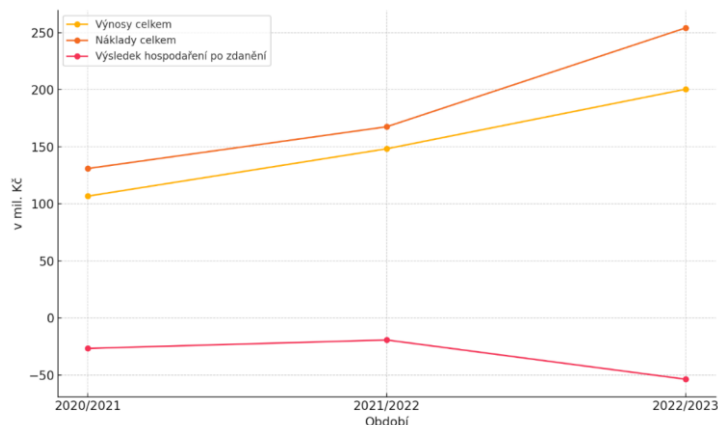
Podle účetní závěrky HC Dynamo Pardubice (2023) byly provozní výnosy vykázány ve výši 52,5 mil. Kč, z čehož převážná část (50,4 mil. Kč) připadla na jiné provozní výnosy, a 2,1 mil. Kč tvořily tržby z prodeje materiálu. Na straně nákladů byla výkonová spotřeba rekordních 254,1 mil. Kč, z toho náklady na služby tvořily 235,3 mil. Kč a spotřeba materiálu a energie činila 18,4 mil. Kč. Osobní náklady poklesly na 5,9 mil. Kč, přičemž 4,7 mil. Kč tvořily mzdy. Mezi další náklady patřily rezervy (2,6 mil. Kč), daně a poplatky (0,015 mil. Kč) a jiné provozní náklady (11,4 mil. Kč). Výsledkem byl provozní výsledek hospodaření -52,5 mil. Kč a ztráta po zdanění dosáhla -53,7 mil. Kč.

Hospodářské výsledky ve sledovaném tříletém období v **tabulce 5** ukazují na trvale ztrátové hospodaření klubu, přičemž náklady, zejména v oblasti služeb výrazně převyšují dosažené provozní výnosy.

Tabulka 5: Vývoj hospodaření, výnosů a nákladů HC Dynamo Pardubice v letech 2020-2023 (v mil. Kč)

Ukazatel	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Výnosy celkem	106,7	148,2	200,4
Náklady celkem	130,9	167,5	254,1
Provozní výsledek hospodaření	-25,5	-19,0	-52,5
Výsledek hospodaření po zdanění	-26,7	-19,3	-53,7

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek HC Dynamo Pardubice



Obrázek 6: Vývoj výnosů, nákladů a výsledku hospodaření HC Dynamo Pardubice 2020-2023

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek HC Dynamo Pardubice

2.6 Srovnání hospodaření a financování FK Pardubic a HC Dynama Pardubice

Na základě údajů z účetních závěrek bylo provedeno srovnání hospodaření dvou významných sportovních klubů působících v Pardubicích - fotbalového FK Pardubice a hokejového HC Dynamo Pardubice. Hodnoceno bylo tříleté období zahrnující roky 2020/2021, 2021/2022 a 2022/2023.

U FK Pardubic bylo v celém sledovaném období dosaženo vyrovnaného hospodaření. Výnosy klubu se pohybovaly mezi 17,5 a 23,7 milionu Kč a náklady dosahovaly hodnot v rozmezí od 17,4 do 25,5 milionu Kč. V roce 2020/2021 byl vykázán kladný výsledek hospodaření ve výši 80 tisíc Kč, v dalších letech došlo ke vzniku ztráty, nicméně její rozsah zůstal v jednotkách milionů. V roce 2021/2022 činil hospodářský schodek 2,15 milionu Kč a v roce 2022/2023 byla ztráta 1,86 milionu Kč. Vývoj ukazuje na schopnost klubu udržovat provoz v rámci přiměřených finančních limitů, a to i při mírně rostoucích nákladech. Z pohledu struktury financování lze konstatovat, že klub spoléhá na kombinaci provozních dotací, příspěvků členů a skromnějších příjmů z vlastní činnosti. Významný podíl výnosů je tvořen veřejnou podporou, která napomáhá vyrovnávání rozpočtu.

Na druhé straně bylo u HC Dynama Pardubice ve stejném období zaznamenáno hospodaření s vysokými provozními náklady a opakovanými ztrátami. V roce 2020/2021 dosáhla ztráta

hodnoty 26,7 milionu Kč. O rok později sice došlo k mírnému zlepšení, avšak výsledek hospodaření i nadále zůstal záporný, konkrétně ve výši 19,3 milionu Kč. Nejvyšší ztráta byla vykázána v roce 2022/2023, kdy přesáhla 53 milionů Kč. Výnosy se meziročně pohybovaly kolem 50 milionů Kč, což zůstávalo hluboko pod úrovní celkových nákladů, které se v posledním roce dostaly až na 254,1 milionu Kč. Největší zatížení rozpočtu tvořily náklady na služby, jejichž výše přesáhla 230 milionů Kč. Tento nepoměr mezi výnosy a náklady ukazuje na značnou provozní náročnost činnosti hokejového klubu. Výsledky napovídají, že bez výrazné externí podpory nebo zásadní reorganizace výdajové struktury by nebylo možné klub dlouhodobě udržet v ekonomické rovnováze.

Z uvedeného porovnání vyplývá, že FK Pardubice vykazuje výrazně stabilnější hospodaření než HC Dynamo Pardubice. Ztráty fotbalového klubu jsou ve srovnání s hokejovým klubem minimální, a to i přes obdobnou výši provozních výnosů. Hokejový klub čelí značnému nárůstu nákladů, který nebyl kompenzován odpovídajícím růstem příjmů. V letech 2020 až 2023 obdržely FK Pardubice a HC Dynamo Pardubice pravidelnou finanční podporu ze strany města Pardubice.

FK Pardubice získaly v roce 2020 dotaci ve výši 4,7 mil. Kč. V následujícím roce podpora mírně vzrostla na 6,5 mil. Kč a v roce 2022 na 6,0 mil. Kč. V roce 2023 opět na 6,5 mil. Kč. Dotace se skládaly převážně z příspěvků na mládež a klubovou akademii. Například v roce 2022 činila podpora na mládež 4,7 mil. Kč a na akademii 1,3 mil. Kč (Rozpočet města Pardubice, 2022).

HC Dynamo Pardubice získal v celém sledovaném období vyšší podporu. V roce 2020 šlo o 8 mil. Kč formou reklamní smlouvy a až 5 mil. Kč jako příspěvek ke vstupnému (Zápis RMP, 2020). V dalším roce dotace činily 13 mil. Kč, v roce 2022 dosáhly na 15 mil. Kč a v roce 2023 pak na 17 mil. Kč.

Z porovnání je patrné, že HC Dynamo Pardubice pravidelně získávalo vyšší veřejné prostředky než FK Pardubice.

3 Analýza financování a hospodaření vybraných sportovních klubů v Královehradeckém kraji

V této kapitole jsou stručně představeny sportovní kluby FC Hradec Králové a Mountfield HK. Následně je provedena analýza jejich hospodaření a způsobu financování v rámci několika posledních let. Důraz je kladen na vývoj výnosů, nákladů a výsledků hospodaření s cílem posoudit ekonomickou stabilitu obou organizací.

3.1 FC Hradec Králové, a. s.

FC Hradec Králové je profesionální fotbalový klub, jehož historie sahá až do roku 1905, kdy byl ve městě založen první fotbalový oddíl. Klub nese současný název od roku 2005 a funguje jako akciová společnost. V minulosti vystupoval pod několika názvy, mimo jiné jako SK Hradec Králové nebo RH Hradec Králové. Vrcholem historie klubu bylo vítězství v československé lize v sezóně 1959/1960, kdy tým získal titul mistra ligy a reprezentoval Československo v evropských pohárech.

V roce 2021 postoupil FC Hradec Králové do nejvyšší české fotbalové soutěže Fortuna ligy (dnes Chance liga), kde od té doby stabilně působí. Domácí zápasy jsou odehrávány na novém moderním stadionu Malšovická aréna, jehož výstavba byla dokončena v roce 2023. Stadion patří mezi nejmodernější sportovní areály v České republice. Klub se systematicky věnuje rozvoji mládeže. Jeho mládežnická akademie je součástí struktury licencovaných akademií Fotbalové asociace České republiky. Výchova talentovaných hráčů je dlouhodobě podporována městem Hradec Králové i Královehradeckým krajem. Majoritním vlastníkem klubu je město Hradec Králové (FC Hradec Králové, 2025).

Podle účetní závěrky za období od 1. 7. 2020 do 30. 6. 2021 bylo hospodaření společnosti FC Hradec Králové ukončeno ztrátou ve výši –3,6 mil. Kč. Celkové výnosy dosáhly 62,9 mil. Kč, zatímco celkové náklady činily 66,5 mil. Kč. Nejvyšší nákladovou položku tvořily služby ve výši 41,3 mil. Kč, následované osobními náklady ve výši 12,1 mil. Kč a spotřebou materiálu a energie ve výši 5,9 mil. Kč. Na výnosové straně byly nejvýznamněji zastoupeny ostatní provozní výnosy, které činily 41,6 mil. Kč, a dále tržby z prodeje výrobků a služeb ve výši 16,4 mil. Kč. Výsledky ukazují, že i přes solidní výnosovou složku nebylo dosaženo vyrovnaného hospodaření zejména kvůli vyšším provozním nákladům.

Podle účetní závěrky FC Hradce Králové za období od 1. 7. 2021 do 30. 6. 2022 bylo celkové hospodaření klubu uzavřeno se záporným výsledkem. Celkové výnosy činily 90,9 mil. Kč, z

čehož největší část tvořily ostatní provozní výnosy ve výši 57,4 mil. Kč a tržby z prodeje výrobků a služeb ve výši 33,4 mil. Kč. Na straně nákladů bylo vykázáno celkem 97,0 mil. Kč. Nejvýznamnější nákladovou položkou byly opět služby, které dosáhly výše 64,9 mil. Kč, a dále osobní náklady ve výši 21,5 mil. Kč, z nichž mzdové náklady tvořily 14,9 mil. Kč. Spotřeba materiálu a energie činila 6,3 mil. Kč.

Hospodářský výsledek po zdanění skončil ztrátou ve výši -6,1 mil. Kč. Tento výsledek poukazuje na pokračující nákladovou převahu nad výnosy, přesto však došlo oproti předchozímu období ke zlepšení finanční bilance. Negativní výsledek mohl být ovlivněn vysokými náklady na služby a personální zabezpečení činnosti klubu.

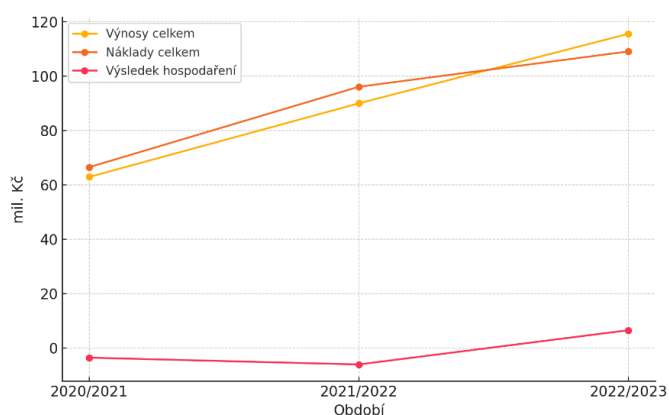
Podle účetní závěrky FC Hradec Králové za období od 1.7.2022 do 30.6.2023 bylo hospodaření FC Hradec Králové vykázáno s kladným výsledkem. Celkové výnosy dosáhly výše 115,6 mil. Kč, což představovalo výrazný nárůst oproti předchozímu období. Hlavním zdrojem výnosů byly tržby z prodeje výrobků a služeb ve výši 41,5 mil. Kč a ostatní provozní výnosy, které činily 83,3 mil. Kč. Na straně nákladů bylo celkem vynaloženo 109,1 mil. Kč. Největší podíl připadl na spotřebu služeb, která činila 69,1 mil. Kč, a dále na osobní náklady ve výši 19,1 mil. Kč, z toho samotné mzdové náklady tvořily 13,9 mil. Kč. Významným nákladem byla i spotřeba materiálu a energie ve výši 8,4 mil. Kč. Hospodářský výsledek za dané účetní období skončil ziskem ve výši 6,5 mil. Kč. Tento pozitivní výsledek ukazuje na zlepšené finanční řízení klubu a vyvážený poměr mezi výnosovou a nákladovou stránkou. Oproti minulým obdobím se podařilo dosáhnout stabilizace rozpočtu a vytvořit přebytek, který může být v následujícím období využit pro další rozvoj klubu.

Tabulka 6: Vývoj hospodaření FC Hradec Králové v období 2020-2023 (v mil. Kč)

Ukazatel	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Výnosy celkem	62.9	90.0	115.6
Ostatní provozní výnosy	41.6	57.4	83.3
Tržby z prodeje výrobků a služeb	16.4	33.4	41.5
Náklady celkem	66.5	96.1	109.1

Služby	41.3	64.9	69.1
Spotřeba materiálu a energie	5.9	6.3	8.4
Osobní náklady	12.1	21.5	19.1
Výsledek hospodaření	-3.6	-6.1	6.5

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek FC Hradec Králové



Obrázek 7: Vývoj výnosů, nákladů a výsledku hospodaření FC Hradec Králové 2020-2023

Zdroj: Vlastní zpracování podle účetních závěrek FC Hradec Králové

3.2 Mountfield Hradec Králové, a. s.

Mountfield Hradec Králové je profesionální hokejový klub se sídlem v Hradci Králové, který dlouhodobě působí v nejvyšší české hokejové soutěži. Klub byl založen v roce 2013 po přesunu extraligové licence z Českých Budějovic do Hradce Králové a od té doby se stal stabilní součástí extraligového prostředí. Majoritním vlastníkem klubu je město Hradec Králové, které drží přibližně 50 % akcií. Zbývající část je vlastněna společností Mountfield a. s., která je hlavním strategickým partnerem a generálním sponzorem klubu. Tato kombinace veřejného a soukromého kapitálu umožňuje klubu dlouhodobou stabilitu a profesionální zázemí. Své domácí zápasy odehrává v ČPP Aréně (Mountfield HK, 2025).

Podle účetní závěrky Mountfield HK za období od 1. 5. 2020 do 30. 4. 2021 dosáhl klub celkových výnosů ve výši 145,6 mil. Kč. Nejvýznamnější složku představovaly ostatní provozní výnosy, které činily 70,9 mil. Kč. Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb dosáhly výše 74,6 mil. Kč, dalších 6,5 mil. Kč tvořily tržby za prodej zboží.

Na straně nákladů klub vynaložil celkem 143,3 mil. Kč. Největší položkou byly náklady na služby a spotřebu, které činily 118,4 mil. Kč. Osobní náklady dosáhly výše 10,6 mil. Kč. Další významné náklady představovaly odpisy dlouhodobého majetku ve výši 6,5 mil. Kč. Mountfield HK v daném období hospodařil s kladným výsledkem hospodaření ve výši 1,2 mil. Kč.

Podle účetní závěrky Mountfield HK za období od 1. 5. 2021 do 30. 4. 2022 činily celkové výnosy klubu 144,6 mil. Kč. Hlavní složkou výnosů byly ostatní provozní výnosy ve výši 70,9 mil. Kč a tržby z prodeje výrobků a služeb, které dosáhly 86,0 mil. Kč. Tržby za prodej zboží tvořily marginální částku 48 tis. Kč. Celkové náklady klubu činily 158,9 mil. Kč. Největší část představovaly náklady na spotřebu materiálu a služeb ve výši 134,6 mil. Kč. Jen za služby klub zaplatil 110,7 mil. Kč. Osobní náklady činily 12,3 mil. Kč a odpisy dlouhodobého majetku dosáhly výše 4,1 mil. Kč.

V důsledku toho klub vykázal ztrátu ve výši –13,9 mil. Kč. Tento výsledek navazuje na výrazné výdaje z předchozího období a pravděpodobně souvisí s náročnějším sportovním programem i růstem provozních nákladů.

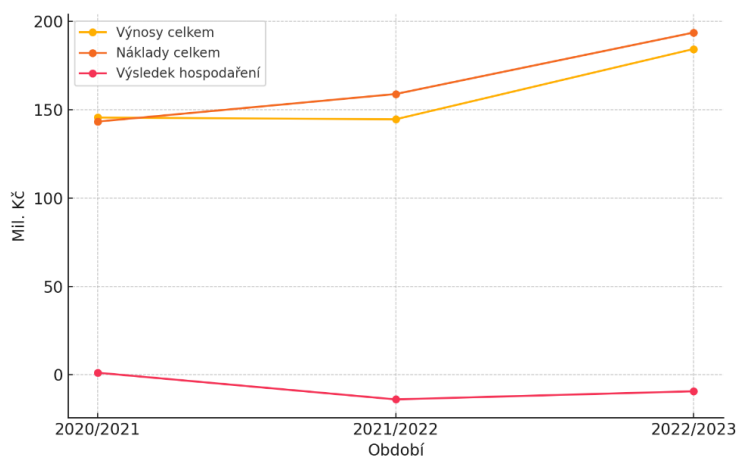
Podle účetní závěrky Mountfield HK za období od 1. 5. 2022 do 30. 4. 2023 činily celkové výnosy klubu 184,4 mil. Kč. Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb dosáhly 119,2 mil. Kč a ostatní provozní výnosy tvořily 65,0 mil. Kč. Významnou část výnosové stránky tedy stále tvořily nekomerční příjmy, jako jsou příspěvky či dotace. Na straně nákladů bylo vynaloženo celkem 193,7 mil. Kč. Největší část opět představovaly náklady na služby a spotřebu, které dosáhly výše 164,3 mil. Kč. Z této částky tvořily samotné služby 133,4 mil. Kč. Osobní náklady dosáhly 14,5 mil. Kč a odpisy dlouhodobého majetku činily 4,9 mil. Kč.

Hospodářský výsledek klubu za sledované období skončil ztrátou ve výši –9,3 mil. Kč. Oproti předchozímu účetnímu období došlo ke snížení ztráty, což může signalizovat stabilizaci ekonomického řízení klubu i přes výrazný růst provozních nákladů.

Tabulka 7: Vývoj hospodaření Mountfield HK v období 2020-2023 (v mil. Kč)

Ukazatel	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Výnosy celkem	145.6	144.6	184.4
Ostatní provozní výnosy	70.9	70.9	65.0
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	74.6	86.0	119.2
Náklady celkem	143.3	158.9	193.7
Náklady na služby a spotřebu	118.4	134.6	164.3
Osobní náklady	10.6	12.3	14.5
Odpisy dlouhodobého majetku	6.5	4.1	4.9
Výsledek hospodaření	1.2	-13.9	-9.3

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek Mountfield HK, a. s.



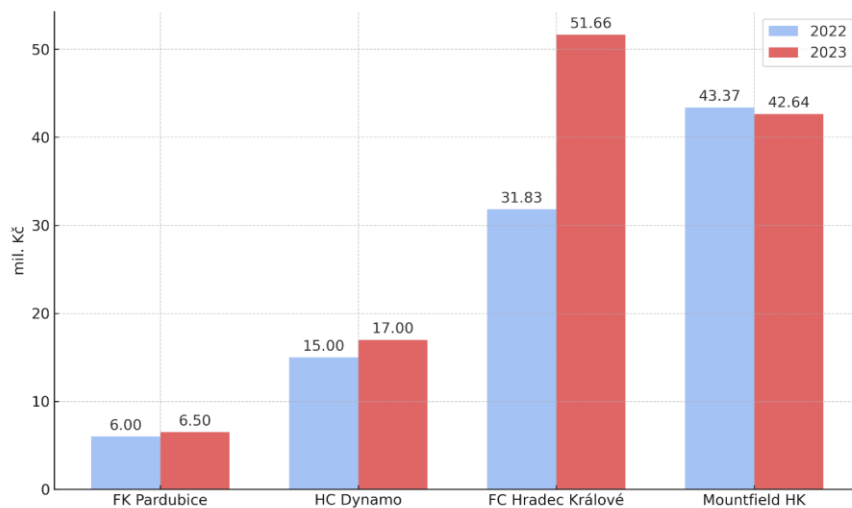
Obrázek 8: Vývoj výnosů, nákladů a výsledku hospodaření Mountfield HK 2020-2023

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek Mountfield HK

3.3 Porovnání financování a hospodaření klubů Pardubického kraje s Královéhradeckým krajem

V této kapitole bylo provedeno srovnání financování sportu v Pardubickém a Královéhradeckém kraji. Grafy vychází z účetních závěrek čtyř vybraných profesionálních sportovních klubů a veřejných dokumentů měst Pardubice a Hradec Králové. Zaměřuje se na vývoj výnosů, nákladů, hospodářských výsledků a dotace v jejich rozpočtech. Cílem je poukázat na rozdíly mezi kraji i sportovními odvětvími a navrhnout doporučení pro efektivnější systém financování sportu na regionální úrovni.

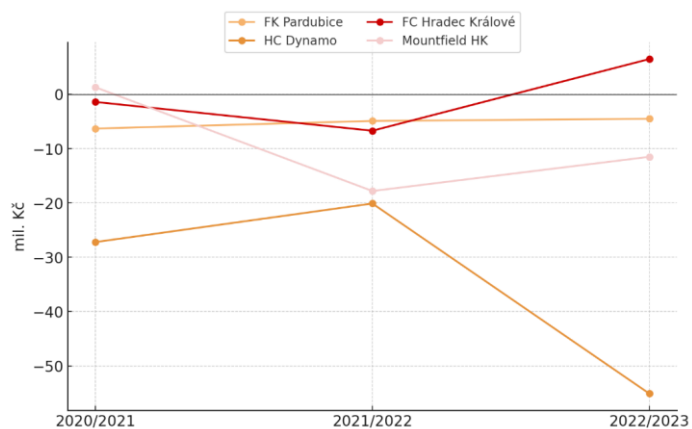
Obrázek 9 zobrazuje porovnání veřejných dotací v letech 2022 a 2023. Je patrné, že nejvýraznější meziroční navýšení zaznamenal klub FC Hradec Králové, jehož dotace vzrostla z 31,83 mil. Kč na 51,66 mil. Kč. Hlavním důvodem tohoto navýšení byla podpora ze strany města Hradec Králové, které schválilo mimořádnou individuální dotaci na provoz a údržbu nově otevřené Malšovické arény. Stadion byl otevřen 3. září 2023 a jeho uvedení do provozu si vyžádalo výrazné zvýšení provozních nákladů, které město částečně pokrývá formou přímé podpory klubu. Ostatní kluby vykazují v uvedeném období stabilní vývoj dotací bez výraznějších skokových změn.



Obrázek 9: Výše veřejných dotací poskytnuta jednotlivým klubům v roce 2022/2023

Zdroj: Vlastní zpracování z dokumentů města Pardubice a Hradec Králové

Obrázek 10 znázorňuje vývoj hospodářského výsledku čtyř vybraných profesionálních sportovních klubů v letech 2020 až 2023. Graf umožňuje porovnat finanční bilanci jednotlivých klubů v jednotlivých účetních obdobích a zachytit trendy v jejich hospodaření v čase.



Obrázek 10: Vývoj hospodářského výsledku klubů v letech 2020–2023

Zdroj: Vlastní zpracování podle účetních uzávěrek

4 Shrnutí a doporučení

Analýza hospodaření FK Pardubice a HC Dynamo Pardubice ukázala, že oba kluby jsou v různé míře závislé na veřejných dotacích. HC Dynamo Pardubice čerpá vyšší objem prostředků než FK Pardubice. V období 2020 až 2023 se však ukazuje, že bez diverzifikace a navýšení příjmů není dlouhodobá finanční stabilita u hokejového klubu zaručena, a to kvůli vysokým nákladům na služby a provozní výdaje. HC Dynamo Pardubice je tedy i z velké části odkázáno na soukromé zdroje financování.

Jednou z možností, jak by HC Dynamo Pardubice mohlo rozšířit své finanční zdroje, je **založení vlastního nadačního fondu zaměřeného na podporu mládežnického hokeje**. Například podle vzoru AC Sparty Praha, která má vlastní nadační fond „Sparta dětem“. Ačkoli se klub zapojuje do různých charitativních aktivit, v současnosti nedisponuje samostatným nadačním fondem, který by systematicky sloužil k získávání finanční podpory od veřejnosti a firemních partnerů. Prostřednictvím transparentního fondu by bylo možné financovat například vybavení mládežnických týmů nebo podporu sociálně slabších sportovců. Fond by mohl v praxi vypadat následovně. Založení Nadačního fondu HC Dynamo Pardubice, vyhlášení programu „Podpoř mladé hokejisty“ a firmy nebo jednotlivci by mohli jednorázově nebo pravidelně přispívat.

FK Pardubice dokážou dosahovat stabilního hospodaření i při nižší podpoře z veřejných a soukromých zdrojů, a to díky menší provozní náročnosti klubu. Možnost pro FK Pardubice, jak ještě více posílit svou finanční stabilitu, je **systematické budování klubové značky a s tím spojená dlouhodobá práce s fanouškovskou základnou**, která je v současnosti nedostačující. V současnosti klub funguje na profesionální úrovni, avšak z pohledu marketingu a komerčního potenciálu není značka FK Pardubice na svém potenciálu, aby výrazněji generovala vlastní příjmy mimo veřejné zdroje. Chybí zde stabilní tváře, které by se staly ikonami klubu, a které by mohly být nositeli klubové identity navenek, jak směrem k fanouškům, tak k potenciálním partnerům.

Dlouhodobější setrvání klíčových hráčů, výrazná medializace klubových odchovanců a navazující aktivity v oblasti PR by mohly přispět ke zvýšení atraktivity klubu, a především k vyšším příjmům z vlastní činnosti. Fanshop FK Pardubice nabízí širokou škálu klubového zboží, a to jak v rámci e-shopu, tak v kamenné prodejně. Nabídka zahrnuje dresy, trička, doplňky a další typy fanouškovského merche. Přestože sortiment je poměrně rozsáhlý, práce s fanouškovskou základnou a systematická propagace těchto produktů není v dostatečné míře rozvíjena. Marketingová aktivita klubu v této oblasti tak není úměrná potenciálu, který by mohl

být z prodeje merche generován. Z hlediska vlastní finanční soběstačnosti by přitom právě intenzivnější promování klubových produktů a cílenější práce s fanoušky mohly představovat cestu k dalšímu získání financí z vlastních zdrojů. Tento přístup by mohl významně rozšířit portfolio příjmů FK Pardubice, snížit závislost na veřejných dotacích a zároveň posílit vazbu mezi klubem a veřejností, která je klíčová pro dlouhodobou udržitelnost jak sportovní, tak ekonomické stránky fungování klubu.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat systém financování sportu v Pardubickém kraji, se zaměřením na profesionální sportovní kluby FK Pardubice a HC Dynamo Pardubice, a následně tyto poznatky porovnat se situací v Královéhradeckém kraji, konkrétně s kluby FC Hradec Králové a Mountfield HK. Práce propojila teoretická východiska, legislativní rámec a dostupná data z účetních závěrek a dotačních titulů s cílem zhodnotit míru podpory a využívání veřejných prostředků ve sportu.

Z provedené analýzy vyplývá, že veřejná podpora sportu v obou krajích je významná, avšak v jednotlivých případech značně rozdílná. Nejvíce veřejných dotací směřuje do hokejových klubů HC Dynamo Pardubice a Mountfield HK, což odpovídá jejich tradici, divácké oblíbenosti a marketingové síle. Fotbalový klub FK Pardubice obdržel veřejnou podporu nižší. V případě FC Hradce Králové je celková výše dotací vysoká především z důvodu vlastnické struktury klubu, který je z většiny vlastněn městem. Tento fakt výrazně ovlivňuje nejen výši dotací, ale i provozní zajištění nově vybudované arény.

Z pohledu hospodaření klubů lze pozorovat zvyšující se náklady v důsledku růstu cen energií, mzdových nákladů a provozu nových sportovišť. Přestože některé kluby vykazují dlouhodobě záporný hospodářský výsledek, jejich fungování je zajištěno kombinací veřejných příspěvků, sponzoringu a výnosů z vlastní činnosti. Výsledky práce zároveň ukazují, že fotbal i hokej jsou z velké části závislé na veřejném sektoru.

Lze konstatovat, že diverzifikace příjmů je pro dlouhodobou finanční stabilitu profesionálních sportovních klubů v Pardubickém kraji nezbytná. U klubu HC Dynamo Pardubice byla identifikována vysoká závislost na veřejných dotacích i soukromých zdrojích. Dlouhodobá udržitelnost může být posílena například založením vlastního nadačního fondu zaměřeného na podporu mládežnického hokeje. FK Pardubice naopak vykazují stabilnější hospodaření i při nižším objemu dotací. Pro zvýšení vlastních příjmů by bylo vhodné zaměřit se na systematické budování klubové značky, dlouhodobější práci s fanouškovskou základnou a lepší využívání marketingového potenciálu. U obou klubů se tak jako klíčové jeví posílení schopnosti generovat vlastní příjmy, čímž by se snížila jejich závislost na veřejných rozpočtech a posílila jejich ekonomická odolnost v dlouhodobém horizontu.

POUŽITÁ LITERATURA

1. BRUHN, M. a MUSSLER, D. Sponsoringfibel. Frankfurt: Deutscher Sportbund, 1991. ISBN 3-89152-144-8.
2. HOBZA, Vladimír. *Ekonomie 2*. Online. 2014. Olomouc: Univerzita Palackého, 2014. ISBN 978-80-244-4367-6. [cit. 2024-12-25].
3. HOBZA, Vladimír; REKTOŘÍK, Jaroslav; DOHNAL, Tomáš a SKOUMAL, Jiří. *Základy ekonomie sportu*. Havlíčkův Brod: Ekopress. ISBN 80-86929-04-3.
4. HORCH, Hans-Dieter. Heinemann, K. (1995): *Einführung in die Ökonomie des Sports. Ein Handbuch*. In: *European Sport Management Quarterly*, 1997, roč. 4, č. 1, s. 71–74. ISSN 1618-4742.
5. JONES, H. *The Economic Significance of Sport in Europe*. Strasbourg: Council of Europe, 1989.
6. KRÁLÍK, Michal. *Právo ve sportu*. 2001. C.H. Beck, 2001. ISBN 8071795321.
7. KÖSSL, Jiří; ŠTUMBAUER, Jan a WAIC, Marek. *Kapitoly z dějin tělesné kultury*. 01.04.2018. Praha: Karolinum, 2018. ISBN 978-80-246-3420-3.
8. LISSE, Luděk. *Sportovní právo, Rozhodování sporů v oblasti sportu v ČR*. 2020. 1. vydání: C.H. Beck, 2020. ISBN 978-80-7400-789-7.
9. NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
10. NOVÁ, Jana; NOVOTNÝ, Jiří; RACEK, Oldřich; REKTOŘÍK, Jaroslav; SEKOT, Aleš et al. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova Univerzita, 2016. ISBN 978-80-210-8346-2.
11. PAVLÍK, M. *Politika a ekonomie ve sportu*. Online. 2019. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/econ/jaro2020/MPV_EKSP/um/prednasky/P3_Finance.pdf. [cit. 2024-12-26].
12. PROVAZNÍKOVÁ, Romana. *Financování měst, obcí a regionů*. 2. vydání. Praha: Grada publishing, 2011. ISBN 978-80-247-6373-6.
13. REKTOŘÍK, Jaroslav; PIROŽEK, Petr; NOVÁ, Jana a kol., a. *Projektový management ve sportu*. Online. Brno: Masarykova Univerzita. ISBN 978-80-210-9387-4. Dostupné z : <https://www.bookport.cz/e-kniha/projektovy-management-ve-sportu-2218016/>. [cit. -03-18].
14. SEKOT, Aleš. *Sport a společnost*. Brno: Paido, 2003. ISBN 80-7315-047-6.

15. ŠTĚDRŮŇ, Bohumír. *Manažerské rozhodování a sport*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2021. ISBN 978-80-246-4929-0.
16. Asociace krajů České republiky (2020) *Podpora sportu na krajské úrovni*. [online] Dostupné z: <https://asociacekrajů.cz> [cit. 2024-12-26].
17. Česká unie sportu. *Hospodaření klubu*. 2025. Online. Dostupné z: <https://www.cuscz.cz/poradna-a-vzory/hospodareni-klubu.html>. [cit. 2025-03-18].
18. Český statistický úřad. Online. 2025. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/sport?pocet=10&start=0&podskupiny=095&razeni=datumVydani>. [cit. 2025-01-07].
19. Exšéf fotbalu Pelta dostal šest let vězení, musí zaplatit 5 milionů. Online. *Idnes.cz*. 2021. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/miroslav-pelta-simona-kratochvilova-dotace-sport-soud-manipulace-finance-trest.A211126_102221_domaci_ihal?utm_source. [cit. 2025-04-06].
20. FC Hradec Králové. Online. 2025, Dostupné z: <https://www.fchk.cz/>. [cit. 2025-04-18].
21. FC Hradec Králové, a.s. Účetní závěrka 2021. Hradec Králové: FC Hradec Králové, a.s., 2021. Interní dokument.
22. FC Hradec Králové, a.s. Účetní závěrka 2022. Hradec Králové: FC Hradec Králové, a.s., 2022. Interní dokument.
23. FC Hradec Králové, a.s. Účetní závěrka 2023. Hradec Králové: FC Hradec Králové, a.s., 2023. Interní dokument.
24. FK Pardubice, Účetní závěrka 2021. Pardubice: FK Pardubice, a.s. 2021. Interní dokument.
25. FK Pardubice, Účetní závěrka 2022. Pardubice: FK Pardubice, a.s. 2022. Interní dokument.
26. FK Pardubice, Účetní závěrka 2023. Pardubice: FK Pardubice, a.s. 2023. Interní dokument.
27. FK Pardubice. Online. 2025, Dostupné z: <https://www.fkpardubice.cz/>. [cit. 2025-04-18].
28. HC Dynamo Pardubice, Účetní závěrka 2021. Pardubice: HC Dynamo Pardubice, a.s. 2021. Interní dokument.
29. HC Dynamo Pardubice, Účetní závěrka 2022. Pardubice: HC Dynamo Pardubice, a.s. 2022. Interní dokument.
30. HC Dynamo Pardubice, Účetní závěrka 2023. Pardubice: HC Dynamo Pardubice, a.s. 2023. Interní dokument.

31. HC Dynamo Pardubice. Online. 2025, Dostupné z: <https://www.hcdynamo.cz/>. [cit. 2025-04-18].
32. HC Dynamo. *Historie v kostce*. Online. Dostupné z: <https://www.hcdynamo.cz/zobraz.asp?t=historie-v-kostce>. [cit. 2025-04-01].
33. Koncepce financování sportu v České republice 2017. Online. 2018. Dostupné z: https://www.olympijskytym.cz/files/documents/1652689961_koncepce-financovani-sportu-v-cr-2017.pdf. [cit. 2025-03-17].
34. KPMG Trendy v oblasti sportu a jeho vlivu na ekonomiku. Online. 2018. Dostupné z: https://www.olympijskytym.cz/files/documents/1652690150_trendy-v-oblasti-sportu-a-jeo-vlivu-na-ekonomiku-kpmg-2018.pdf. [cit. 2024-12-26].
35. Krajský úřad. *Financování sportu v Pardubickém kraji*. Online. 2023. Dostupné z: <https://deska.pardubickykraj.cz/poskytnute-informace/i120803/financovani-sportu-v-pardubickem-kraji>. [cit. 2025-03-25].
36. KUBÍNOVÁ, N. *Na nátěr nezbylo. Fotbalový stadion v Pardubicích stál přes 400 milionů, přesto ho obklopuje rezavý plot*. Online. Irozhlas. 2025. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/sport/fotbal/fotbal-cesky-fotbal-fortuna-liga-fk-pardubice-stadion-modernizace-rezavy-plot_2310201329_spu. [cit. 2025-03-25].
37. LIŠKA, Ondřej. Online. 2009. Dostupné z: <https://msmt.gov.cz/>. [cit. 2024-12-26].
38. Miliardy bez kontroly. Národní sportovní agentura nehlídala, jak se nakládá s dotacemi, kritizuje úřad. Online. *Irozhlas.cz*. 2024. Dostupné z : https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/nsa-nku-kontrola-sport-agentura-radiozurnal-narodni-sportovni-agentura_2404290715_ank?utm_source. [cit. 2025-04-06].
39. Ministerstvo financí ČR. *Monitor*. Online. 2025. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.gov.cz/>. [cit. 2025-03-25].
40. Mountfield HK, a.s. Účetní závěrka 2021. Hradec Králové: Mountfield HK, a.s., 2021. Interní dokument.
41. Mountfield HK, a.s. Účetní závěrka 2022. Hradec Králové: Mountfield HK, a.s., 2022. Interní dokument.
42. Mountfield HK, a.s. Účetní závěrka 2023. Hradec Králové: Mountfield HK, a.s., 2023. Interní dokument.
43. Mountfield Hradec Králové. Online. 2025, Dostupné z: <https://www.mountfieldhk.cz/>. [cit. 2025-04-18].

44. Možnosti financování sportovního subjektu. Online. AFEU. 2025. Dostupné z: <https://afeu.cz/zalozeni-a-organizace-sportovniho-subjektu/moznosti-financovani-sportovniho-subjektu/>. [cit. 2025-03-17].
45. MŠMT. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy*. Online. 2013, 2025. Dostupné z: <https://msmt.gov.cz/sport-1/koncepce-podpory-sportu-2016-2025>. [cit. 2025-01-07].
46. Město Hradec Králové. Rozpočet města na rok 2023. Hradec Králové: Magistrát města Hradec Králové, 2023.
47. Město Pardubice. Rozpočet a dotace do sportu, 2023. Pardubice: Magistrát města Pardubic, 2023.
48. Národní dotace. Online. 2022, 2025. Dostupné z: <https://narodnidotace.cz/plan-rozvoje-sportu/>. [cit. 2025-01-07].
49. Národní sportovní agentura (2023) Akční plán podpory sportu 2024. [online] Dostupné z: https://nsa.gov.cz/wpcontent/uploads/2023/10/Akcní_plan_podpory_sportu_20241.pdf [cit. 2024-12-25].
50. Pardubický kraj. *Dotace za odbor kultury a sportu*. Online. 2024. Dostupné z: https://data.pardubickykraj.cz/pages/dotace-kultura_dotace_sport_mladez. [cit. 2025-03-31].
51. Plán rozvoje sportu v Pardubickém kraji. Online. 2018. Dostupné z: file:///C:/Users/Utilizador/Downloads/PLAN_ROZVOJE_SPORTU_V_PARDUBICKEM_KRAJI_2018_202.pdf. [cit. 2025-03-25].
52. Rada města Pardubice. *Zápis ze 46. mimořádné schůze Rady města Pardubic dne 29. 4. 2020*. Online. 2020. Dostupné z: <https://pardubice.eu/data/files/08/55b/0c7f4f6d52efc1cc75218ee9bc618bb5277/rozpocet-2022.pdf>. [cit. 2025-04-24].
53. Rozpočet města Pardubice. *Rozpočet města Pardubice na rok 2022*. Online. 2022. Dostupné z: <https://pardubice.eu/data/files/08/55b/0c7f4f6d52efc1cc75218ee9bc618bb5277/rozpocet-2022.pdf>. [cit. 2025-04-24].
54. Sportovní Crowdfunding: Online Nápadů na individuální fundraising pro sportovní týmy. Online. 2024. Dostupné z: <https://whydonate.com/cs/blog/sportovni-crowdfunding-sportovci/>. [cit. 2025-03-17].

55. Statutární město Hradec Králové. *Zápis z jednání Finančního výboru města Hradec Králové ze dne 18. 9. 2023*. Online. 2023. Dostupné z: https://www.hradeckralove.org/assets/File.ashx?id_dokumenty=82936&id_org=4687. [cit. 2025-04-24].
56. Svaz měst a obcí České republiky. 2021, *Role obcí v rozvoji sportu*. [online] Dostupné z: <https://smocr.cz> [cit. 2024-12-25].
57. Zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu. [online] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-115>. [cit. 2025-02-10].
58. Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech. [online] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-115>. [cit. 2025-02-10].