

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta managementu

Diplomová práce

Bc. Pohanová Eliška
2019



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu

Katedra managementu

Hodnocení ekonomické výkonnosti neziskových sportovních klubů v souvislosti s dotacemi

Autor diplomové práce: Bc. Pohanová Eliška

Vedoucí diplomové práce: Ing. Stanislav Tripes, Ph.D.

Rok obhajoby: 2019

Čestné prohlášení

*Prohlašuji, že diplomovou práci na téma
„Hodnocení ekonomické výkonnosti neziskových sportovních klubů
v souvislosti s dotacemi“,
jsem vypracovala samostatně a veškerou použitou literaturu
a další prameny jsem řádně označila a uvedla v přiloženém seznamu.*

V Jindřichově Hradci dne 7. července 2019

podpis



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Bc. Pohanová Eliška**

Studijní program: **Ekonomika a management**

Obor: **Management**

Název tématu: **Hodnocení ekonomické výkonnosti neziskových sportovních klubů v souvislosti s dotacemi**

Zásady pro vypracování:

1. Cílem práce je zhodnotit finanční situaci neziskových sportovních klubů v ČR a diskutovat ji v souvislosti se získáváním dotací. Pro zakotvení tohoto tématu studentka provede rešerši a definici cílových sportovních klubů, hodnocení jejich finanční výkonnosti a představení možných zdrojů financování.
2. Výstupem práce je navržení vhodného způsobu financování a měření finanční výkonnosti neziskových sportovních klubů v ČR.

Rozsah práce: 25 000 slov

Seznam odborné literatury:

1. HILL, C W L. -- JONES, G R. Theory of strategic management: with cases. [S.l.]: South-Western Cengage Learning, 2013. ISBN 978-1-133-58465-0.
2. JOHNSON, G. -- SCHOLES, K. -- WHITTINGTON, R. Exploring corporate strategy: text & cases. Harlow: Prentice Hall, 2008. ISBN 978-0-273-71192-6.
3. PORTER, M E. On competition. Boston: Harvard Business School Publishing, 2008. ISBN 978-1-4221-2696-7.

Datum zadání diplomové práce: únor 2016

Termín odevzdání diplomové práce: červenec 2019

Bc. Pohanová Eliška
Řešitelka

Ing. Stanislav Tripes, Ph.D.
Vedoucí práce

Ing. Jiří Dvořák, Ph.D.
Vedoucí katedry

doc. Ing. Vladislav Bína, Ph.D.
Děkan FMJH VŠE

Název diplomové práce:

Hodnocení ekonomické výkonnosti neziskových sportovních klubů v souvislosti s dotacemi

Abstrakt:

Sport je významnou společenskou aktivitou, která přináší společnosti mnoho pozitivních vlivů. Její provozování a rozvoj jsou závislé na finančních prostředcích z vlastních, ale i veřejných zdrojů. Cílem práce bylo zhodnocení ekonomické výkonnosti neziskových sportovních klubů v České republice s podrobnějším zaměřením na dotace. Pro porozumění tématu bylo nutno provést zevrubnou rešerši literatury domácích i zahraničních zdrojů, z nichž bylo stanoveno pět výzkumných otázek. Následně byl proveden rozsáhlý sběr dat kvantitativní metodou a jejich následná analýza. V celé práci je použito velké množství přehledových a výpočtových tabulek a některé výsledky jsou zobrazené v grafech. Výpočty byly prováděny za využití finančních analýz a statistických metod. V části práce Výsledky a diskuze jsou předloženy vypočtené výsledky a odpovědi na výzkumné otázky. Základním poznatkem práce je zjištění, že kluby jsou závislé na dotacích a jiné podpoře z veřejných zdrojů, není to však zcela zásadní podmínkou pro jejich existenci. V závěru práce jsou výsledky dále okomentovány.

Klíčová slova:

neziskové sportovní kluby, ekonomická výkonnost, financování neziskových sportovních klubů, dotace

Poděkování:

Děkuji panu Ing. Stanislavu Tripesovi Ph.D. za vedení mé diplomové práce, poskytování cenných rad, a především za jeho vstřícnost a trpělivost. Poděkování patří také respondentům, kteří mi poskytli potřebné informace a data.

Obsah

Úvod	19
Neziskové sportovní kluby	22
Financování neziskových sportovních klubů	31
Hodnocení finanční výkonnosti	42
Metodická část	46
Výsledky a diskuze	50
Závěr	100
Seznam zdrojů	102
Přílohy	113

Seznam obrázků

Obrázek 1: Rozdělení sportovního odvětví	23
Obrázek 2: Sportovní prostředí v ČR	24
Obrázek 3: Sportovní střešní organizace	27
Obrázek 4: Financování sportovních klubů	31

Seznam tabulek

<i>Tabulka 1: Program 133510 – Podpora materiálně technické základny sportu...</i>	38
<i>Tabulka 2: Seznam neinvestičních dotací</i>	39
<i>Tabulka 3: Přehled plnění vybraných neinvestičních programů</i>	40
<i>Tabulka 4: Přehled plnění programu MŮJ KLUB</i>	41
<i>Tabulka 5: Úspěšnost sběru dat</i>	47
<i>Tabulka 6: Členění analyzovaného vzorku</i>	48
<i>Tabulka 7: Členská základna celkem</i>	51
<i>Tabulka 8: Členská základna – děti do 19 let</i>	53
<i>Tabulka 9 – Členská základna – dospělí</i>	54
<i>Tabulka 10: Zaměření činnosti sportovních klubů</i>	55
<i>Tabulka 11: Dostatek finančních zdrojů</i>	56
<i>Tabulka 12: Příjmy klubu bez problémů pokrývají jeho provoz</i>	56
<i>Tabulka 13: Analýza hospodářského výsledku</i>	58
<i>Tabulka 14: Autarkie hlavní činnosti (v %)</i>	59
<i>Tabulka 15: Celková autarkie (v %)</i>	59
<i>Tabulka 16: Druhy zdrojů financování</i>	60
<i>Tabulka 17: Počet zdrojů</i>	61
<i>Tabulka 18: Dotace dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)</i>	62
<i>Tabulka 19: Dotace dle odvětví celkem (v tis. Kč)</i>	64
<i>Tabulka 20: Celkový přehled dotací (v tis. Kč)</i>	64
<i>Tabulka 21: Podíl dotací na celkových výnosech</i>	65
<i>Tabulka 22: Příspěvky zúčt. mezi org. dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)</i>	66
<i>Tabulka 23: Příspěvky zúčt. mezi org. dle odvětví celkem (v tis. Kč)</i>	67
<i>Tabulka 24: Podíl příspěvků zúčt. mezi org. na celkových výnosech</i>	68
<i>Tabulka 25: Celkový přehled příspěvků zúčt. mezi org. (v tis. Kč)</i>	69
<i>Tabulka 26: Dary dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)</i>	70
<i>Tabulka 27: Dary dle odvětví celkem (v tis. Kč)</i>	71
<i>Tabulka 28: Podíl darů na celkových výnosech</i>	72
<i>Tabulka 29: Celkový přehled darů (v tis. Kč)</i>	72
<i>Tabulka 30: Členské příspěvky dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)</i>	74

<i>Tabulka 31: Členské příspěvky dle odvětví celkem (v tis. Kč)</i>	<i>75</i>
<i>Tabulka 32: Podíl členských příspěvků na celkových výnosech.....</i>	<i>76</i>
<i>Tabulka 33: Celkový přehled členských příspěvků (v tis. Kč).....</i>	<i>77</i>
<i>Tabulka 34: Tržby z hlavní činnosti dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)</i>	<i>78</i>
<i>Tabulka 35: Tržby z hlavní činnosti dle odvětví celkem (v tis. Kč)</i>	<i>79</i>
<i>Tabulka 36: Celkový přehled tržeb z hlavní činnosti (v tis. Kč)</i>	<i>80</i>
<i>Tabulka 37: Podíl tržeb z hlavní činnosti na celkových výnosech</i>	<i>80</i>
<i>Tabulka 38: Výnosy z hospodářské činnosti dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)</i>	<i>81</i>
<i>Tabulka 39: Výnosy z hospodářské činnosti dle odvětví celkem (v tis. Kč)</i>	<i>83</i>
<i>Tabulka 40: Celkový přehled výnosů z hospodářské činnosti (v tis. Kč).....</i>	<i>83</i>
<i>Tabulka 41: Podíl výnosů z hospodářské činnosti na celkových výnosech.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabulka 42: Ostatní výnosy dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)</i>	<i>85</i>
<i>Tabulka 43: Ostatní výnosy dle odvětví celkem (v tis. Kč)</i>	<i>86</i>
<i>Tabulka 44: Podíl ostatních výnosů na celkových výnosech</i>	<i>87</i>
<i>Tabulka 45: Celkový přehled ostatních výnosů (v tis. Kč).....</i>	<i>87</i>
<i>Tabulka 46: Rentabilita nákladů z hospodářské činnosti.....</i>	<i>88</i>
<i>Tabulka 47: Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z činnosti hospodářské.</i>	<i>89</i>
<i>Tabulka 48: Rentabilita celkových nákladů</i>	<i>89</i>
<i>Tabulka 49: Vliv dotací na VH 1</i>	<i>90</i>
<i>Tabulka 50: Vliv dotací na VH 2</i>	<i>90</i>
<i>Tabulka 51: Regrese – Vliv dotace na VH</i>	<i>91</i>
<i>Tabulka 52: Anova – Vliv dotace na VH.....</i>	<i>91</i>
<i>Tabulka 53: P–hodnota – Vliv dotace na VH</i>	<i>91</i>
<i>Tabulka 54: Podíl dotací na celkových výnosech</i>	<i>92</i>
<i>Tabulka 55: Podíl finančních zdrojů na celkových výnosech.....</i>	<i>93</i>
<i>Tabulka 56: Rozbor vývoje dotací.....</i>	<i>95</i>
<i>Tabulka 57: Složení členské základny x výše dotace.....</i>	<i>96</i>
<i>Tabulka 58: Regrese – Složení členské základny x výše dotace</i>	<i>96</i>
<i>Tabulka 59: Anova – Složení členské základny x výše dotace.....</i>	<i>96</i>
<i>Tabulka 60: P–hodnota – Složení členské základny x výše dotace</i>	<i>96</i>

Seznam grafů

<i>Graf 1: Vývoj rozpočtu v letech 2011-2017.....</i>	<i>36</i>
<i>Graf 2- Rozdělení ukazatelů.....</i>	<i>44</i>
<i>Graf 3: Intervalové rozdělení počtů členů.....</i>	<i>50</i>
<i>Graf 4: Složení členské základny dle odvětví.....</i>	<i>52</i>
<i>Graf 5: Složení členské základny dle věku.....</i>	<i>55</i>
<i>Graf 6: Porovnání HV s výsledky dotazníku.....</i>	<i>57</i>
<i>Graf 7: Podíl finančních zdrojů na celkových výnosech.....</i>	<i>92</i>
<i>Graf 8: Vývoj výše dotací.....</i>	<i>94</i>
<i>Graf 9: Vývoj výše dotací + rozpočet.....</i>	<i>94</i>
<i>Graf 10: Predikce – Složení členské základny x výše dotace.....</i>	<i>97</i>
<i>Graf 11: Hospodářské výsledky v průběhu sledovaných let.....</i>	<i>98</i>
<i>Graf 12: Sumarizace výsledků.....</i>	<i>99</i>

Seznam příloh

<i>Příloha 1: Autarkie hlavní činnosti dle odvětví.....</i>	<i>113</i>
<i>Příloha 2: Rentabilita nákladů z hospodářské činnosti dle odvětví.....</i>	<i>117</i>
<i>Příloha 3: Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z činnosti doplňkové dle odvětví</i>	<i>119</i>
<i>Příloha 4: Rentabilita celkových nákladů dle odvětví</i>	<i>121</i>
<i>Příloha 5: Rentabilita nákladů hlavní činnosti dle odvětví</i>	<i>124</i>
<i>Příloha 6: Rentabilita nákladů hlavní činnosti</i>	<i>127</i>
<i>Příloha 7: Seznam klubů</i>	<i>128</i>
<i>Příloha 8: E-mailová korespondence</i>	<i>132</i>

Úvod

V posledních letech je financování sportu často řešeným tématem nejen v České republice. Pro plnění cílů, stanovených misí a celkový úspěch neziskových organizací je rozhodující jejich finanční stabilita (Young, 2007). Vystává tedy otázka, jak zajistit finanční zdroje a efektivně je využívat (Boukal, 2013). Část organizací nestátního neziskového sektoru je finančně podporována státem v rámci státní dotační politiky. Mezi ně patří právě i neziskové organizace z oblasti sportu (Škarabelová, 2005).

S nárůstem počtu neziskových organizací dochází k zhoršování získávání finančních zdrojů. Vliv na to má i růst konkurence mezi sportovními neziskovými organizacemi (Salamon, 2003 in Carroll a Stater, 2009). Mnoho sportovních klubů čelilo na základě několika provedených studií problémům s financováním (Gumulka, 2005; Lasby a Sperling, 2007; Sharpe, 2006; Taylor et al., 2009). Výsledky ukázaly, že 41 % sportovních klubů ve Skotsku se potýká s finančními potížemi a nejistotou (Allison, 2001), ve Švýcarsku jich bylo 11 % (Lamprecht et al., 2012) a v Německu tomu tak bylo u 30% klubů (Wicker a Breuer, 2013). Jestli je tomu stejně i v České republice, je zkoumáno později v této práci.

V České republice se od devadesátých let neustále hledá nejtransparentnější (Pavlík, 2013) a nejefektivnější systém přerozdělování státních prostředků v oblasti sportu. Původní způsob státní finanční podpory přes střešní organizace byl změněn na přímé financování sportovních organizací z MŠMT.

Průzkum proveden Českou unií sportu v průběhu února 2018 však zjistil přetrvávající problémy ve financování sportovních subjektů zejména na nejnižší úrovni. Nedostatek prostředků na svoji činnost uvedlo 76 % tělovýchovných jednot a sportovních klubů, 73 % tázaných potvrdilo absenci prostředků na nábor dětí, 94 % pak nedostatek zdrojů na ohodnocení kvalifikovaných trenérů, kolem 90 % klubů a jednot vyjádřilo nespokojenost se státní podporou v oblasti sportu. Téměř polovina dotazovaných subjektů uvedla, že kvůli administrativní náročnosti o dotační státní podporu ani nežádala. Negativní ohlasy vyvolalo i zrušení dotačního programu IV, který byl určen na provoz a údržbu sportovních zařízení a hřišť. Kolem 40 % klubů plánovalo tyto prostředky čerpat, zrušení pro ně znamenalo zásah do rozpočtu a některá sportoviště byla kvůli tomu dokonce i uzavřena (Česká unie sportu, 2018)

Na podnět zástupců České unie sportu byl projednáván návrh novely zákona o podpoře sportu, v podobě zřízení Národní agentury pro sport (Česká unie sportu, 2017). Nově vzniklý úřad by měl převzít veškerou sportovní agendu a ve spolupráci

s krajskými a obecními samosprávami zajistit systematickou cílenou a účelně vedenou pomoc a podporu sportu na všech úrovních. Z důvodů obav z nárůstu byrokracie, absence dostatečných kontrolních mechanismů při rozdělování miliardových dotací a z nesystémovosti, senát tento návrh novely zákona v květnu 2019 nepodpořil. O konečné podobě financování sportu se v současné době nadále jedná (Aktuálně.cz, 2019; Bohuslavová, Renáta, 2019; Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky, 2019; Senát Parlamentu České republiky, 2019).

Problematicke financování se zcela věnuje i tato diplomová práce. Cílem je zhodnocení ekonomické výkonnosti neziskových sportovních klubů v souvislosti s dotacemi. Bude provedena finanční analýza let 2015 až 2017, přičemž bude vypracován rozbor zdrojů financování a zhodnocení jejich efektivnosti a dostatečnosti jejich využití. To vše povede k nalezení odpovědí na 5 výzkumných otázek:

VO₁: Má poskytnutí dotace klubu vliv na schopnost hradit své náklady?

VO₂: Jakou měrou se dotace podílí na celkových výnosech organizace?

VO₃: Jaký byl vývoj výše dotací za sledované období?

VO₄: Existuje souvislost mezi výší dotace a složením členské základny?

VO₅: Potýkají se české sportovní kluby s finančními problémy?

Práce je rozdělena na tři části, kdy první část se bude zabývat literární rešerší daného tématu. První kapitola definuje pojmy sportovní organizace a sportovní prostředí, dále popisuje organizační strukturu sportu v České republice a detailněji se věnuje neziskovým sportovním klubům.

Druhá kapitola do podrobnosti charakterizuje vícezdrojové financování sportovních neziskových klubů. Zmiňuje se též o historickém vývoji finanční podpory státu do oblasti sportu a o současné legislativě týkající se této oblasti. V kapitole je též obsažena poměrně podrobná analýza dotačních programů vyhlášených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy.

Poslední kapitola první části řeší klíčové dimenze finančního zdraví, věnuje se tématu finanční udržitelnosti a stability, pojednává o finanční výkonnosti a jejím zjišťování pomocí finanční analýzy. V rámci popisu analýzy se práce věnuje jednotlivým poměrovým ukazatelům.

V metodické části diplomové práce je definován cíl a výzkumné otázky. Dojde k vymezení výzkumného vzorku tak, aby bylo získáno co nejvíce relevantních informací k zodpovězení výzkumných otázek. Dále budou popsány metody sběru dat a jejich následná analýza. Ve třetí fázi práce budou především tabulkovou a textovou formou prezentovány výsledky výzkumu. Výzkumné otázky budou zodpovězeny a náležitě okomentovány. Závěr diplomové práce se bude týkat shrnutí zjištěných poznatků a posouzení přínosu práce k tématu.

Neziskové sportovní kluby

V odborné literatuře lze nalézt několik definic pojmu sportovní organizace. Slack a Parent (2006) vyvozují, že při definování sportovní organizace nezáleží na její výši majetku, ziskovosti či počtu zaměstnanců, nýbrž na společných zájmech a dosahování stanovených cílů týkajících se sportovního prostředí. Opírají se o definici zmíněnou Daftem (2010) a Robbinsnem (1990): „Sportovní organizace jsou sociální subjekty zapojené do sportovního průmyslu, jsou zaměřené na cíl, s vědomě strukturovaným systémem činnosti a poměrně identifikovatelnou hranicí“¹ (Slack a Parent, 2006). Další vymezení pojmu uvádí Byers (2012): „Sportovní organizace je skupina různých lidí, kteří spolupracují na dosažení cílů souvisejících s poskytováním sportovního produktu nebo služby“². Obdobně definují též Robinson a Palmer (2011). V zákoně 115/2001 Sb., o podpoře sportu, § 2, je uvedena definice takto: „Sportovní organizací je pro účely tohoto zákona právnická osoba založená za jiným účelem než dosažení zisku, zahrnuje-li předmět činnosti této právnické osoby činnost v oblasti sportu“ (Vláda České republiky, 2005). Pro sportovní organizace jsou spojovány výkonem sportovní činnosti, a přestože se liší ve svých cílech a prostředcích, všichni mají společné vyšší poslání podpory a rozvoje sportu ve společnosti (Gomez et al., 2008). Z výše uvedeného textu vyplývá, že ve sportovních organizacích se sdružují lidé se stejným záměrem podpory a rozvoje sportu, snažící se společně dosáhnout stanovených cílů. Organizace má jasně stanovená pravidla a organizační strukturu.

Sportovní prostředí může být děleno několika způsoby. Jedním z nich je například dělení Durdové (2015), a to na ziskové a neziskové nebo na tři sektory- spolkový, komunální a podnikatelský. Pro zpřehlednění vztahů mezi jednotlivými sportovními organizacemi dělí na tyto tři sektory i Hoyer (2006). Prvním je stát čili veřejný sektor, zahrnující státní regionální a místní správní orgány a specializované agentury, zabývající se například rozvojem a financováním talentovaných sportovců či celých sportovních odvětví. Do tohoto sektoru jsou zahrnovány i školy (Robinson a Palmer, 2011). Druhým je neziskový dobrovolný sektor, který tvoří komunitní kluby a spolky, řídící sdružení (střešní organizace) a mezinárodní

.....

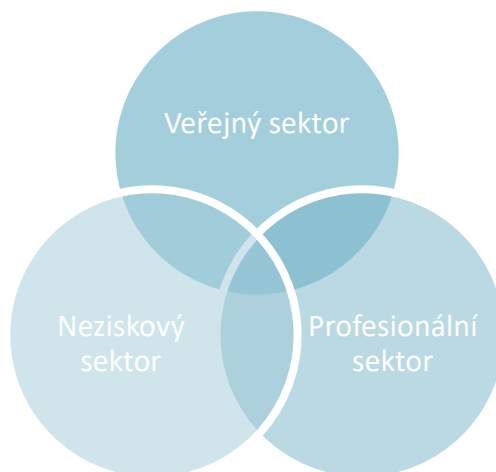
¹ „A sport organization is a social entity involved in the sport industry, it is a goal-directed, with a consciously structured activity system and a relatively identifiable boundary“

² „A sports organisation is a group of various people who work together to accomplish goal(s) related to providing a sports related product and/or service.“

sportovní organizace. Třetí odvětví tvoří komerční nebo profesionální sportovní organizace, zahrnující profesionální ligy a jejich členské týmy a také například výrobci sportovních oděvů a vybavení, mediální společnosti a provozovatelé stadionů (Hoye, 2006).

Tyto sektory nejsou izolované, navzájem se prolínají. Stát je například výrazně zapojen do financování neziskových sportovních organizací, které svojí činností podporují masový rozvoj sportu. Státní podpora může být cílena i do komerční a profesionální sportovní sféry. Stát poskytuje regulační a právní rámec pro profesionální sport, podporuje například výstavbu stadionů a sportovišť a organizování různých sportovních akcí. Neziskové odvětví sportu zasahuje do profesionální sféry poskytováním talentovaných hráčů a trenérů. Na oplátku profesionální sektor zprostředkovává sport divákům a účastníkům a v některých případech může poskytovat podstatné prostředky z příjmů například z přenosu televizních vysílání (Hoye, 2006). Mnoho profesionálních lig funguje na komerční bázi, ačkoliv týmy, které v nich participují, fungují na bázi neziskové. Olympijské hry jsou považovány za komerční sportovní akci. I v tomto případě dochází k prolínání jednotlivých sektorů, kdy některé sporty jsou považovány za profesionální a některé stále za amatérské (Robinson a Palmer, 2011).

Obrázek 1: Rozdělení sportovního odvětví



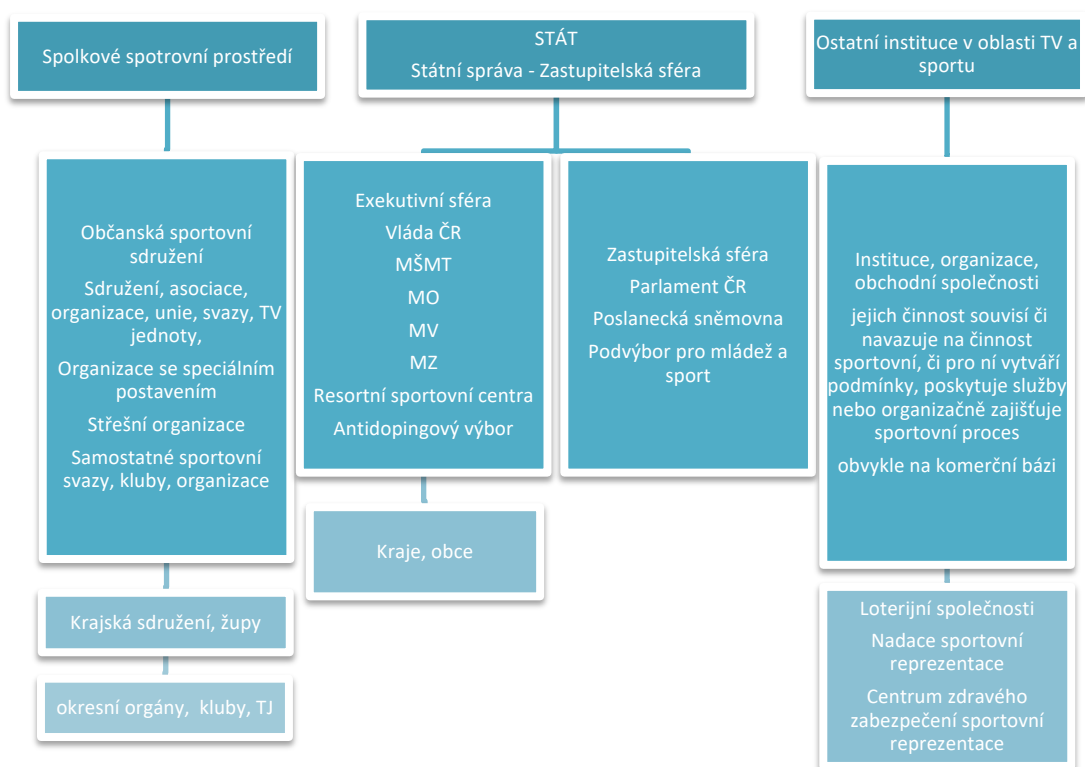
Zdroj: vlastní zpracování (Hoye, 2006)

Další členění je používané poradním orgánem Vlády České republiky – Radou vlády pro nestátní neziskové organizace. Členění bylo účelově vytvořeno pro zjednodušující vyjádření, jak je neziskový sektor vnímán odbornou i neodbornou veřejností. Členění vychází z Rozboru financování nestátních neziskových organizací. Neziskový sektor se rozlišuje na vládní a nevládní

neziskové organizace. Sportovní organizace tudíž spadají do kategorie nevládních (nestátních, občanských, soukromých) neziskových organizací – společenství lidí, žijících a spolupracujících v takovýchto principiálně sebe řídících společnostech, vychází ze schopnosti spolupráce a vzájemného usměrňování svého jednání ve vymezeném prostoru (Škarabelová, 2005).

Typy organizací, které tvoří sportovní prostředí v České republice, přehledně rozděluje schéma od Dvořáka (2014). Toto rozdělení v podstatě popisuje i Čáslavová (2009) a rozpracovává podstatu jednotlivých sektorů.

Obrázek 2: Sportovní prostředí v ČR



Zdroj: vlastní zpracování, Dvořák 2014

V sektoru státní správy je garantem Ministerstvo školství a tělovýchovy ČR, které zabezpečuje finanční toky do sportu v podobě dotací ze státního rozpočtu, kontroluje a koordinuje chod sportovních organizací a vypracovává návrh koncepce státní politiky pro tělesnou výchovu a sport, schvalované vládou a následně ji realizuje, vytváří podmínky k rozvíjení sportovních talentů, klade důraz na tělovýchovu mládeže, podporuje sport pro všechny, včetně zdravotně postižených občanů, dohlíží na vytváření podmínek pro státní reprezentaci a vydává antidopingový program. Dále například uděluje akreditace vzdělávacím zařízením v oblasti sportu, spravuje a řídí rezortní sportovní centra Ministerstva obrany a Ministerstva vnitra. Na bázi komunální úrovně koordinují činnost tělovýchovných organizací a zařízení krajské úřady a jednotlivé obce. (Nová et al., 2016; Durdová et al., 2015; Čáslavová, 2009)

Druhou neméně významnou částí ve sféře sportovního prostředí ve výše uvedeném schématu je podnikatelská sféra zahrnující ostatní instituce v oblasti tělovýchovy a sportu. Může zahrnovat například fitness a wellness centra, solária, aquaparky, bazény, soukromá lázeňská zařízení, lanová centra, masérské služby, lyžařské a plavecké školy, které zpoplatňují své služby poskytované zákazníkům (Čáslavová, 2009). Během posledních let se sport čím dál víc komercializuje (Trachsler et al., 2015). Řada profesionálních sportovních klubů a lig hrajících na velkých stadionech přitahují tisíce diváků a pozornost masmédií, přičemž propagují sport a zároveň používají své hvězdné hráče k přilákání zákazníků a násobení zisku (Brown, 2010). Takové sportovní kluby jsou tedy zakládány jako obchodní společnosti především z důvodu generování zisku (Čáslavová, 2009).

Sportovní akce pořádané těmito kluby jsou důležitým zdrojem rozvoje podnikání a poskytují příležitost využívat vztah mezi sportem a zábavou prostřednictvím obchodních aktivit, vysílacích práv, licencování, merchandisingu, publicity a sponzoringu (Gomez et al., 2008). Pro představu Badenhausen (2017) časopise Forbes uvádí, že tržby profesionálního sportovního klubu FC Barcelona za rok 2016 činily enormních 770 milionů dolarů. V žebříčku Forbes nejdražších hodnocených sportovních klubů se klub FC Barcelona umístil jako čtvrtý (3,64 miliard dolarů). FC Barcelona nejen že vydělává z prodeje lístků, hráčů nebo vysílacích práv, ale také například z prodeje sponzorských práv. Japonská firma Rakuten podepsala dohodu ve výši 60 milionů dolarů ročně za sponzorská práva na dresech. Ve stejném roce společnost Nike nabídla za sponzorská práva klubu FC Barcelona 168 milionu dolarů ročně, čímž předběhla dokonce i nabídku společnosti Adidas za sponzorská práva Manchester United ve výši 111 milionů dolarů.

Na komerční bázi pracují v oblasti sportu i různé reklamní a marketingové agentury a provozovatelé sportovních areálů a aktivit v prostředí sportu (Dvořák, 2014). Do této sféry ale také patří podniky, které přímo nezprostředkovávají sportovní aktivity, ale ve sportovním prostředí se pohybují. Patří sem například společnost Nike, která prodává sportovní oblečení a obuv. Dle výše zmíněných definic sportovní organizace splňuje veškeré podmínky. Jde o skupinu lidí, manažerů, pracovníků, které pojí společný cíl zaměřený na sport, a to prodejem sportovního zboží zákazníkům a mají jasně stanovenou organizační strukturu (Slack a Parent, 2006). Mezi další podniky patří například loterijní společnosti, sportovní televizní kanály (Eurosport) nebo i výrobci sportovní výživy a doplňků (Čáslavová, 2009; Robinson a Palmer, 2011; Dvořák, 2014).

Tato práce se zaměřuje na neziskový sektor, který Dvořák (2014) ve svém schématu nazývá spolkovým sportovním prostředím. Vyplývá z něho, že sport jako takový je pod pojmem spolková tělovýchova a sport realizován organizacemi se speciálním postavením a střešními organizacemi, které tyto sportovní svazy, kluby a tělovýchovné jednoty nebo fyzické osoby zabývající se sportem sdružují. Podobný pohled na rozčlenění neziskového sektoru je ve Koncepci státní podpory sportu z roku 2009. Nedílnou součástí je též sportovní infrastruktura a systém soutěží a nejrozličnějších sportovních akcí (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2009).

V roce 2018 bylo v rámci České unie sportu evidováno 20 582 sportovců v 7 259 tělovýchovných jednotách a klubech, které jsou členy 74 sportovních svazů (Česká unie sportu, 2019).

Základními články sportovních organizací v tomto sektoru jsou sportovní kluby a tělovýchovné jednoty. Zrušením zákona č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů přestala od 1. ledna 2014 existovat občanská sdružení, která byla doposud nejrozšířenější formou neziskových organizací. Nový Občanský zákoník zavedl místo nich právní formu zapsaný spolek (zkratka z.s.) Případně se mohla občanská sdružení transformovat na další nové formy – ústav nebo sociální družstvo. Reforma by měla přispět k rozšíření spolkové činnosti a prohloubení členského charakteru spolků. Tyto úpravy se týkaly většiny organizací věnující se sportovní činnosti (Vláda České republiky, 2011; 2018a). Nyní jsou tyto sportovní právní subjekty, zákonem č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník, zpravidla vedené jako spolky (Vláda České republiky, 2018a). Jedná se o neziskové organizace, zakládané za účelem provozování určité sportovní činnosti a jejich prvotním kritériem není zisk (Čáslavová, 2009). Provozovatelé ve většině případů sdružují více sportů

a se střešními organizacemi mají přímou ekonomickou vazbu (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2009).

Sportovní svazy – dobrovolné spolky fyzických a právnických osob, sportovních klubů a tělovýchovných jednot organizují a řídí činnost v příslušném sportu, zodpovídají za státní reprezentaci České republiky, a především hájí zájmy sdružených členů. Činnost těchto spolků je regulována vlastními stanovami (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2009).

Na nejvyšší příčce hierarchie v tomto sektoru jsou střešní sportovní organizace s celostátní působností, sdružující sportovní svazy, kluby a tělovýchovné jednoty (Čáslavová, 2009). Mezi nejznámější patří například Česká obec sokolská, Autoklub ČR, či Asociace školních sportovních klubů. Všechny tyto organizace mají právní subjektivitu a vytvářejí si vlastní stanovy, kterými řídí a upravují svoji činnost (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2009). Pro úplnost je níže uveden přehled těch nejznámějších.

Obrázek 3: Sportovní střešní organizace



zdroj: vlastní zpracování, (Dvořák, 2016)

Primárním cílem je zastupovat a chránit zájmy jejich členů, vést jednání s orgány státní správy i dalšími institucemi, podporovat sport a pohybové aktivity na všech úrovních a vytvářet platformu ke vstřícné spolupráci mezi spolky (Gomez et al., 2008). Dohlíží na správu jednotlivých klubů, proškolení funkcionářů a na tvorbu a dodržování pravidel jednotlivých sportů. Organizují a pořádají soutěže regionálního i celostátního charakteru (Robinson a Palmer, 2011).

Střešní sportovní organizace se mohou odvolat na národní nebo mezinárodní úrovni, jsou totiž součástí mezinárodní struktury sportu a jsou spjaté s normami a předpisy Mezinárodního olympijského výboru (Gomez et al., 2008). Od roku 1899 působí v České republice Český olympijský výbor, jenž nejen šíří olympijské ideály a zabezpečuje účast České republiky na olympijských hrách, ale nově rovněž zastupuje zájmy českého sportu vůči státu. S K hlavním cílům této speciální sportovní organizace patří úsilí o zlepšení financování sportu, a to zejména v oblasti mládeže a celkového zlepšení postavení sportu ve společnosti a jeho zpřístupnění nejširší veřejnosti (Český olympijský výbor, 2018). Posláním Českého paralympijského výboru je nejen zabezpečení důstojné reprezentace České republiky na zimních i letních paralympiádách deaflympiádách a na GlobalGames pro mentálně postižené sportovce, ale především podpora sportu zdravotně postižených a jejich společenské integrace. Cílem je rovněž záštita přípravy handicapovaných sportovců na vrcholné světové soutěže, přičemž úzce spolupracuje s orgány státní správy i dalšími subjekty. Český paralympijský výbor sdružuje přibližně 16 tisíc sportovců v šesti sportovních svazech (Český paralympijský výbor, 2019). V neziskovém sportovním sektoru zaujímá Český olympijský a Český paralympijský výbor speciální postavení (Dvořák, 2014; 2016).

Z hlediska definic tento třetí neziskový sektor sportovního prostředí je východiskem pro další zkoumání neziskových sportovních klubů a spolků. Definice uváděná Tripesem (2018, str. 54)³ popisuje organizace tohoto sektoru jako: „Sportovní organizace je skupina lidí (dobrovolníků) pracujících společně se zdroji organizace, v rámci struktury a pravidel k dosažení cílů reflektujících prostředí

.....

³ “A sports organisation is a group of people (volunteers) working together with regards to the organisation resources, structure and rules to achieve an end goal related within the direct and indirect external environment in the sports industry. The goal is focused on providing sports activities for the community and do not generate financial profit.”

sportovní organizace. Cílem je poskytování sportovních aktivit veřejnosti, nikoli generování zisku.

Neziskové sportovní organizace jsou soukromé, neziskové, profesionální organizace s vyznačeným právním charakterem, které se zabývají veřejným blahobytem (Clarke, 1998). Primárním důvodem založení sportovních organizací není generování zisku, tudíž o nich mluvíme jako o neziskových organizacích. Zisk v tomto případě neslouží jako motivace, tou bývají například sociální nebo ideologické impulzy, a však to neznamená, že tyto organizace ho nemůžou tvořit (United Nations, 2003). I když primárně neusilují o zisk z prodeje nebo služeb, mohou touto cestou určité finanční prostředky získávat například prodejem dresů, odznaků a jiných upomínkových předmětů s logem klubu svým fanouškům (Robinson a Palmer, 2011; Butler a Wilson, 2015). Nesmí však být přerozdělován mezi vlastníky ani vedení organizace a musí být použit pouze na cíle organizace dané jejím posláním (United Nations, 2003; Salamon a Anheier, 1992). Většina těchto neziskových sportovních organizací je tudíž závislá na financích z externích zdrojů (Tripes et al., 2013). Lidské zdroje těchto organizací jsou spíše založeny na dobrovolnosti než za úplatu. I přes to, že v některých organizacích jsou členové za svoji činnost placeni, stále se na takové organizace pohlíží jako na neziskové (Butler a Wilson, 2015).

Sportovní neziskové organizace můžeme označovat dle Rektoříka (2010) jako organizace soukromoprávní, to znamená organizace, které zakládají soukromé fyzické osoby, ale i právnické osoby, a také jako organizace vzájemně prospěšné, jejichž úkolem je vzájemná podpora profesních či jiných skupin občanů nebo právnických osob spjatých společnými zájmy, přičemž se nesmí jednat o zájmy nekorektní či odporující zájmům druhých občanů. Na dodržování těchto pravidel dohlíží veřejná správa.

Neziskové sportovní kluby jsou významnými zprostředkovateli sportu pro nejširší veřejnost v mnoha evropských zemích (Taylor et al., 2009; Heinemann, 1999; Wicker a Breuer, 2015), v Austrálii (Cuskelly, 2004), a v Kanadě (Gumulka, 2005; Lasby a Sperling, 2007; Misener a Doherty, 2009). Sportovní kluby zásadně pozitivně přispívají společnosti tím, že poskytují příležitost pro vyjádření aktivního občanství v podobě dobrovolnictví a umožňují společenskou interakci, která obohacuje místní komunity (Robinson a Palmer, 2011; Nicholson, 2004). V nejširším slova smyslu se jedná o schopnost dobrovolníků spojit se a tvořit něco, co odráží jejich společné hodnoty, v tomto případě jejich vášeň pro sport, což je reflexe společnosti, která podporuje a umožňuje svobodně vyjadřovat společné kolektivní hodnoty (Taylor et al., 2009; Robinson a Palmer, 2011).

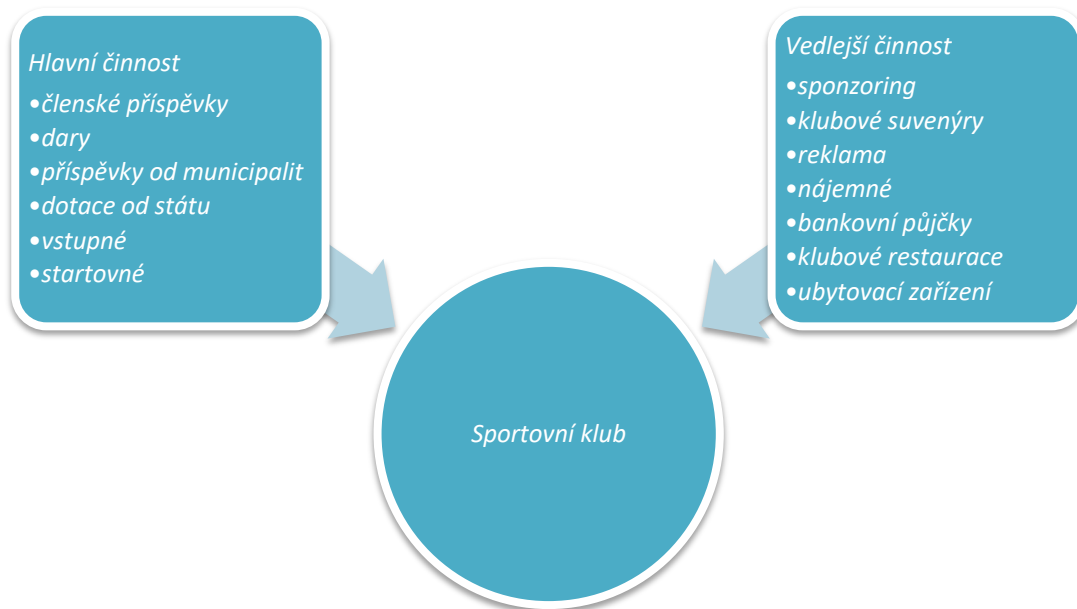
Tyto organizace čelí mnoha problémům v podobně snižujících se zdrojů (Montgomery a Carr, 1992; Sharpe, 2006), například snižování vládních dotací, demografickým změnám a neustálému tlaku konkurenčních profesionálních komerčních sportovních klubů (Wicker a Breuer, 2013; Gumulka, 2005; Lasby a Sperling, 2007). Jednotlivé kluby jsou zpravidla velmi malé a silně soutěží s ostatními, což ztěžuje rovnoměrné rozdělení vládních zdrojů (Tripes et al., 2013). Se snižujícími se vládními dotacemi se celkově snížila finanční podpora sportovních neziskových klubů, a mnohé mají problémy se získáním dostatečné výše finančních prostředků potřebných k jejich provozu (Wicker a Breuer, 2015; Gumulka, 2005; Lasby a Sperling, 2007). Určité problémy mohou představovat i demografické změny ve společnosti (například stárnutí populace, nízká porodnost nebo příliv lidí z odlišných kultur) (Wicker a Breuer, 2013). Studie provedené v několika zemích poukázaly nejen na problémy s financováním neziskových sportovních klubů, ale i na problémy spojené s nábořem nových členů a jejich udržení (Wicker a Breuer, 2013; 2009; Gumulka, 2005; Lasby a Sperling, 2007; Taylor et al., 2009; Heinemann, 1999; Allison, 2001).

Financování neziskových sportovních klubů

Financování sportovních klubů se skládá z výnosů hlavních a vedlejších činností. Tento vícezdrojový systém vytváří disponibilní fond všech sportovních klubů a spolků. Jeho schéma je uvedeno níže (Nová et al., 2016, s.).

Sportovní organizace potřebují ke své činnosti dostatečný přísun finančních prostředků (Kosík a Pacut, 2010), měly by neustále rozvíjet a rozšiřovat svůj finanční kapitál (Hall, 2003). V získávání financí jsou neobyčejně dynamické a flexibilní, využívají při tom společenských kontaktů a širokého spektra soukromých a veřejných zdrojů (Nová et al., 2016). Desetitisíce dobrovolníků, ať již trenérů, funkcionářů, cvičitelů, se podílejí na provozu sportovních organizací, čímž se nevědomky stále řídí heslem jednoho ze zakladatelů Sokola Miroslava Tyrše: „Dobrovolnost, svépomoc a soběstačnost“ a výrazně tím snižují soukromé i veřejné náklady v této oblasti (Kosík a Pacut, 2010)

Obrázek 4: Financování sportovních klubů



Zdroj: vlastní zpracování dle (Novotný, 2011)

V historii financování sportovních klubů došlo k několika přelomovým situacím. Od roku 1956 fungoval sázkový podnik Sazka. Čistý výtěžek z jeho činnosti šel do státního rozpočtu na podporu sportu. Byl to dostačující finanční zdroj (Novotný, 2011; Nová et al., 2016; Česká unie sportu, 2011). V roce 1993 se stává Sazka akciovou společností a jejími akcionáři byly české střešní organizace. Od roku 2000 stát přišel o možnost alokovat výtěžky Sazky, což se pak nadále dělo na základě akcionářských podílů. Do roku 2003 byly tyto změny pozitivní, výtěžek ze Sazky pro střešní organizace byl kolem 60 % ze všech jejich příjmů. Zlom nastal až s výstavbou předražené Sazka arény (Novotný, 2011; Česká unie sportu, 2011). Zadlužená akciová společnost nebyla schopna nadále zajistit plynulé financování sportu a tuto činnost následně převzal stát. Vládní dotace pak šly přímo sportovním svazům. (Nová et al., 2016).

Základním zdrojem financí z hlavní činnosti jsou členské příspěvky (Pavlík, 2012). Jde o stabilní, pravidelný a rychlý příjem peněz od členů klubu (Hoye, 2006). Změnou výše členského příspěvku může klub reagovat na aktuální potřeby ve financování své činnosti. V současné době výši příspěvků schvaluje valná hromada organizace a jejich výše se liší jednak mezi jednotlivými hlavními spolky, sportovními odvětvími i mezi jednotlivými regiony. Členské příspěvky mohou být vybírány formou zápisného při vstupu nového člena nebo jako oddílové příspěvky vybírané jedenkrát ročně (Nová et al., 2016)

Další možností příjmů sportovní organizace jsou dary. Mohou mít formu peněžní i nepeněžní. Nepeněžním darem může být poskytnutí služby, pronájmu či poskytnutí majetku. U populárních českých sportů a amatérských klubů věnujících se nejčastěji fotbalu a hokeji, mohou dary dosahovat až statisíců korun za rok. Hojně jsou také poskytovány dary nadacemi a nadačními fondy (Nová et al., 2016). Impulsem poskytnutí daru může u dárců být zájem o konkrétní sport, snaha podpořit klub v němž má dárce vlastní zájem, například dítě. Jedním z důvodů, který zvyšuje zájem o darování, je i možnost uplatnění odčitatelné položky od základu daně dle zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu v platném znění (Vláda České republiky, 2019b). Do kategorie darů patří i takzvané dobrovolné vstupné. Tento způsob vstupného volí především české malé nebo vesnické sportovní kluby a tělovýchovné jednoty, a to z důvodu možnosti osvobození od daně (Novotný, 2011; Vláda České republiky, 2019b).

Vstupné jako takové patří k tradičním peněžním zdrojům a jeho výše úzce souvisí s například s atraktivitou sportovního odvětví či úrovní soutěže (Nová et al., 2016; Novotný, 2011). Startovné je v jistém slova smyslu formou vstupného na sportovní akci, kdy platícími nejsou diváci, ale zúčastnění sportovci a kluby.

Veřejná podpora sportu na státní a municipální úrovni je korigována politickými opatřeními, která jsou všeobecně akceptována v souladu s daným legislativním rámcem (zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu), a to na různých úrovních veřejné a státní správy. Grantové i nigrantové podpory financování sportu se k subjektům dostávají přímou i nepřímou formou transferu, a tento proces má jeden společný znak – jedná se především o účelové dotace směřované na subjekty. Tento typ financování je označován za objektově orientované financování (Novotný, 2011). Téma dotací je základním prvkem práce. Širší rozbor je proveden v závěru této kapitoly.

K výnosům z vedlejší činnosti patří sponzoring (Nová et al., 2016). Podstatou sponzoringu na rozdíl od darů je vztah služba x protislužba. Za své vložené prostředky (nemusí být nutně finanční) očekává sponzor od subjektu protislužbu, a to ve formě reklamy a dobré image své firmy. Mullin (et al., 2007) charakterizuje sponzoring v podobě nabytí práva spojení s objektem sponzorování s účelem prospěchu z tohoto spojení. Tento vztah využívá následně sponzor k dosažení svých marketingových a propagačních cílů (Nová et al., 2016). Stojí-li na straně sponzorovaných jednotliví sportovci nebo sportovní organizace v recipročním vztahu obchodních společností či jednotlivce jako sponzorů, jedná se o sportovní sponzoring. Sponzor poskytuje finanční nebo materiální prostředky, lidské zdroje nebo jiné služby (Nová et al., 2016), a za to získává benefity v podobě práva používat obchodní značku, jméno nebo logo pojící sponzora s klubem nebo sportovní událostí a práva užívat označení jako generální sponzor, oficiální dodavatel a podobně. Získává též na základě sponzorské smlouvy právo na propagační činnost, jako například kampaně, soutěže nebo prodejní aktivity (Mullin et al., 2007; Nová et al., 2016)

Méně významným finančním přínosem klubů jsou příjmy z doplňkových činností, jako je prodej klubových suvenýrů a upomínkových předmětů se symbolikou klubu, nájemné z klubových sportovních zařízení, příjem z provozu klubových restaurací a ubytovacích zařízení (Nová et al., 2016).

Hlavním zaměřením práce jsou dotace, které jsou dále specifikovány dle poskytovatele. Jedním z nich jsou municipality. K čerpání prostředků z municipalit a krajů probíhá v podobě stálých finančních toků (provozní výdaje, údržba a rekonstrukce sportovní infrastruktury), které směřují do subjektů v majetku vlastněného municipalitou. Tomuto čerpání finančních prostředků z rozpočtů obcí a krajů říkáme dotační podpora sportu (Nová et al., 2016).

Další možností čerpání financí je získání grantu. Finanční příspěvky jsou získávány přidělením podle kritérií a pravidel, které si stanoví poskytovatel sám

podle svých pravidel, potřeb a zájmů. Bývá rozhodováno na základě zažitých nebo politických mechanismů (Hobza et al., 2013). Jelikož chybí jasně definovaná a konkrétní legislativa, která by upravila základní normy ve financování sportu, je důležité, aby si územní samosprávy vytýčily jasný rámec a jednotný postup při čerpání financí z dotačních programů. Nízká provázanost, nedostatek komunikace a odborného personálu hodnotících dat a informací vede k nejasnostem a netransparentnosti (Numerato, 2009) a často se stává, že jeden sportovní subjekt čerpá dotaci jak od kraje, tak i od města, zatímco na jiný sportovní klub už finanční prostředky nezbydou (Kloboučková et al., 2016).

Obce ve své samostatné působnosti mají za povinnost finančně podporovat sport ze svého rozpočtu, zajišťovat výstavbu a údržbu svých sportovních zařízení a kontrolují jejich účelné využívání ve sportu. Nařizuje jim to přímo zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu. Hlavní povinností je zabezpečit rozvoj sportu pro všechny, zejména pro mládež, sportovní talenty, či pro zdravotně postižené občany. Žádný právní předpis ovšem nestanovuje rozsah podpory ani výši finančních prostředků. Je přínosné, že obec je povinna sestavit strategický plán rozvoje sportu, pravidelně ho aktualizovat a následně plnit vytýčené cíle. Obdobné podmínky platí i pro kraje a statutární města (Vláda České republiky, 2005).

Na rozdíl od financování sportu na municipální a regionální úrovni, jsou postupy přidělování dotací ze státního rozpočtu prostřednictvím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy založené na jasných pravidlech a je kladen důraz na transparentnost. Velkou měrou k tomu přispělo spuštění Rejstříku sportovních organizací, sportovců, trenérů a sportovních zařízení vytvořeného Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2015b). Jeho zavedením došlo k významnému posílení statistických informací ze sportovního prostředí. Zapisují se do něj ty sportovní organizace, které žádají o finanční podporu ze státního rozpočtu. Tudíž došlo k větší přehlednosti o přerozdělování veřejných zdrojů (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2018b). Rejstřík byl spuštěn formou webové aplikace 1.července v roce 2018 (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2018c)

Jelikož se od 90. let objem financí ze státního rozpočtu jdoucích do sportu neustále snižoval, byla přijímána různá opatření. V dubnu roku 2009 byla vyhotovena analýza financování sportu v České republice (KPMG Česká republika, s.r.o., 2009). Z výsledků vyplynulo zjištění, že sport, jako ekonomické odvětví, více prostředků do státního rozpočtu dává, než čerpá. Tato analýza posloužila jako východisko pro sestavení Koncepce státní podpory sportu z roku 2009 (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2009). Koncepce jasně stanovila

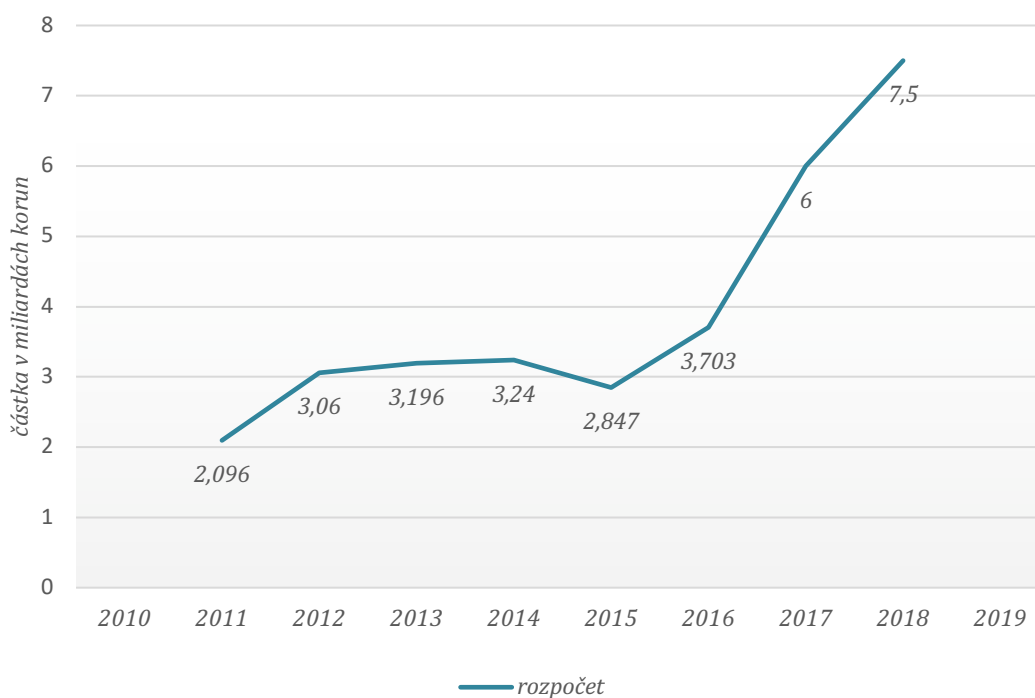
legislativní rámec, který řešil nejen finanční podporu, ale komplexně postavení sportu. Cílem bylo vytvořit nový obecný zákon o sportu, obsahující systémová řešení vedoucí k dalšímu rozvoji sportu a získávání více prostředků pro jeho růst (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2009).

V únoru 2014 se nově vznikající vláda ve svém Programovém prohlášení zavázala k vytvoření transparentního způsobu financování sportu, k předložení zákona o podpoře sportu a ke stanovení kritérií pro veřejnou podporu mezinárodních sportovních akcí v České republice (Vláda České republiky, 2014). K naplnění kroků z Prohlášení vlády vznikl funkční a efektivní systém financování podpory rozvoje sportu pod názvem Plán podpory rozvoje sportu v letech 2015–2017.

Ve snaze řešit tyto zjištěné problémy si Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy v Plánu stanovilo pět prioritních cílů, a to podpora rozvoje a popularizace sportu pro všechny, rozvoj sportovně rekreační infrastruktury, optimalizace objemu a struktury financování podpory rozvoje sportu, podpora sportovní reprezentace a nový legislativní rámec podpory rozvoje sportu. Kromě vytvoření nového legislativního rámce bylo hlavním úkolem navýšení poskytovaných peněžních prostředků Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy ze státního rozpočtu za účelem plnění vytyčených cílů a poskytování investičních i neinvestičních dotací sportovním organizacím (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2015b).

V červnu v roce 2016 byl schválen nový materiál Koncepce podpory sportu 2016–2025. Navazuje na dokumenty: Koncepce státní podpory sportu v ČR, Plán podpory rozvoje sportu 2015–2017 (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2015b) a dokument Ministerstva zdravotnictví Národní strategie ochrany a podpory zdraví a prevence nemocí Zdraví 2020 (Ministerstvo zdravotnictví České republiky, 2014). Zlepšení podmínek pro sport a státní reprezentaci České republiky je základním cílem předkládané koncepce. Na základě této koncepce by mělo dojít především k transparentnímu financování sportu, navyšování finančních prostředků u dotačních programů a ke zlepšení finanční podpory prostřednictvím krajů, měst a obcí (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2016a).

Graf 1: Vývoj rozpočtu v letech 2011-2017



Zdroj: vlastní zpracování, (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2017a)

V grafu 1 je znázorněn nárůst prostředků určených pro financování sportu ze státních zdrojů. K navýšení rozpočtu slouží i prostředky plynoucí z loterií. Dle původního zákona č. 202/1990 Sb., o loterijních a jiných podobných hrách, novelizovaného zákonem č. 215/2013 Sb. bylo v § 41 loterijním společenstvem umožněno uplatnění slevy na dílčím odvodu z loterií a jiných podobných her ve výši poskytnutého peněžního daru Českému olympijskému výboru na účely sportovní a tělovýchovné. „Slevu na dílčím odvodu může poplatník uplatnit do výše hodnoty peněžitých darů poskytnutých poplatníkem v odvodovém období Českému olympijskému výboru na účely tělovýchovné a sportovní, pokud poplatník jejich hodnotu a den předání zveřejní způsobem umožňujícím dálkový přístup. Dílčí odvod lze snížit nejvýše o 25 % tohoto dílčího odvodu.“ (Vláda České republiky, 2013). Poskytnuté peněžní dary Český olympijský výbor transformoval na příspěvky pro žadatele z řad sportovních organizací, stanovil způsob výpočtu i jejich výši, podmínky čerpání i spotřeby těchto prostředků.

Se vznikem zákonů č. 186/2016 Sb., o hazardních hrách a č. 187/2016 Sb., o dani z hazardních her, které nabytím platnosti k 1.1.2017 zrušily stávající zákon č. 202/1990 Sb., zanikla loterijním společenstvem možnost snížit si dílčí daňový odvod dle § 41. V roce 2017 tedy došlo k zásadní změně veřejného financování sportu. Část výnosů z loterií a hazardních her již sportovním organizacím neplyne

přes Český olympijský výbor, který tyto finanční prostředky přerozděloval. Provozovatelé loterií a hazardních her se nepřímo podílí na financování sportu odvodem daní, kdy 70 % daně z hazardních her jde do státního rozpočtu a zbylých 30 % do rozpočtu obcí, s výjimkou dílčí daně z technických her, kdy 35 % z dílčí daně jde do státního rozpočtu a 65 % do rozpočtu obcí (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2017a; 2016b; Vláda České republiky, 2016a; 2016b). Loterie a hazardní hry jsou jevy společensky škodlivé, sociálně patologické (Burns et al., 1990), proto by výnos z hazardních her měla obec alokovat do sportu, jako obecně prospěšné činnosti.

V návaznosti na zkoumané období 2015-2017 bude v této práci nadále pracováno s daty z období platnosti Plánů podpory rozvoje sportu 2015-2017. V jeho rámci vznikly tři nové neinvestiční dotační programy, byly přidány ke stávajícím sedmi a jeden z nich byl rozšířen. Dále bylo řečeno, že investiční dotační programy by měly být přepracovány tak, aby se zaměřovaly také na malé investice do infrastruktury a aby zajistily, že vybudované či zhodnocené sportovní zařízení, které bylo podpořené dotací, bude využíváno minimálně z 55 % k nekomerčním pohybovým aktivitám škol, dětí a mládeže, neorganizované sportovní veřejnosti a tělovýchovným jednotám a sportovním klubům, které nevlastní své sportovní zařízení (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2015b).

Každý rok ministerstvo na svých webových stránkách zveřejňuje dokument s názvem Státní podpora sportu, kde jsou uvedeny informace o jednotlivých vyhlášených dotačních programech pro daný rok. Z důvodu zaměření práce na financování neziskových sportovních klubů jsou uvedeny pouze dotační programy, o které mohou tyto organizace žádat.

V oblasti investičních dotací byl v letech 2015-2017 vyhlašován PROGRAM 133510 - Podpora materiálně technické základny sportu, se subtituly: 133512: Podpora materiálně technické základny sportovních organizací a 133513: Podpora materiálně technické základny sportovní reprezentace. Dotace byly cílené na výstavbu, rekonstrukci nebo modernizaci staveb a na modernizaci strojů a zařízení nebo jejich nákup. Výše finanční spoluúčasti státu, kdy žadatelem byl sportovní klub, byla v roce 2015 na pořízení nové stavby maximálně 50 %, v letech 2016 a 2017 se zvýšil podíl státu na spolufinancování až na 60 %. Stejně tak tomu bylo při možnosti žádání dotaci na rekonstrukci a modernizaci majetku spolků, kdy došlo ke zvýšení spolufinancování ze 70 % a na 80 %. Ke snížení výše dotace došlo u možnosti modernizace a pořízení strojů a zařízení z 85 % na 80 %

spoluúčasti státu (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2014a; 2015d; 2016d).

V roce 2017 byl sice Program 133510 - Podpora materiálně technické základny sportu vyhlášen, ale z důvodu trestního řízení, které se bezprostředně dotýkalo tohoto dotačního programu, byl bez náhrady zrušen (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2017e; Valachová, 2017)

V následující tabulce 1 je znázorněn průběh investičního Programu 133510 - Podpora materiálně technické základny sportu.

Tabulka 1: Program 133510 – Podpora materiálně technické základny sportu

<i>Subtitul</i>	<i>Počet obdržených žádostí</i>	<i>Výše požadovaných dotací tis Kč</i>	<i>Počet schválených žádostí</i>	<i>Výše schválených dotací v tis Kč</i>
<i>2015</i>				
133512	976	4 315 689	49	197 962
133513	133	996 875	29	175 266
<i>2016</i>				
133512	1527	7 017 923	122	608 907
S133513	105	1 200 760	34	369 994

Zdroj: vlastní zpracování, (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2015c; 2015a)

V tomtéž roce Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy vyhlásilo státní podporu sportu – Program 133530: Podpora materiálně technické základny sportu, s podprogramem 133D531: Podpora materiálně technické základny sportu – ÚSC, SK a TJ, která si klade za cíl zejména rozvoj stávajících sportovních zařízení, které jsou v majetku nebo v dlouhodobém nekomerčních sportovních organizací, ale také doplňování nabídky sportovních zařízení. Žádat mohly organizace již v roce 2017, ale čerpání bylo stanoveno až v roce následujícím (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2017e).

V roce 2015 byla změněna struktura Státní podpory sportu z hlediska efektivity obsahového vymezení a transparentnosti podpory. Z původních pěti se rozšířila nabídka na sedm neinvestičních dotačních programů (Ministerstvo školství,

mládeže a tělovýchovy, 2014b), a to Program I – Sportovní reprezentace ČR, Program II – Sportovně talentovaná mládež, Program III – Činnost sportovních organizací, Program IV – Údržba a provoz sportovních zařízení, Program V – Činnost sportovních svazů, Program VI – Významné sportovní akce a Program VII – Zdravotně postižení sportovci (MŠMT).

Sportovní kluby a tělovýchovné jednoty mohou žádat o přidělení financí z dotačních Programů III a IV pouze prostřednictvím organizace s celostátní působností. V případě schválené žádosti v rámci činnosti sportovních organizací – Program III se dotace poskytuje až do výše rozpočtovaných nákladů. Žadatelé o finanční podporu z Programu IV – Údržba a provoz sportovních zařízení mohou žádat do výše 60 % celkové hodnoty majetku sportovního zařízení. Tento Program je podmíněn minimálně 30 % spolufinancování MŠMT (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2014b; 2015e; 2016c).

Tabulka 2: Seznam neinvestičních dotací

Neinvestiční dotace

<i>I</i>	<i>Sportovní reprezentace</i>
<i>II</i>	<i>Talentovaná mládež</i>
<i>III</i>	<i>Organizace sportu ve střešních sportovních organizacích</i>
<i>IV</i>	<i>Opravy a údržba sportovních zařízení</i>
<i>IV A</i>	<i>Opravy a údržba sportovních zařízení TJ/SK</i>
<i>IV B</i>	<i>Opravy a údržba sportovních zařízení celostátních spolků</i>
<i>V</i>	<i>Organizace sportu ve sportovních svazech</i>
<i>V A</i>	<i>Organizace sportu ve sportovních svazech – všeobecná</i>
<i>V b</i>	<i>Organizace sportu ve sportovních svazech – speciální</i>
<i>VI</i>	<i>Významné sportovní akce</i>
<i>VI A</i>	<i>Významné sportovní akce – MS, ME</i>
<i>VI B</i>	<i>Významné sportovní akce – ostatní</i>
<i>VII</i>	<i>Organizace sportu osob se specifickými potřebami</i>
<i>VIII</i>	<i>Organizace sportu ve sportovních klubech (v TJ a SK)</i>
<i>IX</i>	<i>Organizace školního sportu</i>
<i>X</i>	<i>Projekty pro sportování veřejnosti</i>

Zdroj: vlastní zpracování, (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2015b)

Rok 2016 byl v oblasti státní podpory sportu přelomovým, jednak došlo ke zvýšení počtu dotačních Programů na deset, ale především ministryně Valachová zavedla zcela nové přístupy v dotačním programu podpory sportování dětí a mládeže a poprvé v historii poslala peníze přímo do sportovních klubů a tělovýchovných jednot (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2017c). Tento postup mohl být uplatněn v Programu VIII – Organizace sportu ve sportovních klubech. Program nebyl omezen žádným maximálním spolufinancováním a jeho účelovým vymezením bylo hlavně zvýšení pohybové aktivity dětí a mládeže, podpora trenérů, asistentů a pedagogů zabezpečujících sportování dětí a mládeže, popřípadě nákup sportovního vybavení a výstroje. Program VI mohly kluby a tělovýchovné jednoty čerpat stejnou formou v nezměněném rozsahu prostřednictvím střešní organizace či jiného spolku s celostátní působností sdružující kluby. Počet ani složení dotačních titulů se v roce 2017 nezměnilo. Nezměnily se ani podmínky a formy čerpání. Oproti tomu došlo k razantnímu nárůstu objemu financí ze státního rozpočtu věnované rozvoji sportu (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2017a).

Tabulka 3: Přehled plnění vybraných neinvestičních programů

<i>Program</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
<i>I.</i>	<i>303 milionů</i>	<i>381 milionů</i>	<i>700 milionů</i>
<i>II.</i>	<i>323 milionů</i>	<i>324 milionů</i>	<i>540 milionů</i>
<i>VIII.</i>	<i>x</i>	<i>314 milionů</i>	<i>1 miliarda</i>
<i>IX</i>	<i>x</i>	<i>52 milionů</i>	<i>90 milionů</i>
<i>X</i>	<i>x</i>	<i>51,6 milionů</i>	<i>80 milionů</i>

Zdroj: vlastní zpracování, (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2017a)

Pro rok 2018 byl vyhlášen nový dotační neinvestiční programu MŮJ KLUB. Vyhlášením tohoto programu došlo k nahrazení části materiálu Dotační neinvestiční programy státní podpory sportu pro spolky na léta 2017-2019, a to Program VIII – Organizace sportu ve sportovních klubech a Program IV – Údržba a provoz sportovních zařízení (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2017d; 2017b). Program MŮJ KLUB je zaměřen na projektové financování s přímou podporou sportovních klubů a tělovýchovných jednot, jako zabezpečení pravidelné všeobecné, sportovní, organizační a obsahové činnosti dětí a mládeže. Dále je Program orientován na podporu údržby a provozu sportovních zařízení ve vlastnictví, dlouhodobém nájmu nebo dlouhodobé bezplatné výpůjčce spolku. Čerpání programu v roce 2018 bylo rozděleno do sedmi částí. Klubům bylo rozdáno přes 900 milionů korun (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2018d).

Tabulka 4: Přehled plnění programu MŮJ KLUB

<i>2017</i>	<i>počet žadatelů</i>	<i>Celková dotace</i>
<i>1. část</i>	<i>642</i>	<i>135 493 841 Kč</i>
<i>2. část</i>	<i>546</i>	<i>91 796 924 Kč</i>
<i>3. část</i>	<i>595</i>	<i>157 356 061 Kč</i>
<i>4. část</i>	<i>1 118</i>	<i>268 673 090 Kč</i>
<i>5. část</i>	<i>1 002</i>	<i>200 926 723 Kč</i>
<i>6. část</i>	<i>237</i>	<i>44 839 330 Kč</i>
<i>7. část</i>	<i>154</i>	<i>23 408 498 Kč</i>
<i>Celkem</i>	<i>4 294</i>	<i>922 494 467 Kč</i>

Zdroj: vlastní zpracování, (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2018a)

Hodnocení finanční výkonnosti

Neziskové organizace by se svým jednáním měly snažit dosáhnout nejen cílů souvisejících s jejich posláním, ale také by měly sledovat svoji finanční situaci. Tyto dva faktory jsou spolu velmi provázané. Na finanční situaci zcela závisí úspěšnost plnění vytýčených cílů organizace (Bowman, 2011; Jean-François, 2015; Chikoto-Schultz a Neely, 2016). Finanční udržitelnost je definována jako schopnost vytvářet a získávat zdroje pro uspokojení potřeb současnosti bez ohrožení budoucnosti (Hall, 2003; Bell et al., 2013). Finanční zdroje jsou tedy k financování sportovních činností klubu potřebné a ohled by se měl brát nejen na jejich výši, ale také na jejich strukturu. Od nich se odvíjí kvalita i kvantita sportovních aktivit klubů. Kluby si mohou například dovolit kvalifikovanější trenéry, koupit či pronajmout nové vybavení a celkově zkvalitnit své poskytované služby (Wicker a Breuer, 2013). Rozpočet organizace a její úroveň financování úzce souvisí s její efektivitou (Chikoto-Schultz a Neely, 2016).

Bowman (2011) ve své studii identifikuje dvě klíčové dimenze finančního zdraví, a to finanční kapacitu a finanční stabilitu. Finanční kapacitou se myslí výše finančních prostředků plynoucích z různých zdrojů. Sportovní kluby mohou díky nim lépe reagovat na příležitosti a hrozby. Druhá dimenze se zabývá schopností organizace udržet si onu stálou finanční kapacitu, být finančně stabilní a zaručit tak existenci klubu do budoucna (Carroll a Stater, 2009; Jean-François, 2015).

S finanční stabilitou a růstem úzce souvisí i diverzifikace příjmů. Za zdroj příjmů se považují, jak již bylo popsáno výše, různé granty, dotace, dary, příspěvky nebo i tržby za poskytování služeb či z prodeje zboží (Carroll a Stater, 2009). Způsob získávání těchto zdrojů, které zajišťují chod neziskové organizace, se nazývá fundraising. Je vnímán jako klíč k zajištění dlouhodobě udržitelného fungování organizace (Boukal, 2013). Portfolio zdrojů by mělo být co nejrozmanitější. Diverzifikace snižuje závislost organizace na jednotlivých zdrojích a podporuje tak její udržitelnost (Carroll a Stater, 2009; Jean-François, 2015).

Neziskové organizace se potýkají s vysokou mírou nejistoty výše příjmů (Grønbjerg, 1993; Kingma, 1993 in Carroll a Stater, 2009), tudíž by měly být díky diverzifikaci zdrojů schopny ustát snížení či dokonce výpadek jednoho z nich (Carroll a Stater, 2009; Jean-François, 2015). Snaha o diverzifikaci zdrojů financování může pomoci snížit finanční volatilitu, a tím snížit zranitelnost, myšleno rizikovost organizace vůči finanční nejistotě (Chikoto-Schultz a Neely, 2016; Carroll a Stater, 2009; Tevel et al., 2015; Tuckman a Chang, 1991; Greenlee a Trussel, 2000).

Pro ještě lepší udržitelnost organizace by měla být výše prostředků plynoucí z jednotlivých zdrojů co nejvyváženější. Z těchto důvodů je dobré sledovat různé ukazatele, jako například podíly jednotlivých zdrojů na celkových zdrojích nebo podíl hlavního zdroje na celkových zdrojích (Boukal, 2013).

V rámci diverzifikace získávat nové dárce a granty je však vzhledem k rostoucí konkurenci mezi neziskovými organizacemi čím dál obtížnější (Salamon, 2003 in Carroll a Stater, 2009). Je důležité udržovat si tedy stálý okruh podporovatelů a podněcovat jejich zájem o podporu organizace.

Část financí mohou získat organizace v rámci samofinancování, například prodejem vlastních výrobků a služeb, výběrem členských příspěvků či pronájmem majetku. K největším výhodám takto získaných financí je jejich účelová nevázanost, dlouhodobý charakter a stabilita příjmů (Boukal, 2013).

Vládní financování může být vnímáno jako financování stabilní (Grønbjerg, 1993). Sportovní organizace mají nárok na příspěvky ze strany státu. V České republice, jak již bylo zmíněno výše, mají obce, města a kraje zákonem stanovené sportovní organizace podporovat. Státní podpora je v porovnání s příspěvky ze soukromé sféry dostupnější a spolky na ni mohou spoléhat (Carroll a Stater, 2009).

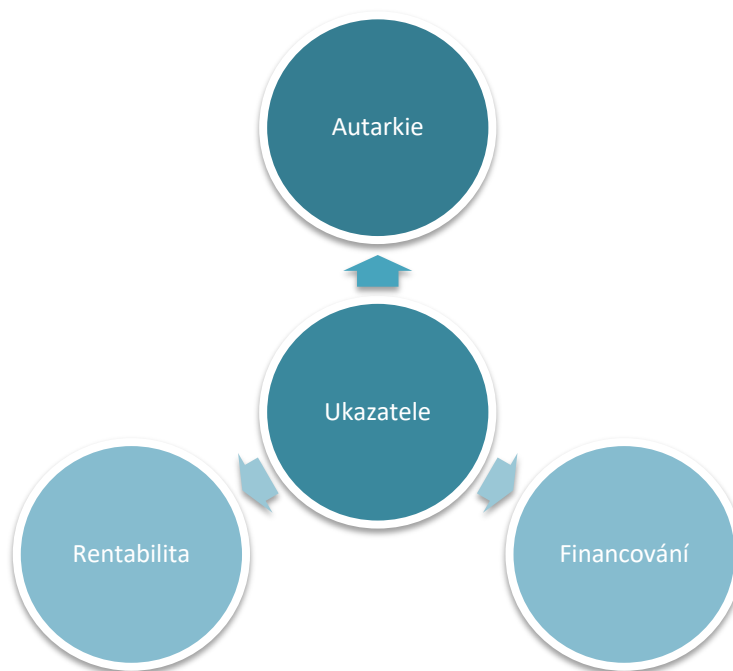
Finanční výkonnost se nechá vyhodnotit několika způsoby. Organizace by měly sledovat, zda mají dostatečnou výši financí na pokrytí všech svých nákladů či nikoliv, zda jsou dostatečně likvidní, dokáží splatit veškeré své dluhy a zda jednají efektivně a účinně. Výkonnost organizace se od její efektivity odvíjí. Měla by co nejefektivněji využívat své zdroje, aby dosáhla maximálního výstupu (Jean-François, 2015).

K zjišťování finanční výkonnosti se využívá finanční analýza. Ta se zabývá fungováním mechanismů financí a je metodou hodnocení finančního hospodaření organizace (Grünwald a Holečková, 2007; Kraftová, 2002). Zkoumá dosavadní vývoj firmy, slouží pro rozbor informací a identifikaci problémů a je podkladem pro budoucí rozhodování. Finanční analýza je neodmyslitelnou součástí finančního řízení. Užívá se k hodnocení ziskově orientovaných organizací, ale jednotlivé ukazatele finanční analýzy po jisté modifikaci se dají aplikovat i na organizace z neziskového sektoru (Kraftová, 2002). Vychází z účetních výkazů, které každá sportovní organizace musí ze zákona sestavovat a zveřejňovat ve Veřejném rejstříku (Vláda České republiky, 2018b; 2019a).

V neziskovém sektoru se sledují relevantní oblasti a ty ukazatele, které největší měrou informují o dosahování vytýčených cílů a o silných a slabých stránkách

finančního řízení a možných hrozbách budoucnosti (Kraftová, 2002). Při vyhodnocování finanční výkonnosti sportovních neziskových organizací v této práci se budou hodnotit ukazatele, které jsou přehledně znázorněny v následujícím grafu 2.

Graf 2- Rozdělení ukazatelů



Zdroj: vlastní zpracování (Kraftová, 2002)

Autarkie vyjadřuje míru soběstačnosti neziskové organizace. Autarkie může být posuzována principu příjmově výdajového nebo výnosově nákladového, který obsahuje aplikované účetní principy, například realizační princip, věcnou shodu nákladu a výnosů, aktuálnost a podobně. K toku peněžních prostředků se váže příjmově výdajový princip, přičemž lze odlišit, zda do příjmů budou zahrnuty pouze příjmy investiční, neinvestiční, popřípadě obojí (Kraftová, 2002).

Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů je ukazatel, který se týká pouze hlavní činnosti a odráží míru soběstačnosti organizace. V procentech vyjadřuje pokrytí nákladů z hlavní činnosti z dosažených výnosů. V nich jsou zahrnuty neinvestiční dotace, které zpravidla bývají nejdůležitější částí výnosů. Ideální míra ukazatele je 100 %. Vyšší hodnota značí nadměrné krytí nákladů výnosy, a nižší hodnota značí nedostatečné krytí. V obou případech se doporučuje situaci vyhodnotit a zjistit příčiny deficitu či přebytku výnosů nad náklady (Kraftová, 2002).

Celková autarkie na bázi příjmů a výdajů může být dále dělena na příjmy a výdaje investiční a neinvestiční. Ukazatel vypovídá o schopnosti organizace generovat příjmy dostačující k pokrytí výdajů – výsledek vyšší jak jedna, či nikoliv – výsledek nižší než jedna (Kraftová, 2002).

V rámci autarkie se užívá ukazatel míry příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech, který vypovídá, jakou částí se podílí provozní dotace na celkovém příjmu organizace. Jde o procentuální vyjádření výše dotací.

Součástí finanční analýzy je hodnocení efektivnosti čili rentabilita. U neziskových organizací je tomu jinak než u organizací ze soukromého sektoru. Neziskové vykazují z hlavní činnosti většinou ztrátu nebo se snaží o vyrovnanost nákladů a výnosů. Naopak cílem doplňkové hospodářské činnosti je generování zisku a jeho využití na náklady z činnosti hlavní (Kraftová, 2002; Grünwald a Holečková, 2007).

Ukazatel rentability nákladů zjišťuje užitný efekt v podobně zisku z doplňkové činnosti neziskové organizace s cílem jeho maximalizace. Zisk z doplňkové činnosti by měl podporovat činnost hlavní. Pohybuje-li se v záporných hodnotách, organizace by se měla snažit tento trend zvrátit, či od doplňkové činnosti zcela upustit (Kraftová, 2002).

Významnou argumentační hodnotu má ukazatel míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z činnosti doplňkové v případě ztrátovosti z hlavní činnosti a současné realizaci činnosti doplňkové. Z výsledku je patrné, jakou procentuální měrou se zisk z doplňkové činnosti podílí na úhradě ztráty z hlavní činnosti (Kraftová, 2002).

Metodická část

Celá práce se zabývá analýzou účetních dat daného vzorku neziskových sportovních organizací v České republice, kdy jejím cílem je celkové zhodnocení finanční situace klubů. Hlavní pozornost je věnována dotacím. Z tohoto důvodu se jich týká většina definovaných výzkumných otázek zodpovězených v kapitole Výsledky a diskuze.

VO₁: Má poskytnutí dotace klubu vliv na schopnost hradit své náklady?

V rámci této otázky byla zkoumána souvislost mezi dotacemi a ziskem klubů. Cílem bylo zjistit, zda klub, který využívá dotace jako zdroj příjmu, generoval zisk či nikoliv.

VO₂: Jakou měrou se dotace podílí na celkových výnosech organizace?

Východiskem pro získání odpovědi na tuto výzkumnou otázku byla podrobná analýza jednotlivých finančních zdrojů zkoumaných klubů z různých odvětví. Jednotlivé výsledky byly zformovány pomocí deskriptivních statistických metod a následně okomentovány

VO₃: Jaký byl vývoj výše dotací za sledované období?

Předmětem této otázky bylo zjištění, zda se zvyšování přísunu peněz do sportu a rozšiřování nabídky dotačních programů, především v roce 2016, promítlo do výše obdržených dotací jednotlivých klubů.

VO₄: Existuje souvislost mezi výší dotace a složením členské základny?

Jak již bylo zmíněno v rešerši, dotační programy byly především zaměřeny na podporu rozvoje sportu u dětí a mládeže. Otázka si klade za cíl zjistit souvislost s tímto faktem.

VO₅: Potýkají se české sportovní kluby s finančními problémy?

Dle výzkumů řada sportovních organizací v evropských zemích řeší nedostatek financí. Zda je tomu v České republice stejně, bylo zjištěno provedením finanční analýzy a porovnáním výsledků dotazníku předloženým respondentům.

Zkoumaný vzorek byl složen z 332 neziskových klubů spadajících do osmnácti sportovních odvětví. Jejich výběr byl zadán vedoucím této diplomové práce. V rámci výzkumu byla shromažďována účetní data z let 2015 až 2017. Zdrojem informací byl Veřejný rejstřík a Sbírka listin na webových stránkách justice.cz, informační

systém České sportovní unie a webové stránky jednotlivých klubů. K získávání dat byla využita též emailová korespondence. Kvalitativní data z ní získaná jsou okomentována v závěru práce a samotný text je pak uveden v příloze.

V níže uvedené tabulce 5 je znázorněna úspěšnost shromažďování dat. Od roku 2016 novela zákona o účetnictví č. 221/2015 Sb. (Vláda České republiky, 2015) nařizuje spolkům zveřejňovat účetní závěrku a v jistých případech alespoň přehled majetku a závazků. Jak ale z tabulky 5 níže vyplývá, pouze 32 % sledovaných sportovních klubů zveřejnilo své účetní výkazy ve Veřejném obchodním rejstříku. Zbýlých 68 % klubů bylo požádáno o poskytnutí výkazů pomocí e-mailu. Na žádost o spolupráci reagovalo 15,6 % obeslaných respondentů, z čehož pouze 6,2 % reagovalo kladně a své účetní výkazy poskytli. Po zpracování získaných dat a eliminaci nekompletních údajů zkoumaný vzorek činí 93 sportovních klubů, což je 28 % z celkového počtu respondentů.

Tabulka 5: Úspěšnost sběru dat

	<i>Celkem</i>	<i>Uvedené v rejstříku</i>	<i>Počet emailu</i>	<i>Kladná odpověď</i>	<i>Záporná odpověď</i>	<i>Bez odpovědi</i>	<i>Kompletní data</i>
<i>Počet klubů</i>	332	107	225	14	21	190	94
<i>Podíl na celkovém počtu</i>	100 %	32,2 %	67,8 %	4,2 %	6,3 %	57,2 %	28,0 %
<i>Podíl na počtu obeslaných</i>	x	x	100 %	6,2 %	9,3 %	84,4 %	x

V následující tabulce 6 jsou jednotliví respondenti rozděleni dle sportovního odvětví. V prvním sloupci jsou celkové počty oslovených klubů zkoumaného vzorku. V druhém sloupci je vyjádřen jejich procentuální podíl. Jak je patrné, největší zastoupení mají fotbalové kluby, a to 46 %. Druhé nejvíce zastoupené odvětví je atletika, dále pak florbal, jezdectví a volejbal. Ve třetím sloupci jsou uvedené počty klubů, ke kterým se podařilo získat kompletní data a byly dále analyzovány. K těmto počtům jsou opět přiřazeny podílové hodnoty, a to ve čtvrtém sloupci. Nejvíce kompletních dat bylo shromážděno od fotbalových klubů. Zastupují 50,54 % analyzovaného vzorku. Vyšší podíl dále zaujímají kluby z oblasti atletiky florbalu a volejbalu. K největšímu neúspěchu u získávání dat došlo v odvětví jezdectví. Z 33 dotazovaných jezdeckých klubů byl ochoten spolupracovat pouze

jeden. Tomuto neúspěchu i napovídá nejvyšší negativní variační rozpětí, které je uvedeno v posledním sloupci tabulky.

Tabulka 6: Členění analyzovaného vzorku

<i>Odvětví</i>	<i>Celkový počet klubů</i>	<i>Podíl z celkového počtu (%)</i>	<i>Kompletní data</i>	<i>Podíl s kompletními daty (%)</i>	<i>Variační rozpětí</i>
<i>Akrobatický rock and roll</i>	1	0,30	0	0,00	-0,30
<i>Atletika</i>	38	11,45	13	13,98	2,38
<i>Badminton</i>	4	1,20	0	0,00	-1,20
<i>Biatlon</i>	5	1,51	2	2,15	0,62
<i>Curling</i>	1	0,30	1	1,08	0,76
<i>Florbal</i>	34	10,24	10	10,75	0,40
<i>Fotbal</i>	153	46,08	47	50,54	3,92
<i>Horolezectví</i>	3	0,90	1	1,08	0,16
<i>Jezdeckví</i>	33	9,94	1	1,08	-8,88
<i>Kanoistika</i>	7	2,11	4	4,30	2,15
<i>Lakros</i>	1	0,30	0	0,00	-0,30
<i>Plavání</i>	9	2,71	4	4,30	1,54
<i>Rychlobruslení</i>	2	0,60	0	0,00	-0,60
<i>Taekwon-Do ITF</i>	3	0,90	0	0,00	-0,90
<i>Triatlon</i>	3	0,90	1	1,08	0,16
<i>Veslování</i>	3	0,90	1	1,08	0,16
<i>Volejbal</i>	30	9,04	7	7,53	-1,59
<i>Zápas</i>	2	0,60	1	1,08	0,46
<i>Celkový součet</i>	332	100,00	93	100,00	0,00

K výzkumu byla dále použita zpracovaná data od pana PhD. Tripese, která shromáždil v rámci své disertační práce. Přesněji šlo o doplňující informace o složení členů jednotlivých klubů, jejich sportovní zaměření a zařazení do odvětví. Dále byly poskytnuty odpovědi ke dvěma otázkám z dotazníkového šetření zaznamenané pomocí sedmibodové Likertovy škály. Se všemi daty bylo v této práci pracováno a napomohla k naplnění cíle práce.

Veškeré podklady byly přepsány a shromážděny do tabulkového procesoru Excel. K jejich analýze byly především užity deskriptivní statistické metody, poměrové ukazatele finanční analýzy a k hodnocení některých výzkumných otázek byla použita regresní analýza a analýza rozptylu – Anova. K výpočtu poměrových ukazatelů byly použity tyto vzorce:

$$A_{HV-H\check{C}} = \frac{V_{H\check{C}}}{N_{H\check{C}}} \times 100$$

$A_{HV-H\check{C}}$ – autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

$V_{H\check{C}}$ – výnosy z hlavní činnosti

$N_{H\check{C}}$ – náklady z hlavní činnosti

$$A_{NID} = \frac{NID}{NIP_y} \times 100$$

A_{NID} – Míra příjmů z neinvestiční dotace na celkových provozních příjmech

NID – neinvestiční dotace

NIP_y – neinvestiční příjmy

$$r_{ND\check{C}} = \frac{HV_{D\check{C}}}{N_{D\check{C}}} \times 100$$

$r_{ND\check{C}}$ – rentabilita nákladů doplňkové činnosti

$HV_{D\check{C}}$ – hospodářský výsledek hospodaření

$N_{D\check{C}}$ – náklady doplňkové činnosti

$$Z'' = \frac{zisk_{D\check{C}}}{ztráta_{H\check{C}}} \times 100$$

Z'' – míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z činnosti doplňkové

$zisk_{D\check{C}}$ – hospodářský výsledek z doplňkové činnosti

$ztráta_{H\check{C}}$ – ztráta z hlavní činnosti

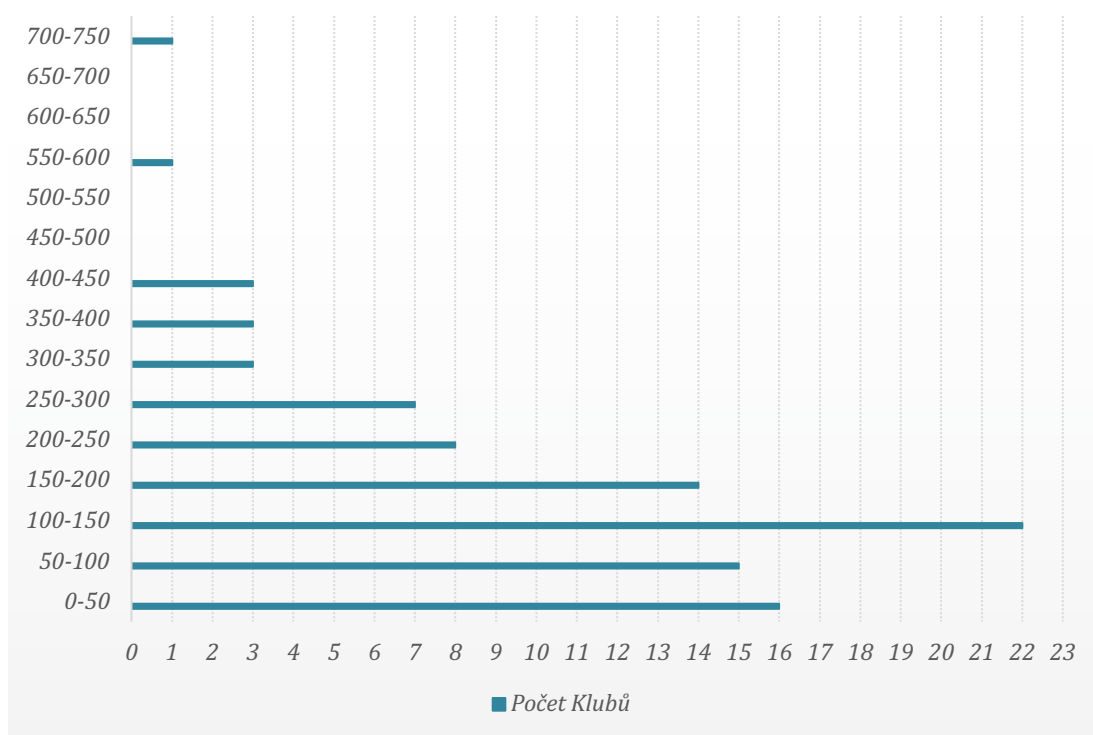
Veškeré výsledky byly okomentovány a přehledně znázorněny v tabulkách a grafech. Z důvodu velkého objemu výpočtů byly některé propočty místo do části výsledky a diskuze zařazeny do příloh.

Výsledky a diskuze

Výzkumný vzorek 93 klubů je velmi různorodý. V následujících odstavcích bude vzorek podrobněji představen z hlediska velikosti, věkového rozpětí členské základny a sportovního zaměření. Tyto údaje budou sloužit k lepší interpretaci zjištěných výsledků.

Vybrané sportovní kluby mají různorodou členskou základnu. Počet vedených členů se pohybuje v rozmezí od 10 do 720 členů. Graf 3 znázorňuje rozdělení klubů do patnácti intervalů dle velikosti členské základny. Většina klubů, přesněji 72 %, spadá do prvních čtyř intervalů od 0-50 až 150-200 členů. Největší počet klubů má mezi 100 až 150 členy. Do intervalu 550-600 a 700-750 spadají dva kluby, o nichž by se dalo mluvit jako o extrémech. Proto je složení členů podrobněji dále analyzováno nejen dle odvětví sportu, ale i věku členů. K přesnějšímu popisu a specifikaci jsou použity statistické metody.

Graf 3: Intervalové rozdělení počtů členů

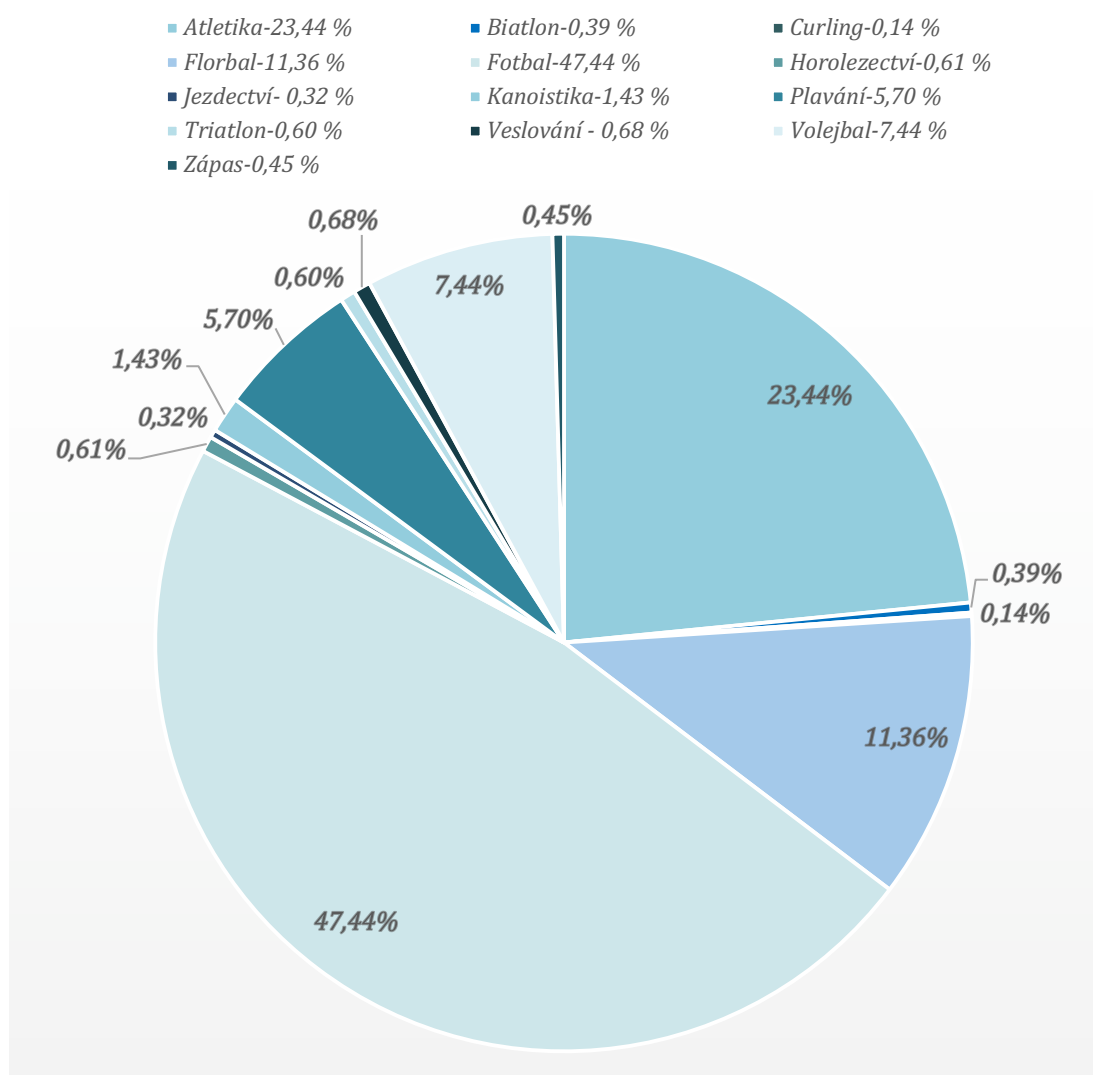


Tabulka 7: Členská základna celkem

Odvětví	Celkem	MIN	MAX	VR	Medián	Modus	$\bar{x}$	σ
Atletika	3621	10	720	710	260	x	279	215
Biatlon	61	11	50	39	30,5	x	31	28
Curling	21	21	21	0	21	x	21	0
Florbal	1755	19	450	431	155	x	176	142
Fotbal	7329	45	420	375	127	105	156	85
Horolezectví	95	95	95	0	95	x	95	0
Jezdeckví	50	50	50	0	50	x	50	0
Kanoistika	221	30	120	90	35,5	x	55	43
Plavání	880	140	350	210	195	x	220	91
Triatlon	92	92	92	0	92	x	92	0
Veslování	105	105	105	0	105	x	105	0
Volejbal	1150	21	269	248	195	x	164	88
Zápasy	70	70	70	0	70	x	70	0
Celkem	15450	10	720	710	130	180	166	127

Zkoumaných 93 klubů, jak ukazuje tabulka 7, má celkem 15450 členů. Aritmetický průměr, značený jako $\bar{x}$, vychází 166 členů se směrodatnou odchylkou 127, která je uvedena v posledním sloupci pod písmenem sigma σ . Medián má hodnotu 130. Nejčastěji vyskytující se počet členů je 180. Členská základna dosahuje vysokého variačního rozpětí, a to 710 členů, přičemž minimum je 10 a maximum 720. Průměrně nejvíce členů mají kluby z odvětví atletiky. Hodnota dosahuje 279 členů, což je mnohem více než celkový aritmetický průměr. Aritmetický průměr atletického odvětví je ovlivněn již zmíněným extrémním počtem členů. Celkovému průměru se nejvíce přibližují kluby z odvětví volejbalu a fotbalu.

Graf 4: Složení členské základny dle odvětví



Z grafu 4 lze vyčíst, že téměř polovina celkové členské základny je složená z členů fotbalových klubů. Tento výsledek je ovlivněn především složením zkoumaného vzorku, kdy 50,54 % vzorku je tvořeno právě fotbalovými kluby. Další početné zastoupení členů mají atletické kluby, florbal, volejbal a plavání.

Tabulka 8: Členská základna – děti do 19 let

Odvětví	Celkem	Podíl	MIN	MAX	VR	Medián	Modus	$\bar{x}$	σ
Atletika	2399	66,2 %	3	456	453	141	x	185	152
Biatlon	51	83,9 %	7	44	37	26	x	26	26
Curling	6	30,0 %	6	6	0	6	x	6	0
Florbal	1269	72,3 %	3	360	357	103	x	127	114
Fotbal	3558	48,6 %	0	281	281	54	47	76	61
Horolezectví	57	60,0 %	57	57	0	57	x	57	0
Jezdeckví	40	80,0 %	40	40	0	40	x	40	0
Kanoistika	91	41,4 %	14	48	35	15	x	23	17
Plavání	759	86,2 %	130	301	171	164	x	190	78
Triatlon	63	68,0 %	63	63	0	63	x	63	0
Veslování	74	70,0 %	74	74	0	74	x	74	0
Volejbal	746	64,9 %	3	210	207	140	x	107	87
Zápas	53	75,0 %	53	53	0	53	x	53	0
Celek	9165	59,3 %	0	456	456	60	140	99	96

Tabulka 8 popisuje jednotlivé počty dětí do věku 19 let. Z celkového počtu členů je téměř 60 % dětí. Průměrně jich kluby evidují 99. Minimální počet je 0 a maximální 456. Medián dosahuje čísla 60 a modus má hodnotu 140. Nejvyšší hodnotu aritmetického průměru vykazuje odvětví plavání a atletiky. Celkovou průměrnou hodnotu přesahují skoro až o 100 členů. Nejnižší průměr je vypočítán u odvětví curlingu, kanoistiky a biatlonu, který nepřesahuje hodnotu 26 členů. Ačkoliv odvětví biatlonu dosahuje velmi nízkého aritmetického průměru, tak i přes to více jak 80 % členů jsou právě děti.

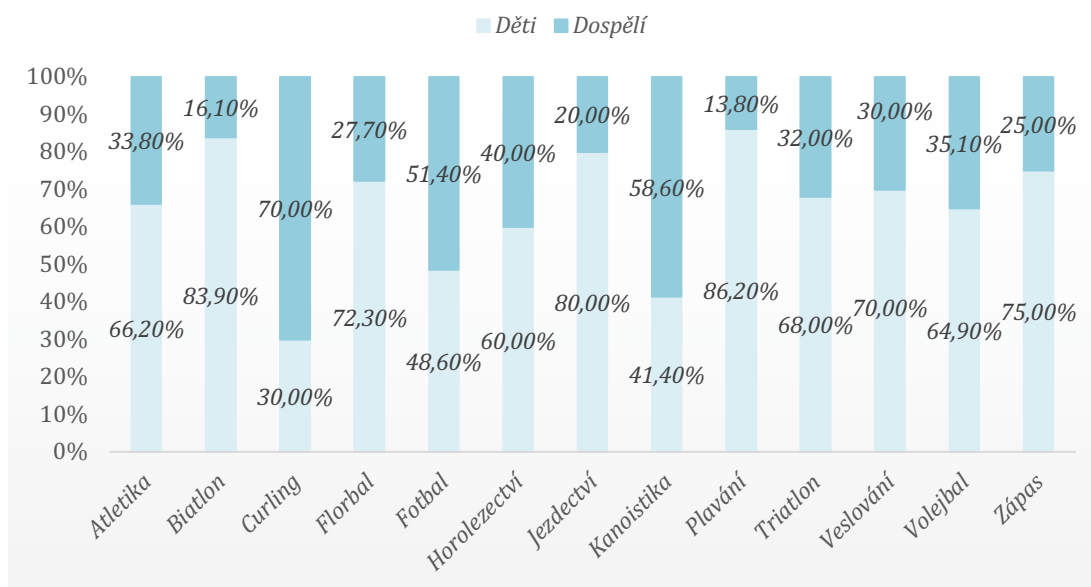
Tabulka 9 – Členská základna – dospělí

Odvětví	Celkem	Podíl	MIN	MAX	VR	Medián	Modus	$\bar{x}$	σ
Atletika	1222	33,8 %	7	403	396	75	x	94	109
Biatlon	10	16,1 %	4	6	2	5	x	5	2
Curling	15	70,0 %	15	15	0	15	x	15	0
Florbal	486	27,7 %	0	99	99	49	x	49	34
Fotbal	3771	51,4 %	15	273	258	71	x	80	46
Horolezectví	38	40,0 %	38	38	0	38	x	38	0
Jezdectví	10	20,0 %	10	10	0	10	x	10	0
Kanoistika	130	58,6 %	17	72	56	21	x	32	27
Plavání	122	13,8 %	10	49	39	31	x	30	17
Triatlon	29	32,0 %	29	29	0	29	x	29	0
Veslování	32	30,0 %	32	32	0	32	x	32	0
Volejbal	404	35,1 %	7	144	137	37	x	58	56
Zápas	18	25,0 %	18	18	0	18	x	18	0
Celek	6285	40,7 %	0	403	403	55	58	68	59

Členská základna dospělých, jak vyplývá z tabulky 9, činí 40 % z celkového počtu. Průměrný stav je 68, medián 55 a modus 58. Stejně jak tomu bylo u dětí, tak i v případě dospělých je minimum 0. Maximum je 403. Průměrně je nejvíce dospělých vedeno u atletických klubů, přesto že dospělí tvoří jen 33,8 % členské základny. Druhý nejvyšší průměr, 80 dospělých členů, mají fotbalové kluby. Nejméně evidovaných je v odvětví plavání, jezdeckví a biatlonu.

Jednotlivé procentuální zastoupení dětí a dospělých dle odvětví je znázorněno v grafu 5. Na první pohled je patrné, že počet dětí převažuje nad počtem dospělých, a to v poměru 60:40. Nejvíce dětských členů je v odvětví plavání, biatlonu a jezdeckví. Ve složení členů převažují dospělí u curlingu, kanoistiky a fotbalu.

Graf 5: Složení členské základny dle věku



Tabulka 10: Zaměření činnosti sportovních klubů

Odvětví	Sport pro všechny	Výchova mládeže	Výkonnostní sport
Atletika	2	5	6
Biatlon	1	1	x
Curling	1	x	x
Florbal	2	6	2
Fotbal	21	17	9
Horolezectví	x	1	x
Jezdectví	1	x	x
Kanoistika	1	1	2
Plavání	x	1	3
Triatlon	x	1	x
Veslování	x	x	1
Volejbal	2	3	2
Zápas	x	x	1
Celkový součet	31	36	26
Podíl	33 %	39 %	28 %

Zkoumané kluby byly dotazovány, jakým směrem zaměřují svoji činnost. Výsledky zobrazuje tabulka 10. Téměř 40 % klubů se soustředí na výchovu mládeže. Sport pro všechny provozuje 33 % klubů a pro zbylých 28 % klubů je cílem výkonnostní sport. Převaha zaměření se na výchovu mládeže koresponduje s převahou dětí ve složení členů zkoumaného vzorku.

Dále byly klubům položeny otázky, zda si myslí, že mají dostatek finančních zdrojů a zda příjmy jejich klubu bez problémů pokrývají jeho provoz. Otázky byly interpretovány v podobě sedmibodové Likertově škály. Výsledky šetření jsou uvedeny v tabulkách 11 a 12.

Tabulka 11: Dostatek finančních zdrojů

<i>Odpovědi</i>	<i>Počet klubů</i>	<i>Podíl</i>	<i>Celkem</i>	<i>Podíl</i>
<i>rozhodně nesouhlasím</i>	17	18,3 %	51	54,8 %
<i>nesouhlasím</i>	16	17,2 %		
<i>spíše nesouhlasím</i>	18	19,4 %		
<i>nevím</i>	17	18,3 %	17	18,3 %
<i>spíše souhlasím</i>	16	17,2 %	25	26,9 %
<i>souhlasím</i>	6	6,5 %		
<i>rozhodně souhlasím</i>	3	3,2 %		

Tabulka 12: Příjmy klubu bez problémů pokrývají jeho provoz

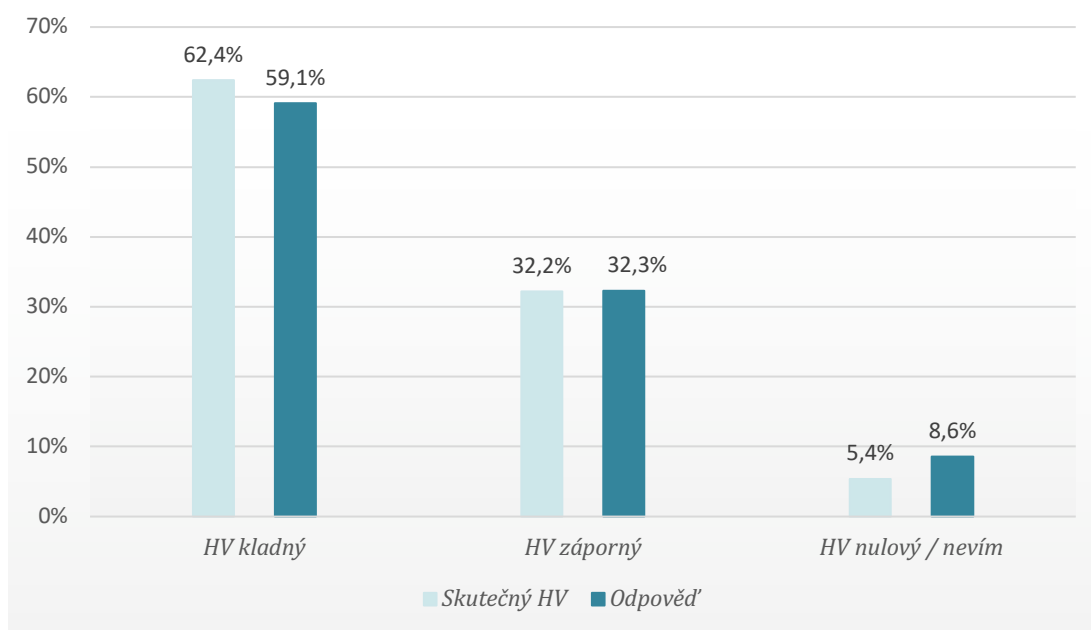
<i>Odpovědi</i>	<i>Počet klubů</i>	<i>Podíl</i>	<i>Celkem</i>	<i>Podíl</i>
<i>rozhodně nesouhlasím</i>	7	7,5 %	30	32,3 %
<i>nesouhlasím</i>	15	16,1 %		
<i>spíše nesouhlasím</i>	8	8,6 %		
<i>nevím</i>	8	8,6 %	8	8,6 %
<i>spíše souhlasím</i>	22	23,7 %	55	59,1 %
<i>souhlasím</i>	20	21,5 %		
<i>rozhodně souhlasím</i>	13	14,0 %		

Na otázku, zda kluby mají dostatek finančních zdrojů odpovědělo negativně 55 % respondentů. S výrokem spíše souhlasilo 17,2 % dotazovaných a pouze 3,2 % klubů pociťují, že mají rozhodně dostatek finančních zdrojů. Odpověď nedokázalo přes 18 % klubů.

Na druhou otázku ohledně pokrytí celkového provozu klubu odpovědělo kladně téměř 60 % klubů, přesněji 23,7 % klubů spíše souhlasilo s položenou otázkou. Nedostatek financí vnímá 32,3 % respondentů. Zbýlých 8,6 % nevědělo odpověď na tuto otázku.

Výsledky dotazování podkládají hodnoty uvedené v grafu 6. Po analýze hospodářských výsledků jednotlivých klubů po dobu 3 let a jejich zprůměrováním vyšly téměř stejné výsledky. Průměrně 62,4 % klubů dosáhlo kladného hospodářského výsledku. Ve ztrátě za sledované období skončilo 32,2 % klubů a nulový zisk vykázalo 5,4 %.

Graf 6: Porovnání HV s výsledky dotazníku



Tabulka 13: Analýza hospodářského výsledku

	Kladný VH			Záporný VH			Nulový VH			+	-	0
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017			
Atletika	7	6	11	5	6	1	1	1	1	62 %	31 %	8 %
Biatlon	0	0	1	2	2	1	0	0	0	17 %	83 %	0 %
Curling	1	0	1	0	1	0	0	0	0	67 %	33 %	0 %
Florbal	5	7	7	5	3	2	0	0	1	63 %	33 %	3 %
Fotbal	28	30	32	16	14	14	3	3	1	64 %	31 %	5 %
Horolezectví	1	1	1	0	0	0	0	0	0	100 %	0 %	0 %
Jezdeckví	1	1	1	0	0	0	0	0	0	100 %	0 %	0 %
Kanoistika	1	2	3	2	2	1	1	0	0	50 %	42 %	8 %
Plavání	3	2	2	1	2	2	0	0	0	58 %	42 %	0 %
Triatlon	1	0	1	0	1	0	0	0	0	67 %	33 %	0 %
Veslování	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0 %	0 %	100 %
Volejbal	6	6	5	1	1	2	0	0	0	81 %	19 %	0 %
Zápas	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0 %	100 %	0 %
Celkem	54	55	65	33	33	24	6	5	4	62 %	33 %	5 %

V tabulce 13 jsou zaznamenány počty klubů rozdělené dle odvětví, hospodářských výsledků a dle sledovaných let. První tři sloupce znázorňují počet klubů, které dosáhly kladného výsledku v rozmezí tří let. Další tři sloupce ukazují záporný výsledek, dále pak nulový zisk a úplně poslední tři sloupce vyjadřují celkové procentuální vyjádření. Kluby věnující se jezdeckví a horolezectví dokázaly po celou dobu analyzovaných let generovat zisk. Volejbalové kluby si vedly nadprůměrně, okolo 81 % klubů bylo ziskových. Pouze okolo 50 % klubů z odvětví plavání a kanoistiky dosáhlo kladného výsledku. Ziskových biatlonových klubů bylo velmi malé procento. Nejhorší dopadl klub z odvětví zápasu. Po celou sledovanou dobu skončil ve ztrátě. Průměrně 64 % klubů ze zbylých odvětví se směrodatnou odchylkou 2 % generovalo zisk. Nulový výsledek hospodaření byl shledán u 5 % všech klubů. Jediné odvětví, a to veslování, po celé tři roky nedosáhlo ani zisku a ani ztráty, veškeré náklady byly pokryté příjmy klubu.

Jak moc byly náklady pokryty výnosy klubů je znázorněno v tabulce 14. Autarkie hlavní činnosti vypovídá o soběstačnosti sportovních klubů, o tom, kolika procenty se výnosy podílely na pokrytí nákladů hlavní činnosti. Průměrná hodnota vyšla 98,36 % se směrodatnou odchylkou 25,51, což znamená, že z výnosů z hlavní činnosti byly pokryty téměř všechny náklady. Tento výsledek lze hodnotit velmi

pozitivně. Na 95 % hladině úspěšnosti lze říci, že hodnoty se pohybovaly v intervalu od 93,35 až 101,36 %. V příloze 1 jsou výsledky autarkie hlavní činnosti detailněji specifikovány dle odvětví a jednotlivých let,

Další tabulka 15 zaznamenává výsledky celkové autarkie. Porovnáním s tabulkou 13 výsledky potvrzují, že více jak 61 % klubů dokázalo z výnosů pokrýt své náklady, a dokonce i generovat zisk. V příloze 2 jsou výsledky opět roztrženy do jednotlivých odvětví.

Tabulka 14: Autarkie hlavní činnosti (v %)

	2015	2016	2017	celkem
<i>Aritmetický průměr</i>	97,03	96,52	101,52	98,36
<i>Standartní chyba</i>	2,91	2,52	2,48	1,53
<i>Medián</i>	94,61	96,87	100,00	97,97
<i>Modus</i>	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Standartní odchylka</i>	28,10	24,27	23,93	25,51
<i>Minimum</i>	26,32	38,42	44,57	26,32
<i>Maximum</i>	216,67	217,16	202,37	217,16
<i>Interval spolehlivosti</i>	5,79	5,00	4,93	3,01

Tabulka 15: Celková autarkie (v %)

	2015	2016	2017	celkem
<i>Aritmetický průměr</i>	105,33	105,59	109,38	106,77
<i>Standartní chyba</i>	2,68	2,06	2,09	1,32
<i>Medián</i>	101,68	101,77	104,66	102,88
<i>Modus</i>	100,00	100,00	100,00	100,00
<i>Standartní odchylka</i>	25,86	19,82	20,15	22,12
<i>Minimum</i>	26,32	47,50	72,18	26,32
<i>Maximum</i>	220,50	197,07	202,37	220,50
<i>Interval spolehlivosti</i>	5,33	4,08	4,15	2,61
<i>Interval 0-100</i>	39	38	28	105
<i>Interval 100-200</i>	52	55	64	171
<i>Interval 200-300</i>	2	0	1	3

Následující část se věnuje diverzifikaci zdrojů. Pro potřeby hodnocení a výpočtů jsou zdroje zařazeny do sedmi druhů. Sedmý druh, ostatní výnosy, v sobě zahrnuje i tržby z prodeje vlastního majetku. V tabulce 16 je uvedeno, jaký počet klubů čerpal finance z jednotlivých zdrojů. Nejvíce klubů, průměrně 91 %, využívá jako zdroj příjmů členské příspěvky. Zhruba stejné množství klubů pobírá dotace. V letech 2015 až 2017 se tento počet zvyšoval. V roce 2017 čerpalo dotace až 91 % dotazovaných klubů, za zkoumané období to bylo průměrně 85 %. Dalším častým zdrojem financování jsou dary. Průměrně 73 klubů se směrodatnou odchylkou 0,58, což je 79 %, přijímá finance z darů. Z hlavní činnosti jich tržby peníze okolo 70 %. Vedlejší činnost pak provozuje 64 % analyzovaných klubů. Ostatní výnosy ve svých výkazech uvádí více než polovina, zatímco méně než čtvrtina klubů vykazuje příjem z příspěvků zúčtovaných mezi organizacemi.

Tabulka 16: Druhy zdrojů financování

Zdroj	2015	2016	2017	% klubů 2015	% klubů 2016	% klubů 2017	$\bar{x}$	σ	%
Dotace	70	81	85	75 %	87 %	91 %	79	7,77	85 %
Příspěvky zúčtov. mezi org.	23	20	19	25 %	22 %	20 %	21	2,08	22 %
Dary	73	73	74	78 %	78 %	80 %	73	0,58	79 %
Členské příspěvky	82	87	86	88 %	94 %	92 %	85	2,65	91 %
Tržby z hl. čin	66	65	68	71 %	70 %	73 %	66	1,53	71 %
Hospodářské výnosy	58	63	58	62 %	68 %	62 %	60	2,89	64 %
Ostatní výnosy	54	53	53	58 %	57 %	57 %	53	0,58	57 %

Tabulka 17: Počet zdrojů

	1 zdroj	2 zdroje	3 zdroje	4 zdroje	5 zdrojů	6 zdrojů	7 zdrojů
2015	3	5	11	18	32	17	7
2016	1	3	11	20	31	21	6
2017	1	4	12	17	31	20	8
Průměr	2	4	11	18	31	19	7
2015	3 %	5 %	12 %	19 %	34 %	18 %	8 %
2016	1 %	3 %	12 %	22 %	33 %	23 %	6 %
2017	1 %	4 %	13 %	18 %	33 %	22 %	9 %
Průměr	2 %	4 %	12 %	20 %	34 %	21 %	8 %
	1-3 zdroje			4 zdroje	5-7 zdrojů		
%	18 %			20 %	62 %		

U jednotlivých klubů bylo zkoumáno, kolik využívají finančních druhů zdrojů k výkonu činnosti. Výsledky analyzování uvádí tabulka 17. Největší počet klubů byl shledán v intervalu 5-7 zdrojů, a to přesněji 62 %. 20 % ze vzorku využívá 4 zdroje příjmů a jen 18 % klubů se spoléhá na 1 až 3 zdroje. Nejčastěji je portfolio čerpání financí složeno z pěti zdrojů, má se tomu tak u 34 % klubů. Druhým nejčastějším složením je 6 zdrojů. Pouhých 8 % klubů využívá všechny zdroje financování. Na pouze jeden zdroj se spoléhá průměrně 2 % klubů. Tento jev není u neziskových sportovních klubů doporučovaný z důvodu možnosti ztráty tohoto zdroje a tím ohrožení chodu hlavní činnosti. Tyto kluby by si měly obstarat alespoň jeden další zdroj financí, aby se vyhnuly případným rizikům a nemusely tak zastavit svoji činnost.

V dalších několika tabulkách jsou jednotlivé zdroje financování podrobněji rozebrány. Výsledky jsou zaznamenány dle sportovních odvětví v jednotlivých letech a uvedena je i celková sumarizace za celý vzorek ve sledovaném období.

Tabulka 18: Dotace dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
2015								
<i>Atletika</i>	4423	0	1397	1397	57	0	340,26	487,20
<i>Biatlon</i>	13	0	13	13	7	x	6,50	6,50
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	1911	0	619	619	179	0	191,13	190,62
<i>Fotbal</i>	10824	0	1932	1932	120	0	230,30	345,52
<i>Horolezectví</i>	83	83	83	0	83	x	83,00	0,00
<i>Jezdeckví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	415	59	148	89	104	x	103,87	31,78
<i>Plavání</i>	2790	197	1776	1579	409	x	697,46	641,49
<i>Triatlon</i>	136	136	136	0	136	x	136,00	0,00
<i>Veslování</i>	365	365	365	0	365	x	365,00	0,00
<i>Volejbal</i>	4997	0	4154	4154	53	0	713,81	1419,70
<i>Zápas</i>	249	249	249	0	249	x	248,78	0,00
2016								
<i>Atletika</i>	11550	0	3107	3107	505	1341	888,44	917,24
<i>Biatlon</i>	898	13	885	872	449	x	449,00	436,00
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	3007	0	936	936	203	0	300,70	322,53
<i>Fotbal</i>	15438	0	2176	2176	190	0	328,46	445,32
<i>Horolezectví</i>	232	232	232	0	232	x	232,00	0,00
<i>Jezdeckví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	553	58	203	145	146	x	138,28	53,26
<i>Plavání</i>	3720	482	1859	1377	690	x	930,06	542,96
<i>Triatlon</i>	268	268	268	0	268	x	268,00	0,00
<i>Veslování</i>	341	341	341	0	341	x	341,00	0,00
<i>Volejbal</i>	7074	0	5832	5832	138	x	1010,50	1980,77
<i>Zápas</i>	307	307	307	0	307	x	306,68	0,00
2017								
<i>Atletika</i>	15074	2	3288	3286	862	1551	1159,52	1001,42

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Biatlon</i>	1090	10	1080	1070	545	x	545,00	535,00
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	3851	0	1046	1046	279	x	385,12	330,41
<i>Fotbal</i>	18881	0	2418	2418	231	0	401,72	526,98
<i>Horolezectví</i>	223	223	223	0	223	x	223,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	647	48	230	182	185	x	161,82	70,66
<i>Plavání</i>	4516	656	2373	1717	744	x	1129,09	719,71
<i>Triatlon</i>	406	406	406	0	406	x	406,00	0,00
<i>Veslování</i>	654	654	654	0	654	x	654,00	0,00
<i>Volejbal</i>	7608	0	6342	6342	211	x	1086,84	2150,68
<i>Zápas</i>	319	319	319	0	319	x	319,35	0,00

Tabulka 18 obsahuje přehled čerpání dotací za sledované tři roky. Jedná se o dotace od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, z krajů, měst a obcí. Ze získaných výkazů není možné rozlišit u všech klubů druh dotace, proto je v této práci počítáno se všemi dotacemi vcelku. Z výsledků předchozí tabulky 16 vyplývá, že ne všechny kluby měly dotační prostředky k dispozici, čemuž také odpovídá vysoké variační rozpětí u většiny z odvětví. Nejvyššího rozpětí dosahuje odvětví volejbalu, a to především proto, že jeden ze zkoumaných klubů získává ve sledovaném období vysoké dotace od Ústeckého kraje a Magistrátu Ústí nad Labem, které jsou speciálně zaměřeny přímo na volejbal. Naopak dotace vůbec nečerpaly kluby z odvětví jezdectví a curlingu. Za rok 2015 průměrně nejvyšší dotace vykazovaly zmiňované volejbalové kluby a kluby plavecké. V roce 2016 došlo všeobecně k znatelnému nárůstu dotací. K odvětví volejbalu a plavání se přiřadily s největšími průměrnými dotacemi ještě kluby atletické. Za rok 2017 tomu bylo obdobně, čerpání dotací se opět navýšilo. V tabulce 20 jsou uvedené celkové průměrné hodnoty za jednotlivé roky. Za rok 2015 se nad průměrem pohybovaly pouze čtyři odvětví, za rok 2016 tři odvětví a za rok 2017 opět čtyři. Celkově nadprůměrnou výši dotací dosáhlo pět odvětví, zbylých šest vykazovalo podprůměrnou výši dotací a dvě odvětví nečerpala dotaci vůbec.

Tabulka 19: Dotace dle odvětví celkem (v tis. Kč)

	Celkem	MIN	MAX	Variační rozpětí	Medián	Modus	$\bar{x}$	σ
Atletika	31047	0	3288	3288	474	0	796,07	911,75
Biatlon	2001	0	1080	1080	13	13	333,50	506,50
Curling	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
Florbal	8770	0	1046	1046	207	0	292,32	304,25
Fotbal	45142	0	2418	2418	177	0	320,16	452,61
Horolezectví	538	83	232	149	223	x	179,33	83,55
Jezdeckví	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
Kanoistika	1616	48	230	182	139	x	134,65	61,90
Plavání	11026	197	2373	2176	690	x	918,87	692,20
Triatlon	810	136	406	270	268	x	270,00	135,01
Veslování	1360	341	654	313	365	x	453,33	174,20
Volejbal	19678	0	6342	6342	138	0	937,05	1929,96
Zápas	875	249	319	71	307	x	291,60	37,62

Tabulka 20: Celkový přehled dotací (v tis. Kč)

	2015	2016	2017	Celkem
Aritmetický průměr	281,79	466,53	572,79	440,37
Interval spolehlivosti	112,75	163,17	183,54	90,08
Medián	120,00	216,00	257,00	190,00
Modus	0,00	0,00	0,00	0,00
Standartní odchylka	547,46	792,30	891,19	764,37
Minimum	0,00	0,00	0,00	0,00
Maximum	4154,00	5832,00	6342,00	6342,00

Dle výsledků z tabulky 19, která shrnuje celé sledované období, volejbalové kluby dosahovaly nejvyšších dotací, a to průměrně 937 tisíc Kč. Maximální výše dotace, přes 6 milionů Kč, byla zjištěna právě v tomto odvětví. Přesto že u atletických klubů byla zaznamenána druhá nejvyšší hodnota, přes 3 miliony Kč, průměrná výše dotace řadí toto odvětví až na třetí místo za plavecké kluby. Výše dotací

sledovaných klubů na 95 % hladině spolehlivosti se pohybuje v rozmezí 350 tisíc Kč až 530 tisíc Kč.

Podíl dotací na celkových výnosech klubů je uveden v tabulce 21. První tři sloupce znázorňují podíly v jednotlivých letech, čtvrtý sloupec pak představuje celkový průměrný podíl za celé období. V posledním pátém sloupci je uvedena směrodatná odchylka průměrného podílu. Největší nárůst dotací a současně i podílu na výnosech byl zaznamenán u klubů věnující se biatlonu, kdy ze 4,8 % podílu došlo k nárůstu až na téměř 60 %. V roce 2016 byly dokonce příjmy biatlonových klubů tvořeny až že 62,9 % z dotací. Vesměs všechna odvětví využívala na svůj provoz po dobu tří let čím dál tím více dotací. Celkový průměrný podíl zkoumaného vzorku činí 34,6 % se směrodatnou odchylkou 7 %.

Tabulka 21: Podíl dotací na celkových výnosech

	<i>Podíl na výnosech 2015</i>	<i>Podíl na výnosech 2016</i>	<i>Podíl na výnosech 2017</i>	<i>Průměrný podíl</i>	<i>σ</i>
<i>Atletika</i>	14,5 %	31,9 %	34,4 %	33,2 %	0,22
<i>Biatlon</i>	4,8 %	62,9 %	59,2 %	59,7 %	0,32
<i>Curling</i>	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
<i>Florbal</i>	18,0 %	20,8 %	25,2 %	28,8 %	0,18
<i>Fotbal</i>	26,8 %	33,0 %	40,4 %	34,6 %	0,23
<i>Horolezectví</i>	18,0 %	40,8 %	42,6 %	33,8 %	0,14
<i>Jezdectví</i>	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
<i>Kanoistika</i>	43,2 %	49,8 %	42,3 %	48,2 %	0,18
<i>Plavání</i>	34,5 %	41,3 %	43,9 %	37,3 %	0,11
<i>Triatlon</i>	24,9 %	46,2 %	54,7 %	41,9 %	0,15
<i>Veslování</i>	45,4 %	39,1 %	57,7 %	47,4 %	0,09
<i>Volejbal</i>	47,2 %	57,4 %	58,7 %	35,4 %	0,29
<i>Zápas</i>	33,7 %	47,1 %	44,2 %	41,7 %	0,07
<i>Celkem</i>	25,1 %	34,9 %	39,2 %	34,6 %	0,07

Dalším analyzovaným zdrojem financování jsou přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami. Tento druh příjmu získávají kluby od svých vlastních organizačních složek s právní osobností, které jsou účetními jednotkami.

Tabulka 22: Příspěvky zúčt. mezi org. dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
2015								
<i>Atletika</i>	3990	0	3094	3094	0	0	306,93	821,41
<i>Biatlon</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	132	0	120	120	0	0	13,19	35,73
<i>Fotbal</i>	714	0	326	326	0	0	15,20	49,27
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	129	0	100	100	15	0	32,33	41,01
<i>Plavání</i>	182	0	140	140	21	0	45,42	57,06
<i>Triatlon</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Veslování</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Volejbal</i>	1363	0	1271	1271	0	0	194,78	440,37
<i>Zápas</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
2016								
<i>Atletika</i>	368	0	338	338	0	0	28,34	89,56
<i>Biatlon</i>	206	0	206	206	103	x	103,00	103,00
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	48	0	29	29	0	0	4,80	9,86
<i>Fotbal</i>	842	0	637	637	0	0	17,91	92,26
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	32	0	32	32	0	0	8,00	13,86
<i>Plavání</i>	121	0	121	121	0	0	30,25	52,39
<i>Triatlon</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Veslování</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Volejbal</i>	1554	0	1518	1518	0	0	222,02	529,19
<i>Zápas</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
2017								
<i>Atletika</i>	355	0	193	193	0	0	27,30	56,41

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Biatlon</i>	445	0	445	445	223	0	222,50	222,50
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	37	0	32	32	0	x	3,70	9,55
<i>Fotbal</i>	743	0	428	428	0	0	15,81	67,47
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	74	0	74	74	0	x	18,50	32,04
<i>Plavání</i>	853	0	853	853	0	0	213,25	369,36
<i>Triatlon</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Veslování</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Volejbal</i>	1604	0	1308	1308	6	x	229,07	450,99
<i>Zápas</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00

Tabulka 23: Příspěvky zúčt. mezi org. dle odvětví celkem (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Atletika</i>	4713	0	3094	3094	0	0	120,86	495,93
<i>Biatlon</i>	651	0	445	445	0	0	108,50	168,24
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	217	0	120	120	0	0	7,23	22,50
<i>Fotbal</i>	2299	0	637	637	0	0	16,31	71,87
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	235	0	100	100	0	0	19,61	32,65
<i>Plavání</i>	1156	0	853	853	0	0	96,31	233,14
<i>Triatlon</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Veslování</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Volejbal</i>	4521	0	1518	1518	0	0	215,29	475,40
<i>Zápas</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00

Ze zkoumaného vzorku tyto příspěvky pobíralo pouze průměrně 22 %, což je okolo 21 klubů. Dle tabulky 22 nejvyšší příspěvky přijaly kluby v roce 2015, a to kluby atletické. Jeden z klubů tohoto odvětví přijal přes 3 miliony korun od organizační složky. Došlo tedy k ovlivnění aritmetického průměru, a proto je za rok 2015 o dost vyšší než v letech následujících. Vyšší průměrné hodnoty vykazuje též odvětví volejbalu. V tomto případě po sledovanou dobu se průměrná výše příspěvků pohybovala okolo 200 tisíc Kč. Všechny tyto výsledky z jednotlivých let jsou se sumarizované v tabulce 23. Nejvíce příspěvků od organizačních složek ke své činnosti využily volejbalové kluby, a to v průměrné výši 215 tisíc Kč. Kluby z odvětví atletiky, biatlonu a plavání průměrně přijaly 100 tisíc Kč. Méně jak 20 tisíc Kč pak získala kanoistika a fotbalové a florbalové kluby. Zbylá odvětví žádné příspěvky od organizačních složek nevykazují.

Tabulka 24: Podíl příspěvků zúčt. mezi org. na celkových výnosech

	Podíl na výnosech 2015	Podíl na výnosech 2016	Podíl na výnosech 2017	Průměrný podíl	σ
Atletika	13,1 %	1,0 %	0,8 %	3,4 %	0,12
Biatlon	0,0 %	14,4 %	24,2 %	6,5 %	0,11
Curling	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Florbal	1,2 %	0,3 %	0,2 %	0,6 %	0,01
Fotbal	1,8 %	1,8 %	1,6 %	1,2 %	0,04
Horolezectví	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Jezdectví	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Kanoistika	13,4 %	2,9 %	4,8 %	8,0 %	0,12
Plavání	2,2 %	1,3 %	8,3 %	5,2 %	0,12
Triatlon	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Veslování	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Volejbal	12,9 %	12,6 %	12,4 %	10,4 %	0,21
Zápas	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Celkem	6,2 %	2,6 %	3,0 %	2,6 %	0,09

Podíl příspěvků od organizačních složek na celkových výnosech klubů je velmi nízký. Průměrně se pohybuje okolo 2,6 % se směrodatnou odchylkou 9 %.

Tabulka 25: Celkový přehled příspěvků zúčt. mezi org. (v tis. Kč)

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Aritmetický průměr</i>	70,01	34,10	44,20	50,28
<i>Interval spolehlivosti</i>	72,29	35,84	36,05	29,15
<i>Medián</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Modus</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Standartní odchylka</i>	351,00	174,03	175,02	247,35
<i>Minimum</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Maximum</i>	3094,00	1518,00	1308,00	3094,00

Přijaté příspěvky od organizačních složek se pohybovaly s 95 % hladinou úspěšnosti v intervalu od 21 tisíc do 79 tisíc Kč. Maximální hodnota byla dosažena v roce 2015. Tento typ zdroje financování patří mezi nejméně významné u sledovaného vzorku. Využívá ho pouze 23 % analyzovaných klubů a na celkových výnosech se podílí pouze 2,6 %.

Dalším analyzovaným finančním zdrojem jsou příspěvky ve formě darů. Okolo 80 % všech zkoumaných klubů získává finance z tohoto zdroje. Z výsledků dělených dle odvětví a období v tabulkách 26 a 27 je patrné, že nejvyšší finanční podporu ve formě darů získaly atletické kluby. Odvětví fotbalu, volejbalu a zápasu bylo schopno zajistit si téměř stejný přísun darů po celou dobu sledovaných let. U plavání vývoj výše darů byl růstový a z průměrných 70 tisíc Kč se výše darů zvedla až na 168 tis Kč. Opačně tomu bylo u veslování, triatlonu, kanoistiky, jezdeckví a curlingu, u těchto odvětví došlo k poklesu výše darů. Porovná-li se rok 2015 a 2017, atletika, biatlon a florbal zaznamenaly nárůst. Jediné odvětví horolezectví žádné dary za zkoumané tři roky neevidovalo.

Celkem za celé sledované období přijaly nejvíce darů atletické kluby, průměrná výše činila 482 tisíc Kč. Druhou nejvyšší částku získalo odvětví plavání a jezdeckví. Průměrně 100 tisíci Kč byly obdarovány fotbalové a florbalové kluby. Okolo 85 tisíc Kč dostaly pak kluby biatlonu, veslování, volejbalu a zápasu.

Tabulka 26: Dary dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
2015								
<i>Atletika</i>	5835	0	1978	1978	60	x	448,81	1383,66
<i>Biatlon</i>	177	0	177	177	89	x	88,50	125,16
<i>Curling</i>	82	82	82	0	82	x	82,00	0,00
<i>Florbal</i>	511	0	168	168	25	0	51,09	64,67
<i>Fotbal</i>	4821	0	684	684	55	0	102,57	149,15
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdeckví</i>	205	205	205	0	205	x	205,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	85	0	60	60	13	x	21,34	26,60
<i>Plavání</i>	282	0	160	160	61	x	70,53	72,51
<i>Triatlon</i>	94	94	94	0	94	x	94,00	0,00
<i>Veslování</i>	115	115	115	0	115	x	115,00	0,00
<i>Volejbal</i>	640	0	391	391	41	0	91,44	138,58
<i>Zápas</i>	88	88	88	0	88	x	87,59	0,00
2016								
<i>Atletika</i>	3928	0	1064	1064	60	x	302,13	655,49
<i>Biatlon</i>	102	0	102	102	51	x	51,00	72,12
<i>Curling</i>	24	24	24	0	24	x	24,00	0,00
<i>Florbal</i>	1340	0	595	595	46	0	134,04	188,90
<i>Fotbal</i>	4607	0	792	792	37	0	98,02	150,32
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdeckví</i>	123	123	123	0	123	x	123,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	36	0	19	19	9	0	9,04	10,47
<i>Plavání</i>	553	0	431	431	61	x	138,35	199,43
<i>Triatlon</i>	9	9	9	0	9	x	9,00	0,00
<i>Veslování</i>	85	85	85	0	85	x	85,00	0,00
<i>Volejbal</i>	670	0	400	400	35	0	95,69	145,83
<i>Zápas</i>	88	88	88	0	88	x	87,59	0,00
2017								
<i>Atletika</i>	9053	0	5142	5142	70	724	696,39	631,94

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Biatlon</i>	198	0	198	198	99	x	99,00	140,01
<i>Curling</i>	65	65	65	0	65	x	65,00	0,00
<i>Florbal</i>	1107	0	699	699	30	0	110,67	213,94
<i>Fotbal</i>	4577	0	504	504	43	0	97,39	134,05
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	62	62	62	0	62	x	62,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	13	0	9	9	2	0	3,33	4,29
<i>Plavání</i>	667	0	619	619	24	0	166,77	302,34
<i>Triatlon</i>	14	14	14	0	14	x	14,00	0,00
<i>Veslování</i>	54	54	54	0	54	x	54,00	0,00
<i>Volejbal</i>	543	0	324	324	25	x	77,64	113,71
<i>Zápas</i>	91	91	91	0	91	x	90,62	0,00

Tabulka 27: Dary dle odvětví celkem (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Atletika</i>	18815	0	5142	5142	60	0	482,44	908,20
<i>Biatlon</i>	477	0	198	198	51	0	79,50	92,75
<i>Curling</i>	171	24	82	58	65	x	57,00	29,82
<i>Florbal</i>	2958	0	699	699	46	0	98,60	166,85
<i>Fotbal</i>	14005	0	792	792	48	0	99,33	143,68
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	390	62	205	143	123	x	130,00	71,76
<i>Kanoistika</i>	135	0	60	60	7	0	11,24	17,01
<i>Plavání</i>	1503	0	619	619	37	0	125,21	197,45
<i>Triatlon</i>	117	9	94	85	14	x	39,00	47,70
<i>Veslování</i>	254	54	115	61	85	x	84,67	30,50
<i>Volejbal</i>	1853	0	400	400	35	0	88,26	126,82
<i>Zápas</i>	266	88	91	3	88	88	88,60	1,75

Tabulka 28: Podíl darů na celkových výnosech

	Podíl na výnosech 2015	Podíl na výnosech 2016	Podíl na výnosech 2017	Průměrný podíl	σ
Atletika	19,2 %	10,9 %	20,7 %	15,7 %	0,17
Biatlon	65,8 %	7,1 %	10,7 %	14,6 %	0,25
Curling	71,3 %	42,1 %	43,9 %	52,4 %	0,13
Florbal	4,8 %	9,3 %	7,2 %	8,8 %	0,16
Fotbal	11,9 %	9,8 %	9,8 %	14,0 %	0,17
Horolezectví	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Jezdeckví	89,1 %	75,5 %	36,0 %	66,9 %	0,23
Kanoistika	8,9 %	3,3 %	0,9 %	5,1 %	0,08
Plavání	3,5 %	6,1 %	6,5 %	4,2 %	0,05
Triatlon	17,2 %	1,6 %	1,9 %	6,9 %	0,07
Veslování	14,3 %	9,7 %	4,8 %	9,6 %	0,04
Volejbal	6,0 %	5,4 %	4,2 %	12,1 %	0,18
Zápas	11,9 %	13,5 %	12,5 %	12,6 %	0,18
Celkem	12,4 %	9,3 %	12,1 %	13,4 %	0,01

Tabulka 29: Celkový přehled darů (v tis. Kč)

	2015	2016	2017	Celkem
Aritmetický průměr	139,08	124,36	176,82	146,75
Interval spolehlivosti	61,07	43,70	115,11	45,32
Medián	54,00	37,00	43,00	47,00
Modus	0,00	0,00	0,00	0,00
Standartní odchylka	296,53	212,17	558,94	384,54
Minimum	0,00	0,00	0,00	0,00
Maximum	1978,00	1064,00	5142,00	5142,00

Jak moc se finanční dary podílely na celkových výnosech klubů je znázorněno v tabulce 26. Nejvíce závislé na příjmu z tohoto zdroje je odvětví jezdeckví. V roce 2015 dary činily téměř 90 % všech příjmů, v roce 2017 se tento podíl sice zmenšil, ale i přes to výnosy jezdeckého odvětví jsou tvořeny z 67 % právě dary, což je mimo jiné nejvyšší zjištěný průměrný podíl v rámci zkoumaného vzorku. Výnosy curlingu jsou z 52,4 % složeny z darů, vyšší podíl, okolo 15 %, byl sledován u odvětví biatlonu, fotbalu, volejbalu zápasu a atletiky. Tyto hodnoty se nejvíce přibližují celkovému průměru, který činil 13,4 %. Zbylá odvětví čerpá z tohoto zdroje méně než 10 % svých financí.

Celkový pohled na finanční zdroj v podobě darů poskytuje tabulka 29. Průměrná výše darů se za sledované období zvyšovala, celkový průměr činí 147 tisíc Kč. S 95 % hladinou spolehlivosti se může tvrdit, že průměrná výše darů se pohybuje v rozmezí intervalu 101 tisíc až 192 tisíc Kč.

Nejčastěji užitý zdroj financování u zkoumaných klubů jsou členské příspěvky. Tyto prostředky využívá na úhradu celkových nákladů průměrně 91 % klubů. Změny v jejich výši ovlivňuje fluktuace členů a případné navyšování poplatků za členství. Z tabulky 30 je patrné, že plavecké kluby za rok 2015 vybraly průměrně nejvíce členských příspěvků, za rok 2016 tomu bylo obdobně, avšak v roce 2017 průměrnou výši předčilo odvětví florbalu. Tento rapidní nárůst členských příspěvků byl způsoben velkým rozšířením členské základny jednoho z florbalových klubů. Došlo ke 100 % nárůstu vybraných peněz. Velký objem členských prostředků byl zaznamenán též u atletiky. Za sledované období se hodnota téměř neměnila, činila okolo 570 tisíc Kč. Ke změně týkající se výběru příspěvků došlo v odvětví curlingu, kdy se s výběrem začalo až v roce 2016. Jediné odvětví ze zkoumaného vzorku, které od svých členů tyto prostředky nevybírá, je odvětví horolezectví.

Hodnocení členských příspěvků za celé sledované období v tabulce 31 potvrzuje vedoucí pozici plaveckých, atletických a florbalových klubů v jejich výběru. Průměrná výše se pohybuje okolo 640 tisíc Kč. Průměrně přes 200 tisíc Kč od svých členů vybraly kluby z odvětví triatlonu a veslování. U fotbalu, volejbalu a zápasu členské příspěvky přesáhly 100 tisíc Kč. Zbylé kluby od svých členů vybraly méně než 50 tisíc Kč, až na již zmíněný klub horolezectví, který žádné příspěvky nevybíral.

Tabulka 30: Členské příspěvky dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
2015								
<i>Atletika</i>	8299	3	1810	1807	382	x	564,34	655,49
<i>Biatlon</i>	20	0	20	20	10	x	10,00	14,14
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	4177	13	1715	1702	159	x	417,73	523,91
<i>Fotbal</i>	3849	0	474	474	31	0	81,88	120,23
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdeckví</i>	25	25	25	0	25	x	25,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	140	21	60	39	30	x	34,92	18,05
<i>Plavání</i>	2453	0	1168	1168	642	x	613,17	516,53
<i>Triatlon</i>	230	230	230	0	230	x	230,00	0,00
<i>Veslování</i>	273	273	273	0	273	x	273,00	0,00
<i>Volejbal</i>	887	0	220	220	201	x	126,73	105,89
<i>Zápas</i>	296	296	296	0	296	x	295,70	0,00
2016								
<i>Atletika</i>	8328	3	1810	1807	360	x	586,38	631,94
<i>Biatlon</i>	70	0	70	70	35	x	35,00	49,50
<i>Curling</i>	27	27	27	0	27	x	27,00	0,00
<i>Florbal</i>	5594	13	2126	2113	301	x	559,38	643,09
<i>Fotbal</i>	6300	0	1462	1462	50	0	134,04	260,28
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdeckví</i>	25	25	25	0	25	x	25,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	174	25	65	40	42	x	43,41	20,41
<i>Plavání</i>	3014	0	1653	1653	680	x	753,43	699,73
<i>Triatlon</i>	247	247	247	0	247	x	247,00	0,00
<i>Veslování</i>	303	303	303	0	303	x	303,00	0,00
<i>Volejbal</i>	1066	16	276	260	196	x	152,28	96,51
<i>Zápas</i>	151	151	151	0	151	x	150,97	0,00
2017								
<i>Atletika</i>	8766	3	1913	1910	318	x	571,04	738,80

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Biatlon</i>	48	0	48	48	24	x	24,00	33,94
<i>Curling</i>	25	25	25	0	25	x	25,00	0,00
<i>Florbal</i>	8608	12	4696	4684	465	x	860,84	1390,53
<i>Fotbal</i>	5019	0	1017	1017	45	23	106,78	173,26
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	25	25	25	0	25	x	25,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	180	22	66	44	46	x	45,02	18,32
<i>Plavání</i>	2508	0	1973	1973	267	x	626,93	931,54
<i>Triatlon</i>	273	273	273	0	273	x	273,00	0,00
<i>Veslování</i>	292	292	292	0	292	x	292,00	0,00
<i>Volejbal</i>	1007	22	248	226	166	x	143,92	91,49
<i>Zápas</i>	126	126	126	0	126	x	126,19	0,00

Tabulka 31: Členské příspěvky dle odvětví celkem (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Atletika</i>	25392	3	1913	1910	360	3	651,08	659,12
<i>Biatlon</i>	138	0	70	70	10	0	23,00	29,77
<i>Curling</i>	52	0	27	27	25	x	17,33	15,04
<i>Florbal</i>	18379	12	4696	4684	301	13	612,65	921,37
<i>Fotbal</i>	15167	0	1462	1462	40	0	107,57	193,21
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	75	25	25	0	25	x	25,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	493	21	66	45	40	22	41,11	17,76
<i>Plavání</i>	7974	0	1973	1973	505	0	664,51	668,81
<i>Triatlon</i>	750	230	273	43	247	x	250,00	21,66
<i>Veslování</i>	868	273	303	30	292	x	289,33	15,18
<i>Volejbal</i>	2961	0	276	276	196	206	140,98	93,74
<i>Zápas</i>	573	126	296	170	151	x	190,95	91,56

Tabulka 32: Podíl členských příspěvků na celkových výnosech

	Podíl na výnosech 2015	Podíl na výnosech 2016	Podíl na výnosech 2017	Průměrný podíl	σ
Atletika	27,3 %	23,0 %	20,0 %	22,5 %	0,16
Biatlon	7,4 %	4,9 %	2,6 %	2,6 %	0,03
Curling	0,0 %	47,4 %	16,9 %	21,4 %	0,24
Florbal	39,4 %	38,7 %	56,3 %	41,5 %	0,16
Fotbal	9,5 %	13,5 %	10,7 %	11,4 %	0,11
Horolezectví	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Jezdectví	10,9 %	15,3 %	14,5 %	13,6 %	0,02
Kanoistika	14,5 %	15,6 %	11,8 %	14,9 %	0,05
Plavání	30,3 %	33,5 %	24,4 %	26,3 %	0,22
Triatlon	42,0 %	42,6 %	36,8 %	40,5 %	0,03
Veslování	34,0 %	34,7 %	25,8 %	31,5 %	0,05
Volejbal	8,4 %	8,6 %	7,8 %	17,2 %	0,14
Zápas	40,1 %	23,2 %	17,5 %	26,9 %	0,12
Celkem	19,8 %	20,4 %	19,8 %	17,9 %	0,16

Důležitost členských příspěvků v rámci celkových výnosů je uvedena v tabulce 32. Výnosy florbalových klubů jsou průměrně složeny až ze 45 % z členských příspěvků. U triatlonu pochází finance z těchto zdrojů ze 40 %. Průměrný podíl příspěvků na celkových výnosech se u zápasu, plavání a veslování pohybuje okolo 30 %. U atletiky, volejbalu a curlingu jsou výnosy tvořeny průměrně ze 20 % členskými příspěvky. Podíly zbylých odvětví se pohybují okolo 10 %. Velká změna ve výši podílu proběhla u curlingu, kdy v roce 2016 podíl na výnosech činil téměř 48 %. Důvodem byly nízké výnosy klubu. I přes to, že došlo k zavedení členských příspěvků, byly výnosy v roce 2016 byly razantně nižší než v roce předchozím a klub dokonce skončil ve ztrátě. V posledním řádku tabulky 32 je uveden celkový průměrný podíl na výnosech, který dosahuje hodnoty 17,9 %.

Poslední tabulka 33 týkající se členských příspěvků zaznamenává celkové průměrné hodnoty za jednotlivá léta. Ze 13 odvětví se nad průměrnou hodnotou členských příspěvků pohybovalo pět odvětví. Nejblíže průměru se přiblížily veslařské kluby. Dle statistických propočtů s 95 % hladinou spolehlivosti se objem vybraných příspěvků pohyboval v intervalu 188 tisíc až 300 tisíc Kč.

Tabulka 33: Celkový přehled členských příspěvků (v tis. Kč)

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Aritmetický průměr</i>	222,02	272,02	289,00	244,35
<i>Interval spolehlivosti</i>	79,68	91,61	128,80	56,46
<i>Medián</i>	48,00	70,00	67,00	53,00
<i>Modus</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Standartní odchylka</i>	386,89	444,84	625,38	479,06
<i>Minimum</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Maximum</i>	1810,00	2126,00	4696,00	4696,00

Dalším analyzovaným finančním zdrojem jsou tržby za vlastní výkony a za zboží z hlavní činnosti. Tento zdroj příjmů není v účetních výkazech blíže specifikován, tudíž nelze přesně charakterizovat příčiny změn či výkyvů. Názornou ukázkou je florbalový klub Black Angels, jehož tržby se v prvních dvou letech pohybovaly okolo 2,5 milionu Kč a v následujícím roce byly nulové. K podobnému výkyvu, který značně ovlivnil aritmetický průměr, došlo u atletického klubu PSK Olymp Praha.

Příjem z tržeb byl shledán u 71 % všech zkoumaných klubů. Z následující tabulky 34 je patrné, že v prvních dvou letech nejvyšších průměrných tržeb dosáhlo odvětví florbalu. U plaveckých klubů průměrné tržby sice klesly, ale i tak se plavání řadí jako odvětví s druhými nejvyššími hodnotami. Dále si také dobře v prodeji služeb a zboží vedly atletické a fotbalové kluby. U zbylých odvětví se tržby pohybovaly pod 100 tisíci Kč. Jezdecký klub v roce 2015 v tomto směru nepodnikal, své služby a výkony začal prodávat až v roce 2016. Odvětví horolezectví a zápasu mělo po celé zkoumané odvětví nulové tržby.

Při pohledu na tabulky 35 a 36 je zřejmé, že nad celkovým průměrem tržeb z hlavní činnosti, který činí 124 tisíc Kč, se pohybují kluby z odvětví plavání, florbalu a atletiky. Nejvíce se průměru přiblížil fotbal. Tržby ostatních klubů se pohybovaly pod průměrnou hodnotou nebo byly na nule. Se spolehlivostí 95 % lze říci, že průměrná výše tržeb z hlavní činnosti se pohybovala u zkoumaných klubů v intervalu 88 tisíc až 159 tisíc Kč.

Tabulka 34: Tržby z hlavní činnosti dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
2015								
<i>Atletika</i>	2029	0	1331	1331	22	0	156,06	361,96
<i>Biatlon</i>	3	0	3	3	2	x	1,50	2,12
<i>Curling</i>	33	33	33	0	33	x	33,00	0,00
<i>Florbal</i>	3134	0	2502	2502	39	0	313,45	735,90
<i>Fotbal</i>	6502	0	942	942	53	0	138,34	218,75
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdeckví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	153	0	101	101	26	x	38,26	39,04
<i>Plavání</i>	1451	51	887	836	256	x	362,71	321,12
<i>Triatlon</i>	62	62	62	0	62	x	62,00	0,00
<i>Veslování</i>	49	49	49	0	49	x	49,00	0,00
<i>Volejbal</i>	376	0	197	197	8	0	53,72	74,16
<i>Zápas</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
2016								
<i>Atletika</i>	750	0	295	295	4	0	57,70	98,74
<i>Biatlon</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Curling</i>	6	6	6	0	6	x	6,00	0,00
<i>Florbal</i>	2892	0	2408	2408	10	0	289,25	709,79
<i>Fotbal</i>	4440	0	426	426	56	0	94,47	114,78
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdeckví</i>	15	15	15	0	15	x	15,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	144	0	95	95	25	0	35,99	39,49
<i>Plavání</i>	565	0	303	303	131	x	141,30	122,99
<i>Triatlon</i>	19	19	19	0	19	x	19,00	0,00
<i>Veslování</i>	85	85	85	0	85	x	85,00	0,00
<i>Volejbal</i>	400	0	356	356	3	0	57,15	122,55
<i>Zápas</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
2017								
<i>Atletika</i>	4148	0	2411	2411	37	0	319,06	688,05

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Biatlon</i>	20	0	20	20	10	x	10,00	14,14
<i>Curling</i>	58	58	58	0	58	x	58,00	0,00
<i>Florbal</i>	762	0	443	443	39	0	76,18	127,53
<i>Fotbal</i>	4935	0	951	951	43	0	105,01	167,56
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	85	85	85	0	85	x	85,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	175	0	95	95	40	x	43,85	36,26
<i>Plavání</i>	927	64	399	335	232	x	231,68	159,86
<i>Triatlon</i>	27	27	27	0	27	x	27,00	0,00
<i>Veslování</i>	21	21	21	0	21	x	21,00	0,00
<i>Volejbal</i>	263	0	198	198	2	0	37,55	67,93
<i>Zápas</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00

Tabulka 35: Tržby z hlavní činnosti dle odvětví celkem (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Atletika</i>	6927	0	2411	2411	20	0	177,60	453,73
<i>Biatlon</i>	23	0	20	20	0	0	3,83	8,01
<i>Curling</i>	97	6	58	52	33	x	32,33	26,01
<i>Florbal</i>	6789	0	2502	2502	20	0	226,29	614,68
<i>Fotbal</i>	15877	0	951	951	46	0	112,61	173,97
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	100	0	85	85	15	x	33,33	45,37
<i>Kanoistika</i>	472	0	101	101	31	0	39,37	40,14
<i>Plavání</i>	2943	0	887	887	189	x	245,23	247,59
<i>Triatlon</i>	108	19	62	43	27	x	36,00	22,87
<i>Veslování</i>	155	21	85	64	49	x	51,67	32,08
<i>Volejbal</i>	1039	0	356	356	4	0	49,47	94,20
<i>Zápas</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00

Tabulka 36: Celkový přehled tržeb z hlavní činnosti (v tis. Kč)

	2015	2016	2017	Celkem
Aritmetický průměr	148,30	100,18	122,81	123,76
Interval spolehlivosti	69,27	54,44	60,90	35,33
Medián	35,00	19,00	37,09	33,00
Modus	0,00	0,00	0,00	0,00
Standartní odchylka	336,32	264,32	295,71	299,80
Minimum	0,00	0,00	0,00	0,00
Maximum	2502,00	2408,00	2411,00	2502,00

Tabulka 37: Podíl tržeb z hlavní činnosti na celkových výnosech

	Podíl na výnosech 2015	Podíl na výnosech 2016	Podíl na výnosech 2017	Průměrný podíl	σ
Atletika	6,7 %	2,1 %	9,5 %	7,3 %	0,10
Biatlon	1,1 %	0,0 %	1,1 %	0,4 %	0,01
Curling	28,7 %	10,5 %	39,2 %	26,1 %	0,15
Florbal	29,6 %	20,0 %	5,0 %	11,6 %	0,17
Fotbal	16,1 %	9,5 %	10,6 %	11,9 %	0,16
Horolezectví	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Jezdeckví	0,0 %	9,2 %	49,4 %	19,5 %	0,26
Kanoistika	15,9 %	13,0 %	11,5 %	11,2 %	0,10
Plavání	17,9 %	6,3 %	9,0 %	12,4 %	0,10
Triatlon	11,3 %	3,3 %	3,6 %	6,1 %	0,05
Veslování	6,1 %	9,7 %	1,9 %	5,9 %	0,04
Volejbal	3,6 %	3,2 %	2,0 %	5,6 %	0,14
Zápas	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Celkem	13,2 %	7,5 %	8,4 %	10,3 %	0,15

Největší měrou se tržby na výnosech podílí u curlingu. Vysokého podílu bylo též dosaženo v jezdeckví v roce 2017, kdy tržby tvořily polovinu všech příjmů. Na základě výsledků z tabulky 37 lze však říci, že příjmy z tržeb z hlavní činnosti nejsou stěžejní, na celkových výnosech klubů se podílí pouze 10,3 %.

Tabulka 38: Výnosy z hospodářské činnosti dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)

	Celkem	MIN	MAX	Variační rozpětí	Medián	Modus	$\bar{x}$	σ
2015								
Atletika	2329	0	920	920	8	0	179,19	336,19
Biatlon	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Curling	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Florbal	519	0	379	379	0	0	51,87	118,95
Fotbal	9388	0	2218	2218	96	0	199,74	355,46
Horolezectví	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Jezdectví	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Kanoistika	71	0	53	53	9	x	17,79	24,46
Plavání	77	0	77	77	0	0	19,15	38,30
Triatlon	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Veslování	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Volejbal	1620	0	575	575	16	0	231,42	281,20
Zápas	103	103	103	0	103	x	103,30	0,00
2016								
Atletika	2474	0	881	881	23	0	190,30	312,72
Biatlon	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Curling	0	0	1	1	0	x	0,00	0,00
Florbal	869	0	540	540	2	0	86,87	176,21
Fotbal	11112	0	2012	2012	91	0	236,43	364,46
Horolezectví	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Jezdectví	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Kanoistika	100	0	65	65	18	x	24,95	29,63
Plavání	219	0	148	148	35	0	54,71	70,59
Triatlon	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Veslování	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
Volejbal	1324	0	550	550	14	0	189,21	236,76
Zápas	106	106	106	0	106	x	105,95	0,00
2017								
Atletika	2383	0	788	788	10	0	183,29	293,27

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Biatlon</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Curling</i>	0	0	2	2	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	791	0	471	471	3	0	79,13	150,42
<i>Fotbal</i>	10162	0	2044	2044	71	0	216,20	373,91
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Jezdeckví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	319	0	316	316	2	0	79,74	157,50
<i>Plavání</i>	129	0	96	96	17	0	32,28	45,26
<i>Triatlon</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Veslování</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Volejbal</i>	1622	0	676	676	44	0	231,66	283,44
<i>Zápas</i>	97	97	97	0	97	x	97,43	0,00

Sportovní kluby mohou finance získávat i jinou činností nesouvisející s jejich sportovním založením. Finanční prostředky tímto způsobem čerpá 64 % klubů zkoumaného vzorku. Celkem šest odvětví za celou sledovanou dobu hospodářskou činnost neprovozovalo. V roce 2015 nevyšších výnosů dosáhl fotbal, avšak průměrně nejvyšší výnosy vykazovalo plavání. V roce 2016 fotbal dosahoval opět nejvyšších hodnot, tentokrát i průměrných. Hospodářské výnosy volejbalu a atletiky činily téměř 200 tisíc Kč. V roce 2017 nejvyšší průměrné výnosy vykazoval volejbal, na druhém místě pak opět fotbal.

Nad průměrnou hodnotou 164 tisíc Kč, spadající s 95 % spolehlivostí do intervalu od 128 tisíc do 200 tisíc Kč, se pohybovaly kluby z odvětví fotbalu, volejbalu a atletiky. Nejblíže se mu pak přiblížila právě atletika. Výnosy z hospodářské činnosti zbylých klubů byly podprůměrné nebo nulové. Celkově se výnosy z hospodářské činnosti podílely na celkových výnosech 13,6 %. Největší podíl mají pak přesněji u fotbalových klubů, kdy se hodnota pohybovala okolo 20,6 %.

Tabulka 39: Výnosy z hospodářské činnosti dle odvětví celkem (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Atletika</i>	7186	0	920	920	10	0	184,26	306,20
<i>Biatlon</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	2179	0	540	540	0	0	72,63	145,89
<i>Fotbal</i>	30661	0	2218	2218	90	0	217,46	362,39
<i>Horolezectví</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	490	0	316	316	4	0	40,83	89,46
<i>Plavání</i>	425	0	148	148	0	0	35,38	50,52
<i>Triatlon</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Veslování</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Volejbal</i>	4566	0	676	676	16	0	217,43	255,07
<i>Zápas</i>	307	97	106	9	103	x	102,23	4,36

Tabulka 40: Celkový přehled výnosů z hospodářské činnosti (v tis. Kč)

	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>Celkem</i>
<i>Aritmetický průměr</i>	151,69	174,23	166,70	164,21
<i>Interval spolehlivosti</i>	62,02	62,76	63,54	35,81
<i>Medián</i>	19,00	34,00	39,00	32,00
<i>Modus</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Standartní odchylka</i>	301,17	304,74	308,51	303,86
<i>Minimum</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Maximum</i>	2218,00	2012,00	2044,00	2218,00

Tabulka 41: Podíl výnosů z hospodářské činnosti na celkových výnosech

	Podíl na výnosech 2015	Podíl na výnosech 2016	Podíl na výnosech 2017	Průměrný podíl	σ
Atletika	7,7 %	6,8 %	5,4 %	6,9 %	0,08
Biatlon	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Curling	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Florbal	4,9 %	6,0 %	5,2 %	4,3 %	0,06
Fotbal	23,2 %	23,8 %	21,8 %	20,6 %	0,20
Horolezectví	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Jezdectví	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Kanoistika	7,4 %	9,0 %	20,8 %	7,7 %	0,12
Plavání	0,9 %	2,4 %	1,3 %	1,5 %	0,02
Triatlon	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Veslování	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Volejbal	15,3 %	10,7 %	12,5 %	15,5 %	0,19
Zápas	14,0 %	16,3 %	13,5 %	14,6 %	0,01
Celkem	13,5 %	13,0 %	11,4 %	13,6 %	0,01

Poslední provedená analýza v rámci diverzifikaci zdrojů se týká ostatních výnosů. V této práci jsou do ostatních výnosů zahrnuty i tržby z prodeje majetku. K větším transakcím došlo u florbalového klubu Black Angels, kdy klub inkasoval v roce 2016 částku 536 tisíc Kč. Celkově však opět, stejně jak tomu bylo u tržeb z hlavní i vedlejší činnosti, nelze specifikovat, co přesně si představit pod ostatními výnosy.

Hodnoty ostatních výnosů u horolezectví se první rok vyšplhaly na 378 tisíc Kč, což mimo jiné byla nejvyšší hodnota v tomto roce, a v letech následujících lehce klesla, ale nepřekročila hranici 300 tisíc Kč. Důvodem takto vysokých ostatních výnosů může být fakt, že horolezectví nevykazovalo ve svém účetnictví žádné tržby z hlavní činnosti, což by mohlo znamenat, že veškeré příjmy byly evidovány právě pod účtem ostatních výnosů. V roce 2016 došlo k enormnímu nárůstu výnosů v odvětví atletiky, a to z 272 tisíc Kč na 814 tisíc Kč. Tento jev ovlivnil celkový aritmetický průměr odvětví a hodnota 464 tisíc Kč se řadí mezi nejvyšší. Na druhém místě s průměrnou výší ostatních výnosů je horolezectví a jako třetí s hodnotou 196 tisíc Kč je plavání. Hodnoty ostatních výnosů zbylých klubů nepřekročilo 100 tisíc Kč, z čehož dvě odvětví v ostatních příjmech vykazují nulu.

Tabulka 42: Ostatní výnosy dle odvětví v jednotlivých letech (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
2015								
<i>Atletika</i>	3531	0	2437	2437	23	0	271,59	645,74
<i>Biatlon</i>	55	0	55	55	28	x	27,50	27,50
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	211	0	79	79	3	0	21,10	30,46
<i>Fotbal</i>	4404	0	2873	2873	4	0	93,69	364,07
<i>Horolezectví</i>	378	378	378	0	378	x	378,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	31	0	21	21	5	0	7,64	8,51
<i>Plavání</i>	850	0	847	847	1	0	212,38	366,40
<i>Triatlon</i>	25	25	25	0	25	x	25,00	0,00
<i>Veslování</i>	117	117	117	0	117	x	117,00	0,00
<i>Volejbal</i>	701	0	615	615	13	0	100,21	211,06
<i>Zápas</i>	3	3	3	0	3	x	2,65	0,00
2016								
<i>Atletika</i>	10582	0	6566	6566	22	0	814,00	1828,14
<i>Biatlon</i>	146	0	146	146	73	x	73,00	73,00
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	712	0	536	536	12	0	71,24	156,48
<i>Fotbal</i>	4042	0	2090	2090	2	0	86,00	243,08
<i>Horolezectví</i>	337	337	337	0	337	x	337,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	72	0	51	51	11	0	18,02	20,92
<i>Plavání</i>	810	0	809	809	0	0	202,45	350,19
<i>Triatlon</i>	37	37	37	0	37	x	37,00	0,00
<i>Veslování</i>	59	59	59	0	59	x	59,00	0,00
<i>Volejbal</i>	245	0	196	196	0	0	34,97	66,65
<i>Zápas</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
2017								
<i>Atletika</i>	4001	0	2836	2836	0	0	307,74	754,92

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Biatlon</i>	38	0	38	38	19	x	19,00	19,00
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	131	0	73	73	0	0	13,08	22,09
<i>Fotbal</i>	2429	0	949	949	1	0	51,69	155,81
<i>Horolezectví</i>	301	301	301	0	301	x	301,00	0,00
<i>Jezdectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	122	0	91	91	16	0	30,60	37,15
<i>Plavání</i>	697	0	691	691	3	x	174,19	298,38
<i>Triatlon</i>	22	22	22	0	22	x	22,00	0,00
<i>Veslování</i>	112	112	112	0	112	x	112,00	0,00
<i>Volejbal</i>	324	0	248	248	8	0	46,28	84,32
<i>Zápas</i>	89	89	89	0	89	x	89,30	0,00

Tabulka 43: Ostatní výnosy dle odvětví celkem (v tis. Kč)

	<i>Celkem</i>	<i>MIN</i>	<i>MAX</i>	<i>Variační rozpětí</i>	<i>Medián</i>	<i>Modus</i>	$\bar{x}$	σ
<i>Atletika</i>	18113	0	6566	6566	6	0	464,44	1242,53
<i>Biatlon</i>	239	0	146	146	19	0	39,83	57,03
<i>Curling</i>	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
<i>Florbal</i>	1054	0	536	536	3	0	35,14	98,07
<i>Fotbal</i>	10875	0	2873	2873	2	0	77,13	312,21
<i>Horolezectví</i>	1016	301	378	77	337	x	338,67	38,53
<i>Jezdectví</i>	0	0	0	0	0	x	0,00	0,00
<i>Kanoistika</i>	225	0	91	91	5	0	18,75	27,99
<i>Plavání</i>	2356	0	847	847	1	0	196,34	355,07
<i>Triatlon</i>	84	22	37	15	25	x	28,00	7,94
<i>Veslování</i>	288	59	117	58	112	x	96,00	32,14
<i>Volejbal</i>	1270	0	615	615	8	0	60,49	143,13
<i>Zápas</i>	92	0	89	89	3	x	30,65	50,81

Tabulka 44: Podíl ostatních výnosů na celkových výnosech

	Podíl na výnosech 2015	Podíl na výnosech 2016	Podíl na výnosech 2017	Průměrný podíl	σ
Atletika	11,6 %	29,3 %	9,1 %	12 %	0,20
Biatlon	20,4 %	10,2 %	2,1 %	5,7 %	0,09
Curling	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Florbal	2,0 %	4,9 %	0,9 %	4,3 %	0,08
Fotbal	10,9 %	8,6 %	5,2 %	6,6 %	0,13
Horolezectví	82,0 %	59,2 %	57,4 %	66,2 %	0,14
Jezdectví	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,00
Kanoistika	3,2 %	6,5 %	8,0 %	6,3 %	0,10
Plavání	10,5 %	9,0 %	6,8 %	13,1 %	0,24
Triatlon	4,6 %	6,4 %	3,0 %	4,6 %	0,02
Veslování	14,6 %	6,8 %	9,9 %	10,4 %	0,04
Volejbal	6,6 %	2,0 %	2,5 %	3,8 %	0,07
Zápas	0,4 %	0,0 %	12,4 %	4,2 %	0,07
Celkem	9,9 %	13,7 %	6,1 %	7,6 %	0,15

Tabulka 45: Celkový přehled ostatních výnosů (v tis. Kč)

	2015	2016	2017	Celkem
Aritmetický průměr	110,80	184,84	89,82	128,49
Interval spolehlivosti	83,15	158,91	67,34	63,25
Medián	4,90	4,00	1,00	3,00
Modus	0,00	0,00	0,00	0,00
Standartní odchylka	403,75	771,58	326,96	536,67
Minimum	0,00	0,00	0,00	0,00
Maximum	2873,00	6566,00	2836,00	6566,00

Celkový průměrný podíl ostatních výnosů na výnosech celkových je 7,6 %. Aritmetický průměr celého vzorku je 129 tisíc Kč v intervalu se spolehlivostí 95 % od 65 tisíc Kč do 192 tisíc Kč.

Následující tabulky budou vypovídat o rentabilitě nákladů. Tabulka 46 je zaměřena na hospodářskou činnost. Vedlejší hospodářskou činnost neprovozují všechny kluby. Ze zkoumaného vzorku volí tento druh financování průměrně 60 klubů čili 64 %. Nejvyšší průměrnou rentabilitu zaznamenává rok 2017. Průměrná hodnota je nižší a to 3,974. Maximální výše rentability činila 150 tisíc Kč. Tato hodnota byla zjištěna u florbalového klubu FBK Kobra Tatran Hostinné. Bylo to způsobeno velmi nízkými náklady z hospodářské činnosti. Nejnižší zjištěná hodnota byla -0,210. Pokud je rentabilita v mínusových hodnotách, znamená to, že hospodářská činnost negenerovala zisk a skončila ve ztrátě. V tomto případě se doporučuje provedení podrobnější analýzy a zjištění důvodu tohoto stavu, či v takové činnosti nadále nepokračovat.

Tabulka 46: Rentabilita nákladů z hospodářské činnosti

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Aritmetický průměr</i>	4,203	1,987	5,748	3,974
<i>Standartní chyba</i>	1,455	0,552	3,249	1,213
<i>Medián</i>	0,942	0,617	0,808	0,814
<i>Standartní odchylka</i>	9,649	3,784	22,275	14,251
<i>Minimum</i>	0,000	-0,210	-0,157	-0,210
<i>Maximum</i>	48,667	19,933	150,000	150,000
<i>Počet</i>	44,000	47,000	47,000	138,000
<i>Interval spolehlivosti</i>	2,934	1,111	6,540	2,399

Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z činnosti hospodářské lze počítat pouze za předpokladu, že klub z hlavní činnosti skončil ve ztrátě. Z analyzovaných klubů ve ztrátě skončilo průměrně 33 %. Výnosy z hospodářské činnosti na úhradu ztráty použilo průměrně 46 klubů, což je okolo 50 % z celkového počtu. Průměrná hodnota se pohybovala okolo 247 %. Toto vysoké procento znamená, že výnosy pokryly ztrátu s přebytkem. Lze tedy říci, že provozování vedlejší činnosti je v průměru pro kluby velmi přínosné. Extrémní maximální hodnota ve výši 5600 % byla u fotbalového klubu SK Lhota způsobena velmi malou ztrátou ve výši 1 tisíc Kč.

Tabulka 47: Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z činnosti hospodářské

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Aritmetický průměr</i>	268,31	288,78	173,74	246,69
<i>Standartní chyba</i>	125,25	99,98	35,79	56,38
<i>Medián</i>	114,91	102,27	115,00	107,03
<i>Standartní odchylka</i>	830,82	670,69	223,52	637,91
<i>Maximum</i>	5600,00	4300,00	1183,33	5600,00
<i>Minimum</i>	11,19	2,30	0,29	0,29
<i>Počet</i>	44,00	45,00	39,00	128,00
<i>Interval spolehlivosti</i>	252,59	201,50	72,46	111,57

Kladná průměrná hodnota celkové rentability nákladů z tabulky 48 potvrzuje fakt, že více jak 62 % klubů bylo ziskových. Ač je hodnota velmi nízká, stále to znamená, že jednotka nákladu generovala 0,068 zisku.

Tabulka 48: Rentabilita celkových nákladů

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Aritmetický průměr</i>	0,053	0,056	0,094	0,068
<i>Standartní chyba</i>	0,027	0,021	0,021	0,013
<i>Medián</i>	0,017	0,018	0,047	0,029
<i>Standartní odchylka</i>	0,259	0,198	0,201	0,221
<i>Minimum</i>	-0,737	-0,525	-0,278	-0,737
<i>Maximum</i>	1,205	0,971	1,024	1,205
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,053	0,041	0,041	0,026

Ziskovosti klubů se týká výzkumná otázka V0₁: *Má poskytnutí dotace klubu vliv na schopnost hradit své náklady?* Kluby byly rozděleny podle toho, zda dotaci čerpaly či nikoli. Dotaci za sledované období obdrželo 85 % klubů. Dalším kritériem členění byl hospodářský výsledek. Jelikož předmětem činnosti sportovních klubů není zisk, nulový výsledek hospodaření se dá považovat za pozitivní výsledek. Z klubů čerpajících dotaci ve ztrátě neskončilo 67 %, hospodaření zbylých klubů skončilo ztrátově i přes to, že dotaci obdržely.

Tabulka 49: Vliv dotací na VH 1

	2015	2016	2017	Celkem	Průměr
<i>Celkem</i>	70	81	85	236	79
<i>Dotace + Kladný HV</i>	39	47	61	147	49
<i>Dotace + Záporný HV</i>	26	30	21	77	26
<i>Dotace + Nulový HV</i>	5	4	3	12	4
<i>% Dotace + Kladný HV</i>	55,7 %	58,0 %	71,8 %	62,3 %	61,8 %
<i>% Dotace + Záporný HV</i>	37,1 %	37,0 %	24,7 %	32,6 %	33,0 %
<i>% Dotace + Nulový HV</i>	7,1 %	4,9 %	3,5 %	5,1 %	5,2 %
<i>Pozitivní hodnocení</i>	62,9 %	63,0 %	75,3 %	67,4 %	67,0 %

Tabulka 50: Vliv dotací na VH 2

	2015	2016	2017	Celkem	Průměr
<i>Celkem</i>	23	12	8	43	14
<i>Bez dotací + Kladný HV</i>	15	8	4	27	9
<i>Bez dotací + Záporný HV</i>	7	3	3	13	4
<i>Bez dotací + Nulový HV</i>	1	1	1	3	1
<i>% Bez dotací + Kladný HV</i>	65,2 %	66,7 %	50,0 %	62,8 %	60,6 %
<i>% Bez dotací + Záporný HV</i>	30,4 %	25,0 %	37,5 %	48,1 %	31,0 %
<i>% Bez dotací + Nulový HV</i>	4,3 %	8,3 %	12,5 %	23,1 %	8,4 %
<i>Pozitivní hodnocení</i>	69,6 %	75,0 %	62,5 %	69,8 %	69,0 %

V tabulce 50 jsou stejným způsobem je členěno 43 klubů, které dotace ve sledovaných letech nečerpaly. Za překvapivé zjištění je možno považovat to, že 69 % z nich neskončilo ve ztrátě.

Pomocí statistické metody regrese bylo zkoumáno, zda mezi výší dotace a ziskem existuje souvislost. Aby se tato hypotéza potvrdila, musí se koeficient korelace co nejvíce blížit hodnotě 1. Vypočtený koeficient je 0,140, což hypotézu vyvrací a je možné tvrdit, že mezi výší dotace a ziskem neexistuje souvislost.

Tabulka 51: Regrese – Vliv dotace na VH

Koeficient korelace	0,140
Koeficient spolehlivosti	0,020
Upravený koeficient determinace	0,016
Standartní chyba odhadu	281,015
Pozorování	279

Tabulka 52: Anova – Vliv dotace na VH

	Rozdíl	SS	MS	F	Významnost F
Regrese	1	435540	435540	5,515	0,01955383
Rezidua	277	21874478	78969		
Celkem	278	22310018			

Tabulka 53: P-hodnota – Vliv dotace na VH

	Koeficienty	Chyba stř. hodnoty	t Stat	Hodnota P	Dolní 95 %	Horní 95 %
Hranice	36,146	19,425	1,861	0,064	-2,093	74,385
Dotace	0,052	0,022	2,348	0,020	0,008	0,095

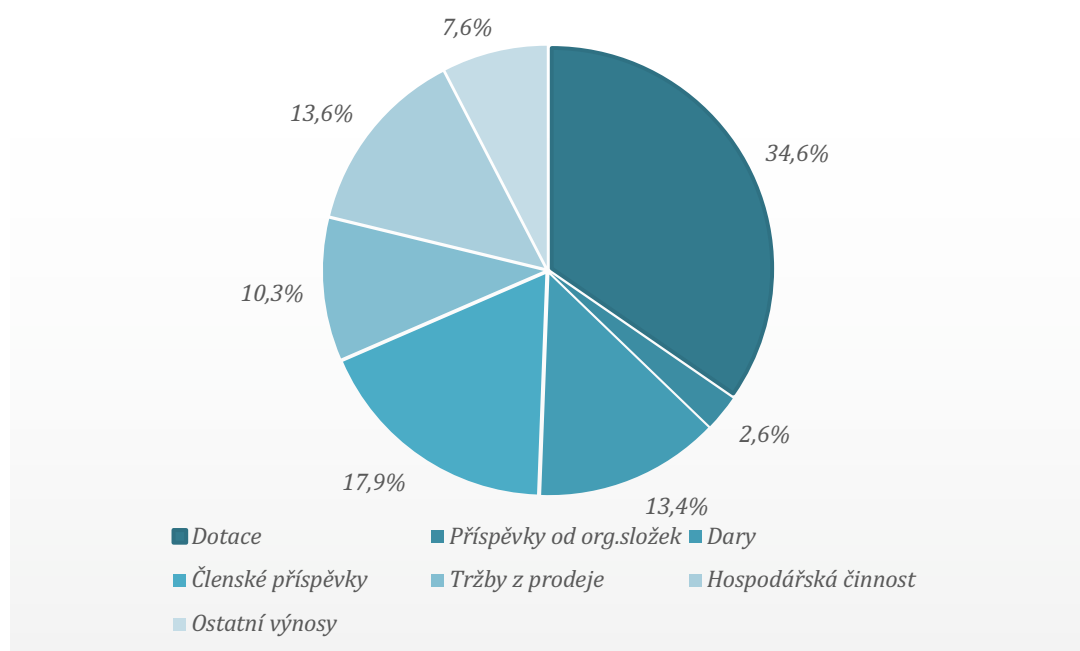
I přes toto zjištění se dotace významně podílí na hospodaření klubu. Tohoto tématu se týká výzkumná otázka *VO₂: Jakou měrou se dotace podílí na celkových výnosech organizace?* Pomocí statistických deskriptivních metod byl podrobněji popsán podíl dotací na celkových výnosech za celé sledované období. Výsledky této analýzy jsou uvedeny v tabulce 51. Během tří let měl podíl dotací na celkových výnosech rostoucí tendenci. Celková průměrná hodnota se směrodatnou odchylkou 0,227 činí 34,6 %. Tato hodnota se na 95 % hladině spolehlivosti pohybuje v intervalu 31,9 až 37,3 %. Maximální hodnota podílu, a to 92,9 %, byla zjištěna v roce 2015 u biatlonového oddílu KB Vyškov. Rostoucí tendenci měl i počet dotovaných klubů, ze 70 klubů v roce 2015 za dva roky vzrostl jejich počet na 85 čili 91 %.

Tabulka 54: Podíl dotací na celkových výnosech

	2015	2016	2017	Celkem
Aritmetický průměr	0,276	0,364	0,398	0,346
Standartní chyba	0,022	0,023	0,023	0,014
Medián	0,285	0,369	0,391	0,361
Modus	0,000	0,000	0,000	0,000
Standartní odchylka	0,216	0,226	0,223	0,227
Rozptyl	0,047	0,051	0,050	0,051
Minimum	0,000	0,000	0,000	0,000
Maximum	0,929	0,839	0,833	0,929
Součet	25,629	33,838	37,051	96,518
Počet	93,000	93,000	93,000	279,000
Interval spolehlivosti	0,044	0,047	0,046	0,027

K lepší interpretaci výsledků z tabulky 54 byl použit výsečový graf 7. Z něj je patrné, že dotace tvoří největší podíl na příjmech klubů. K detailnější rozbor podílů finančních zdrojů poskytuje tabulka 55. Jsou zde uvedeny hodnoty za celé analyzované období. Odpověď na otázku VO2 je tedy fakt, že nejvýznamnější podíl na výnosech mají právě dotace se 34,6 %.

Graf 7: Podíl finančních zdrojů na celkových výnosech

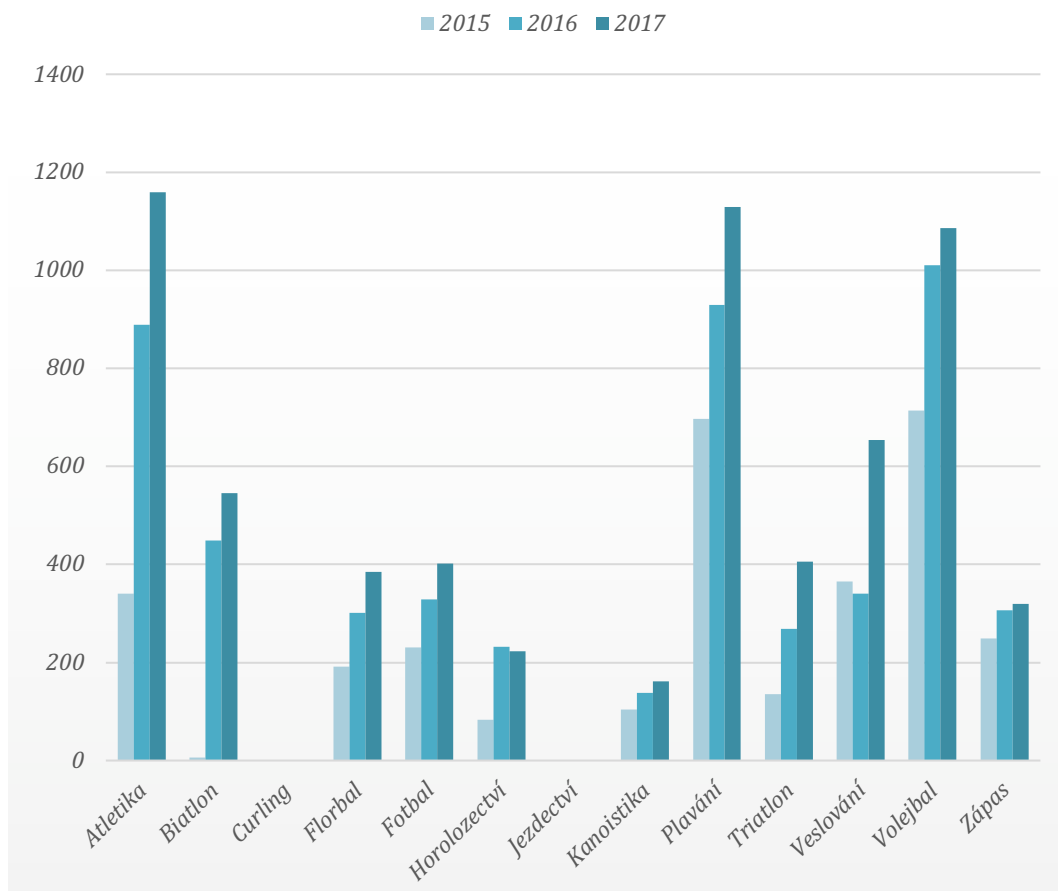


Tabulka 55: Podíl finančních zdrojů na celkových výnosech

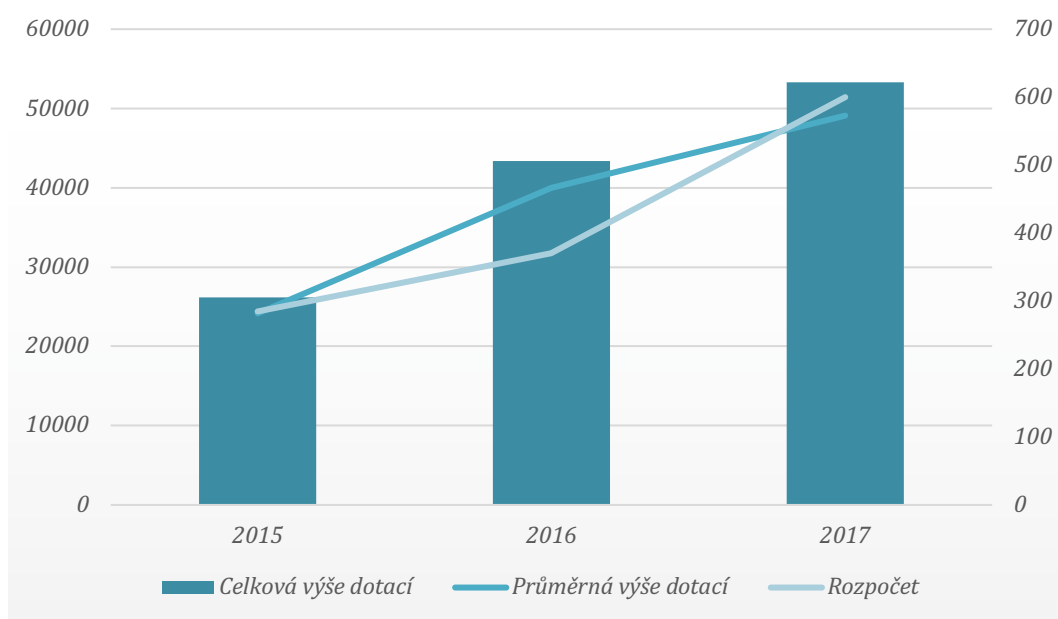
	<i>Příspěvky zúčt.. mezi org</i>	<i>Dary</i>	<i>členské příspěvky</i>	<i>Tržby</i>	<i>Výnosy z hosp. činnosti</i>	<i>ostatní výnosy-</i>
<i>Aritmetický průměr</i>	0,026	0,134	0,179	0,103	0,136	0,076
<i>Standartní chyba</i>	0,005	0,011	0,010	0,009	0,010	0,009
<i>Medián</i>	0,000	0,063	0,127	0,054	0,058	0,003
<i>Modus</i>	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Standartní odchylka</i>	0,092	0,182	0,162	0,146	0,173	0,150
<i>Rozptyl</i>	0,008	0,033	0,026	0,021	0,030	0,023
<i>Minimum</i>	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	-0,026
<i>Maximum</i>	0,766	0,891	0,840	1,000	0,726	1,000
<i>Součet</i>	7,305	37,461	49,990	28,850	37,843	21,239
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,011	0,021	0,019	0,017	0,020	0,018

Sebraná zanalyzovaná data k otázce VO₃: *Jaký byl vývoj výše dotací za sledované období?* byla přehledně zpracována do dvou grafů a tabulky. Je jednoznačně patrné, že ve všech sportovních odvětvích došlo k růstu čerpaných dotací. V Grafu 8 je uvedena výše celkových dotací čerpaných v jednotlivých odvětvích. Druhý graf pak zohledňuje i vývoj průměrné výše dotace a je porovnán s růstem financí jdoucích do sportu ze státního rozpočtu. Poslední tabulka týkající se této otázky předkládá podrobněji vysvětlený vývoj dotací. Průměrná výše se pohybovala okolo 440 tisíc Kč. Během sledovaných let došlo k navýšení průměrné hodnoty o 100 %.

Graf 8: Vývoj výše dotací



Graf 9: Vývoj výše dotací + rozpočet



Tabulka 56: Rozbor vývoje dotací

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Aritmetický průměr</i>	281,79	466,53	572,79	440,37
<i>Standartní chyba</i>	56,77	82,16	92,41	45,76
<i>Medián</i>	120,00	216,00	257,00	190,00
<i>Modus</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Standartní odchylka</i>	547,46	792,30	891,19	764,37
<i>Rozptyl</i>	299715,35	627735,90	794218,51	584268,65
<i>Minimum</i>	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Maximum</i>	4154,00	5832,00	6342,00	6342,00
<i>Sum</i>	26206,58	43386,91	53269,44	122862,93
<i>Interval spolehlivosti</i>	112,75	163,17	183,54	90,08

Jako nejvhodnější metoda vedoucí k nalezení odpovědi na VO₄: *Existuje souvislost mezi výší dotace a složením členské základny?* se jevila statistická metoda regrese. Analýza rozptylu – Anova ukázala, že zkoumaný vzorek byl dostatečně obsáhlý pro provedení výzkumu souvislosti. Po provedení regrese byl koeficient korelace zjištěn ve výši 0,572. Tato hodnota souvislost sice nezamítá, ale na základě Upraveného koeficientu determinace lze říci, že souvislost mezi složením členské základny a výší dotací je pouze 32 %.

Z důvodu výsledku o malé souvislosti zkoumaných proměnných byl proveden ještě rozbor čerpání dotací v rámci zaměření klubů. Zkoumaný vzorek se dělí do tří kategorií. Nejpočetnější skupinou jsou kluby zaměřené na výchovu mládeže, je tvořena skoro 39 % kluby. Dalším zaměřením je sport pro všechny, který zahrnuje 33,3 % a poslední skupinou jsou kluby provozující výkonnostní sport. Z tabulky 57 vyplývá, že kluby soustředěné na mládež čerpají nejvíce dotací. Okolo 57 % všech dotací šlo právě do těchto klubů. Tento výsledek lehce koresponduje se závěrem z regrese, kdy byla prokázána malá souvislost mezi počtem dětí a výší dotací. Pro přehlednost je uveden lineární graf 10 zobrazující skutečný průběh dotací a jeho predikci. Je zde vidět náznak lineární funkce.

Tabulka 57: Složení členské základny x výše dotace

	Počet	%	NE	ANO	%	Dotace celkem	%
Sport pro všechny	31	33,3 %	20	11	35,5 %	16801	13,8 %
Výchova mládeže	36	38,7 %	11	25	69,4 %	69845	57,2 %
Výkonnostní sport	26	28,0 %	12	14	53,8 %	35355	29,0 %

Tabulka 58: Regrese – Složení členské základny x výše dotace

Koeficient korelace	0,571849327
Koeficient spolehlivosti	0,327011653
Upravený koeficient determinace	0,319616177
Standartní chyba odhadu	593,2985781
Pozorování	93

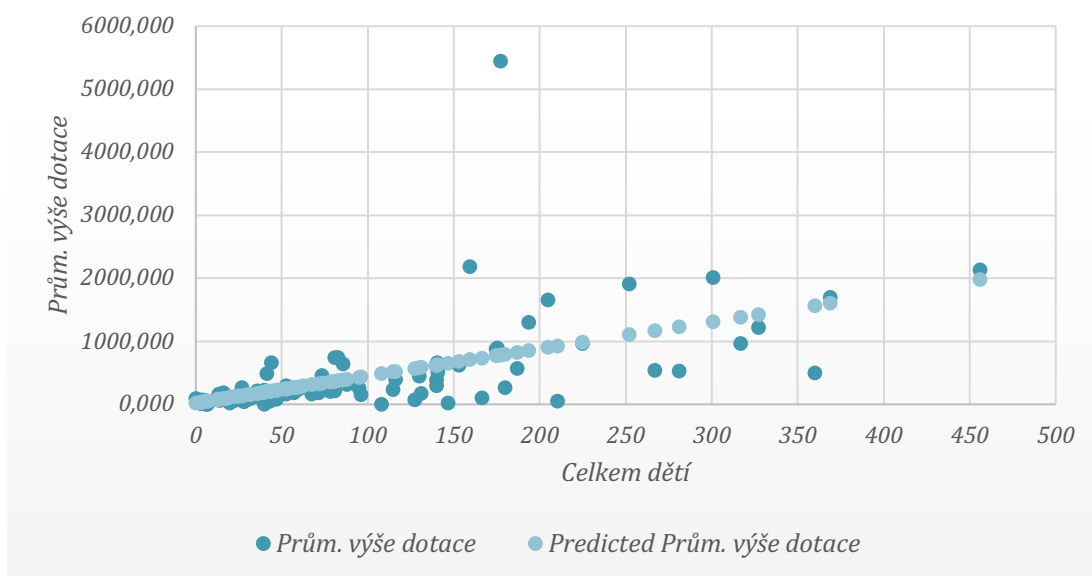
Tabulka 59: Anova – Složení členské základny x výše dotace

	Rozdíl	SS	MS	F	Významnost F
Regrese	1	15564805	15564805	44,2177945	2,13377E-09
Rezidua	91	32032291	352003		
Celkem	92	47597097			

Tabulka 60: P-hodnota – Složení členské základny x výše dotace

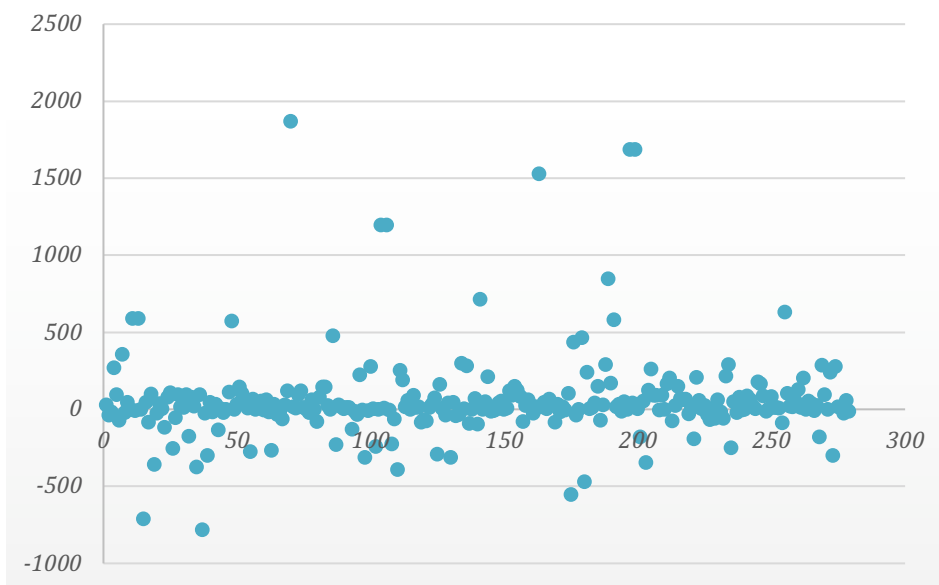
	Koeficienty	Chyba stř. hodnoty	t Stat	Hodnota P	Dolní 95 %	Horní 95 %
Hranice	17,045	88,531	0,193	0,848	-158,811	192,901
Děti	4,296	0,646	6,650	0,000	3,012	5,579

Graf 10: Predikce – Složení členské základny x výše dotace



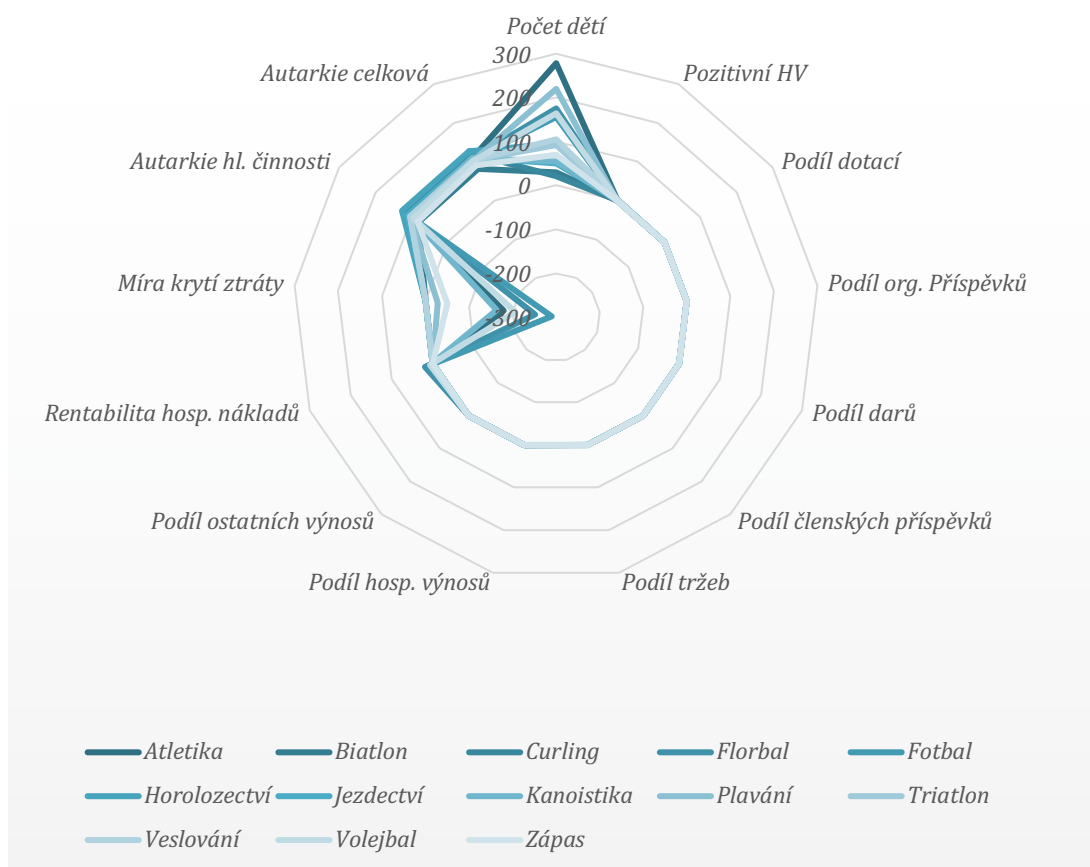
K nalezení odpovědi na poslední výzkumnou otázku VO₅: *Potýkají se české sportovní kluby s finančními problémy?* byla vyhodnocena data z účetních uzávěrek. Výsledkem bylo zjištění, že 32,3 % klubů skončilo ve ztrátě, 5,4 % vykazovalo nulový zisk a 62,4 % zisk generovalo. Graf 11 ukazuje výši jednotlivých výsledků hospodaření a z jeho průběhu je patrné, že se většina klubů pohybovala okolo nuly. Toto zjištění podkládá i výsledek poměrového ukazatele – autarkie. Celková průměrná autarkie (tabulka 15) ve výši 106,77 říká, že jsou kluby schopny hradit ze svých výnosů náklady až do výše 106 %. Čímž je dokázáno, že zisk je tak malý, že převyšuje náklady jen o 6 %. Z rešerše literatury vyplynulo, že tvorba zisku není hlavním cílem činnosti klubů, a i přesto, že 60 % z nich se pohybuje nad ztrátou, trpí většina nedostatkem peněz. Což dokládá svým dotazníkovým šetřením Tripes, (2018) (tabulka 11), stejně tak i Česká unie sportu (2018). Z analýz vyplývá, že přibližně tři čtvrtiny tázaných klubů pociťují nedostatek financí (tabulka 13). Obdobné informace byly zaznamenány při sběru dat a přímé komunikaci se zástupci klubů, kdy projevovali pocit, že rozvoj jejich činnosti je limitován nedostatkem peněz a nedostatečnou nabídkou dotačních titulů. Výběr z e-mailové komunikace je v příloze.

Graf 11: Hospodářské výsledky v průběhu sledovaných let



Pro finální zobrazení výpočetních výsledků zpracovaných dat v této práci je použit pavučinový diagram (Spider diagram). Graf 12 je sestaven z průměrných zjištěných hodnot za celé sledované období rozčleněných dle odvětví.

Graf 12: Sumarizace výsledků



Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zhodnocení ekonomické výkonnosti neziskových sportovních klubů v souvislosti s dotacemi. Výsledky ukazují, že pro většinu sportovních klubů jsou dotace významnou složkou jejich financování, ale nejsou v mnoha případech zásadní podmínkou proto, aby se mohly kluby svojí činnosti věnovat. Ukázalo se, že ne všechny kluby volily dotace jako jeden ze zdrojů financování. Předmětem výzkumu však nebylo posuzovat z jakých důvodů tak činily.

Zadaný vzorek sportovních klubů byl rozsáhlý a shromáždění základních podkladů bylo velmi časově náročné. Shromažďování dat bylo velmi komplikované skutečností, že významná většina klubů nezveřejňuje výsledky uzávěrek, ač je to jejich zákonnou povinností. Další komplikací byly například chybějící informace a kontaktní údaje na odpovědné osoby na webových stránkách. Mnohé kluby ani webové stránky nemají. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ve snaze sjednotit informace spustilo v létě 2018 Rejstřík sportovních organizací. Informace v něm nejsou však veřejně přístupné a pro potřeby diplomové práce tak nemohly být využity. Při přímé komunikaci s kluby, ať už telefonicky nebo e-mailem, byl ze strany funkcionářů klubů cítit odpor ke zveřejňování informací nebo nezájem o spolupráci. Kluby vnímají informace o financování, zdrojích příspěvků a čerpání dotací jako přísně důvěrné a odmítají je sdělovat nezainteresovaným osobám. Vystává otázka, jak se podaří aktuálně založené Národní agentuře sportu tyto věci vyřešit. Pokud jdou veřejné prostředky ať už státní nebo municipální do sportu, který slouží veřejnosti, musí o nich být zcela transparentně rozhodováno a účtováno.

I přes všechna úskalí se podařilo shromáždit rozsáhlý soubor dat pro další zpracování a vyhodnocování. Některé nepřesné a nekompletní informace mohly mít vliv na interpretaci výsledků, ale zásadní trendy a vztahy byly zachyceny. Vzhledem k velikosti vzorku je možno považovat vypovídací hodnotu za dostatečnou.

Jádrem práce bylo najít odpověď na pět výzkumných otázek, jejichž formulace vyplynula z rešerše literatury a pochopení problémů financování.

VO₁: Má poskytnutí dotace klubu vliv na schopnost hradit své náklady?

VO₂: Jakou měrou se dotace podílí na celkových výnosech organizace?

VO₃: Jaký byl vývoj výše dotací za sledované období?

VO₄: Existuje souvislost mezi výší dotace a složením členské základny?

VO₅: Potýkají se české sportovní kluby s finančními problémy?

Odpovědi na otázky sdělují, že kluby mají zásadní potřebu ufinancovat samy sebe a na jejich financování mají největší podíl dotace. Ve sledovaném tříletém období došlo k postupnému navyšování dotací o desítky procent. Nejvíce jsou podporovány kluby, které se věnují mládeži. I přes zvyšující se objemy prostředků vyplácených formou dotací do sportu je stále přibližně třetina klubů v účetní ztrátě. A tím i pravděpodobně v problémech s financováním své vlastní činnosti.

Diplomová práce se pokusila najít vztahy a pochopit problémy ve financování klubů. Odhalila některé nedostatky, ukázala výsledky a trendy ze zpracovaných dat a mohla by být jedním z vodítek pro rozhodování zodpovědných orgánů o dotacích do sportu. Mohla by být případně i součástí dalšího širšího výzkumu problematiky financování sportu.

Seznam zdrojů

AKTUÁLNĚ.CZ, 2019. Chceme vás zachránit, tvrdili senátoři Hniličkovi, jemuž zamítli agenturu pro sport | Aktuálně.cz. *Aktuálně.cz - Víte, co se právě děje* [vid. 22. květen 2019]. Získáno z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/nepsal-jsem-si-to-pro-sebe-haji-vznik-nove-sportovni-agentur/r~f628d65c6d9111e9a305ac1f6b220ee8/>

ALLISON, Mary, 2001. *Sports clubs in Scotland: summary : summary of a research study for sportscotland*. Edinburgh: Sportscotland. ISBN 978-1-85060-383-2.

BADENHAUSEN, Kurt, 2017. *FC Barcelona Posts Highest Revenue In The History Of Sports At \$770 Million*. Získáno z:

<https://www.forbes.com/sites/kurtbadenhausen/2017/07/18/fc-barcelona-posts-highest-revenue-in-the-history-of-sports-at-770-million/?fbclid=IwAR1hinaoPPOikMcKPo9-yy-YGzoWbS5S5w-mw9NO85uXM7MyQS5ggDTAsc4#6c337a87e825>

BELL, Jeanne, Jan MASAOKA a Steve ZIMMERMAN, 2013. *Nonprofit sustainability: making strategic decisions for financial viability*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass [vid. 11. květen 2019]. ISBN 978-0-470-88696-0. Získáno z: <http://rbdigital.oneclickdigital.com>

BOHUSLAVOVÁ, RENÁTA, 2019. Fenomén babišizace, Hnilička si vytvořil zákon pro sebe, odmítli senátoři agenturu sportu. *Novinky.cz* [vid. 22. květen 2019].

Získáno z: <https://www.novinky.cz/domaci/503975-fenomen-babisizace-hnilicka-si-vytvoril-zakon-pro-sebe-odmitli-senatori-agenturu-sportu.html>

BOUKAL, Petr, 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4487-2.

BOWMAN, Woods, 2011. Financial capacity and sustainability of ordinary nonprofits. *Nonprofit Management and Leadership*. 9., roč. 22, č. 1, s. 37–51. ISSN 10486682. DOI: 10.1002/nml.20039

BROWN, Matthew T, 2010. *Financial management in the sport industry*. Scottsdale, Ariz.: Holcomb Hathaway, Publishers. ISBN 978-1-934432-04-4.

BURNS, Alvin C., Peter L. GILLETT, Marc RUBINSTEIN a James W. GENTRY, 1990. An Exploratory Study of Lottery Playing, Gambling Addiction and Links to Compulsive Consumption. *ACR North American Advances*. roč. NA-17 [vid. 21. květen 2019]. Získáno z: <http://acrwebsite.org/volumes/9828/volumes/v17/NA-17>

- BUTLER, Richard a David C WILSON, 2015. *Managing voluntary and non-profit organizations: strategy and structure* [vid. 10. květen 2019]. ISBN 978-1-317-41128-4. Získáno z: <http://public.eblib.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=2129001>
- BYERS, Terri, Trevor SLACK a Milena M. PARENT, 2012. *Key concepts in sport management*. Los Angeles, Calif: SAGE Publications Limited. SAGE key concepts. ISBN 978-1-4129-2841-0.
- CARROLL, D. A. a K. J. STATER, 2009. Revenue Diversification in Nonprofit Organizations: Does it Lead to Financial Stability? *Journal of Public Administration Research and Theory*. 1.10., roč. 19, č. 4, s. 947–966. ISSN 1053-1858, 1477-9803. DOI: 10.1093/jopart/mun025
- CLARKE, Gerard, 1998. Non-Governmental Organizations (NGOs) and Politics in the Developing World. *Political Studies*. 3., roč. 46, č. 1, s. 36–52. ISSN 0032-3217, 1467-9248. DOI: 10.1111/1467-9248.00128
- CUSKELLY, Graham, 2004. Volunteer retention in community sport organisations. *European Sport Management Quarterly*. 6., roč. 4, č. 2, s. 59–76. ISSN 1618-4742, 1746-031X. DOI: 10.1080/16184740408737469
- ČÁSLAVOVÁ, Eva, 2009. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.
- ČESKÁ UNIE SPORTU, 2011. *Mimořádné vydání Zpravodaje ČSTV - SAZKA speciál*. Získáno z: <https://www.cuscz.cz/o-nas/zpravodaj-cus/archiv/archiv-zpravodaj-cus-2011.html>
- ČESKÁ UNIE SPORTU, 2017. *ČUS podporuje vznik samostatné vládní agentury pro sport*. Získáno z: <https://www.cuscz.cz/media/tiskove-zpravy/cus-podporuje-vznik-samostatne-vladni-agentury-pro-sport.html>
- ČESKÁ UNIE SPORTU, 2018. *Alarmující situace ve sportovních klubech a tělovýchovných jednotách: nemají prostředky na trenéry a topí se v byrokracii*. Získáno z: <https://www.cuscz.cz/novinky/alarmujici-situace-ve-sportovnich-klubech-a-telovychovných-jednotach.html>
- ČESKÁ UNIE SPORTU, 2019. *Informační systém České unie sportu*. Získáno z: <https://iscus.cz/>
- ČESKÝ OLYMPIJSKÝ VÝBOR, 2018. *Český olympijský výbor - Základní informace*. Získáno z: <https://www.olympic.cz/text/9--zakladni-informace>
- ČESKÝ PARALYMPIJSKÝ VÝBOR, 2019. *Český paralympijský výbor*. Získáno z: <http://www.paralympic.cz/cpv/>

DAFT, Richard L., 2010. *Organization theory and design*. 10th ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning. ISBN 978-0-324-59889-6.

DURDOVÁ, Irena, VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA a KATEDRA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU, 2015. *Sport jako sociálně-ekonomický fenomén*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava. ISBN 978-80-248-3658-4.

DVOŘÁK, František, 2014. Organizační struktura českého sportu a sportovního prostředí v ČR. In: . FTVS UK Praha. Získáno z:
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwit9YckjK_iAhUPdxoKHfrPCeEQFjAAegQIAxAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ftvs.cuni.cz%2FFTVS-677-version1-dvorak.pptx&usg=AOvVaw2px10o8lvt3GgNvwwYLPsm

DVOŘÁK, František, 2016. Organizační struktura a postavení sportovních spolků v ČR. In: . FTVS UK Praha. Získáno z:
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjkvMy_ja_iAhUL3BoKHXA6BAAQFjAAegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ftvs.cuni.cz%2FFTVS-677-version1-14112016_organizacni_struktura.pdf&usg=AOvVaw0S_fjPeDh9MilGxjX9Irl2

GOMEZ, Sandalio, Magdalena OPAZO a Carlos MARTI, 2008. Structural Characteristics of Sport Organizations: Main Trends in the Academic Discussion. *SSRN Electronic Journal*. [vid. 9. květen 2019]. ISSN 1556-5068. DOI: 10.2139/ssrn.1116226

GREENLEE, Janet S. a John M. TRUSSEL, 2000. Predicting the Financial Vulnerability of Charitable Organizations. *Nonprofit Management and Leadership*. roč. 11, č. 2, s. 199–210. ISSN 1048-6682, 1542-7854. DOI: 10.1002/nml.11205

GRØNBJERG, Kirsten A., 1993. *Understanding nonprofit funding: managing revenues in social services and community development organizations*. 1st ed. San Francisco: Jossey-Bass. A joint publication in the Jossey-Bass nonprofit sector series and the Jossey-Bass public administration series. ISBN 978-1-55542-538-8.

GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2007. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-26-2.

GUMULKA, Glenn, 2005. *Understanding the capacity of sports & recreation organizations: a synthesis of findings from the National Survey of Nonprofit and Voluntary Organizations and the National Survey of Giving, Volunteering and Participating*. Toronto, Ont.: Imagine Canada [vid. 22. květen 2019]. Získáno z:

<http://ra.ocls.ca/ra/login.aspx?inst=centennial&url=https://www.deslibris.ca/ID/205088>

HALL, Michael H, 2003. *The Capacity to serve: a qualitative study of the challenges facing Canada's nonprofit and voluntary organizations*. Toronto: Canadian Centre for Philanthropy. ISBN 978-1-55401-054-7.

HEINEMANN, Klaus, 1999. *Sport clubs in various European countries*. Schorndorf, Germany: Hofmann. Series Club of Cologne, vol. 1. ISBN 978-3-7780-6001-8.

HOBZA, Vladimír, Jiří SKOUMAL a Eva SCHWARTZHOFFOVÁ, 2013. *Úvahy k normativní ekonomické základně institucionální podpory sportu na municipalitách*. Získáno z: <https://www.vse.cz/eam/216>

HOYE, Russell, ed., 2006. *Sport management: principles and applications*. Oxford ; Burlington, MA: Elsevier Butterworth-Heinemann. ISBN 978-0-7506-6676-3.

CHIKOTO-SCHULTZ, Grace L. a Daniel Gordon NEELY, 2016. Exploring the Nexus of Nonprofit Financial Stability and Financial Growth. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 12., roč. 27, č. 6, s. 2561–2575. ISSN 0957-8765, 1573-7888. DOI: 10.1007/s11266-016-9786-0

JEAN-FRANÇOIS, Emmanuel, 2015. *Financial sustainability for nonprofit organizations*. New York, NY: Springer Publ. Company. ISBN 978-0-8261-2986-4.

KINGMA, Bruce R., 1993. Portfolio Theory and Nonprofit Financial Stability. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. 6., roč. 22, č. 2, s. 105–119. ISSN 0899-7640, 1552-7395. DOI: 10.1177/089976409302200202

KLOBOUČKOVÁ, Sylvie, Apolena ONDRÁČKOVÁ a Jakub VANÍČEK, 2016. *Financování sportu statutárními městy a kraji*. Získáno z: <https://www.olympic.cz/upload/files/Financovani-sportu-statutarnimi-mesty-a-kraji-2016.pdf>

KOSÍK, Miloš a Miroslav PACUT, 2010. Economic model of sport non profit making organization. *Tělesná kultura*. 1.6., roč. 33, č. 3, s. 54–65. ISSN 12116521, 18038360. DOI: 10.5507/tk.2010.019

KPMG ČESKÁ REPUBLIKA, S.R.O., 2009. *Analýza financování sportu v České republice*. 2009. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport/analyza-financovani-sportu-v-ceske-republice>

KRAFTOVÁ, Ivana, 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7179-778-4.

LAMPRECHT, Markus, Adrian FISCHER a Hanspeter STAMM, 2012. *Die Schweizer Sportvereine: Strukturen, Leistungen, Herausforderungen*. Zürich: Seismo. Reihe Freiwilligkeit. ISBN 978-3-03777-112-9.

LASBY, David a Julie SPERLING, 2007. *Understanding the capacity of Ontario sports and recreation organizations: a synthesis of findings from the National survey of nonprofit and voluntary organizations and the Canada survey of giving, volunteering, and participating*. Toronto, Ont.: Imagine Canada [vid. 22. květen 2019]. ISBN 978-1-55401-352-4. Získáno z: <http://www.deslibris.ca/ID/213833>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2009. *Koncepce statní podpory sportu v České republice*. 2009. Získáno z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/koncepce-statni-podpory-sportu-v-ceske-republice?highlightWords=koncepce+sportu>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2014a. *Státní podpora sportu pro rok 2015 - Program 133510, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2015-program-133510>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2014b. *Státní podpora sportu pro rok 2015, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://sdv.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2015>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2015a. *Dotační program 133510 pro rok 2015 - 2. kolo, MŠMT ČR* [vid. 22. květen 2019]. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/dotacni-program-133510-pro-rok-2015-vyhlaseni-2-kola>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2015b. *Plán podpory rozvoje sportu 2015-2017*. 2015. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/plan-podpory-rozvoje-sportu-v-letech-2015-2017>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2015c. *Rozdělení Programu 133510 pro rok 2015, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/rozdeleni-programu-133510-pro-rok-2015>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2015d. *Státní podpora sportu pro rok 2016 - Program 133510, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/statni-podpora-sportu-pro-rok-2016-program-133510>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2015e. *Státní podpora sportu pro rok 2016, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://sdv.msmt.cz/sport-1/statni-podpora-sportu-pro-rok-2016>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2016a. *Koncepce podpory sportu 2016–2025*. 2016. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/koncepce-podpory-sportu-2016-2025>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2016b. *Ministři Valachová a Babiš jednali se sportovními svazy, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/ministri-valachova-a-babis-jednali-se-zastupci-sportovnich?highlightWords=loteri%C3%AD>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2016c. *Státní podpora sportu na období 2017-2019, MŠMT ČR* [vid. 22. květen 2019]. Získáno z: <http://sdv.msmt.cz/sport-1/statni-podpora-sportu-na-obdobi-2017-2019-1>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2016d. *Státní podpora sportu pro rok 2017 - Program 133510, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/statni-podpora-sportu-pro-rok-2017-program-133510>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2017a. *Ministryně: Na sport chceme v příštím roce 7,5 miliardy, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/ministryne-na-sport-chceme-v-pristim-roce-7-5-miliardy>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2017b. *MŠMT schválilo tři dotační programy ve sportu na rok 2018, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/msmt-schvalilo-tri-dotacni-programy-ve-sportu-na-rok-2018?highlightWords=m%C5%AFj+klub>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2017c. *Reakce MŠMT na otevřený dopis ČUS, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/reakce-msmt-na-otevreny-dopis-cus>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2017d. *Vyhlášení dotačního neinvestičního Programu MŮJ KLUB na rok 2018, MŠMT ČR*. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/vyhlaseni-dotacniho-neinvesticniho-programu-muj-klub-na-rok?highlightWords=m%C5%AFj+klub>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2017e. *Zrušení Vyhlášení státní podpory sportu v oblasti investic na rok 2017. (Program 133 510), MŠMT ČR*. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/zruseni-vyhlaseni-statni-podpory-sportu-v-oblasti-investic>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2018a. *MŮJ KLUB - 7. část rozdělení finančních prostředků v dotačním programu, MŠMT ČR*.

Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/muj-klub-7-cast-rozdeleni-financnich-prostredku-v-dotacnim>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2018b. *Rejstřík sportovních organizací, sportovců, trenérů a sportovních zařízení, MŠMT ČR.*

Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/rejstrik-sportovnich-organizaci-sportovcu-treneru-a?highlightWords=Rejst%C5%99%C3%ADk+sportovn%C3%ADch+organizac%C3%AD>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2018c. *Spuštění Rejstříku sportovních organizací, sportovců, trenérů a sportovních zařízení, MŠMT ČR* [vid. 21. květen 2019]. Získáno z: <http://www.msmt.cz/sport-1/spusteni-rejstriku-sportovnich-organizaci-sportovcu-treneru>

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY, 2018d. *V programu MŮJ KLUB bylo rozděleno téměř 900 milionů, MŠMT ČR.* Získáno z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/v-programu-muj-klub-bylo-rozdeleno-temer-900-milionu?highlightWords=900>

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY, 2014. *Zdraví 2020 – Národní strategie ochrany a podpory zdraví a prevence nemocí.* 2014. Získáno z: https://www.mzcr.cz/Verejne/dokumenty/zdravi-2020-narodni-strategie-ochrany-a-podpory-zdravi-a-prevence-nemoci_8690_3016_5.html

MISENER, Katie a Alison DOHERTY, 2009. A Case Study of Organizational Capacity in Nonprofit Community Sport. *Journal of Sport Management.* 7., roč. 23, č. 4, s. 457–482. ISSN 0888-4773, 1543-270X. DOI: 10.1123/jsm.23.4.457

MONTGOMERY, Brian a Richard CARR, 1992. The Politics of Sport Clubs: Positioning Your Program in an Era of Dwindling Resources. *Recreational Sports Journal.* 2., roč. 16, č. 2, s. 3–6. ISSN 1558-8661, 1558-867X. DOI: 10.1123/nirsa.16.2.3

MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON, 2007. *Sport marketing.* 3rd ed. Champaign, IL: Human Kinetics. ISBN 978-0-7360-6052-3.

NICHOLSON, Matthew, 2004. *Australian sport--better by design? the evolution of Australian sport policy.* London ; New York: Routledge. ISBN 978-0-415-34046-5.

NOVÁ, Jana, Jiří NOVOTNÝ, Oldřich RACEK, Jaroslav REKTOŘÍK, Aleš SEKOT, Milena STRACHOVÁ a Hana VÁLKOVÁ, 2016. *Management, marketing a ekonomika sportu.* ISBN 978-80-210-8346-2.

NOVOTNÝ, Jiří, 2011. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-666-0.

NUMERATO, Dino, 2009. The institutionalisation of regional public sport policy in the Czech Republic. *International Journal of Sport Policy and Politics*. 20.3., roč. 1, č. 1, s. 13–30. ISSN 1940-6940, 1940-6959. DOI: 10.1080/19406940802681236

PAVLÍK, Marek, 2012. Základní ekonomické charakteristiky sportovních klubů v ČR. Získáno z: <https://www.telesnakultura.upol.cz/pdfs/tek/2013/01/04.pdf>

PAVLÍK, Marek, 2013. Transparency in the Allocation of Municipal Grants for Sports and Voucher Systems in the Czech Republic. *Review of Economic Perspectives*. 1.3., roč. 13, č. 1, s. 43–57. ISSN 1804-1663, 1213-2446. DOI: 10.2478/v10135-012-0015-5

POSLANECKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY, 2019. *Stenozáznam části projednávání bodu pořadu schůze PČR - 26. schůze, část 183*. Získáno z: <http://www.psp.cz/eknih/2017ps/stenprot/026schuz/bqbs/b18301401.htm>

REKTOŘÍK, Jaroslav, 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-54-5.

ROBBINS, S.P., 1990. *Organization Theory: Structures, Designs, And Applications*. B.m.: Pearson Education. ISBN 978-81-317-0400-4. Získáno z: <https://books.google.cz/books?id=rcQShicc98YC>

ROBINSON, Leigh a Richard PALMER, ed., 2011. *Managing voluntary sport organisations*. New York: Routledge. ISBN 978-0-415-48944-7.

SALAMON, Lester M., 2003. *The resilient sector: the state of nonprofit America*. Washington, D.C: Brookings Institution Press. ISBN 978-0-8157-7679-6.

SALAMON, Lester M. a Helmut K. ANHEIER, 1992. Toward an understanding of the international nonprofit sector: The Johns Hopkins comparative nonprofit sector project. *Nonprofit Management and Leadership*. roč. 2, č. 3, s. 311–324. ISSN 10486682, 15427854. DOI: 10.1002/nml.4130020310

SENÁT PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY, 2019. 156. *Usnesení Senátu z 8. schůze*. 2019. Získáno z: <https://www.senat.cz/xqw/xervlet/pssenat/historie?O=12&action=detail&value=4406>

SHARPE, Erin K., 2006. Resources at the Grassroots of Recreation: Organizational Capacity and Quality of Experience in a Community Sport Organization. *Leisure Sciences*. 9., roč. 28, č. 4, s. 385–401. ISSN 0149-0400, 1521-0588. DOI: 10.1080/01490400600745894

SLACK, Trevor a Milena M. PARENT, 2006. *Understanding sport organizations: the application of organization theory*. 2nd ed. Champaign, IL: Human Kinetics. ISBN 978-0-7360-5639-7.

ŠKARABELOVÁ, Simona, 2005. *Definice neziskového sektoru: sborník příspěvků z internetové diskuse CVNS*. Brno: Centrum pro výzkum neziskového sektoru. ISBN 978-80-239-4057-2.

TAYLOR, Peter, David BARRETT a Geoff NICHOLS, 2009. *Survey of sports clubs 2009*. 2009. Získáno z:
<http://sramedia.s3.amazonaws.com/media/documents/92a75ffc-780e-4cb9-998b-2eb3e46bde79.pdf>

TEVEL, Ettie, Hagai KATZ a David M. BROCK, 2015. Nonprofit Financial Vulnerability: Testing Competing Models, Recommended Improvements, and Implications. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 12., roč. 26, č. 6, s. 2500–2516. ISSN 0957-8765, 1573-7888. DOI: 10.1007/s11266-014-9523-5

TRACHSLER, Tracy, Laurence DEGARIS a Mark DODDS, 2015. Sport Commercialism and its Impact on Sponsorship Strategy. *CHOREGIA*. roč. 11, č. 2, s. 77–92. ISSN 17914027. DOI: 10.4127/ch.2015.0103

TRIPES, Stanislav, 2018. *Perception of Strategy Formulation Process in the Sport Environment and Its Influence on Performance of the Sport Club*. Jindřichův Hradec. dizertační práce. Vysoká škola ekonomická v Praze.

TRIPES, Stanislav, Veronika ZELENÁ, Jan VORACEK a Pavel KRÁL, 2013. Knowledge Modeling of National Sport Policy. s. 6.

TUCKMAN, Howard P. a Cyril F. CHANG, 1991. A Methodology for Measuring the Financial Vulnerability of Charitable Nonprofit Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. 12., roč. 20, č. 4, s. 445–460. ISSN 0899-7640, 1552-7395. DOI: 10.1177/089976409102000407

UNITED NATIONS, ed., 2003. *Handbook on non-profit institutions in the system of national accounts*. New York: United Nations. Studies in methods, no. 91. ISBN 978-92-1-161461-9.

VALACHOVÁ, Kateřina, 2017. *Rozhodnutí o zrušení vyhlášení státní podpory sportu v oblasti investic na rok 2017. (program 133 510)*. 2017. Získáno z:
<http://www.msmt.cz/file/41821/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2005. *Zákon č. 115/2001 Sb. o podpoře sportu*. 2005.

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2011. *Zákon č. 83/1990 Sb. - Zákon o sdružování občanů*. 2011.

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2013. *Zákon č. 202/1990 Sb. o loteriích a jiných podobných hrách*. 2013.

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2014. *Programové prohlášení vlády ČR*. 2014.
Získáno z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/dulezite-dokumenty/programove-prohlaseni-vlady-cr-115911/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2015. *Novela zákona o účetnictví č. 221/2015 Sb*. 2015.

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2016a. *Zákon č. 186/2016 Sb. o hazardních hrách*. 2016.

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2016b. *Zákon č. 187/2016 Sb. o dani z hazardních her*. 2016.

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2018a. *Zákon č. 89/2012 Sb.- Občanský zákoník*. 2018.

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2018b. *Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví*. 2018.

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2019a. *Zákon č. 304/2013 Sb. o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob*. 2019.

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY, 2019b. *Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů*. 2019. Získáno z: https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=586/1992&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlo_uvy

WICKER, Pamela a Christoph BREUER, 2009. Analysis of the situation of sports clubs in Germany. *Sports Development Report 2009/2010*. Získáno z: https://www.researchgate.net/publication/256388582_Sport_Development_Report_20092010_Analysis_of_the_sports_clubs'_situation_in_Germany_Abbreviated_version

WICKER, Pamela a Christoph BREUER, 2013. Understanding the Importance of Organizational Resources to Explain Organizational Problems: Evidence from Nonprofit Sport Clubs in Germany. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 6., roč. 24, č. 2, s. 461–484. ISSN 0957-8765, 1573-7888. DOI: 10.1007/s11266-012-9272-2

WICKER, Pamela a Christoph BREUER, 2015. Sport Clubs in Germany. In: Christoph BREUER, Remco HOEKMAN, Siegfried NAGEL, Harold VAN DER

WERFF a Svenja FEILER, ed. *Sport Clubs in Europe*. Cham: Springer International Publishing, s. 187–208 [vid. 22. květen 2019]. ISBN 978-3-319-17634-5. DOI: 10.1007/978-3-319-17635-2_11

YOUNG, Dennis R, 2007. *Financing nonprofits: putting theory into practice* [vid. 14. květen 2019]. ISBN 978-0-7591-1412-8. Získáno z: <http://public.eblib.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=1322125>

Přílohy

Příloha 1: Autarkie hlavní činnosti dle odvětví

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Atletika</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	99,42	103,38	114,69	105,83
<i>Standartní chyba</i>	3,60	5,63	7,32	3,38
<i>Medián</i>	95,31	99,34	103,93	99,46
<i>Modus</i>	125,34	147,08	167,39	100,00
<i>Standartní odchylka</i>	12,99	20,29	26,38	21,12
<i>Minimum</i>	80,78	84,52	87,34	80,78
<i>Maximum</i>	125,34	147,08	167,39	167,39
<i>Interval spolehlivosti</i>	7,85	12,26	15,94	6,85
<i>Biatlon</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	59,82	80,54	103,83	81,40
<i>Standartní chyba</i>	33,51	5,54	12,84	12,35
<i>Medián</i>	59,82	80,54	103,83	88,53
<i>Modus</i>	x	x	x	x
<i>Standartní odchylka</i>	47,39	7,83	18,16	30,25
<i>Minimum</i>	26,32	75,00	90,99	26,32
<i>Maximum</i>	93,33	86,07	116,67	116,67
<i>Interval spolehlivosti</i>	425,77	70,34	163,12	31,74
<i>Curling</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	161,97	47,50	155,79	121,75
<i>Standartní chyba</i>	0,00	0,00	0,00	37,17
<i>Medián</i>	161,97	47,50	155,79	155,79
<i>Modus</i>	x	x	x	x
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	64,38
<i>Minimum</i>	161,97	47,50	155,79	47,50
<i>Maximum</i>	161,97	47,50	155,79	161,97
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	159,93
<i>Florbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	107,26	104,38	103,93	105,19

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Standartní chyba</i>	13,45	5,78	4,50	4,93
<i>Medián</i>	97,67	99,94	100,33	98,71
<i>Modus</i>	x	x	x	x
<i>Standartní odchylka</i>	42,52	18,28	14,24	27,02
<i>Minimum</i>	69,97	90,26	82,67	69,97
<i>Maximum</i>	216,67	150,93	134,62	216,67
<i>Interval spolehlivosti</i>	30,42	13,08	10,19	10,09
<i>Fotbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	92,79	92,74	96,71	94,08
<i>Standartní chyba</i>	4,02	3,95	3,70	2,24
<i>Medián</i>	89,68	93,61	97,44	93,61
<i>Modus</i>	100,00	100,00	x	100,00
<i>Standartní odchylka</i>	27,58	27,05	25,40	26,56
<i>Minimum</i>	44,59	38,42	44,57	38,42
<i>Maximum</i>	215,34	217,16	202,37	217,16
<i>Interval spolehlivosti</i>	8,10	7,94	7,46	4,42
<i>Horolezectví</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	134,80	113,12	131,66	126,52
<i>Standartní chyba</i>	0,00	0,00	0,00	6,76
<i>Medián</i>	134,80	113,12	131,66	131,66
<i>Modus</i>	x	x	x	x
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	11,71
<i>Minimum</i>	134,80	113,12	131,66	113,12
<i>Maximum</i>	134,80	113,12	131,66	134,80
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	29,10
<i>Jezdeckví</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	105,02	119,85	106,83	110,57
<i>Standartní chyba</i>	0,00	0,00	0,00	4,67
<i>Medián</i>	105,02	119,85	106,83	106,83
<i>Modus</i>	x	x	x	x
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	8,09
<i>Minimum</i>	105,02	119,85	106,83	105,02

	2015	2016	2017	Celkem
Maximum	105,02	119,85	106,83	119,85
Interval spolehlivosti	x	x	x	20,10
Kanoistika				
Aritmetický průměr	102,03	98,07	108,09	102,73
Standartní chyba	12,18	8,95	8,22	5,33
Medián	93,21	100,67	106,63	98,99
Modus	x	x	x	x
Standartní odchylka	24,36	17,90	16,45	18,48
Minimum	84,62	76,42	91,48	76,42
Maximum	137,09	114,53	127,62	137,09
Interval spolehlivosti	38,76	28,48	26,17	11,74
Plavání				
Aritmetický průměr	103,24	105,41	102,87	103,84
Standartní chyba	4,27	9,14	4,69	3,37
Medián	104,66	103,87	100,19	102,72
Modus	x	x	x	x
Standartní odchylka	8,54	18,27	9,38	11,68
Minimum	91,58	84,88	94,80	84,88
Maximum	112,05	129,01	116,29	129,01
Interval spolehlivosti	13,60	29,08	14,93	7,42
Veslování				
Aritmetický průměr	104,39	93,70	114,51	104,20
Standartní chyba	0,00	0,00	0,00	6,01
Medián	104,39	93,70	114,51	104,39
Modus	x	x	x	x
Standartní odchylka	x	x	x	10,40
Minimum	104,39	93,70	114,51	93,70
Maximum	104,39	93,70	114,51	114,51
Interval spolehlivosti	x	x	x	25,85
Volejbal				
Aritmetický průměr	96,08	100,00	87,75	94,61
Standartní chyba	9,71	10,04	7,46	5,14

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Medián</i>	94,18	103,53	91,14	97,26
<i>Modus</i>	x	x	x	x
<i>Standartní odchylka</i>	25,70	26,57	19,73	23,54
<i>Minimum</i>	46,03	46,97	51,57	46,03
<i>Maximum</i>	129,87	127,40	112,14	129,87
<i>Interval spolehlivosti</i>	23,77	24,57	18,25	10,71
<i>Zápas</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	77,64	80,77	91,27	83,23
<i>Standartní chyba</i>	0,00	0,00	0,00	4,12
<i>Medián</i>	77,64	80,77	91,27	80,77
<i>Modus</i>	x	x	x	x
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	7,14
<i>Minimum</i>	77,64	80,77	91,27	77,64
<i>Maximum</i>	77,64	80,77	91,27	91,27
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	17,73

Příloha 2: Rentabilita nákladů z hospodářské činnosti dle odvětví

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Atletika</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,643	0,629	0,973	0,760
<i>Standartní chyba</i>	0,175	0,262	0,395	0,171
<i>Medián</i>	0,590	0,411	0,707	0,625
<i>Standartní odchylka</i>	0,428	0,641	1,045	0,746
<i>Minimum</i>	0,139	0,136	-0,157	-0,157
<i>Maximum</i>	1,317	1,895	3,060	3,060
<i>Počet</i>	6,000	6,000	7,000	19,000
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,449	0,672	0,967	0,360
<i>Florbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	2,811	4,658	46,466	19,525
<i>Standartní chyba</i>	0,811	3,869	35,408	13,454
<i>Medián</i>	2,811	0,065	17,926	2,000
<i>Standartní odchylka</i>	1,147	8,652	70,816	44,623
<i>Minimum</i>	2,000	-0,020	0,013	-0,020
<i>Maximum</i>	3,622	19,933	150,000	150,000
<i>Počet</i>	2,000	5,000	4,000	11,000
<i>Interval spolehlivosti</i>	10,304	10,743	112,684	29,978
<i>Fotbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	3,297	2,019	2,250	2,510
<i>Standartní chyba</i>	1,439	0,600	0,757	0,564
<i>Medián</i>	0,915	1,000	0,734	0,821
<i>Standartní odchylka</i>	7,613	3,230	4,148	5,263
<i>Minimum</i>	0,000	-0,061	-0,019	-0,061
<i>Maximum</i>	38,667	16,071	20,892	38,667
<i>Počet</i>	28,000	29,000	30,000	87,000
<i>Interval spolehlivosti</i>	2,952	1,229	1,549	1,122
<i>Kanoistika</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	20,628	1,551	3,983	6,928
<i>Standartní chyba</i>	0,000	1,397	0,000	4,638
<i>Medián</i>	20,628	1,551	3,983	3,466

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Standartní odchylka</i>	<i>x</i>	1,976	<i>x</i>	9,275
<i>Minimum</i>	20,628	0,154	3,983	0,154
<i>Maximum</i>	20,628	2,949	3,983	20,628
<i>Počet</i>	1,000	2,000	1,000	4,000
<i>Interval spolehlivosti</i>	<i>x</i>	17,756	<i>x</i>	14,759
<i>Plavání 2015</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,147	-0,210	0,223	0,053
<i>Standartní chyba</i>	0,000	0,000	0,000	0,133
<i>Medián</i>	0,147	-0,210	0,223	0,147
<i>Standartní odchylka</i>	<i>x</i>	<i>x</i>	<i>x</i>	0,231
<i>Minimum</i>	0,147	-0,210	0,223	-0,210
<i>Maximum</i>	0,147	-0,210	0,223	0,223
<i>Počet</i>	1,000	1,000	1,000	3,000
<i>Interval spolehlivosti</i>	<i>x</i>	<i>x</i>	<i>x</i>	0,574
<i>Volejbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	12,260	1,265	1,610	6,357
<i>Standartní chyba</i>	9,254	1,057	1,115	4,313
<i>Medián</i>	2,268	0,262	0,888	0,888
<i>Standartní odchylka</i>	20,693	1,832	1,932	14,306
<i>Minimum</i>	0,164	0,154	0,142	0,142
<i>Maximum</i>	48,667	3,379	3,798	48,667
<i>Počet</i>	5,000	3,000	3,000	11,000
<i>Interval spolehlivosti</i>	25,694	4,550	4,798	9,611
<i>Zápas</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	1,037	1,097	0,922	1,019
<i>Standartní chyba</i>	0,000	0,000	0,000	0,052
<i>Medián</i>	1,037	1,097	0,922	1,037
<i>Standartní odchylka</i>	<i>x</i>	<i>x</i>	<i>x</i>	0,089
<i>Minimum</i>	1,037	1,097	0,922	0,922
<i>Maximum</i>	1,037	1,097	0,922	1,097
<i>Počet</i>	1,000	1,000	1,000	3,000
<i>Interval spolehlivosti</i>	<i>x</i>	<i>x</i>	<i>x!</i>	0,222

Příloha 3: Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z činnosti doplňkové dle odvětví

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Atletika</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	123,03	258,60	141,87	179,94
<i>Standartní chyba</i>	43,39	193,64	55,70	75,90
<i>Medián</i>	129,03	68,00	125,90	104,58
<i>Standartní odchylka</i>	114,79	512,32	111,39	322,02
<i>Maximum</i>	313,17	1418,18	291,95	1418,18
<i>Minimum</i>	11,19	16,72	23,75	11,19
<i>Počet</i>	7,00	7,00	4,00	18,00
<i>Interval spolehlivosti</i>	106,16	473,82	177,25	160,14
<i>Fotbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	363,65	337,66	-143,22	290,61
<i>Standartní chyba</i>	202,67	156,18	25,81	90,75
<i>Medián</i>	131,25	114,29	-112,10	115,64
<i>Standartní odchylka</i>	1053,08	811,56	121,07	791,18
<i>Maximum</i>	5600,00	4300,00	-558,33	5600,00
<i>Minimum</i>	27,41	7,07	18,18	7,07
<i>Počet</i>	27,00	27,00	22,00	76,00
<i>Interval spolehlivosti</i>	416,59	321,04	53,68	180,79
<i>Kanoistika</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	67,43	29,03	395,24	163,90
<i>Standartní chyba</i>	27,95	12,37	345,24	115,80
<i>Medián</i>	67,43	29,03	395,24	45,70
<i>Standartní odchylka</i>	39,53	17,49	488,24	283,65
<i>Maximum</i>	95,38	41,40	740,48	740,48
<i>Minimum</i>	39,47	16,67	50,00	16,67
<i>Počet</i>	2,00	2,00	2,00	6,00
<i>Interval spolehlivosti</i>	355,16	157,13	4386,69	297,67
<i>Plavání</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,00	21,08	31,65	28,13

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Standartní chyba</i>	0,00	0,00	3,14	3,96
<i>Medián</i>	0,00	21,08	31,65	28,51
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	4,43	6,86
<i>Maximum</i>	0,00	21,08	34,78	34,78
<i>Minimum</i>	0,00	21,08	28,51	21,08
<i>Počet</i>	1,00	1,00	2,00	3,00
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	39,85	17,04
<i>Volejbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	119,36	355,32	179,67	205,64
<i>Standartní chyba</i>	32,52	288,71	80,99	79,27
<i>Medián</i>	110,18	123,86	152,63	122,31
<i>Standartní odchylka</i>	65,03	500,06	161,98	262,91
<i>Maximum</i>	206,55	929,17	398,99	929,17
<i>Minimum</i>	50,53	12,92	14,41	12,92
<i>Počet</i>	4,00	3,00	4,00	11,00
<i>Interval spolehlivosti</i>	103,48	1242,21	257,75	176,62
<i>Zápas</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	28,78	42,71	78,16	49,88
<i>Standartní chyba</i>	0,00	0,00	0,00	14,70
<i>Medián</i>	28,78	42,71	78,16	42,71
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	25,46
<i>Maximum</i>	28,78	42,71	78,16	78,16
<i>Minimum</i>	28,78	42,71	78,16	28,78
<i>Počet</i>	1,00	1,00	1,00	3,00
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	63,25

Příloha 4: Rentabilita celkových nákladů dle odvětví

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Atletika</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,039	0,066	0,167	0,090
<i>Standartní chyba</i>	0,033	0,052	0,069	0,031
<i>Medián</i>	0,014	0,000	0,076	0,022
<i>Standartní odchylka</i>	0,118	0,187	0,248	0,195
<i>Minimum</i>	-0,148	-0,099	-0,083	-0,148
<i>Maximum</i>	0,256	0,475	0,674	0,674
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,071	0,113	0,150	0,063
<i>Biatlon</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	-0,402	-0,195	0,038	-0,186
<i>Standartní chyba</i>	0,335	0,055	0,128	0,123
<i>Medián</i>	-0,402	-0,195	0,038	-0,115
<i>Standartní odchylka</i>	0,474	0,078	0,182	0,302
<i>Minimum</i>	-0,737	-0,250	-0,090	-0,737
<i>Maximum</i>	-0,067	-0,139	0,167	0,167
<i>Interval spolehlivosti</i>	4,258	0,703	1,631	0,317
<i>Curling</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,620	-0,525	0,558	0,218
<i>Standartní chyba</i>	0,000	0,000	0,000	0,372
<i>Medián</i>	0,620	-0,525	0,558	0,558
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	0,644
<i>Minimum</i>	0,620	-0,525	0,558	-0,525
<i>Maximum</i>	0,620	-0,525	0,558	0,620
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	1,599
<i>Florbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,106	0,076	0,079	0,087
<i>Standartní chyba</i>	0,129	0,053	0,039	0,047
<i>Medián</i>	0,006	0,022	0,077	0,030
<i>Standartní odchylka</i>	0,407	0,168	0,123	0,255
<i>Minimum</i>	-0,300	-0,059	-0,082	-0,300
<i>Maximum</i>	1,167	0,509	0,346	1,167

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,291	0,120	0,088	0,095
<i>Fotbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,053	0,078	0,082	0,071
<i>Standartní chyba</i>	0,038	0,030	0,031	0,019
<i>Medián</i>	0,022	0,039	0,026	0,026
<i>Standartní odchylka</i>	0,258	0,206	0,211	0,225
<i>Minimum</i>	-0,432	-0,377	-0,249	-0,432
<i>Maximum</i>	1,205	0,971	1,024	1,205
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,076	0,061	0,062	0,037
<i>Horolezectví</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,348	0,131	0,317	0,265
<i>Standartní chyba</i>	0,000	0,000	0,000	0,068
<i>Medián</i>	0,348	0,131	0,317	0,317
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	0,117
<i>Minimum</i>	0,348	0,131	0,317	0,131
<i>Maximum</i>	0,348	0,131	0,317	0,348
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	0,291
<i>Jezdeckví</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,050	0,199	0,068	0,106
<i>Standartní chyba</i>	0,000	0,000	0,000	0,047
<i>Medián</i>	0,050	0,199	0,068	0,068
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	0,081
<i>Minimum</i>	0,050	0,199	0,068	0,050
<i>Maximum</i>	0,050	0,199	0,068	0,199
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	0,201
<i>Kanoistika</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,073	0,016	0,198	0,096
<i>Standartní chyba</i>	0,108	0,075	0,083	0,052
<i>Medián</i>	-0,003	0,018	0,215	0,054
<i>Standartní odchylka</i>	0,216	0,150	0,166	0,181
<i>Minimum</i>	-0,093	-0,147	-0,010	-0,147
<i>Maximum</i>	0,391	0,173	0,374	0,391

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,344	0,239	0,264	0,115
<i>Plavání</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,035	0,059	0,034	0,039
<i>Standartní chyba</i>	0,040	0,086	0,044	0,033
<i>Medián</i>	0,047	0,032	0,004	0,027
<i>Standartní odchylka</i>	0,081	0,173	0,088	0,116
<i>Minimum</i>	-0,073	-0,119	-0,034	-0,151
<i>Maximum</i>	0,121	0,290	0,163	0,290
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,128	0,275	0,140	0,074
<i>Triatlon</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,044	-0,063	0,145	0,042
<i>Standartní chyba</i>	0,000	0,000	0,000	0,060
<i>Medián</i>	0,044	-0,063	0,145	0,044
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	0,104
<i>Minimum</i>	0,044	-0,063	0,145	-0,063
<i>Maximum</i>	0,044	-0,063	0,145	0,145
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	0,258
<i>Veslování</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Standartní chyba</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Medián</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	x
<i>Minimum</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Maximum</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	x
<i>Volejbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,051	0,055	-0,022	0,028
<i>Standartní chyba</i>	0,057	0,079	0,059	0,037
<i>Medián</i>	0,008	0,088	0,038	0,038
<i>Standartní odchylka</i>	0,151	0,209	0,156	0,169
<i>Minimum</i>	-0,192	-0,366	-0,278	-0,366
<i>Maximum</i>	0,299	0,274	0,121	0,299

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,140	0,193	0,145	0,077
<i>Zápas</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	-0,224	-0,192	-0,087	-0,090
<i>Standartní chyba</i>	0,000	0,000	0,000	0,039
<i>Medián</i>	-0,224	-0,192	-0,087	-0,102
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	0,067
<i>Minimum</i>	-0,224	-0,192	-0,087	-0,150
<i>Maximum</i>	-0,224	-0,192	-0,087	-0,018
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	0,166

Příloha 5: Rentabilita nákladů hlavní činnosti dle odvětví

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Atletika</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	-0,005	0,035	0,144	0,058
<i>Standartní chyba</i>	0,036	0,056	0,073	0,034
<i>Medián</i>	-0,047	-0,005	0,039	0,000
<i>Standartní odchylka</i>	0,130	0,203	0,264	0,211
<i>Minimum</i>	-0,192	-0,155	-0,127	-0,192
<i>Maximum</i>	0,253	0,471	0,674	0,674
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,078	0,123	0,160	0,068
<i>Biatlon</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	-0,435	-0,194	0,038	-0,197
<i>Standartní chyba</i>	0,302	0,056	0,128	0,122
<i>Medián</i>	-0,435	-0,194	0,038	-0,136
<i>Standartní odchylka</i>	0,427	0,079	0,182	0,298
<i>Minimum</i>	-0,737	-0,250	-0,090	-0,737
<i>Maximum</i>	-0,133	-0,139	0,167	0,167
<i>Interval spolehlivosti</i>	3,834	0,707	1,631	0,313
<i>Curling</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	0,620	-0,525	0,558	0,218

	2015	2016	2017	Celkem
Standartní chyba	0,000	0,000	0,000	0,372
Medián	0,620	-0,525	0,558	0,558
Standartní odchylka	x	x	x	0,644
Minimum	0,620	-0,525	0,558	-0,525
Maximum	0,620	-0,525	0,558	0,620
Interval spolehlivosti	x	x	x	1,599
Florbal				
Aritmetický průměr	0,073	0,044	0,039	0,052
Standartní chyba	0,134	0,058	0,045	0,049
Medián	-0,023	-0,001	0,003	-0,013
Standartní odchylka	0,425	0,183	0,142	0,270
Minimum	-0,300	-0,097	-0,173	-0,300
Maximum	1,167	0,509	0,346	1,167
Interval spolehlivosti	0,304	0,131	0,102	0,101
Fotbal				
Aritmetický průměr	-0,072	-0,066	-0,038	-0,059
Standartní chyba	0,040	0,038	0,036	0,022
Medián	-0,103	-0,064	-0,026	-0,064
Standartní odchylka	0,276	0,261	0,249	0,261
Minimum	-0,554	-0,600	-0,554	-0,600
Maximum	1,153	1,172	1,024	1,172
Interval spolehlivosti	0,081	0,077	0,073	0,043
Horolezectví				
Aritmetický průměr	0,348	0,129	0,317	0,265
Standartní chyba	0,000	0,000	0,000	0,068
Medián	0,348	0,129	0,317	0,317
Standartní odchylka	x	x	x	0,118
Minimum	0,348	0,129	0,317	0,129
Maximum	0,348	0,129	0,317	0,348
Interval spolehlivosti	x	x	x	0,294
Jezdectví				
Aritmetický průměr	0,050	0,199	0,068	0,106

	2015	2016	2017	Celkem
Standartní chyba	0,000	0,000	0,000	0,047
Medián	0,050	0,199	0,068	0,068
Standartní odchylka	x	x	x	0,081
Minimum	0,050	0,199	0,068	0,050
Maximum	0,050	0,199	0,068	0,199
Interval spolehlivosti	x	x	x	0,201
Kanoistika				
Aritmetický průměr	0,020	-0,019	0,081	0,028
Standartní chyba	0,122	0,089	0,082	0,053
Medián	-0,068	0,007	0,066	-0,010
Standartní odchylka	0,244	0,178	0,164	0,184
Minimum	-0,154	-0,233	-0,085	-0,233
Maximum	0,371	0,145	0,276	0,371
Interval spolehlivosti	0,388	0,283	0,262	0,117
Plavání				
Aritmetický průměr	0,074	0,054	0,029	0,052
Standartní chyba	0,018	0,091	0,047	0,032
Medián	0,070	0,039	0,002	0,047
Standartní odchylka	0,036	0,183	0,094	0,111
Minimum	0,038	-0,151	-0,052	-0,151
Maximum	0,121	0,290	0,163	0,290
Interval spolehlivosti	0,058	0,291	0,149	0,070
Triatlon				
Aritmetický průměr	0,044	-0,063	0,145	0,042
Standartní chyba	0,000	0,000	0,000	0,060
Medián	0,044	-0,063	0,145	0,044
Standartní odchylka	x	x	x	0,104
Minimum	0,044	-0,063	0,145	-0,063
Maximum	0,044	-0,063	0,145	0,145
Interval spolehlivosti	x	x	x	0,258
Veslování				
Aritmetický průměr	0,000	0,000	0,000	0,000

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Standartní chyba</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Medián</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	x
<i>Minimum</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Maximum</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	x
<i>Volejbal</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	-0,035	0,003	-0,123	-0,052
<i>Standartní chyba</i>	0,097	0,100	0,075	0,051
<i>Medián</i>	-0,031	0,035	-0,089	-0,014
<i>Standartní odchylka</i>	0,257	0,266	0,197	0,236
<i>Minimum</i>	-0,540	-0,530	-0,484	-0,540
<i>Maximum</i>	0,299	0,274	0,121	0,299
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,238	0,246	0,182	0,107
<i>Zápas</i>				
<i>Aritmetický průměr</i>	-0,224	-0,192	-0,087	-0,168
<i>Standartní chyba</i>	0,000	0,000	0,000	0,041
<i>Medián</i>	-0,224	-0,192	-0,087	-0,192
<i>Standartní odchylka</i>	x	x	x	0,071
<i>Minimum</i>	-0,224	-0,192	-0,087	-0,224
<i>Maximum</i>	-0,224	-0,192	-0,087	-0,087
<i>Interval spolehlivosti</i>	x	x	x	0,177

Příloha 6: Rentabilita nákladů hlavní činnosti

	2015	2016	2017	Celkem
<i>Aritmetický průměr</i>	-0,028	-0,031	0,012	-0,016
<i>Standartní chyba</i>	0,029	0,025	0,025	0,015
<i>Medián</i>	-0,050	-0,031	0,000	-0,017
<i>Standartní odchylka</i>	0,281	0,237	0,237	0,253
<i>Minimum</i>	-0,737	-0,600	-0,554	-0,737
<i>Maximum</i>	1,167	1,172	1,024	1,172
<i>Interval spolehlivosti</i>	0,058	0,049	0,049	0,030

Příloha 7: Seznam klubů

<i>Název</i>	<i>Počet členů</i>	<i>Odvětví</i>
<i>Athletic club Mariánské Lázně</i>	<i>50</i>	<i>Atletika</i>
<i>AK Chemopetrol Litvínov</i>	<i>208</i>	<i>Atletika</i>
<i>PSK Olymp Praha</i>	<i>350</i>	<i>Atletika</i>
<i>TJ Sokol Kolín-atletika</i>	<i>570</i>	<i>Atletika</i>
<i>TJ Vodní stavby Tábor</i>	<i>450</i>	<i>Atletika</i>
<i>AK Šternberk</i>	<i>385</i>	<i>Atletika</i>
<i>TJ VTŽ Chomutov</i>	<i>260</i>	<i>Atletika</i>
<i>TJ Spartak Přerov</i>	<i>10</i>	<i>Atletika</i>
<i>TJ Nové Město na Moravě</i>	<i>176</i>	<i>Atletika</i>
<i>Jihočeský klub maratonců</i>	<i>117</i>	<i>Atletika</i>
<i>SKP Nymburk</i>	<i>720</i>	<i>Atletika</i>
<i>TJ Kralupy</i>	<i>25</i>	<i>Atletika</i>
<i>SKP NYMBURK</i>	<i>300</i>	<i>Atletika</i>
<i>KB Vyškov</i>	<i>11</i>	<i>Biatlon</i>
<i>KB Střelka Brno</i>	<i>50</i>	<i>Biatlon</i>
<i>CC RIPER</i>	<i>21</i>	<i>Curling</i>
<i>Black Angels</i>	<i>450</i>	<i>Florbal</i>
<i>FBK Kobra Tatran Hostinné</i>	<i>80</i>	<i>Florbal</i>
<i>SK Bivoj Litvínov</i>	<i>366</i>	<i>Florbal</i>
<i>Hippos Žďár n/S.</i>	<i>200</i>	<i>Florbal</i>
<i>FBC Lutín</i>	<i>30</i>	<i>Florbal</i>
<i>TJ Šumavan Vimperk</i>	<i>19</i>	<i>Florbal</i>
<i>FBC Slavia Praha</i>	<i>70</i>	<i>Florbal</i>
<i>Fbc Orel Nové Město na Moravě</i>	<i>160</i>	<i>Florbal</i>
<i>FBC Vipers Most</i>	<i>150</i>	<i>Florbal</i>
<i>T.B.C. Králův Dvůr</i>	<i>230</i>	<i>Florbal</i>
<i>TJ Slavoj Dubá</i>	<i>121</i>	<i>Fotbal</i>
<i>FOTBALOVÝ KLUB LETY</i>	<i>105</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Sportovní klub OTAVA Katovice</i>	<i>180</i>	<i>Fotbal</i>
<i>KMS JUVENTUS Bruntál</i>	<i>296</i>	<i>Fotbal</i>

<i>Název</i>	<i>Počet členů</i>	<i>Odvětví</i>
<i>FK Jakartovice</i>	<i>79</i>	<i>Fotbal</i>
<i>FC Odra Petřkovice</i>	<i>250</i>	<i>Fotbal</i>
<i>SK Slavia Jesenice</i>	<i>148</i>	<i>Fotbal</i>
<i>FK Český lev Těchlovice</i>	<i>47</i>	<i>Fotbal</i>
<i>SK Řetězárna</i>	<i>351</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota TJ KLIMKOVICE</i>	<i>175</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělocvičná jednota Sokol Klášterec nad Orlicí</i>	<i>190</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota Poličná</i>	<i>169</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota SOKOL Klecany</i>	<i>180</i>	<i>Fotbal</i>
<i>FC Sporting Mladá Boleslav</i>	<i>225</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota Svitavy</i>	<i>285</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota Tatran Míčov</i>	<i>100</i>	<i>Fotbal</i>
<i>SK Chrlice</i>	<i>180</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota Žichovice</i>	<i>90</i>	<i>Fotbal</i>
<i>TJ Sokol Zdíkov</i>	<i>80</i>	<i>Fotbal</i>
<i>SK Lišany</i>	<i>50</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota AFK Hořín</i>	<i>70</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota Sokol Dolní Počernice</i>	<i>255</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota sportovní klub Hřebeč</i>	<i>230</i>	<i>Fotbal</i>
<i>FK SVATÁ</i>	<i>420</i>	<i>Fotbal</i>
<i>SPORTOVNÍ KLUBY PRAHA 4</i>	<i>125</i>	<i>Fotbal</i>
<i>TJ Sokol Daleké Dušníky</i>	<i>100</i>	<i>Fotbal</i>
<i>SK Lhota</i>	<i>195</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Sportovní klub Nepoměřice</i>	<i>112</i>	<i>Fotbal</i>
<i>TJ Sokol Hvozdná</i>	<i>130</i>	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota Sokol Štěpánkovice</i>	<i>187</i>	<i>Fotbal</i>

Název	Počet členů	Odvětví
<i>Tělovýchovná jednota Dolany u Jaroměře /o.Náchod/</i>	55	<i>Fotbal</i>
<i>Sportovní klub Slaný</i>	336	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota Sokol Březová n.Svit.</i>	104	<i>Fotbal</i>
<i>Sportovní klub Doubravan Újezd</i>	127	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota Sokol Čistá</i>	147	<i>Fotbal</i>
<i>TJ Sokol Žilina</i>	45	<i>Fotbal</i>
<i>TJ TIS</i>	120	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota Police</i>	110	<i>Fotbal</i>
<i>Sportovní klub MFC Svoboda</i>	76	<i>Fotbal</i>
<i>SK Velké Přítočno</i>	111	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota SLAVOJ ÚSTĚK</i>	105	<i>Fotbal</i>
<i>Atleticko-Fotbalový Klub Loděnice</i>	278	<i>Fotbal</i>
<i>Sportovní fotbalový klub Meziboří</i>	138	<i>Fotbal</i>
<i>TJ Union Děčín</i>	105	<i>Fotbal</i>
<i>TJ Sokol Srbeč</i>	124	<i>Fotbal</i>
<i>SK Lipová - lázně</i>	138	<i>Fotbal</i>
<i>Tělovýchovná jednota Sokol Martinice</i>	85	<i>Fotbal</i>
<i>HO Atlas Opava</i>	95	<i>Horolezectví</i>
<i>Jezd.stáj Wagrann-Dita Harvanová</i>	50	<i>Jezdeckví</i>
<i>Loko Trutnov</i>	40	<i>Kanoistika</i>
<i>Otava Strakonice</i>	30	<i>Kanoistika</i>
<i>TJ Kaplice</i>	120	<i>Kanoistika</i>
<i>SK Veselí nad Moravou</i>	31	<i>Kanoistika</i>
<i>TJ Dukla Praha</i>	140	<i>Plavání</i>
<i>SK Slavia Praha</i>	180	<i>Plavání</i>
<i>Klub plav.sportů Ostrava</i>	350	<i>Plavání</i>

<i>Název</i>	<i>Počet členů</i>	<i>Odvětví</i>
<i>Sport.plavecký klub Liberec</i>	<i>210</i>	<i>Plavání</i>
<i>Tri Club Vajgar Jindřichův Hradec</i>	<i>92</i>	<i>Triatlon</i>
<i>Veslařský klub Přerov</i>	<i>105</i>	<i>Veslování</i>
<i>SK Volejbal Kolín</i>	<i>203</i>	<i>Volejbal</i>
<i>TJ Sokol Dědice</i>	<i>180</i>	<i>Volejbal</i>
<i>SK Volejbal Ústí nad Labem</i>	<i>195</i>	<i>Volejbal</i>
<i>TJ Spartak Kaplice</i>	<i>65</i>	<i>Volejbal</i>
<i>TJ Sokol Chrudim</i>	<i>21</i>	<i>Volejbal</i>
<i>TJ Sokol Plotičtět nad Labem</i>	<i>217</i>	<i>Volejbal</i>
<i>SPORT KLUB Náchod</i>	<i>269</i>	<i>Volejbal</i>
<i>T.J. Sokol Vítkovice</i>	<i>70</i>	<i>Zápas</i>

Příloha 8: E-mailová korespondence

Respondent 1

Jsem se tedy zasmál, chtěl bych psát diplomku s předem jasným výsledkem zjišťování ☺

Nevím, kdo Vaši práci bude číst, ale kdyby náhodou někdo relevantní, pak Jistě také připojíte informace např. o tom, že máme třetí nejnižší dotaci do sportu na obyvatele v Evropě, že dotace do sportu jsou v ČR nižší než příjmy státního rozpočtu ze sportu, že stovky či spíše tisíce klubů o dotace ani nežádají z důvodů přehnané byrokracie, velkých nároků na vyúčtování a strachu z kontrol, časové náročnosti celé agendy anebo nesplňování kritérií, že mj. před třemi lety byla zrušena dotace na provoz a údržbu sportovišť a tedy že řada sportovišť se zavírá, protože není na energie nebo nutnou údržbu, že jsou velké regionální rozdíly (některý kraj dá na sport 100 mil., jiný třeba jen 20, totéž platí pro komunální sféru) atd. , atd. atd. Jistě to všechno má vliv na tu „ekonomickou výkonnost“ sportovních spolků. Třeba na počet otylých dětí a obyvatel ve státě (jsme čtvrtí nejhorší na světě, nepletu-li se?) nebo na fyzickou zdatnost kluků hledajících místo u armády nebo u hasičů.

Výkazy Vám pochopitelně a rád pošlu, jen prosím vydržte do pondělí, kdy mi je naše účetní předá a připraví k odeslání.

Zdravím Vás,

nezapomněl, jen nestíhám, včera jsem se musel věnovat zaměstnání.

Účetnictví nám dělá kvalifikovaná účetní, přesto si netroufám tvrdit, že vše, co je ve výkazech, odpovídá realitě. 1) někdy se jedná o nepřesnosti naší prvotní evidence (holt jsme v Sokole kvůli sportu, ne kvůli přesnému účetnictví), 2) někdy o zkrácení díky účetním pravidlům (např. rok 2015: provedli jsme akci „Zateplení sokolovny“ zahrnující také novou podlahu, střechu, okna, schodiště atd.) s celkovými náklady kolem 7 mil. Kč, ale ve výkazech jsou náklady jen necelých 1,4 mil. díky snížení nákladů o získané dotace), 3) zkrácením, když např. tržby ze zábav jsou sníženy o výdaje za vystupující kapely (95% kapel Vám nedá doklad, v nákladech a zároveň v tržbách ze zábav tak chybí cca 50-80 tis. ročně).

Výkaz za rok 2015: Viz předminulá věta.

Výkaz za rok 2017: Je ve zkrácené verzi, která nám pro účely výkaznictví stačí. Stejně tak nejsme povinni dělat přílohu k závěrce.

Obávám se ovšem, že z takovýchto výkazů a bez přílohy mnoho nevyčtete. Takže pokud mi napíšete, jaké údaje byste konkrétně potřebovala, odpovím Vám přesnými čísly z účetního deníku. Anebo bychom Vám ho rovnou poslali, popř. i s nějakou zprávou z valné hromady.

Národní agentura pro sport: Váš názor („malá domů“) je podle mě na delší diskusi. Já vidím problém jinak: Agentura ještě nezačala, ale pokud jsem dobře slyšel, tak už má problém s nábořem lidí – nikdo tam nechce jít, protože se bojí osočování z korupce. Já myslím, že dotace nemá rozdělovat ministerstvo (jak to může zvládnout, když tam má 15–20 lidí a žádosti vyhodnocují brigádníci?), specializovaná agentura možná, pokud to ovšem bude agentura odborníků a ne politiků nebo profesionálních byrokratů, ale nejlepší by bylo jako dřív – jednotlivé svazy, které znají své kluby, finanční náročnost a výkonnost konkrétního sportu atd. Jenže ve jménu svaté války proti korupci se vše fungující ničí, všechno se dělá složitější, takže i menší venkovský klub aby pomalu zřídil pracovní místo (kde ale na něj vezme peníze?), ale podstata věci – totální podfinancování celého odvětví – nikdo neřeší a ani o něm nechce slyšet.

No, tak jsem si zase ponadával, což Vám moc nepomůže.

Respondent 2

Zdravím Vás paní Pohanová,

Náš fotbalový klub XXX žádné dotace nepobírá ani o žádné nežádá. V současné době je většina dotačních titulů zacílena pouze na kluby, které pracují s mládeží, což náš klub nemá. Máme dva týmy dospělých, které hrají soutěž na okresní úrovni (Praha – západ). Máme 55 členů.

Náš rozpočet na 1 rok je asi 250 000 Kč. Tyto peníze si musíme obstarat sami. Část vybereme na příspěvcích od hráčů a členů, část nám poskytne obec XXX. Největší část získáváme pronájmem kantýny, pro provoz občerstvení a zbytek tvoří sponzorské dary od příznivců klubu.

Je to velký boj, abychom vůbec mohli fungovat.

Stát zrušil jedinou rozumnou dotaci, kterou jsme využívali, a to na provoz a údržbu sportovních zařízení. Bohužel. Sport stát na naší úrovni moc nezajímá.

Požadované výkazy by měly být zveřejněny u všech registrovaných spolků ve spolkovém rejstříku, vedeném u příslušného soudu.

Hodně zdaru.

Respondent 3

Dobrý den, Eliško,

děkuji za zprávu. Rád bych si Vaší práci až ji dokončíte přečetl, pokud byste na mě nezapomněla a poslala mi ji k přečtení. Obecně jsem proti dotacím, které křiví (nejen) podnikatelské prostředí, bohužel z vlastní zkušenosti vidím, že bez nich by český sport nepřežil v takovém měřítku....zvláště po tom, co se tady dělalo s majetkem po revoluci....

Osobně by mě možná více zajímala studie, která bude poukazovat ne na ekonomickou výkonnost, ale sportovní výkonnost členů SK nebo TJ, které obdržely dotace, to by bylo také zajímavé...např. my nyní řešíme to, že bohužel v době rekonstrukce zázemí pro atlety (zejména výstavba běžeckého tunelu) musíme škrtnout peníze na trenéry, což je dlouhodobě cesta do pekel, ale krátkodobě to snad zvládneme...

Kdybyste ještě něco potřebovala, tak se na mě klidně obraťte.

Přeji hezký den.

