

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Účetní a daňová specifika hospodaření vybraného
sportovního klubu**

Accounting and Tax Specifications of a Chosen Sport Club

Tereza Pillmannová

Plzeň 2013

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Účetní a daňová specifika vybraného sportovního klubu“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne 3. května 2013

.....

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Jitce Zborkové za její trpělivost, ochotu a cenné rady.

Dále bych chtěla poděkovat tajemníkovi Volejbalového klubu Rokycany panu Mgr. Bohumilovi Noskovi za ochotu a poskytnuté materiály.

Obsah

ÚVOD.....	6
1 SPORTOVNÍ KLUBY	8
1.1 Sportovní klub – občanské sdružení.....	8
1.1.1 Základní charakteristiky	8
1.1.2 Vznik a zánik	9
1.2 Organizační struktura	10
1.2.1 Orgány sportovního klubu	10
1.2.2 Členové a členský poměr.....	12
2 HOSPODAŘENÍ SPORTOVNÍHO KLUBU	14
2.1 Finanční rozpočet klubu	15
2.1.1 Zdroje financování.....	16
2.2 Účetní specifika	17
2.3 Daňová specifika	20
2.4 Problematika peněžního ocenění hráčů	22
3 VOLEJBALOVÝ KLUB ROKYCANY	25
3.1 Představení klubu	26
3.2 Organizační struktura VK Rokycany	28
3.3 Hospodářská činnost klubu.....	32
3.4 Zhodnocení hospodaření klubu	37
4 PROBLEMATIKA FINANCOVÁNÍ INVESTICE KLUBU	46
4.1 Financování investice	46
4.2 Závěrečné zhodnocení a doporučení	49
ZÁVĚR.....	53
SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ	55
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	56
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	57

ÚVOD

Sportovní klub je organizace, která poskytuje statky v oblasti sportu. Sjednocuje lidi, kteří mají radost z pohybu, vytváří jim zázemí a umožňuje jim věnovat se svému koníčku. I ve sportu platí pravidlo, že nikdy není pozdě zkusit něco nového. Sportovce lze najít napříč spektrem všech věkových kategorií. Ovšem nejdůležitější věkovou skupinou jsou děti.

Díky členství ve sportovním klubu se děti od malička učí dodržovat pravidla a pevný řád, vážit si jak svých spoluhráčů, tak i soupeřů. Pro ty nejmladší to znamená získání party, se kterou zažijí mnoho dobrodružství. Kamarádů, se kterými mohou sdílet své naděje, úspěchy, ale i porážky. Zkrátka získají druhou rodinu. Ti starší mají možnost pomáhat při pořádání sportovních událostí, čímž získají cenné zkušenosti v oblasti organizace, koordinace a vedení lidí.

Sportovní kluby neposkytují pouze služby veřejnosti, ale vychovávají další generace. Proto je důležité věnovat oblasti sportu pozornost a zajistit dostatek finančních prostředků na provoz sportovních klubů.

Autorka již šestnáct let hraje volejbal a je členkou Volejbalového klubu Rokycany, od roku 2012 vykonává funkci vedoucí družstva Ženy „B“ a od roku 2013 jí byla přidělena funkce organizačního pracovníka. Díky těmto funkcím získala částečný přehled o ekonomickém stavu klubu. Protože by autorka chtěla získat kompletní informace o jeho hospodaření a finančním stavu a zároveň studuje obor finance a účetnictví, vybrala si pro účely této práce právě svůj mateřský klub - Volejbalový klub Rokycany.

Cílem této práce je zhodnotit vybranou investici a navrhnout způsob jejího financování. Tohoto cíle bude dosaženo prostřednictvím představení vybraného sportovního klubu, zhodnocením jeho hospodaření, představením vybrané investice a uvedením dalších návrhů, které by vedly ke zlepšení celkové finanční situace klubu.

V první kapitole se práce zabývá sportovními kluby, a to zejména těmi, které mají právní formu občanské sdružení. Představuje základní charakteristiky a organizační strukturu sportovního klubu. Poslední část této kapitoly je věnována problematice členství v klubu a členskému poměru.

Druhá kapitola je zaměřena na hospodaření a finanční rozpočet sportovních klubů, popisuje jejich účetní a daňová specifika. Dále se tato kapitola věnuje problematice oceňování hráčů.

Třetí kapitola se věnuje Volejbalovému klubu Rokycany. Nejprve je klub představen z historického a organizačního hlediska, poté se kapitola věnuje jeho hospodářské činnosti, kterou v závěru hodnotí.

Poslední kapitola se zabývá vybranou investicí klubu. Investice je nejprve popsána a následně je doporučen způsob jejího financování. Dále tato kapitola obsahuje závěrečné hodnocení celkové situace klubu a uvádí doporučení.

1 SPORTOVNÍ KLUBY

Sport je populární po celém světě. Někteří jsou aktivní hráči, jiní se na něj pouze dívají. Ovšem s rostoucí diváckou popularitou plyne do sportu více finančních prostředků, díky kterým jsou zajišťovány stále lepší tréninkové podmínky, a sportovcům se dostává větší péče. To vede k vyšší „produkci“ kvalitních sportovců.

A jsou to právě **sportovní kluby**, které vytvářejí kvalitní zázemí a vychovávají mladé sportovce. Z některých se časem stanou profesionálové, jiní zůstanou amatéry a sportují především pro zábavu. V obou případech sportování není možné bez organizace, která by tyto sportovce zaštitila.

1.1 Sportovní klub – občanské sdružení

Občanské sdružení je nejčastěji využívanou právní formou malých a středně velkých sportovních klubů. Velké sportovní kluby mají jinou právní formu (např. FC Viktoria Plzeň a. s.).

Tato práce se bude dále zabývat sportovními kluby, které mají právní formu občanské sdružení, jsou tedy neziskovou (nevýdělečnou) organizací a jejich hlavním cílem není dosažení zisku.

1.1.1 Základní charakteristiky

Hlavním znakem neziskovosti je, že mezi zakladatele, členy orgánů a pracovníky nesmí být rozdělen zisk. Ten musí být použit k další činnosti.

Podle širšího vymezení lze neziskové organizace charakterizovat jako:

- institucionalizované – mají jistou organizační strukturu bez ohledu na jejich právní či formální registraci,
- soukromé – nejsou řízeny státní správou a jsou od ní institucionálně odděleny,
- neziskové – mohou svojí činností vytvářet zisk, který nesmí být rozdělen mezi zakladatele a členy orgánů, může být využit na dosažení cílů organizace,

- samosprávné a nezávislé – jsou schopny řídit samy sebe, mají vlastní struktury a postupy,
- dobrovolné – využívají principu dobrovolné účasti na svých činnostech, která se projevuje například bezplatným vykonáváním práce. [8]

1.1.2 Vznik a zánik

Občanské sdružení je právně vymezeno zákonem o sdružování občanů. Občané se mohou volně sdružovat, aniž by k tomu potřebovali povolení státního orgánu. Občanské sdružení vzniká registrací a je právnickou osobou.

Návrh na registraci spolu se stanovami ve dvojím vyhotovení podává přípravný výbor Ministerstvu vnitra České republiky. Přípravný výbor tvoří minimálně tři občané, z nichž alespoň jeden je starší 18 let a je právně způsobilý. Ministerstvo provede registraci do 10 dnů od zahájení řízení, pokud nezjistí důvod pro zamítnutí registrace.

Založit občanské sdružení mohou pouze fyzické osoby, členem pak mohou být fyzické i právnické osoby. [12]

Stanovy

Stanovy jsou základním dokumentem občanského sdružení. Základní údaje, které stanovy musí obsahovat, jsou:

- název sdružení (musí se výrazně lišit od názvu právnické osoby, která již vyvíjí činnost na území České republiky, od názvu orgánu veřejné moci České republiky, od názvu mezinárodní organizace, jejího orgánu nebo její instituce a od názvu Evropské unie a jejích orgánů),
- sídlo,
- cíl jeho činnosti,
- orgány sdružení, způsob jejich ustavování, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení,
- ustanovení o organizačních jednotkách, pokud budou zřízeny a pokud budou jednat svým jménem,

- zásady hospodaření (způsob získávání finančních zdrojů a účely, na které budou vynaloženy).

Během existence občanského sdružení může dojít ke změnám údajů obsažených ve stanovách, které je nutné písemně oznámit Ministerstvu vnitra České republiky do 15 dnů od jejich schválení.

Občanské sdružení zaniká dobrovolným rozpuštěním nebo sloučením s jiným sdružením, pravomocným rozhodnutím ministerstva o jeho rozpuštění, zrušením podle jiného právního předpisu. [12]

1.2 Organizační struktura

Každý sportovní klub si může zvolit libovolné organizační uspořádání s ohledem na své personální zdroje, finanční a prostorové možnosti a vazby na tradiční partnery. Pro menší sportovní kluby je charakteristické, že organizační struktura je jednoduchá a velkou roli zde hraje neformální stránka, která doplňuje jednoduchou formální. [10]

1.2.1 Orgány sportovního klubu

Hlavním orgánem sportovního klubu je valná hromada. Ta volí řídící (předseda, tajemník), statutární (výkonný výbor) a kontrolní orgán.

Valná hromada

Valná hromada je shromáždění členů, kteří svojí účastí vykonávají své právo na účast, řízení a rozhodování o záležitostech sportovního klubu. Aby valná hromada byla uznána za regulérní, musí dodržovat několik procedurálních zásad.

První zásada je zásada řádného svolání valné hromady. Valnou hromadu může svolat pouze k tomu oprávněná osoba, jejíž kompetence vyplývají z textu stanov sportovního klubu. Valná hromada se může svolat řádně v případě výročí valné hromady, nebo mimořádně například na žádost kontrolního orgánu.

Druhá zásada je zásada řádného ověření mandátů. Před zahájením valné hromady se musí shromáždit údaje o členské základně, předat funkcionářům a ti provedou prezentaci členů po jejich příchodu do jednací místnosti.

Valnou hromadu v okamžiku zahájení řídí svolavatel, navrhuje program valné hromady a jeho schválení, předsedajícího a jeho schválení.

Předsedající řídí průběh valné hromady podle schváleného programu, uděluje a odebírá slovo diskutujícím a řídí hlasování.

Dále se musí zvolit mandátní a volební komise, která před zahájením hlasování zjišťuje, zda je valná hromada usnášení schopná.

Výstupem shromáždění je usnesení valné hromady. Před jeho schválením se musí připravit jeho text, který sepisuje návrhová komise.

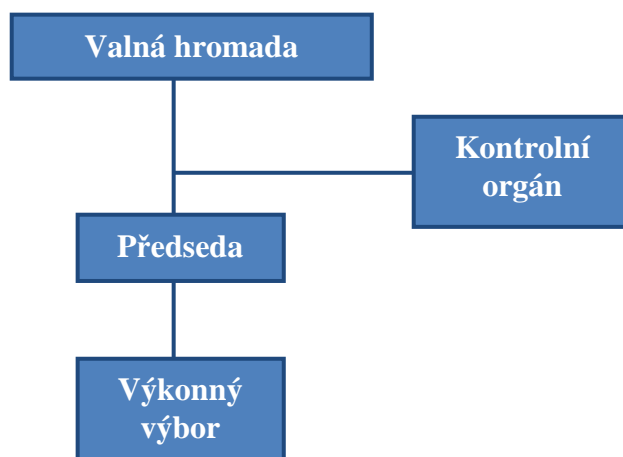
Komise jsou sestaveny z členů klubu a jsou voleny na začátku shromáždění. Jednací řád nemusí být obsažen ve stanovách, stačí jeho schválení účastníky na začátku jednání.

Podle **druhu statutárního orgánu** a jeho postavení se ustálily dva základní typy:

- **statutární orgán** – jednotlivec (předseda, prezident, jednatel atd.) – tento typ je vhodný pro menší sportovní kluby, které nemají dostatek personálu a finančních prostředků pro vytvoření kolektivních orgánů, výhodou tohoto typu je vysoká operativnost, nevýhodou absence kontrolních mechanismů,
- **kolektivní statutární orgán** (výkonný výbor, představenstvo atd.) – tento typ je vhodný pro střední a velké sportovní kluby, největší výhodou tohoto typu je rozdělení pravomocí mezi více členů a jejich vzájemná kontrola, nevýhodou snížená operativnost, kterou lze podpořit delegováním části pravomocí na další členy. [10]

Následující obrázek zachycuje základní organizační strukturu sportovního klubu.

Obr. č. 1: Organizační schéma



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

1.2.2 Členové a členský poměr

Členský poměr obecně není definován žádným zákonem a zákon o sdružování s tímto pojmem pouze pracuje. Pro definici členského poměru je zapotřebí vycházet ze zvykového práva, tradice spolkového života a principu analogie.

Základní předpoklady vzniku členského poměru jsou:

- dobrovolný projev vůle osoby, díky kterému lze usoudit, že má zájem stát se členem a že souhlasí se všemi podmínkami členství,
- žádná majetková účast na občanském sdružení,
- absence ručení za závazky občanského sdružení.

Členský poměr je tedy právní vztah mezi občanským sdružením a jeho účastníkem – členem. Členové mají právo účasti na činnosti občanského sdružení, jeho řízení a rozhodování. Dále mají právo užívat jeho majetek a naplňovat účel a cíle, pro které bylo občanské sdružení založeno. Členové mají zpravidla povinnost platit členské příspěvky, kterými se částečně podílejí na úhradě nákladů, pečovat o majetek a účastnit se činnosti sdružení. [10]

Z § 34 Občanského zákoníku vyplývá, že členství vzniká v momentě, kdy osoba učiní takový právní úkon, ze kterého bude zřejmý úmysl stát se členem. Další podmínky, jako

je souhlas ostatních členů nebo zaplacení členských příspěvků, mohou být uvedeny ve stanovách konkrétního občanského sdružení.

Listinou lidských práv a svobod je každému členovi garantováno právo svobodně vystoupit ze sdružení. Ostatní práva a povinnosti členů se neřídí zákonem, ale jsou ukotveny ve stanovách.

Členové sdružení mají různorodá práva, se kterými jim vznikají i určité povinnosti. Každý člen má volební právo (může volit a být zvolen), procesní právo (může se účastnit shromáždění členů a prezentovat na nich své podněty) a hmotné právo (může užívat majetek sdružení). Dále má každý člen povinnost pečovat o majetek sdružení, účastnit se činnosti sdružení, musí dodržovat stanovy a vnitřní předpisy sdružení a platit členské příspěvky, čímž se podílí na úhradě nákladů na provoz.

Členský poměr zaniká:

- vystoupením člena,
- úmrtím člena,
- zánikem s likvidací v případě člena – právnické osoby,
- zánikem sdružení,
- vyloučením člena nebo ukončením jeho členství. [10]

2 HOSPODAŘENÍ SPORTOVNÍHO KLUBU

Ekonomická situace v profesionálním sportu, především v kolektivních sportech, není dobrá. V České republice se to týká zejména ledního hokeje, fotbalu, házené, basketbalu a volejbalu.

Profesionalismus se zde plně rozvinul v 90. letech a umocnil ekonomické problémy řady klubů až do té míry, že prodaly vyhraná postupová místa do vyšší soutěže, musely předčasně odstoupit ze soutěže, nebo dokonce zbankrotovaly.

V současnosti není výjimkou, že jsou kluby zadlužené a potýkají se s finančními problémy. V důsledku toho hráčům neplatí za přestupy a pozdržují jim výplaty vyplývající z hráčských smluv. Svazy na tuto situaci reagují snižováním počtu zúčastněných družstev v jednotlivých soutěžích. [5]

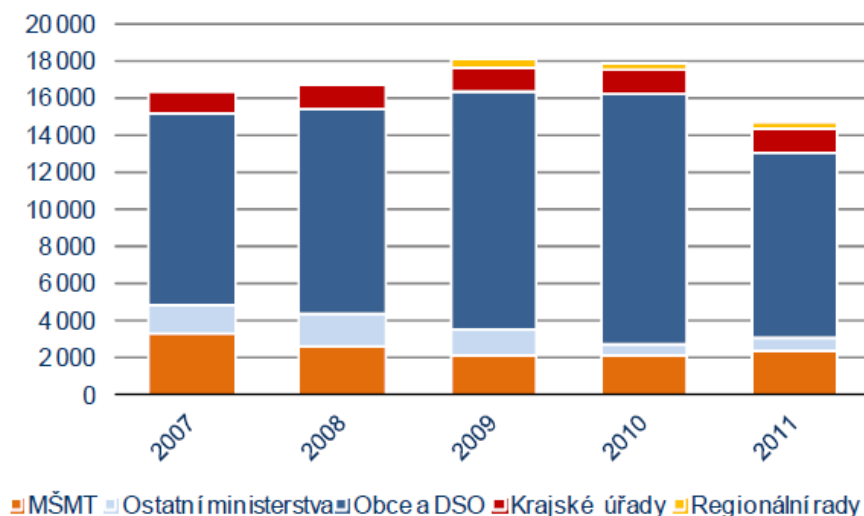
V reakci na tuto situaci si Český svaz tělesné výchovy (ČSTV) nechal v roce 2012 zpracovat analytickou studii na téma Koncepce financování sportu v České republice. Tuto studii vypracovala firma KPMG Česká republika (poskytuje auditorské, daňové a poradenské služby), jedna z poboček celosvětové sítě této společnosti.

Studie pracuje s nashromážděnými údaji od 116 sportovních svazů a organizací v letech 2007 – 2011. Společnost svým průzkumem mimo jiné získala cenné informace o současném stavu sportovních klubů v ČR.

V České republice je zaregistrováno více než 35 000 klubů. Studie rozdělila kluby do šesti základních skupin, přičemž volejbal spolu s atletikou, basketbalem, cyklistikou, fotbalem, golfem, ledním hokejem, lyžováním a tenisem spadá do té nejvýznamnější. Členská základna těchto klubů má přes 1,2 mil. členů. [22]

Ze studie dále vyplývá, že většina středních a menších klubů je závislá na dotacích, bez kterých by nebyla schopna pokrýt náklady na provoz. Z následujícího obrázku je patrné, že nejvíce finančních prostředků z veřejného sektoru (téměř 70%) získávají sportovní kluby od obcí a dobrovolných svazků obcí, dále od MŠMT, ostatních ministerstev a krajů.

Obr. č. 2: Vývoj financování sportu v letech 2007 – 2011 (v mil. Kč)



Zdroj: Ministerstvo financí, statistické zpracování KPMG, 2012

Z obrázku dále vyplývá, že průměrná roční výše finančních prostředků, které plynou do sportu ze státních a veřejných rozpočtů, se pohybuje kolem hranice 16 mld. Kč. V roce 2011 finanční prostředky vydané do oblasti sportu rapidně poklesly. Pokud by tento trend pokračoval, mohl by způsobit existenční problémy řadě sportovních klubů.

2.1 Finanční rozpočet klubu

Každá organizace sleduje svoje majetkové a finanční poměry a jejich vývoj v čase. Tyto poznatky využívá k ekonomickému řízení. Sportovní kluby tuto funkci zajišťují plánováním a plněním finančních rozpočtů.

Rozpočet je rozepsaný výčet plánovaných příjmů a výdajů na určité období (zpravidla na 1 rok), dále se vyznačuje tím, že:

- nemá jednotné základní parametry,
- není povinně hodnoceno jeho plnění, pokud hodnocení proběhne, není určen termín pro toto hodnocení,
- není stanovena žádná metoda hodnocení,
- nemá definované vztahy a vazby mezi jednotlivými úrovněmi.

Rozpočet nenahrazuje účetnictví, ale může s ním vytvářet systém ekonomického řízení. Sportovní kluby ovšem zpravidla využívají metody ekonomického řízení v minimální míře a nemají vytvořený systém pravidelného hodnocení následovaný rozhodovacím procesem. [10]

2.1.1 Zdroje financování

Sportovní kluby mají rozmanité zdroje financování své činnosti. Struktura příjmů je determinována konkrétním sportem. Přesto je lze rozdělit do dvou hlavních skupin, podle kritéria odkud příjem pochází.

Mezi hlavní vnitřní zdroje lze zařadit:

- členské příspěvky (domácnosti),
- příjmy z hospodářské činnosti,
- příjmy ze sportovní činnosti,
- výnosy z vlastního majetku.

Nejvýznamnější vnější zdroje jsou:

- dotace od krajů a obcí,
- příspěvky od sportovních svazů,
- sponzorské příspěvky,
- dary.

Největší příjmy má klub zpravidla z členských příspěvků, dále z dotací a příspěvků od ministerstev, krajů, obcí a sportovních svazů.

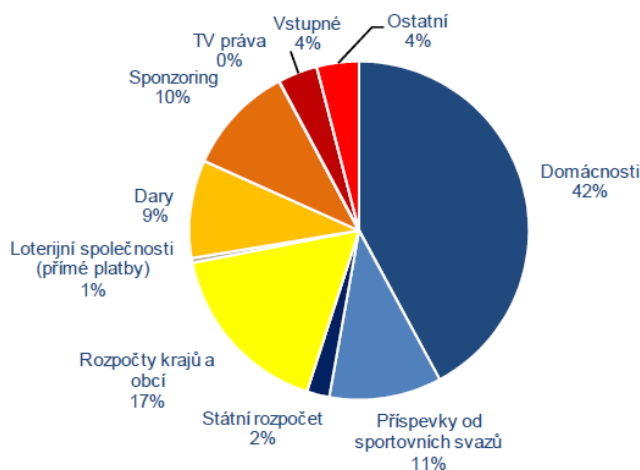
Velké sportovní kluby, které se pohybují na nejvyšší úrovni v ČR a reprezentují ji v zahraničí, mají příjmy ze vstupného a televizních práv. Mezi tyto kluby lze zařadit především fotbalové a hokejové kluby. Nelze však opomenout motoristické kluby, které pořádají divácky atraktivní soutěže s návštěvností přes deset tisíc diváků, u těch je příjem ze vstupného a televizních práv jedním z hlavních příjmů.

Menší sportovní kluby vybírají dobrovolné vstupné, které zpravidla neplyne do rozpočtu klubu, ale zůstává hráčům. Je to způsobeno tím, že vstupné podléhá

zdanění. Dobrovolné vstupné spadá do kategorie darů a lze na něj uplatnit daňové osvobození. [5]

Následující obrázek zachycuje strukturu jednotlivých příjmů. Pod ostatní příjmy spadá příjem z vlastního majetku, sportovní činnosti apod.

Obr. č. 3: Struktura finančních zdrojů sportovního klubu



Zdroj: Průzkum KPMG, 2012

2.2 Účetní specifika

V případě, že klub vede účetnictví (některé kluby mohou vést pouze daňovou evidenci), musí se řídit zákonem o účetnictví. Účetnictví sportovních klubů, které mají právní formu občanské sdružení, se dále řídí Vyhláškou č. 504/2002 Sb. a Českými účetními standardy č. 401 až 414.

Zákon o účetnictví

Zákon o účetnictví stanoví v souladu s právem Evropské unie rozsah a způsob vedení účetnictví, požadavky na jeho průkaznost a podmínky předávání účetních záznamů pro potřeby státu.

Účetní jednotky účtují prostřednictvím podvojných zápisů o stavu a pohybu aktiv a pasiv, o nákladech a výnosech a o výsledku hospodaření ode dne svého vzniku

až do dne svého zániku za účetní období, což je 12 po sobě jdoucích měsíců, které se nemusí vždy shodovat s kalendářním rokem (kromě zákonem uvedených výjimek). Účetní období je buďto shodné s kalendářním rokem, nebo se jedná o hospodářský rok (začíná prvním dnem jiného měsíce než je leden). Užívání účetního období v rozsahu hospodářského roku musí být schváleno Ministerstvem financí ČR.

V roce 2003 proběhla reforma v oblasti vedení účetnictví. Podstatné pro občanská sdružení je, že do roku 2003 mohla vést **jednoduché nebo podvojně účetnictví**.

Od 1. 1. 2004 platí tyto změny:

- jednoduché účetnictví se zrušilo a nahradila ho **daňová evidence**, která je upravena zákonem o daních z příjmů,
- zanikl pojem podvojně účetnictví, které se nyní nazývá pouze **účetnictví**,
- účetnictví lze za určitých podmínek vést ve **zjednodušeném rozsahu**,
- občanská sdružení, která nepřesáhnou svými příjmy za poslední uzavřené účetní období hranici 3 000 000 Kč, mohou nadále vést **jednoduché účetnictví** a řídí se předpisy, které byly platné do roku 2003.

Ke změně rozsahu vedení účetnictví může dojít vždy k prvnímu dni účetního období.

Specifika účetních jednotek, které vedou účetnictví ve zjednodušeném rozsahu:

- sestavují účetní rozvrh, který mohou členit pouze na účtové skupiny,
- je možné spojit účtování v deníku s účtováním v hlavní knize,
- účetní jednotka nemusí využívat analytické ani podrozvahové účty,
- ke konci rozvahového dne nemusí brát v úvahu všechna předvídatelná rizika a možné ztráty, které se týkají majetku a závazků s výjimkou odpisů,
- mohou využít příslušná ustanovení zákona o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů týkající se rezerv a opravných položek, mají-li k tomu zákonné důvody,
- sestavují účetní závěrku v rozsahu stanoveném pro jednotlivé skupiny účetních jednotek (podle § 4 odst. 8 zákona o účetnictví) prováděcím právním předpisem (vyhláškou). [13]

Řádná účetní závěrka se provádí k poslednímu dni účetního období, v ostatních případech se jedná o mimořádnou účetní závěrku. Účetní jednotka může provést ještě mezitímní účetní uzávěrku, při které se neuzavírají účetní knihy a inventarizace se používá pouze pro účely vyjádření ocenění majetku a závazků. [4]

V zákoně o účetnictví jsou uvedeny přestupky proti postupům v účetnictví a výše finančního postihu za jejich provedení.

Sankce může být uložena účetním jednotkám, které:

- nevedou účetnictví,
- nesestaví účetní závěrku v určeném termínu nebo vůbec,
- nevyhotoví výroční zprávu, mají-li k tomu povinnost,
- sestavená účetní závěrka neobsahuje všechny náležitosti,
- nevede účetnictví tak, aby účetní závěrka sestavená na jeho základě podávala věrný a poctivý obraz předmětu účetnictví a finanční situace účetní jednotky,
- vede účetnictví tak, že to odporuje zákonu a ostatním právním předpisům nebo obchází jejich účel,
- nemá účetní závěrku ověřenou auditorem nebo nemá výroční zprávu ověřenou auditorem, má-li k tomu zákonnou povinnost,
- nezveřejní výroční zprávu nebo účetní závěrku, má-li k tomu zákonnou povinnost;
- neuschová v předepsané délce a předepsaným způsobem účetní záznamy.

Výše sankce může nabýt až 6 % celkové hodnoty aktiv účetní jednotky. [13]

Vyhláška

Vyhláška č. 504/2002 Sb. pro vedení účetnictví stanoví rozsah a způsob sestavování účetní závěrky (rozvaha, výkaz zisku a ztráty, příloha). Přesně definuje uspořádání, označování a obsahové vymezení položek majetku a jiných aktiv, závazků a jiných pasiv v účetní závěrce, nákladů a výnosů a výsledku hospodaření v účetní závěrce a vysvětlujících a doplňujících informací v příloze účetní závěrky.

Vyhláška dále stanoví směrnou účtovou osnovu (účtové třídy a účtové skupiny), účetní metody a metodu přechodu z jednoduchého účetnictví na účetnictví.

České účetní standardy, podle kterých se řídí občanská sdružení, jsou:

- Standard č. 401 Účty a zásady účtování na účtech,
- Standard č. 402 Otevírání a uzavírání účetních knih,
- Standard č. 403 Inventarizační rozdíly,
- Standard č. 404 Kurzové rozdíly,
- Standard č. 405 Deriváty odkazuje,
- Standard č. 406 Operace s cennými papíry a podíly,
- Standard č. 407 Opravné položky k pohledávkám, rezervy a pohledávky po lhůtě splatnosti,
- Standard č. 408 Krátkodobý finanční majetek a krátkodobé bankovní úvěry,
- Standard č. 409 Dlouhodobý majetek,
- Standard č. 410 Zásoby,
- Standard č. 411 Zúčtovací vztahy,
- Standard č. 412 Náklady a výnosy,
- Standard č. 413 Vlastní zdroje a dlouhodobé závazky,
- Standard č. 414 Přechod z jednoduchého účetnictví na účetnictví je určen pro jednotky, které chtějí nebo musejí přejít na účetnictví. [19]

2.3 Daňová specifika

Sportovní kluby se v daňové soustavě ČR mohou stát poplatníkem daně z příjmů, daně z nemovitostí, daně dědické, darovací a z převodu nemovitostí, daně silniční a daně z přidané hodnoty. Níže jsou vypsána daňová specifika sportovních klubů napříč daňovým spektrem České republiky.

Od **daně z nemovitostí** jsou osvobozeny pozemky a stavby ve vlastnictví občanských sdružení.[14]

Od **daně dědické a darovací** je osvobozeno bezúplatné nabytí majetku právnickou osobou založenou nebo zřízenou k zabezpečování činnosti v oblasti tělovýchovy a sportu. [15]

Povinnost platit **daň silniční** vzniká neziskové organizaci v případě, že je vozidlo využíváno k činnosti, ze které vzniká povinnost platit daň z příjmů. Za tohoto předpokladu platí pro neziskové organizace stejná daňová pravidla a pravidla pro osvobození jako u podnikatelských subjektů. [17]

Specifické je i postavení sportu v rámci **daně z přidané hodnoty**. Pokud neziskové organizace poskytují služby, které úzce souvisejí se sportem, jsou tato plnění osvobozena od daně bez nároku na odpočet daně. Dále mají povinnost vynásobit daň na vstupu koeficientem podle § 76, čímž se celkový odpočet daně sníží. [18]

Daň z příjmů

Daň z příjmů je upravena zákonem o daních z příjmů. Právnické osoby mají povinnost platit daň z příjmů, pro sportovní klub s právní formou občanské sdružení (nezisková organizace) platí určité výjimky při určování základu daně.

V § 18 jsou rozdělené příjmy na ty, které jsou a které nejsou předmětem daně. Příjmy osvobozené od daně lze nalézt v § 19.

Důležité příjmy, které nejsou předmětem daně nebo jsou osvobozené od daně:

- příjmy získané zděděním nebo darováním nemovitosti nebo movité věci (do této skupiny spadají i sponzorské dary a příspěvky),
- příjmy z dotací, příspěvků na provoz a jiných podpor ze státního rozpočtu, rozpočtu kraje nebo obce, pokud jsou poskytnuty v souladu s rozpočtovými pravidly, dále z prostředků poskytnutých z rozpočtu Evropské unie nebo z veřejných rozpočtů cizích států,
- příjmy z úroků a z vkladů na běžném účtu,

- členský příspěvek podle stanov, statutu, zřizovacích nebo zakladatelských listin, přijatý občanským sdružením, které není organizací zaměstnavatelů.

Podle § 20 si neziskové organizace mohou snížit základ daně až o 30 %, maximálně však o 1 000 000 Kč, pokud takto ušetřené prostředky použijí ke krytí výdajů souvisejících s činnostmi, z nichž získané příjmy nejsou předmětem daně, a to nejpozději ve třech následujících obdobích. [16]

2.4 Problematika peněžního ocenění hráčů

Pokud chce profesionální sportovní klub dosáhnout sportovních úspěchů, musí vlastnit kvalitní a především lepší hráče než jeho soupeři. Ovšem za přestup hráče z jednoho klubu do druhého se platí, zde vzniká **problém peněžního ocenění hráčského talentu**.

Od kvality hráče se odvíjí celkový rozpočet klubu a mzdy jednotlivých hráčů, které obsahují dvě složky – základní a pohyblivou (odměny závislé na výkonnosti). Dále se přestupní hodnota hráčů využívá jako záruka při půjčování peněz (věřitelé si nechávají nezávisle ocenit jednotlivé hráče).

Dalším důvodem pro nalezení objektivního měření hráčů je, že současné předpisy finančního výkaznictví mohou vést k podhodnocení/přehodnocení hodnoty hráčů v účetní rozvaze. V této oblasti se vylučuje použití klasických metod investičních hodnotících postupů pro určení nezávislého podílu vkladu hráče (nehmotného majetku) na budoucím cash flow.

Měření kvality hráče je odlišné v kolektivních sportech (tzv. organizované sporty), oproti sportům, ve kterých soutěží jednotlivci nebo kde mají hráči své odlišné a přesně definované role (tzv. atomistické sporty).

Pokud se výkon hráče dá identifikovat, lze poměrně jednoduše určit jeho hodnotu. Problém nastává u týmových sportů, ve kterých mají hráči řadu různých rolí, a jejich výkon je značně ovlivněn výkonem spoluhráčů.

Pro hodnocení hráčů se užívá **alternativních přístupů** – hledisko výkonnosti hráče, finančních nákladů na hráče, charakteristiky hráče a kvality hráče.

Hledisko výkonnosti hráče měří kvalitu hráče jako individuální příspěvek hráče k celkovému úspěchu týmu. Toto hledisko udává informace o kvalitě hráče v době jeho aktuální výkonnosti, ale neposkytuje výhled do budoucna. Dále nezohledňuje psychický stav hráče nebo hormonální hladinu u žen, která může vést k nepředvídatelným změnám.

Hledisko výkonnosti hráče je účinné především při hodnocení kvality hráče atomistických sportů, jako je kriket nebo baseball. Naopak se nehodí pro hodnocení hráčů kolektivních sportů.

Hledisko finančních nákladů měří kvalitu hráče jako celkové náklady na mzdy týmu. Použití finančních nákladů na hráče jako indikátoru jeho kvality vychází z předpokladu, že hráčský pracovní trh je trhem kvality hráčů.

Problém je v tom, že trh je nedokonalý a tudíž neposkytuje veškeré potřebné informace. Dalším problémem je, že trh nabývá různé velikosti pro různé týmy. Týmy s větším trhem by platily hráčům více za jednotku mzdy než kluby s menším trhem.

Hledisko charakteristiky hráče při měření kvality hráče zohledňuje i informace o jeho věku, zkušenostech, skóre a mezinárodních vystoupeních. Lze ho aplikovat na jednotlivé hráče i na týmy jako celek.

Tato metoda se používá především ve fotbale jako vektor charakteristik hráče, který obsahuje sedm proměnných – věk, celkový počet vystoupení v lize, celkový počet gólů, počet předchozích klubů, počet ligových vystoupení v předchozí sezóně, počet ligových gólů v předchozí sezóně a divizní status hráče v předchozí sezóně.

Metoda ukazatele kvality hráče spočívá v konstrukci indexu kvality hráče (PQI). Je určena především pro fotbalový přestupový trh, který je trhem kvality hráčů, a vychází z předpokladu, že tento trh má efektivní informace. Na základě toho lze přesně stanovit cenu za přestup jednotlivých hráčů. [6]

Kromě peněžních výdajů (na přestup a plat hráče) poskytuje klub hráči i nepeněžní plnění ve formě stravného, poskytnutí ubytování, zprostředkování dopravy (na zápasy a soustředění), poskytnutí sportovního vybavení, tréninkových prostorů a zázemí pro regeneraci a rehabilitaci atd.

V závislosti na právním vztahu mezi klubem a hráčem si klub může **daňově uplatnit** jednotlivé náklady.

Pokud je hráč v **zaměstnaneckém poměru**, může si na něj klub uplatnit náklady jako na ostatní své zaměstnance podle § 24 zákona o účetnictví. Dále klubu vznikají výdaje ve formě pojistného, které musí zaměstnavatel odvádět za své zaměstnance. Proto je pro kluby mnohem výhodnější, pokud jsou hráči v podnikatelském vztahu.

V případě, že je **hráč OSVČ**, uzavře s klubem tzv. nepojmenovanou hráčskou smlouvu podle § 51 občanského zákoníku. Díky tomu jsou veškerá peněžní plnění daňově uznatelná jako výdaje (náklady) vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů podle § 24 zákona o daních z příjmů.

Dále jsou daňově účinná i nepeněžní plnění, pokud je klub vynakládá na základě uzavřené smlouvy. V opačném případě klub nemá nárok na daňovou uznatelnost těchto výdajů. Odměna vyplývající ze smlouvy je daňovým nákladem klubu v tom zdaňovacím období, se kterým věcně a časově souvisí. [4]

3 VOLEJBALOVÝ KLUB ROKYCANY

Za kolébku sportu bývá označována Anglie, ze které se sport začal šířit na konci 19. století do celého světa. Nejvíce sport oslovil studenty. Ti jím vyplnili hodiny volného času a zároveň si pohybem kompenzovali prosezené hodiny ve škole.

Volejbal je kolektivní hra, která se hraje přes síť. Je jedním z nejrozšířenějších sportů na světě a patří mezi olympijské disciplíny.

Počátky volejbalu se datují od roku 1895, kdy se poprvé objevila hra přes síť. S tímto nápadem přišel W. G. Morgan, majitel a profesor největší sportovní školy ve Springfieldu v USA. Hrálo se s basketbalovým míčem přes tenisovou síť a hra se jmenovala „minonette“.

O rok později profesor Halstadt přejmenoval hru na volejbal. Basketbalový míč byl vyměněn za kožený, hra se přesunula z haly do přírody a postupně se začala utvářet pravidla.

Do Evropy se volejbal dostal s první světovou válkou, kdy šířitelem byla americká armáda. Mezinárodní federace (FIVB) byla založena v roce 1947.

Do Česka volejbal dorazil po první světové válce právě díky vojákům, kteří se stali propagátory a organizátory volejbalu po celém Československu. Český volejbalový svaz (ČVS) byl založen v roce 1921. Úplně první organizovanou volejbalovou soutěží byla tramská volleyballová liga. [7]

První dochované záznamy o organizovaném volejbale v Rokycanech se datují do roku 1945. Historicky první doložený turnaj se v Rokycanech odehrál v roce 1947.

Z počátku se volejbal rozvíjel pod ochrannými křídly Sokola. V návaznosti na společenské a politické změny se volejbalový klub slučoval s dalšími oddíly, a poté se od nich naopak osamostatňoval. V průběhu let se také několikrát změnil jeho název (např. Baník, RND, Škoda).

Současný klub vznikl dne 10. 5. 1996 schválením Stanov Volejbalového klubu Rokycany členskou schůzí oddílu volejbalu TJ Škoda Rokycany. [25]

3.1 Představení klubu

Volejbalový klub Rokycany je dobrovolné a nezávislé sdružení jednotlivců (členů klubu). Hlavním posláním klubu je napomáhání a vedení členů k rozvoji volejbalu v Rokycanech a okolí, jak po sportovní stránce, tak z hlediska zajištění hospodářských podmínek pro činnost klubu.

V praxi to znamená především probouzet v dětech radost z pohybu, potěšení ze hry a naučit je zodpovědnosti nejen k sobě ale i ke svým spoluhráčům.

Klub zaštiťuje družstva:

- Ženy „A“,
- Ženy „B“,
- Juniorky,
- Kadetky,
- Starší a mladší žákyně,
- Přípravka.

Členy výše vyjmenovaných družstev jsou pouze dívky a ženy. Volejbal má v mládežnických kategoriích mužů velkou konkurenci v ostatních sportech, především ve fotbale, hokeji a basketbale. Z tohoto důvodu se nedaří zajistit dostatečný počet hráčů pro vytvoření stabilní základny mužského volejbalu.

Následující tabulka zachycuje finanční soběstačnost družstev v roce 2012 (vybrané příspěvky jednotlivých družstev, jejich celkové náklady a rozdíl těchto položek).

Tab. č. 1: Hospodaření jednotlivých družstev v roce 2012

Družstvo	Příspěvky	Náklady	Celkem
Ženy „A“	16 000 Kč	95 396 Kč	-79 396 Kč
Ženy „B“	22 400 Kč	18 915 Kč	3 485 Kč
Kadetky	34 000 Kč	46 217 Kč	-12 217 Kč
Žákyně	43 200 Kč	73 500 Kč	-30 300 Kč
Přípravka	19 500 Kč	0 Kč	19 500 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

V tabulce chybí družstvo juniorek, které nebylo v roce 2012 sestaveno kvůli nedostatečnému počtu hráček.

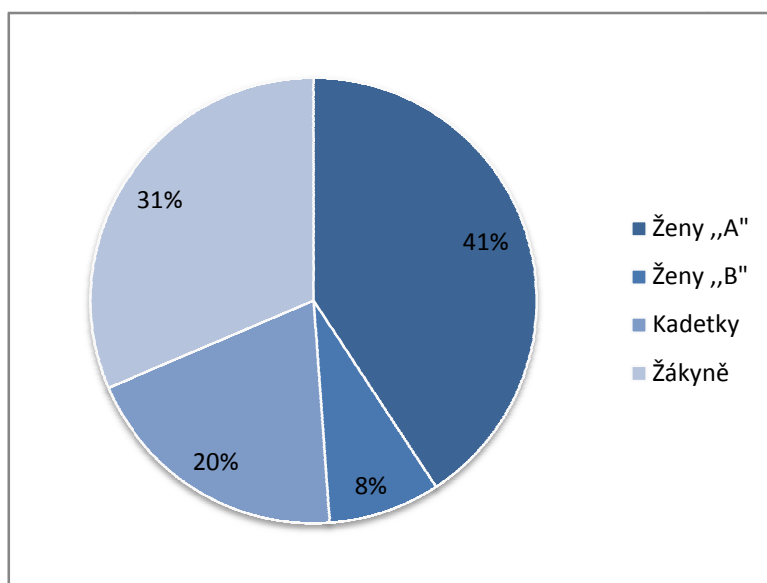
Do jednotlivých nákladů družstev spadají cestovní výdaje, stravné a nocležné (v případě vícedenního výjezdu) a výplaty odměn rozhodčím. Není zde rozpočítán nájem sportovní haly, ten je veden jako samostatná položka.

Z tabulky vyplývá, že nejvyšší náklady má družstvo Ženy „A“, které hraje druhou nejvyšší soutěž v ČR. Platí tedy vyšší zápisné než ostatní rokycanská družstva a zároveň ročně najede více kilometrů, protože jezdí větší vzdálenosti na hřiště soupeřů.

Valná hromada by měla zvážit navýšení členských příspěvků družstvu Ženy „A“, protože je finančně nejméně soběstačné.

Následující obrázek poskytuje grafickou představu o poměru nákladů jednotlivých družstev.

Obr. č. 4: Poměr nákladů jednotlivých družstev v roce 2012



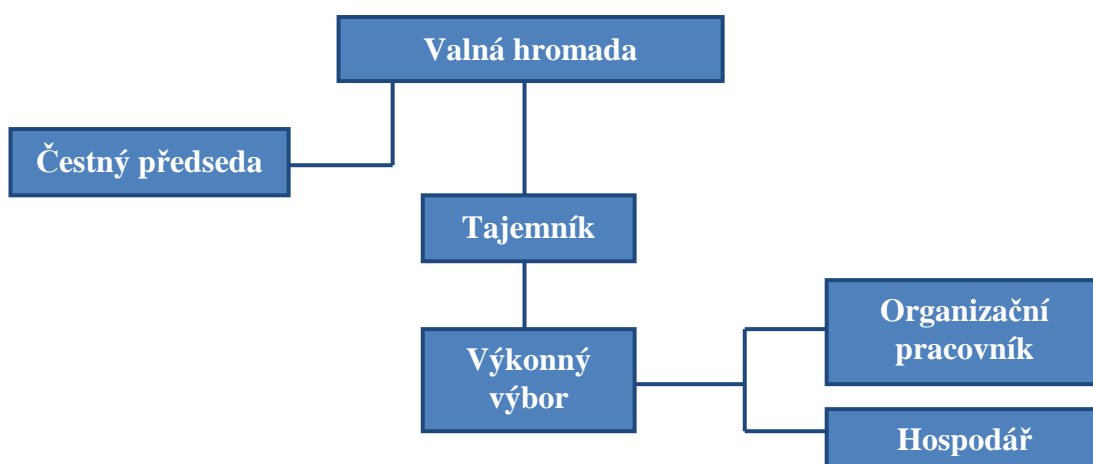
Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

3.2 Organizační struktura VK Rokycany

Nejvyšší orgán je valná hromada. Dalším orgánem je výkonný výbor, který zajišťuje hospodářskou, podnikatelskou a sportovní činnost klubu. Dále je volen tajemník klubu, který působí jako předseda výboru klubu.

Statutárním zástupcem klubu je čestný předseda klubu a nejméně další dva členové výkonného výboru.

Obr. č. 5: Organizační struktura VK Rokycany



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Členství v klubu vzniká podáním přihlášky a následným schválením přijetí člena výkonným výborem klubu. Členům mladších 18 let musí přihlášku podepsat alespoň jeden zákonný zástupce (zpravidla rodič).

Členství v oddíle zaniká písemným oznámením o vystoupení z klubu k datu jeho podání nebo nezaplacením členského příspěvku.

Valná hromada

Valná hromada je tvořena členy klubu. Při rozhodování používá mandátní systém, který je zaveden z důvodu ochrany zájmů mládežnických družstev.

Mandátní systém spočívá v tom, že právo hlasovat mají všichni členové starší 18 let, přičemž každý člen má jeden mandát. Mladší členy zastupují podle družstev jejich

trenéři. Počet mandátů těchto zástupců se vypočte jako polovina členů družstva do 18 let zaokrouhlená na celé číslo dolů.

Valná hromada je usnášení schopná při účasti nadpoloviční většiny mandátů. Pro rozhodování, volbu a odvolání musí být pro alespoň 3/5 zúčastněných mandátů. Pro schvalování je zapotřebí nadpoloviční většina.

Valná hromada rozhoduje o:

- vzniku, zániku občanského sdružení a formě nástupnické organizace,
- stanovách (schválení, pozdější úpravy a změny),
- schválení dokumentu Pravidla o používání majetku volejbalového klubu (určuje základní podmínky hospodaření, údržby a podnikání s majetkem klubu),
- případném přijetí ucelené kolektivu nových členů.

Valná hromada volí:

- čestného předsedu klubu – pětileté funkční období, zastupuje klub ve vztahu s ostatními organizacemi,
- tajemníka klubu – dvouleté funkční období (na základě návrhu výkonného výboru),
- členy výboru oddílu – dvouleté funkční období, a to:
 - organizačního pracovníka,
 - hospodáře,
- člena oddílu, u kterého jsou uloženy kopie podepsaných Pravidel o používání majetku volejbalového klubu.

Valná hromada schvaluje:

- roční zprávu tajemníka výkonného výboru o hospodaření, sportovní a ostatní nehospodářské činnosti klubu,
- rozpočet klubu (předkládá hospodář výkonného výboru),
- výši ročních členských příspěvků (návrh podává výkonný výbor),
- zřízení nebo zrušení živnosti (návrh podává výkonný výbor).

Výkonný výbor

Výkonný výbor předkládá valné hromadě zprávu o hospodářské činnosti klubu (rozvahu, výkazu zisku a ztrát). Členové jsou voleni valnou hromadou. Pokud se nový člen přijímá v době mezi konáním valných hromad, volí se nadpoloviční většinou přítomných členů výkonného výboru.

Tajemník předsedá výkonnému výboru a řídí ho (je zároveň členem). Dalšími členy jsou trenéři a zástupci družstev. Výkonný výbor se schází dle potřeby, minimálně však jedenkrát měsíčně. Při rozhodování se řídí zásadou souhlasu nadpoloviční většiny přítomných členů. Nastane-li situace sudého počtu hlasů, tajemník dostává druhý (rozhodující) hlas.

Výkonný výbor rozhoduje o:

- uzavírání smluv (v souladu s Pravidly o používání majetku volejbalového klubu),
- případném přijímání a propouštění zaměstnanců klubu,
- přestupech hráčů spojených s finančním vypořádáním,
- nákupu dlouhodobého majetku,
- hospodaření s dotací od ČSTV.

Výkonný výbor plní konkrétně uložené úkoly a požadavky valné hromady, zabezpečuje provoz a údržbu majetku klubu, provoz hospodářské činnosti klubu a zajišťuje vedení účetnictví a výkaznictví dle požadavků zákona.

V řízení sportovní činnosti zabezpečuje výkonný výbor zejména rozvoj volejbalu a mládeže, zajišťuje potřebné odborné pracovníky (trenéry, rozhodčí). Vytváří podmínky pro zvyšování sportovně odborných znalostí trenérů a rozhodčích, jmenuje a odvolává trenéry družstev. Dále organizuje účast družstev v soutěžích. Navrhuje, která družstva se zúčastní, podává přihlášku do soutěží a schvaluje rozpočet jednotlivých družstev na aktuální sezónu.

Hlavním úkolem hospodáře je:

- výběr příspěvků od členů (příspěvek se považuje za zaplacený v okamžiku, kdy jej převezme hospodář),
- vedení evidence členů,
- informování valné hromady o stavu členské základny,
- vedení pokladní činnosti pro finanční zabezpečení vlastní sportovní činnosti klubu.

Tajemník

Tajemník působí jako předseda výboru klubu – svolává výbor, připravuje a řídí jeho jednání. Předkládá valné hromadě zprávu o sportovní a ostatní nehuspodářské činnosti klubu, tuto zprávu předkládá také výkonnému výboru.

Dále výboru předkládá ke schválení plán na své funkční období, ve kterém jsou systematicky zachyceny rozvojové úkoly sportu.

Tajemník zabezpečuje:

- povinnosti plynoucí ze soutěžního řádu, rozpisu soutěží a sportovních aktivit schválených výborem klubu,
- komunikaci spojenou s organizačním zabezpečením sportovní činnosti,
- úkoly hospodářského charakteru (týkající se majetku klubu),
- operativní úkoly k zajištění sportovní činnosti. [25]

3.3 Hospodářská činnost klubu

Hlavním cílem v hospodářské a podnikatelské oblasti klubu je zabezpečit finanční prostředky na provoz a údržbu sportovních zařízení a provozování vlastní sportovní činnosti.

Hlavní příjmy klubu jsou:

- členské příspěvky,
- dotace ČSTV, kraje, města,
- pronájem vlastního zařízení,
- příjmy z reklam,
- zisk z hospodářské činnosti klubu,
- sponzorské dary.

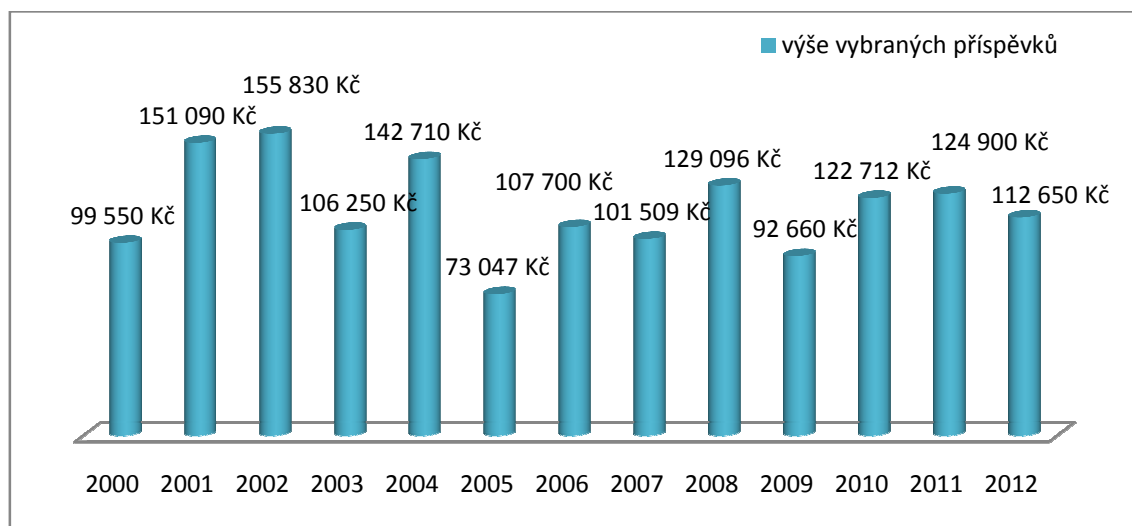
Členské příspěvky představují hlavní část příjmů, které pokrývají náklady družstev související s účastí jednotlivých družstev v soutěžích. Trenéři a zástupci vybírají příspěvky vždy od svého družstva do 28. 2. ve výši jedné poloviny příspěvku a do 30. 6. ve výši druhé poloviny příspěvku.

Zástupci a trenéři tyto peněžní prostředky využívají na cestovní výdaje a na vyplácení rozhodčích (rozhodčí nezískávají odměnu za výkon od ČVS, vyplácí je vždy domácí družstvo odehraného zápasu). Trenéři a zástupci mohou odevzdat vybrané příspěvky hospodáři, a poté si od něj v průběhu roku nechávat proplatit jednotlivé náklady. Nebo si peněžní prostředky ponechají, uhradí vzniklé náklady a předloží hospodáři přehled o vybraných příspěvcích, proplacených nákladech (s příslušnými účetními doklady) a odevzdají zbylé finanční prostředky (za první polovinu sezony do konce roku a za druhou polovinu ihned po skončení soutěže).

Pro trenéry a zástupce je výhodnější druhá možnost, protože mají finanční prostředky ihned k dispozici, což jim šetří čas, který by strávili poměrně častými návštěvami hospodáře. Pro klub je tato možnost méně výhodná, protože mu klesá okamžitá likvidita.

Následující graf zachycuje vývoj vybraných příspěvků v jednotlivých letech od roku 2000 až do současnosti.

Obr. č. 6: Výše vybraných příspěvků v letech 2000 – 2012



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Celková výše vybraných příspěvků je ovlivněna velikostí **členské základny** a nastavením výše příspěvků pro jednotlivé věkové kategorie. V následující tabulce je rozpis výše příspěvků pro rok 2013.

Tab. č. 2: Výše příspěvků pro jednotlivé věkové kategorie v roce 2013

Věková kategorie	Příspěvek
Mládež do 18 let	2 000 Kč
Dospělí	1 600 Kč
Starší žákyně	2 000 Kč
Mladší žákyně	1 500 Kč
Přípravka	1 000 Kč
Saunaři	200 Kč
Udržovací příspěvek	200 Kč
Tréninková jednotka	50 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Věkové rozdělení od přípravy až po dospělé určuje ČVS. Udržovací příspěvek platí členové, kteří momentálně nejsou aktivní, ale chtějí si udržet členství a práva s ním spojená. Zpravidla ho platí dlouhodobě zranění hráči a hráčky na mateřské dovolené.

S udržovacím příspěvkem souvisí poplatek za tréninkovou jednotku. Ten platí člen, který nemá zaplacené příspěvky, ale přijde na trénink. Dále tento poplatek platí hráči smíšených družstev za každý odehraný zápas, kteří nejsou členy volejbalového klubu.

Do skupiny saunařů spadají odchovanci klubu a bývalí trenéři, kteří jsou členy klubu a jako jediní využívají služeb sauny, kterou vlastní klub.

Dotace jsou nepostradatelnou složkou příjmů klubu. Každý rok klub žádá o neinvestiční dotace na činnost a na provoz od města Rokycany, které mu jsou zpravidla přiděleny. Dále klub získává dotace od ČSTV. V případě investice žádá klub ještě o investiční dotaci od města a kraje.

Příjmy z pronájmu vlastního zařízení jsou pouze sezónní. Klub vlastní venkovní areál Ostrůvek, kde se v současnosti nachází dva beachvolejbalové kurty, dva antukové kurty a jedno multifunkční hřiště (v roce 2012 nahradilo jeden antukový kurt). Dále zde má klub svoji klubovnu.

Od jara do podzimu je celý areál přístupný veřejnosti. Klub pronajímá vlastní zařízení, díky tomu mohou i nečlenové využívat volejbalové kurty. Dále klub nabízí pronájem celého areálu, popřípadě klubovny. Ceník za pronájem musí odsouhlasit valná hromada.

Tab. č. 3: Ceník za pronájem vlastního zařízení pro rok 2013

Zařízení	Cena pronájmu
Beachvolejbalové hřiště	160 Kč/h
Multifunkční hřiště	160 Kč/h
Antukové hřiště	160 Kč/h
Klubovna	1000 Kč akce/den + 1000 Kč záloha
Celý areál	1500 Kč akce/den + 1000 Kč záloha
Vícedenní akce	individuálně

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Cena za pronájem kurtů je jednotná, neodvíví se od počtu hráčů. Do ceny je zahrnuto půjčení míčů, možnost využít šatny, sprchy a toalety v hlavní budově.

V případě pronájmu klubovny a celého areálu se od roku 2013 zavedla vratná záloha. Stalo se tak z důvodu negativních zkušeností, kdy po sobě pronajímatel zanechal škody, které musel klub na vlastní náklady odstraňovat.

Pro vícedenní akce nebyla stanovena jednotná cena. Ta se bude s každým zájemcem domlouvat individuálně, dle délky pronájmu, počtu zúčastněných osob a rozsahu využití areálu.

Sponzorské dary a příjmy z reklamy v minulých letech představovaly jeden z největších finančních zdrojů klubu. V současnosti má klub téměř nulové příjmy z této oblasti.

Takto rapidní pokles je způsoben pádem Sazky, která vždy uvolňovala finanční prostředky na podporu sportu. Dále je tento pokles způsoben sníženým zájmem o pronájem reklamní plochy v tělocvičně Gymnázia Rokycany, což je domácí hala klubu.

Specifickým zdrojem je **příjem z prodeje hráčů**. Vzniká zde problém s jejich oceněním. V případě, že se kluby nedohodnou, stanovil ČVS maximální výši odstupného za hráče podle věkové kategorie. V roce 2010 získal VK Rokycany částku ve výši 30 000 Kč za přestup jedné hráčky juniorské kategorie.

Největší výdaje klubu jsou:

- provoz tělovýchovných zařízení,
- náklady na účast družstev v soutěžích a při dalším provozování sportovní činnosti,
- mzdy zaměstnanců,
- údržba vlastního zařízení a majetku.

Klub nemá svoji vlastní halu, proto je nucen platit přes zimu **za pronájem** tělocvičny Gymnázia Rokycany. Klub je hlavním nájemcem, díky tomu platí paušální částku, která je značně výhodnější, než kdyby platil za každou pronajatou hodinu dle standardního ceníku.

Náklady na činnost zahrnují veškeré výdaje klubu související s účastí družstev na soutěžích a turnajích. Jsou v nich zahrnuty poplatky za přihlášení družstev do soutěže, odměny za výkon vyplácené rozhodčím a cestovní náklady rozhodčích a hráčů.

Na jaře a v létě klub ušetří náklady za pronájem haly, protože využívá vlastní **venkovní areál Ostrůvek**. Zároveň však musí vynaložit finanční prostředky na údržbu tohoto areálu a náklady na energie, které vzniknou jeho využíváním.

Do výdajů na nákup sportovního materiálu je zahrnuto pořízení sítí, kůlů na postavení sítě, antén na ohraničení hracího prostoru nad sítí, míčů, a dresů.

V následující tabulce jsou rozepsané všechny hlavní příjmy a výdaje klubu a jejich předpokládaná výše pro rok 2013.

Tab. č. 4: Rozpočet Volejbalového klubu na rok 2013

Příjmy		Výdaje	
Předmět	Stav	Předmět	Stav
Reklamy	100 000 Kč	Údržba Ostrůvek	120 000 Kč
Sponzorské příspěvky	20 000 Kč	Energie	50 000 Kč
Sazka	30 000 Kč	Nájem Sazka	10 000 Kč
Pronájem, sport. činnost	30 000 Kč	Nájmy sport. zařízení	190 000 Kč
Dotace ČSTV	30 000 Kč	Nákup sport. materiálu	30 000 Kč
Dotace ostatní	280 000 Kč	Režie, vedení účetnictví	10 000 Kč
Členské příspěvky	120 000 Kč	Činnost	230 000 Kč
Ostatní příjmy	10 000 Kč	Ostatní výdaje	10 000 Kč
Celkem	620 000 Kč	Celkem	650 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že náklady na činnost spolu s náklady za pronájem činí 420 000 Kč, které klub musí zvládnout pokrýt, aby byl schopen zajistit kvalitní zázemí pro rozvoj sportovní činnosti.

3.4 Zhodnocení hospodaření klubu

Ke zhodnocení finančního hospodaření firmy je využita finanční analýza, což je zpracování dat, které byly zachyceny v peněžních jednotkách, následné roztřídění, vzájemné poměření, hledají se vztahy mezi nimi, kauzální souvislosti a trend vývoje.

Díky finanční analýze dochází ke zjištění silných a slabých stránek a k odhalení problémů. Jejím cílem je zhodnocení vývoje firmy a sestavení pokladů pro uskutečnění budoucích rozhodnutí, porovnání několika různých firem (zpravidla ze stejného oboru), poskytnutí informací o hospodaření firmy pro její vlastníky, věřitele či partnery.

Před zahájením finanční analýzy musí být definován její výstup, tedy jaké informace je zapotřebí získat. Cílem vždy nemusí být celkový pohled na stav firmy, ale může to být pouze jeho vybraná část. [2]

V předchozích kapitolách byla popsána specifika a odlišnosti neziskových organizací. Kvůli jejich hlavnímu charakteristickému znaku - neziskovosti, musí dojít k modifikaci nástrojů klasické finanční analýzy.

Dalším důvodem modifikace finanční analýzy je způsob financování neziskových organizací, který je specifický skladbou zdrojů, cyklicitou finančních toků a závazností předpisů, které určují či omezují kroky při řízení finančních prostředků. [2]

Pro účely zhodnocení hospodaření Volejbalového klubu Rokycany, byla provedena horizontální analýza příjmů a výdajů (protože klub nevede účetnictví, ale pouze daňovou evidenci). Dále byl sestaven ukazatel celkové autarkie na bázi příjmů a výdajů a ukazatel míry příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech.

Další ukazatele finanční analýzy jsou podmíněně členěním činnosti na hlavní a vedlejší nebo vedením účetnictví, a tak je nelze aplikovat při hodnocení hospodaření Volejbalového klubu Rokycany.

Horizontální analýza zkoumá změny absolutních ukazatelů v čase, proto také bývá nazývána analýzou vývojových trendů. Tato analýza poskytuje informace, o kolik se jednotlivé položky změnily v relaci k minulému období, a to zejména pomocí indexů. Porovnávání se provádí vždy po řádcích – horizontálně. [1]

Tab. č. 5: Horizontální analýza za období 2000 – 2012 (v %)

Příjmy	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Reklamy	1750	19	-33	527	18	-33	7	-11	-53	24	-76	-49
Sazka	-9	33	-12	-8	20	11	2154	-40	-12	-5	-66	1
Pronájem	-33	38	71	58	-25	-58	197	12	-40	49	177	8
Dotace	11	148	-3	27	-79	187	-16	-74	130	155	565	-47
Dotace města	50	11	0	65	-27	33	30	53	-43	0	0	6
Členské přísp.	52	3	-32	34	-49	47	-6	27	-28	32	2	-10
Ostatní příjmy	-49	765	-69	-49	-97	8962	-26	57	24	-84	177	-67
Výdaje												
Údržba Ostrůvek	-62	412	48	96	66	-80	206	159	-52	-57	33	-79
Energie	21	-5	-12	0	19	20	-28	65	-2	-18	9	41
Nájem Sazka	-29	30	9	-23	60	-15	-11	-26	-17	-32	-60	45
Nájmy sport. zař.	77	10	7	-29	55	1	3	-5	1	3	6	-4
Nákup sport. mat.	-24	-85	701	193	-41	-26	-86	687	-38	-94	319	954
Vedení úč., mzdy	-23	-16	73	18	64	2	-8	13	-25	-5	20	0
Činnost	59	-4	-1	28	-7	52	-35	-6	-5	-14	13	-8
Režie, ost. výdaje	-91	6207	-100		98	-62	226	-54	122	-87	-9	-25
Odvod Sazka								-38	-12	-7	-66	-4

Zdroj: Vlastní zpracování, Výroční zprávy VK Rokycany

V roce 2002 byl venkovní areál Ostrůvek zaplaven povodní. Finanční prostředky na jeho obnovení klub obdržel ve formě dotace ještě ve stejném roce, proto v roce 2002 položka dotace takto rapidně narostla

V roce 2003 se obnovily tři ze čtyř antukových kurtů, což se projevilo zvýšením nákladů na údržbu Ostrůvku a enormním nárůstem výdajů spojených s nákupem sportovního materiálu. Navýšení příjmů z pronájmu vlastního zařízení o 71% bylo způsobeno zlepšením kvality povrchu po rekonstrukci, což vedlo ke zvýšenému zájmu využití kurtů veřejností.

V roce 2004 se spustila druhá fáze rekonstrukce – výstavba dvou beachvolejbalových kurtů. To se opět promítlo skokovým navýšením výdajů souvisejících s přípravou povrchu (odvětvění okolí kurtů pomocí plošiny, následná likvidace stromů, zemní práce, uložení pražců do betonu, dovoz geotextilie a dovoz 350 tun písku) a zakoupením míčů, sítí a kůlů na zachycení sítě. Klubu se na tuto přestavbu povedlo získat finanční prostředky z dotací od města Rokycany a ČVS. Dále se na financování podílel hlavní

sponzor klubu – firma NETRO s. r. o., která poskytla dar ve výši 200 000 Kč v roce 2004 i 2005.

V roce 2005 proběhla poslední fáze rekonstrukce, kdy se postavil chodník vedoucí k beachvolejbalovým kurtům, oplotil se celý venkovní areál a zrekonstruovala se dřevěná šatna, ve které byl zprovozněn bufet. Tyto akce se opět projeví vysokým nárůstem výdajů na údržbu Ostrůvku. Dále v roce 2005 poklesly příjmy z členských příspěvků téměř o 50%. Tento pokles byl částečně způsoben opožděním plateb, které se poté započítaly do příjmů roku 2006. Z větší části se zde ovšem začal projevovat trend, který se do současnosti nepovedlo zastavit, a to pokles členské základny.

V roce 2006 na to musel klub zareagovat zvýšením členských příspěvků. Dále došlo ke zvýšení příjmů z dotací, které byly navýšené z důvodu zajištění finančních prostředků na odstranění škod, které vznikly dalším vyplavením areálu. Naštěstí tato povodeň zanechala mnohem menší škody, které se povedlo z větší části odstranit dobrovolnou prací členů klubu a zaplatit díky dotaci od města, kterou klub dostal v následujícím roce. Zaplavení areálu se také projevilo poklesem příjmu z pronájmu vlastního majetku, protože klub nemohl provozovat beachvolejbalové hřiště. Dále došlo k více než 50% nárůstu výdajů spojených s činností klubu, to bylo způsobené především založením družstva mužů.

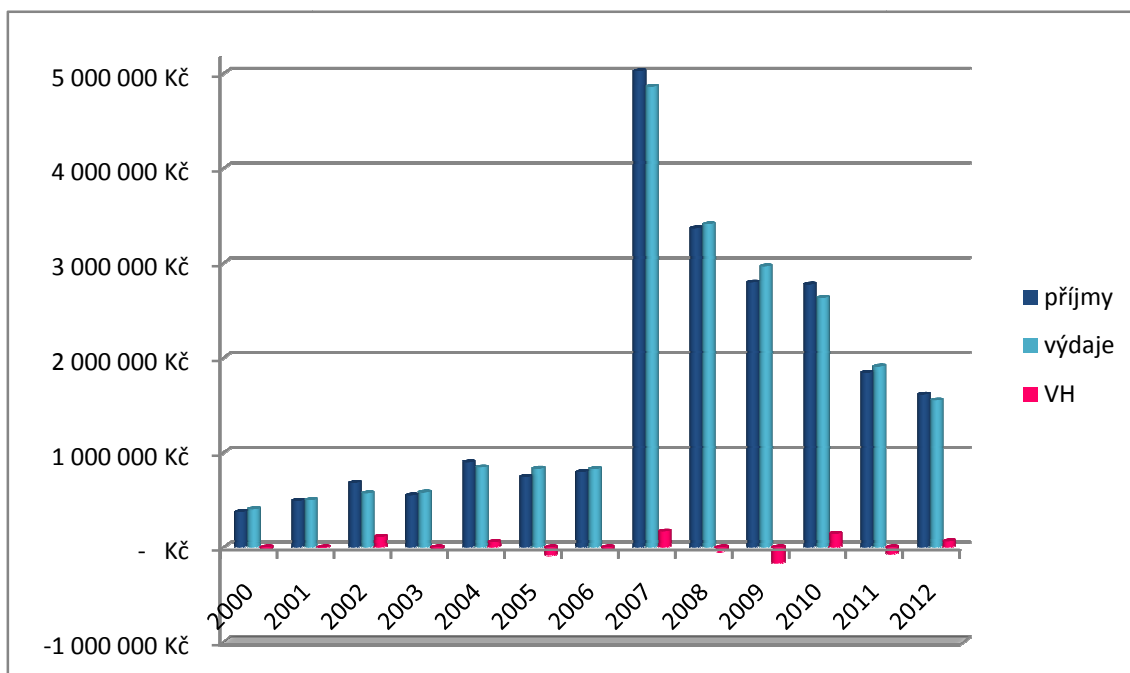
Do roku 2007 příjmy a výdaje nepřesahují hranici 1 000 000 Kč, od tohoto roku dochází k jejich navýšení a vystřelují až k částce 5 000 000 Kč.

Tento skok je způsoben změnou toku finančních prostředků mezi klubem a Sazkou, protože klub spoluvlastní jeden terminál Sazky. Do roku 2006 klub vždy obdržel zisk ze Sazky a odvedl nájem spoluvlastníkovi terminálu. Od roku 2007 se změnila provozní podmínky a veškeré tržby Sazky musí chodit na účet klubu, který jejich většinu odvádí zpět Sazce, část mu zůstává a zbylou část vyplácí spolumajiteli terminálu.

Dále je zisk ve výši 166 261 Kč zkreslený, protože je navýšený o jeden odvod Sazce ve výši 50 000 Kč, který proběhl až v následujícím roce. V roce 2007 klub definitivně uvedl do provozu beachvolejbalové kurty, což vedlo ke zvýšení příjmů z pronájmu vlastního zařízení.

Celková výše příjmů, výdajů, výsledku hospodaření klubu a především jejich rapidní nárůst graficky zachycuje následující obrázek.

Obr. č. 7: Přehled příjmů, výdajů a VH klubu v letech 2000 - 2012



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

V roce 2008 proběhla výměna oken a úprava fasády klubovny VK Rokycany, což způsobilo zvýšení výdajů a zároveň i dotací (promítlo se až v roce 2009), které klub na tuto investici získal. Dále se klub od tohoto roku stal plátcem DPH až do roku 2013 (první čtvrtletí).

Od roku 2009 se začíná projevovat trend poklesu příjmů z reklamy, který v tomto roce byl o 110 000 Kč menší oproti předchozímu roku. Dále klubu poklesly příjmy z pronájmu vlastního zařízení o 40 %. Dále klub vybral téměř o 30 000 Kč méně za členské příspěvky, což bylo způsobeno poklesem členské základny. Všechny tyto faktory zapříčinily ztrátu ve výši 168 663 Kč.

V roce 2010 klub omezil výdaje v reakci na dosažení poměrně vysoké ztráty v předchozím roce. Dále se zvýšily příjmy z pronájmu vlastního majetku, což bylo způsobeno rozhodnutím valné hromady o navýšení poplatku za pronájem kurtů. Také se zvýšily příjmy z dotací, které pomohly uhradit tuto ztrátu, a klub dosáhl zisku ve výši 141 097 Kč.

V roce 2011 a 2012 došlo k největší investici v historii klubu – výstavba multifunkčního hřiště, která zapříčinila zvýšení příjmů z dotací a zároveň zvýšení výdajů na údržbu

Ostrůvku a výdajů na nákup sportovního materiálu. Této investici a jejímu vlivu na hospodaření klubu bude věnována pozornost v následující kapitole. Dále v tomto roce rapidně poklesl příjem z reklam (zhruba o 90 000 Kč), což zapříčinilo ztrátu ve výši 67 616 Kč.

V roce 2012 se klubu podařilo udržet příjmy a výdaje související s provozem (nikoli s investicí) zhruba ve stejné výši. Pouze příjem z reklam klesl na své historické minimum 14 828 Kč.

Autarkie (ACF) je modifikovaný ukazatel rentability a představuje míru soběstačnosti neziskové organizace. Pro sestavení tohoto ukazatele musí být splněny dva základní předpoklady, a to plná saturace poptávky nabídkou a absence soukromé firmy, která by potřebovala menší vstupy na stejnou úroveň výstupů.

Ukazatel autarkie lze sestavit na základě výnosů a nákladů nebo příjmů a výdajů. V prvním případě jsou v ukazateli obsaženy aplikované účetní principy (věcná shoda nákladů a výnosů, aktuálnost apod.). V druhém případě je možné odlišit investiční a neinvestiční (provozní) toky, a sestavit tak dva ukazatele.

Vzorec pro výpočet ACF je:

$$A_{CF} = \frac{P}{V} * 100, \text{ resp. } A_{CF} = \frac{NIP}{NIV} * 100,$$

kde: A_{CF} ...celková autarkie na bázi příjmů a výdajů,

P ...příjmy,

V ...výdaje,

NIP ...neinvestiční (provozní) příjmy,

NIV ...neinvestiční (provozní) výdaje.

Aby organizace dosáhla vyrovnaného rozpočtu, musí být schopná vygenerovat příjmy v takové výši, aby stoprocentně pokryla své výdaje. Ukazatel autarkie poskytuje informaci o tom, v jaké míře se to organizaci povedlo. Hodnota 100 % a vyšší znamená plné pokrytí výdajů příjmy, hodnota pod 100 % znamená, že výdaje převýšily příjmy a je třeba zjistit příčinu a přijmout opatření pro budoucí zlepšení situace. [2]

Ukazatel míry příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech (ANID) hodnotí strukturu příjmů, zbytek příjmů do 100 % představují členské příspěvky, sponzorské dary a ostatní příjmy.

Vzorec pro výpočet ANID je:

$$A_{NID} = \frac{NID}{NIP} * 100,$$

kde: A_{NID} ...míra příjmů z neinvestiční dotace na provozních příjmech

NID ...neinvestiční dotace,

NIP ...neinvestiční příjmy. [2]

Následující dvě tabulky obsahují informace o výši dotací, příjmů a výdajů a jejich rozdělení na investiční a provozní část, které byly následně použity pro výpočet výše vyjmenovaných ukazatelů autarkie. Veškeré údaje jsou získané z výročních zpráv Volejbalového klubu Rokycany v jednotlivých letech sledovaného období.

Aby nedošlo ke zkreslení hodnoty ukazatelů kvůli specifickému pohybu finančních prostředků mezi klubem a Sazkou, jsou veškeré příjmy a výdaje oproštěné od celkového příjmu ze Sazky a celkového odvodu Sazce, při výpočtu byl zahrnut pouze rozdíl těchto dvou položek jako neinvestiční příjem klubu.

Tab. č. 6: Ukazatele autarkie v letech 2000 – 2006

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Příjmy v Kč (P)	280420	423148	594199	455409	825349	627603	697938
Výdaje v Kč (V)	307880	430946	483729	484936	772210	714608	728621
VH v Kč	-27460	-7798	110470	-29527	53139	-87005	-30683
Neinvest. příjmy v Kč (NIP)	280420	423148	594199	455409	587745	507603	697938
Neinvest. výdaje v Kč (NIV)	307880	430946	483729	484936	501546	579608	728621
ACF (P, V)	91%	98%	123%	94%	107%	88%	96%
ACF (NIP, NIV)	91%	98%	123%	94%	117%	88%	96%
Neinvest. dotace v Kč (NID)	98909	133340	207525	204207	160000	127495	238778
ANID	35%	32%	35%	45%	27%	25%	34%

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Míra autarkie dosahuje ve všech letech poměrně vysokých hodnot. V roce 2000 klub dosáhl ztráty ve výši 27 460 Kč a zároveň pro další rok očekával zvýšení nákladů za pronájem sportovního zařízení a na činnost. Na tuto situaci pružně zareagoval zvýšením členských příspěvků, díky kterému se v roce 2001 povedla snížit ztráta na 7 798 Kč.

Klub v roce 2002 dosáhl zisku ve výši 110 470 Kč, což je velmi zavádějící informace, protože venkovní areál Ostrůvek byl zaplaven povodní. Klubu se ještě v tomto roce povedlo získat dotaci na rekonstrukci areálu, ale náklady spojené s odstraňováním škod se do výsledku hospodaření za tento rok nepromítly, protože sestavení plánu rekonstrukce a její přípravy trvaly poměrně dlouho a rekonstrukce proběhla až v letech 2003 až 2005.

Z tohoto důvodu v roce 2005 dosáhla míra autarkie nižší hodnoty než v roce 2000. V roce 2006 se míra soběstačnosti opět začala přibližovat k hranici 100 %.

V rozlišení na investiční a provozní míru soběstačnosti ukazatele nabývají rozdílných hodnot pouze v roce 2004, ve kterém došlo k investici ve výši 170 000 Kč na výstavbu beachvolejbalových kurtů.

Z ukazatele ANID je patrné, že provozní dotace pokryjí pouze jednu třetinu výdajů, proto klub musí aktivně vyhledávat další zdroje příjmů. Výjimkou je rok 2003, kdy ukazatel nabývá vyšší hodnoty (45 %), což bylo ovlivněno navýšením provozních dotací od města na odstranění škod způsobených povodní.

Klub v tomto období pokrýval provozní výdaje především díky členským příspěvkům, finančním příspěvkům od sponzorů a příjmům z reklam.

Tab. č. 7: Ukazatele autarkie v letech 2007 – 2012

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Příjmy v Kč (P)	800923	717724	477365	634941	1110607	902665
Výdaje v Kč (V)	634662	762193	646028	493844	1178223	840829
VH v Kč	166261	-44469	-168663	141097	-67616	61836
Neinvest. příjmy v Kč (NIP)	800923	597724	477365	634941	510607	702665
Neinvest. výdaje v Kč (NIV)	634662	560873	646028	493844	560433	540829
ACF (P, V)	126%	94%	74%	129%	94%	107%
ACF (NIP, NIV)	126%	107%	74%	129%	91%	130%
Neinvest. dotace v Kč (NID)	274457	215335	219852	281580	255982	346700
ANID	34%	36%	46%	44%	50%	49%

Zdroj: Vlastní zpracování

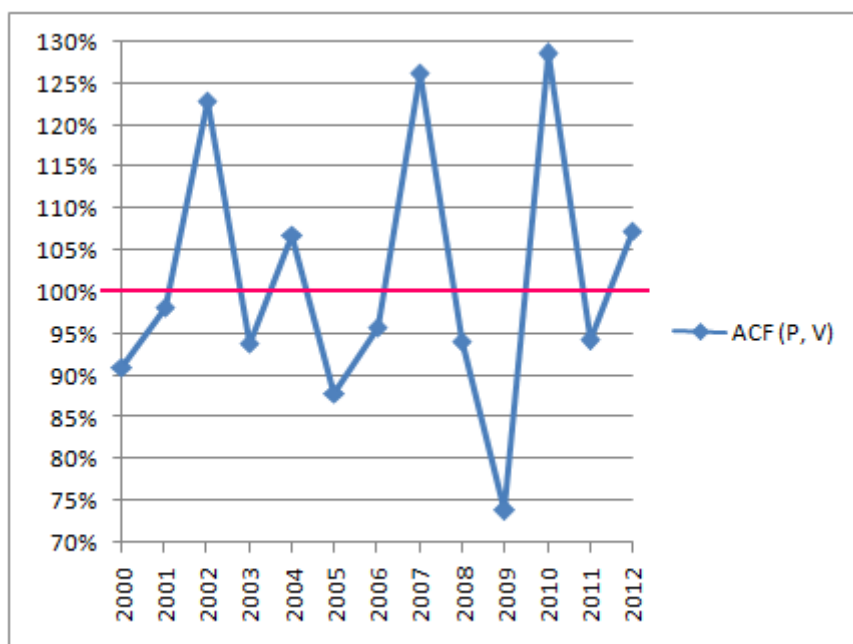
Od roku 2006 lze sledovat pozitivní trend zvyšování příjmů z dotací až na hranici 50 % celkových provozních příjmů, který je bohužel doprovázen poklesem příjmů z reklam a od sponzorů.

Od roku 2007 dosahuje míra autarkie vysokých hodnot, kromě roku 2009, ve kterém klub nedokázal pokrýt 26 % celkových výdajů a dosáhl nejvyšší z celého sledovaného období. Dále klub nedokázal stoprocentně pokrýt provozní výdaje v roce 2011, kdy začala realizace výstavby multifunkčního hřiště. Ta pohltila veškeré dostupné finanční prostředky a klub nenašel dostatek financí na uhrazení celkových provozních nákladů. Pozitivní je, že na to vedení v následujícím roce zareagovalo, a provozní autarkie dosáhla hodnoty 130 %, což je nejvíce za celé sledované období.

V roce 2008 klub měnil okna klubovny a rekonstruoval fasádu, přičemž na tuto investici nedostal dotaci v dostatečné výši na to, aby plně pokryla investiční výdaje. V provozní oblasti klub dokázal najít rezervy na úhradu části tohoto rozdílu, přesto dosáhl ztráty.

Následující obrázek zachycuje trend vývoje míry autarkie celkových příjmů a výdajů v období 2000 – 2012. Růžově je zvýrazněna hranice 100 %, která by v ideálním případě měla být dosažena či překročena.

Obr. č. 8: Ukazatel autarkie celkových příjmů a výdajů v letech 2000 – 2012



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

4 PROBLEMATIKA FINANCOVÁNÍ INVESTICE KLUBU

V roce 2010 byla Volejbalovému klubu Rokycany předložena nabídka ve výši 1 300 000 Kč na výstavbu multifunkčního hřiště, které by nahradilo jeden ze tří antukových kurtů ve venkovním areálu Ostrůvek. Klub se snažil vyjednat dvoufázovou výstavbu, protože neměl dostatek finančních prostředků na realizaci celé akce najednou. Dvoufázová realizace by ovšem znamenala dodatečné náklady na údržbu rozestavěné plochy a zvýšené náklady za techniku, která by se musela do areálu dopravit pro každou fázi zvlášť.

Výsledkem jednání byla nabídka dodavatele, že multifunkční hřiště postaví ihned a vystaví klubu fakturu s dvouletou splatností. Klub tuto nabídku přijal a v roce 2011 se začala realizovat výstavba.

4.1 Financování investice

Klub na tuto investici v roce 2011 získal dotaci od Plzeňského kraje ve výši 600 000 Kč v rámci programu **Výstavba víceúčelových hřišť s umělým povrchem a rekonstrukce povrchů tělocvičen a hal.**

Cílem tohoto programu je:

- vybudování sítě moderních sportovních a tělovýchovných zařízení v Plzeňském kraji,
- výstavba sportovních zařízení, která budou mít charakter obecních sportovišť. To znamená, že by je v dopoledních hodinách využívaly školy a v odpoledních hodinách, víkendech a svátcích by je využívaly sportovní kluby a zároveň by byly dostupné široké veřejnosti,
- zajištění podmínek pro provozování sportu v rámci školních i klubových sportovních soutěží,
- poskytnutí zázemí pro zdravé sportování.
- financování se účelným sdružováním finančních prostředků z ministerstev, Plzeňského kraje, obcí, občanských sdružení, právnických a fyzických osob.

Takto poskytnutá dotace je přísně účelová a je poskytnuta na základě písemně uzavřené smlouvy. Dotací lze financovat pouze nezbytné náklady realizovaného projektu nebo činnosti v souladu s rozpočtem, ve kterém nesmí být kalkulován zisk.

Podmínky pro poskytnutí dotace jsou:

- výstavba víceúčelového hřiště s umělým povrchem nebo rekonstrukce povrchu tělocvičny/sportovní haly,
- poskytnutá dotace může dosáhnout maximálně 80 % z celkových nákladů investice,
- absence sportoviště s umělým povrchem v dané lokalitě,
- sportoviště je k dispozici většímu počtu potenciálních uživatelů,
- do rozpočtu projektu je nutné zařadit další zdroje financování investice,
- získané finanční prostředky nesmějí být použity k jiným účelům, než stanoví uzavřená smlouva. [21]

Při hodnocení žádosti se klade zřetel především na soulad s vyhlášeným programem a význam projektu z hlediska priorit Plzeňského kraje. Dalším kritériem je schopnost žadatele projekt řídit, vyhodnocovat a vyúčtovat a v neposlední řadě se hodnotí sestavený rozpočet nákladů na realizaci projektu. [24]

Dále je v pravidlech pro žadatele a příjemce dotace z dotačního programu stanoveno, že v případě pokračování podpořené dotace v dalších letech, nezakládá poskytnutí dotace právní nárok na poskytnutí další dotace. [21]

Klub si tohoto pravidla byl vědom, přesto počítal v roce 2012 s dotací ve stejné výši jako v roce 2011. Bohužel Plzeňský kraj během roku 2011 spustil elektronický portál, který mimo jiné poskytuje jasný přehled o poskytnutých dotacích a jejich výši v minulých letech. Na tomto základě kraj rozhodl, že stejnému subjektu nepřidělí dotaci v takové výši dva roky po sobě, a přidělil klubu pouze 200 000 Kč.

Klub tímto rozhodnutím přišel o investiční příjmy ve výši 400 000 Kč oproti plánovanému rozpočtu.

V reakci na tuto situaci se klub v roce 2013 rozhodl zažádat o **investiční dotaci od města Rokycany** ve výši 450 000 Kč.

Opatření orgánů města č. 2/2010 pro poskytování dotací města Rokycany stanoví, že investiční dotace je určena na pořízení, rekonstrukci nebo modernizaci objektů, které žadatel využívá ke své činnosti, a které jsou v jeho vlastnictví.

Pro získání dotace musel klub doložit:

- doklady o právní subjektivitě – klub pravidelně žádá o dotace od města Rokycany a tyto doklady již předložil v uplynulých letech, doložil pouze čestné prohlášení, že jsou dříve doložené doklady stále platné a že nedošlo k jejich změně,
- zprávu o své činnosti za uplynulé období, která zahrnuje:
 - informace o počtu dětí a dospělých a přehled jejich dosažených výsledků z předchozího roku a zprávu o reprezentaci a propagaci města – klub každoročně spolupracuje s městem při oslavách založení města Rokycany. Dále je město reprezentováno především díky družstvu Ženy „A“, které hraje první ligu, což je druhá nejvyšší soutěž v ČR,
 - výsledek hospodaření za předchozí období – klub vede pouze daňovou evidenci, výsledek hospodaření může doložit kopií pokladního deníku nebo ručně zpracovaným přehledem příjmů a výdajů za uplynulý rok,
- rozpočet na rok, ve kterém je dotace požadována,
- k žádosti o investiční dotaci klub dále dokládá:
 - výpis z listu vlastnictví, který dokládá, že žadatel vlastní rekonstruovaný objekt,
 - rozpočet investiční akce,

projektová dokumentace nebo přesný popis stavebních úprav a doklad stavebního úřadu k povolení stavby. [20]

Město vyjádřilo určité pochybnosti o oprávněnosti žádosti vzhledem k faktu, že multifunkční hřiště je již postaveno. Pro poskytnutí investiční dotace je ovšem podstatné, zda byly uhrazené veškeré náklady spojené s její výstavbou, nikoli zda se již realizovala. To naopak představuje výhodu, protože je zde stoprocentní jistota, že poskytnuté finanční prostředky budou účelně vynaloženy a že nedojde ke zrušení plánované investice.

Město nakonec rozhodlo, že volejbalovému klubu přidělí mimořádný příspěvek ve výši 240 000 Kč, čímž pomohlo z větší části snížit zbylý závazek.

Jak již bylo zmíněno v předešlé kapitole, volejbalový klub byl v letech 2008 – 2013 plátcem DPH, díky tomu zažádal v roce 2011 o vrácení přeplatku na DPH spojeného s výstavbou multifunkčního hřiště ve výši 120 000 Kč.

Takto vysoký odpočet na DPH zaujal finanční úřad, který si následně vyžádal veškerou dokumentaci a provedl finanční kontrolu, jejímž výsledkem bylo rozhodnutí, že klub neměl nárok na vrácení přeplatku na DPH v roce 2012.

Finanční úřad toto rozhodnutí zdůvodnil tím, že výstavba multifunkčního je plnění osvobozené od daně bez nároku na odpočet daně podle § 61 zákona o dani z přidané hodnoty.

Tento problém ještě není uzavřený, v současnosti vedení klubu zpracovává dodatečné přiznání, na jehož základě bude muset vrátit neprávem odpočtenou částku DPH.

4.2 Závěrečné zhodnocení a doporučení

Z provedené finanční analýzy vyplývá, že klub dobře hospodaří se svými prostředky. Období, ve kterých klub vykázal ztrátu, byla ovlivněna nepředvídatelnými škodami způsobenými povodní a investičními projekty. Důležité je, že klub na tyto situace dokázal vždy zareagovat a chybějící finanční prostředky sehnat v dalších obdobích.

Investiční projekty

Je velmi pozitivní, že se klub nesnaží pouze udržet prostory venkovního areálu Ostrůvek na stejné úrovni, ale je zde tendence modernizovat celý areál. Výstavbou beachvolejbalových kurtů v roce 2004 se klubu povedlo zachytit nový trend ve volejbale, a to přesun hry v letním období z haly a antuky na písek.

Plážový volejbal se rok od roku stává stále více populárním a beachvolejbalové kurty, které vlastní volejbalový klub, jsou jediné v Rokycanech. Klub bohužel vůbec nevyužívá tohoto jedinečného postavení na trhu a naprosto zaostává s propagací. Široká veřejnost v lepším případě neví, že v Rokycanech tyto kurty jsou, v horším případě lidé

ani netuší, kde se areál Ostrůvek nachází. Přitom v sobě tento areál skrývá velký potenciál.

Další investiční projekt byla výměna oken a rekonstrukce fasády klubovny, která se klubu povedla zrealizovat a zafinancovat bez jediného problému. Stejným způsobem bohužel nelze zhodnotit poslední investiční projekt – výstavbu multifunkčního hřiště.

Je dobře, že se klub snaží zatraktivnit areál Ostrůvek a rozšířit škálu sportů, které se na něm dají provozovat. Klub ale neměl spustit realizaci v době, kdy nevládní dostatek finančních prostředků, přestože faktura byla vystavena s dvouletou splatností, čímž klub získal dvouletý bezúročný úvěr. V současnosti klubu chybí finanční prostředky ve výši 471 000 Kč na splacení celé faktury. Tato suma se ještě navýší o částku, kterou klub bude muset vrátit finančnímu úřadu za neoprávněný odpočet DPH.

Klub má nyní tyto možnosti:

- navýšit členské příspěvky,
- získat sponzora,
- dohodnout se s dodavatelem,
- požádat o úvěr.

Stávající situaci by bylo nejlepší vyřešit kombinací všech výše zmíněných možností, nejlépe prostřednictvím prvních tří variant. Klub by měl dočasně navýšit členské příspěvky, pokusit se získat sponzorský dar, což se klubu v minulých letech dařilo, v současnosti tento příjem chybí. Dále by se klub měl pokusit dohodnout s dodavatelem na tom, že teď splatí většinu svého závazku a na zbylou část, na kterou klub nemá dostatek finančních prostředků, by mu dodavatel prodloužil splatnost. Požádat o úvěr je pro klub nejméně výhodná varianta, protože by se stávající částka navýšila o úroky.

Další doporučení

Od roku 2009 klub spolupracuje s bývalou volejbalovou reprezentantkou, která se v roce 2013 stala správcem Ostrůvku. Tato spolupráce nabízí velký přínos pro volejbalový klub tím, že získá mnoho užitečných kontaktů a bude mimo jiné zařazen mezi hostitele celorepublikových soutěží. Do budoucna je zde vize poskytnutí plnohodnotného zázemí pro konání předsezonních soustředění pro týmy volejbalistů,

fotbalistů a dalších kolektivních sportů. Tento směr rozvoje ovšem vyžaduje investici do odpadu sprch a záchodů, protože současné vybavení není ve stavu, který by unesl takové zatížení.

Přestože je tato vize velice perspektivní, stále je cílovou skupinou volejbalová veřejnost. Klub by se měl snažit najít způsob, jak do areálu nalákat širokou veřejnost. Rokycany jsou poměrně malé město (zhruba 15 000 obyvatel), což umožňuje zrealizovat jednoduchou reklamní kampaň s nízkými náklady.

Druhy reklamy, které klub může využít, jsou:

- **letáčky** – klub by si měl nechat vytisknout malé letáčky a roznést je po základních a středních školách, osloví tím dvě cílové skupiny najednou – děti a jejich rodiče,
- **veřejný rozhlas** – pozvat diváky na venkovní turnaj do areálu a připojit k tomu možnost rychlé volejbalové průpravy na beachvolejbalových kurtech od profesionálních hráčů,
- **reklama v novinách** - Rokycanský deník pravidelně zveřejňuje zprávy o činnosti jednotlivých volejbalových družstev, vždy by se k této zprávě z utkání mohla připojit reklama či pozvánka,
- **billboard** – vstup do areálu není viditelný od hlavní cesty, klub by měl investovat do billboardu, který by postavil na začátek příjezdové cesty. Ten by sloužil jako ukazatel a zároveň jako reklama, protože kolem tohoto místa projde denně mnoho lidí.

Zároveň s reklamní kampaní by klub měl učinit nábor dětí a prolomit tím dlouholetý trend poklesu členské základny.

Další možností, jak přilákat veřejnost, je zprovoznění sauny. Ta doposud byla přístupná pouze tzv. saunařům (odchovanci klubu a bývalí trenéři, kteří jsou členy klubu a jako jediní využívají služeb sauny). Klub by se měl zamyslet nad tím, jestli by se mu vyplatilo zprovoznit saunu v zimním období.

Chození do sauny je v současné době trend. Sauna je postavená a provozu schopná, musel by se pouze určit správce, který by dohlížel na její chod. Na beachvolejbalové kurty je vytvořen internetový rezervační systém, ten by se mohl rozšířit a využít pro

rezervaci sauny. Klub by tím mohl přesně určit hodiny a dny, ve kterých by sauna byla spuštěna, aby nedocházelo k nadbytečným výdajům za elektřinu. Klub by touto cestou mohl zvýšit příjmy z pronájmu vlastního majetku.

Dále by se klub měl zamyslet nad částečnou **reorganizací**. V současnosti je veškeré ekonomické rozhodování a vedení klubu na tajemníkovi. Ten pouze předloží jedenkrát ročně zprávu o hospodaření valné hromadě. K tajemníkovi by se měl přiřadit ještě jeden až dva pracovníci, kteří by mu pomáhali a zároveň by působili jako kontrolní orgán.

Další problém, který musí klub do budoucna vyřešit, je nedostatečný počet trenérů. Stávající trenéři stárnou a v současnosti dva z nich oznámili, že svoji funkci budou vykonávat nejdéle do roku 2016.

Klub by se měl pokusit o větší zapojení dospělých členů, kteří se mohou střídat u družstev ve funkci asistenta trenéra. Může je motivovat zproštěním platby členských příspěvků (případně finanční odměnou), odpuštěním povinných brigádnických hodin. Zároveň by klub měl působit negativní motivací na ty členy, kteří se nijak neangažují na jeho chodu. Klub by pro tyto členy mohl zavést poplatek, díky kterému by mohl získat finanční prostředky na zaplacení trenéra.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zhodnotit vybranou investici a navrhnout způsob jejího financování. Tohoto cíle bylo dosaženo prostřednictvím představení vybraného sportovního klubu, zhodnocením jeho hospodaření, představením vybrané investice a uvedením dalších návrhů, které by vedly ke zlepšení celkové finanční situace klubu.

Vybraným sportovním klubem se stal Volejbalový klub Rokycany, hodnocenou investicí výstavba multifunkčního hřiště.

První část je věnována základní charakteristice sportovních klubů s právní formou občanské sdružení, možnostem jejich vzniku a zániku. Pozornost je zaměřena na specifika spojená s účelem neziskovosti těchto klubů. Dále je zde rozvedena organizační struktura sportovních klubů, popsána funkce jednotlivých orgánů a definován členský poměr spolu s právy a povinnostmi, které má každý člen.

Poté je představeno hospodaření sportovních klubů, jejich finanční rozpočet a hlavní zdroje financování v členění na vnitřní a vnější. Práce se zabývá účetními specifiky a legislativními změnami, které proběhly v oblasti účetnictví v roce 2003. Dále je pozornost zaměřena na specifika v daňové oblasti a v neposlední řadě se věnuje problematice oceňování (představuje čtyři způsoby, jak změřit kvalitu hráče) a možnostem daňového uplatnění klubu jednotlivých nákladů na hráče.

Druhá část se zabývá Volejbalovým klubem Rokycany – nejprve historickým vývojem volejbalu, představením klubu, jednotlivých družstev a organizační struktury.

Nejvíce pozornosti je věnováno hospodaření klubu. Zpočátku jsou popsány jednotlivé příjmy a výdaje klubu, poté je provedeno zhodnocení hospodaření klubu pomocí horizontální analýzy a ukazatelů autarkie – autarkie celkových příjmů a výdajů, autarkie neinvestičních příjmů a výdajů a ukazatel míry příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech. Dále je představena investice do výstavby multifunkčního hřiště a navrženy možnosti jejího financování.

Ze získaných informací vyplývá, že vedení klubu má jisté zkušenosti s realizací investic. V uplynulých letech zajistilo výstavbu beachvolejbalových kurtů, rekonstrukci klubovny a zároveň s tím dokázalo pokrýt napravení škod, které dvakrát způsobila povodeň. V případě multifunkčního hřiště se klubu prozatím nedaří zajistit dostatek

finančních prostředků. Tento problém může vyřešit navýšením členských příspěvků, sehnáním sponzorského daru, dohodnutím se s dodavatelem na odložení platby nebo realizací úvěru.

Klub v budoucnosti čeká generační obměna trenérů a vedení, na kterou by se měl začít připravovat motivací současných členů, aby se zhostili této úlohy. Dále by měl klub dle předloženého návrhu zvýšit svoji aktivitu v oblasti marketingu a propagace. Oslovit veřejnost může prostřednictvím letáčků, veřejného rozhlasu, reklamy v novinách či billboardu.

SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Hospodaření jednotlivých družstev v roce 2012	26
Tab. č. 2: Výše příspěvků pro jednotlivé věkové kategorie v roce 2013.....	33
Tab. č. 3: Ceník za pronájem vlastního zařízení pro rok 2013	34
Tab. č. 5: Rozpočet Volejbalového klubu na rok 2013	36
Tab. č. 6: Horizontální analýza za období 2000 – 2012 (v %)	38
Tab. č. 7: Ukazatele autarkie v letech 2000 – 2006.....	43
Tab. č. 8: Ukazatele autarkie v letech 2007 – 2012.....	44

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Organizační schéma.....	12
Obr. č. 2: Vývoj financování sportu v letech 2007 – 2011 (v mil. Kč)	15
Obr. č. 3: Struktura finančních zdrojů sportovního klubu	17
Obr. č. 4: Poměr nákladů jednotlivých družstev v roce 2012.....	27
Obr. č. 5: Organizační struktura VK Rokycany.....	28
Obr. č. 6: Výše vybraných příspěvků v letech 2000 – 2012.....	33
Obr. č. 7: Přehled příjmů, výdajů a VH klubu v letech 2000 - 2012	40
Obr. č. 8: Ukazatel autarkie celkových příjmů a výdajů v letech 2000 – 2012.....	45

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

ČSTV	Český svaz tělesné výchovy
ČVS	Český volejbalový svaz
DPH	Daň z přidané hodnoty
DSO	Dobrovolné svazky obcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
PQI	Index kvality hráče
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
TJ	Tělovýchovná jednota
VH	Výsledek hospodaření
VK	Volejbalový klub

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

- [1] HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ. *Finance podniku*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.
- [2] KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002, 206 s. ISBN 80-717-9778-2.
- [3] MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. 11. aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, 2011, sv. Účetnictví, daně. ISBN 978-80-7263-675-4.
- [4] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha: ISV - nakladatelství, 2000, 263 s. ISBN 80-858-6668-4.
- [5] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2005, 118 s. ISBN 80-245-0979-2.
- [6] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2006, 122 s. ISBN 80-245-1144-4.
- [7] PŘÍBRAMSKÁ, Alena. *Volejbal: Učební text pro trenéry 3. třídy*. 1. vyd. Praha: Olympia, 1989, 168 s. Učební texty. ISBN 80-703-3028-7.
- [8] TAKÁČOVÁ, Hana. *Účetnictví neziskových organizací*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2010, 184 s. ISBN 978-80-245-1664-6.
- [9] TOPINKA, Jiří. *Účetnictví tělovýchovných jednot a sportovních klubů*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2007, 213 s. ISBN 978-807-3760-151.
- [10] TOPINKA, Jiří a Jan STANJURA. *Občanská sdružení ve sportu: právní, účetní a daňové problémy*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2001, 262 s. ISBN 80-703-3223-9.

Právní předpisy

- [11] Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.
- [12] Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů.
- [13] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.
- [14] Zákon ČNR č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitostí, ve znění pozdějších předpisů.
- [15] Zákon ČNR č. 357/1992 Sb., o dani darovací, dědické a z převodu nemovitostí, ve znění pozdějších předpisů.
- [16] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.
- [17] Zákon ČNR č. 16/1993 Sb., o dani silniční, ve znění pozdějších předpisů.
- [18] Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů.
- [19] Vyhláška č. 504/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, u kterých hlavním předmětem činnosti není podnikání, pokud účtují v soustavě podvojného účetnictví.
- [20] Opatření orgánů města Rokycany č. 2/2010 pro poskytování dotací města Rokycany.

Internetové zdroje

- [21] *Dotační program hřiště, tělocvičny 2012*. [online]. [cit. 2013-03-10]. Dostupné z: <http://dotace.plzensky-kraj.cz/GetFile.ashx?id=e2821495-4d17-4bb1-a9cd-ff227db954df>
- [22] *Koncepce financování sportu v České republice*. [online]. KPMG, © 2012. [cit. 2013-02-08]. Dostupné z: http://www.olympic.cz/financovani/docs/koncepce_financovani_sportu_prezentace_v9a.pdf
- [23] *Směrnice č. 06/2011 "Přestupní řád volejbalu"*. [online]. ČVS, © 2005-2013. Poslední změna 2012-01-01 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: http://www.cvf.cz/soubory/8404/06-11_Prestupni_rad_volejbalu_zmena_01.pdf

- [24] *Zásady poskytování dotací a příspěvků.* [online]. [cit. 2013-03-10]. Dostupné z:
<http://dotace.plzensky-kraj.cz/GetFile.ashx?id=3bc9eb35-a38f-4633-b788-54cfb04046f5>

Ostatní zdroje:

- [25] Stanovy Volejbalového klubu Rokycany
- [26] Výroční zprávy Volejbalového klubu Rokycany 2000 – 2012

Abstrakt

PILLMANNOVÁ, Tereza. *Účetní a daňová specifika hospodaření vybraného sportovního klubu*. Bakalářská práce. Plzeň. Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 59 s., 2013

Klíčová slova: sportovní klub, občanské sdružení, hospodaření sportovního klubu, hodnocení vybrané investice

Předložená práce se zabývá hospodařením sportovního klubu – Volejbalový klub Rokycany. První část práce je věnována základním charakteristikám sportovních klubů, které mají právní formu občanské sdružení. Dále práce popisuje jejich hospodaření, účetní a daňová specifika. Druhá část práce se zabývá Volejbalovým klubem Rokycany, především jeho hospodařením a hodnocením vybrané investice – výstavby multifunkčního hřiště. Na závěr jsou uvedeny možnosti financování této investice a další návrhy pro zlepšení celkové situace klubu.

Abstract

PILLMANNOVÁ, Tereza. *Accounting and Tax Specifications of a Chosen Sport Club*. Bachelor Thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 59 p., 2013

Key words: sport club, unincorporated association, economy of a sport club, evaluation of a chosen investment

The thesis deals with economy of a sport club – Volleyball Club Rokycany. The first part of the thesis is dedicated to basic characteristics of sport clubs that are legally considered as unincorporated associations. Further, the thesis describes their economy, and their accounting and tax specifications. The second part of the thesis treats the Volleyball Club Rokycany, particularly its economy and evaluation of a chosen investment – a multifunctional sports ground construction. Finally, possibilities for the investment financing and other suggestions for general amelioration of the club's situation are presented.