

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Problematika financování českého sportu

The Issue of Financing of Czech Sport

Bc. Lukáš Pechmann

Plzeň 2013

Oficiální zadání diplomové práce.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Problematika financování českého sportu“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne 22. 4. 2013

.....

podpis autora

Poděkování

Poděkování patří především vedoucí diplomové práce Ing. Jitce Zborkové za poskytnuté rady, náměty a metodické vedení práce, a pracovníkům Českého svazu tělesné výchovy Mgr. Davidu Opatrnému, Mgr. Davidu Kovářovi a Miroslavu Kabourkovi za navržená doporučení při přípravě dotazníkového šetření.

Poděkování si rovněž zaslouží všichni, kteří se účastnili jednotlivých šetření a autorovi poskytli potřebné informace pro zpracování analýz zahrnutých v diplomové práci:

Analýza poskytování úvěrových produktů neziskovým organizacím: Pavlína Hnašová, Petr Suk (J&T BANKA), Jana Knytlová (mBank), Jitka Fikeisová (Sberbank CZ), Lukáš Opolcer (Waldviertler Sparkasse Bank), Tomáš Cícha, Markéta Skřínková, Tamara Štikarová (Wüstenrot), Radek Svoboda (Fio banka), Anna Šafránková, Bohumil Holubec (Komerční banka), Irina Protasevičová, Petra Kalibová (Evropsko-ruská banka), Romana Konečná, Jaroslava Pilišová (Česká spořitelna), Jana Vaníčková (Era Poštovní spořitelna), Martina Zemanova (Československá obchodní banka), Veronika Grabková, Vít Chalupa (Air Bank), František Štván, Jana Burešová (Raiffeisenbank), Jitka Borovská (Modrá pyramida stavební spořitelna), Barbora Klímová (VR-Bank), Monika Heřmánková, Daniela Bednářová (Oberbank AG), Jana Štrojsová (Stavební spořitelna České spořitelny), Petr Košek, Lenka Hubená (Equa bank), Marcela Vajdová (Citibank Europe), Eva Dudíková (LBBW Bank CZ), Michaela Haeringová (Českomoravská stavební spořitelna), Michaela Pospíšilová a Dagmar Jonášová (Raiffeisen stavební spořitelna).

Analýza přerozdělení daní vybraných od loterijních společností: Ing. Jindřich Frydrych (Magistrát města Hradec Králové), Jaroslava Kotelenská (Magistrát města Olomouce), Ing. Hana Hrbková (Magistrát města Liberec), Renata Hochmanová (Magistrát města Pardubic), Jaroslava Pechová (Magistrát města Ústí nad Labem), Ing. Bohumil Andryšek (Magistrát města Havířova), Renata Petržilkou (Magistrát města Kladna), Ing. Jiřina Dvořáková (Magistrát města Mostu), Dagmar Rokosová, Ing. Iva Krygelová (Magistrát města Zlína), Ing. Lenka Grigarová (Magistrát města Opava), Miroslava Jarošová (Magistrát města Jihlavy), Vasilie Koubová (Magistrát města Karlovy Vary), Ing. Vladimír Tvrdoň (Magistrát města Karviné), Ing. Roman Jodas (Magistrát města Teplice) a Ing. Lukáš Jančálek (Magistrát města Ostravy).

Obsah

Úvod.....	6
1 Cíle a metodika práce	7
2 Sport na území České republiky	11
2.1 Členění sportovních organizací dle zastřešující instituce	13
2.2 Členění sportovních organizací dle právní formy.....	16
3 Možnosti financování sportovních organizací v České republice	19
3.1 Financování sportovních občanských sdružení	20
3.1.1 Financování z vlastní činnosti.....	20
3.1.2 Veřejné rozpočty	23
3.1.3 Dárcovství a sponzoring	25
3.1.4 Odvody loterijských společností	28
3.1.5 Příspěvky od zastřešující organizace	38
3.1.6 Bankovní produkty	42
3.2 Financování profesionálních klubů.....	45
4 Financování sportovních klubů na území Plzeňského kraje	47
4.1 Charakteristika výběrového souboru	48
4.2 Charakteristika financování klubů v Plzeňském kraji	57
4.2.1 Dary a příjmy ze sponzoringu.....	58
4.2.2 Vliv novelizace zákona o loteriích na financování klubů.....	69
4.2.3 Členské příspěvky.....	74
4.2.4 Bankovní úvěry.....	76
4.2.5 Financování z veřejných rozpočtů	78
4.2.6 Příspěvky od zastřešující organizace, nadační granty	91
4.3 Omezení sportovní činnosti, poradenství servisních organizací.....	94
5 Zhodnocení oblasti financování sportovních organizací v Plzeňském kraji.....	98
6 Závěr	103
Seznam tabulek	109
Seznam obrázků.....	110
Seznam použitých zkratk a značek	113
Seznam použité literatury	115
Seznam příloh	122

Úvod

Sport je v současnosti výrazně ovlivněný jeho členěním na sport **profesionální** a **amatérský**. Rozhodujícím hlediskem pro rozdělení sportovních klubů do uvedených dvou skupin je jejich financování. Svět profesionálních klubů je založen na finanční podpoře větších nadnárodních či národních společností, které se stávají jejich obchodními partnery. Hlavní význam ve financování profesionálních klubů má tedy sponzoring, kdy společnosti jsou ochotny poskytnout finanční prostředky výměnou za spojení svého obchodního jména s prestižní značkou sportovního prostředí. Díky podpoře společností dochází v profesionálním sportu k přestupům sportovců mezi kluby za nemalé finanční částky, hráči jsou zaměstnanci klubů a za své výkony pobírají platy. Naznačený systém by dnes již nemohl fungovat bez zapojení televizních, rozhlasových, tištěných či elektronických medií, která jsou základním informačním zdrojem, který prezentuje spojení podnikatelského světa s tím sportovním navenek.

Pro financování amatérských sportovních klubů je klíčovým faktorem činnost členské základny a podpora veřejné správy. Jsou to právě řadoví členové amatérských organizací, kteří jsou hlavními finančními partnery klubu, jelikož vybrané členské příspěvky jsou dnes neopomenutelným zdrojem financování, který tvoří v rozpočtech amatérských klubů jednu z největších položek příjmů. Sport je jednou z cest, jak předcházet sociálně-patologickým jevům ve výchově mládeže, a má tedy nezpochybnitelnou roli v nabídce volnočasových aktivit mladistvých. V řadě menších měst jsou právě sportovní aktivity jednou z mála možností trávení volného času. Proto by měla klíčovou roli v podpoře amatérského sportovního prostředí zaujímat rovněž veřejná správa.

Analýza financování sportovních klubů v České republice, která je obsahem diplomové práce, se zaměřila na amatérský sport. Začátek nového tisíciletí se v České republice nese v duchu zhoršujících se finančních podmínek sportovního prostředí zejména v důsledku ztráty finančních prostředků od společnosti Sazka. Systém financování neprofesionálních klubů má však v České republice více problémů, které se autor ve své práci snaží zmapovat.

1 Cíle a metodika práce

Hlavním cílem diplomové práce je **provedení analýzy financování sportovních organizací na území Plzeňského kraje**, které jsou sdruženy pod Českým svazem tělesné výchovy, **a zhodnocení analýzou zjištěných výsledků**. Dílčím cílem diplomové práce je:

- analyzování dopadu novelizace zákona o loteriích na financování sportovních klubů v Plzeňském kraji,
- vymezení základních problémů spojených s přerozdělováním dotací z veřejných rozpočtů,
- na základě výstupů analýz navrhnout opatření pro zlepšení financování sportovních organizací.

Stanovené úkoly pro teoretickou část diplomované práce byly řešeny za využití odborné literatury a platných zákonů české legislativy, které jsou spojeny s problematikou financování sportu v České republice. Teoretická část byla dále autorem rozšířena o dvě analýzy, které měly svými výstupy vhodně doplnit teoretické poznatky. Autorem provedené analýzy byly zaměřeny **na důsledky novelizace zákona č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách**, která vstoupila v platnost k 1. 1. 2012, a na **nabídku úvěrových produktů českých bankovních institucí poskytovaných neziskovým organizacím**.

Šetření o dopadech loterijního zákona bylo zaměřeno na rozpočtová opatření, která byla zvolena **dvaceti největšími městy v České republice** při přerozdělení odvodů vybraných od loterijních společností. Větší města byla zvolena z důvodu větší pravděpodobnosti zpětného získání odpovědi. Jako prostředek komunikace byla autorem vybrána elektronická (e-mailová) korespondence, díky níž byla jednotlivá města kontaktována skrze oficiální elektronické podatelny. Představitelům veřejné správy jednotlivých měst nebyl zaslán oficiální dotazník, autor pro oslovení zvolil pouze formální položení dotazu. Úvodní kolo šetření probíhalo od 12. do 24. března roku 2013. Pokud se autorovi nepodařilo od měst získat v prvním kole odpověď na položený dotaz, byli ve druhém kole osloveni přímo řídicí pracovníci příslušného odboru magistrátu, v jehož kompetenci je spravování agendy spojené s městským

rozpočet. Druhé kolo šetření proběhlo 25. března, se zástupci některých měst probíhala komunikace až do 3. dubna 2013, což bylo způsobeno snahou autora co nejlépe porozumět obdržených datům. **Do šetření se zapojilo dohromady patnáct měst.** Na základě zjištěných dat byla jednotlivá města, která poskytla pro analýzu potřebné informace, rozdělena do tří skupin dle autorem zvolených společných rysů jejich přerozdělovacích mechanismů.

Analýza úvěrových produktů byla vypracována na základě informací, které autorovi poskytly **bankovní instituce s působností v České republice**, a které jsou dostupné na jejich internetových stránkách. Všem institucím byla prostřednictvím e-mailové korespondence položena otázka: jaké **produkty nabízejí neziskovým organizacím**. Na základě prvotní odpovědi s jednotlivými institucemi probíhala dodatečná komunikace za účelem zjištění podrobností především z oblasti poskytování úvěrů. Pokud instituce v odpovědi uvedla, že neziskové organizace nejsou její cílovou skupinou, byla autorem vyvinuta snaha zjistit, zda je v jejím záměru to změnit. **Do šetření se zapojily všechny oslovené instituce** v období od 12. března do 1. dubna roku 2013.

Největší prostor praktické části diplomové práce je věnován **analýze financování sportovních organizací sdružených pod hlavičkou Českého svazu tělesné výchovy s působností na území Plzeňského kraje**. Analýza byla provedena na základě autorem zjištěných dat z provedeného dotazníkového šetření. V první fázi jeho příprav byla autorem vypracována jeho stručná koncepce, která obsahovala několik základních tematických okruhů, na které by se mohl dotazník zaměřit, a se kterou byla seznámena vedoucí diplomové práce. Na základě vymezené koncepce byla vytvořena první verze konkrétní podoby dotazníku, která byla **předložena k diskusi pracovníkům Českého svazu tělesné výchovy**, sídlem v Zátopkově ulici č. 100 na Praze 6. Zástupci odboru managementu sportu Českého svazu tělesné výchovy návrh dotazníku zahrnuli technickými připomínkami i věcnými podněty na zlepšení jeho vypovídací hodnoty, které vycházeli z jejich vlastních praktických zkušeností, získaných během několika let komunikace s představiteli sportovních klubů. Na základě jejich poskytnutých věcných připomínek byla v dotazníku zvolena zejména přesnější formulace některých otázek nebo byl rozšířen počet autorem nabízených možností odpovědi. Se zástupci Českého svazu tělesné výchovy byla diskutována i cílová skupina

sportovních klubů, na kterou bude šetření zaměřeno, a způsob distribuce dotazníku. Nakonec bylo autorem rozhodnuto, že bude dotazník rozeslán **pouze sportovním organizacím na území Plzeňského kraje**.

Dotazník, jehož konečná verze zahrnovala 45 otázek, byl vytvořen zároveň **v elektronické podobě** za využití specializovaného internetového portálu www.vyplnto.cz a **písemné podobě** vytvořené v aplikaci Microsoft Word. Účastníkům šetření tak bylo autorem umožněno vybrat si pro ně pohodlnější formu vyplnění. Obě formy dotazníku byly společně s průvodním dopisem distribuovány mezi sportovní kluby prostřednictvím e-mailové komunikace od 17. března do 4. dubna roku 2013. Seznam oslovených klubů byl stanoven na základě oficiální evidence klubů sdružených v Českém svazu tělesné výchovy s platností k 31. 12. 2011. E-mailové adresy byly autorovi poskytnuty Českým svazem tělesné výchovy nebo si je dohledal díky internetovému portálu www.sportplzen.eu či přímo z webových stránek klubů. V okrese Domažlice byly dotazníky rozeslány z oficiální e-mailové adresy Sportovní unie okresu Domažlice, která je organizační složkou Českého svazu tělesné výchovy, ve zbylých okresech z osobní e-mailové adresy autora. Kluby byly požádány o vyplnění dotazníku pouze jednou, vícenásobné obelání nebylo autorem z etických důvodů preferováno.

Zjištěná data byla zpracována v aplikaci Microsoft Excel, která umožnila jejich rychlé třídění dle autorem vymezených charakteristik základního souboru (velikost členské základny, regionální příslušnost, majetkový vztah k provozovanému sportovišti, velikost mládežnické členské základny, klíčové zdroje financování, charakteristiky osob odpovědných za financování, sportovní zaměření klubu a cílové skupiny obyvatel, kterým je určena činnost klubu). Pro klasifikaci členění klubů dle jejich velikosti byla zvolena metodika, která je využívána při členění podnikatelských subjektů definovaná Evropskou unií. **Klíčem pro aplikaci jednotlivých charakteristik (měřítek) pro analýzu dílčích dat byla jejich vhodnost k příslušné tematickému okruhu** (dary a příjmy ze sponzoringu, vliv novelizace zákona o loteriích na financování klubů, členské příspěvky, bankovní úvěry, financování z veřejných rozpočtů, příspěvky od zastřešující organizace, nadační granty, omezení sportovní činnosti, poradenství servisních organizací). Nejdůležitější výstupy analýzy financování sportovních klubů v Plzeňském kraji byly autorem vypracovány i v grafické podobě.

Informace z dotazníkového šetření byla doplněna o informace, které autor obdržel **od národních sportovních svazů sdružených pod Českým svazem tělesné výchovy.** Položené otázky směřovaly **k identifikaci celkového objemu finančních prostředků, které národní svazy v období let 2008 až 2012 přerozdělovaly mezi sportovní organizace,** které zaštiťují. Položený dotaz byl hromadně rozeslán 16. března na oficiální svazové e-mailové adresy, zveřejněné na stránkách Českého svazu tělesné výchovy. S ohledem na malý počet odpovědí, zaslaných převážně menšími svazy (myšleno počtem členů), byly 24. března opětovně autorem osloveny vybrané národní svazy. E-mail byl při druhém kole dotazování zaslán vedoucím pracovníkům svazových organů, odpovědných za oblast financování. **Ze 75 oslovených svazů jich požadované informace poskytlo sedm.**

2 Sport na území České republiky

Sportovní aktivita patří k lidskému žití již od samého počátku lidstva, když ve svých raných počátcích byla vykonávána formou zdokonalování bojových či loveckých dovedností. Pohled na sport a tělovýchovu, tak jak jej známe dnes, se začal objevovat až v období průmyslové revoluce. Kolébkou sportu dnešního stříhu se stala Anglie, kde byl poprvé v 18. století zaveden systém tělesné výchovy v rámci výuky na tamních školách. Jednalo se o tzv. insulární systém her a sportu, v rámci jehož provozování docházelo na jednotlivých školách rovněž k zakládání prvních sportovních týmů. O něco později začaly vznikat další dva systémy – tzv. švédský systém zdravotní gymnastiky a německý turnerský systém, který „zdůrazňoval především branné aspekty sportu a tělocviku“ [36, s. 37].

Významným představitelem turnerského systému se stal dr. Miroslav Tyrš, který společně s Jindřichem Fügnerem založil tělocvičnou jednotu Sokol pražský, první český sportovní spolek. Založení Sokola pražského 16. února 1862 podnítilo vznik sokolského hnutí a zakládání nových jednot v českých zemích i na Slovensku. V závěru 19. století byly do českých zemí rozšířeny nové sportovní disciplíny (například veslování, cyklistika, atletika, kopaná, tenis či lyžování), jejichž provozování nebylo v souladu s idejemi Sokola, a proto docházelo ke vzniku nových sportovních organizací, respektive svazů mimo působnost Sokola. Na přelomu 19. století rovněž vznikaly nové tělovýchovné organizace napojené na tehdejší politickou reprezentaci (Orel, Dělnická tělovýchovná jednota). [36] [41]

Rozvoj a rozkvět tělovýchovných organizací zbrzdil až politický vývoj po roce 1939, kdy docházelo v několika časových periodách k zákazům výkonu činnosti sportovních hnutí, která byla nepohodlná tehdejšímu režimu. Takovým hnutím byl například Orel, jehož aktivita byla pozastavena v letech 1941 až 1945 a posléze též v letech 1948 až 1990. [14] Po roce 1948 došlo k sjednocení sportovních klubů pod hlavičku Sokola, který byl řízen tehdejším režimem, nikoliv následovníky Miroslava Tyrše. V roce 1952 byla organizace Sokol zrušena (některé jednoty si však ve svém názvu označení Sokol ponechaly) a místo ní byl po vzoru sovětských republik založen Státní výbor pro tělesnou výchovu a sport. Jeho existence však nepřinesla očekávaný pozitivní dopad, jeho chod byl naopak po ekonomické stránce neefektivní a rovněž zapříčinil zmenšení členské základny. Proto byl v roce 1957 nahrazen Československým svazem

tělesné výchovy (ČSTV), který zastřešoval sportovní klubové činnosti v tehdejší Československu. [36] [41]

Po roce 1989 následovalo postupné reformování tehdejšího tělovýchovného systému. Došlo k obnovení činnosti Sokola (dnes Česká obec sokolská) i Orla. Začátky obou organizací však nebyly jednoduché, období zákazu zapříčinilo odliv členské základny a rovněž její zestárnutí. Například Sokol měl před 2. světovou válkou milionovou členskou základnu, dnes dosahuje necelé pětiny tehdejšího počtu [41]. Obě organizace rovněž musely řadu let bojovat o navrácení svého majetku, což dosti zbrzdilo v některých regionech obnovu činnosti místních jednot. [41] [14] Transformací si prošel i Československý (později Český) svaz tělesné výchovy. Některé jeho členské organizace jej opustily a založily si vlastní sportovní instituce, došlo k osamostatnění některých národních svazů a ze struktur ČSTV se vyčlenil Československý (později Český) olympijský výbor. [36]

Současnou podobu sportovního sektoru je možné označit za velmi rozmanitou. Jedním z hledisek jeho členění je dle Novotného samotný přístup ke sportovní aktivitě. Účastníkem sportovního sektoru nejsou jen **aktivní sportovci**, ale jeho významnou a neoddělitelnou součástí jsou i **pasivní účastníci**, kteří sportovní činnost sami nevyvíjí, ale o dění ve sportu se zajímají. Novotný souhrnně druhou skupinu označuje jako diváky, ale toto označení nelze považovat za zcela vypovídající. [61] Mezi pasivní účastníky lze zařadit například rodinné příslušníky, kteří vozí své děti na tréninky, provozovatele sportovišť nebo sázkaře. Ti však nemusí být zároveň divákem, proto je lepší používat již uvedený výraz pasivní účastníci. Jejich přítomnost ve sportovním sektoru je nezbytná, jeho rozvoji přispívají i jako zdroj financování. Finanční podpora nabývá řady forem, mezi něž lze zařadit placení vstupného na sportovní soutěže, nákup klubových suvenýrů nebo poskytnutí věcného či finančního daru.

Aktivní účastníky lze dále dle Novotného na ty, kteří realizují institucionalizovaný či neinstitutionalizovaný sport. Vymezení hraniční čáry mezi oběma pojmy není zcela jednoznačné. Autor jako základní hledisko členění uvádí, zda posuzovaný subjekt patří do veřejného sektoru nebo zda patří do soukromého sektoru. Lépe řečeno zda je financován z veřejných či soukromých (rodinných) rozpočtů. Sám však uvádí, že zvolená metodika není přesná. I činnost účastníků neinstitutionalizovaného sportu se

bez podpory subjektů veřejného sektoru neobejde. [61] Jasně vymezení dle uvedeného klíče je složité i s ohledem na některé obtížněji zařaditelné aktivity. Mezi ně patří činnost profesionálních sportovních klubů. Některé z nich jsou si schopny svou činnost financovat výhradně ze soukromých zdrojů, jiné jsou naopak závislé i na podpoře místní radnice. Jako příklad může posloužit fotbalový klub z Mostu, jehož minoritním akcionářem je mostecká radnice a v minulosti posílala klubu finanční prostředky ve výši kolem 6 mil. Kč. [42] Jako lepší kritérium členění se tedy spíše jeví, zda vykonávaná činnost je realizována pod záštitou některé sportovní instituce, ať už se jedná o školské zřízení, profesionální či neprofesionální oddíl, nebo zda je provozována na úrovni neorganizované či neformálně organizované. [36]

Sportovním subjektem lze označit jak jednotlivce, tak i skupinu sportovců, kteří se sdružují do sportovních klubů (oddílů). Dle výzkumu společnosti Syntactic Sugar s. r. o. sportuje v České republice alespoň jednou měsíčně 7 194 139 lidí ve věku od 10 do 70 let, alespoň jednou týdně pak 6 210 998 lidí. [57] V těchto datech jsou zahrnuti sportovci, kteří realizují institucionalizovaný i neinstitutionalizovaný sport. Po roce 1989 se předpokládal úbytek členské základny, nastal však opačný trend a v současnosti je členem některého z národních svazů 2,5 milionů občanů České republiky, což je více než na celém území Československa před uvedeným rokem. [23] S ohledem na nemožnost přesné identifikace a následného členění neregistrovaných sportovců jednotlivců, bude v dalších částech textu věnována pozornost pouze sportovním kolektivům (tedy registrovaným sportovcům).

2.1 Členění sportovních organizací dle zastřešující instituce

Na území České republiky působí řada institucí, které se snaží sdružovat sportovní kolektivy. Za nejvýznamnější sportovní instituci lze považovat **Český svaz tělesné výchovy (ČSTV)**, který reprezentuje nejpočetnější členskou základnu registrovaných sportovců v České republice, odhadem 1,5 mil. sportovců [36]. ČSTV „je dobrovolným sdružením sportovních, tělovýchovných a turistických svazů s celostátní působností, tělovýchovných jednot (TJ) a sportovních klubů (SK) i jejich sdružení, jsou-li ustavena jako občanská sdružení podle Zákona o sdružování občanů č.83/1990 Sb. Jeho posláním je podporovat sport, tělesnou výchovu a turistiku, sportovní reprezentaci České republiky a přípravu na ni, zastupovat a chránit práva a zájmy sdružených subjektů, poskytovat jim požadované služby a vytvářet ke vzájemné spolupráci

potřebnou platformu. Subjekty sdružené v ČSTV si ponechávají samostatnost svého právního postavení, majetku a činnosti.“ [47] Svaz byl založen již v roce 1957, kdy jeho vznik byl reakcí na tehdejší nefungující systém sportovních organizací, jež byl v Československu zřízen po vzoru sovětských republik, a jehož zavedení vedlo k úpadku dobrovolnického sportování. [41] Členem ČSTV je v současnosti více než sedmdesát národních sportovních svazů (či asociací), které pod sebou zastřešují dohromady přes 9 000 organizací. [47] Vedle basketbalu, fotbalu, hokeje rovněž sdružuje méně známá sportovní odvětví, mezi něž patří curling, korfbal, národní házená nebo střelba z kuše. Struktura ČSTV se člení na jednotlivé krajské a okresní sdružení, které mají svou vlastní právní subjektivitu a slouží členským organizacím ve svém regionu jako poskytovatel informací nebo zprostředkovatel finanční podpory.

S ČSTV úzce spolupracuje **Český olympijský výbor (ČOV)**, který pod sebou nesdružuje sportovní oddíly, ale má na starost podporu olympijských reprezentantů. Obě významné instituce jsou v současnosti propojeny personálně, když byl 1. listopadu 2012 na volebním plénu ČOV zvolen místopředsedou pro sport předseda ČSTV Miroslav Jansta. [40] Naopak nově zvolený předseda ČOV je zároveň předsedou komise pro financování sportu, kterou zřídil VV ČSTV. [47] Průběh volby nových funkcionářů ČOV byla rovněž jasným signálem, že by měl v roce 2013 převzít ČOV od ČSTV pozici řídicí organizace celého sportu v České republice, z ČSTV by se v takovém případě měla stát pouze servisní organizace. [15]

Početnou členskou základnou disponuje **Česká asociace Sport pro všechny (ČASPV)**, která sdružuje více než 100 000 členů a dále zastřešuje činnost dalších desítek občanů České republiky. [38] V současnosti je tak ČASPV druhou největší sportovní organizací u nás [36] Předchůdcem ČASPV je Svaz základní a rekreační tělesné výchovy, který v roce 1992 ukončil své členství v ČSTV, osamostatnil se, získal svou vlastní právní i ekonomickou nezávislost a změnil svůj název na současnou podobu. Stejně tak jako ČSTV, tak i ČASPV reprezentuje jednotlivé národní svazy. V současné době má uzavřené smlouvy o sdružení například s Českým svazem aerobiku, Českým svazem tanečního sportu, Uníí jógy nebo Českou asociací přetlácení rukou. [38]

Významnou institucí je rovněž **Česká obec sokolská (ČOS)**, která v roce 2012 oslavila již 150 let od svého založení. Nejmenší organizační jednotkou ČOS jsou tělocvičné jednotky, jež jsou sdruženy do více jak 40 žup (zastřešující regionální uskupení)

po celém území České republiky. Tělocvičných jednot je dohromady 1 077. Ne vždy však mohla ČOS svou činnost realizovat s ohledem na politický vývoj v zemi. Koncem 40. let minulého století došlo k významnému omezení činnosti ČOS. Na základě rozhodnutí představitelů tehdejšího režimu došlo ke sloučení všech tělovýchovných jednot pod hlavičku Sokola, jehož chod řídila komunistická strana sama. Tomu předcházelo zrušení stanov a organizačních struktur původní organizace. [41] V roce 1952 byla činnost Sokola pozastavena zcela, některé jednoty si však toto označení ponechaly ve svém názvu [36] Podobným osudem si musela projít i **křesťanská sportovní organizace Orel**, jejíž činnost byla zakázána v letech 1942 až 1945 a 1948 až 1990. Stejně jako ČOS se Orel člení na župy, které pod sebou sjednocují na regionální úrovni základní organizační složky, kterými jsou tělovýchovné jednoty. Dnes Orel zastřešuje činnost 17 000 členů v 250 jednotách po celé České republice. [14] Sokol i Orel mají nejen velmi podobnou minulost, ale obě organizace jsou si podobné svou činností i v současnosti. Charakteristické je pořádání vlastních lig, respektive přeborů na celorepublikové úrovni, kterých se účastní primárně členové organizace. V některých soutěžích je účast nečlenů zcela vyloučena, v jiných případech omezena. Pro obě instituce je rovněž charakteristické, že se nevěnují pouze sportu, ale okrajově i oblasti kultury. Při pohledu na strukturu obou organizací si lze povšimnout ještě jednoho společného rysu. Pro obě totiž platí, že disponují početnou členskou základnou zejména v moravských regionech, ve kterých je vyšší koncentrace jednot. [14] [41]

Vedle dříve uvedených organizací si zaslouží s ohledem na členskou základnu zmínit i **Autoklub České republiky (AČR)** a **Český svaz tělesně postižených sportovců**. V závěru roku 2011 se rozhořela právní diskuze ohledně národní suverenity AČR, kterou rozpoutal tehdejší ministr školství Josef Dobeš. Ten totiž odebral AČR národní autoritu pro pořádání automobilových či motocyklových soutěží na území České republiky a přidělil ji Českému svazu motocyklového sportu (ČSMS), s čímž vedení AČR nesouhlasilo. [51] Spor se táhne až do současné doby, kdy sice Mezinárodní motocyklová federace posvětila krok ministra Dobeše, ale autoritu ponechala AČR, jelikož ČSMS není jejím členem. [56] AČR je organizací s dlouholetou tradicí sahající až do roku 1904. Dnes se může chlubit základnou s 200 000 členy reprezentujícími téměř 700 klubů. [37]

Velmi spletitá situace byla i paralympijském hnutí, jež se podařilo vyřešit až v roce 2012. Vleklý spor započal již v roce 2004, kdy předseda **Českého svazu tělesně postižených sportovců (ČSTPS)** Jan Nevřkla nesouhlasil s hospodařením a fungováním **Českého paralympijského výboru (ČPV)** a navrhoval vystoupení ČSTPS ze struktur ČPV. Vedení ČPV na to reagovalo založením **České asociace tělesně handicapovaných sportovců (ČATHS)** a vyloučením ČSTPS ze svých řad. O skutečnosti, že vyloučení bylo neoprávněné, rozhodl ve prospěch ČSTPS v roce 2010 Nejvyšší soud a ve svém rozsudku uvedl, že tato instituce nepřestala být členem ČPV. ČPV se však ČSTPS podařilo opětovně vyloučit, tentokrát za neplacení členských příspěvků. Smír mezi zúčastněnými stranami byl dosažen až v únoru 2012, jelikož kvůli sporům hrozilo, že se čeští reprezentanti nebudou moci účastni paralympiády v Londýně. [52]

2.2 Členění sportovních organizací dle právní formy

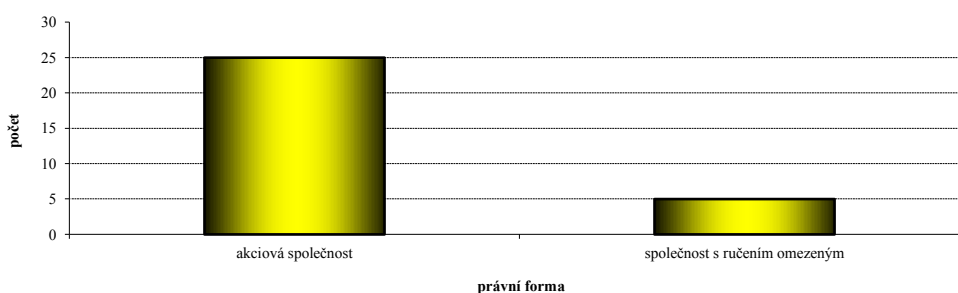
Převládající právní formou sportovních organizací je v České republice **občanské sdružení**. Mezi nejznámější občanská sdružení patří již dříve charakterizované zastřešující instituce jako ČSTV, Česká obec sokolská, ČASPV nebo Orel (včetně jejich organizačních jednotek, které disponují vlastní právní subjektivitou). Občanská sdružení se společně s nadacemi, nadačními fondy, obecně prospěšnými společnostmi, církevními právními osobami řadí do sektoru nestátních neziskových organizací (NNO) [3], jehož rozvojem se zabývá i vláda České republiky. Jako poradní orgán byla k tomuto účelu zřízena Rada vlády pro nestátní neziskové organizace, která mimo jiné vydává svá stanoviska k jednotlivým právním předpisům týkajících se tohoto sektoru nebo analyzuje financování NNO z veřejných prostředků [48] Přívlastek nestátní u této kategorie organizací znamená, že jejich zřizovatelem není stát, ale subjekty soukromého sektoru (fyzické či právnické osoby). Neziskovost neznamená, že tyto organizace nemohou dosahovat zisku, ale pokud jej dosáhnou, měli by jej alokovat do svého dalšího rozvoje. Dosahování zisku tedy není primárním smyslem zakládání a existence této kategorie organizací. [3]

Činnost občanských sdružení je vymezena zákonem č.83/1990 Sb., o sdružování občanů. Ten uvádí, že občanské sdružení může založit přípravný výbor složený nejméně ze tří občanů České republiky, jeden z členů výboru pak musí být starší 18 let. Zákon rovněž stavuje body, které musí stanovy obsahovat. S ohledem na financování

organizací je důležité, jaký je stanoven cíl činnosti, na jehož základě je následně rozdělena činnost na hlavní a vedlejší, což je důležité členění s ohledem na případnou daňovou povinnost. Ve stanovách musí být rovněž uvedeny zásady hospodaření, které se zabývají nakládání s majetkem sdružení nebo z jakých zdrojů může být organizace financována. [68] [50]

Zatímco občanská sdružení fungují ve větší míře na principu dobrovolnosti, jiným systémem se řídí české profesionální kluby, které se svou právní formou řadí mezi **obchodní společnosti**. Kompletně profesionalizované jsou české kluby v české nejvyšší hokejové a fotbalové soutěži (většinou i v druhé nejvyšší). Hráči těchto klubů mají výkon sportovní činnosti jako své povolání, rovněž i management působí na profesionální úrovni. Na základě vlastní analýzy právní formy prvoligových hokejových i fotbalových klubů lze dojít k závěru, že nejvíce klubů preferuje statut akciové společnosti. Z obrázku č. 1 si lze rovněž všimnout, že druhou nejvyužívanější právní formou je společnost s ručením omezeným. Její výskyt je však výrazně nižší a využívají ji jen hokejové kluby (jmenovitě se jedná o Kladno, Zlín, Plzeň, Liberec a Karlovy Vary). [22] Můžeme se však setkat i se situací, kdy je činnost sportovních obchodních společností spojena pouze s mužským týmem, který hraje nejvyšší domácí ligovou soutěž, a na podporu mládežnických celků jsou zakládána občanská sdružení. Uvedený případ platí například pro fotbalový klub AC Sparta Praha. Akciová společnost má na starost mužské výběry (A-tým a B-tým) a stejnojmenné občanské sdružení se stará o mládež. [24] Činnost obchodních společností se řídí Obchodním zákoníkem (Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník).

Obr. č. 1: Struktura obchodních společností mezi účastníky první hokejové a fotbalové ligy v České republice



Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Velmi početnou skupinu tvoří i školní sportovní týmy, které na mládežnických soutěžích reprezentují svá domovská školská zařízení. Pokud se zaměříme na sektor základních a středních škol, tak zde lze, jako převládají právní formu, registrovat **příspěvkové organizace obcí či krajů** (najít však lze i obecně prospěšné společnosti). Soutěže pro sportovní týmy základních a středních škol je možné evidovat ve velkém počtu. Dle Asociace školních sportovních klubů České republiky (AŠSK ČR) jich je více než 3 000. Asociace ve své výroční zprávě rovněž uvádí, že k 31. 12. 2011 zastřešuje 2 876 školních sportovních klubů (z toho 2 500 aktivních) složených z více jak 245 000 členů. AŠSK ČR je členem ČOV a úzce spolupracuje na přípravě jednotlivých soutěží s příslušnými národními svazy. Soutěží se mohou účastnit všechny školské týmy bez ohledu, zda jsou členem AŠSK ČR. [1] Mezi nejznámější soutěže patří například fotbalový turnaj základních škol McDonald's Cup. V školním roce 2012/2013 se odehraje jeho již 16. ročník. Toho předchozího se účastnilo 6 731 školních družstev, respektive 81 956 mladých fotbalistů. [5]

3 Možnosti financování sportovních organizací v České republice

Základním principem, na kterém by mělo být postaveno financování sportovních organizací je krytí (podpora) sportovních aktivit z více zdrojů. Což představuje kombinace prostředků z veřejných a soukromých zdrojů. [3] Snahou sportovních organizací by tedy mělo být využívat všechny dostupné možnosti, které se jí nabízí. Získávání (čerpání, dostupnost) zdrojů je různými faktory limitováno, ať už z vnitřního či vnějšího prostředí, ve kterém se organizace nachází. Mezi vnitřní faktory, které mohou organizaci při získávání limitovat, lze zařadit například aktivitu členské základny. Jsou organizace, v nichž se o financování stará velmi úzká skupina lidí, v jiných je situace zcela opačná, což může být dáno časovým fondem jednotlivých členů či velikostí samotné organizace (ta může být ovlivněna jak vnitřními tak vnějšími faktory). Mezi vnější faktory lze označit dotační politiku v daném regionu nebo ekonomickou situaci.

Organizace musí vždy pamatovat na skutečnost, že může kdykoliv dojít k absolutnímu výpadku či k částečnému propadu některé z dosavadních využívaných zdrojů. Například dotace z veřejných rozpočtů jsou nenárokovatelné, tudíž pokud v jednom roce dostane organizace dotaci v určité výši, může se lehce stát, že v roce následujícím jí nebude přidělena dotace žádná. Dle Synka je vícezdrojový systém financování využíván především v oblasti neziskových organizací. [61] S tím lze naprosto souhlasit, nicméně již autor opomíjí, že je tento princip důležitý i pro profesionální sportovní kluby. Ani ty by se neměly spoléhat pouze na úzký zdroj financování.

V převážné části této kapitoly bude věnována pozornost **možnostem financování sportovních občanských sdružení**, které jsou nejčastější právní formou sportovních organizací v České republice. V jejím závěru bude zmíněno i **financování profesionálních sportovních klubů**, které má svá specifika, jež občanská sdružení nemohou využívat (například příjmy z prodeje hráčů, poskytování televizních práv) nebo využívají ve velmi omezené formě (vstupné). V případě školských sportovních klubů jsou základním zdrojem financování veřejné rozpočty, z nichž je financováno jejich školské zřízení, proto se nebude tato práce těmto organizacím podrobněji věnovat.

3.1 Financování sportovních občanských sdružení

Jedním z hledisek, podle kterého můžeme zdroje financování členit, je dle Novotného, zda se jedná o zdroj financování z hlavní či vedlejší činnosti. Mimo uvedené dvě základní skupiny vyčleňuje ještě skupinu speciálních aktivit, kterou dále větví na sportovní a nespportovní aktivity. Velmi důležitým faktorem, aby se dalo rozlišit kam konkrétní zdroj přiřadit, je znění stanov dané sportovní organizace, kde je uvedeno, co je hlavním cílem činnosti organizace. Jednotlivé sportovní oddíly se z tohoto hlediska odlišují, tedy to co je pro jeden klub hlavní činností může být pro jiný vedlejší. Proto může být zařazení jednotlivých zdrojů do dvou hlavních skupin, tak jak jej uvádí Novotný, poněkud sporné. Ještě větší pozornost si zřejmě zaslouží vyčleněná skupina speciálních aktivit, do které autor zařadil například organizování sportovních kursů, provozování akademie (jako sportovní aktivity), provozování taneční zábavy nebo burzu použitého sportovního vybavení (jako nespportovní aktivity). Právě podskupinu sportovních aktivit si lze představit, že je mohou mít jednotlivé oddíly jako jedny ze svých hlavních činností. A naopak skupina nespportovních aktivit může být zahrnuta ve skupině vedlejších činností. [35]

3.1.1 Financování z vlastní činnosti

Hlavním motivem vzniku sportovních organizací je provozování sportovní aktivity, nikoliv dosahování zisků. Pro členy organizace ale není realizace sportovní činnosti pouze uspokojením vlastní potřeby, ale stává se rovněž nástrojem (zdrojem), jak v započaté činnosti pokračovat. Provozování sportovních aktivit totiž může generovat vlastní tok financování, kterým organizace mohou krýt provozní výdaje. Takovým kladným tokem může být například výběr vstupného či startovního z pořádané soutěže. Pokud organizace disponuje vlastními prostory, může jiným sportovcům pronajímat. Z takto vybraných prostředků mohou organizace pokrýt výdaje spojené se samotnou realizací této soutěže nebo ji může využít jako zdroj financování soutěže následující. [19]

Pro sportovní organizace je rovněž důležitý i daňový aspekt samofinancování, který je vymezen zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Zde je uvedeno, že „u poplatníků, kteří nejsou založeni nebo zřízeni za účelem podnikání, jsou předmětem daně vždy příjmy z reklam, z členských příspěvků a příjmy

z nájemného s výjimkou pronájmu státního majetku“ [71, § 18 odst. 3] Dále je tímto zákonem stanoveno, že pro tuto kategorii poplatníků nejsou předmětem daně příjmy:

- a) „z činností vyplývajících z jejich poslání za podmínky, že náklady (výdaje) vynaložené podle tohoto zákona v souvislosti s prováděním těchto činností jsou vyšší; činnosti, které jsou posláním těchto poplatníků, jsou stanoveny zvláštními předpisy, statutem, stanovami, zřizovacími a zakladatelskými listinami,“ [71, § 18 odst. 4 písm. a]
- b) „z dotací, příspěvků na provoz a jiných podpor ze státního rozpočtu, rozpočtu kraje a rozpočtu obce poskytnutých podle zvláštních právních předpisů, z prostředků poskytnutých státními fondy, z podpory poskytnuté regionální radou regionu soudržnosti podle zvláštního právního předpisu, z podpory od Vinařského fondu, z prostředků poskytnutých z rozpočtu Evropské unie nebo veřejných rozpočtů cizích států, a dále příjmy krajů a obcí plynoucí z výnosu daní nebo podílu na nich, výnosu poplatků a peněžních odvodů, které jsou podle zvláštních zákonů příjmem kraje a obce,“ [71, § 18 odst. 4 písm. b]
- c) „z úroků z vkladů na běžném účtu,“ [71, § 18 odst. 4 písm. c]
- d) „z úplatných převodů a úplatného užívání státního majetku mezi organizačními složkami státu a státními organizacemi a z pronájmů a prodeje státního majetku, které jsou podle zvláštního právního předpisu příjmem státního rozpočtu.“ [71, § 18 odst. 4 písm. d]

Z bodu a) tedy vyplývá, že pokud sportovní organizace realizuje činnost pro veřejnost, která není v souladu s jejím základním dokumentem, což jsou pro občanská sdružení stanovy, a od veřejnosti si za její poskytování bere poplatek, musí tuto činnost zdanit. Sportovní organizace tak musí odděleně vést dva okruhy účetnictví, ve kterých od sebe odlišují příjmy z hlavní činnosti (nezdaňované) a příjmy z vedlejší činnosti (zdaňované). [61]

Významnou položkou samofinancování jsou členské příspěvky, které si sportovní organizace, jakožto občanská sdružení, uvádějí mezi své zdroje financování do stanov. Výši příspěvků si pak stanovuje sportovní organizace sama, většinou bývá ponechána volnost ve stanovení výše členského příspěvku na vrcholném orgánu sdružení

nebo o ní může rozhodovat členská základna na svém pravidelném zasedání (např. na valné hromadě, výroční schůzi). V praxi je v rámci jednotlivých organizací často využíváno diferencovaných výší členského příspěvku. Nejvyšší příspěvky většinou odvádějí členové v tzv. produktivním věku, snížené pak mládež, studenti nebo důchodci. Některé členské skupiny mohou být i z placení příspěvků vyloučeny. Může se jednat o některé z výše uvedených skupin (mládež, důchodci) nebo v případech, kdy má členství více forem. Jedná se například o situaci, kdy se členství dělí na řádné a přidružené. V takových případech bývá zvykem, že ti, kteří mají přidružené členství, nemají právo hlasovat na pravidelných setkáních sdružení, ale zároveň nemají povinnost platit členské příspěvky. Každá organizace si zároveň může stanovit časový interval, za který se bude příspěvek platit (běžně se odvádějí za kalendářní rok). Vedle řádných členských příspěvků si mohou sdružení stanovit i placení mimořádných příspěvků, pokud je to v danou situaci nezbytné (živelná katastrofa, neočekávané výdaje s realizovanou činností). Pro sportovní organizace je výhodou, že jsou registrována jako občanská sdružení, pro která platí, že jejich členské příspěvky jsou od daně osvobozeny. [71, § 19 odst. 1 písm. a]

Platby za pronájem se dají charakterizovat jako obdoba členských příspěvků určené pro osoby, které nejsou členy oddílu. Pro sportovní organizace je pronájem předmětem daně z příjmu. [71, § 18 odst. 3] Bohužel se již zde nerozlišuje, zda je veden pro komerční či nekomerční činnost. Tedy zda organizace pronajímá v souladu se svým zaměřením či ne. U sportovních subjektů nekomerční pronajímání představuje poskytování svých prostor pro sportovní vyžití, v opačném případě se jedná o poskytování pronájmu k pořádání koncertů, konferencí, přednášek apod. Stávající legislativa tak může kluby svádět k uzavírání darovacích smluv místo smluv o pronájmu. Druhou variantou je, že tělovýchovné jednoty disponující vlastním majetkem nastalou situaci „řeší založením obchodní společnosti, která je pověřena spravováním tohoto zařízení.“ [36, s. 154]

Sportovní kluby hrající pravidelné ligové soutěže nebo pořádající jednorázové turnaje mohou též vybírat vstupné od přichozích diváků. Vybírání vstupného je však charakteristické zejména pro profesionální kluby a u občanských sdružení působí spíše na symbolické úrovni.

3.1.2 Veřejné rozpočty

Dotačních programů na podporu sportu na území České republiky je možné na všech úrovních veřejné správy najít velké množství. Největší objem prostředků je přerozdělován na úrovni státní správy, menší pak na úrovni samosprávy. [3] Problémem českého systému přerozdělování z veřejných rozpočtů lze spatřovat v neprovázanosti jednotlivých dotačních programů mezi jednotlivými úrovněmi a rovněž v nedostatečné transparentnosti, jelikož zde chybí komplexní registr, který by evidoval informace o poskytnutých dotacích pro jednotlivé jednoty. V návaznosti problematiku transparentnosti je třeba uvést, že v České republice rovněž chybí registry tělovýchovných jednot, respektive jednotlivých sportovců. K evidenci dochází pouze na úrovni některých svazů či zastřešujících organizací. [25] [32] Současné vedení Českého svazu tělesné výchovy považuje změnu naznačeného stavu za jeden ze svých prioritních cílů, kterého by chtělo v průběhu svého funkčního období dosáhnout. [62]

Tab. č. 1: Financování sportu z veřejných rozpočtů (v mil. Kč)

Zdroj	2007	2008	2009	2010	2011
Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy	3 302	2 605	2 113	2 059	2 286
Ostatní ministerstva	1 501	1 728	1 353	670	699
Obce a Dobrovolné svazky obcí	10 364	11 000	12 857	13 508	9 976
Krajské úřady	1 133	1 271	1 291	1 209	1 351
Regionální rady	0	20	409	407	353
Celkem	16 299	16 624	18 023	17 853	14 666

zdroj: [25, s. 7]

Vedení ČSTV si nechalo zpracovat od společnosti KPMG analýzu financování sportu. Analýza věnuje mimo jiné svou pozornost i podpoře sportu z veřejných rozpočtů v letech 2007 až 2011. Veřejnosti dostupné závěrečné výstupy jsou uvedeny v tabulce č. 1 a představují agregovaný výstup pro celý sportovní sektor. V tom lze nalézt základní nevýhodu předložených dat, jelikož v sobě zahrnují finanční prostředky poskytované na podporu profesionálního i neprofesionálního sportu, ligových soutěží i turnajů nebo financování svazů, klubů či reprezentací. Podpora v souhrnu za všechny veřejné instituce stoupala do roku 2009 a na podobné úrovni se držela ještě v roce 2010. V roce 2011 však došlo k výraznému propadu podpory z veřejných rozpočtů o 17,9 %.

Z tabulky je patrné, že jev byl způsoben zejména úbytkem poskytovaných prostředků od obcí ve výši 3,6 mld. Kč. Analýza KPMG uvádí, že tento pokles byl způsoben zejména úbytkem poskytovaných kapitálových (investičních) výdajů. [25]

Pokud budeme od sebe separovat vývoj běžných a kapitálových výdajů na úrovni centrální (stát) a regionální (kraje, obce), pak si můžeme povšimnout, že na obou úrovních nabývají běžné výdaje poměrně stabilní hladiny po dobu sledovaného období. Zjištěný stav však nelze považovat za pozitivní trend s ohledem na vnější vlivy, které působí na hospodaření tělovýchovných jednot (problémy Sazky, makroekonomický vývoj, útlum dárcovství). Lze se tedy domnívat, že sledovaný vývoj zapříčinil vyšší tlak na krytí provozních výdajů jednot z rodinných rozpočtů. [25]

S ohledem na problémy loterijní společnosti Sazka došlo po roce 2003 k postupnému snižování přerozdělovaných prostředků z tohoto zdroje. Dramatický pokles nastal zejména v roce 2008. Společnost Sazka se navíc často s platbou svých odvodů zpožďovala. V počátcích problémů Sazky se nastalé výpadky snažila pokrýt vláda z prostředků státního rozpočtu, [36] ale jak si lze z dat uvedených v tabulce č. 1 povšimnout, po roce 2007 došlo k jejich postupnému poklesu. Na uvedeném jevu se podepsala úsporná rozpočtová opatření spojená s aktuálním hospodářským vývojem. Výdaje ze státního rozpočtu do sportu se podařilo zvýšit až pro rok 2012 do výše takřka 3 mld. Kč, jak ve zprávě finanční komise ČSTV informoval členy valné hromady místopředseda organizace Jiří Kejval. Na téže hromadě však bylo zmíněno, že je jedním z hlavních úkolů členů finanční komise, potažmo celého vedení ČSTV, zajistit stejnou úroveň podpory i pro rok 2013. [62]

To se nakonec zástupcům ČSTV skutečně podařilo závěrem roku 2012, když byl poslaneckou sněmovnou dne 20. prosince schválen pozměňovací návrh státního rozpočtu, který by měl přinést navýšení podpory pro sport o 800 mil. Kč oproti původnímu návrhu. Změna by měla přinést klubům přímo 300 mil. Kč, zbylých 500 mil. Kč by mělo putovat nejdříve do rozpočtů národních svazů a následně do klubů. Pozměňovací návrh by měl alespoň částečně přispět ke kompenzaci výpadků finančních prostředků, které sportovní kluby získávaly od loterijních společností před změnou loterijního zákona. [49] [59] Problematikou loterijního zákona se podrobněji zabývá podkapitola 3. 1. 4.

Zajímavé je se podívat na problematiku financování sportu z veřejných rozpočtů pohledem mezinárodního srovnání. Tímto tématem se zabýval i Český olympijský výbor společně s Českým svazem tělesné výchovy a zjištěné závěry byly uvedeny v dokumentu Analýza financování sportu v České republice, který byl zveřejněn v roce 2009. Srovnání bylo provedeno mezi 27 členskými státy Evropské unie. Jako jedno z kritérií byla zvolena průměrná výše výdajů na sport přepočtená na jednoho obyvatele, hodnoty jsou stanoveny v eurech (€). V případě České republiky se tato hodnota pohybovala na úrovni 10 €, což znamenalo třetí nejhorší průměr. Například ve Francii se sledovaný ukazatel pohyboval nad úrovní 180 €. Zpráva ve svém hodnocení uvádí, že státy srovnatelné s Českou republikou (pohledem velikosti obyvatel a ekonomické síly) se nacházejí většinou uprostřed sledovaného pořadí, což představuje úroveň ukazatele v rozmezí 30 až 40 €. Na podobně nelichotivé pozici se Česká republika umístila i v rámci druhého ukazatele, který poměřoval veřejné výdaje na sport s hrubým domácím produktem dané země. Zde se s hodnotou 0,11 % zařadila Česká republika pouze o jednu příčku výše. Srovnatelné státy se tentokrát pohybovaly napříč stanoveným pořadím. [27]

Uvedené statistiky je však třeba však brát s rezervou, jelikož je zde velmi složité stanovení metodiky pro získání relevantních dat. Autoři studie uvádějí, že při konstrukci dat vycházeli ze studie Amnyos, která byla vyhotovena v roce 2008 za francouzského předsednictví Evropské unii. Studie byla provedena na základě dat zjištěných z dotazníků, které zpracovala jednotlivá národní ministerstva, odpovědná za oblast sportu. [27] [36] Několik zemí však svá data nedodala, [6, s. 12] proto musel tým tvůrců české analýzy chybějící data dohledat. Nezjištěná data byla následně stanovena extrapolací metodou. [27] Na možné nepřesnosti v odevzdaných datech ve své publikaci upozorňuje autor Novotný a uvádí, že „Česká republika spolu s Itálií zaslaly nerelevantní údaje.“ [36, s. 133] Z jeho argumentace vyplývá, že uvedená data pro Českou republiku jsou nadhodnocena. [36] I přes uvedené nedostatky výpočtů je však zřejmé, že se Česká republika řadí do skupiny států Evropské unie, které podporují sport nejméně.

3.1.3 Dárcovství a sponzoring

S oběma pojmy se v oblasti financování sportovních aktivit potkáváme, proto je třeba si je úvodem od sebe nejdříve odlišit. Dary jsou poskytované na základě darovací

smlouvy, která je upravena zákonem č. 40/1964 Sb., občanský zákoník. „Darovací smlouvou dárce něco bezplatně přenechává nebo slibuje obdarovanému, a ten dar nebo slib přijímá.“ [66, § 628 písm. a] Z toho je možné si odvodit, že poskytnutí daru není podmíněno protislužbou ze strany obdarovaného. Zároveň však není vyloučeno, že si ji obě strany nemohou dojednat. V oblasti sportu jí může být určitá forma prezentace dárce, kdy může být zveřejněno jeho logo na letácích, billboardech nebo na internetových bannerech. Rovněž si lze vyvodit, že dar představuje poměrně široký pojem, který není blíže specifikován. Dar tak může mít podobu věcnou, finanční, ale může mít i formu úkonu. Darovací smlouva nemusí mít písemnou podobu s jedinou výjimkou, a to v případě, „je-li předmětem daru nemovitost a u movité věci, nedojde-li k odevzdání a převzetí věci při darování.“ [66, § 628 písm. b] Ve sportovní praxi, ale nejen v ní, však převládá písemná podoba daru a to zejména z daňových důvodů, jelikož si může dárce (právnícká i fyzická osoba) od základu daně odečíst výši poskytnutého daru, pokud je vynaložen na účely tělovýchovné a sportovní, pokud splňuje zákonem stanovené podmínky. [71, § 15 odst. 8 u fyzických osob, § 20 odst. 8 u právnických osob] V souvislosti s dárcovstvím je třeba uvést, že pojem Corporate Social Responsibility si v českém prostředí teprve hledá své místo a ve srovnání se zahraničím má značné rezervy ve svém rozvoji. [32] Je však možné si povšimnout, že se na tuto oblast klade v české společnosti stále větší důraz a „průběžně lze pozorovat snahu o vzdělávání všech zainteresovaných subjektů.“ [3, s. 93]

Dnes se však objevuje ještě jedna forma dárcovství, kterou odborná literatura ve valné míře opomíjí. Tato forma se dá rovněž nazvat jako nepřímá, jelikož společnosti podporují sportovní organizace skrze nadace či nadační fondy, které na podporu neziskového sektoru zakládají. Pro poskytnutí daru se v tomto případě používá slovo grant. A případný žadatel musí projít grantovým řízením, které nadace či nadační fond vypisují. Společnost, která je tedy zřizovatelem této právní formy NNO, tak jasně deklaruje, za jakých podmínek je ochotna svůj grant udělit. Zřizovatelem však může být i veřejná instituce či fyzické osoby, jež shromažďují od podnikatelských subjektů nadační dary, které představují vklad třetí osoby ve prospěch nadace či nadačního fondu, jež tyto prostředky dále přerozdělují na účel, pro který byly zřízeny [70, § 2 odst. 5]. Poskytovatele nadačních darů je pak možné dohledat ve výroční zprávě. Objektivně je třeba říci, že touto formou jsou spíše podporovány projekty z oblasti kulturní, sociální nebo ekologické.

Zatímco realizace dárcovství nevyvolává ze strany obdarovaného protislužbu, tak sponzorství je na tomto principu postaveno. Pojem sponzorování je vymezen zákonem č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb. jako „příspěvek poskytnutý s cílem podporovat výrobu nebo prodej zboží, poskytování služeb nebo jiné výkony sponzora.“ [67, § 1 odst. 5] Danou protislužbou ze strany obdarovaného tedy je, že prostřednictvím své činnosti propaguje produkt svého sponzora, respektive jeho značku či jméno. V tomto případě se dá nastalá situace klasifikovat tak, že sponzor si u sportovní organizace objednáva reklamu. Proto se v tomto případě jedná vždy o smluvní akt, na jehož základě mohou obě strany vyžadovat sankce vůči druhé straně (pokud jejich ujednání bylo součástí smlouvy). [36] Oproti dárcovství má sponzorství pro obdarovaného jednu nevýhodu. Svou činnost ve prospěch sponzora musí vést jako doplňkovou hospodářskou činnost, kam spadá právě poskytování reklamy. Což pro sportovní subjekt znamená povinnost odvodu daně z příjmu z této činnosti. [67, § 18 odst. 3] Naopak sponzor může svůj finanční příspěvek uvádět jako dar a tak jako v případě dárcovství si může výši daru odečíst od základu daně. Uvedená nevýhoda pro obdarovaného tak může zejména na úrovni menšího klubu lákat ke kombinaci prvků dárcovství a sponzoringu, kdy klub obdrží dar, ale dárci poskytne protislužbu. Sepsána však bude dárcovská smlouva.

V následujícím textu bude pro označení dárce i sponzora autorem využíváno souhrnně označení partner, které se objevuje velmi často v praxi. Partnerovi se v oblasti sportu nabízí hned několik forem finanční podpory. Novotný ve své publikaci uvádí členění na podporu jednotlivců, sportovních kolektivů, sportovních akcí a sportovních institucí. [36] S tímto členěním se lze plně ztotožnit. Na místě je ještě připomenout, že je na této úrovni zamýšlena podpora nejen klubů, ale i samotných reprezentací (ne vždy musí být reprezentace na profesionální úrovni). Běžné je členění partnerů do jednotlivých kategorií dle výše jeho příspěvku, přičemž každá kategorie přináší pro partnera většinou odlišné výhody poskytované žadatelem (čím vyšší poskytnutý příspěvek, tím větší výhody). Odborná literatura využívá členění na titulárního sponzora (partnera), spolusponzora a sponzora. [36] V praxi se dnes můžeme setkat s členěním spíše na generálního (běžně bývá nabízena jedna pozice), hlavního a oficiálního partnera. Uvedený způsob členění využívají například profesionální sportovní kluby FC Viktoria Plzeň [44] a HC Škoda Plzeň. [45] Zahraniční literatura připouští i mnohem podrobnější členění do většího počtu skupin s jasným vymezením výhod pro partnera. [13]

Jak bylo dříve uvedeno, poskytnutí finanční pomoci ze strany podniku bývá většinou propojeno s nabídkou protislužby ze strany žadatele. Konkurence mezi žadateli je obrovská, a proto je mnohdy rozhodujícím faktorem o přidělení daru schopnost svým předloženým projektem (zahrnujícím informace o činnosti, pořádané akci apod.) zaujmout nebo minimálně se odlišit od ostatních. „Šanci na úspěch a získání sponzoringu mají pouze nabídky, které jsou obsahově kvalitně zpracovány a dokážou na první pohled vystoupit z řady desítek až stovek konkurenčních žádostí. Základním kritériem je, aby byly ušity na míru oslovované firmě a nezaváněly hromadnou korespondencí.“ uvedl k tomuto tématu pro týdeník Ekonom Karel Svoboda, jednatel společnosti Toi Toi, sanitární systémy. [58]

Podniky od žadatele očekávají, že je přesvědčí o tom, že jejich projekt je tou správnou komunikační cestou, jak může podnik oslovit skupinu zákazníků, na kterou je cílena jeho činnost. Proto by měl mít žadatel dobře zpracovaný projekt (v písemné či elektronické podobě), ve kterém by měl přesně definovat, co druhé straně nabízí. Bohužel se mnohdy nabídka protislužby ze strany žadatele smrkne pouze do dvou základních oblastí – umístění banneru podniku na webu žadatele nebo vložení loga podniku na letáky (propagační materiály). „Důležité je, aby tvůrci žádosti stáli nohama na zemi a vždy nabídli něco navíc. To znamená víc než minilogo na 500 letáčích pochybné tiskové kvality a podivně vměstnaného banneru na neprofesionálním webu akce.“ uvedl k tomuto tématu Karel Svoboda. [58]

Součástí projektu by tedy měl být v ideálním případě marketingový plán šitý na míru potencionálnímu dárci. Zde se však dostáváme k určitému kritickému bodu zejména pro menší sportovní subjekty, v nichž se o oblast financí stará velmi úzký počet členů, kteří tuto činnost provádějí ve svém volném čase bezplatně bez profesních znalostí v tomto oboru. Vedle propojení produktu partnera s činností klubu může zájem partnerů ovlivnit rovněž propojení klubu s médii, regionální působnosti činnosti klubu nebo zapojení významných osobností do propagace klubu (celebrity endorsement). [13]

3.1.4 Odvody loterijních společností

Otázce financování sportovních organizací prostřednictvím výnosů z hazardů (loterií) se čeští autoři příliš nevěnují, a pokud ano, tak je pozornost věnována pouze odvodům ze Sazky. Důvodem může být, že výnosy z hazardu jsou u českých sportovních organizací méně využívaným zdrojem. Dle zprávy Koncepce financování sportu

v České republice, kterou pro ČSTV vypracovala společnost KPMG, představují přímé platby od loterijních společností ve struktuře finančních zdrojů sportovních klubů pouze 1 %. Za příčinu uvedeného jevu se dá označit neoptimálně nastavený přerozdělovací systém, v jiných evropských zemích hraje financování z loterií významnější roli. [25] Do této statistiky však nejsou zahrnuty příjmy od společnosti Sazka, jejíž akcionáři bývaly v minulosti sportovní organizace. Tím nejvýznamnějším akcionářem byl ČSTV, který tyto prostředky dále přerozděloval mezi jednotlivé národní svazy, které dále tyto prostředky alokoval jednotlivým přidruženým sportovním kolektivům. Proto problematice Sazky bude věnován širší prostor až v následující kapitole 3. 1. 5. V této kapitole naopak bude diskutována problematika přímých plateb.

Smysl odvodů loterijních společností do oblastí veřejného života lze obecně spatřovat v kompenzaci negativního společenského přínosu loterií. [3] Loterijním společností v České republice byla proto zákonem č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách (v původním znění před datem 14. 10. 2012) uložena povinnost odvádět část svých výtěžků na sociální, zdravotní, sportovní, ekologický, kulturní nebo jinak veřejně prospěšný účel (VPÚ). [69, § 4 odst. 1]. Ministerstvo financí České republiky (MFČR) každoročně zveřejňovalo hodnotící zprávu Státního dozoru nad sázkovými hrami a loteremi, ve které byly uvedeny přehledy o celkové výši odvodů a jejich konkrétní využití. Nejvíce byly odvody na VPÚ alokovány do oblasti sportu, například v 2011 činily 59 % z celkové přerozdělené částky. [29] Loterijní společnosti naopak byly zbaveny povinnosti odvádět daň z příjmu právnických osob.

Nastavený systém měl však několik problémů, kterým se odborná literatura příliš nevěnuje. Zásadním problémem byl samotný mechanismus přerozdělování části příjmů do VPÚ, kdy o příjemci finanční pomoci rozhodovala sama loterijní společnost. Některé transakce mezi příjemci a loterijními společnostmi budila podezření, že poskytnuté finanční prostředky mířily zpět k provozovatelům hazardu. Tato podezření v některých případech potvrzuje ve své zprávě za rok 2011 i Finančně analytický útvar (FAÚ), kde informuje o podezřelých finančních tocích mezi loterijními společnostmi a občanskými sdruženími, které jsou personálně provázány. V jednom z uvedených případů se jedná o manželský pár, který byl disponentem k osmi bankovním účtům různých občanských sdružení a zároveň jeden z manželů byl i disponentem k účtu jedné z loterijních společností. Ve všech zmapovaných případech

podal FAÚ trestní oznámení. [30, s. 7] V jiných případech sloužil systém jako skrytý sponzoring, kdy finanční prostředky nesměřovaly na podporu mládeže, ale na podporu fotbalových ligových klubů. [4] Určitou míru kontroverzí budilo i zavedení odvodových pásem dle výše dosažených příjmů společnosti. Jednotlivé společnosti totiž měli tendenci příslušnou legislativu obcházet a zakládat dceřiné společnosti za účelem snížení svých výsledků a zařazení se do nižších odvodových pásem. [63]

O změně loterijního zákona se mluvilo řadu let, ale jeho zásadní proměna byla schválena až na podzim roku 2011. První vlna změn vstoupila v platnost k 14. 10. 2011, druhá vlna pak k 1. lednu 2012. Zásadním zlomem se stalo zrušení dosavadního přerozdělovacího mechanismu. Všechny loterijní společnosti mají nově povinnost odvádět své výtěžky do veřejných rozpočtů, nikoliv přímo subjektům realizujícím VPÚ dle svého výběru. „Dílčí základ odvodu tvoří částka, o kterou úhrn vsazených částek převyšuje úhrn vyplacených výher“ [69, § 41b odst. 1]:

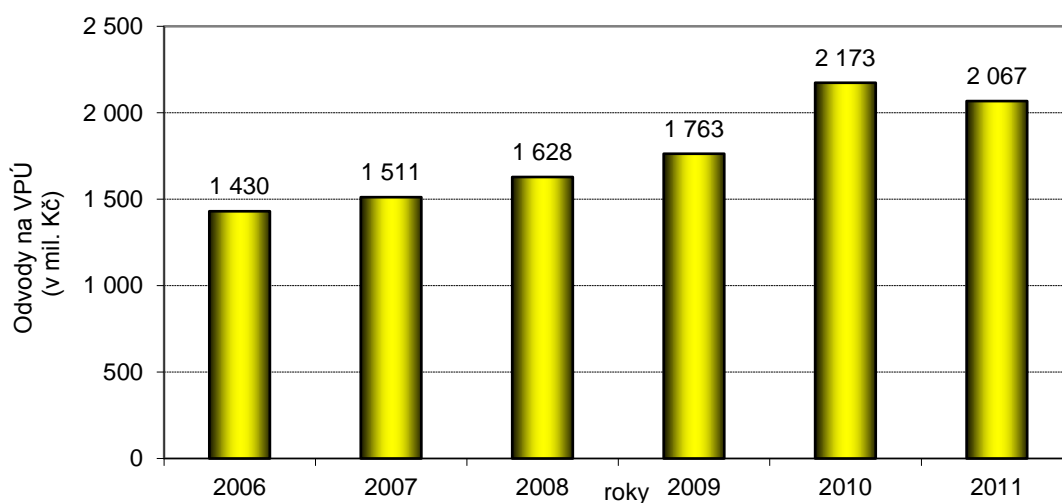
- a) „z provozovaných loterií podle § 2 písm. a), c) a d) v případě dílčího odvodu z loterií“ [69, § 41b odst. 1 písm. a],
- b) „z provozovaných her podle § 2 písm. h), internetových kursových sázek podle § 50 odst. 3 nebo sázkových her podle § 2 písm. i) v případě dílčího odvodu z kursových sázek a sázkových her v kasinu“ [69, § 41b odst. 1 písm. b],
- c) „z her provozovaných podle § 2 písm. m) v případě dílčího základu odvodu z karetních turnajových a hotovostních sázkových her“ [69, § 41b odst. 1 písm. c],
- d) „z provozovaných loterií nebo jiných podobných her neuvedených v písmenech a) až c) a odstavci 3 v případě dílčího odvodu z ostatních loterií a jiných podobných her“ [69, § 41b odst. 1 písm. a].

„Dílčí základ odvodu z výherních hracích přístrojů a jiných technických herních zařízení se skládá z poměrné a pevné části.“ [69, § 41b odst. 2]. Sazba odvodu byla stanovena ve výši 20 % pro dílčí základ odvodu z loterií, kursových sázek a sázkových her v kasinu, karetních turnajových a hotovostních sázkových her, ostatních loterií a jiných podobných her a ve výši 55 Kč pro pevnou část dílčího základu odvodu z výherních hracích přístrojů a jiných technických herních zařízení. [69, § 41c] Důležité je i samotné rozpočtové určení. Odvody z výherních automatů míří z 20 % do státního

rozpočtu a z 80 % do rozpočtů obcí. Odvody z kurzových sázek, sázkových her v kasinu pak ze 70 % do státního rozpočtu a z 30 % do rozpočtu obcí. [69, § 41i] Dle odhadu MFČR mohlo na základě těchto změn přitéci do rozpočtů obcí přibližně 6 mld. Kč. [28] Novinkou pro loterijní společnosti je rovněž povinnost platby daně z příjmu právnických osob. [73]

I přes skutečnost, že novelizace zákona byla krokem ke zlepšení předešlého modelu přerozdělování peněz z hazardu, stále se však provedené změny jeví jako nedostačující. **Autor se plně ztotožňuje s názorem absence přesného vymezení, do kterých oblastí (a v jaké výši) by měly být tyto prostředky přerozděleny.** Obce tak mohou s těmito prostředky vynaložit dle své úvahy a nemusejí je vynaložit na původně zamýšlený záměr, se kterým byla novelizace prováděna. Nespokojenost je zejména u sportovců, kteří za minulého mechanismu obdrželi v roce 2011 2 067,313 mil. Kč. [29] Přehled prostředků odvedených do sportu v období let 2006 až 2011 je uveden na obrázku č. 2.

Obr. č. 2: Prostředky na veřejně prospěšné účely v letech 2006 – 2011 (v mil. Kč)



zdroj: [29]

Zatím nejsou k dispozici žádná relevantní data, která by ozřejmila, jakým způsobem jsou prostředky z loterií přerozdělovány, ale první informace naznačují, že nový model je pro sport nevýhodný, jelikož obce upřednostňují jiné využití svěřených prostředků. [55] Proto se na podzim roku 2012 objevila diskuze nad zavedením kvóty $\frac{1}{4}$ [4] z 20 % odvodu od kurzových sázek a číselných loterií, která by směřovala přímo do sportu skrze Český olympijský výbor, který by byl prvotním příjemcem těchto peněz.

Odhadem by se mohlo jednat o částku 400 mil. Kč. [4] Český olympijský výbor by tedy měl být garantem čistoty přerozdělování těchto prostředků dalším sportovním organizacím, tak aby nedocházelo ke sporným alokacím za předchozího systému. Česká republika patří v rámci Evropské unie mezi ojedinělé případy, kde nejsou výnosy z hazardu přímo alokovány do sportu. [32]

Nově nastavený systém přinesl ještě jeden negativní rys. Loterijní společnosti před novelizací zákona odváděli pouze odvod na VPÚ, který se pohyboval ve výši od 6 do 20 %. Nově musejí platit daň z příjmu (aktuálně 19 %) a odvody (20 %), což zapříčinilo útlum sponzoringu ze strany loterijních společností ve prospěch sportu (je třeba však odlišit skrytý sponzoring uvedený v dřívější části textu). Například společnost Tipsport ukončila svou spolupráci s fotbalovými kluby FC Viktoria Plzeň, FK Mladá Boleslav a SK Sigma Olomouc, společnost Synot Tip pak s fotbalovým klubem SK Slavia Praha. [12] [73] V důsledku novelizace zákona, ale z jiného důvodu, přišly o své partnery z řad loterijních firem i kluby HC Škoda Plzeň a FK Dukla Praha. Uvedené kluby získávaly finanční podporu od zahraničních společností neregistrovaných v České republice a bez povinnosti odvodu daně do tuzemských rozpočtů. [54] Odchod sponzorů zapříčinil úbytek prostředků na podporu týmu dospělých, v důsledku toho se kluby nastavily úsporná opatření i pro oblast mládeže.

S ohledem na skutečnost, že dosud nebyl proveden žádný průzkum, který by se dopady novelizace zabýval, rozhodl se autor provést analýzu, jak dvacet největších měst v České republice hospodařilo s odvody na VPÚ za rok 2012. Proto oslovil představitele dvaceti největších měst nejprve prostřednictvím oficiální e-podatelný zvoleného města, pokud neobdržel odpověď, odeslal stejný dotaz na e-mailovou adresu vedení příslušného finančního odboru, v jehož kompetenci je příprava materiálů při sestavování a spravování městského rozpočtu. Šetření probíhalo od 12. března do 3. dubna 2013. Do průzkumu se zapojilo patnáct měst, naopak informace se nepodařilo získat od představitelů Prahy, Brna, Plzně, Českých Budějovic a Frýdku-Místku.

I díky absenci legislativně stanoveného klíče přerozdělování těchto prostředků je přístup měst značně rozdílný. **Na základě zjištěných dat rozdělil autor města do tří skupin.** Přehled je uveden v tabulce č. 2. První skupinu tvoří města, která tyto **prostředky**

zahrnula do své příjmové stránky rozpočtu, aniž by definovala konkrétní účel využití této kategorie prostředků (jedná se o Karvinou, Opavu, Most a určitým úhlem pohledu i o Havířov). Do druhé skupiny naopak lze zařadit města, jejichž **zastupitelstva jasně deklarovala, do kterých oblastí veřejného života prostředky od loterijních společností poputují** (jedná se o Olomouc, Karlovy Vary, Ústí nad Labem, Kladno a Hradec Králové). Poslední skupina je tvořena městy, která kombinovala oba uvedené postupy, tedy **část prostředků má rozpočtové určení** (přesněji řečeno je známa oblast jeho využití), **část nikoliv**. Poslední skupinu tvoří Ostrava, Liberec, Pardubice, Zlín, Opava, Jihlava a Teplice. Nyní je však nutné zdůraznit, že hranice mezi jednotlivými skupinami není možné vymezit zcela jednoznačně, jelikož alokační procesy uvnitř jednotlivých skupin nejsou zcela jednotné a mají své odlišnosti. Členění do tří skupin tedy autor zvolil spíše jako prostředek zpřehlednění analyzované problematiky.

Tab. č. 2: Rozdělení měst dle rozpočtového určení odvodů
vybraných od loterijních společností

Přerozdělení prostředků bez rozpočtového určení	Přerozdělení prostředků s rozpočtovým určením	Smišené přerozdělení
<ul style="list-style-type: none"> • Most • Opava • Karviná • Havířov 	<ul style="list-style-type: none"> • Karlovy Vary • Olomouc • Hradec Králové • Ústí nad Labem • Kladno 	<ul style="list-style-type: none"> • Ostrava • Teplice • Zlín • Jihlava • Pardubice • Liberec

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Mechanismus přerozdělení odvodů z hazardu bez rozpočtového určení

Nejdříve bude pozornost věnována první skupině, kterou tvoří města Most, Opava, Karviná a Havířov. V Mostě je částka z loterií zahrnuta do zůstatku prostředků z minulých let a bude využita k případnému krytí schodku rozpočtu, jež je sestaven pro rok 2013. Představitelé Mostu v rámci šetření uvedli, že neuvažují pro další roky o změně hospodaření s těmito prostředky, což odůvodňují dosavadní podporou veřejné

sféry ze strany vedení města, kterou dokládá konkrétními čísly pro rok 2013. Na kulturní účely by mělo být vynaloženo 50 mil. Kč, ve prospěch sociální oblasti 40 mil. Kč a 48 mil. Kč na podporu sportovních klubů, společností provozujících sportovní zařízení, městských sportovišť a rekreačních areálů. Což jsou částky v úhrnu vyšší než suma 30 mil. Kč, kterou město očekává jako příjem z hazardu v roce 2013 (v roce 2012 obdrželo město 38,8 mil. Kč). Rozhodnutí města neovlivní ani snaha ze strany sportovců, kteří se dožadují prostředků, které změnou legislativy ztratily, a která jsou v souladu s výzvou Českého olympijského výboru. [21]

Obdobným způsobem zní argumentace ze strany veřejných činitelů města Opavy. Zde se podařilo získat informaci, že je v rozpočtu pro rok 2013 počítáno (v důsledku navýšení hazardu) s rezervní položkou ve výši 9 mil. Kč, která bude v tomto roce použita na výdaje v oblasti sportu a tato položka v minulých letech nebyla tvořena. Ani v Karviné nebyl definován účel, oproti Mostu a Opavě zde však došlo k jednomu rozdílu. Prostředky z hazardu byly zahrnuty do rozpočtu města již pro rok 2012.

Odlišný přístup k řešení této problematiky zaujalo zastupitelstvo v Havířově, které se rozhodlo část prostředků čerpat v roce 2012 a zbytek převést do Fondu veřejně prospěšných aktivit, který byl schválen na jednání zastupitelstva v září 2012. Prostředky z fondu mají sloužit například na poskytování dotací na opravy sportovních a kulturních zařízení. Čerpání z fondu bylo zahájeno až v roce 2013. V roce 2012 byla z loterií ve výdajové stránce rozpočtu Havířova využita částka 3 mil. Kč, převedená do rozpočtové položky Ostatních dotací a darů. Z té jsou poskytovány prostředky pro sportovní nebo školské organizace. Havířov je do této skupiny měst zahrnut z toho důvodu, že není z jeho pohledu definováno, jaké konkrétní částky jsou vyhrazeny do konkrétních oblastí (školství, zdravotnictví, doprava nebo sport).

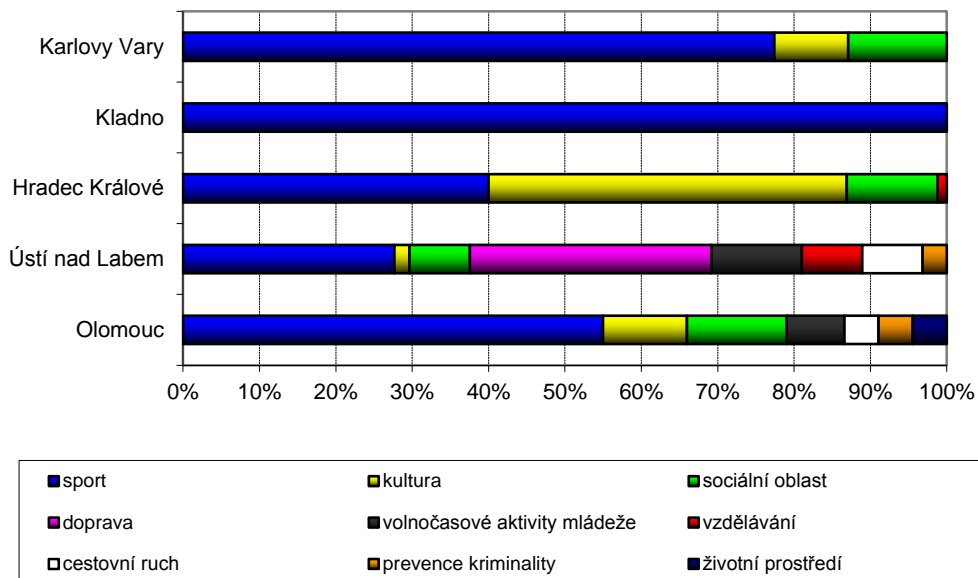
Mechanismus přerozdělení odvodů z hazardu dle rozpočtového určení

Jak již bylo autorem uvedeno, i v rámci jednotlivých skupin je možné si povšimnout odlišností v přerozdělovacích mechanismech analyzovaných měst. Rozdílnost přístupů ve druhé skupině se rozhodl autor ilustrovat na rozhodnutích kladenského a olomouckého zastupitelstva. Zatímco v Kladně byly veškeré prostředky vloženy do podpory sportu (takřka 48 mil. Kč), v Olomouci je patrná snaha podpořit široký okruh oblastí veřejného života. Kromě sportu zde došlo k finanční pomoci oblastem

kultury, sociální agendy, cestovního ruchu, prevence kriminality, životního prostředí a volnočasových aktivit dětí a mládeže.

Charakteristickým rysem všech přerozdělovacích mechanismů využitých u této skupiny měst je skutečnost, že významná část prostředků byla využita ve prospěch sportovních aktivit. Zásadní odlišností je, jak velký procentní podíl z celkové přerozdělované částky byl ve prospěch sportu vynaložen. Jak již bylo uvedeno, v případě Kladna tvořil podíl plných 100 %, u dalších měst je podíl nižší: Karlovy Vary (75 %), Olomouc (55 %), Hradec Králové (40 %) a Ústí nad Labem (16 %). Sport je nejčastěji odvětvím, do kterého putuje největší díl z celkové přerozdělované částky. Platí to u Karlových Varů, Olomouce a Kladna, naopak v Ústí nad Labem se zastupitelé rozhodli převést 18 mil. Kč do rozpočtů městských obvodů, 8 mil. Kč bylo využito ve prospěch infrastruktury a do oblasti sportu putovalo 7 mil. Kč. V Hradci Králové největší objem prostředků obdržela oblast kultury. Právě kultura je s výjimkou Kladna podpořena ze strany všech zastupitelstev, která jsou uvedena v této skupině. Kompletní přehled je uveden na obrázku č. 3.

Obr. č. 3: Využití daňových odvodů loterijních společností v roce 2012 dle oblastí veřejného života (v %)

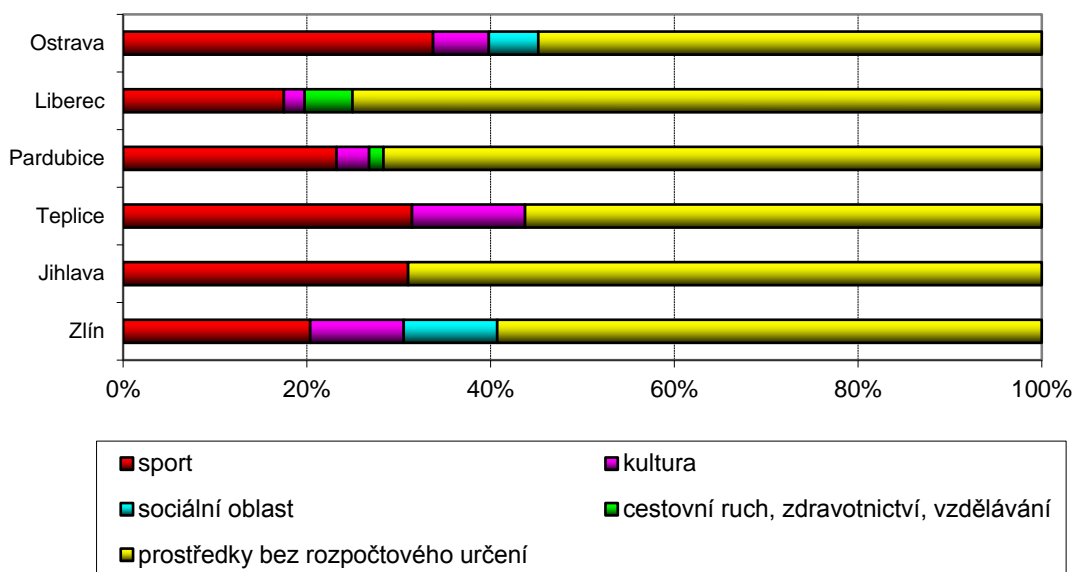


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Kombinovaný mechanismus přerozdělení odvodů z hazardu

Třetí skupinu tvoří města, která část svých prostředků v roce 2012 přerozdělila mezi konkrétní oblasti a část svých prostředků zakomponovala do rozpočtu, aniž by byl specifikován konkrétní účel jejich využití. Nejdříve je nutné uvést, jak velká část z celkové přerozdělované sumy našla své konkrétní rozpočtové využití. Z obrázku č. 4 vyplývá, že nejvyšší hodnoty dosahuje podíl u Ostravy (45 %), kterou následují Teplice (44 %), Zlín (41 %), Jihlava (31 %), Pardubice (27 %) a Liberec (24 %). I zde je pravidlem jako u druhé skupiny, a tentokrát bez výjimky, že největší část z přerozdělovaných peněz putuje do oblasti sportu. Téměř všechna uvedená města rovněž podporují z těchto prostředků i kulturu.

Obr. č. 4: Využití odvodů loterijních společností v roce 2012
dle oblastí veřejného života (v %)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Nyní se na ukázce tří vybraných měst podíváme, jakým způsobem jsou využity zbylé prostředky. Zastupitelé Zlína část odvodů od loterií (ve výši 16 mil. Kč) určili ke krytí výpadku prostředků vybraných na místních poplatcích za provozované výherní hrací přístroje nebo jiné technické herní zařízení povolené Ministerstvem financí ČR, jelikož s touto částkou původně v rozpočtu počítali. Zbylých 10 mil. Kč se stalo rozpočtovým přebytkem a zastupitelstvo je plánuje využít na blíže nespecifikované projekty v roce 2013, které nebyly původně součástí rozpočtu. Jihlavští zastupitelé

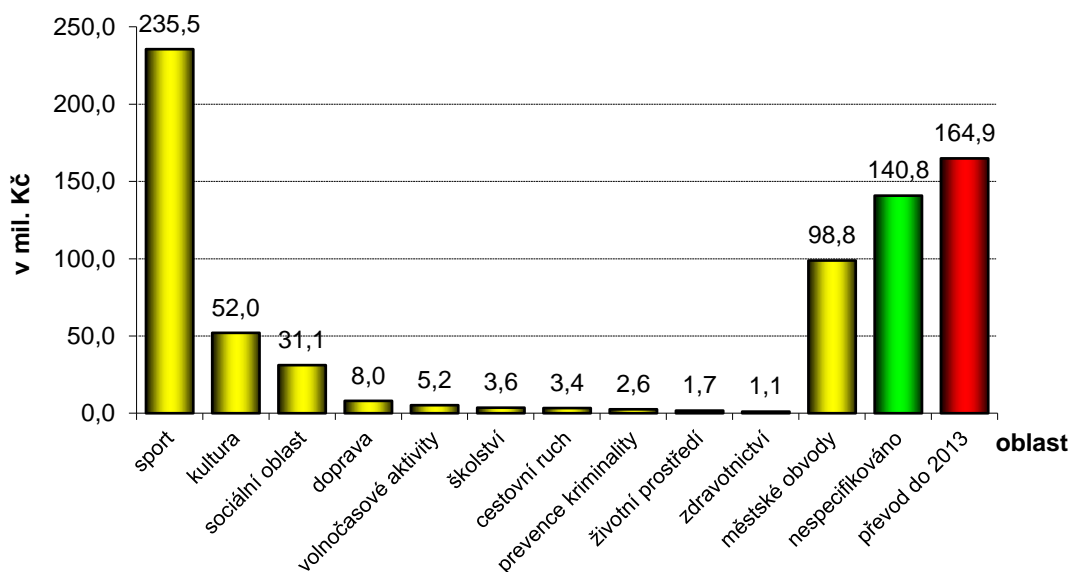
ze zbylé částky ponechali 10 mil. Kč v rozpočtu bez uvedení konkrétního výdajového plnění a dalších 10,9 mil. Kč je součástí Fondu města Jihlavy na podporu sportu, kultury a sociální oblasti. V Pardubicích plánují nepřerozdělenou částku z roku 2012 (ve výši 30,1 mil. Kč) využít v roce následujícím ve prospěch sociální oblasti (15,7 mil. Kč) a ze zbylých 14,4 mil. byla vytvořena rezerva na financování sociální oblasti, kultury, sportu, školství a zdravotnictví.

Oblasti rozdělení odvodů z hazardu a loterií

Následující obrázek č. 5 znázorňuje, jakým způsobem byly prostředky vybrané na daních od loterijních společností rozděleny v agregované podobě. Z obrázku je patrné, že největší část prostředků se dostala do sportu. Částka 235,5 mil. Kč jasně převyšuje hodnoty alokované do dalších oblastí veřejného života. Kultuře bylo přiděleno 52 mil. Kč a sociální oblasti 31,1 mil. Kč. Další odvětví se pohybují pod hranicí 10 mil. Kč. Nemalé částky se však nacházejí i v posledních třech sloupcích, ze kterých se mohou jednotlivé oblasti ještě dočkat dalších finančních prostředků. Červený sloupec představuje objem prostředků, které budou využity až v roce 2013, zelený sloupec pak zahrnuje prostředky, které byly zapojeny do rozpočtu v roce 2012, ale není znám účel jejich konkrétního vynaložení. V posledním sloupci je obsažena částka 9 mil. Kč, kterou opavští zastupitelé plánují obdarovat sportovní organizace až v roce 2013. Poslední dva sloupce rovněž obsahují částky, z nichž byly vytvořeny následující smíšené položky:

- Fond veřejně prospěšných aktivit (zřizovatel Havířov ve výši 26 mil. Kč)
- Fond města Jihlavy na podporu sportu, kultury a sociální oblasti (ve výši 10,9 mil. Kč)
- rezerva na financování oblasti sociální, kultury, sportu, školství a zdravotnictví (zřizovatel Pardubice ve výši 14,4 mil. Kč)
- běžné výdaje v oblasti školství, kultury a sportu (Teplice, 24,9 mil. Kč)

Obr. č. 5: Využití daní od loterijních společností odvedených za rok 2012 (v mil. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Dle názoru autora lze z výše uvedeného vyvodit závěr, že zákon o loteriích by potřeboval opětovnou novelizaci. Část těchto prostředků by měla mít jasně definované rozpočtové určení. Nelze zpochybnit, že tyto prostředky jsou v současné době využívány efektivně a na účely, které jsou pro běh města potřebné, ale dosavadní roztržitost přerozdělovacích mechanismů nelze hodnotit pozitivně. Je pravdou, že města mohou na základě doporučené novelizace snížit dosud vyplácené prostředky do oblastí, které by byly novelizací podpořeny. Každopádně jak bylo v dřívějším textu uvedeno, jsou města (například Most či Karviná), která z výtěžků od loterijních společností v současné době žádné odvětví veřejného života prokazatelně nepodporují.

3.1.5 Příspěvky od zastřešující organizace

Jedním z hlavních zdrojů finančních prostředků, které mohli zastřešující instituce českého sportu akcionáři dále alokovat svým sdruženým organizacím, byly odvody ze společnosti Sazka. Tato loterijní společnost byla založena v roce 1956 a až do konce 90. let minulého století ovlivňoval přerozdělení jejích výnosů z loterií výrazným způsobem stát, jelikož do rozdělení Československa putovaly výnosy primárně do státního rozpočtu, ze kterého byly následně alokovány do výstavby nových sportovišť či podpory reprezentačních výběrů.

Tab. č. 3: Akcionáři Sazky do roku 2011

Akcionáři Sazky	v %
Český svaz tělesné výchovy	67,98
Česká obec sokolská	13,54
Česká asociace Sport pro všechny	5,56
Autoklub České republiky	4,00
Sdružení sportovních svazů České republiky	3,56
Český olympijský výbor	2,00
Český střelecký svaz	1,45
Asociace tělovýchovných jednot a sportovních klubů	1,02
Orel	0,88
Celkem	100,00

zdroj: [16]

Koncem roku 1992 byla provedena změna právní formy společnosti Sazka, která byla převedena na akciovou společnost. Vlastníky se stala občanská sdružení spojená se sportem, přičemž tím nejvýznamnějším akcionářem byl až do roku 2011 Český svaz tělesné výchovy. V tabulce č. 3 je uveden přehled všech akcionářů z řad sportovních institucí před změnou vlastnické struktury, která proběhla v roce 2011, což byl důsledek problémů spojených s výstavbou multifunkční (dnešní O₂ aréna). Současným akcionářem je nadnárodní investiční skupina KKCG. [39]

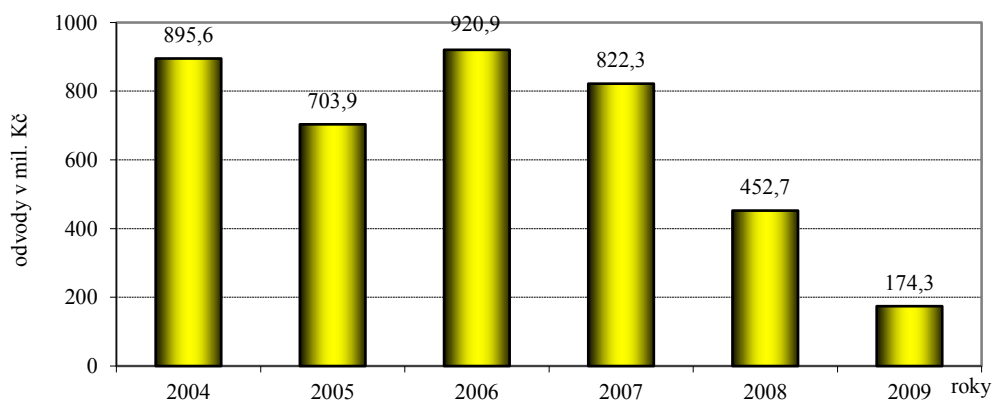
Zásadním zlomem, který ovlivnil výši odvodů pro jednotlivé akcionáře z řad sportu, byla již uvedená výstavba multifunkční arény na Praze 9. Došlo k výraznému prodražení její realizace z původních 2,75 mld. na končených 7,2 mld. Kč. Chyby, které způsobily pozdější kritický stav, byly započaty již na mimořádné schůzi výkonného výboru ČSTV dne 1. srpna 2001, na které tento orgán vyjádřil svou podporu s výstavbou haly při splnění šesti základních podmínek, jejichž dodržení však již v pozdějších letech (s výjimkou jediné) nevyžadoval. Stanovené podmínky se navíc ukázaly jako nedostatečné, jelikož neobsahovaly základní parametry (termíny realizace, finanční limity apod.) a zároveň neřešily podmínky pozdějšího provozu haly. Dne 2. srpna se sešli zástupci akcionářů (každý akcionář měl při hlasování jeden hlas) a společně odsouhlasili výstavbu haly již pouze za dvou podmínek [7]:

- a) výstavba bude realizována tak, aby bylo umožněno uskutečnění MS v hokeji v roce 2004,

- b) realizací výstavby nebude ohrožena výše výtěžků pro akcionáře s předpokladem jejich postupného růstu o inflaci.

Již od samého počátku byla výstavba haly doprovázena řadou problémů, počínaje řešením otázky vlastnictví pozemků konče financováním celého projektu. Vedení Sazky akcionářům neposkytovalo všechny potřebné informace a začátkem roku 2004 jim dokonce zatajilo „materiál o možné situaci stavby, tj o jejím možném prozatímním přechodném zastavení.“ [7, s. 8] Aby této situaci management Sazky zabránil, rozhodl se souhlasit s pokračováním výstavby za výrazně zvýšených nákladů (vyšší ceny práce i materiálu), což vedlo k zásadnímu prodražení projektu. To vyústilo k nedostatečné likviditě projektu, proto následovala emise dluhopisů. K financování výstavby byly využívány výhradně cizí zdroje (dluhopisy, úvěry, směnky), jejichž objem se vyšplhal do výše zhruba 9 mld. Kč. Sazka však své dluhy nebyla schopna průběžně splácet a za účelem splácení již stávajících si vytvářela dluhy nové (další emise dluhopisů v roce 2006). Její pozici znesnadňoval i zhoršující se rating, který prodražoval její dluh. Celá situace eskalovala až prohlášením konkurzu v květnu 2011. [7] V následném výběrovém řízení o Sazku zvítězila společnost Sázková kancelář a.s. (vlastněná skupinami PPF a KKCG). Na podzim 2012 odkoupila společnost KKCG od svého partnera jeho podíl a je již jediným vlastníkem.

Obr. č. 6: Výtěžky Sazky alokované akcionářům (v mil. Kč)



zdroj: [26]

Vývoj ohledně výstavby arény negativně ovlivnil vývoj výše výtěžků pro jednotlivé akcionáře, čímž tedy nebyla splněna jedna ze dvou výše stanovených podmínek ze strany akcionářů při odsouhlasení výstavby haly. Jak se uvádí ve výroční společnosti

Sazka za rok 2010, povinné odvody byly „využívány na vlastní činnost sportovních a tělovýchovných sdružení a na splátky emise dluhopisů vydaných v souvislosti s výstavbou víceúčelové arény.“ [8, s. 34] Postupem času splácení dluhopisů zapříčinilo výrazný pokles výplaty dividend pro akcionáře. Jak je možné si z obrázku č. 3 povšimnout, propad byl vskutku výrazný. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2006 (920,9 mil. Kč), od tohoto roku se však výše výtěžku pro akcionáře již pouze každoročně snižovala. [26]

Druhým nejvýznamnějším zdrojem zastřešujících organizací jsou obdržené dotace ze státního rozpočtu. Objem dotací ve výši až 80 % je určen na investiční účely, zbylá část je směřována na sportovní činnost. Obdobný poměr je mezi prostředky, které zastřešující organizace alokuje mezi pod ní sdružené regionální jednoty, a mezi prostředky, které si nechá na svůj provoz. Přičemž platí, že větší částkou je ta, která je distribuována mezi regionální organizace. Jednotlivé organizace se pak liší klíčem, jak svým jednotám svěřené prostředky přerozdělovat. ČSTV zohledňuje velikost členské základny a hodnotu majetku, Česká obec sokolská vychází ze znaleckého odhadu ocenění majetku jednoty. [36]

Dalším zdrojem pro národní svazy jsou uzavřené smlouvy se sponzory. U větších svazů je obvyklejší model, kdy podnikatelské subjekty přispívají zejména na činnost reprezentačních výběrů nebo chtějí své jméno spojit s nejvyšší tuzemskou soutěží. Tak se mohou prostředky dostat i k neprofesionálním klubům, které nejvyšší tuzemskou soutěž hrají. U méně známých sportů je přízeň sponzorů spojena s podporou sportovního odvětví jako takového, příslušný svaz se tak dostane k finančním prostředkům, které může následně přerozdělit klubům.

K příjmům svazů se mohou zařadit i svazové členské příspěvky. Například Fotbalová asociace České republiky (FAČR) vyhlásila program Členství ve Fotbalové asociaci ČR, jehož smyslem je vytvoření kompletní databáze členů zahrnující hráče, trenéry a funkcionáře na všech úrovních, tedy od 1. ligy až po regionální soutěže včetně mládežnických výběrů či ženských týmů. Přičemž každý takto registrovaný člen má povinnost odvodu členského příspěvku. Celkově vybrané prostředky mají být následně nejméně z 80 % zpětně alokovány do klubů, tentokrát pouze od úrovně krajů a níže. Dle výpočtů FAČR by měl každý klub této výkonnostní úrovně obdržet za každého hráče vyšší příspěvek, než kolik činil původní členský vklad. [8]

Jednotlivé zastřešující instituce rovněž disponují svým vlastním majetkem, který mohou v případě potřeby pronajímat či prodat. Bohužel ne vždy slouží takto získané prostředky k financování klubů. V závěru roku 2012 došlo na základě rozhodnutí valné hromady ČSTV k převodu části strahovského areálu do vlastnictví fotbalového a atletického svazu. Prostředky získané z prodeje ve výši 128,5 mil. Kč by mělo vedení ČSTV využít pro refinancování dluhu z předešlých let. [34] [43] Okrajovým zdrojem mohou být i kladné výsledky hospodaření z pořádaných mezinárodních soutěží. Mezi úspěšné projekty realizované na našem území se zařadilo Mistrovství světa žen v basketbalu v roce 2010 (zisk 2 mil. Kč) [31] nebo Mistrovství světa mužů v hokeji v roce 2004, které skončilo v zisku 67 mil. Kč. [74]

3.1.6 Bankovní produkty

Dnes už je poměrně obvyklé, že si jednotlivé sportovní kluby zřizují pro své hospodaření běžné účty a nedrží peněžní prostředky pouze v hotovosti. Proto jim mohou z užívání běžných účtů nabíhat kladné úroky. Na druhou stranu je třeba uvést, že se české banky zatím na neziskové organizace nespécializují a nevytváří produkty šité na míru této skupině subjektů. Proto jsou neziskové subjekty nuceny využívat stejné produkty, které jsou určeny podnikatelským subjektům. Navíc „při současném úročení běžných účtu je výnos velmi nízký a ve struktuře příjmů tělovýchovných jednot je to zanedbatelná položka. Nepatrně vyšší existuje u termínovaných vkladů, ale zde neexistuje daňové zvýhodnění, jako mají tělovýchovné jednoty u běžných účtů“ [36, s. 152] Problematické je rovněž placení jednotlivých bankovních poplatků spojených s vedením běžného účtu, například za každou příchozí platbu. Jako velmi nepraktické se to pro organizaci stává zejména v případě, kdy by chtěla vybírat skrze běžný účet členské příspěvky, které nedosahují vysoké výše.

Druhou základní skupinou bankovních nástrojů jsou úvěry či půjčky. Výhodou sportovních organizací je, že disponují vlastním majetkem, proto je zde předpoklad, že by mohly půjčku obdržet. Jsou zde však určité limity (faktory), které vzetí půjčky brání a jsou důvodem, že se této možnosti kluby vyhýbají. Jednak se jedná o přístup vedení k riziku tzv. Risk Appetite. Vzetí si půjčky (či úvěru) je vždy spojeno s určitou mírou rizika, že nebude organizace schopna v budoucnosti dostát svým závazkům a mohla by tím přijít o svůj majetek. To je podpořeno i tím, co bylo již uvedeno výše. Banky neposkytují neziskovým subjektům zvýhodněné produkty, proto jsou půjčky

zatíženy vysokým úročením. Druhým významným limitem je zákaz si půjčku brát, který vydala zastřešující organizace. [36]

Autor se rozhodl výše uvedené teze podložit konkrétními údaji, proto prostřednictvím elektronické komunikace požádal všechny bankovní instituce v České republice o poskytnutí informace o jejich nabídce produktů neziskovým organizacím. Komunikace v rámci šetření byla realizována od 12. března do 1. dubna za využití e-mailu. S většinou institucí probíhala komunikace několik dní, jelikož se autor snažil získat doplňující informace. Do průzkumu se svou zasloupanou odpovědí zapojilo všech 23 oslovených institucí. Ze získaných dat vyplývá, že české bankovní a finanční společnosti až na výjimky prakticky nenabízejí specializované produkty pro neziskové subjekty v oblasti jejich financování. Jejich pozornost je v případě neziskových organizací kladena spíše na poskytování běžných účtů. Ani v kategorii běžných účtů však není příliš časté, že by byly poskytovány specializované účty pouze pro neziskové organizace. V tabulce č. 4 je uveden přehled všech institucí a jejich produktů, které jsou cíleny na neziskové organizace.

Tab. č. 4: Přehled bankovních produktů pro neziskové organizace

Bankovní instituce	Produkt	Kategorie
Sberbank CZ	Kontokorentní úvěr	úvěrové produkty
	Investiční úvěry	
	Konto pro neziskový sektor	běžný účet
Československá obchodní banka (ČSOB)	Konto pro neziskové organizace	běžný účet
Era Poštovní spořitelna	Era účet pro neziskovky	běžný účet
LBBW Bank CZ	Neziskovka	běžný účet

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Dle zjištění autora specializované produkty (uvedené v tabulce č. 4) skutečně nabízí výhodnější podmínky, než které dané instituce nabízí svým klientům z podnikatelského prostředí. Pokud však všechny specializované produkty v kategorii běžných účtů srovnáme s těmi, které nabízí jiné instituce (a zároveň nejsou přímo určené neziskovým organizacím), dojdeme k závěru, že některé nespécializované produkty zahrnují lepší smluvní podmínky než produkty specializované. Jako vhodný příklad lze zvolit společnost Fio banka, která nabízí všem právnickým osobám produkt

Transparentní účet, u něhož se neplatí žádné poplatky za vedení a zřízení, bezplatné jsou rovněž odchozí a příchozí platby mezi Českou republikou a Slovenskem. [2]

Nyní bude věnována pozornost úvěrovému financování. Řada českých bank u svých úvěrových produktů přímo neuvádí, že o ně mohou žádat i neziskové organizace (v tomto případě sportovní organizace, respektive občanská sdružení). Eventualitu poskytnutí úvěru však v e-mailové komunikaci s autorem připustily. Například Evropsko-ruská banka v rámci šetření uvedla, že poskytnutí úvěru nevyklučuje, pokud má nezisková organizace (občanské sdružení) právní subjektivitu, kterou lze doložit výpisem z obchodního rejstříku, pak je možné jí poskytnout úvěr za stejných podmínek, jako mají právnické osoby. I v případě sportovních klubů by se tedy vypočítávala jejich bonita na základě doloženého účetnictví a cash flow na splácení úvěru. Na základě těchto podkladů (a dalších informací, které si banka o žadateli zjistí) se vypočítává rating, který předznamenává schopnost organizace dostát svým závazkům. Důležité rovněž je, jak v e-mailové komunikaci uvádí zástupci společnosti Waldviertler Sparkasse Bank AG, jakou výši úvěru bude subjekt vyžadovat, na jaké účely bude úvěr poskytnout, jaké bude zajištění nebo příjmová stránka projektu, se kterým je úvěr spojen. Vedle již uvedených bank připouští možnost poskytnout úvěr sportovnímu oddílu též Oberbank AG nebo Komerční banka. Naopak jiné bankovní či finanční společnosti možnost udělit neziskové organizaci úvěr odmítají (např. Wüstenrot či Raiffeisenbank) nebo právnické osoby všeobecně nepatří do jejich zákaznického segmentu (např. Air Bank, Zuno nebo AXA Bank).

Výjimkou mezi českými bankami, která se orientuje ve výraznější míře na neziskový sektor, je společnost Sberbank CZ. Ta nabízí pro neziskové organizace kompletní balíček produktů zahrnující kromě běžných účtů i úvěry nebo možnost investování. V oblasti úvěrů se jedná konkrétně kontokorentní a investiční úvěr. [10] Úvěrové produkty pro neziskové organizace lze dohledat i na webových stránkách ČSOB. Při podrobném pročtení jednotlivých nabízených možností však uživatel brzy zjistí, že jsou určeny spíše pro města, obce nebo příspěvkové organizace municipalit. [9] Zaměstnanci ČSOB v rámci šetření zdůraznili, že společnost úvěrové financování umožňuje pouze ve výjimečných případech s ohledem na konkrétní situaci. Standardně nejsou neziskovým organizacím úvěrové produkty ze strany ČSOB poskytovány. Velmi podobná situace nastává i u České spořitelny, která předkládá neziskovým

organizacím jako možnost financování investiční, provozní, případně i hypoteční úvěry. Přesto je například u provozního úvěru uvedeno, že je určen malým firmám a podnikatelům, o neziskových organizacích není ani zmínka. [46] V interní komunikaci zástupci České spořitelny uvádí, že podmínky konkrétního úvěrového obchodu, zejména úroková sazba, úrokové období, způsob a podmínky čerpání, způsob a termíny splacení úvěru, termíny placení úroků, zajištění a další podmínky se sjednávají s klientem individuálně.

Autor se v rámci průzkumu rovněž dotazoval institucí, které neposkytují neziskovým organizacím specializované produkty, zda se plánují na tento segment trhu v budoucnu orientovat. Odpověď obdržel od trojice institucí (Citibank Europe, Air Bank a Oberbank), z nichž ani jedna neuvedla, že by součástí jejího strategického záměru bylo vytvoření produktové řady pro neziskové subjekty.

3.2 Financování profesionálních klubů

Profesionální kluby rovněž využívají obdobné zdroje jako občanská sdružení, avšak liší se mírou jejich využití. Do pozadí tak ustupující prostředky z veřejných rozpočtů a dary, naopak významnější roli u nich hrají příjmy získané ze sponzoringu či vstupného. Zásadní rozdíl je i ve významu členských příspěvků. Zatímco pro sportovní občanská sdružení je to důležitý zdroj financování, pro profesionální kluby jsou členské příspěvky zdrojem okrajovým. Při pohledu na financování profesionálních klubů v komparaci s občanskými sdruženími si lze povšimnout i několika zdrojů, které neziskové organizace nevyužívají. Jedná se zejména o příjmy z prodeje hráčů, odměny za vystoupení v mezinárodních soutěžích nebo prodej televizních práv.

Uvedené zdroje jsou klíčové zejména ve fotbalovém prostředí, které těží z existence prestižních soutěží, mezi něž patří Liga mistrů nebo Evropská liga. V sezoně 2011/2012 se do hlavní fáze Ligy mistrů kvalifikoval klub FC Viktoria Plzeň, který si svými výkony v soutěži vydělal téměř 11,2 mil. € (tedy přibližně 280 mil. Kč při tehdejšímu kursu). [17] V této sumě nejsou ještě zahrnuty příjmy ze vstupného a z poskytnutí televizních práv, přičemž odhad finančních toků z obou uvedených zdrojů se pohybuje v intervalu od 40 do 60 mil. Kč [33]. Díky vystoupení v této soutěži se také zvýšila hodnota i jednotlivých hráčů, kteří si svými výkony vysloužili i pozvánky do reprezentačního výběru České republiky. V závěru roku se podařilo vedení klubu

realizovat přestup jednoho z hráčů základní sestavy (Petra Jiráčka) do německé ligy, přičemž se přestupová částka mohla pohybovat nad výší 120 mil. Kč [53] (kluby oficiální výši přestupové částky nezveřejnily). Zejména v zahraničí (u nás pouze okrajově) jsou s výše uvedeným systémem spojeny rovněž poměrně vysoké tržby z prodeje klubových suvenýrů. Například u fotbalového klubu Real Madrid tvoří tržby ze suvenýrů až 35 % příjmů, u Bayernu Mnichov představují 60 %. Naopak v českých podmínkách se pohybují pod hranicí 5 %. [65]

Výše uvedený úspěch fotbalistů Plzně je však v českém prostředí v posledních letech spíše ojedinělý a českým klubovým zástupcům se na mezinárodním poli nedaří tolik, jak bývalo zvykem na přelomu uplynulého tisíciletí, proto v českém prostředí převládá jako hlavní zdroj financování sponzoring. Na konferenci Fotbal a společnost, která se uskutečnila v listopadu 2012, uvedl Jiří Novotný z Vysoké školy ekonomické v Praze, že v případě českých fotbalových klubů představuje sponzoring zhruba 60 % příjmové stránky jejich rozpočtů. Až poté následují příjmy z prodeje hráčů (20 %), prodej televizních práv (10 %) a vstupné (5 %). [65] Jednotlivé rozpočty pak dosahují výše v rozmezí od 30 do 100 mil. Kč u většiny účastníků české nejvyšší soutěže, včetně fotbalového oddílu z Plzně. Výjimkou je AC Sparta Praha, jejíž rozpočet se pohybuje kolem sumy 300 mil. Kč. [18] I to je však ve srovnání s velkými zahraničními kluby, jejich rozpočty se nachází v jiné rovině. Například tržby španělského Realu Madrid činily v roce 2005 276 mil. EUR. Velký vliv zde hraje i ekonomická (industriální) síla dané země, ve které se sportovní kluby nachází. [60]

Rozpočty hokejových účastníků české nejvyšší soutěže se pohybují v intervalu od 60 do 110 mil. Kč. [72] Hokejové kluby postrádají oproti fotbalovým týmům výhodu kvalitních mezinárodních soutěží. Dřívější pokusy o vytvoření kontinentální Ligy mistrů nedopadly dobře. Dnes se hraje pouze European Trophy, která týmům slouží spíše jako dobrá příprava před začátkem sezony. Nejvíce zápasů z celé soutěže se totiž odehraje v letních měsících. [11] Kluby tak naplňují své rozpočty z prostředků od regionálních sponzorů.

4 Financování sportovních klubů na území Plzeňského kraje

Analýza uvedeného tématu byla provedena na základě dat získaných prostřednictvím dotazníkového šetření, které bylo zaměřeno na sportovní kluby sdružené pod Českým svazem tělesné výchovy, tedy pod největší sportovní institucí na území České republiky. Pracovníci odboru managementu sportu ČSTV poskytli autorovi adresář všech organizací, které jsou pod ním sdruženy (platnost k 31. prosinci 2011). Adresář zahrnoval údaje o velikosti členské základny jednotlivých klubů, počtu jejich členů do věku 26 let a příslušnost k dané okresní organizaci ČSTV. Dotazník obsahoval 45 otázek a byl rozdělen do několika tematických kapitol. Jejich přehled včetně počtu otázek, které každá kapitola zahrnovala, je uveden v tabulce č. 5. Šetření proběhlo v období od 17. března do 4. dubna roku 2013. Kluby měly možnost vyplnit dotazník v jeho elektronické podobě, která byla zpracována za využití internetového portálu www.vyplnto.cz nebo prostřednictvím formuláře vyhotoveného v aplikaci Microsoft Word. Kontaktování klubů bylo uskutečněno na základně e-mailové komunikace, která kromě přiloženého dotazníku obsahovala průvodní dopis, v němž byl osvětlen účel dotazníkového šetření, představen autor šetření a naznačena metodika zpracování dat.

Tab. č. 5: Přehled kapitol dotazníkového šetření

Název kapitoly	Počet otázek v kapitole
Informace o organizaci	7
Dary a sponzoring	12
Odvody z loterií	5
Členské příspěvky	4
Bankovní produkty	4
Veřejné rozpočty	8
Jiné formy financování, doplňující informace	5
Celkem	45

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Do dotazníkového šetření se zapojilo 82 zástupců sportovních organizací. Většina z nich (73 respondentů) preferovala vyplnění elektronické podoby dotazníku. Díky portálu [vyplnto.cz](http://www.vyplnto.cz) se podařilo k elektronickému šetření získat dvě doplňující

statistiky, které druhá varianta vyplnění dotazníku neumožňovala. Prvním statistickým údajem je návratnost dotazníků (dle metodiky používané portálem), která činila 45,7 %. Uvedený údaj se vypočte jako poměr respondentů, kteří dotazník vyplnili, k respondentům, kteří jej započali vyplňovat první otázkou. Na základě uvedeného údaje lze odvodit, že vyplňování dotazníku ukončilo v jeho průběhu 97 osob. Nejčastěji dotazník opouštěli hned při úvodní otázce šetření, která se dotazovala na název klubu. Druhou statistickou informací je průměrná doba vyplňování, která činila 17 minut a 11 vteřin. Dotazník též vyplnilo devět představitelů klubů prostřednictvím formuláře, který byl vypracován v aplikaci Microsoft Word.

4.1 Charakteristika výběrového souboru

Aby bylo možné výsledná data šetření podrobněji analyzovat a identifikovat možné příčiny jejich vzniku, bylo autorem zvoleno několik měřítek, které mají sloužit jako popisné charakteristiky výběrového souboru. Na základě stanovených charakteristik je dále možné podrobněji členit zjištěné výsledky šetření. Část dat se podařilo autorovi získat z materiálů, které obdržel od představitelů ČSTV. Jedná se o informace, které jsou vztaženy k následujícím měřítkům:

- velikost členské základny,
- velikost mládežnické členské základny,
- regionální působnost/příslušnost.

Významná část dat vyplynula z otázek položených v dotazníkovém šetření. Autor se zaměřil především na:

- majetkový vztah k využívanému sportovišti,
- klíčové zdroje financování,
- charakteristiky osob odpovědných za financování,
- cílové skupiny obyvatel, kterým je určena činnost organizace.

Důležitým kritériem je též sportovní zaměření klubu. K získání dat v této oblasti posloužil internetový portál www.sportplzen.eu a webové stránky zúčastněných klubů. Na základě uvedených měřítek nebudou hodnocena všechna získaná data. Využití měřítek je stanoveno v závislosti k analyzovanému jevu. Následující část

podkapitoly je věnována k popisu základního souboru dle autorem stanovených charakteristik.

Regionální působnost

Vyplněné dotazníky se podařilo získat od klubů reprezentující všechny okresy zastoupené v Plzeňském kraji v následujícím rozdělení: **Plzeň-město** (19 klubů), **Plzeň-sever** (13), **Domažlice** (12), **Tachov** (10), **Plzeň-jih** (10), **Klatovy** (9) a **Rokycany** (9). Nejvyšší počet vyplněných dotazníků se podařilo získat od klubů z okresu Plzeň-město, zde je však koncentrace sportovních organizací na území kraje největší, proto vykazuje jednu z nejnižších měr návratnosti vyplněných dotazníků (tabulka č. 6). Při výpočtu míry návratnosti použil autor odlišný princip výpočtu, než je zaveden v systému portálu vyplno.cz. V tomto případě se míra návratnosti vypočte jako poměr vyplněných dotazníků k celkovému počtu oslovených klubů. Nejvyšší míru návratnosti vykazuje region Plzeň-sever, kde dotazník vyplnil zástupce téměř každého pátého sportovního klubu. Návratnost se obecně v daném okrese vždy pohybovala v intervalu od 10 do 20 %. Průměrná míra návratnosti za Plzeňský kraj představuje 13,00 %.

Tab. č. 6: Členění sportovní klubů a míry návratnosti dle okresů

Okres	Zkratka	Počet vyplněných dotazníků	Počet klubů v okrese	Míra návratnosti (v %)
Domažlice	DOM	12	110	10,91
Klatovy	KLA	9	87	10,34
Plzeň-město	PLM	19	183	10,38
Plzeň-jih	PLJ	10	65	15,38
Plzeň-sever	PLS	13	68	19,12
Rokycany	ROK	9	60	15,00
Tachov	TAC	10	58	17,24
Celkem	x	82	631	x

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Sportovní zaměření

Většinu vzorku tvoří **kluby, které se věnují pouze jedinému sportu** (56 klubů). Mezi nimi se nacházejí nejčastěji ty, které provozují fotbal (25 klubů), lední hokej (6), národní házenou (3) a stolní tenis (3). Zbýlých 26 klubů ve výběrovém souboru se věnuje více jak jednomu sportovnímu odvětví a v rámci své organizační struktury vytvářejí sportovní oddíly, které se zaměřují na jeden konkrétní sport. Autor pro tuto kategorii klubů zvolil pojem **smíšené kluby**. Výběrový soubor lze označit s ohledem na diverzifikaci sportovního zaměření za velmi pestrý. Šetření se účastnily například i týmy, které jsou zaměřeny pouze na běžecké lyžování, jezdeckví, kuželky, golf, judo, softbal, hokejbal, atletiku a řadu dalších. Souhrnný přehled je uveden v tabulce č. 7.

Tab. č. 7: Členění klubů dle sportovního zaměření

Kategorie	Počet klubů v kategorii	Podíl kategorie na výběrovém souboru (v %)
Smíšené kluby	26	31,71
Kluby zaměřené na jeden sport	56	68,29
- fotbal	25	30,48
- lední hokej	6	7,31
- národní házená	3	3,65
- stolní tenis	3	3,65
- turistika	2	2,43
- házená	2	2,43
- golf	2	2,43
- basketbal	2	2,43
- nohejbal	2	2,43
- ostatní	9	11,05
Celkem	82	100,00

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Velikost členské základny

Na základě dat o velikosti členské základny stanovil autor členění sportovních klubů do čtyř skupin na **mikrokluby**, **malé kluby**, **střední kluby** a **velké kluby**. Členění je zde analogické s klasifikací firem. [64] Za mikroklub je tedy označena sportovní organizace s počtem členů menším než 10, za malý klub s počtem členů od 10 do 49,

za střední klub s počtem členů od 50 do 249 a velké klub s členskou základnou od 250 členů výše. Složení analyzovaného vzorku dle uvedené metodiky je uvedeno v tabulce č. 8. Nejpočetnější skupinou je kategorie středních klubů (48), které následují velké kluby (20) a malé kluby (13). Ve vzorku je zastoupen jediný mikroklub z okresu Plzeň-sever, proto bude v následujících analýzách vždy zahrnut do kategorie malých klubů. Závěrem této tematiky ještě dodejme, že průměrný počet členů jednoho oddílu je 199 a velikost mládežnické základny dosahuje průměrné hodnoty 59 členů. Data o velikosti členské základny jsou platná k datu 31. prosince 2011. [20]

Tab. č. 8: Členění sportovní klubů dle velikosti členské základny

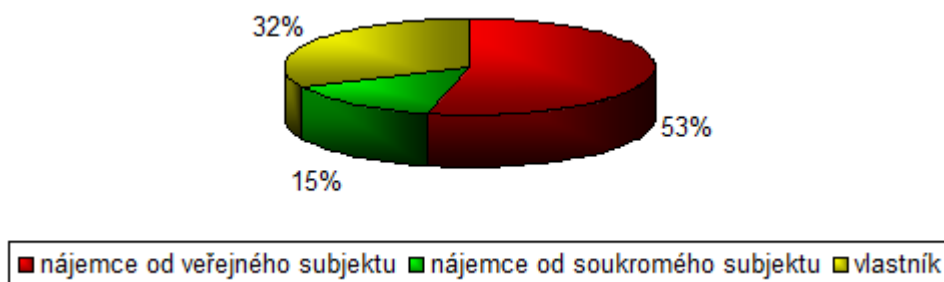
Kategorie	Počet klubů v kategorii dle okresů							Celkem
	DOM	KLA	PLJ	PLM	PLS	ROK	TAC	
Mikroklub	0	0	0	0	1	0	0	1
Malý klub	2	0	1	4	3	1	2	13
Střední klub	6	8	5	9	6	8	6	48
Velký klub	4	1	4	6	3	0	2	20
Celkem	12	9	10	19	13	9	10	82

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Majetkový vztah ke sportovišti

Nyní zmiňme majetkový vztah klubů k prostorám, které využívají ke své sportovní činnosti. První skupinu tvoří 56 organizací, které **si musí sportoviště pronajímat**, přičemž většina z nich (44 klubů) od veřejného subjektu (tedy od obce, města nebo kraje), zbylých 12 organizací využívá sportoviště, která jsou ve vlastnictví soukromých subjektů. Druhou skupinu reprezentuje 26 klubů, jež **jsou vlastníkem využívaných sportovišť**. Téměř polovina členů druhé skupiny (14 klubů) své prostory pronajímá jiným subjektům, ať už právnickým nebo fyzickým. Zajímavou skutečností však je, že tyto oddíly nepovažují příjmy z pronájmu za klíčové zdroje financování. V dotazníku byl autorem pojem klíčový definován pro zdroj financování, který patří mezi ty, jež představují většinu příjmové stránky rozpočtu organizace. Pouze dvě organizace označily pronájem vlastních prostor za klíčový (jeden kuželkářský a jeden oddíl běžeckého lyžování). Souhrnný přehled je uveden na obrázku č. 7.

Obr. č. 7: Členění klubů dle majetkového vztahu ke sportovišti



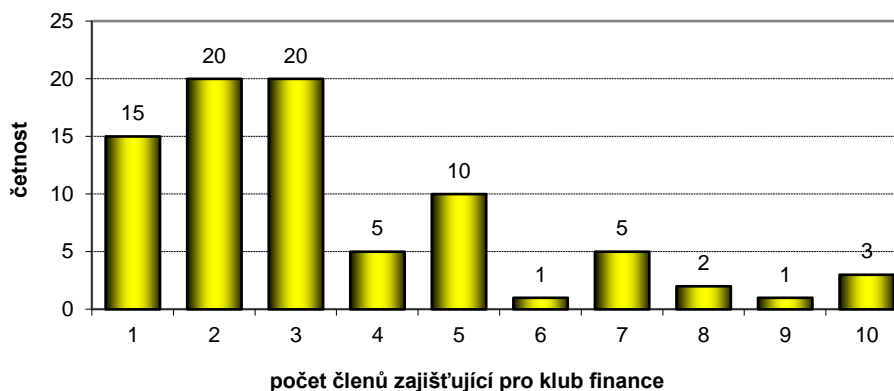
Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Osoby odpovědné za financování

Součástí průzkumu byly otázky vztahené k identifikaci osob, které mají ve sportovních klubech na starost oblast získávání finančních prostředků, do které lze zahrnout například podávání dotačních žádostí, oslovování potencionálních dárců nebo výběr členských příspěvků. Autor charakterizovanou skupinu členů označil za **klubové ekonomy**, kteří mají tuto agentu většinou na starost v počtu dvou nebo tří lidí (obrázek č. 8). Častým jevem je i skutečnost, že má financování na starost pouze jediná osoba (ve vzorku 15 klubů). V jedenácti případech se jejich počet pohybuje nad úrovní šesti členů, což je ale záležitostí především klubů s větším členskou základnou, konkrétně pěti velkých klubů a šesti středních klubů.

Překvapivým údajem však je, že se v uvedené jedenáctičlenné skupině objevuje malý počet sportovních organizací, které se věnují většímu počtu sportovních odvětví (pouze čtyři případy). Větší počet ekonomických pracovníků je charakteristický pro fotbalové kluby, jelikož jich je v této skupině hned pět. Některé smíšené kluby v dotazníkovém šetření k tématu uvedly, že u každého provozovaného sportu je stanovena jiná osoba, která má odpovědnost za financování příslušného oddílu, to ale není případem jedenácti oddílů v popisované skupině.

Obr. č. 8: Členění klubů dle počtu členů, kteří mají na starost financování



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

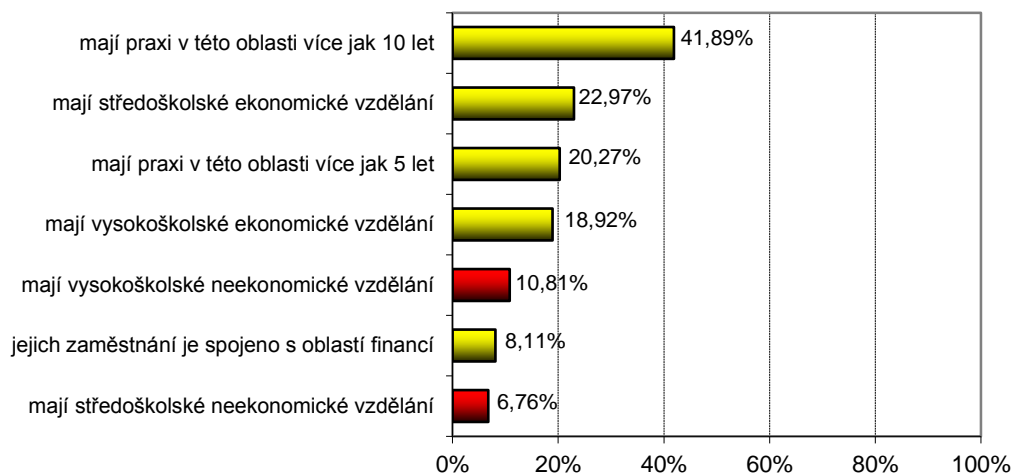
Pouze u pěti sportovních klubů z výběrového souboru vykonávají klubovní ekonomové svou práci **za úplatu**. Jedná se o tři velké kluby z okresu Plzeň-město a dva střední kluby z okresu Plzeň-sever. Ve skupině velkých klubů je možné identifikovat dvě sportovní organizace, které zastupují účastníky první či druhé nejvyšší soutěži v daném sportovním odvětví na území České republiky. S ohledem na zachování anonymity, která byla klubům přislíbena, se autor rozhodl neuvádět sportovní zaměření obou těchto organizací ani třetího člena rozebírané skupiny, jelikož by tím bylo snáze rozpoznatelné, o které konkrétní kluby se jedná. Při popisu dvojice středních klubů lze uvést, že jeden klub se zabývá sportem handicapovaných a druhý pochází z fotbalového prostředí.

Snahou autora bylo rovněž prostřednictvím šetření ztotožnit klubové ekonomy s konkrétními charakteristikami z oblasti vzdělání, získaných zkušeností nebo znalostí z ekonomického prostředí. Tato otázka byla nepovinná a rozhodlo se na ní odpovědět dohromady 74 respondentů. Pokud se o financování stará větší počet lidí, měli účastníci dotazníkového šetření vybrat převažující charakter odpovědi. Kluby měly k dispozici možnost tyto členy popsat i vlastním vyjádřením, což využilo 26 z nich. Devatenáct zástupců klubů se dokonce rozhodlo využít pouze této varianty odpovědi a nezvolit některou z nabízených možností (na obrázku č. 9 vyznačeny žlutou barvou). Z autorem předložených variant se respondenti nejčastěji ztotožnili s odpovědí, že klubovní ekonomové mají **praxi v této oblasti více jak 10 let**. Uvedenou možnost označilo 31 respondentů, představujících 42 % všech, kteří na otázku odpověděli.

Přibližně pětina zástupců klubů charakterizovalo tyto členy jako osoby se **středoškolským ekonomickým vzděláním** (konkrétně 23 %), jako osoby **s praxí** při získávání finančních prostředků **v časovém horizontu od 5 do 10 let** (20 %) nebo jako osoby **s vysokoškolským ekonomickým vzděláním** (19 %). Necelých 9 % je zaměstnáno v **oboru, který je spojen s oblastí financí**.

Z dobrovolných odpovědí respondentů byly do obrázku č. 9 vybrány jen ty, které byly v šetření uváděny nejčastěji (znázorněny červenou barvou). Zmíněno bylo zejména jejich **středoškolské či vysokoškolské vzdělání v neekonomickém oboru**. Obě tyto charakteristiky nedosahují většího počtu odpovědí, než většina autorem nabízených možností. Respondenti ve svých otevřených odpovědích dále připomínají, že se touto prací zabývají ti, kteří jsou ochotni to činit bezplatně, funkci vykonávají bez předchozích zkušeností (a museli se vše postupně doučit) nebo touto pozicí byli pověřeni lidé, kteří mají praxi v řídicích či organizačních činnostech. V některých odpovědích klubů bylo rovněž poznamenáno, že každý smíšený klub má na oblast financování svého vlastního zástupce.

Obr. č. 9: Identifikace klubových ekonomů dle výběrových charakteristik
(v % klubů z výběrového souboru)



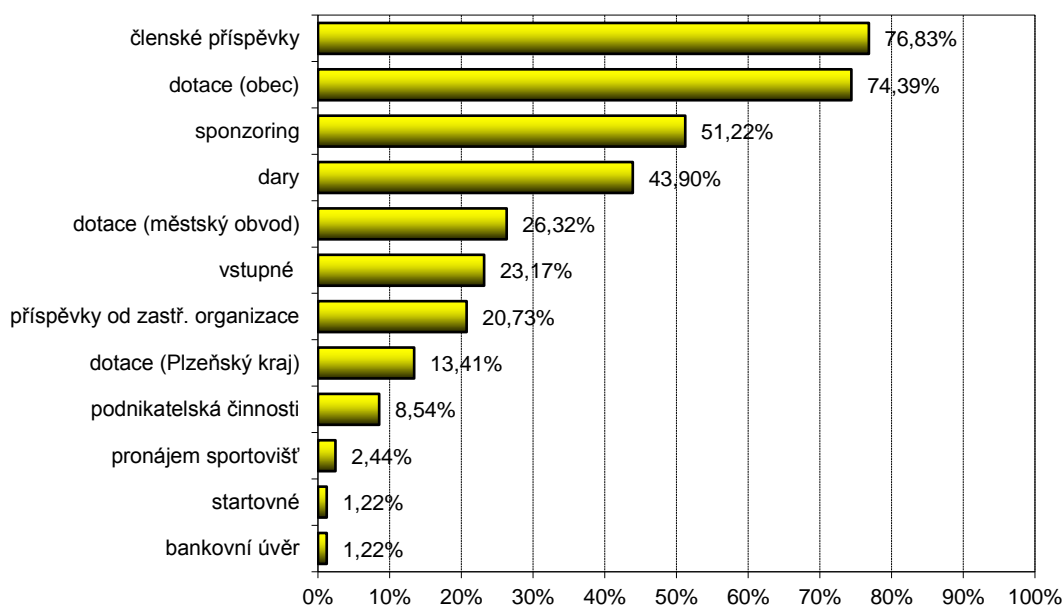
Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Klíčové zdroje financování

V předchozím textu již byl zmíněn pojem klíčový zdroj financování jako zdroj, který zajišťuje většinu příjmové stránky rozpočtu organizace. Na obrázku č. 10 je

uvedeno pořadí jednotlivých druhů financování dle jejich klíčivosti pohledem organizací. Za ty nejzásadnější kluby označily členské příspěvky a poskytnuté dotace ze strany města (či obce) v místě působnosti. Alespoň tak to vidí přibližně 75 % dotazovaných klubů. Pro 51,2 % sportovních organizací jsou důležité rovněž prostředky získané ze sponzoringu. Poměrně vzadu je v počtu získaných hlasů varianta financování z rozpočtu městských obvodů. Tento zdroj se týká pouze oddílů, které vykonávají svou činnost na území Plzně (těch je ve vzorku 19). Proto i pro znázornění tohoto druhu financování je vhodnější vyjádření v procentech, z něhož vyplývá, že dotace od městských obvodů jsou významné pro 26 % účastníků šetření, kteří si mohou o dotace zažádat. Tím se tato kategorie financování posouvá na úroveň vstupného (23,2 %) a příspěvků od zastřešujících organizací (20,7 %). Naopak mezi nejméně důležité zdroje se řadí krajské dotace, vlastní podnikatelská činnost nebo pronájem sportovišť.

Obr. č. 10: Pořadí zdrojů financování dle důležitosti jejich dopadu na rozpočet (v % klubů z výběrového souboru)



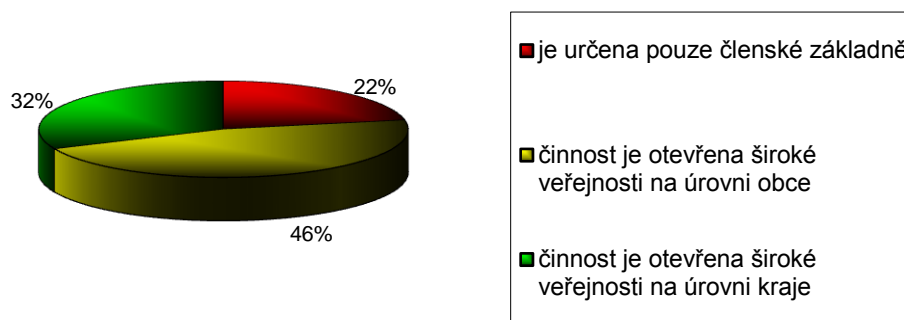
Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Cílová skupina poskytované činnosti

Pro některé pozdější analýzy bude zajímavé rozdělit zjištěná data dle cílové skupiny, pro kterou je činnost organizace určena (obrázek č. 11). Šetření ukazuje, že 22 % klubů

realizuje svou činnost pouze **pro členskou základnu**, 46 % otevírá svou činnost **veřejnosti na úrovni obce** a ve 32 % případů se organizace zaměřuje na poskytování sportovních aktivit pro **veřejnost na úrovni kraje** (respektive na úrovni okresu). Situace v jednotlivých okresech je však jiná než na obrázku č. 11. Za upozornění stojí zejména okresy Plzeň-město a Rokycany. V Plzni jasně převažují kluby, které umožňují sportovat lidem z celého kraje (58 %), následované kluby zaměřenými jen na vlastní členy 26 % a nejnižší zastoupení mají organizace s činností na úrovni pouze Plzně (16 %). V okrese Rokycany jsou zastoupeny kluby, které se zaměřují na aktivity pro obyvatele města (55 %) a kluby s činností pouze pro členskou základnu (45 %).

Obr. č. 11: Rozdělení klubů dle cílové skupiny



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

4.2 Charakteristika financování klubů v Plzeňském kraji

Otázky v dotazníkovém šetření byly zaměřeny zejména na pět forem financování: dary a sponzoring, odvody z loterií, členské příspěvky, bankovní produkty a veřejné rozpočty. U darů a sponzoringu byl kladen důraz na zjištění důvodů, proč je úspěšnost jednotlivých sportovních organizací v řízení o poskytnutí finančního příspěvku odlišná. Snahou autora bylo rovněž zjistit, jakým způsobem kluby své partnery prezentují a zda při tom odlišují, zda jsou příjemcem daru či příjmu ze sponzoringu.

Problematicke zdanění hazardu byla věnována širší pozornost z důvodu změny zákona o loteriích. Proto se autor snažil získat informace o fungování původního systému přerozdělování prostředků z povinných odvodů loterijních společností na VPÚ, který v České republice fungoval před novelizací zákona, a stávajícího systému, kdy činnost loterijních společností podléhá zdanění příjmů právnických osob. Ze srovnání obou systémů lze následně vyvodit závěr, zda provedené úpravy legislativy přinesly zlepšení finanční situace klubů.

Dlouhodobě se mluví o stavu, kdy se přenáší zátěž financování klubů na jejich členy, proto se rozhodl autor tuto tezi ověřit na vývoji průměrné výše členských příspěvků dle pro dvě základní kategorie členů (dospělí a mládež). Jedna z otázek v dotazníku byla rovněž zaměřena na skutečnost, zda jsou členské základny organizací nuceny vybírat v závěru kalendářního roku mimořádné členské příspěvky, aby z nich byly případně pokryty nutné výdaje, na které se nepodařilo získat v průběhu roku finanční prostředky. Důvodem může být například nutnost doplatit energie (plyn, elektřinu, vodné a stočné).

Velký prostor byl v dotazníku rovněž věnován financování z veřejných rozpočtů. Kluby dostaly prostor vyjádřit hlavní důvody své nespokojenosti s aktuálním mechanismem přerozdělování prostředků do sportu ze všech úrovní veřejné správy (obec, kraj i stát). Díky zjištěným výsledkům lze rovněž vymezit instituce, jejichž podpora sportu v uplynulých stagnovala či klesala.

O možnosti financovat svou provozní činnost nebo realizovat investiční záměr díky bankovnímu úvěru se v České republice nemluví. Záměrem šetření bylo zjistit, kolik klubů má s úvěrováním zkušenost, jak uživatelé úvěru tuto variantu financování hodnotí a jaké jsou hlavní důvody, proč si kluby s bankami neuzavírají úvěrové smlouvy.

4.2.1 Dary a příjmy ze sponzoringu

Do dotazníku uvedlo celkem 71 klubů, že je příjemcem darů nebo příjmů ze sponzoringu. Nejběžnější variantou je **kombinace obou forem financování** (v 52 případech), naopak **pouze dary** využívá 10 klubů a **pouze sponzoring** 9 klubů. Při snaze získat dar či sponzorský příspěvek se kluby obrací především na **právnícké osoby** (činí tak 98,5 % úspěšných žadatelů), ale nevyhýbají se ani možnosti oslovit též **osoby fyzické** (62 % žadatelů). Klubům byl rovněž položen dotaz, zda jsou ve vyjednávání o finanční podpoře úspěšné **opakovaně** (každoročně) či **příležitostně** (tabulka č. 9). U klubů, které oslovují fyzické osoby, je výsledek šetření následující: 59 % z nich uvádí, že uspějí příležitostně, zbylých 41 % je úspěšných opakovaně. Z informací od klubů, které si podávají žádost o dar či sponzoring u podnikatelských subjektů, lze vyvodit následující číselné údaje: 48 % z nich je úspěšná příležitostně, naopak 52 % se podaří uspět pravidelně. Kluby však všeobecně pociťují větší neochotu firem či jiných subjektů poskytovat finanční prostředky. Dle názoru 70,5 % klubů má ochota oslovovaných subjektů **sestupnou tendenci**, zbylých 29,5 % má názor, že se **ochota nemění**, žádný klub tedy nevyslovil názor, že by ochota měla **vzestupnou tendenci**.

Tab. č. 9: Členění klubů dle úspěšnosti u fyzických a právnických osob při získávání darů nebo příjmů ze sponzoringu

Kategorie	Počet klubů úspěšných pravidelně	Počet klubů úspěšných příležitostně	Celkový počet žadatelů u dané kategorie
Fyzické osoby	18	26	44
Právnícké osoby	36	34	70

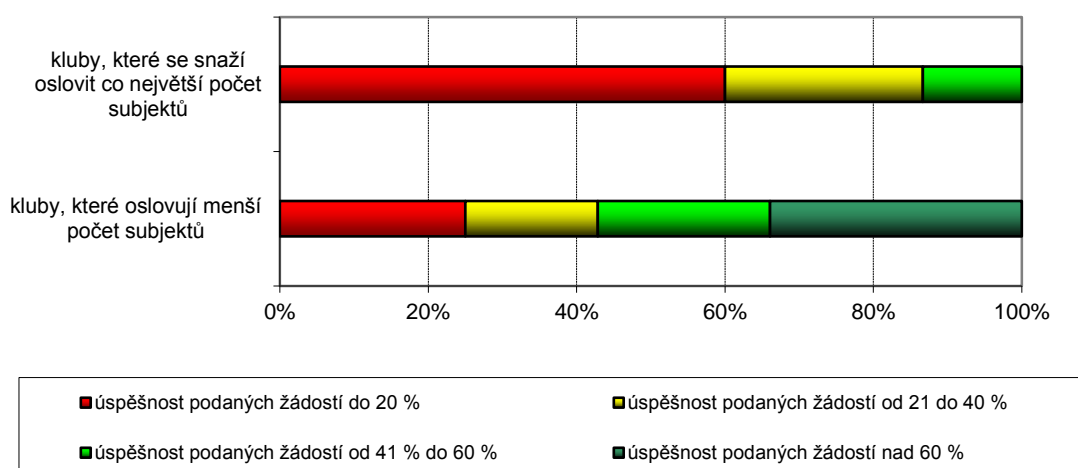
Zdroj: vlastní zpracování, 2013

V teoretické části bylo uvedeno, že řada firem není pozitivně nakloněna případné spolupráci s žadatelem, pokud z osobní komunikace s ním vycítí, že podaná žádost o dar či sponzoring (nebo jím předložená dokumentace představující projekt) není cílena pouze pro něj. Z klubů, které jsou příjemcem darů či příjmů ze sponzoringu, jich 56 v dotazníkovém šetření uvedlo, že preferují **oslovování menšího počtu subjektů**, které si pečlivě vybírají dle hlediska, zda u nich předpokládají šanci, že je podpoří. Naopak zbylých 15 sportovních organizací se snaží spíše **oslovit co největší**

počet subjektů dle principu: čím více subjektů oslovíme, tím větší šanci máme, že nás některý z nich podpoří. Druhý přístup volí všechny typy klubů dle velikosti, konkrétně tři malé kluby, sedm středních a možná poněkud překvapivě i pět velkých klubů.

Zajímavé je spojit oba uvedené rozdílné přístupy s **procentuální úspěšností podaných žádostí** jejich zastánců. Jednotlivá pásma úspěšnosti vymezená autorem, z nichž si mohli respondenti vybírat, jsou uvedena v legendě obrázku č 12. Jak je možné si z tohoto obrázku povšimnout, tak sportovní organizace, které k výběru subjektů přistupují pečlivěji, dosahují vyšší úspěšnosti. 57 % klubů praktikujících pečlivější výběr vykazuje dle svého tvrzení úspěšnost minimálně nad 40 %, tedy z deseti oslovených subjektů je podpoří více jak čtyři (na obrázku je uvedený údaj vyjádřen pásmy světle a tmavě zelené barvy). Naopak úspěšnost nad 40 % vykazuje pouze 13 % klubů, které preferují hromadné rozesílání e-mailů, dopisů či jiný masový způsob oslovování. Z obrázku je rovněž patrný rozdíl mezi červenou plochou u obou metodik. Až 60 % klubů, které volí princip kontaktování co největšího počtu klubů, uspěje v průměru maximálně u dvou předložených žádostí z deseti. U druhého přístupu je to necelých 25 % klubů.

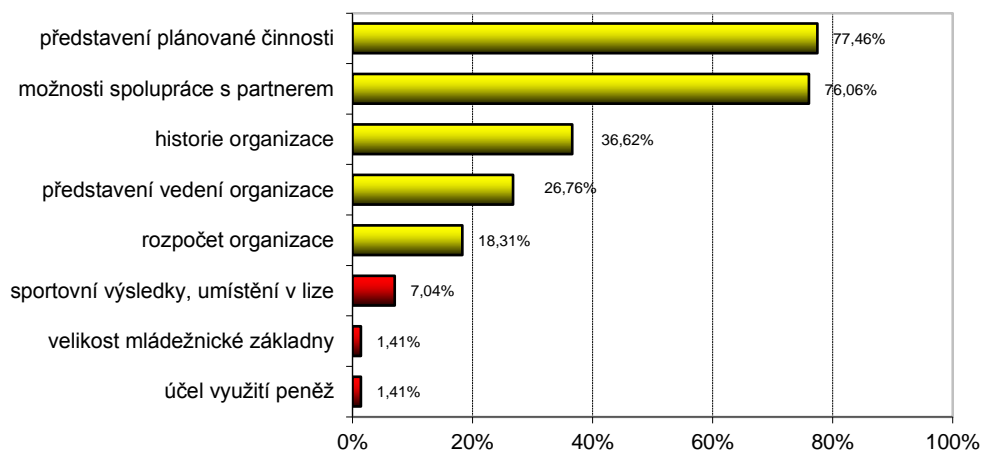
Obr. č. 12: Srovnání úspěšnosti při sjednávání daru (sponzoringu) dle zvoleného přístupu při oslovování potenciálních partnerů



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Důležitým faktorem při získání daru či sjednání sponzoringu jsou informace, které žadatel potencionálnímu partnerovi o sobě prozradí. Z obrázku č. 13 je zřejmé, že se kluby snaží při vyjednávání ozřejmit především **plánovanou činnost** (bohužel již v šetření nebyl zkoumán jejich časový horizont) a **možnosti budoucí spolupráce**. Spoluprací lze porozumět zejména způsob, jakým bude klub svého partnera prezentovat navenek. Možnostem propagace bude věnován prostor v další části textu. Již méně jsou ochotny kluby informovat o svém rozpočtu. S daty o svém **hospodaření (s rozpočty)** seznamuje potencionální partnery necelá pětina respondentů. Přitom by měly být kluby na poskytování těchto informací připraveny, jelikož je uveřejňování plánovaných rozpočtů součástí dotačních programů vypisovaných institucemi veřejné správy. Vedle autorem předložených možností (sloupce žluté barvy) měli zástupci klubů také možnost uvést jiné typy informací, které zveřejňují (sloupce červené barvy). Nejčastěji byly zmiňovány **sportovní výsledky** respektive umístění v ligové soutěži (7 % výskytů ve vzorku). Pouze jeden jediný sportovní klub uvedl, že při podání žádosti prezentuje **účel využití finančních prostředků**, což je překvapivě nízké číslo. Nízký počet odpovědí však bude dle názoru autora pravděpodobně způsoben tím, že tato možnost nebyla jednou z jím nabízených variant v dotazníku.

Obr. č. 13: Přehled nejčastěji uváděných informací, které o sobě zveřejňují žadatelé daru/sponzoringu (v % klubů z výběrového souboru)

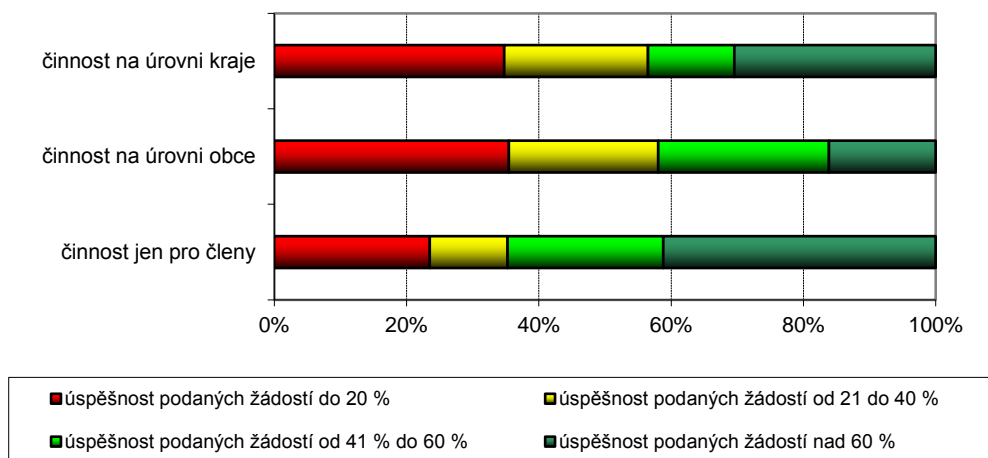


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Pokud 77,5 % klubů informuje o plánované činnosti, pak by tato skutečnost měla mít podle autora zásadní vliv na úspěšnost při vyjednávání například s podnikatelským

subjektem. Z dotazníkového šetření se podařilo získat údaje, zda **kluby umožňují zapojit se do provozované sportovní aktivity pouze členské základně nebo i široké veřejnosti**. Úspěšnost je tedy možné rozdělit dle tohoto kritéria. Dle názoru autora by předpokladem pro vyšší úspěšnost při vyjednávání o sponzoringu (daru) měl být dopad činnosti klubu na co nejširší okruh lidí, nejlépe přesahující hranice obce (města). Díky tomu se totiž podpora sponzora dostane do podvědomí velkého počtu lidí. Jak však výsledky průzkumu ukazují, je tomu právě naopak, a nejméně úspěšné jsou při sjednávání darů (či sponzoringu) kluby, které zaměřují svou činnost pouze na členskou základnu. Dokonce až 65 % z nich uspěje ve více jak čtyřech vyjednáváních z deseti. Uvedený údaj je na obrázku č. 14 vyznačen poli světle a tmavě zelené barvy). Naopak kluby, které chtějí svou sportovní činností oslovit obyvatele na úrovni obce či kraje, dosahují výrazně horší úspěšnosti. V dárcovském řízení jich ve více jak než čtyřech případech z deseti uspěje přibližně 42 %.

Obr. č. 14: Srovnání úspěšnosti klubů při sjednávání daru (sponzoringu) dle cílové skupiny, které je primárně určena činnost klubu

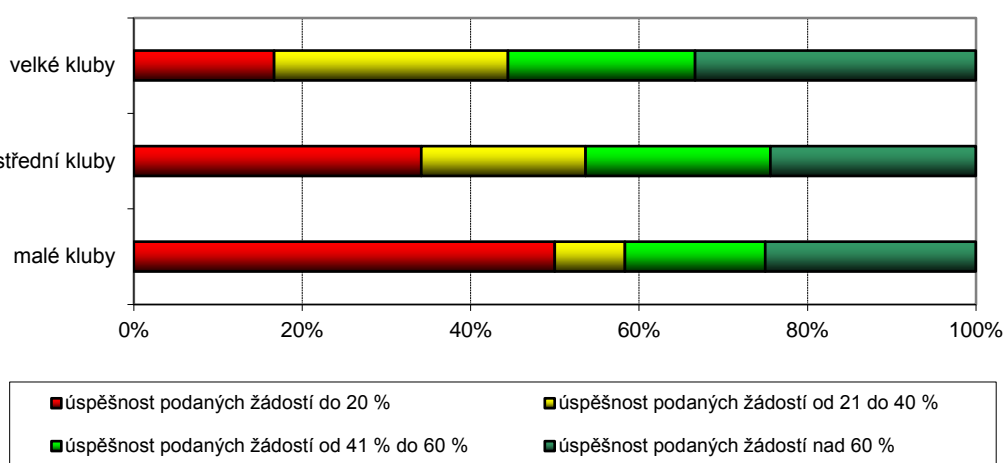


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Jestliže poutá pozornost dárců a sponzorů zejména činnost orientovaná na členskou základnu, pak autor vyslovuje další předpoklad v podobě: čím početnější členská základna, tím vyšší úspěšnost při vyjednávání o poskytnutí daru. Předpoklad je postaven na myšlence, že klub s větší členskou základnou by měl být z pohledu potenciálního sponzora atraktivnější, jelikož jeho podpora se dostane do povědomí velkého počtu lidí. Uvedený předpoklad se výsledky šetření podařilo potvrdit. Nejméně úspěšné jsou

při sjednávání darů skutečně velké kluby, necelých 20 % z nich uspěje méně než ve dvou případech z deseti (na obrázku č. 15 vyznačeno červeným polem), naopak 55 % uspěje v průměru ve více než čtyřech řízeních z deseti (vyznačeno světle a tmavě zeleným polem). Což je ve srovnání s malými kluby zcela patrný rozdíl. Až 50 % malých klubů uspěje maximálně se dvěma žádostmi z deseti, ve více jak čtyřech řízeních jich uspěje 42 %.

Obr. č. 15: Srovnání úspěšnosti klubů při sjednávání daru (sponzoringu) dle velikosti klubu



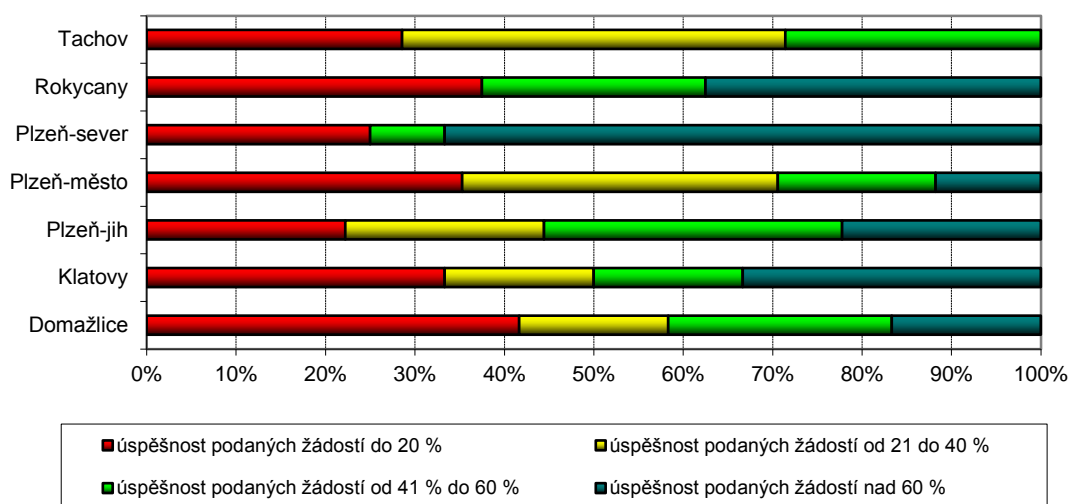
Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Jako další hledisko pohledu na problematiku úspěšnosti v oblasti dárcovství a sponzorství zvolil autor **regionální příslušnost klubů**. Určitou výhodu oproti ostatním regionům by mohly mít sportovní organizace působící v okrese Plzeň-město, kde je v rámci Plzeňského kraje největší koncentrace podnikatelských subjektů i obyvatel, na druhou stranu to samé platí i o sportovních organizacích. V Plzni má své sídlo přibližně třikrát více sportovních klubů než kolik jich má své sídlo v okresech Rokycany, Tachov, Klatovy, Plzeň-sever a Plzeň-jih. Plzeňským klubům navíc znesnadňuje vyšší úspěšnost rovněž přítomnost dvou velkých profesionálních klubů FC Viktoria Plzeň a HC Škoda Plzeň, které podporují desítky firem.

Na rozdíl od předchozích analýz příčin odlišné úspěšnosti klubů ve vyjednávání s dárci (sponzory) se tentokrát setkáváme s členěním výběrového souboru do širšího spektra skupin, které zahrnují nižší počty klubů. Z toho důvodu je při této analýze složitější vyhodnotit, které skupiny klubů lze dle geografického hlediska označit ve sjednávání

darů (sponzorských příspěvků) za úspěšnější, což je patrné z obrázku č. 16, kde jsou zaneseny spektra úspěšnosti pro všech sedm okresů. Proto je důležité si nejprve stanovit hodnotu, která se stane hraniční čarou úspěchu a neúspěchu, a dle které se stanoví pořadí okresů, jelikož pro různé hodnoty průměrné úspěšnosti vznikají i zcela rozdílná pořadí. Autor určil za hraniční hodnotu průměrnou úspěšnost podaných žádostí ve výši 40 %. Na základě této hodnoty lze sestavit žebříček, v jehož čele se nachází okresy Plzeň-sever, Rokycany a Plzeň-jih. Naopak na opačném konci pořadí jsou kluby z okresů Plzeň-město a Tachov. Potvrzuje se tak nelehká pozice sportovních organizací působících v Plzni a tedy skutečnost, že nejsou z geografického hlediska ve výhodě oproti klubům z ostatních okresů.

Obr. č. 16: Srovnání úspěšnosti klubů při sjednávání daru (sponzoringu) dle regionu působnosti

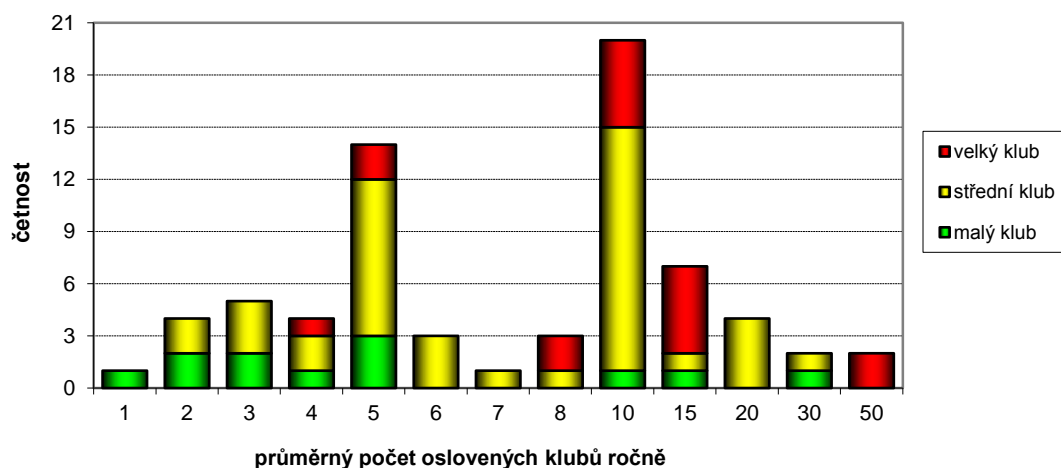


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Samozřejmě úspěšnost může být ovlivněna i tím, kolik subjektů klub osloví. Proto autor kluby požádal, aby v dotazníku uvedly **průměrný počet subjektů, které osloví o dar (sponzoring) v časovém horizontu jednoho roku**. Údaj v sobě zahrnuje nově i každoročně oslovené organizace či osoby. Konkrétní průměrné hodnoty, uvedené v dotazníkovém šetření, jsou zaneseny na ose x obrázku č. 17, na ose y je četnost odpovědí. Jak je z obrázku patrné, tak kluby nejčastěji uváděly, že osloví v průměru deset subjektů (ve 20 případech). Činí tak zejména kluby střední velikosti, které jsou na obrázku znázorněny žlutou barvou. Mezi nejhojněji opakované odpovědi rovněž

patří průměrné hodnoty pět (ve 14 případech), patnáct (v 7 případech) a tři (v 5 případech). Z obrázku č. 17 lze dále vyčíst, že malé kluby oslovují většinou maximálně pět subjektů, naopak tento počet je dolní hranicí pro majoritní část středních klubů. Velké kluby se zaměřují ročně na 10 až 15 subjektů. S ohledem na široké spektrum jednotlivých odpovědí uvedených v grafickém znázornění obrázku č. 17 se autor rozhodl provést jejich seskupení do pěti pásem, které jsou uvedeny na obrázku č. 18.

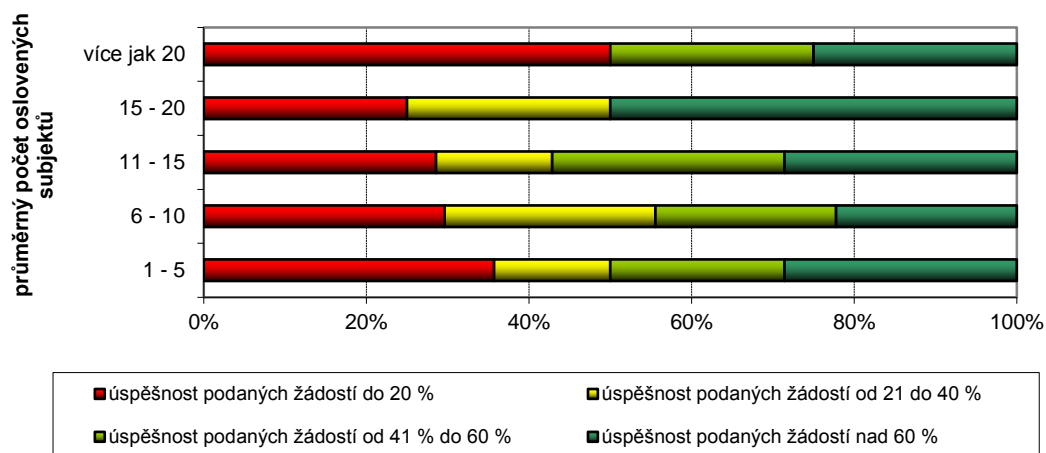
Obr. č. 17: Přehled průměrného počtu subjektů, které kluby osloví při žádosti o poskytnutí daru či sponzoringu



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Vymezená pásma průměrného počtu oslovených subjektů za rok poslouží autorovi jako další hledisko, podle kterého bude analyzována úspěšnost klubů ve vyjednávání o dar. Jak ukazuje obrázek č. 18, tak počet oslovených subjektů se výrazným způsobem neprojevuje na konečné procentuální úspěšnosti přiznaných darů (sponzoringu). Je patrné, že s větším počtem oslovených subjektů se šance na úspěch mírně zvyšuje, ale provedené šetření toto tvrzení zcela průkazně nepotvrdilo.

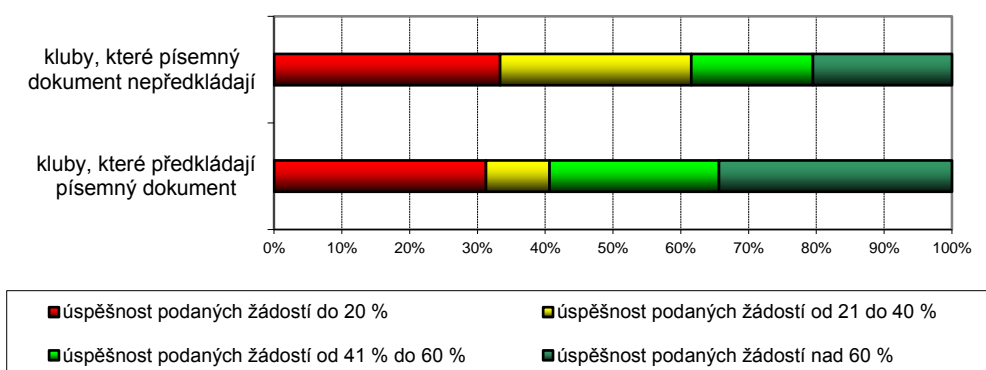
Obr. č. 18: Srovnání úspěšnosti klubů při sjednávání daru (sponzoringu) dle průměrného počtu oslovených subjektů



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Pozornost v šetření byla zaměřena i na **formu předložení žádosti**, konkrétně zda kluby je kluby připravují i v písemné podobě. Kladně se vyjádřilo 32 klubů, naopak dalších 39 písemnou formu nevyhotovuje. Větší pozornost přisuzují sepsání písemné podoby žádosti zejména malé kluby (předkládá ji 66,5 % malých klubů), u velkých klubů je poměr zcela vyrovnaný a ve skupině středních klubů ji vyhotovuje jen 36,5 %. Písemnou podobu rovněž preferují i všichni klubovní ekonomové, kteří jsou za svou práci pro organizaci finančně odměněni.

Obr. č. 19: Srovnání úspěšnosti klubů při sjednávání daru (sponzoringu) dle formy oslovení potenciálního partnera



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Větší počet klubů tedy spoléhá pouze na telefonické oslovení nebo na osobní kontakt (schůzku). Samozřejmě záleží na okolnostech (například na konkrétním subjektu, na kterého se organizace obrací nebo na osobní vazbě s ním vytvořenou), ale absenci písemného dokumentu lze obecně považovat ze strany klubů za chybu. Organizace, které předkládají písemný dokument, bývají ve vyjednávání i úspěšnější, jak ukazuje výsledek dotazníkového šetření uvedený na obrázku č. 19. Z něj je možné vyčíst, že bezmála 60 % těchto klubů uspěje s podáním žádosti o dar ve více jak čtyřech situacích z deseti. Stejnou úspěšnost má 38,5 % klubů, které písemný dokument nevyhotovují.

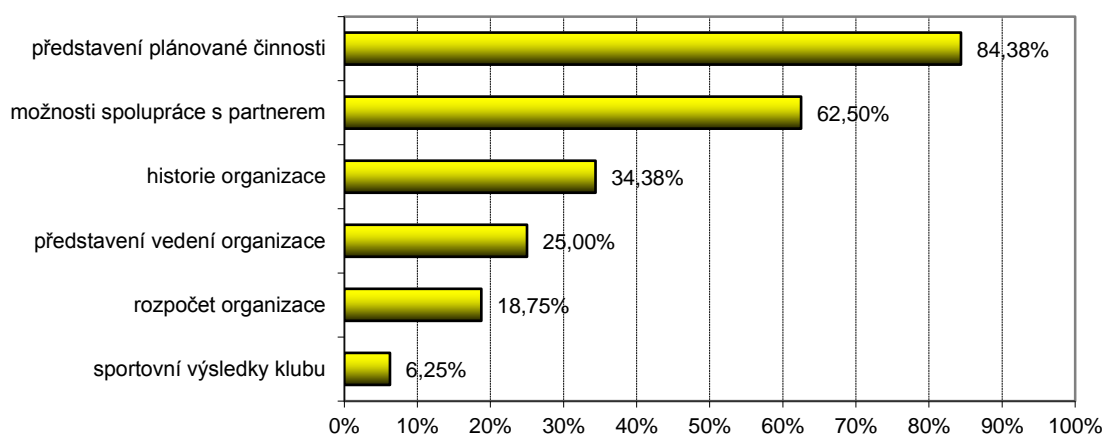
Na základě znalosti teorie strategického řízení lze i definovat základní body, které by měl písemný dokument obsahovat. Měl by se tedy blížit zjednodušené formě strategického plánu, který by měl být všeobecně srozumitelný členské základně i všem potencionálním partnerům (veřejné správa, dárci, jiné sportovní kluby). Proto by si jej organizace měla vypracovat minimálně ve dvou podobách, jednou pro interní uživatele a jednou pro externí uživatele. Sám autor průzkumu se již setkal s tím, že byl jako statutární zástupce sportovní organizace vyzván k předložení strategického plánu (zahrnující například vizi) ze strany podnikatelského subjektu, který jej finančně podporuje.

V připravených dokumentech by měl být kladen důraz především na finanční stránku. Klub by se měl zaměřit na minulost (rozpočet za předešlý rok), ale především na období následující (rozpočty na příští tři roky). Kromě externích uživatelů má však význam i pro vedení klubů, jelikož mu jeho tvorba může pomoci se zamyslet, jakou cestou se bude vyvíjet financování organizace v příštích letech a jaká jsou s tím spojena rizika, na základě kterých je vhodné definovat způsoby jejich ošetření. Samozřejmě součástí by měla být i dlouhodobější představa fungování klubu (horizont tří až pět let), konkrétní cíle a strategie, jak vymezených cílů dosáhnout. Nezbytností musí být rovněž definování role partnera v naplnění klubové vize.

Dotazník obsahoval i otázku, která se zabývala obsahem písemného dokumentu. Autor do dotazníku uvedl několik možností, ze kterých si respondenti mohli vybrat (obrázek č. 20). Jak lze na základě informací v obrázku usoudit, současná podoba dokumentů vyhotovených sportovními kluby neobsahuje všechny výše vymezené parametry strategického plánu. Kluby se zvláště vyhýbají popisu finanční situace

organizace, jelikož pouze v necelých 20 % dokumentů se objevují informace o rozpočtech organizace. Samozřejmě kluby mohou argumentovat, že propracovanější písemné projekty jim k úspěchu nepomohou, ale právě tato skepse může být příčinou nižší úspěšnosti podaných žádostí o dar.

Obr. č. 20: Přehled nejčastěji uváděných informací v písemných žádostech o poskytnutí daru/sponzoring (v % klubů z výběrového souboru)



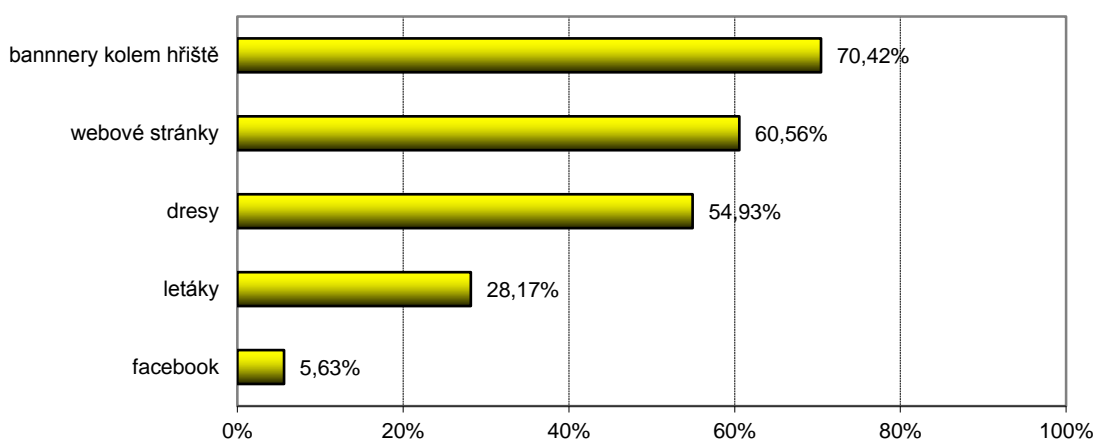
Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Následující část textu bude věnována nejběžnějším prostředkům (metodám), prostřednictvím nichž kluby prezentují svého partnera. Mezi ty nejvyužívanější se dle dotazníkového šetření řadí **reklamní bannery umístěné na sportovišti** (70,5 % případů). Velmi rozšířeným způsobem propagace jsou rovněž **webové stránky klubu** (umístění loga, banneru, propagační články), naopak velmi malý počet klubů využívá k prezentaci svých partnerů **sociální sítě** (facebook, dále pod zkratkou FB). Ač to může znít jako přežitek, tak právě internet je dle přesvědčení autora stále cenným nástrojem, jak přilákat (přesvědčit) nové partnery.

Díky moderním nástrojům jako jsou program Google Analytics (GA) nebo doprovodné aplikace FB profilů (obě možnosti jsou navíc poskytovány bezplatně) získávají provozovatelé internetových stránek či FB profilu dokonalý přehled o počtu jejich návštěvníků včetně statistických údajů informujících o regionu, ze kterého pocházejí. GA a FB aplikace dále jejich uživateli předkládají data o interakci návštěvníků s webem či profilem. GA navíc oproti FB aplikacím nabízí data o délce pobytu příznivců klubu na stránkách nebo míru opuštění webu hned po jeho otevření, ale z pohledu

potenciálních dárců (sponzorů) jsou zajímavé zejména přehledy tzv. prokliků z webu klubu na jejich web (pokud je na stránkách klubu umístěn banner partnera nebo alespoň odkaz) nebo návštěvnost konkrétních stránek (článků), které jsou vztaženy k informacím o partnerovi. Navíc především FB rovněž umožňuje interaktivní zapojení partnerů do činnosti klubu prostřednictvím soutěží o věcné ceny mnohem dynamičtější než jak je to mu nyní například o přestávkách sportovních ligových utkání či turnajů. Z tohoto pohledu je překvapivé, že využití webových stránek a zejména FB není mnohem rozšířenější i s ohledem na cenovou dostupnost všech možností, které internet v dnešní době nabízí.

Obr. č. 21: Přehled nejčastěji uváděných metod propagace
(v % klubů z výběrového souboru)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Kromě webu a bannerů kolem hřiště využívají kluby v hojnější míře i propagaci skrze **klubové dresy** nebo **propagační letáky**. Kromě autorem nabízených možností měly kluby možnost uvádět i další varianty prezentace svého partnera, které autor opomenul. Kluby uvedly následující možnosti: reklama v časopise, klubová ročenka, prezentace přímo na místě (například propagační stánek), prezentace moderátorem sportovní akce, prezentace při doprovodné akci (například ples) nebo přizpůsobení propagace dle přání partnera. Žádná varianta z tohoto seznamu nebyla zmíněna ve větším počtu odpovědí. Zajímavé je, že téměř žádný klub, který se účastnil šetření, nenosí jméno svého hlavního partnera ve svém názvu. Všechny kluby, které jej v názvu mají, na tuto variantu zapomněly a nikdo jej do dotazníku neuvedl. Souhrnný přehled nejvyužívanějších forem (metod) propagace je uveden na obrázku č. 21.

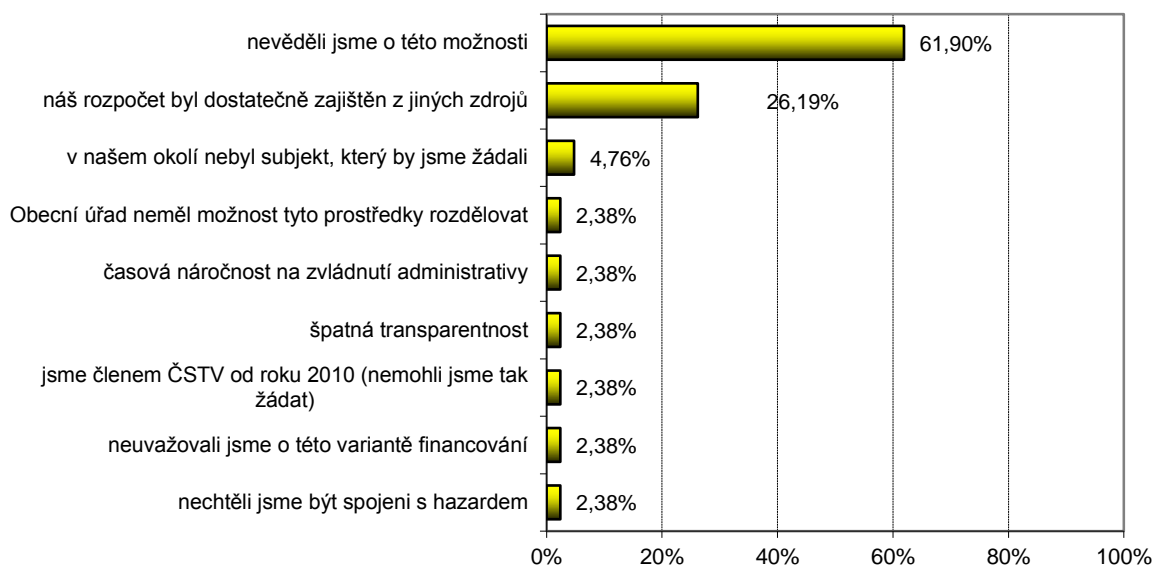
V šetření se objevil ještě zajímavým údaj, leč dle mínění autora možná ne tolik překvapivý. Většina sportovních klubů (70 %), které v dotazníku uvedla, že jsou příjemcem pouze darů (nikoliv prostředků ze sponzoringu), o sobě též prozradila, jakým způsobem prezentuje své dárci. Nejčastěji je klub prezentují na svém webu nebo formou propagačním bannerů kolem hřiště (v 50 % případů). Zde se dostáváme na tenký led, jelikož za obdržené dary nabízejí dárci protislužbu. Jedná se tak spíše o sponzoring. Nicméně důležitým aspektem je samotné znění smlouvy, kterou mají kluby s partnerem sepsanu. Na místě je však diskuze, zda je správné, aby byl sponzoring spojen s daňovou povinností. **Autor se přiklání k variantě osvobození sponzoringu od daní, jelikož to považuje za krok, který může klubům pomoci při jejich financování, navíc se tím sníží nároky na s tím spojenou administrativu.** Jak je z šetření patrné, většina klubů nemá sice problém uvést tyto vztahy na pravou míru a doznat se ke sponzoringu, na druhou stranu výzkum zachovaná respondentům anonymitu, proto může být situace v reálném ekonomickém prostředí odlišná.

Kritérií, která by mohla mít vliv na úspěšnost při získávání darů, bylo uvedeno několik (velikost klubu, předkládání písemného dokumentu, přístupy při výběru oslovených subjektů a jiné). U takřka všech zvolených kritérií se podařilo prokázat, že mohou mít vliv na úspěšnost, jelikož jednotlivé definované skupiny dle stanovených kritérií ji vykazovaly v odlišné podobě. Je ale těžké určit, které z prověřovaných kritérií jsou ty nejdůležitější, pokud do šetření není zahrnut i pohled druhé strany, tedy oslovených subjektů (firem, fyzických osob). Jelikož výsledek všech dílčích analýz může být ovlivněn pouze jedním jediným kritériem (například velikostí klubu)

4.2.2 Vliv novelizace zákona o loteriích na financování klubů

Úvodní otázka dotazníkového šetření věnující se problematice financování z prostředků loterijních společností se zabývala skutečností, zda se sportovní klub pokoušel získat finanční prostředky z povinných odvodů loterijních společností na VPÚ. Poměr mezi oběma skupinami je velmi vyrovnaný, jelikož **42 klubů se nepokoušelo tyto finanční prostředky získat**, naopak 40 klubů si o ně **přímo od loterijní společnosti zažádalo**. Z čtyřiceti žadatelů jich uspělo 25, které lze dále rozdělit na ty, kteří uspěli opakovaně (15 klubů) a ty, kteří uspěli jednorázově (11), ostatním 15 klubům byla jejich žádost zamítnuta.

Obr. č. 22: Přehled nejčastěji uváděných důvodů, proč kluby nežádaly loterijní společnosti o finanční prostředky (v % klubů z výběrového souboru)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Prostřednictvím šetření se snažil autor dopátrat odpovědi na otázku, proč se kluby nepokoušely získat část povinných odvodů na VPÚ. Nejčastějším důvodem je dle klubů tvrzení, že **o této možnosti financování nevěděly**. V šetření to uvedlo 62 % klubů (obrázek č. 22). Více než čtvrtina klubů (26,2 %) rovněž uvedla, že jejich **rozpočet byl dostatečně zajištěn z jiných zdrojů** a nepocit'ovaly tak potřebu žádat o finanční prostředky loterijní společnosti. Další důvody se jeví již jako marginální a najdou se mezi nimi i ty, které jsou neopodstatněné. Kluby totiž opět dostaly příležitost uvést své vlastní důvody krom těch, které jim nabídl k výběru autor. Za neopodstatněný důvod lze považovat argument, že klub nemohl žádat o odvod v době, kdy nebyl členem ČSTV. Žádat však mohl tehdy kdokoliv.

Pouze dva kluby (4,6 %) uvedly oba hlavní důvody zároveň, aniž by je spojilo s jiným tvrzením. Uvedený údaj by bylo možné interpretovat i tak, že ostatní kluby, které o této možnosti nevěděly, by tento zdroj financování uvítalo. Nabízí se otázka, zda zde nebylo pochybení i ze strany ČSTV, že o této variantě financování kluby intenzivněji neinformovalo. V tabulce č. 10 je uvedeno členění klubů, které nevěděly o možnosti žádat prostředky od loterijních společností dle jednotlivých okresů (sloupec A), a celkový počet klubů, které vyplnily dotazník dle jednotlivých okresů (sloupec B).

V posledním sloupci je uveden podíl sloupce A na sloupci B, z něhož vyplývá, že špatná informovanost byla zejména v okrese Tachov, kde 60 % klubů nevědělo, že si mohou o tyto finance zažádat. V ostatních okresech se procentní podíl pohybuje pod hodnotou 34 %. Uvedená data tak mohou být indikátorem jisté míry pochybení především ze strany okresní organizace ČSTV Tachov.

Tab. č. 10: Rozdělení klubů, které nevěděly o možnosti získat prostředky od loterijních společností na VPÚ, dle okresů

Okres	Počet klubů bez informací o hazardu (A)	Počet klubů v okrese (B)	Procentní podíl sloupce A na sloupci B (v %)
Domažlice	3	12	25,00
Klatovy	3	9	33,33
Plzeň-jih	3	10	30,00
Plzeň-město	5	19	26,32
Plzeň-sever	3	13	23,08
Rokycany	3	9	33,33
Tachov	6	10	60,00
Celkem	26	82	x

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

V roce 2011 došlo ke změně zákona o loteriích. V důsledku provedené novelizace přerozdělují prostředky od loterijních společností ze svých rozpočtů města a obce. Proto je zajímavé se na tuto změnu podívat pohledem sportovních klubů. Až 61 klubů **nepocit'uje, že se změnou legislativy zvýšil objem obcí přerozdělovaných prostředků na podporu sportu v letech 2012 či 2013.** Zbýlých 21 klubů se vyslovilo pro opačný názor.

Ve zkoumaném vzorku 82 klubů je velká roztráštěnost měst, ve kterých kluby realizují svou činnost. V seznamu jsou pouze čtyři města (Plzeň, Domažlice, Zbůch, Planá u Mariánských lázní), která ve vzorku podporují alespoň dva sportovní týmy. Zajímavé je, že na tuto tematiku mají odlišný pohled kluby z Domažlic a Plzně. V případě Domažlic si jeden klub myslí, že město přerozděluje více prostředků na sport,

dva zastávají opačný názor. U Plzně je situace ještě složitější v tom, že se nepodařilo získat informace o přerozdělování prostředků na jejím území (viz podkapitola 3. 1. 4, ve které byly analyzovány přerozdělovací mechanismy dvaceti největších měst v České republice). V Plzni totiž mohou hrát významnou roli jednotlivé městské obvody, kterých má statutární město Plzeň deset. Přesto z 19 plzeňských klubů, které se šetření účastnily, uvedly pouze dva, že došlo ze strany města Plzně v roce 2012 k přerozdělení vyššího objemu finančních prostředků než v roce 2011, tedy před změnou legislativy.

Nepovinnou součástí průzkumu byla otázka, která se respondentů dotazovala, zda mají od vedení svého města informace, jakým způsobem budou prostředky z hazardu využívat v roce 2013 a později. Autor se rozhodl, že bude tato otázka dobrovolná a otevřená, aby zde mohli respondenti napsat jakékoliv informace, které k tomuto tématu získali. Na otázku odpovědělo 64 představitelů klubů, z nichž 24 uvedlo, že mají ze strany zastupitelstva města (obce) instrukce, dle jakého klíče budou dodatečné příjmy města přerozděleny, 38 respondentů sdělilo, že nemají zprávy žádné a z vyjádření dvou klubů nebylo možné vyčíst, zda jsou seznámeny s rozhodnutím města.

Z 24 sportovních organizací, které o přerozdělování informace mají, jich jen necelá polovina (11) rozvedla svou odpověď do větších podrobností. Dle vyjádření třech klubů jejich obec (město) neobdrželo prostředky žádné nebo obdrželo velmi nízkou částku. Čtyři představitelé klubů uvádějí, že město prostředky obdrželo, ale nechce jimi podporovat sport (či aktivitu spolků obecně) a upřednostní například výstavbu veřejného osvětlení nebo kanalizace. Ze čtyř klubů zazněla informace, že město chce prostředky rozdělit mezi spolkové oddíly (včetně těch sportovních). Například v Horní Bříze zastupitelstvo transparentně prezentuje výši prostředků, které obdrželo, a dle předložených projektů (v písemné podobě) rozhoduje o jejich alokaci. V Domažlicích při přerozdělení zohledňují velikost klubu a ve Všerubech putuje na podporu sportu 50 % výtěžku. Zároveň ještě uvedme, že z jednou z cest, jak se kluby k informacím dostaly je, že představitel klubu je zároveň zastupitelem města (informaci uvedly čtyři kluby).

Kluby bez informací o přerozdělení prostředků z hazardu (dohromady 38 klubů) poukazují především na rozdílné vztahy s vedením města. Jeden klub ve své odpovědi zmínil, že se písemně dotazoval zastupitelstva na jejich postoj k problematice

přerozdělování prostředků z hazardu, ale město zástupcům klubu neodpovědělo. Jiné sportovní organizace naopak uvádějí, že mají s vedením města nadstandardní vztahy, vždy se jim snaží zastupitelé vyjít vstříc a proto je ani moc nezajímá, jaké bude rozpočtové určení odvodů z hazardu. V dotaznících se objevil i názor, že pokud obec nějaké prostředky obdrží, tak je určitě alokuje do sportu, jelikož tak s prostředky z loterií činila v předešlých letech.

Mezi vyjádřenými názory vyčnívala odpověď, která dala problematice přerozdělování hazardu i sociální rozměr. V ní klub uvedl, že informace o přerozdělování nemá, ale obecně není příznivcem pokračování situace neomezeného fungování heren na území svého města (klub působí v Plzni). Dle zástupce tohoto oddílu ztrácí systém přerozdělování těchto prostředků neziskovým organizacím na smysluplnosti v kontextu s důsledky činnosti neuvěřitelně vysokého množství heren v ulicích města. Provozování výherních automatů by se mělo dle vyjádření klubu dramaticky omezit. V kontextu s touto odpovědí by chtěl autor poukázat na výsledek šetření, který se zabýval důvody, proč si organizace do roku 2012 nepodaly žádost o prostředky z VPÚ. Jak je z obrázku č. 22 patrné, tak pouze 2,3 % klubů nechtělo být spojeno s oblastí hazardu a sociální rozměr této problematiky jim v podání žádosti nebránil.

Autor si považuje i skutečnosti, že svým šetřením mohl přispět k lepší informovanosti klubů. Zástupce jedné sportovní organizace z okresu Plzeň-sever totiž ve své odpovědi napsal, že o změnách v legislativě nevěděl a poděkoval autorovi za jeho poukázání na novou možnost zdroje financování s tím, že se bude ve svém městě zastupitelů dotazovat na jejich metodiku přerozdělování odvodů od loterijních společností.

Dopad novelizace na financování klubů je nejednoznačný. Dle názoru zástupců 21 sportovních organizací došlo v důsledku změny zákona ke zvýšení prostředků, které obce přerozdělily na sport v roce 2012. Ale pouze dva kluby v dotazníkovém šetření uvedly, že byly zároveň příjemcem těchto prostředků (oba kluby byly jejich příjemcem i před novelizací). Uvedený nízký počet příjemců však může být způsoben skutečností, že se řada klubů k této tématice nevyjádřila podrobněji. V úvodu této podkapitoly bylo dále uvedeno, že celkem 25 klubů uspělo alespoň jednou se žádostí o příspěvek od loterijní společnosti (11 dokonce opakovaně). Z uvedených informací nelze jasně usoudit, zda měla provedená novelizace pozitivní dopad na financování

klubů ze dvou důvodů. Prvním důvodem je skutečnost, že počet úspěšných příjemců mohl být po novelizaci zákona ve výběrovém souboru vyšší, než jak se podařilo šetřením zjistit. Druhým argumentem je absence údajů o konkrétních letech, kdy se podařilo sportovním organizacím jednorázově uspět před datem novelizace. Proto autor nedisponuje údaji, které by bylo relevantní srovnat. Na základě zjištěných informací se lze pouze domnívat, že v důsledku novelizace mohlo dojít k úbytku příjemců prostředků od loterijních společností. Zde by chtěl však autor zároveň dodat, že změny vstoupily v platnost teprve 1. ledna 2012 a až nejbližší roky objektivněji ukáží, zda změna legislativy bude mít pozitivní dopad na financování klubů.

4.2.3 Členské příspěvky

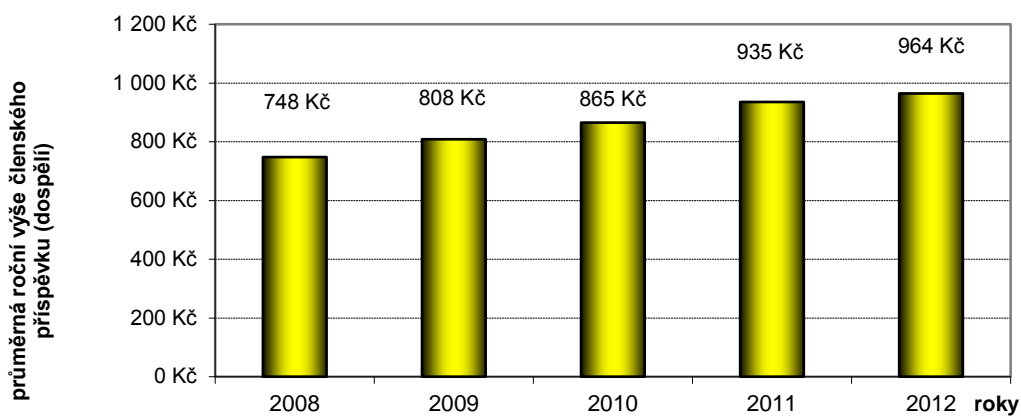
Členské příspěvky jako jeden ze zdrojů financování uvedlo v dotazníku 75 klubů. Zde by chtěl autor připomenout informaci, že členské příspěvky jsou pro kluby nejkřičovějším zdrojem financování, jak uvedlo až 77 % všech klubů, které se zapojily do dotazníkového šetření. Charakteristickým jevem je, že většina klubů jej vybírá v **diferencované výši**, vyžadují tedy sníženou částku například od lidí v důchodovém věku nebo od mládeže. Pouze 16 % klubů nestanovuje rozdíl mezi členy a vybírá členské příspěvky ve stejné výši od všech členů.

Jedním z nejdůležitějších údajů, které si autor stanovil za úkol dotazníkovým šetřením zjistit, byl vývoj **průměrné výše členských příspěvků v letech 2008 a 2012**, jelikož je problematika zvýšení finanční zátěže na členy sportovních organizací hodně diskutována. K výpočtu autor využil údaje poskytnuté 57 kluby, z nichž některé musel matematicky upravit. Pokud klub neposkytl údaje výše členských příspěvků v některém z požadovaných roků, tak byla chybějící data vypočtena (stanovena) aproximační metodou z dat, která je ohraničovala. Nejpřesnější průměrné hodnoty se podařilo získat pro roky 2008 a 2012, jelikož tyto údaje poskytlo všech 57 klubů, jejichž odpovědi byly do výpočtu zahrnuty.

Jak bylo již uvedeno, kluby vybírají členské příspěvky většinou v diferencované výši, proto se autor rozhodl z mnoha forem členství vybrat pouze dvě základní kategorie: dospělý člen, který aktivně sportuje, a mládež. Na obrázku č. 23 je uveden vývoj průměrné výše ročního členského příspěvku na jednoho **dospělého člena**. Je třeba doplnit, že se jedná o **aktivního sportovce**, jelikož některé kluby stanovují i odlišnou

výši příspěvku pro členy, kteří již v rámci klubu nesportují. Z obrázku č. 23 je patrné, že zátěž na tuto skupinu členů každoročně rostla z původní průměrné hodnoty 752 Kč za rok 2008 až na konečných 964 Kč v roce 2012. Pokud uvedené roky srovnáme, pak ve sledovaném období došlo k růstu členského příspěvku o 212 Kč, což představuje zvýšení o 28,1 %. Důležité je dodat, že uvedený vývoj je způsoben rozhodnutím 23 klubů, které se rozhodly ve sledovaném období zvýšit členské příspěvky. Zbylých 34 klubů se k tomuto kroku neodhodlalo a ponechalo výši příspěvku na hodnotě z roku 2008.

Obr. č. 23: Vývoj průměrné výše členských příspěvků pro dospělé v letech 2008 až 2012 (v Kč)



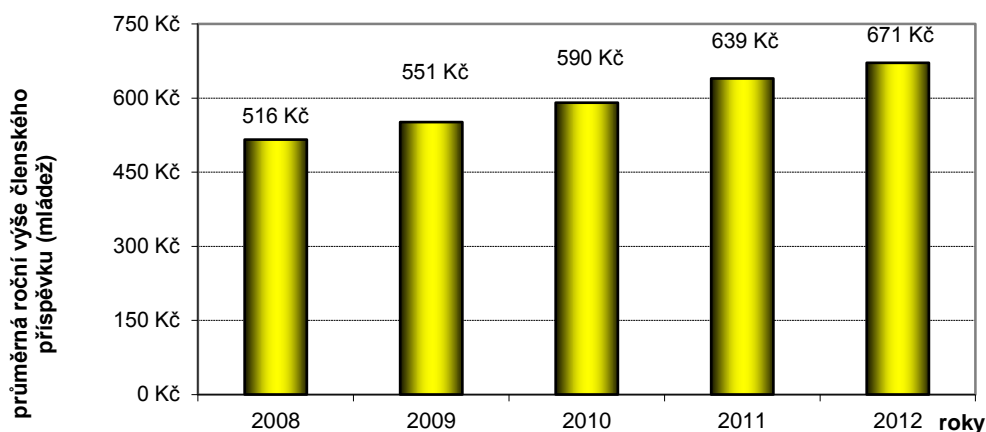
Zdroj: vlastní zpracování, 2013

U mládežnické kategorie nebyl autorem pevně definován věkový limit, který musel člen splňovat, aby byl do této kategorie zahrnut, proto může dojít k mírnému zkreslení údajů. Každý klub si totiž limit stanovuje pro odlišný věk. U některých klubů může být mládežnická kategorie ohraničena věkem 18 let, u jiných věkem 26 let. Autor se rozhodl věkový aspekt do výzkumu nezahrnovat a dle věku jednotlivé mládežnické kategorie nerozdělovat.

Na následujícím obrázku č. 24 je znázorněn vývoj průměrné výše členských příspěvků stanovených u mládežnických kategorií. I zde je patrná každoroční rostoucí finanční zátěž na rodiče menších dětí nebo studenty středních a vysokých škol. Pokud srovnáme rok 2012 se základním rokem 2008, pak ve sledovaném období došlo k růstu členského

příspěvku pro mládež o 155 Kč, což představuje zvýšení o 29,2 %. U mládežnické kategorie tak došlo k podobnému procentnímu nárůstu jako u kategorie dospělých.

Obr. č. 24: Vývoj průměrné výše členských příspěvků pro mládež v letech 2008 až 2012 (v Kč)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Špatnou finanční situaci klubů by mohla signalizovat též informace, zda jsou nuceny v závěru kalendářního roku vybírat i mimořádné členské příspěvky, například z důvodu doplacení energií či jiných výdajů, které se nedařilo do té doby pokrýt z jiných zdrojů financování. K tomuto kroku se odhodlalo pouze devět klubů (představujících 12 %) z těch, které vybírají členské příspěvky. Čtyři kluby z této devítičlenné skupiny se rovněž řadí mezi sportovní organizace, které v uplynulých pěti letech zvyšovaly členské příspěvky.

4.2.4 Bankovní úvěry

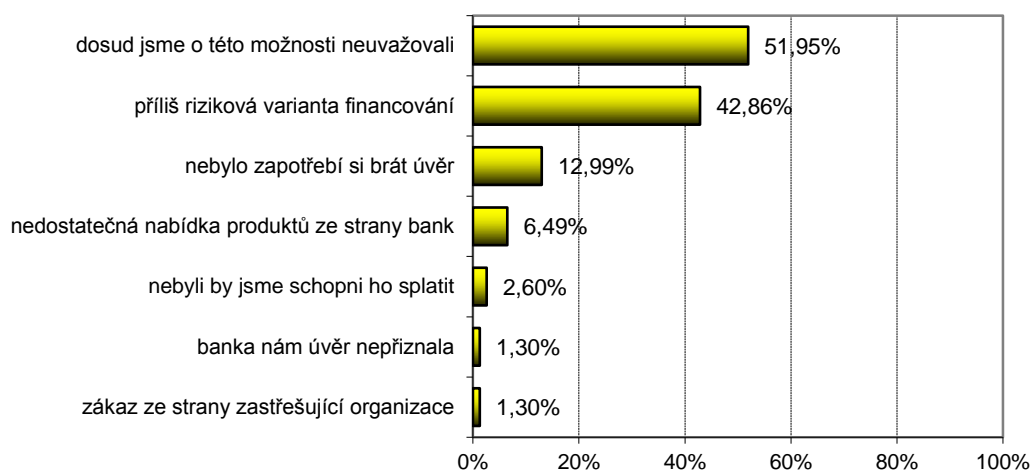
Zatímco většina sportovních klubů vybírá členské příspěvky, tak naopak menšinu tvoří ty, které využily jako zdroj financování úvěr od banky. V dotazníkovém šetření tuto skutečnost uvedly pouze čtyři kluby. Tři z nich jsou s podmínkami, za nichž úvěr obdržely, spokojeny, zbývající klub hodnotí kladně pouze počátky spolupráce s nejmenovaným bankovním ústavem, u něhož je klientem již od roku 1992. Jak zástupci klubu v dotazníku uvedli, místo věrnostních výhod jim banka nabídla spíše nevýhodné podmínky smlouvy. Možnost úvěrového financování využil ještě jeden účastník šetření, který ale uvedl, že úvěr získal od obce v místě své působnosti.

Dle názoru autora je překvapivým jevem, že se ani v jednom případě nejedná o velký klub, ve dvou případech získaly úvěr dokonce malé kluby. Další zajímavou informací k této skupině je, že pouze dva z těchto klubů jsou vlastníkem sportovišť, která provozují. Což je překvapivá informace s ohledem na složité vyjednávání s bankami, přičemž absence vlastnictví by se dala považovat za faktor, který výrazněji snižuje rating sportovního klubu, a tím šanci úvěr získat. Na druhou stranu součástí šetření nebyla identifikace konkrétní částky a účelu využití úvěru, což představuje klíčové informace, které mohou o uzavření úvěrové smlouvy rozhodnout.

Autor se šetřením rovněž snažil zjistit, jaké jsou nejčastější důvody, které zapříčiňují, že kluby úvěry nevyužívají k financování své činnosti v hojnější míře. Nejčastěji kluby uvádějí, že **dosud o této možnosti neuvažovaly**. S tímto postojem se ztotožnila nadpoloviční část respondentů (obrázek č. 25). Velmi často zmiňovaný důvodem je, že jsou úvěry z pohledu klubu **příliš rizikové**. Tento důvod v rámci šetření uvedlo 43 % sportovních organizací. Kluby se totiž obávají, že by mohly přijít o svůj majetek nebo by se mohly zadlužit do takové míry, že by nastalou situaci nebyly schopny po finanční stránce zvládnout.

Naopak dle mínění autora se překvapivě málo klubů (pouze 1,3 %) ztotožnilo s tvrzením, že mají úvěrování **zakázané ze strany zastřešující organizace**. Z této informace vyplývá, že mají sportovní kluby v České republice daleko větší volnost, než jak tomu bylo za předcházejícího režimu do roku 1989, kdy bylo úvěrování centrálně zakázáno. [36] Stejně tak překvapivým výstupem šetření je nízké procento respondentů, kteří považují **nabídku úvěrů ze strany bank za nedostačující**, jelikož na českém trhu úvěrových produktů chybí ty, které by sloužily výhradně neziskovým organizacím. S tímto důvodem souhlasí 6,5 % účastníků průzkumu.

Obr. č. 25: Přehled nejčastěji uváděných důvodů, proč kluby nevyužily bankovní úvěr
(v % klubů z výběrového souboru)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

4.2.5 Financování z veřejných rozpočtů

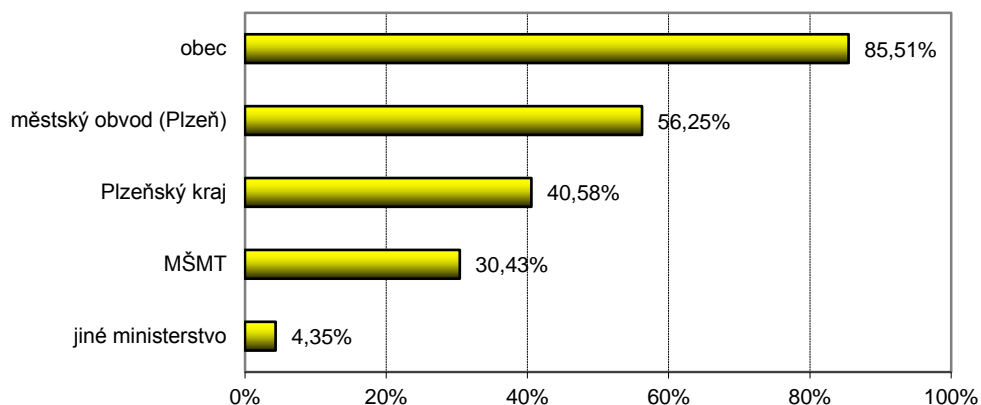
Národní hospodářství většiny evropských zemí poznamenala ekonomická (hospodářská) krize eskalující v neudržitelné schodky veřejných (zejména vládních) rozpočtů řady států (Řecko, Španělsko, Itálie a jiné). Na nastalý ekonomický vývoj v Evropě reagují národní vlády, včetně té české, zavedením úsporných rozpočtových opatření, která mají dopad na financování sportu z veřejných rozpočtů. Proto se autor rozhodl prostřednictvím šetření analyzovat současnou podporu sportu v Plzeňském kraji (i na celostátní úrovni) a identifikovat některé problémy. V dotazníkovém šetření uvedlo 69 respondentů, že jsou jejich kluby příjemci finančních prostředků z dotačních programů vyhlášené veřejnou institucí, proto má vývoj veřejných rozpočtů zásadní vliv na většinu oslovených organizací. V následujícím textu této podkapitoly bude věnována pozornost právě těmto klubům, až její závěr se bude zabírat důvody, proč zbylých 13 klubů naopak není příjemcem dotací.

Jak je možné vyčíst z obrázku č. 26, tak největší počet sportovních organizací (85,5 %) využívá **dotační podpory ze strany obce**, ve které realizuje svou činnost. Do této kategorie jsou zahrnuty i kluby z okresu Plzeň-město, které mohou čerpat finanční prostředky z dotačního programu Magistrátu města Plzně na podporu sportu a tělovýchovy. Program je určen na provozní činnost sportovních organizace, ale též na pořádání sportovních akcí na území statutárního města. Skutečnost je však

taková, že odborná komise podporuje spíše pravidelnou klubovou činnost než jednorázové sportovní podniky, a to i v případech, kdy se jedná o soutěže mezinárodního charakteru. Plzni je věnována větší pozornost z toho důvodu, že zde mají sportovní týmy možnost žádat o finanční prostředky i **z rozpočtů některého městského obvodu**, které rovněž vypisují dotační programy na podporu sportu, ať už se jedná o provozní činnost klubu nebo pořádání jednorázových akcí.

Dle výsledku šetření využívá podporu městských obvodů 56 % klubů, které jsou příjemcem prostředků z veřejných rozpočtů. Dalo by se tedy říci, že jsou plzeňské sportovní organizace oproti jiným na území na kraje ve výhodě. Na druhou stranu je na území Plzně vyšší koncentrace sportovních organizací (a tedy i konkurence) než v jiných regionech. Jen pod hlavičkou ČSTV v Plzni působí 183 klubů. Naopak v menších městech je sportovních spolkových organizací méně a je zde předpoklad větší propojenosti jejich hospodaření s rozpočtem obce (města), byť jak již naznačila podkapitola 4. 2. 2 zabývající se přerozdělením daní z hazardu ne vždy je to pravidlem.

Obr. č. 26: Využití dotačních programů na různých úrovních veřejné správy
(v % klubů z výběrového souboru)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Poměrně vysoké procento sportovních organizací využilo v uplynulých pěti letech i některý z **dotačních programů Plzeňského kraje**, jejichž struktura se v uvedeném období relativně nemění. Jedná se zejména o programy:

- Bezpečné branky,

- Výstavba víceúčelových hřišť s umělým povrchem a rekonstrukce povrchů tělocvičen a sportovních hal,
- Podpora sportovních organizací, akcí a aktivit v oblasti sportu.

Celkem 40,5 % klubů uvedlo, že se jí podařilo uspět se svou žádostí v rámci některého z krajských programů. Získávat krajské dotace se daří zejména klubům z okresů Plzeň-město a Rokycany. Takřka 63 % organizací v obou uvedených regionech, které jsou příjemcem jakékoliv dotace z veřejných rozpočtů, se řadí mezi úspěšné žadatele dotací z krajských programů. Naopak v okrese Klatovy není příjemcem žádný klub a v okrese Plzeň-jih jeden z deseti.

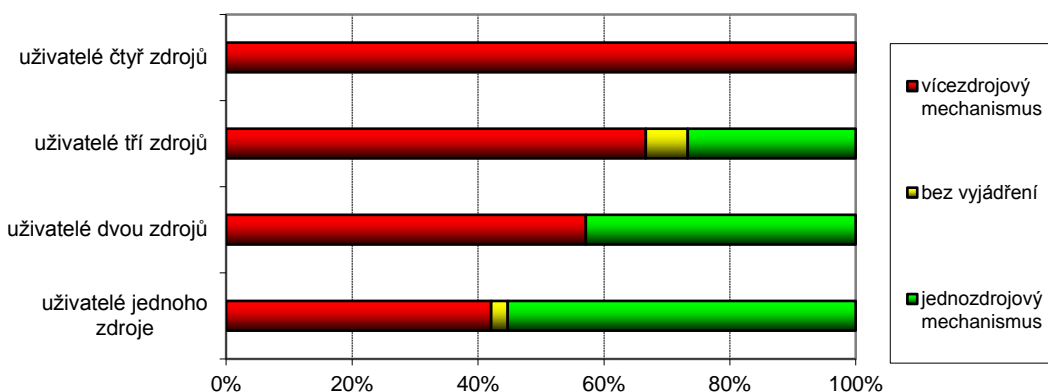
Uživatelem prostředků z **programů vypsaných některým ministerstvem, především ze strany Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT)**, je přibližně 30 % klubů. MŠMT vypisuje dotační programy vhodné zejména pro organizace s celostátní působností (například ČSTV, Orel). Jednotlivé organizační jednotky celostátní organizace pak žádají o finanční prostředky své celostátní ústředí, které dle vnitřních směrnic (či stanov) přerozděluje ministerstvem přidělenou dotaci na nižší organizační úrovně. Do kategorie jiné ministerstvo spadá například Ministerstvo vnitra, které podporuje armádní sport. Tento zdroj financování lze označit za okrajový, využily jej pouze tři kluby.

Na základě dat z dotazníkového šetření lze analyzovat i vícezdrojové dotační financování, tedy zda kluby financují svou činnost z většího počtu dotačních zdrojů (dle poskytovatele). Celkem jedenácti klubům se podařilo uspět u všech pro ně dostupných možností (obec, kraj a ministerstvo, respektive v případě klubů z okresu Plzeň-město také u městského obvodu), alespoň ze dvou dotačních zdrojů financuje svou činnost 31 klubů. Nejčastější kombinací je spojení pouze dotačních programů na podporu sportu od obce a kraje (22 výskytů ve výzkumu) následované kombinací jen programů od ministerstva a obce (19 výskytů), propojení dotací od obce a městského obvodu funguje v 6 případech.

Kluby byly rovněž dotazovány, zda by uvítaly možnost žádat o dotační prostředky pouze z **jednoho centrálního zdroje** či z **většího počtu dotačních programů** na několika úrovních veřejné správy jako je to v současné době. Druhou variantu autor označuje za vícezdrojový dotační mechanismus. Výsledkem je zjištění, že 52 % klubů

by si přálo zachovat stávající stav, 45 % by uvítalo, pokud by existoval pouze jeden centrální zdroj a 3 % respondentů na otázku neodpovědělo. Z obrázku č. 27 je patrné, že zachování stávajícího systému si přejí kluby, které jsou již v současné době úspěšným žadatelem dotací minimálně ze dvou programů. Naopak organizace, které nyní využívají jeden zdroj financování, by si spíše přály, aby byl zřízen pouze jeden centrální orgán (instituce), který by zajišťoval přerozdělování prostředků z veřejných rozpočtů. V rámci šetření se rovněž podařilo zjistit, že zachování vícezdrojového mechanismu většinově preferuje 58,5 % středních klubů a 54,5 % menších klubů. Naopak u velkých klubů je podpora stávajícího stavu podstatně nižší (35,3 %).

Obr. č. 27: Preference mechanismu přerozdělování prostředků z veřejných rozpočtů ze strany klubů, členěných dle počtu zdrojů, z nichž čerpají dotace v současnosti

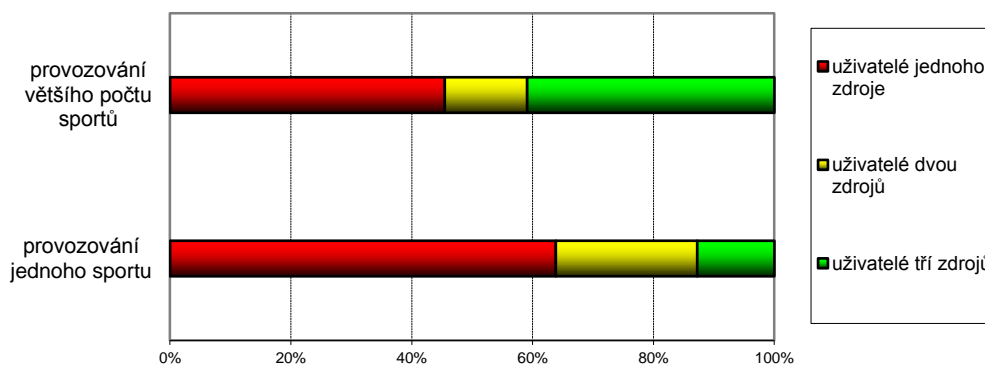


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Pro další část analýzy rozdělil autor kluby do dvou skupin dle počtu provozovaných sportů. Ve výběrovém souboru převládají sportovní organizace, které se zaměřují pouze na jeden sport, nad organizacemi svou činností smíšenými, jak již bylo uvedeno v podkapitole 4. 1. U obou výběrových skupin autora zajímalo, na kolika úrovních veřejné správy uspěly s podanou žádostí o dotaci. Autorem vyslovený předpoklad zní, že větší šanci uspět na všech úrovních mají kluby, které rozsahem svého sportovního zaměření obsáhnou větší počet sportů. Pro potřeby této analýzy došlo k jedné úpravě v počtu zdrojů financování. Aby byl výsledek co nejobjektivnější, jsou v této části analýzy do kategorie dotace od obcí zahrnuty i dotace poskytnuté plzeňskými městskými obvody. V této části jsou tedy rozlišeny pouze tři úrovně dotačních programů (od obce, kraje a ministerstva).

Na obrázku č. 28 jsou znázorněny výsledky provedené analýzy **úspěšnosti klubů v dotačních řízeních dle počtu jimi provozovaných sportů**. Z výsledků je patrné, že organizace, jež se vyznačují zaměřením na větší množství sportovních odvětví, jsou podporovány z více úrovní veřejné správy. Ze tří různých zdrojů je podpořeno 41 % (z alespoň ze dvou zdrojů 54,5 %) sportovních organizací s tímto charakteristickým rysem. Z klubů se zaměřením na jeden sport je ze tří zdrojů podpořeno pouze 13 % (z alespoň ze dvou zdrojů pak 36 %). Analýzou se tedy podařilo potvrdit autorem vyslovenou hypotézu.

Obr. č. 28: Úspěšnost klubů v dotačních řízeních dle počtu jimi provozovaných sportů (v %)

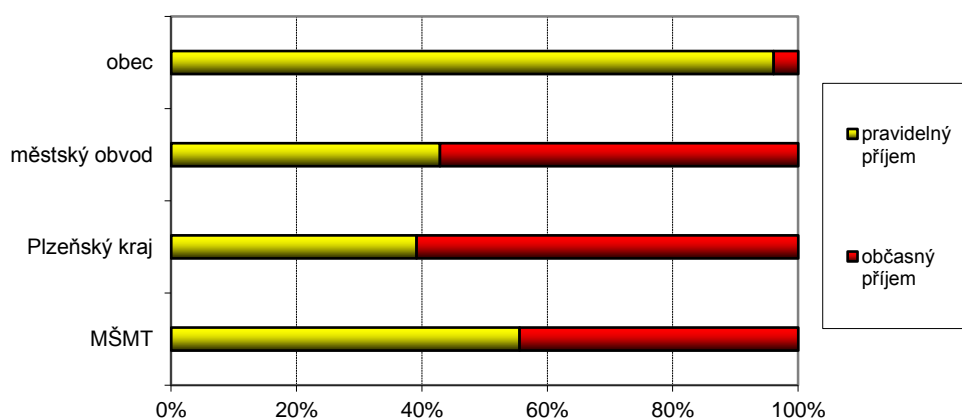


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Snahou šetření bylo rovněž zjistit, ze kterých dotačních zdrojů se sportovním organizacím daří získávat finanční prostředky pravidelně, lze je tedy z pohledu klubů označit za určitou jistotu krytí výdajové stránky rozpočtů. Je zde však nutno dodat, že součástí šetření již nebyla analýza změny (vývoje) absolutní částky, což může výsledek zkreslovat. Klub sice může být každoročně příjemcem dotace například z rozpočtu obce, na druhou stranu může být její výše rok od roku jiná a může vykazovat i sestupnou tendenci. Jako spolehlivý zdroj se jeví zejména dotace obcí, jelikož 96 % klubů uvedlo, že se jim daří získávat tento zdroj financování každoročně. U dotací MŠMT je pravidelným příjemcem 55,5 % klubů, u městských obvodů 43 % klubů a v případě dotací Plzeňského kraje 39 % klubů. Uvedená data jsou znázorněna graficky i na obrázku č. 29.

Dotační programy bývají na úrovni kraje nebo okresu Plzeň-město (Magistrát, obvody) vypisovány v první čtvrtině roku a o přerozdělení prostředků je rozhodnuto do konce května. Kluby tedy mají čas případně upravit své rozpočty pro daný rok, pokud dojde k výpadku dotace, se kterou organizace počítala, jelikož byla v předešlých letech jejím pravidelným příjemcem.

Obr. č. 29: Pravidelnost úspěchu klubů v dotačním řízení dle jednotlivých úrovní veřejné správy (v % klubů z výběrového souboru)



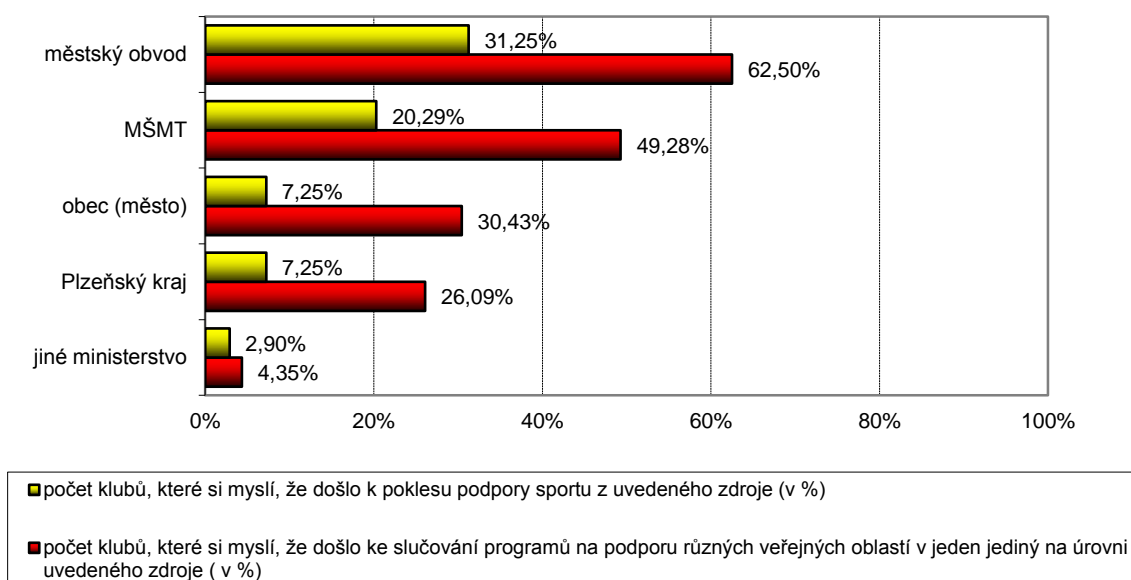
Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Sportovní kluby též vyjadřovaly svůj názor na vývoj výše přerozdělovaných prostředků z jednotlivých úrovní veřejné správy. Konkrétně jejich úkolem bylo označit veřejné zdroje, u nichž pociťují v posledních pěti letech úbytek přidělených prostředků na podporu sportu. Výsledky této otázky jsou zaneseny do obrázku č. 30, v němž jsou vyjádřeny prostřednictvím sloupců červené barvy. Nejhoršího hodnocení dosáhla varianta finanční podpory z dotačních programů městských obvodů statutárního města Plzeň, jelikož si 62,5 % respondentů myslí, že dochází k jejímu poklesu. Stejně tak nelze přehlédnout názor takřka 50 % sportovních klubů na vývoj přerozdělování prostředků ze strany MŠMT. Obecně však kluby prostřednictvím zjištěných výsledků poukazují na aktuální stav v České republice, kdy dochází k redukci přerozdělovaných prostředků ve prospěch sportu na všech úrovních veřejné správy.

V témže obrázku č. 30 je rovněž uveden výsledek šetření zjištěný na základě jiné otázky, kterou se autor snažil popsat současný vývoj dotačních programů. Kluby byly dotazovány, zda v posledních pěti letech zaznamenaly u některého z nabízených zdrojů

financování z veřejných rozpočtů (obec, městský obvod, kraj, MŠMT a jiné ministerstvo) jev, kdy došlo ke sloučení dříve samostatného dotačního programu na podporu sportu s jiným dotačním programem (například na podporu kultury nebo sociální oblasti) v jeden jediný. Zjištěné výsledky jsou v obrázku č. 30 vyjádřeny sloupci žluté barvy. Zde hodnocení nevychází v tak negativních duchu jako při předchozí otázce. Uvedený jev zaznamenali respondenti zejména u dotačních programů městských obvodů a MŠMT.

Obr. č. 30: Výsledky šetření zabývající se úbytkem prostředků přerozdělovaných z veřejných rozpočtů (v % klubů z výběrového souboru)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

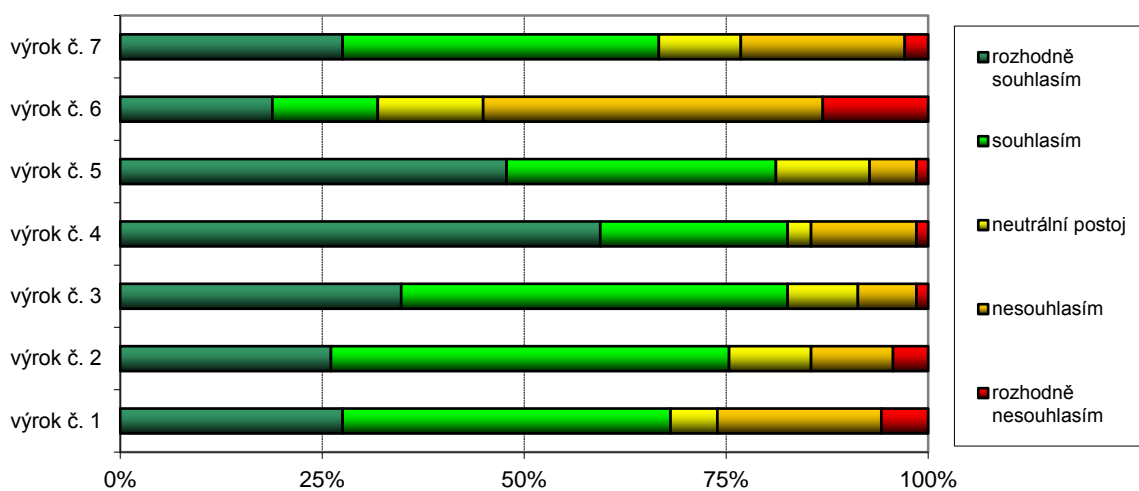
Respondentům předložil autor prostřednictvím dotazníků sedm následujících výroků zaměřených na tematiku financování z veřejných rozpočtů:

- Obecně je těžké porozumět podmínkám dotačních programů (výrok č. 1)
- Dotačním programům z různých zdrojů (stát, kraj, obec) chybí časová návaznost (výrok č. 2)
- Dotačním programům z různých zdrojů (stát, kraj, obec) chybí věcná návaznost. Dotační systém v České republice je bez konceptu (výrok č. 3)
- Dotační programy jsou zatíženy byrokracií - je třeba odevzdat mnoho dokumentů (výrok č. 4)

- O výši dotační podpory rozhoduje zákulisní lobby - v negativním smyslu (výrok č. 5)
- Nevýhodou poskytnutí dotace je povinnost vést účetnictví (výrok č. 6)
- Podmínky stanovené v dotačních programech jsou neúměrně náročné (výrok č. 7)

K těmto výroky byla přiřazena hodnotící škála vyjadřující souhlas, respektive nesouhlas respondentů s uvedeným tvrzením. Účastníci šetření mohli k výroky vyjádřit **silný (rozhodný) souhlas, souhlas, nesouhlas, silný (rozhodný) nesouhlas** či **zaujmout neutrální postoj**. Výsledný souhrn jejich názorů rozřazených dle jednotlivých výroky je uveden na obrázku č. 31 a v tabulce č. 11.

Obr. č. 31: Hodnocení výroky z oblasti financování z veřejných rozpočtů (v %)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Při pohledu na obrázek č. 31 je patrné, že s většinou výroky (s výjimkou výroku č. 6) panuje ze strany sportovních klubů souhlas. Nejsilněji se respondenti ztotožňují s výroky, že jsou **dotační programy zatíženy byrokracií**. S tímto výroky vyjádřilo rozhodný souhlas 60 % respondentů a souhlas dalších 23 %, což jsou dle názoru autora alarmující čísla, nikoliv však pro něj překvapivá. Autor sám má rovněž bohaté zkušenosti s administrací dotačních žádostí a dobře ví, že je třeba vedle ní často (a opakovaně) předkládat několik dalších příloh. Obvykle se jedná o:

- kopii smlouvy k bankovnímu účtu,

- kopii základního organizačního dokumentu (například stanov),
- kopii dokladu o právní subjektivitě žadatele (doklad o identifikačním čísle organizace),
- doklad o statutárním zástupci (například zápis ze členské schůze, kde došlo k volbě statutárních zástupců)
- nebo čestné prohlášení žadatele, že nemá vůči orgánům veřejné samosprávy žádné finanční závazky.

Příprava všech materiálů pro různé úrovně veřejné správy je pro sportovní kluby časovou zátěží bez nejistého výsledku. V České republice v současné době chybí transparentní informační systém, ve kterém by bylo možné vyřizovat všechny dotační žádosti, a do kterého by musel sportovní klub vložit dokument jen v případě nastalé změny (například změna sídla, statutárních zástupců a jiné), nikoliv tedy při každé nové dotační žádosti.

Tab. č. 11: Přehled počtu souhlasů k danému výroku z oblasti financování z veřejných rozpočtů

Číslo výroku	Škála výroků					Průměrná hodnota
	Rozhodně souhlasím	Souhlasím	Neutrální postoj	Nesouhlasím	Rozhodně nesouhlasím	
1	19	28	4	14	4	0,64
2	18	34	7	7	3	0,83
3	24	33	6	5	1	1,07
4	41	16	2	9	1	1,26
5	33	23	8	4	1	1,20
6	13	9	9	29	9	-0,17
7	19	27	7	14	2	0,68

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Navíc by informační systém měl umožňovat jeho uživateli zjistit v jaké výši, v jakém roce, na jaké účely a od kterého veřejného subjektu obdržela jakákoliv sportovní organizace finanční prostředky. Zde je návaznost na jiný silně odsouhlasený výrok, který říká, že **o výši dotační podpory rozhoduje zákulisní lobby v negativním smyslu slova**. O výsledku dotačního řízení projektu tedy není rozhodnuto na základě

jeho kvality, ale na základě složení komisí, které o přerozdělení rozhodují. Samozřejmě informační systém není jediným řešením tohoto problému. Základním úkolem je změnit princip obsazování těchto komisí nikoliv na základě politických rozhodnutí (tedy poměru sil ustanoveným posledními volbami), ale dle nominace sportovních spolků či svazů a zejména odborníků v dané oblasti. Jelikož ne vždy v současném systému hraje politická opozice skutečnou roli opozice.

Pozitivní signál lze vnímat při pohledu na složení sportovní komise Plzeňského kraje ve volebním období 2012-2016, v níž zasedají sportovní osobnosti regionu Pavel Horváth (fotbal), Zdeněk Štybar (cyklistika), Aleš Razým (běžecké lyžování), Martin Straka, Bohuslav Ebermann (oba hokej), Jan Kůrka, Petr Baroch (střelba), Andrea Hlaváčková (tenis), Martin Šetlík (házená) nebo Michal Michalík (moderní pětiboj). Otázkou je, jakou mají v komisi pozici, řada z nich v ní má status nikoliv stálého člena, ale stálého hosta. Navíc při jejich časovém vytížení (řada z nich se stále věnuje vrcholovému sportu) je těžké si představit jejich přítomnost na všech zasedáních komise.

Klubům rovněž výrazně vadí, že **v České republice chybí jasně nastavená koncepce financování sportu**, a to na úrovni státu, tak i na úrovni územní samosprávy, která by měla vycházet právě z celostátní koncepce. S absencí věcné koncepce souhlasí dohromady 82 % respondentů, s **absencí časové návaznosti jednotlivých programů** se ztotožňuje 75 % účastníků šetření. Problematiku časové návaznosti v Plzeňském kraji lze doložit na příkladu organizace, která má sídlo na území statutárního města Plzně a může být tedy žadatelem z dotačních programů Plzeňského kraje, Magistrátu města Plzeň a některého z městských obvodů. Jedna z komplikací nastává v prodlevě mezi odevzdáním žádosti, rozhodnutím odborné komise, následným schválením vyšším orgánem (zastupitelstvem). Organizace tak dlouho čekají na konečný verdikt, v některých případech je totiž časový rozdíl mezi odevzdáním a rozhodnutím i několik týdnů (například u Plzeňského kraje je to v roce 2013 více jak šest týdnů). U některých dotačních programů se navíc období, kdy je možné podávat žádosti, překrývá (Plzeňský kraj a městské obvody). Kluby tak nemohou na rozhodnutí jednoho orgánu reagovat optimalizací žádosti u druhého orgánu veřejné správy.

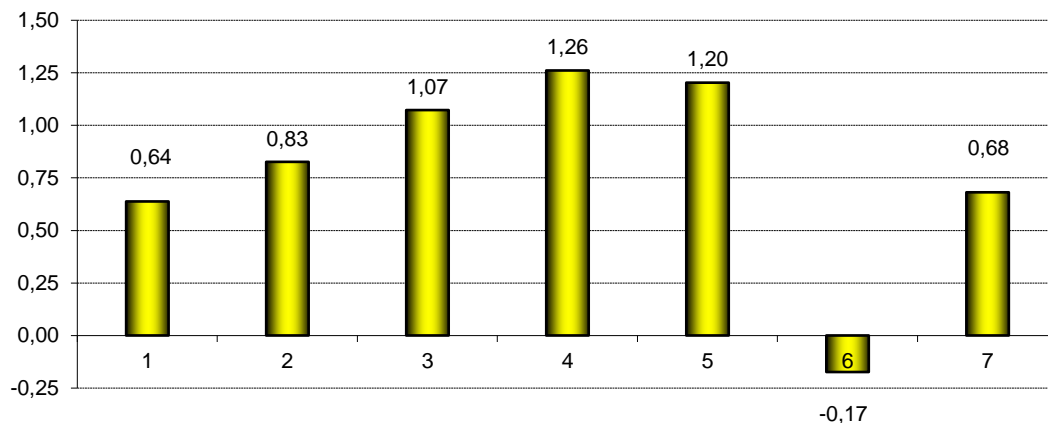
Problematická je i skutečnost, že kluby se dozvídají (respektive podávají žádosti) až v první polovině kalendářního roku, ke kterému je vztažena dotační žádost. Hůře se

jim tím sestavují rozpočty a harmonogram aktivit pro daný rok, jelikož se v některých případech dozví výsledek dotačního řízení až v dubnu (městske obvody, Plzeňský kraj). O to větší roli by tak mělo hrát u sportovních klubů strategické řízení či taktické řízení zahrnující řízení rizik spojených s výpadkem příjmové položky rozpočtu v důsledku rozhodnutí veřejné správy. Kluby však nemají kapacity a finanční prostředky, aby se mohly strategickému řízení důkladně věnovat.

Převážný souhlas byl vyjádřen rovněž s výroky, které říkají, že je **obecně těžké porozumět podmínkám dotačních programů** (dohromady souhlasí 68 % respondentů) a **podmínky stanovené v dotačních programech jsou neúměrně náročné** (dohromady souhlasí 66,5 % respondentů). Pouze jediný výrok - **nevýhodou poskytnutí dotace je povinnost vést účetnictví** - zaznamenal všeobecný nesouhlas (55 %), navíc u něj byla zaznamenáno největší procento odpovědí neutrálního postoje (13 %). Tento výrok byl do šetření zanesen na základě podnětu pracovníků ČSTV, jelikož předpokládali, že je to záležitost, která klubům vadí a stěžují si na ni. Hypotéza představitelů ČSTV se však nepotvrdila.

Stanovení škály umožnilo vytvoření i bodové stupnice pro jednotlivé odpovědi v následujícím provedení: silný souhlas (2 body), souhlas (1 bod), nesouhlas (-1 bod), silný nesouhlas (-2 body) a neutrální postoj (0 bodů). Díky tomu lze k jednotlivým výroky spočítat aritmetický průměr ze všech odpovědí a dle průměru stanovit jejich pořadí (výsledné hodnoty jsou uvedeny v tabulce č. 11 a na obrázku č. 32). Pořadí však není zásadně podstatné, mnohem důležitější výsledek této části průzkumu je značně kritický pohled klubů na současnou situaci ve veřejné správě skrze autorem vyřčené výroky v oblasti financování sportovních klubů.

Obr. č. 32: Přehled průměrných hodnot vypočtených pro jednotlivé výroky z oblasti financování z veřejných rozpočtů



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Kluby dostaly v dotazníku rovněž prostor vyjádřit své další postřehy (názory) vztažené k dotačním mechanismům, jejichž jsou uživatelé. Zde se rozhodl autor dát prostor pouze tématům, kterým dosud nebyla v předchozím textu věnována pozornost, a které je dle jeho mínění důležité uvést. Mezi **záležitostmi, které zástupce klubů nejvíce tíží**, patří následující body:

- profesionální sporty dostávají dotace na činnost mládeže, i když by její fungování měly být schopny zabezpečit ze svých rozpočtů určených pro mužský tým,
- kluby dříve dostávaly od jednotlivých subjektů veřejné správy alespoň menší částky, které jim velice pomohly. Dnes už ze stejných zdrojů nedostávají žádné prostředky.
- nízká podpora reprezentantů, kteří si zabezpečují svou přípravu na úkor výdajů spojených s osobním životem, což je pro ně demotivující,
- veřejné prostředky od kraje a ministerstev jsou koncipovány tak, že na ně dosahuje jen část organizací. Hlavně se to nedaří klubům na nejnižší úrovni. Úplně zmizela podpora státu vůči vesnickému sportu,

- nedostatkem dotačních programů je ustanovení, které umožňuje čerpat dotace pouze vlastníkově tělovýchovného zařízení a ne tomu, který jej provozuje (například na dobu dvaceti let),
- nutná spoluúčast žadatele při financování projektu z krajského dotačního programu Bezpečná branka. Kraj poskytuje malé částky, certifikovaní výrobci cenu branek předražují a kluby si nemohou dovolit doplatit rozdíl.

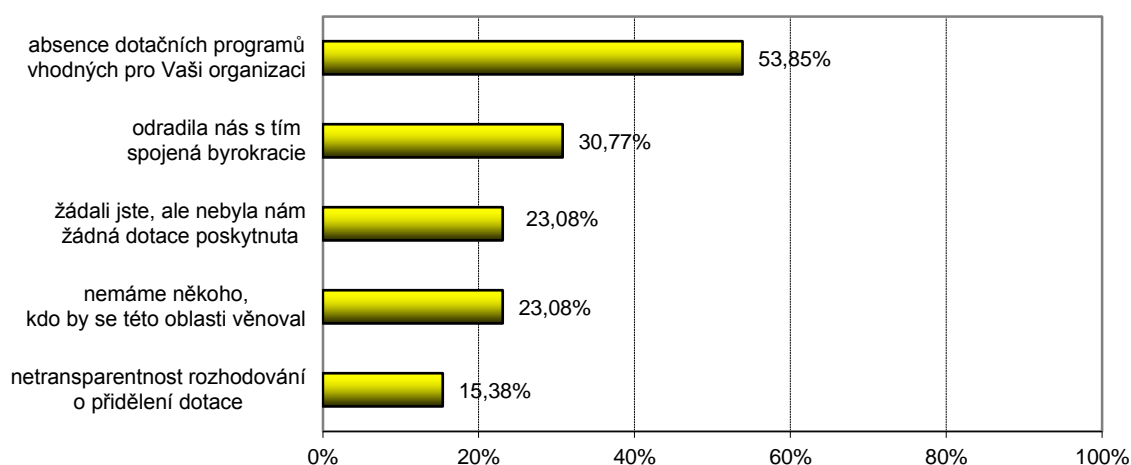
Podněty klubů, jak zlepšit stávající dotační systém, které byly uvedeny v dotazníkovém šetření:

- zřízení servisní organizace (ze strany Krajského úřadu v Plzni), která by jakýmkoliv způsobem shromažďovala informace o možnostech financování klubů a průběžně informovala kluby, které by se do informačního systému registrovaly. Systém by prioritně sloužil malým a středním klubům,
- stanovení základní výše dotačního příspěvku od krajů a ministerstev shodný pro všechny kluby. Základní příspěvek by se případně navyšoval dle úrovně reprezentace,
- postupné obměnění dotačních oblastí, do kterých jsou prostředky uvolňovány (například Plzeňský kraj už několik let podporuje rekonstrukci podlah tělocvičen a výstavbu umělých hřišť. Ale kluby též tíží nutnost rekonstrukce a modernizace sociálních zařízení, osvětlení nebo elektroinstalace v tělocvičnách),
- změna krajského dotačního programu Bezpečná branka. Kraj by mohl branky nakoupit a věnovat je organizacím, které se zabývají výchovou mládeže,
- zřízení institutu garanta, na který by se mohly kluby obrátit v případě, pokud by došlo v rámci příjmové stránky jejich rozpočtu k výpadku některé dotace poskytované z veřejných rozpočtů na úrovni obce a na níž by byl klub existenčně závislý.

Jak bylo v úvodu podkapitoly uvedeno, tak její závěr bude patřit klubům, které nečerpají finanční prostředky z veřejných rozpočtů. Připomeňme, že tuto skupinu tvoří dohromady 13 sportovních klubů, které se účastnily dotazníkového šetření. Nejvíce argumentovaným důvodem je **absence dotačních programů, které by byly pro organizaci vhodné** (dle vyjádření 54 % klubů). Přílišná **byrokracie,**

kteřou v předchozím textu kritizují úspěšní žadatelé, je důvodem, proč se neúčastnit dotačního řízení pro 31 % klubů. Pro 23 % klubů je **složitě najít osobu, která by se této oblasti věnovala**, a stejné procento v dotačním řízení prozatím neuspělo. Uvedené údaje jsou graficky vyjádřeny na obrázku č. 33.

Obr. č. 33: Přehled důvodů, proč se kluby neúčastní dotačního řízení
(v % klubů z výběrového souboru)

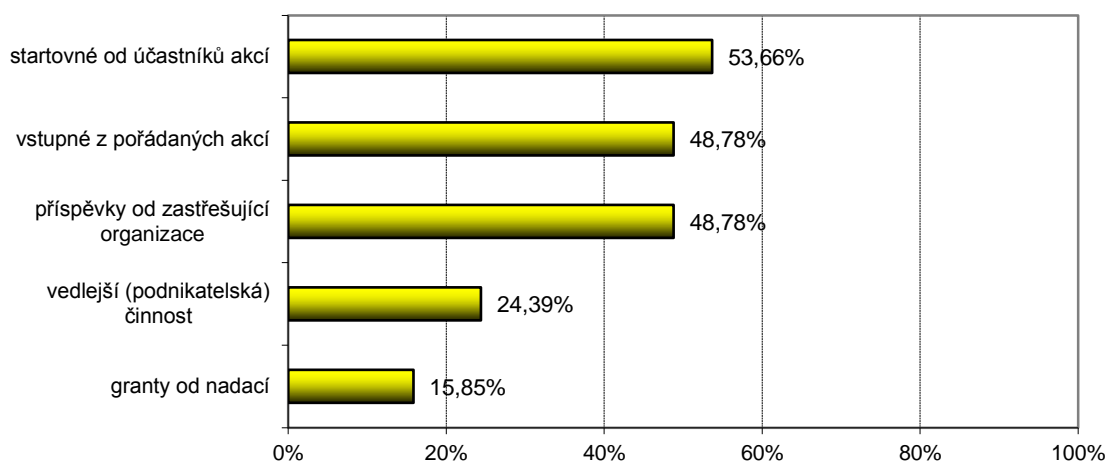


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

4.2.6 Příspěvky od zastřešující organizace, nadační granty

V šetření bylo klubům autorem nabídnuto pět variant financování, kterým nebyla v dotazníkovém šetření věnována širší pozornost. Vcelku běžnou praxí sportovních klubů je přilepšení příjmové stránky rozpočtu prostřednictvím **výběru vstupného** u ligových utkání a **startovního** z pořádaných závodů nebo příjmem **příspěvků od své zastřešující organizace**. Využívání všech tří možnosti uvedlo do dotazníku přibližně 50 % klubů (obrázek č. 34). Zatímco startovné dle vyjádření klubů nepatří mezi zdroje financování, na kterých by mohl být rozpočet organizace postaven, tak vstupné a příspěvky zařadilo mezi své klíčové zdroje více než 20 % klubů.

Obr. č. 34: Přehled důvodů, proč se kluby neúčastní dotačního řízení
(v % klubů z výběrového souboru)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Příspěvky od svazu čerpá 40 klubů (tedy 49 % respondentů šetření), což lze považovat za poměrně nízké číslo. Vysvětlení může být dvojího rázu, jednak mohou svazy příspěvky přerozdělovat, ale kluby nesplňují podmínky pro jeho přijetí, nebo národní svazy příspěvky nevyplácí vůbec a to z důvodu tíživé finanční situace. Autor v rámci výzkumu požádal národní sportovní svazy zastřešené pod ČSTV o poskytnutí informace o výši příspěvků, které zasílají pod nimi sdruženým organizacím. Šetření se prostřednictvím e-mailové komunikace uskutečnilo od 16. do 24. března 2013. Dohromady bylo osloveno 75 svazů, z nichž na žádost reagovalo deset, ale požadované údaje jich poskytlo pouze sedm. Pět svazů - Český svaz bobistů a skeletonistů (ČSBS), Česká asociace cheerleaders (ČAC), Český svaz vzpírání (ČSV), Český svaz vodního póla (ČSVP) a Český horolezecký svaz (ČHS) - uvedlo, že žádné prostředky ve sledovaném období nepřerozdělovaly. Zásadním důvodem jsou dřívější problémy společností Sazka, které byly podrobněji popsány v kapitole 3. 1. 5, a kvůli kterým přišly národní svazy o jeden z významných zdrojů financování. O mechanismu přerozdělování příspěvku tak autora informovaly pouze organizace Český svaz rekreačního sportu (ČSRS) a Český krasobruslařský svaz (ČKS). ČSRS vyplácel klubům jako jediný svaz, které se zapojily do šetření, příspěvky po celou dobu autorem vymezeného období. Podpora však vykazuje s výjimkou roku 2010 sestupnou tendenci (údaje uvedeny v tabulce č. 12). To ČKS nevyplácel klubům od roku 2008 do roku 2011

žádné prostředky kvůli výpadkům odvodů společnosti Sazka v rozpočtu svazu. Situace se ale na konci sledovaného období změnila díky navýšení dotací ze strany MŠMT a otevření nového programu ze strany stejné instituce. ČKS tak mohl mezi kluby přerozdělit 5,9 mil. Kč.

Tab. č. 12: Celková výše příspěvků, které národní svazy přerozdělují mezi sportovní kluby (v mil. Kč)

Organizace	Roky				
	2008	2009	2010	2011	2012
Český svaz rekreačního sportu	12,6	7,2	8,3	6,4	5,8
Český krasobruslařský svaz	0	0	0	0	5,9
ČSBS, ČAC, ČSV, ČSVP, ČHS	0	0	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Skupinu 40 příjemců svazových odvodů tvoří 14 smíšených klubů a 26 klubů zaměřené na jediný sport. Pokud bychom se zaměřily pouze na sportovní zaměření klubů, které se věnují pouze jedinému sportovnímu odvětví a kluby rozdělili na ty, které o sobě uvedly, že jsou či nejsou příjemcem příspěvků od zastřešující organizace, pak bychom mohli identifikovat svazy, které finančně podporují (či nepodporují) pod nimi sdružené kluby (tabulka č. 13). Výsledek šetření je však poněkud zavádějící, jelikož některá sportovní odvětví (fotbal, lední hokej, stolní tenis, basketbal, golf nebo házená) se nacházejí v obou skupinách vymezené tabulkou. Uvedený jev si lze vysvětlit tím, že zřejmě některé organizace nesplňují interní svazové podmínky pro přidělení příspěvku. Objektivnější výsledek by se podařilo získat při větším počtu účastníků šetření, což na druhou stranu zcela nepotvrzuje šetření provedené u fotbalových klubů, jelikož 14 z nich uvedlo, že je příjemcem svazových příspěvků, pravý opak tvrdí 10 týmů.

Tab. č. 13: Rozdělení sportů dle hlediska finanční podpory ze strany národních svazů ve prospěch pod nimi sdružených sportovních klubů

Sporty podpořené ze svazových příspěvků dle šetření	Sporty nepodpořené ze svazových příspěvků dle šetření
lední hokej, softball, fotbal, házená, běžecké lyžování, národní házená, golf, stolní tenis, basketbal a atletika	turistika, lední hokej, jezdeckví, tenis, kuželky, fotbal, golf, judo, národní házená, basketbal, stolní tenis, nohejbal, házená, psí spřežení a hokejbal

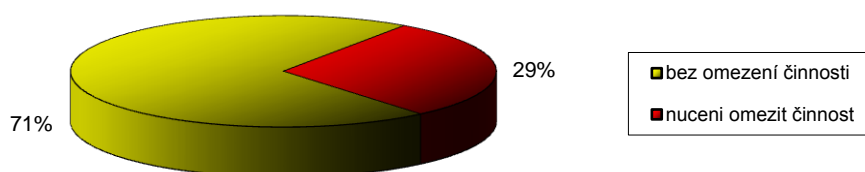
Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Kluby příliš nevyužívají možnost čerpat granty od nadací (pouze 16 % klubů). Jedním z důvodů může být skutečnost, že české nadace se spíše orientují na podporu sociálních služeb než na podporu sportu. Před změnou loterijního zákona zakládaly společnosti provozující hazard a loterie své vlastní nadace, skrze které podporovaly neziskové organizace. Činnost těchto nadací je však v posledních letech po změně loterijního zákona utlumena. Kluby v Plzeňském kraji mohou žádat o finanční podporu na přípravu mládežnických talentů nebo na pořádání mládežnických soutěží Nadaci sportující mládeže. Ta dříve podporovala výhradně sportovní aktivity na území Plzně, počínaje rokem 2003 rozšířila svou působnost na celou republiku. Na podporu sportovních akcí je možné žádat o finanční podporu u Nadace 700 let města Plzně. Bohužel je již názvem organizace naznačeno, žádat o grant či nadační příspěvek mohou žádat pouze subjekty, které budou pořádát akci na území Plzně. Dle názoru autora je tedy zřejmé, že v kraji chybí nadace, která by podporovala zejména menší organizace v regionech.

4.3 Omezení sportovní činnosti, poradenství servisních organizací

V této kapitole jsou uvedeny výsledky dotazníkového šetření, které se přímo nevztahují k žádné konkrétní formě financování, ale dle názoru autora je důležité tyto výstupy zveřejnit. Jak se podařilo šetřením zjistit, tak **téměř 30 % sportovních organizací bylo v důsledku nedostatku finančních prostředků nuceno v uplynulých pěti letech omezit svou sportovní činnost**. Pod omezením si lze představit například redukci počtu tréninků nebo počet pořádaných akcí.

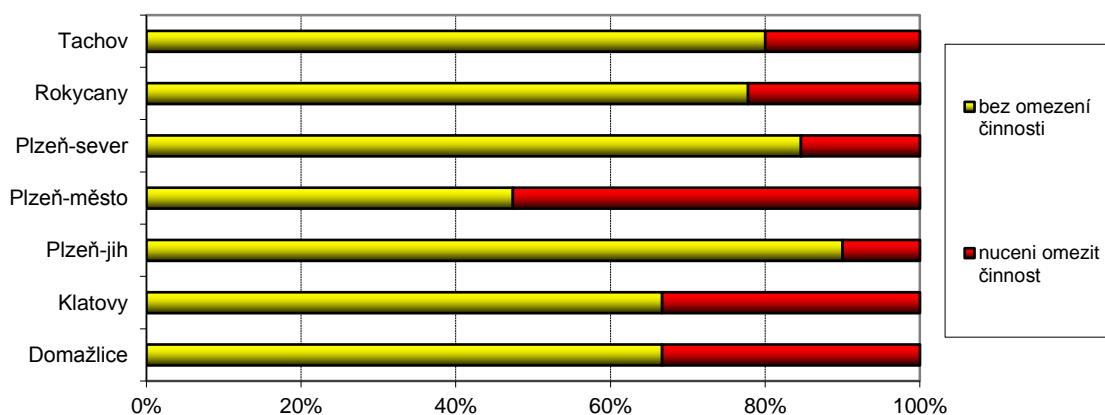
Obr. č. 35: Počet klubů, které (ne)musely omezit svou činnost (v %)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Z následujícího obrázku č. 36 je možné si povšimnout, že svou činnost musely omezit zejména sportovní kluby na území okresu Plzeň-město (více jak 50 % z nich). Na opačném konci pořadí jsou kluby z okresu Plzeň-jih, kde uvedl nutnost omezit své aktivity jeden klub z deseti.

Obr. č. 36: Počet klubů, které (ne)musely omezit svou činnost dle regionů (v %)

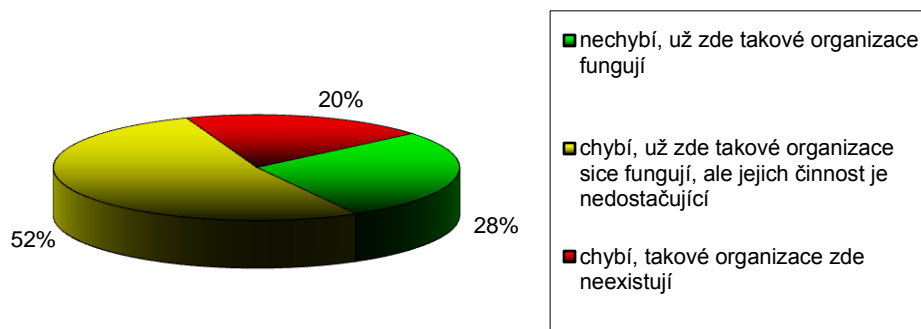


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Jedna z položených otázek se v dotazníkovém šetření klubů dotazovala, zda jim v České republice chybí instituce, která by sportovním organizacím poskytovala poradenství v oblasti financování. Zástupci klubů měli možnost si vybrat ze tří autorem stanovených variant odpovědí. Z odpovědí vyplývá, že až 20 % klubů si myslí, že v České republice **poradenská organizace neexistuje**, a proto by její založení uvítalo. Naopak 52 % klubů o činnosti poradenských organizací ví, ale **vyhodnocuje ji**

jako nedostačující. Proto by uvítaly, pokud by v České republice vznikla instituce nová. Zbylých 28 % klubů **je s činností poradenských organizací spokojeno.**

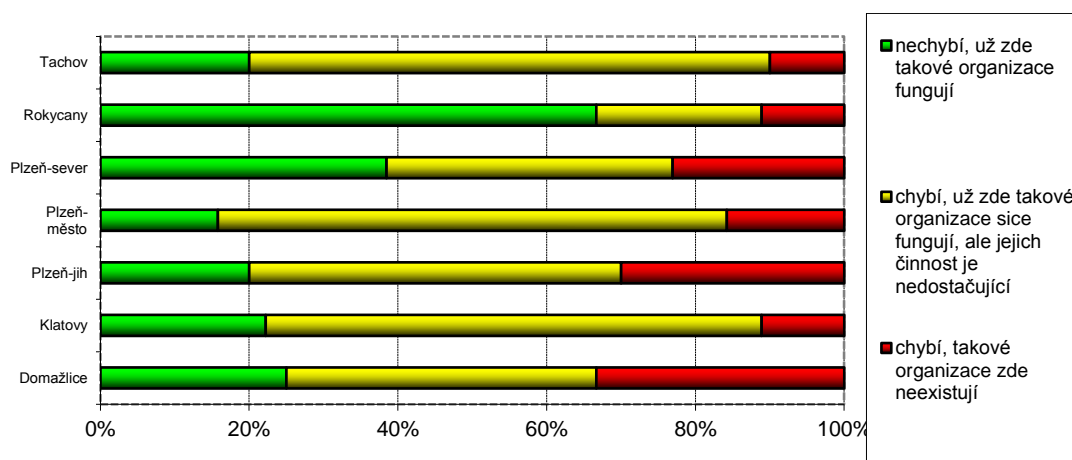
Obr. č. 37: Rozdělení klubů dle jejich postoje k činnosti servisních organizací (v %)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Dle názoru autora je zřejmě nejpřekvapivějším údajem nevědomost až 20 % klubů o stávajícím fungování poradenských organizací. Jak je možné si povšimnou z obrázku č. 38, tak o neexistenci těchto organizací nevědí zejména kluby v okresech Domažlice a Plzeň-jih, procentuálně se jejich počet drží na 30 % a výše. Naopak o existenci poradenských organizací jsou informovány především kluby z okresů Tachov, Rokycany a Klatovy. V obrázku č. 38 zaujme ještě jeden údaj a to velká procentuální spokojenost klubů z okresu Rokycany s činností stávajících poradenských organizací, jelikož 67 % respondentům z tohoto regionu nepocítuje nutnost zakládání nové poradenské organizace. Zejména ve srovnání s okresy Tachov, Plzeň-město, Plzeň-jih, Klatovy a Domažlice je uvedené procento nízké, zde je spokojeno s činností poradenských organizací maximálně 25 % klubů.

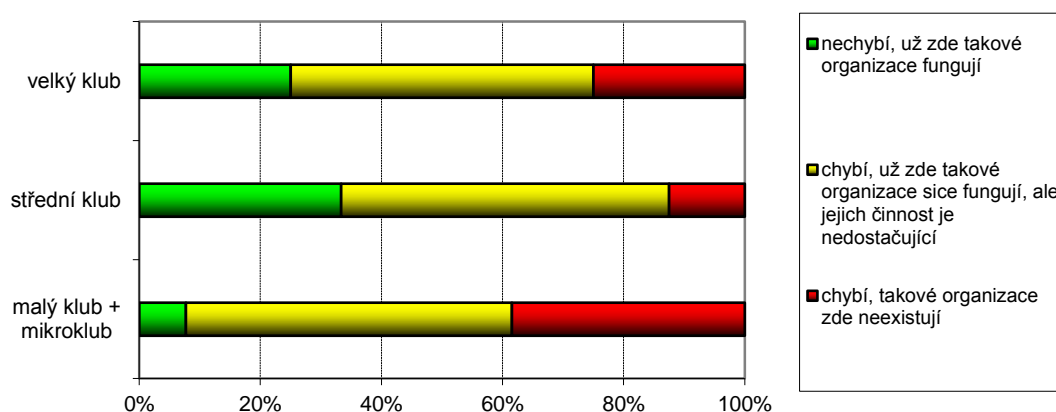
Obr. č. 38: Rozdělení klubů dle jejich postoje k činnosti servisních organizací, podrobnější členění dle okresů (v %)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Obdobné rozdělení jako na obrázku č. 38 je znázorněno i na obrázku č. 39. Ve druhém případě je však provedeno členění dle velikosti klubů. Z něj je patrné, že poradenské organizace chybí zejména malým klub (zahrnující i jediný mikroklub v průzkumu), což jsou dle názoru autora subjekty, pro které má existence poradenské organizace největší význam. Pouze 7,7 % malých klubů poradenská organizace nechybí, jelikož zde dle jejich mínění již dobře fungují jiné. A jsou to rovněž především malé kluby (38,5 %), které nevědí o existenci již existujících poradenských subjektů.

Obr. č. 39: Rozdělení klubů dle jejich postoje k činnosti servisních organizací, podrobnější členění dle velikosti klubů (v %)



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

5 Zhodnocení oblasti financování sportovních organizací v Plzeňském kraji

Z výsledků provedených analýz lze vyvodit závěr, že situace sportovních klubů v Plzeňském kraji **se prozatím nedá označit za kritickou, ale řada dílčích výsledků znázorňuje alarmující zjištění**, která mohou v budoucnosti vést k výraznému omezení klubových sportovních aktivit. Sportovní organizace upozorňují na **klesající ochotu právnických a fyzických osob jim poskytnout dar** či na **snižující se podporu sportu veřejnou správou**. Sníženou podporu vnímají především ze strany Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, ale více jak 30 % klubů ji pociťuje i při přerozdělování dotací na úrovni obcí a měst, které jsou pro většinu klubů zásadním zdrojem financování. Analýza rovněž poukázala na skutečnost, že mohlo dojít v důsledku novelizace zákona o loteriích ke **snížení počtu klubů, jež jsou příjemci finančních prostředků, které do veřejného sektoru odvedly loterijní společnosti**.

Již důsledkem naznačených problému je nutnost sportovních organizací **zvedat výši členských příspěvků**. V období let 2008 až 2012 došlo k růstu průměrné výše členského příspěvku pro dospělého člena organizace o 212 Kč, což představuje zvýšení o 28,1 %. U mládežnické kategorie je situace obdobná, zde došlo k růstu o 155 Kč, tedy o 29,2 %. Devět klubů v rámci šetření dále uvedlo, že v důsledku své obtížné finanční situace bylo **nuceno v závěru kalendářního roku vybírat i mimořádné členské příspěvky**, aby z nich byly zaplacený platby energií či jiné nezbytné výdaje. Bezmála 30 % klubů na nedostatek finančních prostředků reagovalo **omezením své sportovní činnosti mezi roky 2008 až 2012**.

V následující části kapitoly jsou popsány návrhy autora, jak změnit současnou finanční situaci sportovních klubů. Většina doporučení je směřována k politické reprezentaci, jejíž role v oblasti financování sportu je zcela zásadní.

Vytvoření jednotného informačního systému

Oblasti poskytování dotací z veřejných rozpočtů (bez ohledu na úroveň veřejné správy, z níž je poskytována) by pomohlo vytvoření jednotného informačního systému, v němž by všechny sportovní organizace, které se rozhodnou zažádat o dotaci, měly zřízený vlastní uživatelský účet, do něhož by mohly odevzdávat vyplněné žádosti. Součástí systému by rovněž měla být **databáze všech pro uživatele dostupných**

dotačních programů. Systém by dále měl obsahovat aplikaci pro následné **vyúčtování dotace**, kluby by tak vkládaly kopie příslušných účetních dokumentů (například přijaté faktury, výdajové doklady) přímo do systému a nemusely by je za vzniku dodatečných nákladů odevzdávat poštou nebo osobně.

Pokud by byl systém propojením všech dotačních programů, pak by klubům odpadly povinnosti předkládat každoročně (a ke všem žádostem) povinné přílohy. Sportovní organizace by je do systému vložila při své registraci a následně jen aktualizovala dle aktuální potřeby, například při schválení změny stanov nebo zvolení nového vedení. Systém by měl být rovněž vystaven na principu transparentnosti. **Výstupy systému by měly být veřejně dostupné**, každý by tedy měl mít právo se dozvědět, kolik která organizace z veřejných rozpočtů obdržela. Pro úředníky či členy komisí, rozhodujících o přidělení dotace, by bylo výhodou, že by díky systému měly přehled o všech dotacích, které žadatel obdržel v minulosti či v daném kalendářním roce. Ze současných žádostí by tak bylo možné vypustit otázky, které se na tyto informace dotazují. Opětovně by tak došlo ke zjednodušení administrativy ve prospěch klubů.

Pokud by byl systém vytvořen, mohl by sloužit nejen pro správu dotačních řízení, ale též by mohl registrované sportovní kluby **informovat o nově otevřených grantových programech na podporu sportu nebo o jiných možnostech financování.** Systém by tak mohl nahradit fungování poradenských (servisních) organizací. Jako nejtěžší překážku při zavedení systému lze označit jeho propojení s dotačními programy menších obcí.

Změna nominačního klíče při obsazování komisí

V rámci dotačních programů by měl být změněn nominační klíč pro obsazování komisí, které mají v kompetenci přidělení dotace. Složení komise by nemělo být ustanoveno na základě politických rozhodnutí, ale **hlavní slovo by měly mít sportovní organizace.** Mělo by tak dojít k následování přístupu Krajského úřadu v Plzni, jelikož zde je komise složena převážně z bývalých či stále aktivních sportovců. I zde však stále platí, že komise je nominována na základě usnesení zastupitelstva Plzeňského kraje. Změnu nominačního klíče lze zavést na úrovni krajských samospráv či ministerstev, už hůře proveditelná (či spíše neuskutečnitelná) je na úrovni obcí a měst.

Zákulisní lobby se tím zcela omezit nedá, ale byla by tím zaručena vyšší odbornost komisí. Komisí by měly jasně deklarovány kritéria (bez ohledu na úroveň veřejné správy) na základě kterých se rozhodne o přidělení či nepřidělení dotace, jelikož organizace v šetření uvedly, že je obtížné porozumět požadavků dotačních programů.

Vytvoření koncepce státní podpory sportu

Kluby si rovněž v šetření stěžovaly na věcnou a časovou návaznost jednotlivých dotačních programů. Zlepšení nastalé situace může přinést především přijetí státní koncepce podpory sportu zahrnující všechny úrovně od školského sportu až po reprezentační výběry, jelikož v České republice dosud obdobný plán chybí. Rok od roku dochází k novému vyjednávání o výši podpory pro sport ze státního rozpočtu. Tím trpí i dotační programy vypsáné na nižších úrovních veřejné správy, jelikož územní samosprávy dlouho neví, jakou částku si budou moci na podporu sportu dovolit vynaložit. Z toho důvodu dochází i k oddalování termínů, kdy jsou dotační programy otevřeny. Z časového hlediska je rovněž problematické, že jsou příliš velké prodlevy mezi termínem odevzdání žádosti a zasedáním komise, což se dá nejlépe ošetřit nominací členů komise. V současnosti musí kluby čekat na konečná rozhodnutí o poskytnutí dotace až do konce dubna.

Obměna obsahu krajských dotačních programů

Z připomínek respondentů vztahených k dotačním programům Plzeňského kraje se autor ztotožňuje s názorem, že by mělo docházet k průběžné obměně jejich obsahu. Programy Bezpečné branky a Výstavba víceúčelových hřišť s umělým povrchem a rekonstrukce povrchů tělocvičen a sportovních hal jsou pravidelně otevírány minimálně od roku 2007, proto by bylo vhodné **se soustředit i na jiné investiční oblasti**. Optimálním stavem by bylo, pokud by veřejná správa reflektovala aktuální potřeby klubů, které by mohly své podněty zasílat přímo členům komise, v jejichž kompetenci by bylo navrhování obsahu dotačních programů.

Zřízení institutu garanta

Jeden z respondentů do dotazníku uvedl, že by uvítal zřízení institutu garanta, kterého by mohly sportovní organizace oslovit v případě, že by jim nebyla poskytnuta

(nebo byla přiznána v nižší výši) dotace ze strany obce za podmínky, že má dotace pro sportovní organizaci **existenční význam**. **Dle názoru autora by se nemuselo jednat pouze o dotace na úrovni obce, ale o jakékoliv významné dotace** (význam by bylo možné lépe definovat, pokud by byl zaveden informační systém). Institut garanta by mohl být svou právní formou nadace, jejímž zřizovatelem by byl Český olympijský výbor, který by jmenoval správní a dozorčí radu. Nadační jmění by mohlo být tvořeno částí daňových odvodů od loterijních společností, dobrovolnými vklady podnikatelských subjektů nebo subvencemi ze státního rozpočtu. Hlavním posláním institutu by mělo být krytí výpadků **v provozním financování klubů**.

Založení státní banky

Větší význam by měly sehrát při financování klubů i bankovní instituce. **Pokud by své produkty více přizpůsobily neziskovým organizacím, mohl by o ně být dle přesvědčení autora zájem**. Přizpůsobením podmínek by totiž banky eliminovaly některé příčiny, jimiž kluby odůvodňovaly, proč zatím nevyužily bankovní úvěr. Stejně tak se zde nabízí možnost založení banky, která by se orientovala pouze na neziskový sektor (tedy i na oblast kultury, sociálních služeb a další oblasti veřejného života) a jejím akcionářem by byl stát prostřednictvím MFČR nebo MŠMT, pokud by byly cílovou skupinou pouze sportovní organizace. Nabízí se tedy analogie s Českomoravskou záruční a rozvojovou bankou, která se zaměřuje na podporu podnikání malých a středních podniků. Zatímco pomoc institutu garanta by měla být vztažena především k financování provozní činnosti, státní banka by se měla **orientovat na investiční projekty** (opravy, rekonstrukce, modernizace či výstavba sportovišť a sociálních zařízení).

Novelizace zákona o loteriích

Autor patří mezi dlouhodobé kritiky způsobu, jakým je v České republice uzákoněno využívání prostředků vybraných od loterijních společností. **Dle jeho názoru novelizace nedosáhla potřebného efektu v podpoře sportovních organizací**. Byť lze souhlasit se záměrem zbavit loterijní společnosti možnosti rozhodovat o tom, kam jsou odvody rozděleny, tak nelze opomenout signály, že může mít nový systém v dlouhodobém horizontu na financování některých klubů spíše negativní dopad, jelikož z analýzy je patrné, že jednotlivá obecní zastupitelstva přistoupila k této problematice zcela

diametrálně. Proto je zde na místě doporučit, aby došlo k další právním úpravám zejména **ve stanovení procentní sazby, která by určovala, jak velký podíl odvedených prostředků od loterijních společností bude alokován do sportu či jiných veřejně prospěšných aktivit (oblastí)**. Procento se může pohybovat v intervalu 5 až 15 % a mělo by být vztaženo zejména k odvodům z kurzových sázek, které jsou úzce spojeny především se sportovním prostředím. Jak již v předchozím textu autor navrhoval, tak by tato částka mohla být přerozdělována přes založenou nadaci, kterou by měl ve své gesci ČOV. Stejně tak je možné část prostředků převést do rozpočtové kapitoly MŠMT nebo svěřit přímo do správy ČOV.

Daňové osvobození sponzoringu

Mezi legislativní opatření státu lze navrhnout, aby byl od daňové povinnosti osvobozen sponzoring, tak jako je tomu členských příspěvků, které jsou rovněž předmětem daně z příjmu. Jak bylo šetřením zjištěno, tak kluby tento způsob financování hojně využívají. Z toho lze usuzovat, že je daňová povinnost od využívání sponzoringu neodrazuje. Stejně tak lze na základě šetření dojít k závěru, že se většina klubů nesnaží zákon obcházet tím, že uzavírají dárcovské smlouvy, ale zároveň plní ve prospěch dárců jistou formu protislužby. Na druhou stranu jim může **daňové osvobození finančně pomoci**.

Školení zaměřená na strategické řízení a marketing

Doporučit lze zavést školící semináře pro zlepšení dovedností potřebných pro **strategické řízení organizace**. Potřebné znalosti nejsou důležité pouze pro velké kluby, ale i pro ty menší. Získané informace je možné využít především při jednání s externími subjekty, například při podání žádosti o poskytnutí daru nebo v rámci řízení s bankou při uzavírání smlouvy o bankovním úvěru. Organizaci by měly znalosti strategického řízení pomoci i při definování budoucího vývoje organizace. Stejně vhodná by byla školení **z oblasti marketingu**. Z šetření je patrné, že sportovní subjekty ke své prezentaci zatím neumějí dostatečně využít moderní marketingové nástroje, které mohou zvýšit jimi nabízenou přidanou hodnotu pro jejich dárců (sponzory). Zajišťovatelem školení by měly být jednotlivé krajské úřady. Závěrem je třeba dodat, že by školení měla být dobrovolná.

6 Závěr

Teoretická část začíná stručným popisem vývoje sportovních organizací na našem území od 19. století do současnosti, na který autor navázal charakterizováním různorodosti účastníků sportovního sektoru **dle jejich přístupu ke sportovní aktivitě**. Sportovní sektor je podle uvedeného kritéria tvořen **aktivními sportovci a pasivními účastníky**. Odborná literatura dále aktivní sportovce rozděluje na ty, kteří se věnují **institucionalizovanému a neinstitucionalizovanému sportu**.

Základním hlediskem pro **členění sportovních subjektů** je skutečnost, zda jsou sdruženy (zaregistrovány) pod hlavičkou některé ze **zastřešujících sportovních institucí**, či nikoliv. Registrované sportovní organizace lze dále členit na základě jejich **příslušnosti ke konkrétní zastřešující organizaci** nebo dle **právní formy**. Největší zastřešující organizací na území České republiky je Český svaz tělesné výchovy, který sdružuje 1,5 milionů sportovců. Mezi nejvýznamnější zastřešující organizace rovněž patří Česká asociace Sport pro všechny, Česká obec sokolská, Orel, Autoklub České republiky a Český svaz tělesně postižených sportovců.

Nejčastěji zvolenou právní formou ze strany sportovních subjektů je občanské sdružení. Občanská sdružení se řadí do kategorie nestátních neziskových organizací, pro něž je charakteristické, že jsou postaveny na principech **neziskovosti a dobrovolnosti**. Což je zásadní rozdíl oproti **obchodním společnostem**, které jako právní formu preferují **profesionální kluby** (v České republice zejména hokejové a fotbalové). V nich jsou na rozdíl od neprofesionálních organizací sportovci i management za svou práci odměněni platem. Třetí právní formou, která patří v České republice mezi nejvíce využívané, jsou **příspěvkové organizace obcí či krajů**. Tato právní forma je spojena s činností školských sportovních týmů, které reprezentují své domovské základní či střední školy na celostátních soutěžích.

Financování sportovních organizací se zásadně liší dle právní formy. U **profesionálních klubů** lze za klíčové zdroje financování označit příjmy ze sponzoringu, výběr vstupného, prodej hráčů a televizních práv. Uvedené zdroje naopak neprofesionální kluby (občanská sdružení) nevyužívají vůbec nebo v omezené míře. Ve financování **občanských sdružení** jsou naopak důležité prostředky ze samofinancování (například pronájem sportovišť či výběr členských příspěvků),

dotace z veřejných rozpočtů, obdržené dary či sponzorské příspěvky, příspěvky od zastřešující organizace a dříve mezi ně šlo zařadit i odvody loterijních společností na veřejně prospěšné účely.

Pojem **samofinancování** zahrnuje širokou škálu aktivit. Kromě již uvedeného **výběru členských příspěvků** a **pronájmu sportovišť** mohou sportovní kluby při pořádání sportovních akcí vybírat od přítomných diváků **vstupné** nebo od aktivních sportovců **startovné**. S některými formami samofinancování je spojena daňová povinnost, sportovní organizace proto musí jasně definovat, co je jejím posláním, aby bylo možné jasně rozlišit, která z jejích aktivit zdanění podléhá, a která nikoliv. Členské příspěvky, příjmy z pronájmu a z reklam jsou předmětem daně z příjmu vždy s výjimkou situací vymezených legislativou. Členské příspěvky jsou u občanských sdružení od daně osvobozeny.

Sportovní organizace mají možnost žádat o **dotace na několika úrovních veřejné správy**. Na základě srovnání jednotlivých úrovní veřejné správy podle objemu prostředků, které přerozdělují do sportovního sektoru, lze uvést, že nejvýznamnějším podporovatelem sportovních organizací jsou **obce a dobrovolné svazky obcí** (9,9 mil. Kč), následované **Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy** (2,2 mil. Kč) a **krajskými úřady** (1,3 mil. Kč). Dle studie Amnyos, která byla vypracována v roce 2008, se Česká republika řadí v rámci Evropské unie mezi země, které podporují sport z veřejných rozpočtů nejméně.

Základním aspektem pro **rozlišení prostředků získané na základě daru od sponzoringu** je skutečnost, zda jejich poskytovatel vyžaduje od sportovní organizace **protiplnění**. Jestliže součástí vzájemné dohody vykonání protislužby není, tak lze tento vztah označit za dárcovský. Rozlišení je důležité kvůli daňovým povinnostem klubu, jelikož sponzoring je zákonem označen jako příjem z reklamy, který je předmětem daně z příjmu právnických osob. Dohoda mezi klubem a partnerem má většinou písemnou podobu, aby posloužila partnerovi jako podklad pro **odpočet příspěvku od základu daně**.

V závěru roku 2011 byla schválena novelizace zákona o loteriích, kdy byla loterijním společností **odebrána výsada přerozdělovat část svého zisku na veřejně prospěšné účely, nyní je alokace těchto odvodů v kompetenci státu a obcí**. Legislativou není vymezen žádný klíč, jak mohou obce s těmito prostředky naložit. Proto se i rozpočtové

určení těchto prostředků, jak ukázalo srovnání velkých českých měst na základě autorem provedené analýzy, značně liší. Některá města jej využívají na **podporu neziskových organizací** (včetně těch sportovních) v místě své působnosti, řada měst však preferuje možnost zahrnout odvody do příjmové stránky svého rozpočtu bez stanovení konkrétního účelu jejich využití.

Od roku 1992 představovaly významný zdroj financování sportovních klubů v České republice i příspěvky, které organizacím poskytovaly jejich národní svazy, respektive zastřešující instituce. Od roku 1992 bylo totiž několik zastřešujících institucí akcionáři společnosti Sazka. **Finanční podpora z tohoto zdroje však od počátku 21. století postupně slábla kvůli problémům společnosti Sazka s financováním multifunkční arény na Praze 9, které vyústily až v konkurzní řízení a změnu vlastnických struktur společnosti.** Zastřešující organizace jsou dále příjemcem sponzoringu, dotací ze státního rozpočtu nebo členských příspěvků.

Bankovní úvěry nepatří v České republice mezi běžně kluby využívané prostředky financování. **Banky se na neziskový sektor prakticky nezaměřují**, na českém trhu je možné dohledat jen velmi úzkou nabídku specializovaných produktů pro tento segment trhu. Zvláště úvěrové produkty je velmi složité dohledat. V České republice tedy převažuje mezi bankami postoj **poskytovat úvěry za stejných podmínek jako podnikatelským subjektům**, což neziskové organizace odrazuje.

Praktická část diplomové práce se zabývá analýzou financování sportovních klubů sdružených pod ČSTV v Plzeňském kraji, která je vypracována na základě autorem připraveného dotazníkového šetření. Analýze jednotlivých oblastí financování předchází charakteristika výběrového souboru dle několika autorem vybraných kritérií (například velikost klubu, regionální příslušnost nebo majetkového vztahu ke sportovišti). **Dotazníkového šetření se účastnilo dohromady 82 představitelů klubů, což představuje 13 % z celkového počtu oslovených organizací.**

U analýzy darů a příjmů ze sponzoringu je kladen důraz na identifikaci příčin rozdílné úspěšnosti sportovních organizací při vyjednávání o jejich poskytnutí. **Z šetření vyplývá, že pro sjednání daru (sponzoringu) mají větší předpoklad kluby:**

- které upřednostňují pečlivý výběr osloveného subjektu před hromadným oslovením co největšího počtu právnických či fyzických osob,

- které realizují činnost pouze pro své členy před kluby,
- s početnější členskou základnou,
- které žádost předkládají i formou písemného dokumentu.

Naopak se nepodařilo jasně prokázat předpoklad, že je úspěšnost přímo ovlivněna počtem oslovených subjektů. Při analýze obsahu předkládaných dokumentů si lze povšimnout, že **kluby opomíjí oslovené subjekty ve větší míře informovat o finanční stránce projektu**, se kterým je spojena žádost. Většině klubů se nedaří se svou předloženou žádostí uspět pravidelně.

V souladu s prvním dílčím cílem byla provedena analýza dopadu novelizace zákona o loteriích na financování sportovních organizací. Na základě dotazníkového šetření se podařilo zjistit, že před uvedenou skutečností uspělo s žádostí o prostředky určené na VPÚ 25 klubů, z nichž 11 bylo úspěšným žadatelem opakovaně. Dle vyjádření zástupců 21 sportovních organizací přispěla novelizace ke zvýšení přerozdělovaných prostředků na podporu sportu, které ze svého rozpočtu alokuje obec v místě působnosti organizace. Pouze dva kluby však do dotazníku uvedly, že jsou příjemcem těchto prostředků. Důležité je rovněž uvést, že většina klubů nemá od vedení města jakékoliv informace o mechanismu, dle kterého je s prostředky z hazardu hospodařeno. Z části analýzy, která se zabývá problematikou hazardu před novelizací, lze vyzdvihnout údaj 31 %, který představuje procento klubů, které nevěděly, že loterijní společnosti mají povinnost odvodů na VPÚ, a z toho důvodu se nepokoušely si o ně zažádat. Na základě zjištěných informací **nelze zcela jednoznačně stanovit, zda má provedená legislativní změna pozitivní či negativní dopad na financování sportu.**

Díky analýze členských příspěvků se podařilo autorovi zjistit, že průměrná výše ročního příspěvku dospělého člena klubu vzrostla **z původní hodnoty 752 Kč v roce 2008 na 964 Kč v roce 2012**. Průměrná výše ročního příspěvku určeného pro mládež se zvedla ve sledovaném období **o 155 Kč z výchozích 516 Kč na 671 Kč**. Prostřednictvím šetření se rovněž podařilo stanovit počet klubů, které byly nuceny v závěru kalendářního roku vybírat mimořádné členské příspěvky, aby se jim podařilo pokrýt chybějící část příjmové stránky rozpočtu organizace. Popsanou situací si ve sledovaném období muselo projít devět klubů.

Na základě druhého stanoveného dílčího cíle byly v praktické části práce řešeny problémy v oblasti financování z veřejných rozpočtů. Za jeden z **hlavních problémů lze dle výsledků šetření označit úbytek finančních prostředků, které jsou v rámci dotačních programů přerozdělovány**. Dle názoru zástupců sportovních organizací došlo k uvedenému jevu od roku 2008 zejména v dotačních programech **městských obvodů a MŠMT**. U dotačních programů na podporu sportu poskytovaných městskými obvody i MŠMT zaznamenalo více než 20 % žadatelů jev, kdy jsou tyto programy slučovány s jinými veřejně prospěšnými programy. Mezi další významné problémy dotačních programů lze rovněž zařadit:

- **absenci věcné návaznosti dotačních programů** realizovaných na různých úrovních veřejné správy (stát, kraj, obec),
- **byrokracii**, kterou jsou dotační programy zatíženy,
- existenci **zákulisního lobby** (v negativním smyslu), které rozhoduje o přidělení dotace.

Naopak většině klubů nevádí vést kvůli obdržené dotaci účetnictví. Sportovní organizace v Plzeňském kraji preferují **zachování stávajícího vícezdrojového dotačního mechanismu** před možností, že by o dotacích rozhodovala pouze jedna centrální instituce.

Pouze čtyři sportovní organizace využily v minulosti ke svému financování úvěr od banky, většina z nich byla s podmínkami, za kterých byla smlouva uzavřena, spokojena. Mezi hlavní důvody, proč si kluby úvěr nevzaly, patří příliš **vysoké riziko** s ním spojené a skutečnost, že je zatím nenapadlo tuto variantu financování využít. Z šetření též vyplývá, že prakticky žádná zastřešující organizace nevydala pod sebou sdruženým organizacím zákaz žádat o bankovní úvěr.

V závěru praktické části je uveden jeden z nejzávažnějších výstupů šetření. **Až 30 % klubů bylo od roku 2008 finančními okolnostmi donuceno omezit své sportovní aktivity**. Uvedený jev postihl zejména sportovní kluby z okresu Plzeň-město. Zároveň je v této části věnován prostor výsledkům šetření, které se zabývají možností vzniku nové poradenské (servisní) instituce. Její zřízení by v Plzeňském kraji uvítalo 72 % klubů. Šetřením se též podařilo zjistit, že o činnosti těch stávajících nemá povědomí až 20 % klubů.

Třetím dílčím cílem práce je navržení opatření pro zlepšení financování sportovních organizací. Jejich výčet a popis je obsahem páté kapitoly. Mezi nejdůležitější lze dle stanoviska autora zařadit **vytvoření státní koncepce podpory sportu, opětovné novelizování zákona o loteriích, spuštění jednotného informačního systému pro realizaci dotačních řízení, změnu nominačního klíče při obsazování komisí,** v jejichž kompetenci je rozhodování o poskytnutí dotace. Autor dále navrhuje realizaci školení klubových ekonomů, která budou zaměřena na strategické řízení organizace a marketing, osvobození příjmů z reklam od daňové povinnosti, založení státní banky a zřízení institutu garanta. Uvedená opatření nejsou prospěšná pouze sportovním organizacím v Plzeňském kraji, ale jsou aplikovatelná pro organizace z celé České republiky.

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Financování sportu z veřejných rozpočtů (v mil. Kč)	23
Tab. č. 2: Rozdělení měst dle rozpočtového určení odvodů vybraných od loterijních společností	33
Tab. č. 3: Akcionáři Sazky do roku 2011	39
Tab. č. 4: Přehled bankovních produktů pro neziskové organizace	43
Tab. č. 5: Přehled kapitol dotazníkového šetření	47
Tab. č. 6: Členění sportovní klubů a míry návratnosti dle okresů	49
Tab. č. 7: Členění klubů dle sportovního zaměření	50
Tab. č. 8: Členění sportovní klubů dle velikosti členské základny	51
Tab. č. 9: Členění klubů dle úspěšnosti u fyzických a právnických osob při získávání darů nebo příjmů ze sponzoringu	58
Tab. č. 10: Rozdělení klubů, které nevěděly o možnosti získat prostředky od loterijních společností na VPÚ, dle okresů	71
Tab. č. 11: Přehled počtu souhlasů k danému výroku z oblasti financování z veřejných rozpočtů	86
Tab. č. 12: Celková výše příspěvků, které národní svazy přerozdělují mezi sportovní kluby (v mil. Kč)	93
Tab. č. 13: Rozdělení sportů dle hlediska finanční podpory ze strany národních svazů ve prospěch pod nimi sdružených sportovních klubů	94

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Struktura obchodních společností mezi účastníky první hokejové a fotbalové ligy v České republice.....	17
Obr. č. 2: Prostředky na veřejně prospěšné účely v letech 2006 – 2011 (v mil. Kč).....	31
Obr. č. 3: Využití daňových odvodů loterijních společností v roce 2012 dle oblastí veřejného života (v %).....	35
Obr. č. 4: Využití odvodů loterijních společností v roce 2012 dle oblastí veřejného života (v %).....	36
Obr. č. 5: Využití daní od loterijních společností odvedených za rok 2012 (v mil. Kč)	38
Obr. č. 6: Výťažky Sazky alokované akcionářům (v mil. Kč).....	40
Obr. č. 7: Členění klubů dle majetkového vztahu ke sportovišti.....	52
Obr. č. 8: Členění klubů dle počtu členů, kteří mají na starost financování.....	53
Obr. č. 9: Identifikace klubových ekonomů dle výběrových charakteristik (v % klubů z výběrového souboru).....	54
Obr. č. 10: Pořadí zdrojů financování dle důležitosti jejich dopadu na rozpočet (v % klubů z výběrového souboru)	55
Obr. č. 11: Rozdělení klubů dle cílové skupiny.....	56
Obr. č. 12: Srovnání úspěšnosti při sjednávání daru (sponzoringu) dle zvoleného přístupu při oslovování potenciálních partnerů	59
Obr. č. 13: Přehled nejčastěji uváděných informací, které o sobě zveřejňují žadatelé daru/sponzoringu (v % klubů z výběrového souboru).....	60
Obr. č. 14: Srovnání úspěšnosti klubů při sjednávání daru (sponzoringu) dle cílové skupiny, které je primárně určena činnost klubu	61
Obr. č. 15: Srovnání úspěšnosti klubů při sjednávání daru (sponzoringu) dle velikosti klubu	62
Obr. č. 16: Srovnání úspěšnosti klubů při sjednávání daru (sponzoringu) dle regionu působnosti.....	63
Obr. č. 17: Přehled průměrného počtu subjektů, které kluby osloví při žádosti o poskytnutí daru či sponzoringu.....	64
Obr. č. 18: Srovnání úspěšnosti klubů při sjednávání daru (sponzoringu) dle průměrného počtu oslovených subjektů.....	65

Obr. č. 19: Srovnání úspěšnosti klubů při sjednávání daru (sponzoringu) dle formy oslovení potenciálního partnera	65
Obr. č. 20: Přehled nejčastěji uváděných informací v písemných žádostech o poskytnutí daru/sponzoring (v % klubů z výběrového souboru).....	67
Obr. č. 21: Přehled nejčastěji uváděných metod propagace (v % klubů z výběrového souboru)	68
Obr. č. 22: Přehled nejčastěji uváděných důvodů, proč kluby nežádaly loterijní společnosti o finanční prostředky (v % klubů z výběrového souboru).....	70
Obr. č. 23: Vývoj průměrné výše členských příspěvků pro dospělé v letech 2008 až 2012 (v Kč).....	75
Obr. č. 24: Vývoj průměrné výše členských příspěvků pro mládež v letech 2008 až 2012 (v Kč).....	76
Obr. č. 25: Přehled nejčastěji uváděných důvodů, proč kluby nevyužily bankovní úvěr (v % klubů z výběrového souboru).....	78
Obr. č. 26: Využití dotačních programů na různých úrovních veřejné správy (v % klubů z výběrového souboru).....	79
Obr. č. 27: Preference mechanismu přerozdělování prostředků z veřejných rozpočtů ze strany klubů, členěných dle počtu zdrojů, z nichž čerpají dotace v současnosti.....	81
Obr. č. 28: Úspěšnost klubů v dotačních řízeních dle počtu jimi provozovaných sportů (v %)	82
Obr. č. 29: Pravidelnost úspěchu klubů v dotačním řízení dle jednotlivých úrovní veřejné správy (v % klubů z výběrového souboru)	83
Obr. č. 30: Výsledky šetření zabývající se úbytkem prostředků přerozdělovaných z veřejných rozpočtů (v % klubů z výběrového souboru)	84
Obr. č. 31: Hodnocení výroků z oblasti financování z veřejných rozpočtů (v %).....	85
Obr. č. 32: Přehled průměrných hodnot vypočtených pro jednotlivé výroky z oblasti financování z veřejných rozpočtů	89
Obr. č. 33: Přehled důvodů, proč se kluby neúčastní dotačního řízení (v % klubů z výběrového souboru).....	91
Obr. č. 34: Přehled důvodů, proč se kluby neúčastní dotačního řízení (v % klubů z výběrového souboru).....	92
Obr. č. 35: Počet klubů, které (ne)musely omezit svou činnost (v %)	95
Obr. č. 36: Počet klubů, které (ne)musely omezit svou činnost dle regionů (v %)	95

Obr. č. 37: Rozdělení klubů dle jejich postoje k činnosti servisních organizací (v %) ..	96
Obr. č. 38: Rozdělení klubů dle jejich postoje k činnosti servisních organizací, podrobnější členění dle okresů (v %)	97
Obr. č. 39: Rozdělení klubů dle jejich postoje k činnosti servisních organizací, podrobnější členění dle velikosti klubů (v %)	97

Seznam použitých zkratek a značek

- AČR... Autoklub České republiky
- AŠSK... Asociace školních sportovních klubů
- ČAC... Česká asociace cheerleaders
- ČASPV... Česká asociace Sport pro všechny
- ČATHS... Česká asociace tělesně handicapovaných sportovců
- ČHS... Český horolezecký svaz
- ČKS... Český krasobruslařský svaz
- ČOS... Česká obec sokolská
- ČOV... Český olympijský výbor
- ČSBS... Český svaz bobistů a skeletonistů
- ČSMS... Český svaz motocyklového sportu
- ČSOB... Československá obchodní banka
- ČSRS... Český svaz rekreačního sportu
- ČSTPS... Český svaz tělesně postižených sportovců
- ČSTV... Český svaz tělesné výchovy
- ČSV... Český svaz vzpírání
- ČSVP... Český svaz vodního póla
- FAČR... Fotbalová asociace České republiky
- FAÚ... Finančně analytický útvar
- FB... facebook
- GA... Google Analytics
- MFČR... Ministerstvo financí České republiky
- MŠMT... Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
- NNO... nestátní neziskové organizace

SK... sportovní klub

TJ... tělovýchovná jednota

VPÚ... veřejně prospěšné účely

€... Euro

%... procento

Seznam použité literatury

- [1] Asociace Školních Sportovních Klubů České republiky. *Výroční zpráva za rok 2011* [online]. 2012 [Cit. 29.12.2012]. Dostupné z: http://www.ftvs.cuni.cz/assk_web/down/dokvz2011end.pdf
- [2] Bankovní služby. *Fio banka* [online]. Fio Banka, ©2013. [Cit. 24.03.2013]. Dostupné z: <http://www.fio.cz/bankovni-sluzby/bankovni-ucty/transparentni-ucet>
- [3] BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. Praha: Oeconomica, 2009. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9
- [4] BROŽ, Jan. Sportovci tlačí na poslance, chtějí peníze z hazardu přímo. *MF Dnes*, 12.10.2012. 10. ISSN 1210-1168.
- [5] Co je McDonald's Cup. *McDonald's Cup 16. ročník* [online]. McDonald's Česká republika, ©2012. [Cit. 20.11.2012]. Dostupné z: http://www.mcdonaldscup.cz/cs/co_je_mcdonalds_cup/co_je_mcdonalds_cup.shtml
- [6] Commission Européenne. Synthèse de l'étude [online]. 2009 [cit. 29.12.2012]. Dostupné z: http://www.amnyos.com/documents/amnyos_sport_synthese_ENG.pdf
- [7] Český svaz tělesné výchovy. *Sazka v konkurzu* [online]. 2012 [Cit. 28.11.2012], Dostupné z: http://www.cstv.cz/zpravy/vh/vh26/zprava_o_sazce.pdf
- [8] Členství FAČR. *Fotbalová asociace České republiky* [online]. Fotbalová asociace České republiky, ©2000. [Cit. 02.12.2012]. Dostupné z: http://clenstvi.fotbal.cz/GS_o_clenstvi/299/
- [9] Firmy. *ČSOB* [online]. ČSOB, ©2013. [Cit. 24.03.2013]. Dostupné z: <http://www.csob.cz/cz/Firmy/Municipality-a-neziskove-organizace/Uvery/Stranky/default.aspx>
- [10] Firmy a instituce. *Sberbank* [online]. Sberbank CZ. [Cit. 24.03.2013]. Dostupné z: <http://www.sberbankcz.cz/neziskove-a-cirkevni-organizace/kontokorentni-uver>
- [11] Format. *European Trophy* [online]. European Trophy. [Cit. 30.11.2012]. Dostupné z: <http://www.europeantrophy.com/format.php>
- [12] Fotbal. *iSport.cz* [online]. Ringier Axel Springer CZ, ©2001. [Cit. 15.12.2012]. Dostupné z: <http://isport.blesk.cz/clanek/fotbal-gambrinus-liga->

rocnik-11-12/117706/fotbalovou-slavii-opustil-silny-partner-prijde-o-desitky-milionu.html

[13] FRIED, Gil, DESCHRIVER, Tim, MONDELLO, Michael. *Sport finance* [online]. 3rd ed. Sheridan Books, 2013. Dostupné z <http://books.google.cz/books?id=Hnt4QftsnMgC&pg=PT2&lpg=PT2&dq=ISBN+1-4504-2104-0&source=bl&ots=eA4NDGcuoX&sig=BJvT8xpOEtTo0zDSLaeF3wV59NU&hl=cs&sa=X&ei=ieZyUfONC4HCtQb0loCYBw&ved=0CDUQ6AEwAQ>

[14] Historie. *Orel* [online]. Orel, ©2009. [Cit. 28.12.2012]. Dostupné z: <http://www.orel.cz/?ukaz=historie>

[15] Hnsport. *Ihned.cz* [online]. Economia, ©1996. [Cit. 17.11.2012]. Dostupné z: <http://sport.ihned.cz/ostatni-sporty/c1-58242160-kejval-nabidl-sportu-jednotu-a-slibil-mu-penize-od-statu-i-podnikatelu>

[16] Hnbyznys. *Ihned.cz* [online]. Economia, ©1996. [Cit. 28.11.2012]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-49453290-cstv-se-shodl-ze-dal-o-sazce-bude-vyjednavat-jen-s-ulcakem>

[17] Hnsport. *Ihned.cz* [online]. Economia, ©1996. [Cit. 29.11.2012]. Dostupné z: <http://sport.ihned.cz/c1-56543570-chelsea-v-lize-mistru-vydelala-1-5-miliardy-letos-pujde-vic-penez-do-evropske-ligy>

[18] Hnsport. *Ihned.cz* [online]. Economia, ©1996. [Cit. 29.11.2012]. Dostupné z: <http://sport.ihned.cz/c1-55775940-liga-podle-rozpoctu-nejbohatsi-sparta-zklamala-liberec-s-plzni-by-o-titul-nehraly>

[19] HOBZA, Vladimír et al. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Express, 2006. 191 s. ISBN: 80-86929-04-3.

[20] Interní materiály Českého svazu tělesné výchovy.

[21] Jak na to. *Financování sportu ČR* [online]. Český olympijský výbor. [Cit. 20.03.2013]. Dostupné z: <http://www.olympic.cz/financovani/financovani-sportu/jak-na-to.html>

[22] *Justice.cz: oficiální server českého soudnictví* [online databáze]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [Cit. 25.11.2012]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

- [23] KISLINGEROVÁ, Eva et al. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Praha: C. H. Beck, 2008. 293 s. ISBN: 978-80-7179-882-8
- [24] Klub. *AC Sparta Praha: oficiální stránky* [online]. AC Sparta Praha, ©2012. [Cit. 25.11.2012]. Dostupné z: <http://www.sparta.cz/cs/klub/index.shtml>
- [25] KPMG. *Koncepce financování sportu v České republice* [online]. [Cit. 12.11.2012]. Dostupné z: http://www.cstv.cz/zpravy/ostatni/koncepce_financovani_sportu-prezentace.pdf
- [26] MAREŠ, Michael. Aleš Hušák: Český sport neživoří. Je pouze chudý. In: *Hospodářské noviny* [online]. Economia, ©1996. 19.4.2010 [cit. 28.11.2012]. Dostupné z: <http://hn.ihned.cz/c1-42673460-cesky-sport-nezivori-je-pouze-chudy>
- [27] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. *Analýza financování sportu v České republice* [online]. 2009 [cit. 29.12.2012]. Dostupné z: http://www.olympic.cz/financovani/docs/Analysis%20of%20sports%20financing%20in%20CR_final_cze..pdf
- [28] Ministerstvo financí České republiky. *Odhad příjmů obcí v roce 2012 z titulu novely zákona č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, ve znění účinném od 1.1.2012* [online]. 2012 [cit. 28.11.2012]. Dostupné z: [www: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/loterie_statistika_67416.html](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/loterie_statistika_67416.html)
- [29] Ministerstvo financí České republiky. *Přehled vyúčtování prostředků na veřejně prospěšné účely za rok 2011* [online]. republiky, 2012 [cit. 28.11.2012] Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/ver_prosp_projekty_72068.html
- [30] Ministerstvo financí České republiky. *Zpráva o činnosti Finančního analytického útvaru za rok 2011* [online]. 2012 [cit. 27.11.2012]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/analit_cinn_kontr.html
- [31] MS Ženy. *Basketmag.cz* [online]. [Cit. 02.12.2012]. Dostupné z: <http://www.basketmag.cz/view.php?navezclanku=ms-?len-skonatilo-bez-dluh%C5%AF-a-s-m%C3%ADrn%C3%BDm-ziskem&cisloclanku=2010110029>
- [32] Na slovíčko [televizní pořad]. ČT4, 11.12.2012 18:30.
- [33] NOVÁK, Miloslav. Kolik jsme vydělali? To teď spočítané nemám, řekl plzeňský šéf Paclík. In: *iDNES.cz* [online]. Mafra, ©1999. 24.2.2012 [cit. 29.11.2012]. Dostupné

- z: http://fotbal.idnes.cz/kolik-jsme-vydelali-to-ted-spocitane-nemam-rekl-plzensky-sef-paclik-1pg-/fot_pohary.aspx?c=A120224_091030_fot_pohary_min
- [34] Novinky. *Český svaz tělesné výchovy* [online]. Český svaz tělesné výchovy. [Cit. 02.12.2012]. Dostupné z: <http://www.cstv.cz/zpravy/vh/12-27vh-ts.htm>
- [35] NOVOTNÝ, Jiří et al. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 120 s. ISBN 978-80-245-1521-2.
- [36] NOVOTNÝ, Jiří et al. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 512 s. ISBN 978-80-7357-666-0.
- [37] O autoklubu ČR. *Autoklub České republiky* [online]. Autoklub České republiky, ©2012. [Cit. 17.11.2012]. Dostupné z: <http://www.autoklub.cz/text/17-o-autoklubu-cr.html>
- [38] O nás. *Česká asociace Sport pro všechny* [online]. Česká asociace Sport pro všechny, ©2009. [Cit. 29.12.2012]. Dostupné z: <http://www.caspv.cz/cz/o-nas/zakladni-informace/>
- [39] O nás. *Sazka* [online]. SAZKA sázková kancelář. [Cit. 28.11.2012]. Dostupné z: <http://www.sazka.cz/cz/o-nas/strucne-z-historie-sazky/>
- [40] *Olympic.cz: oficiální web českého olympijského výboru* [online]. Český olympijský výbor, ©2012. [Cit. 30.12.2012]. Dostupné z: <http://www.olympic.cz/>
- [41] Organizace. *Česká obec sokolská* [online]. Česká obec sokolská, ©2007. [Cit. 28.12.2012]. Dostupné z: <http://www.sokol-cos.cz/leta-totality-1948-1989-71EB>
- [42] Ostatní sporty. *Sport.cz* [online]. Seznam.cz [Cit. 24.11.2012]. Dostupné z: <http://www.sport.cz/fotbal/2liga/clanek/436336-zachrante-banik-vzkazali-vedeni-mostu-fotbalovi-fanousci.html>
- [43] Ostatní sporty. *Sport.cz* [online]. Seznam.cz. [Cit. 02.12.2012]. Dostupné z: <http://www.sport.cz/ostatni/ostatni/clanek/439722-valna-hromada-cstv-schvalila-prevod-a-prodej-majetku-na-strahove.html>
- [44] Partneři. *FC Viktoria Plzeň* [online]. FC Viktoria Plzeň, ©2003. [Cit. 15.11.2012]. Dostupné z: <http://www.fcviktoria.cz/cs/generalni-partner-2>
- [45] Partneři. *HC Škoda Plzeň* [online]. HC Škoda Plzeň, ©2003. [Cit. 15.11.2012]. Dostupné z: <http://www.hcskoda.cz/partneri.asp>

- [46] Podnikatelé, firmy a instituce. *Česká spořitelna* [online]. Česká spořitelna. [Cit. 24.03.2013]. Dostupné z: <http://www.csas.cz/banka/nav/podnikatele-firmy-a-instituce/neziskove-organizace/financovani-d00009238>
- [47] Poznejte nás. *Český svaz tělesné výchovy* [online]. Poslední změna 18.04.2012 20:07 [cit. 13.12.2012]. Dostupné z: http://www.cstv.cz/poznejte_nas.htm
- [48] Pracovní a poradní orgány. *Vláda České republiky* [online]. Vláda České republiky, ©2009. [Cit. 18.11.2012]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/>
- [49] *Pro sport a zdraví* [online]. Pro sport a zdraví, ©2013 [Cit. 02.03.2013]. Dostupné z: <http://www.hnutipro sport.cz/na-podporu-sportu-pujde-diky-josefu-dobesovi-800-milionu.html>
- [50] Služby pro veřejnost. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. Ministerstvo vnitra České republiky, ©2010. [Cit. 01.12.2012]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/obcanske-aktivity-118893.aspx?q=Y2hudW09Ng%3d%3d>
- [51] Sport. *Česká televize* [online]. Česká televize, ©1996. [Cit. 17.11.2012]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/152852-pravnici-dobes-prekrocil-pravomoci/>
- [52] Sport. *Česká televize* [online]. Česká televize, ©1996. [Cit. 17.11.2012]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/sport/ostatni/161138-ceskym-sportovcum-hrozi-ze-nepojedou-na-paralympiadu/>
- [53] Sport. *Česká televize* [online]. Česká televize, ©1996. [Cit. 29.11.2012]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/sport/fotbal/157978-jiracek-prestoupil-do-wolfsburgu/>
- [54] Sport. *Česká televize* [online]. Česká televize, ©1996. [Cit. 15.12.2012]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/sport/ostatni/162457-hokejove-plzni-a-prazske-dukle-hrozi-pokuty-za-nelegalni-reklamu/?mobileRedirect=off>
- [55] Sport. *Česká televize* [online]. Česká televize, ©1996. [Cit. 28.12.2012]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/sport/ostatni/201823-kejval-musime-hlavne-tahnout-za-jeden-provaz/>

- [56] Sport. *iDNES.cz* [online]. Mafra, ©1999. [Cit. 17.11.2012]. Dostupné z: http://sport.idnes.cz/kdo-bude-vladnout-ceskemu-motocyklovemu-sportu-boj-o-moc-se-stepnuje-12s-/motorsport.aspx?c=A120223_152756_motorsport_par
- [57] STERLY, Roman. Výsledky ankety Sport roku 2012 – napínavý souboj mezi cyklistikou a fotbalem. In: *Největší portál pro rekreační sportovce - www.SportCentral.cz* [online]. Syntactic Sugar. [Cit. 18.11.2012]. Dostupné z: <http://info.sportcentral.cz/blog/vysledky-ankety-sport-roku-2012-souboj-mezicyklistikou-a-fotbalem/>
- [58] SVOBODA, Karel. Sponzorství a charita nejsou synonyma. *Ekonom*. Praha: *Economia*, 5. 4. 2012, 56 (14), 20. ISSN 1210-0714
- [59] SVOBODOVÁ, Michaela, NOVOTNÝ, Pavel. Peníze pro sport, vliv pro Dobeše. *MF Dnes*, 21.12.2012. 3. ISSN 1210-1168.
- [60] STEWART, Bod. *Sport funding and finance* [online]. 2007. Dostupné z: <http://books.google.cz/books?id=Dg0R-v3iVUIC&printsec=frontcover&dq=sport+finance&hl=cs&sa=X&ei=fe9yUc0Sh5K0BtHBgcl&ved=0CEsQ6AEwAw>
- [61] SYNEK, Miloslav et al. *Podniková ekonomika*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 475 s. ISBN 80-7179-892-4.
- [62] Valná hromada ČSTV [televizní přímý přenos]. ČT4, 28.4.2012 10:30.
- [63] VYBÍRAL, Roman. *Některé otázky zdaňování hazardu v České republice [online]. 2011* [Cit. 24.11.2012]. Dostupné z: http://www.law.muni.cz/sborniky/dny_prava_2011/files/prispevky/02%20FINANC/Roman%20Vybiral.pdf
- [64] Vydáváme. Český statistický úřad [online]. Český statistický úřad, ©2013. [Cit. 28.03.2013]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/ckta090307.doc>
- [65] Zajímavosti. Finanční noviny: ekonomický server ČTK [online]. ČTK. [Cit. 29.11.2012]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zajimavosti/zpravy/ekonom-prijmy-fotbalovych-klubu-posili-hlavne-vychova-talentu/865125>
- [66] Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník
- [67] Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění zákona č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů

- [68] Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů
- [69] Zákon č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách
- [70] Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech
- [71] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- [72] ZLINSKÝ, Milan. Nejbohatším klubem v hokejové lize jsou Pardubice, vydají 160 milionů. In: *iDNES.cz* [online]. Mafra, ©1999. 27.9.2011 [Cit. 30.11.2012]. Dostupné z: http://hokej.idnes.cz/nejbohatsim-klubem-v-hokejove-lize-jsou-pardubice-vydaji-160-milionu-1pg-/hokej.aspx?c=A110917_1653379_hokej_ten
- [73] Zpravodajství. *Česká televize* [online]. Česká televize, ©1996. [Cit. 15.12.2012]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/167815-sportu-chybi-penize-z-hazardu-loterijni-firmy-setri-kvuli-danim/>
- [74] ŽATKULIAK, Alois. Žádné dluhy po nás nezůstanou, slibuje basketbalové mistrovství světa. In: *Ihned.cz* [online]. Economia, ©1996. 23.9.2010 [Cit. 02.12.2012]. Dostupné z: <http://sport.ihned.cz/c1-46541360-basket-dluhy-liberce-nezopakujeme>

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník financování sportovních klubů Plzeňského kraje sdružených v Českém svazu tělesné výchovy

Příloha B: Přerozdělení prostředků odvedených z hazardu a loterií statutárními městy v roce 2012 (v mil. Kč)

Příloha A: Dotazník financování sportovních klubů Plzeňského kraje sdružených v Českém svazu tělesné výchovy

1. Část – Informace o organizaci

Jaký je název Vašeho oddílu? (výsledky budou zpracovány agregovaně, Váš název se proto v závěrečném dokumentu neobjeví. Tento údaj pomůže zařadit Vaši organizaci do různých podskupin například dle regionu působnosti, počtu členů, velikosti mládežnické základny)

Jaký máte majetkový vztah k prostorům, které používáte pro svou sportovní činnost?

vlastník nájemce

Pokud jste nájemcem prostor, kdo je jejich vlastníkem?

soukromý subjekt veřejný subjekt (stát, město, kraj)

Pokud jste vlastníkem prostor, pronajímáte je jiným subjektům za úplatu?

ano ne

Kolik členů Vaší organizace má na starost zajišťování finančních prostředků? (např. podávání dotačních žádostí, oslovování potencionálních dárců, výběr členských příspěvků a jiné)

Členové, kteří mají na starost zajišťování finančních prostředků, tuto činnost vykonávají: za úplatu zadarmo

Členy organizace, kteří mají na starost zajišťování finančních prostředků pro organizaci, je možné charakterizovat následovně: (tato otázka má pomoci identifikovat, jaké zkušenosti či vzdělání v oblasti financí tito členové mají. Je možné zvolit více možnosti plus je charakterizovat vlastní odpovědí. Při větším počtu členů vyberte převažující charakter odpovědi)

mají středoškolské ekonomické vzdělání vysokoškolské ekonomické vzdělání

mají praxi v této oblasti více jak 5 let praxi v této oblasti více jak 10 let

jejich zaměstnání je spojeno s oblastí financí vlastní odpověď:

2. Část – dary a sponzoring

Jste příjemcem darů? ano ne

Jste příjemcem prostředků ze sponzoringu? ano ne

Které subjekty oslovujete s žádostí o dar/sponzoring? (je možné vybrat více variant)

fyzické osoby právnické osoby (firmy)

U kterých oslovených subjektů jste uspěli s žádostí o dar/sponzoring? (je možné vybrat více variant)

fyzické osoby příležitostně právnické osoby příležitostně

fyzické osoby každoročně právnické osoby každoročně

Při získávání daru/sponzoringu platí, že: (vyberte jednu možnost)

snažíme se oslovit co největší počet subjektů. Čím více subjektů oslovíme, tím větší šanci máme, že nás některý z nich podpoří

oslovujeme menší počet subjektů. Pečlivě se vybíráme ty, u nichž předpokládáme šanci, že nás podpoří

Kolik subjektů ročně v průměru oslovíte s žádostí o dar/sponzoring? (započtete dohromady nově oslovené subjekty i ty, které Vám přispívají pravidelně a každý rok je oslovujete znovu)

Jaká je Vaše průměrná úspěšnost při získání darů/sponzoringu? (vyberte jednu možnost)

do 20 % od 21 do 40 % od 41 % do 60 % nad 60 %

Pokud potencionálního přispěvatele žádáte o dar/sponzoring, o jakých skutečnostech jej informujete? (možno vybrat více možností, rovněž můžete doplnit jiné informace, které uvádíte)

historie organizace představení vedení organizace rozpočet organizace

představení plánované činnosti možnosti spolupráce klubu s dárcem/sponzorem

neinformujeme ho o žádných skutečnostech

další informace, které uvádíte:

Předkládáte oslovenému subjektu tyto informace i v písemné podobě?

ano ne

Pokud ano, co o sobě v tomto dokumentu pro potencionální dárce/sponzory uvádíte? (možno vybrat více možností, rovněž můžete doplnit jiné informace, které zveřejňujete)

historii organizace představení vedení organizace rozpočet organizace

představení plánované činnosti možnosti spolupráce klubu s dárce/sponzorem

další informace, které zveřejňujete:

Jakým způsobem prezentujete subjekty, které Vám poskytnou finanční příspěvek? (možno vybrat více variant, můžete doplnit i další Vámi využívaný způsob prezentace příspěvatele)

web facebook letáky

bannery kolem hřiště nepropagujeme sportovní dresy partnery

jiné možnosti propagace:

V posledních pěti letech vykazuje ochota firem (fyzických osob) poskytovat dar/sponzoring: (vyberte jednu možnost)

sestupnou tendenci ochota se nemění vzestupnou tendenci

3. Část – Odvody z loterií

Do konce roku 2011 bylo úkolem loterijních společností přerozdělovat své výtěžky na veřejně prospěšné účely. Využili jste tuto možnost a zažádali si o příspěvek z tohoto zdroje financování? ano ne

Pokud jste v minulosti o příspěvek žádali, uspěli jste se svou žádostí u loterijní společnosti? ano, opakovaně ano, jednorázově nikdy

Pokud jste o příspěvek nežádali, co bylo důvodem? (možno vybrat více variant, případně doplnit další důvody)

nechtěli jsme být spojeni s hazardem nevěděli jsme o této možnosti

náš rozpočet byl dostatečně zajištěn z jiných zdrojů (nepotřebovali jsme tento zdroj)

jiné důvody:

Od ledna roku 2012 přerozdělují prostředky od loterijních společností obce. Pociťujete tyto změny v legislativě ve formě zvýšeného objemu obcí přerozdělovaných prostředků na podporu sportu v letech 2012 či 2013?

ano ne

Máte od vedení svého města informace, jakým způsobem bude prostředky z hazardu využívat v roce 2013 a později? Tato otázka je otevřená, proto zde můžete napsat jakékoliv informace, které k tomuto tématu máte.

4. Část – členské příspěvky

Vybíráte členské příspěvky? ano ne

Vybíráte členské příspěvky v různé výši? (např. snížený příspěvek pro mládež)

ano ne

Jakou konkrétní výši členských příspěvků vybíráte od svých členů od roku 2008? Uveďte vývoj příspěvků v tomto období pro všechny kategorie (mládež, důchodci, běžný členský příspěvek atd.). V posledních letech dochází ke zhoršování podmínek pro financování sportovních klubů, proto chceme touto otázkou zjistit, jak se tento vývoj projevuje na výši členských příspěvků, tedy zvyšování finanční zátěže na členy sportovního oddílu.

kategorie / rok	2008	2009	2010	2011	2012
běžný příspěvek					
mládež					
důchodci					
jiné:					

Byli jste během posledních pěti let nuceni vybírat v závěru hospodářského roku i mimořádné členské příspěvky? (například z důvodu doplácení energií či jiných výdajů)

ano ne

5. část – bankovní produkty

Využili jste někdy k financování činnosti bankovní úvěr, půjčku či jiný bankovní produkt? ano ne

Pokud ano, jste spokojeni s podmínkami, které Vám banka poskytuje? ano ne

Pokud nejste spokojeni s podmínkami, za kterých Vám byl úvěr poskytnut, co Vám nejvíce vadí?

Pokud jste si úvěr dosud nevzali, z jakého důvodu jste dosud tuto možnost nevyužili? (je možné vybrat více variant a doplnit je o další důvody)

zákaz ze strany zastřešující organizace dosud jsme o této možnosti neuvažovali

příliš riziková varianta

špatná nabídka produktů ze strany bank

jiné důvody:

6. část – veřejné rozpočty

Získali jste v uplynulých 5 letech finanční prostředky z veřejných rozpočtů?

ano ne

Z kterých veřejných zdrojů to bylo? (je možné vybrat více možností)

obec, kde působíme
kraj

městský obvod (pokud jste z Plzně)

Plzeňský kraj

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy jiné ministerstvo

U kterého veřejného zdroje pocítujete v posledních pěti letech úbytek přidělených prostředků na podporu sportu? (je možné vybrat více variant)

obec, kde působíme
kraj

městský obvod (pokud jste z Plzně)

Plzeňský kraj

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy jiné ministerstvo u žádného z nich

Zaznamenali jste u některého z uvedených zdrojů, že v posledních pěti letech začal slučovat dříve samostatný dotační program na podporu sportu s jiným dotačním programem? Např. dříve samostatné programy pro sport a kulturu jsou sloučeny v jediný. (je možné vybrat více variant)

u žádného z nich městský obvod (pokud jste z Plzně) Plzeňský kraj

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy jiné ministerstvo obec

Vyhovuje Vám stávající situace, kdy je možné žádat z více dotačních zdrojů nebo byste raději uvítali jeden centrální zdroj? více zdrojů jeden zdroj

Vyjádřete prosím souhlas či nesouhlas s následujícími výroky:

výrok / stupnice	rozhodně souhlasím	převážně souhlasím	převážně nesouhlasím	rozhodně nesouhlasím
Obecně je těžké porozumět podmínkám dotačních programů.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dotačním programům z různých zdrojů (stát, kraj, obec) chybí časová návaznost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dotačním programům z různých zdrojů (stát, kraj, obec) chybí věcná návaznost. Dotační systém v ČR je bez konceptu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dotační programy jsou zatíženy byrokracií (je třeba odevzdat mnoho dokumentů)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O výši dotační podpory rozhoduje zákulisní lobby (lobby v negativním smyslu)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nevýhodou poskytnutí dotace je povinnost vést účetnictví	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Podmínky stanovené v dotačních programech jsou neúměrně náročné	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zde máte prostor napsat cokoliv k vývoji přerozdělovaných prostředků z veřejných rozpočtů. Uvést podněty na zlepšení situace či uvést jiné problémy této tematiky. Pokud nechcete, můžete tuto otázku přeskočit.

Pokud nevyužíváte prostředky z veřejných rozpočtů, tak z jakých důvodů? (je možné vybrat více variant, plus uvést své další důvody)

- nechtěli jste vést účetnictví odradila Vás s tím spojená byrokracie
- absence dotačních programů vhodných pro Vaši organizaci zákulisní lobby
- žádali jste, ale nebyla Vám žádná dotace poskytnuta jiné důvody:
- nemáme někoho, kdo by se této oblasti věnoval

7. část – jiné formy financování, doplňující informace

Jaké formy financování z následujícího seznamu využíváte (je možné vybrat více variant):

- příspěvky od zastřešující organizace (svazu) vstupné na Vámi pořádané akce
- startovné od účastníků Vašich akcí vedlejší (podnikatelská) činnost

granty od nadací (např. Nadace sportující mládeže) jiné:

Je činnost Vaší organizace, na níž žádáte podporu z veřejných zdrojů či od dárců, přístupná jen členům organizace nebo veškeré veřejnosti? (vyberte jednu možnost)

je určena pouze členské základně činnost je otevřena široké veřejnosti na úrovni obce

činnost je otevřena široké veřejnosti na úrovni kraje

Byli jste v uplynulých pěti letech nuceni svou činnost omezit v důsledku nedostatku finančních prostředků:

ano ne

Chybí Vám v České republice instituce, která by sportovním organizacím poskytovala poradenství v oblasti financování?

nechybí, už zde takové organizace fungují

chybí, už zde takové organizace sice fungují, ale jejich činnost je nedostačující

chybí, takové organizace zde neexistují

Které zdroje financování jsou pro Vás klíčové, tedy tvoří většinu příjmové stránky Vašeho rozpočtu? (je možné vybrat více variant, plus doplnit další zdroje financování)

členské příspěvky

dotace – obec

dotace – Plzeňský kraj

dotace – obvod

dary

sponzoring

bankovní úvěr
organizace

vstupné

příspěvky od zastřešující

jiné zdroje financování:

Příloha B: Prerozdělení prostředků odvedených z hazardu a loterií statutárními městy v roce 2012 (v mil. Kč)

Město	Oblast alokace													
	Sport	Kultura	Sociální oblast	Doprava	Volnočasové aktivity mládeže	Školství	Cestovní ruch	Prevence kriminality	Životní prostředí	Zdravotnictví	Městské obvody	Prerozdělené prostředky v roce 2012 bez rozpočtového určení	Prostředky převedené do rozpočtu pro rok 2013	Celkem
Ostrava	71,1	12,8	11,3								80,8		34,6	210,6
Liberec	8,0	1,0				1,0	0,1	0,5	0,4	0,5			34,3	45,7
Olomouc	16,0	3,2	3,8		2,2		1,3	1,3	1,3					29,1
Ústí nad Labem	7,0	0,5	2,0	8,0	3,0	2,0	2,0	0,8			18,0			43,3
Hradec Králové	16,8	19,7	5,0			0,5								42,0
Pardubice	9,8	1,5				0,1				0,6			30,2	42,2
Haviřov														
Zlín	9,0	4,5	4,5									13,2	16,7	29,9
Kladno	47,7											16,0	10,2	44,2
Most														47,7
Karviná													38,8	38,8
Opava												38,1		38,1
Karlovy Vary	26,9	3,4	4,5									27,7		27,7
Jihlava	9,4													34,7
Teplice	13,9	5,4										20,9		30,3
Celkem	235,5	52,0	31,1	8,0	5,2	3,6	3,4	2,6	1,7	1,1	98,8	140,8	164,9	748,5

Abstrakt

PECHMANN, L. *Problematika financování českého sportu*. Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 122 s., 2013

Klíčová slova: sportovní organizace, sportovní kluby, financování sportovních organizací, dárcovství, sponzoring, výběr členských příspěvků, financování z hazardu, dotace z veřejných rozpočtů

Předložená práce je zaměřena na financování sportovních organizací v České republice. Teoretická část zahrnuje vymezení sportovního subjektu, rozdělení sportovních subjektů a charakterizování nejčastějších forem financování profesionálních a neprofesionálních sportovních organizací. V praktické části je provedena analýza financování sportovních klubů v Plzeňském kraji, které jsou sdruženy v Českém svazu tělesné výchovy. Pozornost je věnována zejména dárcovství, sponzoringu, výběru členských příspěvků, financování z hazardu, dotacím z veřejných rozpočtů a čerpání bankovních úvěrů. Průzkum byl vykonán prostřednictvím dotazníkového šetření. Práce je zakončena zhodnocením aktuálních problémů financování sportu v Plzeňském kraji a návrhy na jejich eliminaci.

Abstract

PECHMANN, L. *The Issue of Financing of Czech Sport*. Diploma thesis. Pilsen: The Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 122 p., 2013

Key words: sports organizations, sports clubs, sports organizations financing, donations, sponsorships, contributions collection, financing from gambling, subsidies from public budgets

Presented theses is focused on sports organizations financing in the Czech Republic. The theoretical part includes the definition of sports entity, the definition of sports entities and the characterization of the most common ways of financing non-professional and professional sports organizations in the Czech Republic. In the practical part is analyzed sports clubs financing in the Pilsen Region which are associated Czech Sports Association. The attention is aimed especially at donations, sponsorships, contributions collection, financing from gambling, subsidies from public budgets and using of loans. The research was carried out through a questionnaire survey. The thesis is concluded by evaluation of current sports financing problems in the Pilsen Region and proposals for its elimination.