

Univerzita Palackého v Olomouci
Fakulta tělesné kultury

**EKONOMIKA TĚLOVÝCHOVNÉ JEDNOTY LODNÍ SPORTY
OLOMOUC V LETECH 2009-2011**

Diplomová práce
(magisterská)

Autor: Bc. Šárka Vincourová, Rekreologie
Vedoucí práce: doc. Ing. Vladimír Hobza, Ph.D.
Olomouc 2013

Jméno a příjmení autora: Bc. Šárka Vincourová
Název diplomové práce: Ekonomika Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc v letech 2009-2011
Pracoviště: Katedra rekreologie
Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vladimír Hobza, Ph.D.
Rok obhajoby diplomové práce: 2013

Abstrakt: Smyslem diplomové práce je detailně proniknout do problematiky ekonomiky Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc. Cílem práce je zorientovat se v teoretických poznacích z oblasti tělesné kultury, financování a řízení neziskových organizací a zvláště provedení analýzy ekonomiky občanského sdružení - Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc za období 2009-2011.

Klíčová slova: tělesná kultura
sport
občanské sdružení
financování
ekonomika
tělovýchovná jednota

Souhlasím s půjčováním diplomové práce v rámci knihovních služeb.

Autor's first name and surname: Bc. Šárka Vincourová
The title of the diploma thesis: The Economics of the Marine Sports' Physical Education Association in Olomouc from 2009-2011
Workstation: Department of Recreology
Supervisor of the diploma thesis: doc. Ing. Vladimír Hobza, Ph.D.
The year of the diploma thesis plea: 2013

Abstract: The purpose of this diploma thesis is to thoroughly explore the Marine Sports' Physical Education Association in Olomouc. The work focuses not only on presenting theoretical findings with regard to the physical culture, financing and management of non-profit-making organisations but also puts a special emphasis on carrying out an economical analysis of the citizen's union, namely, the Marine Sports' Physical Education Association in Olomouc from 2009-2011.

Key words: physical culture
sport
citizen's union
financing
economy
physical education association

I hereby give my consent to this diploma thesis being used for the purpose of library services.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně pod vedením doc. Ing. Vladimíra Hobzy, Ph.D., uvedla všechny použité literární a odborné zdroje a dodržovala zásady vědecké etiky.

V Olomouci dne 29. 11. 2012

.....

Děkuji vedoucímu práce doc. Ing. Vladimíru Hobzovi, Ph.D. za pomoc a cenné rady, které mi poskytl při zpracování diplomové práce.

OBSAH

1. ÚVOD.....	8
2. PŘEHLED TEORETICKÝCH POZNATKŮ	9
2.1 Tělesná kultura v občanské společnosti – základní pojmy	9
2.1.1 Pojem tělesná kultura	9
2.1.2 Historie tělesné kultury	9
2.1.3 Subsystémy tělesné kultury	10
2.2 Institucionální rámec sportu.....	14
2.3 Občanská společnost	16
2.3.1 Nestátní nezisková organizace	16
2.4 Řízení neziskové sportovní organizace – management, marketing.....	18
2.4.1 Management	18
2.4.2 Marketing	19
2.5. Zákon o podpoře sportu a koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu.....	20
2.5.1 Zákon o podpoře sportu.....	20
2.5.2 Koncepce státní podpory sportu v České republice	22
2.5.3 Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouckém kraji	25
2.5.4 Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu ve městě Olomouc	26
2.6 Financování tělovýchovy a sportu	26
2.6.1 Financování obecně.....	26
2.6.2 Finanční zdroje tělesné kultury	27
2.7 Ekonomika sportovní neziskové organizace – obecně	41
2.7.1 Účetnictví	41
2.7.2 Daně a neziskové organizace	49
2.7.3 Ekonomická analýza.....	51
3. CÍL A ÚKOLY PRÁCE.....	54
4. METODIKA.....	55
5. VÝSLEDKY	56
5.1 Historie veslování a rychlostní kanoistiky v Olomouci.....	56
5.1.1 Veslařský klub Olomouc	56
5.1.2 Kanoistický klub Olomouc.....	57
5.1.3 Tělovýchovná jednota Lodní sporty Olomouc.....	57
5.2 Současnost Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc	58
5.2.1 Veslařský klub Olomouc	59
5.2.2 Kanoistický klub Olomouc.....	60
5.3 Ekonomika Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc.....	60
5.3.1 Majetek – ekonomická základna TJ LS Olomouc	61
5.3.2 Analýza hospodaření TJ LS Olomouc	61
6. NÁVRHY A OPATŘENÍ, VÝHLED HOSPODAŘENÍ	81
6.1 Návrhy a opatření ke zlepšení ekonomiky TJ LS Olomouc	81
6.1.1 Opatření manažerská, personální a administrativní	81
6.1.2 Opatření na straně výdajů.....	82
6.1.3 Opatření na straně příjmů.....	83
6.2 Varianty vývoje hospodaření TJ LS Olomouc v období 2012-2014	84
6.2.1 Varianta A – optimistická	85

6.2.2 Varianta B – střední.....	85
6.2.3 Varianta C – pesimistická	85
7. DISKUSE	92
8. ZÁVĚR.....	95
9. SOUHRN.....	97
10. SUMMARY	98
11. REFERENČNÍ SEZNAM.....	99
12. PŘÍLOHY	102

1. ÚVOD

Jakýkoliv druh pohybové aktivity je nezbytný, potřebný a prospěšný pro každého jedince, jak pro děti, dospívající, dospělé, tak i pro seniory. Když se lidé „hýbou“, zlepšuje se jim celkový životní styl. Přínosem je, když se navíc lidé účastní tělovýchovných a sportovních aktivit. Tyto mají pozitivní vliv nejen na fyzickou, ale také na psychickou kondici, na upevňování zdraví a na kvalitní způsob trávení volného času.

K provozování tělovýchovných a sportovních aktivit je však nutné zajištění finančních prostředků potřebných k vytváření materiální základny. Tyto prostředky mohou být získávány z různých zdrojů. Mimo finančních prostředků je velmi důležitá i práce tělovýchovného managementu. Dobrovolníci i profesionální pracovníci v tělovýchově a sportu jsou jednou z důležitých součástí celého systému. Bez jejich nasazení a entuziasmu by většina neziskových organizací, které zaměřují svoji činnost do oblasti tělovýchovy a sportu, nebyla schopna efektivně fungovat.

Za téma diplomové práce jsem zvolila oblast ekonomického zajištění neziskové organizace – občanského sdružení působícího v oblasti tělovýchovy a sportu. Konkrétně se jedná o Tělovýchovnou jednotu Lodní sporty Olomouc. Provedení základní analýzy, zpracování přehledu a podrobný rozbor hospodaření tělovýchovné jednoty v letech 2009-2011 jsou předmětem této práce.

Zjištěné informace, a na jejich základě navržená opatření k účelnému a efektivnímu využívání všech ekonomických zdrojů, mohou vést ke zkvalitnění hospodaření tělovýchovné jednoty, práce trenérů i funkcionářů. Přijetí návrhů umožní vytvoření kvalitního zázemí pro sportovní činnost klubů sdružených v Tělovýchovné jednotě Lodní sporty Olomouc. Vytvořené ekonomické podmínky by se měly projevit v růstu počtu členů klubů, v jejich sportovních úspěších i ve společenské činnosti.

2. PŘEHLED TEORETICKÝCH POZNATKŮ

2.1 Tělesná kultura v občanské společnosti – základní pojmy

2.1.1 Pojem tělesná kultura

Pojem tělesná kultura vychází z kinantropologie (kin = pohyb, antropos = člověk, logos = věda). Je součástí kultury a kulturního dědictví národa. Kultura je výrazem nejen individuální osobnosti člověka, jeho chování, ale jedná se i o postupy a chování společně sdílené, obecné. Činnosti realizované v rámci systému tělesné kultury hrají významnou roli při utváření norem, hodnot, schémat chování v jakémkoliv sociálním systému (Hobza, Rektořík, Dohnal & Skoumal, 2006).

Hodaň a Hobza (2010) uvádí, že tělesná kultura vyjadřuje specifický sociokulturní systém, v němž jsou realizovány různé vzájemně se podmiňující činnosti. V systému tělesné kultury má řídicí roli tělocvičná aktivita, soubor tělesných cvičení.

Dle Rektoříka et al. (2007) vykazují tělesná kultura velký podíl vnějších efektů, a to jak pozitivních (uchování a regenerace lidského potenciálu, tj. všeobecný vliv tělesné kultury na pracovní schopnost, výkonnost, zdraví, sociální účast, kulturní účast), tak negativních (nevhodný sport, doping, přetěžování organismu, ekologické aspekty).

Tělesná kultura se nezabývá pouze tělovýchovnými aktivitami, ale také životním režimem, vztahem pohybu ke zdraví, stravováním aj. Její cíle směřují k zachování existence, k udržení zdraví a tělesné zdatnosti. Je náplní volného času a pomáhá při duševní a tělesné relaxaci (Švec, 1996).

2.1.2 Historie tělesné kultury

Tělesná kultura je známá již z prvobytně pospolné společnosti. Její součást – tělesná výchova – vznikala z přirozených pohybů člověka jako životní potřeba. Má své tradice v Číně, Egyptě, Řecku, u Římanů. Ve středověku byla tělesná kultura zanedbávána vlivem církevní filosofie (Švec, 1996).

Švec (1996) dále uvádí, že tělesná kultura má své tradice i v českých zemích. Před založením Sokola byly v Praze zakládány soukromé tělocvičné ústavy, rodily se české tělocvičné spolky, v jejichž čele byly známé osobnosti. Mezi ně patří zvláště J. Fügner, J. E. Purkyně a Dr. Miroslav Tyrš, který byl ústřední postavou Tělocvičné jednoty pražské, pozdějšího Sokola. Tyrš vytvořil tzv. sokolskou soustavu, která je popsána v jeho díle Základové tělocviku. Zdůrazňoval význam školního tělocviku.

Švec (1996) se zmiňuje také o významu dělnického tělocviku. V roce 1897 byla založena Dělnická tělocvičná jednota, v roce 1903 Svaz dělnických tělocvičných jednot. Po první světové válce vznikla Federace dělnických tělocvičných jednot, která uspořádala v roce 1921 maninskou spartakiádu.

Po roce 1989 prošla česká společnost výraznými proměnami, které se promítly i do sportovního prostředí. Tělovýchova začala mít velmi členité sportovní prostředí, které se provádí ve sféře veřejné, privátní a dobrovolné (Vobr, 2004). Švec (1996) doplňuje skutečnost, že v tomto období byla obnovena činnost Československé obce sokolské, Orla, Junáka, nově vznikla Asociace sportu pro všechny, Český svaz tělesné výchovy a různé tělovýchovné jednoty.

Pozitivní vztah k tělesné výchově se prolíná také v dílech Jana Amose Komenského. Vycházel z přirozené potřeby pohybu dětí jako základního projevu jejich života (Rychtecký & Fialová, 2004). I když Komenský nevěnoval tělesné výchově samostatný spis, zdůrazňoval důležitost tělesné výchovy jako prostředku pro rozvíjení smyslů, myšlenkových schopností a výchovu mládeže (Švec, 1996).

2.1.3 Subsystemy tělesné kultury

Dle Hodaně a Hobzy (2010) se podle svého smyslu dělí tělesná kultura na tři základní subsystemy:

- tělesná výchova
- pohybová (tělocvičná) rekreace
- sport

Ve veřejném sektoru je tělesná kultura zastoupena:

1. školami prostřednictvím výuky tělesné výchovy
2. tělovýchovnými organizacemi, které jsou zaměřeny na pohybovou rekreaci, výkonnostní a vrcholový sport.

K provádění služeb v oblasti tělesné kultury se využívají veřejně přístupná hřiště, dětská hřiště, zařízení jednoúčelového charakteru (plovárny, zimní stadiony, hřiště na kopanou) a volná příroda (Rektořík et al., 2007).

Tělesná výchova

Tělesná výchova patří dle Hodaně a Hobzy (2010) do oblasti veřejné prospěšnosti. Vzdělává, pečuje o zdraví, fyzickou zdatnost a podporuje fyzicky nebo mentálně postižené osoby. Tělesná výchova je součástí výchovně-vzdělávacího systému, což znamená, že se realizuje ve školách, jejichž provoz je v garanci státu, krajů nebo obcí. Tělesná výchova je

orientována hlavně na vlastní pohybové vzdělání a vede i k získávání vědomostí o významu tělocvičných cvičení.

Školní tělesná výchova má významný podíl na biologickém vývoji žáků, utváření celoživotní pohybové aktivity a na vytváření správného životního stylu. Zároveň musí respektovat individualitu žáka, vytvářet atmosféru důvěry a sympatie, která umožní žákům realizovat jejich potřeby a nápady. Tělesná výchova vede ke spolupráci v kooperativních pohybových a kreativních hrách. Důležité je poskytnout dětem možnost prožít tělesnou aktivitu bez ohledu na výkon a limity (Volný čas a prevence u dětí a mládeže, 2002).

Pohybová (tělocvičná) rekreace

Dle Hodaně a Hobzy (2010) může být pohybová (tělocvičná) rekreace zabezpečována jako:

- a) veřejně prospěšná činnost – má neziskový charakter (tělovýchovné jednoty, sdružení)
- b) podnikatelská, zisková činnost – má ziskový charakter (fyzické, právnické osoby)

Hodaň a Hobza (2010) uvádí, že pohybová (tělocvičná) rekreace je zaměřena hlavně na optimalizaci životního stylu, podporu zdraví, kulturně poznávací činnost, ale také v menší míře na činnost vzdělávací. Dominantní je vazba na péči o zdraví a fyzickou zdatnost, které jsou spojeny s optimalizací životního stylu. Realizace pohybové (tělocvičné) rekreace je veřejným zájmem, a je prováděna především v neziskových organizacích (občanských sdruženích). Problémem je ale malá politická vůle pochopit význam pohybové rekreace pro rozvoj společnosti.

Tělesná aktivita znamená širší pojem, než sport. Zahrnuje všechny pohybové činnosti člověka, jako jsou aktivity pracovní, lokomoční, hobby aktivity, cvičení, turistika, tanec aj. (Volný čas a prevence u dětí a mládeže, 2002).

Sport

Sportem, jako jedním ze subsystémů tělesné kultury, se vzhledem k tématu diplomové práce zabývám podrobněji.

„Sportem se rozumí všechny formy tělesné činnosti, které ať již prostřednictvím organizované účasti či nikoli, si kladou za cíl projevení či zdokonalení tělesné i psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních“ (Evropská charta sportu, 1994).

Dle zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu „...pojem sport představuje všechny formy tělesné činnosti, které prostřednictvím organizované i neorganizované účasti si kladou za cíl

harmonický rozvoj tělesné i psychické kondice, upevňování zdraví a dosahování sportovních výkonů v soutěžích všech úrovní“.

Dle Sekota (2003) mělo na vznik a vývoj sportu historický vliv období antického Řecka, Římského impéria, středověku, renesance a průmyslové revoluce. Sekot dále uvádí, že sport je chápán jako institucionalizovaná pohybová aktivita, která vyžaduje systematické fyzické úsilí účastníků motivovaných zvýšením kondice, prožitkem, výsledkem a výkonem. Sport patří mezi nejdiskutovanější jevy současné společnosti. Je nejenom ztělesněním radosti z pohybu, výkonu, zdraví, krásy, ale zároveň čelí různým problémům, jako je komercializace, konzumní způsob života, korupce, násilí a rasismus. Sport přitahuje pozornost veřejnosti a stává se více diváckou pozorností, než součástí volnočasových aktivit lidí.

„Sport je motivátorem pro všechny složky systému tělesné kultury. V České republice je sport tradičně a hierarchicky organizován prostřednictvím zastřešujících sportovních organizací a je zastoupen velkým množstvím nejrůznějších sportovních oddílů, klubů, jednot, svazů atd.“ (Rektořík et al., 2007, 162).

Význam sportování

Dle Dovalila et al. (2004) patří sport v současné době k nejvýraznějším společenským fenoménům, je neoddělitelnou součástí života společnosti. Ovlivňuje obyvatele všech kontinentů světa, dotýká se různých organizací, hnutí a skupin bez rozdílu ideologického, filosofického či náboženského zaměření. Sport je podporován vládami většiny států a je uznáván významnými politiky, vědci a dalšími významnými osobnostmi mnoha oborů lidské činnosti.

„Největší význam sportování je přičítán zdravotním důsledkům a naplnění principu všestrannosti socializačního procesu v mládí. Silně pocíťovaný význam zdravotní prospěšnosti a udržování tělesné kondice vcelku koresponduje s již zmiňovaným tradičně vysokým kreditem hodnoty zdraví ve všech věkových skupinách naší populace“ (Sekot, 2003, 131).

V Bílé knize o sportu (2007) se uvádí, že v případě nedostatku tělesné aktivity se zvyšuje výskyt nadváhy, obezity a četných chronických onemocnění (např. kardiovaskulární choroby, diabetes). Tyto civilizační nemoci snižují kvalitu života, ohrožují život jednotlivců, zatěžují rozpočty zdravotnictví a hospodářství. Sport pomáhá usnadnit integraci osob cizího původu do společnosti.

Mužík (2007) zjednodušeně říká, že lidskému organismu je lhostejné, zda se člověk účastní sportovní soutěže, zda rekreačně cvičí či tělesně pracuje. Sportovní soutěž je sice emotivní, přitažlivá, má socializační a jiné efekty, ale pro zdraví je rozhodující objem, intenzita a typ tělesného zatížení. Z tohoto důvodu mohou být do pohybových aktivit zahrnuty činnosti běžného

života. Stručně řečeno – pohyb je důležitý pro každého člověka, i pro jedince bez sportovního nadání.

Sport a mládež

Sekot (2003) uvádí, že sport dětí a mládeže není jen organizovaným výkonnostním sportem, ale také aktivní účastí na sportu nesoutěžním. V tomto případě je sledována hlavně zdravotní prospěšnost a herní dovednost. Sport patří k oblíbeným činnostem mládeže, zejména středoškolské, kdy hraje důležitou roli ve významu zdroje prestiže, sympatií, popularity, oblíbenosti.

Sport mládeže se dnes vyznačuje v nejobecnější rovině čtyřmi základními trendy:

1. Privatizací: Stále větší význam hrají komerční, resp. privátní organizace, a to při snižujícím se zájmu veřejných organizací financovaných z daňových příjmů
2. Etikou výkonu: Mládež je motivována na všech úrovních sportu na pěstování technických dovedností ve smyslu dosahování stále lepších výsledků
3. Elitářstvím: Roste počet programově a cíleně na výkon zaměřených tréninkových zařízení, metod a pomůcek, které jsou využívány ve jménu výchovy stále výkonnějších a specializovanějších sportovců schopných obstát na stále náročnějších úrovních soutěživosti
4. Alternativními důrazy: Zvyšuje se popularita a masovost tzv. alternativních sportů právě mezi mládeží, která hledá a rozvíjí neorganizované, dospělými nekontrolované a formálně pružně situačně přizpůsobivé sporty, ...

(Sekot, 2003, 92).

Sportovní motivace

Motivace v jakémkoliv sportu hraje velmi významnou úlohu. Dle Sekota (2003) existuje široké spektrum motivů, které se odvíjí od potřeby pohybu, zdravotní prevence a individuální seberealizace. Mění se v závislosti na věku, pohlaví i sociálním pozadí jedince. Sekot dále uvádí, že sportování je motivováno úsilím zvyšovat fyzickou kondici u hochů a formováním pěkné postavy u dívek. Radost z pohybu je věkem motivačně překonána na upevňování hodnoty zdraví. Relaxační hodnota sportu se bez ohledu na formu sportovní zaměřenosti s věkem zvyšuje.

U dětí je žádoucí, aby motivace k pohybu vycházela z dítěte, z jeho vnitřní potřeby hýbat se. Důležité je, aby učitelé, rodiče a výchovní pracovníci ve sportovních oddílech a kroužcích přiměli děti a mládež ke sportování, a tím je odlákali od počítačů, televizí apod. Vhodně vybraná

sportovní aktivita může být volnočasovou aktivitou vedoucí k prevenci a ke správnému životnímu stylu (Volný čas a prevence u dětí a mládeže, 2002).

Rozdělení sportu

Sport je svým záběrem diferencován podle řady vzájemně se prostupujících kritérií, na základě kterých pak, vyjádřeno běžnou terminologií, máme před sebou sport:

- rekreační, výkonnostní, vrcholový, elitní
- soutěžní, nesoutěžní
- masový, alternativní
- divácky populární, stojící na okraji diváckého zájmu
- silně či slabě medializovaný
- mužský či ženský
- prestižní či neprestižní
- vysoce materiálně výnosný či nevýnosný
- profesionální, amatérský, poloprofesionální
- individuální, týmový
- olympijský, neolympijský
- silový, vytrvalostní
- kontaktní, branný, technický
- intelektuální, silový
- dlouhodobě či časově omezeně pěstovaný atp. (Sekot, 2003, 16, 17).

2.2 Institucionální rámec sportu

Institucionální rámec tělovýchovy a sportu je složitou oblastí.

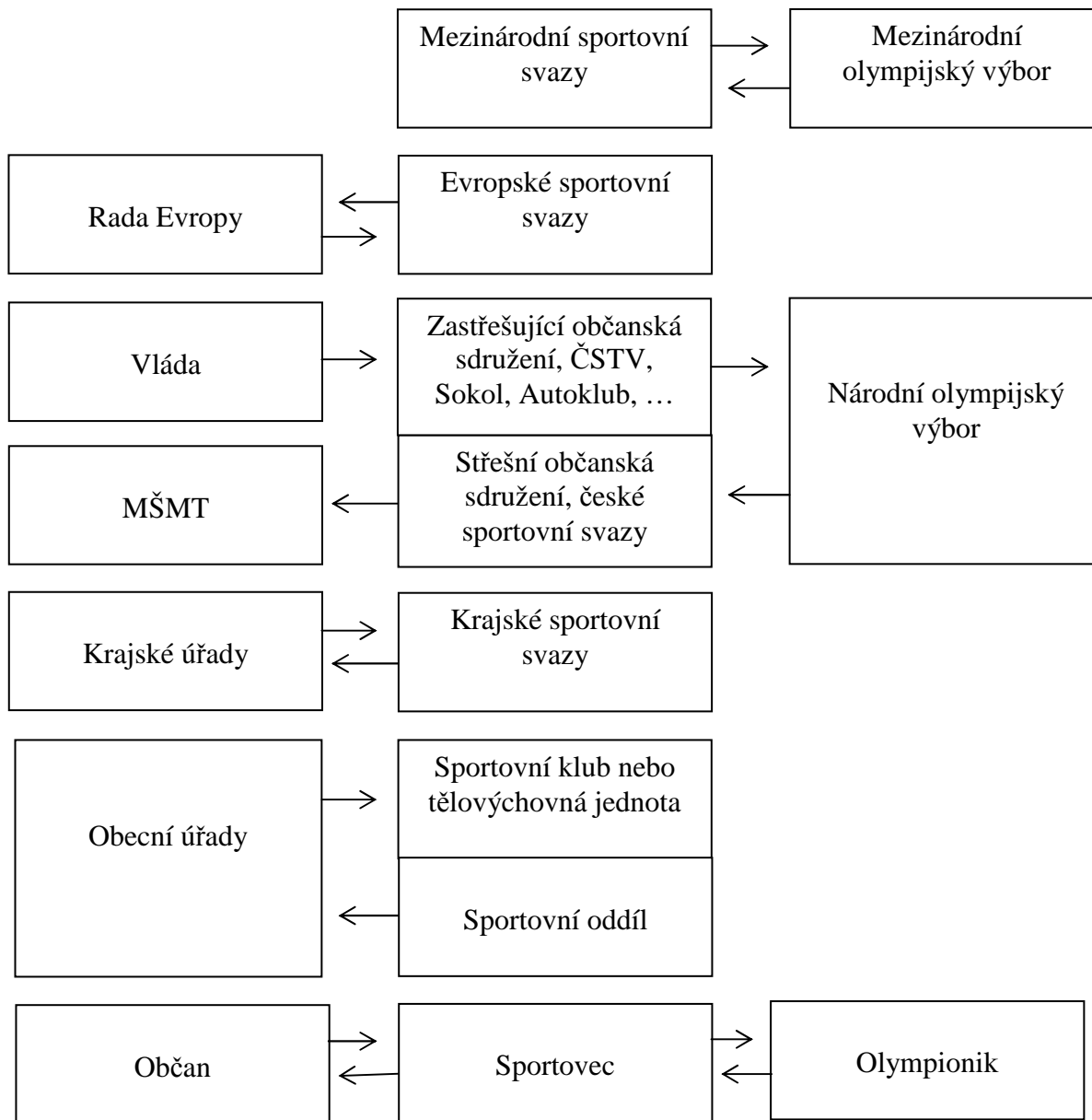
Čorba et al. (2008) uvádí, že u nás existují tři, relativně na sobě nezávislé, institucionální rámce sportu. Jedná se o:

- a) vládní sektor a státní správu
- b) sport organizovaný v rámci sportovních federací
- c) sport organizovaný v rámci olympijského hnutí

Úkolem státu je především vytvářet legislativní podmínky pro sport, zabezpečit povinnou tělesnou výchovu a sport na školách, v armádě apod. O možnosti sportovního rozvoje občana se mají starat obecní a krajské úřady. Tyto podmínky by měl vytvářet také dobrovolný sport. Ten je organizován v občanských sdruženích (od sportovních oddílů po mezinárodní sportovní

federace). Jednotlivé sportovní oddíly tělovýchovných jednot pak spadají pod střešní sportovní svazy a ty následně pod zastřešující občanská sdružení (Čorba et al., 2008).

Pro lepší přehlednost institucionálního rámce sportu uvádím následující schéma (Obrázek 1).



Obrázek 1. Institucionální rámec sportu (Čorba et al., 2008, 13)

K uvedenému schématu Čorba et al. (2008) upřesňuje skutečnost, že vztahy mezi jednotlivými úrovněmi a subsystemy jsou velmi volné. Neexistují nadřazené a podřazené vztahy (např. vláda nemůže nic nařizovat národnímu sportovnímu svazu).

2.3 Občanská společnost

Dle Hodaně a Hobzy (2010) se názory na občanskou společnost různí. Především je výrazem demokratičnosti státu. Občanská společnost jsou zájmy, myšlenky, problémy, aktivita, zákony i pravidla. Je základním problémem státu a občanů, jak a na jaké úrovni může občan své zájmy uplatňovat a prosazovat, jaký prostor zaujímá. Z občanské společnosti jsou vyloučeny státní instituce, politické strany a ekonomické zájmové skupiny.

Struktura občanské společnosti je velmi rozmanitá. Jednotlivé subjekty se sdružují do skupin podle svého zaměření. Z hlediska tělesné kultury sem patří tělovýchovné jednoty, sportovní kluby, svazy, asociace, organizace zabývající se volným časem. V současné době občanská společnost mohutní, organizace mají různou úroveň (od místních po mezinárodní) a různý dopad na veřejný život (Hodaň a Hobza, 2010).

2.3.1 Nestátní nezisková organizace

Nestátní neziskové organizace jsou zakládány k působení obecně prospěšné činnosti nebo k neziskové činnosti pro soukromý prospěch. Pracují v mnoha oblastech. Nejčastěji v sociálních službách, v oblasti péče o zdravotně postižené, v systému tělesné kultury, v ochraně životního prostředí apod. Nestátní nezisková organizace není v České republice oficiálním právním termínem ani právní formou či statutem právnické osoby. Jde o termín ustálený ve společensko-ekonomických textech, vlastní označení organizací i praxi veřejné správy. Nestátní neziskovou organizací v České republice může být především:

- občanské sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů
- obecně prospěšná společnost podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů
- nadace nebo nadační fond podle zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů

Nejčastější právní formou nestátní neziskové organizace je občanské sdružení zaujímající cca 90 %. Jejich činnost je zaměřena převážně do oblasti sportu a tělovýchovy (Hobza, Rektořík, Dohnal a Skoumal, 2006).

Občanské sdružení

Dle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů mají občané právo se svobodně sdružovat (nevztahuje se na sdružování občanů v politických stranách, hnutích, k výdělečné činnosti,

v církvích, náboženských společnostech). Občanské sdružení je právnickou osobou. Ke sdružování nesmí být nikdo nucen. Práva a povinnosti člena občanského sdružení jsou upraveny ve stanovách sdružení, kde musí být uveden název sdružení, sídlo, cíl činnosti, orgány, způsob ustavování, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení, ustanovení o organizačních jednotkách a zásady hospodaření.

Občanské sdružení vzniká registrací, a to podáním návrhu (včetně připojených stanov) na Ministerstvo vnitra České republiky. Návrh na registraci podávají minimálně tři občané, z nichž alespoň jeden musí být starší 18 let. Při splnění všech zákonných podmínek provede Ministerstvo vnitra České republiky do 10 dnů od zahájení řízení registraci občanského sdružení a zašle sdružení jedno vyhotovení stanov s uvedením dne registrace. Tímto dnem je den odeslání (zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů).

V českých zemích mají občanská sdružení, sportovní a tělovýchovné organizace, dlouhou tradici. Jejich činnost zaměřenou hlavně na práci s dětmi a mládeží zabezpečují převážně dobrovolní pracovníci (Volný čas a prevence u dětí a mládeže, 2002).

Obecně prospěšná společnost

Postavení a právní poměry obecně prospěšné společnosti (dále jen OPS) upravuje zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů. Dle tohoto zákona je OPS právnickou osobou poskytující veřejnosti obecně prospěšné služby. Jejími zakladateli jsou Česká republika, fyzická nebo právnická osoba. Lze ji založit zakladací smlouvou, kterou podepíší všichni zakladatelé. Společnost vznikne dnem zápisu do rejstříku obecně prospěšných společností, který vede rejstříkový soud. Zaniká dnem výmazu z rejstříku.

Statutárním orgánem obecně prospěšné společnosti je ředitel, který řídí její činnost a jedná jejím jménem. Jmenuje ho a odvolává správní rada. Mezi orgány společnosti patří správní a dozorčí rada. Správní rada má minimálně tři členy, které jmenuje zakladatel, funkční období je tříleté. Správní rada, mimo jiné, schvaluje rozpočet společnosti, účetní závěrku a výroční zprávu. Dozorčí rada je kontrolním orgánem společnosti, má nejméně tři členy. Přezkoumává účetní závěrku, výroční zprávu, podává zprávy o své kontrolní činnosti a dohlíží na činnost společnosti. Zisk obecně prospěšné společnosti lze použít na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla společnost založena, nikoliv ve prospěch zakladatelů, členů jejich orgánů či zaměstnanců (zákon č. 248/1995 Sb.).

Nadace, nadační fond

Nadace a nadační fondy jsou účelová sdružení majetku, právnické osoby, jejímž cílem je rozvíjet duchovní hodnoty, chránit lidská práva, přírodní prostředí, kulturní památky, tradice a rozvíjet vědu, vzdělání, tělovýchovu a sport. Zřizují se písemnou smlouvou nebo zakládací listinou a vznikají dnem zápisu do rejstříku (návrh podává zřizovatel), který vede rejstříkový soud. Zanikají ke dni výmazu z rejstříku. Podmínky pro poskytování nadačních příspěvků a postupy jednání orgánů nadace či nadačního fondu jsou upraveny ve statutu (zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů).

Dle výše uvedeného zákona mezi orgány nadací a nadačních fondů patří správní a dozorčí rada. Správní rada je minimálně tříčlenná, je statutárním orgánem a spravuje nadační majetek, řídí její činnost, rozhoduje o všech záležitostech, vydává statut, schvaluje rozpočet, roční účetní závěrku, výroční zprávu, stanovuje výše odměn členům správní a dozorčí rady a rozhoduje o zvýšení či snížení nadačního jmění. Funkční období je tříleté. Dozorčí rada je kontrolním orgánem, který kontroluje plnění podmínek pro poskytování nadačních příspěvků, správnost účetnictví, přezkoumává roční účetní závěrku, výroční zprávu a dohlíží na činnost nadace či nadačního fondu. V případě, že není dozorčí rada zřízena, vykonává její působnost revizor.

2.4 Řízení neziskové sportovní organizace – management, marketing

Aby mohly neziskové sportovní organizace správně fungovat, je k tomu nezbytný kvalitní management a marketing.

2.4.1 Management

Dle Čáslavové (2000) existuje množství definic pojmu management. Obecně je vymezen jako ucelené řízení všech podnikových činností zdůrazňující vedení lidí a specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky. Pojem management tělesné výchovy a sportu je chápán jako způsob uceleného řízení sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot aj., které mají určité podnikatelsky orientované chování. V tělovýchově a sportu vykonávají manažerské činnosti sportovní manažeři, a to na úrovni vedení sportovní činnosti, na úrovni řízení určitého sportovního spolku i v podnikatelském sektoru, který se sportem zabývá. Manažeři plní tyto funkce:

- sekvenční (např. plánování, organizování, výběr a rozmíst'ování pracovníků, jejich vedení, kontrola)
- průběžné (např. komunikace)

Sportovní manažer by měl mít přehled o uspořádání tělesné výchovy a sportu v České republice.

Eger (2005) uvádí, že management využívá znalostí z různých oborů, jako například z ekonomie, sociologie, psychologie, historie, matematiky a dalších. Ve sportovním managementu považuje za klíčové vedení lidí.

2.4.2 Marketing

Marketing má významné postavení ve výrobní i nevýrobní sféře. Tento pojem nemá jednoznačnou definici. Existuje spousta přístupů zdůrazňujících různé pohledy na marketing. Mezi hlavní přístupy patří:

- obchodní
- funkce v rámci organizace
- řešení problémů v obchodu, službách
- nástroj strategie
- oblast výzkumu
- základní faktor v procesu realizace poslání
- oblast výzkumu (Rektořík et al., 2010)

Rektořík et al. dále uvádí, že předmětem zájmu marketingu je:

- a) zákazník, klient
- b) okolí, ekonomická situace
- c) produkt – nabízející výrobek, službu

Eger (2005) se vyjadřuje k marketingu sportovního klubu. Ten lze rozdělit podle klientů a zúčastněných stran klubu. Obsahuje tyto základní skupiny:

- členy (aktivní, pasivní)
- sponzory
- diváky
- příslušné orgány státní správy

Koncepce marketingu vychází z analýzy trhu a sportovních potřeb, ze stanovení strategických cílů, volby strategie a z marketingového mixu.

Dle Čáslavové (2000) pomáhá marketing neziskovým organizacím při opatřování finančních zdrojů. Má svá pozitiva i negativa. Mezi pozitiva patří například:

- ujasnění toho, komu je určena nabídka produktů
- diferenciací nabídky produktů, které mohou přinést finanční efekt
- promyšlení propagace tělesné výchovy a sportu

- získávání doplňkových finančních zdrojů

Mezi negativa patří například:

- finanční prostředky ukládají, co se má dělat
- omezuje svobodnou volbu v souvislosti se smluvní vázaností na sponzory
- show zaměřenou např. na reklamu

2.5. Zákon o podpoře sportu a koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu

Sport představuje společenský a ekonomický jev narůstajícího významu, který přispívá k naplňování strategických cílů solidarity a prosperity. Evropští občané podléhají kouzlu sportu a většina je pravidelně aktivně provozuje. Vytvářejí se při něm důležité hodnoty, jako je týmový duch, solidarita a tolerance. Sport přispívá k osobnímu rozvoji a naplnění. Podporuje aktivní zapojení občanů Evropské unie do společnosti a pomáhá tak rozvíjet aktivní občanství (Bílá kniha o sportu, 2007).

Vytváření základních podmínek pro rozvoj sportu ve společnosti je hlavním strategickým cílem státní politiky. Ten je postaven v zásadě na základech postupných kroků v oblastech:

- změny hodnotové orientace občanů
- trvalého zlepšování podmínek pro provozování sportu
- vytváření podmínek pro sportovní aktivity dětí a mládeže na školách
- dosahování očekávaných a odpovídajících sportovních výsledků na významných světových soutěžích (Hobza et al., 2006)

2.5.1 Zákon o podpoře sportu

Zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu (dále jen zákon o podpoře sportu) vymezuje postavení sportu jako veřejně prospěšné činnosti, stanoví úkoly ministerstev, jiných správních úřadů a působnost územních samosprávných celků při podpoře sportu.

Dle tohoto zákona Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky (dále jen MŠMT) především:

- vypracovává návrh koncepce státní politiky ve sportu a předkládá jej vládě
- zabezpečuje podporu sportu ze státního rozpočtu
- vytváří podmínky pro státní sportovní reprezentaci, pro přípravu talentů, pro rozvoj sportu pro všechny a pro sport zdravotně postižených
- vydává antidopingový program

- zřizuje resortní sportovní centrum, zabezpečuje jeho činnost a koordinuje činnost resortních sportovních center Ministerstva obrany České republiky a Ministerstva vnitra České republiky

Zákon o podpoře sportu dále stanoví úkoly krajů a obcí při vytváření podmínek pro sport.

Kraje a obce ve své samostatné působnosti zejména:

- zabezpečují rozvoj sportu pro všechny a přípravu sportovních talentů včetně zdravotně postižených občanů
- zajišťují výstavbu, rekonstrukce, udržování a provozování svých sportovních zařízení, kontrolují jejich účelné využívání
- finančně podporují sport ze svého rozpočtu

Zákon o podpoře sportu se zabývá náhradami při vyvlastnění sportovních zařízení, povinnostmi vlastníka nebo provozovatele sportovních zařízení, kontrolou, přestupky a správními delikty právnických a podnikajících fyzických osob v této oblasti.

Stávající právní rámec v oblasti sportu je, mimo zákona o podpoře sportu, roztržštěn do nejrůznějších zákonných a podzákonných právních norem (daňové předpisy, obchodní zákoník, živnostenský zákon, zákon o sdružování občanů a další). V českém právním řádu chybí právní norma, která by komplexně upravovala způsoby financování a aplikovala doporučení Evropské unie v oblasti podpory sportu (např. dobrovolnictví ve sportu, daňové motivační benefity).

Zákon o podpoře sportu na základě výše uvedeného nevytváří komplexní právní rámec fungování sportu na území České republiky. Náprava tohoto stavu je cílem připravovaného nového zákona o podpoře sportu. Rozprava k návrhu Zákona o podpoře sportu (2011) (dále jen Rozprava) byla na základě přijetí Koncepce státní podpory sportu v České republice usnesením vlády České republiky zahájena pod patronací MŠMT a Českého olympijského výboru v dubnu 2011 v Praze. Ze zahájené Rozpravy vybírám její důležité záměry:

- snaha o to, aby se na přípravě nového zákona podílelo co nejvíce subjektů ze sportovního prostředí
- cílem je zpracování nového zákona o sportu, který komplexním rámcovým způsobem upraví základní systémy státní podpory sportu v České republice, působnost a úkoly státních orgánů a institucí na všech stupních a bude v souladu s příslušnými mezinárodními smlouvami a právem Evropské unie
- nový zákon o sportu by měl být založen na autonomii sportu a dobrovolnictví ve sportu
- využít při zpracování návrhu zákona všech dostupných a relevantních institutů, kterých bylo v rámci evropského práva již dosaženo (možnost inspiračních zdrojů v zákonech o sportu, které byly v poslední době přijaty v Polsku, na Slovensku a v Chorvatsku)

V návrhu týkajícího se věcného řešení nového zákona o sportu jsou v Rozpravě podrobně zpracovány především tyto kapitoly:

- předmět úpravy
- státní sportovní reprezentace (snaha o zvýšení efektivity vynaložených prostředků)
- sport handicapovaných (jeho zakotvení jako neoddělitelné složky sportovního prostředí v České republice)
- financování sportu (v této kapitole se, mimo jiné, konstatuje, že ačkoliv sport jako ekonomické odvětví přináší do státního rozpočtu více prostředků, než z něj dostává, klesla úroveň podpory sportu státem z 0,65 % státního rozpočtu v roce 1989 na 0,18 % státního rozpočtu v roce 2010)
- střešní sportovní organizace s celostátní působností (počítá se s jejich zachováním)
- vzdělání, věda a výzkum (navázat na dlouhodobou tradici přípravy dobrovolníků a profesionálů)
- sportovní lékařství (sjednocení přístupu sportovních svazů v otázce preventivních prohlídek)
- pořádání sportovních akcí mezinárodního významu (stanovení jasných a přehledných kritérií pro poskytnutí státní podpory)
- podpora sportu pro všechny (podpora dobrovolnictví, rozvoj tělovýchovy a sportu v krajích a na školách, sportovní infrastruktura – údržba a rozvoj)
- talentovaná mládež (metodická koordinační a řídicí úloha)
- sportovní etika a fair play (stanovení minimálního rámce pravidel)
- boj proti doping

2.5.2 Koncepce státní podpory sportu v České republice

Koncepce státní podpory sportu v České republice (dále jen Koncepce státní podpory) byla zpracována MŠMT ve spolupráci s Českým olympijským výborem a představiteli občanských sdružení. Koncepce státní podpory vychází z Analýzy financování sportu v České republice zpracované v dubnu 2009 autorským týmem, ve kterém byli zastoupeni představitelé hlavních sportovních sfér (státní správa, akademická sféra, vrcholový sport, výkonnostní sport a sport pro děti a mládež). Koncepce státní podpory byla prezentována zástupci MŠMT v Praze dne 17. září 2009. V prakticky nezměněné podobě byla Koncepce státní podpory projednána vládou České republiky a schválena usnesením vlády ze dne 9. března 2011 č. 167 o Koncepci státní podpory sportu v České republice. Za povšimnutí stojí skutečnost, že mezi zpracováním Koncepce o státní podpoře (její prezentací na MŠMT) a projednáním vládou České republiky

uplynulo téměř 18 měsíců. Uvedené usnesení vlády, mimo jiné, uložilo ministru školství, mládeže a tělovýchovy zpracovat a předložit vládě do 31. prosince 2011 návrh zákona o podpoře sportu. Termín předložení nového zákona o podpoře sportu se nepodařilo dodržet a usnesením vlády č. 59 ze dne 25. ledna 2012 byl prodloužen do 30. června 2012.

Koncepce státní podpory popisuje současný stav sportovní činnosti v České republice, stanovuje cíle státní politiky ve sportu a vymezuje její priority.

V kapitole Koncepce o státní podpoře sportu, která se věnuje současnému stavu sportovní činnosti, jsou definovány základní pojmy týkající se tělovýchovy a sportu, je popsán stávající legislativně právní rámec sportu, konstatována nedostatečná podpora sportu pro všechny. Pojmenovány jsou příčiny útlumu spolkové činnosti (pokles populace, změna trendů směrem k neorganizované sportovní činnosti, snížení aktivity dobrovolníků, starost o vlastní majetek občanských sdružení, nedostatek finančních i lidských zdrojů, nižší nabídka programů v oblasti nesoutěžního sportu). Dále je popsán systém péče o sportovní talenty, zabezpečení státní sportovní reprezentace, nedostatečné a nevyhovující ekonomické podmínky sportu, boj proti doping, systém vzdělávání sportovních odborníků, zdravotní zabezpečení, školní tělesná výchova a úloha státu při pořádání sportovních akcí mezinárodního významu.

Cíle státní politiky ve sportu jsou podrobně popsány ve druhé kapitole Koncepce státní podpory. Jsou v nich promítnuty nové poznatky a aktuální názory odborníků zabývajících se tělovýchovou a sportem. Jedná se zejména o:

- zpracování nového zákona o sportu obsahující systém státní podpory sportu v České republice, působnost a úkoly státních orgánů, institucí a orgánů veřejné správy na všech stupních řízení, podporu spravedlivého sportovního soutěžení, spolupráci mezi subjekty odpovědnými za sport, ochranu fyzické a mravní integrity sportovců
- aktivnější mezirezortní spolupráci při budování sportovní infrastruktury, dopravní sítě pro sport pro všechny, v oblasti zdravotní péče, prevence, výživy, propagace zdravého životního stylu aj.
- možnost aktivního zapojení občanů do dobrovolné práce ve sportu vytvořením sociálně-ekonomických podmínek pro jejich práci
- prioritou státu musí být podpora zdraví a tělesného rozvoje občanů všech věkových skupin
- postupné vyrovnávání sociální dostupnosti sportu handicapovaných na úroveň běžné populace vytvářením příznivějších podmínek, včetně bezbariérové sportovní infrastruktury
- nasměrovat zájem krajů rozvíjet sport pro všechny propagováním zdraví prostřednictvím osvětových kampaní s využitím sportovních akcí, dále aktivněji získávat pro sportování mladou generaci

- vypracovat strategii státní podpory v oblasti sportovních zařízení ve spolupráci s občanskými sdruženími, posílit převod sportovních zařízení do majetku měst a obcí bez omezení činnosti občanských sdružení
- systémově posílit oblast přípravy sportovních talentů, zejména vytvořením podmínek pro zaměstnávání kvalitních trenérů, rozšířit výběr sportovních talentů o věkovou kategorii od 6 let, posílit věkovou skupinu 19-23 let, přijmout komplexní opatření k vyšší efektivitě sportovní přípravy, zajistit účinnou zdravotní prevenci
- vytvořit ucelený systém podmínek pro talentovanou handicapovanou mládež
- ze stávajících sportovních zařízení vybrat ty, které budou plnit funkci národního sportovního centra specializovaného pro jednotlivé sporty či s multisportovní působností s tím, že budou moci být využity také pro handicapované sportovce
- společenské oceňování sportovců, kteří dosáhli významných sportovních úspěchů při prezentaci České republiky
- zvýšit finanční objem na podporu sportu ze státního rozpočtu
- jasně definovat a koordinovat druhy sportů preferovaných v rámci krajů, měst, obcí včetně jejich zodpovědnosti za financování sportovních zařízení v oblasti sportu pro všechny
- legislativně zakotvit poskytování kompenzace za využívání sportovních soutěží loteriijními společnostmi a sázkovými kancelářemi
- podporovat vzdělávání sportovců, sportovních odborníků a specialistů
- vytvořit nabídku umožňující dlouhodobou a systematickou podporu sportovní přípravy
- organizačně a legislativně zajistit bezpečnost při sportovních akcích
- zavést systém evidence sportovních úrazů, zavést povinné preventivní zdravotní prohlídky hrazené ze zdravotních pojišťoven, vytvořit novou organizační strukturu zdravotního zabezpečení vrcholových sportovců
- zvýšit odpovědnost sportovních svazů za řešení porušování dopingových pravidel
- před pořádáním mezinárodní sportovní akce poskytnout sportovním svazům stanoviska a případně garance státu

V závěru Koncepce státní podpory jsou vymezeny priority státní politiky ve sportu. Ty se týkají zejména:

- uceleného systému talentované mládeže a státní sportovní reprezentace
- všeobecné sportovní činnosti (sport pro všechny) a dobrovolnictví ve sportu
- udržení a rozvoje stávající sportovní infrastruktury, její systémové údržby a provozu, účelné investiční podpory
- financování sportovního prostředí a přijetí legislativně právních opatření

2.5.3 Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouckém kraji

V Olomouckém kraji byl roce 2007 zpracován odborníky z Fakulty tělesné kultury Univerzity Palackého v Olomouci a z Odboru školství mládeže a tělovýchovy Krajského úřadu Olomouckého kraje strategický dokument Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouckém kraji (2007) (dále jen Koncepce), který vychází z Programu rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje a dalších odvětvových koncepcí. Po projednání v Komisi pro mládež a sport Rady Olomouckého kraje a ve Výboru pro výchovu, vzdělávání a zaměstnanost Zastupitelstva Olomouckého kraje byl tento dokument schválen Zastupitelstvem Olomouckého kraje.

Koncepce:

- je předpokladem pro strategické a efektivní rozhodování v oblasti rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouckém kraji
- komplexně podchycuje rozhodující a návazné směry v oblasti tělovýchovy a sportu
- porovnává strategické dokumenty České republiky a Evropské unie v oblasti tělesné kultury a sportu
- podává základní informace týkající se tendence obecného vývoje volnočasových aktivit a sportu
- rámcově charakterizuje současnou společnost
- je doporučením pro realizaci dotační politiky Olomouckého kraje v oblasti podpory sportu v letech 2007-2011
- obsahuje výsledky empirických šetření hodnotové orientace ve vztahu ke zdravému životnímu stylu, tělovýchově, sportu občanů v Olomouckém kraji a průzkum jejich požadavků a očekávání v oblasti podpory od krajské samosprávy (vrcholový sport 15,8 %, výkonnostní sport 16,1 %, sport pro všechny 68,1 %)
- doporučuje podporovat nárůst počtu sportujících pro zdraví, vrcholových sportovců, zdravotní prevenci, lokální tělovýchovné a sportovní tradice, zlepšení podmínek pro sportování dětí, mládeže, handicapovaných osob, podporovat práci dobrovolníků, zlepšovat přístupnost sportovních a tělovýchovných zařízení aj.

Přes původní platnost Koncepce na období let 2007-2011 zůstaly závěry a doporučení v platnosti také pro rok 2012.

2.5.4 Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu ve městě Olomouc

Podpora rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouci je deklarována v Programovém prohlášení Rady města Olomouce ze dne 3. května 2011 pro volební období 2010-2014.

V oblasti sportu a volného času se v něm Rada města Olomouce zavazuje k:

- opravě stávajících a budování nových dětských hřišť
- vybudování seniorského hřiště pro aktivní odpočinek starší generace
- ekonomické podpoře činnosti olomouckých klubů a oddílů (včetně pořádání sportovních akcí) s ohledem na jejich sportovní výsledky, přínos pro širokou veřejnost a podílu práce klubu s mládeží
- podpoře organizací zajišťujících pohybovou aktivitu nesoutěžních forem pro děti, mládež, dospělé i seniory
- vytvoření podmínek pro aktivní relaxaci ve vytipovaných lokalitách města

V oblasti investic a rekonstrukcí do vlastních sportovních areálů se Rada města Olomouce zavázala:

- řešit problematiku související s neuspokojivým stavem zimního stadionu (rekonstrukce nebo výstavba nového, včetně vybudování druhé ledové plochy)
- k pokračování v postupné modernizaci plaveckého stadionu
- vybudovat areál pro in-line bruslení v Hejčíně a bruslařské stezky v olomouckých parcích
- k rozvoji areálu bývalé dostihové dráhy na Lazcích pro jezdeckví, jiné sporty a rekreaci

I když výše zmíněné programové prohlášení není zásadní a hlubokou koncepcí rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouci, Rada města Olomouce jím plní úkoly, které obcím ukládá zákon o podpoře sportu. Těchto úkolů dosahuje investicemi z rozpočtu města do vlastních sportovních areálů a zařízení i grantovou podporou subjektů (právnických i fyzických osob) činných v tělovýchově a sportu dle Pravidel pro poskytování podpor statutárním městem Olomouc z roku 2007.

2.6 Financování tělovýchovy a sportu

2.6.1 Financování obecně

Hodaň a Hobza (2010) popisují, že systém tělesné kultury je rozsáhlý komplex činností, velmi náročný na finanční zabezpečení. Bezprostředně i zprostředkovaně je tvůrcem značných ekonomických hodnot. Systém tělesné kultury je reprezentován různorodými činnostmi (tělesná výchova, pohybová rekreace a sport). Vzhledem k rozdílným cílům, metodám a formám těchto oblastí je financování celého systému tělesné kultury velmi komplikované a různorodé. Mezi

tělesnou výchovou, pohybovou rekreací a sportem jsou zásadní rozdíly ve veřejné prospěšnosti, podílu dobrovolné a placené práce i organizačním začleněním.

„Financování tělesné kultury je zabezpečeno ze dvou zdrojů – veřejných a soukromých. Veřejná prospěšnost patří k základním kritériím pro stanovení principů financování z veřejných zdrojů“ (Hodaň a Hobza, 2010, 89).

Dovalil et al. (2004) uvádí skutečnost, že ekonomika pro rozvoj sportu vytváří příznivé podmínky a naopak sport napomáhá rozvoji národního hospodářství, a to svým působením na člověka. Pojem ekonomika obsahuje spoustu činností, jejichž prostřednictvím se zabezpečují podmínky pro rozvoj všech forem a úrovní sportu. Jde o tyto předpoklady:

- vnější (výstavba a udržování sportovních zařízení, výroba náradí, náčiní, obchod, služby)
- vnitřní (zajišťování procesů výkonnostního růstu sportovců pomocí kvalifikovaných odborníků)

Finanční prostředky na zabezpečování sportu jsou sdružovány na celostátní, regionální a místní úrovni. Podílí se na nich stát prostředky ze svého rozpočtu, organizace reprezentující občanská sdružení (např. Český svaz tělesné výchovy, Sokol, sportovní svazy) a soukromé zdroje.

Dle Egera, Jakubíkové a Ježka (1998) patří sport k oblastem různě náročným na investice. Co se týká sportovních zařízení, jedná se o tři stupně investiční náročnosti:

- vysoká (např. zimní stadiony, atletické stadiony, areály zimních sportů, dostihové dráhy)
- středně vysoká (např. bazény, sportovní haly)
- nízká (např. dětská hřiště, plochy s basketbalovými koši, fotbalovými brankami)

Dále Eger et al. (1998) uvádí, že výstavba, provoz sportovních zařízení i sportovní akce jsou závislé na investicích plynoucích z veřejného sektoru. Sportovní akce se pokládají za podnikatelské investice. Z toho plyne, že každá investovaná koruna do výstavby, provozu sportovních, rekreačních zařízení a zajištění průběhu akcí by měla přinést ekonomický prospěch všem obyvatelům dané lokality.

2.6.2 Finanční zdroje tělesné kultury

Strečková, Malý, Šelešovský, Hlaváček a Rektořík (1998) uvádí, že se národní hospodářství člení podle kritéria vlastnictví na sektor:

- veřejný (kde je vlastníkem některý ze subjektů veřejné správy)
- soukromý (zde je přesně definována fyzická nebo soukromá právnická osoba jako konkrétní vlastník, který je kompetentní rozhodovat o svém vlastnictví a nese důsledky svého rozhodnutí)

Novotný et al. (2009) klasifikuje ekonomické zdroje sportovních klubů z různých hledisek:

- dle podnikové ekonomie a účetnictví mluví o zdrojích vlastních a cizích
- rozlišuje zdroje finanční a nefinanční (peněžní a nepeněžní)
- z daňového hlediska jsou to zdroje – příjmy z hlavní činnosti a z vedlejší hospodářské činnosti
- u neziskových organizací hlediska samofinancování jsou zdroje vytvořené vlastní činností a prostředky získané z jiných zdrojů mimo sportovní prostředí (veřejné rozpočty, firmy apod.)

Dle Hobzy et al. (2006) má každá oblast financování tělesné kultury své ekonomické opodstatnění. V této souvislosti je často připomínáno vícezdrojové financování sportu. Financování tělesné kultury z veřejných prostředků územních celků a státního rozpočtu zahrnuje tři oblasti poskytování finančních prostředků:

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

Hobza et al. dále uvádí skutečnost, že podpora tělesné kultury je realizována dvěma základními způsoby, a to:

- institucionálně (prostřednictvím subjektů, které nabízí produkty tělesné kultury)
- finančně přímo (hmotnou podporou subjektů, které nabízí produkty tělesné kultury – dotace, granty) nebo nepřímo (vhodnou daňovou politikou)

I když jsou všechny složky tělesné kultury výrazně podporovány dotacemi z veřejných rozpočtů, vzhledem k rozšířenosti a oblíbenosti sportu pro všechny je největším zdrojem tělesné kultury rozpočet domácností (Rektořík et al., 2007).

Pro účely práce dělím ekonomické zdroje tělovýchovných jednot a sportovních klubů takto:

- zdroje z veřejného sektoru
- zdroje ze soukromého sektoru
- zdroje získané vlastní činností klubů a jejich členů

Pokud se tělovýchovná jednot a či sportovní klub orientuje v převážné míře pouze na zdroje z veřejného a soukromého sektoru, tedy na zdroje cizí, je z důvodu jejich nestability neustále ohrožena další existence této organizace (Novotný et al., 2009).

Zdroje z veřejného sektoru

Dle Hodaně a Hobzy (2010) tělesná kultura vykazuje velký podíl externalit, a to jak pozitivních, tak i negativních. Mezi pozitivní externality patří především zlepšení zdraví,

vzdělání, zlepšení dovedností, zvýšení kvality života, socializace atd. Některé aktivity tělesné kultury přináší i negativní externality, mezi které patří doping, trvalé poškození zdraví u vrcholových sportovců, úrazy, znečištění přírody, chuligánství fanoušků, využívání výsledků ve sportu k politické manipulaci atd. Společnost akceptuje fakt, že obecně v tělesné kultuře převládají externality pozitivní. Pouze v podmínkách tržní ekonomiky by byly služby a produkty tělesné kultury nedostupné. Vzhledem k veřejné prospěšnosti většiny oblastí tělesné kultury je její produkce přímo podporována z veřejných prostředků a státního rozpočtu.

Veřejná správa má být zodpovědná za vytváření a udržování podmínek pro rozvoj sportu a podporovat ekonomický přínos veřejných investic do sportu. Soukromý sektor by měl být podněcován ke spoluúčasti při vytváření těchto podmínek. Pro zajištění příležitosti sportovat každému by mělo být veřejné a soukromé financování sportu v rovnováze (Eger et al., 1998).

Pro existenci, strukturu, rozsah i fungování celého veřejného sektoru jsou určující veřejné finance, které jsou tvořeny peněžními vztahy. Ty se týkají činností veřejných institucí a zájmů. Jedním ze subjektů je veřejná moc, tj. stát, regionální samosprávy, obec. Základním nástrojem veřejných financí je soustava veřejných rozpočtů závislých na správním uspořádání státu. Mezi ně spadá:

- státní rozpočet (má klíčovou úlohu)
- rozpočet vyšších územních správních celků
- místní rozpočty

(Strecková et al., 1998)

Veřejný sektor je dle Hobzy et al. (2006) specifikován v šesti blocích odvětví, ve kterých jsou zabezpečovány různé skupiny činností. Jedná se o bloky:

- společenských potřeb
- odvětví rozvoje člověka
- odvětví poznání a informací
- odvětví technické infrastruktury
- odvětví privátních statků podporovaných z veřejných rozpočtů
- existenčních jistot

Oblast tělesné výchovy a sportu, která je obsahem diplomové práce, je obsažena v bloku odvětví rozvoje člověka.

Ve státním a samosprávném sektoru zajišťují činnosti tělesné kultury především následující subjekty:

- a) V oblasti tělesné výchovy to jsou především školy všech typů (od základních škol až po školy vysoké), včetně branné výchovy na státních vysokých školách řízených ministerstvem vnitra a obrany.
- b) Nabídka v pohybové rekreaci je zajišťována prostřednictvím:
 - obcí, měst a sdružení obcí,
 - příspěvkových organizací obcí a měst, zajišťujících v daném vymezeném rozsahu provoz sportovních, tělocvičných a rekreačních zařízení pro občany,
 - ziskově orientované obchodní společnosti (s. r. o., a. s.), u kterých je ve většině případů jediným vlastníkem obec a které jsou zřizovány za účelem komerčního využití existujících nebo nově budovaných sportovních, tělocvičných a víceúčelových volnočasových zařízení.
- c) Vrcholový sport je z úrovně veřejného sektoru podporován prostřednictvím komplexního financování specializovaných zařízení rezortních středisek vrcholového sportu. Tato centra slouží k podpoře státní sportovní reprezentace.

(Hobza et al., 2006, 22)

Rektořík et al. (2007) konstatuje, že všechny subsystemy tělesné kultury (tj. tělesná výchova, pohybová rekreace, sport) jsou podporovány dotacemi z veřejných rozpočtů (programově ze státního rozpočtu i z rozpočtů územních celků).

Financování tělesné kultury z veřejných zdrojů se děje prostřednictvím:

- dotací ze státního rozpočtu
- dotací z krajských rozpočtů
- dotací z rozpočtů municipalit
- financováním školní tělesné výchovy

Tělovýchovné jednoty a sportovní kluby využívají především dotace z krajských a místních rozpočtů, v omezené míře dotace z rozpočtu státního. Z tohoto důvodu se uvedeným druhům dotací věnuji v diplomové práci podrobněji.

Novotníková (2005) uvádí, že za dotaci jsou považovány peněžní prostředky státního rozpočtu, státních finančních aktiv či Národního fondu poskytnuté právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel. Také lze mezi dotace zahrnout bezúplatná plnění poskytnutá na stanovený účel ze zahraničí z prostředků Evropského společenství nebo z veřejných rozpočtů cizího státu a granty poskytnuté podle zvláštního právního předpisu. Dotací je také prominutí části poplatků, pokud to právní předpis umožňuje a příslušný orgán stanovil prominutou část poplatků za dotaci.

Dotace ze státního rozpočtu

Rozdělení prostředků vyčleněných ze státního rozpočtu na podporu tělovýchovy a sportu posuzuje Rada pro tělovýchovu a sport MŠMT. Svá doporučení předkládá k rozhodnutí ministru školství, mládeže a tělovýchovy. Finanční prostředky jsou pak rozdělovány prostřednictvím Programů státní podpory ve sportu a tělovýchově. Tyto programy vyhlašuje každoročně MŠMT.

Dotační programy jsou dle Hodaně a Hobzy (2010) vypisovány v těchto tematických oblastech:

- oblast státní sportovní reprezentace a výchovy sportovně talentované mládeže
- oblast veřejně prospěšných programů pro nestátní neziskové organizace celorepublikového charakteru
- oblast provozu, údržby a rozvoje infrastruktury sportovních a tělovýchovných zařízení

Státní podpora sportu - dotační programy vyhlášené MŠMT pro nestátní neziskové organizace v roce 2012:

A) Neinvestiční dotace (týká se národních sportovních svazů a organizací s celostátní působností a organizací s mezinárodní subjektivitou)

- Sportovní reprezentace

Program I – Sportovní reprezentace České republiky

(podpora sportovní přípravy a účasti na vrcholných mezinárodních soutěžích reprezentantů juniorů a dospělých, podpora významných sportovních akcí pořádaných v České republice)

Program II – Sportovně talentovaná mládež

(podpora přípravy sportovních talentů ve věku od 6 let, 10-15 let, 15-19 let, 19-23 let, podpora přípravy sportovně talentované mládeže v občanských sdruženích, podpora finále Olympiády dětí a mládeže)

- Všeobecná sportovní činnost

Program III – Všeobecná sportovní činnost

(podpora sportu pro všechny a sportu zdravotně postižených)

Program IV – Údržba a provoz sportovních zařízení

(podpora udržování a provozování sportovních zařízení, technických prostředků, strojů sloužících ke sportovní činnosti a přípravě reprezentantů a sportovních talentů)

Program V – Organizace sportu

(podpora sportovní, organizační a obsahové činnosti)

B) Investiční dotace – podpora materiálně technické základny sportu (týká se nestátních neziskových organizací, obcí a měst)

- Materiálně technická základna sportovních organizací
- Materiálně technická základna sportovní reprezentace

C) Tělesná výchova

(<http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2012>)

Financování tělesné výchovy je realizováno v rámci financování škol. MŠMT stanoví republikové normativy připadající na vzdělávání jednoho dítěte, žáka, studenta. Prostředky poukáže formou dotací do krajských rozpočtů. Krajské úřady tyto normativy upraví dle svých pravidel a přidělují školám ve své působnosti a obcím s rozšířenou působností. Obce s rozšířenou působností přidělují dále prostředky školám v jejich samosprávné působnosti.

Dotace z krajských rozpočtů a rozpočtů municipalit

Činnost územní samosprávy patří k velmi významné části veřejné ekonomiky (Strečková et al., 1998).

Dle Hodaně a Hobzy (2010) přispívají krajské a municipální rozpočty k financování tělesné kultury zhruba dvěma třetinami celkových veřejných zdrojů vyčleněných pro rozvoj tělovýchovy a sportu (jednu třetinu tvoří přímá státní podpora, která je zaměřena především na financování státní sportovní reprezentace, podpůrných programů vrcholového sportu včetně jeho zázemí). Krajské a municipální rozpočty se zaměřují především na pohybovou rekreaci. Z prováděných analýz však vyplývá, že na pohybovou rekreaci jde jen něco přes 50 % těchto výdajů a zbývající část bývá směřována do oblasti sportu (výkonnostního i vrcholového).

Hodaň a Hobza (2010) upozorňují na znatelný rozdíl mezi financováním pohybové rekreace na krajské a municipální úrovni. Mezi společné znaky způsobů tohoto financování patří:

- přístup je praktikován prostřednictvím grantové i ngrantové politiky
- grantové prostředky nejsou členěny na sport a pohybovou rekreaci
- ngrantovou politikou (dotacemi bez stanovených kritérií) je v mnoha případech podporován vrcholový a profesionální sport a jsou zde často využívána politická a lobistická rozhodnutí; tato skutečnost je zdůvodňována propagací regionu či města prostřednictvím profesionálního sportu, podporou iniciačního impulzu k aktivnímu sportování místních obyvatel a podpoře diváctví

K rozdílným znakům financování pohybové rekreace na krajské a municipální úrovni patří především:

- v krajích jsou častěji zpracovány „Koncepce rozvoje sportu a tělovýchovy“ a je jimi zaštiťována zvolená dotační politika
- města a obce obvykle disponují vlastními zařízeními, která sdružují prostřednictvím vytvořených příspěvkových organizací a většina prostředků určených na podporu pohybové rekreace je směřována negrantovou politikou na rozvoj a činnost těchto zařízení; tato zařízení pak slouží nejen k rozvoji pohybové rekreace (rekreačního sportu), cestovního ruchu, ale také vrcholového a výkonnostního sportu
- pokud municipality nevlastní sportovní zařízení, podporují pohybovou sekci pouze grantovou formou a podporou sportovních zařízení při školách

Shrnutí současného stavu podpory tělesné kultury z veřejných prostředků, závěry a doporučení

Na základě současné úrovně financování sportu a pohybové rekreace z veřejných zdrojů vyvozují Hodaň a Hobza (2010) o této problematice souhrnné závěry:

- legislativní základy k dotační podpoře tělesné kultury jsou v České republice vytvořeny, obsah pojmu „veřejná prospěšnost“ však není zákonem ustanovena
- koordinačním centrem podpory tělesné kultury je MŠMT, koordinace však neprobíhá standardizovaným způsobem
- financování z vládní úrovně je zaměřeno především na sportovní reprezentaci a podporu vrcholového sportu
- finanční zajištění sportovní reprezentace a talentované mládeže je dostačující
- neexistuje komplexnější dokument zabývající se souhrnným působením dotací ze státní i samosprávné úrovně – chybí zpětná vazba
- dochází k diferenciaci podpory tělesné kultury ve prospěch zdrojů územních celků
- prostředky přidělované z krajských a municipálních rozpočtů do vrcholového a profesionálního sportu jsou větší, než by odpovídalo jeho veřejné prospěšnosti
- současný systém dotací na úrovni krajů a municipalit je nesystémový a nepřehledný, náchylný k prosazování osobních zájmů a lobbingu
- výše finančního zabezpečení výkonnostního a rekreačního sportu je vzhledem k jeho veřejné prospěšnosti nedostatečná

Konstatované nedostatky vedly Hodaně a Hobzu k následujícím návrhům v oblasti dotační podpory z veřejných rozpočtů:

- sportovní reprezentaci včetně talentované mládeže ponechat v péči MŠMT
- finanční prostředky pro občanská sdružení působící v oblasti výkonnostního a rekreačního sportu a rekreace detašovat na nižší územní celky
- vypracovat stálý systém přidělování dotací, stanovit jasná a přehledná kritéria
- zjednodušit systém vypisovaných grantů i administrativu spojenou s přidělováním dotací
- zabezpečit jednotnost a neměnnost kritérií a nezávislost odborných komisí
- při vypisování kritérií územními celky reflektovat místní situaci
- nepřidělovat finanční prostředky pouze na základě majetku, brát v úvahu skutečnou činnost
- preferovat výkonnostní sport, rekreační sport a rekreaci
- nastolit rovnováhu mezi kolektivními a individuálními sporty
- zvýšit dotace

Dotace z veřejných prostředků patří k finančním zdrojům, bez nichž se v současnosti tělesná kultura neobejde. Na základě podkladů z odborné literatury, ze studií o koncepcích financování sportu, rozprav o přípravě nového zákona o podpoře sportu i z vlastních zkušeností vidím v této oblasti dva hlavní problémy:

- A) Podpora tělesné kultury z veřejných prostředků je vzhledem k její deklarované veřejné prospěšnosti nízká. Objem finančních prostředků plynoucích do tělesné kultury má od roku 2009 klesající trend, a to jak na centrální, tak i regionální úrovni.
- B) Prostředkům přiděleným z veřejných zdrojů do oblasti tělesné kultury často chybí jejich efektivní a účelné využití. Dotace z centrální úrovně na státní reprezentaci a talentovanou mládež jsou dle mého názoru přidělovány spravedlivě, dle jasně stanovených kritérií a pravidel. Při rozdělování prostředků z rozpočtů krajů a municipalit nebývá někdy grantová politika průhledná a spravedlivá. Kritéria pro přidělování dotací jsou často nejasná, neobjektivní, nepřihlíží k veřejné prospěšnosti příjemců. Záleží na osobních kontaktech, na komisích navrhuji rozdělení dotací i na členech samospráv. Politici na úrovni samospráv, kteří o přidělení dotací rozhodují, bývají ovlivněni touhou se zviditelnit, promítají do rozhodovacích procesů osobní zájmy a vztahy ke svým oblíbeným sportům. Nemalá část finančních prostředků vyčleněná na sport pro všechny bývá samosprávnými orgány poskytnuta na podporu profesionálního sportu.

Zdroje ze soukromého sektoru

Soukromý sektor zaujímá při financování tělovýchovy a sportu významné místo. Značná část organizací působících v této oblasti spoléhá na veřejné prostředky. Vzhledem k přetrvávajícímu nedostatku veřejných zdrojů se stává nutností kombinované financování tělovýchovy a sportu. Při tomto způsobu financování jsou soukromé i veřejné zdroje v rovnováze a případný náhlý a krátkodobý výpadek některého ze zdrojů nemusí ještě nutně způsobit existenční problémy tělovýchovné jednoty či sportovního klubu.

Hobza et al. (2006) uvádí, že do financování tělesné kultury ze soukromých zdrojů se zahrnují:

- výdaje rodinných rozpočtů na sportování svých členů
- výnosy vlastní hospodářské činnosti sportovních klubů
- výnosy ze sportovní činnosti sportovních klubů
- reklamy prostřednictvím agentur
- poplatky televize a ostatních médií za sportovní reportáže
- výnosy sportovních loterií a sázek
- podpora velkých podniků a firem

Z finančních zdrojů sportovních klubů, které uvádí Novotný et al. (2009), lze mezi soukromé zdroje zařadit:

- a) členské příspěvky
 - tradiční, velmi často využívaný zdroj; vybírají se v různých formách (členské, oddílové) a v různé výši; výši stanoví a schválí valná hromada (členská schůze); výše příspěvků bývá diferencovaná dle regionu, atraktivity sportovního odvětví a často je závislá na využívání tělovýchovných zařízení klubu (aktivně nesportující členové, důchodci, čestní členové apod.)
- b) dary členů klubu nebo dalších příznivců
 - v našich podmínkách dávají tyto dary především členové Sokola; dary mohou mít peněžní i nepeněžní formu; v poslední době začínají kluby a tělovýchovné jednoty získávat dary také od nadací a nadačních fondů
- c) patronáty
 - vyskytují se zejména u velkých firem jako podpora mládežnických družstev nebo péče o sportovní zařízení; řídí se zákonem darovacím
- d) příspěvky zastřešující sportovní organizace
 - pokud zastřešující organizace disponují vlastním finančním zdrojem nezávislým na jiných subjektech (například ze sázkových her a loterií), mohou tyto prostředky používat na

- zabezpečení vlastního provozu a také mohou přispívat na provoz a údržbu sportovních zařízení klubům a tělovýchovným jednotám
- e) vstupné na sportovní akce
 - jde o jeden z tradičních zdrojů, v našich podmínkách je významným příjmem pouze u některých, především kolektivních sportů
 - f) startovné
 - využíváno je především v individuálních sportech nebo při turnajích družstev; slouží organizátorům především k pokrytí nákladů na pořádání sportovní akce
 - g) úroky z vkladů
 - využívaný zdroj, vzhledem k většinou nižším finančním prostředkům, kterými jednoty a kluby disponují na svých bankovních účtech a nízkému úročení se jedná o zanedbatelné položky
 - h) bankovní půjčky
 - tato forma není v České republice příliš rozšířena, důvodem je vysoké úročení bankovních půjček a případná hrozba ztráty majetku v případě jejich nesplácní; o tomto nebezpečí se již přesvědčilo několik subjektů vyvíjejících svou činnost v tělovýchově a sportu, zastřešující organizace nevyjímaje
 - i) výpůjčky od členů klubu
 - nejsou příliš rozšířeny, tradici mají především v Sokole
 - j) nájemné z vlastních sportovních zařízení
 - v českém prostředí, kde většina sportovních zařízení je majetkem tělovýchovných jednot a sportovních klubů, jde o typický zdroj příjmů; pronájem tělocvičen, posiloven, hřišť a dalších sportovních zařízení a nevyužitých prostor patří často ke hlavním zdrojům, které umožní udržet a zabezpečit činnost tělovýchovných jednot a klubů
 - k) klubové restaurace a ubytovací zařízení
 - tradiční aktivita vykonávaná jednotami i sportovními kluby
 - l) klubové suvenýry, upomínkové předměty se symbolikou klubu
 - hospodářsky zajímavá je tato komerční aktivita jen u nejpopulárnějších klubů ve fotbale, ledním hokeji, basketbale, volejbale a házené
 - m) sportovní aktivity
 - pořádání a organizace sportovních kurzů, tréninkových táborů, akademie
 - n) nesportovní aktivity
 - pořádání burz s použitým sportovním vybavením a tanečních zábav

o) sponzorské příspěvky
– tento zdroj příjmů hraje v českém sportovním prostředí významnou roli

p) dobrovolnictví
– dobrovolná práce ve sportovním prostředí je fenomén s dlouhodobou tradicí

Uvedené ekonomické zdroje financování tělovýchovných jednot a sportovních klubů dělí Novotný (2009) také z hlediska daňového. Rozlišuje zdroje z hlavních činností, z doplňkových činností a zdroje získané speciálními aktivitami.

V následujícím textu se budu podrobněji věnovat důležitým ekonomickým zdrojům ze soukromého sektoru – sponzorství, dobrovolnictví ve sportu a příspěvkům od zastřešujících organizací.

Sponzoring

Prostředky získané od sponzorů mají v hospodaření občanských sdružení důležité místo. Umožňují sportovním organizacím jistou míru nezávislosti na dotacích z veřejných rozpočtů. Pokud jsou tělovýchovné jednoty a sportovní kluby schopny za obdržené prostředky nabídnout protislužbu, získávají postavení rovnocenných partnerů.

Čáslavová (2004) uvádí, že sponzoring patří k možnosti zabezpečení dostatečných finančních zdrojů sloužících v různých sférách života společnosti a stává se stále významnější součástí činnosti jednotlivých subjektů v tělovýchovném a sportovním hnutí u nás. Čáslavová charakterizuje následující formy sponzorování:

- jednotlivých sportovců
- sportovních týmů
- sportovních akcí
- sportovních klubů

Čáslavová (2004) dále uvádí příklady sponzorských balíčků, které obsahují nabídky výkonů organizace pro sponzora. Tyto protivýkony se mohou týkat celkového, dlouhodobého sponzorování, sponzorování sportovní akce nebo sportovních družstev. Sponzorské balíčky jsou uzavírány písemně a v jejich ceně se odráží, o jaký typ sponzorování se jedná. Zda jde o exkluzivní sponzorování (jediný sponzor), hlavní sponzorování (nejatraktivnější výkony, zároveň mohou být i vedlejší sponzoři) nebo kooperační sponzorování (větší počet sponzorů a s nimi uzavřených smluv).

Eger (2005) uvádí, že pro sponzoring je charakteristický partnerský vztah obou stran, kdy sponzor za své peněžní nebo věcné prostředky očekává od příjemce protislužby. Nejčastěji se

jedná o propagaci firmy či produktu formou reklamy. Ta bývá umístěna na budovách, informačních tabulích, dresech, hrazeních, zábranách, lodích, webových stránkách klubu, brožurách, klubových novinách apod. Mezi další protislužby může patřit poskytnutí členství v klubu, uspořádání sportovní akce pro sponzory. Sponzorovaný naopak očekává za svou aktivitu od sponzora finanční nebo materiální prostředky, pomocí nichž dosáhne ve sportu svých cílů.

Sponzorství patří k významným zdrojům finančních i materiálních prostředků sloužících k zabezpečení chodu neziskových organizací. Přes jisté problémy s chybějící odpovídající legislativou a obtížnější motivaci sponzorů v rostoucí konkurenci žadatelů vidím v této oblasti získávání prostředků velký potenciál do budoucna.

Dobrovolnictví

Dobrovolnictví ve sportu má v českých zemích dlouhodobou tradici. O významu dobrovolné práce pro sportovní organizaci Sokol hovořil dle Novotného et al. (2009) již Miroslav Tyrš. Činnost většiny sportovních organizací, zvláště amatérských sportovních klubů a tělovýchovných jednot, by bez dobrovolnické práce nebyla myslitelná. Bez dobrovolníků se pořadatelé neobejdou ani při nejrůznějších sportovních akcích.

Dle Egera (2005) se dobrovolníci výrazným způsobem podílí na naplňování poslání a cílů sportovních klubů a tělovýchovných jednot. Dobrovolníci jsou pro tato občanská sdružení základním lidským zdrojem, jejich práce má zásadní vliv na hospodaření těchto organizací. Působí ve vedení klubů a tělovýchovných jednot, dále jako trenéři a cvičitelé. Často se podílí na údržbě a provozu tělovýchovných zařízení.

Při obecné charakteristice dobrovolnictví a dobrovolníka uvádí Novotný et al. (2009, 64) definici českého Národního dobrovolnického centra: „Dobrovolník je člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch lidí či společnosti“. Jak dále Novotný et al. uvádí, tato definice není pro dobrovolnickou práci ve sportovním prostředí příliš vyhovující. Z dobrovolníků by takto byli vyřazeni všichni trenéři, cvičitelé a funkcionáři, kteří za svou prospěšnou činnost pobírají symbolickou odměnu. Sám Novotný et al. (2009, 64) definuje dobrovolnictví jako: „Dobrovolnictvím tedy rozumíme svobodné rozhodnutí jedince bez nároku na odměnu pomáhat druhým, za což může pobírat symbolické náhrady“.

Hodaň a Hobza (2010) vidí dobrovolníka jako jedince, který se vědomě a svobodně rozhodl vykonávat bezplatně činnost ve prospěch jednotlivce, skupiny nebo celé společnosti. Dobrovolnictví považují za občanskou ctnost, která vyjadřuje vysokou úroveň občanství a je projevem fungování vyspělé občanské společnosti. Postavení dobrovolnictví a dobrovolnickou

činnost v oblasti tělesné kultury dělí na vzájemně a veřejně prospěšné činnosti. Za veřejnou prospěšnost označují činnost ve prospěch ostatních, vzájemná prospěšnost je charakterizována užitekem poskytovatele i příjemce dobrovolné činnosti.

Dle Novotného et al. (2009) je u nás hlavním důvodem rozšířeného využívání dobrovolné práce v tělovýchovných jednotách a sportovních klubech důvod ekonomický. Bez dobrovolníků by organizace, které jejich činnosti využívají, nebyly schopny provozovat své aktivity a poskytovat služby v oblasti tělovýchovy a sportu obyvatelstvu za dostupné ceny. Přínosy dobrovolné činnosti pro organizaci i samotné dobrovolníky spatřuje Novotný et al. především v:

- a) pro organizaci – levné pracovní síle, nových pohledech a názorech vnesených dobrovolníky do organizace, získání zpětné vazby na vlastní činnost organizace, novém duchu a nadšení, jež může pomoci stálým pracovníkům vyhnout se syndromu vyhoření a v propagaci organizace dobrovolníky
- b) pro dobrovolníky – dobrém pocitu z pomoci druhému, získávání zkušeností, navázání nových přátelství a kontaktů, uplatnění schopností a vzdělání, vstup do rozhodovacích procesů v organizaci, možné změně společenského postavení dobrovolníků a v utváření nových pohledů na svět

Využívání dobrovolné práce s sebou přináší i rizika a negativní stránky. Mezi ně patří především časté příchody a odchody dobrovolníků, a tím související zvýšené náklady na zaškolení, nebezpečí škod způsobených jejich neodborností, možný únik citlivých informací z organizace. Někdy se projeví i nedůvěra stávajících zaměstnanců a někteří dobrovolníci mohou mít tendence ke zneužití svého postavení vůči svěřeným osobám. Celkově však přínos dobrovolnictví a dobrovolné činnosti pro organizace působící v oblasti tělovýchovy a sportu jasně převažuje nad negativy, které mohou tuto činnost doprovázet (Novotný et al., 2009).

Příspěvky od zastřešujících organizací

V České republice je největší zastřešující organizací v oblasti sportu Český svaz tělesné výchovy (dále jen ČSTV). Mezi další zastřešující organizace patří Česká obec sokolská, Česká asociace – Sport pro všechny, Asociace tělovýchovných jednot a sportovních klubů ČR, Orel – křesťanská tělovýchovná organizace.

Posláním ČSTV je podporovat sport, tělesnou výchovu, turistiku a sportovní reprezentaci České republiky, zastupovat sdružené subjekty navenek, prosazovat jejich zájmy a potřeby vůči státu, samosprávným orgánům, poskytovat jim ekonomický, právní i technický servis. Subjekty sdružené v ČSTV, ve stanovách označené jako základní organizační články – sportovní kluby, tělovýchovné jednoty a národní sportovní svazy, si ponechávají samostatnost svého právního

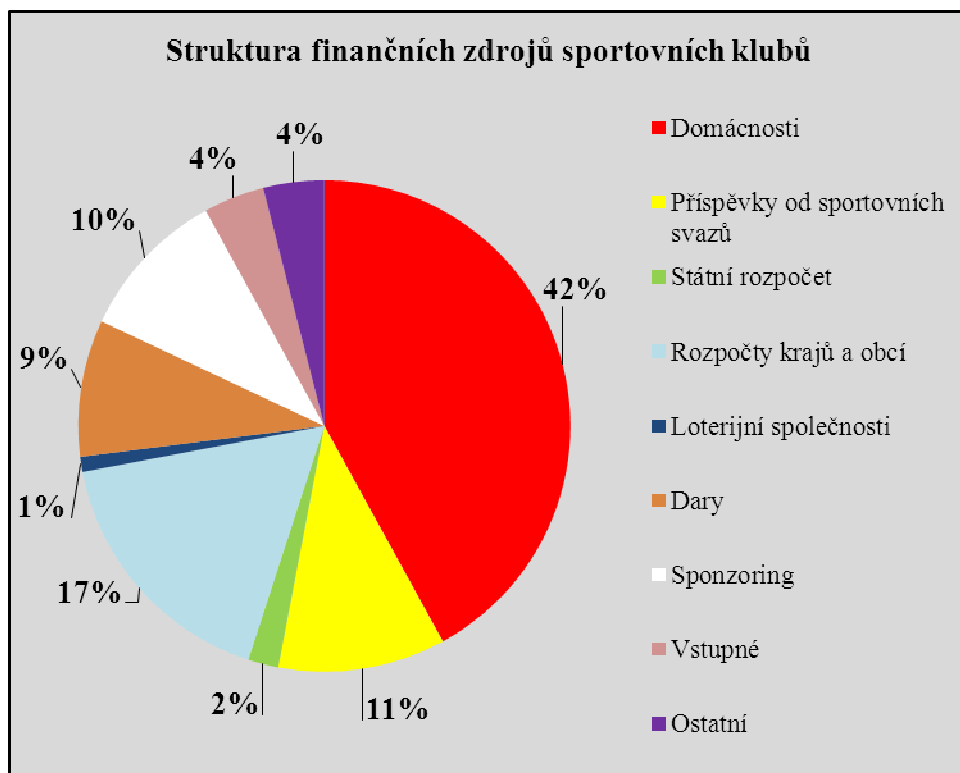
postavení, majetku a činnosti. K 31. prosinci 2011 bylo v ČSTV v řádném členství 72 národních sportovních svazů a 9 164 tělovýchovných jednot a sportovních klubů s téměř 1,5 milionem členů (<http://www.cstv.cz/>).

Financování organizace probíhá především z vlastních zdrojů. ČSTV byl až do roku 2011 největším akcionářem (68 % akcií) loterijní společnosti SAZKA, a.s. Tento podnik existoval od roku 1956 a čistý výtěžek byl odváděn do státního rozpočtu na podporu tělesné výchovy. V roce 1993 se akcionáři společnosti staly výhradně česká občanská sdružení působící v oblasti tělovýchovy a sportu: Český svaz tělesné výchovy, Česká obec sokolská, Česká asociace – Sport pro všechny, Autoklub ČR, Sdružení technických sportů a činností ČR, Asociace tělovýchovných jednot a sportovních klubů ČR, Orel – křesťanská tělovýchovná organizace a Český střelecký svaz. V roce 1997 přistoupil další akcionář – Český olympijský výbor.

Svým akcionářům loterijní společnost přinášela na přelomu tisíciletí kolem jedné miliardy korun ročně. Pro subjekty sdružené v ČSTV byl roční příspěvek z tohoto zdroje v řádu desítek tisíc korun. Vinou hlavních akcionářů, především funkcionářů ČSTV, kteří souhlasili s megalomanskými plány generálního ředitele JUDr. Aleše Hušáka, sport o tento vlastní zdroj příjmů přišel. Nesprávně souhlasili s výstavbou multifunkční haly v Praze. O tom, co za rozhodnutím akcionářů stálo, lze dnes už jen spekulovat. Společnost SAZKA, a. s. nestačila přes velké zisky závazky spojené s výstavbou haly splácet, zadlužila se a v létě roku 2011 na ni byl vyhlášen konkurz. Zástupci akcionářů v dozorčí radě společnosti, přes velké honoráře za svou činnost, nebrali v potaz zájmy sportovců a svými špatnými rozhodnutími připravili sport o zásadní zdroj příjmů v přibližné výši jedné miliardy korun ročně. S příspěvky od střešních organizací již tedy tělovýchovné jednoty a sportovní kluby nemohou počítat.

Nové vedení ČSTV zvolené v roce 2012 se snaží právními kroky přimět osoby odpovědné za ztrátu společnosti SAZKA, a. s. k náhradě vzniklé škody. Podané žaloby míří i do vlastních řad, na dlouhou dobu „nedotknutelné“ představitele tělovýchovy a sportu v České republice.

Níže uvádím strukturu finančních zdrojů sportovních klubů, jak byla prezentována v analyticko-koncepční studii Koncepce financování sportu v České republice (2012), která byla zpracována na objednávku Českého olympijského výboru a Českého svazu tělesné výchovy společností KPMG Česká republika, s. r. o. v dubnu 2012 (Obrázek 2).



Obrázek 2. Struktura finančních zdrojů sportovních klubů (Konceptce financování sportu v České republice, 2012)

2.7 Ekonomika sportovní neziskové organizace – obecně

Dle Rektořika et al. (2010) se v každé organizaci, ziskové i neziskové, při jejím řízení používají ekonomické informace, které musí být spolehlivé a včasné. Soustavu, která se ekonomickými informacemi zabývá, rozděluje do pěti oborů:

- účetnictví
- rozpočetnictví
- kalkulace
- statistika
- operativní evidence

Některým z nich se dále budu věnovat podrobněji.

2.7.1 Účetnictví

Účetnictví je systémem pravidel, s jejichž pomocí lze v peněžním vyjádření zachytit věrně a poctivě ekonomickou situaci konkrétního subjektu – účetní jednotky. Dle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění (dále jen zákon o účetnictví) je předmětem účetnictví sledování stavu a pohybu majetku a závazků, vlastního kapitálu, nákladů a výnosů a výsledků hospodaření.

Zákon o účetnictví:

- vymezuje účetní jednotky a ukládá jim povinnost vést účetnictví
- stanovuje účetní zásady, obsah účetní dokumentace, obsah účetních zápisů a účetních knih
- vymezuje obsah účetní závěrky
- určuje způsob provádění inventarizace majetku a závazků

Dle Rektoříka et al. (2010) plní účetnictví řadu funkcí, které se prolínají a doplňují, a to:

- funkci evidenční (registrační) – zachycuje stav a pohyb majetku a závazků
- funkci analytickou (vyhodnocovací) – poskytuje podklady pro hospodaření a zjišťuje jednotlivé vlivy na hospodářský výsledek
- funkci kontrolní – z účetních podkladů lze zjistit oprávněnost, správnost, přípustnost, účelnost a hospodárnost nakládání s jednotlivými složkami majetku

Účetní systémy

Od roku 2004 se termín „účetnictví“ používá pro označení podvojného účetnictví. Soustava jednoduchého účetnictví byla zrušena a pro zákonem stanovenou skupinu osob byla nahrazena daňovou evidencí. Malým tělovýchovným jednotám a sportovním klubům (občanským sdružením), pokud jejich celkové příjmy za poslední uzavřené účetní období nepřesáhly 3 miliony Kč, umožňuje § 38a zákona o účetnictví účtování v soustavě jednoduchého účetnictví platné k 31. prosinci 2003. V systému podvojného účetnictví účtují větší tělovýchovné jednoty a sportovní kluby. Využívají tak jeho přehlednost, systémovost a ucelený kontrolní systém. V podvojném účetnictví musí také účtovat všechny sportovní organizace, které jsou přímými příjemci dotací ze státního rozpočtu České republiky. Tuto podmínku si stanovil poskytovatel dotace – MŠMT.

Při vedení účetnictví (v systému podvojného účetnictví) si dle zákona o účetnictví tělovýchovné jednoty a sportovní kluby, které jsou občanskými sdruženími, mohou zvolit mezi vedením účetnictví ve zjednodušeném rozsahu a v plném rozsahu. V § 13a zmíněný zákon o účetnictví stanovuje, v čem spočívá vedení účetnictví ve zjednodušeném rozsahu. Patří sem především možnost:

- použití zjednodušeného účtového rozvrhu
- zjednodušeného účtování v účetních knihách
- snížení počtu účetních knih
- omezení používaných účetních metod
- použití menšího rozsahu účetní závěrky

Rektořík et al. (2010) uvádí tento postup účetních prací:

- a) Účetní doklady – podávají prvotní průkaznou informaci o účetní operaci (pokladní doklady, faktury, bankovní výpisy a vnitřní doklady)
- b) Účetní knihy – v účetních knihách jsou formálně a věcně správné účetní doklady zaúčtovány (deník, hlavní kniha, knihy analytické evidence)
- c) Účetní závěrka – v rámci účetní závěrky se sestavují účetní výkazy (rozvaha, výkaz zisku a ztráty a jejich součástí je také slovní popis stanovených informací)

Zákon o účetnictví, mimo jiné, stanovuje způsoby formální kontroly správnosti účetnictví, kontrolu věcné správnosti (inventarizace majetku a závazků vedených v účetnictví), způsob archivace účetních písemností. Zabývá se také vedením účetnictví pomocí speciálních programů prostřednictvím výpočetní techniky.

Rozpočet

Rozpočet je jedním ze základních nástrojů pro finanční řízení každé organizace, ziskové i neziskové. Je souborem předběžně naplánovaných položek výdajů a příjmů vztahujících se k činnosti organizace v určitém časovém období nebo k plánované akci. V rozpočtu můžeme najít přehled finančních prostředků, které bude organizace potřebovat k zajištění svého chodu a je v něm také uvedeno, z jakých zdrojů hodlá finanční prostředky získat.

Rektořík et al. (2010) označuje rozpočet jako plán činnosti organizace na určité období, který je vyjádřen v peněžních jednotkách. Dále uvádí důvody, které organizace vedou k sestavování rozpočtu. Za nejdůležitější považuje:

- vývoj organizace – cíle organizace se pomocí rozpočtu promítají v jednotlivých činnostech a vyjadřují jejich hodnotu v peněžních jednotkách, pomocí rozpočtu stanovuje organizace své priority
- kvalitní plánování – sestavení rozpočtu je součástí každého plánování (krátkodobého i dlouhodobého), vyjadřuje předpoklad získání objemu finančních prostředků k dosažení stanovených cílů
- hodnocení činnosti organizace – na základě údajů z účetnictví lze porovnávat předpoklady se skutečností, dodržení předpokládaného rozpočtu charakterizuje schopnost organizace efektivně a účelně nakládat s finančními zdroji
- získávání prostředků – kvalitně a reálně sestavený rozpočet je základním předpokladem pro efektivní a úspěšné získávání finančních prostředků – fundraising

Typy rozpočtů

Mezi běžně používané typy rozpočtů v neziskových organizacích patří dle Rektořka et al. (2010):

- programový rozpočet – je nejrozšířenějším typem, obsahuje naplánované oblasti činností a k nim přiřazené předpokládané náklady a výnosy (zdroje finančních prostředků)
- zdrojový rozpočet – vyznačuje se tím, že ke každému naplánovanému výdaji je přiřazen i zdroj finančních prostředků, vhodný pro organizace, které pro svou činnost využívají více finančních zdrojů
- rozpočet finančních toků – upravuje programový rozpočet vzhledem ke skutečným tokům finančních prostředků v daném období

Metody sestavování rozpočtu

Z množství způsobů jak sestavit rozpočet uvádím některé základní metody:

a) ze skutečnosti minulého roku

- patří mezi nejpoužívanější metody
- je jednoduchý k sestavení a není náročný na získání informací
- využívá se, když organizace vykonává stále stejné činnosti v přibližně stejném rozsahu

Mezi nevýhody tohoto způsobu sestavování patří především:

- při sestavování rozpočtu na další období není uzavřeno období současné a je nutno vycházet z výsledků období předminulého
- možnost převzetí chyb z dřívějších období
- nutnost přepočtu a odhadů

b) z nulového základu

- metoda je založena na sestavení zcela nového rozpočtu, vychází z vytvořeného plánu činností jednotky
- výhodou je jeho aktuálnost a větší přesnost, nevýhodou pracnost a informační náročnost
- využívá se více u nových akcí a projektů, méně často u ročních rozpočtů

Mezi možné způsoby sestavení rozpočtu patří kombinace výše uvedených metod. Vhodná je zejména tam, kde se část činností opakuje a je možné převzít některé výsledky z minulých období a u nových činností a projektů se rozpočet tvoří pomocí metody z tvorby nulového základu (Rektořík et al., 2010).

Vyrovnanost rozpočtu

Důležitou otázkou při sestavování rozpočtu je jeho vyrovnanost. Z tohoto hlediska jsou známé tři varianty:

- A) Schodkový rozpočet – u neziskových organizací není, na rozdíl od veřejných rozpočtů, příliš obvyklý. Dlouhodobě není situace se schodkovými rozpočty udržitelná. Nezisková organizace by se pro schodkový rozpočet měla rozhodnout jen v případě nenadálých událostí, ale i zde by mělo být jasné, jakým způsobem bude schodek financován. Dalším důvodem sestavení schodkového rozpočtu může být případ, kdy organizace ví, že schodek uhradí z finančních prostředků minulých let (našetřila si na něj).
- B) Přebytkový rozpočet – je sestavován zejména tam, kdy se organizace rozhodne prostředky „našetřit“ na další období. Využití je možné např. při realizaci větších investic. Při tvorbě přebytkového rozpočtu je třeba zvážit, z kterých činností může nezisková organizace tvořit zisk. Z činností financovaných z dotací veřejných rozpočtů, příspěvků nadací a nadačních fondů nelze zisk tvořit.
- C) Vyrovnaný rozpočet – je nejběžnější variantou. Jeho dosahování je žádoucí zejména z dlouhodobého hlediska. Vyrovnaný rozpočet nemusí být sám o sobě zárukou efektivního a správného hospodaření organizace.

Kvalitně zpracovaný rozpočet patří k zásadním dokumentům každé organizace. Charakterizuje její plánovanou činnost. Sestavení rozpočtu musí organizace věnovat náležitou pozornost. Po zpracování je rozpočet předložen vrcholnému orgánu ke schválení.

Kalkulace

Nevýdělečné organizace mohou mimo své hlavní činnosti provozovat i činnost doplňkovou. Spektrum provozovaných doplňkových činností je velmi široké. Mezi nejčastější patří pronájem nevyužitých prostor, pořádání soustředění a výcvikových táborů, letních táborů a campů, sponzoring-reklama aj. Občanská sdružení mají tuto hospodářskou činnost uvedenu ve stanovách. Provozují ji jako činnost podnikatelskou. Zisk z vedlejší činnosti musí být použit na podporu a zkvalitnění činnosti hlavní. Produkty vedlejší činnosti (služby, výrobky, práce) poskytují organizace zpravidla za ceny smluvní. Ke zjištění nákladů používají kalkulaci.

Kalkulací rozumíme přiřazení nákladů na jednu kalkulační jednici. Dle Rektoříka et al. (2010) mohou být kalkulačními jednicemi výkony jednoznačně vymezené časem, množstvím nebo jiným způsobem. U organizací působících v oblasti sportu to může být např. kus výrobku (klubový odznak, loď, pádlo, ročenka), hodina, den, měsíc pronájmu prostor, hodina vedená

cvičitelem nebo instruktorem, uspořádání soustředění, letního tábora – kempu. Kalkulace se dělí do dvou základních skupin, podle doby svého sestavení:

- a) **předběžné kalkulace** – sestavují se před zahájením činnosti na základě norem spotřeby, norem pracnosti, organizačních směrnic, zkušeností z minulých období, z rozpočtu nepřímých (režijních) nákladů. Předběžné kalkulace se dále dělí na normové kalkulace, které vychází z technických podkladů a přesně určují kalkulované náklady a na propočtové kalkulace, při jejichž stanovení se náklady odhadují na základě nákladů minulých období. Hlavním cílem předběžné kalkulace je zjistit, jaké náklady budou na výrobek nebo poskytovanou službu vynaloženy a zda se vůbec vyplatí činnost provozovat.
- b) **výsledné kalkulace** – sestaveny jsou po ukončení výroby nebo poskytované služby na základě přesných údajů z účetnictví. Udávají skutečné náklady vynaložené na kalkulační jednice.

Sestavení kalkulace probíhá formou kalkulačního vzorce, v němž jsou zaneseny jednotlivé nákladové položky. Ve vzorci jsou rozlišeny přímé a nepřímé náklady. Mezi přímé náklady patří především náklady na materiál, mzdy pracovníků přímo se podílejících na zhotovení výrobku nebo poskytnutí služby a spotřeba energií. Do nepřímých nákladů, označovaných jako režijní, patří náklady spojené s řízením vedlejší činnosti organizace. Jsou to náklady na mzdy pracovníků, spotřebu energií, odpisy investičního majetku, spotřeba režijního materiálu, opravy a údržba, náklady na spoje, služby peněžních ústavů apod.

Vedlejší hospodářská činnost neziskových organizací nemůže být dlouhodobě ztrátová. Případné dílčí ztráty jsou hrazeny z rezervního fondu organizace, která si ho vytvořila z kladných hospodářských výsledků dřívějších období. Pokud organizace není schopna vytvářet trvale z vedlejší činnosti zisk, nemůže tuto činnost provozovat a musí ji ukončit (Rektořík et al., 2010).

Účetní závěrka – popis výkazů

Tělovýchovná jednota Lodní sporty Olomouc ve sledovaném období 2009-2011 účtovala v rámci tzv. jednoduchého účetnictví, používala ke své účetní závěrce pouze zjednodušené výkazy. Od roku 2012 přešla na systém účetnictví podvojného, které níže rozvíjím.

Účetní závěrka je dle zákona o účetnictví nedílný celek a tvoří ji:

- rozvaha (balance)
- výkaz zisku a ztráty - výsledovka
- příloha, která vysvětluje a doplňuje informace obsažené v rozvaze a ve výkaze zisku a ztráty

Sestavení účetní závěrky chápe zákon o účetnictví ve stanovených případech pro účetní jednotku jako povinnost. Zmíněné účetní výkazy zobrazují finanční situaci podniku, organizace. Mají vliv na další ekonomická rozhodnutí. Účetní výkazy musí být pravdivé, srozumitelné, spolehlivé, úplné a porovnatelné.

Rozvaha - bilance

Dle Scholleové (2008) rozvaha podává přehled o finanční situaci organizace, zobrazuje majetek a závazky vždy k 1. 1. a k 31. 12. příslušného roku. Formálně správně sestavená rozvaha splňuje základní bilanční princip, součet aktiv se musí rovnat součtu pasiv. Mezi aktiva patří dlouhodobý majetek (hmotný, nehmotný) a oběžná aktiva (zásoby, pohledávky, finanční majetek). Jedná se o celkovou výši ekonomických zdrojů, kterými může podnik disponovat. K pasivům se řadí vlastní kapitál (základní kapitál, fondy ze zisku, hospodářský výsledek z minulých let, hospodářský výsledek běžného účetního období) a cizí zdroje (rezervy, dlouhodobé závazky, krátkodobé závazky, bankovní úvěry).

Jako příklad níže uvádím dělení rozvahy – výkazu o majetku v ročních účetních výkazech ČSTV určených pro zpracování účetní závěrky tělovýchovných jednot (Tabulka 1).

Tabulka 1. Výtah z tiskopisu

Majetek celkem	Závazky celkem
Dlouhodobý nehmotný majetek	Rezervy
Dlouhodobý hmotný majetek	Dlouhodobé závazky
z toho: stavby	Krátkodobé závazky
Dlouhodobý finanční majetek	Jiná pasiva
Oprávký k dlouhodobému majetku	
Zásoby	
Pohledávky	
Krátkodobý finanční majetek	
z toho: pokladna a účty v bankách	
Jiná aktiva	

Zdroj: <http://www.cstv.cz/ekonomicke.htm>

Výkaz zisku a ztráty - výsledovka

Výkaz zisku a ztráty ukazuje, jaký hospodářský výsledek dosáhla organizace za sledované období. Dle Egera (2005) zobrazuje tento výkaz příjmy a výdaje subjektu v uvedeném časovém období podle stanovených položek. Dle Scholleové (2008) sleduje výsledovka hospodaření

podniku vztahující se k určitému časovému intervalu. Výnosy a náklady se ve výsledovce dělí do podskupin na výnosy a náklady z běžné činnosti, z mimořádné činnosti a z finanční činnosti.

V níže uvedené tabulce uvádím dělení nákladů a výnosů ve výkaze příjmů a výdajů určených pro tělovýchovné jednoty sdružené v ČSTV. Ve výkaze jsou náklady a výnosy rozděleny také podle toho, zda se jedná o hlavní (nezdaňovanou) činnost nebo o vedlejší (zdaňovanou) činnost (Tabulka 2).

Tabulka 2. Výtah z tiskopisu

Náklady	Výnosy
Spotřebované nákupy	Změny stavu vnitřnorg.zásob + aktivace
z toho: mat. na údržbu nem. majetku	Ostatní výnosy
el. energie	Tržby z prodeje majetku
plyn	Příspěvky z vlastních zdrojů ČSTV
voda	Státní příspěvky rozdělované ČSTV
teplo a ostatní energie	Přísp. od sport. svazů a ost. sport. sub.
Služby	Příspěvky od fyzických a právnických osob
z toho: opr. a údržba nem. majetku	Členské příspěvky
nájmy TVZ	Provozní dotace od obce, kraje
stočné	Provozní dotace od státu
Osobní náklady	
Daně a poplatky	
Ostatní náklady	
Odpisy	
Prodaný majetek, tvorba rezerv a opr. polož.	
Poskytnuté příspěvky	
Daň z příjmu	

Zdroj: <http://www.cstv.cz/ekonomicke.htm>

Příloha účetní závěrky

Příloha účetní závěrky dle zákona o účetnictví poskytuje podrobnější vysvětlující informace především k rozvaze a výsledovce. Informuje o výši závazků z titulu zdravotního pojištění, příspěvků na sociální zabezpečení a z titulů daňových u místně příslušných finančních orgánů.

Zmiňovaný zákon dále uvádí, že součástí závěrky mohou být i další dva výkazy. Jedná se o přehled o peněžních tocích, jehož smyslem je informovat o schopnosti účetní jednotky tvořit peníze a hospodařit s nimi a o přehled o změnách vlastního kapitálu, jehož smyslem je informovat o vývoji uchování podnikové podstaty.

2.7.2 Daně a neziskové organizace

Daňové zákony patří v činnosti občanských sdružení - neziskových organizací oblasti sportu k nejdůležitějším činitelům. Mezi zákony, které nejvíce ovlivňují chod neziskových organizací patří především zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění (dále jen zákon o daních z příjmů), zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, v platném znění a dále zákony o majetkových daních (daň silniční, daň z nemovitosti a daně dědické a darovací).

Neziskové organizace mohou být plátcí všech daní. Většinou jsou v jejich případě, vzhledem k jejich veřejně prospěšné činnosti, uplatňována různá daňová zvýhodnění (Rektořík et al., 2010).

Zákon o daních z příjmů zajímá neziskové organizace především ze dvou hledisek:

- a) jaké finanční prostředky bude ze svých příjmů muset organizace odvést správci daně ze své hlavní i vedlejší činnosti – jaké příjmy jsou předmětem daně neziskové právnické osoby
- b) jaké daňové úlevy jsou umožněny poplatníkům, kteří se různými formami (dary, sponzorování, reklama apod.) podílí na činnosti organizace

Příjmy neziskových organizací v oblasti daní

Rektořík et al. (2010) uvádí, že příjmy neziskových organizací v oblasti tělovýchovy a sportu se dělí na:

- a) příjmy, které nejsou předmětem daně
 - příjmy dosažené v hlavní činnosti, kdy náklady jsou větší než tyto příjmy
 - úroky z vkladů na běžném účtu
 - dotace a podpory ze státního rozpočtu, z rozpočtů krajů a obcí
 - příjmy získané nabytím akcií podle zákona č. 92/1991, o podmínkách převodu majetku státu na jiné osoby
 - příjmy získané zděděním nebo darováním nemovitostí
- b) příjmy, které jsou předmětem daně
 - příjmy od daně osvobozené (členské příspěvky, úrokové příjmy plynoucí z prostředků veřejné sbírky pořádané pro veřejně prospěšnou činnost)
 - příjmy zdaňované zvláštní sazbou daně (výnosy z dividend a podíly ze zisku ve společnostech s ručením omezeným, podíl na likvidačním zůstatku akcionáře – zdanění sazbou 15 %)
 - příjmy zdaňované v samostatném základu daně (příjmy plynoucí ze zdrojů v zahraničí – dividendy, podíly na zisku, podíly na likvidačním zůstatku – zdanění sazbou 15 %)

- příjmy zahrnované do základu daně z příjmu (příjmy z hospodářské činnosti a příjmy ze ztrátové hlavní činnosti)

Část neziskových organizací provozuje vedle své hlavní činnosti (je cílem a posláním organizace, vymezena ve stanovách) i činnost vedlejší (hospodářskou). Příjmy z vedlejší činnosti slouží k vylepšení hospodaření organizace a pomáhají ke zkvalitnění činnosti hlavní.

Zákon o daních z příjmů stanoví neziskové organizaci povinnost vést v účetnictví odděleně příjmy, které jsou předmětem daně, od příjmů, které předmětem daně nejsou nebo jsou od ní osvobozeny. Pokud organizace dosahuje výdajů vztahující se současně k příjmům zdanitelným i nezdanitelným, musí si určit ve vnitřních směrnících pravidlo, podle kterého bude rozdělovat celkové náklady na různě zdanitelné druhy příjmů. Správné vedení účetnictví je pro organizaci vzhledem k následnému podání daňového přiznání podstatné.

Dle § 20 zákona o daních z příjmů mohou subjekty, které nejsou založeny za účelem podnikání, snižovat základ daně až o 30 %, maximálně však o 1 000 000 korun, pokud prostředky získané touto úsporou daňové povinnosti použijí ke krytí výdajů souvisejících s činnostmi, z nichž získané příjmy nejsou předmětem daně. V případě, že 30% snížení činí méně než 300 000 Kč, lze odečíst částku ve výši 300 000 Kč, maximálně však do základu daně. V praxi toto ustanovení znamená, že pokud zisk z vedlejší hospodářské činnosti organizace, která není založena za účelem podnikání (občanská sdružení působící v oblasti tělovýchovy a sportu do této kategorie patří) nepřesáhne 300 000 Kč, nebude organizace platit daň z příjmu. Pokud organizace dosáhne z vedlejší, zdaňované činnosti zisk větší než zmíněných 300 000 Kč, činí sazba daně 19 % (od roku 2010, v roce 2009 to bylo 20 %) ze základu daně sníženého o odpočitatelné položky.

Uvedená daňová zvýhodnění neodrážejí dle Čáslavové (2004) v dostatečné míře zvláštnosti a potřeby neziskových subjektů působících v oblasti tělovýchovy a sportu. Veřejná prospěšnost neziskových organizací není v této oblasti dostatečně doceněna.

Sponzorství neziskových organizací a daně

Zdanění prostředků získaných organizacemi v rámci sponzorství (dary, sponzorství, příjmy z reklamy) patří podle Čáslavové (2004) mezi důležité momenty při financování tělovýchovy a sportu.

Dary a daně

Pokud nezisková organizace, právnická osoba vykonávající činnost, obdrží dar určený na rozvoj tělovýchovy a sportu, je tento dar dle zákona č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani

darovací a dani z převodu nemovitostí, v platném znění od daně osvobozen. Dárce, poplatník založený nebo zřízený za účelem podnikání, si dle § 20 odst. 8 zákona o daních z příjmů může od základu daně odečíst hodnotu daru, pokud tato činí alespoň 2 000 Kč. Celkem může poplatník odečíst nejvíce 5 % ze základu daně. Ze zákona vyplývá, že dary je možno v oblasti tělovýchovy a sportu poskytovat pouze právnickým osobám. Tímto způsobem nelze obdarovávat (poskytovat sponzorské dary) jednotlivé sportovce. Smluvní vztah je třeba řešit s klubem sportovce, případně může dárce ve smlouvě uvést dispoziční právo s darem.

Sponzorství, reklama a daně

Neziskové organizace musí při přijetí prostředků od sponzorů zvážit dvě možnosti. V případě, že sponzor nepožaduje za poskytnuté prostředky protislužby, jedná se o dar poskytnutý na rozvoj tělovýchovy a sportu. Tento dar je od daně osvobozen (viz předchozí kapitola). Organizace sice získá více finančních prostředků – nemusí tento příjem zdaňovat, ale mizí pak pocit partnerství a vzájemné prospěšnosti mezi sponzorem (dárce) a sponzorovaným (obdarovaným). Pokud organizace poskytne za obdržené prostředky dle sponzorské smlouvy nějaká plnění (reklama, členství, využívání prostor), příjmy z této činnosti patří mezi doplňkové příjmy z vedlejší činnosti a jsou podle zákona o daních z příjmů předmětem daně.

Dle Novotného et al. (2009) občanská sdružení, tělovýchovné jednoty a sportovní kluby uzavírají běžně sponzorské smlouvy i smlouvy o reklamě. Příjem ze smlouvy o reklamě patří jednoznačně mezi doplňkové příjmy z vedlejší činnosti. Sponzorské smlouvy jsou funkcionáři často považovány za smlouvy darovací. Záleží však na tom, zda smlouva obsahuje za poskytnuté prostředky či nefinanční plnění protislužby. Pokud ano, jedná se o reklamu.

2.7.3 Ekonomická analýza

Pro úspěšné řízení a fungování organizace, ziskové i neziskové, je nutné umět zhodnotit ekonomickou činnost. Ekonomickou analýzu – rozbor chápe Synek (2003, 7) „... jako sledování určitého ekonomického celku (jevu, procesu), jeho rozklad na dílčí složky a podrobnější zkoumání a hodnocení za účelem stanovení způsobů jejich zlepšení, a jejich opětovnou skladbu do upraveného celku, a to s cílem zlepšení fungování a zvýšení výkonnosti; tento postup zahrnuje další činnosti vč. syntézy, specifických matematicko-statistických metod, metod hodnocení aj.“. Předmětem analýzy mohou být výsledky a činnosti celého podniku, nebo jen jeho částí. Analýza se může zaměřit jen na některé činnosti a procesy v podniku probíhající. Nejsledovanější bývá rozbor finančních činností, může se však také jednat o rozbor používající neekonomické ukazatele.

Finanční analýza

Výsledky finanční analýzy patří mezi nejdůležitější ukazatele pro zhodnocení ekonomické činnosti organizace a úspěšnosti jejího řízení. Dle Růčkové (2010) představuje finanční analýza systematický rozbor dat obsažených v účetních výkazech. Finanční analýza zahrnuje hodnocení minulosti organizace, její současnost a předpovídá i budoucí finanční podmínky.

Dle Synka (2003) vychází finanční analýza ze základních účetních výkazů obsažených v účetní závěrce. Mezi ně patří rozvaha a její přílohy (výkaz o majetku a závazcích), výsledovka (výkaz zisku a ztráty) a výkaz o cash flow (o peněžních tocích). Pokud musí mít účetní jednotka účetní závěrku ověřenou auditorem, patří sem i výroční zpráva.

Při finanční analýze účetních výkazů se používají následující postupy:

a) Horizontální rozbor – analýza trendů

Sledujeme časový vývoj jednotlivých ukazatelů. V případě, že máme k dispozici údaje za po sobě jdoucí roky, vypočteme přírůstek (kladný nebo záporný) v absolutních číslech i v procentech. Při znalosti údajů za několik let můžeme určit řetězové indexy vyjadřující meziroční tempa růstu. Srovnání sledovaných ukazatelů v čase můžeme provést rozdílem (vyjadřuje absolutní hodnotu růstu nebo poklesu v po sobě jdoucích obdobích vyjádřenou finanční částkou) nebo podílem (vyjadřuje relativní hodnotu růstu v po sobě jdoucích obdobích, která není vyjádřena konkrétní finanční částkou, ale poměrem).

Pro vyjádření časového srovnání a vývoje jsou vhodným nástrojem grafy.

b) Vertikální rozbor – technika procentního rozboru

Tato analýza je založena na výpočtech procentního podílu jednotlivých položek z celku v rozvaze i ve výsledovce. Ukazuje především na strukturu jednotlivých položek a její změny, růst či pokles zastoupení položky v celku.

c) Analýza poměrových ukazatelů

Základem je analýza poměrových finančních ukazatelů. Jednotlivé hodnoty dáváme do vzájemných poměrů. Synek uvádí mezi základními poměrovými ukazateli:

- Ukazatele výnosnosti – rentability

Rentabilita, výnosnost kapitálu pro akcionáře, patří mezi základní kritéria ekonomické činnosti. Dosažená vyšší rentabilita znamená lepší hospodaření podniku se svým majetkem a kapitálem. Mezi hlavní ukazatele patří rentabilita aktiv, rentabilita investic, rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita tržeb a nákladová rentabilita.

- Ukazatele likvidity

Likvidita podniku vyjadřuje jeho schopnost přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky, kterými je schopen pokrýt všechny splatné závazky. Vysoká likvidita, výhodná pro

věřitele, váže finanční prostředky, znemožňuje jejich investování a snižuje rentabilitu podniku. Na rozdíl od nízké likvidity snižuje riziko platební neschopnosti, ale zároveň snižuje výkonnost a výnosnost podniku. Mezi hlavní ukazatele likvidity patří běžná likvidita, která je vyjádřena poměrem oběžných aktiv a krátkodobých závazků a okamžitá likvidita vyjádřená poměrem finančního majetku a krátkodobých závazků.

- Ukazatele aktivity - využití aktiv

Ukazatele aktivity ukazují na schopnost podniku rychle využívat svého majetku. Patří sem především doby obratu zásob, obratu pohledávek, obratu dluhů a relativní vázanost stálých aktiv.

- Ukazatele kapitálové struktury – zadluženosti

Vyjadřují vztah mezi vlastním kapitálem a dluhem.

- Ukazatele zaměstnanců

Ukazatele vyjadřující produktivitu a účinnost pracovní síly. Při jejich výpočtu je nutná znalost statistických výkazů ze mzdového účetnictví a osobní evidence. Patří mezi ně průměrná odměna na zaměstnance, čistý zisk na zaměstnance, tržby na zaměstnance a účinnost ředitelů.

- Ukazatelé investování – tržní hodnoty

Tyto ukazatele hodnotí výkonnost vzhledem ke kmenovým akcionářům a patří mezi ně výnosnost vlastního kapitálu, dividendový výnos, výnos na akcii a poměr ceny akcie k zisku na akcii.

Z dalších oblastí finanční analýzy upozorňuje Synek (2003) zvláště na analýzu finančních rizik, která se týká především platební neschopnosti. Organizace své splatné závazky nemůže uhradit včas a v plné výši. Rizika vzniklá z provozní činnosti (závazky vůči dodavatelům, zaměstnancům, pojišťovnám, finančnímu úřadu aj.) postihují ukazatele likvidity. Rizika z finanční činnosti (závazky vůči bankám a dalším věřitelům ve formě půjček, úvěrů, dlužných úpisů) postihují ukazatele finanční stability.

3. CÍL A ÚKOLY PRÁCE

Cílem předložené práce je na základě adekvátních teoretických východisek a výsledků hospodaření provést analýzu ekonomiky občanského sdružení Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc v letech 2009-2011. Uceleně zpracovat, utřídit a analyzovat zjištěné skutečnosti, odhadnout budoucí vývoj a navrhnout opatření ke zlepšení hospodaření Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc.

Z výše uvedeného cíle vyplynuly následující úkoly:

- studium odborné literatury
- zpracování přehledu teoretických poznatků
- zjištění podkladů potřebných pro provedení analýz
- rozbor a zhodnocení ekonomických výsledků v letech 2009-2011
- odhad budoucího ekonomického vývoje
- navrhnout opatření optimalizující ekonomickou situaci v Tělovýchovné jednotě Lodní sporty Olomouc

4. METODIKA

V diplomové práci byly použity následující metody:

- sběr dat
metoda byla využita při studiu teoretických poznatků problematiky ekonomiky a financování neziskových organizací v systému tělesné kultury, charakteristice fungování Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc a popisu majetku zmíněné organizace
- obsahová analýza
byla použita při zpracování a třídění teoretických poznatků z odborné literatury a zpracovaných studií, při třídění dokumentů z hospodaření neziskové organizace
- primární analýza
byla využita při studiu podkladů z hospodaření Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc, účetních výkazů, peněžního deníku, rozpočtů a výročních zpráv o hospodaření organizace
- statisticko-matematické metody
byly využity při podrobném, kvantitativním rozboru ekonomiky Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc, získaná data byla doplněna pro přehlednost o tabulky a grafy
- metoda finanční analýzy
byly použity při analýze účetních výkazů, horizontální a vertikální analýze stavových ukazatelů – výkazu o majetku, výkazu příjmů a výdajů a hospodářského výsledku
- SWOT analýza
byla použita ke zhodnocení silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb týkající se podmínek fungování Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc

5. VÝSLEDKY

5.1 Historie veslování a rychlostní kanoistiky v Olomouci

5.1.1 Veslařský klub Olomouc

Rok 1941 je považován za počátek organizovaného veslování v Olomouci. Veslařský sport zde založili 4 muži, a to MUDr. Miroslav Karásek, Jaroslav Novák, Josef Šubert a Miroslav Klos. Ti společně s dalšími nadšenci dokázali v Olomouci veslařský sport rozvinout.

Na novosadském břehu řeky Moravy byla vybudována loděnice a začínalo se na dvou cvičných lodích. Prvních veslařských závodů se členové oddílu zúčastnili 22. 6. 1942 v tehdejších Bařově. Závody byly převážně absolvovány na půjčených lodích, na nichž byly zaznamenány první úspěchy na regatách. Např. v roce 1950 zvítězila mužská osma na slavných závodech Primátorských osmiveslic. V roce 1953 obdržel klub již vlastní závodní loď.

Olomoucké veslování v šedesátých letech zažívalo další rozmach a úspěchy na přeborech ČSSR i na mezinárodních regatách. V tomto období bylo založeno žákovské veslování a v roce 1969 byly vypsány první veslařské závody žactva. Od této doby je žákovská základna nedílnou součástí veslařského oddílu. Formovalo se nové družstvo žen, které bylo úspěšné jak na domácím, tak na mezinárodním poli.

Na přelomu let 1967 a 1968 došlo k přestěhování novosadské loděnice nad jez do prostor bývalého dřevěného vojenského skladiště a v druhé polovině roku 1970 se započalo se stavbou nového areálu lodních sportů na Envelopě. Tato stavba probíhala ve třech etapách a byla zakončena v roce 1988.

V polovině sedmdesátých let došlo v tělovýchově k reorganizačním změnám, které se promítly také do veslařského oddílu. V Olomouci se vytvořily dvě sportovní střediska, Tréninkové středisko mládeže a Středisko vrcholového sportu při Zbrojovce Brno (v Olomouci mělo detašované pracoviště). Tím docházelo k předávání sportovců – talentů, což se projevovalo na kvalitních sportovních výsledcích.

K nejúspěšnějšímu období oddílu patří osmdesátá léta, kdy se podařilo získat několik medailí z juniorských mistrovství světa, dobudovat areál loděnice, pořádat závody aj.

Začátkem roku 1990 byly vytvořeny nové veslařské orgány – Československá veslařská federace a Českomoravský veslařský svaz. Veslařský oddíl nadále zůstával pod hlavičkou Tělovýchovné jednoty Lokomotiva Olomouc. Až 1. ledna 1992 vznikla Tělovýchovná jednota

Lodní sporty Olomouc (dále jen TJ LS Olomouc). Veslařský oddíl se, jako samostatné občanské sdružení s názvem Veslařský klub Olomouc (dále jen VK Olomouc), stal jejím členem.

5.1.2 Kanoistický klub Olomouc

Rychlostní kanoistika patří historicky mezi úspěšné sportovní disciplíny. Zasloužili se o to také olomoučtí kanoisté. Oddíl rychlostní kanoistiky v Olomouci vznikl před druhou světovou válkou, v roce 1939, a to z oddílu vodních skautů, kteří byli zpočátku členy klubu českých turistů, později Tělovýchovné jednoty Sokol Olomouc (později s názvem TJ Lokomotiva Olomouc). V roce 1992 se kanoistických oddíl odtrhl od TJ Lokomotiva Olomouc a spolu s VK Olomouc je součástí TJ LS Olomouc, kde pod názvem Kanoistický klub Olomouc (dále jen KK Olomouc) úspěšně působí do dnešní doby.

Od svého vzniku se členové kanoistického klubu zasloužili o nemalá vítězství na poli domácím i mezinárodním. Mezi nejznámější osobnosti tohoto odvětví sportu patří Hugo Šváb, Václav Šváb, František Šváb, Lubomír Vambora, Miroslav Jemelka, Soňa Šušlíková, Martin Hřivna, Barbora Švábová, Filip Šváb aj.

5.1.3 Tělovýchovná jednota Lodní sporty Olomouc

Občanské sdružení – Tělovýchovná jednota Lodní sporty Olomouc – vzniklo rozhodnutím valných hromad VK Olomouc a KK Olomouc 1. 1. 1992 jako zastřešující organizace zmíněných klubů, které byly do konce roku 1991 členy Tělovýchovné jednoty Lokomotiva Olomouc. Na nový subjekt TJ LS Olomouc byl z Tělovýchovné jednoty Lokomotiva Olomouc převeden movitý i nemovitý majetek, který v té době oba kluby využívaly. Hlavním cílem TJ LS Olomouc bylo, a stále zůstává, budovat, provozovat a udržovat areál lodních sportů na tř. 17. listopadu v Olomouci pro činnost VK Olomouc a KK Olomouc. Za pomoci finančních prostředků získávaných z veřejných rozpočtů, vlastní hospodářkou činností, sponzorskými příspěvky a dary, příspěvky střešní organizace (ČSTV) se jí to po celou dobu své existence dařilo. V průběhu posledních dvaceti let byl areál výrazně zmodernizován - zatepleny stěny a stropy, provedena výměna oken, modernizována tělocvična a posilovny, zrekonstruován veslařský i kanoistický bazén, upravena místnost pro veslařské trenažéry. Podmínky pro sportovní přípravu členů veslařského a kanoistického klubu se podařilo udržet na vysoké úrovni. V některých oblastech došlo i k jejich podstatnému zlepšení. K omezení „provozu“ došlo pouze v části budovy regenerace. Vzhledem k neúnosným nákladům – rostoucí ceny energií, vodného i stočného byla zrušena vodoléčba. Uvolněné prostory začala TJ LS Olomouc využívat ke komerčním účelům.

Těžším obdobím si TJ LS Olomouc prošla v letech 1997 a 1998. Při povodních v červenci roku 1997 byl areál ležící na břehu řeky Moravy zaplaven do výšky tří metrů. Škody na movitém i nemovitém majetku byly, dle údajů pojišťovny, přes 3 miliony korun. V následujícím roce byly škody na budovách, tělovýchovných zařízeních i lodním parku odstraněny. Významný podíl na odstranění škod měli členové jednoty, kteří na obnově areálu odpracovali stovky hodin bez nároku na odměnu.

5.2 Současnost Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc

V současnosti pokračuje TJ LS Olomouc ve své hlavní činnosti dané jí Stanovami TJ LS Olomouc (Příloha 1), a to budování, udržování a provozování areálu lodních sportů pro zabezpečení sportovní přípravy členů sdružených klubů.

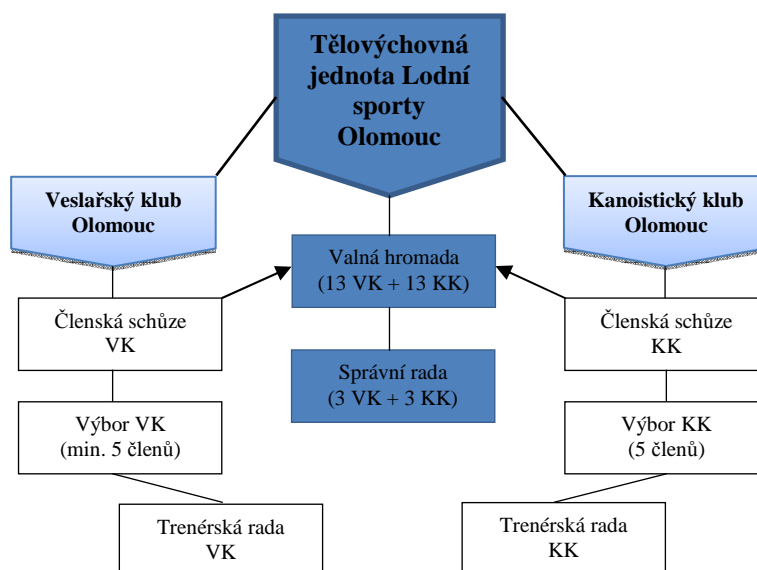
TJ LS Olomouc je samostatným právním subjektem, je členem ČSTV, a také střešním subjektem VK Olomouc a KK Olomouc.

Nejvyšším orgánem TJ LS Olomouc je valná hromada. Každý klub na valnou hromadu vysílá 13 delegátů, z nichž 3 navrhuje do správní rady TJ LS Olomouc. Valná hromada je svolávána minimálně 1x ročně, kdy rozhoduje o zásadních otázkách TJ LS Olomouc. Na návrh klubů jmenuje a odvolává členy správní rady, schvaluje a projednává zprávy o činnosti a hospodaření a majetku, plán činnosti a rozpočet, změny stanov (poslední změna stanov byla přijata valnou hromadou v roce 2009), případně rozhoduje o zániku a majetkovém vypořádání (Stanovy TJ LS Olomouc, 2009).

Dalším orgánem TL LS Olomouc je šestičlenná správní rada, která je potvrzena valnou hromadou na tříleté funkční období. Správní rada volí předsedu a místopředsedu, kteří jsou statutárními zástupci (každý z jiného klubu). Mezi úkoly správní rady patří starost o nemovitý a movitý majetek, organizace, řízení běžné činnosti tělovýchovné jednoty, získávání finančních prostředků pro zabezpečení chodu areálu, hospodaření s areálem, rozhodování o využívání vnitřních prostor kluby (v případě, že je kluby nevyužívají, rozhoduje o jejich pronájmu) aj. Předseda (případně místopředseda) zastupuje TJ LS Olomouc při jednání s jinými subjekty, jako je město, kraj, ČSTV a další (Stanovy TJ LS Olomouc, 2009).

Ve sledovaném období došlo ke zlepšení činnosti správní rady, které spočívalo ve větší pružnosti, efektivnosti (využití PC – internetové bankovníctví, zjednodušení komunikace mezi členy správní rady, elektronický způsob podávání žádostí o dotace aj.), uskutečnilo se několik „investic“ do areálu, které měly za cíl především snížit energetickou náročnost provozu (např. tepelné čerpadlo, zateplení stropů, výměna prosklených stěn – vyzdění a zateplení, výměna dřevěných oken za plastové).

Níže uvádím organizační schéma TJ LS Olomouc (Obrázek 3).



Obrázek 3. Organizační schéma TJ LS Olomouc

Členskou základnou, kdy počet členů mírně přesahuje hodnotu 300, z nichž je přibližně 170 aktivních sportovců, patří TJ LS Olomouc spíše mezi jednoty malé. Strukturu členské základny uvádí tabulka 3.

Tabulka 3. Členská základna TJ LS Olomouc

Členská základna vždy k 31. 12.	2009			2010			2011		
	dospělí	mládež	celkem	dospělí	mládež	celkem	dospělí	mládež	celkem
TJ Lodní sporty Olomouc	223	95	318	218	96	314	214	109	323
Veslařský klub Olomouc	135	69	204	129	67	196	124	74	198
z toho registrovaní závodníci	72	53	125	73	49	122	78	58	136
Kanoistický klub Olomouc	88	26	114	89	29	118	90	35	125
z toho registrovaní závodníci	24	23	47	25	23	48	21	29	50

Zdroj: výkazy členské základny TJ LS Olomouc pro pasport ČSTV k 31. 12.

5.2.1 Veslařský klub Olomouc

VK Olomouc je samostatným právním subjektem a zároveň členem Českého veslařského svazu (členství ve svazu je podmínkou pro účast jeho členů na regatách v České republice i v zahraničí).

Nejvyšším orgánem je členská schůze, která volí minimálně pětičlenný výbor (v současné době má 7 členů), který řídí dění ve veslařském klubu. Statutárními zástupci jsou

předseda a místopředseda. Dění ve veslařském klubu kontroluje tříčlenná revizní komise volená členskou schůzí (Stanovy VK Olomouc, 2009).

Posláním VK Olomouc je dle Stanov VK Olomouc (2009) zajišťovat sportovní vyžití svých členů, vytvářet ekonomickou základnu, organizovat sportovní činnost, hájit zájmy VK Olomouc, navazovat partnerské vztahy s jinými tělovýchovnými a sportovními organizacemi aj. Návrhy na sportovní činnost (plán účasti na závodech a soustředěních, přidělení lodí i trenérů jednotlivým kategoriím, požadavky na opravy a obnovu lodního parku) podává trenérská rada, kterou řídí její předseda.

VK Olomouc je jedním z 37 veslařských klubů v České republice registrovaných v Českém veslařském svazu. Svými sportovními výsledky patří mezi nejúspěšnější v České republice. Např. v celostátní veslařské soutěži družstev - Českém poháru – se pravidelně umísťuje v polovině první desítky, hned za velkými pražskými kluby. Členové získávají často medailová umístění na mistrovstvích České republiky ve všech kategoriích, mládež se dostává do mládežnických reprezentačních výběrů, nejúspěšnější dospělí závodníci (odchovanci VK Olomouc) přechází do pražských klubů – rezortních středisek „vrcholového sportu“, stávají se členy reprezentačních družstev a zúčastňují se mistrovství světa i olympijských her. Úspěchy má klub i přes poměrně nepříznivé přírodní podmínky pro přípravu na vodě, jako je klikatá, úzká řeka a krátký splavný úsek. Posádky mládeže patří pravidelně k nejúspěšnějším mládežnickým kolektivům v okrese Olomouc (jsou vyhlášovány v anketě o nejlepšího sportovce okresu Olomouc).

5.2.2 Kanoistický klub Olomouc

KK Olomouc je samostatným právním subjektem. Je členem Českého svazu kanoistiky. Toto členství je podmínkou pro účast jeho členů na regatách v České republice i v zahraničí.

Hlavním posláním KK Olomouc je rozvíjet rychlostní kanoistiku, zajišťovat sportovní vyžití svých členů, vytvářet ekonomickou základnu pro plnění svých cílů, organizovat sportovní kanoistickou činnost, hájit zájmy členů KK Olomouc. Nejvyšším orgánem KK Olomouc je členská schůze. Ta volí pětičlenný výbor, který řídí dění v klubu. Statutárními zástupci jsou předseda a místopředseda. Dění v klubu kontroluje tříčlenná revizní komise volená členskou schůzí (Stanovy KK Olomouc, 2012).

5.3 Ekonomika Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc

Občanské sdružení TJ LS Olomouc je nezisková organizace. Stejně, jako u jiných nestátních neziskových organizací není jejím hlavním cílem tvorba zisku. Hlavním cílem

občanského sdružení je uspokojování potřeb svých členů, klubů sdružených v tělovýchovné jednotě, a tím je budování, údržba a provoz areálu, který ke své činnosti využívají členové VK Olomouc a KK Olomouc. Ve své práci se věnují období od roku 2009 do roku 2011.

5.3.1 Majetek – ekonomická základna TJ LS Olomouc

Mezi majetek tvořící ekonomickou základnu TJ LS Olomouc patří:

- a) budovy
 - loděnice
 - budova, v níž je umístěn veslařský a kanoistický bazén, tělocvična, posilovna, klubovna a šatny
 - budova regenerace, která je v současné době využívána převážně ke komerčním pronájmům

Všechny objekty byly postaveny v letech 1970–1988 svépomocí členy veslařského oddílu a kanoistického oddílu. Financovány byly tehdejší mateřskou TJ Lokomotivou Olomouc.

- b) pozemky

V majetku TJ LS Olomouc jsou pozemky pod budovami a další nezastavěné plochy na břehu řeky Moravy v centru Olomouce o celkové rozloze 5 000 m². Část pozemků získala TJ LS Olomouc v roce 1993 bezúplatným převodem od Statutárního města Olomouc. Zbývající část zakoupila TJ LS Olomouc od Úřadu pro zastupování státu ve věcech majetkových v roce 1997 za symbolickou částku 1 Kč za m².

- c) vnitřní vybavení budov (předměty v hodnotě větší než 3 000,- Kč jsou součástí inventury)
- Celková účetní hodnota majetku k 31. 12. 2011 činila dle výkazu o majetku 34 162 tis. Kč, z toho hodnota staveb byla 29 581 tis. Kč. Lodě, vesla, pádla, příslušenství k lodím, trenážéry a vleky na lodě jsou majetkem sdružených klubů.

5.3.2 Analýza hospodaření TJ LS Olomouc

V následujících kapitolách bude proveden podrobný rozbor hospodaření TJ LS Olomouc. Analyzovány budou především účetní výkazy. Bude proveden podrobný rozbor příjmů a výdajů sledovaného subjektu. Jako podklad byly použity formuláře vydané ČSTV pro jejich členy, okresní sdružení a tělovýchovné jednoty. Jedná se o výkaz o majetku (Příloha 2) a o výkaz příjmů a výdajů (Příloha 3).

TJ LS Olomouc si ve sledovaném období 2009-2011, jak již bylo uvedeno v teoretické části práce, mohla, jako nestátní nezisková organizace splňující podmínky § 38a zákona o účetnictví, zvolit, zda své účetnictví povede v systému tzv. jednoduchého účetnictví platnému

ke dni 31. 12. 2003, nebo v systému podvojného účetnictví. Tělovýchovná jednota zvolila systém účetnictví jednoduchého. Na účetní systém podvojného účetnictví přešla až v průběhu roku 2012. Důvodem přechodu byla skutečnost, že se TJ LS Olomouc stala příjemcem dotace poskytnuté MŠMT prostřednictvím Českého veslařského svazu. Ministerstvo stanovilo pro konečné příjemce prostředků ze svého rozpočtu podmínku vedení podvojného účetnictví. Krajské ani obecní samosprávy uvedenou podmínku při přidělování dotací ze svých rozpočtů nemají.

Analýza výkazu o majetku

V rámci analýzy výkazu o majetku jsem provedla rozbor stavu majetku ve sledovaném období 2009-2011 (Tabulka 4). V upravených výkazech je u příslušného roku vždy uveden stav k 31. 12. Byla provedena horizontální a vertikální analýza stavu majetku v účetní jednotce TJ LS Olomouc.

Tabulka 4. Výkaz o majetku v období 2009-2011 (tis. Kč)

Majetek	číslo řádku	2009	2010	2011
Dlouhodobý nehmotný majetek	1	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	2	33 813	33 813	34 162
z toho: stavby	3	29 232	29 232	29 581
Dlouhodobý finanční majetek	4	0	0	0
Oprávkový k dlouhodobému majetku	5	0	0	0
Zásoby	6	0	0	0
Pohledávky	7	0	0	0
Krátkodobý finanční majetek	8	209	119	226
z toho: pokladna a účty v bankách	9	209	119	226
Majetek celkem (ř. 1-9 bez ř. 3 a 9)	10	34 022	33 932	34 388

Z tabulky 4 vyplývá, že tělovýchovná jednota vlastnila ve sledovaném období majetek v účetní hodnotě okolo 34 milionů korun. Z této částky připadá přibližně 29,5 mil. Kč na hodnotu budov a zbývajících 4,5 milionu je hodnota pozemků na Envelopě v centru Olomouce, které jsou ve vlastnictví TJ LS Olomouc. Hodnota majetku se v posledním období mění jen minimálně. TJ LS Olomouc není schopna ze svých vlastních prostředků provádět na svém majetku větší investice a soustředí se především na zajištění provozu areálu a běžnou údržbu. Investice provedená v roce 2011, týkající se rekonstrukce stěny tělocvičny, byla z větší části pokryta z dotačního titulu Významné projekty Olomouckého kraje na rok 2011. Ke změnám dochází především u krátkodobého finančního majetku, peněžních prostředků na účtu TJ LS Olomouc.

Pokud přihlížíme k vlastnímu majetku, řadí se TJ LS Olomouc do skupiny středně velkých tělovýchovných jednot. Velikost majetku přináší značné problémy s náklady na údržbu a provoz areálu.

Za pozitivní skutečnost lze považovat dlouhodobou absenci jakýchkoliv závazků.

Horizontální analýza výkazu o majetku

Tabulka 5 zobrazuje horizontální analýzu výkazu o majetku. Vypovídá o přírůstku či poklesu majetku v meziročním srovnání.

Tabulka 5. Horizontální analýza výkazu o majetku v období 2009-2011 (tis. Kč)

Majetek	číslo řádku	2009-2010	2010-2011
Dlouhodobý nehmotný majetek	1	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	2	0	349
Dlouhodobý finanční majetek	3	0	0
Oprávký k dlouhodobému majetku	4	0	0
Zásoby	5	0	0
Pohledávky	6	0	0
Krátkodobý finanční majetek	7	-90	107
Majetek celkem	8	-90	456

Horizontální analýza výkazu o majetku vypovídá o značné stabilitě majetkových poměrů TJ LS Olomouc. Růst hmotného investičního majetku v období 2010-2011 byl způsoben rekonstrukcí stěny budovy, která byla financována částečně z prostředků získaných z dotačního titulu Olomouckého kraje a částečně z přebytků z hospodaření v minulém období. Pokles krátkodobého finančního majetku v roce 2010 byl způsoben nepředpokládaným výdajem na opravu havárie vodovodních rozvodů v závěru roku. Běžně se finanční zůstatek na účtu organizace pohybuje kolem 200 tis. Kč.

Vertikální analýza výkazu o majetku

Tabulka 6 zobrazuje vertikální analýzu výkazu o majetku. Vyjadřuje procentní zastoupení položek majetku v daném roce.

Tabulka 6. Vertikální analýza výkazu o majetku v období 2009-2011

Majetek	číslo řádku	2009	2010	2011
Dlouhodobý nehmotný majetek	1	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	2	99,4 %	99,6 %	99,3 %
Dlouhodobý finanční majetek	3	0	0	0
Oprávký k dlouhodobému majetku	4	0	0	0
Zásoby	5	0	0	0
Pohledávky	6	0	0	0
Krátkodobý finanční majetek	7	0,6 %	0,4 %	0,7 %
Majetek celkem	8	100 %	100 %	100 %

Téměř veškerý majetek TJ LS Olomouc tvoří dlouhodobý hmotný majetek, pozemky a na nich stojící budovy. Jeho účetní hodnota se vzhledem k omezeným možnostem nových investic mění jen minimálně.

Analýza výkazu příjmů a výdajů

Analýza výkazu příjmů a výdajů byla provedena dle výkazů TJ LS Olomouc vždy k 31. 12. daného roku. V tabulkách jsou uvedeny příjmy a výdaje organizace v období 2009-2011 rozdělené na příjmy a výdaje z hlavní činnosti a z vedlejší hospodářské činnosti. Vedlejší hospodářská činnost TJ LS Olomouc představuje především pronájem tělovýchovných zařízení a nevyužitých administrativních prostor. Vzhledem k podmínkám vytápění, rozvodů vody a rozvodů elektrického proudu nelze přesně změřit výdaje týkající se hlavní a vedlejší činnosti organizace. Rozdělení výdajů v poměru 3:2 mezi hlavní a vedlejší činnost je provedeno kvalifikovaným odhadem na základě velikosti dlouhodobě pronajímaných administrativních prostor z celkové plochy nemovitostí. U pronájmů tělovýchovných zařízení byla při stanovení poměru nákladů brána v úvahu průměrná doba měsíčních pronájmů vzhledem k době využití zařízení vlastními sdruženými kluby.

a) Hospodářský výsledek

V následující kapitole je analyzován celkový hospodářský výsledek z hlavní i vedlejší činnosti TJ LS Olomouc v období 2009-2011. Hospodářský výsledek je rozdílem příjmů a výdajů uvedených ve výkaze příjmů a výdajů.

Tabulka 7. Hospodářský výsledek TJ LS Olomouc v období 2009-2011 (tis. Kč)

Rok	2009			2010			2011		
	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem
Příjmy	617	725	1 342	401	553	954	890	681	1 571
Výdaje	735	460	1 195	677	367	1 044	664	451	1 115
Hospodářský výsledek	-118	265	147	-276	186	-90	226	230	456

Tabulka 7 shrnuje příjmy a výdaje, jež tvoří hospodářský výsledek v období 2009-2011. Celkový hospodářský výsledek se ze 147 tis. Kč v roce 2009 snížil na -90 tis. Kč v roce 2010. Záporný celkový hospodářský výsledek v roce 2010 byl plánován. TJ LS Olomouc obdržela těsně před koncem roku 2009 finanční dar ve výši 153 tis. Kč, který byl použit až v průběhu roku 2010 jako výdaj na údržbu a opravy. Hospodářský výsledek v roce 2011 činil dle výkazu příjmů a výdajů 456 tis. Kč. Značná část prostředků z kladného hospodářského výsledku byla použita na investici ve výši 349 tis. Kč. Investice se promítla zhodnocením nemovitého majetku ve výkaze o majetku v roce 2011.

Horizontální analýza hospodářského výsledku

Níže uvedená tabulka 8 poskytuje údaje zjištěné horizontální analýzou hospodářského výsledku ve sledovaném období.

Tabulka 8. Horizontální analýza hospodářského výsledku TJ LS Olomouc v období 2009-2011 (tis. Kč)

Rok	2009-2010			2010-2011		
	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem
Příjmy	-216	-172	-388	489	128	617
Výdaje	-58	-93	-151	-13	84	71
Hospodářský výsledek	-158	-79	-237	502	44	546

Tabulka 8 ukazuje přírůstky a poklesy sledovaných ukazatelů v meziročním srovnání. Z uvedených hodnot je zřejmé, že v roce 2010 došlo k velkému poklesu příjmů oproti roku 2009. Tím byl, i přes značný pokles výdajů, způsoben záporný hospodářský výsledek. Celkový pokles byl způsoben nižšími příjmy z finančních příspěvků od fyzických a právnických osob. Z meziročního srovnání ukazatelů v letech 2010 a 2011 vyplývá jejich prudký nárůst. Rozdíl byl způsoben připravovanou investiční akcí.

Vertikální analýza hospodářského výsledku

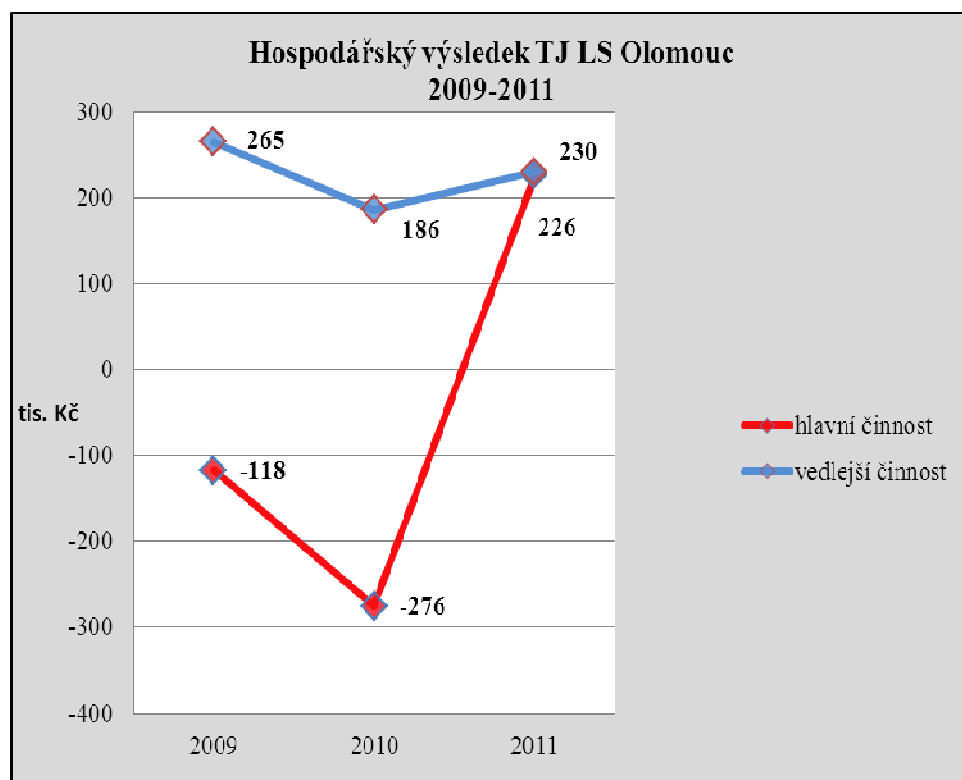
Níže uvedená tabulka 9 poskytuje údaje zjištěné vertikální analýzou hospodářského výsledku ve sledovaném období.

Tabulka 9. Vertikální analýza hospodářského výsledku TJ LS Olomouc v období 2009-2011

Rok	2009			2010			2011			
	činnost	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem
Příjmy		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Výdaje		119 %	63 %	89 %	169 %	66,4 %	109 %	75 %	66 %	71 %
Hospodářský výsledek		-19 %	37 %	11 %	-69 %	33,6 %	-9 %	25 %	34 %	29 %

Tabulka 9 ukazuje procentní vyjádření hospodářského výsledku vzhledem k celkovým příjmům. Z tohoto hlediska byl nejhorší rok 2010 s -9 % a nejlepší rok 2011 s 29 %.

Obrázek 4 přehledně znázorňuje hospodářské výsledky TJ LS Olomouc ve sledovaném období 2009-2011 dle jednotlivých let.



Obrázek 4. Hospodářský výsledek TJ LS Olomouc

b) Příjmy

Níže uvádím přehled příjmů z hlavní a vedlejší hospodářské činnosti TJ LS Olomouc za sledované období (Tabulka 10).

Tabulka 10. Příjmy TJ LS Olomouc v období 2009-2011 (tis. Kč)

Rok	č. ř.	2009			2010			2011		
		hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem
Tržby za prodané výrobky, zboží a služby	1	0	720	720	0	553	553	0	681	681
Ostatní příjmy	2	1	0	1	1	0	1	0	0	0
Tržby z prodeje majetku	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příspěvky z vlastních zdrojů ČSTV	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Státní příspěvky rozdělované ČSTV	5	233	0	233	160	0	160	140	0	140
Přísp. od sport. svazů a ost. sport. sub.	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příspěvky od fyzických a právnických osob	7	153	5	158	0	0	0	250	0	250
Členské příspěvky	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provozní a investiční dotace od obce, kraje	9	230	0	230	240	0	240	500	0	500
Provozní dotace od státu	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Příjmy celkem	11	617	725	1 342	401	553	954	890	681	1 571

V následujícím textu jsou podrobně popsány jednotlivé druhy příjmů.

Ř. č. 1) Tržby za prodané výrobky, zboží a služby – TJ LS Olomouc získává prostředky patřící do této položky pouze vedlejší hospodářskou činností. Ve svém areálu pronajímá nevyužité administrativní prostory. Příjmy z těchto dlouhodobých pronájmů tvoří podstatnou část prostředků získaných vedlejší hospodářskou činností. Další prostředky získává TJ LS Olomouc pronájmem tělovýchovných zařízení, především tělocvičny, a z poplatků za uložení soukromých lodí.

Ř. č. 2) Mezi ostatní příjmy patřily v roce 2009 a 2010 výhry v loterii SPORTKA. TJ LS Olomouc podporovala společnost SAZKA, a. s., z níž její akcionáři získávali pro financování sportu téměř 1 miliardu korun ročně. Po lehkomyšlném promarnění společnosti SAZKA, a. s. jejími akcionáři, především ČSTV, již TJ LS Olomouc v sázení u soukromých společností v roce 2011 nepokračovala.

Ř. č. 5) Ve sledovaném období 2009-2011 již ČSTV pouze přerozděloval prostředky získané formou dotací a grantů ze státního rozpočtu a z rozpočtu kraje. Vlastními prostředky ze

společnosti SAZKA, a. s. již nedisponoval. Tento zdroj finančních prostředků zůstal důležitým, ale vzhledem ke stálému poklesu již ne rozhodujícím zdrojem příjmů.

Ř. č. 7) Příspěvky od fyzických a právnických osob získává TJ LS Olomouc převážně ze své hlavní činnosti formou darů. Dárce, mecenáše, získávají současní i bývalí členové sdružených klubů. Dary finančních prostředků jsou důležitým zdrojem, nebývají však pravidelné. Potenciální sponzory směřuje TJ LS Olomouc na sdružené kluby. Ty jako protihodnotu nabízejí zajímavější plnění, než jaké by byla schopna poskytnout TJ LS Olomouc formou reklamních panelů.

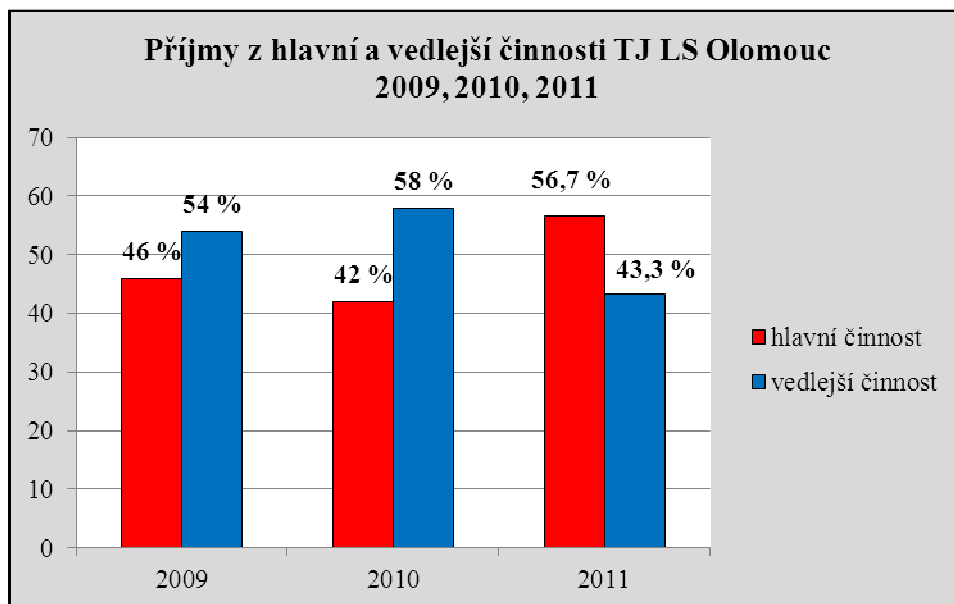
Ř. č. 9) Provozní a investiční dotace od obce a kraje patří v současné době mezi nejdůležitější zdroj příjmů TJ LS Olomouc. Bez podpory z veřejných zdrojů by TJ LS Olomouc byla schopna udržet areál v provozu jen ve velmi omezené míře. TJ LS Olomouc podává žádosti o podporu – příspěvek na údržbu a provoz tělovýchovných zařízení ve všech dotačních titulech vypsáných Statutárním městem Olomouc i Olomouckým krajem. K investičním akcím ve svém areálu využívá dotační titul Významné projekty Olomouckého kraje.

Příjmy z hlavní a vedlejší činnosti

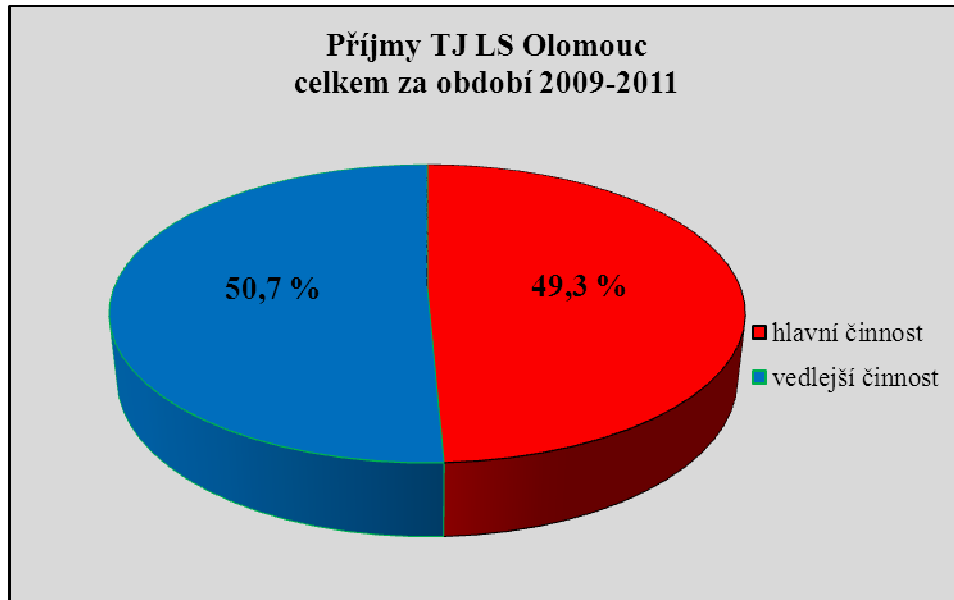
V období 2009-2011 došlo ve struktuře příjmů TJ LS Olomouc k důležitým změnám. Ty byly způsobeny především tím, že v roce 2010 se TJ LS Olomouc nepodařilo získat žádný finanční dar, a také tím, že v roce 2011 obdržela investiční dotaci v rámci dotačního titulu Významné projekty Olomouckého kraje ve výši 200 tis. Kč.

Příjmy z vedlejší hospodářské činnosti tvořily v roce 2009 53,9 % a v roce 2010 58 % všech příjmů TJ LS Olomouc. Díky zmíněné mimořádné dotaci kleslo v roce 2011 zastoupení příjmů z vedlejší činnosti na 43,4 %. I přes tento pokles jsou příjmy z vedlejší činnosti rozhodující pro bezproblémový chod areálu a dávají TJ LS Olomouc jistou míru nezávislosti na dotacích z veřejných rozpočtů.

Obrázek 5 znázorňuje v procentech podíl příjmů v hlavní a vedlejší činnosti na celkových příjmech TJ LS Olomouc v letech 2009, 2010 a 2011. Obrázek 6 shrnuje tyto údaje za celé sledované období 2009-2011.



Obrázek 5. Příjmy z hlavní a vedlejší činnosti TJ LS Olomouc v letech 2009, 2010, 2011 – srovnání



Obrázek 6. Příjmy z hlavní a vedlejší činnosti TJ LS Olomouc, souhrn za sledované období let 2009-2011

Přidělené dotace z veřejných zdrojů

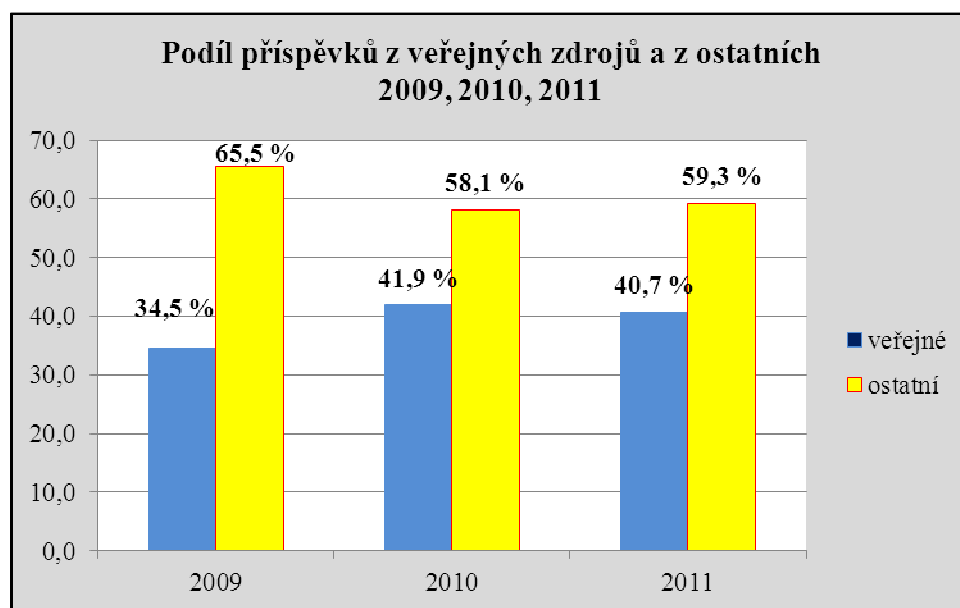
Tabulka 11 uvádí výši dotací z veřejných zdrojů kraje, municipalit i prostředků přerozdělených přes ČSTV, které TJ LS Olomouc obdržela v období 2009-2011.

Tabulka 11. Dotace z veřejných zdrojů (tis. Kč)

Dotace z veřejných zdrojů		Rok		
		2009	2010	2011
Statutární město Olomouc		165	160	160
Olomoucký kraj	Podpora sportu (údržba a provoz těl. zařízení)	65	80	140
	Významné projekty	0	0	200
přerozdělované ČSTV	státní rozpočet	95	80	65
	rozpočet Olomouckého kraje	138	80	75
Celkem		463	400	640

Zastoupení příjmů, které TJ LS Olomouc získala formou dotací z veřejných zdrojů, ve sledovaném období kolísalo kolem 40 % a bylo důležitou položkou v rozpočtu TJ LS Olomouc.

Obrázek 7 znázorňuje v procentech podíl příjmů z veřejných zdrojů a příjmů z ostatních zdrojů na celkových příjmech TJ LS Olomouc v letech 2009, 2010 a 2011. Obrázek 8 shrnuje tyto údaje za celé sledované období 2009-2011.



Obrázek 7. Příjmy TJ LS Olomouc z veřejných zdrojů a z ostatních zdrojů v letech 2009, 2010, 2011 – srovnání



Obrázek 8. Příjmy TJ LS Olomouc z veřejných zdrojů a z ostatních zdrojů, souhrn za sledované období let 2009-2011

Horizontální analýza příjmů

Horizontální analýza příjmů z výkazů příjmů a výdajů (Tabulka 12) přehledně znázorňuje, které příjmy v meziročním srovnání rostly, stagnovaly nebo klesaly. Analyzovány budou pouze nenulové příjmové položky z výkazu příjmů a výdajů.

Tabulka 12. Horizontální analýza příjmů v období 2009-2011 (tis. Kč)

Rok	č. ř.	2009-2010			2010-2011		
		hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem
Tržby za prodané výrobky, zboží a služby	1	0	-167	-167	0	128	128
Ostatní příjmy	2	0	0	0	-1	0	-1
Státní příspěvky rozdělované ČSTV	3	-73	0	-73	-20	0	-20
Příspěvky od fyzických a právnických osob	4	-153	-5	-158	250	0	250
Provozní a investiční dotace od obce, kraje	5	10	0	10	260	0	260

V následujícím textu uvádím komentář k horizontální analýze příjmů.

V meziročním srovnání příjmů v letech 2009-2010 došlo k razantnímu poklesu příjmů TJ LS Olomouc, a to z hlavní i z vedlejší činnosti. V hlavní činnosti se jednalo o částku 216 tis. Kč. Pokles byl způsoben především absencí daru finančních prostředků v roce 2010, na rozdíl od roku 2009, kdy TJ LS Olomouc získala dar ve výši 150 tis. Kč. Tato skutečnost se výrazně promítla do meziročního srovnání. Došlo také k omezení finančních prostředků z veřejných zdrojů přerozdělovaných ČSTV o 73 tis. Kč. Pokles příjmů z vedlejší hospodářské

činnosti byl způsoben především menším zájmem o pronájmy tělovýchovných zařízení, a také pozdní úhradou nájemného za měsíc listopad a prosinec 2010 jedním nájemcem.

V období 2010-2011 došlo v meziročním srovnání k navýšení příjmů o 617 tis. Kč. Tento skok byl způsoben především získáním finančního daru od právnické osoby ve výši 250 tis. Kč. Z rozpočtu Olomouckého kraje obdržela TJ LS Olomouc z dotačního titulu Významné projekty investiční dotaci na rekonstrukci budovy ve výši 200 tis. Kč. Zvýšení příjmů z vedlejší činnosti v roce 2011 ve srovnání s rokem 2010 bylo způsobeno příjmem dlužného nájemného a častějšími pronájmy tělovýchovných zařízení.

Vertikální analýza příjmů

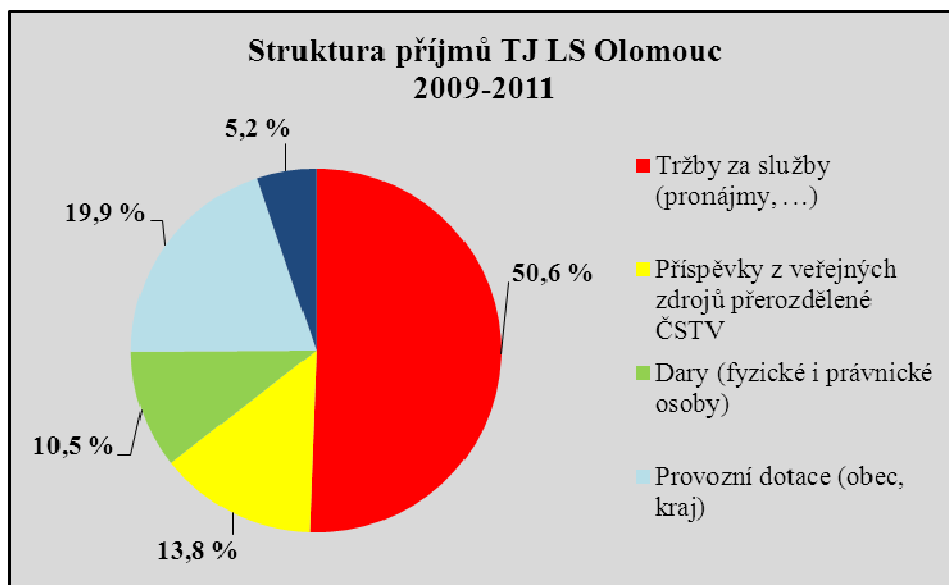
Vertikální analýza příjmů je uvedena v tabulce 13. Vyplývá z ní struktura a velikost zastoupení jednotlivých příjmových položek TJ LS Olomouc v období 2009-2011.

Tabulka 13. Vertikální analýza příjmů v období 2009-2011

Rok	č. ř.	2009			2010			2011		
		hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem
Tržby za prodané výrobky, zboží a služby	1	0 %	99,3 %	53,6 %	0 %	100 %	58 %	0 %	100 %	43,4 %
Ostatní příjmy	2	0,2 %	0 %	0,1 %	0,2 %	0 %	0,1 %	0 %	0 %	0 %
Státní příspěvky rozdělované ČSTV	3	37,8 %	0 %	17,4 %	39,9 %	0 %	16,8 %	15,7 %	0 %	8,9 %
Příspěvky od fyzických a právnických osob	4	24,8 %	0,7 %	11,8 %	0 %	0 %	0 %	28,1 %	0 %	15,9 %
Provozní a investiční dotace od obce, kraje	5	37,2 %	0 %	17,1 %	59,9 %	0 %	25,1 %	56,2 %	0 %	31,8 %
Příjmy celkem = 100 %	6	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Prostředky, které TJ LS Olomouc získá z veřejných zdrojů, tvořily ve sledovaném období přibližně 40 % všech příjmů. Finanční dar obdržela organizace v roce 2009 ve výši 153 tis. Kč a v roce 2011 ve výši 250 tis. Kč. Podíl finančních darů na celkových příjmech činil v roce 2009 11,4 % a v roce 2011 15,9 %.

Obrázek 9 znázorňuje strukturu příjmů TJ LS Olomouc v procentuálním vyjádření za sledované období 2009-2011.



Obrázek 9. Struktura příjmů TJ LS Olomouc za sledované období let 2009-2011

c) Výdaje

Níže uvádím přehled výdajů na hlavní a vedlejší činnost TJ LS Olomouc za sledované období (Tabulka 14).

Tabulka 14. Výdaje TJ LS Olomouc v období 2009-2011 (tis. Kč)

Rok	č. ř.	2009			2010			2011		
		hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem
Spotřebované nákupy	1	332	220	552	366	196	562	417	256	673
z toho: mat. na údržbu nem. majetku	2	3	0	3	45	28	73	50	29	79
el. energie	3	79	52	131	81	53	134	97	65	162
plyn	4	209	140	349	197	132	329	196	130	326
voda	5	24	16	40	22	15	37	18	12	30
Služby	6	247	164	411	167	111	278	102	135	237
z toho: opr. a údržba nem. majetku	7	187	125	312	94	63	157	67	52	129
nájmy TVZ	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0
stočné	9	36	24	60	35	24	59	30	20	52
Osobní výdaje	10	113	76	189	90	60	150	91	60	151
Daně a poplatky	11	7	0	7	6	0	6	7	0	7
Ostatní výdaje	12	36	0	36	48	0	48	47	0	47
Odpisy	13	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prodaný majetek, tvorba rezerv a opr. polož.	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Poskytnuté příspěvky	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Daň z příjmu	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výdaje celkem	17	735	460	1 195	677	367	1 044	664	451	1115

V následujícím textu budou jednotlivé druhy nákladů rozebrány podrobněji.

Ř. č. 1) Spotřebované nákupy patří vždy k nejvyšším položkám v nákladech TJ LS Olomouc. Jsou pro provoz areálu nezbytné. Nejvyšší částky tvoří výdaje za nákup plynu, elektřiny a vody (ř. č. 3-5). Výdaje na nákup materiálu na údržbu nemovitého majetku ve sledovaném období postupně rostly. Růst výdajů souvisí se snahou nového vedení TJ LS Olomouc realizovat část údržby a oprav areálu vlastními silami, prací dobrovolníků, členů VK Olomouc a KK Olomouc.

Ř. č. 6) Některé opravy, údržbu a provoz areálu realizuje TJ LS Olomouc prostřednictvím nákupu služeb. Mezi tyto služby patří především odvoz odpadu, drobné opravy (klempířské, stavební a malířské práce) a platby za stočné a srážky.

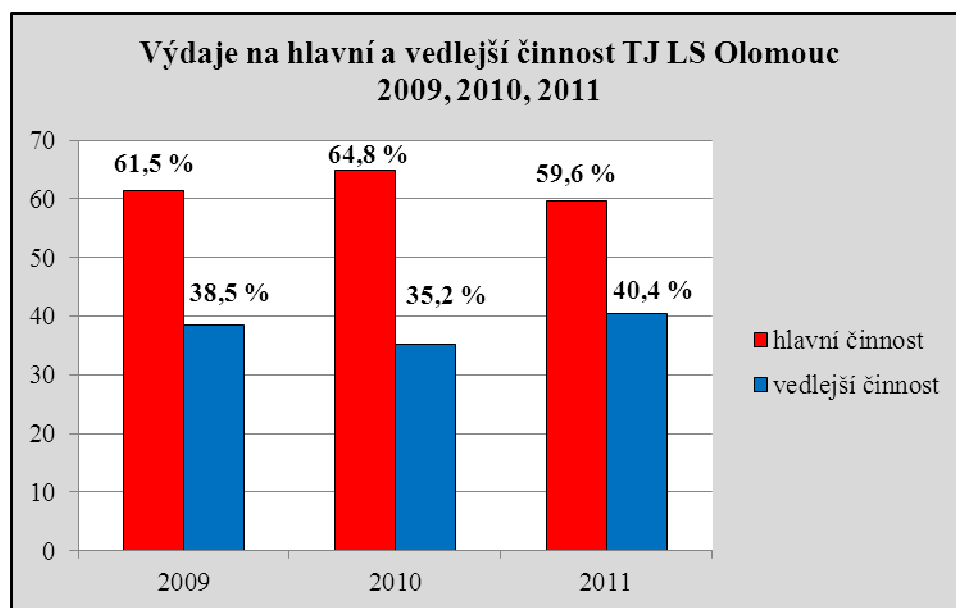
Ř. č. 10) TJ LS Olomouc zaměstnává jednoho pracovníka údržby na plný úvazek a správce areálu na částečný úvazek. Položku osobní výdaje tvoří výdaje na mzdy zaměstnanců a zákonné odvody.

Ř. č. 11) Položka představuje daň z nemovitosti a bankovní poplatky.

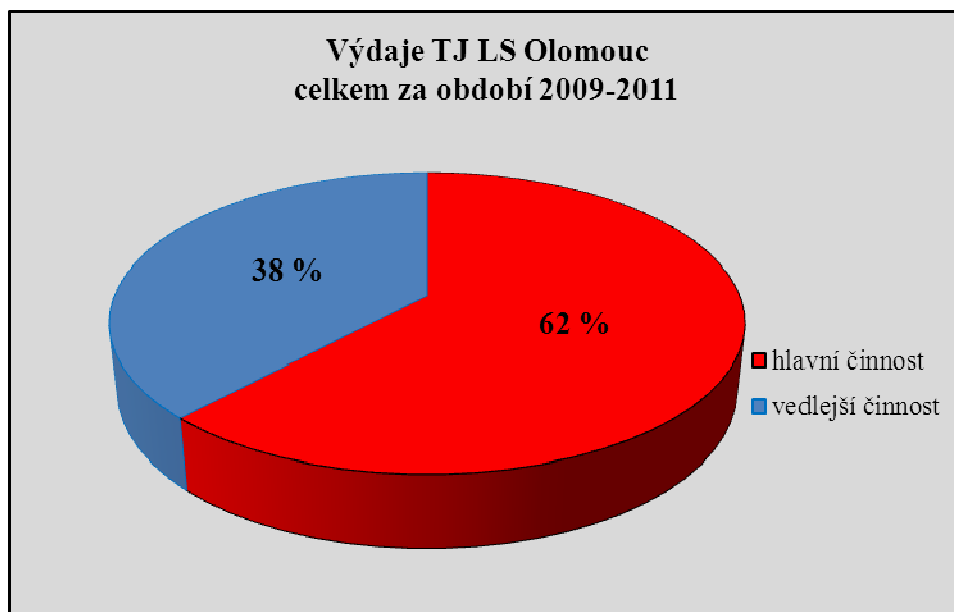
Ř. č. 12) Mezi ostatní výdaje patří především pojištění areálu a koncesionářské poplatky.

Ř. č. 16) Daň z příjmu ve sledovaném období organizace neplatila. Hospodářský výsledek z vedlejší činnosti nepřesáhl 300 tis. Kč a nezisková organizace využila ustanovení § 20 zákona o daních z příjmu a daň neplatila.

Obrázek 10 znázorňuje v procentech podíl výdajů v hlavní a vedlejší činnosti na celkových výdajích TJ LS Olomouc v letech 2009, 2010 a 2011. Obrázek 11 shrnuje tyto údaje za celé sledované období 2009-2011.



Obrázek 10. Výdaje na hlavní a vedlejší činnost TJ LS Olomouc v letech 2009, 2010, 2011 - srovnání



Obrázek 11. Výdaje na hlavní a vedlejší činnost TJ LS Olomouc, souhrn za sledované období let 2009-2011

Horizontální analýza výdajů

Horizontální analýza výdajů z výkazů příjmů a výdajů v tabulce 15 přehledně znázorňuje, které náklady v meziročním srovnání rostly, stagnovaly nebo klesaly. Analyzovány budou pouze nenulové nákladové položky z výkazu příjmů a výdajů.

Tabulka 15. Horizontální analýza výdajů v období 2009-2011 (tis. Kč)

Rok	č. ř.	2009-2010			2010-2011		
		hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem
Spotřebované nákupy	1	34	-24	10	51	60	111
z toho: mat. na údržbu nem. majetku	2	42	28	70	5	1	6
el. energie	3	2	1	3	16	12	32
plyn	4	-12	-8	-20	-1	-2	-3
voda	5	-2	-1	-3	-4	-3	-7
Služby	6	-80	-53	-123	-65	24	-41
z toho: opr. a údržba nem. majetku	7	-93	-62	-155	-27	-11	-28
stočné	8	-1	0	-1	-5	-20	-7
Osobní výdaje	9	-23	-16	-39	1	0	1
Daně a poplatky	10	-1	0	-1	1	0	1
Ostatní výdaje	11	12	0	12	-1	0	-1

Celkové výdaje TJ LS Olomouc ve sledovaném období 2009-2011 překročily každý rok částku 1 mil. Kč. Nejvyšší byly v roce 2009, kdy se přiblížily až k hranici 1,2 mil. Kč. Pokles výdajů o 160 tis. Kč v následujícím roce 2010 souvisel s úspornými opatřeními, která po svém jmenování v březnu 2009 začala realizovat obměněná správní rada TJ LS Olomouc. V roce 2011 výdaje oproti roku předešlému vzrostly o 70 tis. Kč. Růst souvisel, mimo jiné, i s realizací energeticky úsporných opatření. Náklady na hlavní i vedlejší činnost poměrně věrně kopírovaly tendence celkových výdajů TJ LS Olomouc.

V období 2009-2010 došlo k celkovému zvýšení nákupu materiálu na provoz a údržbu a spotřeby energie a vody o 10 tis. Kč. Z jednotlivých položek došlo k největšímu růstu výdajů u nákupu materiálu na údržbu movitého majetku. S tím souvisel značný pokles nákupu služeb týkajících se oprav a údržby, a to o 155 tis. Kč. Vedení TJ LS Olomouc preferovalo při údržbě a opravách využívání dobrovolné práce řemeslně zručných členů sdružených klubů, což vedlo ke značným úsporám. Pokles plateb za spotřebu plynu o 20 tis. Kč souvisel i se změnou způsobu ohřevu vody instalací tepelného čerpadla v roce 2009. V oblasti mzdových výdajů došlo k úsporám přibližně o 50 tis. Kč. TJ LS Olomouc zaměstnávala v roce 2009 dva pracovníky na plný úvazek. V průběhu roku odešel jeden do starobního důchodu a na jeho žádost s ním byla uzavřena nová pracovní smlouva na částečný úvazek.

V období 2010-2011 se výdaje TJ LS Olomouc stabilizovaly. Pokračoval trend růstu nákupu materiálu a energií na údržbu a provoz areálu se současným poklesem nákupu služeb. Na zvýšení nákupu materiálu o 110 tis. Kč se podílely především rostoucí platby za elektrickou energii způsobené růstem její ceny a nákupem izolačních materiálů na realizaci tepelně úsporných opatření. Ve výdajích by se úspory na energie měly projevit v následujícím období. Výdaje v ostatních položkách zůstaly v meziročním srovnání v letech 2010-2011 přibližně na stejné úrovni.

Vertikální analýza výdajů

Vertikální analýza výdajů je uvedena v tabulce 16. Vyplývá z ní struktura a procentuální zastoupení jednotlivých položek ve výdajích TJ LS Olomouc v období 2009-2011.

Tabulka 16. Vertikální analýza výdajů v období 2009-2011

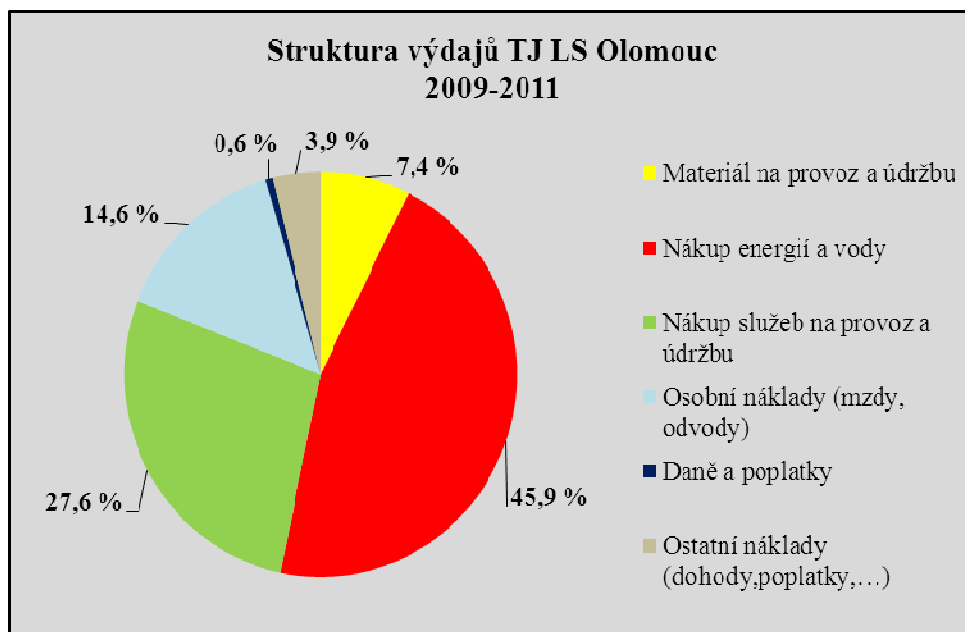
Rok		2009			2010			2011		
činnost	č. ř.	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem	hlavní	vedlejší	celkem
Spotřebované nákupy	1	45,2 %	47,8 %	46,2 %	54 %	53,4 %	53,8 %	62,8 %	56,7 %	60,4 %
z toho: mat. na údržbu nem. majetku	2	0,4 %	10 %	0,3 %	6,6 %	7,6 %	7 %	7,5 %	6,4 %	7,1 %
el. energie	3	10,7 %	11,3 %	11 %	12 %	14,4 %	12,8 %	14,6 %	14,4 %	14,5 %
plyn	4	28,4 %	30,4 %	29,2 %	29,1 %	36 %	31,5 %	29,5 %	28,9 %	29,2 %
voda	5	3,3 %	3,5 %	3,3 %	3,2 %	4,1 %	3,5 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %
Služby	6	33,6 %	35,7 %	34,4 %	24,7 %	30,3 %	26,5 %	15,4 %	30 %	21,3 %
z toho: opr. a údržba nem. majetku	7	25,4 %	27,2 %	26,1 %	13,9 %	17,2 %	15 %	10,1 %	11,5 %	11,6 %
stočné	8	4,9 %	5,2 %	5 %	5,2 %	6,5 %	5,7 %	4,5 %	4,4 %	4,7 %
Osobní výdaje	9	15,4 %	16,5 %	15,8 %	13,3 %	16,3 %	14,6 %	13,7 %	13,3 %	13,5 %
Daně a poplatky	10	0,9 %	0 %	0,6 %	0,9 %	0 %	0,6 %	1 %	0 %	0,6 %
Ostatní výdaje	11	4,9 %	0 %	3 %	7,1 %	0 %	4,5 %	7,1 %	0 %	4,2 %
Výdaje 1+6+9+10+11 = 100 %	12	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Nejvýznamnější položkou ve výdajích jsou spotřebované nákupy, tj. nákup materiálu, energií a vody pro provoz a údržbu areálu. Uvedené nákupy se v roce 2009 podílely na celkových výdajích 46,2 %, v roce 2010 53,8 % a v roce 2011 60,4 %.

Naproti tomu podíl nákupu služeb zabezpečujících provoz a údržbu areálu klesal z 34,4 % v roce 2009, přes 26,5 % v roce 2010 a až na 21,3 % v roce 2011.

Podíl nákladů na mzdy a sledované odvody rovněž ve sledovaném období klesal z 15,8 % v roce 2009, přes 14,6 % v roce 2010 a až na 13,5 % v roce 2011.

Struktura výdajů s procentuálním vyjádřením jejich velikosti je znázorněna v obrázku 12.



Obrázek 12. Struktura výdajů TJ LS Olomouc v letech 2009-2011

Výdaje, které nejvíce zatěžují rozpočet TJ LS Olomouc, jsou výdaje na nákup elektřiny, plynu, vody a úhradu stočného a srážkovného. Tyto nákupy, pro provoz areálu nezbytné, každoročně odčerpají přes 50 % výdajů TJ LS Olomouc. V korunách se jedná o částky přesahující 0,5 mil. Kč. V tabulce 17 jsou uvedeny skutečné výdaje na tyto komodity dle zúčtovacích období a celkové roční souhrny vynaložené za nákup energií a vody. Z velikosti vynaložených částek vyplývá, že výdaje v této oblasti vyžadují okamžité řešení.

Tabulka 17. Skutečné výdaje za energie a vodu v zúčtovacích obdobích

Výdaje TJ LS Olomouc za energie a vodu v zúčtovacích obdobích			
Plyn	spotřeba v m ³	cena celkem	průměrná cena za 1 m ³
říjen 2011 - září 2012	21 300	278 386 Kč	13,06 Kč
říjen 2010 - září 2011	23 298	322 036 Kč	13,80 Kč
říjen 2009 - září 2010	23 632	304 012 Kč	12,80 Kč
říjen 2008 - září 2009	23 977	348 529 Kč	14,50 Kč
Elektřina	spotřeba v kWh	cena celkem	průměrná cena za kWh (VT+NT)
únor 2011 - únor 2012	31 204	153 536 Kč	4,92 Kč
únor 2010 - únor 2011	30 888	142 382 Kč	4,61 Kč
únor 2009 - únor 2010	28 624	137 682 Kč	4,81 Kč
únor 2008 - únor 2009	27 834	123 192 Kč	4,43 Kč
Voda	spotřeba v m ³ (vodné)	cena celkem (vodné, stočné, srážkovné)	průměrná cena za m ³ spotřebované vody - celkem
leden 2011 - leden 2012	1 240	128 376 Kč	103,50 Kč
leden 2010 - leden 2011	885	98 626 Kč	111,40 Kč
leden 2009 - leden 2010	900	91 528 Kč	101,70 Kč
leden 2008 - leden 2009	1 149	99 214 Kč	86,30 Kč
Zúčtovací období v roce:		cena za komodity celkem	
2011-2012		560 298 Kč	
2010-2011		563 044 Kč	
2009-2010		533 222 Kč	
2008-2009		570 935 Kč	

Analýza poměrových ukazatelů

V další části finanční analýzy se budu zabývat poměrovými ukazateli rentability. Ukazatele aktivity, zadluženosti, likvidity a ukazatele tržní hodnoty jsem vzhledem k charakteru hospodaření sledované organizace nerozebírala. Jejich vypovídající hodnota by byla nulová.

a) Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability vypovídají o schopnostech podniku, organizace efektivně hospodařit s vlastními či cizími prostředky, hodnotí ziskovost podniku. Konkrétně se budu zabývat rentabilitou aktiv (ROA), rentabilitou nákladů (ROC) a rentabilitou tržeb (ROS). V tabulce 18

uvádím výše uvedené poměrové ukazatele získané na základě výpočtů z účetních výkazů TJ LS Olomouc.

Tabulka 18. Poměrové ukazatele

Ukazatelé rentability	2009		2010		2011	
ROA	0,0043	0,43 %	- 0,0026	- 0,26 %	0,0133	1,33 %
ROC	0,1230	12,30 %	- 0,0860	- 8,62 %	0,4089	40,89 %
ROS	0,1095	10,95 %	- 0,0943	- 9,43 %	0,2902	29,02 %

Čím vyšší jsou ukazatele rentability, tím lepší je hospodářská situace podniku. Z tabulky 18 vyplývá, že nízké hodnoty ukazatele ROA jsou ovlivněny velikostí aktiv TJ LS Olomouc, zvláště dlouhodobého movitého majetku. V roce 2010 se hospodářský výsledek – zisk organizace ocitl v záporných, červených číslech.

Ukazatele ROC a ROS vypovídají o hospodaření TJ LS Olomouc věrohodněji. V roce 2009 se oba ukazatele pohybovaly nad hodnotou 0,1. V roce 2010, kdy organizace hospodařila se ztrátou, se ukazatele ROC a ROS dostaly do oblasti červených čísel. V roce 2011 překročil ukazatel rentability nákladů hodnotu 0,4 a ukazatel rentability tržeb se přiblížil k hodnotě 0,3. Hodnoty těchto ukazatelů hovoří o dobrém hospodaření organizace v roce 2011.

b) Ukazatelé rentability z vedlejší hospodářské činnosti

V tabulce 19 uvádím ukazatele ROC a ROS, které jsou vypočteny pouze z výsledků vedlejší hospodářské činnosti uvedených v účetních výkazech organizace.

Tabulka 19. Ukazatele rentability z vedlejší hospodářské činnosti

Ukazatelé rentability	2009		2010		2011	
ROC	0,5760	57,60 %	0,5068	50,68 %	0,5100	51,00 %
ROS	0,3655	36,55 %	0,3490	34,90 %	0,3377	33,77 %

Hodnoty ukazatele rentability nákladů překračovaly v období 2009-2011 vždy hodnotu 0,5. Hodnoty ukazatele rentability tržeb ve sledovaném období mírně klesaly, z přibližně 0,37 v roce 2009 na 0,34 v roce 2011. Z uvedených hodnot ukazatelů ROC a ROS je zřejmé, že vedlejší hospodářská činnost organizace je pro neziskovou organizaci přínosem, je ve sledovaném období zisková a prostředky z ní získané slouží k pokrytí ztrát z hlavní činnosti organizace.

6. NÁVRHY A OPATŘENÍ, VÝHLED HOSPODAŘENÍ

V následujících kapitolách nastíním návrhy a opatření ke zlepšení ekonomiky TJ LS Olomouc a provedu rozbor možných variant vývoje hospodaření této neziskové organizace.

6.1 Návrhy a opatření ke zlepšení ekonomiky TJ LS Olomouc

Návrh na optimalizaci ekonomiky TJ LS Olomouc bych rozdělila do tří oblastí:

- opatření manažerská, personální a administrativní
- opatření na straně výdajů TJ LS Olomouc
- opatření na straně příjmů TJ LS Olomouc

6.1.1 Opatření manažerská, personální a administrativní

TJ LS Olomouc patří počtem sdružených klubů a členskou základnou mezi menší tělovýchovné jednoty. Majetkem v účetní hodnotě kolem 34 mil. Kč se řadí mezi tělovýchovné jednoty střední. Základním posláním organizace je budování, udržování a provoz areálu lodních sportů pro činnost sdružených klubů. Hlavní směry činnosti na příští období, roční plány činnosti a rozpočet schvaluje na svých výročních schůzích Valná hromada TJ LS Olomouc. Ze zápisů z valných hromad uskutečněných v období 2009-2012 vyplývá, že hlavní směry činnosti stanovené a schválené valnou hromadou jsou velmi obecné. Krátkodobé plány činnosti (na období 1-2 let) jsou precizní, zcela však chybí stanovení střednědobých a dlouhodobých ekonomických a sociálních cílů organizace.

V období mezi valnými hromadami řídí TJ LS Olomouc šestičlenná správní rada (dále jen SR). Členství ve SR je bez nároku na odměnu, její členové jsou dobrovolníky. Ve skutečnosti ekonomické dění organizuje a řídí předseda SR. Rozděluje úkoly mezi členy SR a další dobrovolníky, členy sdružených klubů. Přes veškerou snahu, obětavost a nadšení stávajícího vedení chybí TJ LS Olomouc vzdělaný manažer se zkušeností s řízením podobného typu organizace.

V oblasti účetnictví dosud TJ LS Olomouc účtovala v soustavě jednoduchého účetnictví platné k 31. 12. 2003. Vzhledem k větší potřebě přehlednosti, průkaznosti, systémovosti, uceleného kontrolního systému a podmínce poskytovatelů dotací ze státního rozpočtu se jako nutný jeví přechod na systém podvojného účetnictví.

Vzhledem k výše uvedeným skutečnostem navrhuji v této oblasti následující opatření:

- stanovení střednědobých a dlouhodobých ekonomických a sociálních cílů TJ LS Olomouc

- angažování profesionálního manažera s úkolem efektivní správy majetku, hospodaření s ním a fundraising – získávání finančních prostředků

6.1.2 Opatření na straně výdajů

Pro chod neziskové organizace je nezbytnou podmínkou účelné a hospodárné využívání získaných prostředků. V oblasti výdajů doporučuji na základě provedených analýz následující opatření:

- nákup materiálu – pokračovat v nastaveném trendu zabezpečování oprav, údržby a chodu areálu vlastními silami; nakupovat materiál a práci zajistit z řad zaměstnanců a dobrovolníků, členů sdružených klubů
- nákup energií, úsporná energetická opatření
 - zemní plyn – dle analýzy spotřeby, plateb a porovnání cen různých obchodníků s plynem je nutná okamžitá změna dodavatele plynu. V současnosti TJ LS Olomouc odebírá plyn od jednoho z nejdražších obchodníků na trhu. Při stejné spotřebě je změnou obchodníka kalkulována úspora ve výši 45 tis. Kč. Dále doporučuji pokračovat v investicích do energeticky úsporných opatření, jako je zateplení budovy, výměna oken a dveří.
 - elektřina – spotřeba elektřiny v areálu TJ LS Olomouc v posledním období roste, stejně jako cena této komodity. Změna dodavatele finanční úspory nepřinese. Doporučuji investovat do energeticky náročného a technologicky zastaralého osvětlení v prostorách areálu a postupně provést výměnu energeticky náročných spotřebičů. Předpokládaná úspora je kalkulována na 25 % spotřeby elektřiny a v současných cenách činí přibližně 40 tis. Kč.
 - nákup vody – zde je navržení úsporných opatření složité. Čím více TJ LS Olomouc šetří na spotřebě, tím více roste cena vody dodávané monopolním distributorem. Téměř 40 % poplatků za celkové náklady spojené s nákupem této suroviny tvoří tzv. srážkovné, které je odvislé od zpevněných ploch v areálu – střech, chodníků, asfaltových ploch. Jednou z mála možností může být využití srážek při napouštění veslařského a kanoistického bazénu.
 - nákup služeb – pokračovat v omezování nákupu služeb při opravách, údržbě a provozu areálu. Dodavatelsky pořizovat jen ty nejnnutnější odborné služby.
- osobní náklady – angažováním profesionálního pracovníka – manažera, i když na částečný úvazek, vzrostou náklady na mzdy a zákonné odvody minimálně o 100 %. Domnívám se, že tato investice do „profesionála“ se TJ LS Olomouc brzy vrátí.

6.1.3 Opatření na straně příjmů

Příjmy plynou do TJ LS Olomouc z hlavní činnosti i z vedlejší hospodářské činnosti. Příjmy z hlavní činnosti tvoří příspěvky z veřejných zdrojů. Příjmy z vedlejší hospodářské činnosti jsou tvořeny především pronájmem nevyužitých administrativních prostor a tělovýchovných zařízení. V současné době se na naplňování rozpočtu organizace podílí obě činnosti přibližně stejným dílem. Následně uvádím oblasti, ve kterých vidím rezervy, a kde existují možnosti zvýšení příjmů:

- příjmy za prodej služeb, nájemného – výše nájemného v administrativních prostorech i tělovýchovných zařízeních byla nastavena na základě odhadů nákladů na provoz ze zakalkulování přiměřeného zisku. V případě pronájmů tělovýchovných zařízení je při stanovení výše nájemného brána v úvahu pravidelnost nájmu, zda se jedná o komerční využití prostor nebo jsou zařízení pronajímána školám, sportovním klubům, případně na uspořádání sportovních akcí. Nedoporučuji zvyšování nájemného, i když ve smlouvách týkajících se dlouhodobých pronájmů kancelářských prostor je tato možnost zakotvena. V blízkém okolí se nachází velké množství nevyužitých kancelářských prostor a při razantnějším zvýšení nájemného by mohlo dojít ze strany nájemníků k vypovězení stávajících smluv. TJ LS Olomouc by se měla snažit o co největší využití tělovýchovných prostor v areálu, zvláště v dopoledních a večerních hodinách. Pro znalost skutečných příjmů z nájemní činnosti doporučuji, aby se provedly nové kalkulace jednotek pronájmů.
- členské příspěvky – tento zdroj finančních prostředků není dosud TJ LS Olomouc využíván. Členské příspěvky vybírají sdružené kluby. Výše klubového ročního členského příspěvku se pohybuje v závislosti na kategorii od 800 Kč do 4 500 Kč. Pro zlepšení hospodářského výsledku z hlavní činnosti doporučuji zavést pravidelný roční příspěvek do TJ LS Olomouc. Výši příspěvku navrhuji 200-300 Kč za člena sdruženého klubu. Pro zjednodušení administrativy by příspěvky za členy platily sdružené kluby a vzniklý výdaj by promítly do svých klubových příspěvků. Předpokládaný roční příjem pro TJ LS Olomouc by se pohyboval mezi 60-90 tis. Kč.
- příspěvky od fyzických a právnických osob – doporučuji zvýšit aktivitu při získávání dárců, finančních i materiálních. Hledání dárců, mecenášů TJ LS Olomouc by bylo jedním z úkolů nově angažovaného manažera. Doporučuji také vyvíjet aktivitu v oblasti sponzoringu a reklamy. Potenciální sponzory dosud směřovala TJ LS Olomouc ke svým sdruženým klubům. Předpokládanou výši příjmů z reklamní činnosti odhaduji přibližně na 50 tis. Kč.

- příspěvky z veřejných zdrojů – TJ LS Olomouc nemůže poskytnutí a výši těchto příspěvků přímo ovlivnit. Doporučuji podávat přihlášky a projekty do všech vypisovaných dotačních titulů a grantů. Jde především o dotační tituly poskytující příspěvky na podporu sportu, na údržbu a provoz tělovýchovných zařízení a investiční programy. Granty, které může TJ LS Olomouc využít, vypisují Olomoucký kraj, Statutární město Olomouc, sportovní svazy a MŠMT. Pro zvýšení pravděpodobnosti obdržení příspěvků je nezbytná příkladná propagace TJ LS Olomouc a sdružených klubů, zdůraznění jejich veřejné prospěšnosti, kvalitní práce s mládeží a prezentace sportovních úspěchů na veřejnosti. Snahou TJ LS Olomouc by však měla být co největší nezávislost na těchto zdrojích.

6.2 Varianty vývoje hospodaření TJ LS Olomouc v období 2012-2014

V následujícím textu nastíním možné varianty vývoje ekonomiky TJ LS Olomouc v letech 2012-2014. Výhledy byly zpracovány na základě analýzy výsledků hospodaření v letech 2009-2011, průběžných informací o hospodaření v roce 2012 a logických úvah. Ve variantách výhledů hospodaření se promítá míra realizace navrhovaných opatření ke zlepšení hospodaření TJ LS Olomouc tak, jak byly popsány v předešlé kapitole.

Vývoj ekonomiky TJ LS Olomouc závisí na dalších faktorech, které nelze zcela předvídat. Na straně výdajů jsou to především ceny energií, vodného a stočného. Je velmi pravděpodobné, že ceny těchto komodit klesat nebudou, ale výši nárůstu nelze přesně předvídat. Nezanedbatelným faktorem ovlivňujícím hospodaření organizace bude cena nakupovaných nezbytných služeb a míra inflace. Průměrnou míru inflace odhaduje Ministerstvo financí ČR na 3,3 % v roce 2012, 2,3 % v roce 2013 a 1,8 % v roce 2014 (www.mfcr.cz). Na straně příjmové jde především o výši prostředků, které TJ LS Olomouc získá z veřejných zdrojů formou dotací. Předpokládám, že vzhledem k veřejné prospěšnosti neziskové organizace v oblasti sportu získá tělovýchovná jednota prostředky prostřednictvím různých dotačních titulů. Částky obdržených příspěvků závisí na mnoha faktorech, jako je např. stav státního rozpočtu, rozpočtů kraje a města, rozhodnutí samospráv o míře podpory sportu, kritéria pro přidělení veřejných prostředků. Značný vliv na financování sportu z veřejných zdrojů bude mít výše prostředků, které obce získávají v rámci rozpočtového určení daní, které souvisí se změnou zákona o loteriích, a to, jak s nimi naloží samospráva. V nadcházejícím období bude mít na celkové hospodaření TJ LS Olomouc vliv i podpora sportu ze strany státu. Příspěvky ze státního rozpočtu neziskovým organizacím, které působí v oblasti tělovýchovy a sportu mají v posledních letech stále klesající tendenci.

6.2.1 Varianta A – optimistická

Optimistická varianta počítá s realizací většiny mnou navržených opatření v oblasti manažerské, na straně příjmů i výdajů. Jedná se především o:

- zvýšení finančních prostředků získaných z hlavní i vedlejší hospodářské činnosti (rozšíření a zefektivnění stávajících pronájmů, prodej klubových předmětů, pořadatelství sportovních akcí, zavedení členských příspěvků)
- angažování schopného manažera
- realizaci energeticky úsporných opatření

Mezi další, organizací neovlivnitelné, předpoklady této varianty patří:

- ceny energií zůstanou na přibližně stejné úrovni nebo se do konce roku 2014 zvýší maximálně o 5 %
- ceny na služby, které tělovýchovná jednota využívá ke svému provozu, zůstanou po započtení inflace na současné úrovni
- příjmy z veřejných zdrojů formou dotací se udrží na stávající úrovni

6.2.2 Varianta B – střední

Ve střední variantě výhledu hospodaření počítám s realizací části navržených opatření, které ovlivní stranu příjmů i výdajů:

- příjmy z nájemného ve vedlejší hospodářské činnosti zůstanou přibližně na stejné úrovni jako v období 2009-2011
- vedlejší hospodářská činnost nebude doplněna o další aktivity
- ceny energií se zvýší do konce roku 2014 přibližně o 10 % oproti současným cenám a energeticky úsporná opatření budou realizována pouze částečně
- ceny služeb využívaných TJ LS Olomouc se v předpokládaném období značně zvýší, jejich růst převýší přepokládanou inflaci
- příjmy z veřejných zdrojů se udrží na stávající úrovni, nebo se sníží jen minimálně

6.2.3 Varianta C – pesimistická

V pesimistické variantě výhledu hospodaření TJ LS Olomouc předpokládám, že mnou navržená doporučení ovlivňující ekonomiku organizace nebudou realizována. Zároveň dojde do konce roku 2014 ke zvýšení cen energií o 15-20 %. Dále:

- příjmy z veřejných zdrojů budou mít klesající tendenci a dojde ke snížení prostředků přerozdělovaných sportovními svazy a ČSTV

- z důvodu odchodu části nájemníků se nepodaří udržet příjmy z vedlejší hospodářské činnosti na stávající úrovni

V tabulce 20 jsou vyčísleny ve formě výdajů a příjmů možné varianty vývoje hospodaření TJ LS Olomouc v letech 2012-2014. Tabulka je doplněna podrobným popisem jednotlivých položek.

Tabulka 20. Výhled výdajů, příjmů a hospodářského výsledku TJ LS Olomouc na období 2012-2014 (tis. Kč)

Rok	č. ř.	2012			2013			2014		
		varianta			varianta			varianta		
Výdaje		A	B	C	A	B	C	A	B	C
Spotřebované nákupy	1	750	780	790	750	730	720	640	680	680
z toho: mat. na údržbu nem. majetku	2	250	250	250	200	190	150	150	120	100
el. energie	3	170	180	185	170	185	190	150	190	195
plyn	4	280	300	310	270	310	320	260	320	330
voda	5	30	31	32	30	31	33	32	33	35
Služby	6	200	190	190	170	155	160	150	160	160
z toho: opr. a údržba nem. majetku	7	120	110	110	100	80	80	90	90	90
stočné	8	55	56	58	60	62	64	62	62	64
Osobní výdaje	9	155	155	155	300	300	160	300	300	160
Daně a poplatky	10	8	8	9	8	9	10	8	9	10
Ostatní výdaje	11	45	45	45	45	47	50	45	47	50
Daň z příjmu	12	0	0	0	10	0	0	10	0	0
Výdaje celkem (ř. č. 1+6+9+10+11+12)	13	1 158	1 178	1 189	1 283	1 241	1 100	1 153	1 196	1 060
Rok	č. ř.	2012			2013			2014		
		varianta			varianta			varianta		
Příjmy		A	B	C	A	B	C	A	B	C
Tržby za prodané výrobky, zboží a služby	14	850	800	750	900	750	550	900	700	500
Státní a krajské příspěvky rozdělované ČSTV	15	80	80	80	60	50	0	60	40	0
Státní příspěvky rozdělované sport. svazy	16	85	85	85	85	85	60	80	70	60
Příspěvky od fyzických a právnických osob	17	10	10	0	100	50	0	150	60	0
Členské příspěvky	18	0	0	0	60	30	0	90	30	0
Provozní a investiční dotace od obce, kraje	19	900	900	900	400	300	250	400	300	250
Příjmy celkem	20	1 925	1 875	1 815	1 605	1 265	860	1 680	1 200	810
Hospodářský výsledek	21	767	697	626	322	24	-240	527	4	-250

Výhled výdajů

Ř. č. 1) Spotřebované nákupy – ve výhledu se v jednotlivých variantách projevují různé trendy v nákupech materiálu na opravy a údržbu, která je prováděna vlastními silami. U výdajů za nákup energií a vody jsou promítnuty případné změny dodavatelů, míra realizace úsporných energetických opatření a růst cen nakupovaných komodit.

- varianta A: pokračování nastoleného trendu nákupu materiálu na opravy, údržbu, realizace oprav a údržby vlastními silami, ceny energií porostou jen zvolna, u plynu se v ceně projeví změna dodavatele a realizovaná energeticky úsporná opatření, pokles výdajů za elektřinu souvisí s plánovanou výměnou osvětlení a spotřebičů za úspornější

- varianta B: pokračování nastoleného trendu nákupu materiálu na opravy a údržbu, realizace oprav a údržby vlastními silami, nutné úspory v nákupu materiálu pro běžnou údržbu, ceny energií porostou přibližně o 3 % ročně, realizována bude jen část z doporučených energeticky úsporných opatření

- varianta C: nastolený trend nákupu materiálu na opravy a údržbu s realizací prací vlastními silami bude pokračovat, dojde však k jeho razantnímu omezení z důvodu nedostatku finančních prostředků, ceny energií porostou přibližně o 5 % ročně, energeticky úsporná opatření nebudou téměř realizována a spotřeba energií zůstane přibližně na současné úrovni

Ř. č. 6) Pokles výdajů za služby souvisí s nastaveným trendem nákupu pouze nejnужnějších služeb, jako je pojištění areálu, odvoz odpadu, úhrada stočného, srážek a některých odborných prací. Pokles je plánován ve všech variantách vývoje hospodaření.

Ř. č. 9) V položce osobních výdajů je ve variantě A i variantě B předpokládán razantní růst osobních nákladů, až o 100 %. Souvisí s doporučeným angažováním placeného manažera, byť na částečný úvazek. Tato investice do lidského zdroje by se měla vrátit ve zvýšených příjmech. Varianta C předpokládá zachování současného stavu ve výdajích na mzdy a zákonné odvody.

Ř. č. 10 a 11) Daně, poplatky i ostatní náklady jsou ve všech variantách výhledu plánovány přibližně ve stávající výši.

Ř. č. 12) V závěru období je v optimistické variantě plánována platba daně z příjmu z vedlejší hospodářské činnosti. Podmínkou je zavedení navržených doporučení pro zlepšení ekonomické situace. Především jde o energetické úspory, úspory při údržbě a opravách areálu a hlavně o zvýšenou aktivitu v reklamních a sponzorských aktivitách.

Výhled příjmů

Ř. č. 14)

- varianta A: předpokládá postupný růst tržeb z vedlejší hospodářské činnosti v oblasti pronájmů tělovýchovných zařízení, nově se počítá i s příjmy za organizování sportovních akcí, z prodeje klubových suvenýrů a reklamních předmětů, zvýšením aktivity v oblasti reklamy a sponzorství
- varianta B: předpokládá se zachování současných příjmů z pronájmů prostor a zavedení dalších, již zmíněných aktivit ve vedlejší hospodářské činnosti
- varianta C: předpokládá problémy s využitím tělovýchovných zařízení k pronájmům a odchodem části stávajících nájemníků do nově budovaných kancelářských prostor v okolí, další mnou navrhované aktivity nebudou v této variantě realizovány

Ř. č. 15) ČSTV, jako střešní organizace (již téměř bez majetku) pouze přerozděluje státní a krajské veřejné prostředky sdruženým tělovýchovným jednotám a klubům. Plánovaný příspěvek pravděpodobně získá a přerozdělí okresní sdružení ČSTV z dotačního titulu Olomouckého kraje. V pesimistické variantě výhledu dojde k výpadku tohoto příjmu z důvodu plánované změny organizační struktury ČSTV a omezení finančních prostředků poskytovaných Olomouckým krajem na dotační titul Významné projekty Olomouckého kraje.

Ř. č. 16) Od roku 2012 přerozdělují prostředky ze státního rozpočtu určené na údržbu a provoz tělovýchovných zařízení, mimo ČSTV, také sportovní svazy. TJ LS Olomouc se přiklonila k uvedené možnosti a státní dotace získává od roku 2012 prostřednictvím Českého veslařského svazu. Vzhledem k plánovaným úsporám veřejných výdajů souvisejících se snižováním schodku státního rozpočtu je ve všech variantách počítáno s postupným poklesem příspěvků ze státního rozpočtu.

Ř. č. 17) Varianty optimistická a střední předpokládají angažování zkušeného manažera. Jedním z jeho úkolů bude fundraising, získávat finanční prostředky od dárců a sponzorů. V této položce je plánován značný nárůst.

Ř. č. 18) Zavedením členských příspěvků je vytvořen prostor pro posílení rozpočtu TJ LS Olomouc až o 90 tis. Kč.

Ř. č. 19) V roce 2012 obdržela TJ LS Olomouc z veřejných zdrojů Olomouckého kraje a Statutárního města Olomouc finanční prostředky ve výši 900 tis. Kč. Razantní navýšení prostředků z veřejných zdrojů ovlivnila obdržená investiční dotace z rozpočtu Olomouckého kraje a 50% zvýšení veřejné podpory z rozpočtu Statutárního města Olomouce, které umožnila novela loterijního zákona. Všechny varianty výhledu příjmů v této oblasti počítají v letech 2013 a 2014 s poklesem příjmů z rozpočtu kraje i města.

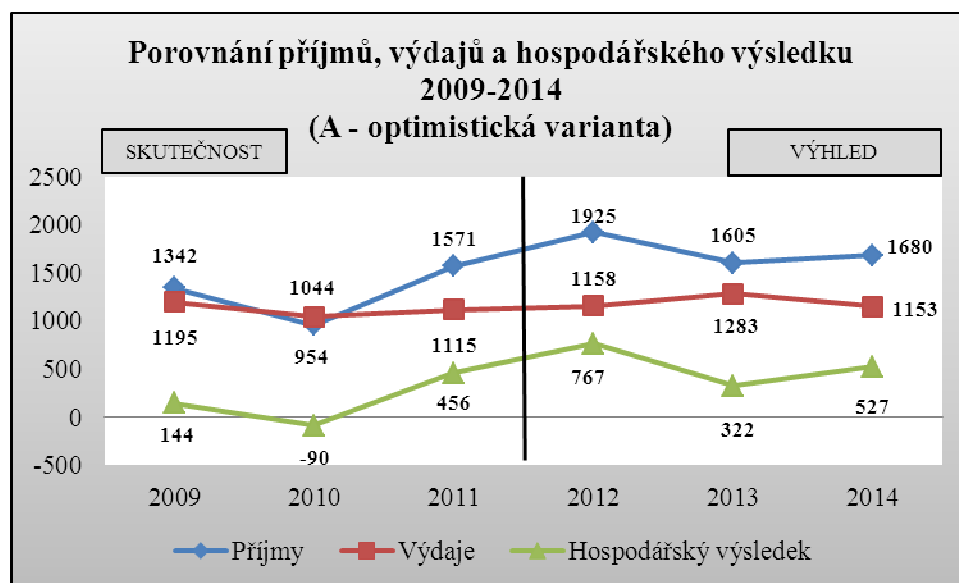
Hospodářský výsledek dle výhledu příjmů a výdajů

V tabulce 21 uvádím souhrn jednotlivých variant předpokládaných příjmů a výdajů tvořících hospodářský výsledek TJ LS Olomouc.

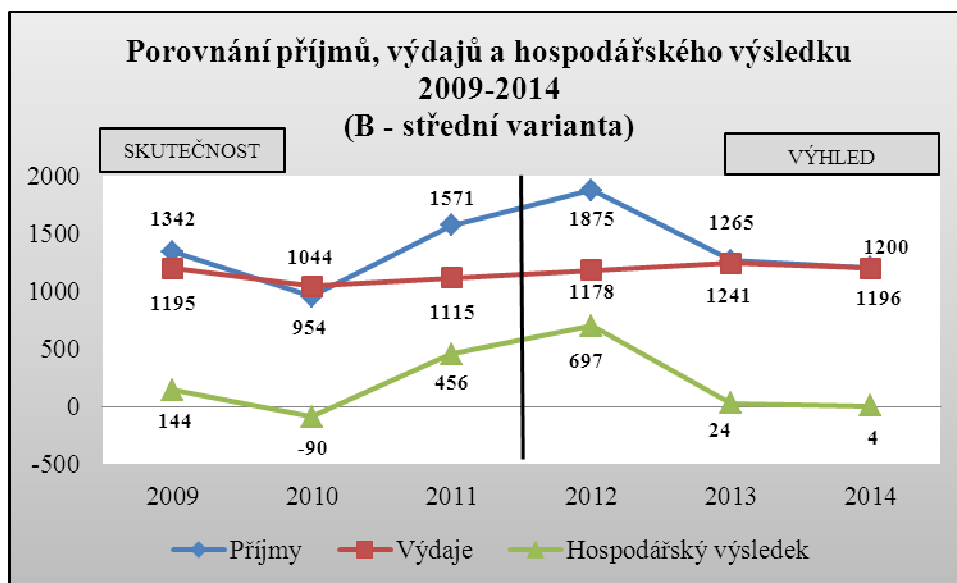
Tabulka 21. Souhrn předpokládaných příjmů a výdajů tvořících hospodářský výsledek TJ LS Olomouc v období 2012-2014

Rok	2012			2013			2014		
	varianta			varianta			varianta		
	A	B	C	A	B	C	A	B	C
Příjmy celkem	1 925	1 875	1 815	1 605	1 265	860	1 680	1 200	810
Výdaje celkem	1 158	1 178	1 189	1 283	1 241	1 100	1 153	1 196	1 060
Hospodářský výsledek	767	697	626	322	24	-240	527	4	-250

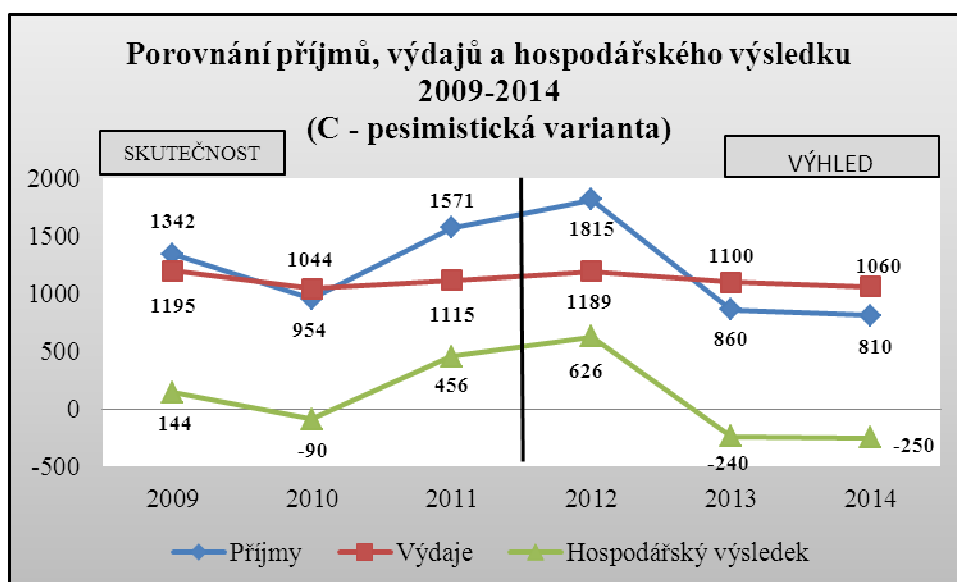
Obrázky 13, 14 a 15 zachycují skutečné příjmy, výdaje a celkový hospodářský výsledek TJ LS Olomouc v období 2009-2011 spolu s předpokládaným příjmy, výdaji a hospodářskými výsledky v období 2012-2014, a to ve variantě optimistické, střední i pesimistické.



Obrázek 13. Porovnání příjmů, výdajů a hospodářského výsledku 2009-2014 (A - optimistická varianta)



Obrázek 14. Porovnání příjmů, výdajů a hospodářského výsledku 2009-2014 (B - střední varianta)



Obrázek 15. Porovnání příjmů, výdajů a hospodářského výsledku 2009-2014 (C - pesimistická varianta)

Předpokládané varianty hospodářských výsledků v období 2012-2014 jsou až na rok 2012 velmi odlišné.

Rok 2012

Na příznivý hospodářský výsledek v roce 2012 bude mít zásadní vliv obdržená investiční dotace z dotačního titulu Významné projekty Olomouckého kraje, a díky ní částečně realizovaná energeticky úsporná opatření. TJ LS Olomouc značně navýšila v průběhu roku 2012 příjmy z pronájmů tělovýchovných zařízení. Získané prostředky budou použity na další investice

přinášející energetické úspory, modernizaci vnitřního zařízení a část bude ponechána jako rezerva na další období.

Rok 2013

Ve všech variantách výhledu vývoje dojde ke značnému poklesu hospodářského výsledku. Předpokládaný pokles bude způsoben především nižšími příjmy z veřejných zdrojů. Pesimistická varianta předpokládá i pokles prostředků z vedlejší hospodářské činnosti. Předpokládaná ztráta 240 tis. Kč by byla pokryta z rezerv vytvořených v letech 2011-2012.

Rok 2014

Optimistická varianta výhledu počítá s růstem hospodářského výsledku oproti roku předcházejícímu o 205 tis. Kč. Mezi příčiny jeho růstu by patřilo především:

- úspora finančních prostředků za nákup energií v důsledku realizovaných investic do energeticky úsporných opatření
- zvýšení příjmů z vedlejší hospodářské činnosti
- růst členských příspěvků a příspěvků od právnických i fyzických osob
- stabilní příjmy z veřejných zdrojů

Střední varianta počítá s prakticky vyrovnaným rozpočtem umožňujícím bezproblémové fungování organizace. Mezi hlavní podmínky vyrovnaného rozpočtu patří:

- ekonomický provoz areálu
- zachování příjmů z vedlejší hospodářské činnosti
- příjmy z veřejných zdrojů

V pesimistické variantě je předpokládán další růst záporného hospodářského výsledku způsobený zvýšením výdajů na nákupy energií, poklesem příjmů z vedlejší hospodářské činnosti a poklesem příjmů z veřejných zdrojů. Záporný hospodářský výsledek ve výši 250 tis. Kč již nebude TJ LS Olomouc schopna pokrýt z vlastních rezerv. Na jeho úhradě by se dle Stanov TJ LS Olomouc podílely sdružené kluby. Ztráta by mohla být uhrazena i prodejem části majetku organizace, pozemků v Olomouci na Envelopě.

7. DISKUSE

Z finanční analýzy vyplývá, že TJ LS Olomouc měla v letech 2009-2011 vyvážené rozpočty. S výjimkou roku 2010, kdy hospodaření skončilo se záporným hospodářským výsledkem. Účetní ztrátu v roce 2010 způsobilo využití uspořených finančních prostředků z minulého období. Ve sledovaném období let 2009-2011 se TJ LS Olomouc podařilo, mimo běžného provozu, zrealizovat investiční akce zaměřené na energeticky úsporná opatření. Výsledky těchto úsporných opatření se v hospodaření organizace projeví v následujících letech.

Z provedených analýz a zjištěných skutečností vyplývá, že ekonomika TJ LS Olomouc hospodaří efektivně. Zároveň existují možnosti ke zlepšení výsledků hospodaření s využitím stávajícího potenciálu tělovýchovné jednoty, lidského i ekonomického.

Možné rezervy pro zlepšení hospodaření TJ LS Olomouc vidím zvláště v:

- zkvalitnění činnosti managementu v oblasti ekonomického řízení neziskové organizace
- stanovení marketingových cílů v hlavní i vedlejší hospodářské činnosti
- stanovení jasných dlouhodobých i střednědobých cílů
- efektivnějším využívání stávajícího majetkového potenciálu organizace
- intenzivnější realizaci úsporných opatření
- optimalizaci výdajů při nákupu služeb, materiálu a energií
- přechodu na účetní systém podvojného účetnictví, jež umožní systémovost, přehlednost, průkaznost a lepší kontrolu účetních operací

Za stěžejní opatření, jež povedou k okamžitému zlepšení hospodaření (ekonomiky) TJ LS Olomouc, považuji:

- efektivní nákupy energií
- realizaci energeticky úsporných opatření
- angažmá profesionálního pracovníka – manažera
- rozšíření vedlejší hospodářské činnosti

K pozitivům v hospodaření patří snaha TJ LS Olomouc o vícezdrojové financování. Tělovýchovná jednota není závislá pouze na dotacích z veřejných zdrojů. Značnou část prostředků k naplnění svého poslání získává organizace vlastní hospodářskou činností, především pronájemem nevyužitých administrativních prostor a tělovýchovných zařízení. Ve sledovaném období využívala TJ LS Olomouc všech dostupných dotačních titulů, kterými se prostředky z veřejných zdrojů přidělují. I tato skutečnost se na celkové ekonomické situaci organizace projevuje příznivě.

Míra realizace ekonomických doporučení, která byla navržena na základě provedených analýz a zjištěných skutečností, se promítne v hospodaření TJ LS Olomouc v následujícím období.

V případě realizace navržených opatření bude mít TJ LS Olomouc vytvořeny všechny předpoklady pro další naplňování svého poslání a svých cílů. Hospodářské výsledky se budou pohybovat v kladných číslech, jak popisuje optimistická i střední varianta ekonomického vývoje organizace do roku 2014. Přebytky hospodaření mohou být použity k další modernizaci areálu, část z nich bude uchována jako rezerva pro následující období.

Pokud by navržená opatření ovlivňující ekonomiku organizace nebyla realizována vůbec, nebo jen okrajově, může se za případného prudkého růstu cen energií nezbytných pro zajištění provozu areálu dostat hospodaření TJ LS Olomouc do značných ztrát. Tento scénář popisuje ve výhledu hospodaření pesimistická varianta. Pokrytí ztráty z hospodaření TJ LS Olomouc by musely provést sdružené kluby, případně příjmy z prodeje části majetku.

Lodní sporty – veslování a rychlostní kanoistika mají v Olomouci více než 70letou tradici. Podmínky pro sportovní činnost, které svým sdruženým klubům TJ LS Olomouc vytváří, její lidský i materiální potenciál jsou zárukou pro další úspěšný rozvoj veslování a rychlostní kanoistiky v Olomouci.

SWOT analýza ekonomiky TJ LS Olomouc

Silné stránky <ul style="list-style-type: none">- rozsáhlé materiální zázemí (prostory, pozemky) umožňující sportovní realizaci členů sdružených klubů- lidský potenciál členů klubů sdružených v TJ LS Olomouc, rozšířené dobrovolnictví- významné sportovní úspěchy na nejvyšší úrovni v minulosti i současnosti	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none">- velikost a energetická náročnost provozu vlastních sportovních zařízení- chybí pravidelný dárcce, mecenáš i silný sponzor- řeka Morava v Olomouci nemá pro provozování veslování a kanoistiky ideální parametry- stárnoucí lodní park, závodníci hůře konkurují soupeřům- divácky méně populární sporty
Příležitosti <ul style="list-style-type: none">- vedlejší hospodářská činnost s vlastním majetkem- možný výskyt sponzorů a mecenášů mezi bývalými i současnými členy sdružených klubů- využití současných úspěchů veslování a kanoistiky na Olympijských hrách v Londýně 2012 k popularizaci těchto sportů v regionu a rozšíření členské základny- propagace vlastních sportovních úspěchů před širokou veřejností	Hrozby <ul style="list-style-type: none">- rostoucí ceny energií nutných k zajištění provozu areálu- žárlivost a osobní spory mezi trenéry a funkcionáři- budování protipovodňových opatření v centru Olomouce a s tím související přerušování sportovní činnosti na řece Moravě- pohodlnost dnešních dětí a mládeže, jejich nechuť k fyzicky náročnějším sportům

8. ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce byla analýza hospodaření TJ LS Olomouc, neziskové organizace, občanského sdružení působícího v oblasti tělovýchovy a sportu. Na základě provedených analýz byla navržena doporučení, jejichž realizace zlepší ekonomickou situaci organizace. Byl proveden odhad vývoje ekonomiky TJ LS Olomouc na období 2012-2014.

V teoretické části práce byly popsány obecné podmínky činnosti občanských sdružení působících v oblasti tělovýchovy a sportu v České republice. Byl proveden rozbor současných možností financování neziskových organizací v oblasti tělovýchovy a sportu z veřejných i soukromých zdrojů, podána informace o probíhajících změnách ve financování sportu na úrovni státního rozpočtu, popsány diskuze o navrhovaných legislativních opatřeních souvisejících s přijetím nového zákona o podpoře sportu. V závěru teoretické části byly prezentovány legislativní podmínky hospodaření neziskových organizací v České republice.

V praktické části byly provedeny analýzy stavových ukazatelů získaných z účetních výkazů organizace. Analýzou výkazů o majetku, výkazu příjmů a výdajů a hospodářských výsledků byla vyhodnocena efektivnost hospodaření TJ LS Olomouc v období 2009-2011. Podrobně byly popsány a zhodnoceny výdaje TJ LS Olomouc, znázorněna jejich struktura. Největší část výdajů organizace tvoří úhrady energií a vody, jejichž nákupy jsou nezbytné pro provoz areálu. Na celkových výdajích se ve sledovaném období nákupy energií podílely přibližně 50 %. V oblasti příjmů se TJ LS Olomouc nespolehá pouze na dotace z veřejných zdrojů, které tvoří přibližně 40 % celkových příjmů organizace. Značnou část příjmů tvoří zisky z vedlejší hospodářské činnosti, pronájmů nevyužitých administrativních prostor a tělovýchovných zařízení. Aktivní je organizace i ve vyhledávání dárců a mecenášů. Jejich příspěvky posilují příjmy z hlavní činnosti TJ LS Olomouc. Celkové hospodaření TJ LS Olomouc, její hospodářské výsledky se pohybují většinou v kladných číslech, výjimkou byl rok 2010. Ztráta v roce 2010 však byla plánovaná a souvisela s využitím uspořené finanční prostředků z předchozího období.

Analýza poměrových ukazatelů rentability byla, z důvodu již zmíněné ztráty, nepříznivá pouze v roce 2010. Nízkou hodnotu ukazatele ROA v letech 2009 a 2011 ovlivňuje výše aktiv organizace, zvláště nemovitého majetku. Hodnota ukazatele ROA vzrostla z 0,12 v roce 2009 na 0,41 v roce 2011. Ukazatel ROC vzrostl z hodnoty 0,11 na 0,29. Příznivější hodnoty ukazatelů rentability jsem zjistila při jejich výpočtu z výsledků vedlejší hospodářské činnosti organizace.

Průměrná hodnota ukazatele ROC v období 2009-2011 byla 0,53, hodnota ukazatele ROS 0,35. Ze zjištěných hodnot vyplývá stabilní a trvalá ziskovost vedlejší hospodářské činnosti.

Hospodaření, ekonomická situace TJ LS Olomouc není, i přes uvedená pozitiva, ideální. Pro nápravu zjištěných a popsanych nedostatků byly navrženy optimalizující doporučení v oblasti managementu a marketingu, v realizaci energeticky úsporných opatření, v efektivních nákupech i v oblasti účetnictví.

Míra realizace doporučených opatření vedoucích ke zlepšení ekonomické situace se promítla v různých variantách výhledů hospodaření TJ LS Olomouc na období let 2012-2014.

Na základě zjištěných a zanalyzovaných skutečností se domnívám, že i přes složité ekonomické podmínky v České republice a klesající podporu sportu z veřejných zdrojů se TJ LS Olomouc o svou budoucnost nemusí obávat.

9. SOUHRN

Činnost neziskových organizací v oblasti tělovýchovy a sportu v České republice má nezastupitelné místo. O její veřejné prospěšnosti není pochyb. Tisíce dobrovolných pracovníků v tělovýchovných jednotách a sportovních klubech vytváří podmínky pro realizaci a uspokojování potřeb svých členů i veřejnosti bez rozdílu věku. Provozovaná činnost v oblasti tělovýchovy a sportu, organizovaná i neorganizovaná, má příznivé důsledky na zdravotní stav populace, ovlivňuje a vede ke zdravému životnímu stylu a zvláště u dětí a mládeže má funkci prevence sociálně patologických jevů.

V současné době, kdy stát prostředky na podporu tělovýchovy a sportu omezuje, výdaje státu na tělovýchovu a sport mají klesající tendenci, je efektivní hospodaření neziskových organizací působících v této oblasti nezbytnou podmínkou jejich další existence.

Cílem mé práce bylo zhodnotit ekonomickou situaci středně velké tělovýchovné jednoty, TJ LS Olomouc. Na základě rozborů zjištěných skutečností a finančních analýz účetních výkazů za poslední tři účetní období jsem zhodnotila ekonomický stav TJ LS Olomouc. Navrhla jsem optimalizační opatření ke zlepšení ekonomické situace tělovýchovné jednoty a na jejich základě jsem sestavila odhady budoucího vývoje ekonomiky organizace v letech 2012-2014.

10. SUMMARY

The non-profit-making organisation's activities play an irreplaceable role in the area of physical education and sports in the Czech Republic. There are no doubts concerning the benefits they bring to the public and thousands of volunteers fill the need of both their members and the general public of every age group in the sphere of physical education associations and sports clubs. Activities both organized and non-organized within physical education and sports are not only beneficial to the population's state of health but also lead to a healthy life-style and moreover, prevent social and pathological behaviour of children and youth in general.

Taking into account the current state of affairs as the state reduces spending on the development of physical education and sports, effective management of non-profit-making organisations active in the area of sports appears to be crucial to the future existence of the clubs.

The purpose of my work is to evaluate the economical situation of a medium-sized Physical Education Association – LS Olomouc, which has been appraised based on a financial analysis of the account statements within the last three accounting periods. I have also suggested some optimizing measures with a view to improving the physical education Association's economical situation as well as making a hypothesis of the Association's future economical progress for the period 2012-2014.

11. REFERENČNÍ SEZNAM

- Bílá kniha o sportu.* (2007). Brusel: Komise evropských společenství.
- Čáslavová, E. (2000). *Management v tělesné výchově a sportu* [Učební texty]. Praha: Univerzita Karlova.
- Čáslavová, E. (2004). *Management v tělesné výchově a sportu* [Učební texty]. Praha: Univerzita Karlova.
- Čorba, J., Doležal, T., Dolobáč, M., Dušek, L., Hamerník, P., Králík, M., Kumpera, V., Novák, F., Novotný, J. & Topinka, J. (2008). *Otázky sportovního práva*. Praha: Ústav státu a práva AV ČR, v.v.i.
- Dovalil, J. et al. (2004). *Olympismus*. Praha: Olympia, a. s.
- Eger, L. (2005). *Marketing, management a financování malého a středně velkého klubu*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem.
- Eger, L., Jakubíková, D. & Ježek, J. (1998). *Komunální tělovýchova a sport*. Plzeň: Západočeská univerzita.
- Evropská charta sportu.* (1994). Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky.
- Hobza, V., Rektořík, J., Dohnal, T., & Skoumal, J. (2006). *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, s.r.o.
- Hodaň, B. & Hobza, V. (2010). *Financování tělesné kultury jako složky občanské společnosti*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
- Koncepce financování sportu v České republice.* (2012). Praha: KPMG ČR, s. r. o.
- Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu v Olomouckém kraji.* (2007). Olomouc: Olomoucký kraj.
- Koncepce státní podpory sportu v České republice.* (2011). Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.
- Mužík, V. (Ed.). (2007). *Výživa a pohyb jako součást výchovy ke zdraví na základní škole*. Brno: Paido.
- Novotníková, H. (2005). *Dotační receptář*. Praha: LexisNexis CZ s.r.o.
- Novotný, J., Hobza, V., Novák, T., Chvojka, P. & Komínek, T. (2009). *Ekonomika sportu – vybrané kapitoly*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze.
- Programové prohlášení Rady města Olomouce.* (2011). Olomouc: Statutární město Olomouc.
- Rektořík, J. et al. (2007). *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru* (2nd ed.). Praha: Ekopress, s. r. o.

- Rektořík, J. et. al (2010). *Organizace neziskového sektoru*. Praha: Ekopress, s. r. o.
- Rozprava k návrhu Zákona o podpoře sportu*. (2011). Praha: Český olympijský výbor, Sokol, Orel, Sdružení sportovních svazů ČR, Autoklub ČR.
- Růčková, P. (2010). *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi (3rd ed.)*. Praha: Grada.
- Rychtecký, A. & Fialová, L. (2004). *Didaktika školní tělesné výchovy [Učební texty]* (2nd ed.). Praha: Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu.
- Sekot, A. (2003). *Sport a společnost*. Brno: Paido.
- Schollová, H. (2008). *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada.
- Strečková, Y., Malý, I., Šelešovský, J., Hlaváček, A., & Rektořík, J (1998). *Veřejná ekonomie pro školu i praxi*. Praha: Computer Press.
- Synek, M. (2003). *Ekonomická analýza*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze.
- Švec, J. (1996). *Stručná historie tělesné kultury*. Hradec Králové: GAUDEAMUS.
- Vobr, R. (2004). *Tělesná výchova a zdraví (II.)*. České Budějovice: Jihočeská univerzita.
- Volný čas a prevence u dětí a mládeže*. (2002). Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky.
- Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, v platném znění*. (1990). Praha: Ministerstvo vnitra České republiky.
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění*. (1991). Praha: Ministerstvo vnitra České republiky.
- Zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí, v platném znění*. (1992). Praha: Ministerstvo vnitra České republiky.
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění*. (1992). Praha: Ministerstvo vnitra České republiky.
- Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, v platném znění*. (1995). Praha: Ministerstvo vnitra České republiky.
- Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých zákonů, v platném znění*. (1997). Praha: Ministerstvo vnitra České republiky.
- Zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu*. (2001). Praha: Ministerstvo vnitra České republiky.

Elektronické zdroje

<http://www.cstv.cz/>

<http://www.cstv.cz/ekonomicke.htm>

http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/e_pruzkumy_makro_prognoz_69773.html

<http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2012>

Další použité informační zdroje

Stanovy Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc (2009)

Stanovy Veslařského klubu Olomouc (2009)

Stanovy Kanoistického klubu Olomouc (2012)

12. PŘÍLOHY

Seznam příloh:

Příloha 1: Stanovy Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc

Příloha 2: Výkaz o majetku

Příloha 3: Výkaz příjmů a výdajů

S T A N O V Y

Tělovýchovné jednoty Lodní sporty Olomouc

I.

Základní ustanovení

1. Tělovýchovná jednota Lodní sporty Olomouc (dále jen TJ LS Olomouc) je nezávislým občanským sdružením ve smyslu zákona č. 83/1990 Sb., ve kterém se dobrovolně sdružují samostatné právní subjekty Veslařský klub Olomouc a Kanoistický klub Olomouc provozující tělovýchovu a sport. Je registrována jako samostatný právní subjekt s vlastní hospodářskou činností.

2. Tělovýchovná jednota byla založena 1. 1. 1992 rozhodnutím valných hrad Veslařského klubu Olomouc a Kanoistického klubu Olomouc.

3. Sídlem TJ LS Olomouc je Areál lodních sportů v Olomouci, tř. 17. listopadu 10, 772 00 Olomouc.

II.

Poslání a cíle

1. Základním posláním TJ LS Olomouc je:

- a) budovat, provozovat a udržovat Areál lodních sportů pro činnost Veslařského klubu Olomouc a Kanoistického klubu Olomouc,
- b) vytvářet ekonomickou základnu pro plnění svých cílů,
- c) hájit zájmy sdružených klubů, za tím účelem spolupracovat s orgány města, kraje, s ostatními organizacemi (ČSTV, sportovními svazy apod.) i jednotlivci.

III.

Orgány TJ LS Olomouc

1. Orgány TJ LS Olomouc jsou:

- a) valná hromada,
- b) správní rada,
- c) revizní komise.

2. Nejvyšším orgánem TJ LS Olomouc je valná hromada složená ze zástupců sdružených klubů. Na valnou hromadu vysílá klub vždy 13 delegátů (10 určených klubem, 3 stávající členové správní rady jmenovaní klubem). Valná hromada se svolává nejméně jednou za rok. Valnou hromadu svolává předseda správní rady TJ LS Olomouc nejméně 14 dní předem.

3. O svolání mimořádné valné hromady TJ LS Olomouc může požádat členská schůze členů Veslařského klubu Olomouc nebo Kanoistického klubu Olomouc starších 15 let, popř. správní rada TJ LS Olomouc, a ta se koná nejpozději do 1 měsíce od doručení takového podnětu.

Mimořádnou valnou hromadu svolává předseda správní rady TJ LS Olomouc nejméně 14 dní předem.

4. Valná hromada projednává veškeré zásadní otázky činnosti TJ LS Olomouc zejména :

- a) na základě návrhů sdružených klubů jmenuje členy správní rady a revizní komise; funkční období jmenovaných členů správní rady a revizní komise je tříleté,
- b) na základě návrhů sdružených klubů odvolává členy správní rady a revizní komise,
- c) schvaluje a projednává zprávu o činnosti, hospodaření a majetku TJ LS Olomouc,
- d) schvaluje plán činnosti a rozpočet TJ LS Olomouc na nejbližší období,
- e) stanoví hlavní směry činnosti TJ LS Olomouc pro příští období,
- f) rozhoduje o přijetí a změnách stanov TJ LS Olomouc,
- g) rozhoduje o zániku TJ LS Olomouc a v tomto případě současně i o majetkovém vypořádání.

5. Valná hromada je usnášeníschopná za přítomnosti nadpoloviční většiny všech delegátů s hlasem rozhodujícím. K platnosti usnesení valné hromady je zapotřebí souhlasu alespoň 3/5 většiny přítomných.

6. Výkonným orgánem valné hromady je správní rada. Správní rada řídí činnost TJ LS Olomouc v období mezi jednotlivými valnými hromadami a nese za ni odpovědnost. Rozhoduje ve všech věcech, pokud nejsou ve výlučné pravomoci valné hromady, přičemž valná hromada si může vyhradit rozhodnutí v dalších otázkách.

7. Správní rada TJ LS Olomouc má šest členů a je složena z členů obou klubů v paritním zastoupení. Správní rada TJ je řízena předsedou a místopředsedou, kteří jsou voleni správní radou. Správní rada je schopna se usnášet, je-li přítomna nadpoloviční většina jejích členů. K platnosti usnesení správní rady je zapotřebí souhlasu nadpoloviční většiny přítomných. V případě rovnosti hlasů rozhoduje hlas předsedy. Předseda svolává správní radu podle potřeby, nejméně však jednou za dva měsíce.

8. Správní rada zejména :

- a) zabezpečuje plnění usnesení valné hromady,
- b) organizuje a řídí činnost TJ LS Olomouc, rozhoduje o využití Areálu lodních sportů,
- c) připravuje podklady pro valnou hromadu, a to zejména k rozpočtu, hlavním směrům činnosti, k rozdělení dotací a příspěvků od státu, ČSTV, jiných organizací a fyzických osob,

- d) dbá o hospodárné využívání a o údržbu majetku TJ LS Olomouc,
- e) k zabezpečení činnosti TJ LS Olomouc vytváří profesionální aparát v nezbytně nutném rozsahu,
- f) v případě potřeby je, na návrh výboru klubu, možno do správní rady TJ LS Olomouc kooptovat náhradního člena z téhož klubu.

9. Revizní komise má dva členy, vždy po jednom z každého klubu. Revizní komise provádí kontrolu usnesení valné hromady, kontrolu hospodaření správní rady a dodržování stanov TJ LS Olomouc. Výsledky revizní činnosti předkládá správní radě, která je povinna k nim do dvou měsíců zaujmout stanovisko. V případě potřeby je, na návrh klubu, možno do revizní komise kooptovat náhradního člena z téhož klubu.

IV.

Společné zásady členství

1. TJ LS Olomouc tvoří členové Veslařského klubu Olomouc a Kanoistického klubu Olomouc.

2. Členství v TJ LS Olomouc se rozlišuje na členství jednotlivců nad 15 let věku a na členství dětí do 15 let, u kterých je podmínkou přijetí souhlas zákonného zástupce.

3. Členové TJ LS Olomouc mají následující práva:

- a) účastnit se dle svých zájmů, schopností a možností sportovního, tělovýchovného, kulturního a společenského života TJ LS Olomouc a podílet se na výhodách, které vyplývají z členství v TJ LS Olomouc,
- b) hlasovat při dosažení 15 let věku, po dosažení 18 let věku se ucházet o jmenování do orgánů TJ LS Olomouc,
- c) podávat náměty a připomínky k činnosti TJ LS Olomouc,
- d) být přítomni jednání vždy, když se jedná o jejich osobě.

4. Členové TJ LS Olomouc mají následující základní povinnosti:

- a) dodržovat stanovy a ostatní vnitřní předpisy TJ LS Olomouc a základní etické a mravní normy sportovce,
- b) plnit usnesení a rozhodnutí orgánů TJ LS Olomouc,
- c) šetřit, chránit a zvelebovat majetek, který slouží TJ LS Olomouc k zabezpečení jeho činnosti, jakož i usilovat o jeho dobré jméno,
- d) řádně plnit funkce a úkoly, jimiž byl člen pověřen.

V.

Majetek TJ LS Olomouc a hospodaření

1. Majetek TJ LS Olomouc tvoří movitý i nemovitý majetek, finanční prostředky, pohledávky a jiná majetková práva.

3. Zdroje majetku TJ LS Olomouc jsou zejména:

- a) státní příspěvky, dotace od ČSTV a jiných organizací a osob
- b) vklady a dary členů TJ, jiných osob a organizací
- c) příjmy z vlastní hospodářské činnosti
- d) příjmy ze sportovní, společenské, kulturní a další činnosti.

3. Hospodaření TJ LS Olomouc se řídí ročním plánem činnosti a rozpočtem schváleným valnou hromadou TJ LS Olomouc. S finančními prostředky v rámci schváleného rozpočtu disponuje správní rada TJ LS Olomouc a zároveň dbá na to, aby toto hospodaření bylo vždy v souladu se zákonem.

4. Příjmy plynoucí z činnosti rozděljuje správní rada s přihlédnutím k potřebám a zájmům sdružených klubů mezi Veslařský klub Olomouc a Kanoistický klub Olomouc v poměru 2:1.

5. V případě, že prostředky získané TJ LS Olomouc nestačí k zabezpečení provozu Areálu lodních sportů, podílí se na uhrazení chybějící částky Veslařský klub Olomouc a Kanoistický klub Olomouc v poměru 2:1.

VI.

Jednání jménem TJ LS Olomouc

Jménem TJ LS Olomouc jedná předseda, místopředseda správní rady, každý samostatně, ve shodě. Dále může za TJ LS Olomouc jednat člen správní rady na základě pověření předsedou.

VII.

Závěrečná ustanovení

1. Tyto stanovy nabývají účinnosti dnem registrace a ruší účinnost stanov z 5. 11. 1991.

V Olomouci dne 18. listopadu 2009.

Příloha 2

<input type="checkbox"/>	předběžná závěrka
<input type="checkbox"/>	konečná závěrka

Výkaz ČSTV - Roční účetní výkaz

Název a sídlo účetní jednotky

.....

Evidenční číslo ČSTV.....

IČ.....

Výkaz o majetku k 31. 12. 2011

(v tisících Kč bez desetinných míst)

	POPIS	č.ř.	k 1.1.2011	k 31.12.2011	Vazba na výčet položek (vyhl. č. 504/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů.)
MAJETEK	Dlouhodobý nehmotný majetek	1			ř. 2
	Dlouhodobý hmotný majetek	2			ř. 10
	z toho: stavby	3			ř. 13
	Dlouhodobý finanční majetek	4			ř. 21
	Oprávký k dlouhodobému majetku	5			ř. 29
	Zásoby	6			ř. 42
	Pohledávky	7			ř. 52
	Krátkodobý finanční majetek	8			ř. 72
	z toho: pokladna a účty v bankách	9			ř. 73 + 75
	Jiná aktiva	10			ř. 81
	MAJETEK CELKEM (ř. 1 až 10 bez ř. 3 a 9)	11			ř. 85
ZÁVAZKY	Rezervy	12			ř. 96
	Dlouhodobé závazky	13			ř. 98
	Krátkodobé závazky	14			ř. 106
	Jiná pasiva	15			ř. 130
	ZÁVAZKY CELKEM (ř. 12 až 15)	16			ř. 95
	R O Z D Í L (ř. 11 - ř.16)	17			ř. 86

Sestaveno dne:

Razítko:

Podpis vedoucího účetní jednotky:

Odpovídá za údaje:

Telefon:

E-mail:

Výkaz příjmů a výdajů

	POPIS	Č.ř.	Hlavní (nezdaňovaná) činnost	Vedlejší (zdaňovaná) činnost	Celkem	Vazba na výčet položek (vyhl. 504/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů)
VÝDAJE	Spotřebované nákupy	18				ř. 2
	z toho: mat. na údržbu nem. majetku	19				část ř. 3
	XXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXXXXX
	el. energie	21				část ř. 4
	plyn	22				část ř. 4
	voda	23				část ř. 4
	teplo a ostatní energie	24				část ř. 4
	Služby	25				ř. 7
	z toho: opr. a údržba nem. majetku	26				část ř. 8
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXXXXX
	nájmy TVZ	28				část ř. 11
	stočné	29				část ř. 11
	Osobní výdaje	30				ř. 12
	Daně a poplatky	31				ř. 18
	Ostatní výdaje	32				ř. 22
	Odpisy	33				ř. 32
	Prodaný majetek, tvorba rezerv a opr. polož.	34				ř. 33 až 37
	Poskytnuté příspěvky	35				ř. 38
	Daň z příjmu	36				ř. 41 + 83
	VÝDAJE CELKEM (ř. 18 + 25 + 30 až 36)	37				ř. 43 + 83
PŘÍJMY	Tržby za prodané vl. výrobky, zboží a služby	38				ř. 45
	Změny stavu vnitř. zásob + aktivace	39				ř. 49 + 54
	Ostatní příjmy	40				ř. 59, 71 až 74
	Tržby z prodeje majetku	41				ř. 68 až 70
	Příspěvky z vlastních zdrojů ČSTV	42				část ř. 76
	Státní příspěvky rozdělované ČSTV	43				část ř. 76
	Přísp. od sport. svazů a ost. sport. sub.	44				část ř. 76
	Příspěvky od fyzických a právnických osob	45				ř. 77
	Členské příspěvky	46				ř. 78
	Provozní dotace od obce, kraje	47				část ř. 80
	Provozní dotace od státu	48				část ř. 80
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXXXXX
	PŘÍJMY CELKEM (ř. 38 až 48)	50				ř. 81
	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ (ř. 50 - ř. 37)	51				ř. 84