

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Analýza financování a hospodaření sportovního klubu Piráti Chomutov
Bakalářská práce

2023

Pavel Krulík

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

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Pavel Krulík**
Osobní číslo: **E20350**
Studijní program: **B0488A050001 Hospodářská politika a veřejná správa**
Specializace: **Ekonomika regionálního sportu**
Téma práce: **Analýza financování a hospodaření sportovního klubu Piráti Chomutov**
Zadávající katedra: **Ústav ekonomických věd**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je analýza hospodaření sportovního klubu Piráti Chomutov ve vybraných letech. Student se v rámci bakalářské práce mimo jiné zaměří i na popis sportovního prostředí v ČR a na formy financování sportovních klubů. V rámci analytické části bude provedena analýza financování a hospodaření zvoleného klubu Piráti Chomutov. Součástí práce bude i navržení vlastních doporučení.

Osnova:

- Vymezení sportu a sportovního prostředí v ČR.
- Financování a hospodaření sportovních klubů.
- Analýza vybraného sportovního klubu.
- Zhodnocení výsledků a návrh doporučení.

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

Seznam doporučené literatury:

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert. ISBN 978-80-247-3075-2.
NOVÁ, Jana, Jiří NOVOTNÝ, Oldřich RACEK, Jaroslav REKTOŘÍK, Aleš SEKOT, Milena STRACHOVÁ a Hana VÁLKOVÁ. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2016. ISBN 978-80-210-8346-2.
NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-3124-2.
VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Finance. ISBN 978-80-271-1701-7.

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

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

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

L.S.

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

V Pardubicích dne 1. září 2022

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji:

Práci s názvem Analýza financování a hospodaření sportovního klubu Piráti Chomutov jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

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

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

V Pardubicích dne 24. dubna 2023

Pavel Krulík v. r.

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu práce, panu doc. Ing. Viktoru Prokopovi, Ph.D. za jeho ochotu, užitečné konzultace a odborné rady, které mi pomohly při psaní této práce. Dále také paní doc. Ing. Ivaně Kraftové, CSc. za její vstřícnost a rady v oblasti finanční analýzy. Na závěr patří velké poděkování i mé rodině, která mi byla oporou během bakalářského studia.

ANOTACE

Cílem této bakalářské práce je analýza hospodaření sportovního klubu Piráti Chomutov ve vybraných letech. V první části práce jsou shrnuty obecné poznatky o sportu, sportovním prostředí, včetně rozboru problematiky, týkající se financování a hospodaření sportovních klubů v České republice. Druhá část se zaměřuje na zvolený klub Piráti Chomutov, který je nejprve představen a poté zanalyzován. Součástí práce je i celkové zhodnocení výsledků analýzy a návrh vlastních doporučení na jejich vylepšení.

KLÍČOVÁ SLOVA

Financování, finanční analýza, klub, nezisková organizace, sport

TITLE

Analysis of the financing and economy of sports club Pirati Chomutov

ANNOTATION

The goal of this bachelor thesis is to analyse the economy of the sport club Pirati Chomutov in selected years. The first part of the thesis summarizes the general knowledge about sport, sports environment, including the analysis of issues related to the financing and economy activity of sports clubs in the Czech Republic. The second part focuses on the selected club Pirati Chomutov, which is first introduced and then analysed. The thesis also includes an overall evaluation of the results of the analysis and a proposal of own recommendations for their improvement.

KEYWORDS

Financing, financial analysis, club, non-profit organization, sport

OBSAH

ÚVOD	10
1 VYMEZENÍ SPORTU A SPORTOVNÍHO PROSTŘEDÍ V ČR	11
1.1 Definování sportu.....	11
1.1.1 Klasifikace sportu.....	12
1.1.2 Význam sportu.....	13
1.1.3 Dělení sportu	14
1.2 Sportovní prostředí v ČR.....	17
1.3 Organizace sportu v ČR	17
1.4 Neziskové organizace.....	18
1.4.1 Charakteristika neziskových organizací	18
1.4.2 Základní dělení a právní úprava neziskových organizací.....	19
1.4.3 Specifikace spolků.....	21
2 FINANCOVÁNÍ A HOSPODAŘENÍ SPORTOVNÍCH KLUBŮ	23
2.1 Vymezení prostoru pro působení organizací.....	23
2.2 Hospodaření a vymezení činnosti neziskových organizací.....	25
2.3 Financování sportovních organizací.....	25
2.4 Finanční analýza.....	28
2.4.1 Vstupy pro finanční analýzu.....	29
2.5 Vybrané finanční ukazatele neziskových organizací	29
2.5.1 Poměrové ukazatele finanční analýzy	30
2.5.2 Syntetické ukazatele finanční analýzy.....	33
3 ANALÝZA VYBRANÉHO SPORTOVNÍHO KLUBU	36
3.1 Představení klubu Piráti Chomutov.....	36
3.1.1 Historie a současnost klubu	37
3.1.2 Organizační struktura klubu	37
3.2 Analýza klubu za využití zvolených finančních ukazatelů	39
4 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ A NÁVRH DOPORUČENÍ	48
ZÁVĚR	51
POUŽITÁ LITERATURA	52
SEZNAM PŘÍLOH	54

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Klasifikační schéma sportu	13
Obrázek 2 – Grafické znázornění členění neziskových organizací.....	20
Obrázek 3 – Členění národního hospodářství podle principu financování	23
Obrázek 4 – Disponibilní fond sportu v ČR.....	26
Obrázek 5 – Logo hokejového klubu Piráti Chomutov	36
Obrázek 6 – Grafické znázornění managementu klubu	38

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Symboly, oblasti a ukazatele pro model BAMF	33
Tabulka 2 – Klasifikační tabulka hodnot metody KAMF*	34
Tabulka 3 – Symboly, vysvětlivky a oblasti ukazatele pro model KAMF*	35
Tabulka 4 – Vybraný ukazatel autarkie v letech 2019 – 2021 (v %)	39
Tabulka 5 – Vybraný ukazatel rentability v letech 2019 – 2021 (v %).....	40
Tabulka 6 – Vybrané ukazatele likvidity v letech 2019 – 2021	41
Tabulka 7 – Vybraný ukazatel aktivity v letech 2019 – 2021	41
Tabulka 8 – Vybrané ukazatele financování v letech 2019 – 2021.....	42
Tabulka 9 – Vybrané ukazatele produktivity v letech 2019 – 2021 (v %).....	43
Tabulka 10 – Aplikace modelu BAMF na zkoumanou organizaci v letech 2019 – 2021.....	44
Tabulka 11 – Aplikace modelu KAMF* na zkoumanou organizaci pro rok 2019 (v %)	46
Tabulka 12 – Aplikace modelu KAMF* na zkoumanou organizaci pro rok 2020 (v %)	46
Tabulka 13 – Aplikace modelu KAMF* na zkoumanou organizaci pro rok 2021 (v %)	47
Tabulka 14 – Souhrnné výsledky syntetických modelů BAMF a KAMF*	49

SEZNAM ZKRATEK

BAMF	Bilanční model municipální firmy
ČR	Česká republika
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy
KAMF	Klasifikační model municipální firmy
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NHL	Národní hokejová liga
NNO	Nestátní neziskové organizace
NOZ	Nový občanský zákoník
NSA	Národní sportovní agentura
Sb.	Sbírka zákonů
ÚSC	Územní samosprávný celek
z.s.	Zapsaný spolek

ÚVOD

Sportovní kluby jsou důležitou součástí mnoha měst a regionů. Jedním z takových klubů je i klub Piráti Chomutov, který se specializuje na lední hokej. Sportovní organizace představují nejen zdroj zábavy pro fanoušky, ale také mají významný dopad na ekonomiku a společnost. Existence sportovních klubů může být důležitá pro rozvoj regionů, zejména v oblastech sportu a kultury. Tyto kluby mohou pomoci zvýšit atraktivitu města či kraje z pohledu cestovního ruchu. Piráti Chomutov patří ke známým hokejovým týmům v České republice.

Cílem práce je analýza hospodaření sportovního klubu Piráti Chomutov ve vybraných letech. Práce je zaměřena na popis sportovního prostředí v České republice a na formy financování sportovních klubů. V rámci analytické části je provedena analýza financování a hospodaření zvoleného klubu Piráti Chomutov. Součástí práce je i návrh vlastních doporučení pro vylepšení konečného stavu hospodaření.

Bakalářská práce je rozdělena do čtyř kapitol. První dvě teoreticky zaměřené kapitoly se zabývají sportem a sportovními kluby. V první kapitole je sport definován, dále je uveden jeho význam v ekonomických nebo sociálních oblastech, které blíže ovlivňuje. V další části je popsáno sportovní prostředí a organizace sportu v České republice. Poslední část se zabývá problematikou neziskových organizací včetně základní specifikace spolků. Druhá kapitola obsahuje přehled o financování a hospodaření klubů v neziskovém sektoru. Její úvodní část se zaměřuje na postavení organizací v systému národního hospodářství, a to včetně uvedení charakteristiky jednotlivých neziskových sektorů. Další část se zabývá financováním a hospodařením nestátních neziskových organizací. V poslední části kapitoly je blíže popsána finanční analýza, a to s podrobnějším zaměřením na poměrové a syntetické ukazatele, které je možné využít ke komplexnímu zhodnocení hospodaření zvolené organizace.

V rámci třetí a čtvrté kapitoly je provedena analýza hospodaření zvoleného klubu Piráti Chomutov, který je představen na začátku třetí kapitoly. Blíže je popsána jeho historie, současnost i organizační struktura klubu. Ve druhé části je provedena finanční analýza pomocí vybraných poměrových i syntetických ukazatelů. V této kapitole jsou zhodnoceny výsledky získané z provedené analýzy. Dále jsou porovnávány souhrnné modely doplněné o doporučení, která se týkají zlepšení jednotlivých oblastí hospodaření. Ty poté mohou mít konečný vliv na finanční zdraví vybrané organizace.

1 VYMEZENÍ SPORTU A SPORTOVNÍHO PROSTŘEDÍ V ČR

Tato kapitola bude zaměřena na vymezení sportu a sportovního prostředí. V úvodní její části bude vymezen význam sportu v jeho klíčových ekonomických, politických a dalších oblastech, které ovlivňuje. Následně v další části bude představeno dělení sportu podle různých hledisek členění, popis sportovního prostředí i s organizací sportu v ČR. Závěrečná část kapitoly se bude zabývat neziskovými organizacemi včetně bližšího zaměření na spolky.

1.1 Definování sportu

K zodpovězení otázky, co se skrývá pod pojmem sport a jak lze vymezit sportovní prostředí, je nezbytné, prozkoumat možné významy tohoto slova. Definice sportu se mohou lišit podle individuálního pohledu, jelikož existuje mnoho různých úhlů pohledu na tuto oblast. Zároveň nelze najít jednotnou a přesnou definici sportu v současnosti. V roce 2001 byl v České republice přijat zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, který ve svém § 2 odst. 1 definuje sport jako *„každou formu tělesné činnosti, která si prostřednictvím organizované i neorganizované účasti klade cíl harmonický rozvoj tělesné i psychické kondice, rozvoj společenských vztahů, upevňování zdraví a dosahování výkonů rekreačně nebo v soutěžích všech úrovní, a to individuálně nebo společně.“*

Toto nejrozšířenější definování sportu bylo přijato v roce 1992 zástupci evropských zemí odpovědnými za tělovýchovu a sport. Citovaný text je převzat z Evropské charty sportu. Nicméně tato definice nabízí zajímavý pohled na sport v kontextu celé Evropy, neboť je široká a zahrnuje také aktivity z mnoha oblastí sportu. Zohledňuje také různé přístupy k pojetí sportu, například jako vrcholového, rekreačního, nebo spojeného s emocemi a jejich prožíváním (Slepičková, 2005). Podle Sekota (2003) lze sport vymezit jako institucionalizovanou pohybovou aktivitu, která vyžaduje systematické fyzické úsilí účastníků s motivací vedoucí ke zvýšení jejich celkové kondice, doplněnou osobním prožitkem či cíleným výsledkem nebo výkonem. Sport nelze definovat pouze jako pohybovou aktivitu, která má vliv na mnoho zájmových skupin působících v různých oblastech. Sport je jev, který úzce souvisí s kulturním a společenským kontextem a přispívá k porozumění vztahům s okolním světem.

Sport lze podle Dovalila (2002) blíže definovat jako dobrovolnou pohybovou aktivitu, motivovanou snahou po dosažení maximální výkonnosti, která je rozvíjena v tréninku a demonstrována v soutěžích. Tato definice může být rozšířena i o další aspekty, zahrnující různé oblasti, které mohou být součástí sportu. Sport však nezahrnuje pouze sportovce, ale

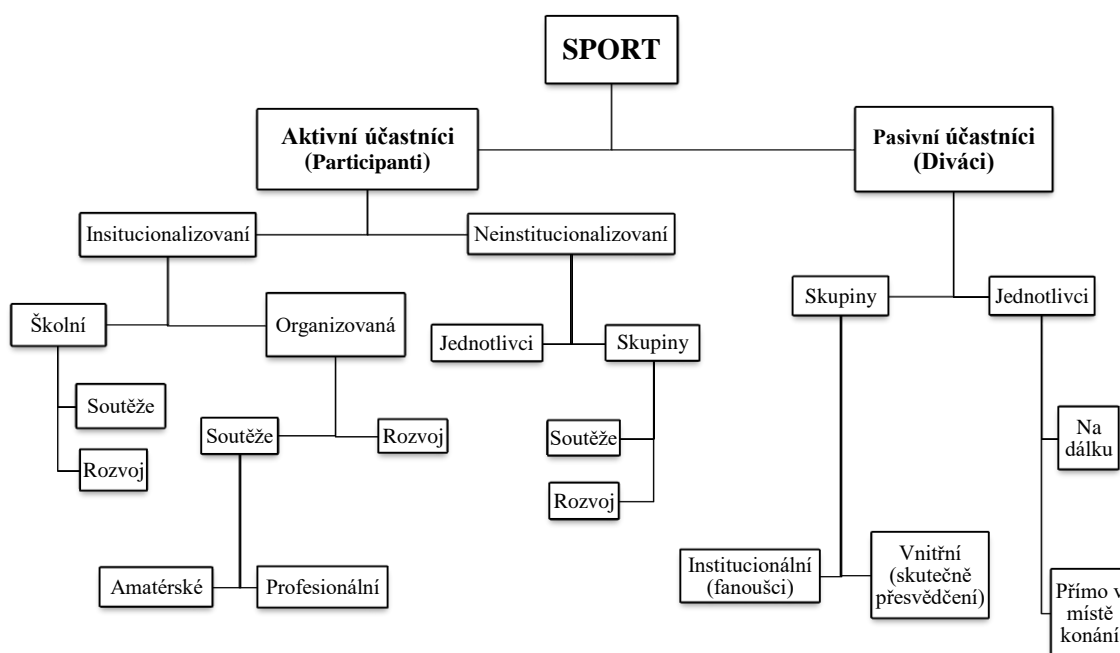
i diváky, jak přímé, tak i zprostředkované. Podle Hobzy, Rektořika a kol. (2006) lze sport definovat jako rekreační fyzickou aktivitu, která tvoří složku životního stylu nebo volného času ve vrcholové podobě. Tato pohybová aktivita je vykonávána za účelem soutěžení a je prováděna podle určitých pravidel. Sport se vyznačuje specifickými vlastnostmi, zahrnujícími například výkonové prvky sportovních aktivit, charakteristické vlastnosti herních prvků, veřejnou prezentaci sportovních soutěží a širokou škálu sportovních disciplín a dalších podobných aspektů (Encyklopedie tělesné kultury, 1988).

V rámci problematiky sportu je vhodné aplikovat komplexní přístup, neboť jeho vymezení nepodléhá pouze individuálnímu nebo týmovému výkonu. Sport zahrnuje také širší společenské vlivy a přínosy pro celkovou kvalitu života jednotlivce. Tyto faktory jsou klíčové pro definici sportu, kterou popsali různí autoři.

1.1.1 Klasifikace sportu

V současnosti je sport charakterizován výraznou rozmanitostí. Jeho výzkumem se dlouhodobě zabývají například sociologové a psychologové, jelikož se dotýká mnoha oblastí společnosti. Sport může být zkoumán z hlediska aktivního i pasivního účastníka. Pro základní klasifikaci tohoto pojmu se využívá následující upravené členění. Aktivní účastník bývá zpravidla definován jako ten, který ovlivňuje vlastní fyzickou aktivitou sport. Pro lepší pochopení aktivních účastníků tzv. participantů je důležité rozlišovat rozdíl mezi institucionalizovaným a neinstitucionalizovaným sportem (Novotný, 2011). Institucionalizace označuje proces sjednocování pomocí zavedených standardů chování, které jsou v souladu s obecně praktikovaným způsobem jednání a naplňují reálné nebo fiktivní potřeby. Jednoduše řečeno, jedná se o způsob či princip, jakým lidé v dané kultuře vykonávají určitou činnost. V rámci klasifikace sportu lze mluvit o organizované činnosti (Sekot, 2003).

Institucionalizovaný sportovní subsystém představuje složitou otázku, která se váže k veřejné ekonomice. V kontextu školního sportu a městského nebo obecního sportu, které často organizují soutěže a vedou rozvoj dětem a mládeži, se tento subsystém brání jako součást ekonomiky (Novotný, 2011). Jak uvádí Hobza, Rektořik a kol. (2006), institucionalizovaný sportovní subsystém nejen podporuje vývoj sportu, ale také zohledňuje širší společenské a kulturní aspekty sportu. Institucionalizovaný sportovní subsystém zajišťuje realizaci programů zaměřených na rozvoj motorických dovedností a podporu pohybových aktivit, které mohou participanté rozvíjet ve svém volném čase. Tyto programy mají za cíl zlepšit fyzickou kondici, zdraví a výkon jedinců při sportovních aktivitách.



Obrázek 1 – Klasifikační schéma sportu

Zdroj: upraveno dle Novotný (2011)

Neinsitucionalizovaný sportovní subsystém se obvykle vyskytuje na neformální úrovni a často se jedná o neorganizovaný sport, který je řešen domácnostmi nebo jednotlivci z privátního sektoru. Rozsah a rozložení zdrojů v oblasti sportu z ekonomického pohledu je individuální volbou každého jednotlivce. K pochopení klasifikace sportu se kromě aktivních účastníků začleňují i diváci, kteří se označují jako pasivní účastníci sportu. Tito účastníci jsou také součástí neinsitucionalizovaného sportovního subsystému. Diváci mohou sledovat samotný sport a účastnit se ho jako jednotlivci nebo ve skupině. Kromě toho, že sport je diferencovaný, zahrnuje také mnoho soutěží a aktivit, kde je potřeba vyvinout dostatečné fyzické úsilí a dodržovat stanovená pravidla. Toto platí nejen pro participanty, ale také pro diváky (Novotný, 2011).

1.1.2 Význam sportu

Dle Novotného (2011) je nutné přistupovat k pojetí významu sportu z širšího úhlu pohledu. Sport ovlivňuje různé oblasti společnosti a zájmových skupin, přičemž každá oblast je ovlivněna jiným způsobem. Tyto oblasti jsou navzájem propojené a překrývají se. Sport má různé funkce, které jsou přímo úměrné jeho významu a vlivu na klíčové oblasti, jako jsou ekonomické, sociální, etické a politické. Pro jednotlivce může být sport významný zejména pro zlepšení fyzické a psychické kondice, což má pozitivní dopad na kvalitu života a prevenci

civilizačních a duševních chorob. Sport navíc rozvíjí charakterové vlastnosti, jako jsou disciplína, respekt a fair play, které jsou uplatnitelné v běžném životě. Sport by tak měl být součástí trávení volného času jedince a může sloužit k propojení jednotlivců a vytváření pozitivních prvků v rámci společnosti. Proaktivní společnost s pozitivním vztahem ke sportu je zásadní pro zdravou a spokojenou společnost (Nová a kol., 2016).

V posledních letech lze pozorovat rostoucí význam sportu v české ekonomice. Sport se totiž může stát zajímavou hospodářskou příležitostí a přinášet mnoho pozitivních externalit. Ty mohou pomoci řešit aktuální problémy, jako jsou regionální strukturální problémy, které se projevují například u investic do výstaveb sportovních středisek s výhledem na mezinárodní události. Státu by se v budoucnu vrátily mnohonásobně zpět. Kromě toho sportovní akce a soutěže, zejména ty mezinárodního charakteru, přinášejí do ČR významné ekonomické přínosy. Výdaje na sport v ČR rok od roku rostou, a stát si je vědom mnoha výhod vyplývajících z této oblasti. Zdraví a spokojenost lidí mohou mít pozitivní dopad i na další oblasti, například na výdaje na zdravotní péči, kdy se mohou ušetřit peníze, které mohou být později využity v jiné oblasti, jako je školství nebo sport. Význam sportu pro ekonomiku se dá spatřovat i v přínosech z pořádání mezinárodních sportovních soutěží. Ty mohou státu zajistit příjmy například z turismu nebo reklamy a získat pak pozitivní vztahy s veřejností (Novotný, 2011).

1.1.3 Dělení sportu

Výklad konceptu sportu vychází z jeho historického vývoje a je také ovlivněn současnými požadavky společnosti. V porovnání s minulostí je sport dnes mnohem sofistikovanější a citlivější na změny, které se odehrávají jak uvnitř, tak i mimo něj. Současně je sport stále více propojen s životy lidí, i těch, kteří jej sami aktivně neprovozují. Pravidla hrají v této souvislosti klíčovou roli. Vzhledem k těmto skutečnostem se stává obtížným stanovit jednotné a zcela jasné rozdělení sportu. Kromě toho je pro členění sportu důležité zvolit vhodná kritéria (Slepičková, 2005). Podle těchto kritérií lze sport dělit následujícím způsobem:

a) Podle etap jeho vývoje

Sport jako společenský jev, který zasahuje do každodenního života všech lidí ve společnosti a odráží se i od vývojového cyklu. Souvisí to s tím, jak se vyvíjí společnost, musí se vyvíjet i sport. Z hlediska vývoje sportu lze považovat za důležité tři etapy jeho vývoje.

Sport lze vývojově rozdělit do tří etap: první zahrnuje tradiční sport, druhá je sociokulturně orientovaná a třetí alternativně orientovaná. První etapa zahrnuje sporty individuální i kolektivní, které jsou regulovány přesně vymezenými pravidly a disciplínou. Tato

etapa může být na lokální, regionální, národní i mezinárodní úrovni. Sportovci jsou typicky členy klubů nebo reprezentují země na mezinárodní úrovni. Mezi kolektivní sporty lze zařadit např. volejbal, basketbal, fotbal, házená a tak podobně. Individuálními sporty mohou být např. plavání, atletika, tenis a další. Druhá etapa je spojena s kulturními a socializačními prvky a nabízí upravené možnosti pro aktivní volnočasové aktivity. Pravidla jsou obvykle upravována účastníky sami podle momentálních podmínek, a sportovní zařízení obvykle nemají standartní rozměry. Jedná se typicky o louky, venkovní hřiště a podobně. Sportovci v této etapě nejsou součástí žádných formálních sportovních organizací. V rámci této fáze lze nalézt jak individuální, tak kolektivní sporty, což je v souladu s předchozí etapou. Třetí etapa je alternativně orientovaný sport, který se zaměřuje na moderní prvky vnímání společnosti a jejich problémů, jako jsou ekologické a mírové otázky. Sportovní aktivity mají za cíl budovat u jedinců prvky solidarity a spolupráce a mohou mít relaxační a léčebné účinky. Tyto aktivity mohou být praktikovány individuálně či v kolektivu, jak uvádí (Slepíčková, 2005).

b) Podle sociologického hlediska

Sekot (2003) vymezuje sport z pohledu „širšího“ sociologického hlediska :

- rekreační, výkonnostní, vrcholový, elitní;
- soutěžní, nesoutěžní;
- masový, alternativní;
- divácky populární, stojící na okraji diváckého zájmu;
- silně, slabě medializovaný;
- mužský, ženský;
- prestižní, neprestižní;
- profesionální, amatérský, poloprofesionální;
- individuální, týmový a další.

Mezi další sociologická členění mezi které lze sport členit je vysoce materiálně výnosný či nevýnosný, prestižní či neprestižní, olympijský či neolympijský, silový či vytrvalostní, kontaktní, branný či technický, intelektuální či silový nebo dlouhodobě či časově omezeně pěstovaný sport. Definiční pojetí sportu se odráží v množství členění, která lze rozeznat, neboť každý jednotlivý sport má své vlastní vlastnosti, které ho prezentují.

c) Podle výkonnostního hlediska

Podle sociologického koncepčního členění se sport dělí na dvě hlavní kategorie výkonnostní vrcholový sport a zájmový rekreační sport, které se liší svou strukturou. Vrcholový sport je založen na soutěžních aktivitách, které mohou být spojeny s obětováním zdraví sportovce a podporou autoritativních hierarchických struktur mezi sportovci, trenéry a dalšími. Tyto hodnoty jsou často zakořeněny u sportovců v myšlence, že jejich soupeři jsou jejich nepřátelé. Významné je i sledování a kontrolování sportovních aktivit moderními technologiemi s cílem maximalizovat výkon a dosáhnout co nejlepších výsledků. Lidské tělo se v tomto kontextu chápe jako prostředek pro dosažení sportovního výkonu (Sekot, 2008).

Rekreační sport se od vrcholového sportu liší svými hodnotami a pocity, které jsou spojeny s osobním projevem a zážitkem. V této oblasti není hlavním cílem být nejlepším. Přináší radost a dlouhodobě přispívá i ke zlepšení zdravotního stavu a tělesné pohody. Vztahy mezi sportovci jsou založeny na myšlence vzájemného porozumění a přátelské atmosféře, což umožňuje vytvoření hierarchické struktury založené na kooperaci. V rámci rekreačního sportu jsou trenéři a sportovci na stejné úrovni (Slepičková, 2005).

d) Podle motivačního hlediska

Existuje mnoho důvodů, proč se lidé zapojují do sportovních aktivit. Jedno z možných členění sportu vychází z motivace pro jeho pozorování a bylo vytvořeno zahraničním autorem Crumem na přelomu 20. a 21. století. Tuto klasifikaci později upravila Slepičková (2005), která definuje sport jako prostředí, ve kterém jednotlivci hledají hodnoty, které mají pro ně osobní význam. Sport lze v tomto smyslu členit následujícím způsobem (Slepičková, 2005):

- elitní sport;
- soutěžní klubový sport;
- rekreační sport;
- fitness sport;
- rizikový a dobrodružný sport;
- požitkářský sport;
- kosmetický sport.

Elitní sport lze chápat jako nejvyšší úroveň sportovní činnosti, kde hlavními motivy jsou dosažení maximální sportovní výkonnosti, vysoké společenské prestiže a finanční odměny.

Soutěžní klubový sport zahrnuje motivaci k soutěžení a snahu dosáhnout maximálního individuálního výkonu, obvykle v rámci sportovních klubů nebo federací. Rekreační sport se většinou praktikuje v rámci sportovních klubů, týmů nebo jiných organizací pro širokou veřejnost. Účastníci si volí vlastní cíle a věnují se sportu individuálně a dobrovolně. Motivací je zde relaxace, socializace a udržení fyzické a psychické kondice. Fitness sport má za cíl udržovat nebo zlepšovat tělesnou zdatnost a obvykle se praktikuje individuálně bez členství v klubech nebo organizacích. Rizikový a dobrodružný sport je finančně náročný, protože vyžaduje specifické materiální vybavení a prostředí pro jeho praktikování. Hlavními motivy jsou zde vzrušení, adrenalin, napětí a překonání vlastních strachů. Požitkářský sport je motivován touhou prožít zábavu a potěšení. Kosmetický sport se zaměřuje na dosažení vzhledové dokonalosti a jeho účastníci touží po krásné a dokonale vypadající postavě (Slepičková, 2005).

1.2 Sportovní prostředí v ČR

Před definicí sportovního prostředí je vhodné nejprve stanovit, co tento pojem obecně zahrnuje. Sportovní prostředí je soubor organizací, institucí, spolků a sdružení, které vykonávají samostatnou činnost zákonně povolenou nebo související se sportovním oborem. Tyto organizace také pomáhají vytvářet podmínky pro ostatní subjekty působící v této oblasti. V novodobé historii došlo po rozpadu Československa k organizačním změnám v tuzemském sportovním prostředí, a to k 1. 1. 1993. V současnosti tvoří největší organizaci v této oblasti Český svaz tělesné výchovy (ČSTV), který má celkový počet 1,5 milionu registrovaných členů. Součet všech členů všech sportovních organizací je 2,5 milionu, což znamená, že ČSTV zahrnuje více než polovinu všech členů.

Hlavním úkolem ČSTV je podporovat sport, fyzickou aktivitu a cestování za účelem turistiky, reprezentovat a chránit práva a zájmy organizací spojených s tímto oborem, poskytovat jim služby a vytvářet vhodné podmínky pro vzájemnou spolupráci. Kromě toho se ČSTV zodpovědně stará o přípravu sportovních reprezentantů ČR (Hobza, Rektořík a kol., 2006).

1.3 Organizace sportu v ČR

Oblast sportu v rámci ČR má na starosti ústřední orgán státní správy, konkrétně Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). Samotné ministerstvo má ryze sportovní obor. Skládá se ze dvou základních částí agendy, jejichž náplň práce se liší. První část agendy se zabývá rozvojem sportu ve školách, připravuje podklady pro školy v rámci

tělesné výchovy a zaměřuje se na oblast výzkumu. Důležité je i pro tuto agendu mít dosah nejen na území ČR, ale i v zahraničí. MŠMT má pod svou samosprávou i poradní orgány (Hobza, Rektořík a kol., 2006). Druhou sekci, kterou dříve zastupovalo MŠMT však má nyní na starosti nově zřízená státní instituce, která spolupracuje se všemi sportovními organizacemi a odpovídá za dobrou reprezentaci ČR.

V roce 2019 byl novelizován zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu. Do zákona byly přidány některé paragrafy, který souvisí se státní organizací – Národní sportovní agenturou (NSA), která je zřízena MŠMT a má na starosti koordinaci a plánování podpory sportu v ČR. Jednou z důležitých úloh agentury je rozdělování finančních prostředků na sportovní projekty a programy. Podpora sportu může být poskytována různými způsoby, například formou grantů, příspěvků na sportovní akce, státních dotací, daňových úlev a dalších finančních nástrojů. Agentura má také na starosti tvorbu strategií a plánů pro podporu sportu v ČR a spolupracuje s dalšími organizacemi a subjekty, které se zabývají sportem. Mezi další oblasti působnosti NSA, které jsou definovány v zákoně, patří např. podpora sportovního vzdělání, podpora rozvoje sportovní infrastruktury, podpora výzkumu a vývoje v oblasti sportu, dále viz. zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů. NSA má za cíl podporovat rozvoj sportu a sportovních aktivit v ČR

1.4 Neziskové organizace

S ohledem na další části práce, která se blíže zaměřuje na postavení organizací v kontextu národního hospodářství, je nutné si blíže neziskové organizace definovat.

Neziskové organizace se od ziskových společností liší především v tom, že neusilují o maximalizaci zisku, ale zaměřují se na přímý užitek. Tyto organizace získávají finanční zdroje z dotací, darů, příspěvků a jiných zdrojů, které převyšují příjmy z prodeje svých statků a služeb. Jakmile nestátní neziskové organizace (NNO) získají finanční prostředky, vrací je zpět do své činnosti. Tyto organizace jsou autonomní a působí v různých oblastech, jako jsou sociální služby, ochrana životního prostředí, sport, kultura a další (Hobza, Rektořík a kol., 2006). Kromě toho existuje mnoho NNO, které nebyly založeny státem nebo jeho částí, ale jsou iniciativou jednotlivců. Existují však i NNO, které byly založeny zákonem a mohou být kombinací státních a neziskových organizací (Stejskal, 2012).

1.4.1 Charakteristika neziskových organizací

Podle Stejskala (2012) může charakteristika přispět k podrobnějšímu zkoumání neziskových organizací. V rámci definování těchto znaků vychází z publikace autora

Salomona. Na neziskový sektor lze pohlížet jako na skupinu institucí, které jsou součástí státních struktur sloužící veřejným zájmům. Rozlišuje se celkem 5 základních vlastností NNO:

- institucionalizované (organizované);
- soukromé;
- neziskové (nerozdělující zisk);
- samosprávné a nezávislé;
- dobrovolné.

Organizovaná vlastnost říká, že organizace vykazují určitou jasnou institucionální strukturu, bez ohledu na to, zda jsou oficiálně zaregistrovány nebo nikoli (Stejskal, 2012). NNO se v rámci organizační vlastnosti opírají o jasně definovanou zakladatelské smlouvy, které stanovují poté organizační strukturu, oblast působnosti a další podobné prvky (Hobza, Rektořík a kol., 2006). Soukromé, jelikož jsou odděleny od státní správy a nemají s ní žádnou přímou vazbu. To ovšem neznamená, že nemohou získat výraznou podporu z její strany. Klíčovým faktorem je zde skutečnost, že neziskové organizace mají soukromou základní strukturu (Stejskal, 2012). Neziskovost znamená, že všechnen vykázaný zisk musí NNO opětovně investovat do své činnosti. Tento požadavek je v českém právním řádu zohledněn v definici organizací, které nebyly založeny za účelem podnikání. Samosprávné, protože mají vnitřní strukturu, která stanovuje pravomoci řízení a kontroly (Hobza, Rektořík a kol., 2006). Dobrovolné jsou, neboť fungují s využitím dobrovolného přispívání k její činnosti. Ta může být projevována jak neplaceným poskytováním práce pro organizaci, tak i formou darů nebo čestné účasti ve správních radách (Stejskal, 2012).

1.4.2 Základní dělení a právní úprava neziskových organizací

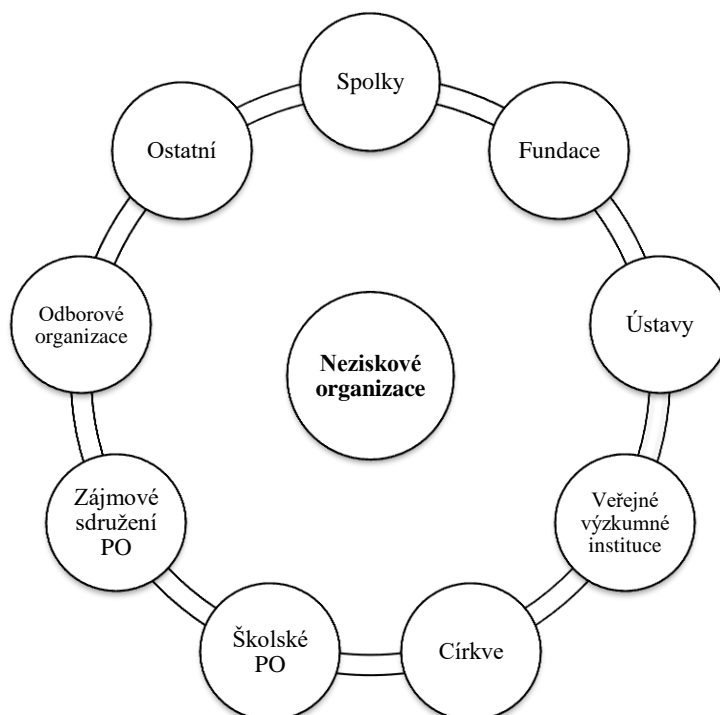
Neziskové organizace lze dělit dle mnoha různých hledisek. Krechovská (2018) uvádí, že nejzákladnější členění je podle globálního charakteru poslání:

- organizace veřejně prospěšné;
- organizace vzájemně prospěšné.

Organizace s veřejně prospěšným statutem mají za úkol vyrábět zboží a poskytovat služby, které uspokojí potřeby celé společnosti, tj. všech lidí, kteří těchto služeb potřebují. Jejich posláním je přinášet prospěch společnosti a nezaměřují se pouze na určitou uzavřenou skupinu osob. Na druhé straně, organizace s cílem vzájemného prospěchu mají za úkol

poskytovat pomoc pouze svým členům a jejich blízkým osobám. Tento typ pomoci se omezuje pouze na vnitřní skupinu, tedy členy organizace (Stejskal, 2012).

Nový občanský zákoník (NOZ) přinesl změny v oblasti neziskových organizací, nejenom z hlediska právního, ale i organizačního. Tento zákon upravuje vznik, zánik, řízení a orgány neziskových organizací, a to v závislosti na jejich právní formě. Podle současného NOZ lze neziskové organizace rozdělit do devíti kategorií, jak je uvedeno na Obrázku 3.



Obrázek 2 – Grafické znázornění členění neziskových organizací

Zdroj: vlastní úprava dle NOZ

V platném znění jsou nejvýznamnějšími právními předpisy, které se vztahují k NNO v ČR mimo NOZ např. zákon č. 561/2004 Sb., školský zákon, ve znění pozdějších předpisů či zákon č. 341/2005 Sb., o veřejných výzkumných institucích, ve znění pozdějších předpisů nebo také zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů a řada dalších (Krechovská, 2018).

Z hlediska statistiky, lze konstatovat, že zaregistrovaný počet nestátních neziskových organizací v ČR zaznamenává neustálý nárůst od roku 2014 až po současnost. Aktuální data Českého statistického úřadu z roku 2020 ukazují, že počet neziskových organizací v ČR neustále roste. Konkrétně je zaregistrováno přibližně 147 000 neziskových organizací, přičemž většinu z nich tvoří spolky. Ty jsou nejrozšířenější formou neziskových organizací a věnuje se

jim podrobně následující podkapitola. Podrobné informace o statistických datech lze nalézt v příloze A.

1.4.3 Specifikace spolků

Spolek je právní subjekt regulovaný ustanoveními § 214-302 občanského zákoníku, které byly novelizovány ke dni 1. ledna 2014. Spolek má povahu právnické osoby (PO) a je administrativně nenáročnější a rychlejší volbou v porovnání s jinými právními subjekty, jako jsou například společnosti s ručením omezeným nebo akciové společnosti. Založení spolku je závislé na vůli zakladatele a na cíli, kterým spolek bude směřovat. Spolek může být soukromý nebo veřejný, podle toho, zda bude mít účel zaměřen na konkrétní skupinu osob se stejnými zájmy (soukromý) nebo zda bude cílit na ohroženou skupinu lidí (veřejný). Spolek vzniká zápisem do veřejného rejstříku (Stejskal, 2012). Založení spolku je závislé na shodě minimálně tří jednotlivců s podobným zájmem, kteří se dohodnou na podobě stanov, které musí obsahovat povinné údaje:

- název a sídlo spolku;
- účel spolku;
- práva a povinnosti členů spolku;
- určení statutárního orgánu.

V názvu spolku musí být obsaženo slovo "spolek" nebo "zapsaný spolek", nebo zkratka "z.s.", které mohou být umístěny na začátku, uprostřed nebo na konci názvu. Spolek může mít za účel ochranu a naplňování zájmů svých členů, ale nesmí se věnovat podnikání ani jiným výdělečným činnostem. Zákon nevyžaduje, aby spolek působil ve veřejném zájmu a přinášel prospěch širší veřejnosti. Vymezení práv a povinností členů spolku může být uvedeno ve stanovách nebo odkázáno na interní předpis spolku, jako například směrnici. Je možné stanovit, který orgán spolku bude mít právo interní předpis vydávat (Vít, 2015). Spolek má vlastní orgány, které mohou být vymezeny v stanovách a jejich pravomoci a názvy jsou volitelné. Mezi základní orgány patří statutární orgán, který jedná za spolek navenek a odpovídá za jeho správu, a nejvyšší orgán, obvykle členská schůze, která má pravomoc určovat hlavní směřování spolku, rozhodovat o změnách ve stanovách, schvalovat hospodářské výsledky a rozhodovat o přijetí a vyloučení členů a tak podobně. V rámci správy spolku existuje možnost sloučit statutární a nejvyšší orgán do jediného orgánu (Krechovská, 2018).

V rámci spolkové struktury existují další orgány, kromě statutárního a nejvyššího orgánu, jako například kontrolní komise, rozhodčí komise a další orgány, které jsou specifikovány ve stanovách (Vít, 2015). Zánik spolku může nastat buď likvidací soudem na základě návrhu bývalého statutárního orgánu, nebo bez takového návrhu, pokud spolek provozuje zakázanou činnost, tj. činnosti, které jsou v rozporu se stanovami či násilím nutí třetí osoby k účasti v něm nebo brání členům vystoupit ze spolku (Stejskal, 2012). Stanovy mohou obsahovat dobrovolné údaje, jako je výše členského příspěvku, postup pro vyloučení člena, pravidla pro vedení seznamu členů nebo informace o pobočných spolcích, pokud existují (Krechovská, 2018).

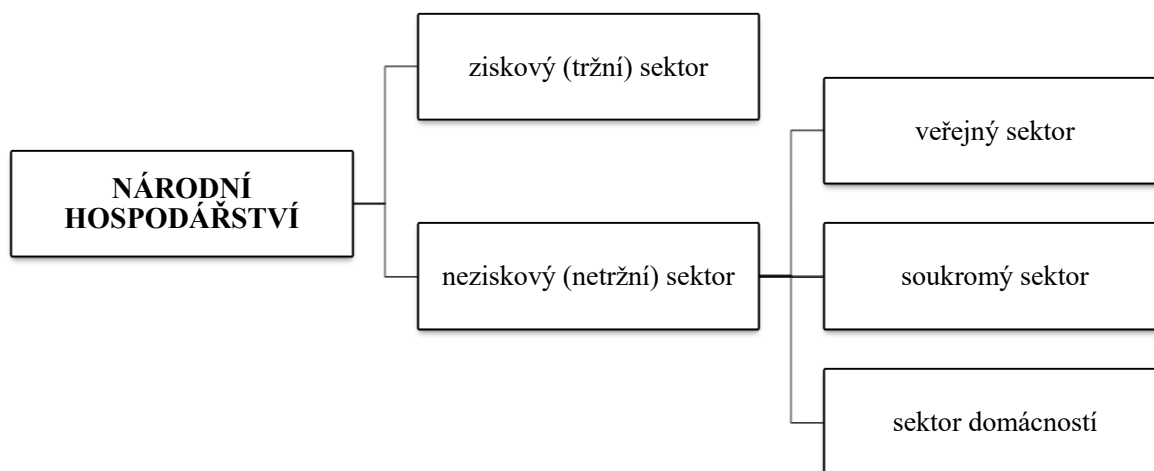
V první kapitole byl definován sport, včetně jeho významu, klasifikace a dělení. Mimo jiné v kapitole byl uveden stručný popis sportovního prostředí i s organizací sportu v ČR. Blíže popsány byly také neziskové organizace počítaje spolky. V následující kapitole bude představena problematika financování a hospodaření sportovních organizací v neziskovém sektoru, kde nejprve budou představeny organizace v systému národního hospodářství s bližším zaměřením na popis jednotlivých sektorů. V následující kapitole bude také rozebrána charakteristika finanční analýzy včetně jejích vybraných poměrových a syntetických ukazatelů, které budou představeny.

2 FINANCOVÁNÍ A HOSPODAŘENÍ SPORTOVNÍCH KLUBŮ

Tato kapitola bude zaměřena na financování a s ním související hospodaření klubů v neziskovém sektoru. Úvod kapitoly se bude věnovat postavení sportovních organizací v systému národního hospodářství, a to včetně bližšího popisu těchto sektorů. Další část se bude věnovat hospodařením a financováním neziskovým organizací. V závěrečné části kapitoly bude rozebrána problematika finanční analýzy s podrobnějším zaměřením na vybrané její poměrové i syntetické ukazatele.

2.1 Vymezení prostoru pro působení organizací

Zaměření sportovní organizace na určitou oblast je závislé na postavení této organizace v rámci veřejného sektoru národního hospodářství. Pro stanovení této oblasti je nezbytné posoudit ekonomické vazby a způsob financování subjektů. Pro tyto účely se prostor dělí na ziskový (tržní) a neziskový (netržní) sektor.



Obrázek 3 – Členění národního hospodářství podle principu financování

Zdroj: upraveno dle Strecková a Malý (1998)

Tržní ziskový sektor představuje segment ekonomiky, jehož hlavním cílem je generování zisku a financování subjektů, které se specializují na výrobu či distribuci zboží a služeb. Tyto subjekty získávají příjmy z prodeje svých výrobků, jejichž ceny jsou stanoveny na trhu, kde se setkává nabídka s poptávkou (Novotný, 2011). Do této oblasti patří i sportovní organizace, které obvykle zaujímají právní formy jako jsou akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným nebo osoby samostatně výdělečně činné. Mezi tyto organizace patří prvoligové týmy v hokeji a fotbale, poskytovatelé sportovních zařízení a služeb včetně sportovních center (Rektořík, 2015). Tržní ekonomika je založena na principech klasické ekonomie, která klade

důraz na individuální odpovědnost, právo vlastnit kapitál a práci a na dobrovolnou směnu na trhu. Tento sektor je základem tvorby bohatství ve společnosti a jeho rozvoj je hnán touhou po zisku. Soukromý ziskový sektor je tvořen organizacemi, které fungují spolu se soukromým právem (Stejskal, 2012).

Neziskový sektor ekonomiky zahrnuje oblast, kde organizace získávají finanční prostředky od svých členů nebo z přerozdělovacích procesů, které jsou často financovány vládou, městem nebo krajem. Cílem organizací v této oblasti není maximalizace zisku, ale produkce maximálního užitku. Pokud organizace dosáhnou přebytku, jsou povinny jej opětovně využít pro své vlastní aktivity. Neziskový sektor je dále rozdělen na neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor a sektor domácností. Většina sportovních organizací působí právě v neziskovém sektoru (Novotný, 2011).

Veřejný neziskový sektor je jedním z pilířů neziskového sektoru, jehož financování je zajišťováno z veřejných prostředků a správu má na starosti veřejná správa. V této části sektoru jsou uplatňovány principy veřejných zakázek a podléhá veřejné kontrole. Hlavním cílem veřejného sektoru je poskytování veřejné služby a rozhodování je založeno na veřejné volbě (Rektořík, 2015). Veřejný sektor je regulován právními normami veřejného práva a existuje zde celá řada různých organizačních forem, jako jsou obce, kraje, organizační složky nebo příspěvkové organizace. Zejména příspěvkové organizace jsou často spojovány se sportovními organizacemi (Stejskal, 2012).

Soukromý neziskový sektor představuje část ekonomiky, kde primárním cílem není dosáhnout zisku, ale produkovat užitek. Tento sektor je financován jak ze soukromých, tak veřejných zdrojů. Fyzické nebo právnické osoby, které vkládají své finanční prostředky do konkrétního produktu nebo distribuce statků, nemohou očekávat žádnou formu zisku. Přestože příspěvky z veřejného rozpočtu nejsou vyloučeny, mohou být pro danou organizaci rozhodující. V neziskovém soukromém sektoru obvykle působí neziskové organizace nebo sportovní kluby, které jsou právně utvářeny jako zapsané spolky (dříve občanská sdružení) (Rektořík, 2015).

Sektor domácností představuje důležitou složku národního hospodářství, neboť se aktivně podílí na oběhu peněz a vstupuje na trh s produkty a kapitálem. Jeho vliv lze pozorovat i v oblasti sportovních organizací, zejména v případě občanských sdružení (dnes spolků), jejichž členové z řad domácností často působí na dobrovolnické bázi (Rektořík, 2015). Sektor domácností hraje významnou roli při formování občanské společnosti, jejíž kvalita ovlivňuje počet a úroveň neziskových organizací (Novotný, 2011).

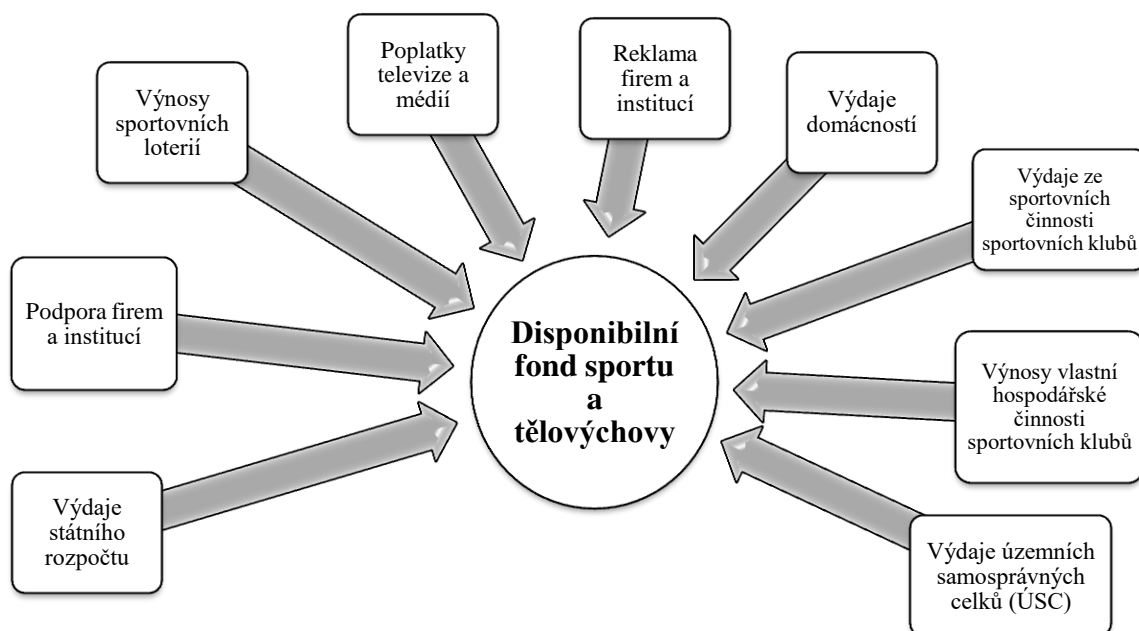
2.2 Hospodaření a vymezení činnosti neziskových organizací

V rámci právní úpravy v ČR jsou u neziskových organizací rozlišovány různé činnosti, které mohou vykonávat v rámci své působnosti. Tyto činnosti jsou rozděleny do dvou kategorií: hlavní činnost a vedlejší (doplňková, hospodářská) činnost. Podle Víta (2015) lze HČ neziskové organizace definovat jako činnost, která musí splňovat dvě podmínky. První podmínkou je soulad s posláním nebo účelem organizace a druhou podmínkou je, že musí být skutečně hlavní činností, tj. organizace musí vynakládat významné materiální a lidské zdroje na tuto činnost a tato činnost musí převyšovat vedlejší činnost.

Stejskal (2012) uvádí, že organizace si může určit svou HČ sama a zapsat ji do svých stanov s užitím formulací uvedených v zákoně, který se danému členění neziskových organizací věnuje. Hlavní činnost může být dále rozdělena do podkategorií, což organizaci umožňuje vykonávat více činností soustavně. Vedlejší činnost je taková činnost, která nepatří do HČ. Organizace může vykonávat dílčí hospodářské činnosti jako součást vedlejší činnosti, aby zabezpečila své poslání a doplnila HČ o dodatečné finanční nebo materiální zdroje pro svou vlastní činnost.

2.3 Financování sportovních organizací

Významným aspektem správy a organizace činnosti klubu je jeho rozpočet. Nicméně, klíčovým faktorem pro úspěch klubu je schopnost získávat příjmy. Tyto příjmy pocházejí z různých zdrojů, buď veřejných nebo soukromých. V mnoha případech se tyto zdroje prolínají, což vede k tzv. vícezdrojovému financování neziskových organizací včetně klubů. Vícezdrojový systém, který umožňuje vytvoření disponibilního fondu pro financování sportovních organizací v kontextu ČR. Při rozhodování o zdrojích financování sportovní organizace je potřeba zohlednit řadu faktorů, a to včetně druhu sportu a úrovně profesionality organizace. V obecném sportu pro širokou veřejnost tvoří hlavní zdroje financování výdaje domácností, místní rozpočty a částečně státní rozpočet. Naopak ve vrcholovém sportu jsou nejvýznamnějšími zdroji financování televizní poplatky, reklamní příjmy a podpora velkých podniků. Vícezdrojové financování zahrnuje přímou finanční podporu z veřejných prostředků, například krajů, měst, obcí a státního rozpočtu (Hobza, Rektořík a kol., 2006). Tyto finanční příspěvky mají za cíl podpořit sportovní aktivity a rozvoj sportu v dané oblasti. Transparentnost a spravedlivé rozdělení finančních prostředků jsou důležité pro efektivní investice do projektů s vysokou společenskou hodnotou (Novotný, 2011). Na níže uvedeném Obrázku 4 je znázorněno, jaké zdroje přispívají k vytváření disponibilního fondu.



Obrázek 4 – Disponibilní fond sportu v ČR

Zdroj: vlastní zpracování dle Novotný (2011)

Národní sportovní agentura je významným hráčem v oblasti financování a rozvoje sportu v ČR. Její role spočívá zejména v koordinaci a podpoře sportovních aktivit a projektů, a to jak na úrovni státní, tak regionální a místní. Disponibilní fond sportu je v ČR zdrojem financování sportu, který slouží k podpoře sportovních subjektů na profesionální nebo amatérské úrovni. NSA působí na Obrázku 4 jako jeden z jeho klíčových aktérů, který má za úkol zajistit, aby finance z tohoto fondu byly správně využity a přispívaly k rozvoji sportu v ČR. NSA tak může hrát klíčovou roli při alokaci finančních prostředků a výběru projektů, které budou financovány z disponibilního fondu sportu, a přispět tak k celkovému rozvoji a zlepšení podmínek pro sportování v ČR.

Kromě toho mohou organizace získávat také finanční prostředky soukromého charakteru, které se mohou v každé organizaci lišit. Zdroje financování činnosti lze rozdělit následujícím způsobem (Krechovská, 2018):

- zdroje financování hlavní činnosti;
- zdroje financování hospodárné činnosti (vedlejší, doplňková).

V rámci financování hlavní činnosti neziskových sportovních organizací existuje několik typů členských příspěvků, které obvykle tvoří jeden z konkrétních zdrojů financování. Tyto příspěvky mohou být rozděleny do tří skupin, a to na příspěvky svazové, které se vyplácí

jednou ročně a slouží především k financování účasti na sportovních soutěžích, příspěvky oddílové, které se mohou vyplácet buď měsíčně nebo ročně a zápisné, které se hradí pouze při vstupu nového člena do organizace. Stanovení výše členských příspěvků a postup pro jejich schválení musí být stanoven ve stanovách nebo zakládací listině a zodpovídá za ně valná hromada, tedy nejvyšší orgán v organizaci (Nová a kol., 2016).

Dary mohou být dalším zdrojem financování. Organizace často dostávají dary od svých členů nebo příznivců bez nároku na protislužbu. Většinou jsou to členové s dlouholetým vztahem k organizaci. V poslední době se stále častěji používají nadace a nadační fondy jako prostředek k poskytování darů. Tyto fondy jsou obvykle tvořeny bohatými členy organizace, jako jsou živnostníci nebo podnikatelé, kteří do nich přispívají penězi, které jsou následně přiděleny sportovním organizacím. Dary mohou být poskytnuty v peněžních nebo jiných nepeněžních formách (Novotný, 2011). Zdroje z prodeje vstupného na sportovní akci je jedním z nejtradičnějších zdrojů, které organizace využívají. Výše závislosti na tomto zdroji je odlišná v návaznosti na úroveň soutěže, ve které se sportovní organizace nachází, a také na druhu sportu, který organizace provádí. Z důvodu, že vstupné může představovat pro organizace podstatný zdroj financování, podléhá vstupné zdanění. Proto řada menších organizací vybírá vstupné na bázi daru tzv. dobrovolné, které poté bývá od zdanění osvobozeno (Nová a kol., 2016).

Příspěvky poskytované obcemi a kraji pro podporu sportu mohou mít formu nepeněžního příspěvku, například vypůjčením prostor, poskytnutím materiálu, náradí nebo technických zařízení. Obce mohou také nabízet výhodnější pronájem sportovních zařízení pro organizace v této oblasti, přestože to může být na úkor rozpočtu obce. Územní samosprávné celky mohou také poskytnout jednorázové finanční příspěvky pro pořádání a konání sportovních akcí. Kromě obcí a krajů podporuje sport i stát a s nimi i sportovní organizace prostřednictvím vládních dotací. Státní dotace pro podporu sportu jsou realizovány prostřednictvím vypsání programů, které se týkají investic do sportovních zařízení a krytí nákladů na provoz a údržbu sportovních zařízení. Mimo tradiční zdroje financování, jako jsou členské příspěvky, dary, vstupné, příspěvky od územních samosprávných celků a vládní dotace, mohou sportovní organizace také využít další zdroje financování, jako jsou patronáty, příspěvky od hlavních spolků, startovné, příspěvky od zastřešujících sportovních organizací nebo úroky z uložených vkladů (Novotný, 2011).

Vedlejší hospodářská činnost sportovní organizace je financována především ze sponzorských příspěvků. Tento zdroj přímých finančních prostředků umožňuje organizaci

financovat soutěže, výbavu a ceny od sponzora, který na oplátku požaduje nějakou formu protislužby. Typicky jde o umístění loga sponzora na klubových dresech, sportovních zařízeních a podobně. Organizace může sponzorům nabídnout reklamu na klubových sociálních sítích, aby bylo logo sponzora více vidět. Sponzorské příspěvky mohou být i v nepeněžní formě. Mnoho sponzorů tuto formu podpory nabízí. Sponzor poskytne organizaci různé oblečení, vybavení a organizace se zaváže, že bude takové vybavení používat na svých akcích (Nová a kol., 2016).

V současné době je merchandising významným zdrojem financování, zejména v oblastech ledního hokeje a fotbalu, což se v češtině překládá jako prodej klubových suvenýrů a upomínkových předmětů s klubovou symbolikou. Avšak zájem o tyto suvenýry je omezen na tyto dva sporty a úspěch a poptávka závisí na dlouhodobé tradici organizace a na úrovni soutěže, ve které organizace působí. Sportovní organizace mohou využívat také další zdroje financování, jako je nájemné z klubových sportovních zařízení, půjčky od členů organizace, bankovní úvěry a další (Novotný, 2011).

2.4 Finanční analýza

Podle Kraftové (2002) se finanční analýza řadí mezi pokročilé nástroje finančního řízení, avšak obvykle se předpokládá, že se využívá hlavně v ziskových soukromých společnostech. To však není striktní pravidlo a finanční analýza se v praxi často využívá i v neziskových soukromých firmách. Cílem finanční analýzy je obvykle hodnocení konkrétních aspektů společnosti, například posouzení historického vývoje, což poskytuje užitečné informace pro budoucí rozhodování. Tato metoda může nabídnout možné scénáře budoucího vývoje a navrhnout nejvhodnější kroky. Vochozka (2020) uvádí, že finanční analýza slouží jako informační nástroj k získání přehledu o finanční situaci podniku a často se provádí před investičními nebo finančními rozhodnutími. Není totiž vhodné spoléhat se pouze na informace z jednotlivých účtů. Finanční analýza zkoumá minulost i současnost podniku a poskytuje informace o možných rizicích. Růčková (2021) popisuje finanční analýzu jako metodu systematického zpracování dat získaných z účetních výkazů, která hodnotí finanční situaci firmy v čase. Výsledky provedené analýzy jsou užitečné nejen pro manažery a vedení organizace, ale i pro investory, obchodní partnery, zaměstnance nebo dokonce pro stát a jeho orgány (Vochozka, 2020).

2.4.1 Vstupy pro finanční analýzu

Hlavním zdrojem informací pro sestavení finanční analýzy je účetní závěrka. Kromě ní je dalším zdrojem informací výroční zpráva, kterou organizace vypracovávají podle zákona o účetnictví, pokud podléhají auditu (Vochozka, 2020). Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, upravuje úpravu účetních závěrek. Podle § 21 odst. 1 tohoto zákona musí účetní závěrka obsahovat základní účetní výkazy a další informace o hospodaření organizace, aby poskytla ucelený pohled na finanční situaci a výkonnost firmy. „*Účetní jednotky sestavují v případech stanovených tímto zákonem účetní závěrku. Účetní závěrka je nedílný celek a tvoří ji: a) rozvaha (balance), b) výkaz zisku a ztráty, c) příloha, která vysvětluje a doplňuje informace obsažené v částech uvedených pod písmeny a) a b)...*“.

Rozvaha je dokument, který popisuje majetek a zdroje podniku k určitému datu (nejčastěji k poslednímu dni každého roku). Obsahuje informace o struktuře aktiv a pasiv. Aktiva představují majetek, který je vlastněn podnikem, zatímco pasiva jsou zdrojem financování, ze kterého byly tyto majetkové položky pořízeny. Základním principem rozvahy je bilanční rovnost, což znamená, že aktiva musí být v rovnováze s pasivy (Vochozka, 2020). Měla by poskytnout jednoduchý přehled ve třech základních oblastech, a to v majetkové situaci podniku, zdrojích financování a finanční situaci podniku. To znamená, že by měla být získána informace o majetku podniku, zdrojích financování a celkové finanční situaci (Růčková, 2021).

Výkaz zisku a ztráty poskytuje informaci o hospodářském výsledku dosaženém v určitém období. Tento výkaz zachycuje rozdíl mezi výnosy získanými za dané období a náklady souvisejícími s jejich vytvořením (Vochozka, 2020). Při zkoumání výkazu zisku a ztráty je snaha zjistit, jak jednotlivé položky výkazu přispěly nebo mohly přispět k ovlivnění hospodářského výsledku (Růčková, 2021).

2.5 Vybrané finanční ukazatele neziskových organizací

Pro hodnocení finančního zdraví organizace a odhalení nedostatků v jejím hospodaření se často využívají finanční ukazatele. Ty umožňují posoudit finanční stabilitu, soběstačnost, platební schopnost, peněžní toky, rentabilitu hospodářské činnosti a další faktory (Krechovská, 2018). Podle Kraftové (2002) si každá společnost volí oblasti, které jsou pro ni relevantní a sleduje je pomocí ukazatelů. Ty poskytují informace o dosažení stanovených cílů, silných a slabých stránkách, finančním řízení a potenciálních rizicích v budoucnosti. Při interpretaci výsledků je důležité brát v úvahu konkrétní situaci hodnocené společnosti. Finanční ukazatele lze rozdělit na poměrové (dílčí) ukazatele, které zahrnují oblasti jako autarkie, rentabilita,

likvidita, aktivita, financování a produktivita, a na syntetické, které pracují s vybranými poměrovými ukazateli.

2.5.1 Poměrové ukazatele finanční analýzy

Ukazatel autarkie hodnotí nezávislost zkoumané firmy. V případě klasifikace firmy pomocí autarkie je nutné uvažovat s předpoklady. Těmi mohou být pokrytí poptávky nabídkou a neexistence soukromého tržního subjektu, který má stejnou hodnotu výstupů, avšak k pokrytí ji stačí menší hodnota vstupů. K efektivnímu hodnocení je třeba splnění obou požadavků, pokud však splněny nejsou, je klasifikování ztíženo ve smyslu hodnocení jednotlivých ukazatelů výnosnosti. Klasifikace autarkie je možná dvěma způsoby na základě vstupních dat. Prvním způsobem je hodnocení na bázi výnosově nákladové a druhý způsob je na bázi příjmově výdajové (Kraftová, 2002). Vzorec k výpočtu autarkie je následující:

$$A_{HV-H\check{c}} = \frac{V_{H\check{c}}}{N_{H\check{c}}} \times 100 \quad (1)$$

$A_{HV-H\check{c}}$ znázorňuje autarkii hlavní činnosti na nákladově výnosové bázi, $V_{H\check{c}}$ zastává vzorec výnosů z dané činnosti a $N_{H\check{c}}$ představuje vzorec z nákladů z té samé činnosti. Pokud vyjde 100 %, jedná se o výborné hodnocení, jelikož nám výsledek hodnotí pokrytí nákladů výnosy. V případě, že výsledek vyjde menší než 100 %, je třeba analyzovat důvody, díky kterým výnosy dostatečně nekryjí náklady firmy (Kraftová, 2002).

Ukazatel rentability hodnotí efektivnost firmy, tedy její schopnost dosažení nových zisků s užitím investovaného kapitálu. Ukazateli by měly časem růst výsledky, které se znázorňují v procentech (Růčková, 2021). Důležitým ukazatelem rentability je ukazatel rentability nákladů doplňkové činnosti.

$$r_{ND\check{c}} = \frac{HV_{D\check{c}}}{N_{D\check{c}}} \times 100 \quad (2)$$

Zkratka $r_{ND\check{c}}$ představuje **rentabilitu nákladů doplňkové činnosti**. Dále $HV_{D\check{c}}$ je zkratkou hospodářského výsledku $D\check{c}$ a $N_{D\check{c}}$ znázorňuje náklady doplňkové činnosti. Čím vyšší výsledek vyjde, tím lepší má společnost výnosnost (Kraftová, 2002). Municipální firmy mají ve většině případů vedle své hlavní činnosti také příjmy z doplňkové činnosti. Cíle jednotlivých činností s ohledem na rentabilitu jsou rozdílné. Cílem firmy v oblasti hlavní činnosti by měl být stejný poměr nákladů a výnosů, tedy aby výnosy pokryly veškeré náklady. Cílem doplňkové činnosti je primárně zisk.

Ukazatel likvidity slouží k hodnocení schopnosti firmy přeměnit svá nepeněžní aktiva na peněžní prostředky. Likvidita firmy je zajištěna tím, že má určité finanční prostředky vázané v oběžných aktivech, zásobách a na účtech. Pro hodnocení likvidity, která je odvozena z oběžného majetku, existují tři základní stupně ukazatelů, které se liší v měření likvidity od nejméně likvidních po nejvíce likvidní. Tyto stupně zahrnují ukazatele okamžité, pohotové a běžné likvidity. Nejzákladnějším ukazatelem likvidity je okamžitá likvidita, která nejpřesněji hodnotí schopnost podniku splatit své krátkodobé závazky v daném čase. Ideální hodnota okamžité likvidity by se měla pohybovat kolem 0,2 (Vochozka, 2020). Vzorec pro její výpočet je následující:

$$L_1 = \frac{P_e}{KZ_v} \quad (3)$$

Ve výše uvedeném vzorci zkratka L_1 představuje okamžitou likviditu, P_e znázorňuje peníze a jejich ekvivalenty a KZ_v představuje krátkodobé závazky. **Čistý pracovní kapitál** obsahuje prostředky, jež společnost může použít pro její běžnou pracovní činnost. V níže uvedeném vzorci zkratka PK představuje (čistý) pracovní kapitál, OA znázorňuje oběžná aktiva a KZ_v představuje krátkodobé závazky. Výsledek by neměl vyjít v záporné hodnotě (Kraftová, 2002).

$$PK = OA - KZ_v \quad (4)$$

Ukazatel aktivity hodnotí, jakým způsobem společnost užívá část svého majetku a jak s ním nakládá. Tento ukazatel používají firmy k vlastní informovanosti. Ukazatele aktivity jsou zaměřovány na specifikované části majetku firmy, které jsou dále srovnávány s výnosy, tržbami nebo s jinými položkami firmy (Vochozka, 2020). Jedním z ukazatelů aktiv je **poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků**. Ten je doporučen použit u firem s mnoho pohledávkami. Ideální je hodnota blízká „1“. Samotná doba obratu je minimalizační ukazatel.

$$\text{poměr dob obratu} = \frac{\frac{\emptyset P_o}{P_V}}{\frac{\emptyset Z_v}{P_N}} \quad (5)$$

Ve vzorci $\emptyset P_o$ zastává průměrnou hodnotu krátkodobých pohledávek, $\emptyset Z_v$ znázorňuje průměrnou hodnotu krátkodobých závazků, P_V představuje roční provozní výnosy a P_N znázorňuje roční provozní náklady (Kraftová, 2002).

Ukazatele financování jsou používány k hodnocení, jakým způsobem firma financuje svou činnost tzn. zda se jedná o financování z vlastního kapitálu nebo cizího. V případě financování z cizího kapitálu vyjadřuje velikost dluhu, který firma využívá (Růčková, 2021).

Jedním z příkladů ukazatele **financování je míra finanční nezávislosti** neboli stability. Je používána k určení, zda je firma dostatečně stabilní v oblasti kapitálových zdrojů.

$$\text{míra finanční nezávislosti} = \frac{VK}{K} \times 100 \quad (6)$$

Pokud hodnota vzorce vychází pod 50 %, není to nejideálnější, ale ani krizové. V případě výsledku v hodnotě pod 30 % je finanční situace firmy považována za kritickou a značí o nestabilitě v dané firmě. Ve vzorci VK znázorňuje vlastní kapitál a K představuje celkový kapitál (Kraftová, 2002). Ukazatel **míry věřitelského rizika** hodnotí, jakou mírou je firma zadlužená. Míra věřitelského hlediska se vypočítává pomocí podílu cizího kapitálu a celkových aktiv firmy.

$$\text{míra věřitelského rizika} = \frac{CK}{\text{celková aktiva}} \times 100 \quad (7)$$

Hodnota, která vyjde, je posuzována dle velikosti. Čím vyšší hodnota ze vzorce vyjde, tím více je firma zadlužena a existuje větší riziko pro věřitele (Růčková, 2021).

Ukazatel produktivity hodnotí výkonnost firmy a její dovednosti z pohledu práce, konkrétně dle počtu odpracovaných hodin, zaměstnanců, vyplacených mezd nebo také kapitálu určeného k produkci bez ohledu na to, jestli se jedná o kapitál vlastní nebo cizí. Jedním z ukazatelů produktivity je **produktivita práce** měřená pomocí přidané hodnoty.

$$PP = \frac{PH}{\emptyset L} \quad (8)$$

V tomto vzorci PP znázorňuje produktivitu práce, PH představuje přidanou hodnotu a $\emptyset L$ znázorňuje průměrný počet pracovníků (Kraftová, 2002). Dalším ukazatelem je **míra zhodnocení celkového kapitálu pomocí přidané hodnoty**.

$$r_k^* = \frac{PH}{\emptyset K} \times 100 \quad (9)$$

Ve výše uvedeném vzorci značí r_k^* míru zhodnocení celkového kapitálu počítanou pomocí přidané hodnoty, která je rovna podílu přidané hodnoty (PH) a průměru celkového kapitálu (zkratka $\emptyset K$) vynásobeného 100. Výsledná hodnota tohoto ukazatele vychází v procentech. Firma by si měla klást za cíl maximalizaci výsledné hodnoty, jelikož jde o ukazatel, který je ideální pro zjištění produkční síly kapitálu (Kraftová, 2002).

2.5.2 Syntetické ukazatele finanční analýzy

Finanční analýza se zaměřuje na hodnocení finanční stability firmy v čase, aby se zjistilo, zda bude společnost schopna přežít. Tento proces vyžaduje výpočet mnoha poměrových ukazatelů. Aby se dosáhlo jednoznačného hodnocení, někteří odborníci vytvořili syntetické ukazatele, které kombinují různé poměrové ukazatele a poskytují konečné výsledky. Cílem těchto syntetických indexů je vyjádřit celkovou charakteristiku finanční a ekonomické situace a výkonnosti podniku jedním číslem. Modely jako Bilanční analýza municipální firmy (BAMF) a Klasifikační analýza municipální firmy (KAMF*) jsou příklady těchto syntetických ukazatelů (Kraftová, 2002). V roce 2007 došlo k úpravě modelu BAMF, kdy z původního modelu z roku 2002 byly ponechány tři ukazatele a tři byly nahrazeny vhodnějšími (Kraftová, 2007).

Model BAMF představuje nástroj založený na bilanční analýze, který je navržen pro posouzení finanční a ekonomické stability firem. Jedná se o flexibilní a jednoduchý model, který zahrnuje specifika každé firmy. Každý ukazatel v tomto modelu má svůj vlastní indikátor, který je optimalizován pro hodnotu „1“ a zohledňuje růst, který je pozitivně hodnocen u zahrnujících ukazatelů. Výsledný výpočet modelu BAMF se skládá z prostého aritmetického průměru jednotlivých ukazatelů a je určen pro použití u municipálních firem, bez ohledu na to, zda provádějí doplňkovou činnost nebo ne. Pokud nebudou splněny podmínky pro použití ukazatele rentability, může být tento ukazatel vypuštěn z výpočtu a model BAMF pak obsahuje pouze pět ukazatelů namísto šesti (Kraftová, 2002). Základní vzorec pro výpočet modelu BAMF má následující podobu:

$$BAMF = \frac{L + A + A_e + r_v + V + (r_z + 1)}{6} \quad (10)$$

Rozepsaný vzorec modelu BAMF i dílčími výpočty jednotlivých ukazatelů následně vypadá:

$$BAMF = \left[\frac{FM + KP_o}{KZ_v} + \frac{\emptyset KP_o / V}{\emptyset KZ_v / N} + \frac{V}{N} + \frac{V_1 - V_2}{N_1 - N_0} + \frac{PH}{ON + O} + \left(\frac{z_{D\check{c}}}{|z_{tr_{H\check{c}}}|} + 1 \right) \right] / 6 \quad (11)$$

Tabulka 1 – Symboly, oblasti a ukazatele pro model BAMF

Symbol	Oblast	Název ukazatele
L	likvidita	pohotová likvidita, resp. quick test
A	aktivita	poměr dob obratu pohledávek a závazků
A _e	autarkie	míra krytí nákladů výnosy
r _v	autarkie	výnosový variátor
V	produktivita	výkonnost na bázi přidané hodnoty
r _z	rentabilita	míra krytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti

Zdroj: Kraftová (2007)

Vyhodnocení výsledků dílčích ukazatelů i celkového v podobě jejich aritmetického průměru modelu BAMF jsou stanovovány tak, aby jejich optimální hodnota byla rovna 1. Pouze tak to znamená to, že daná firma je bonitní, tedy schopná plnit své závazky. Na druhé straně, pokud výsledná hodnota není rovna 1, firma není považována za bonitní a je nutné analyzovat důvody slabých výsledků v oblasti ekonomiky (Kraftová, 2007).

Model KAMF je založen na klasifikační analytické metodě, která hodnotí bonitu zkoumané společnosti. Tento model má dvě verze: KAMF pro firmy bez doplňkové činnosti a KAMF* pro firmy s doplňkovou činností. Ukazatele použité v modelu KAMF jsou autarkie na bázi výnosů a nákladů, okamžitá likvidita, obrat kapitálu a produktivita práce s upraveným ukazatelem pro lepší interpretaci výsledků. KAMF* počítá se stejnými ukazateli jako verze KAMF, ale upravuje ukazatel autarkie na bázi výnosů a nákladů pouze pro HČ a doplňuje nákladovou rentabilitu doplňkové činnosti a míru pokrytí ztráty z HČ ziskem z doplňkové činnosti. Model KAMF* může být použit pro všechny subjekty s DČ, avšak nelze ho použít pro výpočet ukazatelů s nulovou nebo ziskovou hodnotou z doplňkové činnosti. Všechny ukazatele jsou vyjádřeny v procentech pro dosažení jednotné interpretace. Výsledky jsou kategorizovány na základě Tabulky 2 a tyto kategorie slouží k výpočtu průměrných hodnot. Celkový výsledek je získán aritmetickým průměrem a nezohledňuje váhu jednotlivých indikátorů (Kraftová, 2002).

Tabulka 2 – Klasifikační tabulka hodnot metody KAMF*

Název ukazatele	stupnice hodnocení				
	1 velmi dobrý	2 dobrý	3 střední	4 špatný	5 alarmující
Autarkie na bázi V a N ve vazbě na HČ ($V_{HČ}/N_{HČ}$) * 100	> 100 %	= 100 %	> 90 %	> 80 %	< 80 %
Rentabilita nákladů DČ ($HV_{DČ}/NDČ$) * 100	> 30 %	> 15 %	> 5 %	< 5 %	záporná hodnota
Míra pokrytí ztráty z HČ ziskem z DČ ($ZISK_{DČ}/ZTRÁTA_{HČ}$)*100	> 100 %	= 100 %	> 90 %	> 80 %	< 80 %
Okamžitá likvidita (FM/KCK) * 100	> 40 et < 60 %	> 20 % et < 40 %	> 60 %	< 20 %	< 15 %
Obrat kapitálu ($V/ØK$) * 100	> 300 %	> 200 %	> 100 %	> 80 %	< 80 %
Produktivita práce (PH/ON)*100	> 200 %	> 150 %	> 120 %	> 100 %	< 100 %

Zdroj: vlastní zpracování dle Kraftová (2002)

Tabulka 3 – Symboly, vysvětlivky a oblasti ukazatele pro model KAMF*

Symbol	Název ukazatele
V	výnosy
N	náklady
FM	finanční majetek
KCK	krátkodobý cizí kapitál
ØK	průměrný kapitál celkem
PH	přidaná hodnota
ON	osobní náklady
HV	hospodářský výsledek

Zdroj: Kraftová (2002)

Druhá kapitola se věnovala financování a hospodaření sportovních organizací v neziskovém sektoru. Nejprve bylo vymezeno působení organizací v systému národního hospodářství, včetně definování jednotlivých sektorů v této části ekonomiky. Dále bylo popsáno financování sportovních organizací v ČR a základních zdrojů, které neziskové organizace obvykle využívají pro svou činnost. V závěrečné části kapitoly byla rozebrána finanční analýza s bližším zaměřením na vybrané poměrové a syntetické ukazatele. V následující kapitole bude představena sportovní organizace Piráti Chomutov a bude provedena finanční analýza s vybranými ukazateli z účetních výkazů společnosti.

3 ANALÝZA VYBRANÉHO SPORTOVNÍHO KLUBU

Tato kapitola bude zaměřena na analýzu vybraného sportovního klubu Piráti Chomutov. V úvodní části kapitoly bude blíže představen vybraný klub. V druhé části kapitoly bude uvedeno hospodaření klubu mezi lety 2019-2021. Tato část bude věnována i finančním zdrojům, které kryjí prostředky na činnost klubu. V poslední části budou použity vybrané ukazatele finanční analýzy včetně jednotlivých souhrnných modelů na komplexní hodnocení podniku.

3.1 Představení klubu Piráti Chomutov

Hokejový klub Piráti Chomutov, fungující již pět let od obnovy chomutovského hokeje, působí jako nezisková organizace s právní formou z.s. Jeho hlavním posláním je zajistit všestranný a stálý rozvoj ledního hokeje. Klub kromě běžné činnosti plní i různé úkoly, jako je organizování a koordinace sportovních aktivit v rámci klubu, propagace města, kraje, MŠMT a dalších státních subjektů podílejících se na podpoře sportu a financování. Klub sídlí v moderním multifunkčním areálu na okraji města Chomutov, v areálu bývalých kasáren poblíž Kamencového jezera, které je místní dominantou. Tento areál zahrnuje zázemí jako je „malá“ tréninková hala, klubový obchod (tzv. fanshop), restaurační stánky a moderní multifunkční aréna. Tyto prostory jsou však ve vlastnictví města a klub si je pouze pronajímá. Chomutovský hokej má v regionu rozsáhlou fanouškovskou základnu a je velmi populární.



Obrázek 5 – Logo hokejového klubu Piráti Chomutov

Zdroj: webové stránky Piráti Chomutov

3.1.1 Historie a současnost klubu

První hokejový klub v Chomutově byl založen krátce po konci 2. světové války. Období založení bylo spojené s finanční krizí, která v zemi panovala, i proto místní tým byl čistě amatérský. V 70. letech přišel postup do nejvyšší soutěže, která již byla profesionální, avšak Chomutov zde setrval jen pár let. Postupně se klub propadl do třetí nejvyšší soutěže. Na přelomu století se však objevili sponzoři, kteří měli ambice vrátit Chomutov alespoň do druhé nejvyšší ligy. Bohužel se jim to sportovně nepodařilo, ale klub se dostal k možnosti zakoupit práva na tuto ligu, což také učinil. V této lize se Chomutov pravidelně umisťoval mezi nejlepšími pěti týmy, a to až do roku 2011, kdy nastaly v klubu velké změny (Kult, Bocian a Hejzlar, 2021). V roce 2011 změnil klub majitele a s ním i kompletně identitu, která je známa doposud. Majitel stabilizoval a posílil ekonomickou situaci v klubu. Otevřena byla i nová multifunkční hala, která je nejmodernější arénou na severu Čech. Následoval postup do extraligy a největší slávy chomutovského hokeje. V roce 2016 se poprvé objevily zprávy o finančních potížích klubu, na které majitel klubu reagoval navýšením rozpočtu. Avšak tato opatření nepřinesla očekávané výsledky a klub se nakonec dostal do závažné finanční krize o dva roky později. Piráti Chomutov, co by akciová společnost měla dluhy přibližně ve výši 40 mil. Kč a ve stejném roce bylo s klubem zahájeno insolvenční řízení. Soudní spory přetrvávají dodnes.

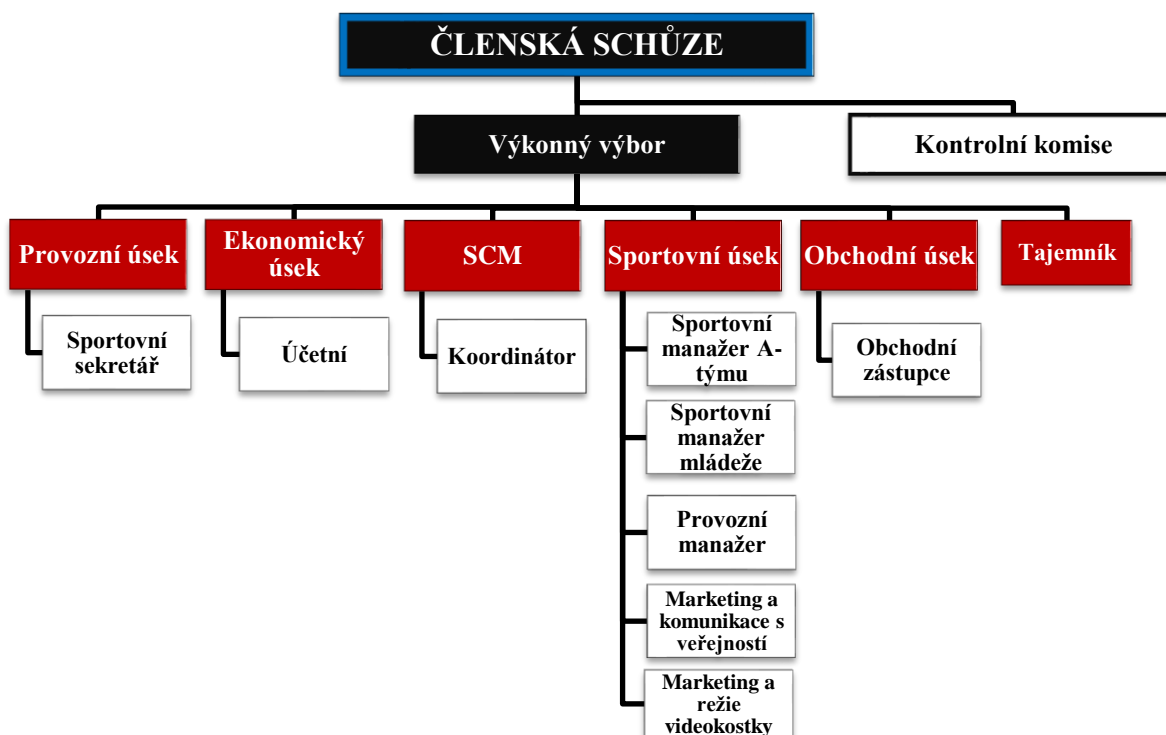
Po krachu hokejového týmu v Chomutově v roce 2019 převzal hokejový zapsaný spolek a rozhodl se setrvat ve druhé nejvyšší hokejové soutěži. K dosažení tohoto cíle bylo nutné splnit základní podmínku stanovenou Českým svazem ledního hokeje, a to prokázat bezdlužnost, což klub nebyl schopen učinit a nakonec sestoupil do amatérské krajské ligy. Avšak klub, který disponoval nadstandartním zázemím, chtěl dosáhnout postupu alespoň do třetí nejvyšší soutěže. Bohužel sezona nebyla dohrána kvůli opatřením souvisejícím s pandemií Covid-19, což znamenalo, že klub nemohl postoupit výše. Postup se podařil následující sezónu a klub spustil úspěšnou kampaň, při níž se nejvěrnější fanoušci mohli podílet na finanční podpoře nové éry chomutovského hokeje v rámci programu Patriot. V současné době se klub snaží úspěšně probojovat do druhé nejvyšší hokejové soutěže v České republice. Kromě toho byl natočen amatérský film s názvem „Kraj“.

3.1.2 Organizační struktura klubu

Struktura klubu je odvozena ze schválených stanov společnosti. Tuto strukturu organizace lze graficky zobrazit viz. Obrázek 6. Nejvyšším orgánem klubu je členská schůze, která se koná alespoň jednou ročně. Během této schůze jsou projednávány všechny záležitosti

týkající se stanov klubu, plánu jeho činnosti, a to včetně rozpočtu, účetních závěrek a zpráv o hospodaření. Tento orgán také řeší otázky týkající se možného odvolání člena, kterého výkonný výbor navrhl odvolat.

Výkonný výbor je nejvyšším řídicím orgánem spolku, který se schází každý měsíc. Skládá se z předsedy, dvou místopředsedů a dvou řadových členů. Za klub navenek jedná vždy předseda výboru případně místopředsedové, kteří však jednají vždy společně jménem klubu. Hlavní povinností výkonného výboru je dodržování plánu činnosti klubu a příprava ekonomických návrhů na zajištění fungování klubu. Výkonný výbor rozhoduje o způsobu vedení účetnictví a jmenuje nebo odvolává trenéry družstev a další. Sportovní manažeři A-týmu a mládeže, marketingový komunikátor, provozní manažer a ekonomický a obchodní oddělení jsou odpovědní za provoz klubu. Spolek má také tajemníka, který se stará o formální záležitosti jako archivace dokumentů a evidence členů a příspěvků. Kontrolní komise je dalším důležitým orgánem spolku, který se skládá z 3 až 5 členů, z nichž jeden zastupuje statutární město Chomutov. Tato komise se schází obvykle jednou za 3 měsíce a má za úkol dohlížet na to, zda jsou všechny záležitosti spolku správně řízeny v souladu s právními předpisy a usneseními členské schůze. Její pravomocí je průběžná kontrola hospodaření spolku, dodržování schváleného rozpočtu a upozorňování výkonného výboru na případné nedostatky a předkládání návrhů na jejich řešení, dále viz. stanovы klubu.



Obrázek 6 – Grafické znázornění managementu klubu

Zdroj: vlastní zpracování dle dostupných interních dokumentů klubu

3.2 Analýza klubu za využití zvolených finančních ukazatelů

V této části práce bude provedena finanční analýza s použitím specifických poměrových ukazatelů jako jsou autarkie, rentabilita, likvidita, aktivita, produktivita a ukazatele financování, které byly podrobně popsány v kapitole 2.5.1, stejně jako syntetické ukazatele v kapitole 2.5.2. V další části jsou tyto ukazatele doplněny o data z účetních výkazů klubu Piráti Chomutov za období 2019-2021. Pro účely této analýzy byly použity rozvahy viz. příloha B, C a výkazy zisků a ztrát viz. příloha D, E, F jako zdroj dat.

1) Analýza s využitím poměrových ukazatelů

Po provedení analýzy pomocí výpočtu dílčích poměrových ukazatelů budou tyto ukazatele později použity v syntetických modelech. Každá oblast bude interpretována a vypočtena samostatně.

a) Využití poměrového ukazatele - **autarkie**

Pro výpočet ukazatele $A_{HV-HČ}$ byl využit vzorec (1), který zahrnoval pouze hlavní činnost organizace Piráti Chomutov. Výpočet byl proveden na základě účetních výkazů zisků a ztrát za sledované období. V roce 2019 byla hlavní činnost organizace soběstačná, protože výnosy a náklady byly vyrovnané. Nicméně v roce 2020 se objevily problémy v souvislosti s pandemií Covid-19, což vedlo k významnému nárůstu neočekávaných nákladů, zejména v kategorii ostatní náklady. Organizace očekávala vyšší výnosy, ale ty nebyly dosaženy kvůli předčasnému ukončení hokejové sezóny. V důsledku toho došlo k výraznému zhoršení hospodářského výsledku v roce 2020 a k poklesu ukazatele autarkie hlavní činnosti. V roce 2021 se organizaci podařilo snížit objem nákladů o polovinu a udržet výnosy na přibližně stejné úrovni jako v předchozím roce. Společnost dostatečně kryla náklady svými výnosy v roce 2019 a překrývala je v roce 2021. Oba tyto roky lze hodnotit pro organizaci pozitivně.

Tabulka 4 – Vybraný ukazatel autarkie v letech 2019 – 2021 (v %)

Název ukazatele	2019	2020	2021
Autarkie hlavní činnosti na nákladově výnosové bázi ($A_{HV-HČ}$)	100	70,83	118,27

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

b) Využití poměrového ukazatele – **rentabilita nákladů**

Pro výpočet ukazatele $r_{NDČ}$ byl použit vzorec (2), který byl aplikován na účetní výkazy zisků a ztrát za sledované období. **Rentabilita nákladů DČ** vykazovala výkyvy mezi

jednotlivými roky. V prvním sledovaném roce dosáhla 1431,96 %, což znamená, že výnosy z doplňkové činnosti jsou až 14krát vyšší než náklady DČ. To může výrazně pomoci celkovému HV, třebaže organizace neměla ztrátu z HČ. Tento nárůst byl způsoben položkou tržby za vlastní výkony a za zboží. V následujícím roce byl ukazatel nulový, protože hospodářský výsledek DČ byl také nulový. Ve třetím roce se náklady na spotřebované nákupy a služby zvýšily, což vedlo ke zvýšení rentability nákladů DČ oproti roku 2020 na téměř 42 %. S ohledem na maximalizaci ukazatele se jedná pro firmu stále o velmi dobrý výsledek.

Tabulka 5 – Vybraný ukazatel rentability v letech 2019 – 2021 (v %)

Název ukazatele	2019	2020	2021
Rentabilita nákladů DČ	1431,96	0	41,22

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

c) Využití poměrového ukazatele – **likvidita**

Pro výpočet ukazatelů L_1 a PK byly použity vzorce (3) a (4), které byly aplikovány na údaje z účetní rozvahy klubu. Výsledky ukazatele okamžité likvidity v průběhu tří let se pohybovaly v roce 2019 a 2020 kolem své ideální hodnoty „0,2“, což naznačuje poměrně dobrou likviditu společnosti. V roce 2019 hrozilo společnosti nebezpečí insolvence, protože ukazatel likvidity byl nižší než jeho ideální hranice „0,2“. Rok 2021 ukázal neefektivitu v oblasti likvidity pro společnost, protože vykazovala velký objem peněz na své krátkodobé závazky, tj. společnost měla zbytečně vysokou likviditu. Pouze v roce 2020 dosáhl ukazatel okamžité likvidity svého téměř standardního stavu.

Při aplikaci druhého ukazatele likvidity na organizaci Piráti Chomutov je zřejmé, že v roce 2019 firma vykazovala 2,79 mil. Kč pracovního kapitálu na svou běžnou činnost. V kontextu toho oběžná aktiva v daném roce pro organizaci činila 6,3 mil. Kč. Organizace měla dostatečný finanční „polštář“ pro úhradu svých závazků. V následujícím roce se situace z pandemických důvodů opět výrazně zhoršila a tyto prostředky klesly do záporných čísel. Hlavní příčinou je zvýšený nárůst krátkodobých závazků vůči dodavatelům a jiným subjektům a pokles pohledávek z oběžných aktiv. Ve třetím roce došlo ke zlepšení, protože ačkoli se závazky příliš nezměnily, došlo k nárůstu objemu pohledávek. Výsledná hodnota se oproti předchozímu roku přiblížila k nule, ovšem stále činila -427 tis. Kč. Piráti Chomutov nemají žádné dostupné prostředky navíc pro svou běžnou činnost. Avšak rok 2021 ve srovnání s předcházejícím rokem 2020 byl velkým zlepšením pro ukazatel čistého pracovního kapitálu.

Tabulka 6 – Vybrané ukazatele likvidity v letech 2019 – 2021

Název ukazatele	2019	2020	2021
Okamžitá likvidita	0,12	0,22	0,73
Čistý pracovní kapitál (v tis. Kč)	2790	-6805	-427

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

d) Využití poměrové ukazatele - **aktivity**

Pro výpočet ukazatele **A** byl použit vzorec (5), který byl aplikován na údaje z účetní rozvahy klubu a výkazů zisků a ztrát. Vybraný ukazatel aktivity – poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a závazků, který vyjadřuje dobu splatnosti pohledávek a dobu splatnosti závazků s vazbou na výnosy a náklady, tj. jak právě vazby mezi dobou obratu pohledávek a závazků ovlivnily HV, který byl vázaný na provozní činnost podniku.

V prvním roce existence klubu byla hodnota ukazatele 1,41, což vedlo k významnému nárůstu splatnosti pohledávek v porovnání s celkovými výnosy a překročení doby splatnosti závazků vzhledem k úrovni nákladů. Klub musel v této oblasti upravit svou činnost tak, aby snížil dobu splatnosti pohledávek a zároveň prodloužil dobu splatnosti závazků. Trend v letech 2020 a 2021 je však pro klub velmi pozitivní v kontextu ukazatele poměru pohledávek k závazkům, neboť i přes optimální rovnost „1“ se jedná o minimalizační ukazatel.

Tabulka 7 – Vybraný ukazatel aktivity v letech 2019 – 2021

Název ukazatele	2019	2020	2021
Poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků (A)	1,41	0,16	0,13

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

e) Využití poměrového ukazatele – **financování**

Pro výpočet míry finanční nezávislosti byl použit vzorec (6), do kterého byly dosazeny finanční údaje z rozvahy společnosti za účetní období let 2019, 2020 a 2021. Vzorec je upraven oproti původnímu tak, aby výslednou hodnotou bylo bezrozměrné číslo. Míra finanční nezávislosti společnosti dosáhla hodnoty 0,1 v roce 2019. Tento výsledek je považován za krajně nežádoucí z hlediska doporučených hodnot pro tento ukazatel. To znamená, že společnost je finančně závislá na cizím kapitálu. V následujícím roce se společnost potýkala se špatným výsledkem, neboť hodnota dosáhla 1,72. Tento výsledek byl způsoben zejména dopadem pandemie koronaviru na společnost, která zaznamenala ztrátu. Ta pak převýšila

všechny ostatní složky vlastního kapitálu, který se tak stal zápornou hodnotou. Vlastní kapitál společnosti dosáhl záporné hodnoty 6,8 mil. Kč. V roce 2021 se míra závislosti na cizím kapitálu „zlepšila“ na stále zápornou hodnotu 0,55. I přesto je společnost vysoce závislá na cizím kapitálu a stále je předlužená. Z pohledu tříletého období z hlediska ukazatele financování nelze prohlásit, že firma je stabilní, neboť její hodnoty naznačují předluženost a s ní spojené riziko zahájení insolvenčního řízení v případě pokračujícího negativního trendu tohoto ukazatele i v dalších letech.

Pro výpočet ukazatele míry věřitelského rizika byl použit vzorec (7), do kterého byly dosazeny hodnoty cizího kapitálu a celkových aktiv za sledované roky. Čím vyšší hodnota ukazatele, tím vyšší je riziko pro věřitele. V roce 2019 dosáhla míra věřitelského rizika hodnoty 0,90. V roce 2020 se hodnota zvýšila o téměř 2 body na celkovou hodnotu 2,72. Tento výsledek je nejvyšší za sledované období a naznačuje, že by firma v tomto roce nemusela získat finanční prostředky od žádného věřitele. Na konci roku 2021 klesla hodnota míry věřitelského rizika na 1,55. Ze sledovaného období je patrné, že rok 2020 nebyl pro firmu příznivý, jehož okolnosti byly zmíněny dříve. Pokud se bude míra věřitelského rizika v následujících letech snižovat nebo alespoň udržovat na úrovni jako v těchto letech, lze konstatovat, že by věřitelé mohli mít potíže s poskytnutím finančních prostředků této firmě na základě tohoto ukazatele.

Tabulka 8 – Vybrané ukazatele financování v letech 2019 – 2021

Název ukazatele	2019	2020	2021
Míra finanční nezávislosti	0,1	- 1,72	- 0,55
Míra věřitelského rizika	0,9	2,72	1,55

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

f) Využití ukazatele – **produktivita**

Pro výpočet ukazatelů PP a r_k^* byly aplikovány vzorce (8) a (9), které využívají hodnoty z výkazu zisku a ztrát firmy za daná sledovaná období. Ukazatel PP vyjadřuje produktivitu práce, která je určena jako poměr přidané hodnoty a osobních nákladů. Přidaná hodnota zahrnuje hospodářský výsledek, osobní náklady, odpisy, úroky a daně. V prvním sledovaném roce dosáhla produktivita práce hodnoty 327,20 %, kdy HV převýšil osobní náklady. V roce 2020 se však hodnota zhoršila z důvodů, které byly dříve zmíněny, a dosáhla negativní hodnoty -487,32 %. V posledním sledovaném roce se produktivita práce zlepšila a dosáhla hodnoty 310,24 %. Čím vyšší hodnota v procentech, tím lépe pro firmu. I když hodnota produktivity práce v roce 2021 ukazuje pozitivní trend, stále existuje prostor pro zlepšení.

Ukazatel míry zhodnocení celkového kapitálu pomocí přidané hodnoty (rk*) se vypočítá z přidané hodnoty a průměru celkového kapitálu. Koncem roku 2019 dosahovala firma výsledné hodnoty daného ukazatele ve výši 34,60 %. Rok 2020 byl v této souvislosti kritický a jeho výsledná hodnota dosahovala výše -191,90 %, což způsobila ztráta HČ v daném roce a nárůst nákladů na mzdy. Poslední rok sledovaného období se hodnota míry zhodnocení celkového kapitálu dostala na nejvyšší úroveň, a to ve výši 79,43 %. Lze spatřit mírný nárůst hodnoty, což naznačuje, že firma usiluje o jeho maximalizaci.

Tabulka 9 – Vybrané ukazatele produktivity v letech 2019 – 2021 (v %)

Název ukazatele	2019	2020	2021
Produktivita práce	327,20	- 487,32	310,24
Míra zhodnocení celkového kapitálu pomocí přidané hodnoty	34,60	- 191,90	79,43

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

2) Analýza s využitím syntetických ukazatelů

Výpočty následujících dvou modelů BAMF a KAMF* budou z velké míry vycházet z hodnot poměrových ukazatelů z předchozí části. Každý z těchto modelů bude blíže interpretován a vypočítán.

a) model BAMF

Pro výpočet modelu BAMF byly aplikovány vzorce, konkrétně (10) a (11), které přijímají hodnoty z účetní rozvahy a výkazu zisků a ztrát firmy za sledovaná období. Tabulka 10 má funkci hodnotícího nástroje pro konečný syntetický ukazatel BAMF, která prezentuje výsledné hodnoty v různých letech spolu s dílčími ukazateli. Tyto hodnoty jsou posuzovány kombinací číselné hodnoty a barevného značení dle legendy.

Výsledky celkového výpočtu modelu BAMF vykazují výraznou odlišnost. V roce 2019 dosáhl BAMF výsledku na úrovni 1,92, což je kategorizováno jako dobrý výsledek. O rok později však dosáhl pouze hodnoty -0,52, což je považováno za špatný výsledek. Ve třetím zkoumaném roce dosáhl celkový výsledek modelu téměř ideální hodnoty 1,10, což se kvalifikuje jako výborný výsledek.

Tabulka 10 – Aplikace modelu BAMF na zkoumanou organizaci v letech 2019 – 2021

	Názvy ukazatelů	2019	2020	2021
Dílčí ukazatele k výpočtu BAMF	Pohotová likvidita (L)	1,81	0,34	0,88
	Poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátk. závazků (A)	1,41	0,16	0,13
	Míra krytí nákladů výnosy (Ac)	1,20	0,71	1,19
	Výnosový variátor (Rv) ¹	NELZE	0,81	0,18
	Výkonnost na bázi přidané hodnoty (V)	3,27	-4,87	3,10
	Míra krytí ztráty z HČ ziskem z DČ ²	NELZE		
	Σ dílčích ukazatelů / počtem ukazatelů (n)	7,69/4	- 2,85/5	5,48/5
	CELKOVÝ VÝSLEDEK MODELU BAMF	1,92	-0,57	1,10

Legenda: zelená = výborný; žlutá = dobrý; červená = špatný³.

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

V prvním roce došlo k výraznému zhoršení celkového výsledku modelu způsobenému ukazateli pohotové likvidity a poměru dob obratu a pohledávek a závazků. Tyto ukazatele vykazovaly výrazně vyšší hodnoty, značí to, že firma v tomto roce neměla dostatečně vyrovnané pohledávky a závazky. Kromě toho musela snížit dobu splatnosti pohledávek a naopak prodloužit dobu splatnosti závazků pro další roky. Naopak skvělý výsledek zaznamenal ukazatel výkonnosti na bázi přidané hodnoty. Ve druhém zkoumaném roce téměř všechny ukazatele vykázaly horší výsledky, zejména ukazatel produktivity, protože firma nebyla schopna poskytovat své služby a zaměstnanci nebo hráči nemohli kvůli celostátnímu lockdownu fungovat v klubu. Také ukazatel pohotové likvidity zaznamenal změnu, nicméně nedochází ke zlepšení celkového výsledku. Tento ukazatel signalizuje, že firma čelí riziku nesolventnosti, což znamená, že není schopna řádně splácet své závazky. V průběhu třetího sledovaného roku došlo naopak k vylepšení celé řady ukazatelů v porovnání s oběma předchozími lety. Nejvíce se vylepšil ukazatel pohotové likvidity, který se pohyboval kolem své ideální hodnoty „1“.

V předchozích dvou letech byly zaznamenány významné hodnoty tohoto ukazatele, což signalizuje mimořádné riziko pro společnost v dané oblasti. Ve stejném roce došlo k podobnému vývoji ukazatele výkonnosti na bázi přidané hodnoty, jako tomu bylo v roce 2019.

¹ Dílčí ukazatel není možné pro rok 2019 vypočítat, neboť ve veřejném rejstříku neexistuje záznam o hospodaření.

² Pro výpočet modelu BAMF nelze tento ukazatel využít, pokud v daném roce HČ nebyla ve ztrátě a DČ v zisku.

³ Barevné označení je vytvořeno autorem pro účel této práce na základě získaných poznatků z odborné literatury.

Dále došlo ke zlepšení ukazatelů autarkie a rentability. Avšak ukazatel výnosové variability stále signalizuje nutnost, aby firma v následujících letech po pandemii vylepšila svůj HV, s nímž tento ukazatel pracuje. Ukazatel poměr dob krátkodobých pohledávek a závazků vykázal klesající trend, který jako jediný se zhoršil oproti předcházejícímu roku.

Z výsledných hodnot modelu lze vyvodit, že organizace Piráti Chomutov je téměř stabilní organizací, což znamená, že je schopna plnit své závazky, i když zatím ne zcela.

b) model KAMF*

Pro výpočet modelu KAMF* byla použita klasifikační tabulka, která škáluje výsledky do jednotlivých klasifikačních stupňů. V rámci analýzy organizace Piráti Chomutov byla provedena kalkulace zahrnující i doplňkovou činnost, tj. model KAMF*. Škály hodnot jsou uvedeny v Tabulce 2 v části 2.5.2. Pro výpočet byly využity hodnoty z účetní rozvahy a výkazu zisků a ztrát. Pro výpočet uvedeného modelu bylo nezbytné získat specifické dílčí ukazatele, přičemž řada z nich byla popsána a vypočtena v předchozí podkapitole. Jedinou výjimkou byl ukazatel obratu kapitálu, který byl vypočten výhradně pro účely tohoto modelu.

Během zkoumaných let byly výsledky obdobné jako u bilančního modelu finanční analýzy, ale zaznamenaly určitou nerovnoměrnost. Na rozdíl od toho u klasifikačního modelu lze najít podobnost mezi výsledky z let 2019 a 2021. V roce 2019 byla společnost ohodnocena v celkovém průměru dílčích ukazatelů na úrovni dobrý s celkovou známkou 2,2. V roce 2020 hodnota v klasifikačním modelu KAMF* klesla na 3,4, což odpovídá špatnému výsledku. Klíčové však bylo, že v roce 2021 se tato hodnota zpátky snížila na hodnotu 1,6, což bylo lepší než v roce 2019 a společnost se tak dostala do hodnocení od velmi dobrého do dobrého, což znamená zlepšení v porovnání s předchozím rokem.

V Tabulce 11 jsou uvedeny výsledné známky a hodnoty za rok 2019. Rentabilita nákladů DČ a produktivita práce získaly nejvyšší hodnocení „1“, zatímco ukazatel autarkie na základě výnosů a nákladů obdržel celkové hodnocení „2“. Tyto ukazatele přispěly ke zlepšení celkové hodnoty modelu KAMF*. Naopak ukazatel okamžité likvidity získal hodnocení „4“, protože společnost disponovala poměrně malým objemem finančních aktiv oproti předchozím letům. Míra obratu kapitálu dosáhla průměrného hodnocení „3“, což ukazuje na potřebu zlepšit tento ukazatel v následujících letech.

Tabulka 11 – Aplikace modelu KAMF* na zkoumanou organizaci pro rok 2019 (v %)

Účetní data za rok 2019						
	Názvy ukazatelů	stupnice hodnocení				
		1 velmi dobrý	2 dobrý	3 střední	4 špatný	5 alarmující
Díličí ukazatele	(V _{HČ} /N _{HČ}) * 100	–	100 %	–	–	–
	(HV _{DČ} /ND _{DČ}) * 100	1431,96 %	–	–	–	–
	(ZISK _{DČ} /ZTRÁTA _{HČ})*100 ⁴	NELZE	NELZE	NELZE	NELZE	NELZE
	(FM/KCK) * 100	–	–	–	12,23 %	–
	(V/ØK) * 100	–	–	116,45 %	–	–
	(PH/ON)*100	327,20 %	–	–	–	–
CELKOVÝ VÝSLEDEK MODELU KAMF ZA ROK 2019						= 2,2

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

V následujícím roce znázorňuje výsledné známky a hodnoty Tabulka 12. V roce 2020 došlo k výraznému zhoršení všech třech ukazatelů, které v předchozím roce zaznamenaly výsledky, které nejvíce zlepšily konečnou celkovou známku modelu. Šlo o ukazatele z oblastí rentability, produktivity a autarkie. V daném roce se druhý a třetí jmenovaný ukazatel propadly až do nejnižší možné hodnoty na stupnici s výslednou známkou „5“. Pouze ukazatel z oblasti rentability vykazoval mírné zhoršení, tj. pro firmu to stále představovalo nepříznivou situaci. Nicméně, v této kritické situaci došlo k pozitivnímu vývoji ukazatelů okamžité likvidity a ukazatele obrátu kapitálu, neboť oba tyto ukazatele získaly hodnocení „2“, což znamená dobrý výsledek.

Tabulka 12 – Aplikace modelu KAMF* na zkoumanou organizaci pro rok 2020 (v %)

Účetní data za rok 2020						
	Názvy ukazatelů	stupnice hodnocení				
		1 velmi dobrý	2 dobrý	3 střední	4 špatný	5 alarmující
Díličí ukazatele	(V _{HČ} /N _{HČ}) * 100	–	–	–	–	70,83 %
	(HV _{DČ} /ND _{DČ}) * 100	–	–	–	0 %	–
	(ZISK _{DČ} /ZTRÁTA _{HČ})*100 ⁴	NELZE	NELZE	NELZE	NELZE	NELZE
	(FM/KCK) * 100	–	22,19 %	–	–	–
	(V/ØK) * 100	–	271,55 %	–	–	–
	(PH/ON)*100	–	–	–	–	- 487,32 %
CELKOVÝ VÝSLEDEK MODELU KAMF ZA ROK 2020						= 3,6

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

⁴ Tento ukazatel nelze použít pro výpočet, pokud HČ nebyla ve ztrátě a DČ v zisku.

V roce 2021 se výsledky společnosti výrazně zlepšily s výjimkou ukazatele okamžité likvidity. Podrobnosti o hodnotách a známkách jsou v Tabulce 13. Společnost dosáhla hodnocení v rozmezí od „1“ do „3“, což je pro ni velmi dobré. Ukazatel autarkie na bázi nákladů a výnosů spolu s ukazateli rentability nákladů DČ a produktivity práce dosáhly hodnocení „1“. Ukazatel obrátu kapitálu obdržel hodnocení střední, což znamená příležitost pro zlepšení. Trend je pro ni příznivý a společnost musí minimálně tento výsledek zopakovat nebo vylepšit.

Tabulka 13 – Aplikace modelu KAMF* na zkoumanou organizaci pro rok 2021 (v %)

		Účetní data za rok 2021				
	Názvy ukazatelů	stupnice hodnocení				
		1 velmi dobrý	2 dobrý	3 střední	4 špatný	5 alarmující
Díleč ukazatele	$(V_{HČ}/N_{HČ}) * 100$	118,27 %	–	–	–	–
	$(H_{V_{DČ}}/N_{DČ}) * 100$	41,22 %	–	–	–	–
	$(ZISK_{DČ}/ZTRÁTA_{HČ})*100^4$	NELZE	NELZE	NELZE	NELZE	NELZE
	$(FM/KCK) * 100$	–	–	72,76 %	–	–
	$(V/ØK) * 100$	–	270,22 %	–	–	–
	$(PH/ON)*100$	310,24 %	–	–	–	–
CELKOVÝ VÝSLEDEK MODELU KAMF ZA ROK 2021						= 1,6

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

Třetí kapitola se zaměřila na finanční analýzu sportovního klubu Piráti Chomutov, zahrnující stručné představení klubu, historii a současnost, které je doplněná o organizační strukturu klubu. V další části byly použity poměrové a syntetické ukazatele k hodnocení hospodaření klubu a jejich výsledky byly interpretovány. V následující kapitole bude provedeno celkové zhodnocení výsledků analýzy a budou doplněny o konkrétní doporučení pro zlepšení finanční situace klubu.

4 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ A NÁVRH DOPORUČENÍ

Tato kapitola bude zaměřena na vyhodnocení výsledků získaných z analýzy hospodaření provedené ve sportovním klubu Piráti Chomutov ve vybraných letech. Bude doplněna o návrhy na vylepšení výsledného ukazatele.

Sportovní hokejová organizace Piráti Chomutov z.s. vznikla v roce 2018 a řešila velkou ztrátu z předchozích let. Ta souvisela s tím, že klub jako zisková organizace nedokázal splácet své závazky, což vedlo k exekučnímu řízení. Klub se dostal do úpadku a jedinou možností byl restart klubu, který spočíval i ve změně právní formy, kdy se stal neziskovou organizací. I přesto musel klub v roce 2018 splácet část dřívějších závazků, což se projevilo na hospodaření klubu v následujících letech. Organizace se potýkala s významnými problémy v některých oblastech, které měly vliv na celkové finanční zdraví klubu.

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, rok 2020 a částečně i rok 2021 byly ovlivněny výjimečnými okolnostmi, které nebyly v historii organizace nikdy předtím - globální pandemií koronaviru. Tato událost měla významný dopad na hospodaření a financování obecně všech sportovních hokejových klubů včetně Pirátů Chomutov. Mezi hlavní vlivy, které negativně ovlivnily hospodaření hokejového klubu Piráti Chomutov, patřila ztráta příjmů z prodeje lístků na zápasy, která byla způsobena omezením počtu diváků v důsledku opatření proti šíření pandemie. Dále klub zaznamenal ztrátu sponzorských příjmů z důvodu ekonomické recese a snížené reklamní aktivity firem. Dalším faktorem, který významně ovlivnil hospodaření klubu a jeho schopnost udržet svou pozici v rámci sportovní ligy, bylo snížení celkového rozpočtu. To vedlo k redukci výdajů klubu včetně snížení mzdy hráčům a dalším zaměstnancům. Navíc klub neobdržel odměny za účast na turnajích a v ligových soutěžích, které byly přerušeny nebo úplně zrušeny, což negativně ovlivnilo jeho finanční situaci.

Kromě těchto faktorů musí klub řešit i další provozní náklady, jako jsou energie nutné pro osvětlení haly, vyhřátí prostor nebo provoz ledových strojů, klimatizace a audiovizuální techniky. Mezi další náklady patří nájemné za pronájem haly, náklady na stravu a ubytování pro hráče a trenéry, cestovní náklady, zdravotní a pojišťovací náklady a náklady na propagaci a reklamu. Tyto náklady také přispívají k celkové finanční zátěži klubu a mohou být důležitými faktory při plánování jeho budoucích aktivit a investic.

V rámci finanční analýzy je nutné porovnat výsledky bilančního a klasifikačního modelu. Tyto modely poskytují výsledné hodnoty, které vykazují podobnosti, avšak jsou interpretovány odlišně. Výsledky lze také zhodnotit v kontextu obecného slovního popisu hospodaření

a stability bonity, což zahrnuje schopnost splácet závazky včas a řádně, dále viz. legenda v Tabulce 14. Výsledky finanční analýzy klubu zaznamenaly po provedení prostého průměru dobrý výsledek u obou syntetických modelů.

Tabulka 14 – Souhrnné výsledky syntetických modelů BAMF a KAMF*

	Vybrané zkoumané roky	Názvy modelů	
		BAMF	KAMF*
Období	rok 2019	1,92	2,2
	rok 2020	-0,57	3,6
	rok 2021	1,10	1,6
	Trend	0,82	2,47

Legenda: zelená = výborný výsledek; žlutá = dobrý výsledek; červená = špatný výsledek⁵.

Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

Při podrobnějším zkoumání těchto dvou modelů lze zjistit, že některé ukazatele mají podobný vliv, ať už pozitivní nebo negativní. Mezi oblasti, které negativně ovlivnily celkový výsledek se ukázala např. oblast likvidity, která je nejvíce zasažena. V případě pohotové likvidity se projevil jako hlavní problém poměrně vysoký objem krátkodobých závazků. Doporučuje se řešit tento problém tím, že se zvýší pravděpodobnost vypořádání menších pohledávek nebo se přezkoumá správnost použití krátkodobých závazků či dluhů. Vzhledem ke kontextu hospodaření by bylo vhodné snížit objem krátkodobých půjček, aby se minimalizoval vliv na tok hotovosti ve společnosti. Pokud jsou však tyto závazky spláceny včas, nemusí to být velkou zátěží pro firmu, ale stále je důležité věnovat tomuto aspektu pozornost.

V prvním roce klub zaznamenal problematický výsledek u druhého ukazatele likvidity, protože měl málo finančního majetku a současně vysoké závazky. V dalších dvou letech již tuto část aktiv navyšoval, což vedlo ke zlepšení likvidity v klasifikačním modelu. Dalším negativním vlivem, který zhoršil celkové hodnocení společnosti u obou modelů, byl ukazatel produktivity, tj. produktivita práce a výkonnost na bázi přidané hodnoty, u nichž je důležité zahrnout i pracovní kapitál. Při tomto výpočtu se výrazně navýšily jiné ostatní náklady, které byly spojeny se smluvními pokutami a úroky z prodlení, které společnost při takovém výpadku příjmů nemohla řádně zaplatit. Vhodným doporučením by mohlo být zavedení smluvních ujednání, která by stanovila, že v případě vzniku mimořádných situací nebudou vyměřovány

⁵ Barevné označení je vytvořeno autorem pro účel této práce na základě získaných poznatků z odborné literatury.

žádné sankce v podobě pokut a úroků z prodlení a zároveň se prodlouží splatnost závazků. Toto opatření by přispělo ke snížení pasiv a zlepšilo celkový hospodářský výsledek. Tato smluvní úprava by měla být zahrnuta do platných smluv a měla by být využívána jako preventivní opatření k minimalizaci rizika vzniku finančních ztrát v případě výjimečných událostí.

V oblasti financování a aktivity se společnosti daří dobře, což má vliv na obě výsledné hodnoty modelů. Z těchto zjištění je zřejmé, že společnost by se měla snažit ušetřit na nákladech ostatních služeb, které představují třetinu celkových nákladů, které jsou nezbytné pro činnost klubu. Pokud by tyto náklady byly nižší, výsledky by byly lepší. Lze vyvodit, že silným prvkem společnosti je doplňková činnost. Během dvou let se tato činnost výrazně podílela na pozitivním výsledku hospodaření, i když se jednalo o částky v řádech statisíců až milionů korun. Ukazatel rentability nákladů doplňkové činnosti ovlivnil pozitivně celkový výsledek hospodaření. Výsledky ukazatele autarkie v hlavní činnosti společnosti byly v posledních letech stabilní včetně roku 2020. Doplňková činnost společnosti se stala významnou předností. Doporučuje se, aby společnost nadále pracovala na budování a udržování těchto pozitivních ukazatelů v dalších letech.

Výsledky provedených syntetických modelů naznačují, že pandemie výrazně ovlivnila hospodářskou situaci klubu a způsobila významné finanční ztráty. Avšak navzdory několika nepříznivým ukazatelům je možné pozorovat náznaky zlepšení, jak ukázal rok 2021. Tento pozitivní výhled je přičítán snaze lidí v celé organizaci překonat tuto krizi. Společnost může být považována za plně solventní pouze v případě, že dojde ke zlepšení některých finančních ukazatelů, které byly v této kapitole rozebrány. Jako jeden z možných způsobů řešení se jeví možnost získání investora, který by klub finančně podpořil. Zájem o spolupráci s klubem by mohli mít také drobní okolní podnikatelé nebo větší podnikatelské subjekty, kteří by získali reklamu a podporu od klubu. Piráti Chomutov by mohli být pro tyto podnikatele a společnosti atraktivním partnerem, který by mohl pomoci s propagací jejich služeb a produktů. Celkově by spolupráce s hokejovým klubem mohla být výhodná pro obě strany. Klub by získal finanční podporu, podnikatelé by získali reklamu a podporu od klubu a fanoušků.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo provést analýzu hospodaření sportovního klubu Piráti Chomutov ve vybraných letech. V práci bylo popsáno sportovní prostředí a financování sportovních klubů v České republice. Přiblíženy byly i finanční zdroje zkoumaného klubu a jeho ekonomická situace, a to prostřednictvím různých ukazatelů finanční analýzy, která měla přispět k lepšímu pochopení hospodaření sportovního klubu jako celku. Na základě provedené analýzy byla navržena řada doporučení pro zlepšení hospodaření klubu do budoucna.

Práce byla rozdělena do čtyř kapitol. První z nich se věnovala definici sportu a sportovnímu prostředí a zdůraznila jeho význam v ekonomice a dalších oblastech, jako je sociologie. Dále se v této kapitole objevily různé formy členění sportu a byly poskytnuty základní informace o neziskových organizacích. Druhá kapitola obsahovala přehled o financování a hospodaření sportovních organizací s jejich postavením v kontextu národního hospodářství s důrazem na nestátní neziskový sektor, jelikož klub Piráti Chomutov se do daného sektoru řadí. Pro zhodnocení finančního zdraví organizace byly v této části blíže specifikovány ukazatele autarkie, rentability, likvidity, aktivity, financování a produktivity. Ve třetí části práce byl představen a také zanalyzován vybraný klub Piráti Chomutov, a to na základě dat z účetní rozvahy a výkazu zisků a ztrát ve vybraných letech. Finanční analýza byla provedena pomocí výpočtů poměrových a poté i syntetických ukazatelů, konkrétně pak za využití bilančního a klasifikačního modelu. V poslední části práce bylo provedeno srovnání těchto modelů a na základě nich byla navržena doporučení, která by mohla vést ke zlepšení finanční situace analyzovaného klubu.

Na základě výsledků analýzy hospodaření sportovního klubu Piráti Chomutov lze konstatovat, že klub se potýká s určitými ekonomickými výzvami, především s omezeným rozpočtem a rovněž i počtem sponzorů. Nicméně klub se aktivně snaží zlepšit svou finanční situaci například prostřednictvím spolupráce s veřejností přes dobrovolnický program Patriot, který přispívá k upevnění vztahu mezi klubem a jeho fanoušky. Mít pozitivní vztah s fanoušky je pro klub důležité, neboť vysoké výnosy organizace z doplňkové činnosti jsou její silnou stránkou. Tyto výnosy jsou však závislé na prodeji klubových suvenýrů a merchandisingu. Výsledky analýzy ukazují, že Piráti Chomutov jsou konkurenceschopným a perspektivním klubem s potenciálem růstu a rozvoje. Klub by měl nadále pracovat na své finanční stabilitě, aby mohl dále prosperovat v budoucnosti.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] DEMETROVIČ, Ernest, Stanislav ČELIKOVSKÝ a kol. *Encyklopedie tělesné kultury*. Praha: Olympia, 1988. ISBN (váz.).
- [2] DOVALIL, Josef. *Výkon a trénink ve sportu*. Praha: Olympia, 2002. ISBN 80-7033-760-5.
- [3] HOBZA, Vladimír, Jaroslav REKTOŘÍK a kol. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3.
- [4] KRAFTOVÁ, Ivana. *Efektivnost veřejného sektoru regionu na mikroúrovni: modifikovaný model BAMF: Sborník 2. mezinárodní konferenci CERS Central European Conference in Regional Science* [online]. 2007, str. 452 – 463 [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <http://www3.ekf.tuke.sk/cers/cers2007/PDF/Kraftova.pdf>
- [5] KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy*. Praha: C.H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-778-2.
- [6] KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-3075-2.
- [7] KULT, Libor, Martin BOCIAN a Zdeněk HEJZLAR. *75 let Chomutovského hokeje*. Piráti Chomutov, z.s. 2021.
- [8] NOVÁ, Jana, Jiří NOVOTNÝ, Oldřich RACEK, Jaroslav REKTOŘÍK, Aleš SEKOT, Milena STRACHOVÁ a Hana VÁLKOVÁ. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2016. ISBN 978-80-210-8346-2.
- [9] NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
- [10] REKTOŘÍK, Jaroslav, Petr PIROŽEK, Jana NOVÁ a kol. *Projektový management ve sportu*. Brno: Masarykova univerzita, 2015. ISBN 978-80-210-7995-3.
- [11] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2021. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-3124-2.
- [12] SEKOT, Aleš. *Sociologické problémy sportu*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2562-8.

- [13] SEKOT, Aleš. *Sport a společnost*. Brno: Paido, 2003. ISBN 80-7315-047-6.
- [14] SLEPIČKOVÁ, Irena. *Sport a volný čas: vybrané kapitoly*. Praha: Karolinum, 2005. ISBN 80-246-1039-6.
- [15] STEJSKAL, Jan, Helena KUVÍKOVÁ a Kateřina MAŽÁTKOVÁ. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.
- [16] STRECKOVÁ, Yvonne, Ivan MALÝ a kol. *Veřejná ekonomie pro školu i praxi*. Praha: Computer Press, 1998. ISBN 80-7226-112-6.
- [17] VÍT, Petr. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5477-2.
- [18] VOCHOZKA, Marek a kol. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-1701-7.
- [19] Zákon č. 115/2001, o podpoře sportu. In: Sbíрка zákonů České republiky 2001. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-115>
- [20] Zákon č. 563/1991, o účetnictví. In: Sbíрка zákonů Československé republiky. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A <i>Statistika počtu neziskových organizací mezi lety 2014-2020</i>	55
Příloha B <i>Rozvaha klubu Piráti Chomutov v letech 2019-2021 (v tis. Kč) – aktiva</i>	56
Příloha C <i>Rozvaha klubu Piráti Chomutov v letech 2019-2021 (v tis. Kč) – pasiva</i>	57
Příloha D <i>Výkaz zisku a ztráty klubu Piráti Chomutov za rok 2019 (v tis. Kč)</i>	59
Příloha E <i>Výkaz zisku a ztráty klubu Piráti Chomutov za rok 2020 (v tis. Kč)</i>	60
Příloha F <i>Výkaz zisku a ztráty klubu Piráti Chomutov za rok 2021 (v tis. Kč)</i>	61

Příloha A *Statistika počtu neziskových organizací mezi lety 2014-2020*

SA000211b Časové řady počtu NI v S.1 zahrnutých do satelitního účtu podle právní formy (od roku 2014)								
instituce	Název	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CELKEM		129 061	132 953	137 594	140 826	142 664	150 162	147 257
Nadace		490	515	530	533	538	555	543
Nadační fond		1 331	1 556	1 672	1 797	1 904	2 053	2 135
Obecně prospěšná společnost		2 867	2 830	2 776	2 719	2 655	2 630	2 516
Ústav		142	398	685	892	1 048	1 196	1 300
Vysoká škola (veřejná)		26	26	26	26	26	26	26
Školská právnická osoba		236	256	279	298	314	324	336
Spolek		82 778	85 492	88 895	92 176	94 284	100 067	97 389
Odborová organizace		:	:	:	:	7 304	7 304	7 326
Církevní organizace (vč. církevních právnických osob; školská		4 117	4 127	4 145	4 152	4 155	4 042	3 927
Organizační jednotka spolku		24 761	25 102	25 239	25 102	24 611	26 032	25 870
Zájmové sdružení právnických osob		1 201	1 133	1 150	1 113	1 090	1 167	1 123
ostatní		11 112	11 518	12 197	12 018	4 735	4 766	4 766

Zdroj: (c) Český statistický úřad (ke dni 23/03/2023)

Příloha B Rozvaha klubu Piráti Chomutov v letech 2019-2021 (v tis. Kč) – aktiva

Označení	Název položky	2019		2020		2021	
		Minulé období	Běžné období	Minulé období	Běžné období	Minulé období	Běžné období
	AKTIVA CELKEM	4035	6327	6327	3987	3987	6218
A	Dlouhodobý majetek	110	110	110	110	110	100
A.III.	Dlouhodobý finanční m.	110	110	110	110	110	100
A.III.1.	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	100	100	100	100	100	100
A.III.6.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	10	10	10	10	10	0
B.	Krátkodobý m. celkem	3925	6217	6217	3877	3877	6118
B.I.	Zásoby celkem	0	0	0	297	297	297
B.I.7.	Zboží na skladě a v prodejnách	0	0	0	297	297	297
B.II.	Pohledávky celkem	3903	5798	5798	1210	1210	1008
B.II.1.	Odeběratelé	41	611	611	459	459	502
B.II.4.	Poskytnuté provozní zálohy	0	0	0	12	12	196
B.II.5.	Ostatní pohledávky	3542	4867	4867	700	700	4
B.II.8.	Daň z příjmů	320	320	320	0	0	0
B.II.10.	Daň z přidané hodnoty .	0	0	0	39	39	306
B.III.	Krátkodobý finanční m. celkem	22	419	419	2370	2370	4762
B.III.1.	Peníze v pokladně	22	419	419	193	193	5
B.III.3.	Peníze na účtech	0	0	0	2177	2177	4757
B.IV.	Jiná aktiva celkem	0	0	0	0	0	51
B.IV.1.	Náklady příštích období	0	0	0	0	0	51

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

Příloha C Rozvaha klubu Piráti Chomutov v letech 2019-2021 (v tis. Kč) – pasiva

označení	Název položky	2019		2020		2021	
		Minulé období	Běžné období	Minulé období	Běžné období	Minulé období	Běžné období
	PASIVA CELKEM	4035	6327	6327	3987	3987	6218
A	Vlastní zdroje celkem	-758	631	631	-6838	-6838	-3430
A.I	Jmění celkem	0	0	631	2414	2414	-6541
A.I.1	Vlastní jmění	0	0	631	2414	2414	-6541
A.II.	Výsledek hospodaření celkem	-758	631	0	-9252	-9252	3111
A.II.1.	Účet výsledku hospodaření	0	1389	0	-9252	-9252	3111
A.II.2.	Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	2025	0	0	0	0	0
A.II.3.	Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	-2783	-758	0	0	0	0
B.	Cizí zdroje celkem	4793	5696	5696	10825	10825	9648
B.II.	Dlouhodobé závazky celkem	0	0	0	0	0	1
B.II.7.	Ostatní dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0	1
B.III.	Krátkodobé závazky celkem	2524	3427	3427	10682	10682	6545
B.III.1.	Dodavatelé	1552	2430	2430	2813	2813	6238
B.III.3.	Přijaté zálohy	435	697	697	70	70	69
B.III.5.	Zaměstnanci	94	25	25	293	293	221
B.III.7.	Závazky vůči institucím soc. zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění	0	0	0	7	7	0
B.III.8.	Daň z příjmů	16	13	13	19	19	17
B.III.17.	Jiné závazky	0	130	130	7480	7480	0

Příloha C pokračuje na následující stránce

pokračování přílohy C

Označení	Název položky	2019		2020		2021	
		Minulé období	Běžné období	Minulé období	Běžné období	Minulé období	Běžné období
B.III.23.	Ostatní krátkodobé finanční pomoci	427	132	132	0	0	0
B.IV.	Jiná pasiva celkem	2269	2269	2269	143	143	3102
B.IV.1.	Výdaje příštích období	0	0	0	117	117	227
B.IV.2.	Výnosy příštích období	2269	2269	2269	26	26	2874

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

Příloha D Výkaz zisku a ztráty klubu Piráti Chomutov za rok 2019 (v tis. Kč)

Označení	Název položky	Činnost hlavní	Činnost doplňková	Celkem
A.	NÁKLADY CELKEM	6897	97	6994
A.I.	Spotřebované nákupy a nakupované služby	6076	97	6173
A.I.1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek	375	97	472
A.I.6.	Ostatní služby	5701	0	5701
A.III.	Osobní náklady	669	0	669
A.III.10.	Mzdové náklady	669	0	669
A.IV.	Daně a poplatky	131	0	131
A.IV.15.	Daně a poplatky	131	0	131
A.V.	Ostatní náklady	21	0	21
A.V.22.	Jiné ostatní náklady	21	0	21
B.	VÝNOSY CELKEM	6897	1486	8383
B.I.	Provozní dotace	3756	0	3756
B.I.1.	Provozní dotace	3756	0	3756
B.II.	Přijaté příspěvky	3141	0	3141
B.II.3.	Přijaté příspěvky (dary)	710	0	710
B.II.4.	Přijaté členské příspěvky	2431	0	2431
B.III.	Tržby za vlastní výkony a za zboží	0	1486	1486
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	0	1389	1389
D.	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ	0	1389	1389

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

Příloha E Výkaz zisku a ztráty klubu Piráti Chomutov za rok 2020 (v tis. Kč)

Označení	Název položky	Činnost hlavní	Činnost doplňková	Celkem
A.	NÁKLADY CELKEM	31716	130	31846
A.I.	Spotřebované nákupy a nakupované služby	13159	130	13289
A.I.1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek	2864	0	2864
A.I.2.	Prodané zboží	0	130	130
A.I.3.	Opravy a udržování	61	0	61
A.I.4.	Náklady na cestovné	1	0	1
A.I.5.	Náklady na reprezentaci	16	0	16
A.I.6.	Ostatní služby	10217	0	10217
A.III.	Osobní náklady	1570	0	1570
A.III.10.	Mzdové náklady	1417	0	1417
A.III.11.	Zákonné sociální pojištění	153	0	153
A.V.	Ostatní náklady	16987	0	16987
A.V.18.	Nákladové úroky	31	0	31
A.V.22.	Jiné ostatní náklady	16956	0	16956
B.	VÝNOSY CELKEM	22464	130	22594
B.I.	Provozní dotace	6363	0	6363
B.I.1.	Provozní dotace	6363	0	6363
B.II.	Přijaté příspěvky	3989	0	3989
B.II.3.	Přijaté příspěvky (dary)	2177	0	2177
B.II.4.	Přijaté členské příspěvky	1812	0	1812
B.IV.	Ostatní výnosy	12112	130	12242
B.IV.10.	Jiné ostatní výnosy	12112	130	12242
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	-9252	0	-9252
D.	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ	-9252	0	-9252

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov

Příloha F Výkaz zisku a ztráty klubu Piráti Chomutov za rok 2021 (v tis. Kč)

Označení	Název položky	Činnost hlavní	Činnost doplňková	Celkem
A.	NÁKLADY CELKEM	15637	427	16064
A.I.	Spotřebované nákupy a nakupované služby	13247	427	13674
A.I.1.	Spotřeba materiálu, energie a ostatních neskladovaných dodávek	3378	0	3378
A.I.2.	Prodané zboží	0	427	427
A.I.3.	Opravy a udržování	102	0	102
A.I.4.	Náklady na cestovné	8	0	8
A.I.5.	Náklady na reprezentaci	65	0	65
A.I.6.	Ostatní služby	9694	0	9694
A.III.	Osobní náklady	1592	0	1592
A.III.10.	Mzdové náklady	1555	0	1555
A.III.11.	Zákonné sociální pojištění	36	0	36
A.III.12.	Ostatní sociální pojištění	1	0	1
A.IV.	Daně a poplatky	236	0	236
A.IV.15.	Daně a poplatky	236	0	236
A.V.	Ostatní náklady	562	0	562
A.V.20.	Dary	10	0	10
A.V.21.	Manka a škody	10	0	10
A.V.22.	Jiné ostatní náklady	542	0	542
B.	VÝNOSY CELKEM	18572	603	19175
B.I.	Provozní dotace	10061	0	10061
B.I.1.	Provozní dotace	10061	0	10061
B.II.	Přijaté příspěvky	1641	0	1641
B.II.3.	Přijaté příspěvky (dary)	436	0	436
B.II.4.	Přijaté členské příspěvky	1205	0	1205
B.III.	Tržby za vlastní výkony a za zboží	0	603	603
B.IV.	Ostatní výnosy	6870	0	6870
B.IV.10.	Jiné ostatní výnosy	6870	0	6870
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	2935	176	3111
D.	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ	2935	176	3111

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů klubu Piráti Chomutov