

Technická univerzita v Liberci

FAKULTA PEDAGOGICKÁ

Katedra tělesné výchovy

Studijní program: Ekonomika a management

Studijní obor: Sportovní management

PRÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE A SPORTOVNÍ ČINNOST

CONTRIBUTIONAL ORGANIZATIONS AND SPORT ACTIVITY

Bakalářská práce: 05-FP-KTV-147

Autor:

Iva Machciniková

Družstevní 322

411 56, Bohušovice nad Ohří

.....
podpis

Vedoucí práce: Mgr. Radim Antoš

Počet

stran	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
42	5	8	15	3

V Liberci dne: 22. 03. 2005

Prohlášení:

Byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval(a) samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce.

Autor:

Iva Machciniková

Družstevní 322

411 56, Bohušovice nad Ohří

V Liberci dne 22. 03. 2005

.....
podpis

Prohlášení o původnosti práce:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a uvedla jsem veškerou použitou literaturu.

V Liberci dne 22. 03. 2005

.....

podpis

Poděkování:

Chtěla bych poděkovat všem, kteří mi pomohli s vypracováním bakalářské práce. Především bych chtěla poděkovat vedoucímu práce panu Mgr. R. Antošovi a řediteli zimního stadionu v Litoměřicích panu Tvrzníkovi za pomoc a podnětné rady.

V neposlední řadě bych také chtěla poděkovat celé své rodině a přátelům za trpělivost a podporu.

Příspěvkové organizace a sportovní činnost

Resumé:

Cílem bakalářské práce bylo přispět ke zlepšení provozu zimního stadionu v Litoměřicích, který je příspěvkovou organizací zřizovanou obcí. Jako možné řešení se ukazuje změna právní formy na společnost s ručením omezeným, která by přinesla dynamičtější vedení a zkvalitnění služeb. K tomu nás přivedlo zjištění, že celá řada provozovatelů zimních stadionů v České republice je právě společností s ručením omezeným.

V této práci nejdříve rozebíráme teoretické předpoklady fungování příspěvkových organizací a společností s ručením omezeným. Porovnáváme jednotlivé právní formy. V závěru práce srovnáváme dva konkrétní zimní stadiony a na základě získaných informací, podáváme zimnímu stadionu v Litoměřicích doporučení.

Contributional organizations and sport activity

Summary:

The bachelor's thesis intention was contributed to improvement of working the wintry stadium in Litoměřice, which is an allowance organization established by a community. As a potential solution appears a changing of legal form to a limited liability company. To this opinion get us detection, that majority of entrepreneurs of wintry stadiums in Czech Republic are just limited liability company.

First of all we hold forth on theoretical suppositions of running allowance organizations and a limited liability company. We compare this legal form. At the end of this thesis we compare two concrete wintry stadium and on the based of obtained information, we get a reference to the wintry stadium in Litoměřice.

Beitragsorganisationen und Sportaktivität

Zusammenfassung:

Das Ziel dieser Bakkalar-Arbeit war es zum Betrieb des Eisstadions in Leitmeritz, das eine Beitragsorganisation ist und von der Gemeinde errichtet worden war, etwas beizutragen. Als eine mögliche Lösung zeigte sich die Änderung der rechtlichen Form zur GmbH. Dazu brachte uns die Erkenntnis, dass eine ganze Reihe der Eisstadion-Betreiber in der Tschechischen Republik eine GmbH ist.

In dieser Arbeit analysieren wir zunächst die theoretischen Voraussetzungen des Funktionsprinzips der Beitragsorganisationen und GmbHs . Wir vergleichen einzelne rechtliche Formen. Am Ende dieser Arbeit vergleichen wir zwei konkrete Eisstadien und aufgrund der gewonnenen Informationen geben wir dem Eisstadion in Leitmeritz Empfehlungen.

OBSAH

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	2
0. Úvod	3
1. Cíl práce	4
1.1 Dílčí cíle	4
2. Neziskové organizace	5
2.1 Typy neziskových organizací	5
3. Příspěvkové organizace	7
3.1 Příspěvkové organizace zřizované obcí	7
3.2 Zřizovací listina	7
3.3 Finanční hospodaření příspěvkových organizací	8
3.4 Peněžní fondy	10
3.5 Omezení příspěvkových organizací	12
3.6 Daňová problematika příspěvkových organizací	12
4. Společnost s ručením omezeným	15
4.1 Základní ustanovení společnosti	15
4.2 Založení a vznik společnosti s ručením omezeným	15
4.3 Práva a povinnosti společníků – obchodní podíl	16
4.4 Orgány společnosti	17
4.5 Zvýšení a snížení základního kapitálu	18
4.6 Zrušení a likvidace společnosti	19
5. Příklad zimních stadionů	20
5.1 Historie zimních stadionů	20
6. Zimní stadion Litoměřice	22
6.1 Historie stadionu	23
6.2 Umístění stadionu	23
6.3 Organizační struktura	23
6.4 Provoz zimního stadionu	23
6.5 Finanční stránka	25
7. Transformace	28
7.1 Obecný pojem	28
7.2 Zrušení příspěvkové organizace	29
7.3 Porovnání výhod a nevýhod jednotlivých právních forem	30
7.3.1 Výhody, nevýhody společnosti s ručením omezeným	30
7.3.2 Výhody, nevýhody příspěvkové organizace	30
8. Průzkum	32
8.1 Metodika výzkumu	32
8.2 Vlastní výzkum	33
8.3 Vyhodnocení průzkumu	36
8.4 SWOT analýza	37
9. ZÁVĚR	40
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	41
SEZNAM PŘÍLOH	43

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

a.s.	akciová společnost
cca	cirka
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČTK	Česká tisková kancelář
DPH	daň z přidané hodnoty
FO	fyzická osoba
hod.	hodina
Kč	koruna
km.	kilometr
Ltm.	Litoměřice
m	metr
MF	ministerstvo financí
Ne	neděle
obr.	obrázek
Obz.	Obchodní zákoník
odst.	odstavec
o. p.	obchodní podíl
o. s.	občanské sdružení
Pá	pátek
pism.	písmeno
PO	právnícká osoba
popř.	popřípadě
PŘO	příspěvková organizace
RnL.	Roudnice nad Labem
Sb.	Sbírka
So	sobota
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
SZS	Sdružení zimních stadionů
tj.	to jest
TZ	tělovýchovné zařízení
tzv.	tak zvaný
Út	úterý
viz.	k vidění
ZK	základní kapitál
ZS	zimní stadion
§	paragraf
%	procento

0. Úvod

Na rozmanitosti prostředí se v České republice podílejí jednotlivé sektory společnosti. Vedle státního sektoru, který má na starosti správu věcí obecných na úrovni celé společnosti, zde roste a sílí soukromý sektor podnikatelský, který svým zaměřením na produkci a zisk pracuje jako motor ekonomiky. Jako třetí pilíř společnosti se začíná zvedat neziskový sektor, který je dnes už velmi aktivní součástí občanské společnosti. Je předurčen především ke správě věcí, které lze jen velmi těžko účinně provádět pro zisk a které mohou neziskové organizace vykonávat lépe či jiným způsobem než stát.

Celá řada sportovních zařízení, která působí na území České republiky, jsou příspěvkovými organizacemi. Tyto organizace poskytují služby pro širokou veřejnost. Povaha těchto subjektů a podmínky jejich činnosti se v praxi nijak výrazněji neliší od subjektů působících mimo oblast sportu. Vedle těchto příspěvkových organizací se ovšem na poskytování sportovních služeb podílejí také jiné právní subjekty. Struktura těchto subjektů je ovšem značně odlišná od hospodaření příspěvkových organizací.

Příspěvkové organizace jsou součástí nevýrobní sféry, neprodukují národní důchod, ale naopak z vytvořeného národního důchodu jsou kryty jejich potřeby. Činnost těchto organizací nelze provozovat na principu samofinancování, neboť své služby poskytují většinou bezplatně, v některých případech za ceny nižší než jsou skutečné ceny poskytovaných služeb.

Toto téma jsme si zvolili záměrně. Chtěli bychom zlepšit provoz zimního stadionu v Litoměřicích a pomoci tím ke zkvalitnění tamějších služeb. Doufáme, že k tomu přispěje tato práce.

Možným řešením by mohl být přechod na jinou právní formu. K tomuto názoru nás dovedl průzkum, ve kterém jsme zjistili, že většina provozovatelů zimních stadionů je společností s ručením omezeným.

1. Cíl práce

- Navrhnout zlepšení provozu zimního stadionu v Litoměřicích.

1.1 Dílčí cíle

- Zmapovat teoretická východiska pro příspěvkové organizace a společnosti s ručením omezeným.
- Zhodnotit výhody, nevýhody transformace z příspěvkové organizace na společnost s ručením omezeným.
- Porovnání zimních stadionů na základě průzkumu.
- Provést analýzu zimního stadionu v Litoměřicích.

2. Neziskové organizace

Neziskovostí se rozumí skutečnost, že jakýkoliv zisk organizace nesmí být rozdělen mezi zakladatele, členy organizace nebo její pracovníky. Musí být ale použit pro další činnost této organizace (Plamínek aj.,1996). Jinými slovy neziskovým organizacím se v principu nezakazuje vedle hlavního programu, kterým organizace směřuje k naplnění svého poslání, vykonávat vedlejší výdělečné aktivity. Jejich zisk však musí být zdrojem financování hlavního programu.

Nezisková organizace je v nejširším smyslu každá organizace, která byla založena za jiným účelem než k podnikání. Za neziskové organizace proto můžeme považovat všechny rozpočtové a příspěvkové organizace, církve, politické strany a hnutí, profesní komory, nadace, občanská sdružení a obecně prospěšné společnosti (Plamínek aj., 1996).

2.1 Typy neziskových organizací

Pro lepší a snadnější orientaci uvádíme rámcový přehled typů neziskových organizací.

1. Organizace v působnosti státu:

- organizační složky státu (bez právní subjektivity);
- příspěvkové organizace (zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a zákon č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích);
- okresní úřady a jimi zřizované organizace;
- další.

2. Samospráva:

- územní samosprávní celky;
- organizační složky územních samosprávních celků;
- příspěvkové organizace (zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů);
- další.

3. Organizace zřízené zvláštními zákony (veřejnoprávní instituce a státní fondy), právní subjektivita těmto organizacím vzniká ze zákona:

- vysoké školy;
- zdravotní pojišťovny;
- Česká televize (zákon č. 483/1991 Sb., o české televizi), Český rozhlas (zákon č. 484/1991 Sb., o českém rozhlasu), ČTK;
- akademie věd ČR (zákon č. 283/1992 Sb., o Akademii věd České republiky);
- Česká lékařská komora, Česká advokátní komora a další.

4. Organizace zakládáné dalšími zákony (organizace zakládáné za jiným účelem než za účelem podnikání), právní subjektivita těmto organizacím vzniká dnem registrace:

- zájmová sdružení právnických osob (zákon č. 40/1994 Sb., občanský zákoník);
- občanská sdružení (zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů);
- církve a náboženské společnosti (zákon č. 308/1991 Sb., o svobodě náboženské víry a postavení církví a náboženských společností);
- nadace a nadační fondy (zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech);
- politické strany a politická hnutí (zákon č. 424/1991 Sb. o sdružování v politických stranách a v politických hnutích);
- obecně prospěšné společnosti (zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech);
- další .

Podotýkáme, že pojem nezisková organizace se často používá pro podstatně užší množinu subjektů. Předně se vylučují organizace, které jsou svým financováním a řízením přímo propojeny se státem. To se týká rozpočtových a příspěvkových organizací (dále jen PŘO). Stranou zůstávají i organizace propojené s obchodní sférou (obchodní a profesní komory), politické strany, církve. Tímto zúžením se dostáváme ke třem základním typům neziskových organizací – občanská sdružení, nadace, obecně prospěšné společnosti (Plamínek aj., 1996).

3. Příspěvkové organizace

Jak už vyplynulo z předchozího textu, mohou vznikat dva druhy PŘO – státní, jejímž zřizovatelem je stát a PŘO územních samosprávních celků, jejímž zřizovatelem je obec, kraj. Územní samosprávu můžeme definovat jako právo a schopnost územních orgánů řídit podstatnou část veřejných záležitostí v zájmu místního obyvatelstva. Přitom musí samozřejmě respektovat dané zákony. Právní úprava obou typů PŘO je částečně odlišná. My se budeme věnovat PŘO v působnosti obce.

3.1 Příspěvkové organizace zřizované obcí

PŘO se zapisuje do obchodního rejstříku, návrh na zápis podává zřizovatel. Pro zřízení a hospodaření PŘO zřizované obcí platí zejména zákony:

- zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní řízení);
- zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

Dalšími právními normami, které musí PŘO respektovat jsou zákon o účetnictví, zákoník práce, zákon o zaměstnanosti, obchodní zákoník, soubor daňových předpisů, rozpočtové předpisy a další.

Územní samosprávních celek zřizuje PŘO pro takové činnosti ve své působnosti, které jsou zpravidla neziskové a jejichž rozsah, struktura a složitost vyžadují samostatnou právní subjektivitu. Majetek v těchto případech zůstává ve vlastnictví kraje či obce, která přenechává část práv s tímto majetkem spojených PŘO ve zřizovací listině. Obce jsou tedy pouze správci a to i toho majetku, který získaly svou vlastní činností (Marková, 2000). Vztah zřizovatele k PŘO je vztahem určité nadřízenosti a podřízenosti, nejedná se o vztah dvou rovnoprávných subjektů.

3.2 Zřizovací listina

Zřizovací listinu vydává zastupitelstvo územního samosprávních celku. Je to velice důležitý a nezbytný dokument. Vymezují se v něm práva PŘO nakládat s majetkem zřizovatele. Zřizovací listina by měla být velice konkrétní, aby bylo možné vyvarovat se zbytečným konfliktům mezi organizací a jejím zřizovatelem. Obě strany musí mít

vyjasněno, za jakých podmínek může PŘO sama dávat svěřený majetek např. do nájmu nebo do výpůjčky. Přitom se přirozeně musí respektovat též zákony, které určují dělbu pravomoci mezi orgány územních samosprávních celků a specifická pravidla pro hospodaření s jejich majetkem (např. povinnost předem zveřejnit úmysl pronajmout nemovitý majetek – viz. § 39 zákona 128/2000 Sb., o obcích).

Při vzniku PŘO, je nutné, aby její zřizovatel vydal zřizovací listinu, která musí obsahovat:

- úplný název zřizovatele; je-li jím obec, uvede se také její zařazení do okresu;
- název, sídlo PŘO a její identifikační číslo; název musí vylučovat možnost záměn s názvy jiných PŘO.;
- vymezení hlavního účelu a předmět činnosti;
- označení statutárních orgánů a způsob, jakým vystupují jménem organizace;
- vymezení majetku ve vlastnictví zřizovatele, který se PŘO předává do správy k jejímu vlastnímu hospodaření;
- vymezení majetkových práv, jež organizaci umožní, aby svěřený majetek, včetně majetku získaného vlastní činností, spravovala pro hlavní účel, ke kterému byla zřízena;
- okruhy doplňkové činnosti, které navazují na hlavní účel PŘO; tato činnost nesmí narušovat plnění hlavních účelů organizace a sleduje se odděleně;
- vymezení doby, na kterou je organizace zřízena (§ 27 zákona č. 250/2000 Sb.).

3.3 Finanční hospodaření příspěvkových organizací

Finanční hospodaření PŘO upravuje zákon č. 250/2000 Sb. PŘO hospodaří s peněžními prostředky získanými vlastní činností a s peněžními prostředky, které dostala od svého zřizovatele. Jedná se především o úhradu provozní činnosti včetně výdajů na opravy a údržbu základních prostředků. Dále využívá prostředky svých fondů, hospodaří s peněžitými dary od fyzických a právnických osob. Může přijímat i peněžní prostředky získané ze zahraničí. PŘO může také požádat o individuální dotace ze státního rozpočtu republiky na vybrané investiční akce.

Vedle své hlavní činnosti může PŘO vykonávat i vedlejší (doplňkovou) činnost, které však musí být ve svém souhrnu zisková. Přináší tak možnost získat mimorozpočtové

finanční prostředky na posílení rozpočtu. Takto získané prostředky může PŘO využít jen ve prospěch své hlavní činnosti. Zřizovatel ovšem může povolit jiné využití tohoto zdroje. Není ale oprávněn výkon této vedlejší činnosti dotovat z prostředků veřejných rozpočtů.

Pro lepší orientaci v hospodaření PŘO, můžeme její finanční zdroje rozdělit na přímou a nepřímou podporu (Hamerníková, 2000). Přímými způsoby a nástroji veřejné podpory jsou především dotace a granty. Přímá podoba podpory má tedy podobu:

- tzv. institucionálního financování činností municipálních neziskových organizací;
- poskytování dotací či grantů;
- tzv. programové financování v rámci určitých veřejných výdajových programů.

Poskytování těchto přímých podpor je upravováno zákony o rozpočtových pravidlech, o státním rozpočtu nebo vyhláškami MF ČR či jiných příslušných ministerstev.

Nepřímé nástroje financování PŘO jsou především daňová zvýhodnění (obecně nebo konkrétně podle druhu činnosti či odvětví). Nová daňová soustava, zavedená v ČR od 1. 1. 1993, umožňuje zohlednění činností PŘO a to v rámci různých druhů daní. Jedná se především o daň z příjmu, o daň z nemovitosti, o daň dědickou, darovací a z převodu nemovitosti a o DPH. Uvedené možnosti podpory lze schematicky znázornit do tabulky.

Tabulka 1: Různé způsoby poskytování podpory PŘO

Přímá podpora	Nepřímá podpora
▪ financování z veřejných rozpočtů ▪ poskytování dotací a grantů ▪ programové financování v rámci veřejných výdajových programů	▪ daňová zvýhodnění

Zdroj: Hamerníková, 2000

Na druhé straně může zřizovatel uložit PŘO odvod do svého rozpočtu a to v případě pokud:

- její plánované výnosy překračují její plánované náklady;
- její investiční zdroje jsou větší, než je jejich potřeba užití;
- porušila rozpočtovou kázeň.

Vztah rozpočtu PŘO k rozpočtu zřizovatele lze během roku změnit v neprospěch PŘO jen ze závažných a objektivních příčin. (§ 28 zákona č. 250/2000 Sb.)

3.4 Peněžní fondy

Jak už jsme se dříve zmínili, jedním ze zdrojů PŘO jsou fondy. Jejich počet i druhy stanovuje zákon. Jedná se o rezervní fond, investiční fond, fond odměn a fond kulturních a sociálních potřeb. Jejich prostřednictvím lze uhrazovat výdaje, které nejsou pokryty příspěvkem od zřizovatele. Zůstatky těchto peněžních fondů se po skončení roku převádějí do následujícího roku (Růtová, 1994).

Rezervní fond

Fond slouží PŘO k dosažení lepšího výsledku hospodaření. Lepší výsledek je vytvořen, pokud skutečné výnosy jejího hospodaření spolu s přijatým příspěvkem od zřizovatele jsou větší než její provozní náklady. Tento fond se tedy tvoří ze zlepšeného výsledku hospodaření. Jeho výši schválí zřizovatel na konci roku. Zdrojem rezervního fondu mohou být i peněžní dary.

Rezervní fond používá PŘO:

- k dalšímu rozvoji své činnosti;
- k časovému překlenutí rozdílů mezi výnosy a náklady;
- k úhradě případných sankcí (porušení rozpočtové kázně);
- k úhradě ztráty za předchozí léta.

Zřizovatel může dát PŘO souhlas k tomu, aby část svého rezervního fondu použila k posílení svého investičního fondu (Marková, 2000).

Investiční fond

Investiční fond vytváří PŘO k financování svých investičních potřeb. Jeho zdrojem jsou:

- odpisy z hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku prováděné podle zřizovatelem schváleného odpisového plánu;
- investiční dotace z rozpočtu zřizovatele;
- investiční příspěvky ze státních fondů;
- výnosy z prodeje hmotného investičního majetku, jestliže to zřizovatel připustí;
- dary a příspěvky od jiných subjektů;
- převody z rezervního fondu ve výši povolené zřizovatelem.

Investiční fond PŘO se používá k:

- financování investičních výdajů, popř. také investičních příspěvků,
- úhradě investičních úvěrů a půjček;
- odvodu do rozpočtu zřizovatele, pokud takový odvod uložil;
- posílení zdrojů určených na financování údržby a oprav nemovitého majetku ve vlastnictví zřizovatele, který PŘO používá pro svou činnost (§ 31 zákona č. 250/2000 Sb.).

Fond odměn

Tento fond tvoří PŘO ze zlepšeného hospodářského výsledku. Hradí se z něj případné překročení prostředků na platy, jehož výše se zjišťuje podle zvláštního právního předpisu (nařízení vlády č. 48/1995 Sb.).

Fond kulturních a sociálních potřeb

Tvoří se k zabezpečování kulturních, sociálních a dalších potřeb. Je určen zaměstnancům PŘO, ale i rodinným příslušníkům zaměstnanců, jiným fyzickým a právnickým osobám. Zřizovatel u tohoto fondu nemá právo zasahovat do způsobu rozdělování peněz (§ 33 zákona č. 250/2000 Sb.). V jiných situacích však zákon dává zřizovatelům dost pravomocí ovlivňovat hospodářskou činnost PŘO.

3.5 Omezení příspěvkových organizací

PŘO má do určité míry omezenou právní způsobilost. Je to dáno vazbou na zřizovatele. Ten má velké možnosti jak zasahovat do hospodaření PŘO. Jedná se zejména o půjčky a úvěry, kdy je sice PŘO oprávněna uzavírat tyto smlouvy, ale jen po předchozím souhlasu zřizovatele. Stejně tomu je i u závazků. Přijímat na sebe závazek ručitele je PŘO oprávněna jen na základě souhlasu zřizovatele a to jen tehdy, jde-li o ručení za dlužníka, kterým je zřizovatel nebo jím zřízená nebo založená právnická osoba.

Stejně tak má určitá omezení v případě pořizování věcí nákupem na splátky nebo v případě uzavření smlouvy o nájmu s právem koupě (leasingová smlouva). I v tomto případě musí mít PŘO souhlas svého zřizovatele. PŘO není oprávněna nakupovat akcie či jiné cenné papíry, ale může je přijímat jako protihodnotu za své pohledávky vůči jiným subjektům, pokud k tomu samozřejmě dá souhlas zřizovatel. PŘO také není oprávněna poskytovat dary jiným subjektům to ani se souhlasem zřizovatele. Výjimku tvoří peněžité nebo věcné dary svým zaměstnancům a jiným osobám. Tyto prostředky jsou čerpány z fondu kulturních a sociálních potřeb.

3.6 Daňová problematika příspěvkových organizací

V této kapitole objasníme problematiku daní u PŘO. Zopakujeme, že PŘO jsou druhem neziskových organizací, jejichž cílem není vytvářet zisk a od toho se také odvíjí placení různých daní. V první řadě bychom měli rozlišit zda se jedná o hlavní nebo vedlejší činnost PŘO, to totiž hraje velice důležitou roli. Víme, že hlavní činnost je ta, pro kterou byla PŘO založena, je to nějaká služba pro veřejnost. Zatímco vedlejší činnost je nutné chápat jako činnost, pro kterou nabyly tyto subjekty založeny nebo zřízeny. Obecně totiž platí, že předmětem daně nejsou příjmy, které jsou ve zřizovací listině nebo ve statutu uvedeny jako hlavní činnost. Jiné je to samozřejmě u vedlejší hospodářské činnosti.

Zákon o daních z příjmu

Obecně zdanění tzv. neziskových organizací je jedna z nejobtížnějších kapitol zákona o daních z příjmu vůbec (Růžičková, 1999). Komplikovanost spočívá v tom, že PŘO mají různé druhy příjmů:

- příjmy, které nejsou předmětem daně (§ 18 odst. 2 písm. a, odst. 4 písm. b a c), jedná se o příjmy získané děděním a darováním, příjmy z dotací a jiných forem podpory z veřejných rozpočtů, příjmy z úroků z vkladů na běžném účtu ;
- příjmy, které nejsou předmětem daně za určitých podmínek (§ 18 odst. 4 písm. d), sem patří příjmy vyplývající z poslání organizace, a to tehdy, jsou-li související výdaje vyšší;
- příjmy, které sice jsou předmětem daně, ale jsou od daně osvobozené (§ 19 odst. 1 písm. a, b, e, f, r);
- příjmy vyplývající z jejich poslání, které jsou vymezeny ve statutech, zřizovacích listinách, zvláštními předpisy (§ 18 odst. 4 písm. a);
- příjmy, které jsou předmětem daně (§ 18 odst. 3, § 18 odst. 5).

Zákon o dani z přidané hodnoty

Od placení této daně jsou osvobozena plnění prováděná subjekty, které nejsou založeny nebo zřízeny za účelem podnikání. Toto se vztahuje na hlavní činnost organizace. Poskytování osvobozených plnění má samozřejmě za následek to, že tento subjekt nemá nárok na odpočet daně u přijatých zdanitelných plnění použitých pouze pro tuto hlavní činnost.

U PŘO jsou zdanitelnými plněními podléhajícími dani plnění uskutečněná mimo jejich hlavní činnost, tj. plnění prováděná v rámci vedlejší činnosti. V návaznosti na příslušné účetní předpisy musí být zvlášť účtováno o zdanitelných plněních uskutečněných v hlavní činnosti a o zdanitelných plněních prováděných ve vedlejší činnosti.

Daňové odpisy

PŘO, které byla založeny obcí nebo krajem, nejsou vlastníky daného majetku, mají ho pouze svěřeny do správy. Z toho vyplývá, že jej nemohou daňově odepisovat. V případě pokud PŘO nabude vlastnických práv, může uplatňovat daňové odpisy.

3.7 Vznik, rozdělení, sloučení, splynutí nebo zrušení příspěvkových organizací

Ke vzniku, rozdělení, sloučení, splynutí nebo zrušení PŘO dochází dnem, který určí zřizovatel v rozhodnutí. Tímto rozhodnutím také určí v jakém rozsahu přecházejí práva a závazky na nové nebo přejímací organizace.

4. Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným (dále jen s. r. o.) je obchodní společností. Je využívána malými a středními podniky, které dávají přednost právní formě, jež je charakterizována jako kapitálová společnost (Pokorná, 1997). Tuto formu upřednostňují podnikatelé, kteří spojí svoje znalosti a zkušenosti s menšími vlastníky kapitálu.

4.1 Základní ustanovení společnosti

S. r. o. je v obchodním zákoníku (dále jen Obz.) definována jako společnost, jejíž základní kapitál (dále jen ZK) je tvořen vklady společníků. Výše kapitálu musí činit alespoň 200 000 Kč. Výše vkladu jednoho společníka musí být minimálně 20 000 Kč. Za porušení svých závazků odpovídá primárně společnost celým svým majetkem. Společníci ručí za závazky společnosti, dokud nedojde k zapsání o splacení vkladu do obchodního rejstříku. Společnost může být založena jednou osobou, nejvíce může mít 50 společníků.

4.2 Založení a vznik společnosti s ručením omezeným

Společenská smlouva pro založení s. r. o. musí podle ustanovení §110 Obz. obsahovat alespoň tyto náležitosti:

- firmu a sídlo společnosti;
- určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla PO nebo jména a bydliště FO;
- předmět podnikání (činnosti);
- výši ZK a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splacení vkladu;
- jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti;
- jména a bydliště členů první dozorčí rady, pokud se zřizuje;
- určení správce vkladu;
- jiné údaje, které vyžaduje tento zákon.

Společenská smlouva může určit, že společnost vydá stanovy, které upraví vnitřní organizaci společnosti.

Před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku musí být splaceno celé emisní ážio a na každý peněžitý vklad musí být splaceno nejméně 30 %. Celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí činit alespoň 100 000 Kč.

Je-li společnost založena jedním zakladatelem, může být zapsána do obchodního rejstříku, jen když je v plné výši splacen její ZK.

Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku podepisují všichni jednatelé. Kromě dokladů, které je nutno přiložit podle ustanovení o obchodním rejstříku a zápisech do něj, se k návrhu na zápis do obchodního rejstříku přikládá:

- společenská smlouva nebo zakladatelská listina;
- doklad o splnění povinnosti podle § 111;
- posudek znalce nebo znalců o ocenění nepeněžitých vkladů.

4.3 Práva a povinnosti společníků – obchodní podíl

Společník je povinen splatit vklad za podmínek a ve lhůtě určené ve společenské smlouvě. Nejpozději ho musí splatit do pěti let od vzniku společnosti nebo od převzetí závazku ke zvýšení vkladu nebo nového vkladu. Této povinnosti nemůže být společník zproštěn, ledaže jde o snížení ZK prominutím dluhu. Jednatelé bez zbytečného odkladu oznámí rejstříkovému soudu splacení celého vkladu každého společníka.

Obchodní podíl (dále jen o. p.) představuje účast společníka na společnosti. Z této účasti mu plynou určitá práva a povinnosti. Výše o. p. se určuje podle poměru vkladu společníka k ZK společnosti, nestanoví-li společenská smlouva jinak. Každý společník může mít pouze jeden o. p.. Jestliže se společník účastí dalším vkladem, zvyšuje se odpovídajícím způsobem i jeho vklad, popřípadě i jeho o.p.. Jeden o. p. může náležet i více osobám. Svá práva z tohoto o. p. mohou tyto osoby vykonávat jen společným zástupcem a k splacení vkladu jsou zavázány společně a nerozdílně. Se souhlasem valné

hromady může společník pomocí smlouvy převést svůj o. p. na jiného společníka, nestanoví-li společenská smlouva jinak (§ 114 Obz.).

Po dobu trvání společnosti nemohou společníci žádat vrácení vkladu. Společníci vykonávají svá práva týkající se řízení společnosti a kontroly její činnosti na valné hromadě v rozsahu a způsobem uvedeným ve společenské smlouvě, popřípadě ve stanovách. Společníci mají zejména právo požadovat od jednatelů informace o záležitostech společnosti a nahlížet do dokladů společnosti a kontrolovat tam obsažené údaje nebo k tomu zmocnit auditora nebo daňového poradce. Společníci se podílejí na zisku určeném valnou hromadou k rozdělení mezi společníky v poměru svých obchodních podílů, nestanoví-li společenská smlouva jinak. K výplatě zisku nelze použít základního kapitálu, rezervního fondu ani ostatních kapitálových fondů ani prostředků, které podle tohoto zákona, společenské smlouvy nebo stanov mají být použity k doplnění těchto fondů (§ 122 a § 123 Obz.).

Společnost vytvoří rezervní fond v době a ve výši určené ve společenské smlouvě. Není-li rezervní fond vytvořen již při vzniku společnosti, je společnost povinna vytvořit jej z čistého zisku vykázaného v řádné účetní závěrce za rok, v němž poprvé čistý zisk vytvoří, a to ve výši nejméně 10 % z čistého zisku, avšak ne více než 5 % z hodnoty základního kapitálu. O použití rezervního fondu rozhodují jednatele, nejde-li o případy, kdy zákon svěřuje toto rozhodnutí valné hromadě. Rezervní fond do výše 10 % základního kapitálu lze použít pouze k úhradě ztráty společnosti (§ 124 Obz.).

4.4 Orgány společnosti

Právní úprava s. r. o. jako kapitálové společnosti nepředpokládá osobní účast společníků na činnosti společnosti. Nesvěřuje proto řídicí a kontrolní oprávnění přímo společníkům, ale vytváří orgány, které zabezpečí řádný výkon činnosti společnosti (Pokorná, 1997).

Valná hromada

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Do její působnosti patří:

- schválení jednání učiněných jménem společnosti před jejím vznikem;

- schvalování řádné, mimořádné a konsolidované a v případech stanovených zákonem i mezitímní účetní závěrky, rozdělení zisku a úhrada ztrát;
- schvalování stanov a jejich změn;
- rozhodování o změně obsahu společenské smlouvy, nedochází-li k němu na základě jiných právních skutečností;
- rozhodování o zvýšení či snížení ZK a další otázky, které stanoví zákon (§ 125 Obz.).

Jednatelé

Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů. Je-li jednatelů více, je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně, nestanové-li společenská smlouva nebo statuty jinak. Jednatelé jmenuje valná hromada z řad společníků nebo FO. Jednateli náleží obchodní vedení společnosti. Jednatelé jsou povinni zajistit řádné vedení předepsané evidence účetnictví, vést seznam společníků a informovat společníky o záležitostech firmy.

Dozorčí rada

Dozorčí rada se zřizuje, stanoví-li tak společenská smlouva. Dozorčí rada je kontrolním orgánem, do jehož působnosti patří:

- dohlížet na činnost jednatelů;
- nahlížet do obchodních a účetních knih a jiných dokladů a kontrolovat tam obsažené údaje;
- přezkoumávat řádnou, mimořádnou a konsolidovanou, popřípadě i mezitímní účetní závěrku a předkládat své vyjádření valné hromadě;
- podávat zprávy valné hromadě ve lhůtě stanovené společenskou smlouvou, jinak jednou ročně.

4.5 Zvýšení a snížení základního kapitálu

Změny ve výši ZK mohou spočívat buď v jeho zvýšení nebo snížení. Protože ZK plní funkci garance vůči třetím osobám, je v Obz. uvedeno, že společnost se od něj nemůže odchýlit ani ve společenské smlouvě ani ve stanovách nebo rozhodnutí valné hromady.

Zvýšení ZK peněžitými vklady je přípustné, jen když jsou dosavadní peněžité vklady zcela splaceny. Zvýšení ZK nepeněžitými vklady je možné již před tímto splacením (§ 142 Obz.). Jednatelé jsou povinni bez zbytečného odkladu podat návrh na zápis zvýšení ZK do obchodního rejstříku (§ 145 Obz.).

Z důvodu snížení ZK může zaniknout pouze ten vklad, který připadá na obchodní podíl v majetku společnosti. Vklady lze snížit nerovnoměrně, jen když s tím souhlasí všichni společníci a nebo se snižuje ZK o výši nesplaceného vkladu. Snížení ZK zapíše soud do obchodního rejstříku. Snížení ZK je účinné ke dni zápisu jeho nové výše do obchodního rejstříku (§ 146 Obz.).

4.6 Zrušení a likvidace společnosti

Kromě případů uvedených v § 68 Obz. se společnost zrušuje:

- rozhodnutím soudu;
- z jiných důvodů uvedených ve společenské smlouvě.

Nesvěruje-li společenská smlouva rozhodnutí o zrušení společnosti do působnosti valné hromady, zrušuje se společnost dohodou všech společníků, jež musí mít formu notářského zápisu. Společníci se mohou u soudu domáhat zrušení společnosti z důvodů a za podmínek stanovených ve společenské smlouvě (§ 152 Obz.).

Při zrušení společnosti s likvidací má každý společník nárok na podíl na likvidačním zůstatku. Tento podíl se určuje poměrem obchodních podílů, nestanoví-li společenská smlouva jinak.

5. Příklad zimních stadionů

V této kapitole se podíváme trochu do minulosti ZS, abychom lépe pochopili fungování těchto TZ a mohli jsme uvádět určitá stanoviska.

5.1 Historie zimních stadionů

Do konce roku 2004 bylo v ČR 161 ZS s uměle chlazenou plochou (<http://www.szs.cz>). První zimní stadion byl postaven v roce 1931 v Praze na Štvanici. V roce 1946 byl postaven stadion v Českých Budějovicích, 1947 v Ostravě, Brně, Olomouci a Pardubicích. V roce 1948 v Karlových Varech a Chomutově, 1949 v Kladně a v roce 1950 v Plzni. Nejdynamičtější výstavba probíhala v letech 1971-1985. I tak je naše obyvatelstvo hluboko pod doporučenou urbanistickou normou o cca 50 % (Novotný, 2000). Provoz stadionů je nákladný a je nutné jej dotovat z veřejných financí. Obdobně je tomu na celém světě. I přes tento deficit soutěžíme úspěšně v ledním hokeji s daleko většími velmocemi než je ČR.

Tabulka 2: Vývoj výstavby zimních stadionů na území ČR

Období	Počet postavených stadionů	Celkový stav
1931	1	1
1945	0	1
1950	9	10
1955	4	14
1960	11	25
1965	6	31
1970	14	45
1975	38	83
1980	40	123
1985	25	148
1990	2	150
1995	0	150
2004	11	161

Zdroj: Novotný, 2000

Z tabulky je možné vyčíst, že zhoršená hospodářská situace v 90. letech se promítá i do stavu zimních stadionů. Během pěti let byly vystavěny pouze dva zimní stadiony. Z analýzy Sdružení zimních stadionů vyplývá, že v roce 1998 byla situace následující:

1. Schopno užívání bez problémů	10,6 %
2. Se zřejmými nedostatky	55,7 %
3. Se závažnými nedostatky, celková sanace nutná	30,4 %
4. Nemožno užívat, sanace nákladná jako nová výstavba	3,3 %
Celkem	100 %

Celková efektivnost provozu ZS měla v minulosti spíše zhoršující se trend. Průměrná ztrátovost za rok 1989 je nejvěrohodnější a byla zpracována ze 74,5 % všech stadionů. V roce 1991 se podařilo zjistit údaje z 53,4 % všech stadionů. Negativní vývoj ztrátovosti skončil po dokončení hospodářské transformace.

Tabulka 3: Průměrné ztráty krytých a otevřených stadionů za roky 1989-1994 (v tisících Kč)

Typ stadionu	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Kryté	-1240	-964	-1200	-1428	-1142	-1663
Otevřené	-341	-274	-297	-442	-328	-384

Zdroj: Novotný, 2000

Ztrátovost se prohloubila hlavně v roce 1991 díky vysokému nárůstu cen elektrické energie, tepla a vody. Propad v hospodaření se ještě prohloubil v roce 1992. Čelit ztrátovosti se dá různými způsoby. Nejjednoduššími a nejprimitivnějšími jsou omezování provozních hodin v průběhu roku, omezování údržby a neodpovídající zvyšování cen pronájmu. Právě omezování provozních hodin se využívá v praxi nejčastěji u otevřených ZS. Platí zde zásada „stadiony nejvíce vydělávají, když se zavřou!“ To se ovšem následně projeví vysokými náklady na znovuzprovoznění stadionu, které často převyšují a původní výši schodku.

Stadiony mají relativně nejnižší ztráty, jsou-li v provozu co nejvíce (Novotný, 2000). Tam, kde se to snažili dodržovat, pravděpodobně nešťastně zvýšili ceny za pronájmy. Výsledkem bylo snížení využití disponibilních provozních hodin v důsledku pružnosti poptávky. To se zpětně projevilo ve snížení tržeb s dopadem na zvýšení ztrátovosti. Pravděpodobně byl u všech ZS podceněn marketing. Minimálně byla podceněna znalost spektra potenciálních uživatelů a jejich finančních možností.

6. Zimní stadion Litoměřice

ZS v Litoměřicích je spolu s krytým plaveckým bazénem součástí městských sportovních zařízení. Jedná se o PŘO, jejímž zřizovatelem je město Litoměřice. To ve zřizovací listině vymezilo PŘO určitá práva a povinnosti, kterými se musí řídit a dodržovat je. Zřizovací listina je přílohou číslo 1.

V této práci se budeme věnovat pouze ZS. Podíváme se na problematiku ZS a pokusíme se zjistit, jestli by nebylo výhodnější změnit právní formu. Na tuto myšlenku nás přivedlo shlednutí stánek SZS, kde většina provozovatelů ZS je s. r. o., což ukazuje následující graf. Seznam provozovatelů i majitelů ZS doplněný o počet obyvatel je přílohou číslo 2.



Obrázek 1: Provozovatelé zimních stadionů

Vysvětlivky: s.r.o.-společnost s ručením omezeným, a.s.-akciová společnost,
o.s.-občanské sdružení, p.o.-příspěvková organizace

Zdroj: Sdružení zimních stadionů, 2005

Abychom mohli porovnávat, hodnotit a vytvářet nějaké závěry, představíme si ve stručnosti ZS v Litoměřicích .

6.1 Historie stadionu

S výstavbou stadionu se začalo v roce 1969, stavba trvala tři roky a 17. 10. 1972 proběhla kolaudace. Během let 1987–88 prošel ZS částečnou rekonstrukcí. Jednalo se o zastřešení, do té doby byl ZS bez střechy. O rekonstrukci se postaral tehdejší Odbor kultury a sportu. Od roku 1991 až do roku 2001 patřil ZS pod město, od 2002 je PŘO, má právní subjektivitu a provozovatelem je město Litoměřice.

6.2 Umístění stadionu

ZS je dobře situovaný, nachází se v blízkosti centra. Je to jediná krytá ledová plocha ve městě. Tento stadion může využívat 24 353 lidí (Český statistický úřad, 2004), kteří bydlí v Ltm. Samozřejmě také řady dalších jiných lidí z okolí.

6.3 Organizační struktura

Organizační struktura vytváří potřebné předpoklady pro žádoucí průběh řízení podniku.

Vedení ZS se skládá z ředitele, který má pod sebou ekonoma a sekretářku. Dále se o samotný chod ZS starají čtyři strojníci, dva ledaři, jedna uklízečka a jeden údržbář. Těchto jedenáct lidí je zde zaměstnáno na hlavní pracovní činnost. Jsou zde další lidé, kteří jsou ovšem zaměstnáni pouze na vedlejší pracovní poměr.

Jedná se tedy o liniovou organizační strukturu, ve které existuje jeden odpovědný vedoucí. V této struktuře jsou jednoznačně určeny vazby mezi podřízenými a nadřízenými. Je zde přesně vymezena kompetence. Nevýhodou však je nutná dokonalá informovanost vedoucího z různých oblastí (marketing, výroba, finanční, personalistika)

6.4 Provoz zimního stadionu

Zřizovatelem ZS je město Litoměřice. To vymezilo PŘO ve zřizovací listině určitá práva a povinnosti. Město také provádí min. jednou za dva roky kontrolu hospodaření PŘO.

Hlavní činností ZS je poskytování služeb pro širokou veřejnost. ZS slouží tedy jak pro hokejová družstva, veřejnost, tak i pro různé soukromé akce a školy. Rozměr ledové plochy je 60 metrů na délku a 30 metrů na šířku. Během letních měsíců, kdy by bylo udržování ledové plochy příliš náročné, je místo ní vytvořena v období od května do srpna plocha pro inline bruslení. Tu využívají ale pouze oddíly ledního hokeje. Samotná ledová plocha je v provozu od září do března.

ZS vedle své hlavní činnosti provozuje také vedlejší činnost. Tou je pronájem bufetu, který je umístěn před vstupem na ledovou plochu. Z této vedlejší činnosti jsou povinni ze zákona odvádět daně. Podávají tedy daňové přiznání z dílčího daňového základu z příjmů z pronájmu. Ovšem podle slov ředitele ZS je tato činnost ztrátová. To znamená, že příjmy z tohoto druhu podnikání jsou menší než výdaje.

ZS využívá oddíl ledního hokeje. Hrají druhou třídu. Jedná se o 8 žákovských družstev (druhá až devátá třída) a 1 oddíl dospělých (muži). Nemají dorost a juniory. Využitelnost lední plochy ukazuje níže uvedená tabulka.

Tabulka 4: Využitelnost ledové plochy

Dny	Hodiny	Pro koho
Po - Pá	8:00 – 13:00 hodin	školy
Po - Pá	13:00 – 20:00 hodin	tréninky hokejistů
Po - Pá	20:00 – 22:00 hodin	ostatní organizace

Zdroj: Data pocházejí z rozhovoru s ředitelem ZS v Ltm.

Otevírací dobu pro veřejnost ukazuje následující tabulka. Další tabulka zachycuje výši poplatků za pronájem ledové plochy.

Tabulka 5: Otevírací doba pro veřejnost

Dny	Hodiny
Út, Pá	18:30 – 20:00 hodin
So, Ne	14:00 – 15:30 hodin

Zdroj: Data pocházejí z rozhovoru s ředitelem ZS v Ltm.

Tabulka 6: Poplatky za ledovou plochu

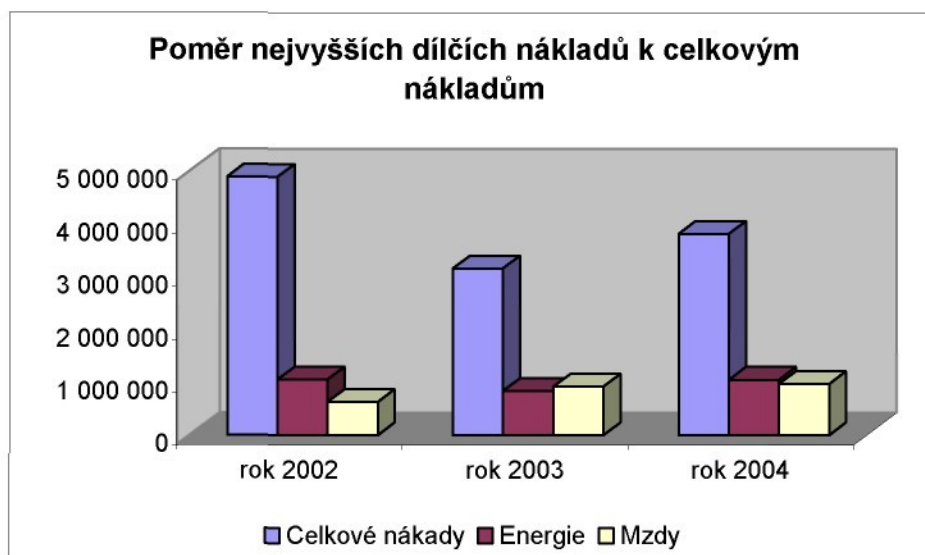
Hokejisté	600 Kč/ hodinu
Veřejnost	15, 20 Kč/ hodinu
Ostatní	1 200 Kč/hodinu

Zdroj: Data pocházejí z rozhovoru s ředitelem ZS v Ltm.

6.5 Finanční stránka

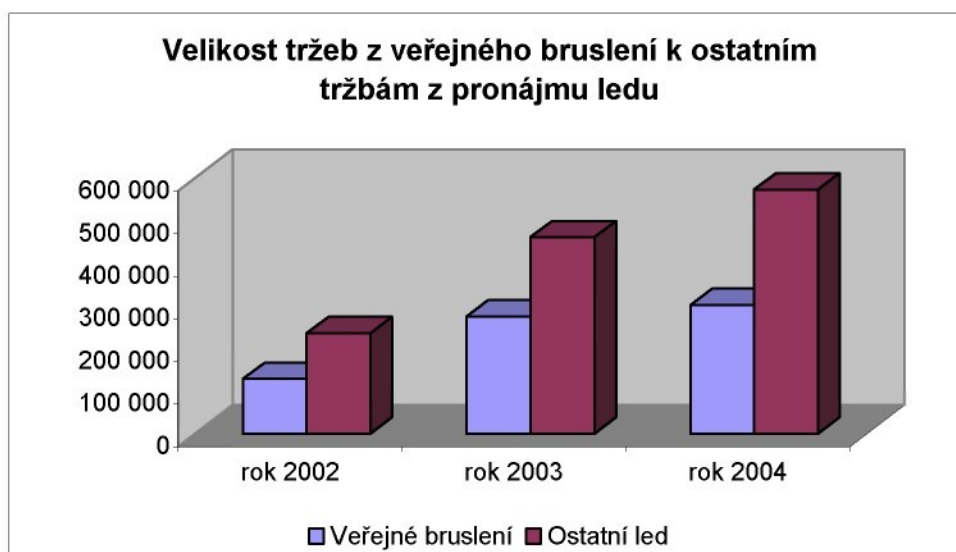
V této kapitole se budeme věnovat finanční situaci ZS. Ta pro nás bude možná velice důležitá při posuzování změny právní formy. Zařadíme sem i problematiku daní.

ZS je po finanční stránce velice těsně spojen se svým zřizovatelem, tedy městem. Každý rok v září žádají město o peníze na další kalendářní rok. Musí přesně sdělit kolik peněz požadují, na co je potřebují a vše musí řádně zdůvodnit. Výše každoročního příspěvku je proměnlivá, záleží to především na cenách energií, které výrazným způsobem ovlivňují velikost nákladů. Poměr nejvyšších dílčích nákladů k celkovým nákladům ukazuje následující obrázek.

**Obrázek 2:** Poměr nejvyšších dílčích nákladů k celkovým nákladům

Zdroj: Získaná data pocházejí z rozhovoru s ekonomem ZS v Ltm.

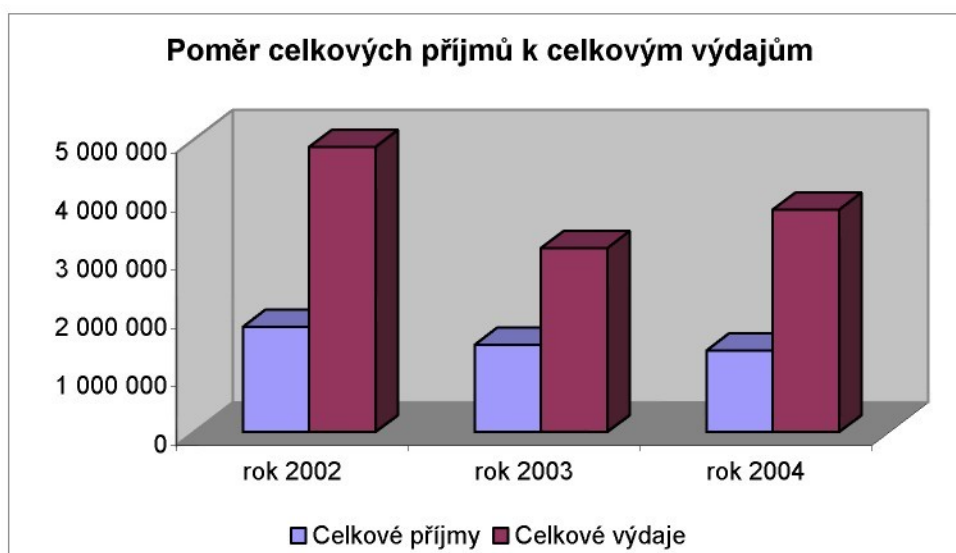
Náklady za energii a na mzdy se podle slov ředitele ZS v Ltm. podílejí největší mírou na velikosti celkových nákladů. Z grafu je patrné, že tyto náklady tvoří až 1/3 celkových nákladů.



Obrázek 3: Velikost tržeb z veřejného bruslení k ostatním tržbám z pronájmu ledu

Zdroj: Data jsou získaná z rozhovoru s ekonomem ZS v Ltm.

Z grafu je patrné, že největší část tržeb představují tržby z pronájmu ledu veřejnosti oproti všem ostatním tržbám. Mezi ostatní tržby se řadí pronájem hokejovým družstvům a ostatním soukromým organizacím (nemocnice, vodárna...). Z grafu je také možné zachytit, že tržby z pronájmu ledu veřejnosti se zvětšují, ale to platí také o tržbách z ostatního pronájmu ledu. Můžeme říci, že tyto tržby stoupají rychleji než tržby z veřejného bruslení. Proto se domníváme, že by vedení ZS mělo soustředit svou pozornost právě tímto směrem a poskytovat více příležitostí k tomuto druhu pronájmu.



Obrázek 4: Poměr celkových příjmů k celkovým výdajům

Zdroj: Získaná data pocházejí z rozhovoru s ekonomem ZS v Ltm.

Z posledního grafu jsme schopni vyčíst, že příjmy ZS v Ltm. zdaleka nedosahují výše výdajů. ZS je značně závislý na příspěvcích od města. To jen potvrzuje, že tento ZS nebyl zřízen za účelem zisku, ale jako služba pro veřejnost.

ZS je „odkázán“ pouze na dotaci od města, žádnou jinou nedostává. Žádají ale o příspěvky ze státních fondů, konkrétně od ministerstva životního prostředí a od ministerstva školství, ale bohužel zatím bezvysledně. Nemají ani žádné sponzory.

Daně

Jak již bylo řečeno dříve, jedním ze způsobů nepřímé podpory PŘO je daňové zvýhodnění. Tato úleva se v našem případě týká daně z nemovitosti a DPH. Majitelem pozemku i stavby, na kterém se nachází ZS je město, a jelikož se daň z nemovitosti odvádí městu, bylo by nesmyslné tuto daň vůbec platit. Co se týká DPH, tak zde platí zákon, který říká, že subjekt není plátcem DPH, pokud nebyl zřízen za účelem podnikání.

Na druhé straně ZS nemůže používat daňové odpisy, protože není vlastníkem majetku, tím je město.

7. Transformace

V této kapitole se budeme zabývat podmínkami přeměny PŘO na obchodní společnost. Uvedeme možné výhody a nevýhody jednotlivých řešení. Závěrem by mělo být doporučení ZS, zda zůstat nadále PŘO nebo změnit právní formu.

7.1 Obecný pojem

Transformace společnosti je z hlediska právního značně složitou a komplikovanou operací, která má množství souvislostí s daňovou a účetní oblastí.

Každé transformaci účetní jednotky by měl předcházet „projekt transformace“, který s dostatečným předstihem nastaví a upřesní jednotlivé kroky účetní jednotky (Kotter, 2000). Základní kroky transformace jsou:

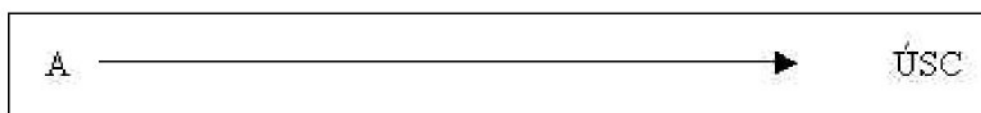
- předprojektová příprava;
- vypracování projektu;
- příprava dalších nutných podkladů;
- zveřejňování;
- valná hromada;
- návrh na zápis transformace do obchodního rejstříku;
- zápis;
- podání daňového přiznání zaniklé společnosti.

V případě územních samosprávných celků by tento projekt, vzhledem k tomu, že se jedná o rozdělení, sloučení, slynutí nebo zrušení, měl být schválen příslušným zastupitelstvem územního samosprávného celku, které jako jediné je oprávněno, ve smyslu ustanovení zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů, takováto rozhodnutí činit.

7.2 Zrušení příspěvkové organizace

V našem případě je podstatné zrušení PŘO, protože pokud chceme zvolit jinou právní formu, musí nejdříve existující PŘO zaniknout, a pak teprve může být založena nová společnost.

Zrušení PŘO zřízené územním samosprávným celkem můžeme vyjádřit níže uvedeným znázorněním. Ze znázornění je patrné, že PŘO A zaniká, končí svou činnost a veškerý majetek a závazky přecházejí na zřizovatele tj. územní samosprávný celek.



Obrázek 5: Zrušení příspěvkové organizace

Vysvětlivky: Písmeno A představuje příspěvkovou organizaci, úsc - územní samosprávný celek

Zdroj: Kotter, 2000

V případě zániku PŘO (A), by tato účetní jednotka měla podle ustanovení § 19 odst. 1 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů sestavit ke dni zániku mimořádnou účetní závěrku, v tomto případě konečnou účetní závěrku. Před sestavením účetní závěrky by měla zjistit skutečný stav majetku a závazků tj. provést inventarizaci majetku a závazků, vypořádat všechny případně zjištěné inventarizační rozdíly majetku a závazků, zjistit hospodářský výsledek, uzavřít účetní knihy, a sestavit konečnou rozvahu (bilanci), výkaz zisku a ztráty a přílohu účetní závěrky. V případě sestavení mimořádné účetní závěrky je účetní jednotka povinna provést i inventarizaci veškerého majetku a závazků v souladu s ustanoveními § 29 a § 30 uvedeného zákona o účetnictví.

V případě zrušení PŘO zřizovatel převezme veškerý majetek a závazky. Jeho rozhodnutím dochází ke zrušení PŘO.

7.3 Porovnání výhod a nevýhod jednotlivých právních forem

Protože uvažujeme o změně právní formy z PŘO na s. r. o., porovnáme jednotlivé výhody a nevýhody těchto společností.

7.3.1 Výhody, nevýhody společnosti s ručením omezeným

Výhody:

- nejrozšířenější typ obchodní společnosti v ČR;
- relativně nízká hodnota minimálního základního kapitálu (200 000 Kč);
- výše vkladu společníka musí činit alespoň 20 000 Kč;
- může být založena jednou osobou;
- jedna FO může být společníkem nejvýše tří s. r. o.;
- společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti;
- zápisem splacení vkladu ručení zaniká.

Nevýhody:

- podvojný účetnictví;
- s. r. o. s jedním společníkem nemůže být jedním zakladatelem nebo společníkem v jiné společnosti s. r. o.;
- povinnost vytvářet rezervní fond;
- na jednatele se vztahuje zákaz konkurence;
- až 50 společníků;
- odpovědnost za porušení závazků celým svým majetkem;
- zveřejňovací povinnost;
- výše posunutá latka v jednání s úřady.

7.3.2 Výhody, nevýhody příspěvkové organizace

Výhody:

- hlavním účelem založení je služba pro veřejnost ne zisk;
- hlavní odpovědnost má majitel;
- daňové zvýhodnění;

- každoroční příspěvek od města.

Nevýhody:

- značná finanční závislost na majiteli;
- nemožnost samostatného rozhodování;
- neustálá kontrola od majitele;
- chybí motivace k práci .

8. Průzkum

Cílem našeho zkoumání bude podat určitá doporučení ZS v Ltm., díky kterým by došlo ke zlepšení samotného provozu ZS. Budeme vycházet ze seznamu stadionů, který je zveřejněn na stránkách Sdružení zimních stadionů v ČR, který sdružuje jednotlivé ZS v celé ČR. Jeho hlavním úkolem je podávat aktuální informace o problematice ZS.

8.1 Metodika výzkumu

Ze seznamu, který ke konci roku 2004 čítá 161 stadionů, budeme postupně podle jednotlivých kritérií vyčleňovat nehodící se stadiony. Nakonec nám zůstane jeden stadion, který porovnáme s „naším“ ZS v Ltm.. Závěrem by měla být doporučení, která by přispěla ke zlepšení činnosti ZS v Ltm..

Výběr hledisek, podle kterých budeme hodnotit není náhodný. Vše se vztahuje k ZS v Litoměřicích a k tomu, čeho chceme dosáhnout, tedy zlepšení provozu ZS. Požadavky jsou proto následující:

- **počet obyvatel** – jelikož město Litoměřice má 24 353 obyvatel (Český statistický úřad, 2004), vyřadíme ze seznamu města, která mají menší a zároveň také větší počet lidí;
- **počet ledových ploch** – ZS v Ltm. má pouze jednu ledovou plochu, proto ze seznamu vyčleníme ta města, která mají ledových ploch více;
- **typ stadionu** – budeme potřebovat pouze kryté stadiony, proto s nekrytými nebudeme počítat;
- **právní forma s. r. o.** – toto se může zdát zvláštním hlediskem, ale my uvažujeme o změně právní formy, tak jsme se rozhodli zařadit i toto kritérium.

8.2 Vlastní výzkum

První kritérium byl počet obyvatel. Nejdříve jsme ze seznamu vyčlenili malá města. Ta, která mají méně než 2 000 a max. 15 000 obyvatel. Tímto se nám seznam zúžil z původních 161 stadionů na 110 stadionů. Také jsme ze seznamu vyřadili města nad 30 000 lidí. Tím jsme se dostali na číslo 74. První hledisko nám tedy zúžilo celkový počet stadionů na 87.

Druhým ukazatelem byl počet ledových ploch. U tohoto hlediska jsme vycházeli opět ze seznamu publikovaného Sdružením zimních stadionů, který u jednotlivých stadionů uvádí i počet ledových ploch. Bohužel ale ne u každého stadionu je uvedeno kolik ledových ploch má, takže jsme se řídili pouze dostupnými údaji. Potom, co jsme „vyhodili“ nevyhovující stadiony, kterých bylo 35, nám jich zůstalo 39.

Třetím hodnotícím kritériem bylo, zda je stadion krytý nebo ne. Ze 39 stadionů, které jsme porovnávali, jsme napočítali 18 zakrytých. Vyřadili jsme 21 stadionů.

Posledním čtvrtým kritériem byla právní forma. Ze stávajících 18 stadionů, které nám dosud zůstali, jsme vyčlenili 5, které mají právní formu s. r. o.. Jedná se o stadiony v:

- Bohumíně;
- Jindřichově Hradci;
- Krnově;
- Roudnici nad Labem;
- Vsetíně.

Vzhledem k poloze jednotlivých měst a dostupnosti informací, jsme se rozhodli k dalšímu srovnávání využít ZS v Roudnici nad Labem (dále jen RnL.). Město RnL. se nachází ve stejném kraji jako Litoměřice. Jsou zde stejné klimatické podmínky a podobná hierarchie města. Obě města jsou od sebe vzdálena cca 30 km. U obou případů je majitelem ZS město.

Pro porovnání těchto dvou ZS použijeme následující hodnotící hlediska:

- **otevírací doba;**
- **ceny za vstupné;**

- poskytované služby;
- počet dětí ve městě;
- počet provozních hodin během roku;
- počet hodin pro veřejnost během roku.

Otevírací doba

Litoměřice

Obecně je ZS s ledovou plochou otevřen od září do března $\Rightarrow$ 7 měsíců. Přes léto je místo ledové plochy vytvořena dráha na inline hokej. Její týdenní využití je 16 hodin. Týdenní využití ledové plochy v hodinách je **98** $\Rightarrow$ každý den od 8:00 – 22:00 hod..

Roudnice nad Labem

ZS v RnL. je v provozu od měsíce srpna do konce dubna $\Rightarrow$ 9 měsíců. I zde je v letních měsících dráha na inline hokej. Ta je ovšem přístupná jen hokejovým oddílům, kterých je v RnL. 6 – 4 žákovská družstva, 1 družstvo dospělých a 1 družstvo dorostu. Týdenní využití v hodinách je zde **105** $\Rightarrow$ každý den od 8:00 – 23:00 hod.. Je tu ovšem možnost a snaha o prodloužení otevírací doby až do 24:00 hodin. Otevírací dobu pro veřejnost ukazuje níže uvedená tabulka.

Tabulka 7: Otevírací doba pro veřejnost

Dny	Hodiny
Pá	20:00 – 21:30 hod.
So	14:00 – 15:30 hod 20:00 – 21:30 hod.
Ne	14:00 – 15:30 hod.

Zdroj: Data získaná na základě rozhovoru s vedoucím ZS v RnL.

Oddíly mají ledovou plochu k dispozici každý všední den od 14:00 – 20:00hod.. Třikrát v týdnu docházejí na ZS děti ze školek v době od 8:00 – 14:00 hod.. Každý víkend se na ledové ploše pořádá DISCO. Je to dvouhodinová akce o kterou je podle slov vedoucího ZS veliký zájem.

Ceny za vstupné

Litoměřice

Jednotlivé druhy cen jsou vypsány v páté kapitole. Nebudeme se tedy opakovat.

Roudnice nad Labem

Ceny za pronájem ledové plochy jsou dražší, což jsme očekávali. Cílem neziskových organizací není zisk. Své služby poskytují za ceny nižší než by měly. Jsou tu pro

veřejnost. Zatímco obchodní společnosti podnikají hlavně za účelem dosažení zisku. Ceny za pronájem ledu ukazuje tabulka.

Tabulka 8: Poplatky za ledovou plochu

Hokejisté	525 Kč/75 min.
Veřejnost	25 Kč/60 min.
Ostatní	2 500 Kč/80 min.

Zdroj: Informace získané z rozhovoru s vedoucím ZS

V tabulce není uvedena cena pro školy a školky. Ty naplatí. ZS zaznamenává počet dětí, které ZS navštívily a údaje odevzdá městu. To dá zpětně ZS peníze.

Poskytované služby

Zajímali jsme se především o doplňkové služby, které by zpříjemnili a prodloužili pobyt na ZS.

Litoměřice

Je nutné říci, že prostředí ZS není příliš vábné. Nepřiláká svým vzhledem, ale spíše cenou. ZS nabízí pouze malé občerstvení bez možnosti příjemného posezení. Chybí dětský koutek. Do budoucna se chystá vybudování 2 bowlingových drah. Zatím je ale vše v jednání.

Roudnice nad Labem

ZS v RnL. leží stejně jako ZS v Ltm. kousek od centra. Nachází se v klidném prostředí. Je po kompletní renovaci. Návštěvníkům má co nabídnout. Je zde velké parkoviště. Hned vedle se buduje hotel. Nechybí tu možnost zakoupení bruslařských doplňků v krámku.

Počet dětí ve městě

Toto hledisko jsme zařadili, abychom zjistili, zda ZS využívají maximálně svoje možnosti. Máme na mysli, efektivnost provozu. Zda je otevírací doba úměrná počtu možných příchozích na ZS. Toto kritérium pro nás nebude ovšem určující, protože obě města se liší počtem obyvatel a to značně. Budeme ho brát tedy s rezervou.

Litoměřice

Ve městě je 12 mateřských školek s celkovým počtem 902 dětí. Vedle mateřských školek se zde nachází 9 základních škol. Na těchto školách studuje dohromady 3 135 dětí. Středních a odborných škol je možné najít 9. Celkový počet žáků na těchto školách je 3 187. Celkový počet dětí na všech typech škol je 7 224. Jednotlivé seznamy

s názvem škol a počtem žáků jsou přílohou číslo 3. Údaje pocházejí z Městského úřadu v Litoměřicích z oboru školství.

Roudnice nad Labem

V RnL. je soustředěno 7 mateřských školek o celkovém počtu 545 dětí. Základní školy jsou zastoupeny 5 krát. Počet žáků dohromady na těchto školách je 2 253. Ve městě se nacházejí pouze 4 střední školy s počtem 1 822 studentů. Součtem všech dětí na všech typech škol se dostaneme k číslu **4 620**. Seznam školek a škol doplněný o počet dětí je přílohou číslo 3. Jednotlivé údaje jsme získali z Městského úřadu v RnL..

Počet provozních hodin během roku

Litoměřice

Počet provozních dnů během roku je 200. ZS je v provozu denně od 8:00 – 22:00 hodin. Z toho vyplývá, že počet provozních hodin během roku je **2 800**. Uvažovali jsme pouze o období, kdy je v provozu ledová plocha ne dráha pro inline hokej.

Roudnice nad Labem

Počet provozních dnů činí 220. ZS je v provozu denně od 8:00 – 23:00 hodin. Můžeme říci, že počet provozních hodin během roku, kdy je v provozu ledová plocha je **3 300**.

Počet hodin pro veřejnost během roku

ZS v Ltm. byl založen především jako služba pro širokou veřejnost. Proto jsme zvolili toto kritérium.

Litoměřice

Veřejnost má ZS k dispozici 6 hod. týdně. ZS je v provozu 7 měsíců $\Rightarrow$ počet hod. pro veřejnost = **168**.

Roudnice nad Labem

ZS v RnL. je přístupný veřejnosti také 6 hod. v týdnu. Tyto hodiny jsou ale podle našeho názoru v lepší době než u ZS v Ltm. Stadion je v provozu 9 měsíců $\Rightarrow$ **216 hod.**

8.3 Vyhodnocení průzkumu

Průzkum jsme prováděli na dvou ZS, které jsme porovnávali podle 6 určitých kritérií. Průzkum vyšel jednoznačně ve prospěch ZS v RnL., který „zvítězil“ ve 4 ze 6 kategorií. ZS v Ltm. byl lepší pouze u cen za vstupné a v počtu dětí, které by teoreticky mohly ZS navštěvovat. Toto kritérium nebylo ale pro náš výzkum moc určující vzhledem k rozdílnému počtu obyvatel.

Na základě výzkumu proto ZS v Ltm. doporučujeme:

- prodloužit otevírací dobu;
- snažit se prostřednictvím různých akcí nalákat co nejvíce návštěvníků;
- upravit otevírací dobu pro veřejnost;
- snažit se zútulnit prostředí.

Naopak nedoporučujeme zvýšit ceny za pronájem ledu, protože by to vzhledem k nepříliš vábnému prostředí mohlo znamenat odliv i dosavadních návštěvníků. V dnešní době si lidé klidně za kvalitní služby připlatí. Už neplatí, že určující pro zákazníka je cena, ale také celková nabídka doplňkových služeb a nemalou roli hraje i prostředí.

Pro podrobnější rozbor ZS v Ltm. jsme se rozhodli provést ještě SWOT analýzu.

8.4 SWOT analýza

Nestačí jenom informace shromažďovat, je třeba rovněž zjistit, co říkají (Cooper, 1999). Jedním z užitečných marketingových analytických nástrojů je analýza SWOT:

- S - strenghts – silné stránky;
- W - weaknesses – slabé stránky;
- O - opportunities – příležitosti;
- T - threats – hrozby).

Analýza SWOT umožňuje posoudit současné postavení firmy a identifikovat potenciální příležitosti a hrozby, proto jsme se ji rozhodli aplikovat na ZS v Litoměřicích.

Silné stránky ZS v Litoměřicích

Jedná se o vymezení silných a slabých míst uvnitř podniku jako jeho vnitřních předpokladů ke zhodnocení příležitostí a odvrácení hrozeb vnějšího prostředí (Švandová, 1997). Hodnocení by mělo být prováděno pravidelně a objektivně.

K silným stránkám ZS v Litoměřicích patří:

- jediné zařízení tohoto typu v Litoměřicích;

- dlouhá existence společnosti;
- vhodné umístění objektu – v blízkosti centra;
- dobrá kvalita ledové plochy;
- nízké ceny za bruslení;
- vyhovující úroveň vedení;
- možnost občerstvení přímo na místě.

Slabé stránky ZS v Litoměřicích

Mezi slabé stránky ZS v Litoměřicích můžeme zařadit:

- nemají internetové stránky – nízká propagace;
- nedostatek místa pro parkování – nemožnost pořádat větší akce;
- nedostatek navazujících služeb – chybí posezení, dětský koutek...;
- málo vyhrazeného času pro bruslení veřejnosti;
- odkázání na dotace z města;
- nepříliš atraktivní prostředí.

Příležitosti ZS v Litoměřicích

Příležitost je představována přitažlivou oblastí, v níž podnik pomocí marketingových činností získá výhody.

K příležitostem ZS by mohl patřit:

- změna právní formy;
- zvýšený zájem o bruslení – především mládeže;
- snaha o získání sponzorů;
- využití ledové plochy k jiným účelům.

Hrozby ZS v Litoměřicích

Hrozby se zpravidla vyhodnocují podle jejich závažnosti a pravděpodobnosti jejich výskytu. Je třeba mít na paměti, že co pro jeden podnik může znamenat ohrožení jeho existence, může být pro jiný významnou příležitostí pro jeho další rozvoj.

K hrozbám ZS v Ltm. zařadíme:

- neustále se zvyšující ceny za energie;
- bruslení je sezónní záležitostí;

- nízká ziskovost prostředí (ZS je PŘO a k tomu všeobecně ZS jsou nevýdělečné).

Na základě dosud získaných údajů si myslíme, že pokud by se našel člověk (skupina lidí), kteří by byli ochotni vložit do ZS počáteční kapitál a dostali by souhlas od města, tak by změna právní formy ZS jen prospěla. Výsledky by se nedostavily samozřejmě hned, vše by bylo postupné. I současní návštěvníci by tuto změnu zajisté přivítali a příjemné prostředí by přilákalo spoustu dalších lidí. Myslíme si, že by byli ochotni zaplatit i nepatrně vyšší cenu za vstupné. Na oplátku by pro ně byl připraven kvalitní servis doplňkových služeb. To vše záleží na „dobře udělaném“ marketingu. To by v dnešní době však neměl být problém.

9. ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo podat doporučení ke zlepšení provozu zimního stadionu v Litoměřicích, který je příspěvkovou organizací a jejímž majitelem je město Litoměřice.

Zimní stadion, jako příspěvková organizace, je značně závislý právě na svém zřizovateli, tedy městu. To sebou přináší různá omezení. Možným východiskem z této situace by mohla být změna právní formy a to konkrétně na společnost s ručením omezeným. K tomuto rozhodnutí jsme dospěli díky zhodnocení výhod a nevýhod transformace z příspěvkové organizace na s. r. o.. Také k tomu přispělo porovnání zimních stadionů na základě průzkumu. V neposlední řadě SWOT analýza, kterou jsme aplikovali na zimní stadion v Litoměřicích.

Z porovnávání výhod jednotlivých právních forem jsme dospěli k závěru, že s. r. o. má větší možnosti v rozhodování, je pružnější a díky větší motivaci by přispělo ke zlepšení provozu zimního stadionu. Změna, by umožnila dynamičtější vedení a zkvalitnění služeb. Těmi jsou například otevírací doba, doplňkové služby (občerstvení, obchod, servis...). Do budoucna by tato změna mohla přinést rozšíření samotného objektu. Tím by bylo například vybudování tréninkového centra, posilovny a nebo také hotelu. To vše by přispělo k tomu, že by lidé trávili více času v objektu zimního stadionu.

Průzkumem jsme nejdříve ze všech zimních stadionů v České republice podle jednotlivých kritérií vyčlenili zimní stadion v Roudnici nad Labem, který jsme dále porovnávali se stadionem v Litoměřicích. A i přes to, že město Roudnice má menší počet obyvatel, tak nabízí mnohem více služeb a je pro návštěvníka zajímavější.

Na závěr práce provádíme ještě SWOT analýzu, která doplňuje naše doporučení. Ta by také měla přispět ke zlepšení provozu zimního stadionu.

Doufáme, že tato práce bude podnětná nejen pro zimní stadion v Litoměřicích, ale také možná pro další zimní stadiony v celé České republice, které řeší podobné problémy.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) COOPER, J., Lane, P. *Marketingové plánování*. 1. vyd. Praha : Grada, 1999. ISBN 80-7169-641-2.
- 2) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Statistická ročenka České republiky 2004*. 1. vyd. Praha : Scientia. ISBN 80-250-0853-3.
- 3) HAMMERNÍKOVÁ, B. *Financování ve veřejném a neziskovém nestátním sektoru*. 1. vyd. Praha : Eurolex Bohemia, 2000. ISBN 80-902752-3-0.
- 4) KOTTER, J. P. *Vedení procesu změny, osm kroků úspěšné transformace podniku v turbulentní ekonomice*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2000, ISBN 80-7261-015-5.
- 5) MACHCINIKOVÁ, I. *Seznam škol a školek – počty* [online]. Zpráva pro: Anna NEUŽILOVÁ. 18. dubna 2005 [cit. 25. dubna 2005]. Osobní komunikace
- 6) MACHCINIKOVÁ, I. *Seznam škol a školek – počty* [online]. Zpráva pro: BENEŠOVÁ. 18. dubna 2005 [cit. 25. dubna 2005]. Osobní komunikace
- 7) MARKOVÁ, H. *Finance obcí měst a krajů*. 1. vyd. Praha : Orac, 2000. ISBN 80-86199-23-1.
- 8) NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha : Grada, 2000. ISBN 80-85866-68-4.
- 9) PLAMÍNEK, J. *Řízení neziskových organizací*. 1. vyd. Praha : Nadace Lotos, 1996.
- 10) *Obchodní zákoník* [online]. Praha : Parlament České republiky, 1991 [cit. 15. března 2005]. Dostupné na internetu: <<http://www.onlinedata.cz/zakony/obchodni.asp>>.
- 11) RÚTOVÁ, H. *Obecné otázky neziskového sektoru*. 1. vyd. Praha : Agnes, 1999. ISBN 80-902633-2-1.
- 12) RŮŽIČKOVÁ, R. *Neziskové organizace-vznik, účetnictví, daně*. 1.vyd. Olomouc : Anag, 1999. ISBN 80-7263-012-1.
- 13) *Seznam stadionů* [online]. Praha : Sdružení zimních stadionů, 15. února 2005 [cit. 27. února 2005]. Dostupné na internetu: < <http://www.szs.cz/> >.
- 14) ŠVANDOVÁ, Z. *Marketingová strategie*. 1.vyd. Liberec, 1997. ISBN 80-7083-202-9.

15) *Zákon 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů* [online].

Praha : Parlament České republiky, 7. 7. 2000 [cit. 15. března 2005]. Dostupné
na internetu:

<<http://www.sagit.cz/pages/sbirkatxt.asp?zdroj=sb00250&cd=3&typ=r>>.

SEZNAM PŘÍLOH

- | | |
|----------------------|--|
| Příloha č. 1. | Zřizovací listina příspěvkové organizace |
| Příloha č. 2. | Seznam zimních stadionů a počet obyvatel |
| Příloha č. 3. | Seznam škol a školek v Litoměřicích a Roudnici nad Labem |