

Univerzita Karlova v Praze
Fakulta tělesné výchovy a sportu

**Problematika financování neziskových
sportovních organizací v konkrétních
podmínkách AC Sparta Praha – stolní tenis**

Vedoucí práce:

Ing. Miroslava Navrátilová

Zpracoval:

Michal Stibor

Praha 2009

Název práce:

Problematika financování neziskových sportovních organizací v konkrétních podmínkách AC Sparta Praha – stolní tenis

Cíl práce: Cílem diplomové práce bylo, na základě interview, SWOT analýzy a popisné analýzy, zmapovat financování oddílu stolního tenisu v rámci organizace občanského sdružení AC Sparta Praha. Odhalit slabá místa a navrhnout jejich případná zlepšení.

Metody: Interview, SWOT analýza, popisná analýza

Výsledky: Práce popisuje podmínky pro činnost nestátních neziskových organizací v České republice a možné způsoby jejich financování. Dále analyzuje a navrhuje zlepšení finanční situace AC Sparta Praha - oddíl stolního tenisu.

Klíčová slova: financování, finanční zdroje, stolní tenis, AC Sparta Praha, neziskové organizace

Title of thesis

The problem of financing of non-profit sport organization on a concrete example of AC Sparta Praha – table tennis

Aim of the work: Aim of this thesis was analyzing , on the basis of Interview, SWOT analysis and discribing analysis, the financing of club AC Sparta Praha, table tennis. Detect weak places and propose the motion to inovation.

Methods: Interview, SWOT analysis, discribing analysis

Results: The Work discribes conditions for the activity of non-profit organizations in Czech Republic and possible ways of their financing. Analising and propose of the financial situation AC Sparta Praha – table tennis club.

Key words: financing, financial resources, table tennis, AC Sparta Praha, non-profit organization

Prohlášení

Čestně prohlašuji, že jsem diplomovou práci „Problematika financování neziskových sportovních organizací v konkrétních podmínkách AC Sparta Praha – stolní tenis“ vypracoval samostatně a použil jen uvedených pramenů a literatury.

V Praze dne 15. března 2009

Glibor
.....

Poděkování

Na tomto místě bych chtěl poděkovat paní Ing. Miroslavě Navrátilové, vedoucí diplomové práce, za zájem, připomínky a čas věnovaný mé práci.

Obsah

1	ÚVOD.....	8
2	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE.....	9
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	10
3.1	Charakteristika nestátní neziskové organizace.....	10
3.2	Definice nestátní neziskové organizace.....	11
3.3	Historie nestátních neziskových organizací v ČR.....	12
3.4	Legislativní prostředí pro činnost nestátní neziskové organizace.....	14
3.4.1	Vymezení základních pojmů.....	14
3.4.2	Porovnání neziskových organizací.....	15
3.4.3	Občanské sdružení.....	16
3.4.4	Obecně prospěšná společnost.....	18
3.4.5	Nadace a nadační fondy.....	21
3.5	Nestátní neziskové organizace a sport.....	24
3.6	Vícezdrojové financování sportovní organizace.....	25
3.6.1	Celkový přehled.....	25
3.6.2	Podnikatelská činnost.....	27
3.6.3	Sponzoring.....	27
3.6.4	Financování z veřejných zdrojů.....	33
3.6.5	Příjmy ze zdrojů ČSTV.....	35
3.6.6	Bankovní úvěry.....	35
4	METODOLOGIE.....	37
4.1	Interview.....	37
4.2	SWOT analýza.....	38

4.3	Popisná analýza.....	39
5	ANALYTICKÁ ČÁST.....	41
5.1	AC Sparta Praha stolní tenis – charakteristika oddílu.....	41
5.2	Organizační struktura oddílu.....	43
5.3	Analýza finanční oblasti.....	44
5.3.1	Příjmy, výdaje a jejich vývoj v letech 2003-2008.....	44
5.3.2	SWOT analýza zaměřená na financování.....	64
6	ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ.....	72
7	ZDROJE.....	75
8	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	78
9	PŘÍLOHY.....	79

1 ÚVOD

Nestátní neziskové organizace jsou charakteristickým prvkem demokratických společností. Demokratický stát povzbuzuje jejich vytváření, protože mají ve většině případů k občanům blíže než poněkud těžkopádná státní byrokracie a často dokáží řešit problémy, které nevyřeší státní instituce ani trh. Další nespornou výhodou je vytváření étosu spoluúčasti a spoluodpovědnosti, které státní péče spíše potlačuje. Účelem nestátních neziskových organizací není vytvářet konkurenci, nýbrž poskytovat různorodé aktivity a služby, které zasahují do života nás všech. Angažují se v mnoha oblastech lidské činnosti jako např. ve zdravotnictví, kultuře, vzdělávání, ekologii či sportu a tělovýchově.

Sport, aktivní trávení volného času a zdravý životní styl se staly fenoménem naší doby. Stále více lidí navštěvuje fitness centra, plavecké bazény, či se věnuje nějakému sportu. Jsou to právě nestátní neziskové organizace, které hrají v této oblasti podstatnou roli. Vytvářejí podmínky jak pro vrcholové sportovce, tak pro „hobby“ hráče, jak pro dospělé, tak pro děti, nebo třeba pomáhají lidem při rekonvalescenci po vážných zraněních.

S narůstajícím zájmem o pohybovou aktivitu stoupá počet různých klubů, oddílů a spolků. S tím vším je spojena náročnost na uspokojování potřeb všech jejich členů. Situace těchto organizací není vždy lehká. Často se potýkají s finančními problémy a musí řešit nelehké existenční otázky. Současný trend nutí kluby a oddíly ke změně a zefektivnění finanční struktury. Rozvoj a přežití těchto organizací jsou stále více závislá na pružnosti jednání, rychlé orientaci v prostředí a odvaze nacházet nová řešení. Nejinak je tomu i v prostředí stolního tenisu, které je tématem této diplomové práce. Konkrétně AC Sparta Praha – oddíl stolního tenisu.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Cílem této práce je, na základě dostupných informací, zanalyzovat financování AC Sparta Praha – oddíl stolního tenisu v letech 2003 až 2008. Navrhnout případná zlepšení, která by pomohla lépe hospodařit a získávat nové finanční prostředky potřebné k celkovému rozvoji a realizaci nových cílů a projektů.

K dosažení stanoveného cíle je nutné určit a vykonat následující úkoly:

- Prostudovat ekonomickou a jinou odbornou literaturu
- Formovat teoretická východiska
- Nastínit prostředí a podmínky pro fungování nestátních neziskových organizací v České republice
- Provést interview s vedoucími pracovníky oddílu stolního tenisu AC Sparta Praha
- Seznámit se s prostředím oddílu
- Prostudovat interní materiály oddílu
- Zjistit stav a vývoj financování oddílu v letech 2003 - 2008
- Upozornit na případné nedostatky
- Navrhnout možná zlepšení

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 Charakteristika nestátní neziskové organizace

Působnost nestátních neziskových organizací je široká. Setkáváme se s nimi ve spoustě oborů lidské činnosti. Také struktura jednotlivých organizací není shodná. Existují jak malé neformální místní iniciativy tak velké formální struktury. Přesto je u nich možno nalézt řadu společných rysů:

1) *existují odděleně od státního aparátu*

Mají právo o uplatnění vlivu na formování veřejné správy, mohou být finančně podporovány státem, ale jsou právně a organizačně nezávislé na státním aparátu.

2) *nerozdělují zisk*

Odlišují se od komerčních a ziskových organizací působících v tržní oblasti, protože zisk ze svých aktivit nerozdělují ve prospěch vlastníků či vedení. Dosažený zisk musí podle zákona použít opět pro své aktivity.

3) *jsou samosprávné, mají vlastní řídicí mechanismy*

Tyto organizace vznikají na základě stanovení společných cílů, zásad a stanov určité skupiny lidí. Jsou formálně ustavené a mají svou, dobrovolně ustanovenou, organizační strukturu.

4) *společná dobrovolná aktivita*

NNO využívají ke své činnosti jak materiálních a finančních dobrovolných příspěvků, tak příspěvků ve formě času (práce dobrovolníků), entuziasmu apod.

5) *veřejný prospěch*

Z tohoto hlediska můžeme organizace rozdělit na:

a) *primárně sloužící svým členům:*

Takovéto organizace vznikají na základě společných zájmů jednotlivých členů či tělesného nebo duševního

stavu, sociálního postavení, profese, věku apod. Pokud slouží i veřejnému prospěchu, není to jejich hlavní cíl.

b) primárně sloužící veřejnosti:

Jsou otevřeny široké veřejnosti a jejich hlavním účelem je veřejný prospěch.

Organizace zajišťující veřejně prospěšné služby, jsou v zahraničí více zvýhodňovány (z hlediska daní či jiných výhod) oproti organizacím sloužícím pouze zájmům svých členů.

3.2 Definice nestátní neziskové organizace

Pro charakteristiku nestátní neziskové organizace nalezneme v odborné literatuře řadu definic. Nejčastěji používanou je Salomonova definice¹. Ta charakterizuje nestátní neziskové organizace jako instituce, které jsou:

- *organizované*

Mají svou organizační strukturu, jsou založeny zakládající smlouvou či zřizovací listinou, fungují na základě stanov atd.

- *soukromé*

Jsou oddělené od vlády, nikoliv však od státních financí.

- *nerozdělující zisk*

Veškeré zisky nestátních neziskových organizací musí být vloženy zpět do činnosti organizace.

- *samosprávné*

Mají svou vlastní vnitřní strukturu a stanovené řídicí a kontrolní orgány.

- *dobrovolné*

¹ HOBZA, J., REKTOŘÍK, J. a kol.: *Základy ekonomie sportu*, Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3

Jsou zřízeny dobrovolně a jsou založeny na principu přítomnosti nějakého dobrovolného prvku, v intenzitě a formě účasti dobrovolného prvku se jednotlivé organizace liší.

3.3 Historie nestátních neziskových organizací v ČR

Do roku 1989

Neziskový sektor má v ČR bohatou tradici. Do roku 1939 měli NNO pozitivní vliv na kulturní a politický vývoji v českých zemích (národní obrození, vznik ČSR v roce 1918). Tento vliv byl v letech 1939 – 1989 značně omezen v důsledku vlády dvou po sobě jdoucích totalitních režimů – fašistického a komunistického. Pro oba tyto režimy nebylo žádoucí, aby se projevovala svobodná iniciativa občanů. Za socialismu nezisková autonomní sféra prakticky neexistovala. Např. tělovýchovné organizace byly zastřešeny všeobjímajícím orgánem ČSTV.

Po roce 1989

Po pádu socialismu v roce 1989 došlo v soukromém neziskovém sektoru k velkému obratu. Začaly vznikat tisíce neziskových organizací. Posledních 16 let bychom mohli rozdělit do následujících čtyř etap:

1990 – 1992

Díky liberální politice státu byly vytvořeny podmínky pro vznik a rozvoj neziskového sektoru. Na jedné straně to byly legislativní úpravy (zákon o sdružování, právní úprava nadací a zákon o církvích a náboženských společnostech) na druhé pak založení Nadačního investičního fondu. „V Nadačním fondu vláda vydělila 1% akcií z privatizace na financování nadačního sektoru.“² Cílem bylo podpořit finanční nezávislost nadací, aby se mohly podílet na rozvoji neziskového sektoru. Dalším podstatným prvkem v této etapě byl vstup zahraničních dárců, kteří svou podporou nestátním neziskovým organizacím napomáhali vzniku a rozvoji nové, demokratické, společnosti v ČSR.

² HOBZA, J., REKTOŘÍK, J. a kol.: *Základy ekonomie sportu*, Praha: Ekopress, 2006, ISBN 80-86929-04-3, s. 27

1993 – 1996

Ze strany státu je toto období ve znamení rezervovaného, až laxního, vztahu k neziskovému sektoru. Nedaří se vytvořit nová legislativní úprava zákona o nadacích a ani rozdělení Nadačního investičního fondu neprobíhá podle původních představ. Státní podpora neziskovému sektoru zůstává stabilní na úrovni 2 až 3 miliard korun. I přes tyto negativní vlivy se neziskový sektor i nadále rozvíjí. Byla uzákoněna nová forma NNO – Obecně prospěšná společnost.

1997 – 2001

Tato etapa je pro rozvoj neziskového sektoru výrazně pozitivnější než ta předchozí. Vztah státu je mnohem intenzivnější a zpřesňuje se. Díky novému zákonu o nadacích a nadačních fondech dochází k upevnění nadační sféry. Je zahájena příprava nových zákonů a zpřesňujících se dotačních pravidel. Po dlouhém váhání jsou rozděleny první finanční prostředky z Nadačního investičního fondu.

2002 – 2006

Na vývoj v tomto období mají podstatný vliv dvě události, které na první pohled nemají s neziskovým sektorem mnoho společného. První událostí je reforma veřejné správy, znamenající vznik krajů. Tato změna podstatně ovlivňuje situaci (NNO) v regionech. Druhou skutečností je vstup České Republiky do Evropské Unie. Tím se pro NNO otevírají možnosti v podobě navazování partnerství se zahraničními organizacemi a především využívání fondů EU.

Budoucí vývoj

Budoucí vývoj neziskového sektoru můžeme jen těžko odhadnout. Bude pravděpodobně úzce spjat se schopností čerpat finanční prostředky z EU a se schopností navazovat cenná spojení se zahraničními organizacemi. Tyto vlivy budou znamenat změnu situace mnoha NNO. Část z nich velmi posílí svůj vliv a význam, naopak jiné čeká oslabení a možná i zánik.

3.4 Legislativní prostředí pro činnost nestátních neziskových organizací

3.4.1 Vymezení základních pojmů

Právnícká osoba

„Právníckými osobami jsou:

- a) sdružení fyzických nebo právníckých osob*
- b) účelová sdružení majetku*
- c) jednotky územní samosprávy*
- d) jiné subjekty, o kterých to stanoví zákon.*

Ke zřízení právnícké osoby je potřebná písemná smlouva nebo zakládací listina, pokud nestanoví zvláštní zákon jinak. Právnícké osoby vznikají dnem, ke kterému jsou zapsány do obchodního nebo do jiného zákonem určeného rejstříku, pokud nestanoví zvláštní zákon jejich vznik jinak. Způsobilost právnícké osoby nabývat práva a povinnosti může být omezena jen zákonem. Právnícká osoba se zrušuje dohodou, uplynutím doby nebo splněním účelu, pro který byla zřízena, pokud zvláštní zákon nestanoví jinak. Právnícká osoba zapsaná v obchodním rejstříku nebo v jiném zákonem určeném rejstříku zaniká dnem výmazu z tohoto rejstříku, pokud zvláštní zákony nestanoví jinak.“³

Fyzická osoba

„Způsobilost fyzické osoby mít práva a povinnosti vzniká narozením. Smrtí tato způsobilost zanikne. Způsobilost fyzické osoby vlastními právními úkony nabývat práv a brát na sebe povinnosti (způsobilost k právním úkonům) vzniká v plném rozsahu zletilostí. Zletilosti se nabývá dovršením osmnáctého roku.“⁴ Způsobilost k právním úkonům může být omezena pouze soudem.

³ Zákon č. 47/1992 Sb., *Občanský zákoník*

⁴ Zákon č. 47/1992 Sb., *Občanský zákoník*

Neziskovost

„Veškeré zisky musí být zpětně vloženy do činnosti organizace. Tento požadavek český právní řád zohledňuje v definici organizací založených za jiným účelem, než je podnikání.“⁵

Nezisková organizace

V širším slova smyslu se dá říci, že je to každá organizace která byla založena za jiným účelem než je dosahování zisku. Za neziskové organizace proto lze považovat všechny rozpočtové a příspěvkové organizace, církve, odbory, politické strany a hnutí, profesní komory, nadace, občanská sdružení a obecně prospěšné společnosti.

V literatuře se setkáváme i s tím, že pojem nezisková organizace je spíše spojen s užší skupinou subjektů. Vylučují se organizace, které jsou svým financováním a řízením přímo propojeny se státem (jedná se především o rozpočtové a příspěvkové organizace). Dále zůstávají stranou organizace spojené s obchodní sférou (obchodní a profesní komory), politické strany, odbory a církve.

3.4.2 Porovnání neziskových organizací

Tímto zúžením se dostáváme ke třem základním formám občanských organizací: občanským sdružením, nadacím a nadačním spolkům a obecně prospěšným společnostem. Činnost těchto NNO je řízena zákony, které upravují proces registrace, organizační strukturu, finanční řízení, hospodaření a zánik organizace.

Pro porovnání těchto tří neziskových organizací budu vycházet z následujících kritérií:⁶

- 1) kdo, respektive co tvoří organizaci
- 2) účel vzniku

⁵ HOBZA, J., REKTOŘÍK, J. a kol.: *Základy ekonomie sportu*, Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3, s. 28

⁶ HOBZA, J., REKTOŘÍK, J. a kol.: *Základy ekonomie sportu*, Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3

- 3) zákon, který upravuje vznik, činnost a zánik organizace
- 4) způsob vzniku
- 5) základní dokumenty
- 6) zánik
- 7) orgány
- 8) možnost podnikat
- 9) výroční zpráva
- 10) působnost jako sportovní klub

3.4.3 Občanské sdružení

- 1) Kdo **tvoří** organizaci: sdružení občanů, fyzických osob, členy mohou být i právnické osoby
- 2) **Účel:** z hlediska účelu je můžeme rozdělit na Vzájemně prospěšná a Obecně prospěšná. Ve vzájemně prospěšných občanských sdruženích sdílí členové určité zájmy. Může se jednat např. o sportovní kluby, myslivecká sdružení atd. Obecně prospěšná sdružení o něco usilují, např. ekologická výchova, ochrana kulturních památek)
- 3) **Zákonná úprava:** Zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů
- 4) **Vznik:** registrace u Ministerstva vnitra ČR

Postup založení:

- a) Nejméně tři osoby (alespoň jedna musí být starší 18 let) předloží MV ČR návrh na registraci s dvojitým vyhotovením stanov.
- b) Pokud návrh nemá formální vady a není v rozporu se zákonem zahájí MV ČR řízení o registraci. Ministerstvo vyrozumí bezodkladně zmocněnce přípravného výboru o zahájení registrace.

- c) Shledá-li MV ČR vady v návrhu na registraci (např. cíle organizace popírají práva občanů nebo by mohla organizace realizovat své cíle způsoby, které jsou v rozporu s ústavou a zákony) požádá zmocněnce o nápravu. Přípravný výbor se může pro tomto rozhodnutí odvolat k Nejvyššímu soudu.
 - d) Nejistí-li MV ČR důvod k odmítnutí registrace zaregistruje organizaci do 10 dnů od zahájení řízení. V této lhůtě zašle ministerstvo jedno vyhotovení stanov, v němž je uvedeno datum registrace.
 - e) Vznik sdružení, jeho název a adresu sídla oznámí ministerstvo do 7 dnů po registraci Českému statistickému úřadu. Ten vede evidenci sdružení.
- 5) **Základní dokumenty:** základním dokumentem jsou stanovy, které musí obsahovat:
- a) Název sdružení
 - b) Sídlo
 - c) Cíl jeho činnosti
 - d) Orgány sdružení, způsob jejich ustavování, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení
 - e) Ustanovení o organizačních jednotkách, pokud budou zřízeny a pokud budou jednat svým jménem
 - f) Zásady hospodaření
- 6) **Zánik:** občanské sdružení může zaniknout dobrovolným rozpuštěním nebo sloučením s jiným sdružením a pravomocným rozhodnutím ministerstva o jeho rozpuštění
- 7) **Orgány** sdružení. Struktura orgánů občanských sdružení není zákonem stanovena. Jejich vymezení musí být uvedeno ve stanovách. Obvyklá podoba:
- a) Valná hromada členů – nejvyšší orgán

- b) Výkonný výbor – výkonný orgán
 - c) Dozorčí rada – kontrolní orgán
 - d) Prezident, předseda – statutární zástupce
- 8) Možnost **podnikání**: zákon říká, že občanské sdružení nevzniká k výdělečné činnosti. Může však v rámci své vedlejší činnosti podnikat a dosahovat zisku. Takto vzniklý zisk by měl být použit k zajištění své hlavní činnosti.
- 9) Výroční **zpráva**: není zákonem vyžadována
- 10) **Působnost** jako sportovní klub: občanská sdružení fungují jako sportovní kluby

3.4.4 Obecně prospěšná společnost

- 1) Co **tvoří** obecně prospěšnou společnost: obecně prospěšná společnost je právnickou osobou s daným účelem existence (poskytování obecně prospěšných služeb). Není založena na členském principu, jako to je např. u občanského sdružení. Lidé v ní působí jako zaměstnanci nebo dobrovolníci.
- 2) **Účel** vzniku: poskytování obecně prospěšných služeb uvedených v zakládající smlouvě nebo zakládající listině
- 3) **Zákonná úprava**: zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- 4) **Vznik**: Zakladateli mohou být FO, PO nebo Česká republika
Postup při založení:
- a) OPS se zakládá buď zakládající listinou ve formě notářského zápisu (pokud je jeden zakladatel) nebo sepsáním zakládající smlouvy (je-li více zakladatelů)

Náležitosti zakládající smlouvy (listiny):

- název, sídlo a identifikační číslo zakladatele, jde-li o právnickou osobu, nebo jméno, rodné číslo a trvalý pobyt zakladatele, jde-li o fyzickou osobu
- název a sídlo obecně prospěšné společnosti,
- druh obecně prospěšných služeb, které má obecně prospěšná společnost poskytovat,
- podmínky poskytování jednotlivých druhů obecně prospěšných služeb
- dobu, na kterou se obecně prospěšná společnost zakládá, pokud není založena na dobu neurčitou
- jméno, rodné číslo a trvalý pobyt členů správní rady
- způsob jednání správní rady
- jméno, rodné číslo a trvalý pobyt členů dozorčí rady, je-li zřízena
- hodnotu a označení majetkových vkladů jednotlivých zakladatelů, u nepeněžitého vkladu určení jeho předmětu a ocenění odborným odhadem
- způsob zveřejňování výroční zprávy o činnosti a hospodaření obecně prospěšné společnosti

b) Pokud obecně prospěšná společnost bude vykonávat činnosti, k jejichž výkonu se vyžadují zvláštní podmínky, popřípadě způsob jejich provádění, je zakladatel povinen splnění těchto skutečností prokázat.

c) Do 90 dnů od založení (den sepsání zakládající listiny) musí zakladatel podat návrh na zapsání do rejstříku. Při návrhu musí předložit všechny potřebné dokumenty (zakládající smlouvu nebo listinu, výpisy z trestního rejstříku členů správní a dozorčí rady, případně živnostenské listy nebo koncese). OPS vznikne dnem zápisu do rejstříku OPS u rejstříkového soudu.

- d) Rejstříkový soud zapíše OPS do rejstříku a zašle organizaci vyrozumění.
 - e) Shledá-li soud zákonné důvody, proč nelze zápis do rejstříku provést, vyrozumí organizaci o svém zamítavém usnesení. Organizace má 15 dnů na podání odvolání opět k příslušnému rejstříkovému soudu. Odvolání projednává odvolací soud. Proti tomuto rozhodnutí již není odvolání.
- 5) **Základní dokumenty:**
- a) Zakladatelská smlouva (listina): její obsah je vymezen v zákoně
 - b) Statut: vydává ho správní rada do šesti měsíců ode dne vzniku obecně prospěšné společnosti. Podrobně upravuje vnitřní organizaci obecně prospěšné společnosti. Údaje ve statutu musí být v souladu s údaji v zakládací smlouvě (listině).
- 6) **Zánik:**
- a) Uplynutím doby, na kterou byla založena
 - b) Dosažením účelu, pro který byla založena
 - c) Dnem uvedeným v rozhodnutí správní rady o zrušení obecně prospěšné společnosti
 - d) Sloučením, splynutím s jinou obecně prospěšnou společností nebo rozdělením na dvě či více obecně prospěšné společnosti
 - e) Dnem uvedeným v rozhodnutí soudu o zrušení obecně prospěšné společnosti, jinak dnem, kdy toto rozhodnutí nabude právní moci
 - f) Prohlášením konkurzu nebo zamítnutím návrhu na prohlášení konkurzu pro nedostatek majetku
- 7) **Orgány OPS:**
- a) Správní rada – statutární orgán
 - b) Ředitel – výkonný orgán
 - c) Dozorčí rada – kontrolní orgán

8) Možnost **podnikání**:

OPS má právo podnikat, ale je omezena určitými podmínkami:

- a) Nesmí se účastnit na podnikání jiných osob
- b) Nesmí zřizovat organizační složky mimo ČR
- c) Hospodářský výsledek po zdanění se převádí celý do rezervního fondu. Tento fond se používá primárně ke krytí ztráty v následujících účetních obdobích
- d) Doplnkovou (podnikatelskou činností) bude dosaženo účinnějšího dosažení majetku a zároveň nebude ohrožena kvalita, rozsah a dostupnost prospěšných služeb.

9) Výroční **zpráva**: ze zákona je OPS povinna vydávat výroční zprávu. Obsah výroční zprávy je do značné míry vymezen zákonem.

10) **Působnost** jako sportovní klub: OPS fungují jako sportovní kluby

3.4.5 Nadace a nadační fondy

1) Co **tvorí** nadaci: nadace nebo nadační fond jsou sdružení majetku, jehož použití je účelově vázáno. Zřizují se a vznikají za účelem dosahování obecně prospěšných cílů. Obecně prospěšným cílem je zejména rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu.

2) **Účel** vzniku: nadace vzniká za účelem dosahování obecně prospěšných cílů. Obecně prospěšným cílem je zejména rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu. (zákon)

3) **Zákonná úprava**: zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů

4) **Vznik:** nadace nebo nadační fond vzniká dnem zápisu do nadačního rejstříku.

Postup:

Zakladatelé, vykonavatelé závěti nebo osoby k tomu jimi písemně zmocněné (právnícké nebo fyzické osoby) podají návrh na zápis nadace nebo nadačního fondu do rejstříku. K návrhu předloží příslušnému soudu, který vede nadační rejstřík, písemnou smlouvu uzavřenou mezi zřizovateli, zakládací listinu (jediný zřizovatel) nebo závět'. Dále pak doklad o splacení peněžitého vkladu (minimální hodnota nadačního jmění je 500 000,-), u nadací doklad o zřízení zvláštního účtu, na němž je peněžitý vklad uložen, popřípadě doklad o převzetí nepeněžitého vkladu, smlouvu o správě cenných papírů jsou-li součástí nadačního jmění cenné papíry a výpis z rejstříku trestů členů správní rady, dozorčí rady, popřípadě revizora.

5) **Základní dokumenty:**

a) Zakladatelská listina (jediný zakladatel)

b) Písemná smlouva (více zakladatelů)

c) Statut nadace: statut nadace nebo nadačního fondu upravuje postup pro jednání orgánů nadace nebo nadačního fondu, podmínky pro poskytování nadačních příspěvků, popřípadě okruh osob, kterým je lze poskytovat, způsob, jakým se nadační příspěvky poskytují, jakož i další otázky, které mají být podle tohoto zákona obsaženy v nadační listině a ve statutu nadace nebo nadačního fondu.

6) **Zánik:**

a) Dosažením účelu, pro který byly zřízeny, dnem uvedeným v rozhodnutí správní rady o Dosažení účelu nadace nebo nadačního fondu

- b) Rozhodnutím správní rady o sloučení s jinou nadací nebo nadačním fondem dnem uvedeným ve smlouvě o sloučení
 - c) Rozhodnutím soudu o zrušení nadace nebo nadačního fondu dnem uvedeným v tomto rozhodnutí, jinak dnem nabytí právní moci tohoto rozhodnutí
 - d) Prohlášením konkursu nebo zamítnutím návrhu na prohlášení konkursu pro nedostatek majetku
- 7) **Orgány nadace:**
- a) Správní rada – spravuje majetek, řídí činnost nadace
 - b) Dozorčí rada – kontrolní orgán
 - c) Revizor – kontrolní orgán (není-li zřízena dozorčí rada)
- 8) Možnosti **podnikání**: nadace nebo nadační fond nesmí vlastním jménem podnikat, s výjimkou pronájmu nemovitostí, pořádání loterií, tombol, veřejných sbírek, kulturních, společenských, sportovních a vzdělávacích akcí.
- 9) Výroční **zpráva**: ze zákona jsou nadace a nadační fond povinni vydávat výroční zprávu. Obsah této zprávy je vymezen zákonem.
- 10) **Působnost** jako sportovní klub: Nadace a nadační fondy nefungují jako sportovní kluby, ale mohou působit jako účelová sdružení majetku určená k rozvoji sportu

Dalšími důležitými právními úpravami, kterými se řídí některé oblasti mající těsný vztah k NNO jsou:⁷

Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů

• Zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů

⁷ HOBZA, J., REKTORČÍK, J. a kol.: *Základy ekonomie sportu*, Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3

• Zákon č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, ve znění pozdějších předpisů

3.5 Neziskové organizace ve sportu a tělesné výchově

Statistika ČSÚ ukazuje množství a procentuální zastoupení neziskových organizací ve sportu a tělesné výchově. Na jejím základě můžeme říci, že nejvýhodnější formou pro TVS jsou občanská sdružení. Nadace a nadační fondy a obecně prospěšné společnosti se ve sportu a tělesné výchově vyskytují pouze ve velmi malém množství.

Tabulka 1: Počet jednotlivých druhů neziskových organizací ve sportu a tělesné výchově

Druh neziskové organizace	Počet	Procento
Nadace a nadační fondy	30	0,14
Obecně prospěšné společnosti	24	0,11
Občanská sdružení	21 894	99,75
Celkem	21 948	100

Zdroj: Český statistický úřad, statistika v Registru ekonomických subjektů k 31. 8. 2007

Nadace a nadační fondy

Přestože nadace a nadační fondy nefungují jako sportovní kluby, můžeme je najít i v oblasti sportu a tělesné výchovy. Jsou to účelová sdružení majetku, která slouží k rozvoji sportu a tělesné výchovy. Jako příklad můžeme uvést Nadace Mládež a sport, Tělovýchovná a sportovní nadace, Sport In-line nadace.

Obecně prospěšné společnosti

Obecně prospěšné společnosti se vyskytují ve sportu a tělesné výchově jako sportovní kluby. Najdeme jich však pouze málo, viz.

Statistika ČSÚ, protože nejsou pro založení sportovní organizace příliš vhodná. U většiny sportovních klubů není totiž hlavním cílem poskytování obecně prospěšné činnosti, ale vzájemně prospěšné činnosti. Např. Sportovně vzdělávací institut o.p.s., Agentura pro podporu sportu, o.p.s., Mládež a sport, o.p.s.

Občanská sdružení

Již na základě statistiky můžeme říci, že občanská sdružení jsou nejvhodnější variantou při zakládání sportovní organizace, ať už se jedná o výkonnostní nebo rekreační sport. Nespornou výhodou je, že mohou být zřízena na poskytování vzájemně prospěšné činnosti, což například obecně prospěšné společnosti a nadace být nemohou. Dalším podstatným rozdílem a plusem pro občanská sdružení je vytváření členské základny. OPS jsou právnickou osobou a lidé v ní působící jsou buď zaměstnanci nebo dobrovolníci. Např. AC Sparta Praha o. s., Stolní tenis Sparta o. s.

3.6 Vícezdrojové financování sportovní organizace

Sportovní organizace získávají finanční prostředky na svou činnost z různých zdrojů. V odborné literatuře se můžeme setkat s pojmem vícezdrojové financování, které je realizováno převážně v neziskových sportovních organizacích. Sportovní neziskové organizace musí být při získávání peněžních prostředků velmi flexibilní a dynamické. Využívají širokého spektra soukromých i veřejných finančních zdrojů a v mnohých případech dochází k prolínání financování z obou těchto zdrojů.

3.6.1 Celkový přehled

Zdroje možných příjmů sportovního klubu:

- 1) příjmy z podnikatelské činnosti

- 2) příjmy ze sponzoringu, příjem prostředků na základě darovací smlouvy
- 3) příjmy ze státního rozpočtu
- 4) příjmy z rozpočtu kraje
- 5) příjmy z rozpočtu obce
- 6) příjmy ze zdrojů ČSTV
 - tržby z prodeje nadbytečného majetku, majetkových účastí
 - příjmy z podílu na zisku a z dividend, zejména pak prostředky čerpané od akciové společnosti Sazka z výnosů jí pořádaných loterií určených podle loterijního zákona na podporu tělovýchovy a sportu
 - prostředky získané sportovními asociacemi od komerčních partnerů
- 7) příjmy z
 - vybraných členských příspěvků
 - prodeje vstupného
 - tržby z prodeje propagačních materiálů (plakáty, dresy, trička, knihy atd.)
 - tržby z umístění
- 8) Příjmy sportovních klubů plynoucí z:
 - odstupného
 - výchovného
 - hostování
- 9) Zdroje z fondů Evropské unie
- 10) Bankovní úvěry

Tento výčet je určitým zobrazením všech zdrojů existujících ve sportu, jako specifické sféře lidské činnosti. Velmi záleží na úrovni

prováděného sportu. Např. jedná-li se o sport pro všechny, pak dominantní roli hrají především výdaje rodin, výdaje místních rozpočtů a částečně také státního rozpočtu. Naopak v případě vrcholového sportu jsou největším zdrojem peněz poplatky televize, příjmy z reklamy a podpora velkých podniků.

3.6.2 Podnikatelská činnost

Nezisková organizace je subjekt, který nebyl založen za účelem podnikání. Žádný předpis však nestanovuje, že nemohou provozovat podnikatelskou činnost. Rozhodující je, za jakým účelem je subjekt založen, což je posuzováno podle zakládacího dokumentu.

Podnikatelskou činností rozumíme např. reklamní činnost, pronájem, nájem, prodej občerstvení na zápase, hostinské služby, pořádání kulturních akcí (plesy, zábavy), pořádání rekreačně – sportovních akcí, poradenské služby, prodej sportovního zboží, poskytování služeb v oblasti regenerace.

3.6.3 Sponzoring

„Sponzorování (sponzoring) představuje významný specifický prostředek k zabezpečení dodatečných finančních zdrojů, zejména kulturních, vědeckých, charitativních a dalších aktivit v různých sférách života společnosti. Z výše uvedeného je zřejmé, že v oblasti tělovýchovy, sportu a turistiky tělovýchovné jednoty a sportovní kluby se snaží tímto způsobem získat dostatečné množství finančních prostředků pro svou činnost.“⁸

V praxi se setkáváme s různými formami sponzorování. Jedná se např. o sponzorování jednotlivých sportovců, týmů, akcí, klubů a programu.

⁸ ČÁSLAVOVÁ, Eva: *Management sportu*, Praha: East West Publishing Company a East Publishing Praha, 2000. ISBN 80-7219-010-5, s. 122

Jednotlivých sportovců

Pro sponzorování jednotlivých sportovců se sepisuje sponzorská smlouva, ve které bývá uvedeno jakým způsobem bude propojena image sportovce s danou firmou. Jednotlivým sportovcům se dostává materiální i finanční podpory. Tato forma je nejvíce rozšířena ve vrcholovém sportu.

Sportovních týmů a klubů

Tento druh sponzorování si našel své uplatnění už i ve výkonnostním sportu a sportu pro všechny. Klub, tým mohou sponzorovi nabídnou z široké škály protivýkonů. Jedná se např. o tělovýchovné služby, sportovní akce, reklamu na dresu, na vybavení či rehabilitace a jiné zvláštní akce. Sponzor poskytuje na oplátku finance, sportovní vybavení, ubytovací služby, dopravu apod.

Sportovních akcí

U tohoto typu se využívají reklamní možnosti, jako jsou například reklamy o přestávkách, reklamy v programovém sešitu, na vstupenkách apod. Sponzorovi je možné nabídnout uvádění titulu „hlavní sponzor“ akce. Souhrn protivýkonů je uveden v tzv. „sponzorských balíčcích“.

Programový sponzoring

Programový sponzoring může mít dva významy: může jím být myšlen určitý program na podporu sportu, ale také prezentace sponzora, která na něj upozorňuje ve formě loga před a po televizním vysílání nebo během živých přenosů. Obsah, forma a délka loga se řídí státními mediálními směrnici. Evropská unie podporuje několik takovýchto projektů. Např. „Žádná moc drogám“. Do České republiky takovýto druh sponzoringu zatím nedorazil.

Nabídky protivýkonů: ⁹

- 1) Nabídka sportovních produktů, jimiž disponuje sportovní klub:

⁹ ČÁSLAVOVÁ, Eva: *Management sportu*, Praha: East West Publishing Copany a East Publishing Praha, 2000. ISBN 80-7219-010-5

- Nabídka různých kondičních cvičení
 - Nabídka prostor pro sportovní činnosti zaměstnanců sponzora
 - Sportovní akce všeho druhu mistrovstvím počínaje až po mládežnické soutěže
 - Nabídka výkonů sportovního týmu či jednotlivých sportovců
 - Zvláštní akce
- 2) Nabídka reklamních produktů:
- na dresu a sportovním oblečení
 - na startovních číslech
 - na mantinelu
 - na sportovním nářadí
 - na výsledkových tabulích
 - na zařízení sportovního spolku
 - na plakátech a letácích
 - na reklamních tabulích
 - na drobných propagačních prostředcích (vstupenky, vlaječky, inzertní stránky, program)
- 3) Nabídka společenských činností až po cílené programy V.I.P.
- Oslavy činnosti sportovního klubu
 - Účast na významných akcích sezóny
 - Přednostní pronájem lóží a parkovacích míst
 - Speciální V.I.P. prostory na sportovištích
 - Zprostředkovatelská činnost
- 4) Nabídka image sportu a sportovního klubu:
- Tradice

- Rozsáhlé působení na populaci
- Modernost
- Aktivitu všech věkových skupin
- Zdravotní přínos
- Pohyb v přírodním prostředí

Typy sponzorování: ¹⁰

- 1) Exkluzivní sponzorování (spojené s titulem „Oficiální sponzor“) – za vysokou cenu sponzor přejímá veškeré protivýkony
- 2) hlavní sponzorování – sponzor přejímá nejdražší a nejatraktivnější protivýkony, vedlejší sponzoři si rozdělují méně atraktivní reklamní možnosti
- 3) kooperační sponzorování – protivýkony jsou rozděleny na větší počet sponzorů

Sponzorský balíček

Sponzorský balíček je písemně dokumentován a doložen určitou cenou. Jedná se o specifikaci rozsahu a úrovně nabízených výkonů sportovního klubu, organizace za poskytnutí finančních prostředků ze strany sponzora.

Obsah sponzorského balíčku:

- forma sponzorování – exkluzivní, hlavní, kooperační sponzor
- délka případné spolupráce (jednorázově, delší časové období)
- požadovaná částka či materiální krytí

¹⁰ČÁSLAVOVÁ, Eva: *Management sportu*, Praha: East West Publishing Copany a East Publishing Praha, 2000. ISBN 80-7219-010-5

- vymezení strategických cílů pro požadované období (sportovní cíle, apod.), integrace do marketingových plánů společnosti (analýza produktů, služeb, reklamní kampaně apod.)
- přínosy sponzorování pro společnosti (image firmy, firemní identita apod.)
- stručné hodnocení činnosti (výsledky, analýzy, historie)
- formy reklamy a možnosti prezentace partnera (dres, sportovní náčiní, apod.)
- další formy propagace (tiskové konference, autogramiády, reklamní kampaně, mediální kampaně apod.)
- kontaktní informace

Sponzoring a daně

Sponzorský příspěvek můžeme chápat jako „dar s protiplněním“. Vztahy mezi dárcem a sponzorovaným mohou být řešeny dvěma různými způsoby. Jedná se buď o klasické poskytnutí daru nebo na základě smlouvy o reklamě. V případě smlouvy o reklamě je sponzoring součástí firemních rozpočtů a nesouvisí tak s odpočtem z daní, jako je tomu u daru.

Dary

Podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu FO (§ 15):

Poplatník, fyzická osoba, si může od základu daně odečíst hodnotu darů, poskytnutých obcím a právnickým osobám se sídlem na území ČR na financování vědy, vzdělání, kultury, školství, na policii, na požární ochranu, na podporu a ochranu mládeže, na ochranu zvířat, na účely sociální, zdravotnické, ekologické, humanitární, charitativní, náboženské pro registrované církve a náboženské společnosti, tělovýchovné a sportovní, fyzickým osobám s bydlištěm na území ČR provozujícím školské a zdravotnické zařízení a zařízení na ochranu opuštěných zvířat

nebo ohrožených druhů zvířat na financování těchto zařízení, pokud úhrnná hodnota darů ve zdaňovacím období (kalendářní rok) přesáhne 2 % ze základu daně nebo 1000 Kč. v úhrnu lze odečíst nejvýše 10 % ze základu daně.

Podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu PO (§ 20):

Poplatník, právnická osoba, může od základu daně odečíst hodnotu darů poskytnutých obcím a právnickým osobám se sídlem na území ČR na financování vědy, vzdělání, kultury, školství, na policii, na požární ochranu, na podporu a ochranu mládeže, na ochranu zvířat, na účely sociální, zdravotnické, ekologické, humanitární, charitativní, náboženské pro registrované církve a náboženské společnosti, tělovýchovné a sportovní, fyzickým osobám s bydlištěm na území ČR provozujícím školské a zdravotnické zařízení a zařízení na ochranu opuštěných zvířat nebo ohrožených druhů zvířat na financování těchto zařízení, pokud úhrnná hodnota darů činí alespoň 2000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 5 % ze základu daně. Tento odečet nemohou uplatnit poplatníci, kteří nejsou založení nebo zřízení za účelem podnikání.

Příjmy z reklam

Podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu PO (§ 20):

Nepodnikatelské subjekty mohou snižovat zjištěný základ až o 30 %, maximálně o 1 milion Kč., používají-li takto získané prostředky ke krytí nákladů (výdajů) souvisejících s činnostmi, z nichž získané příjmy nejsou předmětem daně.

V případě, že 30-ti procentní snížení činí méně než 300 000 Kč, lze odečíst částku ve výši 300 000 Kč, maximálně do výše základu daně. Z výše uvedeného vyplývá, že pokud zisk z podnikatelských aktivit včetně příjmů z reklam nepřesáhne 300 000 Kč, tělovýchovná jednota (sportovní klub) nebude platit daň z příjmu.

Tento způsob „podpory“ sportu (dnes často i součást marketingového komunikačního mixu marketingové strategie určité společnosti) je řešen na základě smlouvy o reklamě.

V případě reklamních smluv a jejich právního vymezení, je třeba specifikovat subjekty, které smlouvu uzavírají a v jakém právním prostředí se pohybují. Jelikož se zabýváme především občanským sdružením, které sice nevystupuje jako klasický podnikatelský subjekt, ale přesto vykazuje podobu právnické osoby, která se pohybuje v podnikatelském prostředí, bude se nejčastěji uzavírat smlouva podle obchodního zákoníku. Nejblíže k reklamní smlouvě bude smlouva o dílo, ale je možné využít i jiný typ smlouvy, neboť lze uzavřít i takovou smlouvu, která není upravena jako typ smlouvy (např. smlouva bude přímo nazvaná jako reklamní nebo o poskytování reklamních služeb a strany se dohodnou, že se budou řídit ustanovením obchodního zákoníku.

3.6.4 Financování z veřejných zdrojů

Tělesná kultura má pro společnost obrovský význam. Vykazuje velký podíl externalit, jak pozitivních, tak i negativních. Všeobecně je uznáváno, že pozitivní externality převažují nad negativními. Z tohoto důvodu je žádoucí, aby se, v současné době nedostatečná, produkce produktů a služeb tělesné kultury rozšiřovala.

Převaha pozitivních externalit pro společnost a nedostatečná produkce produktů a služeb tělesné kultury jsou jedny z mnoha důvodů, proč je tělesná kultura podporována z veřejných prostředků a státního rozpočtu (viz. Příloha I).

Příjmy sportovním klubům ze státního rozpočtu, rozpočtů krajů a rozpočtů obcí mohou být dvojího typu:

1. *Dotace* – jedná se o finanční prostředky poskytované právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel. Použití dotace musí organizace doložit přehled o čerpání a použití prostředků a

případné nepoužité prostředky vrátit. Dotace můžeme ještě rozdělit na investiční a neinvestiční.

2. *Příspěvek* – je účelově vymezen, poskytuje se pouze fyzickým osobám. Příjemce nemá povinnost po použití prostředků dokládat naplnění účelu, neboť ten je obecně známý.

U sportovních organizací se ve většině případů jedná o dotace.

Příjmy z rozpočtu kraje – v krajích jsou zřízeny výbory pro výchovu, vzdělání a zaměstnanost, v jejichž kompetenci je mimo jiné poskytovat dotace v oblasti mládeže, tělovýchovy a sportu. Tyto výbory slouží jako orgány zastupitelstva. Rada kraje může rozhodnout o poskytnutí dotace občanským sdružením působícím ve sportu a tělovýchově na jeden kalendářní rok.

Rozpočet obce – obce mají řadu pravomocí, kterými mohou výrazně ovlivnit činnost sportovních organizací na svém území. Rozpočet obce se pro sportovní organizace může stát významným finančním zdrojem. Obce nemají povinnost finančně podporovat rozvoj tělovýchovy a sportu na svém území. Sportovní organizace, žádající o finanční podporu, musí proto přesvědčit obecní orgány, že investice do jejich programu je investicí dlouholetou a významnou. Zvláště pak týká-li se dětí a mládeže. Prostředky z veřejných rozpočtů se do sportovních organizací rozdělují např. za účelem:

- zabezpečení sportovní reprezentace
- zabezpečení sportovních center mládeže
- zabezpečení veřejně prospěšných programů v oblasti sportu (sport pro všechny, sport zdravotně postižených, sportovní talent, sport a škola)
- investice do sportovních zařízení
- podpora tělovýchovných a sportovních akcí různého charakteru

3.6.5 Příjmy ze zdrojů ČSTV

Vedle příjmů z prodeje nadbytečného majetku, majetkových účastí a prostředků získaných sportovními asociacemi od komerčních partnerů přerozděluje ČSTV finanční prostředky získané z podílu na čistém zisku akciové společnosti SAZKA (viz. Příloha II).

3.6.6 Bankovní úvěry

Pokud bychom se podívali do nedávné historie financování sportu, zjistíme, že velká většina zdrojů byla získávána prostřednictvím dotací ze státního rozpočtu, místních rozpočtů nebo podporou podniků. Situace se však od té doby podstatně změnila. Sport se stal nedílnou součástí tržní ekonomiky, což mělo podstatný vliv na strukturu financování sportovních klubů a organizací. V současné době můžeme sledovat zvyšující se podíl výdajů domácností na financování sportovních organizací či zcela nové trendy jako jsou například bankovní úvěry.

I když je dnes podstatně snadnější získat bankovní úvěr na sportovní projekt, nemají sportovní organizace na tomto poli stále vyhráno. Banky velmi nerady poskytují úvěry na sportovní projekty, či podnikatelské záměry ze sportu a tělovýchovy. Důvodů je hned několik:

1. Malá nebo nízká připravenost sportovních manažerů na skutečné tržní prostředí
2. Ekonomicky neodborný přístup k řešení problémů
3. Předpoklad z minulosti, že základní a rozhodující finanční prameny sportu jsou dotace a sponzoring

Získávání bankovních úvěrů¹¹

Chce-li být manažer úspěšný při získávání úvěrů u banky, měl by respektovat její kritéria a přijmout její pravidla. Musí také správně

¹¹ HOBZA, J., REKTOŘÍK, J. a kol.: *Základy ekonomie sportu*, Praha: Ekopress, 2006, ISBN 80-86929-04-3

chápat pojmový aparát banky. Dobře rozlišovat kategorie jako: vize, strategie, podnikatelský záměr a podnikatelský plán.

Podnikatelský záměr by měl obsahovat

1. Stručný popis podnikatelského záměru a jeho místo v podnikatelské strategii
2. Právní podklad-doklad o původu kapitálu a podnikatelském subjektu
3. Zakladatelskou smlouvu
4. Stručný popis společnosti
5. Popis podnikatelského záměru
6. Analýzu podnikatelského záměru
7. Hodnocení podnikatelského záměru navrhovatelem
8. Výsledovky, rozvahy a Cash-Flow za poslední dva-tři roky
9. Podnikatelskou vizi, úvaha nad budoucími trendy příslušného oboru

Žadatel, v našem případě sportovní organizace, může bance, kromě klasických záruk, nabídnout záruky mající multiplikační efekt a v příslušné lokalitě jsou schopny pozitivně a infrastrukturalně působit.

4 METODOLOGIE

Pro zpracování diplomové práce používám tyto výzkumné metody:

4.1 Interview

Interview, jinými slovy osobní dotazování či rozhovor, je výzkumná metoda založená na komunikaci tazatele s dotazovaným tváří v tvář. Patří mezi nejvýznamnější dotazovací techniky. Podle míry formalizace jej můžeme rozdělit na:

Nestandardizované interview

„Tento typ rozhovoru je užíván častěji v kvalitativních výzkumech, při výzkumech dosud málo známého, nezmapovaného problému, nebo v případě, kdy jsou dotazované osoby v některé oblasti odborníky a je od nich očekáváno, že o věci řeknou více, než co by bylo možné předem vtěsnat do otázek a alternativ odpovědí.“¹² Nelze zpracovávat statistickými postupy.

Standardizované interview

Probíhá na základě předem připravených otázek. Otázky jsou kladeny v přesném pořadí a jsou u nich zpravidla uvedené i varianty odpovědí. Tazatel musí zaujímat neutrální postoj. Odpovědi by neměl v žádném případě hodnotit nebo komentovat. Vzhledem ke své povaze je standardizované interview dobře zpracovatelné prostřednictvím statistických postupů.

Polostandardizované interview

„Tato forma rozhovoru zpravidla postrádá některou z charakteristik standardizovaného rozhovoru. Má využívat výhod jak standardizovaného, tak i nestandardizovaného rozhovoru, ale zároveň je postižen i nevýhodami obou předchozích (i když ne v takové míře). Mezi nevýhody patří jeho velká náročnost na tazatele, obtížná statistická

¹² NOVÝ, Ivan, SURYNEK, Alois: *Sociologie pro ekonomy a manažery*, Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0384-X, s. 86

zpracovatelnost výsledků, případně to, že téma rozhovoru je předem dáno bez ohledu na zájem respondenta.“¹³

Při zpracování této diplomové práce jsem absolvoval rozhovory se členy výkonného výboru, s panem Ing. Radimem Novákem a panem Josefem Janíčkem. S oběma pracovníky oddílu jsem provedl několik volných rozhovorů, na jejichž základě jsem získal potřebné interní informace, za které jsem jim velmi vděčný a chtěl bych jim tímto poděkovat.

4.2 SWOT analýza

Je typ strategické analýzy používané především pro analýzu vnitřních a vnějších činitelů. Spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů. Tyto faktory jsou rozděleny do 4 základních skupin (SILNÉ a SLABÉ STRÁNKY jako vnitřní faktory a PŘÍLEŽITOSTI a HROZBY jako vlastnosti vnějšího prostředí). Analýza SWOT vychází z předpokladu, že organizace dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb.

SWOT je zkratkou slov z angličtiny: Strengths (přednosti = silné stránky), Weaknesses (nedostatky = slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby). SWOT analýza tedy představuje kombinaci dvou analýz, S - W a O - T.

Výhody SWOT analýzy:

- Poskytuje manažerům hodnocení současné a budoucí pozice jejich organizace.
- Manažeři mohou posoudit strategické alternativy, které by mohly být v jejich situaci ty nejvhodnější.

¹³ NOVÝ, Ivan, SURYNEK, Alois: *Sociologie pro ekonomy a manažery*, Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0384-X, s. 86

- Může být prováděna periodicky, aby manažery informovala o tom, které interní nebo externí faktory nabyly nebo naopak ztratily na významu
- Vede ke zlepšené výkonnosti organizace.

4.3 Popisná analýza

Jedna z nejrozšířenějších metod používaná při výzkumných projektech. Účelem je poskytnutí přesných informací o konkrétních aspektech zkoumaného prostředí. Umožňuje také popis sekundárních dat jako jsou firemní zprávy, výzkumné zprávy, různé interní dokumenty, články v odborných časopisech, ročenkách a nejrůznější slovní vyjádření.

Postup popisné analýzy:

- 1) Vytyčení cíle
- 2) Vyhledávání obsahových jednotek
- 3) Určení souborů materiálů
- 4) Čtení
- 5) Systematické sledování
- 6) Vyjádření výsledků, názorů, tvorba přehledů, tabulek, grafů
- 7) Rozbor a hodnocení

Jako cíl popisné analýzy je v této práci stanoveno zjištění stavu příjmů a výdajů, jejich vývoj, ovlivňující faktory a jiné okolnosti mající vliv na finanční zdraví AC Sparta Praha stolní tenis, a to v letech 2003 – 2008. Data tvoří především výkazy o příjmech a výdajích za zmíněná období (viz. Příloha III: Příjmy a výdaje v letech 2003 až 2008). Dále pak sekundární data, například přehledy o členské základně a čerpání materiálu, interní dokumenty a zprávy, články v odborných časopisech a

ročenkách, internetové stránky, soutěžní řád, historie stolního tenisu a slovní vyjádření.

Pro tuto práci byl stanoven následující postup:

1. Vytyčení cíle
2. Sběr dat a informací
3. Čtení získaných dat a informací
4. Tvorba tabulek, grafů a přehledů
5. Rozbor a hodnocení

5 ANALYTICKÁ ČÁST

5.1 AC Sparta Praha stolní tenis – charakteristika oddílu

Oddíl stolního tenisu AC Sparta Praha je součástí sdružení Association Club Sparta Praha, „*které na základě principu dobrovolnosti pod společným názvem a symbolikou sdružuje 20 klubů mnoha sportovních odvětví a navazuje svou činností na dlouholetou tradici, popularitu a úspěchy všesportovního celku AC Sparta Praha, který vznikl v listopadu 1893, a je jeho právním pokračovatelem.*“¹⁴



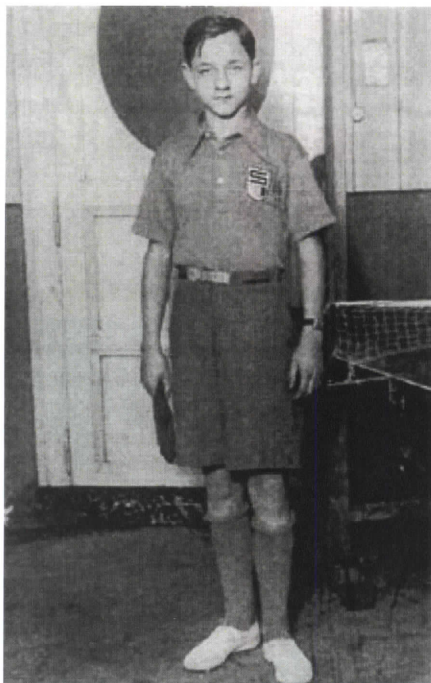
Vlajka a znak Association Club Sparta Praha

Samotný oddíl stolního tenisu byl založen v roce 1924 a je historicky nejúspěšnějším „pingpongovým“ klubem v České republice. Dosáhl vynikajících výsledků v kategoriích jednotlivců i družstev a to jak u nás, tak v zahraničí. Jeho členy byli, nebo stále ještě jsou, několikanásobní mistři světa a Evropy - Váňa, Štípek, Andreadis, Miko, Orłowski, Vyhnánovský.

Historie oddílu je bohatá. Na jaře 1929, kdy československý stolní tenis začal mít první mezinárodní úspěchy (vítězství na mezinárodních turnajích v Anglii a Německu) vzrostl ve Spartě zájem o stolní tenis. Čestným předsedou oddílu se stal známý divadelní a filmový herec Vlasta Burian. Oddíl se přesunul do nové hrací místnosti „U krále Jiřího“ v Praze 7. V tomto roce sehrálo družstvo AC Sparty své první mezinárodní utkání proti FC Duna Pešť ve kterém zvítězilo 10:6.

¹⁴ AC Sparta Praha [online]. [cit. 2008-06-15]. Dostupný z WWW: <www.acspartapraha.cz>

Výsledkem soustavné práce s mladými a talentovanými hráči bylo družstvo, které v roce 1937 získalo první titul mistra Československé republiky a ten pak drželo nepřetržitě až do období protektorátu. Po 2. světové válce navázal oddíl na své předválečné úspěchy. Z celkových 29 titulů mistra světa pro Československo jich 21 získali spartané. Legendou světového stolního tenisu se stal Spartán Bohumil Váňa. Získal 13 titulů mistra světa a 38 titulů mistra republiky.



Bohumil Váňa

V posledních letech oddíl bohužel nedokázal navázat na slavnou historii. Vliv na to mělo otevření hranic po roce 1989, kdy hodně hráčů odešlo za lepšími podmínkami do zahraničí. Byla také z finančních důvodů zrušena družstva žen. Dalšímu rozvoji neprospěly problémy s hracími prostorami. Na konci 90. let se oddíl musel přestěhovat z Letné do základní školy na Lužinách, kde neměl optimální prostředí pro svou činnost. Omezené tréninkové možnosti a odtržení od spartánského centra na Letné mělo za následek další odchod špičkových hráčů a pád „A“ družstva z extraligy až do druhé ligy (třetí nejvyšší soutěže v České republice). Začal se projevovat i důsledek nedostatečné práce s mládeží.

Na jaře roku 2008 se oddíl přestěhoval do nové multifunkční haly ve Vysočanech, kde se rýsuje nové centrum AC Sparty Praha. V současné

době hraje „A“ družstvo 1. ligu (druhou nejvyšší soutěž v České republice) a jeho nejlepší hráči se pohybují ve druhé padesátce republikového žebříčku. Oddíl, kromě účasti v ligových soutěžích, v Českém poháru a Pražském přeboru, zajišťuje účast dospělých a mládeže na celostátních bodovacích turnajích a mistrovství republiky. Zároveň sám zajišťuje několik republikových bodovacích turnajů mládeže. S činností oddílu vypomáhá občanské sdružení Stolní tenis Sparta, tvořené rodiči a příznivci stolního tenisu.



Nová multifunkční hala AC Sparta Praha ve Vysočanech

5.2 Organizační struktura oddílu

Valná hromada – je nejvyšším orgánem oddílu. Rozhoduje o všech důležitých věcech oddílu. Svolává ji předseda oddílu na základě rozhodnutí výkonného výboru. Pozvání na valnou hromadu musí být doručeno alespoň 14 dní před jejím konáním a musí obsahovat program schůze. Členy valné hromady jsou všichni členové oddílu starší 18 let. Schází se pravidelně 2x ročně. Před začátkem sezony a po jejím skončení.

Výkonný výbor – je statutárním orgánem oddílu. Volí ho valná hromada, které se také zodpovídá. Řídí činnost a rozhoduje o řešení

většiny věcí týkajících se chodu oddílu. Skládá se z pěti členů, předsedy, místopředsedy a 3 členů výboru. Je volen na dobu 4 roky.

5.3 Analýza finanční oblasti

5.3.1 Příjmy, výdaje a jejich vývoj v letech 2003 - 2008

Členění příjmů v položkách:

Příspěvek občanského sdružení

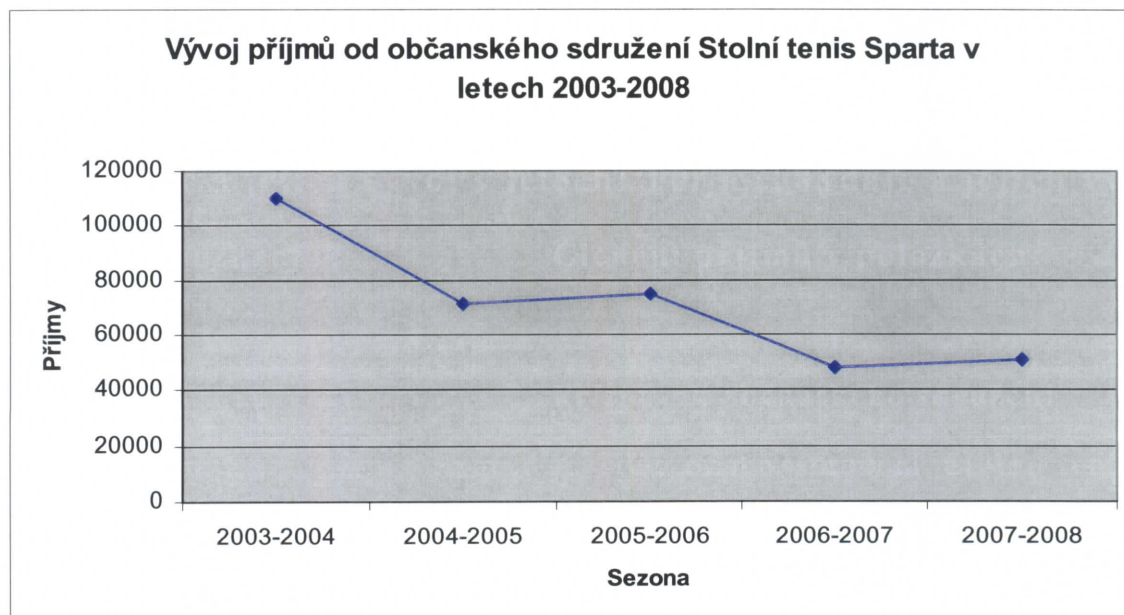
Občanské sdružení Stolní tenis Sparta je sdružením příznivců a rodičů mládeže oddílu. Je neziskovou organizací a pro oddíl stolního tenisu má funkci „servisní organizace“. Napomáhá při organizování turnajů, účasti mládeže Sparty na turnajích v ČR a dospělých na ligových a pohárových soutěžích. Zajišťuje například dopravu, platí startovné na turnajích, rozhodčí při ligových utkáních a jiné.

Tabulka 2: Příjmy od občanského sdružení Stolní tenis Sparta v letech 2003 – 2008

Sezona	Příjem v Kč
2003 - 2004	110 000,-
2004 - 2005	71 500,-
2005 - 2006	74 600,-
2006 - 2007	48 000,-
2007 - 2008	51 000,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 1: Vývoj příjmů od občanského sdružení Stolní tenis Sparta v letech 2003 - 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Členské příspěvky

Povinnost platit členské příspěvky má každý řádný člen oddílu. Jsou rozděleny do dvou kategorií. Příspěvek je vybírán ve dvou částech, na podzim (pro podzimní část sezony) a v zimě (pro jarní část sezony).

První kategorií jsou důchodci a neaktivní členi. Tato skupina platí velmi nízké příspěvky a jejich výše se za posledních pět sezon téměř nezměnila:

Tabulka 3: Výše členských příspěvků důchodců a neaktivních členů v letech 2003 – 2008

Sezona	Příjmy v Kč
2003 - 2004	300 Kč/sezona
2004 - 2005	300 Kč/sezona
2005 - 2006	300 Kč/sezona
2006 - 2007	300 Kč/sezona
2007 - 2008	500 Kč/sezona

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Druhou skupinu tvoří aktivní členi. Jejich členské příspěvky jsou podstatně vyšší a s vysokou progresivitou. Za posledních pět let stouply 4x.

Tabulka 4: Výše členských příspěvků aktivních členů v letech 2003 – 2008

Sezona	Příjmy v Kč
2003 - 2004	1000 Kč/sezona
2004 - 2005	2000 Kč/sezona
2005 - 2006	3000 Kč/sezona
2006 - 2007	3000 Kč/sezona
2007 - 2008	4000 Kč/sezona

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Příjmy z příspěvků jsou závislé na několika faktorech, a to velikosti členské základny, výši členského příspěvku, počtu důchodců, neaktivních členů, aktivních členů a procentuální úspěšnosti jejich vybírání. Příspěvek je vybírán ve dvou částech, na podzim a v zimě. Praxe je ovšem taková, že se výběr táhne po celou sezonu a v mnoha případech zůstává nezaplacen. Další možností výběru praktikovanou v oddílu stolního tenisu je splácení pomocí činnosti prospěšné klubu. Např. jako rozhodčí u stolu v době ligových utkání a jiné. V tomto případě člen nedostane finanční odměnu, nýbrž je mu částka odečtena z členských příspěvků.

Tabulka 5: Počty členů v letech 2003 – 2008

Sezona	Počet členů
2003 - 2004	35
2004 - 2005	37
2005 - 2006	38
2006 - 2007	41
2007 - 2008	45

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Vývoj v letech 2003 - 2008

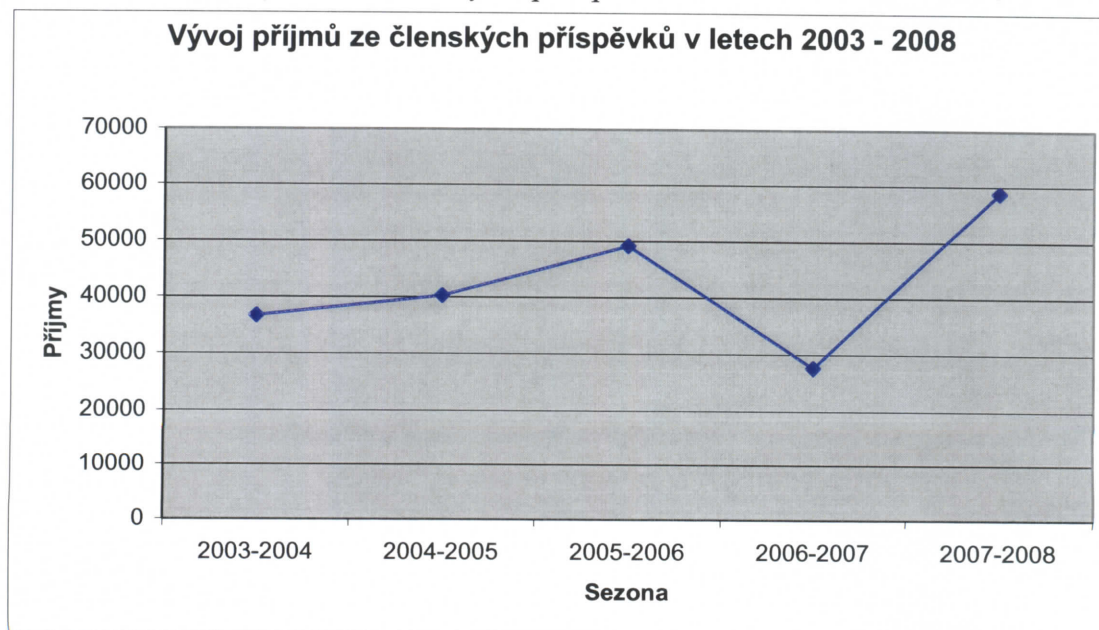
V tabulce a na grafu můžeme vidět rostoucí trend příjmů z členských příspěvků. Tento růst byl dán především zvyšující se členskou základnou (viz. Tabulka 5: Počty členů v sezonách 2003 – 2008) a zvyšujícím se členským příspěvkem pro aktivní členy (viz. Tabulka 4: Výše členských příspěvků aktivních členů v letech 2003 - 2008). Výjimku tvoří sezona 2006 – 2007, kdy i přes nárůst počtu členů došlo k rapidnímu poklesu příjmů. Tento pokles byl zapříčiněn neukázněností členů při placení a nedůsledností vedení oddílu při vymáhání příspěvků. U některých členů se podařilo dodatečně vybrat příspěvky v následující sezoně. To se projevilo v příjmech (viz. Tabulka 6: Výše vybraných členských příspěvků v letech 2003 - 2008).

Tabulka 6: Výše vybraných členských příspěvků v letech 2003 – 2008

Sezona	Příjem v Kč
2003 - 2004	36 660,-
2004 - 2005	40 250,-
2005 - 2006	49 110,-
2006 - 2007	27 550,-
2007 - 2008	58 700,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 2: Vývoj příjmů ze členských příspěvků v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Granty

Granty jsou pro každou neziskovou organizaci velmi důležitým zdrojem příjmů. Oddíl stolního tenisu využívá možnosti čerpat granty od dvou subjektů. Jsou jimi Association Club Sparta Praha a Hlavní město Praha.

Vnitřní grant AC Sparta Praha

V sezoně 2003 – 2004 byl shromážděním delegátů AC Sparta Praha odsouhlasen klíč k přerozdělování finančních prostředků v rámci asociace. Jedná se o tzv. „vnitřní grant“, na základě kterého má každý oddíl nárok na finanční podporu od AC Sparta Praha. Kritérii byla stanovena velikost členské základny a úroveň soutěží. Vypočítává se vždy zpětně z předcházející sezony a je rozdělen do dvou oblastí – na činnost a na nájem. V platnost vstoupil od sezony 2004 – 2005.

Vývoj v letech 2003 – 2008

Vnitřní grant na nájem je od sezony 2004 – 2005 konstantní. Naopak je tomu u grantu na činnost. Ten poměrně značně kolísá. Je to dáno především úrovní soutěže a měnící se členskou základnou.

V sezoně 2003 – 2004 měl oddíl 2. a 3. ligu. Obě tyto soutěže se podařilo vyhrát a postoupit. Vzhledem k tomu, že se při rozdělení finančních prostředků v rámci AC Sparta Praha vychází z předcházející sezony, dostal klub v sezoně 2004 – 2005 pouze 106 000 Kč na činnost.

Finanční prostředky na sezonu 2005 – 2006 byly ovlivněny sezonou 2004 – 2005, kdy měl oddíl 1. a 2. ligu. Tyto vysoké soutěže dopomohly klubu k vyššímu grantu na činnost.

Pokles v sezoně 2006 – 2007 byl zapříčiněn sestupem ze 2. do 3. ligy.

Přestože se v sezoně 2006 – 2007 nepodařilo udržet 1. a ani 3. ligu, došlo k nárůstu příjmů na činnost. Došlo k tomu díky překročení hranice

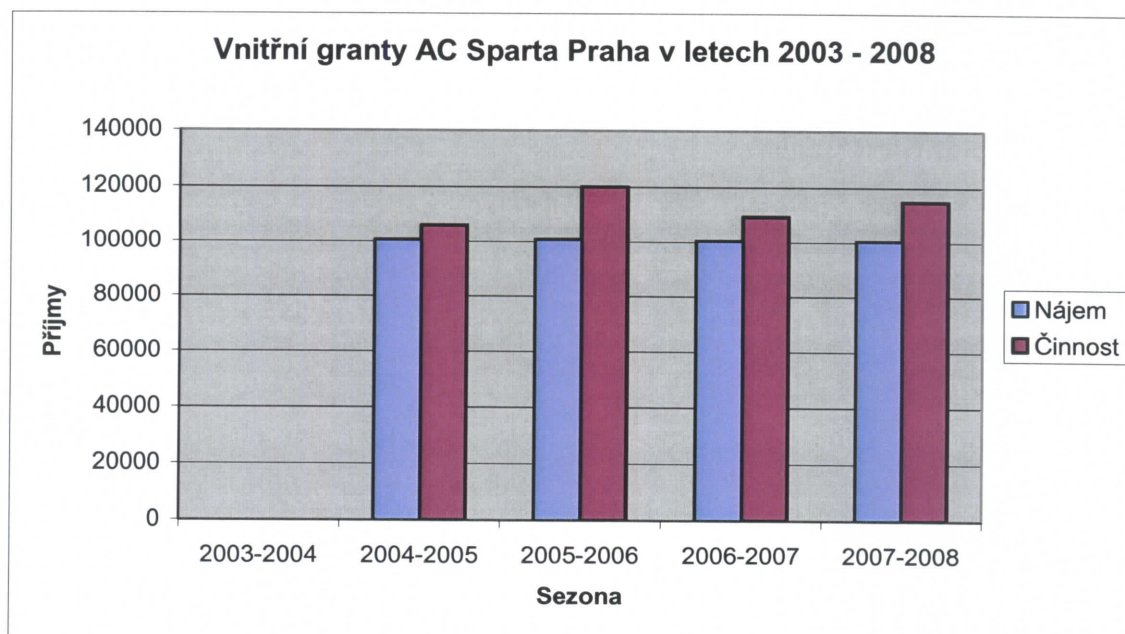
40 členů, která znamená vyšší koeficient a tudíž více finančních prostředků.

Tabulka 7: Vnitřní grant od AC Sparta Praha v letech 2003 – 2008

Sezona	Příjem v Kč	
	Nájem	Činnost
2003 - 2004	0,-	0,-
2004 - 2005	100 600,-	106 000,-
2005 - 2006	100 771,-	120 088,-
2006 - 2007	100 500,-	109 496,-
2007 - 2008	100 500,-	115 000,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 3: Vnitřní granty AC Sparta Praha v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Grant Hlavního města Prahy

Jedná se o grant Hlavního města Prahy na podporu turnajů mládeže, které od sezony 2005 – 2006 každoročně pořádá oddíl stolního tenisu AC Sparta Praha.

Vývoj v letech 2003 - 2008

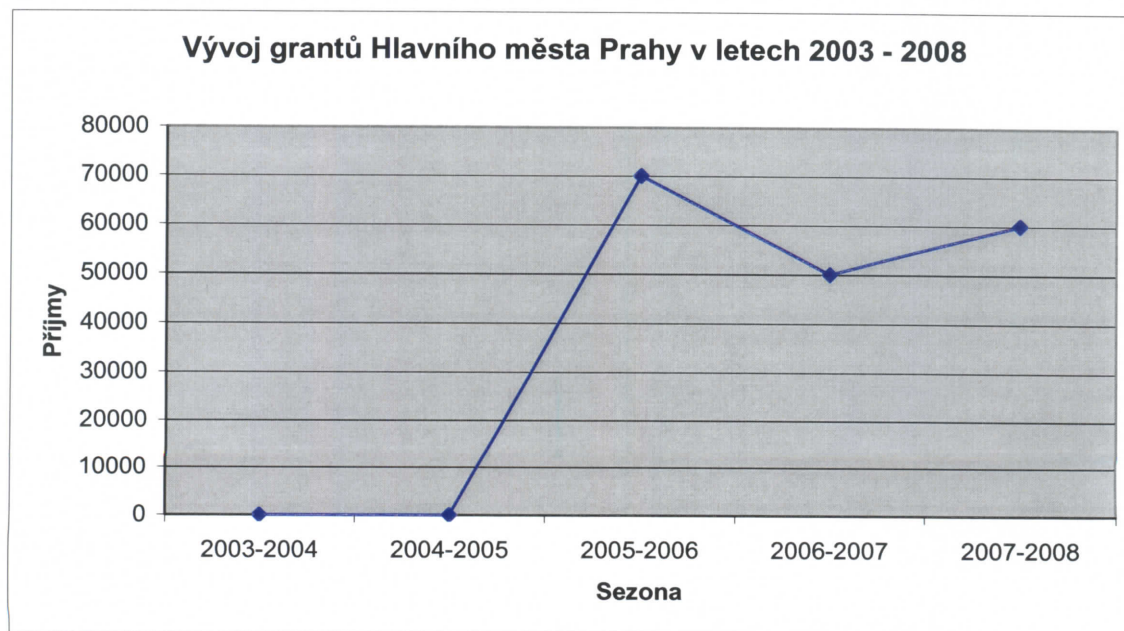
V sezonách 2003 – 2005 oddíl stolního tenisu nepořádal žádné turnaje. V sezoně 2005 – 2006 se pod hlavičkou AC Sparta Praha stolní tenis konaly hned dva turnaje. Jeden z republikových bodovacích turnajů mládeže a tzv. „Žebříčkový turnaj“. Na oba dva tyto podniky získal klub grant Hlavního města Prahy. V následujících letech byl oddílu přidělen od Českého svazu stolního tenisu pouze jeden turnaj. Proto v letech 2006- 2008 poklesly příjmy z grantu.

Tabulka 8: Grant Hlavního města Prahy v letech 2003 – 2008

Sezona	Příjem v Kč
2003 - 2004	0,-
2004 - 2005	0,-
2005 - 2006	70 000,-
2006 - 2007	50 000,-
2007 - 2008	60 000,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 4: Vývoj grantů Hlavního města Prahy v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Členění výdajů v položkách:

Odstupné za hráče

V případě zájmu o některého hráče působícího v České republice a jeho následného přestupu, musí oddíl zaplatit tzv. odstupné. Jedná se o částku, která je placena mateřskému oddílu tohoto hráče. Její výše je dána v soutěžním řádu.

Tento systém ovlivňuje práci s mládeží v jednotlivých oddílech. Pokud se klubu daří vychovávat z mládeže kvalitní hráče, může z toho profitovat. Oddílu stolního tenisu se toto dlouhodobě nedaří a tak v letech 2003 – 2008 neprodal žádného hráče. Naopak musel sáhnout k nákupům hráčů.

Tabulka 9: Tabulková hodnota hráčů

Žebříček ČR	Muži	Ženy	Dorostenci	Dorostenky	Starší žáci	Starší žákyně	Mladší žáci	Mladší žákyně
1.-5.	150 000,-	120 000,-	66 000,-	54 000,-	45 000,-	36 000,-	30 000,-	24 000,-
6.-10.	120 000,-	96 000,-	45 000,-	36 000,-	30 000,-	24 000,-	21 000,-	16 500,-
11.-20.	90 000,-	72 000,-	30 000,-	24 000,-	21 000,-	16 500,-	15 000,-	12 000,-
21.-30.	66 000,-	54 000,-	21 000,-	16 500,-	15 000,-	12 000,-	9 000,-	7 500,-
31.-40.	55 000,-	45 000,-	18 000,-	14 500,-	12 000,-	10 000,-	7 500,-	6 000,-
41.-50.	45 000,-	36 000,-	15 000,-	12 000,-	9 000,-	7 500,-	6 000,-	4 500,-
51.-70.	37 500,-	30 000,-	12 000,-	10 000,-	7 500,-	6 000,-	4 500,-	3 500,-

Zdroj: Soutěžní řád stolního tenisu – Článek 462. Odstupné při přestupech

Vývoj v letech 2003 – 2008

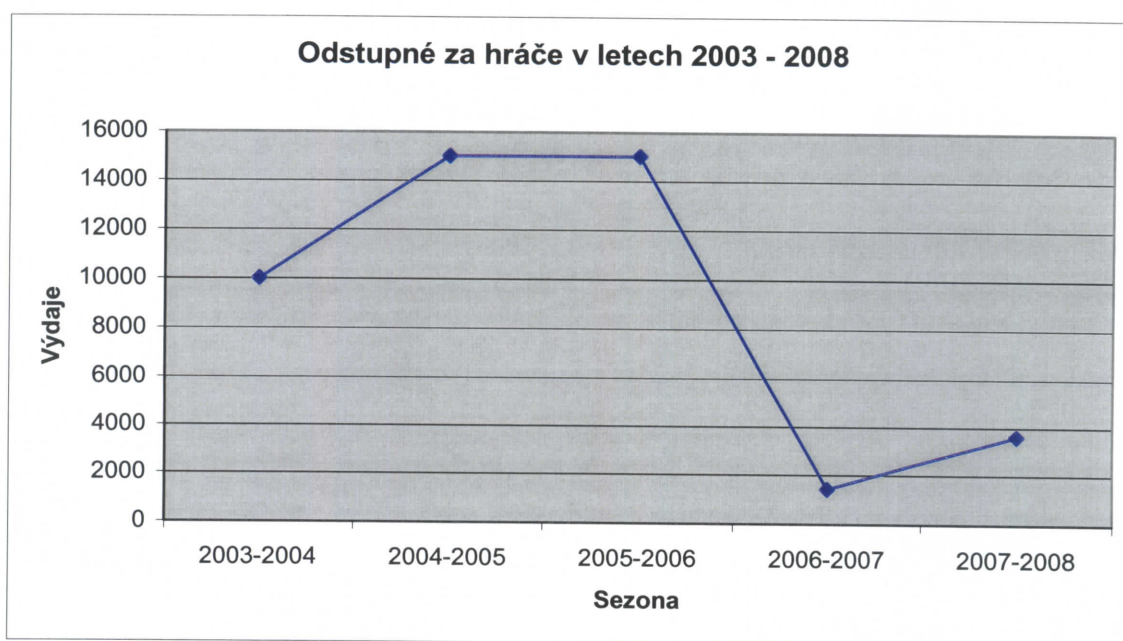
Na konci sezony 2003 – 2004 koupil oddíl hráče do „A“ družstva v hodnotě 40 000 Kč. Byl domluven splátkový kalendář na tři roky. Na konci sezony 2005 – 2006 byl hráč splacen. V následujících letech se uskutečnily pouze drobné přestupy.

Tabulka 10: Výdaje za nákupy hráčů v letech 2003 – 2008

Sezona	Výdaj v Kč
2003 - 2004	10 000,-
2004 - 2005	15 000,-
2005 - 2006	15 000,-
2006 - 2007	1 400,-
2007 - 2008	3 600,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 5: Odstupné za hráče v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Přihlášky do soutěží a poplatky

Výše poplatků souvisejících se starty družstev v ligových i oblastních soutěžích nebo přestupy hráčů tvoří každý rok výdaje, které musí oddíl zaplatit. Tyto poplatky jsou stanoveny v soutěžním řádu a jejich výše je závislá na úrovni a počtu soutěží.

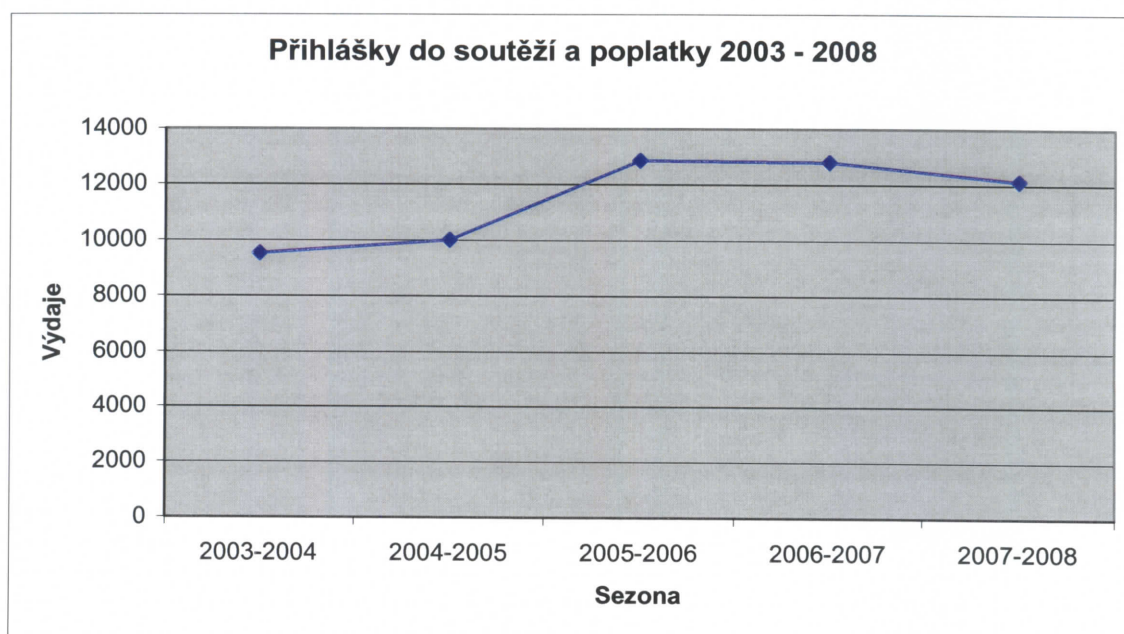
Vývoj v letech 2003 – 2008

Tabulka 11: Výdaje za přihlášky do soutěží a poplatky v letech 2003 – 2008

Sezona	Výdaj v Kč
2003 - 2004	9 515,-
2004 - 2005	10 000,-
2005 - 2006	12 850,-
2006 - 2007	12 810,-
2007 - 2008	12 120,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 6: Přihlášky do soutěží a poplatky v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Vybavení hráčů

Oddíl platí hráčům hrajícím v „A“ družstvu mužů veškerý materiál. Jedná se o dresy, potahy na pátku, míčky, boty, lepidlo a jiné. Výše těchto výdajů je dána cenami na trhu a spotřebou. Nejvyšší položku tvoří potahy na pátku. Hráč „A“ družstva mužů jich potřebuje na sezonu 6 – 8 párů.

V některých případech mají na materiál nárok i jiní hráči. Např. „B“ mužstvo v ligové soutěži nebo hráči reprezentující oddíl na Mistrovství republiky, vč. mládeže.

Vývoj v letech 2003 - 2008

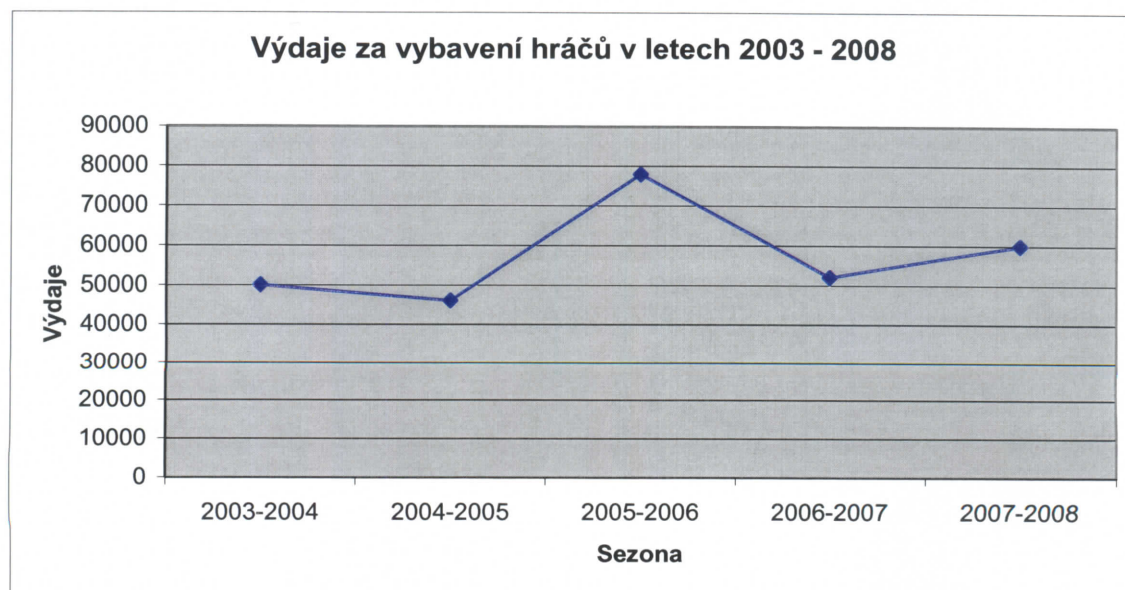
V sezoně 2005 – 2006 došlo k výraznému nárůstu výdajů za materiál oproti předchozím letům. Vliv na to měly dva faktory. Jedním bylo zvýšení cen prodejců a druhým zakoupení nových dresů pro obě ligová družstva a hráče reprezentující oddíl na mistrovstvích republiky. V dalších letech byl nárůst cen materiálu kompenzován sestupem „B“ týmu z ligových soutěží.

Tabulka 12: Výdaje na vybavení hráčů v letech 2003 – 2008

Sezona	Výdaj v Kč
2003 - 2004	50 000,-
2004 - 2005	46 000,-
2005 - 2006	77 864,-
2006 - 2007	51 959,-
2007 - 2008	59 800,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 7: Výdaje za vybavení hráčů v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Odměny hráčům

Na finanční odměnu má nárok pouze hráč „A“ družstva mužů. Její výše je závislá na úrovni soutěže a počtu týmových a individuálních vítězství. Popřípadě může být vypsána odměna za postup do vyšší soutěže.

Vývoj v letech 2003 - 2008

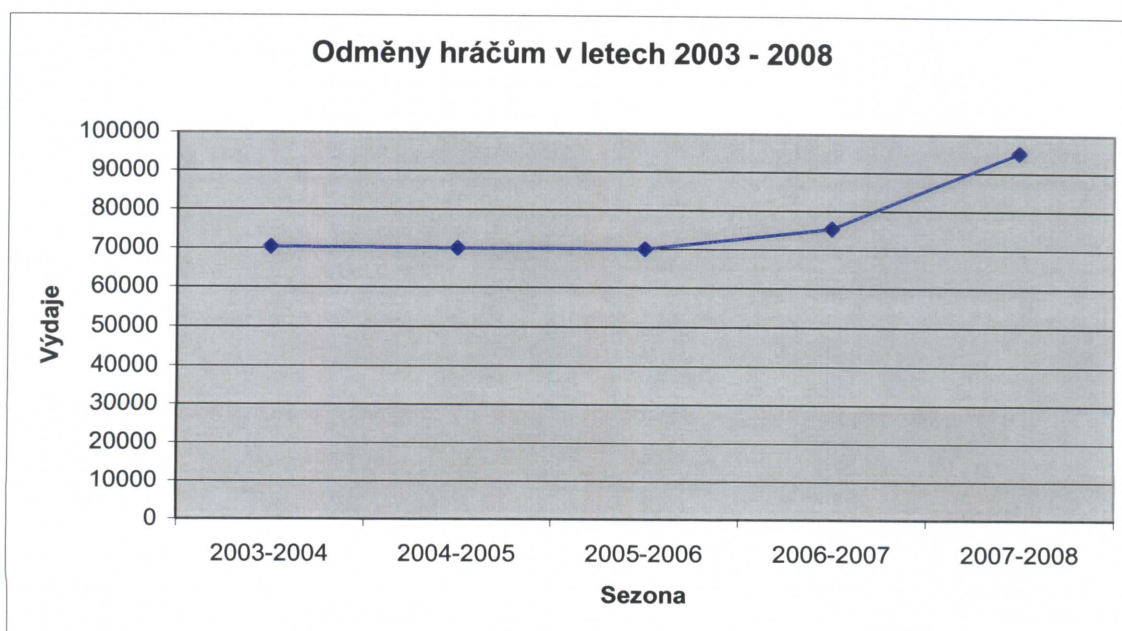
V sezonách 2003 – 2008 byly výdaje na odměny hráčů relativně konstantní. V roce 2007 – 2008 byl cílem postup „A“ mužstva zpátky do 1. ligy. Byly proto vypsány prémie za postup, jež se podařil.

Tabulka 13: Odměny hráčům v letech 2003 – 2008

Sezona	Výdaj v Kč
2003 – 2004	70 200,-
2004 – 2005	70 000,-
2005 – 2006	69 900,-
2006 – 2007	75 350,-
2007 – 2008	95 150,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 8: Odměny hráčům v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Trenéřská a administrativní činnost

Podle soutěžního řádu musí mít oddíl pro jedno nebo více družstev v I., II. a III. lize trenéra s licencií nejméně „B“. Trenér má na starosti odpovídající přípravu hráčů, tvoří sestavu pro utkání a při jednotlivých zápasech dává taktické rady svým svěřencům. Trenér jakožto i administrativní pracovník mohou pracovat za finanční odměnu nebo jako dobrovolníci.

Vývoj v letech 2003 - 2008

Do konce sezony 2004 – 2005 působil u „A“ mužstva trenér s licencií „A“. Po jeho odchodu působí u družstva trenér dobrovolník, proto v letech 2006 – 2008 nedošlo k výdajům za tuto činnost.

Tabulka 14: Výdaje na trenéřskou a administrativní činnost v letech 2003 – 2008

Sezona	Výdaj v Kč
2003 – 2004	20 500,-
2004 – 2005	22 800,-
2005 – 2006	4 950,-
2006 – 2007	0,-
2007 – 2008	0,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 9: Výdaje na trenérskou a administrativní činnost v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Cestovné, ubytování

Výdaje za cestovné a ubytování jsou závislé na úrovni soutěží či na místě konání Mistrovství republiky. Hraje-li družstvo například 1. ligu, jsou jeho soupeři družstva z celé republiky, 2. liga je rozdělena na českou a moravskou a 3. liga podle oblastí.

Vývoj v letech 2003 - 2008

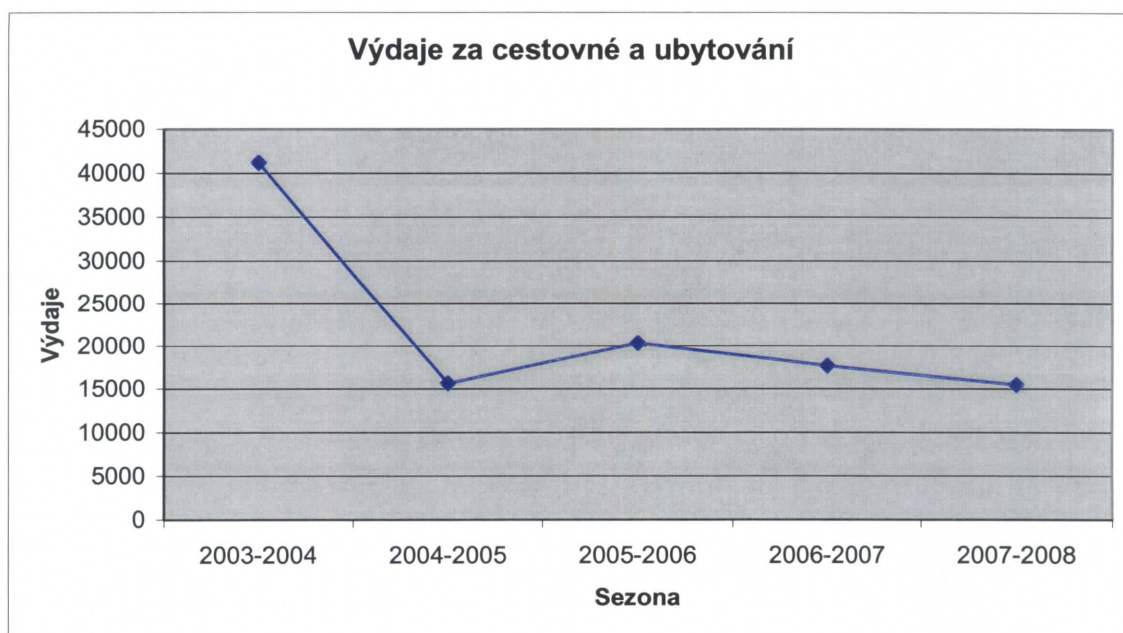
Do konce sezony 2003 – 2004 bylo zvykem při venkovních dvojzápasech mimo Prahu, zůstat přes noc. Vzhledem k vysokým výdajům za ubytování se od sezony 2004 – 2005 zůstává v místě utkání přes noc pouze ve výjimečných případech jako jsou např. utkání s moravskými družstvy. Při ostatních utkáních v okolí Prahy se družstva vrací zpět a druhý den cestují na další utkání. Tento systém přinesl oddílu velké úspory, což můžeme vidět v tabulce a na grafu. Toto opatření se jeví jako vhodné pro budoucí sezony.

Tabulka 15: Výdaje za cestovné a ubytování v letech 2003 – 2008

Sezona	Výdaj v Kč
2003 – 2004	41 150,-
2004 – 2005	15 600,-
2005 – 2006	20 300,-
2006 – 2007	17 628,-
2007 – 2008	15 430,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 10: Výdaje za cestovné a ubytování



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Výdaje za rozhodčí

Podle Soutěžního řádu neplatí delegované rozhodčí ČAST nýbrž jednotlivé kluby. Povinností každého klubu je mít alespoň jednoho rozhodčího licence „B“ na jedno ligové družstvo. Dále je nutné mít dostatek rozhodčích licence „C“, kteří rozhodují ligová utkání u stolů.

Vývoj v letech 2003 - 2008

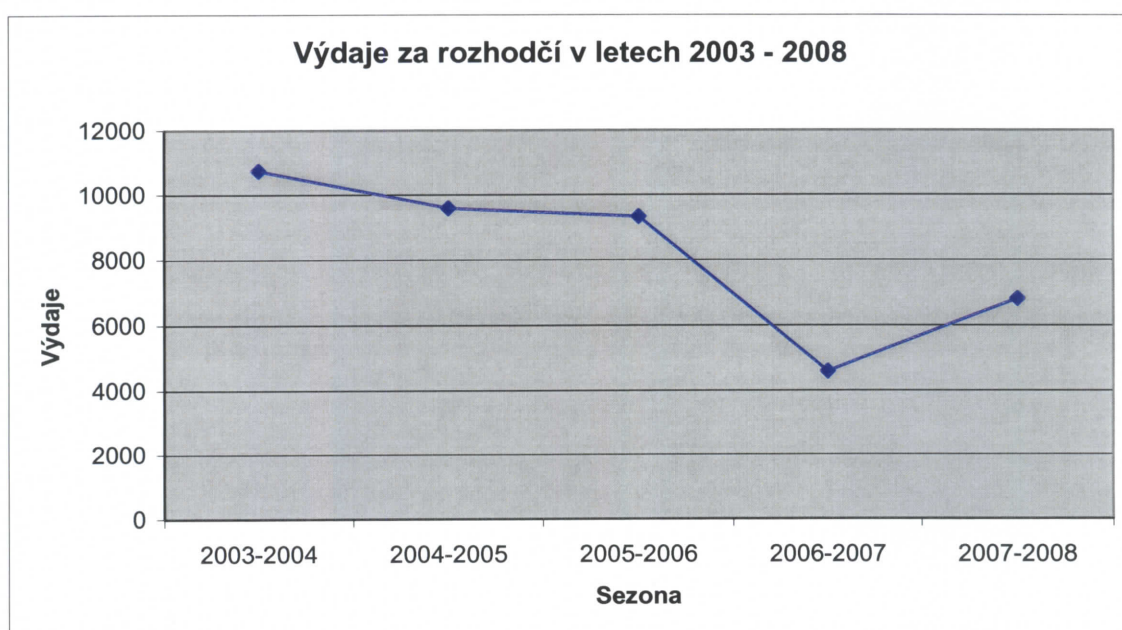
Rozdíly v jednotlivých sezonách jsou dány úrovni soutěže. Dalším ovlivňujícím faktorem je absence rozhodčích na utkání.

Tabulka 16: Výdaje za rozhodčí v letech 2003 – 2008

Sezona	Výdaj v Kč
2003 – 2004	10 730,-
2004 – 2005	9 580,-
2005 – 2006	9 320,-
2006 – 2007	4 580,-
2007 – 2008	6 800,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 11: Výdaje za rozhodčí v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Nájemné

Nájemné představuje pro oddíl stolního tenisu největší náklad. Je to dáno tím, že nemá svou vlastní halu a musí si pro svou činnost pronajímat cizí sportoviště. Při pořádání republikových turnajů mládeže si oddíl pronajímá basketbalovou halu AC Sparty Praha.

Vývoj v letech 2003 – 2008

V sezoně 2003 – 2004 byly tréninkové prostory hrazeny přímo AC Sparta Praha. Do konce sezony 2006 – 2007 si oddíl pronajímal pro

trénink a mistrovská utkání podle potřeby jednu popř. dvě tělocvičny v základní škole na Lužinách. Rozdíly ve výdajích jsou dány počtem pronajatých hodin.

V sezoně 2007 – 2008 si klub pro své tréninky a mistrovská utkání pronajímal hodiny ve více hernách v Praze. Z toho pramení zvýšené náklady na tréninkové prostory.

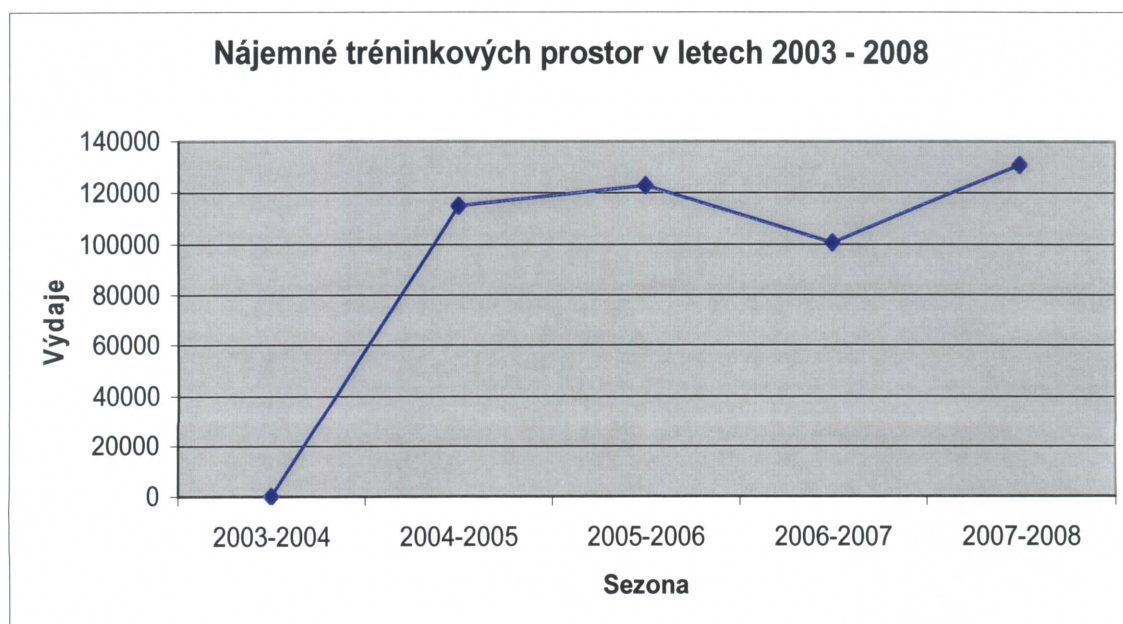
Nájemné placené BC Spartě je spjato s pořádáním turnajů, které AC Sparta Praha stolní tenis pořádají od sezony 2005 – 2006.

Tabulka 17: Výdaje na nájemné v letech 2003 – 2008

Sezona	Výdaj v Kč	
	Tréninkové prostory	BC Sparta
2003 - 2004	0,-	0,-
2004 - 2005	115 000,-	0,-
2005 - 2006	122 800,-	61 275,-
2006 - 2007	100 500,-	48 000,-
2007 - 2008	130 600,-	50 000,-

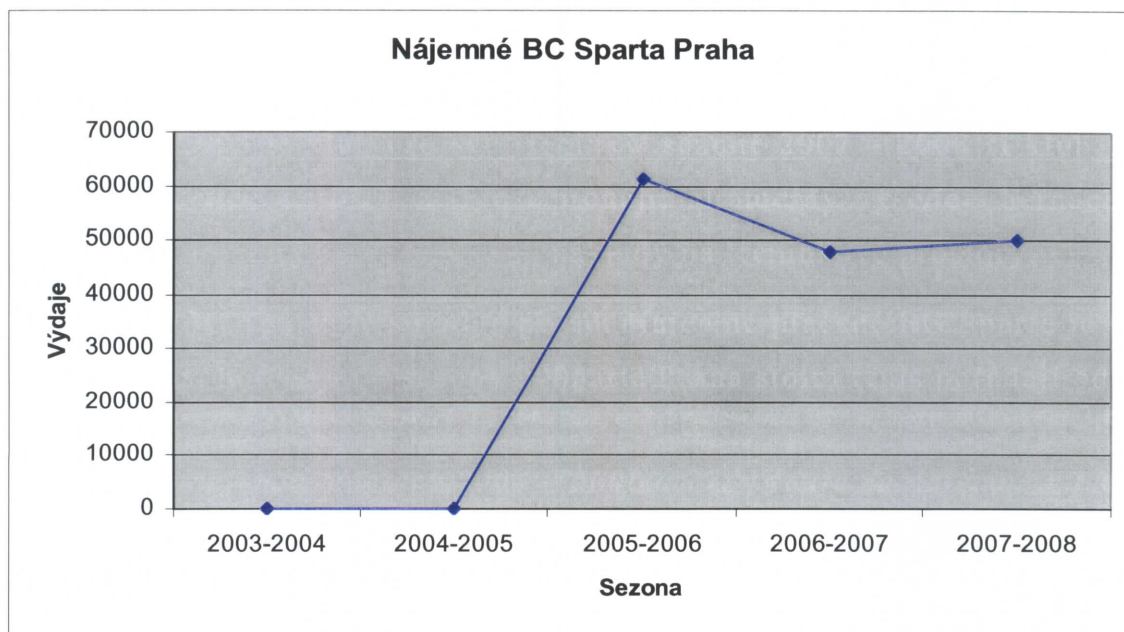
Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 12: Nájemné tréninkových prostor v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 13: Nájemné BC Sparta Praha



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Členské příspěvky placené Association Club Spartě Praha

Oddíl stolního tenisu je povinen odvádět členské příspěvky Association Club Spartě Praha. Výši těchto členských příspěvků určuje sama asociace.

Vývoj v letech 2003 – 2008

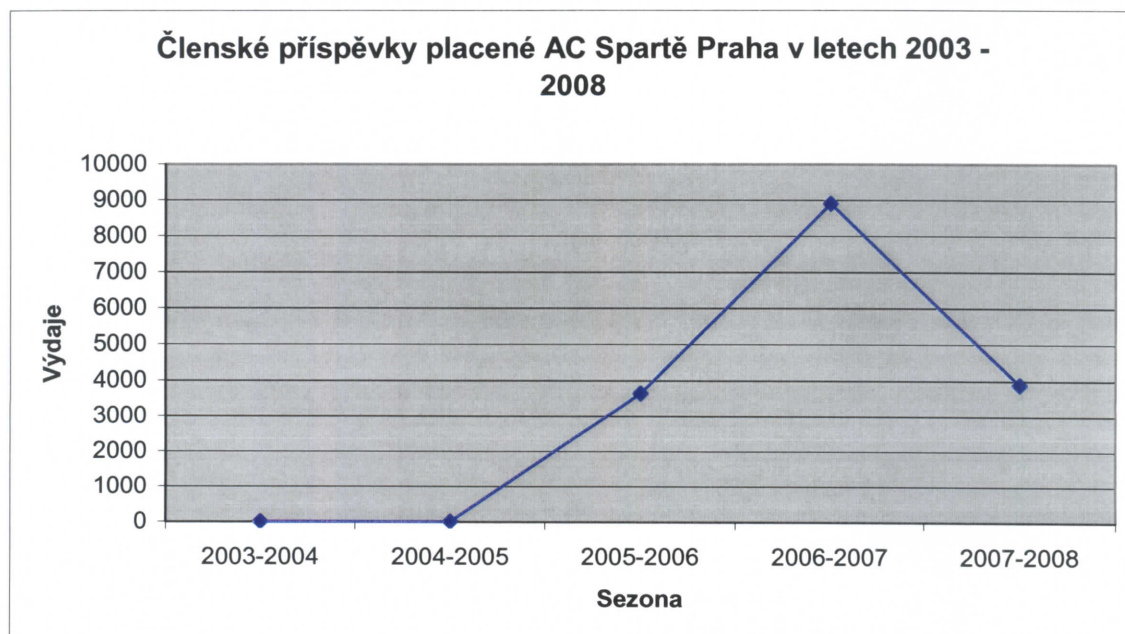
AC Sparta Praha nepožadovala v letech 2003 – 2005 placení členských příspěvků. V dalších letech již k placení těchto příspěvků docházelo.

Tabulka 18: Členské příspěvky placené Association Club Spartě Praha v letech 2003 – 2008

Sezona	Výdaj v Kč
2003 - 2004	0,-
2004 - 2005	0,-
2005 - 2006	3 640,-
2006 - 2007	8 900,-
2007 - 2008	3 880,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 14: Členské příspěvky placené AC Spartě Praha v letech 2003 – 2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Celkové příjmy versus celkové výdaje

Tabulka 19: Vývoj celkových příjmů v letech 2003 – 2008

Sezona	Příjmy v Kč
2003 - 2004	235 347,-
2004 - 2005	318 580,-
2005 - 2006	414 949,-
2006 - 2007	335 930,-
2007 - 2008	385 911,-

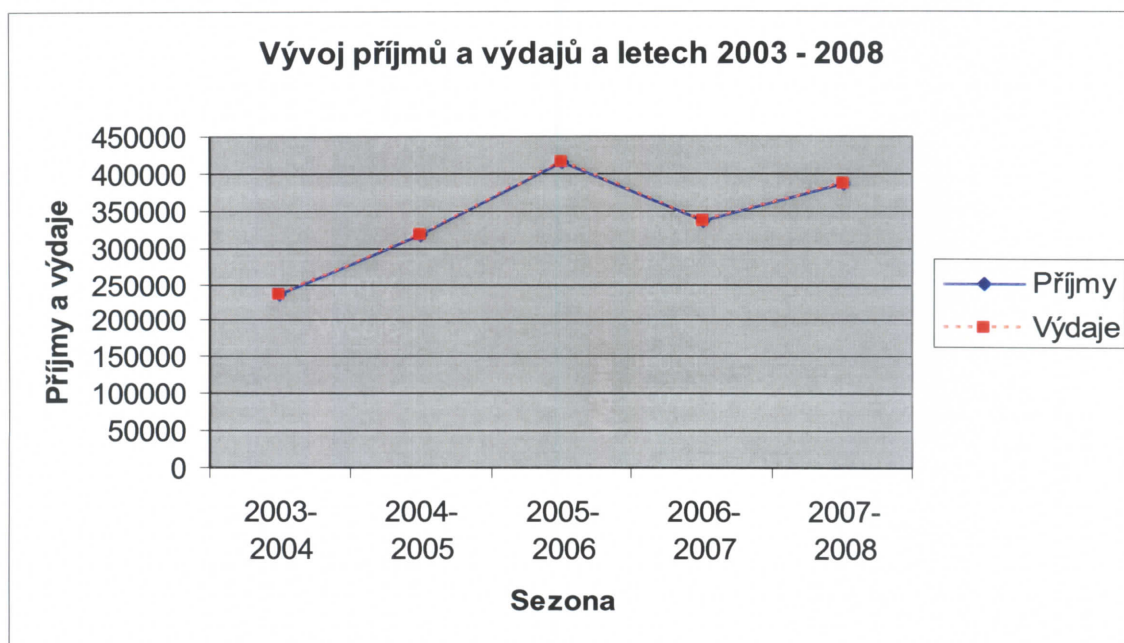
Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů

Tabulka 20: Vývoj celkových výdajů v letech 2003 – 2008

Sezona	Výdaje v Kč
2003 - 2004	235 117,-
2004 - 2005	318 200,-
2005 - 2006	414 565,-
2006 - 2007	335 219,-
2007 - 2008	385 750,-

Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Graf 15: Vývoj příjmů a výdajů v letech 2003-2008



Zdroj: Vlastní zpracování z interních materiálů AC Sparta Praha – stolní tenis

Z tabulek a grafu je patrné, že výdaje kopírují příjmy. To je dáno filosofií oddílu držet vyrovnané rozpočty a plánovat pouze jednu sezonu dopředu. Absence dlouhodobého plánování bohužel neumožňuje oddílu rozvoj v delším horizontu a vede ke stagnaci. Kdyby se oddílu podařilo, v době nárůstu příjmů (2003 – 2006), nenavyšovat výdaje, mohl v následujících sezonách využít přebytkových rozpočtů k celkovému rozvoji a realizaci nových projektů.

5.3.2 SWOT analýza zaměřená na financování

Při této analýze hodnotím jednotlivé faktory na základě:

- Volných rozhovorů s představiteli oddílu
- Výsledků popisné analýzy
- Vlastních zkušeností v problematice financování oddílu

Silné stránky

- Jistota českého velkoklubu
- Vyrovnané rozpočty
- Dobrá platební pověst
- Schopnost zajištění části financování pomocí ziskových aktivit
- Hodnota hráčů
- Vícezdrojové financování

Slabé stránky

- Absence investic
- Nízké členské příspěvky a jejich dlouhodobé vymáhání
- Nedostatečné finanční zdroje potřebné pro navázání na úspěšnou minulost
- Absence střednědobého a dlouhodobého finančního plánování

Příležitosti

- Granty na financování různých projektů
- Sledování nových trendů a využití příkladů ze zahraničí
- Rostoucí trend české ekonomiky a individuálního bohatství

- Zvyšující se ochota lidí poskytovat peníze sportovním organizacím
- Sociální ekonomika
- Daňové úlevy pro dárce
- Možnost zvýhodněného pronájmu sportovišť v rámci AC Sparta Praha

Ohrožení

- Příliš velká závislost na AC Sparta Praha
- Přihlášky do soutěží a poplatky
- Výdaje za rozhodčí
- Členské příspěvky placené AC Spartě Praha
- Ignorování neziskových sportovních organizací ze strany bank
- Přebujelá byrokracie v grantové oblasti
- Odchod hráčů do zahraničí bez souhlasu klubu
- Nezájem ze strany sponzorů

Silné stránky

Jistota českého velkoklubu

Oddíl stolního tenisu AC Sparta Praha je řádným členem sdružení Association Club Sparta Praha, které patří k nejvýznamnějším a nejúspěšnějším sportovním sdružením v České republice. Association Club Sparta Praha finančně podporuje všechny své členy a vytváří tím určitou finanční jistotu na kterou se může každý člen spolehnout a od které se může odrazit.

Vyrovnané rozpočty

Díky vyrovnaným rozpočtům se oddíl nedostává do dluhů které by mohli ohrozit jeho existenci.

Dobrá platební pověst

Oddíl plní veškeré své závazky včas a spolehlivě. Nehradí žádné penále z prodlení a jeho platební pověst je velmi dobrá.

Schopnost zajištění části financování pomocí ziskových aktivit

Oddíl pořádá pražské a republikové turnaje mládeže. Díky těmto ziskovým aktivitám je schopen si zajistit určité finanční prostředky, které pomáhají oddílu při naplňování stanovených cílů.

Hodnota hráčů

Tabulková hodnota hráčů představuje nemalou devizu oddílu. Při odchodu hráčů do jiného klubu získá oddíl odstupné minimálně v tabulkové výši (viz. Tabulka 9). To je výhodné zejména při vychovávání mladých talentů.

Vícezdrojové financování

Díky vícezdrojovému financování získává oddíl více prostředků na realizaci svých cílů a záměrů a může tak lépe podporovat mládež nebo ligové soutěže.

Slabé stránky

Absence investic

Finanční investice by mohly představovat zajímavý zdroj pro financování činnosti oddílu. Tuto možnost však oddíl k získávání finančních prostředků nevyužívá.

Nízké členské příspěvky a jejich dlouhodobé vymáhání

Nízké členské příspěvky neodpovídají zázemí a možnostem, které klub nabízí. Pokud se k tomu přidá dlouhodobé a v některých případech neúspěšné vymáhání, mohlo by to ohrozit krátkodobou platební schopnost. Zvýšení příspěvků a změna systému vybírání a kontroly by umožnila lepší a úspornější plánování výdajů.

Nedostatečné finanční zdroje potřebné pro navázání na úspěšnou minulost

Oddíl stolního tenisu AC Sparta Praha je historicky nejúspěšnějším českým klubem, který získal nepočítaně titulů Mistra České (Československé) republiky (smíšená družstva, družstva mužů, žen, jednotlivci, čtyřhry, smíšené čtyřhry). Jeho členy byli nebo stále ještě jsou legendy stolního tenisu jako Ivan Andreadis, Ladislav Štípek, Ludvík Vyhnánovský, Vlado Miko, Milan Orłowski, Jindřich Panský a jiní. V současné době však oddíl není dostatečně finančně silný, aby mohl na svou úspěšnou minulost navázat. Nízký podíl sponzorských příspěvků neumožňuje klubu bojovat o nejvyšší příčky. Bohužel se nedaří prodat zvučné jméno a tradici.

Absence střednědobého a dlouhodobého finančního plánování

Klub se spoléhá pouze na krátkodobé plánování v horizontu jedné sezony. Chybí střednědobé a dlouhodobé plánování, které by umožnilo zvýšení a akumulaci příjmů. Jsou sestavovány vyrovnané rozpočty, které neumožňují investování přebytečných finančních prostředků a tvorbu rezerv. V případě nepředvídané situace nebo výpadku některého finančního zdroje by se klub mohl stát nesolventním.

Příležitosti

Granty na financování různých projektů

Díky možnosti využívat různé granty mají oddíly možnost realizovat své projekty a zajistit si tak dostatek finančních prostředků.

Sledování nových trendů a využití příkladů ze zahraničí

Díky moderním komunikačním technologiím není problém informovat se o nových trendech a využít dobrých příkladů z České republiky i zahraničí ve svůj prospěch. Nejdůležitějším prvkem v této oblasti je internet, pomocí nějž může oddíl nejenom dohledat potřebné informace, ale také komunikovat se zahraničními oddíly a vyměňovat si cenné zkušenosti.

Rostoucí trend české ekonomiky a individuálního bohatství

S rostoucí ekonomikou a vývojem společnosti jde ruku v ruce i rozvoj neziskového sektoru. Stále více finančních prostředků je poskytováno jednotlivci nebo podnikatelskými subjekty na rozvoj sportu, kultury a umění.

Zvyšující se ochota lidí poskytovat peníze sportovním organizacím

Sport je fenoménem dnešní doby. Stále více lidí a podnikatelských subjektů je ochotno investovat do sportu nemalé částky. Sport se stal součástí všedního života většiny lidí, ať se mu věnují aktivně nebo pasivně.

Sociální ekonomika

Sociální ekonomika aplikovaná v České republice umožňuje čerpat finanční prostředky na podporu sportu poskytované státem, kraji a obcemi.

Daňové úlevy pro dárce

Fyzické a právnické osoby mohou poskytovat dary na tělovýchovné a sportovní účely. Při poskytnutí daru si pak mohou odečíst určitou část od základu daně.

Možnost zvýhodněného pronájmu sportovišť v rámci AC Sparta Praha

Oddíl stolního tenisu má možnost si za zvýhodněných podmínek pronajmout ostatní sportoviště patřící Association Club Spartě Praha, kde následně může organizovat různé sportovní akce za účelem dosažení

zisku. Jedná se především o republikové turnaje mládeže ve stolním tenisu.

Ohrožení

Příliš velká závislost na AC Sparta Praha

Oddíl stolního tenisu je velkou měrou závislý na zastřešujícím občanském sdružení Association Club Sparta Praha. Podíl prostředků od AC Sparta Praha se pohyboval v letech 2004-2008 kolem 60% celkových příjmů. V případě rapidního snížení těchto finančních prostředků by se oddíl ocitl v existenčních problémech.

Přihlášky do soutěží a poplatky

Výši poplatků souvisejících se starty družstev v ligových i oblastních soutěžích, přestupy hráčů, sloučení nebo přejmenování oddílů nemůže klub nikterak ovlivnit. Tyto poplatky jsou stanoveny v soutěžním řádu a jejich výše je závislá na úrovni soutěže. Tendence ze strany České asociace stolního tenisu je neustálé navyšování těchto poplatků.

Výdaje za rozhodčí

Podle Soutěžního řádu neplatí delegované rozhodčí ČAST nýbrž jednotlivé kluby. Povinností každého klubu je mít alespoň jednoho rozhodčího licence „B“ na jedno ligové družstvo. Dále je nutné mít dostatek rozhodčích licence „C“, kteří rozhodují ligová utkání u stolů. Povinnost placení ligových rozhodčích a financovat školení vlastních členů představuje finanční náklady které klub nemůže ovlivnit.

Členské příspěvky placené Association Club Spartě Praha

Oddíl stolního tenisu je povinen odvádět členské příspěvky Association Club Spartě Praha. Výše těchto členských příspěvků je závislá na výši příspěvků odváděných AC Spartou Praha Pražské tělovýchovné unii.

Ignorování neziskových sportovních organizací ze strany bank

Banky nenabízejí v současné době žádné produkty nebo jiná zvýhodnění určená na neziskové sportovní organizace. Jejich služby jsou zaměřeny převážně na občany, mládež, studenty, podnikatele, menší firmy, velké podniky popřípadě místní zprávu a samosprávu. Určitá zvýhodnění ze strany bank, jako například nižší poplatky, vyšší úroky z vkladů, výhodnější úvěry a jiné, by napomohly rozvoji celého neziskového sektoru. Bohužel žádné viditelné zlepšení není na obzoru a tak oddíl musí stále počítat s relativně vysokými bankovními poplatky a nízkými úroky z vkladů.

„Přebujelá“ byrokracie v grantové oblasti

Při žádostech o grant musí žadatel vyplňovat velké množství formulářů a dokumentů, vracet přebytečné finanční prostředky nebo se řídit jinými mnohdy zbytečnými a nepřehlednými pravidly.

Odchod hráčů do zahraničí bez souhlasu klubu

Odchod hráčů do zahraničí bez souhlasu klubu představuje poměrně velkou hrozbu. ČAST nemá uzavřené smlouvy se zahraničními svazy a tak může hráč startovat v zahraničí bez souhlasu oddílu a ČAST. V případě odchodu některého klíčového hráče „bez požehnání“, nezíská oddíl finanční prostředky, které by získal v případě jeho přestupu v rámci České republiky. Hodnota jednotlivých hráčů „A“ družstva AC Sparta Praha stolní tenis se pohybuje řádově v desítkách tisíc korun (viz. Tabulka 9). V sezoně 2007 – 2008 působilo v zahraničí 315 hráčů a hráček, z toho 127 jich bylo bez souhlasu (Zdroj: ČAST [online]. [2008-06-18]. Dostupný z WWW: <www.ping-pong.cz>).

Nezájem ze strany sponzorů

Evropský stolní tenis se v současné době potýká s klesajícím diváckým zájmem, čímž se stává neatraktivním pro případné sponzory.

Ani AC Sparta Praha stolní tenis není výjimkou. Finanční prostředky získané reklamní činností nebo prostřednictvím „sponzoringu“ představují pouze nepatrnou část příjmů. Oddíl by se tak měl pokusit nahradit tento výpadek vlastní výdělečnou činností.

6. ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ

Závěry a doporučení bych rád adresoval nejenom na oddíl stolního tenisu, ale také na stát, kraje a obce, protože při zpracovávání diplomové práce se ukázaly problémy, které by mohla vyřešit státní, krajská nebo obecní pomoc poskytovaná sportovním odvětvím stojícím na okraji zájmu médií.

Doporučení pro oddíl

Na základě SWOT analýzy a popisné analýzy lze dojít k určitým závěrům a doporučením pro oddíl stolního tenisu AC Sparta Praha. Díky nevyhovujícímu finančnímu zabezpečení oddílu a absenci střednědobého a dlouhodobého finančního plánu se objevují slabá místa. Změna určitých pravidel uvnitř klubu by mohla přinést vyšší příjmy a snížit výdaje.

Jako příklad pozitivních změn můžeme uvést změnu systému dopravy a ubytování v ligových soutěžích od sezony 2004-2005. Náklady na dopravu a ubytování se nejenom snížili, ale podařilo se je udržet na nízké úrovni. Díky tomu ušetřil oddíl značnou část finančních prostředků.

Další z oblastí jsou příjmy z členských příspěvků. Změna by se měla dotknout jak výše příspěvků, tak systému jejich vybírání. Zvýšení by se mělo zaměřit hlavně na skupinu důchodců a neaktivních členů. Jejich příspěvek 300 Kč, respektive 500 Kč na sezonu je v porovnání s nájemným, herními možnostmi a zázemím takřka nulový.

Nedokonalý systém vybírání příspěvků vede k nepřehlednosti, zdlouhavému vybírání, finančním ztrátám a v některých případech (sezona 2006 – 2007) k nepředpokládanému výpadku příjmů, který by mohl mít za následek platební neschopnost. Bylo by vhodné, aby byl příspěvek striktně vybírán ve dvou splátkách, a to na začátku první a druhé poloviny sezony. Odečítání za prospěšnou činnost pro klub by

nemělo být vůbec praktikováno, protože vytváří prostor pro zdlouhavé vybírání a v mnoha případech i finanční ztráty.

Oddíl by se měl také snažit zvýšit svou členskou základnu, hlavně mládeže. Využít by k tomu mohl náborů na základních školách v okolí haly. Znamenalo by to nejenom vyšší příjem z členských příspěvků, ale také vyšší podporu od AC Sparty Praha v rámci rozdělování vnitřního grantu. Bylo by dobré minimálně udržet trend vzrůstající členské základny posledních pěti let.

Získávání grantů na realizaci různých projektů a na svou činnost je jednou z velkých příležitostí, kterou oddíl nedostatečně využívá. Jedním z důvodů je nepřehlednost a „přebujelá“ byrokracie v grantové oblasti. Oddíl tak realizuje pouze grant na republikové bodovací turnaje mládeže. Možným řešením by bylo angažovat jednoho či více dobrovolníků z řad svých členů, kteří by měli na starosti pouze tuto oblast. Tato specializace by zlepšila orientaci, zvýšila úspěšnost a zrychlila získávání grantů.

Klub stolního tenisu se snaží pomocí ziskových aktivit zajistit část svého financování. Bohužel zatím není schopný plně využít zázemí AC Sparty Prahy, popř. zvýhodněného pronájmu jiných sportovišť velkoklubu. Zvýšení podílu příjmů z vlastních aktivit by umožnilo financovat nové projekty oddílu a snížilo závislost na AC Spartě Praha.

Oddíl plánuje pouze jednu sezonu dopředu a snaží se mít vyrovnané rozpočty. Díky střednědobému a dlouhodobému finančnímu plánování a přebytkovým rozpočtům by mohl v dlouhodobějším horizontu realizovat jisté příjmy z finančních investic. Tím by se eliminovala stagnace a snaha pouhého udržení současného stavu. Výsledkem by mohl být rozvoj oddílu stolního tenisu v dlouhodobém horizontu.

Nájemné představuje velkou finanční zátěž oddílu. Díky zvýšení nájmu musel oddíl v sezonách 2003 – 2008 snižovat tréninkové hodiny. Tento problém by měl být od sezony 2008 – 2009 vyřešen. Oddíl se od této sezony stěhuje do vlastní heryny v nové hale AC Sparta Praha.

Vzniká tak možnost využití vlastních prostor k pronájmu, a to jak na jednorázové akce, tak pro jiné sportovní oddíly.

Doporučení pro stát, kraje a obce

Obdobnou a ještě trýznivější finanční situaci lze předpokládat i u ostatních oddílů a klubů ve stolním tenisu. Sport pohybující se v současné době na okraji zájmu médií není zatím schopný rozvoje bez podpory státu, krajů a obcí. Řešením by mohla být státní podpora sportovní činnosti v rámci boje proti drogové závislosti a kriminalitě mládeže. Adresný roční příspěvek klubu na registrovaného sportovce v mládežnické kategorii by umožnil rozvoj pozitivních aktivit ve společnosti. Toto řešení by bylo jistě finančně méně náročné, než vynakládání prostředků na pomoc drogově závislým a budování nových nápravných zařízení.

Ve této práci jsem se snažil nejenom co nejděrohodněji popsat a rozebrat stav financování oddílu stolního tenisu AC Sparta Praha, ale také nalézt možná řešení, která by pomohla zlepšit jeho finanční zdraví. Byl bych rád, kdyby se díky nim podařilo klubu v budoucnu zlepšit strukturu financování, realizovat nové příjmy a minimalizoval náklady.

Přeji do budoucna oddílu stolního tenisu AC Sparta Praha hodně úspěchů.

7. ZDROJE

Publikace

- 1) BOUKAL, P., VÁVROVÁ, H., NOVOTNÝ, J.: *Ekonomika a řízení neziskových organizací*, Praha: Oeconomica Praha, 2003, ISBN 80-245-0604-1
- 2) DUBEN, R.: *Neziskový sektor v ekonomice a společnosti*, 1. vydání, Praha: Codex Bohemia, 1996, ISBN 80-85963-19-1
- 3) ČÁSLAVOVÁ, E.: *Management sportu*, Praha: East West Publishing Copany a East Publishing Praha, 2000, ISBN 80-7219-010-5
- 4) FRIČ, P., GOULLI, R.: *Neziskový sektor v České republice*, 1. vydání, Praha: Eurolex Bohemia, 2001, ISBN 80-86432-04-1
- 5) FÜRbacher, I.: *Soutěžní řád stolního tenisu*, Praha: Česká asociace stolního tenisu, 2002
- 6) HAMERNÍKOVÁ, B.: *Financování ve veřejném a neziskovém nestátním sektoru*, Praha: Eurolex Bohemia, 2000, ISBN 80-9027-523-0
- 7) HOBZA, J., REKTOŘÍK, J. a kol.: *Základy ekonomie sportu*, Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3
- 8) HORÁKOVÁ, H.: *Strategický marketing*, Praha: Grada Publishing a.s, 2003, ISBN 8024704471
- 9) KRAFT, J., BEDNÁŘOVÁ, P.: *Ekonomie*, 3. vydání, Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2003, ISBN 80-7083-748-9
- 10) NOVOTNÝ, J.: *Ekonomika sportu*, 1. vydání, Praha: ISV, 2000, ISBN 80-85866-68-4
- 11) NOVÝ, I., SURYNEK, A.: *Sociologie pro ekonomy a manažery*, Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0384-X

- 12) REKTOŘÍK, J., a kol.: *Organizace neziskového sektoru*, Praha: Ekopress, 2001, ISBN 80-861119-41-6
- 13) SLOBODZIAN, V.: *80 let československého stolního tenisu*, 1. vydání, Praha: V. Slobodzian-SPOZIA, 2005, ISBN 80-903622-0-6
- 14) SYNEK, M.: *Manažerská ekonomika*, 2. vydání, Praha: Grada Publishing, 2001, ISBN 80-247-9069-6
- 15) TOPINKA, J., STANJURA J.: *Občanská sdružení ve sportu*, 1. vydání, Praha: Olympia, 2001, ISBN 80-7033-223-9

Legislativa

- 1) Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- 2) Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- 3) Zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů
- 4) Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu
- 5) Zákon č. 47/1992 Sb., Občanský zákoník

Elektronické zdroje

- 1) ACSPARTAPRAHA.CZ, dostupné z: <http://www.acspartapraha.cz>
- 2) BUSINESS.CENTER.CZ, dostupné z: <http://business.center.cz>
- 3) MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, dostupné z: <http://www.mvcr.cz/>

- 4) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, dostupné z:
<<http://www.czso.cz/>>
- 5) MARKETING VE SPORTU, dostupné z:
<<http://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/ps07/mark/pages/02.html>>
- 6) ČESKÁ ASOCIACE STOLNÍHO TENISU, dostupné
z:<<http://www.ping-pong.cz/>>

8 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

AC Sparta Praha – Association Club Sparta Praha

BC Sparta Praha – Basketball Club Sparta Praha

ČAST – Česká asociace stolního tenisu

ČR – Česká republika

ČSR – Československá republika

ČSTV – Český svaz tělesné výchovy

ČSÚ – Český statistický úřad

EU – Evropská unie

FO – Fyzická osoba

MV – Ministerstvo vnitra

NNO – Nestátní nezisková organizace

OPS – Obecně prospěšná společnost

PO – Právnícká osoba

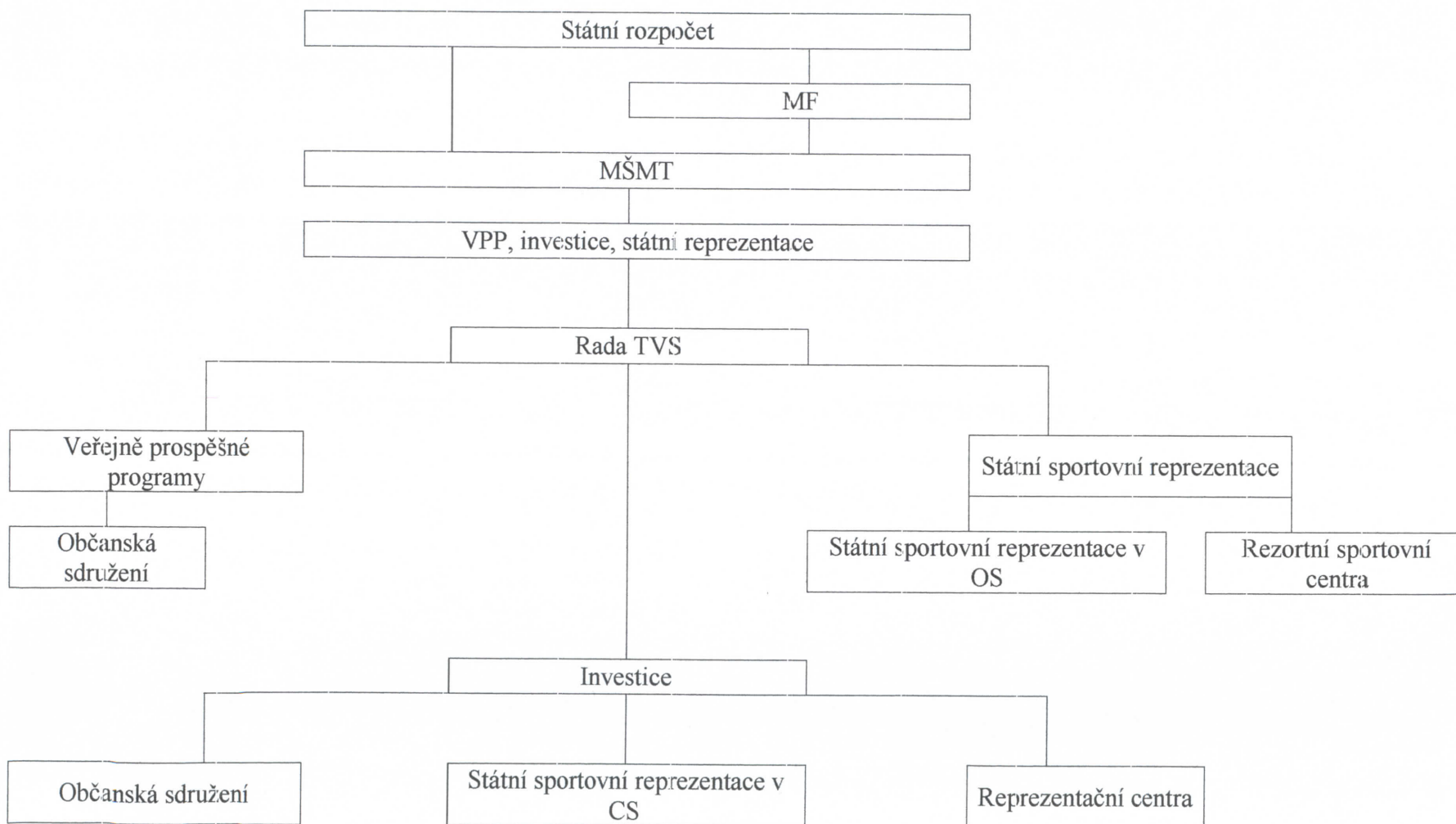
9 PŘÍLOHY

- Příloha I: Rozdělování státních zdrojů na podporu tělesné kultury
- Příloha II. Průběh financování sportu z výnosů SAZKA a. s.
- Příloha III: Příjmy a výdaje v letech 2003 až 2008

Příloha I

Rozdělování státních zdrojů na podporu tělesné kultury ¹

¹HOBZA, J., REKTOŘÍK, J. a kol.: *Základy ekonomie sportu*, Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3

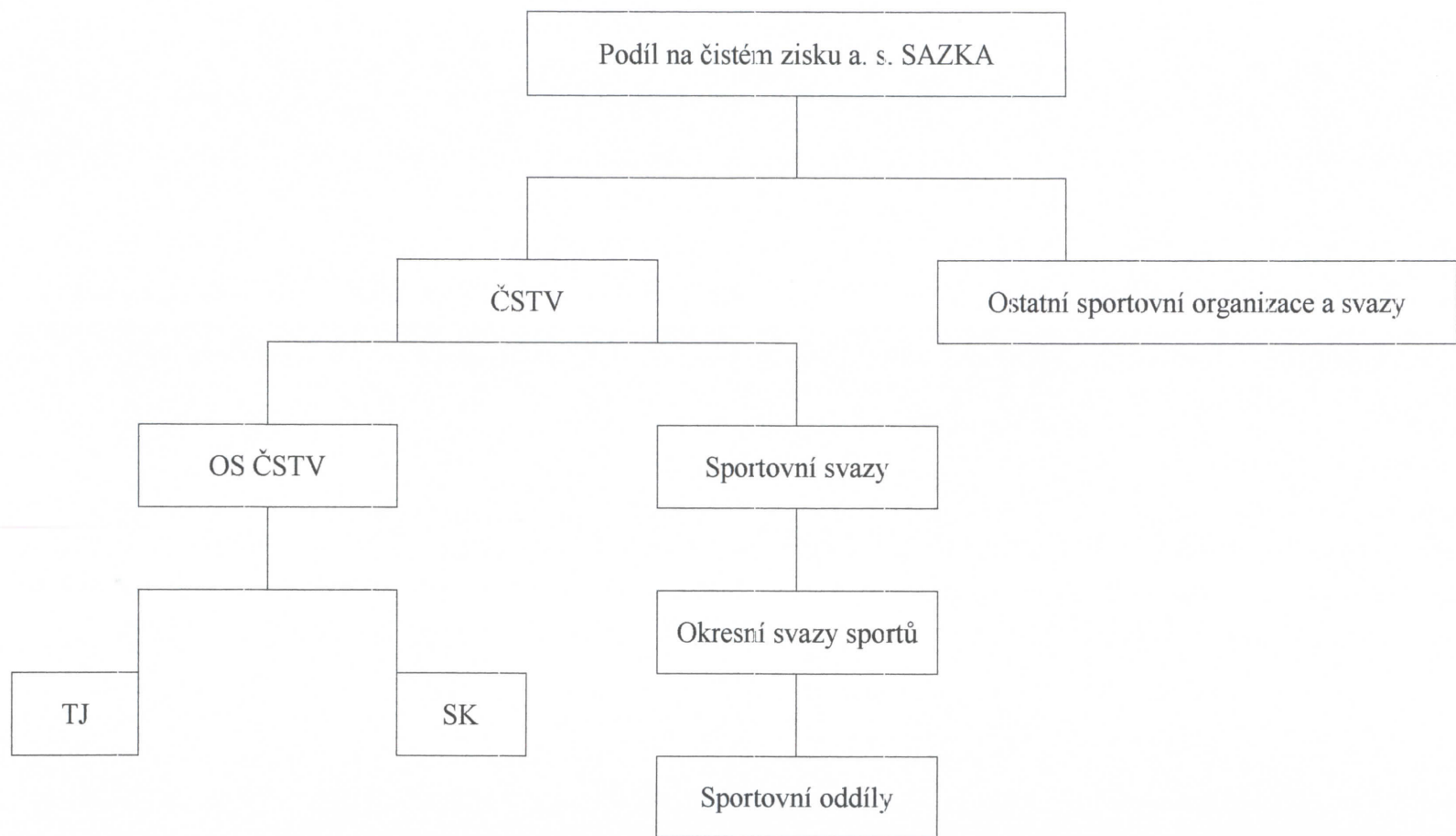


Vysvětlivky: VPS... všeobecná pokladní správa
 VPP... veřejně prospěšné programy

Příloha II

Průběh financování sportu z výnosů SAZKA a. s. ²

² HOBZA, J., REKTOŘÍK, J. a kol.: *Základy ekonomie sportu*, Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3



Příloha III

Příjmy a výdaje v letech 2003 - 2008

2003 - 2004

Příjmy	Částka	Výdaje	Částka
Zůstatek z minulé sezony	16 687 Kč	Vybavení hráčů	50 000 Kč
Činnost občanského sdružení	110 000 Kč	Odměny hráčům	70 200 Kč
Členské příspěvky	36 660 Kč	Trenérská a administrativní činnost	20 500 Kč
Reklamní činnost	67 000 Kč	Cestovné, ubytování	41 150 Kč
Prodej stolu	5 000 Kč	Stravné, občerstvení	14 583 Kč
		Přihlášky do soutěží a poplatky	9 515 Kč
		Rozhodčí	10 730 Kč
		Ostatní režijní náklady	8 439 Kč
		Odstupné za hráče	10 000 Kč
Příjmy celkem	235 347 Kč	Výdaje celkem	235 117 Kč

2004 - 2005

Příjmy	Částka	Výdaje	Částka
Zůstatek z minulé sezony	230 Kč	Odstupné za hráče	15 000 Kč
Činnost občanského sdružení	71 500 Kč	Přihlášky do soutěží a poplatky	10 000 Kč
Členské příspěvky	40 250 Kč	Vybavení hráčů	46 000 Kč
Grant	nájem	Odměny hráčům	70 000 Kč
	činnost	Trenérská a administrativní činnost	22 800 Kč
		Cestovné, ubytování	15 600 Kč
		Stravné, občerstvení	3 270 Kč
		Rozhodčí	9 580 Kč
		Nájem	115 000 Kč
		prostory	
		Ostatní režijní náklady	10 950 Kč
Příjmy celkem	318 580 Kč	Výdaje celkem	318 200 Kč

2005 - 2006

Příjmy	Částka	Výdaje	Částka	
Zůstatek z minulé sezony	380 Kč	Odstupné za hráče	15 000 Kč	
Činnost občanského sdružení	74 600 Kč	Přihlášky do soutěží a poplatky	12 850 Kč	
Členské příspěvky	49 110 Kč	Vybavení hráčů	77 864 Kč	
Grant	AC Sparta	nájem	Odměny hráčům	69 900 Kč
		činnost	Trenérská a administrativní činnost	4 950 Kč
	Praha	BTM + ŽT	Cestovné, ubytování	20 300 Kč
			Stravné, občerstvení	2 497 Kč
			Rozhodčí	9 320 Kč
		Nájem	Prostory	122 800 Kč
			BC Sparta	61 275 Kč
			Ostatní režijní náklady	14 169 Kč
			Příspěvky za členy	3 640 Kč
Příjmy celkem	414 949 Kč	Výdaje celkem	414 565 Kč	

2006 - 2007

Příjmy			Částka	Výdaje	Částka	
Zůstatek z minulé sezony			384 Kč	Odstupné za hráče	1 400 Kč	
Činnost občanského sdružení			48 000 Kč	Přihlášky do soutěží a poplatky	12 810 Kč	
Členské příspěvky			27 550 Kč	Vybevení hráčů	51 959 Kč	
Grant	AC Sparta	nájem	100 500 Kč	Odměny hráčům	75 350 Kč	
		činnost	109 496 Kč	Cestovné, ubytování	17 628 Kč	
	Praha	BTM	50 000 Kč	Stravné, občerstvení	2 289 Kč	
				Rozhodčí	4 580 Kč	
				Nájem	Prostory	100 500 Kč
					BC Sparta	48 000 Kč
				Ostatní režijní náklady	11 803 Kč	
				Příspěvky za členy	8 900 Kč	
Příjmy celkem			335 930 Kč	Výdaje celkem	335 219 Kč	

2007 - 2008

Příjmy			Částka	Výdaje	Částka	
Zůstatek z minulé sezony			711 Kč	Odstupné za hráče	3 600 Kč	
Činnost občanského sdružení			51 000 Kč	Přihlášky do soutěží a poplatky	12 120 Kč	
Členské příspěvky			58 700 Kč	Vybevení hráčů	59 800 Kč	
Grant	AC Sparta	nájem	100 500 Kč	Odměny hráčům	95 150 Kč	
		činnost	115 000 Kč	Cestovné, ubytování	15 430 Kč	
	Praha	(BTM)	60 000 Kč	Stravné, občerstvení	1 720 Kč	
				Rozhodčí	6 800 Kč	
				Nájem	Prostory	130 600 Kč
					BC Sparta	50 000 Kč
				Ostatní režijní náklady	6 650 Kč	
				Příspěvky za členy	3 880 Kč	
Příjmy celkem			385 911 Kč	Výdaje celkem	385 750 Kč	