



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE

FUNDING OF NONPROFIT ORGANIZATION

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. MARTIN ZABÁK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. ALENA KOČMANOVÁ, Ph.D.

BRNO 2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Martin Zabák

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Financování neziskové organizace

v anglickém jazyce:

Funding of Nonprofit Organization

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KISLINGEROVÁ, E. a J. HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2005, 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

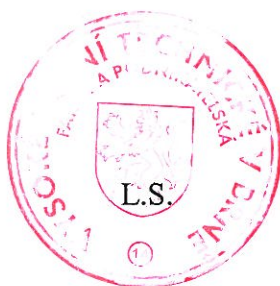
KRAFTOVÁ, I. Finanční analýza municipální firmy. vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002, 206 s. ISBN 80-7179-778-2.

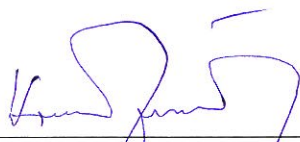
MORÁVEK, Z., A. MOCKOVČIAKOVÁ a D. PRŮKOPOVÁ. Příspěvkové organizace. vyd. 5. Praha: Wolters Kluwer, 2011, 344 s. ISBN 978-80-7357-626-4.

OTRUSINOVÁ, M. a D. KUBÍČKOVÁ. Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek. vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2011, 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.

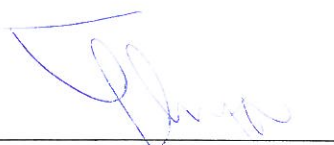
Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/13.





prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan

V Brně, dne 25.3.2013

Abstrakt

Práce se bude zabývat financováním a finanční analýzou neziskových organizací se zaměřením na amatérské fotbalové kluby. V analytické části bude provedeno zhodnocení finanční analýzy, CBA analýza na návrh nové budovy se šatnami a technickými místnostmi ve fotbalovém klubu „TJ Sokol Slavonín“. Na základě zjištěných výsledků je podán návrh na zlepšení návratnosti investice s následným návrhem na finanční strukturu a v posledním kroku stanovení rozpočtu na další rok zahrnující financování investice.

Abstract

This master's thesis deals with evaluating of non-profit organizations focusing on amateur football clubs. During the analytical part, a financial statement will be given by a CBA analysis based on a practical example of designing a new building with changing rooms and technical infrastructure of the football club "TJ Sokol Slavonin". Finally, proposals improving the return on investment, followed by a financial structure, how to finance the project in an optimal way, show that an integrated finance model was created.

Klíčová slova

nezisková organizace, investice, finanční analýza, financování, CBA analýza

Key words

nonprofit organizations, investments, financial analysis, funding, CBA analysis

Bibliografická citace

ZABÁK, M. *Financování neziskové organizace*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 70 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 14. května 2013

.....

podpis studenta

Poděkování

Zde bych rád poděkoval všem, kteří se podíleli při tvorbě této diplomové práce. Zejména doc. Ing. Aleně Kocmanové, Ph.D. za odborné připomínky a rady. Dále pak za vstřícné poskytnutí informací v souvislosti s analytickou a praktickou částí z vedení TJ Sokol Slavonín, jmenovitě předsedovi MUDr. Radovanu Žižkovi, sekretáři Pavlu Zaccalovi, pokladníkovi Vladimíru Halouzkovi a bývalému sekretáři Miroslavu Dobrovskému.

OBSAH

ÚVOD	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
2.1 VIZE, POSLÁNÍ, CÍLE A FUNKCE NEZISKOVÉHO SEKTORU	12
2.2 OBČANSKÉ SDRUŽENÍ A JEHO FINANCOVÁNÍ	12
2.2.1 Výnosy	13
2.2.2 Náklady	14
2.2.3 Rozpočetnictví.....	14
2.3 INVESTICE A JEJICH ZDROJE FINANCOVÁNÍ	14
2.3.1 Státní investiční dotace.....	14
2.3.2 Sponzorství.....	15
2.3.3 Půjčky.....	15
2.4 FINANČNÍ ANALÝZA	16
2.4.1 Využití finanční analýzy	17
2.4.2 Zdroje informací.....	18
2.4.3 Metody finanční analýzy.....	19
2.4.4 Postup ve finanční analýze.....	19
2.4.5 Horizontální a vertikální analýza	19
2.5 POMĚROVÉ UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY	21
2.5.1 Ukazatele likvidity	21
2.5.2 Ukazatele aktivity.....	23
2.5.3 Ukazatele rentability	23
2.5.4 Ukazatele financování	25
2.5.5 Ukazatele autarkie	26
2.5.6 Shrnutí poměrových ukazatelů.....	27
2.6 CBA ANALÝZA.....	27
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	30
3.1 STANOVY TJ SOKOLA SLAVONÍN	31
3.2 CÍLE A PLÁN VÝSTAVBY NOVÉ BUDOVY ŠATEN	31
3.3 FINANČNÍ ZDROJE.....	34
3.3.1 Příspěvky	34
3.3.2 Sponzorské dary	34
3.3.3 Dotace, granty	34
3.3.4 Vedlejší ziskové činnosti.....	35
3.4 FINANČNÍ ANALÝZA	36
3.4.1 Vertikální a horizontální analýza	36
3.4.2 Ukazatele likvidity	37
3.4.3 Ukazatele aktivity.....	39
3.4.4 Ukazatele rentability	40
3.4.5 Ukazatele financování	41
3.4.6 Ukazatele autarkie	42
3.4.7 Zhodnocení finanční analýzy	42

3.5	CBA ANALÝZA.....	43
3.5.1	Podstata projektu.....	43
3.5.2	Vymezení struktury beneficentů.....	44
3.5.3	Rozdíly v případě nerealizování projektu.....	44
3.5.4	Určení relevantních Cost&Benefits (C&B).....	44
3.5.5	Vyčlenění doplňkových „neocenitelných“ C&B.....	47
3.5.6	Převod „ocenitelných“ C&B na hotovostní toky.....	48
3.5.7	Stanovení diskontní sazby.....	48
3.5.8	Výsledky finanční a ekonomické analýzy.....	49
3.5.9	Posouzení projektu.....	49
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ.....	51
4.1	NÁVRH PRO ZLEPŠENÍ NÁVRATNOSTI INVESTICE.....	51
4.1.1	Realizace doplňkové činnosti.....	51
4.1.2	Analýza a zhodnocení návrhu doplňkové činnosti.....	52
4.1.3	Závěr realizace doplňkové činnosti.....	54
4.2	NÁVRH FINANCOVÁNÍ.....	55
4.2.1	Situace financování v klubu.....	55
4.2.2	Stávající úvěr.....	56
4.2.3	Vlastní zdroje.....	56
4.2.4	Dotace.....	57
4.2.5	Bankovní úvěr.....	58
4.2.6	Rozpočet na příští rok (peněžní toky).....	60
4.3	SHRNUTÍ NÁVRHŮ A JEJICH PŘÍNOSŮ.....	62
	ZÁVĚR.....	63
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	65
	SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ.....	67
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	69
	SEZNAM PŘÍLOH.....	70

ÚVOD

Tato práce se zaměřuje na finanční analýzu a financování provozu a investice fotbalového klubu na krajské úrovni. Ve Fotbalové asociaci České republiky (dále jen FAČR) je více než půl milionu registrovaných členů. To znamená, že zhruba každý desátý muž v České republice je členem FAČR (odhadem FAČR 300 000 aktivních fotbalistů, zbytek jsou trenéři, funkcionáři, pořadatelé, registrovaní fanoušci, a jiní) a jedná se tak o největší neziskovou organizaci na území českého státu. V České republice je v nejvyšších dvou ligách 32 profesionálních klubů, které se svými rozpočty a financováním výrazně liší od těch amatérských. Pro plynulý a bezproblémový chod klubu i na těch nejnižších úrovních je zapotřebí kvalitní management, mezi jehož kompetence patří zejména zajištění požadovaných financí. Logicky pak platí, že čím vyšší soutěž daný klub hraje, má i vyšší finanční, personální, klubové, mládežnické a technické možnosti a nároky. Pro každý klub je tak stále nejdůležitější finanční stránka a její kvalitní řízení. Největším problémem fotbalových klubů je, stejně jako u většiny organizací, finanční příjem. U neziskových organizací a konkrétně u malých a středních fotbalových klubů je příjem financí synonymem ke kvalitě provozu či dokonce i přežití klubu. Tyto kluby pak mají své příjmy zejména z dotací měst, obcí, krajů a fotbalové asociace a na druhé straně ze sponzorských darů. Hlavní výdaje představují provoz klubu, energie a samotná sportovní činnosti. Tyto částky na okresních a krajských úrovních jdou do statisíců až miliónů korun ročně a některé fotbalové kluby na krajských i okresních úrovních mají finanční problémy ve svém hospodaření a hlavně v rozvoji svých činností. Rozvoj činností fotbalových klubů je zajisté jedním z hlavních cílů. Všechny fotbalové kluby na amatérské úrovni vznikly a fungují za účelem užitku z činnosti, a tou je hraní fotbalu. Ať už se jedná o funkcionáře ve vyšších soutěžích nebo desetiletého začínajícího fotbalistu v tom nejmenším oddíle, hrající nejnižší soutěž, jistě je jejich přáním zlepšení kvality zázemí pro nejrozšířenější hru nejen u nás, ale i na celém světě. V posledních letech lze obecně říci, že český fotbal jde i na krajských a okresních úrovních rozvojově nahoru, a to především díky zlepšené práci Fotbalové asociace České republiky a možnostem čerpat dotace na podporu sportu z různých úrovní financování a fondů.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Vymezení problému a cíle práce vznikly v souvislosti s myšlenkou vedení fotbalového klubu TJ Sokol Slavonín postavit novou budovu šaten pro rozšíření a rozvoj mládeže. V případě neziskové organizace se nejedná z hlediska rozhodování o jednoduchou záležitost. Cílem práce je tedy provést finanční analýzu za účelem zjištění, zdali stav hospodaření občanského sdružení vyhovuje nárokům a možnostem investice. Jelikož však tato investice nemá ziskový charakter, tak jako u investic v ziskovém sektoru, je třeba problém analyzovat jiným způsobem než standardními modely pro posouzení investice. V tomto případě je třeba také využít metodu CBA analýzy, která porovnává náklady a užitky z investice. Po zhodnocení o možnosti realizace na základě CBA analýzy je dalším cílovým krokem návrh ke zlepšení finanční návratnosti investice, dále návrh zdrojů struktury financování a stanovení předběžného rozpočtu pro příští rok, který napoví a upřesní, jestli bude schopen TJ Sokol Slavonín disponovat s finančními prostředky pro splácení stanovené výše úvěru.

Cílem diplomové práce je tedy na základě vybraných finančních ukazatelů zjistit stav hospodaření občanského sdružení TJ Sokol Slavonín a v této návaznosti zajistit financování plánované výstavby nové budovy pro klubové účely.

Dílními cíli této diplomové práce jsou:

- finanční analýza současného stavu se zhodnocením stavu,
- provedení CBA analýzy,
- návrhy na zlepšení a podklady pro realizaci.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

2.1 Vize, poslání, cíle a funkce neziskového sektoru

Nečastější právní formou, ve které vystupují malé a středně velké fotbalové kluby u nás v ČR, jsou občanská sdružení. Větší kluby (profesionální nebo poloprofesionální) jsou potom nejčastěji akciovými společnostmi, ve kterých jde už akcionářům díky businessu z velkého fotbalu i o zisky. (1)

V zákoně č. 586/1992 Sb. o dani z příjmů § 18, odstavec 7 se uvádí, že nezisková organizace je „*organizace charakteru právnické osoby, která nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání.*“ (2 - str. 39)

Občanské sdružení, kterým jsou i fotbalové kluby zapsané jako Sokol nebo Tělovýchovná jednota Sokol, je definováno jako veřejně prospěšná organizace. Tato organizace vzniká a funguje za účelem *vzájemné podpory skupin občanů, které jsou spjaty společným zájmem. Jejich posláním je uspokojování svých vlastních zájmů a veřejná správa dbá, aby se jednalo o takové zájmy, které jsou ve vztahu k veřejnosti korektní, tedy neodporují zájmům druhých občanů a právnických osob.* (2 - str. 40)

2.2 Občanské sdružení a jeho financování

Dle zákona č. 83/1990 Sb. mají občané právo se svobodně sdružovat bez povolení státního orgánu. Občanské sdružení je jednou z forem sportovních organizací z hlediska právní formy a placení daní, proto vystupuje jako samostatná právnická osoba a podléhá stanovám Ministerstva vnitra. Do jejich postavení a činnosti může stát zasahovat jen v mezích zákona. Občanské sdružení je dobrovolné a každý smí také svobodně vystoupit. Práva a povinnosti členů se potom nachází ve stanovách jednotlivých občanských sdružení. Pokud se jedná o Tělovýchovnou jednotu Sokol, jde o neziskovou organizaci, jejímž účelem je namísto zisku dobrovolná činnost v oblasti sportu či tělovýchovy. (2, 3, 4)

Občanská sdružení se financují buď z veřejných, nebo soukromých zdrojů. Z veřejných zdrojů získávají občanská sdružení finance formou dotací ze státních nebo obecních rozpočtů. Mohou taky vyvíjet podnikatelskou aktivitu se zisky, avšak tyto aktivity nesmí být hlavní činností organizace. Zpravidla dochází k financování v kombinaci všech těchto zdrojů. (3)

Stát podporuje sport a tělovýchovu z důvodu velkého zájmu u populace a také, že se jedná o činnosti, které podporují fyzické a duševní síly každého z nás. V teorii veřejné ekonomie se tak jedná o pozitivní externalitu. (2, 3)

Státní dotace na tělovýchovu a sport se rozděluje na dotace investiční a neinvestiční (sportovní programy, provoz a údržba zařízení, aj.). Na místní úrovni jsou občanská sdružení financována z rozpočtů krajských úřadů nebo rozpočtů měst a obcí. (3)

Tab. 1: Příjmy fotbalového klubu jako neziskové organizace (zdroj: 1)

Vnitřní zdroje	Vnější zdroje
Členské příspěvky	Příspěvky ČSTV a svazů
Oddílové příspěvky	Státní příspěvek na údržbu
Příjmy ze sportovních aktivit	Příspěvky krajů a obcí
Příjmy z hospodářské činnosti	Příspěvky od jiných subjektů (sponzoring)

2.2.1 Výnosy

Výnosy v občanském sdružení TJ se dělí na výnosy z hlavní a vedlejší činnosti. Výnosy z hlavní činnosti jsou členské a oddílové příspěvky. Tyto výnosy musí vždy souviset se sportovní činností, takže se jedná většinou o činnosti, ve kterých jsou zainteresováni hráči, jež jsou vlastně předmětem vzniku a fungování tohoto typu občanského sdružení. Dále sem potom patří dary a provozní dotace (města, kraje, Fotbalové asociace České republiky). Mezi výnosy z vedlejší činnosti pak patří z největší části výnosy za pronájem budov a pozemků (klubových prostor, hřišť, apod.) a také za pořádání doplňkových akcí. (5)

Nevýhodou financování fotbalových klubů je, že jsou velice závislé na výnosech z darů a dotací. A to už je otázka kvality vedení při vyjednávání smluv o reklamách a hospodaření klubu.

2.2.2 Náklady

V průměru se náklady občanského sdružení skládají z 60 % z hlavní činnosti a ze 40 % z vedlejších. Do nákladů z hlavní činnosti potom patří spotřeba materiálu (sportovní vybavení), ostatní služby (soustředění, cestovní náklady, atd.) a mzdové náklady. Ve vedlejší činnosti v pozici nákladů vstupují náklady na energii (voda, plyn a elektřina), reklama, advokátní služby, odměny, daně a poplatky, úroky a odpisy. (5)

2.2.3 Rozpočetnictví

Aby mohl každý subjekt správně ekonomicky fungovat, je třeba plánování rozpočtu. To se obvykle stanovuje na jeden kalendářní rok. (1)

Rozpočet je tedy plán činnosti organizace na určité období vyjádřený v peněžních jednotkách.“ (2 - str. 151)

Důvodem rozpočtu je přehled, ve kterém organizace zjistí, kolik finančních prostředků bude potřebovat na dané období pro svou činnost a z jakých zdrojů tyto činnosti finančně pokryje. V další fázi rozpočetnictví výbor plní a řídí realizaci rozpočtu, tzn. činnosti a hospodaření klubu. V poslední fázi potom vyhodnotí financování v porovnání s konečnými výkazy. (1, 2)

2.3 Investice a jejich zdroje financování

Investice občanských sdružení zpravidla nemají stejně jako samotný vznik občanského sdružení za cíl vytvářet zisk, ale rozvíjet, zkvalitňovat, podporovat a napomáhat v cílech a hlavních činnostech sdružení. V těchto investicích se nepočítá s návratností tak jako u ziskových organizací. Přesto může investice generovat výnosy, nejčastěji např. pronájemem prostor pro veřejnost v době nevyužívání zařízení či prostor členů občanského sdružení. (1, 5)

2.3.1 Státní investiční dotace

Krajské dotace jsou podpory krajů za účelem ekonomických, finančních a materiálních zlepšení podmínek pro sportovní, tělovýchovné a turistické aktivity. (3)

Státní dotace určené na podporu sportu jsou realizované přes vládní programy. Tyto dotace mají přesný a konkrétní účel většinou jako investice do sportovních zařízení anebo ke krytí nákladů na provoz a údržbu sportovních zařízení. (5)

Dotace z rozpočtů měst a obcí závisí na finanční situaci města a rozpočtové politice představitelů města či obce. V rozpočtech se tyto dotace zřizují ve sportovním fondu v rámci položky školství. Financemi z tohoto účtu podporuje město či obec rekonstrukce, opravy a údržby sportovních zařízení. (3)

2.3.2 Sponzorství

V České republice se v zákonech pojem sponzorství neuvádí. V této formě financování jde o pojem „*dar odpočitatelný ze základu daně z příjmu na účely tělesné výchovy a sportu*“ a „*prodej reklamy*“. Sponzorství je tedy „*propagace jména či obchodní značky, neboli služba, která je pro příjemce předmětem daně z příjmu a pro poskytovatele daňově uznatelný náklad.* (3 - str. 59.)

Jedná se o specifickou formu partnerství mezi sponzorem a sponzorovaným, kde každý dosáhne svých cílů. Sponzor za svou finanční úplatu nebo jinou službu zviditelňuje své jméno či svoji obchodní značku pomocí reklamy a posiluje tak image firmy. Naproti tomu sponzorovaný využije své získané finance na provoz či zlepšení sportovních podmínek ke svému sportovnímu rozvoji a celkovému zhodnocení v podobě stability či lepších ekonomických či sportovních výsledků. (3, 5)

2.3.3 Půjčky

Občanská sdružení si také na své investice mohou půjčit finance v bankách. Většinou není těžké úvěr získat, protože fotbalové kluby jako sdružení disponují majetkem pro případné ručení, klub však musí mít dobrou finanční situaci a kvalitně naplánovanou finanční budoucnost pro bezproblémové splácení. Co však kluby k takovému rozhodnutí odrazuje, jsou vysoké úroky. Proto musí mít vedení klubu výborný přehled o financování klubu a rozpočtových plánech a musí mít kvalitně naplánovaný splátkový kalendář.

Další možné zdroje financování:

- *vlastní nerozdělený zisk,*
- *odpisy,*
- *zdroje výnosy z prodeje a likvidace hmotného majetku a zásob,*
- *investiční úvěr od banky,*
- *cizí obligace vydané a prodané,*
- *splátkový prodej,*
- *leasing (finanční pronájem s následující koupí). (6)*

2.4 Finanční analýza

Finanční analýza je metodou hodnocení finančního hospodaření firmy. Samotná analýza zkoumá a hodnotí jednotlivé části nebo prvky a odděluje podstatné stránky od nepodstatných. Je to získávání a rozbor informací o kvalitativních a kvantitativních vlastnostech zkoumaných objektů. Hlavním cílem je identifikovat finanční situaci podniku. Za finančně zdravý podnik je potom považován ten, který efektivně využívá zdroje pro plnění svých funkcí, nemá problémy se splacením svých závazků a je nezávislý ve svém rozhodování. (7, 8)

Jednou z definic finanční analýzy je, že se jedná o „*systematický soubor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech.*“ (9 - str. 9)

Přesný postup finanční analýzy není stanoven. Jednotlivé finanční analýzy organizací se liší na základě předmětu podnikání, oboru a velikosti organizace a cílech vypracování analýzy. Navíc také může být přizpůsobována účelům analytika. Finanční analýza má v neziskovém sektoru svá specifika. Oproti firmám, které mají za cíl tvorbu zisku, je hlavním cílem jiný (neziskový) prospěch z činnosti. Tato skutečnost se potom musí projevit i ve finanční analýze, ukazatelích i celkovém pohledu na jednotlivé složky. I přes absenci ziskového cíle může firma v neziskovém sektoru zisk vykazovat, a to z doplňkové činnosti. Tento zisk však musí být využit pouze pro podporu činnosti hlavní. Hlavním cílem finanční analýzy neziskových organizací je především měření úspornosti vynaložených nákladů k požadovanému výstupu. Cílem, namísto navyšování zisku, je plynulé a bezproblémové samofinancování nákladových položek

za pomoci svých výnosů, minimalizovat vynaložené prostředky a maximalizovat svou činnost za pomoci disponibilních prostředků. (7, 10)

2.4.1 Využití finanční analýzy

Finanční analýza je podkladem pro management firmy a zjišťuje výkonnost podniku. Důvodem je tedy získat pro vedení důležité informace, které slouží k následnému rozhodování. V neziskové organizaci je cílem v první řadě zajistit platební schopnost organizace pro plynulý chod a dále dobré hospodaření pro případný rozvoj. (11)

Z časového hlediska se finanční analýza dělí na dva úseky. Prvním je analýza organizace v minulosti, to znamená analýza pomocí již dostupných a přesných výsledků. Na jejím základě se potom stanoví druhý úsek, ve kterém lze organizaci hodnotit a analyzovat pro budoucnost, zejména pro finanční plánování a rozhodování. (9)

Rozhodujícím aspektem pro volbu finanční analýzy je, pro jakou cílovou skupinu se stanoví analýza vytváří. V praxi totiž není běžné vytvářet celkovou analýzu, ale jenom ty části, které jsou pro zainteresovanou skupinu stěžejní a nezbytné. Především se využívají vybrané finanční ukazatele sledované z dlouhodobějšího hlediska. (11)

„Užití finanční analýzy:

- *Sestavení reálných vzájemně sladěných rozpočtů,*
- *Prognózy a modelování,*
- *Řízení peněžních toků a likvidity,*
- *Zhodnocování volných finančních zdrojů,*
- *Rozhodování o užitečné zadluženosti,*
- *Optimalizaci majetkové struktury,*
- *Zpracování návratnosti investic,*
- *Podporu dotační politiky“.* (11, kap. 2967)

V případě poskytnutí bankovního úvěru je finanční analýza také důležitým zdrojem informací pro banky, které zastávají místo věřitele. Důležitá je schopnost likvidity, tvorba finančních prostředků a stabilita jejich toků. Z hlediska krátkodobého věřitele potom banku zajímá především reálnost plnění uzavřených smluv (platební schopnost), struktura oběžných aktiv (jako možnost zdrojů finančních prostředků), plnění krátkodobých závazků a průběh cash flow. (9)

2.4.2 Zdroje informací

Hlavním podmětem ke kvalitnímu oceňování podniku jsou, tak jako ve všech analýzách, informace. Nepřesné, neúplné, špatně definované nebo jiné informace, než jsou vyžadovány, mohou vést ke zkresleným či dokonce jiným výsledkům analýzy oproti reálným a požadovaným, což může mít negativní následek pro rozhodování managementu organizace. Jedině s příslušnými a správnými informacemi může probíhat plynulé řízení veškerých činností a dosažení stanovených cílů.

Základními zdroji ke zjištění informací pro ocenění podniku jsou informace z účetní uzávěrky a dále pak doplňující informace (z podniku, z trhu, atd.). Účetní uzávěrka je vykazování výsledků formou účetních výkazů. Účetnictví má v organizaci velmi důležité funkce a důvody. Jeho pomocí se sleduje veškeré hospodaření organizace, pohyb a stav majetku a zdrojů, tedy aktiv a pasiv. (4, 9)

Účetní uzávěrka se skládá z:

- rozvahy (balance),
- výkazu zisků a ztrát,
- cash flow (není povinné). (4, 8)

Rozvaha, výsledovka a přílohy firma odesílá do stanoveného termínu na finanční úřad a Český statistický úřad. Rozvaha se sestavuje stejným způsobem jako v podnikatelském sektoru, tedy ve formě vertikální tabulky aktiv a pasiv. Od roku 2010 jsou také povinné všechny účetní jednotky sestavovat přehled výkazů a ztrát. (2, 8)

2.4.3 Metody finanční analýzy

V průběhu let se metody finanční analýzy postupně vyvíjely a v dnešní době je tak k dispozici celá řada finančních ukazatelů k hodnocení ekonomické výkonnosti. Ke správnému výsledku je však požadavkem výběr správných a adekvátních metod. Pro výběr musí být zohledněna:

- účelnost – výsledek finanční analýzy musí odpovídat zvolenému cíli,
- nákladnost – náklady na vyhotovení analýzy, jelikož se jedná o časovou a kvalifikovanou práci,
- spolehlivost – kvalitní využití všech dostupných dat je závislé na vstupních informacích. Čím spolehlivější budou informace, tím spolehlivější budou výsledky finanční analýzy. (8 - str. 8)

Existují dva přístupy k hodnocení ekonomických procesů. „*Fundamentální analýza porovnává vzájemně ekonomické a mimoekonomické procesy. Oproti tomu technická analýza využívá matematické, matematicko-statistické a další algoritimizované metody ke kvantitativnímu zpracování dat a následnému posouzení výsledků z ekonomického hlediska.*“ (9 - str. 41.)

V praxi se však oba typy analýz prolínají a v podstatě je nezbytné, aby se technologická analýza doplňovala o fundamentální. (9)

2.4.4 Postup ve finanční analýze

V první fázi finanční analýzy se obvykle zpracovává horizontální a vertikální analýza. V těch se musí zpracovat informace z účetních výkazů (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, popř. cash flow) a zjistit, jaký je vývoj jednotlivých položek a jak se mění jejich struktura. Z těchto dat lze potom vypočítat poměrové ukazatele. Jako poslední krok se určí celkové vyhodnocení poměrových ukazatelů pomocí interpretace výsledků. (10)

2.4.5 Horizontální a vertikální analýza

Horizontální a vertikální analýza se nazývá také absolutní nebo stavovou analýzou a je prvním a výchozím krokem finanční analýzy. **Horizontální analýza** ukazuje vývoj zkoumané veličiny v čase, nejčastěji ve vztahu k nějakému minulému účetnímu období.

V případě porovnávání s předešlým rokem se zjišťuje, o kolik procent se změnila jednotlivé položky bilance (popř. o kolik se změnila položky v absolutních číslech). (7, 8, 10)

Absolutní ukazatele vyjadřují rozdíl v hodnotách dvou po sobě jdoucích obdobích

$$\text{Rozdíl} = \text{běžné období} - \text{předchozí období}$$

Procentuální ukazatele

$$\text{Změna v \%} = \frac{\text{běžné období} - \text{předchozí období}}{\text{předchozí období}} \times 100$$

Pomocí těchto vzorců se jednoduše zjistí, o kolik vzrostla či klesla určená položka oproti minulému roku. Na tomto základě lze vyvodit správnou interpretaci důsledky.

Vertikální analýza sleduje strukturu finančního výkazu vztaženou k nějaké smysluplné veličině (např. celková bilanční suma). Sleduje tak vlastně jednotlivé položky základních účetních výkazů k celkové sumě aktiv či pasiv. (8, 9, 10)

$$Pi = \frac{Bi}{\sum Bi} \times 100$$

Kde:

Pi - podíl i-té položky v %,

Bi – velikost i-té položky,

$\sum Bi$ – souhrn položek,

i – pořadové číslo položky.

V tomto případě jde o to, z kolika procent se jednotlivé položky rozvahy podílejí na celkové bilanční sumě nebo různých podpoložek. Např. z kolika procent se dlouhodobý majetek podílí na všech aktivech.

V závěru vertikální a horizontální analýzy se soustřeďuje pozornost na změny v hodnotách, jejich příčinách a jejich ovlivněních na hodnotě provozního výsledku hospodaření. Velice důležitý je tedy i finanční výsledek hospodaření. Nejčastěji se horizontální a vertikální analýzou zjišťuje plnění rozpočtového plánu. (8, 9, 10)

2.5 Poměrové ukazatele finanční analýzy

Poměrové ukazatele jsou nejčastější formou analytických ukazatelů a vyjadřují podíl dvou složek, nejčastěji ze základních účetních výkazů. Tyto ukazatele se v oblasti municipálních firem a občanských sdružení o něco liší oproti klasickým finančním analýzám firem, jejichž cílem je v první řadě tvorba zisku. Municipální firma si proto vybírá vždy jenom ty oblasti, které jsou pro její hodnocení relevantní a které jsou v souvislosti s jejími cíli. (7).

Obr. 1: Strukturovaný soubor ukazatelů finanční analýzy municipální firmy (zdroj: 7 - str. 100)



Na výše uvedeném obrázku můžeme vidět, které poměrové ukazatele se využívají v neziskovém sektoru. Jelikož se tato práce zabývá občanským sdružením malého charakteru, není na místě se věnovat všem ukazatelům analýzy, zejména týkající se např. se ziskovostí.

2.5.1 Ukazatele likvidity

Jsou jedním z nejdůležitějších ukazatelů pro neziskový sektor vůbec. Likvidita vyjadřuje míru schopnosti a připravenosti podniku uhradit krátkodobé peněžní závazky včas a v plné výši v době jejich splatnosti, jinými slovy schopnost výměny oběžných aktiv za peněžní prostředky. Likvidita je důležitá v otázce finanční rovnováhy firmy. Nejčastější je práce s likviditou okamžitou a pohotovou. (7, 9)

Okamžitá likvidita je nejčastější a nejpřísnější ukazatel likvidity v neziskových firmách. Uvádí se, že by okamžitá likvidita měla mít hodnotu kolem 0,2 (jedna pětina hodnoty závazků). Koncem roku však toto číslo mívá zpravidla vyšší hodnotu. (7, 8)

$$LI = \frac{Pe}{KZv}$$

Kde:

L_I – okamžitá likvidita,

Pe – peníze a jejich ekvivalenty (termínované vklady a krátkodobě obchodovatelné cenné papíry),

KZv – krátkodobé závazky.

Pohotová likvidita se značí jako likvidita 2. stupně. Někdy se také nazývá jako rychlá likvidita nebo rychlý test finančního zdraví. Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat na úrovni 1. To znamená, aby byly krátkodobé závazky kryty krátkodobými pohledávkami a penězi.

$$L_{II} = \frac{Pe + Po}{KZv}$$

Kde:

L_{II} – rychlá likvidita,

Pe – peníze a jejich ekvivalenty,

Po – krátkodobé pohledávky,

KZv – krátkodobé závazky.

2.5.2 Ukazatele aktivity

Pro firmu v neziskovém sektoru jsou tyto ukazatele doplňkovými informacemi, které obsahují hodnocení ukazatelů ostatních oblastí.

Obrat Kapitálu vyjadřuje, kolikrát se vrátí vložený kapitál do fungování pomocí ocenění produkce. Cílem je tento ukazatel maximalizovat. Výnosy zahrnují v neziskové oblasti obecně především hodnotu dotací, uživatelských poplatků, ostatních výnosů a výnosů z vedlejší činnosti. (7, 8)

$$\text{Obrat kapitálu} = \frac{V}{K}$$

Kde:

V – výnosy celkem,

K – kapitál (celková pasiva).

Míra vázanosti fixních aktiv ve výnosech „odráží míru vázanosti fixních aktiv na jednotce výnosů, a to v zůstatkových cenách“. Tento ukazatel zachycuje míru náročnosti daného oboru na dlouhodobý majetek. Hodnota pod standardní hodnoty vyjadřuje ohrožení jednotky z nedostatku dlouhodobého majetku, naopak příliš velká hodnota značí neekonomické držení zdrojů dlouhodobého majetku vůči výnosům. (7 - str. 121, 8)

$$\text{Míra vázanosti fixních aktiv ve výnosech} = \frac{FA}{V}$$

Kde:

FA – fixní aktiva,

V – výnosy.

2.5.3 Ukazatele rentability

V neziskových organizacích není hlavním cílem činnosti zisk, ale fungování samotné činnosti. Avšak z vedlejších (doplňkových) činností může k tvorbě zisku docházet. Tento zisk je možné následně využít na např. další rozvoj občanského sdružení. Proto se i ve finanční analýze neziskových organizací využívá ukazatelů rentability. Cílem hlavní činnosti je tedy vyrovnanost výnosů a nákladů, cílem doplňkových

činností je zisk. Ukazatele rentability vyjadřují poměry hospodářského výsledku (zisku) k dalším proměnným. (7, 8)

Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

Je velmi důležitý ukazatel, jelikož poukazuje na efektivnost doplňkové činnosti, která slouží k tvorbě zisku pro finanční podporu činnosti hlavní a pomáhá tak zvyšovat rentabilitu celé organizace. Cílem je rentabilitu nákladů maximalizovat. (7)

$$r_{NDČ} = \frac{HV_{DČ}}{N_{DČ}} \times 100$$

Kde:

$r_{NDČ}$ – rentabilita nákladů doplňkové činnosti,

$HV_{DČ}$ – hospodářský výsledek doplňkové činnosti,

$N_{DČ}$ – náklady doplňkové činnosti.

Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z vedlejší činnosti

Tímto ukazatelem podnik sleduje procentuální míru, ve které je ztráta z hlavní činnosti financovaná ziskem s doplňkové neboli vedlejší činnosti. Pro finanční vedení má informativní hodnotu, jež slouží pro rozhodování ve strategii neziskové firmy. Podmínkou je však kladná hodnota výsledku hospodaření v doplňkové činnosti a záporná hodnota ve výsledku hospodaření činnosti hlavní. (7, 8)

$$Z'' = \frac{zisk_{DČ}}{ztráta_{HČ}} \times 100$$

Kde:

Z'' – míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z vedlejší činnosti,

$zisk_{DČ}$ – zisk z doplňkové činnosti,

$ztráta_{HČ}$ – ztráta z hlavní činnosti.

Haléřový ukazatel nákladovosti výnosů doplňkové činnosti ve vztahu k ψ

Porovnání tohoto ukazatele s lomovým faktorem se využívá pouze u doplňkových činností. V případě neziskových organizací má doplňková činnost smysl jedině v případě tvorby zisku. Jednoduše lze zmínit, že čím více se haléřový ukazatel nákladovosti přibližuje k lomovému faktoru, tím má vedlejší činnost lepší ekonomický výsledek. (7, 8)

$$\text{HUN} = \frac{N_{D\check{c}}}{V_{H\check{c}}} \times 100$$

Kde:

HUN – haléřový ukazatel nákladovosti = $\Psi \rightarrow \min$,

$N_{D\check{c}}$ – náklady na doplňkovou činnost,

$V_{D\check{c}}$ – výnosy na doplňkovou činnost,

Ψ – lomový faktor = 0,6180339.

2.5.4 Ukazatele financování

V municipálních firmách a neziskových organizacích patří tyto ukazatele k nejdůležitějším. Dle zákona je nutné rozlišovat investiční a neinvestiční (provozní) financování. Také dotace z obcí či krajů bývají určeny buď na provoz, nebo na investici, přičemž tyto finance smí být použity pouze ke svému účelu. Nejčastěji bývá financování z vlastních zdrojů, jelikož výnosy či příjmy občanských sdružení nebývají tak velké, aby mohly v příštích letech splácet např. dlouhodobé bankovní úvěry jako v ziskovém sektoru. Avšak není to pravidlem. (7, 8)

$$\text{Míra finanční nezávislosti} = \frac{VK}{K} \times 100$$

Kde:

VK – vlastní kapitál,

K – celkový kapitál.

Pokud hodnota klesne pod 50 %, je třeba u neziskových organizací věnovat financování zvýšenou pozornost, v případě poklesu pod 30 % může být hodnota financování vedena jako nestabilní. (7)

Míra věřitelského rizika je opakem finanční nezávislosti a ukazuje, jakou mírou se podílí cizí kapitál na celkovém.

$$\text{Míra věřitelského rizika} = \frac{CK}{K} \times 100$$

Kde:

K – stav kapitálu,

CK – stav cizího kapitálu.

Síla finanční páky je míra zadluženosti vlastního kapitálu, zvětšenou o 1. V neziskových organizacích je většinou finanční páka oproti ziskovým pozitivní, jelikož úroková míra je nulová a cizí kapitál pak zvětšuje svou nižší nákladovostí rentabilitu celkového kapitálu. (7, 8)

$$F_{FL} = 1 + CK/VK$$

Kde:

F_{FL} – síla finanční páky,

CK – cizí kapitál,

VK – vlastní kapitál.

2.5.5 Ukazatele autarkie

Je tzv. modifikovaný ukazatel rentability a ukazuje míru soběstačnosti neziskové firmy. Zvyšování hospodářského výsledku není cílem neziskových organizací a tudíž spolehlivým ukazatelem, proto je lepším ukazatelem právě autarkie, která je založena na pokrytí nákladů hlavní činnosti z dosažených výnosů. (7)

Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

$$\text{Autarkie}_{HV-H\check{C}} = \frac{V_{H\check{C}}}{N_{H\check{C}}} \times 100$$

Kde:

$\text{Autarkie}_{HV-H\check{C}}$ – autarkie hlavní činnosti na nákladově výnosové bázi v %,

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

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

Výsledek tohoto ukazatele napovídá, jak je firma soběstačná pokrýt své náklady z dosažených výnosů v procentech a to v hlavní činnosti. Jako dobrá se uvádí hodnota 100 %. Nižší hodnota značí náklady vyšší než výnosy, a tudíž by se měla provést analýza příčin z důvodu lepšího hospodaření. Opačný výsledek zase poukazuje na neefektivní využití prostředků. (7)

2.5.6 Shrnutí poměrových ukazatelů

Konečná analýza, která obsahuje dílčí analýzy poměrových ukazatelů, bývá v každé firmě specifická na základě typu firmy a také na základě cíle analýzy. Správná interpretace a využití těchto ukazatelů může teprve vést ke správnému výsledku finanční analýzy. (7, 8, 9)

2.6 CBA analýza

Jak již bylo několikrát zmíněno, v případě neziskových organizací se nejedná o organizace, kterým jde o tvorbu zisku, většina investic tak není založena na principu přímé návratnosti v peněžních jednotkách. Z tohoto důvodu se v těchto neziskových organizacích místo obecného výpočtu návratnosti investice využívá metody CBA analýzy, která porovnává analýzu nákladů a přínosů. Na jedné straně se shromáždí všechny přínosy, efekty, užitky, pozitiva a možné peněžní příjmy, na druhé straně náklady, nevýhody a negativa. Tyto strany se následně porovnají a posledním prvkem je interpretace, která má při metodě CBA v důsledku velmi významnou roli. V některých případech investic veřejných nebo neziskových organizací lze těžko vypočítat tyto návratnosti, a proto zřizovatel očekává nepřímý prospěch, který je velmi těžce měřitelný. Snahou této analýzy je tedy převod užitku na měřitelnou finanční hodnotu. Pokud je však velice těžké, ne-li nemožné převést užitky na finanční stupnici, využívá se metody váhy. Pozitivům i negativům se stanoví jednotlivé váhy, které se porovnají a určí se konečný výsledek. (13, 14)

Samotné kroky a postupy CBA analýzy se v různých literaturách či internetových zdrojích trochu liší. Jistě bude záviset na dané situaci a zkoumaném předmětu CBA analýzy. Základními kroky jsou:

1. **Definice podstaty projektu** – v této části se určí, co je příčinou a cílem dosažení projektu a proč by měl být projekt realizován.
2. **Vymezení struktury beneficentů** – je určení všech skupin nebo členů, kterých se bude daný projekt týkat a na jejím základě budou mít z realizace přínos, ať už ocenitelný nebo neocenitelný.

3. **Rozdíly v případě nerealizování projektu** – ve třetím kroku se porovná situace, která nastane v případě, že bude projekt realizován oproti situaci, při které k realizaci projektu nedojde a jaké by mohly být následky.
4. **Určení relevantních Cost&Benefits** (dále jen C&B) – v této pasáži se určují všechny peněžně ocenitelné náklady a přínosy spojené s investicí po celou fázi projektu.
5. **Vyčlenění doplňkových „neocenitelných“ C&B** – po určení relevantních, tedy finančně ocenitelných nákladů a přínosu je důležitým faktorem u CBA analýzy také stanovení těch neocenitelných, jelikož i ty mají pro rozhodnutí o realizaci projektu svoji váhu. Jak velký důraz je na neocenitelné náklady a přínosy kladen, záleží na uvážení projektového týmu a specifčnosti projektu.
6. **Převod ocenitelných C&B na hotovostní toky** – jedná se o stanovení či odhady hotovostních toků kapitálových výdajů a peněžních příjmů v jednotlivých letech od výstavby a prvotních výdajů na investici po celou dobu její životnosti.
7. **Stanovení diskontní sazby** – stanovení diskontní sazby je složitým procesem, ve kterém je zahrnuto široké spektrum faktorů. Stoprocentně přesná diskontní sazba neexistuje, ale lze se jí přiblížit zahrnutím co možná největšího počtu aspektů, které diskontní sazbu ovlivňují.
8. **Výsledky měřitelných ukazatelů** – v tomto kroku následují výpočty finančních ukazatelů. Mezi ty zásadní patří výpočet čisté současné hodnoty, vnitřního výnosového procenta a doby návratnosti investice.

Čistá současná hodnota investice se dá charakterizovat jako rozdíl mezi současnou hodnotou peněžních příjmů a současnou hodnotou kapitálových výdajů na investici. Současná hodnota se vypočítá na základě diskontování

stanovenou diskontní sazbou. V případě investice za účelem zisku se projekt přijímá pouze v případě, že je čistá současná hodnota investice větší než nula.

Vnitřní výnosové procento je taková hodnota diskontní sazby, při které se bude současná hodnota očekávaných peněžních příjmů rovnat současné hodnotě očekávaných kapitálových výdajů, čistá současná hodnota se tedy bude rovnat nule. Pro tento výpočet se nejprve odhadují dvě sazby, jejichž první výsledek musí být kladný a druhý záporný a dále se pomocí dosazení do vzorce získá požadované procento vnitřního výnosu.

$$VV\% = i_n + (\check{C}SH_n / (\check{C}SH_n - \check{C}SH_v)) * (i_v - i_n),$$

kde:

VV% - vnitřní výnosové procento,

i_n – hodnota nižší sazby,

$\check{C}SH_n$ – čistá současná hodnota při nižší sazbě,

i_v – hodnota vyšší sazby,

$\check{C}SH_v$ - čistá současná hodnota při vyšší sazbě.

Doba návratnosti je doba splacení, za jejíž uplynutí se peněžní tok příjmů bude rovnat výši kapitálových výdajů. Pro kladné hodnocení by doba návratnosti měla být kratší než životnost investice.

9. **Posouzení projektu** – v poslední části CBA analýzy se zohlední výsledky získaných ukazatelů s neocenitelnými přínosy. Ty mohou v konečném důsledku i přes negativní finanční výsledky přimět management projektu k jeho realizaci. (13, 14, 15, 16)

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Praktická část této práce se bude zabývat financováním konkrétního fotbalového klubu a to TJ Sokola Slavonín. Slavonín je na základě územní samosprávy součástí města Olomouce, jedná se tedy o klub z předměstí krajského města.

Obr. 2: Znak TJ Sokol Slavonín (zdroj: vlastní)



Fotbalový klub Sokol Slavonín hraje od roku 2006 (postup z okresního přeboru) I. B třídu, skupinu B, olomouckého kraje. Od postupu do kraje prošel slavonínský klub výraznou změnou v rámci stylu vedení klubu a sportovního areálu. Ředitelem a hlavním sponzorem klubu se stal pan Miloš Kyjevský s podporou jeho firmy FGP Studio. Slavonínský areál se nachází na předměstí města Olomouce a v posledních letech se stal oblíbeným lákadlem pro olomoucké fanoušky kopané díky svému umístění, krásnému prostředí, dětskému hřišti a také dvěma plochám s umělou trávou, určených pro veřejnost, zejména pro vyznavače soutěžních utkání malé kopané okresu Olomouc.

3.1 Stanovy TJ Sokola Slavonín

Slavonínský fotbalový klub vznikl v roce 1934 pod názvem Tělocvičná Jednota Sokol Slavonín (později změněn název na Tělovýchovná jednota Sokol Slavonín, zapsáno jako TJ Sokol Slavonín) jako sdružení občanů provozujících sport, tělovýchovu, turistiku, organizační, osvětovou a hospodářskou činnost. Nejvyšším orgánem TJ je valná hromada, která se schází nejméně jednou ročně. Ta rozhoduje mimo jiné o hospodaření, schvalování rozpočtu výkonného výboru a stanovuje hlavní směry činností klubu. Výkonným orgánem je výkonný výbor. Ten se ve Slavoníně během sezóny schází každý týden a projednává plnění úkolů TJ mezi valnými hromadami. Hlavními členy výkonného výboru ve Slavoníně jsou předseda MUDr. Radovan Žižka, tajemník p. Pavel Zacpal a hospodář p. Vladimír Halouzka.

Výkonný výbor plní zejména tyto činnosti:

- organizaci a zabezpečení hospodářské činnosti,
- přípravu podkladů pro valnou hromadu (rozpočet, směry činnosti, dotace, apod.),
- využívání a údržbu majetku,
- spolupráci se sportovními svazy a místními orgány,
- zabezpečuje činnost TJ.

Zdroji majetku TJ Sokol Slavonín jsou zejména:

- příspěvky členů,
- příjmy z tělovýchovné, kulturní a společenské činnosti,
- příjmy z vlastní hospodářské činnosti,
- příspěvky a dotace od sportovních svazů,
- státní příspěvky a dotace, dotace od ČSTV a jiných organizací a osob,
- majetek převedený do vlastnictví TJ členy.

3.2 Cíle a plán výstavby nové budovy šaten

Hlavním cílem vedení klubu je neustálé zlepšování sportovních podmínek pro hráče, personál i veřejnost a stabilizace kádru. To znamená, že je kladen důraz na získávání perspektivních hráčů nikoliv na hostování, ale aby se hráči stali majetkem TJ Sokola

Slavonín. Zároveň se však vyžaduje přístup hráčů, kteří míří do klubu, aby za hraní za TJ Sokol Slavonín nepožadovali finanční odměny, tak jak tomu i na této výkonnostní úrovni v některých klubech bývá. V posledních letech je velkým cílem také rozvoj mládeže, která v budoucnu zajistí kvalitní hráče schopné k zařazení do mužské kategorie a tím také peněžní zhodnocení, jelikož cena hráče na krajské úrovni se může pohybovat i v rámci desetitisíců Kč. Ještě před nedávnem klub postrádal mládežnické týmy, nyní však disponuje věkovými kategoriemi od 5 do 14 let a v nejbližších letech tyto hráči dorostou do kategorie 15-19 let, což umožní další dvě kategorie, a to mladších a starších dorostenců. Za tři roky by se mohli první hráči mládežnických celků začlenit do mužské kategorie. Posledním cílem je pak zvýšení zájmu veřejnosti.

Slavonínský sportovní areál prochází v posledních letech při současném vedení velkou obměnou. Hlavními modernizacemi bylo zavedení systému automatického zavlažování hřiště pod hrací plochou, přestavba některých částí budovy šaten, modernizace dětského hřiště, vybudování dvou hracích ploch na malou kopanou s umělou trávou a osvětleními, vybudování kamerového systému areálu, nové oplocení se vstupní automatickou bránou, výměna dveří a oken v budově šaten a další drobnější úpravy areálu. Hlavní finanční prostředky na všechny tyto investice získal fotbalový klub za pomoci sponzorských darů, dotací od Statutárního města Olomouce, Olomouckého kraje, přebytků z hospodaření klubu a v poslední řadě také pomocí subdodavatelského úvěru při financování druhého hřiště na malou kopanou. Tato hřiště jsou kromě tréninků týmu Sokola hojně využívány veřejností, zejména týmy olomoucké malé kopané. Počet týmů, které využívají slavonínské hřiště jakožto domácí hřiště pro utkání celoroční soutěže, se pohybuje kolem čtyřiceti. Hřiště je tak každý den využíváno několik hodin. Z tohoto provozu plynou do slavonínské pokladny v souhrnu ročně nemalé finanční prostředky, kterými je bezpečně pokrýván poskytnutý úvěr.

V plánu pro další rozvoj slavonínské kopané byla vyslovena myšlenka výstavby nové budovy šaten a technických prostor a v další budoucnosti výstavba nové fotbalové hrací plochy s přírodní trávou. Slavonínský areál má však v této oblasti nevýhodu, kterou je nedostatek užitných ploch. Ze dvou stran areálu jsou umístěny silniční komunikace a zástavby domů, ze třetí strany zahrady. Čtvrtá strana je nyní v majetku města

Olomouce, které má již několik let na programu výstavbu domu pro seniory. Tyto plány se však dlouhodobě nedaří naplnit, a tak vedení slavonínského klubu projevuje snahu o získání pozemku pro výstavbu hřiště pro tréninky a utkání mládeže, jelikož jedna travnatá hrací plocha přestává být pro takové množství mužstev vyhovující z časového i technického důvodu (poničeni travnaté plochy z velké vytíženosti).

Obr. 3.: Sportovní areál TJ Sokola Slavonín (zdroj: vlastní)



Možnost přikoupení pozemků je však stále v nedohlednu, a tak jediné místo pro výstavbu budovy šaten je v současném areálu mezi dvěma malými hřišti s umělou trávou (viz. obr. č. 3 – levá spodní část). Nová budova by měla sloužit zejména mládeži. Počet kádrů mládeže ve Slavoníně roste a v případě založení dorosteneckých kategorií bude stávající počet šaten nevyhovující.

3.3 Finanční zdroje

TJ Sokol Slavonín je v posledních letech na dobré cestě k výraznému fotbalovému rozvoji. Finanční prostředky jsou kombinací všech možných dostupných zdrojů. V posledních třech letech navíc velkou mírou ovlivňuje celkové příjmy pronájem umělých travnatých ploch k malé kopané, který nejenom že pokrývá poskytnuté úvěry, ale vydělává i peníze navíc.

3.3.1 Příspěvky

Z důvodu zlepšení výnosů klubu a také na základě zvýšení cen energií a nákladů na provoz klubu v posledních letech byly pro rok 2013 zvýšeny příspěvky všech členů klubu na 1500,- Kč za rok. Počet členů Sokola Slavonín ke dni 20. 3. 2013 je 142. Slavonín tak za jeden rok vybere na příspěvcích kolem 200 000,- Kč. Tato částka je mírně pohyblivá, jelikož se počet členů každým rokem mění.

3.3.2 Sponzorské dary

Sponzorské dary jsou v občanském sdružení typu sportovních klubů jednou z nejdůležitějších položek na straně výnosů. Výše a četnost sponzorských darů ve fotbalových klubech zpravidla závisí na postavení klubu v soutěžích. Čím vyšší soutěž, tím vyšší je zájem o klub z hlediska sponzorů, veřejnosti a prezentování reklam. Slavonínský fotbalový klub, který hraje I. B tř. Olomouckého kraje, má však na své postavení velmi nadstandardní podmínky. Důležitou roli hraje také to, že se jedná o tým z předměstí města Olomouce, možnosti prezentovat firmy prostřednictvím reklamy je tak mnohem vyšší. Slavonín má hlavní sílu díky partnerovi, kterým je olomoucká firma FGP Studio. Dalšími významnými sponzory slavonínské kopané jsou například Creas spol. s.r.o, Maloobchodní síť Hruška, spol. s.r.o., Ekologické skládky Korol a mnoho dalších významných partnerů, bez kterých by slavonínský fotbal nemohl být na úrovni, na které se právě nachází.

3.3.3 Dotace, granty

Do stanoveného termínu začátkem každého kalendářního roku podává TJ Sokol Slavonín písemnou žádost na udělení dotace na činnosti Statutárnímu městu Olomouc a Olomouckému kraji. Tyto žádosti o dotace se podávají na finanční pomoc při provozu

klubu anebo na určitý projekt při rekonstrukci nebo modernizování fotbalového areálu. Dále využívá žádostí o granty různých forem, které bývají buď pravidelné, nebo náhodné. Např. v r. 2008 vypsala sázková kancelář Fortuna granty pro malé fotbalové kluby. TJ Sokol Slavonín se přihlásil s projektem malého fotbalového hřiště s umělou trávou a získal maximální finanční podporu pro jeden klub – 100 000,- Kč.

3.3.4 Vedlejší ziskové činnosti

TJ Sokol Slavonín má ve svých výnosech také nezanedbatelné položky ve vedlejších ziskových činnostech. Mezi tradiční příjmy do klubové kasy patří každoroční plesy pořádané slavonínskými fotbalisty a dětský den. Další položkou je zisk z pronájmu prostor v hlavní budově TJ. Těmi jsou prostory hospody, které TJ Sokol Slavonín dle smlouvy pronajímá živnostníkovi, dále tělocvična a salonek k soukromým akcím a oslavám. Před čtyřmi lety potom TJ Sokol Slavonín vybudoval první malé hřiště s umělou trávou a osvětlením a předloni bylo postaveno také druhé hřiště.

Obr. 4: Nové hřiště s umělou trávou - významný zdroj příjmů (zdroj: vlastní)



První hřiště, jež bylo postaveno před pěti lety, bylo financováno vlastními zdroji, z velké části sponzory a také úvěrem, který byl postupně splacen z peněz za pronájem tohoto hřiště veřejnosti a hlavně k utkáním malé kopané olomouckého okresu. Druhé hřiště bylo ze dvou třetin financováno dotacemi. Z těchto hřišť má TJ Sokol Slavonín pravidelné výnosy z pronájmu, avšak z pohledu financování jsou tyto prostředky určeny na platbu splátek za úvěr na pořízení prvního hřiště a patřičných úroků. Tento úvěr bude však v nejbližší době splacen a TJ Sokol Slavonín tak bude mít možnost se všemi příjmy z pronájmu dále disponovat. Již nyní, i přes peníze určené k splacení úvěru, zůstává část z pronájmu jako volné finanční prostředky.

3.4 Finanční analýza

Dílním cílem práce je zjistit, jak si stojí TJ Sokol Slavonín v hospodaření a na jeho základě bude zvážen krok posouzení výstavby a financování nové budovy šaten.

3.4.1 Vertikální a horizontální analýza

Tab. 2: Přehled aktiv a pasiv [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

	2010	2011	2012
AKTIVA			
Dlouhodobý hm. majetek	2462	4228	4130
z toho stavby	2209	3300	2146
Pohledávky	158	227	122
Peníze v bankách a na účtech	129	90	236
PASIVA			
Vlastní kapitál	2248	2570	3143
Krátkodobé závazky	501	1885	1345

Horizontální analýza je provedena na základě porovnání údajů z účetních uzávěrek posledních tří let. Co se aktiv týče, lze vypořádat, že se v r. 2011 výrazně zvýšil dlouhodobý hmotný majetek, a to na základě výstavby nového hřiště na malou kopanou. S tímto ukazatelem souvisí celá řada dalších položek v daném roce. Lze vypořádat, že závazky z r. 2010 narostly více než o 1 300 000,- Kč. TJ Sokol Slavonín využil jako financování druhé umělé trávy úvěr od subdodavatele, který měl výhodné podmínky a vedení Slavonína se tak nemuselo starat o vyřizování bankovního úvěru a splátkového kalendáře.

Tab. 3: Přehled výnosů a nákladů [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

VÝNOSY	2010		2011		2012	
	hlavní	vedlejší	hlavní	vedlejší	hlavní	vedlejší
tržby za prodané vl. výr., zb. a služby	536	202	536	762	133	722
ostatní výnosy	77		1		32	
příspěvky ze zdrojů ČSTV	14					
státní příspěvky rozdělované ČSTV	6		30			
přísp. od sport. svazů a ost. sport. sub.	1		2			
přísp. od fyz. osob a práv. osob	221		63		1017	
členské příspěvky	125		100		119	
provozní dotace od obce a kraje	133		445		351	
Celkem	1133	202	1177	762	1652	722
NÁKLADY						
spotřebované nákupy	399		410		408	159
služby	568		330		488	221
osobní náklady	15		145		228	
daně a poplatky	2		1			
ostatní náklady	3		5			
odpisy	60		169		282	
daň z příjmu						52
Celkem	1047		1643		1406	432

Výnosy se v r. 2011 a 2012 zvýšily oproti r. 2010 o více než 200 000,- Kč, a to díky pronájmu druhé umělé trávy. Příspěvky od fyzických a právnických osob jsou proměnlivé, jelikož tyto příspěvky neprobíhají dle smluv každý rok, ale např. smlouvou na dva či tři roky. Ve výnosech se potom vyskytují jednorázově.

3.4.2 Ukazatele likvidity

Příznivá likvidita občanského sdružení je jedním z hlavních cílů finančního řízení. Velký význam má také při projektování investic a jejich financování. Během účetního období bývá často cash flow velice proměnlivé. S tím má spojitost také likvidita. Důležité je, aby se likvidita držela stanoveného plánu a firma byla schopna hradit své závazky pro plynulý a plánovaný chod ve své činnosti.

Okamžitá likvidita

Tab. 4 : Hodnoty okamžité likvidity [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

Rok	2010	2011	2012
Peníze	129	90	236
Krátkodobé závazky	501	1885	1345
Okamžitá likvidita	0,26	0,05	0,18

Na základě údajů lze vypočítat, že v r. 2010 tvořila okamžitá likvidita hodnotu nad doporučenou hodnotou 0,2. Následující rok výrazně klesla, a to díky přijatému úvěru na malé fotbalové hřiště. Již v následujícím roce 2012 byla však další část závazku splacena, navíc začal TJ Sokol Slavonín disponovat s větší dostupností peněžních prostředků v pokladně a na běžném účtu díky vyšším příjmům z pronájmu nového hřiště na malou kopanou. Peníze tak v loňském roce tvořily již znovu zmiňovanou hranici jedné pětiny krátkodobých závazků.

Pohotová likvidita

Tab. 5 : Hodnoty pohotové likvidity [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

Rok	2010	2011	2012
Peníze	129	90	236
Krátkodobé pohledávky	158	227	122
Krátkodobé závazky	501	1885	1345
Pohotová likvidita	0,57	0,17	0,27

Pohotová likvidita by se měla pohybovat kolem hodnoty 1. Vyšší hodnota vypovídá, že občanské sdružení disponuje vyššími finančními prostředky a pohledávkami než závazky, je likvidní, ale na druhou stranu nemusí efektivně využívat své finanční zdroje. Pokud je hodnota nižší, znamená to, že sdružení není schopno svými penězi a pohledávkami krýt závazky. V tomto případě je hodnota výrazně pod doporučenou hodnotou a za normálních okolností by byla velká hrozba nemožnosti splácet své závazky. V tomto případě jde však o zkrácenou situaci. TJ Sokol Slavonín má poskytnutý dodavatelský úvěr od firmy, která zabezpečovala výstavbu druhého hřiště na malou kopanou. Za normálních okolností u bankovního úvěru by tento úvěr pravděpodobně vystupoval pod dlouhodobými úvěry, avšak stanovený dodavatelský úvěr je pod položkou krátkodobé závazky, začátkem r. 2013 byly splaceny některé opožděné splátky dle splátkového kalendáře a v červnu tohoto roku zbývá uhradit

poslední splátku. Aktuální pohotová likvidita tak bude mít jistě vyšší hodnotu a to z důvodu snížení krátkodobých závazků.

3.4.3 Ukazatele aktivity

Obrat kapitálu

Tab. 6: Hodnoty obratu kapitálu [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

Rok	2010	2011	2012
Výnosy	1315	1939	2374
Kapitál	2749	4455	4488
Obrat kapitálu	0,48	0,44	0,53

Díky dvěma velkým investicím v posledních letech (výstavba hřišť pro malou kopanou) začal však Slavonín produkovat poměrně vysoké výnosy ve vedlejší činnosti. Plánem je příjmy využít k financování úvěru na tyto investice a dále shromažďovat zdroje na další modernizace sportovního areálu. Výsledek může být interpretován jako poměrně vysoký obrat kapitálu na neziskovou organizaci, ve které není cílem maximalizace zisku, ale správné fungování činnosti s možností růstu kapitálu.

Míra vázanosti fixních aktiv ve výnosech

Tab. 7: Hodnoty míry vázanosti fixních aktiv na výnosech [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

Rok	2010	2011	2012
Fixní aktiva	2462	4228	4130
Výnosy	1315	1939	2374
Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech	1,88	2,18	1,74

Míra vázanosti fixních aktiv ve výnosech říká, že v roce 2012 má 1,74 Kč vložených do dlouhodobého majetku v důsledku výnos jedné koruny. Výnosy jsou v tomto oboru specifické a záleží na výši dotací a schopnosti managementu zajistit sponzorské dary. Navíc v případě TJ Sokol Slavonín výnosy nemalou částkou ovlivňují výnosy z vedlejší činnosti – pronájmu hřišť na malou kopanou. Fixní aktiva pak mají většinou s výnosy spojitost. Pokud kluby mají dobrou výnosovou stránku, snaží se většinou modernizovat a zlepšovat své fotbalové prostředí a aktiva klubu tak roste, stejně jako v tomto případě. Celkově se dá tedy shrnout, že v TJ Sokol Slavonín je tato situace na dané poměry velmi dobrá, hodnota klubu je rostoucí a s tím jsou spojeny i rostoucí výnosy.

3.4.4 Ukazatele rentability

Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

Tab. 8: Hodnoty rentability nákladů doplňkové [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

Rok	2010	2011	2012
Výsledek hosp. doplňkové činnosti	202	762	290
Náklady doplňkové činnosti	0	0	432
Rentabilita DČ	-	-	0,67

V prvních dvou letech byly náklady na doplňkovou činnost nulové. V roce 2012 se objevily náklady na údržbu a náklady na provoz, tedy náklady za elektřinu umělého osvětlení byly poprvé rozčleněny oproti nákladům na provoz celého areálu. Vznikla tak reálná vypovídající hodnota o nákladech na doplňkovou činnost, která byla separována od nákladů za běžnou činnost.

V oblasti fotbalových klubů je i tvorba vedlejších činností jedním z cílů (nikoliv však hlavním) občanského sdružení, jelikož kromě plynulého zabezpečení provozních financí klubu pomáhá k rozvojem kvality a konkurenceschopnosti klubu.

Haléřový ukazatel nákladovosti výnosů doplňkové činnosti ve vztahu k ψ

Tab. 9: Hodnoty haléřového ukazatele [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

Rok	2010	2011	2012
Náklady na doplňkovou činnost	0	0	432
Výnosy na doplňkovou činnost	202	762	722
Haléřový ukazatel	0	0	0,60

Dle Ivany Kraftové se uvádí, že u municipálních firem se lomový faktor málokdy překročí, avšak čím více se hodnota haléřového ukazatele blíží k lomovému faktoru, tím lepší je hospodaření firmy. V tomto případě se tedy může konstatovat, že v uplynulých letech bylo zavedení vedlejší činnosti (výstavba a pronájem hřiště na malou kopanou) správným rozhodnutím a tato činnost nyní generuje velmi přijatelné zisky. Důkazem může být, že haléřový ukazatel je pouze o jednu setinu menší než stanovený lomový faktor. (7)

3.4.5 Ukazatele financování

Míra finanční nezávislosti

Tab. 10 : Hodnoty míry finanční nezávislosti [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

Rok	2010	2011	2012
Vlastní kapitál	2248	2570	3145
Celkový kapitál	2749	4455	4488
Míra finanční nezávislosti	0,82	0,58	0,7

Míra finanční nezávislosti je ovlivněna položkami vlastního kapitálu a celkového kapitálu. V roce 2011 se míra finanční nezávislosti snížila, důvodem byl přijatý úvěr na malé fotbalové hřiště. V roce 2012 se hodnota zpátky zvýšila díky splacení části bankovního úvěru a výraznému zvýšení vlastních finančních prostředků právě díky této investici.

Míra věřitelského rizika

Tab. 11: Hodnoty míry věřitelského rizika [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

Rok	2010	2011	2012
Cizí kapitál	501	1885	1345
Celkový kapitál	2749	4455	4488
Míra věřitelského rizika	0,18	0,42	0,3

Je přesný opak míry finanční nezávislosti. Zde lze vidět, jak se cizí kapitál v roce 2011 zvýšil z důvodu již zmiňovaného úvěru. V roce 2012 se pak hodnota opět snížila, hlavní příčinou bylo splacení části bankovního úvěru.

Síla finanční páky

Tab. 12: Hodnoty finanční páky v letech [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

Rok	2010	2011	2012
Cizí kapitál	501	1885	1345
Vlastní kapitál	2248	2570	3145
Síla finanční páky	1,22	1,73	1,43

Hodnota finanční páky se v loňském roce snížila, což značí postupné splacení snížení cizího kapitálu a zvyšování vlastního. Na druhou stranu tato čísla ukazují, že podnik zvyšuje rentabilitu celkového kapitálu díky přítomnosti cizího kapitálu s jeho nižší nákladovostí.

3.4.6 Ukazatele autarkie

Tab. 13: Hodnoty autarkie v letech [částky v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

Rok	2010	2011	2012
Výnosy z hlavní činnosti	1113	1177	1652
Náklady z hlavní činnosti	1047	1643	1406
Autarkie	106 %	72 %	117 %

V roce 2010 je výsledek autarkie 106 %, a v roce 2012 117 %. V tomto ukazateli se nepočítá s výnosy a náklady na doplňkovou činnost, která je v posledních letech významným zdrojem financí. Výnosy a náklady z hlavní činnosti tak představují hospodaření provozu klubu. Hodnoty vyšší než 100 % se uvádí jako pozitivní. V roce 2011 byla hodnota ovlivněna nízkými výnosy z poskytnutých reklam, tedy sponzoringu.

3.4.7 Zhodnocení finanční analýzy

Na základě hodnocení potřebných údajů z účetních výkazů TJ Sokola Slavonín bylo dosaženo zjištění, že je klub finančně připraven k financování výstavby nové budovy šaten a po stanovení splátkového kalendáře by neměl mít problémy se splacením úvěru a úroků.

Již v minulosti klub financoval investici výstavby umělého hřiště úvěrem, který byl bezproblémově splacen ve stanovených intervalech. Druhé hřiště na malou kopanou bylo potom financováno subdodavatelem úvěrem. Pro TJ Sokol Slavonín to tak znamenalo, že nemusel vyřizovat bankovní úvěr, ale postupně splácí částky dle splátkového kalendáře na základě návrhu subdodavatele. V loňském roce došlo pouze o přesunutí dvou splátek do prvního čtvrtletí tohoto roku.

Splacení dalšího úvěru by mohlo mít podobnou strukturu. Dle zjištění stavu financí minulého roku bylo zjištěno, že v případě stejných příjmů z grantů a příjmů od sponzorů v následujících letech, bude TJ Sokol Slavonín schopen platebně zajistit požadovaný úvěr, ať už formou půjčky od banky nebo pomocí dodavatelem úvěru. Jako riziko lze zmínit pokles příjmů od sponzorů. Pokles by však musel být rapidní. Navíc v dnešní nejisté době finanční krize, kdy už někteří partneři snižovali své sponzorské dary. TJ Sokol Slavonín má však se svými partnery vynikající vztahy a hlavně jejich velký počet z dlouhodobého hlediska by měl zajistit pravidelný přísun peněz za poskytnutí

reklamy. TJ Sokol Slavonín má však ještě další pojistku a tou jsou celkem vysoké příjmy za pronájem hřišť.

Postupem času se finanční situace slavonínského klubu zlepšuje. V roce 2011 lze pozorovat změny hodnot, které jsou ovlivněny přijetím úvěru na výstavbu hřiště na malou kopanou. Hned tentýž a následující rok se však tato investice kladně projevuje na zvýšení výnosů z doplňkové činnosti, klub následně splácí svůj úvěr, což situaci výrazně zlepšuje a pro další roky je potenciál dalších příjmů peněz do klubové pokladny. Tyto peníze má pak TJ Sokol Slavonín v plánu využít právě na modernizaci a zkvalitnění sportovního areálu.

3.5 CBA analýza

Výstavba budovy nových šaten a technických místností bude sloužit fotbalovému klubu zejména ke zvýšení počtu šaten a ke zlepšení podmínek pro hráče. Z této investice tak nepoputují přímé příjmy z investice do klubové poklady, tak jako tomu je u ziskového sektoru. Proto je pro její zhodnocení a rozhodnutí o realizaci využita metoda CBA, tedy metoda nákladů a užitků, ve které je snaha ocenit některé užitky a dále interpretovat neocenitelné užitky a zhodnotit jejich přínos oproti nákladům. (14)

3.5.1 Podstata projektu

Podstatou projektu je zlepšení podmínek hráčů a rozšíření prostor šaten pro mládež. Jedním z cílů TJ Sokola Slavonín je vychovávat si vlastní hráče, kteří se budou moci zapojit do mužských kategorií. V nedávné době chyběly mládežnické kategorie a klub tak musel každoročně nové hráče k doplnění „A“ a „B“ týmu získávat koupí nebo hostováním z jiných klubů, což představuje nemalé finanční prostředky. Za nejdražší hráče „A“ týmu se v posledních letech zaplatilo 50 000 – 70 000 Kč. Nyní má však vedení v plánu peníze investovat do rozvoje mládeže a hráče si vychovávat. Navíc hráči, kteří nebudou mít zájem hrát v tomto klubu, budou mít také svoji tabulkovou cenovou hodnotu a tým může na jejich prodeji či hostování získat peníze.

3.5.2 Vymezení struktury beneficentů

Zaínterovanými osobami tohoto projektu jsou zejména hráči slavonínského fotbalového klubu a budoucí hráči nově vzniklých kategorií mladších a starších dorostenců. Za dva až tři roky budou nynější mladší a starší žáci tvořit již kategorii dorostenců, vzniknou tedy další dvě mládežnické kategorie. Jelikož zvýšenou kapacitou klub bude schopen pojmout více kategorií a nynější kategorie se posunou, bude TJ Sokol Slavonín nadále přijímat hráče už od nejnižší kategorie, kterou je předpřípravka dětí od 4 let. Další skupinou beneficentů tak jsou občané Olomouce, zejména potom městské části Slavonína, kteří mají doma děti předškolního a školního věku a chtějí by je vést k prvním fotbalovým krokům. Mezi beneficenty je možno také zařadit vedení klubu, které v budoucí době nebude muset řešit otázky doplnění kádru, které je náročné jak z časového hlediska, tak především z hlediska finančního.

3.5.3 Rozdíly v případě nerealizování projektu

Hlavním problémem by bylo nedostatečné množství šaten a úroveň velikosti pro možnost vybavení šaten. Pokud by se projekt neuskutečnil, pro naplnění cílů by se tato otázka musela v budoucnu znovu otevřít a případně najít alternativní možnosti, jelikož v takovém případě by nemohl slavonínský klub disponovat s tak širokou mládežnickou základnou, o kterou je zájem, jak na straně vedení, tak mezi zájemci samotných hráčů a rodičů hrát ve Slavoníně fotbal. Dalším negativem by byla určitá nespokojenost hráčů mužských kategorií, pro které je vlastní šatna nezbytnou nutností pro splnění základních požadavků. I toto je jeden z faktorů, na jejichž základě se hráči rozhodují při výběru klubů, ve kterém by rádi hráli. Tato otázka je v současné situaci mezi hráči občas skloňována, jelikož mohou své podmínky porovnávat s ostatními kluby na podobné klubové úrovni.

3.5.4 Určení relevantních Cost&Benefits (C&B)

V první fázi projektu budou spotřebovány výdaje na výstavbu nízkoenergetické haly dle stanoveného rozpočtu. Na druhé straně potom příjmy z příspěvků členů při rozšíření kapacity a budoucí zhodnocení výchovy mládeže.

a) Výdaje na výstavbu budovy

Cena montované nízkoenergetické budovy s ekologickými parametry je stanovena na základě porovnání s výstavbou identické budovy v obci Dolany, která se nachází nedaleko Olomouce a jejíž fotbalový klub hraje přebor Olomouckého kraje. Tato budova o rozměrech 40 x 9 m disponuje šesti šatnami, byla postavena za 3 měsíce a její cena byla 2 500 000,- Kč bez DPH. Slavonínská budova by byla dle dostupných povrchových rozměrů menší, a to o maximální výměře 25 x 10 m. Celková zastavěná plocha by tedy byla zhruba o třetinu menší, disponovala by čtyřmi šatnami oproti šesti, které mají k dispozici Dolany a kalkulovalo by se tak s konečnou cenou 2 000 000,- Kč, kterou odhadlo na základě technických posudků také vedení fotbalového klubu. (16)

Obr. 5: Navrhovaná nízkoenergetická budova - vzor na hřišti v Dolanech (zdroj: 17)



Ve druhé fázi budou stanoveny roční náklady na provoz budovy. Ty se běžně skládají z nákladů na energii a mzdovou část zaměstnance klubu (správce hřiště) za úklid šaten a provozní údržby. Zde je však nutno přihlídnout k aktuálním faktům, že celkové energie fotbalového klubu se nikterak nezvýší, ale pouze se přesunou ze staré budovy do nové, nízkoenergetické budovy. Zvýší se maximálně o další členy dorosteneckých týmů, avšak tyto náklady vykompenzuje úspora z nového nízkoenergetického programu nové budovy, která může snížit náklady na energii oproti starým budovám o 25 - 50 %. Úspory energie na šatnu tedy mohou zcela nahradit zvýšení spotřeby energie na vyšší množství šaten. Šatny ve staré budově, které budou využívat po výstavbě

mládežnických šaten pouze muži Slavonína, tak budou mít spotřebu na energii pouze za mužskou kategorii. Proto se do hodnocení investice nezahrnují náklady na energii.

(18)

b) Výnosy z dodatečných příspěvků

Díky zvýšení kapacity klubu se budou moci bez kapacitních problémů zapojit další dvě hráčské kategorie, a to mladších a starších dorostenců. Jako výnosy (příjmy) z těchto kategorií budou již stanovené příspěvky. Pokud by se počet hráčů v obou týmech pohyboval tak jako ve všech ostatních na hranici 15 členů, celkové roční příspěvky, a tedy přínos do pokladny, by byly 45 000,- Kč ročně.

c) Výnosy z výchovy vlastních hráčů

Výchova vlastních hráčů bude v budoucnu hlavním přínosem pro slavonínskou kopanou, ne však ve smyslu přínosem peněz do klubové pokladny. Jak již bylo zmíněno, i v amatérských krajských soutěžích mají hráči svoji hodnotu a každý klub, který si své hráče vychovává, nese v samotných hráčích aktiva. Cena hráčů je stanovena buď cenou tržní v případě, že je o hráče zájem v jiných klubech a zapojené týmy spolu o přestupové částce smluvně jednájí, anebo cenou tabulkou, kterou má ve svých předpisech FAČR a která je stanovena na základě výkonnostní soutěže. V účetnictví fotbalových klubů se s hráči jako majetkem klubu nedisponuje, avšak s určitými výnosy z jejich prodeje či získání lze počítat, jelikož hráči jsou zaregistrovaní za příslušný klub a smí přestupovat jen se svolením mateřského klubu. Zapojení hráče z mládežnického celku do mužské kategorie by se dalo charakterizovat jako výnos z vlastních aktiv, jelikož oproti externímu obstarávání klub nebude vynakládat náklady na koupi, ale přitom vznikne jakési aktivum v podobě hráče, který má svoji hodnotu.

V každé kategorii figuruje v průměru 12 hráčů, jednotlivá kategorie hráčů je na dva roky, tudíž v průměru každý rok opustí svoji kategorii a posune se do vyšší 6 hráčů. Z mnohaletých zkušeností lze říci, že někteří hráči však po ukončení dorosteneckého věku z mnoha důvodů končí svoji kariéru a to ze studijních povinností na vysoké škole nebo pracovního vytížení. Pokud by se každý rok do „B“ týmu přidali 2 hráči, jejich hodnota nabyde automaticky na tabulkovou cenu, tedy 8 000,- Kč, při startu

za „A“ tým, který hraje krajskou úroveň, jeho cena vzroste na 15 000,- Kč. Kdyby se tyto hodnoty zprůměrovaly a tedy začlenil by se jeden hráč do „A“ týmu a jeden hráč do „B“ týmu, dostaly by se roční výnosy za vychované hráče na 23 000,- Kč. V případě, že by se tito nebo někteří hráči z důvodu širokého kádru prodávali do jiných klubů, příjmovou cenu za prodej by tvořila nejméně právě tato tabulková cena, mnohdy je však tato cena i vyšší. Tyto hodnoty jsou však opravdu teoretické a přesně nelze vyčíslit, kolik hráčů se v jednotlivých letech dostane na jakou úroveň tabulkové ceny a kolik může být jejich případná tržní hodnota v budoucích letech.

3.5.5 Vyčlenění doplňkových „neocenitelných“ C&B

a) Zlepšení podmínek pro hráče „A“ a „B“ týmu

Vybudování dalších šaten pro mládežnické celky bude mít dopad na zlepšení podmínek pro hráče „A“ a „B“ týmu kategorie mužů. Těm se po výstavbě poskytne lepší komfort, co se týče velikosti a tím pádem i možné vybavenosti šatny. Ve většině fotbalových klubů bývá standardní, že mužské kategorie mají své vlastní šatny, ve kterých tak může mít každý na svém místě své věci neustále uschovány a šatna může být upravena a vybavena dle požadavků hráčů a realizačního týmu. V současné době v TJ Sokol Slavonín však tato šatna slouží i mládežnickým družstvům.

b) Zvýšení počtu šaten pro mládežnické týmy

Zvýšení počtu šaten pro mládežnické týmy bude mít za následek i zlepšení podmínek pro mládež. Nejenom, že TJ Sokol Slavonín bude mít kapacity pro všechny mládežnické kategorie od předpřípravky až po dorostence, ale také budou mít výborné zázemí, které bude dalším lákadlem zejména pro rodiče nových malých fotbalistů a jejich přihlášení do slavonínského fotbalového klubu. Již nyní se slavonínská mládež může pochlubit svými úspěchy. Od založení pod dozorem kvalitních trenérů vyhrávají pravidelně okresní soutěže, nyní žáci hrají prvně krajskou soutěž a i v konkurenci měst jako Prostějov, Přerov, Lipník apod. s přehledem svoji skupinu tento rok vyhrají. Hráčský potenciál je tak opravdu velký a částky za vychované hráče se předpokládají vyšší než stanovené minimální tabulkové.

3.5.6 Převod „ocenitelných“ C&B na hotovostní toky

Peněžní hotovostní toky investice se skládají z výdajů a příjmů. Jako výdaje jsou stanoveny náklady na pořízení investice. S výdaji na provoz a údržbu se nebude počítat, jelikož budou totožné s dosavadními výdaji na budově staré, které budou sníženy právě o nově vzniklé výdaje v nové budově. Jako příjmy jsou uvedeny v prvních dvou letech příjmy v příspěvcích nově zavedených kategorií hráčů, které budou činit 45 000,- Kč, v dalších letech potom příjmy za již výše zmíněné ocenění hráčů, kteří dovrší mužské kategorie a jejich cenová hodnota se proto odrazí v pomyslných aktivech klubu jako ušetřené peníze za hráče oproti nynější situaci nebo získané peníze za prodej těchto hráčů. Tyto částky jsou však minimální a je reálný předpoklad, že hodnota vychovaných hráčů bude vyšší. (16, 19)

Tab. 14: Hotovostní toky [v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

	2013	2014	2015	2016	n	242
výdaje	2 000	-	-	-	-	-
příjmy	-	45	45	68	68	68

3.5.7 Stanovení diskontní sazby

„Evropská komise doporučuje, aby byla jako orientační referenční hodnota pro projekty veřejných investic spolufinancovaných z fondů použita 5% reálná finanční diskontní sazba.“(17- str. 7)

Tato diskontní sazba je zvolena pro programové období veřejných investic 2007 – 2013. Diskontní sazbu lze také dle vlastní volby upravovat na základě makroekonomických podmínek, povaze investora a podmínkami příslušného odvětví. (20)

Jako diskontní sazba pro tento projekt bude tedy zvolena obecná orientační sazba 5 %.

3.5.8 Výsledky finanční a ekonomické analýzy

Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota po diskontování všech peněžních toků činí 964 930,- Kč. To znamená, že s přihlédnutím k časovému faktoru bude investice 2 000 000,- Kč na budovu šaten ztrátová právě o tuto hodnotu.

Vnitřní výnosové procento

Avšak i při nulové diskontní sazbě vychází při 30 letech životnosti budovy výsledek záporný, jelikož investice z výchovy hráčů nejsou tak vysoké, aby ji plně pokryly. V tomto případě investice však není hlavním cílem ziskovost či peněžní návratnost, tudíž se nemusí čistá časová hodnota a vnitřní výnosové procento posuzovat jak hlavní kritérium k přijetí investice, ale může sloužit pouze k jejich přihlédnutí.

Doba návratnosti investice

Doba návratnosti investice je doba, ve které příjmy z investice vyrovnají výdaj na investici. Doba návratnosti investice je u investice šaten 30 let. Životnost této budovy byla stanovena na 30 let, tedy návratnost a životnost se rovnají, což je pozitivní výsledek.

3.5.9 Posouzení projektu

Pokud by se jednalo o investici se ziskovým charakterem, byla by jasná volba pro zamítnutí projektu, jelikož projekt nesplňuje všechna kritéria pro přijetí. Investice se dle čisté současné hodnoty jeví jako ztrátová a nejenže je vnitřní výnosové procento nižší než diskontní sazba a teoreticky by bylo nižší než nula, což samozřejmě v praxi nelze aplikovat, jelikož diskontní sazba být nižší než nula nemůže.

Tato investice má však charakter neziskové a vedení TJ Sokola Slavonín neplánuje na investici vydělat, ani nepočítá s tím, že by se vložené peníze nějakým způsobem vrátily v podobě příjmů, tedy pokud se teoreticky nekalkuluje z výnosů za své vychované hráče. Na prvním místě je však jistě zlepšení podmínek pro dosavadních 142 členů sdružení, jejichž počet se může i nadále zvyšovat.

Dle výše zmíněného posouzení projektu je i přes nepříznivé ekonomické a finanční ukazatele možnost projekt přijmout. Budova šaten má být financována pomocí zvoleného úvěru a ten potom splacen zejména z příjmů z pronájmu malých hřišť s umělou trávou. Jedním z důvodů pro vybudování těchto hřišť a dosažení zisku z doplňkové činnosti bylo právě zlepšení finanční situace občanského sdružení TJ Sokol Slavonín s možnostmi další modernizace areálu a zlepšení podmínek pro rozvoj svých členů, tedy zejména fotbalových hráčů družstev všech věkových kategorií. I tenhle předpoklad projekt naplňuje. (13)

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ

Jelikož myšlenka postavit ve slavonínském sportovním areálu budovu nových šaten, byla pouze v prvotních a technických nástiněch a dále již více nerozvíjena, návrhem této práce je doporučení a vytvoření podkladu výstavby z pohledu ekonomického.

Dle výpočtů důležitých ukazatelů a přiložených účetních uzávěrek lze konstatovat, že TJ Sokol Slavonín si stojí v rovině hospodaření dobře. Výsledky jsou ovlivněny přijatým úvěrem před dvěma lety, avšak už v následujícím roce je evidentní výnosová stránka z investice do druhého hřiště s umělou trávou. Na základě předchozích let a zjištění, byl Slavonín schopen každoročně splácet svůj úvěr v předem dohodnutých částkách, které byly určeny na základě odhadu okamžité likvidity klubu, a nyní se situace ještě o něco zlepšila díky ziskovosti další investice, nebude pro hospodaření klubu problémem obdobnou výši úvěru splácet znovu. Výkaz zisků a ztrát v minulém roce může sloužit jako podklad pro rozpočet na rok příští, jelikož se nepočítá s tím, že by se hodnoty výrazně měnily.

4.1 Návrh pro zlepšení návratnosti investice

Plánovaná investice bude mít tedy teoretické výnosy na základě výchovy vlastních hráčů. Je to pravděpodobně jediná položka užitků z výstavby šaten, která může být převedena na peněžní toky, jelikož další užitky, které jsou navíc těmi stěžejními (zlepšení podmínek pro hráče), nemají povahu výnosové návratnosti.

4.1.1 Realizace doplňkové činnosti

Výstavba nové budovy by se však mohla využít také k činnostem, které by mohly mít přímý výnosový charakter. Šatny budou využívány také pro hráče a nájemce malé kopané, poskytnutí šaten je však k pronájmu hřiště zdarma. Do vybavenosti nové budovy by však mohla být zrealizovaná sauna, která by sloužila jak hráčům slavonínského oddílu, tak za úplaty hráčům malé kopané, ale i široké veřejnosti, zejména z blízkého okolí. Městská část Slavonína žádnou veřejnou saunou nedisponuje a mnozí blízcí obyvatelé by jistě tuto možnost využili a také ocenili. Navíc je saunování velmi dobré pro regeneraci po fotbalových a futsalových utkáních. Ve slavonínském

areálu se každý týden odehraje pravidelně 20 mistrovských futsalových utkání a mnoho dalších amatérských zápasů, sauna by našla své příznivce i mezi těmito hráči.

Obr. 6: Navrhovaná sauna do nové budovy (zdroj: 21)



Po vybudování sauny by z marketingového hlediska TJ Sokol Slavonín využil veškeré dostupné prostředky pro reklamu, například na svých internetových stránkách, dále by mohl využít plakáty v Hospodě na Hřišti, ve sportovním areálu a i popř. na autobusové zastávce či veřejných místech ve Slavoníně.

4.1.2 Analýza a zhodnocení návrhu doplňkové činnosti

Pro zhodnocení tohoto návrhu, tedy projektu sauny je využito následujících kroků. V první řadě výpočet ročních příjmů a výdajů za saunu. Ve druhém kroku potom výpočet celkové investice na budovu včetně realizace sauny a příjmů v jednotlivých letech. Dále pak výpočet čisté současné hodnoty, vnitřního výnosového procenta a doby návratnosti.

Náklady na realizaci samotné sauny nejsou nikterak vysoké. Cena sauny pro 8 – 10 osob se pohybuje okolo 100 000,- Kč. Náklady na provoz dle zjištěných informací takovéto sauny činí 40,- Kč za hodinu.

Pro slavonínské hráče „A“ a „B“ týmu by využití sauny mohlo být například jednou týdně zdarma. Pro lidi, kteří potom nejsou členy Sokola Slavonín zpoplatněno částkou 50,- Kč za osobu na hodinu, nejméně však 300,- Kč za celou saunu na hodinu, jelikož návštěva například dvou či tří osob by se zase tolik nevyplatila. Pro srovnání sauna na plaveckém stadionu v Olomouci stojí 60,- Kč na hodinu. Tyto příjmy by se potom jistě promítly do celkových výsledků finanční a ekonomické analýzy investice.

Pro výpočty je stanoveno, že sauna bude týdně pronajata šesti skupinám (na hodinový provoz), které celkově zaplatí minimální sazbu 300,- Kč.

Tab. 15: Přehled ročního příjmu z provozu sauny [v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

		Výpočet
Výnosy za týden	1 800	300*6
Výnosy za rok	93 600	1 800*52
Náklady za 1 hod.	40	
Náklady za rok	12 480	40*6*52
Celkový zisk za rok	81 120	93 600 – 12 480
Daň z příjmu	15 412	81 120*0,19
Čistý příjem (zisk) za rok	65 707	81 120 – 17 035

Tab. 16: Hotovostní toky s vybudovanou saunou pro veřejnost
[v tis. Kč] (zdroj: vlastní)

	2013	2014	2015	2016	n	2042
výdaje	2 100	-	-	-	-	-
příjmy	-	111	111	134	134	134

Kapitálový výdaj se oproti verzi před návrhem zvýšil o 100 000,- Kč a příjmy z jednotlivých let se zvýšily o hodnotu ročních příjmů za poskytnutou saunu.

Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota vyšla po diskontování všech peněžních toků - 108 440,- Kč. Zavedením další doplňkové činnosti by tedy Slavonín získával další finanční prostředky a čistá současná hodnota by se oproti původní hodnotě výrazně přiblížila k nule. Jisté je, že by během doby užívání budovy musely být provedeny menší rekonstrukce, tyto ceny však nebudou tak výrazné, aby se větší mírou promítly do celkového hodnocení investice.

Vnitřní výnosové procento

Tab. 17: Vnitřní výnosové procento (zdroj: vlastní)

ČSHn	4 %	127 340 Kč
ČSHv	5 %	- 108 440 Kč
VV%	4,54 %	0

Vnitřní výnosové procento ukazuje, při jaké úrokové míře se současná hodnota všech příjmů rovná současné hodnotě všech investičních výdajů. V tomto případě nabývá hodnoty 4,54 %. (16, 22)

Doba návratnosti investice

Doba návratnosti investice je doba, ve které příjmy z investice vyrovnají výdaj na investici. Doba návratnosti investice je u investice šaten téměř 30 let. Životnost této budovy byla stanovena na 30 let. Také v tomto ukazateli se zlepšila doba návratnosti investice díky zavedení sauny.

4.1.3 Závěr realizace doplňkové činnosti

K původní stavbě se šatnami byla navržena realizace sauny, která mimo využívání členů slavonínského klubu bude sloužit i pro veřejnost. Za standardní poplatek a při odhadu 6 návštěv týdně by do klubové pokladny připadlo každý rok po odečtení nákladů na provoz a daně z příjmu zhruba 66 000,- Kč, čímž by se zlepšila celková výnosnost a návratnost celé budovy. Samozřejmostí jsou i náklady na údržbu sauny, tyto náklady však oproti výši příjmů z provozu sauny nejsou nikterak výrazné a v případě opravy sauny se vyskytují v rámci několika měsíců či let a jejich částky jsou zanedbatelné. Navíc tyto údržbářské práce budou v kompetenci správce areálu, který je placen

standardně fixní měsíční mzdou. Tudíž se tyto náklady po zařazení této budovy do užití nijak nezvýší.

Návrhem doplňkové činnosti se dosáhlo zavedení příjmů z původní investice, která neměla návratový charakter a zároveň se tak zlepšily ukazatele hodnocení investice. Navíc sauna bude sloužit k lepší regeneraci hráčů a zlepšení jejich komfortu.

4.2 Návrh financování

Důvodem finanční analýzy je plánovaná investice fotbalového oddílu TJ Sokola Slavonín. Již v předešlých kapitolách bylo zmíněno, že by klub mohl mít v blízké době na programu výstavbu nové budovy, zahrnující čtyři šatny a technické místnosti.

Na základě finanční analýzy bylo zjištěno, že občanské sdružení TJ Sokol Slavonín disponuje dobrými výsledky, co se hospodaření týče. Tento fakt lze upozorovat také prakticky na sportovním areálu, který se rok co rok modernizuje a za posledních 7 let prošel změnou takřka k nepoznání. Důležitým hlediskem je, že TJ Sokol Slavonín nemá žádné problémy s placením svých závazků, vyjma odložení dvou splátek z loňského roku na začátek letošního. To je dobrá vizitka vedení klubu a právě to je také jeho dlouhodobým cílem.

4.2.1 Situace financování v klubu

Z účetních uzávěrek lze vyzorovat, že v minulém roce se zvýšil příjem peněz téměř o 150 000,- Kč, a to i přes to, že byly splaceny splátky úvěru dle stanoveného splátkového kalendáře. Celkový výsledek hospodaření byl potom ziskový, a to 536 000,- Kč. Rok 2011 byl výrazně ovlivněn výstavbou nového hřiště, avšak v roce 2012 bylo již hospodaření a přehledy ustálené, lze proto z roku 2012 vycházet i pro rok příští.

V loňském i předloňském roce byla potom v areálu TJ Sokol Slavonín provedeno spoustu větších i drobnějších rekonstrukcí a úprav areálu. Další takového změny by v následujících letech závisely na přebytku vlastních financí po splacení všech splátek za úvěry. Navíc ještě letošní rok má Slavonín v plánu poslední splátku za úhradu hřiště z umělé trávy, která bude činit 341 000,- Kč. To však znamená,

že v příštím roce již TJ Sokol Slavonín bude mít své závazky splacené a bude tak ročně disponovat více finančními prostředky.

4.2.2 Stávající úvěr

TJ Sokol Slavonín splácel a dále splácí své závazky vůči bance a ostatní krátkodobé závazky (dodavatelský úvěr) ze svých investic, které byly pořízeny právě bankovním úvěrem. Ty produkují výnosy, které znamenají pro klub nemalé finanční prostředky, jimiž jsou bezpečně pokryty provozní náklady i úvěry na investici, navíc současně s ostatními výnosy produkují každoročně celkový zisk. Výnosy z pronájmu hřišť je vedení klubu rozhodnuto transformovat právě do dalších investic, které však nyní nepřispějí k budoucí tvorbě výnosů a zvyšování zisku, ale k modernizaci sportovního areálu a zlepšení kvality pro hráče a všech zainteresovaných osob v klubu.

První hřiště s umělou trávou je již splacené, druhé hřiště je financováno pomocí úvěru u subdodavatele. Tím je olomoucká firma Refas, s.r.o. která se zabývá financováním stavebních prací a s firmami, které stavby vykonávají, jedná prostřednictvím subdodavatelských vztahů. Tento úvěr má výchozí částku 3 200 000,- Kč. Dva miliony Kč z této částky Slavonín během dvou let splatil pomocí postupného čerpání dotací od Statutárního města Olomouce a Olomouckého kraje. Slavonín tak měl ze svých vlastních zdrojů za pomoci sponzorů celkovou splatnou částku 1 200 000,- Kč. Tato částka měla od r. 2011 stanovený splátkový kalendář. Tento kalendář byl během roku 2012 upraven a některé splátky odloženy na začátek roku 2013. Poslední částka ve výši 341 078,- Kč má dle přílohy č. 7 splatnost dne 20. 6. 2013.

4.2.3 Vlastní zdroje

Na základě finanční analýzy bylo zjištěno, jak TJ Sokol Slavonín hospodaří s financemi a kolik peněžních prostředků může uvolnit na financování výstavby šaten. V posledních letech se Slavonín odebral cestou zvýšení svých zisků a to pomocí produkování výnosů z vedlejších činností, kterou je zejména investice do hřišť na malou kopanou a jejich pronájem.

V loňském roce dokázal Slavonín navýšit své disponibilní finanční prostředky i přes snížení krátkodobých závazků o 150 000,- Kč na 236 000,- Kč. V roce 2014 by při stejných podmínkách byla možnost disponovat s finančními zdroji o hodnotě 400 000,- Kč, které by mohly být poskytnuty jako základ pro financování nové budovy šaten. Náklady na provoz a ceny jsou v letošním roce stejné. Stejně se může počítat i s příjmy od partnerů a dotacemi. Na výstavbu by tedy bylo v r. 2014 připraveno 400 000,- Kč z vlastního bankovního účtu. Jako podklad k plánu financování vlastními zdroji může posloužit předběžný rozpočet pro rok 2014, který je zpracován v poslední kapitole.

4.2.4 Dotace

Dotace, které občanské sdružení TJ Sokol Slavonín může podávat, jsou směřovány ke Statutárnímu městu Olomouc a Olomouckému kraji. Před dvěma lety žádal TJ Sokol Slavonín Statutární město Olomouc i Olomoucký kraj o dotaci na výstavbu druhého hřiště s umělou trávou pro rozvoj mládeže s využitím pro fotbalovou veřejnost. U obou úřadů, bylo žádosti vyhověno v částce jednoho milionu korun, tedy TJ Sokol Slavonín získal na projekt hřiště s umělou trávou v celkovém úhrnu 3 200 000,- Kč dotaci ve výši 2 000 000,- Kč. V loňském roce požádal o dotaci na téměř stejný projekt, který je tématem tohoto návrhu, tedy přestavbu a zvýšení počtu šaten v klubovém areálu, fotbalový klub ze sousední městské části - FK Nové Sady. Ty obdržely od města Olomouce a Olomouckého kraje celkovou dotaci ve výši 2 000 000,- Kč.

V případě struktury financování a určení výše částek jednotlivých zdrojů nelze předem přesně stanovit, jak bude rozdělení vypadat, jelikož bude závislé především na výši dotací od Statutárního města Olomouce a Olomouckého kraje. Tyto částky se mohou rok od roku měnit v závislosti na situaci a rozpočtovém plánu těchto úřadů a vyhovění žádostem. Bude se proto počítat s optimistickou verzí, při které TJ Sokol Slavonín obdrží celkové dotace 2 000 000,- Kč, v pesimistické verzi potom 500 000,- Kč, což je částka, které by mělo být zcela jistě vyhověno a se kterou se tedy bude minimálně počítat, střední částkou těchto hodnot je potom jako nejpravděpodobnější verze dotace o výši 1 200 000,- Kč.

Tab. 18: Varianty na výši úvěru (zdroj: vlastní)

	Varianta		
	Optimistická	Pesimistická	Nejpravděpodobnější
Vlastní zdroje	100 000,-	400 000,-	300 000,-
Dotace	2 000 000,-	400 000,-	1 200 000,-
Úvěr	-	1 300 000,-	600 000,-

4.2.5 Bankovní úvěr

Jelikož však vlastní zdroje a peníze z dotací pravděpodobně nebudou stačit na celé financování, bude muset být výstavba financována také bankovním úvěrem. Cílem analýzy tak bylo také zjistit, jak si stojí TJ Sokol Slavonín s cizími zdroji kapitálu, možnostmi splacení úvěru a také patřičných úroků. TJ Sokol Slavonín již v minulých letech měl zkušenost s financováním výstavby hřiště s umělou trávou pomocí úvěru.

TJ Sokol Slavonín poskytne ze svých peněžních prostředků 400 000,- Kč, další, avšak nejistá výše částky bude na základě dotací. Klub tak bude potřebovat i peněžní prostředky prostřednictvím úvěru. Minulý investiční záměr v podobě výstavby prvního hřiště s umělou trávou Slavonín financoval pomocí zvýhodněného úvěru od České spořitelny. V určování orientačních částek a charakteristik úvěru se bude vycházet z nabídky produktů právě této banky, které jsou volně přístupné na internetových stránkách www.csas.cz.

Úvěr při pesimistické verzi – úvěr 1 300 000 Kč

Česká spořitelna nabízí na svých stránkách pomocí kalkulačky orientační údaje k požadovaným úvěrům. Detailní podmínky, požadavky a možnosti banka poskytuje na základě osobní schůzky při žádosti o úvěr.

Tab. 19: Charakteristiky úvěru na 1 300 000 Kč (zdroj: vlastní)

Druh úvěru:	Spotřebitelský úvěr
Výše úvěru:	1 300 000 Kč
Orientační měsíční splátka:	29 111 Kč měsíčně
Úroková sazba:	12,10 % p.a.
Poplatek za zpracování úvěru:	13 000 Kč jednorázově
Poplatek za vedení účtu:	59 Kč měsíčně
RPSN:	13,59 %
Doba trvání úvěru:	5 roků
Celková částka splatná spotřebitelem:	1 763 208 Kč

Při pesimistické verzi získání dotací a tedy potřeby 1 300 000,- Kč k dofinancování investice bude důležitá zejména hodnota RPSN, která činí 13,59 %. V úvahu s možností vyšší splátek přichází možnost splácení na 5 let, ročně bude třeba splatit částku kolem 350 000,- Kč, což je na základě minulých úvěrů, finanční analýzy následného rozpočtu z poslední kapitoly v možnostech klubu. Dle stanovené sazby RPSN, tedy výše všech nákladů na úvěr bude činit celková splacená částka 1 763 208,- Kč a půjčená částka by v tomto případě byla přeplacena o 463 208,- Kč.

Úvěr při nejpravděpodobnější verzi – 600 000 Kč

V případě nejpravděpodobnější verze bude požadována pomocí úvěru částka 600 000 Kč.

Tab. 20: Charakteristiky úvěru na 600 000 Kč (zdroj: vlastní)

Druh úvěru:	Spotřebitelský úvěr
Výše úvěru:	600 000 Kč
Orientační měsíční splátka:	28 332 Kč měsíčně
Úroková sazba:	12,10 % p.a.
Poplatek za zpracování úvěru:	6 000 Kč jednorázově
Poplatek za vedení účtu:	59 Kč měsíčně
RPSN:	14,37 %
Doba trvání úvěru:	2 roky
Celková částka splatná spotřebitelem:	687 419 Kč

Při volbě částky 600 000,- je hodnota RPSN vyšší, a to 14,37 %. Vyšší hodnotu lze identifikovat jako vyšší náklady na úvěr z důvodu kratší doby poskytnutí úvěru. Úroková sazba zůstává na stejné hodnotě. Konečná splatná částka je 687 419,- Kč a půjčka je tak přeplacena o 87 419,- Kč.

Výpočet úvěru pro tuto práci má pouze orientační a informační charakter. Případná detailnější analýza bankovních produktů, přesná čísla a jejich porovnání tak, aby byl zjištěn co nejvýhodnější úvěr, by mohly být předmětem samotné práce, jelikož se jedná o obsáhlý a složitý proces. V takovém případě by se zjišťovaly jednotlivé podmínky bank či záložen, všechny charakteristiky, náklady, úrokové sazby a RPSN a součástí by mohlo být také vytvoření přesného splátkového kalendáře. Podmínky, dle kterých banky či záložny poskytují úvěr, také záleží bonitě a ratingu jednotlivých žadatelů. Subjekt dle jednotlivých ukazatelů určí rizikovou přírážku a poplatky. Na tomto základě se potom stanoví přesná RPSN.

4.2.6 Rozpočet na příští rok (peněžní toky)

Pro rozpočet na příští rok se bude vycházet z rozpočtu na letošní rok 2013 a účetní uzávěrky z konce minulého roku, tj. konec roku 2012. Některé položky a výše rozpočtu se budou měnit v závislosti na činnostech letošního roku a predikci roku příštího.

Tab. 21: Příjmy v roce 2014 (zdroj: vlastní)

Členské příspěvky	213 000,- Kč
Dotace - FAČR	30 000,- Kč
Dotace – Město, vč. pronájmu	70 000,- Kč
Dotace - Olomoucký kraj	40 000,- Kč
Pronájem z hlavní činnosti	30 000,- Kč
Pronájem UT	700 000,- Kč
Příjem - ples	37 000,- Kč
Reklama	120 000,- Kč
Vstupné - sportovní akce	30 000,- Kč
Součet	1 270 000,- Kč

Členské příspěvky jsou určeny na základě počtu členů TJ Sokol Slavonín a ročního příspěvku na člena – 1500 Kč. Přidělené dotace na provoz a sportovní činnost pak zůstávají stejné jako v roce 2013. Příjem ze hřišť s umělou trávou vychází z posledních dvou let, kdy částka výnosů z pronájmu umělé trávy byla přes 700 000,- Kč. Každoročně pořádaný ples v loňském roce vydělal 37 000 Kč. Tato částka bývá každý rok velice totožná. Příjmy za reklamu jsou každý rok specifické, záleží na konkrétních sponzorech, jejich finančních situacích, ochotě a také vedení, zdali dokáže vyjednat nové sponzory a smlouvy o reklamě. Vstupné na sportovní akce

jsou potom příjmy za prodané vstupenky na fotbalová utkání „A“ a „B“ týmu. Každou sezónu mají oba týmy 13 domácích zápasů, vstupné na „A“ tým činí 20 Kč, na „B“ tým 15 Kč. Ženy a děti mají vstup zdarma. Návštěvnost platících diváků na jednotlivá utkání závisí zejména na počasí a na atraktivitě soupeře. Taktéž u této částky se bude vycházet z částky z loňského roku.

Tab. 22: Výdaje v roce 2014 (zdroj: vlastní)

Banka poplatky	3 000,- Kč
Daně	118 000,- Kč
Elektřina	171 000,- Kč
Materiál areál - banka	5 000,- Kč
Materiál areál - hotově	80 000,- Kč
Plyn	92 000,- Kč
Pojištění	24 200,- Kč
Rozhodčí	40 000,- Kč
Služby areál - banka	41 000,- Kč
Služby areál - hotově	20 000,- Kč
Služby sport - banka	15 000,- Kč
Služby sport - hotově	50 000,- Kč
Technické služby	3 100,- Kč
Plat správce	84 150,- Kč
Voda	42 000,- Kč
Splátky ze poskytnutý úvěr	350 000,- Kč
Součet	1 138 450,-

Určení výdajů je stanovené na základě cen výdajů z roku minulého. Ty by se neměly výrazně lišit. Provoz nové budovy šaten bude samozřejmě spojen s výdaji na energii, avšak energie, kterou spotřebovávají hráči mládeže, představuje výdaje i nyní, pouze však ve staré budově. Tyto výdaje se tedy nezvýší, pouze přerozdělí mezi starou a novou budovu. Navíc tím, že se jedná o nízkoenergetickou budovu, by se výdaje za energie mohly snížit, to však bude moci být posouzeno až po prvním roce užívání. Ostatní položky, které tvoří standardní provoz klubu tedy pojištění, výplatu rozhodčím, drobné služby na provoz a péči sportovního areálu, technické služby bývají takřka každý rok stejné. Novou položkou bude splacení bankovního úvěru, kterým bude financována budova šaten a který byl stanoven na základě splátkového kalendáře jako roční výdaj v celkové výši zhruba 350 000,- Kč. Tento rozpočet je v konečném souhrnu přebytkový o 131 550,- Kč. Pro tento rok by měl TJ Sokol Slavonín disponovat výchozí peněžní částkou 400 000,- Kč, která bude využita jako vlastní zdroj a základ

pro financování investice dle stanovené finanční struktury. V případě optimistické varianty by se využilo pouze 100 000,- Kč, v případě nejpravděpodobnější 300 000,- Kč.

4.3 Shrnutí návrhů a jejich přínosů

Úvodem návrhu byla zjištěna realizovatelnost projektu výstavby nízkoenergetické budovy nových šaten na základě finanční analýzy a CBA analýzy. Občanské sdružení TJ Sokol Slavonín se při porovnání teoretických poznatků a zjištěných výsledků jeví jako zdravý podnik, který se nachází ve fázi investování za účelem zlepšení finanční situace a pokračování trendu modernizace pro sportovní rozvoj nynějších a budoucích členů.

Ve druhé podkapitole je navrženo zlepšení návratnosti investice a to rekonstrukcí sauny, která bude přístupna veřejnosti jakožto poskytování služeb. Výnosy z této služby zvýší návratnost investice a za dobu životnosti by ji z ekonomického hlediska mělo vylepšit čistou časovou hodnotu a návratnost, přestože se nejedná ryze o investici ziskového charakteru. Z původní verze nízkoenergetické budovy šaten byly stanoveny budoucí příjmy pomocí odhadu na základě CBA analýzy. Díky návrhu a využití sauny pro veřejnost se roční příjmy z této investice zvýší o 65 707,- Kč za rok při určeném předpokladu využití a podmínek této služby pro veřejnost.

Poslední částí je potom navržení struktury financování této investice, která bude závislá na výši dotací od Statutárního města Olomouce a Olomouckého kraje. Na jejich základě se bude uvažovat o výši bankovního úvěru, kterým občanské sdružení dofinancuje investici. Pro tyto struktury existuje několik verzí v případě optimistické, pesimistické a realistické verze a taktéž varianty pro výběr bankovního produktu. Ten je ovšem v orientační rovině, jelikož samotné porovnání a výběr bankovního úvěru od různých bankovních ústavů je velice rozsáhlou prací.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo provést zhodnocení finanční analýzy fotbalové klubu TJ Sokol Slavonín, který vystupuje z právního hlediska jako občanské sdružení. Vedení tohoto fotbalového klubu je v posledních letech na dobré cestě ke vzniku významného sportovního areálu na předměstí města Olomouce s širokou základnou mládeže a nabídkou sportovních aktivit pro veřejnost.

V práci byla nejdříve popsána teoretická východiska pro finanční analýzu a následně CBA analýzu, která vychází z podmínek plánované investice veřejného sektoru. V analytické části slouží finanční analýza jako finanční podklad pro rozvinutí myšlenky výstavby nové nízkoenergetické budovy šaten pro stále se rozrůstající základnu mládeže, které jsou současné prostory klubu nedostačující. Jelikož se jedná o neziskovou organizaci, musí být náležitě finanční analýza přizpůsobena a jednotlivým ukazatelům dána jiná váha než u organizace v ziskovém sektoru. Výstavba budov šaten nemá investiční charakter a z jejího uvedení do provozu se neočekává návratnost v podobě příjmů. Proto je pro další analýzu využito metody CBA analýzy, která porovnává náklady na investici a užitky. Tato metoda se snaží o převedení vybraných užiteků na peněžní toky a bere ve významný potaz také užitky, které nelze peněžně vyčíslit, ale mají přínos v jiné než finanční oblasti. Právě v neziskových organizacích, ve kterých nemají investice ziskový charakter, jsou tato porovnání a zejména interpretace velmi důležité. CBA analýza v této práci je vytvořena pouze v základní a stručné verzi a mohla by být samotně předmětem další práce či projektu. K takovému projektu je potom možnost využití internetových stránek „Regionální rada regionu soudržnosti Moravskoslezsko“ ve kterých je příležitost využití aplikace pro podrobnou studii CBA analýzy a po absolvování této studie zjistit od této organizace možné rady ohledně realizací a finanční podpory.

V návrhu této práce jsem se pokusil zaměřit na zlepšení návratnosti investice realizací sauny pro veřejnost. Uvedené výpočty jsou taktéž orientační a detailnější zkoumání by mohlo být taktéž jako u CBA analýzy předmětem samostatné práce na téma podnikatelského záměru v neziskové organizaci. I tak ale realizace sauny jistě přinese nejen členům fotbalového klubu užitek, zlepšení návratnosti budovy a další peněžní

příjmy do klubové pokladny. Součástí tohoto návrhu je i přehled finanční struktury dle možnosti získání dotací od Olomouckého kraje a města Olomouce. Na výši získaných dotací bude záviset výše bankovního úvěru, kterým se pořízení investice dofinancuje. Aby bylo zjištěno, jestli bude v možnostech občanského sdružení TJ Sokol Slavonín stanovené splátky splácet, v poslední části této práce je vypracován předběžný rozpočet na příští rok, který stanovené splátky zahrnuje.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] EGER, L. *Marketing, management a financování malého a středně velkého klubu*. Vyd. 1. Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, Pedagogická fakulta, 2008. 108 s. ISBN 80-7044-669-2.
- [2] REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru*. Vyd. 2. Praha: EKOPRESS, s.r.o., 2007. 187 s. ISBN 978-80-86929-25-5.
- [3] LUKÁŠKOVÁ, E. a NEDOROST, L. *Veřejná ekonomika II*. Vyd. 1. Zlín: UTB ve Zlíně, Academia centrum, 2010. 119 s. ISBN 978-80-7318-954-9.
- [4] TAKÁČOVÁ, H. *Účetnictví neziskových organizací*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. 122 s. ISBN 978-80-245-1246-4.
- [5] NOVOTNÝ, J. *Sport v ekonomice*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 512 s. ISBN 987-80-7357-666-0.
- [6] STUDENTSKÉ. *Ekonomie - otázky*. *Studentske.cz* [online]. [cit. 2012-12-12]. Dostupné z: <http://ekonomie-otazky.studentske.cz/2009/02/planovaniinvestic.html>
- [7] KRAFTOVÁ, I. *Finanční analýza municipální firmy*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002. 206 s. ISBN 80-7179-778-2.
- [8] OTRUSINOVÁ, M. a KUBÍČKOVÁ, D. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2011. 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.
- [9] RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. Vyd. 3. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2010, 144 s. ISBN 978-80-247-3308-1.
- [10] KISLINGEROVÁ, E., HNILICA J. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.
- [11] MORÁVEK, Z., MOCKOVČIAKOVÁ, A. a PRŮKOPOVÁ, D., *Příspěvkové organizace*. Vyd. 5. Praha: Wolters Kluwer, 2011. 344 s. ISBN 978-80-7357-626-4.
- [12] HALTOFOVÁ, P. *Finance neziskového sektoru*. 1. vyd. Karviná: Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, Slezská univerzita v Opavě, 2011. 140 s. ISBN 978-80-7248-726-4.
- [13] FINANCE A MANAGEMENT. *Cost-Benefit analysis*. *Středoevropské centrum pro finance a management*. [online]. [cit. 2013-03-18]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=57>

- [14] STRUKTURÁLNÍ FONDY. Analýza nákladů a přínosů. Ministerstvo pro místní rozvoj. [online]. [cit. 2013-04-30]. Dostupné z <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/3a86fbee-beab-48cb-8ad1-aa9ed89af9bc/1136372212-zpracov-n-anal-zy-n-klad-a-p-nos>
- [15] PODIVÍNSKÁ, K. *Analýza nákladů a přínosů – případová studie*. Brno, 2008. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta.
- [16] KONEČNÝ, M. *Podniková ekonomika*. Vyd. 6. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007. 184 s. ISBN 978-80-214-3465-3.
- [17] DENÍK. Fotbalové Dolany mají nové luxusní šatny. *Olomoucký deník.cz* [online]. [cit. 2013-02-23]. Dostupné z: http://olomoucky.denik.cz/fotbal_region/foto-fotbalove--dolany-maji-nove-luxusni-satny.html
- [18] ECOHOUSE. Nízkoenergetické stavby. *EcoHouse.cz* [online]. [cit. 2013-02-23]. Dostupné z: <http://www.ecohouse.cz/nizkoenergeticke-stavby/#.UXaRF7WeNuU>
- [19] PODNIKATEL. *Co je to cash flow?* [online]. [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/cash-flow-poskytne-obraz-o-financni-situaci>
- [20] EVROPSKÁ KOMISE. *Metodické pokyny pro provedení analýzy nákladů a přínosů*. [online]. [cit. 2013-03-08]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2007/working/wd4_cost_cs.pdf
- [21] SAUNA A SPORT. *Finské-sauny.eu*. Luxusní a kvalitní sauny. [online]. [cit. 2013-03-22]. Dostupné z: <http://www.finske-sauny.eu/sauna-a-sport.html>
- [22] MIRAS. Vnitřní výnosové procento. *Seminárky.miras.cz* [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.miras.cz/seminarky/podnikove-finance-vnitri-vynosove-procento.php>

SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ

Tabulky

Tab. 1: Příjmy fotbalového klubu jako neziskové organizace

Tab. 2: Přehled aktiv a pasiv

Tab. 3: Přehled výnosů a nákladů

Tab. 4 : Hodnoty okamžité likvidity

Tab. 5 : Hodnoty pohotové likvidity

Tab. 6: Hodnoty obratu kapitálu

Tab. 7 : Hodnoty míry vázanosti fixních aktiv na výnosech

Tab. 8: Hodnoty rentability nákladů doplňkové

Tab. 9: Hodnoty haléřového ukazatele

Tab. 10 : Hodnoty míry finanční nezávislosti

Tab. 11: Hodnoty míry věřitelského rizika

Tab. 12: Hodnoty finanční páky v letech

Tab. 13: Hodnoty autarkie v letech

Tab. 14: Hotovostní toky

Tab. 15: Přehled ročního příjmu z provozu sauny

Tab. 16: Hotovostní toky s vybudovanou saunou pro veřejnost

Tab. 17: Vnitřní výnosové procento

Tab. 18: Varianty na výši úvěru

Tab. 19: Charakteristiky úvěru na 1 300 000 Kč

Tab. 20: Charakteristiky úvěru na 600 000 Kč

Tab. 21: Příjmy v roce 2014

Tab. 22: Výdaje v roce 2014

Obrázky

Obr. 1: Strukturovaný soubor ukazatelů finanční analýzy municipální firmy

Obr. 2: Znak TJ Sokol Slavonín

Obr. 3: Sportovní areál Sokola Slavonín

Obr. 4: Nové hřiště s umělou trávou - významný zdroj příjmů

Obr. 5: Navrhovaná nízkoenergetická budova - vzor na hřišti v Dolanech

Obr. 6: Navrhovaná sauna do nové budovy

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

C&B - Cost&Benefits (náklady a užitky)

FAČR – Fotbalová asociace České republiky

TJ – Tělovýchovná jednota

CBA – analýza nákladů a užitků

ČR – Česká republika

Sb. – sbírka

ČSTV – Český svaz tělesné výchovy

Kč – Korun českých

Tis. - tisíce

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Rozvaha 2010

Příloha č. 2: Výkaz zisků a ztrát 2010

Příloha č. 3: Rozvaha 2011

Příloha č. 4: Výkaz zisků a ztrát 2011

Příloha č. 5: Rozvaha 2012

Příloha č. 6: Výkaz zisků a ztrát 2012

Příloha č. 7: Rekapitulace pohledávek TJ Sokola Slavonín u REFAS Olomouc

Příloha č. 1: Rozvaha 2010

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

Výkaz ČSTV – Roční účetní výkaz

Název a sídlo účetní jednotky

TV Sokol
Slavonice
Evidenční číslo ČSTV... 3425093
IČ... 44902389

Výkaz o majetku k 31. 12. 2010
(v tisících Kč bez desetinných míst)

	POPIS	č.ř.	k 1. 1. 2010	k 31. 12. 2010	Vazba na výčet položek (vyhl. č. 504/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů.)
M A J E T E K	Dlouhodobý nehmotný majetek	1			ř. 2
	Dlouhodobý hmotný majetek	2	2.522.0	2.462	ř. 10
	z toho: stavby	3	2.209.0	2.209	ř. 13
	Dlouhodobý finanční majetek	4			ř. 21
	Oprávký k dlouhodobému majetku	5			ř. 29
	Zásoby	6			ř. 42
	Pohledávky	7	374.0	158	ř. 52
	Krátkodobý finanční majetek	8	69.0	129	ř. 72
	z toho: pokladna a účty v bankách	9	69.0	129	ř. 73 + 75
	Jiná aktiva	10			ř. 81
	MAJETEK CELKEM (ř. 1 až 10 bez ř. 3 a 9)	11	2.995.0	2.749	ř. 85
Z Á V A Z K Y	Rezervy	12			ř. 96
	Dlouhodobé závazky	13			ř. 98
	Krátkodobé závazky	14	980.0	501	ř. 106
	Jiná pasiva	15			ř. 130
	ZÁVAZKY CELKEM (ř. 12 až 15)	16	980.0	501	ř. 95
	ROZDÍL (ř. 11 - ř. 16)	17	2.005.0	2.248	ř. 86

Sestaveno dne:

24.1.2011

Razítko:



Slavonický svaz Sokol Slavonice
s.družením
Slavonice
Č. 18
IČ: 44902389, IČ: CZ48807389

sekretář

Podpis vedoucího účetní jednotky:

Odpovídá za údaje:

MUDr. RAJČAN ZIKKA

Telefon: 604 825 161

E-mail:

ZIKKA.AMBULANCE@SEZNAM.C

Příloha č. 2: Výkaz zisků a ztrát 2010

VÝKAZ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ

	POPIS	č.ř.	Hlavní (nezdaňovaná) činnost	Vedlejší (zdaňovaná) činnost	Celkem	Vazba na výčet položek (vyhl. 504/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů)
N Á K L A D Y	Spotřebované nákupy	18	399	-	399	ř. 2
	z toho: mat. na údržbu nem. majetku	19	-	-	-	část ř. 3
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
	el. energie	21	112	-	112	část ř. 4
	plyn	22	65	-	65	část ř. 4
	voda	23	36	-	36	část ř. 4
	teplo a ostatní energie	24	-	-	-	část ř. 4
	Služby	25	568	-	568	ř. 7
	z toho: opr. a údržba nem. majetku	26	132	-	132	část ř. 8
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
	nájmy TVZ	28	-	-	-	část ř. 11
	stočné	29	-	-	-	část ř. 11
	Osobní náklady	30	15	-	15	ř. 12
	Daně a poplatky	31	2	-	2	ř. 18
	Ostatní náklady	32	3	-	3	ř. 22
	Odpisy	33	60	-	60	ř. 32
	Prodaný majetek, tvorba rezerv a opr. polož.	34	-	-	-	ř. 33 až 37
	Poskytnuté příspěvky	35	-	-	-	ř. 38
	Daň z příjmu	36	-	-	-	ř. 41 + 83
	NÁKLADY CELKEM (ř. 18 + 25 + 30 až 36)	37	1047	0	1047	ř. 43 + 83
V Ý N O S Y	Tržby za prodané vl. výrobky, zboží a služby	38	536	202	738	ř. 45
	Změny stavu vnitř. zásob + aktivace	39	-	-	-	ř. 49 + 54
	Ostatní výnosy	40	47	-	47	ř. 59,71 až 74
	Tržby z prodeje majetku	41	-	-	-	ř. 68 až 70
	Příspěvky z vlastních zdrojů ČSTV	42	14	-	14	část ř. 76
	Státní příspěvky rozdělované ČSTV	43	6	-	6	část ř. 76
	Přísp. od sport. svazů a ost. sport. sub.	44	1	-	1	část ř. 76
	Příspěvky od fyzických a právnických osob	45	221	-	221	ř. 77
	Členské příspěvky	46	125	-	125	ř. 78
	Provozní dotace od obce, kraje	47	133	-	133	část ř. 80
	Provozní dotace od státu	48	-	-	-	část ř. 80
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
	VÝNOSY CELKEM (ř. 38 až 48)	50	1113	202	1315	ř. 81
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ (ř. 50 - ř. 37)	51	66	202	268	ř. 84	

Příloha č. 3: Rozvaha 2011

předběžná závěrka
 konečná závěrka

Výkaz ČSTV - Roční účetní výkaz
 Název a sídlo účetní jednotky

TJ Sokol
 SLAVONÍN
 Evidenční číslo ČSTV 3805093
 IČ 48807389

Výkaz o majetku k 31.12.2011
 (v tisících Kč bez desetinných míst)

	POPIS	č.ř.	k 1.1.2011	k 31.12.2011	Vazba na výčet položek (vyhl. č. 504/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů.)
M A J E T E K	Dlouhodobý nehmotný majetek	1			ř. 2
	Dlouhodobý hmotný majetek	2	2 462	4 228	ř. 10
	z toho: stavby	3	2 209	3 300	ř. 13
	Dlouhodobý finanční majetek	4			ř. 21
	Oprávký k dlouhodobému majetku	5			ř. 29
	Zásoby	6			ř. 42
	Pohledávky	7	158	227	ř. 52
	Krátkodobý finanční majetek	8	129	90	ř. 72
	z toho: pokladna a účty v bankách	9	129	90	ř. 73 + 75
	Jiná aktiva	10			ř. 81
	MAJETEK CELKEM (ř. 1 až 10 bez ř. 3 a 9)	11	2 749 0	4 455	ř. 85
Z Á V A Z K Y	Rezervy	12			ř. 96
	Dlouhodobé závazky	13			ř. 98
	Krátkodobé závazky	14	501	1 885	ř. 106
	Jiná pasiva	15			ř. 130
	ZÁVAZKY CELKEM (ř. 12 až 15)	16	501	1 885	ř. 95
	ROZDÍL (ř. 11 - ř.16)	17	2 248 0	2 570	ř. 86

Sestaveno dne:

25. 2. 2012

Razítko:



Tělovýchovná jednota Sokol Slavonín
 občanské sdružení
 Jižní 149/90
 783 01 Olomouc 18
 IČ 48807389, DIČ: C248807389

sekretář

Podpis vedoucího účetní jednotky:

J. U. R.

Odpovídá za údaje:

J. U. R.

Telefon: 607 825 161
 E-mail:

ZIZKA.AMBULANCE@SEZNA

Příloha č. 4: Výkaz zisků a ztrát 2011

VÝKAZ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ r. 2011

	POPIS	č.ř.	Hlavní (nezdaňovaná) činnost	Vedlejší (zdaňovaná) činnost	Celkem	Vazba na výčet položek (vyhl. 504/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů)
N Á K L A D Y	Spotřebované nákupy	18	410		410	ř. 2
	z toho: mat. na údržbu nem. majetku	19				část ř. 3
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
	el. energie	21	131		131	část ř. 4
	plyn	22	71		71	část ř. 4
	voda	23	42		42	část ř. 4
	teplo a ostatní energie	24	-		-	část ř. 4
	Služby	25	913		913	ř. 7
	z toho: opr. a údržba nem. majetku	26	330		330	část ř. 8
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
	nájmy TVZ	28				část ř. 11
	stočné	29				část ř. 11
	Osobní náklady	30	145		145	ř. 12
	Daně a poplatky	31	1		1	ř. 18
	Ostatní náklady	32	5		5	ř. 22
	Odpisy	33	169		169	ř. 32
	Prodaný majetek, tvorba rezerv a opr. polož.	34				ř. 33 až 37
	Poskytnuté příspěvky	35				ř. 38
	Daň z příjmu	36				ř. 41 + 83
	NÁKLADY CELKEM (ř. 18 + 25 + 30 až 36)	37	1643		1643	ř. 43 + 83
V Ý N O S Y	Tržby za prodané vl. výrobky, zboží a služby	38	536	762	1298	ř. 45
	Změny stavu vnitř. zásob + aktivace	39				ř. 49 + 54
	Ostatní výnosy	40	1		1	ř. 59, 71 až 74
	Tržby z prodeje majetku	41				ř. 68 až 70
	Příspěvky z vlastních zdrojů ČSTV	42				část ř. 76
	Státní příspěvky rozdělované ČSTV	43	30		30	část ř. 76
	Přísp. od sport. svazů a ost. sport. sub.	44	2		2	část ř. 76
	Příspěvky od fyzických a právnických osob	45	63		63	ř. 77
	Členské příspěvky	46	100		100	ř. 78
	Provozní dotace od obce, kraje	47	445		445	část ř. 80
	Provozní dotace od státu	48				část ř. 80
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
	VÝNOSY CELKEM (ř. 38 až 48)	50	1177	762	1939	ř. 81
	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ (ř. 50 - ř. 37)	51	- 466	+ 762	296	ř. 84

Příloha č. 5: Rozvaha 2012

předběžná závěrka
 konečná závěrka

Výkaz ČSTV - Roční účetní výkaz

Název a sídlo účetní jednotky

TJ SOKOL
 SLAVONÍN
 Evidenční číslo ČSTV 3805093
 Č. 48807389

Výkaz o majetku k 31.12.2012

(v tisících Kč bez desetinných míst)

	POPIS	č.ř.	k 1.1.2012	k 31.12.2012	Vazba na výčet položek (vyhl. č. 504/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů.)
M A J E T E K	Dlouhodobý nehmotný majetek	1			ř. 2
	Dlouhodobý hmotný majetek	2	4 228	4 130	ř. 10
	z toho: stavby	3	3 300	3 246	ř. 13
	Dlouhodobý finanční majetek	4			ř. 21
	Oprávký k dlouhodobému majetku	5			ř. 29
	Zásoby	6			ř. 42
	Pohledávky	7	227	122	ř. 52
	Krátkodobý finanční majetek	8	90	236	ř. 72
	z toho: pokladna a účty v bankách	9	90	236	ř. 73 + 75
	Jiná aktiva	10			ř. 81
	MAJETEK CELKEM (ř. 1 až 10 bez ř. 3 a 9)	11	4 455	4 488	ř. 85
Z Á V A Z K Y	Rezervy	12			ř. 96
	Dlouhodobé závazky	13			ř. 98
	Krátkodobé závazky	14	1 885	1 345	ř. 106
	Jiná pasiva	15			ř. 130
	ZÁVAZKY CELKEM (ř. 12 až 15)	16	1 885	1 345	ř. 95
ROZDÍL (ř. 11 - ř.16)	17	2 570	3 143	ř. 86	

Sestaveno dne:

Razítko:

Podpis vedoucího účetní jednotky:

Odpovídá za údaje:

25. 2. 2015

Telefon: 607 825 161

E-mail:

ZIZKA.AMBULANCE@SEZNAM.CZ



Tělovýchovná jednota Sokol Slavonín
 občanské sdružení
 Jižní 149/30
 783 01 Olomouc 18
 IČ: 48807389, DIČ: CZ48807389

sekrešář

Příloha č. 6: Výkaz zisků a ztrát 2012

VÝKAZ PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ k 31.12.2012
v tis Kč

TJ SOKOL
SLAVONI'N
Ev. č. ČSTV 380 5093
IC: 488 07389

	POPIS	č.ř.	Hlavní (nezdaňovaná) činnost	Vedlejší (zdaňovaná) činnost	Celkem	Vazba na výčet položek (vyhl. 504/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů)
N Á K L A D Y	Spotřebované nákupy	18	408	159	567	ř. 2
	z toho: mat. na údržbu nem. majetku	19				část ř. 3
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
	el. energie	21	198	38	236	část ř. 4
	plyn	22	84			část ř. 4
	voda	23	46			část ř. 4
	teplo a ostatní energie	24				část ř. 4
	Služby	25	488	221	709	ř. 7
	z toho: opr. a údržba nem. majetku	26				část ř. 8
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
	nájmy TVZ	28				část ř. 11
	stočné	29				část ř. 11
	Osobní náklady	30	228		228	ř. 12
	Daně a poplatky	31				ř. 18
	Ostatní náklady	32				ř. 22
	Odpisy	33	282		282	ř. 32
	Prodaný majetek, tvorba rezerv a opr. polož.	34				ř. 33 až 37
	Poskytnuté příspěvky	35				ř. 38
	Daň z příjmu	36		52	52	ř. 41 + 83
	NÁKLADY CELKEM (ř. 18 + 25 + 30 až 36)	37	1406	432	1838	ř. 43 + 83
V Ý N O S Y	Tržby za prodané vl. výrobky, zboží a služby	38	133	422	855	ř. 45
	Změny stavu vnitř. zásob + aktivace	39				ř. 49 + 54
	Ostatní výnosy	40	32		32	ř. 59, 71 až 74
	Tržby z prodeje majetku	41				ř. 68 až 70
	Příspěvky z vlastních zdrojů ČSTV	42				část ř. 76
	Státní příspěvky rozdělované ČSTV	43				část ř. 76
	Přísp. od sport. svazů a ost. sport. sub.	44				část ř. 76
	Příspěvky od fyzických a právnických osob	45	1017		1017	ř. 77
	Členské příspěvky	46	119		119	ř. 78
	Provozní dotace od obce, kraje	47	357		357	část ř. 80
	Provozní dotace od státu	48				část ř. 80
	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
	VÝNOSY CELKEM (ř. 38 až 48)	50	1652	422	2374	ř. 81
	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ (ř. 50 - ř. 37)	51	246	290	536	ř. 84

Příloha č. 7: Rekapitulace pohledávek TJ Sokola Slavonín u REFAS Olomouc

Rekapitulace pohledávek Tělovýchovná jednotka Sokol

faktura číslo	Kč	splatná dne	uhrazena dne	Kč uhrazeno
5711	265 804,00	14.9.2011	6.9.2011	265 804,00
5911	280 200,00	17.9.2011	1.9.2011	80 200,00
			5.9.2011	200 000,00
6011	500 504,00	18.9.2011	29.8.2011	200 000,00
			30.8.2011	200 000,00
			31.8.2011	100 504,00
7211	1 475 020,00	20.6.2013		
8311	637 559,00	30.10.2011	12.10.2011	100 000,00
10111	32 932,00	15.12.2011		
fakturace celkem	3 192 019,00			
uhrazeno k 15.11.2011	1 146 508,00			
neuhrazeno	2 045 511,00			

Inventarizace neuhrazených pohledávek

faktura číslo	Kč	splatná dne
7211	572 242,00	21.10.2011
	214 000,00	20.12.2011
	347 700,00	20.6.2012
	<u>341 078,00</u>	<u>20.6.2013</u>
8311	537 559,00	30.10.2011
10011	32 932,00	15.12.2011
Celkem k úhradě	2 045 511,00	

$1.475.000,-$
 $- 600.000$
875.000
 $19.2. - 200.000,-$ 16.4.2012
 15.11.2011 200.000

V Olomouci 15.11.2011

REFAS Olomouc spol. s r.o.
 Na Zákopě č.p. 325
 773 00 Olomouc
 IČO: 47667478 DIČ: CZ47667478

REFAS Olomouc spol. s r.o.



Tělovýchovná jednotka Sokol Slavonín
 občanské sdružení
 Jižní 149/30
 783 01 Olomouc 18
 IČ: 48807389, D.Č. CZ48807389

předseda

Tělovýchovná jednotka Sokol