

UNIVERZITA KARLOVA
Fakulta tělesné výchovy a sportu

Přestupní řád v českém hokeji a jeho dopady

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Billy Crossan, Ph.D.

Vypracoval:

Bc. Martin Matějček

Praha, prosinec 2020

Prohlašuji, že jsem závěrečnou diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne 7. 12. 2020

.....

Martin Matějček

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své diplomové práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto diplomovou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Za ochotu a cenné rady při psaní této diplomové práce velmi děkuji především Mgr. Billymu Crossanovi, Ph.D., ale také několika konzultantům z hokejového prostředí, kteří poskytli vlastní názory a doporučení. Velké díky patří rovněž respondentům, kteří se zapojili do výzkumu a poskytli nezbytná data pro tuto práci, a konečně mé rodině za podporu při studiu.

ABSTRAKT

- Název:** Přestupní řád v českém hokeji a jeho dopady
- Cíle:** Hlavním cílem této práce je pomocí výzkumu zhodnotit fungování aktuálně platného přestupního řádu v českém hokeji a odhalit jeho nedostatky. Následně poté vypracovat návrhy na jeho úpravy, které lze aplikovat v českém hokejovém prostředí.
- Metody:** Pro získání potřebných dat se výzkum skládá jak z kvantitativní, tak kvalitativní části. Byla tedy využita kombinace dvou metod, a sice elektronického dotazování a hloubkového interview. V práci byla rovněž využita metoda analýzy dokumentu - současného přestupního řádu.
- Jaké má přestupní řád nedostatky a následné dopady na prostředí ledního hokeje bylo zjišťováno od prvního odborníka, jaké jsou důvody pro jeho fungování v této podobě od druhého. V obou případech interview probíhalo jakožto rozhovor pomocí návodu. Pro interpretaci výsledků byla vytvořena vývojová schémata.
- Pro ověření výsledků hloubkových rozhovorů a zjištění možnosti aplikace případných změn proběhlo elektronické dotazování mezi zástupci jednotlivých klubů.
- Výsledky:** Výzkumem bylo zjištěno, že aktuální přestupní řád má skutečně několik problémů, které mohou negativně ovlivňovat jednotlivce, ale i hokejové prostředí jako celek. Rozsah těchto problémů přitom není zanedbatelný. Na druhou stranu, z určitého úhlu pohledu a pro určitou skupinu hráčů mají některé jeho principy (tabulkové odstupné) racionální opodstatnění, a tak by nebylo vhodné je zcela zrušit, nýbrž nahradit vhodnějším výchovným systémem. Rovněž z práce vychází, že provedení případných změn v českém hokeji je žádoucí a nic by nemělo bránit jejich zavedení.

Klíčová slova: tabulkové odstupné, výchovné, hodnota hráče, hokejový klub, přestup

ABSTRACT

Title: Transfer regulations in Czech ice hockey and its impacts

Objectives: The main goal of this work is, by research, to evaluate the functioning of the current transfer rules in Czech ice hockey and to reveal its shortcomings. Subsequently, to develop proposals for its modifications, which can be applied in the Czech hockey environment.

Methods: To obtain the necessary data, the research consists of both quantitative and qualitative parts. Thus, a combination of two methods was used, namely electronic questioning and in-depth interview. The work also used the method of document analysis - the current transfer regulations.

The shortcomings and subsequent impacts on the environment of ice hockey have been ascertained from the first expert, and what are the reasons for functioning in current form, from the second one. In both cases, the interview took place as an interview using instructions. Development diagrams were created to interpret the results.

To verify the results of in-depth interviews and to find out the possibility of applying potential changes, an electronic survey was conducted among the representatives of individual clubs.

Results: The research has shown that the current transfer rules actually have several problems that can negatively affect individuals, but also the hockey environment as a whole. The extent of these problems is not negligible. On the other hand, from a certain point of view and for a certain group of players, some of its principles - table fee pay - has a rational justification, so it would not be appropriate to abolish it completely, but to replace them with a more appropriate development compensatory system. The work also shows that making any changes in Czech hockey is desirable and nothing should prevent their application.

Keywords: fee table, development compensation, player value, ice hockey club, transfer

OBSAH

Seznam použitých symbolů a zkratk	9
1 Úvod	10
2 Teoretická východiska	12
2.1 Sportovní prostředí	12
2.1.1 Sportovní klub	13
2.1.2 Sportovec – hráč	18
2.1.3 Pracovní trh hráčů	19
2.2 Oceňování hráčů v ledním hokeji	20
2.2.1 Hráč jako nehmotné aktivum	20
2.2.2 Oceňování nehmotných aktiv ve sportovním prostředí	21
2.2.3 Oceňování v českém hokejovém prostředí	23
2.3 Přestup v České republice	29
2.3.1 Přestup – změna klubové příslušnosti	30
2.3.2 Základní pojmy v přestupních řádech ČSLH	31
2.3.3 Přestup v profesionálním prostředí ledního hokeje	33
2.3.4 Přestup v neprofesionálním prostředí ledního hokeje	35
2.3.5 Přestup do zahraničí	38
3 Cíle a úkoly práce	41
3.1 Cíle práce	41
3.2 Úkoly práce	41
3.3 Výzkumná otázka	41
4 Metodologie	42
4.1 Určení cíle výzkumu, přínos výzkumu	43
4.2 Zdroje dat	43
4.3 Metody a techniky sběru dat	43
4.3.1 Obsahová analýza	44
4.3.2 Hlubkové interview	44
4.3.3 Elektronické dotazování	45
4.4 Určení velikosti vzorku	48
4.5 Sběr dat	49
4.6 Zpracování a analýza dat	50
5 Výsledky	52
5.1 Kvalitativní výzkum	52

5.1.1	Rozhovor s odpůrcem systému	52
5.1.2	Rozhovor se zastáncem systému.....	63
5.2	Kvantitativní výzkum.....	69
6	Diskuze	96
7	Návrhy na úpravu stávajícího přestupního řádu	104
7.1	Zrušení odstupného – vznik tréninkové kompenzace	104
7.1.1	Základní pravidla tréninkové kompenzace	105
7.1.2	Přerozdělování tréninkové kompenzace	109
7.1.3	Příklady výplaty tréninkové kompenzace.....	111
7.1.4	Shrnutí fungování tréninkové kompenzace	114
7.2	Datumové omezení volného pohybu mládežnických hráčů.....	115
7.3	Vzájemná dohoda hráče (rodiče) a klubu.....	115
7.4	Oddělení mládežnického hokeje od seniorského - profesionálního.....	116
7.5	Rozkrýt financování mládeže.....	117
7.6	Důraz na studium	117
8	Závěr.....	118
	Seznam použité literatury	120
	Seznam tabulek.....	125
	Seznam grafů	127
	Seznam obrázků.....	128
	Seznam příloh	129

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

A.s.: Akciová společnost

S.r.o.: Společnost s ručením omezeným

IFRS: International Financial Reporting Standards (Mezinárodní standardy účetního výkaznictví)

ČSLH: Český svaz ledního hokeje (totéž co Český hokej - marketingové označení od roku 2018)

IIHF: International Ice Hockey Federation (Mezinárodní federace ledního hokeje)

NHL: National Hockey League (Národní hokejová liga)

FAČR: Fotbalová asociace České republiky

1 ÚVOD

Sport je obrovský fenomén současné společnosti, který určitým způsobem dopadá téměř na každého jedince na této planetě, ať už ve formě aktivní účasti nebo, a to ještě mnohem častěji, ve formě diváctví a fanouškovství. Není neobvyklé ani ve velmi odlehlých koutech světa potkat chlapce v dresu Barcelony či v čepici New York Yankees, protože jsou to jednotlivé sportovní kluby, kdo jsou základními nositeli atraktivnosti a přitažlivosti sportu.

Toho by kluby nebyly schopny bez svých hráčů. Pro každý sportovní klub je primárním cílem dosažení sportovního úspěchu, který s sebou přináší i příliv finančních prostředků. Je zřejmé, že existuje souvislost mezi hráči a tím, jak úspěšné kluby jsou. Samotní hráči hrají nejdůležitější roli ve fungování těchto sportovních organizací, a proto je žádoucí mít ve svém týmu ty nejlepší, jaké si mohou dovolit. Pro dosažení svých cílů je nutné sestavit kompaktní celek, který v konkurenčním prostředí ostatních týmů získá výhodu v podobě kvality. Samozřejmě ne každý hráč může být klubu dostatečně prospěšný, a tak je nutné se vždy pečlivě rozhodnout, které hráče angažovat.

Již v době antických olympiád si jednotlivé městské státy pravidelně najímaly atlety, v římské a byzantské říši pak byly velmi populární například závody koňských spřežení, kdy mezi sebou soupeřily soukromé stáje, které platily, a někdy i navzájem přeplácely, profesionální vozataje. Otázka změny příslušnosti sportovce ke klubu je se sportem spjata od samého počátku jeho profesionální úrovně a tyto skutečnosti lze považovat za předchůdce dnes naprosto neodmyslitelného a pravidelného sportovního fenoménu - přestupování hráčů.

Sport již dávno ztratil funkci pouhé zábavy, provozované pro radost a potěšení. Dnešní profesionální sport se v poslední době stal především byznysem, ve kterém se vyskytují vysoké finanční prostředky, a majitelé klubů jsou schopni utrácet nepředstavitelné částky za angažování největších hvězd. Za účelem stanovení a sjednocení podmínek, dle kterých se přestupy uskutečňují, začaly jednotlivé sportovní federace vytvářet vlastní přestupní řády, které upravují a regulují pohyb hráčů mezi jednotlivými kluby. Ve sportovním prostředí existují řády jednoduché, srozumitelné, ale i složitější a často kritizované. V českém prostředí mezi ty složitější patří přestupní řád v ledním hokeji.

Osobně se hokeji věnuji od dětství a jsem tak přímým svědkem jak postupného úpadku tohoto sportu v České republice, který se projevuje zejména dosaženými výsledky

seniorské i mládežnických reprezentací, tak následných debat o tom, co tento pokles kvality českého hokejového prostředí způsobuje. Za jednu z několika možných příčin bývá často veřejností i odborníky označován právě přestupní řád, konkrétně systém tabulkového odstupného. Tento systém je určitým modelem oceňování hráčů ledního hokeje a je v českém prostředí považován za značně problematický. Stále častěji je podrobován kritice jak ze strany profesionálních hráčů či jejich agentů, tak ze strany rodičů malých hokejistů, kterých se tento nešťastný model také týká. Je tabulkové odstupné přežitek, který devastuje český hokej a nadělá víc škody než užitku? Nebo jde o nutný prostředek k zajištění alespoň nějaké náhrady za výchovu hráče?

Odpověď na tyto otázky by měla práce poskytnout. Považuji za nutné v úvodu ještě zdůraznit, že následující práce nemá za cíl podrobit současný systém kritice. Předpokládám, že tabulkové odstupné není něco, na čem stojí a padá úroveň českého hokeje. Nicméně je v posledních letech velmi diskutovaným tématem, což mne motivovalo k tomu se touto problematikou více zabývat. Během sepisování jsem sbíral poznatky, názory a fakta, abych si utvořil vlastní pohled a zjistil, zda je v českém prostředí vůbec možné požadovat případné změny či úpravy stávajícího systému.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Na začátek je důležité definovat několik základních pojmů, které jsou v práci hojně používány. I když se může zdát, že se jedná o pojmy běžné a dobře známé, ve sportovním prostředí mohou mít různá specifika. Sportovní prostředí je totiž unikátní oblastí jak z pohledu podnikání, tak i z pohledu ekonomického.

Do teoretických východisek je zařazeno několik charakteristik sportovního prostředí, pojetí lidského kapitálu ve sportu, a popis hráčského trhu včetně problematiky oceňování hráčů. Důležitou součástí této kapitoly jsou také pojmy vyskytující se v přestupních řádech, které byly definovány českým svazem ledního hokeje, a analýza aktuálně platného řádu.

2.1 SPORTOVNÍ PROSTŘEDÍ

Sportovní prostředí zahrnuje všechny „*organizace, instituce, spolky a sdružení, kde se realizuje předmětná činnost, nebo se sportovní činností bezprostředně souvisí, navazuje na ní, či jí vytváří podmínky*“ (Dvořák, 2016) Právě ve fungování těchto organizací je hlavní rozdíl mezi sportovním, a zbytkem ekonomického prostředí.

Mezi specifické vlastnosti ve sportu patří:

- iracionální vášně pro sportovní týmy, sportovce,
- rozdílné posuzování a hodnocení výkonnosti vs. hierarchie a výsledky,
- vzájemná provázanost mezi sportovními organizacemi,
- konkurenční rovnováha (soutěživost, spolupráce),
- nesportovní chování,
- různorodost kvality sportovního produktu (výsledek, ceny),
- vysoká úroveň loajality vůči produktu,
- sportem vyvolané fanouškovské chování,
- vysoká úroveň optimismu,
- očekávání úspěchů i porážek,
- relativní neochota k využívání technologií,
- omezená nabídka a sezónní provoz (Hoye, 2012).

Z výše uvedené definice je patrné, že ve sportovním prostředí působí paralelně několik druhově i institucionálně rozličných typů sportovních organizací. Ty autoři člení podle různých kritérií. Pro tuto práci nejprůhlednější je členění dle Čáslavové (2009), která organizace rozděluje do 3 sektorů:

I. Sektor - státní správa pro tělesnou výchovu a sport

V České republice spadá tělesná výchova a sport pod Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR, které tak má na starosti zajištění důležitých úkolů, jako je například vypracování koncepce státní politiky ve sportu, financování sportu ze státního rozpočtu nebo vytváření vhodných podmínek, ať už ke sportovní reprezentaci, nebo pro rozvoj sportu pro všechny a jiné. Dalšími články v tomto sektoru jsou krajské úřady a jednotlivé obce.

Několik z těchto důležitých úkolů přebrala od roku 2019 Národní sportovní agentura, kterou tak lze do tohoto sektoru také nově zařadit. Agentura jako ústřední správní orgán státní správy České republiky postupně přejímá od MŠMT oblast poskytování podpory ve sportu v ČR. Do její působnosti spadá např. vypracování návrhu plánu státní politiky ve sportu a koordinace uskutečňování vládou schváleného plánu, poskytuje finanční podporu sportu ze státního rozpočtu a kontroluje její použití, vytváří podmínky pro sport občanů a pro sportovní reprezentanty České republiky aj. (Národní sportovní agentura, 2019)

II. Sektor - spolková tělesná výchova a sport

Do této oblasti autorka řadí lokálně působící tělovýchovné jednoty a sportovní kluby, které jsou zastřešeny dalšími sportovními organizacemi (svazy). Dominují zde neziskové organizace, které vznikají za účelem provozování určité sportovní činnosti, nikoli za účelem zisku. Do tohoto sektoru spadá mnoho klubů, mezi kterými byl provázen výzkum obsažen v této práci.

III. Sektor - podnikatelský

Souhrnně se subjekty působící v tomto sektoru nazývají zjednodušeně ziskové organizace ve sportu. Spadají sem podnikatelská zřízení, která nabízejí veřejnosti za úplatu různé sportovní služby a využití. Také sem autorka řadí marketingové a reklamní agentury pro sport, provozování sportovních hal apod.

Pro tuto práci je ale důležité, že v rámci tohoto sektoru se vyskytují i sportovní kluby založené na bázi obchodní společnosti, které jsou dnes známy jako kluby „profesionální“.

2.1.1 Sportovní klub

Durdová (2004) uvádí sportovní klub (synonymum pro tělovýchovnou či tělocvičnou jednotu) jako třetí článek hierarchie organizací, které se ve sportu vyskytují, a to po „zastřešující sportovní organizaci (asociaci)“ a „samostatné sportovní asociaci“. Klub definuje jako „základní organizační článek vyšší tělovýchovné organizace

(asociace), realizuje její hlavní činnost“. Klub vystupuje samostatně (vůči obcím a krajům) a má právní subjektivitu.

V ekonomii se uvádí jako hlavní cíl podniku maximalizace zisku. Podle Novotného (2011) při pohledu na sportovní kluby jako na podniky není možné tvrdit, že hlavním cílem klubů je maximalizace zisku.

Dle Čáslavové (2009) si kluby stanovují především cíle sportovní, pak ekonomické, a některé také cíle sociální. To platí i pro hokejové kluby, jejichž hlavním cílem není maximalizace zisku, ale sportovní úspěch aj.

Sportovní cíle se zaměřují jak na zviditelnění daného sportu, tak na růst dobré image a povědomí o sportovním klubu u veřejnosti. Rovněž zahrnují určité kroky, které vedou ke sportovním úspěchům. Pochopitelně sportovní úspěch definuje každý klub jinak, a to v návaznosti na sociálně ekonomickou situaci dané organizace. Cíle se tak liší dle sportu, úrovně či soutěže. Mezi sportovní cíle dále patří podpora talentů, motivace sportovců, zlepšení kvality tréninků, vzdělávání trenérů apod. (Čáslavová, 2009)

Pro fungování sportovního klubu je nezbytné zajistit dostatek financí a s těmi pak efektivně zacházet. Do ekonomických cílů se řadí zajištění financí na chod klubu, na nákup hráčů, platy ostatních zaměstnanců či pronájmy prostor. Dále sem spadá prodej reklamy, sponzoring apod. (Čáslavová, 2009)

Sociálním cílem je vytvářet pozitivní atmosféru uvnitř klubu. Může se tedy jednat například o ztotožnění hráčů s klubem, udržování dobrých vzájemných vztahů mezi členy, jejich vzájemná spolupráce apod.

U definice a dalšího popisu sportovního klubu je zásadní rozlišit, zda se jedná o klub profesionální či nikoli. Dle toho se následně odvíjí i právní forma klubu. Dvě z hlavních organizačních struktur, neziskové a ziskové, mají totiž různý účel, cílové publikum atd.

Sportovní klub v České republice vzniká buď jako spolek nebo jako obchodní společnost, která dále funguje jako organizace produkující zisk. V tomto případě se jedná o akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezeným. (Čáslavová, 2009)

V poslední letech je v českém hokejovém prostředí běžnou praxí, že pod hlavičkou jednoho klubu ve skutečnosti existují dvě, do jisté míry samostatné, organizace. V podobě spolku fungují kluby, které se zabývají hokejovou výchovou mládeže. Jako obchodní společnosti pak figurují profesionální či poloprofesionální týmy.

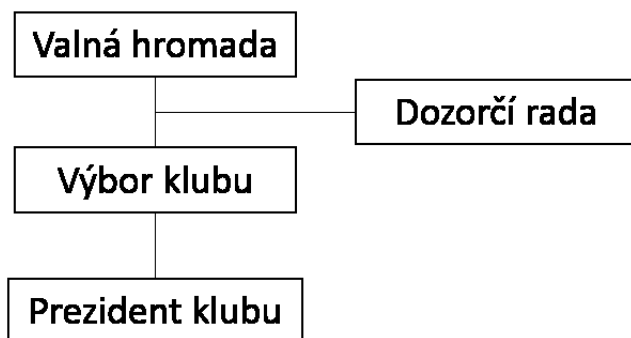
2.1.1.1 Sportovní klub jako spolek

Durdová (2004) tvrdí, že naprostá většina organizací působících v České republice v oblasti masového, výkonnostního a vrcholového sportu používá právní formu občanského sdružení.

Tato forma však byla přijetím zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku přeměněna na formu novou, zákonem označovanou jako zapsaný spolek. Protože v podobě spolku fungují všechny kluby, které nemají profesionální mužstvo, jedná se v současné době o nejčastější typ organizace i v českém hokejovém prostředí. V českém právu je na základě tohoto zákona od 1. ledna 2014 spolek zvláštní formou právnické osoby a je určen pro samosprávné a dobrovolné sdružení osob vedených společným zájmem.

Mluvíme-li o sportovním klubu, pak jeho smyslem je naplňovat vzájemně prospěšné cíle, tedy společné aktivity zaměřené na své členy. Spolek je zakládán nejméně třemi osobami, z nichž minimálně jeden je starší 18 let. Následně je nutné vypracovat stanovy, jakožto základní dokument, který určuje činnost sportovního klubu a obsahuje rovněž jeho organizační strukturu. Do té spadá valná hromada, prezident nebo předseda, výbor a dozorčí rada, resp. kontrolní komise (Durdová, 2004)

Přehledněji je struktura běžného spolku zachycena na následujícím obrázku.



Obrázek 1 Obecné schéma spolku

Zdroj: Vlastní zpracování dle Čáslavová (2009)

Spolky spadají mezi neziskové organizace, s čímž se pojí určité výhody, ale i nevýhody. Výhodou spolku je jeho snadné a rychlé založení a jednodušší řízení, absence základního kapitálu a skutečnost, že společníci neručí za závazky osobním majetkem. Naopak za nevýhody lze považovat vyšší administrativní náročnost oproti organizacím ziskovým, a také jejich vyšší daňové zatížení. Spolek nesmí vykazovat zisk, resp. musí být použit na krytí nákladů souvisejících s jeho činností. (Novotný, 2000)

2.1.1.2 Sportovní klub jako obchodní společnost

Sportovní kluby, které fungují na bázi ziskových organizací ve formě obchodních společností, jsou v českém hokejovém prostředí zakládány buď jako akciové společnosti, nebo společnosti s ručením omezeným.

Již bylo naznačeno, že na profesionální sportovní klub a výrobní podnik nelze nahlížet jako na totožné ekonomické jednotky, a to díky výše uvedeným specifickým sportovního prostředí. Ve sportovním odvětví se výrazně liší výrobní faktory, cíle, produkt nebo způsob, jakým klub podniká. Sportovní kluby jsou ve srovnání s klasickými výrobními podniky vysoce produktivní, protože na rozdíl od nich potřebuje klub poměrně málo, dvě až tři desítky, pracovníků specialistů. (Novotný, 2011)

Produktem, který nabízejí profesionální sportovní kluby, je sportovní utkání. Jeho charakter je nehmotný a je fanoušky spotřebováno během určitého okamžiku. Produkt je neopakovatelný a nepřenositelný. Výrobním neboli produkčním faktorem jsou hráči angažovaní klubem, za který nastupují. Hráči jsou v účetnictví klubu vedeni jako nehmotná aktiva a v průběhu kontraktu mezi klubem a hráčem jsou v rámci účetnictví postupně odepisováni. (Andreff, Szymanski, 2006)

Práce se věnuje problematice, kdy je jako produkt vnímán samotný hráč, proto je dle stanovených tabulek v českém hokejovém řádu oceňován. Tato problematika bude popsána v následující kapitole.

Organizační struktura obchodních společností je, zejména u vyšších úrovní managementu, dána zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. **Akciová společnost** (a.s.) je typická kapitálová obchodní společnost, která ve své struktuře zahrnuje valnou hromadu, dozorčí radu, představenstvo a vrcholový management. Organizační struktura je zachycena na obrázku č. 2.



Obrázek 2 Obecné schéma a.s.

Zdroj: Vlastní zpracování dle Čáslavová (2009)

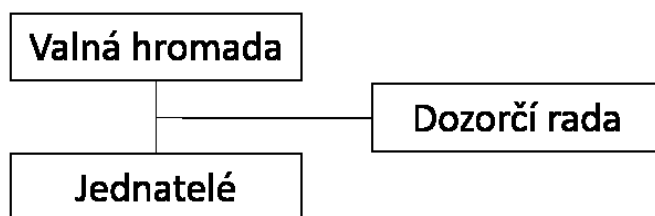
Akciovou společností může založit jedna právnická osoba nebo dva a více zakladatelů, a to za předpokladu vložení základního kapitálu. Ten je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Akcie jsou tedy cenné papíry, který představují podíl v organizaci. Vlastníci akcií pak mají právo se podílet na řízení klubu či právo na podíl na zisku, přičemž výše vkladu akcionáře není předepsána. Ti ani neručí za závazky společnosti a převod jejich akcií je téměř neomezený. (Synek, 2006)

Ve výše zmíněném zákonu je definováno, že základní kapitál se odvíjí od způsobu založení společnosti. Jedná-li se o společnost bez veřejné nabídky akcií, což znamená, že akcie jsou v určitém poměru upsány na celý základní kapitál společnosti, pak tento kapitál musí činit minimálně 2 000 000 Kč. Základní kapitál společnosti založené s veřejnou nabídkou akcií musí činit alespoň 20 000 000 Kč.

V českém hokejovém prostředí jako akciová společnost funguje např. klub HC Sparta Praha a.s., a to pouze s jedním akcionářem a základním kapitálem 180 mil. Kč. Vedle akciové společnosti rovněž existuje spolek HC Sparta Praha, z.s., provozující mládež.

Druhou formou je **společnost s ručením omezeným (s.r.o.)**, která dle zákona může být založena jedním či více společníky, jejichž vklady nemusí být stejné, přičemž minimální hodnota vkladu jednoho společníka, a tudíž i základního kapitálu, je 1 Kč. Společníci následně ručí za závazky společnosti pouze v rozsahu, v jakém nesplnili vkladové povinnosti.

Organizační struktura s.r.o. musí i ve sportu respektovat zákonem předepsanou strukturu orgánů, kterými jsou valná hromada, jednatele a dozorčí rada. Mimo tyto orgány jsou dále vytvářeny orgány profesionálního managementu, jehož forma je již u sportovních klubů rozdílná. (Čáslavová, 2009)



*Obrázek 3 Základní organizační struktura s.r.o.
Zdroj: Vlastní zpracování dle Synek (2006)*

Klubem založeným jako s.r.o. je v českém hokeji např. Bílí Tygři Liberec, s.r.o. Ten má dva společníky, přičemž jedním z nich je Tělovýchovná jednota BÍLÍ TYGŘI LIBEREC, z.s., která se stará o chod mládeže.

2.1.2 Sportovec – hráč

V předchozí kapitole bylo nastíněno, že hlavními produkčními faktory ve sportu jsou jednotliví sportovci, v kolektivních sportech hovoříme jako o hráčích. Ti dosahují vysoké specializace, která je dána nadprůměrnými schopnostmi a dovednostmi, jenž jsou pro sportovní úspěch nezbytné. (Andreff, Szymanski, 2006)

Za sportovce je obecně považována osoba provozující sportovní aktivitu. Výkonnostní úroveň, na které člověk sport provozuje, rozlišuje sportovce na profesionály a amatéry. Pro potřeby této práce jsou významní jak sportovci amatérští, včetně dětí, tak sportovci profesionální, a to proto, že přestupní řád se vztahuje na všechny, kteří jsou registrovaní českým svazem ledního hokeje.

Je zjevné, že profesionální sportovec se pohybuje na úrovni profesionálního sportu. Ten Arnold (2000) vymezuje jako *„hospodářskou činnost, která je vytyčená úsilím po dosažení zisku k zajištění životních podmínek a životní úrovně daného sportovce.“*

Na to navazuje Vrbecký (2011), dle kterého je sportovec profesionálem, když *„sportovní činnost vykonává soustavně, je to jeho obživa. Sport je provozován na vrcholové úrovni, přičemž za svoji činnost dostává úplatu. Tato úplata je účel jeho snahy (pomineme-li úspěch, osobní odměny, a další aspekty, které nelze absolutně izolovat). Život takového sportovce je naprosto provázán s tréninky a soutěží.“*

Vala (1996) se věnuje vysvětlení i hráčů amatérských a poloamatérských. Tyto dvě skupiny definuje skutečnost, že příjmy z provozování sportu nejsou hlavním zdrojem jejich obživy. U poloamatéra není vyloučeno, že z provozování sportu získává finanční odměnu, např. ve formě prémie za výhry. Tyto příjmy jim však nestačí na obživu a jsou jen doplňkem příjmů z jejich občanského zaměstnání.

2.1.2.1 Sportovec jako produkt

Častý výskyt situace, kdy jednotlivé kluby s hráči obchodují, staví sportovce do pozice, kdy se běžně stávají předmětem ochodu a lze tak na ně aplikovat klasické pojetí marketingového mixu, který dle Kotlera (2002) zahrnuje produkt, cenu, místo a komunikaci.

Jelikož dle Kotlera (2002) produktem může být cokoliv, co lze nabídnout na trhu k uspokojení potřeb nebo přání, je možno z tohoto úhlu pohledu nahlížet i na hráče samotné. To potvrzuje rovněž tvrzení: *„Produkty nabízené na trhu zahrnují materiální věci (automobily, knihy), služby (holičství, koncerty), osoby (Michael Jordan, David Beckham), místa (Havaj, Benátky), organizace a myšlenky.“* (Kotler, 2002)

Zásadní pro možnost vnímání čehokoli jako produktu je dle stejného autora rovněž obecná prospěšnost nebo užitečnost, což i hokejista splňuje. Jeho prospěšnost a užitečnost lze chápat ve dvou rovinách. Pro tým je dána především jeho schopnostmi a sportovním výkonem, ale může být prospěšný i pro společnost, což plyne zejména z jeho osobnosti.

Tato práce tak nadále zahrnuje myšlenku, že každý hráč je sám o sobě produktem. Hráče lze ale považovat spíše za produkt mládežnických klubů, které ho vchovaly, a profesionální kluby ho jako hotový produkt na hráčském trhu nakupují.

Na definici sportovního klubu i samotného hráče by bylo vhodné navázat popisem akce, při níž se sportovec mezi jednotlivými kluby pohybuje. Ta je známa pod pojmem přestup a je stěžejním tématem celé práce, proto se jí věnuje poslední, samostatná kapitola v rámci teoretické části.

2.1.3 Pracovní trh hráčů

Protože je celá práce věnována přestupování hráčů, je nezbytné definovat, kde vlastně k přestupování dochází. Pokud sportovec vykonává sportovní činnost jako své povolání, vstupuje tím na běžný trh práce. Ten lze ve sportu označit jako pracovní trh hráčů. (Filinger, 2008)

Sluka (2007) trh hráčů považuje „za trh práce jako každý jiný. Zde se také střetává nabídka a poptávka. Nabídku zde představují hráči, poptávka je ze strany klubů. Trh pak umisťuje hráče do jednotlivých klubů.“

I podle Novotného (2011) v profesionálním sportu fungují stejné principy jako na jiném pracovním trhu. Mezi hlavní produkční faktory na sportovním pracovním trhu zahrnuje hráče, ale i trenéry. Ti společně představují stranu nabídky práce. Jejich práci pak poptávají firmy – tedy v tomto případě sportovní kluby.

Rovnováha na trhu práce vzniká při vyrovnání nabídky s poptávkou, k čemuž dochází při tzv. rovnovážné mzdě. Tu určuje průsečík tržní křivky poptávky, která je dána horizontálním součtem individuálních křivek poptávky všech firem na trhu, v tomto případě hokejových klubů, a tržní křivky nabídky práce, kterou představuje práceschopné obyvatelstvo, v tomto případě všichni dostupní profesionální hokejisté na trhu. (Kocourek, Kraft, Bednářová, 2017)

Eysseltová (2007) ale tvrdí, že hráčský trh s profesionálními sportovci je trhem nedokonalým, jehož hlavním projevem je monopson a s ním související monopsonní chování sportovních klubů. To je dle jejich slov charakteristické pro trh, kde se vyskytuje pouze jeden kupující, za kterého na sportovním trhu považuje profesionální ligu, a velké

množství nabízejících se hráčů, tedy produkčních faktorů. Tuto situaci na pracovním trhu sportovců vysvětluje imobilitou hráčů, což znamená, že hráči, kteří vstoupí do ligy, jsou po dobu trvání smlouvy s klubem zavázáni a nemohou odejít jinam, a vysokou specializací pracovníků, tedy hráčů.

2.2 OCEŇOVÁNÍ HRÁČŮ V LEDNÍM HOKEJI

Práce je zaměřena především na problematiku tabulkového odstupného, přičemž hokejovým svazem definované tabulkové hodnoty jsou způsobem, jakým v českém hokeji probíhá oceňování hráčů resp. určení hodnoty, za kterou by měli hráči přestupovat mezi jednotlivými kluby. Z toho důvodu je mezi teoretická východiska zařazena kapitola o oceňování hráčů.

Profesionální hráči v kolektivních sportech působí vždy v klubu, což je, jak již bylo vysvětleno, určitá forma podniku. Sportovní klub pak na své hráče nahlíží jako na majetek, se kterým může disponovat. Následně je hráč jako součást majetku klubu v účetnictví veden jako nehmotné aktivum. (Eysseltová, 2014)

Hodnotu hráčů ledního hokeje lze i podle Čady (2009) možné určovat z ekonomického hlediska jako u nehmotných aktiv, kam profesionálního sportovce řadí.

2.2.1 Hráč jako nehmotné aktivum

Vymezení pojmu nehmotné aktivum (v české účetní úpravě nazýváno jako dlouhodobý nehmotný majetek) může být dle Svačiny (2010) problematické. V zásadě se jedná o předměty nehmotné povahy, které bývají těžko představitelné či uchopitelné. Z tohoto pohledu je překvapivé, že se za nehmotné aktivum považují i profesionální hráči. Nicméně stejný autor potvrzuje, že neexistuje žádný ucelený výčet nehmotných aktiv a názory na jejich dělení se různí.

Čada (2009) hovoří o nehmotných statcích v užším slova smyslu jako o duševním vlastnictví nejčastěji v podobě nehmotných výsledků výzkumu a vývoje, software, či ocenitelných práv. Charakteristikou duševního vlastnictví je jeho schopnost stát se předmětem společenských vztahů, často vztahů obchodních. Z tohoto pohledu již můžeme zařazení hráčů mezi nehmotné aktivum ve sportovním prostředí pochopit, a to zejména díky důsledkům plynoucích ze smluv mezi hráči a kluby.

Na toto pojetí navazuje i Filinger (2008), kdy tvrdí, že z pohledu českých účetních předpisů je charakteristickým znakem aktiv profesionálních sportovních klubů zásadní role ocenitelných práv. Mezi nejvýznamnější práva, kterým profesionální sportovní kluby disponují, řadí mimo jiné právě práva plynoucí z hráčských smluv.

V Čadovo (2009) nejširším pojetí patří k nehmotným statkům i jednotlivé stránky osobnosti člověka, jakými jsou například tělesná nedotknutelnost, svoboda či jméno, a dále potom hmotně zachycené projevy osobnosti člověka, například podobizna nebo zvukové a obrazové záznamy osobní povahy. Právě na základě tohoto širšího úhlu pohledu můžeme vnímat i hokejové hráče jako nehmotné aktivum.

Aby mohla být položka uznána jako nehmotné aktivum dle mezinárodních standardů účetního výkaznictví (IFRS), musí splňovat několik základních znaků. Těmi jsou identifikovatelnost, ovládání zdroje a přínos budoucích ekonomických užitků.

Všechny tyto znaky profesionální hokejový hráč naplňuje. Jeho identifikovatelnost je naplněna v případě přestupu hráče mezi kluby a spočívá v tom, že je oddělitelný, neboli způsobilý být samostatný nebo být oddělen od podniku a prodán.

Ovládání hráče vychází ze schopnosti klubu získat z hráče budoucí ekonomické užitky a také ze schopnosti zamezit přístupu jiných klubů k těmto užitkům.

Hráč jako nehmotné aktivum musí přinášet také budoucí ekonomické užitky nebo ekonomický prospěch podniku. V případě hokejových hráčů mohou jejich budoucí ekonomické užitky pro klub zahrnovat např. fakt, že kvalitní hráč zvýší zájem diváků, což povede k vyšším tržbám klubu. Dále mezi užitky patří úspory nákladů v situaci, kdy klub koupí jednoho kvalitního hráče, který přinese více užitku, než dva méně kvalitní hráči, kteří by byli v součtu dražší. Do třetice to může být využití hráče k marketingovým aktivitám klubu, což odráží i přínos jiných užitků, vyplývajících z využívání nehmotných aktiv podnikem. (Eysseltová, 2014)

Zároveň dle standardu IFRS musí být pravděpodobné, že budoucí ekonomické užitky plynoucí z aktiva (hráče) poplynou účetní jednotce a jeho pořizovací náklady musí být spolehlivě ocenitelné.

2.2.2 Oceňování nehmotných aktiv ve sportovním prostředí

Ocenění majetku je důležité nejen pro správné vedení finančního výkaznictví, ale i z důvodů daňových, právních aj. K oceňování nehmotných aktiv podniku dochází zejména při jeho pořízení anebo převodu nehmotného majetku na jiný subjekt. Právě to je důležité pro oblast této práce, protože u hokejových klubů dochází k převodu nehmotného majetku na jiný subjekt v rámci přestupu hráčů. (Vrchovecká, 2016)

Ke spolehlivému ocenění nehmotných aktiv slouží několik různých přístupů, protože každý se určitým způsobem snaží zachytit různorodost nehmotných aktiv a jejich specifik. Svačina (2010) uvádí tři druhy přístupů k finančnímu ohodnocení majetku, a sice nákladový, výnosový a tržní.

Nákladový přístup je založený na principu substituce a to ve smyslu, že zájemce nebude ochoten za nehmotný majetek zaplatit více, než by zaplatil na nákladech v situaci, kdy by si tento majetek se srovnatelnou užitečností vytvořil sám. Zde opět vhodná analogie k problematice této práce, kdy lze tuto myšlenku aplikovat na profesionálního hokejistu. Při jeho přestupu by nový klub pochopitelně nebyl ochoten zaplatit více, než by za hráče s podobnou výkonností bylo nutné vynaložit prostředků na jeho výchovu. (Svačina, 2010)

Svačina (2010) uvádí, že nejčastěji používaným přístupem je přístup výnosový. Ten dle něho vycházející z principu ekonomického očekávání spočívá v odhadu budoucího ekonomického přínosu nehmotného aktiva. Přístup je založený na myšlence, že zájemce nezaplatí za nehmotný statek více, než je současná hodnota očekávaných příjmů z využití tohoto aktiva. I tento přístup si lze představit v aplikaci do hokejového prostředí. Nový klub si např. na základě hráčovo statistik z minulých sezón vytvoří odhad, kolik vstřelených branek by hráč mohl mužstvu přinést. Dle tohoto očekávání pak stanoví cenu, kterou je za hráče ochoten zaplatit.

Tržní přístup vychází z principu rovnováhy, rovnovážné ceny, a je vhodné ho použít pouze v případě, že je k dispozici dostatečné množství informací o otevřeném trhu nehmotných statků, na kterém se utváří rovnovážná cena aktiv, která mají vzájemně srovnatelnou užitečnost. Zájemce pak přebírá cenu aktiva z trhu. Aby bylo možné tuto metodu použít jako metodu hlavní, nabádá Svačina (2010) k zisku několika srovnatelných transakcí s podobnými aktivy, ve stejném oboru, a ne příliš vzdáleného data od data ocenění. V hokejovém prostředí by tedy bylo nezbytné získat detailní informace o přestupech hráčů podobné kvality. To by však mohlo být v českém hokejovém prostředí poněkud komplikované.

V České republice je oceňování nehmotných aktiv dáno dvěma základními předpisy: zákonem č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku v platném znění a vyhláškou č. 540/2002 Sb. k zákonu o oceňování majetku (v době, kdy vzniká tato práce, již byl schválen zákon nový - č. 237/2020 Sb. zákon, kterým se mění zákon č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku a o změně některých zákonů /zákon o oceňování majetku/, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony, ten však nabývá platnosti až k 1. lednu 2021) Nehmotná aktiva jsou v stále platném zákoně nazývána jako majetková práva a je pro ně stanoven výnosový způsob oceňování. Jako o majetkových právech na hráče hovoří i hokejový přestupní řád. (Vrchovecká, 2016)

Výše byly popsány tři základní metody oceňování nehmotných aktiv, které lze využít rovněž na určení hodnoty profesionálních hokejistů. Protože je ale i v kolektivních sportech každý hráč individuum a jeho výkonnost se v čase mění v závislosti na mnoha faktorech, může být obecné oceňování v kolektivních sportech poněkud problematické.

Do oceňování v kolektivním sportu vstupují i další zákonitosti. Je důležité si uvědomit, že oceněná hodnota hráče se zpravidla nerovná přestupní částce. Ve sportovní praxi totiž dochází k tomu, že vedení klubu, který má o hráče zájem, si stanoví určitou sumu peněz, kterou je ochotno do hráče investovat za určité období. Tato suma zahrnuje nejen přestupní částku, ale i plat hráče v následujících letech. Výsledná částka ocenění je tedy určena nejen nominální hodnotou hráče, ale i subjektivním vnímáním hráče vedením klubu.

Z těchto důvodů existují ve sportu i další metody k ocenění hráčů, která však do jisté míry z výše uvedených přístupů vychází. Gerrard (2006) uvádí dvě metody ocenění lidských zdrojů, které mohou stanovit hodnotu sportovního talentu sportovce. Jedná se o základní ocenění a orientační stanovení.

Stejný autor rozvádí, že metoda základního ocenění vychází z analýzy budoucí míry cash flow, kterou budou nová aktiva generovat. Zároveň metoda zahrnuje odhad budoucího mezního příjmu z nákupu každého dalšího vstupu, tedy hráče. Veselá (2015) ale doplňuje, že u kolektivních sportů, ve kterých je úspěch determinován mimo jiné synergií hráčů, což hokej jednoznačně je, je složité přesně odhadnout předpoklady a přínos konkrétního hráče. Proto je metoda základního ocenění využitelná především u tzv. atomistických kolektivních sportů. U těch je na základě statistik možné snadněji určit přínos jednotlivých hráčů, protože zde jejich souhra nehraje zásadní roli. Vhodným příkladem je baseball.

Na základě orientačního stanovení se lidské zdroje oceňují porovnáváním s aktivy, jejichž hodnota je známá. Dle finanční hodnoty těchto podobných aktiv dochází ke stanovení absolutní hodnotové hladiny. V praxi se jinými slovy stanoví maximální hodnota hráče a následně se porovnávají jeho specifika s jinými hráči, k jejichž přestupu již došlo a hodnota je již známa. Výsledkem je dotváření relativní hodnoty daného hráče. Metoda je velmi často využívána fotbalovými kluby při určení přestupových částek hráčů. (Gerrard, 2006)

2.2.3 Oceňování v českém hokejovém prostředí

V českém hokejovém prostředí je situace poněkud specifická. V případě, že se kluby mezi sebou nedohodnou na podmínkách přestupu vyhovujících oběma stranám,

k přestupu dochází na základě předem definovaných tabulek. V tu chvíli se oceněná hodnota hráče rovná přestupové částce.

Tato podkapitola je věnována problematice oceňování hokejistů v České republice na základě tzv. tabulkového systému. Ten se aplikuje jak na profesionální hráče, tak na ty amatérské, včetně dětí. Používá se v situacích, kdy hráč mění své působiště a v době transferu už nemá s klubem platnou smlouvu.

2.2.3.1 Určení hodnoty hráče tabulkovým odstupným

Tabulkové odstupné je právní úprava Českého hokeje, která řídí přestup hokejistů z jednoho klubu do druhého v případě, že se kluby na podmínkách přestupu nedohodnou. Hráč, který se chce účastnit jakýchkoliv hokejových klání spadajících pod hokejový svaz, musí mít provedenou takzvanou klubovou registraci. Přijetím registračního průkazu se stávají jeho hráčská práva majetkem klubu, který pak může požadovat za jakýkoliv přestup do jiného týmu tabulkové odstupné, u dětí někdy nazýváno „výchovné“. Jeho výši dle přestupního řádu, konkrétně „Zásad pro stanovení výše odstupného“ stanoví smírčí komise. (Český hokej „a“, 2020)

Jinými slovy se jedná o hodnotu hráče, na kterou má původní klub nárok, když se hráč rozhodne odejít jinam. Jak již bylo naznačeno, tyto tabulky se vztahují na dospělé i děti a musí se platit při každém přestupu daného hráče. A to dokonce i v takových případech, kdy hráče (ať už malé dítě, či dospělého) s klubem neváže žádná smlouva. To je důvod, proč se o tomto systému hovoří dokonce jako o „*hokejovém nevolnictví, kdy volný hráč ve skutečnosti není volný*“. (Kuchař, 2017) Pojem volný hráč, který může podepsat smlouvu kdekoliv, v českém hokeji neexistuje. V řádu se naopak objevuje české specifikum, a to „volný Hráč s odstupným“. Ten je definován jako hráč, za kterého je nový klub po skončení jeho hráčské smlouvy povinen zaplatit odstupné. (Český hokej „b“, 2020)

Jelikož pro prostředí českého hokeje existují dva přestupní řády, je nutné i následující aplikaci tabulkového odstupného na hráče rozdělit dle jejich výkonnostní úrovně.

a) Zásady pro stanovení výše odstupného v profesionálním hokeji

Tato část vychází z Přestupního řádu pro kluby extraligy a I. ligy (Český hokej „b“, 2020). Tabulka 1 ukazuje definované základní hodnoty hráče v závislosti na jeho věku. Tyto hodnoty mohou být před každou sezónou, přesněji vždy před začátkem přestupního termínu pro novou sezónu, upravena o inflační koeficient vyhlášený Českým statistickým úřadem k 1. lednu příslušného roku, ve kterém se sezóna zahajuje. K velmi

výraznému a za poslední dobu nejvyššímu navýšení hráčských hodnot došlo v červnu letošního roku (2020), kdy byly konferencí výkonného výboru ČSLH schváleny i další změny v přestupním řádu.

Věk hráče	Základní hodnota hráče v Kč
Do 20	970 000,-
21	1 042 000,-
22	1 135 000,-
23-27	1 230 000,-
28	1 135 000,-
29	1 042 000,-
30	1 020 000,-
31-33	873 000,-
34 a více	380 000,-

*Tabulka 1 Základní hodnota hráče dle jeho věku na profesionální úrovni (Extraliga, I. liga)
Zdroj: Vlastní zpracování dle Český hokej „b“ (2020)*

Je zřejmé, že základní hodnoty hráčů by nebyly únosné pro kluby v nižších soutěžích. Je proto nutné, aby byly hodnoty hráčů poměrně sníženy. V následujícím přehledu je uvedeno, kolik procent základní ceny klub zaplatí za hráče, který hraje v nižší soutěži. Vždy se jedná o hráče staršího 16 let.

- a) u hráče Extraligy - platné tabulkové hodnoty vydané VV ČSLH,
- b) u hráče I. ligy - tabulková hodnota ve výši 75 %,
- c) u hráče II. ligy - základní tabulková hodnota ve výši 50 %,
- d) u hráče krajských soutěží - zákl. tab. hodnota ve výši 20 %,
- e) u hráče okresních soutěží - zákl. tab. hodnota ve výši 5 %.

Konečné sumy však bývají podstatně větší. Základní hodnoty se totiž navyšují v závislosti na okolnostech hráčovo dosavadní kariéry. Výše uvedené minimální hodnoty hráčů se těmito koeficienty mohou navýšit až o 140% původní částky.

Přestupní řád (2020) obsahuje následující koeficienty pro úpravu základní hodnoty hráče:

- a) počet odehraných Sezón v Lize,
- b) počet startů v Lize,
- c) umístění v bodování Hráčů družstva Extraligy v předchozí Sezóně (góly, asistence, +/- body),
- d) umístění v bodování Hráčů Extraligy v předchozí Sezóně (góly, asistence, +/- body),
- e) počet reprezentačních startů za seniorskou reprezentaci celkem,

- f) NHL draft a juniorská reprezentace (obojí pouze u Hráčů do 22 let), zahraniční angažmá v předchozí Sezóně v nejvyšší soutěži účastníka mistrovství světa seniorů skupiny A,
- g) zdravotní stav (chronická a dlouhodobá zranění).

Koeficienty se vyjadřují v rozmezí 0 až 20 %, přičemž koeficienty a) - f) základní hodnotu hráče navyšují, zatímco koeficient g) ji pochopitelně snižuje. Na hráče nad 34 let se žádné koeficienty nevztahují. Následující tabulka obsahuje jednotlivé druhy koeficientu, včetně jejich konkrétní specifikace i procentuálního vyjádření, o kolik ten daný koeficient navyšuje cenu hráče. V tabulce chybí koeficienty f) a g), protože ty přiděluje smírčí komise dle průkaznosti předložených materiálů a na základě znalosti hokejového trhu.

Druh koeficientu	Specifikace	Koeficient (%)
Počet odehraných sezón v lize	0	0
	1	4
	2	8
	3	10
	4	15
	5 a více	20
Počet startů v lize	0	0
	Méně než 20	4
	Méně než 40	8
	Méně než 70	10
	Méně než 100	15
	100 a více	20
Umístění v bodování hráčů družstva Extraligy v uplynulé sezóně	Brankář č. 1	20
	Brankář č. 2	10
	Brankář č. 3	5
(Pořadí se stanoví dle počtu odchytených minut v sezóně)		
	Obránce 1.-2. místo	20
	Obránce 3.-4. místo	15
	Obránce 5.-6. místo	10
	Obránce 7. místo a níže	5
	Útočník 1.-4. místo	20
	Útočník 5.-8. místo	15
	Útočník 9.-12. místo	10
	Útočník 13. místo a níže	5

Umístění v bodování v Extralize	Brankář 1.-3. místo	30
	Brankář 4.-6. místo	25
	Brankář 7.-10. místo	20
	Brankář 11. místo a níže	2
	Obránce 1.-5. místo	30
	Obránce 6.-10. místo	25
	Obránce 11.-15. místo	16
	Obránce 16.-20. místo	14
	Obránce 21.-30. místo	12
	Obránce 31.-40. místo	8
	Obránce 41.-50. místo	4
	Útočník 1.-9. místo	30
	Útočník 10.-19. místo	25
	Útočník 20.-29. místo	14
	Útočník 30.-39. místo	10
	Útočník 40.-49. místo	8
	Útočník 50.-75. místo	4
Počet reprezentačních startů hráče v seniorských výběrech „A“	1	1
	2	2
	3	3
	4	4
	5	5
	6	6
	7	7
	8	8
	9	9
	10	10
	11	11
	12	12
	13	13
	14	14
	15	15
	15 a více	20

Tabulka 2 Stanovení hodnoty koeficientů

Zdroj: Vlastní zpracování dle Český hokej „b“ (2020)

Přestupní řád definuje i další skutečnosti, které navyšují hráčovu cenu. Např. u hráčů, kteří na posledním mistrovství světa seniorů skupiny „A“ odehráli 5 a více utkání (u brankářů 3 a více), se celkově vypočítaná hodnota odstupného za hráče zvyšuje o 10 %. Bez ohledu na obsah ostatních ustanovení tohoto řádu, existuje i odstupné za přestup hráče, který odehrál 600 a více utkání v Extralize bez ohledu na jeho věk, a sice 5 000 Kč. Zajímavé bylo i pravidlo, které platilo ještě do června letošního roku, a sice že pokud

je klub, ze kterého má hráč přestoupit, plátcem DPH, navyšuje se odstupné o DPH dle příslušných právních předpisů.

Při pohledu na tabulku výše může přijít na mysl několik nesrovnalostí. První z nich je, že v oficiálním dokumentu Českého hokeje (Přestupní řád pro kluby ELH a I. ligy) je uvedeno, že koeficienty se vyjadřují v rozmezí 0 až 20%. Nicméně u koeficientu „Umístění v bodování v Extralize“ dosahují nejlepší umístění hodnot až 30 %. Po nahlédnutí do dříve platných řadů, kdy se koeficienty ještě přidělovaly formou bodů, bylo zjištěno, že tato chyba se zde vyskytuje již několik let.

U stejného druhu koeficientu je rovněž překvapující hodnota u brankáře, který skončí v bodování soutěže na jedenácté či nižší pozici, a sice pouhé 2%. Při lepším umístění totiž hodnota klesá pozvolně, nicméně v tomto případě klesne z 20% na zmiňované 2%. Je zajímavé, že pokud brankář v bodování soutěže skončí na desátém místě, základní hodnota se navyšuje o 20%. Pokud však skončí na místě jedenáctém, jeho hodnota vzrůstá pouze o 2%.

Poslední nesrovnalost může být u „Počtu reprezentačních startů v seniorském A týmu“, a to konkrétně u dvou posledních možností. Při patnácti startech roste hodnota o 15%, při patnácti a více startech již o 20%. Pokud by byla počítána hodnota hráče s přesně patnácti starty, může být tato skutečnost zavádějící. Poslední variantu by bylo vhodné upravit na „16 a více“ startů.

a) Zásady pro stanovení výše odstupného v amatérském hokeji

Přestupní řád pro amatérskou oblast, nazvaný Přestupní řád mimo klubů extraligy a I. ligy (Český hokej „a“, 2020), stanovuje hranici mezi mládeží a dospělým hokejem na dvacet let a odstupné se vždy stanovuje dle mateřského klubu hráče. Již bylo řečeno a přehledně na tuto skutečnost poukazuje i schéma v další kapitole, v případě dohody mezi mateřským a novým klubem o výši odstupného se níže uvedená ustanovení neaplikují.

Tabulka 3 ukazuje cenu amatérských hráčů, kteří v roce, v němž začala příslušná sezóna, dovršili či dovrší dvacátý rok věku, a starších.

Úroveň mateřského klubu	Odstupné v Kč
II. liga seniorů	430 500,-
Krajská soutěž seniorů	172 200,-
Univerzitní hokejová liga	43 000,-
Soutěže žen	5 000,-

*Tabulka 3 Odstupné za hráče starších 20 let, včetně, mimo profesionální úroveň
Zdroj: Vlastní zpracování dle Český hokej „a“ (2020)*

Tabulka 4 se věnuje mládeži pro sezónu 2019/2020 a ukazuje, kolik činí odstupné za hráče, kteří v roce, v němž začala příslušná sezóna, dovršili či dovrší 19. rok věku, a

mladších. Jelikož v některých kategoriích nastupuje více ročníků narození a jejich hodnota se liší, obsahuje tabulka i sloupec definující věk hráčů. Pro upřesnění stanovení věku je rozhodující vždy právě ročník narození.

Úroveň mateřského klubu	Rok narození hráče	Odstupné za hráče při přestupu v Kč
Extraliga juniorů/Juniorská liga akademií	2000	500 000,-
	2001	400 000,-
	2002	300 000,-
Liga juniorů	2000	160 000,-
	2001	115 000,-
	2002	85 000,-
Okresní juniorská soutěž	2000	15 000,-
	2001	10 000,-
	2002	5 000,-
Extraliga dorostu	2003	225 000,-
	2004	150 000,-
Liga dorostu	2003	85 000,-
	2004	75 000,-
Okresní soutěž dorostu	2003-2004	0,-
9. třída (ŽL, liga SŽ)	2005	100 000,-
8. třída (ŽL, liga SŽ)	2006	70 000,-
7. třída (ŽL, liga MŽ)	2007	50 000,-
6. třída a (ŽL, liga MŽ)	2008	35 000,-
5. třída	2009	20 000,-
4. třída	2010	0,-
3. třída	2011	0,-
2. třída	2012	0,-
1. třída	2013	0,-
Krajská soutěž starších žáků	2005-2006	0,-
Krajská soutěž mladších žáků	2007-2008	0,-
Okresní soutěž žáků	2005-2008	0,-
Dívky a ženy		5000,-

Tabulka 4 Odstupné za hráče do 19 let včetně v sezóně 2019/20

Zdroj: Vlastní zpracování dle Český hokej „a“ (2020)

V amatérském prostředí ledního hokeje tuzemský přestupní řád neuvádí žádné další koeficienty, jejichž uplatněním by tabulková hodnota hráče ještě vzrostla.

2.3 PŘESTUP V ČESKÉ REPUBLICCE

Poslední kapitola teoretické části práci se zabývá samotným procesem přestupu hráče z jednoho klubu do druhého v rámci České republiky. Stanovení jeho ceny bylo uvedeno v předchozí kapitole, další podmínky tomto procesu jsou zahrnuty zde. Každý přestup je do jisté míry jedinečný, vždy je to ale obchod, který musí respektovat určitá pravidla. Ta jsou v této kapitole popsána a okomentována.

2.3.1 Přestup – změna klubové příslušnosti

Ve sportovním prostředí je přestup chápán jako „akce, kdy hráč mění svého zaměstnavatele - stručně řečeno jde o pohyb hráče mezi týmy a přesun vlastnictví práv na využívání služeb tohoto profesionálního hráče.“ (Eysseltová, 2014)

Podmínky přestupu se pochopitelně v každém druhu sportu různí, vždy však zahrnují několik základních požadavků, kterými jsou: vyplnění potřebných dokumentů, doložení dokumentů příslušným institucím, uhrazení stanovené částky za provedení přestupu, dodržení daných termínů. (Downward, Dawson, 2000)

Pokud je hráč vázán hráčskou smlouvou, podmínky se pochopitelně zpřísní. V takovém případě může hráč klub opustit pouze v případě, že stávající klub s přestupem souhlasí a dohodne se s novým klubem na vzájemně přijatelných podmínkách. Odchod hráče je pak původnímu klubu kompenzován částkou, kterou za něj zaplatí klub nový. (fifa.com, 2012) To je popis situace, která sice vychází z pravidel mezinárodní federace fotbalových asociací, nicméně při porovnání s přestupním řádem v českém hokeji je patrné, že i zde je princip shodný, což dokazuje následující kapitola.

Ve sportovním prostředí řadí Downward a Dawson (2000) přestup hráče mezi běžné úkony, který je důsledkem toho, že sportovní kluby nejsou schopny vytvářet vlastní požadovanou produkci dostatečně kvalitních hráčů. To pochopitelně závisí na práci s mládeží a výchově mladých sportovců, která je v tuzemském hokejovém prostředí v posledních letech podrobena časté kritice. Jako jeden z důvodů bývá označován i stávající přestupní řád. Tomu se věnuje poslední kapitola teoretické části práce.

Již bylo během práce řečeno, že na jednotlivé hráče lze nahlížet jako na produkt sportu. Pro tuto práci důležitá je i jeho cena, přičemž právě přestupy hráčů jsou hlavním důvodem, proč je stanovení hráčova ceny nutné. (Veselá, 2015) Takové stanovení v České republice probíhá na základě tabulek. Tato problematika bude vysvětlena v následujících odstavcích.

Jak již bylo řečeno, samotný přestup hráče do jiného sportovního klubu je možný pouze v předem daných přestupních termínech, a za předpokladu splnění dalších podmínek stanovených zastřešující organizací. Touto zastřešující organizací pro dění v ledním hokeji v České republice je český svaz ledního hokeje (ČSLH), který od roku 2018 používá marketingové označení Český hokej. Po právní stránce se jedná o spolek a tak musí mít stanovené určité vnitřní předpisy, kterými se musí řídit všichni členové spolku. Jedním z takových předpisů je přestupní řád. O všech přestupech a hostováních tedy rozhoduje registrační oddělení ČSLH.

Z předchozích kapitol je zřejmé, že v českém hokeji existují přestupní řády dokonce dva, a sice Přestupní řád pro kluby extraligy a I. ligy a Přestupní řád mimo klubů extraligy a I. ligy. Z jejich názvů je patrné, že jeden se věnuje profesionálnímu prostředí, druhý zbylým soutěžím včetně mládeže. Základní pravidla a principy jsou však totožné.

V obou řádech (Český hokej „a“, 2020; Český hokej „b“, 2020) je předně definováno, že účastníky řízení o přestupu nebo hostování jsou:

- a) hráč,
- b) hokejový klub, za který je hráč registrován (dále také jako „Mateřský klub“),
- c) klub, do něhož hráč hlásí přestup nebo hostování (dále také jako „Nový klub“).

2.3.2 Základní pojmy v přestupních řádech ČSLH

Pro popis procesu přestupu v českém prostředí je nutné začít výkladem několika základních pojmů, které se této problematice týkají a zároveň se v práci vyskytují. Všechny následující definice jsou součástí přestupních řádů.

2.3.2.1 Přestupní řád pro kluby extraligy a I. ligy

Liga: „Rozumí se profesionální soutěže seniorů v České republice v ledním hokeji řízené výkonným výborem Českého svazu ledního hokeje z.s., a to extraliga seniorů (dále také jako ‚Extraliga‘ nebo ‚ELH‘) a I. liga seniorů (dále také jako ‚I. liga‘).“

Klub: „Rozumí se právní subjekt, který se považuje za klub ve smyslu čl. 204 Soutěžního a disciplinárního řádu ČSLH a který se účastní Ligy.“

Sezóna: „Rozumí se časový úsek od 1. 5. do 30. 4. roku následujícího.“

Odehraná sezóna: „Rozumí se nejméně 30% účasti Hráče v Mistrovských utkáních dle oficiální statistiky Ligy.“

Utkání: „Rozumí se veškerá utkání v ledním hokeji dle platných pravidel ledního hokeje a předpisů a řádů ČSLH v platném znění.“

Mistrovská utkání: „Rozumí se všechna Utkání zahrnutá v rozpisu/herním řádu Ligy.“

Hráčská smlouva: „Rozumí se typizovaný vztah odsouhlasený a registrovaný řídicím orgánem Ligy a zpracovaný v souladu s platnými předpisy a zákony České republiky. Hráč a Klub mohou tento vztah uzavírat po dovršení 16. roku věku Hráče, přičemž smluvní strany respektují, že pro kvalifikaci profesionální smlouvy není rozhodující právní vztah mezi Klubem a Hráčem. Nebude-li Hráčská smlouva včetně příloh, případně následných dodatků, alespoň jednou ze smluvních stran předložena Řídicímu orgánu soutěže k registraci v době jejího trvání, nejpozději však do 30 dnů ode dne uzavření Hráčské smlouvy, resp. dodatku Hráčské smlouvy, bude na takovouto

Hráčskou smlouvu, resp. takovýto dodatek Hráčské smlouvy, ze strany ČSLH a jeho orgánů nahlíženo tak, jako by smluvní strany od takovéto Hráčské smlouvy, resp. od takovéhoto dodatku Hráčské smlouvy, odstoupily.“

Hráč: *„Rozumí se hráč ledního hokeje registrovaný v klubu, který (i) v roce, v němž začala příslušná Sezóna, dovršil či dovrší 20. rok věku, a starší, nebo (ii) mladší hráč, který má nebo měl s Klubem uzavřenou Hráčskou smlouvu a tato Hráčská smlouva je registrována Ředitelem Ligy.“*

Volný Hráč s odstupným: *„Hráč, za kterého je nový Klub po skončení jeho Hráčské smlouvy povinen zaplatit odstupné.“*

Cizinec: *„Rozumí se cizí státní příslušník, pokud nepůsobil ve třech po sobě jdoucích Sezónách v soutěžích ČSLH.“*

Smlouva o postoupení Hráčské smlouvy: *„Typizovaný smluvní vztah mezi kluby mající všechny právní náležitosti a upravující podmínky pro působení Hráče pod platnou Hráčskou smlouvou v jiném klubu.“*

Prohlášení o postoupení Hráčské smlouvy: *„Typizovaný formulář potvrzený oběma kluby, na základě kterého se realizuje Přestup nebo Hostování Hráče v případech, kdy je Hráč v Klubu vázán Hráčskou smlouvou.“*

Ohlášení přestupu: *„Typizovaný formulář, na základě kterého se realizuje přestup Hráče v případech, kdy Hráč není v Klubu vázán Hráčskou smlouvou.“*

Ohlášení hostování: *„Typizovaný formulář, na základě kterého se realizuje Hostování Hráče v případech, kdy Hráč není v Klubu vázán Hráčskou smlouvou.“*

Hostování: *„Rozumí se postoupení práv na Hráče (veškerých nebo s omezením) do jiného klubu na časově omezené období.“*

Smírčí komise: *„Nezávislý tříčlenný orgán, který dle stanovených zásad řeší s konečnou platností přestupy a Hostování Hráčů dle ‚Zásad pro stanovení výše odstupného‘. Kromě toho s konečnou platností posuzuje a řeší spory mezi Klubem a Hráčem týkající se dodržování Hráčské smlouvy včetně jejího předčasného ukončení a mezi kluby týkající se podmínek dohodnutých ve ‚Smlouvě o postoupení Hráčské smlouvy.‘“ (Český hokej „b“, 2020)*

2.3.2.2 Přestupní řád mimo klubů extraligy a I. ligy

Následuje pouze definice, které se liší od řádu pro profesionální prostředí a pro tuto práci je důležitá.

Hráčská smlouva: *„Rozumí se typizovaný vztah odsouhlasený a registrovaný řídicím orgánem soutěže a zpracovaný v souladu s platnými předpisy a zákony České*

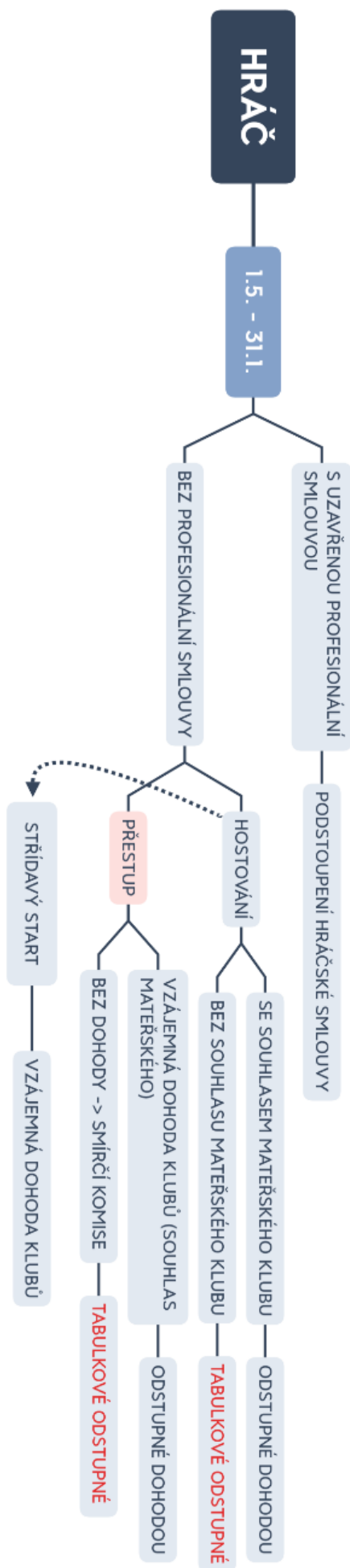
republiky. Hráč a klub mohou tento vztah uzavírat po dovršení 16. roku věku Hráče, přičemž smluvní strany respektují, že pro kvalifikaci profesionální smlouvy není rozhodující právní vztah mezi klubem a Hráčem.“ (Český hokej „a“, 2020)

2.3.3 Přestup v profesionálním prostředí ledního hokeje

Kapitola opět vychází z Přestupního řádu pro kluby extraligy a I. ligy (Český hokej „b“, 2020).

Smluvní vztahy v profesionálním prostředí ledního hokeje uzavírají smluvní strany za účelem změn v působení hráčů v klubech a lze je uzavírat v době od 1. 5. roku do 31. 1. roku následujícího. Do těchto vztahů vstupují mezi sebou navzájem jednotlivé kluby, disponující vlastnictvím práv na hráče nebo s hráčem samotným. Z předešlé kapitoly vychází, že „Hráčem“ se v přestupním řádu pro profesionální prostředí rozumí hráč ledního hokeje registrovaný v klubu, který v roce, v němž začala příslušná sezóna, dovršil či dovrší 20. rok věku, a starší. Zároveň se může jednat o hráče mladšího, který má nebo měl s klubem uzavřenou hráčskou smlouvu a tato smlouva je registrována ředitelem ligy. Nejedná se tedy o hráče mladší dvaceti let, kteří sice mají s klubem určitou formu, ale ta není registrována ředitelem ligy a není tak brána jako smlouva profesionální. I takové smlouvy jsou v českém hokeji běžnou praxí.

U pohybu hráče mezi kluby je nutné rozlišovat právě, zda je vázán smlouvou s klubem či nikoliv. Od toho se odvíjí postupy a podmínky, za kterých mohou hráči přestoupit do jiného klubu. Po dobu trvání smluvního vztahu může klub, vlastníci práva na hráče, tato práva využívat v plném rozsahu, případně je dále postupovat v rámci soutěží ČSLH jiným klubům. Pro větší přehlednost možností pohybu hráče a stanovení výše odstupného bylo vytvořeno následující schéma.



Obrázek 4 Stanovení výše odstupného v profesionálním hokejovém prostředí
Zdroj: Vlastní zpracování dle Přestupní řád pro kluby extraligy a I. Ligy (2020)

Na začátek je důležité uvést, že pohyb hráče mezi kluby nemusí zákonitě znamenat jeho trvalý přesun. Postoupení práv na hráče mezi smluvními stranami se realizuje samostatnou smlouvou a dle jejího rozsahu se klasifikuje jako:

- a) přestup,
- b) hostování.

Hostování je do jisté míry formou přestupu, a tímto pojmem se rozumí postoupení práv na hráče (veškerých nebo s omezením) do jiného klubu na časově omezené období, přičemž jeho maximální doba trvání je dána dobou platnosti profesionální hráčské smlouvy. Dále v českém hokejovém prostředí existuje možnost tzv. střídavého startu, což je hostování, ale probíhající mezi soutěžemi, neboli mezi jednotlivými výkonnostními úrovněmi. Střídavý start je omezen počtem 26 utkání odehraných ve vyšší soutěži v příslušné sezóně.

Práce se dále věnuje detailněji pouze samotnému přestupu. Ten se dle řádu (2020) uskuteční:

- a) po vzájemné dohodě smluvních stran,
- b) po rozhodnutí smírčí komise v případech, které jí přísluší k řešení.

V prvním bodě jsou kluby, mezi kterými přestup probíhá, schopné se společně domluvit na podmínkách vyhovující oběma stranám. V takovém případě nedochází k určování hodnoty hráče dle tabulek a jeho cena je stanovena dohodou.

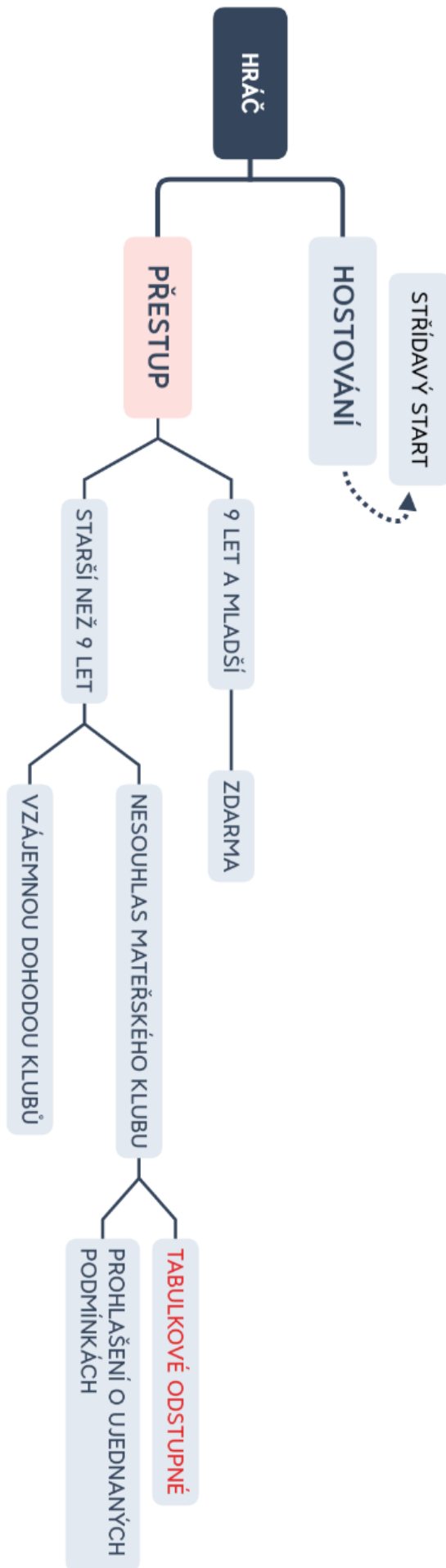
V případech, kdy nedojde k dohodě mezi kluby o odstupném za hráče, který není vázán hráčskou smlouvou, ale je registrován v klubu, může klub požádat o rozhodnutí sporu smírčí komisí. Takový přestup probíhá dle několika předem definovaných ustanovení. Jedním z nich je právě kontroverzní pravidlo, které je i hlavním předmětem této práce - tabulkové odstupné.

2.3.4 Přestup v neprofesionálním prostředí ledního hokeje

Tentokrát kapitola vychází pochopitelně z druhého - Přestupního řádu mimo klubů extraligy a I. ligy (Český hokej „a“, 2020). Jak již bylo řečeno, základní principy při pohybu hráče mezi kluby jsou v obou řádech totožné. I v neprofesionálním prostředí mají hráči možnost trojího pohybu mezi kluby, a to hostování, střídavého startu a přestupu. Jelikož hlavním tématem práce je přestup jako takový, následující schéma i tato kapitola v tomto případě rozvíjí okolnosti pouze při přestupu.

Ten nebude projednán registračním oddělením ČSLH v případě, že hráč má s klubem uzavřenou hráčskou smlouvu nebo jiný smluvní vztah, jehož předmětem je výkon hokejové činnosti hráče v klubu. Taková možnost totiž existuje i mimo profesionální

prostředí, a z řádu vyplývá, že hokejista takový smluvní vztah může s klubem podepsat nejdříve v sezóně, v níž dovršil či dovrší 14. rok věku. Z toho důvodu následující schéma předpokládá, že hráč takovou smlouvu či smluvní vztah podepsanou nemá.



Obrázek 5 Okolnosti přestupu mimo profesionální prostředí
 Zdroj: Vlastní zpracování dle Přestupní řád mimo klubů extraligy a I. Ligy (2020)

Mezi přestupy v profesionálním a neprofesionálním hokejovém prostředí je jeden zásadní rozdíl, a sice že v tom neprofesionálním existuje skupina hokejistů, kterým je povolen přestup i přes nesouhlas mateřského klubu, a zároveň se na ně neváže tabulkové odstupné. Touto skupinou jsou děti do devátého roku věku (4. třídy).

Jáchim (2016) uvádí, že změnu schválil výkonný výbor ČSLH v květnu 2016, a že se jedná o nejvýraznější úpravu přestupního řádu v jeho historii. Tuto skutečnost považuje za důkaz, že se svaz problematice tabulkového odstupného začal v posledních letech věnovat. Nicméně od té doby k podobně výrazným změnám nedochází.

Jakkoli může tato úprava vypadat velkoryse, i toto pravidlo má dodatek. Hráč, který během příslušné sezón, dovršil či dovrší 9. rok věku (pro sezónu 2019-2020 se jedná o ročník narození 2010), a mladších, může přes nesouhlas mateřského klubu přestoupit pouze za předpokladu, že v průběhu téže sezóny nebyl již do nového klubu schválen přestup přes nesouhlas mateřského klubu třem hráčům stejného ročníku narození.

Podobné pravidlo platí i opačně, aby chránilo kluby před ztrátou většího počtu hráčů najednou, a to ve věku mezi jejich desátým a čtrnáctým rokem (pro sezónu 2019-2020 se jedná o ročníky narození 2009 až 2005). Jinými slovy, pokud mateřský klub nesouhlasí s přestupem hráče a výši odstupného, podstupuje se proces smírčí komisi a následně je povinností nového klubu za něj zaplatit stanovené tabulkové odstupné. Pravidlo ale říká, že ze všech hráčů v klubu, kterým je mezi deseti a čtrnácti roky, může k takovému přestupu dojít jen ve třech případech.

Tato regule je poněkud zarážející. Pokud je v každém týmu průměrně dvacet hráčů, pak v tomto věkovém rozmezí za klub nastupuje přibližně sto mladých hokejistů. Jestliže nejsou hráči či jejich rodiče v klubu spokojeni a chtějí odejít jinam, bude to umožněno pouze třem jedincům ze sta. Ani kdyby byly kluby či rodiče ochotni zaplatit tabulkové odstupné, přestup jim nebude umožněn, pokud již takto přestoupili v dané sezóně tři jiní hráči.

Další možností pro přestup v neprofesionálním hokeji je sepsání tzv. souhlasného prohlášení mateřského klubu a hráče, případně u hráčů mladších 15 let se zákonným zástupcem. V takovém prohlášení je deklarováno, za jakých vzájemně ujednaných podmínek je hráč oprávněn z mateřského klubu přestoupit.

2.3.5 Přestup do zahraničí

Přestože se oba řády věnují jen pohybům hráčů mezi kluby spadajícími pod ČSLH, tato poslední kapitola je věnována tomu, jak probíhá přestup do zahraničí a jak je takový přestup ovlivňován tabulkovým odstupným.

Nejdůležitější je fakt, že na přestup do zahraničí se tabulkové odstupné nevztahuje. Přesun hráče do jiné země je totiž dán Mezinárodním přestupním řádem, kterým se řídí všechny členské státy IIHF. Přesun hráče do zahraničí dle tohoto řádu (2020) probíhá na základě tzv. transferkarty (mezinárodního přestupního lístku, zjednodušeně transferu).

Aby se mohl hráč přesunout do jiné země a účastnit se soutěže spadající pod novou národní hokejovou asociaci, musí nejprve dojít k vyřízení transferu. Ten musí být řádně vyplněn a podepsán hráčem, původní členskou národní asociací, novou členskou národní asociací a musí jej potvrdit IIHF. Na základě transferu vlastně dochází k převodu, resp. Vzniku nového registračního průkazu pod hokejovou asociací státu, kam hráč odchází. Pro tuto situaci existují transfery dva: limitovaný a nelimitovaný. (IIHF, 2020)

Limitovaný transfer vymezuje hrací práva hráče konkrétnímu klubu a je časově omezený, jedná se tedy o hostování. Nelimitovaný transfer je časově neomezený. Při jeho schválení se tak jedná o přestup hráče do jiné národní asociace. Po vypršení limitovaného transferu se hráč vrací zpět a zdarma do svého mateřského klubu, nebo klubu, ze kterého do zahraničí odešel. Při nelimitovaném transferu se hráč stává členem nové národní asociace a jeho hráčská práva jsou trvale převedena do nové asociace. Transfery hráčů do 18 let jsou zdarma, bez ohledu na konkrétní druh. Transfery hráčů nad 18 let jsou zpoplatněny částkou 600CHF. (Český hokej, 2019)

K přestupu do zahraničí tak fakticky může dojít bez souhlasu českého mateřského klubu. Proces přestupu hráče začíná řádným vyplněním přestupního lístku, který pak nová členská národní asociace odesílá původní členské národní asociaci ke schválení. Ta musí bezprostředně informovat bývalý klub a podepsaný lístek odesílá kanceláři IIHF pro schválení. Původní členská národní asociace má pochopitelně možnost transfer nepodepsat a vyjádřit tak svůj nesouhlas, ale pouze v případě, že hráč má platnou smlouvu nebo nějaké finanční závazky s bývalým klubem. (IIHF, 2020)

Řád rovněž uvádí, že hráči mladší 18 let mohou uskutečňovat transfer na základě schvalovacího dopisu - „Letter of Approval“, od jeho původní členské asociace. Dětem mladším deseti let je dovoleno hrát hokej v jiné zemi bez schválení přestupu původní členskou národní asociací. (IIHF, 2020)

Jiná situace ovšem nastává při přestupu hráče do NHL. Při takovém přestupu má mateřský klub, ze kterého hráč do Severní Ameriky dochází, nárok na finanční kompenzaci. Její výše je dána smlouvou. Tato smlouva, upravující podmínky přestupů do NHL, byla mezi NHL, ČSLH a členskými zeměmi IIHF (vyjma Ruska) podepsána

v roce 2013 a následně v roce 2020 prodloužena. Na jejím základě inkasují kluby při přímém přestupu hráče částku ve výši 260 000 dolarů (6,5 milionu korun), při nepřímém přestupu, tj. přes zahraniční klub nebo soutěž, 30 000 dolarů (754 000 korun). V případě, že v sezoně podepíše smlouvy v NHL více než deset přímo přestupujících hokejistů z České republiky, částka se navyšuje na 350 000 dolarů (8,8 milionů korun). V tomto případě se tedy nejedná o tabulkové odstupné dle řádu hokejového svazu. (ČT sport, 2020)

At' se jedná o přestup dle řádu IIHF nebo smlouvy s NHL, obou případech může tabulkové odstupné ovlivnit návrat hráče zpět do České republiky. Důvodem je skutečnost, že pokud dojde k převodu registrace hráče zpět pod ČSLH, majetková práva na hráče připadají klubu, ze kterého do zahraničí odcházel. Pokud se však hráč dohodne na podmínkách s jiným klubem v České republice, původní klub má opět nárok na tabulkové odstupné. (Český hokej, 2019)

3 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Osobním cílem v rámci této práce bylo se věnovat něčemu, co by mohlo poukázat na jisté nedostatky v českém hokejovém prostředí a případně prací pomoci českému hokeji k jeho rozvoji. Jelikož v hokejových kruzích v posledních letech probíhá vášnivá debata o přestupním řádu a bývá označován za velice problematický, bylo zvoleno toto téma.

3.1 CÍLE PRÁCE

Hlavním cílem práce je objektivní zhodnocení fungování aktuálního přestupního řádu v praxi, a následné vypracování návrhů na jeho úpravy. Navrhované úpravy by měly vést k rozvoji ledního hokeje a budou v souladu s možnostmi a požadavky českého sportovního prostředí.

Souvisejícím cílem je provedení výzkumu v oblasti českého hokejového prostředí za účelem zjištění skutečného rozsahu negativního vlivu na český hokej, a zjištění míry, do jaké jsou případné změny reálně aplikovatelné.

3.2 ÚKOLY PRÁCE

K dosažení výše vytyčených cílů je nezbytné realizovat následující úkoly:

- Popis aktuálního přestupního řádu v českém hokeji včetně procesu přestupu hráčů.
- Provedení výzkumu pro zjištění skutečného fungování řádu v praxi. Tento úkol zahrnuje několik následujících kroků:
 - Provedení dvou hloubkových interview pro získání poznatků a názoru ze strany odpůrců, rovněž zastánců systému;
 - Konstrukce dotazníku;
 - Vyhledání kontaktů na sportovní, generální manažery či manažery mládeže jednotlivých klubů a rozeslání dotazníku;
 - Analýza výsledků rozhovorů i elektronického dotazování.
- Formulace doporučených změn přestupního řádu, ale i dalších změn v prostředí tuzemského hokeje, s řádem souvisejících.

3.3 VÝZKUMNÁ OTÁZKA

Otázka č. 1: Má fungování aktuálního přestupního řádu v praxi negativní dopady na český hokej?

Otázka č. 2: Je v českém hokejovém prostředí možné zcela zrušit stávající systém tabulkového odstupného?

4 METODOLOGIE

Existuje několik druhů výzkumů, přičemž ten, který proběhl v rámci vypracování této diplomové práce, lze klasifikovat jako kombinace akčního a kritického výzkumu.

Hlavním prvkem výzkumu akčního je, že zahrnuje Hendlem (2016) definovanou klíčovou charakteristiku, a sice že jsou témata zkoumání vztažena k praxi. Díky tomu je docíleno toho, že snahy o pochopení a změnu (jinak řečeno výzkum a praxe) jdou ruku v ruce. Proces vytváření akčního výzkumu je obvykle cyklický, což znamená, že se v podobných krocích opakují podobné sekvence. To potvrzuje užití násobné použití jedné výzkumné metody, včetně dvojího vyhodnocení. Dále bývá kvalitativní, tudíž že jsou častěji využívány kvalitativní metody. To výzkum taktéž splňuje, kdy sice byla použita i metoda kvalitativní, ale ta vycházela z kvantitativní části výzkumu, kterou rozvíjela. Nakonec je důležité, aby byl výzkum reflektivní, tedy že na konci každého cyklu je kriticky reflektován proces a výsledek. To je zastoupeno především v kapitole „Diskuze“ (Hendl, 2016)

Provedený výzkum má rovněž charakteristiky výzkumu kritického, kdy zejména jeho zkoumání je hodnotově orientováno a následně se snaží o aplikaci výsledků s cílem změny. Obecně se věnuje skupinám či jedincům ve společnosti, kteří jsou utlačováni a na okraji. Za ty lze považovat české hokejisty, jak bude dále v práci vysvětleno. Cílem kritického výzkumu je *„poskytnutí takových poznatků těm, kteří jsou zkoumání, aby mohli demystifikovat a kritizovat své společenské podmínky a navrhnout akce, jež by zlepšily jejich životy“* (Hendl, 2016)

Tato část diplomové práce se věnuje způsobu, jakým došlo k získání podkladů a dat, rovněž i jejich následnému vyhodnocení. Popsány jsou také metody, které byly použity k seskupení teoretických východisek, nutných jako základ pro vznik modelu přestupování hráčů v ledním hokeji v České republice. Při provádění výzkumu bylo postupováno v posloupnosti následujících kroků, sestavených podle Příbové (1996):

1. Určení cíle výzkumu, přínos výzkumu;
2. Zdroje dat;
3. Metody a techniky sběru dat;
4. Určení velikosti vzorku;
5. Sběr dat;
6. Zpracování a analýza dat;
7. Zpracování a prezentace závěrečné zprávy.

4.1 URČENÍ CÍLE VÝZKUMU, PŘÍNOS VÝZKUMU

Příbová (1996) proces výzkumu začíná nejen definováním výzkumného problému, ale především formulací cíle výzkumu a jeho přínosu.

Výzkumným problémem v této práci je fungování přestupního řádu v českém hokeji v praxi, zejména pak systém tabulkového odstupného. Detailněji je tato problematika popsána v teoretické části práce.

Již dříve v práci byl rovněž definován cíl výzkumu. Jeho výsledky budou využity zejména pro vytvoření návrhu na úpravu fungování současného systému tabulkového odstupného v českém hokeji tak, aby bylo možné předejít jeho negativním dopadům na hráče. Zároveň práce může sloužit jako podklad manažerům a majitelům klubů, kteří o případných změnách rozhodují.

4.2 ZDROJE DAT

Druhou fází je rozhodnutí, odkud získat potřebná data. V rámci výzkumu je možné sbírat sekundární data, primární data nebo samozřejmě oba druhy dat. Řešitelé výzkum obvykle začínají analýzou široké řady veřejně dostupných sekundárních dat, neboli dat již existujících, která byla shromážděna k jinému účelu, než je aktuálně řešený projekt. (Kotler a Keller, 2013)

Dle Foreta (2003) však takto získané informace často bývají zastaralé, neúplné či nepřesné a postihují jiné stránky problému, než jakých je třeba. To odpovídá i provedenému výzkumu, kdy sice sběr sekundárních dat byl nezbytnou podmínkou pro vhled do problematiky, ale nebyly dostatečná pro splnění cíle výzkumu.

Pokud potřebná data nejsou dostupná či vůbec neexistují, je nezbytné získat data primární. To je důvodem, proč bylo v tomto výzkumu žádoucí taková data vytvořit. Čáslavová (2009) o primárních datech říká, že jsou shromažďována nově, podle potřeb řešeného výzkumného projektu.

Foret (2003) navazuje a v závislosti na použitá data odlišuje dva základní typy výzkumu. Pro tuto práci důležitým je tzv. field research typ, který je prováděn „v terénu“, a to na základě primárních údajů. Tahal (2017) takový výzkum nazývá jako „primárním“. Lze tedy říci, že pro účely této práce proběhl field research, neboli primární výzkum.

4.3 METODY A TECHNIKY SBĚRU DAT

Pro výzkum bylo žádoucí získat informace a pohled na danou problematiku jak od skupiny těch, které tabulkové odstupné vnímají negativně, tak i na druhou stranu od těch, kteří ho brání jako důležitý nástroj v prostředí českého hokeje. Taková data, která

shromažďujeme v terénu, je dle Příbové (1996) možné sbírat různými technikami, mezi které řadí především dotazování, pozorování a experimentování.

V této kapitole jsou představeny konkrétní metody, kterými byl výzkum proveden. K získání potřebných a relevantních dat pro tento výzkum byla vybrána kombinace kvantitativní a kvalitativní metody. Z metod kvalitativních bylo zvoleno hloubkové interview, které proběhlo dokonce dvakrát. Použitou metodou kvantitativní je dotazování, a to konkrétně elektronické, při kterém je dotazník respondentům zasílán elektronickou poštou.

Samotnému výzkumu předcházelo studium a rozbor současného přestupního řádu v českém hokeji. Toho bude dosaženo pomocí metody zvané obsahová analýza.

4.3.1 Obsahová analýza

Obsahová analýza je v kvantitativním výzkumu označovaná různými autory také jako formální obsahová analýza nebo teoretická reflexe (Hendl, 2016) a jedná se o analýzu literatury či dokumentu. Je nezbytná pro objasnění „fungování“ problému na teoretické úrovni a následné aplikaci takto zjištěných faktů do praxe. Na rozdíl od pozorování či dotazování neshromažďuje výzkumník nová data v terénu, nýbrž rovnou vyhodnocuje data, která jsou již sesbíraná a dostupná. Výzkumníkovi tedy odpadá časově náročný proces přípravy a sběru primárních dat v terénu. (Reichel, 2009)

Pro kvantitativní obsahovou analýzu je charakteristické, že v dokumentech sleduje především obsah samotný, na rozdíl od obsahové analýzy v kvalitativním výzkumu, která sleduje nejenom obsah sdělení, nýbrž i jeho další aspekty jako je forma sdělení, motiv sdělení, adresát sdělení nebo komunikační efekt sdělení. (Reichel, 2009)

4.3.2 Hloubkové interview

Hloubkové interview je kvalitativní metoda, kdy tazatel a dotazovaný mají možnost probrat danou problematiku velice do hloubky. Pro výzkumníka tak přináší podrobný popis zkoumaných informací a vhled do tématu. Metoda byla zvolena zejména proto, že poskytuje možnost porozumět osobním zkušenostem a názorům respondenta. Je proto důležité, aby dotazovaným byl skutečný odborník na dané téma, který je schopný poskytnout přesné a důvěryhodné informace. (Čáslavová, 2009)

Jedná se o významnou metodu kvalitativního výzkumu, kdy osoba, jež výzkum provádí, klade otázky podle předem připraveného schématu a odpovědi respondentů zaznamenává. Dle Foreta (2011) rozlišujeme tři druhy dělení hloubkového rozhovoru a to konkrétně strukturovaný rozhovor, polostrukturovaný rozhovor a nestrukturovaný rozhovor.

Využita tak byla metoda polostrukturovaného rozhovoru, v jehož průběhu lze pokládat doplňující otázky, a přitom se držet připravené struktury. Rozhovor probíhal na základě návodu, což dle Hendla (2008) představuje seznam otázek nebo témat, jež je nutné v rámci interview probrat. Již bylo řečeno, že metoda rozhovoru v tomto výzkumu předcházela metodě elektronického dotazování.

4.3.3 Elektronické dotazování

Příbová (1996) definuje dotazování jednoduše jako „*pokládání otázek dotazovaným (respondentům), z jejichž odpovědí řešitel projektu získává žádoucí primární údaje*“. Podle kontaktu s dotazovaným pak rozlišuje jednotlivé techniky dotazování na osobní, telefonické, písemné a elektronické. Dále navazuje, že v případech písemného a elektronického se zpravidla jedná o dotazování pomocí dotazníku.

Kotler a Keller (2013) tvrdí, že díky své flexibilitě je dotazník zdaleka nejpoužívanějším nástrojem pro sběr primárních dat a celý proces tvorby dotazníku lze rozdělit do několika etap. Při tvorbě dotazníku o tabulkovém odstupu v ledním hokeji bylo postupováno v posloupnosti následujících kroků, definovaných Příbovou (1996).

1. Vytvoření seznamu informací, které má dotazování přinést;
2. Určení způsobu dotazování;
3. Specifikace cílové skupiny dotazovaných osob a jejich výběr;
4. Konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace;
5. Konstrukce celého dotazníku;
6. Pilotáž.

Vytvoření seznamu informací, které má dotazování přinést

V prvním kroku tvorby dotazníku bylo nezbytné nejprve určit informace, které má dotazování přinést. Žádoucí pomocí dotazníku bylo získat data od zástupců jednotlivých mládežnických klubů, kteří jsou obecně bráni jako zastánci tohoto systému. Získané informace měly především reflektovat, jak často a jakým způsobem je odstupné hrazeno a do jaké míry tabulky fakticky ovlivňují přestupní proces, ale i financování mládeže.

Dotazník měl ale přinést i několik dalších doplňujících informací. Ty lze rozdělit do pěti hlavních okruhů otázek:

- Okruh I: Okolnosti přestupů
- Okruh II: Finanční dopady přestupů
- Okruh III: Vnímání systému
- Okruh IV: Případné změny
- Okruh V: Informace o klubu

Určení způsobu dotazování

Zvoleno bylo dotazování elektronické, a to z důvodu jeho zpravidla vysoké návratnosti, vysoké rychlosti provedení a levného a hlavně rychlého zpracování dat, neboť všechna výsledná data jsou již v elektronické podobě. Ve výzkumu bylo využito rovněž díky tomu, že se lze respondentů pomocí e-mailové komunikace, na kterou dotazník obdrží, kdykoliv na cokoliv doptat. Navíc mohli respondenti dotazník vyplnit dle svých časových možností, případně skrze emailovou komunikaci reagovat na vlastní popud, k čemuž během zkoumání došlo v několik případech.

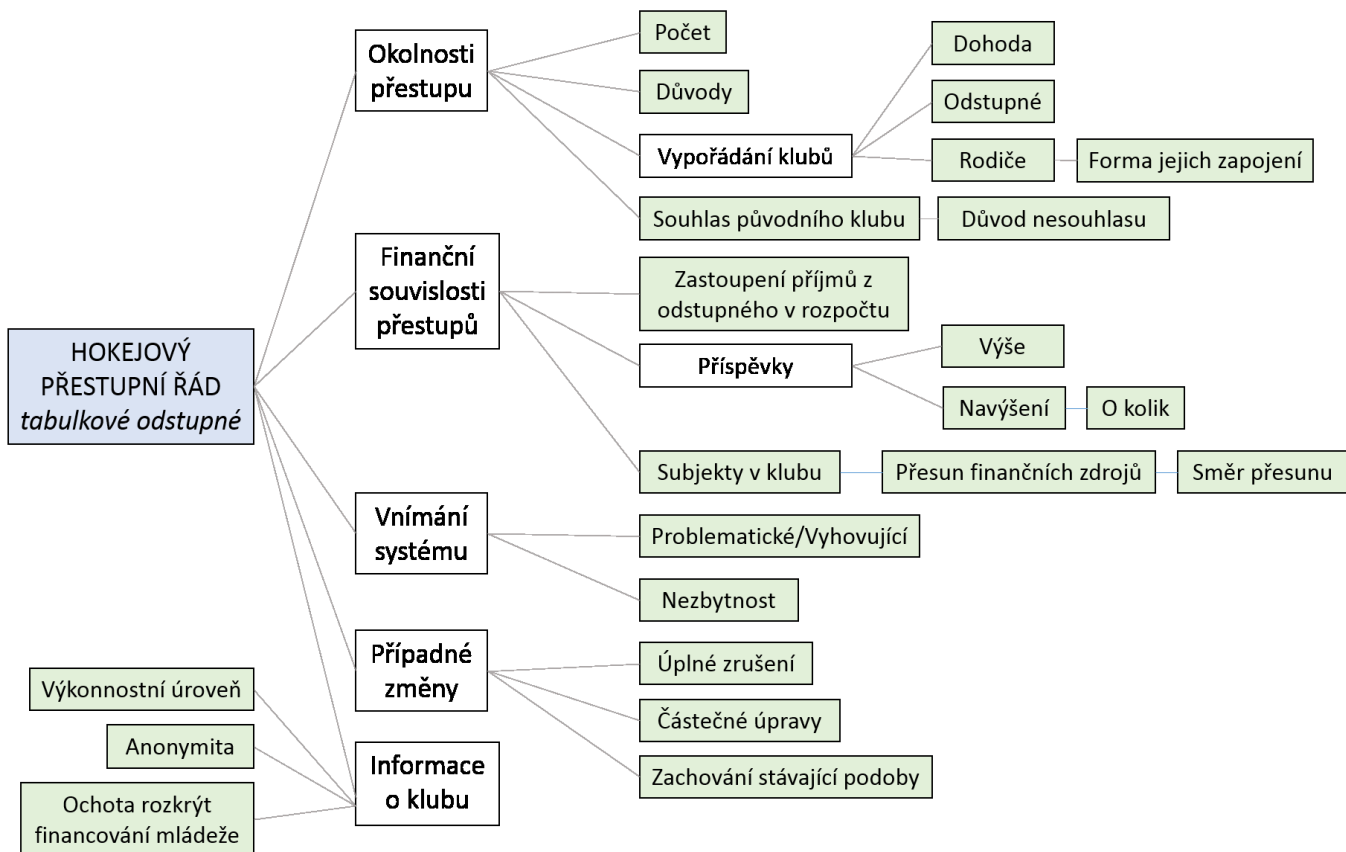
Tahal (2017) uvádí i nevýhody elektronického dotazování, mezi které řadí nejistotu, zda respondenti odpovídají upřímně, či fakt, že při elektronickém dotazování nedochází k osobnímu kontaktu s respondenty a není tak zcela zřejmé, kdo dotazník skutečně vyplňuje a zda položeným otázkám rozumí. Z toho důvodu byl dotazník zasílán konkrétním osobám na jejich osobní emailové adresy, včetně uvedených kontaktů na tvůrce dotazníku.

Specifikace cílové skupiny dotazovaných osob a jejich výběr

Cílovou skupinou elektronického dotazování byli zástupci všech klubů, kteří provozují mládežnické kategorie, spadající pod ČSLH (Český hokej), a to pro sezónu 2019/20. Těmito zástupci jsou většinou kluboví manažeři mládeže, případně předsedové klubů. Jejich jména a kontakty je možné dohledat na stránkách jednotlivých klubů.

Konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace

Pro formulaci konkrétních otázek bylo nutné nejprve provést operacionalizaci. Tu Foret (2011) definuje jako „*rozložení problému a vymezení vlastností, které chceme na jednotkách souboru zjišťovat, zkoumat.*“ Operacionalizaci použitého dotazníku zachycuje následující schéma. Každé vlastnosti uvedené v zeleném rámečku odpovídá vždy jedna otázka v dotazníku, přičemž číslování otázek postupuje chronologicky shora dolů.



Obrázek 6 Operacionalizace dotazníku
Zdroj: Vlastní zpracování

Z formálního hlediska Tahal (2017) rozlišuje otázky:

- otevřené – nenabízejí varianty odpovědí, vybízejí k obsáhlejší a delší odpovědi,
- uzavřené – nabízejí dvě a více alternativ odpovědí, ze kterých respondent vybírá,
- polouzavřené – jsou nabídnuty varianty odpovědí s dovětkem vybízejícím respondenta k vlastní odpovědi.

V dotazníku jsou zahrnuty všechny tři druhy otázek. Z hlediska funkčního rozlišujeme otázky:

- úvodní - funkcí otázek je navázání kontaktu, vzbuzení důvěry a zájmu u respondenta,
- věcné - týkají se předmětu šetření, vycházejí z cíle výzkumu a formulace výzkumných otázek,
- filtrační otázky - jejich účelem je "roztřídit" respondenty na ty, kterých se týkají či netýkají otázky, které následují dále,
- identifikační otázky - otázky umožňující zjištění základních demografických a jiných údajů o respondentovi, sloužící pro následný popis výzkumného souboru a jeho třídění podle daných znaků (Tahal, 2017).

V dotazníku se vyskytují otázky filtrační, věcné a identifikační.

Konstrukce celého dotazníku

Zájem respondentů má za úkol vzbudit zahrnutý průvodní dopis. Ten by měl být úvodem každého dotazníku a začínat oslovením respondentů a prosbou o jeho vyplnění. Nezbytnou součástí je seznámení respondentů s danou problematikou, vysvětlení cíle a důležitosti výzkumu. Je zapotřebí motivovat respondenty k odpovědím, zdůraznit jejich důležitost, ale současně zaručit jejich anonymitu a ochranu před zneužitím údajů. Tazatel by se měl krátce představit a poděkovat respondentům za vyplnění. (Reichl, 2009)

Dotazník byl vytvořen přes internetový portál vyplnto.cz a obsahuje maximálně 24 otázek, v závislosti na uváděných odpovědích. Použitý dotazník je k nahlédnutí v příloze č. 1 této práce.

Pilotáž

Dotazník byl odeslán stovkám různých osob, z nichž každý odlišným způsobem vnímá a reaguje. Z toho důvodu Tahal (2017) před odesláním dotazníku nabádá k provedení pilotáže. Ta je nezbytná pro ověření správnosti, srozumitelnosti a vhodnosti formulace otázek.

Pilotáž proběhla v první polovině října roku 2020 předložením dotazníku nejen vedoucímu práce, ale také dalším dvou lidem, pohybujícím se dlouhodobě v prostředí mládežnického hokeje. Na jejím základě bylo upraveno několik nedostatků, jako např. formulace otázky č. 3, kde bylo doplněno, že se jedná o řádnou platbu novým klubem.

4.4 URČENÍ VELIKOSTI VZORKU

Další fází procesu výzkumu dle Příbové (1996) je určení počtu dotazovaných osob a způsobu jejich výběru, neboli určení výsledné velikosti vzorku (rozsah výběrového souboru). Kotler (2002) nabádá, aby výběrový vzorek reprezentoval složení respondentů určité skupiny, která je v centru zájmu prováděného výzkumu. Důležité je dle něj znát skupinu respondentů, ze které bude vzorek vybrán, tzv. základní soubor. Rovněž důležité je zvolit, jaký postup použít pro zařazení respondentů do vzorku.

Hloubkové interview

Z důvodu toho, že hloubkové interview proběhlo dvakrát, bylo nutné zvolit dva cílové objekty. Oba dva respondenti se shodují v několika vlastnostech. Prvním z nich je, že oba se dlouhodobě pohybují v prostředí českého hokeje a zejména výchovy mládeže, jsou tak velmi dobře znalí poměrů, které zde panují. Shodné mají rovněž to, že v rámci tohoto výzkumu chtěli zůstat v anonymitě. Z toho důvodu jim byly pro lepší orientaci přiřazeny přízviska – Odborník „O“ (odpůrce systému) a Odborník „Z“ (zastánce

systemu). Těch je v práci využíváno v situacích, kdy by nemuselo být zcela jasné, o kterém z nich se hovoří.

První z nich – Odborník „O“ je bývalý profesionální hokejista, následně hokejový funkcionář a v současnosti trenér a člen výkonného výboru malého mládežnického klubu. Druhý respondent – Odborník „O“ si nepřál zveřejnit ani funkci, kterou v současné chvíli zastává, nicméně v prostředí výchovy hokejové mládeže a její organizaci se pohybuje již téměř 20 let.

Elektronické dotazování

Při výběru respondentů bylo postupováno tzv. kvótním výběrem, který Příbová (1996) popisuje jako nenáhodný, záměrný postup na základě určitých znaků, které musí každý respondent splňovat. Tímto znakem bylo v tomto případě provozování mládežnických kategorií v ledním hokeji, bez ohledu na to, kolik mužstev v klubu funguje, a na jaké úrovni se pohybují.

Vzhledem k současným možnostem dotazování přes bezplatné portály nebylo nutné brát v potaz nákladnost sběru dat. Díky tomu může vzorek obsahovat všechny nositele dané informace, což vedlo k tomu, že dotazník byl odeslán zástupcům všech hokejových klubů v České republice, které se věnují hokejové výchově mládeže.

4.5 SBĚR DAT

Hlubkové interview

První rozhovor se mohl uskutečnit díky osobním kontaktům, a schůzka proběhla v srpnu roku 2020 ve městě, ve kterém se dotazovaný věnuje výchově mládeže. Trvala hodinu a půl a finanční honorář byl nahrazen malým nefinančním darem.

Druhý rozhovor se uskutečnil online přes aplikaci Zoom v září roku 2020 a trval necelých třicet minut.

Se souhlasem obou respondentů byl z rozhovorů pořizován audiozáznam pro následné efektivnějším zpracování získaných dat.

Elektronické dotazování

Celkem bylo odesláno 286 emailů, obsahujících žádost o vyplnění dotazníku a odkaz na něj. Snahou bylo dohledat kontakty na konkrétní osoby, jako jsou manažeři či předsedové klubu, ideálně manažeři mládeže. Docházelo k zaslání dotazníku více osobám z jednoho klubu, a to v případě, kdy nebylo snadno zjistitelné, kdo danou pozici v klubu zastává.

Dohromady se dotazník dostal ke 149 klubům, u kterých bylo dohledatelné, že se mládeži věnují. Zpět se vrátilo 82 kompletně vyplněných dotazníků, což může svědčit o

tom, že toto téma je v českém hokeji hojně diskutované a lidé z tohoto prostředí mají k tomuto tématu co říci. Návratnost se tedy pohybuje okolo 55%. Do vyhodnocení výzkumu byly použity pouze kompletně vyplněné dotazníky, 2 nekompletně vyplněné byly vyřazeny.

4.6 ZPRACOVÁNÍ A ANALÝZA DAT

Dle Příbové (1996) by získaná data z výzkumu neměla patřičnou hodnotu, kdyby nedošlo k jejich pečlivé a detailní interpretaci a následnému zpřístupnění.

Hloubkové interview

K přípravě dat pro jejich vyhodnocení bylo využito metody transkripce audiozáznamu. Tu Hendl (2008) popisuje jako proces převodu mluveného projevu z interview do psané podoby. Psaná podoba byla žádoucí pro její větší přehlednost, lepší následnou orientaci a možnost se k výrokům rychleji vracet při analýze výsledků.

K analýze a rozboru dat byla využita tzv. zakotvená teorie, jejímiž autory jsou Glaser a Strauss (1967). Mezi stěžejní kroky této analytické metody patří kódování a psaní poznámek. Kódování Miovský (2006) definuje jako přiřazování klíčových slov či symbolů k částem textu, a to způsobem, který umožňuje snadnější a rychlejší práci s těmito částmi. Kódováním tedy docházelo k převádění odpovědí do podoby použitelné pro zpracování údajů v rámci diplomové práce. Nejdříve bylo provedeno otevřené kódování, při kterém se pojmům a částem rozhovoru přiřazovaly obecnější pojmenování a vznikly tak základní kategorie. Těmi v práci jsou např. kategorie „problémů“, „dopadů“, či „argumentů“. Poté bylo provedeno axiální kódování, při němž se uspořádaly pojmy, které byly získány, a hledaly se mezi nimi souvislosti a vazby. Posledním krokem byla integrace výsledků. K jejich znázornění slouží vývojové schéma.

Elektronické dotazování

Samotnému zpracování výsledků elektronického dotazování předcházela kontrola správnosti vyplněných dotazníků. Následovalo třídění charakteristických rysů a zákonitostí analyzovaného souboru a jejich přehledné seskupení. K tomu pomáhá zaznamenání výsledků do tabulek, případně grafů.

Pokud byl v rámci jedné otázky zjišťován pouze jeden kvantitativní statistický znak, ke třídění došlo způsobem, kdy se uspořádaly údaje o sledovaném znaku posloupnosti od nejvýše po nejméně zastoupené odpovědi. Na základě Hendlova (2008) doporučení byly ke každé variantě znaku přiřazeny počty příslušných statistických jednotek, nazývané četnosti. Stejný autor dále nabádá, že pokud chceme mezi sebou porovnávat různá rozdělení četností, lišící se svým rozsahem, a usnadnit si rovněž

interpretaci výsledků, je vhodné převést absolutní četnosti na relativní četnosti, což je podíl jednotlivých absolutních četností k celkovému rozsahu souboru. Toho bylo v práci taktéž využito a interpretace výsledků často probíhala právě na základě četností relativních.

Poslední krok výzkumu, a sice **Zpracování a prezentace závěrečné zprávy**, je představen v následující kapitole, nazvané „výsledky“. K jejich prezentaci pak dojde v rámci obhajoby diplomové práce.

5 VÝSLEDKY

První fází výzkumu, která je zahrnuta ještě v teoretické části, byl objektivní popis stávajícího přestupního procesu. Na to navazoval rozhovor s odborníkem právě o současném fungování systému, jehož výsledkem bylo pochopení a definice jednak problémů, které stávající systém má, tak dopadů na prostředí českého hokeje, které tyto problémy zapříčiňují. V této části se již objevuje několik vlastních názorů a hodnocení.

Následoval další rozhovor, tentokrát se zastáncem tohoto systému, ze kterého vzešly hlavní argumenty, proč je nezbytné tento systém v českém hokeji zachovat, a také hrozby, které by při jeho zrušení nastaly.

Pro ověření těchto argumentů byl vytvořen dotazník a rozeslán mezi všechny české kluby provozující mládežnický hokej. Cílem dotazníku bylo zjistit, zda jsou vyřknuté argumenty opravdu odůvodněné a hrozby reálné.

V teoretické části bylo popsáno a definováno, jak funguje přestupový systém v českém hokejovém prostředí a co je tabulkové odstupné. Následující kapitola je věnována tomu, jak systém skutečně funguje v praxi.

5.1 KVALITATIVNÍ VÝZKUM

Následující kapitola popisuje, jak byla vyhodnocena kvalitativní část výzkumu, tedy hloubkové interview. Již v metodologii bylo uvedeno, že rozhovory proběhly dva. Důvodem byla potřeba získat názory a pohled na problematiku odstupného z obou úhlů, a to jak ze strany odpůrců tohoto systému, tak jeho zastánců. Podmínky, za kterých rozhovory probíhaly, byly popsány výše v kapitole metodika.

5.1.1 Rozhovor s odpůrcem systému

Nejdříve proběhl rozhovor odborníkem, který se týkal současného fungování systému v praxi. Jeho výsledkem bylo pochopení a definice nejen problémů, které stávající systém má, ale i dopadů na prostředí českého hokeje, jenž tyto problémy způsobují.

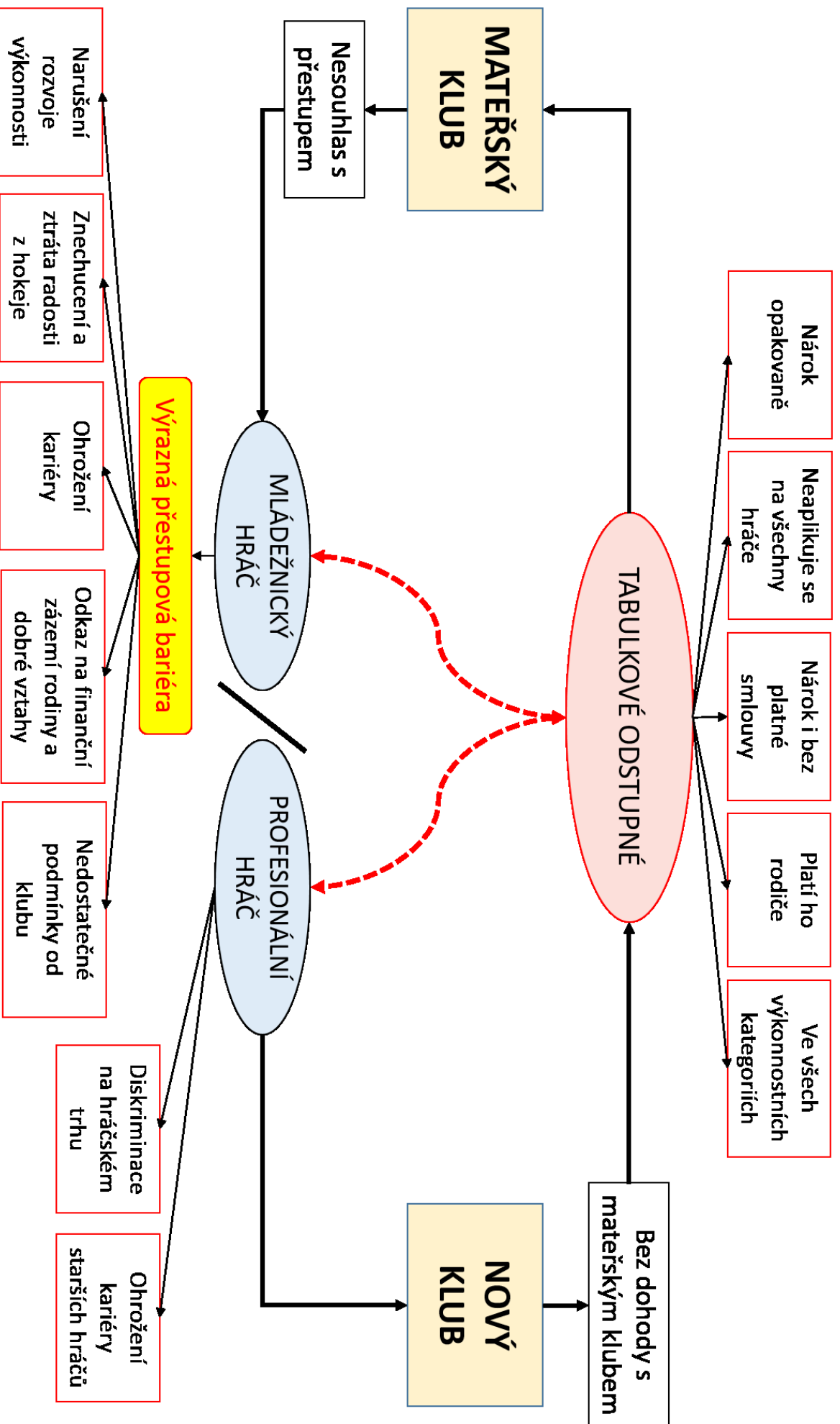
Jednalo se v tomto případě o odpůrce tabulkového odstupného, který hned úvodem uvedl, že český hokej je „*jeden z posledních na světě, kde takto nemravní systém existuje. Mezi kluby ale není vůle něco měnit. Tabulky jsou pro ně taková obchodní klika, díky níž mohou vytvářet tlak na hráče a jejich zástupce, ať jsou to rodiče, nebo později agenti. Mám k tomuto systému celou řadu výhrad.*“ (Odborník „O“, 2020)

Po rozboru a zakódování hloubkového rozhovoru došlo k vytvoření vývojového schématu, zachyceného na obrázku č. 7. To znázorňuje proces přestupu v českém hokeji na základě platby odstupného.

Odborník tvrdí, že k přestupu na základě tabulek dochází, oproti přestupu dle dohody obou klubů, minimálně. To ale přikládá mimo jiné faktu, kolik nedostatků tento systém má, a legálním, i když často nemravným možností, jak ho obejít. Proto mu tato skutečnost „neubírá na závažnosti“, navazuje dále. Ze schématu je patrné, že pokud mateřský klub s přestupem nesouhlasí a nedojde tak k vzájemné dohodě klubů o vypořádání se za hráče, má původní klub nárok na odstupné, určené tabulkou.

Schéma se věnuje především vlivu systému na jednotlivce, přičemž je dle odborníka důležité rozlišit, zda se jedná o hráče v mládežnickém věku, či hráče profesionálního. Přesto, že se tabulkové odstupné aplikuje v obou případech, jeho vliv se dle jeho slov pochopitelně různí. Důležité je také uvést, že se v obou případech jedná o hráče české národnosti.

Již bylo naznačeno, že systém tabulkového odstupného má, dle odborníka slov, několik základních nedostatků. Ty jsou uvedeny na schématu nahoře. Jako jeden z nedostatků odborník považuje již samotný název tohoto systému. Doslova říká: „*Proč odstupné, od čeho by jako měl hráč odstupovat, když ho s nikým neváže žádná smlouva?*“ (Odborník „O“, 2020) Dále odborník rozvíjí, že tyto nedostatky následně hráče výrazně ovlivňují, a to nejen při samotném procesu přestupu, ale i během jeho celého hokejového vývoje. Tyto negativní dopady jsou znázorněny na schématu níže. Pro možnost detailnějšího popisu a lepšího následného pochopení, jsou jednotlivé problémy i dopady rozvedeny ve dvou podkapitolách, které následují za schématem.



Obrázek 7 Vývojové schéma přestupního procesu dle Odborníka „O“
Zdroj: Vlastní zpracování

5.1.1.1 Hlavní problémy fungování stávajícího přestupního systému

Již bylo naznačeno, že tabulkové odstupné český hokej uznává, spolu se slovenským, jako poslední hokejově vyspělá země, nejen na území Evropy. Již to dle odborníka může být náznakem, že takový systém pravděpodobně není zcela efektivní a vyhovující všem zúčastněným stranám v hokejovém prostředí. Odborník považuje přestupní řád v českém hokeji, zejména systém tabulkového odstupného, za značně problematický. Níže jsou na základě rozhovoru definovány a popsány hlavní důvody, proč tomu tak je.

I. Odstupné se hradí opakovaně

Za nejkurióznější odborník považuje fakt, že tabulkové odstupné je nutné hradit opakovaně. Neplatí se pouze jednou, v případě prvního hráčova přestupu, ale i při každém dalším. Dále tvrdí, že jedná-li se o hokejistu v mládežnickém věku, může mít odstupné své opodstatnění a dá se tato skutečnost z části pochopit. „*Ve svém vývoji prošel několika kluby, přičemž každý z těchto klubů chce být za svou práci s ním náležitě odměněn.*“ (Odborník „O“, 2020)

Pokud se ale jedná o dospělého profesionálního hráče, „*postrádá toto pravidlo smysl definitivně*“ (Odborník „O“, 2020). Hráče v profesionálním hokeji totiž považuje za konečný produkt a platit odstupné za jeho výchovu u každého přestupu takového hráče vnímá na první pohled jako nelogické. To rozvíjí zejména na starších hráčích. V nich už kluby nemusí vidět tak výrazný potenciál a pochopitelně se jim mnohasettisícové sumy platit nechce. Dále doplňuje, že pokud by platilo, že se tabulkové odstupné hradí jen při prvním přestupu mezi profesionály, plnilo by roli „*výchovného*“. Nicméně v takovém případě by dle něj bylo nezbytné definovat věkovou hranici, kdy už je hráč opravdu „*vychovaný*“.

Jako velkou komplikaci popisuje odstupné i při návratu ze zahraničí. To dobře znázornil na konkrétním případě. Tvrdí, že pokud hráč odchází z extraligového klubu do NHL, klub za něj dostane fixní částku dle platné smlouvy, na jejímž základě inkasují kluby částku, která je, v porovnání s tabulkovým odstupným pro přestup v rámci České republiky několikanásobně vyšší, a to i přes skutečnost, že Český hokej tuto částku přerozděluje klubům, ve kterých hráč působil v posledních třech sezónách. Dle odborníkových slov částka klubům přinese více než dostatečnou kompenzaci za hráčovu výchovu.

Nicméně odborník závěrem popisuje, že pokud se hráč vrátí do České republiky, práva na něj stále náleží původnímu klubu, ze kterého do zámoří odcházel. Nemůže se

tak po nějaké době vrátit a domluvit se na libovolném angažmá s jakýmkoli klubem. Hráč stále patří mateřskému klubu, s nímž ho váže pouze registrace pod ČSLH, a který jej tak může, dle regulí – tabulek, prodat znovu.

II. Neplatí na všechny na hráčském trhu

Tabulkové odstupné se dle přestupních řádů (2020) týká dětí i dospělých, nicméně odborník jako jeden z hlavních problémů uvádí, že se vztahuje pouze na české hráče, na ty zahraniční nikoliv. Tvrdí, že pokud kluby nedisponují dostatečnými finančními prostředky a potřebují ušetřit, pak se jim zahraniční hráči vyplatí více. Často ani ne tak výkonem, ale z finančního hlediska určitě. *„Plat totiž mají podobný jako Češi, ale mnohasettisícové až milionové tabulkové odstupné se za ně žádnému klubu neplatí.“* (Odborník „O“, 2020) Na profesionální úrovni tak na základě odborníkova výkladu může docházet k diskriminaci českých hokejistů.

Dále k tomuto tématu odborník vyjadřuje názor, že aby byl systém spravedlivý a kluby měly nárok na odstupné za hráče v každém případě, bez ohledu na to, zda přestupuje v rámci jedné země či do zahraničí, bylo by pravděpodobně vhodné jednotlivé systémy sjednotit na mezinárodní úrovni pro všechny členské země IIHF, či zavést jistou formu výchovného i v mezinárodním měřítku. Přestupy do nečlenských zemí by mohly nadále probíhat na základě smlouvy, jako je tomu nyní.

III. Aplikuje se i na hráče bez smlouvy

Aby mohlo dítě trénovat a hrát v klubu, který spadá pod hokejový svaz, musejí rodiče podepsat tzv. registrační lístek, začíná odborník s dalším problémem. K tomu dle něj dochází zpravidla již v synových pěti či šesti letech, kdy ho poprvé přivedou na stadion, přičemž tímto podpisem přechází majetková práva na hráče do rukou klubu. Ten má následně nárok na odstupné, rozhodne-li se hráč odejít jinam, a to i v případě, že ho s klubem neváže žádná jiná platná smlouva. Problémem je dle slov odborníka také to, že neznalí rodiče o této skutečnosti mnohdy vůbec netuší, neboť nejsou klubem řádně informováni.

Dále odborník uvádí, že osobně nerozumí tomu, jak je možné, aby jednání klubů s každým hráčem začínalo slovy „komu patříš?“. Pokud je hráč bez smlouvy, měla by dle odborníkova slov existovat pro všechny stejná šance hráče do klubu přilákat. Dle jeho slov je nesmyslné vždy nejprve řešit, komu daný hráč patří a kolik za něj nejprve musí klub zaplatit. *„To je unikát a je to hodně divné, o to víc v případě, kdy jsou hráči živnostníci.“* (Odborník „O“, 2020)

IV. Diskriminuje menší kluby, které se podřizují klubům větším

Jelikož je odborník sám funkcionářem v malém klubu, při popisu tohoto problému se zvláště rozhořčil. Říká, že jedním ze zastánců systému tabulek v českém hokeji je mimo jiné i Asociace profesionálních klubů ledního hokeje. Ta má na starosti řízení a rozvoj extraligy a sdružuje všechny její účastníky, tedy 14 profesionálních klubů. „Asociace tak má v hokejovém prostředí významné slovo a je zároveň důležitým hybatelem událostí i v mládežnickém hokeji.“ (Odborník „O“, 2020) Dále doplňuje, že přestože jejím hlavním zájmem je především profesionální hokej dospělých, těchto 14 klubů udává směr, kterými se mládežnický hokej ubírá i dalším desítkám menších klubů, jejichž hlavním smyslem je naopak výchova hokejové mládeže.

Následně pak díky aktuálnímu nastavení systému odstupného popisuje paradox v českém hokejovém prostředí, kdy profesionální klub, mající spolkovou odnož mládeže (ve které se např. dorost účastní extraligy) má nárok za hráče, kterého dobře nevychoval a nenajde v extralize uplatnění, požadovat 150 – 225 tisíc korun, zatímco malý klub (liga dorostu), který pracoval s hráčem tak dobře, že dosáhl potřebné výkonnosti a našel uplatnění v extralize, inkasuje jen 75 – 85 tisíc korun.

V. Do plateb za přestupy vstupují finance rodičů

Odstupné je věc daná přestupními řády platnými pro tuzemský hokej, ale nastupuje jen ve chvíli, kdy nedojde k dohodě dvou klubů, mezi kterými probíhá přestup hráče. Pokud k takové dohodě dojde, není platba odstupného povinností. A právě skutečnost, že se kluby mohou vypořádat jiným způsobem, může vytvářet prostor pro netransparentní dohody a transakce. Aby k přestupu vůbec došlo, musejí často do takových dohod vstoupit i finance rodičů. K tomu může docházet způsobem, že rodiče jsou nuceny zaplatit tabulkami stanovené odstupné, nebo poskytují „sponzorský dar“, aby dohodě pomohli, nebo mají možnost své dítě tzv. vykoupit. V takovém případě může rodič přijít za vedením klubu, požádat o vyčíslení nákladů a částku uhradit z vlastních zdrojů předem. Od té chvíle se na něj odstupné neváže, protože rodič se stává jeho vlastníkem. Pokud následně požádá svazové registrační oddělení, tak hráče i přes nesouhlas mateřského klubu přeregistruje kamkoliv jinam.

VI. Vztahuje se na všechny výkonnostní úrovně

Posledním faktem, který odborník popisuje jako problém, je, že tabulkové odstupné se vztahuje na všechny výkonnostní kategorie. V této oblasti došlo v posledních letech ke chvályhodným změnám, nicméně opět zdůrazňuje, že rozumí opodstatnění

odstupného maximálně u hráčů, kteří se dostanou na profesionální úroveň. To dle něj značí o tom, že výchova takového hráče proběhla skutečně úspěšně a klub si za ni zaslouží finanční ohodnocení.

Jako problém ale vnímá, že se odstupné vztahuje i na hráče, kteří na profesionální kariéru ani nepomýšlí. Hokej provozují formou koníčku v nějakém malém okresním městě, a pokud chtějí z jakéhokoli důvodu přestoupit, za takové hráče odstupné pravděpodobně nikdo nezaplatí. „*Takovým hráčům to může účast v hokeji velmi komplikovat*“, doplňuje Odborník „O“ (2020).

Co se týče problémů tak uzavírá, že pokud je odstupné bráno jako náhrada za výchovu hráče, pak by mělo reflektovat nejen výkonnost hráče, ale i dobu strávenou v daném klubu a rovněž kategorii, ve které v klubu působil a to z důvodu, že „*náročnost výchovy hráče, ať už finanční, či časová a psychická, se v jednotlivých kategoriích různí*“ (Odborník „O“, 2020).

Současná praxe je taková, že nezáleží na tom, zda hráč v klubu strávil několik let či měsíc. Hodnota se odvíjí pouze od aktuálního věku a kategorie v době přestupu, přičemž tabulkovou hodnotu mají i hráči hrající pro zábavu např. v okresních soutěžích.

5.1.1.2 Dopady na český hokej

Jak již bylo během práce nastíněno, tabulkové odstupné vytváří značnou bariéru v přestupech hráčů a odborná i laická veřejnost vnímá tabulkové odstupné zpravidla velmi negativně a přikládá se mu několik nežádoucích dopadů na český hokej. I o těch byla řeč s odborníkem – odpůrcem tohoto systému.

Ten tvrdí, že problém tabulkového odstupného se zpravidla tolik netýká špičkových extraligových hráčů, protože za ně kluby vždycky zaplatí. Jako velký problém to vnímá u mládeže a hráčů nedosahujících takových kvalit, dále také hráčů nižších tuzemských soutěží. „*Ne každému se dostalo tolik talentu, aby mohl pomýšlet na profesionální kariéru. Často se setkávám s hráči, kterým tabulky reálně ukončily kariéru,*“ řekl během rozhovoru Odborník „O“ (2020).

Pro lepší orientaci je tato kapitola rozdělena na dvě části. První se věnuje dopadům na profesionální hráče, druhá na mládež a jejich rodiče. Pro podporu uvedených názorů týkajících se negativních dopadů na český hokej, je na popud odborníka přiloženo několik osobně vypracovaných důkazů.

a) Dopady v profesionálním prostředí

Odborník hned v úvodu uvedl, proč i v oblasti profesionálního hokeje se jedná o často diskutované téma, a sice proto, že systém výrazně ovlivňuje tuzemský hráčský trh

i jednotlivé dospělé hráče. Mezi ty nejzásadnější následky tabulkového odstupného odborník uvádí výrazné znevýhodnění Čechů na hráčském trhu a ohrožení kariéry, zejména u starších hráčů.

I. Znevýhodnění Čechů na hráčském trhu

Diskriminace českých hráčů je z odborníkova pohledu jeden z největších problémů, který tabulkové odstupné má. Doslova uvedl: „*Extraliga alespoň v něčem dosahuje výjimečnosti, je jedinou hokejovou soutěží na světě, která mnohdy upřednostňuje zahraniční hráče na úkor těch svých, aby byli průměrní.*“ (Odborník „O“, 2020)

Navazuje myšlenkou, že pokud klub do svého kádru angažuje cizince, je zvykem, že by měl být rozdílovým hráčem. V hokejové extralize tomu tak ale vždy není. Tvrdí, že díky existenci tabulkového odstupného kluby často upřednostňují průměrné cizince, aby jimi doplnily místo ve třetí lajně. Jak již bylo řečeno, odstupné se totiž vztahuje pouze na tuzemské hokejisty.

I bez započítání jakéhokoli koeficientu, jsou ceny za tuzemské hráče velmi vysoké, přesahující milion korun. To jsou dle vyjádření odborníka peníze, jakými klub pokryje velkou část sezonních nákladů na hráče ze zahraničí. Hostování je o dvě třetiny levnější, přesto pořád dosti nákladné. To uvádí odborník jako důvod, proč kluby raději dají přednost průměrnému cizinci, na které se žádné tabulkové odstupné nevztahuje a jsou tak mnohem levnější. Za ně kluby zaplatí jen okolo dvaceti tisíc korun za převod transferkarty. „*Je to šílené. Nechápu, že s tím stále nikdo nic nedělá. Vždyť i sami manažeři přiznávají, že raději vezmou hráče ze zahraničí, který je nic nestojí. Změna přestupního řádu je prvním krokem pro zkvalitnění českého hokeje,*“ řekl doslova v rozhovoru Odborník „O“ (2020). Skutečnost, že se tabulkové odstupné nevztahuje na všechny hokejisty na hráčském trhu, dle odborníka jednoznačně diskriminuje české hráče. Dále doplňuje, že „*než aby došlo k přestupu českého hráče z jednoho klubu do druhého, klub často sáhne po dvou průměrných Slovácích a Češi mají smůlu. V českém profesionálním hokeji panují nerovné podmínky,*“ uzavírá Odborník „O“ (2020).

Při rozhovoru s odborníkem došlo ke shodě, že by měli cizinci tuzemskou soutěž obohatit, přinést zámořské aspekty hry a vytvořit konkurenční prostředí, které by rozvíjelo české hráče. Namísto toho cizinci v naší nejvyšší soutěži velmi často jen vyplňují volná místa ve třetí či čtvrté formaci.

Odborník v rozhovoru nabádal k potvrzení situace na následujících faktech. Vycházíme-li z poslední sezóny 2019/20, na soupiskách extraligových týmů bylo dle

oficiálních statistik portálu hokej.cz 96 cizinců. Byli zde zástupci z tradičních hokejových zemí, jako je Kanada, Rusko, Švédsko, Finsko či Spojené státy. Největší zastoupení měli hráči ze Slovenska. V tuzemské nejvyšší soutěži však nastupovalo i několik hráčů z hokejově ne příliš vyspělých zemí, např. Běloruska, Lotyšska, Polska, Ukrajiny, Maďarska, Slovinska, Francie či Rakouska. Ve většině případů to nejsou lepší hokejisté než ti domácí, odborník tvrdí, že většinu z nich ani fanoušci podle jména neznají, protože nezanechávají ve svém týmu výraznější stopu. Během rozhovoru zaujal jasné stanovisko, když prohlásil, že „až na pár výjimek jsou tu všichni k ničemu“ (Odborník „O“, 2020).

Mezi výjimky zařadil např. amerického útočníka Petera Muellera, který za brněnskou Kometu zaznamenal 38 kanadských bodů ve 22 zápasech. Dále slovenského útočníka Libora Hudáčka, který skončil druhý v kanadském bodování celé soutěže, a rovněž chválil přínos zadáka Bradyho Austina, který v dresu Kladna svými výkony velmi překvapil a připsal si 43 kanadských bodů. Kromě nich se v elitní třicítce kanadského bodování objevují už jen čtyři hráči jiné než české národnosti. Jakkoli se může toto číslo zdát malé, odborník tvrdí, že loňská sezóna je z tohoto pohledu pro cizince tou vůbec nejlepší za poslední roky. Například o rok dříve, v sezóně 2018/19 to byli jen čtyři cizinci v elitní čtyřicítce kanadského bodování soutěže.

Pro porovnání s ostatními top ligami v Evropě slouží následující tabulka č 5. Ta ukazuje zastoupení cizinců mezi patnácti nejvíce bodujícími hráči dané soutěže. Z tabulky je patrné, že v ostatních nejvyšších soutěžích jednotlivých zemí dochází k angažování cizinců, kteří nejsou v mužstvu do počtu, ale jsou základními stavebními kameny a mají výrazné zásluhy na jejich úspěších.

Země	Počet cizinců v TOP 15
Švýcarsko	13
Německo	12
Rusko (KHL)	10
Slovensko	10
Finsko	6
Švédsko	5
Česká republika	3

Tabulka 5 Cizinci v TOP 15 kanadského bodování evropských soutěží v sezóně 2019/2020

Zdroj: Vlastní zpracování dle eliteprospects.com (2020)

Tři cizinci mezi nejlepšími patnácti v naší nejvyšší soutěži se v porovnání s předešlými roky nemusí jevit jako propastné číslo. Naopak může poukazovat na zlepšující se trend v této statistice, protože dle odborníka se mezi nejlepšími v kanadském bodování v dřívějších letech pravidelně nevyskytovali cizinci žádní, či maximálně jeden až dva hráči jiné národnosti. Odborník uvažuje, že by to mohlo být způsobeno i nedávnou

změnou v přestupním řádu týkající se hostování, kdy bylo stanoveno, že za určitých podmínek může hráč hostovat i bez souhlasu mateřského klubu. Tím mohou kluby ušetřit a angažovat tak kvalitnější cizince, kteří jsou opravdovou posilou.

Ohrožení kariéry starších hráčů

Názor, že tabulkové odstupné může vážně ohrozit, až ukončit hráčům kariéru, byl během rozhovoru diskutován na základě značně medializované kauzy Martina Podlešáka. Ta proběhla médií již v roce 2015, nicméně odborník, tvrdí, že se s tabulkovým odstupným, které brzdí hráčům kariéru, setkává pravidelně i v posledních letech.

Podlešákovi bylo v té době 34 let, když se po odehrané sezoně v Hradci Králové dozvěděl, že o něj tamní hokejový klub nestojí a nový kontrakt mu nenabídne, ale že jestli chce odejít jinam, ať si najde klub, který za něj zaplatí tabulku ve výši zhruba 900 tisíc korun.

Odborník opakuje, že pokud v hráči, i když velmi zkušeném se skvělou kariérou, kluby například již nevidí potřebný budoucí potenciál, logicky se jim mnohasettisícovou sumu platit nechce. Jako tomu bylo i v případě Podlešáka. Právě v takovou chvíli pak vystupuje velmi negativně i skutečnost, že platit tabulkové odstupné je nutné nejen jednou, ale u každého dalšího přestupu hráče až do konce jeho kariéry, uzavírá odborník.

b) Dopady v mládežnickém prostředí

Část rozhovoru, věnovaná dopadům tabulkového systému na mládežnické hokejové prostředí, začala odborníkovo úvahou, že nerozumí skutečnosti, proč u mládeže je systém často nazýván jako výchovné. „*Proč by se tomu mělo u mládeže říkat jinak, když se jedná o zcela totožný systém jako u dospělých, akorát s jinými částkami*“, doslova říká Odborník „O“ (2020).

Již bylo uvedeno, že u dětí jedním z hlavních problémů tabulkového odstupného spočívá ve skutečnosti, že kluby velmi často přenáší jeho úhradu na rodiče. Tím vytváří značnou bariéru v přestupech hráčů, tvrdí odborník. Taková bariéra, a tedy celý systém, má dle něj několik negativních důsledků jak na hráče samotného, tak i na celý mládežnický hokej. Dopady stávajícího přestupního řádu, který zapříčiňuje značnou přestupovou bariérou, jsou na mládežnický hokej následující:

- Narušuje zdravou konkurenci mezi kluby, která by je nutila k dobré práci s hráči a vytváření co nejlepších podmínek;
- Pokud je povinnost uhradit odstupné převáděno na rodiče, svobodný pohyb nezletilého hráče se mnohdy stává výsadou movitějších rodin, které si mohou dovolit odstupné uhradit;

- Pokud hráči nedostávají ve svém klubu dostatečnou příležitost, ale nemohou svévolně odejít jinam, kde by pravidelně nastupovali, pak systém negativně narušuje výkonnostní rozvoj těchto hráčů;
- Odstupné ve skutečnosti nereflektuje, zda je klub schopen vychovat kvalitní hokejisty díky kvalitní práci s mládeží, protože ho musí hradit i ti, kteří ztratí výkonnost např. i vinou špatné práce klubu;
- Odstupnému může být jedním z faktorů, díky kterému narůstá počet hráčů všech kategorií, kteří odchází hrát do zahraničí, protože v takovém případě se odstupné nehradí;
- Může vést ke znechucení a ztrátě radosti ze sportu, a to v případě kdy jsou hráči a rodiče nuceni působit v klubu, ve kterém jsou z jakéhokoliv důvodu nespokojeni;
- Vytváří nerovný vztah mezi hráčem a klubem, kdy jsou hokejisté často odkázáni na dobré vztahy s jednotlivci ve vedení a jejich zvlí;
- Zvláštností výchovného je dále skutečnost, že při přestupu z vyšší do nižší soutěže musí být hrazeny vyšší částky, než za přestupujícího z nižší do vyšší soutěže. To znevýhodňuje malé kluby oproti velkým;
- V případě, že rodiče nemají finanční možnosti nebo chuť přestup uhradit, omezení volného pohybu může vést až k ukončení hokejové kariéry hráče nebo přechodu do jiného sportu.

K výše uvedeným dopadům odborník odkazuje na článek zveřejněný na webu cshockey.cz (Hes, 2015), což je nezávislý internetový magazín věnovaný mládežnickému hokeji. Ten byl využit k formulaci jednotlivých dopadů.

Jako dodatečný dopad fungování přestupního řádu v praxi odborník uvádí, že může napomáhat vzniku šedé ekonomiky. Doplňuje, že praxe je taková, že pokud rodiče nechtějí či nemají finanční prostředky na to, aby za svého syna tabulky zaplatily, může docházet k situaci, kdy se s funkcionáři klubu musí rodiče „domluvit“ jiným způsobem. Například zde pak dochází k velmi častému, i když právně nesmyslnému jevu - „sponzorskému daru“. Druhou možností dle odborníka je, jak již bylo řečeno, že odstupné zaplatí rodič. Jenže takové peníze jsou údajně „často vypláceny manažerům na ruku a není tak vůbec jisté, že vždy skutečně skončí v klubové kase a rozpočtu mládeže, jak přitom bývá důvod existence tabulek v systému zdůvodňován.“ (Odborník „O“, 2020)

Výše byly popsány hlavní problémy a negativní dopady stávajícího přestupního řádu. Tabulkovým odstupným se dle odborníka v uplynulých letech zabývalo či stále

zabývá i několik právníků, kteří tvrdí, že takto nastavený systém dokonce hrubě porušuje práva, jenž mají platit v rámci Evropské unie. Doplňuje, že „odstupné“ se řešilo několikrát nejen v rámci české justice, dokonce i ve sněmovně se toto téma probíralo, a došlo i k podání stížnosti k Evropské komisi.

Ačkoli odborník v průběhu několikrát uvedl, že se jedná o stěžejní problém českého hokeje a „*již dávno měl být nahrazen nějakým osvědčeným výchovným systémem*“ (Odborník „O“, 2020), rozhovor uzavíral hlubší úvahou o fungování českého hokeje.

Okolo odstupného je dle jeho slov uměle vytvořená kauza tak, aby se neřešily podstatné problémy, které český hokej má. Za toto téma se údajně schovává a svaluje se na něj veškerá vina za problémy v českém mládežnickém hokeji. Odborník ale uvádí několik daleko větších problémů českého hokeje, které mají vliv na hokejové prostředí jako celek. Mezi ty řadí např.: „*Neexistující koncepti státu na financování mládežnického sportu nebo amatérského sportu; Existenci mnoha sportovních organizací, které jen odsávají peníze z financí určených na sport; Rozkrádání státních a veřejných peněz určených na sport mládeže a amatérů.*“ (Odborník „O“, 2020)

5.1.2 Rozhovor se zastáncem systému

Přestože v posledních letech vedení svazu připustilo, že má odstupné několik problémů a došlo i k určitým úpravám, ke změnám systému jako takového zatím nedochází. Velmi diskutovaným tématem se výchovné stalo po vypuknutí již zmiňované mediální kauzy přibližně před pěti lety. V té době bylo možné, zejména z reakcí svazových zástupců, zaznamenat mnoho zavádějících či nelogických argumentů a nebylo snadné se v této problematice zorientovat.

Pro získání pohledu na tuto problematiku také ze strany zastánců tohoto systému, ale i pro získání aktuálně platných argumentů, proběhlo druhé hloubkové interview. Rozhovor bohužel nebyl tak detailní jako v prvním případě, a tak se může práce jevit jako neobjektivní. Proto je na místě zdůraznit, že jejím cílem není kritizovat stávající systém, pouze se pokusit odhalit jeho nedostatky a navrhnout případná řešení.

Hned v úvodu rozhovoru odborník zmínil anketu, kterou uskutečnil hokejový svaz mezi kluby extraligy, I. ligy a II. ligy v roce 2015. Ta měla za cíl zjistit, zda jsou kluby pro zachování systému tabulkového odstupného. Na základě zjištěných výsledků pak odborník obhajoval oprávněnost systému, případně správnost svých argumentů. I tato anketa byla inspirací pro část dotazníku a zjištění aktuálních názorů klubů.

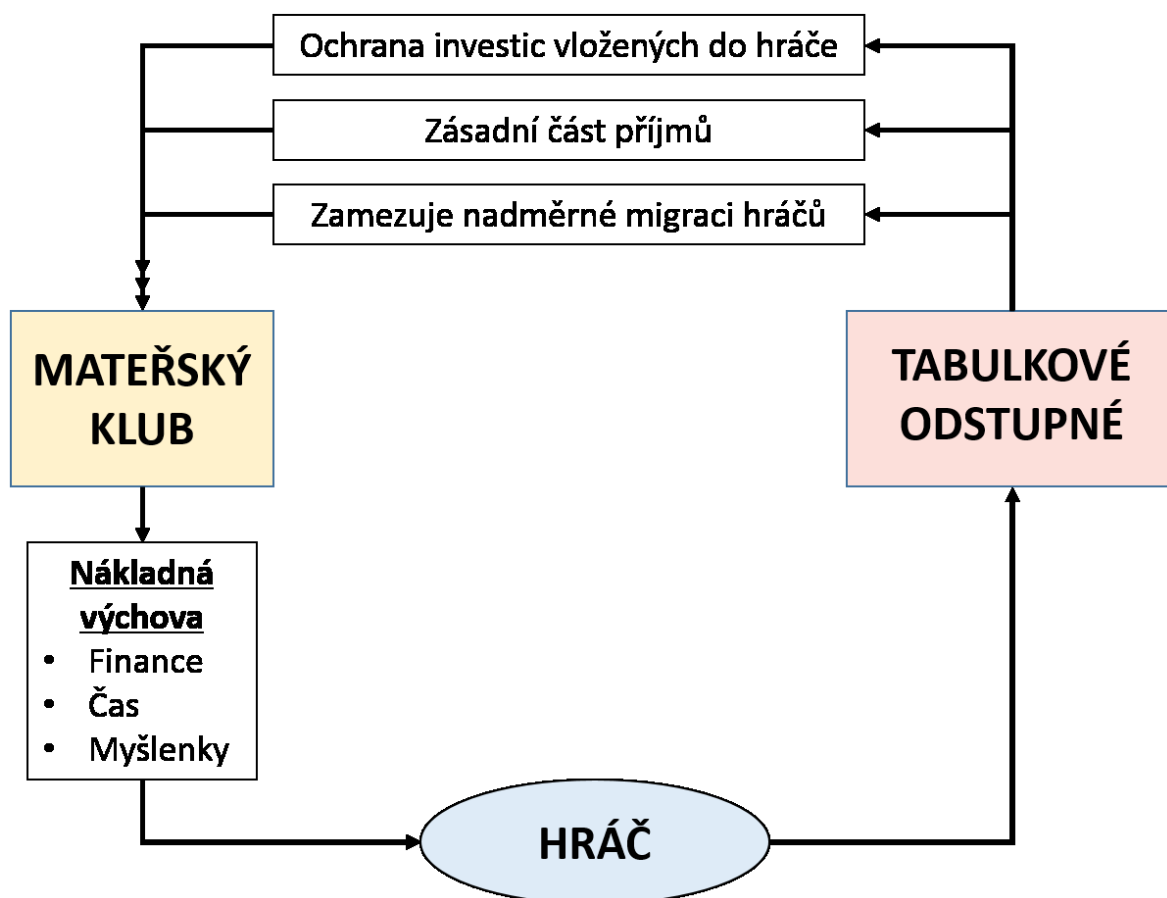
Na anketu odpovědělo 51 z 56 oslovených klubů a pro zachování výchovného se jednoznačně vyslovilo 49 z nich, pouze dva byly proti. Ale ty v komentáři doplnily, že by problematické výchovné nezrušily, pouze upravily stávající model. (Sušovský, 2015)

Úvodem taktéž zaznělo tvrzení, že „u mládežnických kategorií svaz registruje ročně zhruba pět tisíc přesunů mezi kluby (přestup, hostování, střídavý start – pozn. autora) z čehož počet takových, u kterých kvůli vzájemné neshodě klubů vstupuje do procesu tabulkové výchovné, se pravidelně pohybuje do deseti případů ročně.“ (Odborník „Z“, 2020)

Rovněž v úvodu zaznělo, že systém tabulkového odstupného se v českém hokeji vyskytuje již dlouhou dobu a fungoval i v dobách zlaté éry českého hokeje. „Tabulky rozhodně mají své nedostatky, ale nejsou důvodem poklesu kvality úrovně českého hokeje,“ říká Odborník „Z“ (2020).

5.1.2.1 Hlavní důvody pro existenci tabulkového odstupného

Vyhodnocování druhého rozhovoru probíhalo podobným postupem jako v prvním případě. Bylo vytvořeno druhé schéma, které tentokrát zachycuje proces výchovy hráče a její náhrady.



Obrázek 8 Vývojové schéma výchovy a náhrady za ni dle Odborníka „Z“
Zdroj: Vlastní zpracování

První část rozhovoru se věnovala důvodům, proč je dle odborníka nutná existence tabulkového odstupného. Ze schématu je patrné, že hlavní myšlenkou, kterou odborník prezentoval je, že **kluby vkládají do hráče při jeho výchově značné investice**, a tabulkové odstupné je pro ně něco, co jim tyto investice chrání. Jelikož se jedná o výchovu hráče, rozhovor se stočil především na oblast mládeže.

Odborník hovořil u výchovy hráče nejen o její časové náročnosti či myšlenkovému know-how, které každý klub při výchově hráče používá, ale pochopitelně především o finanční stránce věci. Představil názor, že jsou to právě jednotlivé kluby, kdo hradí rozhodující část nákladů, které souvisí s výchovou mladých hokejistů. Pokračoval, že náklady na každého mladého hokejistu jsou přitom podstatně vyšší než ty, které se jim následně vrací díky definovaným tabulkovým hodnotám.

U financování mládeže pak rozlišuje, zda se jedná o klub s profesionálním mužstvem či nikoli. Doslova Odborník „Z“ (2020) uvedl, že *„v extralize dosahuje průměrný podíl zdrojů od profesionálního klubu na celkovém rozpočtu mládeže téměř 50%.“* Menší kluby jsou pak dle jeho slov často vlastněny podnikateli, kteří plní rozpočty klubů z vlastní kapsy. Navázal tvrzením, že výchovné bylo v Přestupním řádu ČSLH zavedeno počátkem devadesátých let, kdy skončila podpora patronátních podniků. Posléze doplnil, že svaz stále hledá určitý mechanismus, jak tento podíl dokázat nahradit, ale že se zatím nezdá reálné, že by to mohlo být nahrazeno z veřejných peněz.

Částečnou náhradu prý poskytuje svaz formou několika druhů finanční pomoci. Příkladem jsou dotace „na trenéry ČSLH mládeže do malých klubů“. Ty jsou dle jeho slov určeny pro Sportovní střediska ČSLH (SpS), což jsou kluby ČSLH provozující mládežnický hokej (žákovské kategorie). Dotace jsou určeny na plat vedoucího trenéra SpS a pocházejí ze dvou zdrojů: a) Dotace MŠMT Program II Sportovně talentovaná mládež a b) Dotace z finančních prostředků z loterií od ČOV.

Odborník v rámci tohoto tématu navázal, že mezi hokejovou veřejností panuje častý názor, že by mělo dojít k oddělení mužského a mládežnického hokeje. V návaznosti na předchozí vysvětlení ale říká, že v takovém případě by byla mládež „vyřízená“.

Skutečnost, že žádná jiná vyspělá hokejová země na světě, kromě Slovenska, tabulkové odstupné nezná, je dle odborníka dána tím, že ve většině ostatních hokejových zemí nesou všechny náklady na sportování dítěte rodiče, přičemž u nás tomu tak není.

S tím souvisí i další, odborníkem prezentovaný důvod, proč tabulkové odstupné existuje. Tím je, že další **významná část příjmů do rozpočtů mládeže pochází právě z tabulkového odstupného**, a že pokud by neexistovalo, velká část nákladů by přešla na

rodiče. To by dle odborníka znamenalo několikanásobné navýšení rodičovských příspěvků a hokej by se tak stal sportem výhradně pro zámožné rodiny. „*Díky principu výchovného může v Česku hrát hokej naprostá většina dětí*“, tvrdí Odborník „Z“ (2020).

K doložení tohoto tvrzení se odborník odkazoval na uveřejněný rozpočet pražského mládežnického klubu. K tomu došlo v době, kdy okolo problematiky tabulkového odstupného probíhala nejvášnivější debata. Vedení klubu rozhodlo učinit „*revoluční krok - nechali veřejnost nahlédnout do účetnictví a zveřejnili průměrné měsíční výdaje a příjmy jednotlivých kategorií.*“ (Odborník „Z“, 2020) Následující tabulka tak ukazuje, že „*rodičovské příspěvky jsou jen malým zdrojem příjmu ve srovnání s tím, kolik klub ve skutečnosti stojí provoz jednoho mužstva během sezony,*“ dodává Odborník „Z“ (2020). Výše částek u všech položek v tabulce je vždy pro celý tým dané kategorie.

Průměrné měsíční příjmy a výdaje za 1. třídu	
Příjmy	9000 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	26 000 Kč (pronájem ledové plochy), 17 000 Kč (průměrný plat trenéra)
Celkový souhrn	9000 Kč + (-43 000 Kč) = -34 000 Kč
Průměrné měsíční příjmy a výdaje za 2. třídu	
Příjmy	14 700 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	26 000 Kč (pronájem ledové plochy), 17 000 Kč (průměrný plat trenéra)
Celkový souhrn	14 700 Kč + (-43 000 Kč) = -28 300 Kč
Průměrné měsíční příjmy a výdaje za 3. třídu	
Příjmy	36 000 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	26 000 Kč (pronájem ledové plochy), 17 000 Kč (průměrný plat trenéra)
Celkový souhrn	36 000 Kč + (-43 000 Kč) = -7000 Kč
Průměrné měsíční příjmy a výdaje za 4. třídu	
Příjmy	27 450 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	32 000 Kč (pronájem ledové plochy), 20 000 Kč (průměrný plat trenéra)
Celkový souhrn	27 450 Kč + (-52 000 Kč) = -24 550 Kč
Průměrné měsíční příjmy a výdaje za 5. třídu	
Příjmy	34 100 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	38 000 Kč (pronájem ledové plochy), 22 000 Kč (průměrný plat trenéra), 4000 Kč (pořadatelská služba na domácí zápasy - rozhodčí, zdravotníci, časoměřiči)
Celkový souhrn	34 100 Kč + (-64 000 Kč) = -29 900 Kč
Průměrné měsíční příjmy a výdaje za 6. třídu	
Příjmy	31 350 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	38 000 Kč (pronájem ledové plochy), 22 000 Kč (průměrný plat trenéra), 8000 Kč (výjezdy)

	autobusem), 4000 Kč (pořadatelská služba na domácí zápasy - rozhodčí, zdravotníci, časoměřiči)
Celkový souhrn	31 350 Kč + (-72 000 Kč) = -40 650 Kč
Průměrné měsíční příjmy a výdaje za 7. třídu	
Příjmy	25 850 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	42 000 Kč (pronájem ledové plochy), 25 000 Kč (průměrný plat trenéra), 4000 Kč (pořadatelská služba na domácí zápasy - rozhodčí, zdravotníci, časoměřiči)
Celkový souhrn	25 850 Kč + (-71 000 Kč) = -45 150 Kč
Průměrné měsíční příjmy a výdaje za 8. třídu	
Příjmy	45 650 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	42 000 Kč (pronájem ledové plochy), 25 000 Kč (průměrný plat trenéra), 8000 Kč (výjezdy autobusem), 4000 Kč (pořadatelská služba na domácí zápasy - rozhodčí, zdravotníci, časoměřiči)
Celkový souhrn	45 650 Kč + (-79 000 Kč) = -33 350 Kč
Průměrné měsíční příjmy a výdaje za mladší dorost	
Příjmy	40 700 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	57 000 Kč (pronájem ledové plochy), 35 000 Kč (průměrný plat trenéra), 24 000 Kč (výjezdy autobusem), 11 500 Kč (pořadatelská služba na domácí zápasy - rozhodčí, zdravotníci, časoměřiči)
Celkový souhrn	40 700 Kč + (-127 500 Kč) = -86 800 Kč
Průměrné měsíční příjmy a výdaje za starší dorost	
Příjmy	46 000 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	61 000 Kč (pronájem ledové plochy), 40 000 Kč (průměrný plat trenéra), 32 000 Kč (výjezdy autobusem), 18 000 Kč (pořadatelská služba na domácí zápasy - rozhodčí, zdravotníci, časoměřiči)
Celkový souhrn	46 000 Kč + (-151 000 Kč) = -105 000 Kč
Průměrné měsíční příjmy a výdaje za juniory	
Příjmy	25 000 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	57 000 Kč (pronájem ledové plochy), 30 000 Kč (průměrný plat trenéra), 32 000 Kč (výjezdy autobusem), 13 000 Kč (pořadatelská služba na domácí zápasy - rozhodčí, zdravotníci, časoměřiči)
Celkový souhrn	25 000 Kč + (-132 000 Kč) = -107 000 Kč
Celkový souhrn průměrných měsíčních příjmů a výdajů za všechny mládežnické kategorie	
Příjmy	335 800 Kč (členské příspěvky)
Výdaje	445 000 Kč (pronájem ledové plochy), 270 000 Kč (průměrný plat trenéra), 104 000 Kč (výjezdy autobusem), 58 500

	Kč (pořadatelská služba na domácí zápasy - rozhodčí, zdravotníci, časoměřiči)
Celkový souhrn	335 800 Kč + (-877 500 Kč) = -541 700 Kč

*Tabulka 6 Průměrné měsíční příjmy a výdaje jednotlivých kategorií v klubu HC Letci Letňany
Zdroj: Vlastní zpracování dle hcleci.cz (2015)*

Odborník při debatě o financování doplňuje, že pokud by odstupné neexistovalo, řada klubů by navíc údajně na výchovu mládeže rezignovala nebo by práci s mládeží výrazně omezila. Při absenci odstupného by výsledkem byly nejen mnohem vyšší nároky na rodinné rozpočty, ale i snížení dostupnosti hokeje a následný zásadní pokles jeho úrovně v České republice, uzavírá odborník.

Třetím nejdůležitějším důvodem pro existenci odstupného, které ukazuje schéma, je dle odborníka fakt, že pokud by bylo odstupné zcela zrušeno, docházelo by k **nekontrolovatelnému počtu přestupů**. Kdyby se přestupy uvolnily, řada klubů by o děti přišla a nebyly by následně schopny udržet pohromadě či postavit kompletní tým. Důvodem podle odborníkových slov je, že by děti odešly hrát jinam a docházelo by k „*neustále fluktuaci bez zjevné příčiny*“. (Odborník „Z“, 2020)

Pro přehlednost následuje definování hlavních myšlenek a zjištěných důvodů pro existenci tabulkového odstupného:

- Odstupné vstupuje do přestupu jen v ojedinělých případech, ročně svaz eviduje několik tisíc přestupů a tabulkové odstupné je hrazeno pouze u několika jednotek z nich;
- Kluby si pomocí odstupného chrání vlastní investice do hráče;
- Pokud by došlo ke zrušení tabulkového odstupného, mládežnický hokej by přišel o rozhodující část příjmů a nebyl by schopen dalšího fungování;
- Aby i po případném zrušení odstupného bylo možné provozovat mládežnický hokej, bylo by nezbytné několikanásobně zvýšit rodičovské příspěvky klubu, financování mládeže by tak z velké části přešlo na rodiče;
- Pokud by byly zrušeny veškeré bariéry pro přestupování, v čele s tabulkovým odstupným, a hráčům, respektive jejich rodičům by byl umožněn zcela volný pohyb, docházelo by k nekontrolovatelné migraci hráčů, což by vedlo k mnoha problémům fungování mládeže (ztráta financí v rozpočtu z rodičovských příspěvků, nesestavení kompletního mužstva pro možnost nastupovat k utkáním atd.)

Rozhovor se závěrem dotkl také tématu šedé ekonomiky, za jehož původce často veřejnost tabulkové odstupné označuje. Odborník nejdříve shrnul, jak by měl tento

system v praxi fungovat. „Jde o to, že klub bude finančně ohodnocen a dostane se mu zadostiučinění, protože že se odmala věnuje hráči, investuje do něj vlastní peníze, a hráč pak odchází jinam. V řádech je dáno, že odstupné je záležitost mezi kluby, a rodiče to samozřejmě hradit nemají.“ (Odborník „Z“, 2020) K tomu dodává, že pokud o mladého hráče jiný klub jeví zájem, tabulkovou hodnotu zaplatí sám.

Na dotaz o vstupu rodičů do plateb odstupného při přestupu odborník reagoval, že k tomu sice skutečně dochází, ale zcela výjimečně. Rozhovor uzavřel slovy, že šedá ekonomika se bohužel nachází ve všech oblastech společnosti, a tak je pochopitelně přítomna i v hokeji. Za jejího původce v hokejových kruzích nepovažuje systém tabulkového odstupného.

5.2 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

Již bylo nastíněno, že pro faktické ověření vytyčených problémů i výše uvedených argumentů, byl vytvořen elektronický dotazník. Ten byl odeslán mezi všechny české hokejové kluby spadající pod český svaz ledního hokeje, které provozují mládežnické kategorie.

Použitý dotazník obsahuje nanejvýš 24 otázek, v závislosti na jednotlivých odpovědích. Otázky jsou rozděleny do několika okruhů podle toho, jaký druh informací mají jednotlivé otázky přinést.

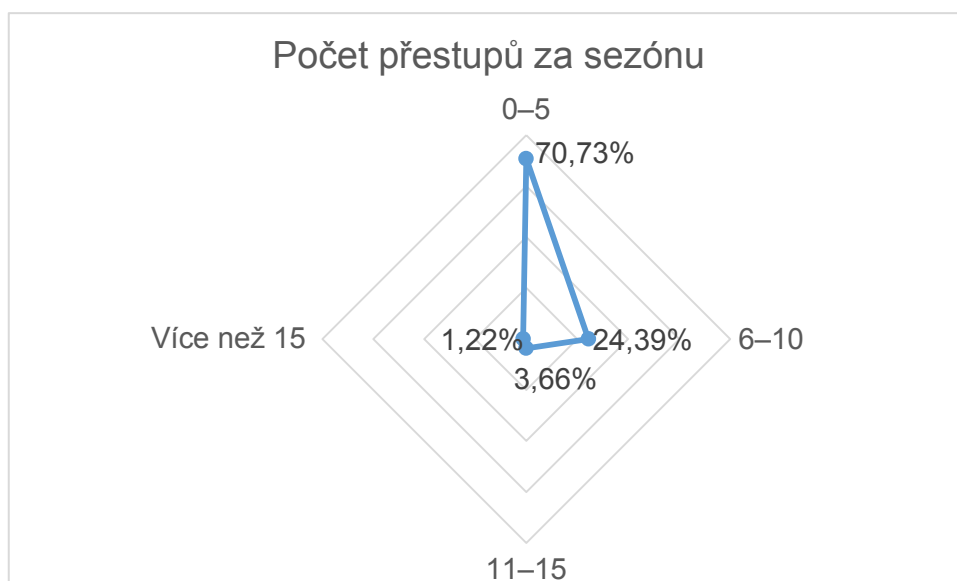
U všech otázek jsou pro větší přehlednost zjištěné údaje zaznamenány do tabulek, u některých eventuálně do grafů, které poskytují rychlejší a přehlednější představu o dosažených výsledcích. Pro ještě lepší odraz skutečnosti pak slouží porovnání dosažených výsledků u jednotlivých otázek pomocí závislostí.

1) Kolik v průměru (odhadem) registrujete ve Vašem klubu u mládeže přestupů za sezonu?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
0-5	58	70,73 %
6-10	20	24,39 %
11-15	3	3,66 %
Více než 15	1	1,22 %

*Tabulka 7 Průměrný počet přestupů za sezonu
Zdroj: Vlastní zpracování*



Graf 1 Průměrný počet přestupů v mládeži v jedné sezóně
Zdroj: Vlastní zpracování

Většinou odpovědí týkající se průměrného počtu přestupujících dětí v každé sezóně je 0–5 přestupů. Téměř čtvrtinové zastoupení pak má odpověď 6–10. Dohromady tedy tyto dvě odpovědi mají 95% zastoupení. Z toho můžeme vyvodit, že republikově se počet přestupů za sezónu v jednom klubu pohybuje od nuly do deseti přestupů. Velmi zjednodušeně stanovme, že průměrný počet přestupů na klub v jedné sezóně se pohybuje okolo 4.

2) Jaké jsou nejčastěji uváděné důvody k přestupu hráče?

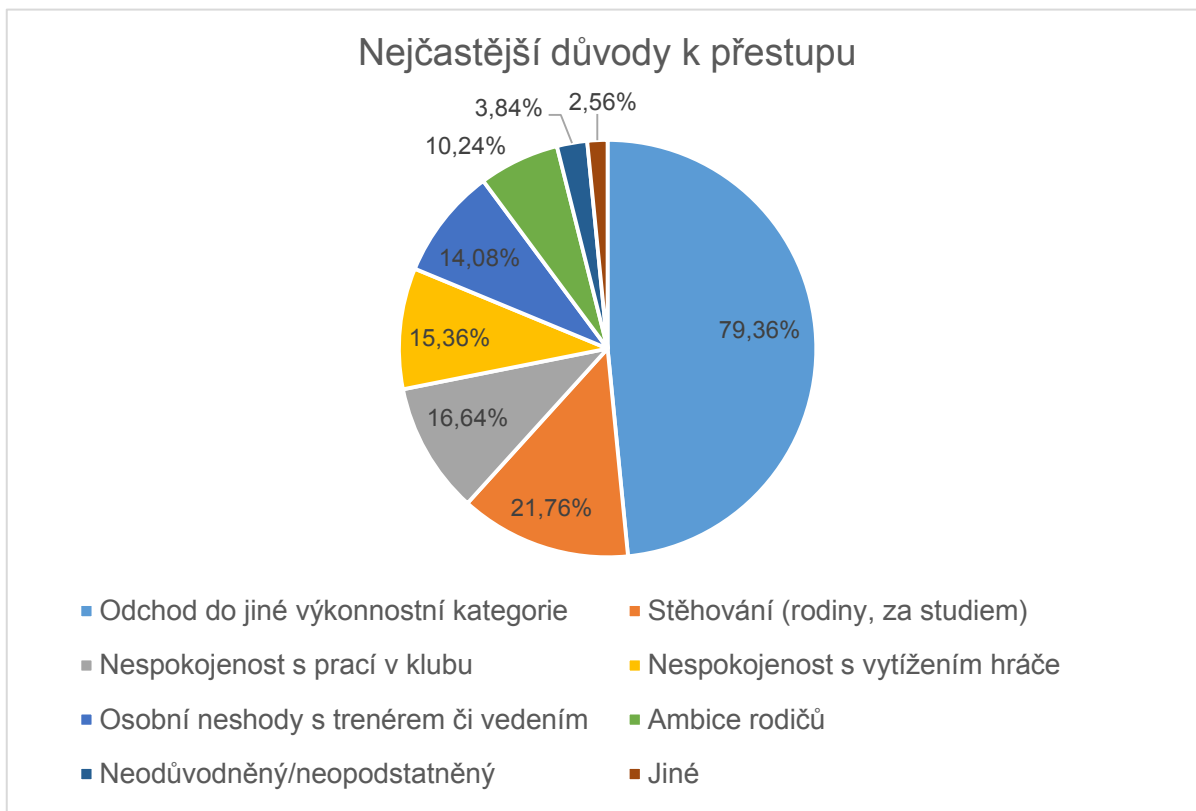
Povinná otázka, respondent musel zvolit alespoň některou z nabízených odpovědí nebo dopsat nějakou vlastní.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Odchod do jiné výkonnostní kategorie	62	79,36%
Stěhování (rodiny, za studiem)	17	21,76%
Nespokojenost s prací v klubu	13	16,64%
Nespokojenost s vytížením hráče	12	15,36%
Osobní neshody s trenérem či vedením	11	14,08%
Ambice rodičů	8	10,24%
Neodůvodněný/neopodstatněný	3	3,84%
Jiné	2	2,56%

Tabulka 8 Důvody k přestupu v mládeži
Zdroj: Vlastní zpracování

Jeden respondent ve své odpovědi upozornil, že v této otázce by pravděpodobněji bývalo bylo vhodnější rozlišit, zda se jedná o odchod z klubu, či o příchod do klubu.

Z toho totiž mohou vyplývat rozdílné důvody, kdy např. u odchodů z klubu se může jednat o přestup do vyšší výkonnostní kategorie, naopak příchod do klubu může být zapříčiněn nespokojeností s prací v původním klubu. Jelikož ale pro tuto práci není stěžejní, zda se z pohledu klubu jedná o odchod či příchod, je otázka koncipována obecně a vztahuje se na jakýkoli přestup.



Graf 2 Nejčastější důvody pro přestup v mládeži
Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčastější odpovědí byl přestup z důvodu změny výkonnostní kategorie. K tomu dochází u 79% přestupů, a to ať už proto, že hráč ve své kategorii vyčnívá a odchází do vyšší, nebo naopak ve své kategorii nedostává dostatek prostoru a odchází do nižší. Tento výsledek je pochopitelný mimo jiné z důvodu, že dotazník vyplnilo 59 respondentů z menších regionálních klubů (bez A týmu nebo s týmem mužů v krajské soutěži), a proto lze také předpokládat, že první možnost, tedy přestup do vyšší výkonnostní kategorie, má většinové zastoupení.

Tato odpověď byla v několika případech respondenty rozvinuta a dále upřesněna. Zaujalo mne např. řešení jednoho extraligového klubu, který pro příchody do klubu uzavírá smluvní dohody s týmy v regionu a každý hráč který přechází do extraligové akademie, se po dobu působení stává kmenovým hráčem nového klubu. Nepodařilo se mi však dále zjistit, jak je to s nárokem na odstupné u případného odchodu hráče z akademie.

Předpokládám ale, že pokud by se hráč eventuálně vracel do mateřského klubu, odstupné by se na něj nevztahovalo. Zda ale dostane menší klub nějaké odstupné ve chvíli, když jeho hráč do akademie odchází, již není známo.

Dalším upřesněním od jednoho z respondentů bylo, že pokud hráč chce odejít do klubu ve stejném regionu s extraligovým týmem, pak je nezbytné, aby došlo k trvalému přestupu. Extraligový klub totiž dle respondenta nesouhlasí s možností hostování.

Osm respondentů se také shodlo na tom, že k přestupu dětí často dochází kvůli přehnaným ambicím rodičů, kteří si skrz své děti chtějí plnit osobní sny. Vzhledem k tomu, že tato odpověď nebyla v dotazníku nabízena a respondenti ji dopsali sami, je toto číslo poměrně veliké. Lze tedy předpokládat, že pokud by byla možnost v nabídce, k jejímu zvolení by došlo v mnoha dalších případech. To potvrdil v rozhovoru i odborník, který označil ambice rodičů dokonce za hlavní důvod přestupů v mládeži.

Ve třech případech je také zastoupena odpověď, kdy se skutečný důvod odchodu hráče z klubu vedení nikdy nedozví, nebo že důvod se vždy najde a téměř vždy je to pokrytecké, nepravdivé vyjádření.

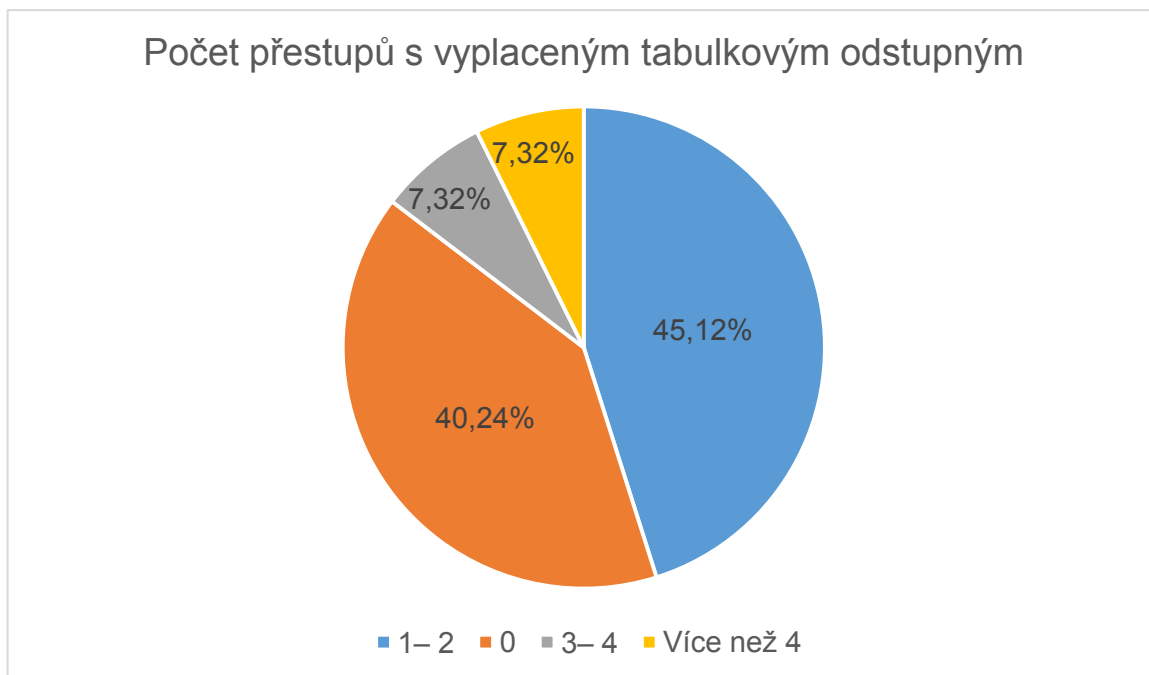
Mezi odpovědi „Jiné“ spadá důvod prestiže a velikosti nového klubu a odchod za kvalitnějšími spoluhráči. Respondent uvádí, že s touto „výmluvou rodičů“ odchází průměrní hráči v příliš mladém věku. Z toho plyne, že s těmito odpověďmi dle mého názoru úzce souvisí opět důvod „ambice rodičů“.

3) U kolika přestupů za sezonu v průměru dochází k vyplacení tabulkových hodnot novým klubem?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
1-2	37	45,12%
0	33	40,24%
3-4	6	7,32%
Více než 4	6	7,32%

*Tabulka 9 Počet přestupů s vyplaceným odstupným za sezonu
Zdroj: Vlastní zpracování*



Graf 3 Počet přestupů s vyplaceným odstupným za sezonu
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu výše vyplývá, že u 40% respondentů nedochází k výplatě tabulkového odstupného v jejich klubu při přestupu vůbec. Všechny přestupy tak probíhají na základě jiné dohody mezi oběma kluby. Dalších 45% tvrdí, že se v jedné sezoně jedná o jeden, maximálně dva přestupy, u nichž je odstupné skutečně hrazeno novým klubem.

Dohromady tyto dvě odpovědi tvoří 85%, což znamená, že ve většině případů k jeho platbě novým klubem nedochází, nicméně počet kdy skutečně hrazeno je, není zanedbatelný.

V závislosti na první otázku lze vyhodnotit, že u klubů, ve kterých dochází k maximálně pěti přestupům ročně, se v 91% odstupné hradí buď u žádného z nich (50%), nebo u jednoho až dvou přestupů. U klubů, kde je průměrně přestupů 6-10, jsou již jednotlivé odpovědi více rozmístěny. 50% z těchto respondentů uvádí, že tabulkové odstupné je hrazeno u 1-2 případů. 20 % respondentů tvrdí, že hrazeno není nikdy, stejný počet naopak že více než 4krát. Tři další kluby, u kterých probíhá mezi 11 a 15 přestupy ročně, shodně uvedly, že odstupné je hrazeno pouze u 1-2 ze všech těchto případů.

Na základě výše uvedeného nelze jednoznačně vyvodit, že k výplatě tabulkového odstupného dochází tím častěji, čím více přestupů v klubu probíhá. Úhrada odstupného klubu je tedy vysoce individuální a závislá na přístupu či vedení konkrétního klubu.

4) U kolika procent přestupů dochází k jiné dohodě o vypořádání se mezi oběma kluby?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Méně než 20%	38	46,34%
Více než 90%	19	23,17%
70-90%	13	15,85%
45-65%	6	7,32%
20-40%	6	7,32%

Tabulka 10 Počet přestupů na základě jiné dohody

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak vidíme na dosažených výsledcích, u této otázky nastává velká nesrovnalost. Důvodem může být skutečnost, že v předešlé otázce byly nabízené možnosti uvedené v jednotkách přestupů, naopak tato otázka vyžaduje odpověď v procentech. Mohlo dojít ke zmatení a nepochopení otázky, i když osobně ji vnímám jako jasnou a ani během pilotáže nedošlo k podobným problémům.

Mezi odpověďmi jsou nejvíce zastoupeny dva opačné extrémy. 38 klubů tvrdí, že k jiné dohodě mezi oběma stranami, než je platba tabulkového odstupného, dochází v méně než 20% případech. To by ale znamenalo, že u více než 80% případů je odstupné řádně hrazeno, což však popírá výsledky předešlé otázky.

Naopak 19 klubů uvádí, že k jiné dohodě o vypořádání dochází ve více než 90% případech. K těm se přidává dalších 13 klubů s tvrzením, že k jiné dohodě probíhá u 70-90% přestupů. To by smysl pochopitelně dávalo.

Pro pochopení tohoto rozporu je nutné opět použít funkci závislostí. Pokud 29 klubů shodně uvedlo, že k vyplacení tabulkových hodnot novým klubem dochází v průměru u 0 přestupů, pak by to znamenalo, že u nich ve všech případech dochází k jiné dohodě o vypořádání mezi původním a novým klubem, respondenti tedy měli zvolit možnost „Více než 90%“. To však udělalo pouze 14 z nich, např. 12 z nich uvedlo právě opačnou možnost, tedy „Méně než 20%“. Na základě toho lze říci, že chyba skutečně u minimálně několika jednotlivců nastala, kdy pravděpodobně došlo k nepochopení této otázky.

Opodstatnění by odpověď měla pouze u klubů, ve kterých by tabulkové odstupné bylo hrazeno u většiny přestupů, a na „Jinou dohodu“ by tak zbývalo skutečně méně než 20%. Takových odpovědí však bylo mezi vyplněnými dotazníky minimum. Nicméně skutečnost, že byly, opět dokazuje, že existují i kluby, které tabulkové odstupné za hráče vyžadují a na jiné dohody nejsou ochotny přistoupit.

Další možností, proč vznikl v odpovědích takový rozpor, je, že nebylo definováno, co přesně znamená „jiná dohoda o vypořádání“. Nicméně toto vychází

z přestupního řádu a tak je předpoklad toho, že funkcionáři klubů v této oblasti znalosti mají.

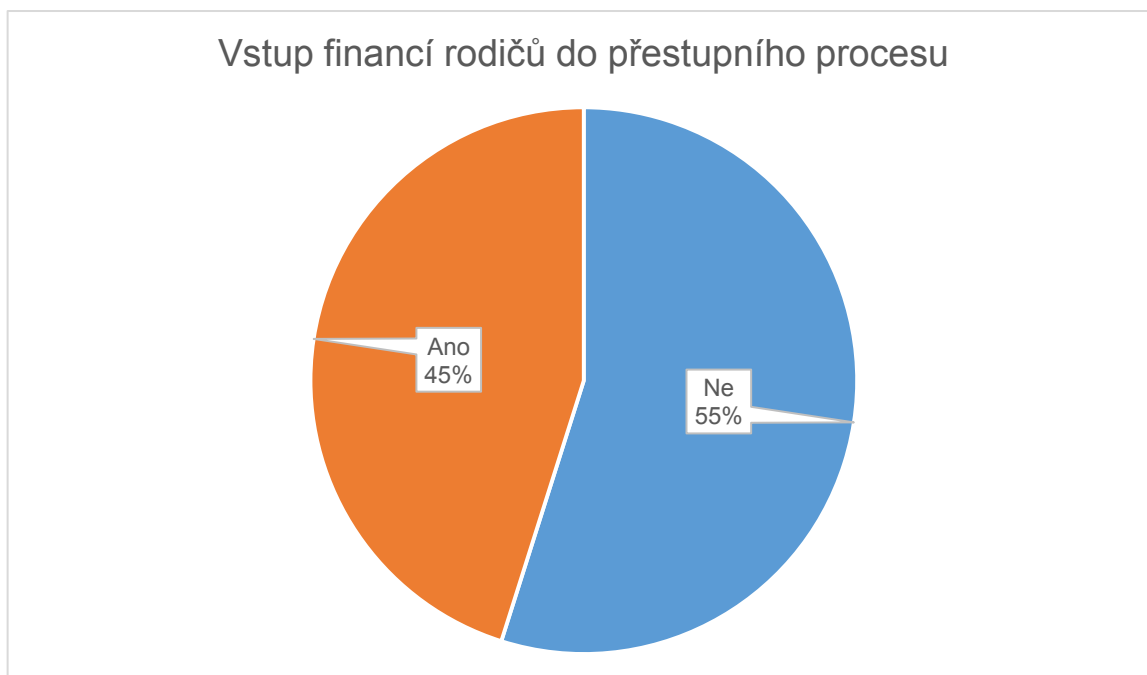
Nelze tedy jednoznačně říci, jaké je procentuální zastoupení přestupu na základě jiné dohody, v souvislosti s předchozí otázkou ale lze předpokládat, že je toto číslo poměrně vysoké.

5) Vstupují někdy do přestupu ve Vašem klubu finance rodičů přestupujícího hráče, např. formou „sponzorského daru“ či uhrazením části odstupného?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí a podle toho se mu zobrazily další otázky [Ne → otázka č. 7, Ano → otázka č. 6].

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	45	54,88%
Ano	37	45,12%

*Tabulka 11 Vstup financí rodičů do přestupu
Zdroj: Vlastní zpracování*



*Graf 4 Vstup financí rodičů do přestupu
Zdroj: Vlastní zpracování*

Necelá polovina klubů přiznala, že aby k přestupu došlo, je nezbytné zapojit i rodiče hráče a jejich finance. Přibližně druhá polovina uvádí, že peníze rodičů do přestupu v jejich nikdy nevstupují.

Je zajímavé, že ani profesionální kluby, jejichž zástupci dotazník vyplnili, se v odpovědích neshodují. Z celkových 15 jich osm uvedlo možnost „ano“, tedy že do přestupu vstupují finance rodičů. Tyto kluby obvykle disponují většími finančními zdroji,

a tak právě u nich by se dalo očekávat, že pokud si přivádí hráče do svého týmu, budou ochotni za hráče zaplatit. Jedná-li se o odchod hráče z jejich klubu, je tato skutečnost ještě smutnější, protože v tu chvíli hráč pravděpodobně odchází do nižší výkonnostní úrovně a hokejem se tak chce pouze bavit. Pokud však jeho rodiče nemají prostředky na to, aby při přestupu pomohli, může mu požadavek odstupného další hraní v jiném klubu velmi zkomplikovat.

6) Uveďte prosím formu zapojení rodičů do přestupního procesu:

Povinná otázka, respondent musel napsat odpověď vlastními slovy.

Odpověď	Absolutní četnost
Kompletně uhradí odstupné	11
Sponzorský dar klubu a následné odpuštění platby	10
Uhradí část odstupného	3
Vykoupení hráče	3
Dar na činnost klubu	2
Jiné (Nefinanční, nepochopené)	8

*Tabulka 12 Forma zapojení rodičů do přestupu
Zdroj: Vlastní zpracování*

Tato otázka se objevila pouze respondentům, kteří v otázce předešlé uvedli, že se rodiče do přestupního procesu finančně zapojují. Objevilo se zde několik odpovědí, které nebyly zcela srozumitelné či se nevztahovaly k finanční stránce věci, jako např. že rodiče jsou často iniciátory přestupu, či že jsou zapojeni formou neustálých telefonických i osobních rozhovorů a fakticky musí řešit celou situaci. To potvrzuje i odpověď „Nový klub má zájem o hráče ale nechce platit odstupné a hází to na rodiče, ať si to zařídí s mateřským klubem.“ (Respondent „A“, 2020)

Jinak se odpovědi shodují ve výše uvedených formulacích. Ty je důležité jednotlivě představit, protože se vzájemně prolínají. První možnost je zcela jasná, nový klub odmítá odstupné uhradit, původní klub ho ale vyžaduje. Pak rodičům nezbyvá, než ho v plné výši uhradit. „Je to opět pouze u příchodů do našeho klubu. A to tak, že mateřský (původní) klub požaduje tabulkové odstupné (obvykle v rozmezí 20 - 80K), tak si ho rodiče uhradí sami.“ (Respondent „B“, 2020)

S tím úzce souvisí možnost vykoupení/vyplacení hráče. To pravděpodobně provozují jen znalí rodiče a dochází k tomu ve stejné chvíli jako při výše zmíněném případě. Rodič musí zaplatit tabulkou stanovené odstupné. Rozdíl je ale v tom, že při této

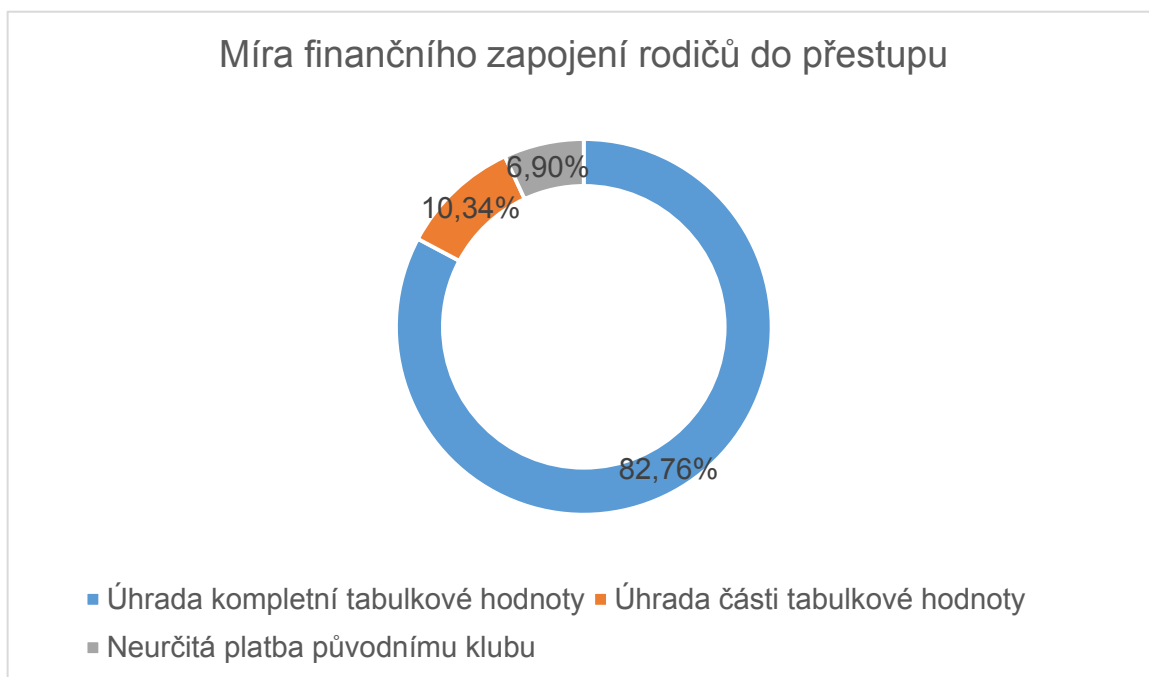
možnosti převádí vlastnické právo na syna do svých rukou, a hráč tak nepřipadá do vlastnictví novému klubu, jako tomu může být v prvním případě.

Druhou nejvíce zastoupenou odpovědí je „Dar (často právně nesmyslně nazýván jako ‚sponzorský‘) novému klubu“. Ten se nejčastěji rovná výši nárokovaného odstupného a klub ho tak pomocí daru zaplatí. Rodič sice nehradí odstupné jako takové, ale výše platby se pro ně mnohdy nemění. *„Rodiče vždy uhradí klubu, do kterého přestupují, částku jako sponzorský dar, kterou poté klub uhradí převodem na účet.“* (Respondent „C“, 2020) V jednom z dotazníků se také vrátila zkušenost, že klub takto požadoval od rodiče „dar“ na úhradu odstupného, s původním klubem se ale dokázal domluvit jinak a určitá výše daru tak zůstala u nového klubu.

Dvakrát se také objevila možnost „Dar na činnost klubu“. Ten se vztahuje na klub původní, který tak odměnou nepožadoval za hráče žádné odstupné. V jaké výši tento dar byl, ale není specifikováno.

Pouze jedna jediná odpověď se vrátila v opačném duchu. Ta přišla z menšího regionálního klubu a zněla: *„Náš klub odstupné neuznává, tudíž i odmítá za hráče jakoukoliv částku vyplácet tak i požadovat při odchodu z klubu. Rodiče jsou s tímto faktem obeznámeni.“* (Respondent „D“, 2020)

Vynecháme-li osm odpovědí z kategorie „Jiné“, pak následující graf ukazuje na zbylých případech, v jaké míře dochází k zapojení finančních prostředků rodičů k uskutečnění přestupu.



Graf 5 Míra finančního zapojení rodičů do přestupu
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že mluvíme-li o téměř polovině klubů, ve kterých pravidelně vstupují do přestupního procesu finanční prostředky rodičů hráčů, pak míra jejich zapojení je velmi vysoká. Téměř 83% rodičů nezbyvá nic jiného, než tabulkové odstupné uhradit v plné výši.

7) Bráníte nebo jste někdy bránili z jakéhokoli důvodu odchodu hráčů z Vašeho klubu?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí a podle toho se mu zobrazily další otázky [Ne → otázka č. 9, Ano → otázka č. 8].

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	49	59,76%
Ano	33	40,24%

Tabulka 13 Bránění hráčům v přestupu

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 6 Bránění hráči v přestupu

Zdroj: Vlastní zpracování

Téměř polovina klubů v této otázce přiznala, že někdy bránily nebo brání svým hráčům v odchodu z jejich klubu, ať už je důvod jakýkoli. To svědčí o tom, že v českém hokejovém prostředí skutečně pojem „volný hráč“ neexistuje ani v mládeži a lze říci, že záleží na štěstí a dalších okolnostech konkrétního hráče, zda zrovna jeho přestup bude umožněn či ho budou doprovázet značné komplikace. K těm může docházet až u 40% přestupů v mládeži.

Mezi kluby, které zaškrtnuly odpověď ano, tedy že u nich dochází k bránění v přestupu, je několik podobností. První z nich je, že více než třetina z nich uvedla, že klubové příspěvky v jejich klubu jsou v průměru větší než deset tisíc. Důvod ztráty takto, v porovnání s ostatními kluby, vysokých finančních prostředků od hráčů, může být důležitým důvodem k bránění. Druhou podobností je, že 72% klubů, které brání v přestupu, by rovněž nesouhlasily se zrušením odstupného, a téměř 80% z těchto klubů jsou menší regionální kluby.

Tato otázka však nezahrnuje možnost, kdy klub hráči sice nebrání, ale požaduje úhradu odstupného. Jak plyne z předchozích otázek, to je často také velká komplikace. Proto lze předpokládat, že procento přestupů, u nichž ke značným komplikacím dochází, je daleko větší.

8) Uveďte prosím důvod bránění hráči v odchodu z klubu:

Povinná otázka, respondent musel napsat odpověď vlastními slovy.

Protože se opět jedná o otevřenou otázku, kde respondent měl napsat vlastní vyjádření, jednotlivé odpovědi se různí. Uvedené důvody se opět navzájem prolínají, nicméně je lze zahrnout do následujících skupin.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ohrožení původního týmu	11	33,33%
Přestup do stejné výkonnostní kategorie	6	18,18%
Ambice rodičů	5	15,15%
Dialog	2	6,06%
Jiné	9	27,27%

*Tabulka 14 Důvody bránění hráči v přestupu
Zdroj: Vlastní zpracování*



Graf 7 Důvody bránění hráči v přestupu
Zdroj: Vlastní zpracování

Nejčastější zastoupení má důvod, že původní klub by byl odchodem hráče ohrožen, a to buď z důvodu narušení výkonnosti týmu odchodem kvalitního hráče, nebo nedostatečného počtu zbývajících hráčů. To by vedlo k neposkládání kompletního týmu, což potvrzuje i odpověď: „*Bráníme v situaci přechodu do sousedního klubu ve stejné soutěži. Díky tomu došlo k rozpadu kategorie a defacto kvůli tomu z hokejem skončilo 8 dalších hráčů, protože se nepostavila jejich kategorie a dojíždět za hokejem jinam nechtěli.*“ (Respondent „E“, 2020) Často je odpověď doplněna také faktem, že se o přestup jedná v průběhu sezóny. Takový důvod se dá do značné míry pochopit, i když může vést ke zbrzdění kariéry talentovaného hráče.

Druhým nejčastějším důvodem pro bránění hráči v odchodu je jeho přestup do konkurenčního týmu ve stejné výkonnostní kategorii. Jedna z odpovědí zněla: „*Vždy je to dobrý hráč a hrajeme stejnou soutěž jako konkurenti a i přesto odcházejí.*“ (Respondent „F“, 2020) V takových případech je nutné se zamyslet i nad jinými okolnostmi, než je přesun mezi kategoriemi, které vedou hráče k touze přestoupit, např. zda je spokojen s prací stávajícího klubu apod. Další odpověď zdůrazňovala, že se jedná o přestup do stejné výkonnostní kategorie, který je neodůvodněný.

Opět je zastoupena i odpověď „Ambice rodičů“, která je několikrát dovysvětlena jako situace, kdy např. hráč měl zájem v klubu zůstat, ale rodič na základě nesoudného postoje rozhodoval, nebo kdy rodiče požadovali přestup, ale výkonnost hráče dle klubu nebyla dostatečná.

Důvod „Dialogu“ vystihuje jedna z odpovědí: „*Bránění bylo spíš v důkladném vysvětlení situace a snaha najít společnou cestu a spokojenost obou stran při setrvání v klubu. Většinou se to podařilo. Když se tak nestalo, tak jsme hráče vždy uvolnili.*“ (Respondent „D“, 2020)

Skupina „Jiné“ zahrnuje několik zajímavých odpovědí, které se vykytují ojediněle, jako např.:

- „*Pokud se nejedná o stěhování rodiny, snažíme si udržet každého hráče*“ (Respondent „A“, 2020);
- „*Někdy si hráč myslí, že jinde mu to půjde lépe, ale opak je pravdou. Po nové zkušenosti po nás chce, abychom mu vyřídili přestup zpět.*“ (Respondent „C“, 2020);
- „*Chtějí odejít, protože rodičům někdo řekne, že to bude lepší. Pak se chtějí po 3 měsících vrátit, nebo z ostudy skončí*“;
- „*Výbor má usnesení, že do kategorie dorostu přestupy neschvaluje*“;
- „*Je špatně aby 10 leté dítě dojíždělo denně přes 100 km*“;
- „*Máme schválená pevná veřejně známá pravidla přestupu + uzavřená smlouva s klubem hrajícím extraligu.*“;
- „*Příliš nízký věk pro přestup dítěte*“. (Respondenti „G-J“, 2020)

Jednou se také vrátila odpověď „Finanční investice klubu do herního rozvoje hráče“, kterou si tak chtěl bráněním hráči v odchodu klub zachovat. Nicméně právě k tomu účelu by údajně mělo sloužit tabulkové odstupné

Z některých odpovědí je zřejmé, že stejně jako rodiče si vždy mohou najít nějaký důvod k přestupu, i když není zcela oprávněný, tak i kluby si mohou najít důvod, proč hráčům v odchodu bránit. Nicméně vyskytují se také odpovědi, v jejichž případě je bránění hráči jistě oprávněné. Mezi takové patří: „*Snažili jsme se hráče pustit na hostování, pokud by se v lepším klubu neujal, mohl by tak mít možnost se vrátit zpět.*“ (Respondent „K“, 2020), nebo „*Pohledávky vůči hráči – neuhrazené příspěvky, soustředění apod.*“ (Respondent „L“, 2020)

9) Jsou finance získané z úhrady tabulkového odstupného nezbytnou součástí rozpočtu na mládež?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „ano“ a „ne“.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	64	78,05%
Ano	18	21,95%

Tabulka 15 Nezbytnost odstupného pro rozpočet mládeže

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 8 Nezbytnost odstupného pro rozpočet mládeže

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledkem otázky, zda je tabulkové odstupné nepostradatelné pro rozpočet na chod mládeže, je, že nikoli. Necelých 22% klubů sice uvedlo, že ano, tedy že finance z odstupného jsou nedílnou součástí rozpočtu, nicméně u zbylých 78% klubů je vidět, že i pokud by systém odstupného přinášel dodatečné příjmy do rozpočtu klubu, lze ho jiným způsobem nahradit a nelze se na takový příjem spoléhat.

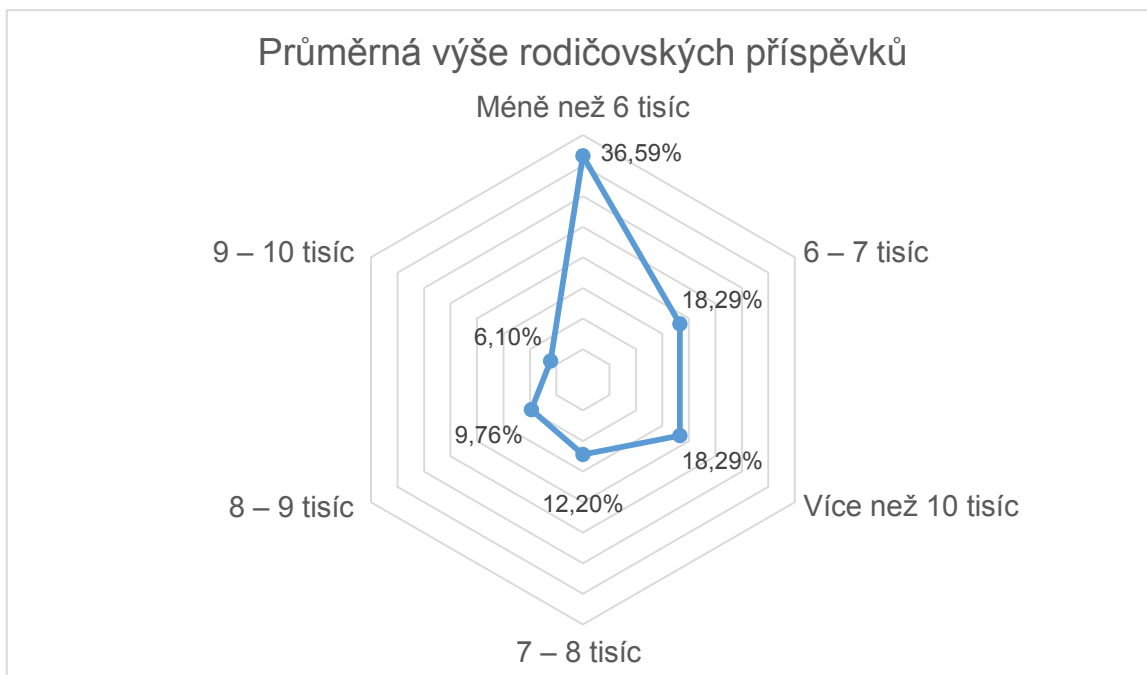
10) Jaká je ve Vašem klubu průměrná výše rodičovských klubových příspěvků za hráče na sezonu?

Povinná otázka, respondent musel zvolit alespoň některou z nabízených odpovědí.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Méně než 6 tisíc	30	36,59%
6 – 7 tisíc	15	18,29%
Více než 10 tisíc	15	18,29%
7 – 8 tisíc	10	12,2%
8 – 9 tisíc	8	9,76%
9 – 10 tisíc	5	6,1%

Tabulka 16 Průměrná výše rodičovských příspěvků

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 9 Průměrná výše rodičovských příspěvků
Zdroj: Vlastní zpracování

Na výsledcích této otázky je vidět, jak velké rozdíly v rodičovských příspěvcích mezi jednotlivými kluby jsou, v závislosti na finančních možnostech klubu, jeho lokaci atd. Zatímco téměř 37% respondentů uvedlo, že jsou menší než 6 000,- za sezonu, tak 18% tvrdí, že jsou vyšší než 10 000,-.

Zde je opět zajímavé pohlédnout na výsledky v závislostech. Zaměříme-li se pouze na kluby extraligy, pět respondentů je rozděleno mezi čtyři možnosti. Chybí pouze odpověď „Více než 10 tisíc“.

Znatelné rozdíly jsou mezi kluby, jejichž A tým hraje krajské soutěže, obvykle se tak jedná o menší regionální kluby s fungující rozvinutou mládeží. Největší zastoupení zde mají příspěvky menší než 6 tisíc, následované možností 6-7 tisíc. Na třetím místě už jsou ale příspěvky ve výši nad 10 tisíc korun za sezonu.

Největší rozpor nastává u klubů, které se zabývají pouze mládeží. Z 11 respondentů 6 uvedlo, že příspěvky jsou v průměru menší než 6 tisíc, 4 respondenti naopak že jsou vyšší než 10 tisíc.

11) Myslíte si, že bez peněz z odstupného by bylo nezbytné zvýšit klubové příspěvky?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí a podle toho se mu zobrazily další otázky [Ano → otázka č. 12, Ne → otázka č. 13].

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	67	81,71%
Ano	15	18,29%

Tabulka 17 Navýšení rodičovských příspěvků při absenci odstupného

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 10 Navýšení rodičovských příspěvků při absenci odstupného

Zdroj: Vlastní zpracování

Téměř 82% respondentů zastává názor, že bez tabulkového odstupného by nebylo nutné zvyšovat příspěvky rodičů klubu. To potvrzuje skutečnost, že finance z odstupného opravdu tvoří stěžejní část jejich rozpočtů.

Vezmeme-li v potaz pouze kluby, které dříve odpověděly, že tabulkové odstupné je nezbytné pro naplnění rozpočtu mládeže (18), tak nyní pouze 50% z nich uvádí, že by bylo nutné ho nahradit vyššími rodičovskými příspěvky. V přepočtu se jedná pouze o 9 klubů z 82, které se vyjádřily s tímto názorem.

Z celkem 15 respondentů, kteří zde uvedli, že bez odstupného by bylo nutné zvýšit rodičovské příspěvky, 33% je již nyní má vyšší než 10 tisíc korun. 26% z nich dříve uvedlo, že příspěvky jsou méně než 6 tisíc korun. U těch by se dala tato odpověď do jisté míry pochopit.

12) O kolik procent by bylo nutné sezónní rodičovské příspěvky navýšit?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Méně 50%	9	60%
50%	2	13,33%
100% (dvojnásobek)	2	13,33%
200% (trojnásobek)	2	13,33%

Tabulka 18 Míra navýšení rodičovských příspěvků při absenci odstupného

Zdroj: Vlastní zpracování

Z respondentů, kteří uvedli, že by k navýšení opravdu mělo dojít, se většina shoduje, že by nebylo nutné příspěvky zvyšovat o více než 50% stávající částky. Vyskytly se ale i názory, že by bylo nezbytné příspěvky zvýšit na dvojnásobek, či dokonce trojnásobek. Je zajímavé, že v těchto klubech opět výše příspěvků už nyní přesahuje 10 tisíc korun.

13) Funguje Vaše mládež jako spolek, vedle kterého je v klubu i profesionální či poloprofesionální tým, fungující jako obchodní společnost (s.r.o., a.s.)?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí a podle toho se mu zobrazily další otázky [Ano → otázka č. 14, Ne → otázka č. 16].

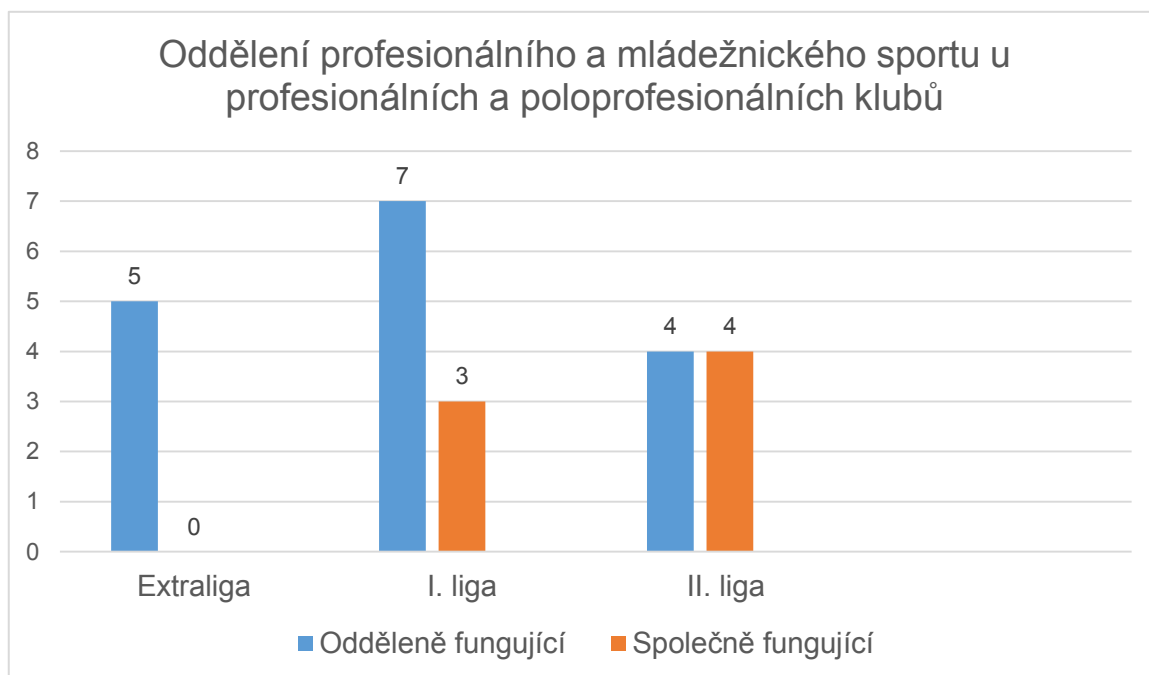
Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	64	78,05%
Ano	18	21,95%

Tabulka 19 Koexistence spolku a obchodních společností

Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi respondenty je většinové zastoupení klubů, které nemají vedle spolků provozujících mládež další společnost, která by provozovala mužský hokej, neboť v jedenácti případech v klubu není A tým, u zbytku případů jsou mládež a mužský hokej zahrnuty pod jednu organizaci. To znamená, že u 65% respondentů tohoto výzkumu funguje mládež společně s A týmem v rámci jednoho subjektu.

Celkem 18 klubů uvedlo, že mají oddělené mládežnické spolky od mužů – obchodních společností. To je běžné u klubů, které mají profesionální mužstvo. Z těchto 18 je 5 mužstev extraligových, 7 prvoligových, 4 druholigové a 2 hrající krajskou soutěž. Dotazník však vyplnilo prvoligových - profesionálních klubů 10, druholigových - poloprofesionálních 8. Minimálně tedy 7 klubů, které provozují jak profesionální či poloprofesionální sport, tak sport mládežnický, funguje v rámci jedné organizace.



Graf 11 Oddělení mládeže a profesionální/poloprofesionálního týmu
Zdroj: Vlastní zpracování

14) Dochází k přesunu finančních zdrojů mezi těmito subjekty?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí a podle toho se mu zobrazily další otázky [Ano → otázka č. 15, Ne → otázka č. 16].

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	14	77,78%
Ano	4	22,22%

Tabulka 20 Přesun financí mezi spolky a obchodními společnostmi
Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud existují pro mládež a profesionální mužstvo dva samostatné oddělené subjekty, pak v 22% dochází k přesunu finančních zdrojů mezi těmito subjekty. Dva případy pocházejí z extraligy, po jednom z I. a II. ligy.

15) Jakým směrem finance plynou?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Oběma směry	3	75%
Ze spolku do obchodních společností	1	25%

Tabulka 21 Tok financí mezi spolky a obchodními společnostmi
Zdroj: Vlastní zpracování

Velmi překvapivý výsledek vychází z této otázky. Ten říká, že pokud v klubu dochází k přesunu finančních zdrojů mezi spolkem a obchodní společností, pak v 75% finance putují oběma směry, v 25% dokonce pouze ze spolku do obchodních společností.

V dotazníku žádný z respondentů nevedl, že by v jejich klubu docházelo k přesunu financí z obchodních společností do spolků.

16) Vnímáte přestupový systém v českém hokeji jako problematický, či vyhovující?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

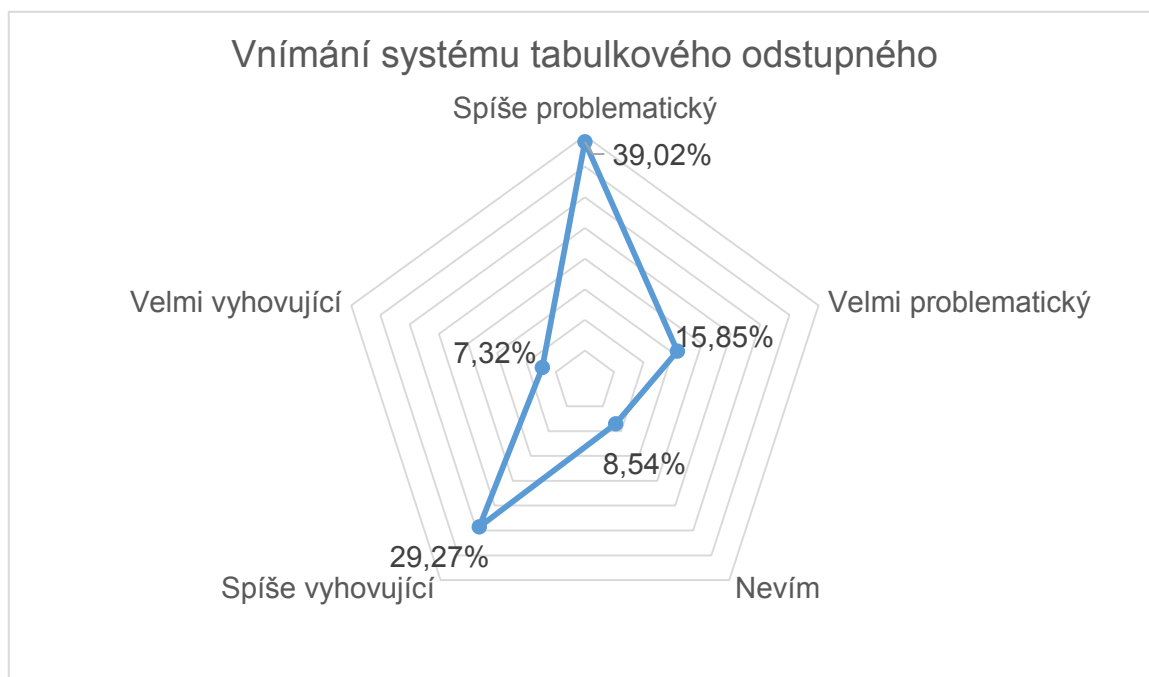
Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Spíše problematický	32	39,02%
Spíše vyhovující	24	29,27%
Velmi problematický	13	15,85%
Nevím	7	8,54%
Velmi vyhovující	6	7,32%

Tabulka 22 Vnímání přestupního systému

Zdroj: Vlastní zpracování

Jako velmi vyhovující označilo stávající systém jen 7,32%, což značí o tom, že systém určité nedostatky rozhodně má. Celkem 55% respondentů považuje současný přestupový systém do jisté míry za problematický, což dokazuje i rozložení křivky vpravo nahoře a lze vyvodit i z dosavadních výsledků. Nicméně téměř 30% systém považuje za spíše vyhovující.

Je zajímavé, že nelze jednoznačně určit výkonnostní úroveň, pro kterou je systém vyhovující či naopak. V obou případech jsou zastoupeni respondenti ze všech kategorií. Lze pouze říci, že jako velmi vyhovující ho neoznačil žádný z profesionálních týmů.



Graf 12 Vnímání přestupového systému

Zdroj: Vlastní zpracování

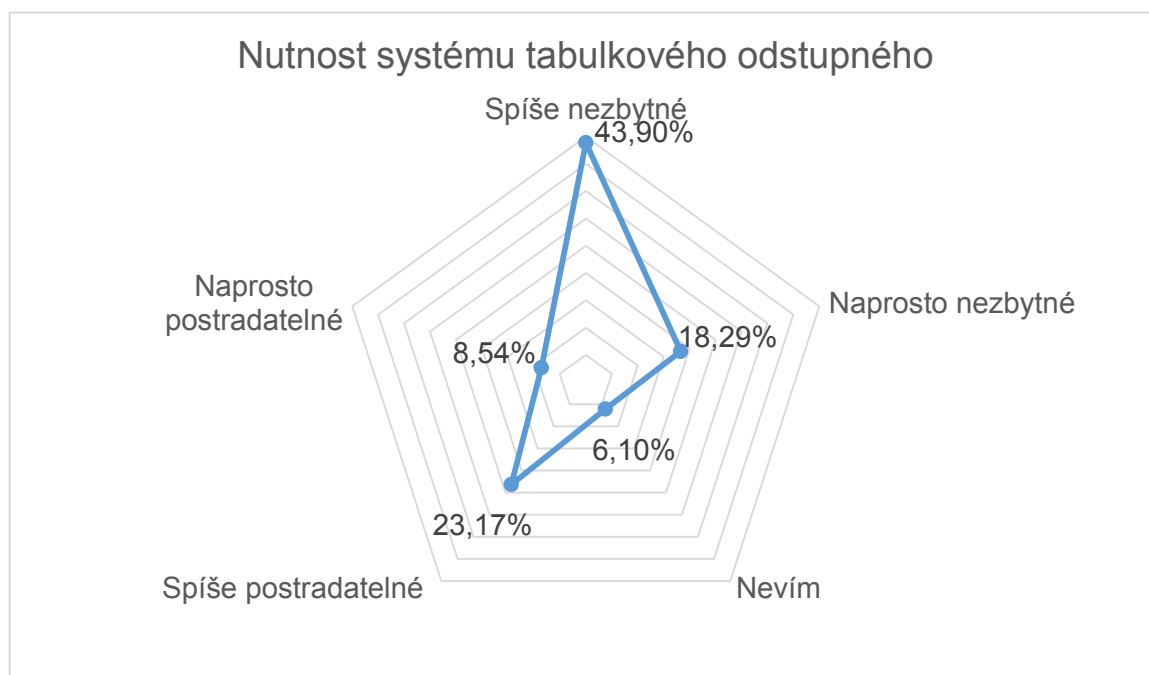
17) Vnímáte tabulkové odstupné jako nezbytné v českém hokejovém prostředí?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Spíše nezbytné	36	43,9%
Spíše postradatelné	19	23,17%
Naprosto nezbytné	15	18,29%
Naprosto postradatelné	7	8,54%
Nevím	5	6,1%

Tabulka 23 Nezbytnost tabulkového odstupného

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 13 Nezbytnost tabulkového odstupného

Zdroj: Vlastní zpracování

Na grafu lze vidět, že větší část křivky se nachází vpravo nahoře, což svědčí o většinovém názoru nezbytnosti tohoto systému pro český hokej. Sice největší zastoupení, téměř 44%, má odpověď, že tento systém je pro český hokej spíše nezbytný, obecně ale respondenti tvrdí, že systém tabulkového odstupného je spíše problematický. Nutnost systému se ovšem dle předešlých výsledků netýká zejména finanční stránky věci, ale spíše odstupného jako nástroje pro omezení nadměrné migrace hráčů.

Mezi kluby, které vnímají systém jako naprosto či spíše nezbytný, se přesto vyskytuje 45% z nich, kteří zároveň tvrdí, že je systém v určité míře problematický. To ukazuje na nutnost zavedení určitých změn, ale současně pokud by mělo být tabulkové odstupné zrušeno, bylo by vhodné zavést jistou náhradu.

18) Byl by Váš klub ochotný hlasovat pro případné úplné zrušení tabulkového odstupného?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „ano” a „ne”.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	51	62,2%
Ano	31	37,8%

Tabulka 24 Zrušení tabulkového odstupného

Zdroj: Vlastní zpracování

Přestože téměř 38% klubů, jenž by hlasovaly pro případné zrušení tabulkového odstupného, a tedy by jim zrušení nijak neuškodilo, je značně vysoké číslo, výsledky opět dokazují, že pokud by mělo být tabulkové odstupné zrušeno, bylo by nutné zavést jeho náhradu jiným, vhodnějším nástrojem.

Nicméně z výše uvedeným 51 klubů, kteří by byly proti zrušení, jich 40% považuje systém do jisté míry za problematický, což předešlou větu jen potvrzuje.

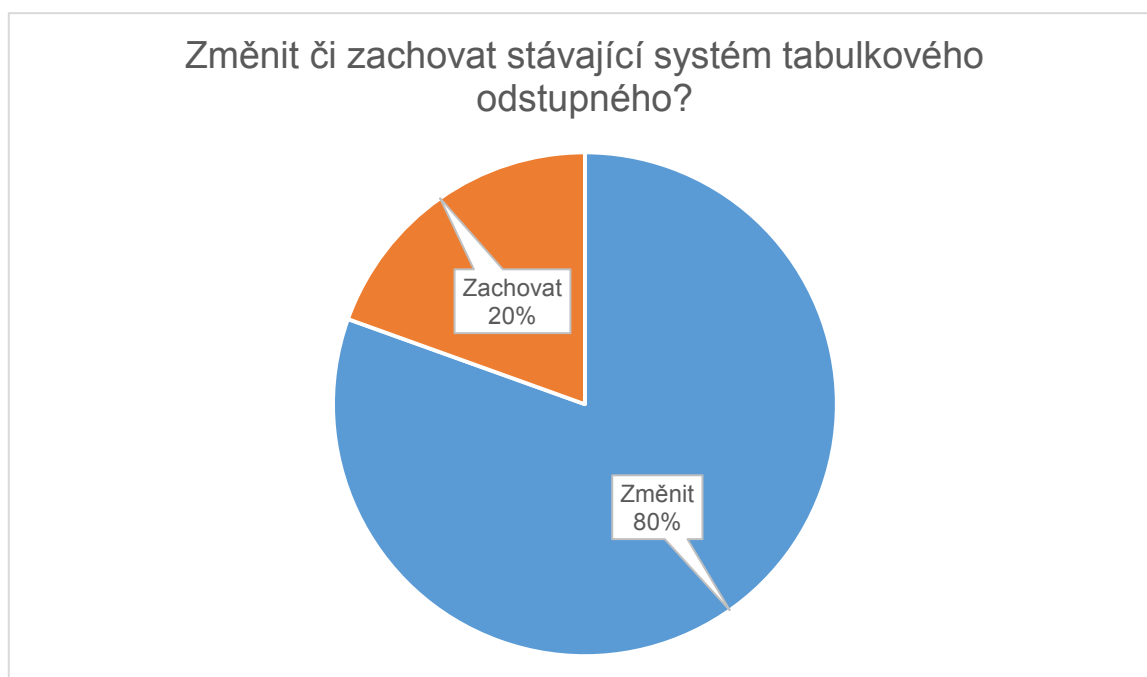
19) Byl by Váš klub ochotný hlasovat alespoň pro částečné změny současného přestupního řádu (principu tabulkového odstupného)?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „ano” a „ne”.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	66	80,49%
Ne	16	19,51%

Tabulka 25 Změny stávajícího systému odstupného

Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 14 Změny stávajícího systému odstupného

Zdroj: Vlastní zpracování

Přes 80% procent zástupců klubů uvedlo, že by bylo vhodné provést alespoň částečné změny stávajícího systému. Z respondentů, kteří dříve uvedli, že by hlasovali proti zrušení, jich v této otázce 70% odpovědělo, že by však hlasovali pro případné částečné změny.

20) Byl by Váš klub pro zachování stávající podoby tabulkového odstupného?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „ano” a „ne”.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	50	60,98%
Ano	32	39,02%

Tabulka 26 Zachování stávající podoby odstupného

Zdroj: Vlastní zpracování

V této otázce získané odpovědi téměř kopírují výsledky z otázky č. 18, ale v opačném směru. V té 62 % klubů odpovídalo, že by nebylo vhodné zcela zrušit tabulkové odstupné. Nyní ale přibližně stejné množství klubů navazuje, že nesouhlasí se stávající podobou tohoto systému.

Zajímavé je, že 3 z 5 extraligových klubů uvedlo, že pro zachování stávající podoby nejsou a hlasovaly by rovněž pro úplné zrušení. Podobně i 9 z 10 prvoligových respondentů by bylo proti stávající podobě a hlasovali by pro případné změny, šest z nich pak dokonce klidně pro úplné zrušení.

21) Do jaké kategorie spadá Váš klub (A-tým)?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Krajská soutěž	48	58,54%
V klubu není A tým	11	13,41%
I. liga	10	12,2%
II. liga	8	9,76%
Extraliga	5	6,1%

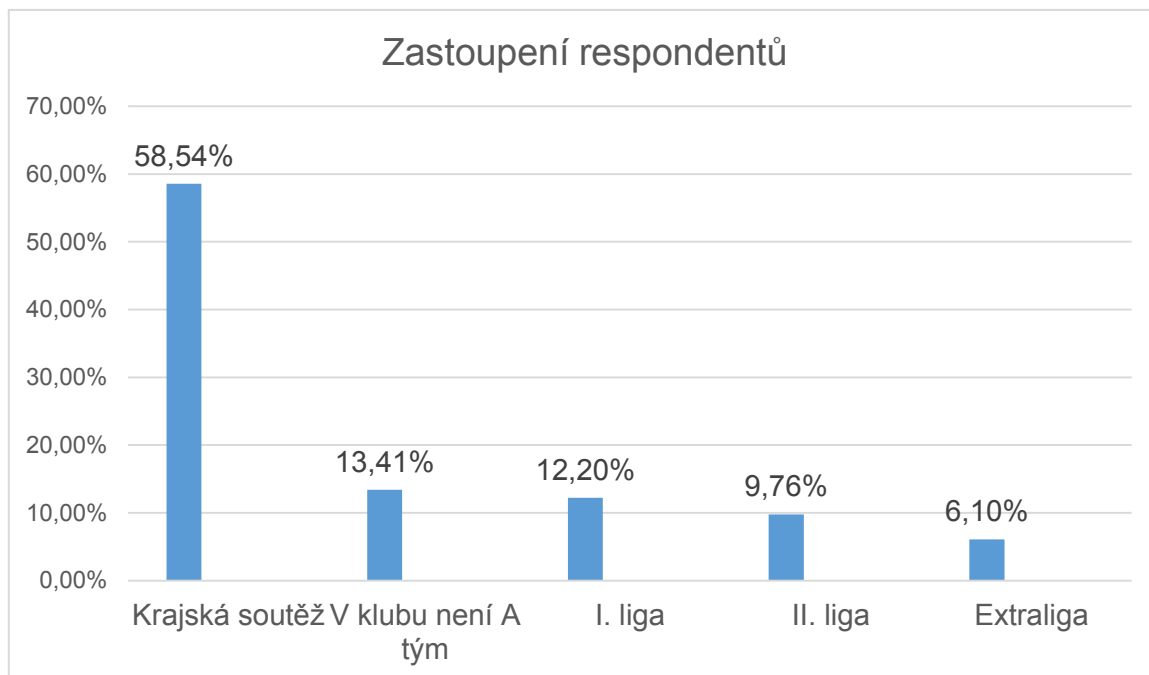
Tabulka 27 Výkonnostní úroveň klubů ve výzkumu

Zdroj: Vlastní zpracování

Výkonnostní úroveň klubu je vytyčena na základě týmu mužů, neboť v naprosté většině případů se dle něj odvíjí i účast mládežnických kategorií v jednotlivých soutěžních úrovních.

Je pochopitelné, že jelikož mají kluby hrající krajské soutěže největší zastoupení výzkumné vzorku, tak mají největší zastoupení i mezi respondenty. Zajímavá je účast na výzkumu prvoligových klubů, kdy dotazník vyplnilo deset z celkových 18 účastníků. To

se rovná 56% návratnosti od klubů I. ligy. I pět extraligových účastníků tvoří úctyhodných 36% procent všech klubů hrajících nejvyšší soutěž.



Graf 15 Výkonnostní úroveň klubů ve výzkumu
Zdroj: Vlastní zpracování

22) Chcete v rámci tohoto výzkumu zůstat v anonymitě?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí a podle toho se mu zobrazily další otázky [Ne → otázka č. 23, Ano → otázka č. 23].

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	62	75,61%
Ne	20	24,39%

Tabulka 28 Anonymita v rámci výzkumu
Zdroj: Vlastní zpracování

Přes 75% klubů si přeje v rámci tohoto výzkumu zůstat v anonymitě, pouze 24% uvedlo, že mohou být v práci zveřejněni. To může, společně s následující otázkou, poukazovat na skutečnost, že dění v českém hokejovém prostředí není vždy zcela transparentní a průhledné.

23) Byli byste ochotni rozkrýt financování mládeže ve Vašem klubu (možno anonymně)?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „ano” a „ne”.

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	55	67,07%
Ne	27	32,39%

Tabulka 29 Ochota rozkrýt financování mládeže
Zdroj: Vlastní zpracování

Obdivuhodných 67% klubů uvedlo, že by byly ochotné rozkrýt financování své mládeže. Jedná se sice o vysoké číslo, nicméně ze všech klubů, kteří by financování rozkryly, jich 67% chce zůstat v anonymitě a většina z nich tak v poslední otázce dotazníku neuvedla kontakt či název klubu, proto nebylo možné jejich financování získat.

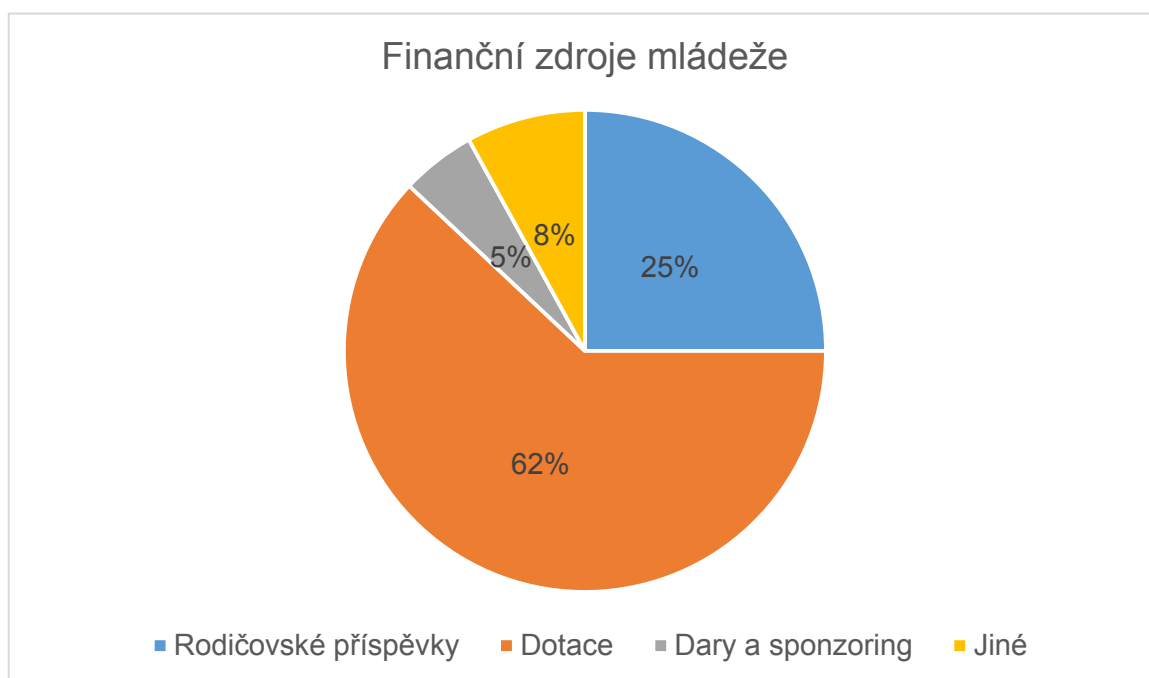
Mezi kluby, které uvedly, že by financování mládeže nerozkryly, jsou tři kluby extraligové a pouze čtyři prvoligové. To značí o tom, že i několik profesionálních klubů by se nebálo financování rozkrýt.

24) V případě zájmu uveďte prosím název Vašeho klubu, případně kontakt na odpovědnou osobu:

Nepovinná otázka, respondent mohl napsat odpověď vlastními slovy.

Na tuto otázku reagovalo 25 respondentů. Těm byl odeslán další email s žádostí o zpřístupnění financování jejich mládežnického klubu. Detailní a tedy vypovídající náhled poskytlo nakonec sedm klubů, z nichž dva jsou níže předloženy.

Ve všech získaných rozpočtech se vždy mezi zdroji příjmů vyskytují položky „dotace“, „příspěvky“ a „dary a sponzoring“, přičemž mezi dotace kluby řadí i příspěvky na svazové trenéry. Dále kluby mohou získávat finance z prodeje reklamy či vlastní činnosti, jako je pořádání hokejových kempů apod. Tyto položky, které jsou individuální pro jednotlivé kluby, jsou na následujícím grafu zahrnuty ve skupině „jiné“. Ve všech případech se jedná o menší regionální kluby, u kterých je zastoupení jednotlivých kategorií v průměru následující:



Graf 16 Finanční zdroje mládeže
Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě informací od těchto sedmi klubů lze vyvodit, že v České republice se financování žákovských kategorií sestává z následujících základních položek:

- Klubové (rodičovské) příspěvky;
- Veřejné rozpočty (MŠMT, kraje, městská a obecní podpora - na klub, provoz zimního stadionu apod.);
- Svazové příspěvky na trenéry;
- Sponzoring či dary;
- Vlastní činnost.

Následuje ukázka konkrétních rozpočtů dvou mládežnických klubů. Při výpočtu procentuálního zastoupení jednotlivých položek na celkové výši bylo zaokrouhlováno.

Předpokládaný rozpočet klubu „A“ na sezónu 2020/21 (mládež)

Příjmy	3 250 000
Výdaje	3 213 000
Saldo příjmy / výdaje	37 000

Příjmy	3 250 000	100,0%
Dotace	1 950 000	60,0%
Město	640 000	19,7%
Sportovní agentura - Můj klub	648 000	19,9%
Kraj	350 000	10,8%
Trenér SpS	312 000	9,6%
Příspěvky	900 000	27,7%
Dary a reklama	400 000	12,3%

Výdaje	3 213 000	100,0%
Trenéři, administrativa	1 543 000	48,0%
Trenér SpS	360 000	11,2%
Trenéři lic. B	630 000	19,6%
Trenéři lic. C	500 000	15,6%
Sekretář	45 000	1,4%
Účetnictví	8 000	0,2%
Zápasy	730 000	22,7%
Doprava	350 000	10,9%
Rozhodčí, zdravotník	380 000	11,8%
Pronájem	660 000	20,5%
Zimní stadion (město)	640 000	19,9%
Venkovní hřiště, tělocvičny	20 000	0,6%
Ostatní	280 000	8,7%
Sportovní vybavení	150 000	4,7%
Dresy	30 000	0,9%
Ostatní drobné výdaje	100 000	3,1%

Tabulka 30 Sezonní rozpočet mládežnického klubu I.

Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů klubu „A“

První rozpočet je klubu, který registruje 240 aktivně sportujících členů, o které se stará 20 trenérů. V klubu jsou týmy od přípravy po juniory.

Druhá ukázka rozpočtu je od klubu, který má na úrovni kraje v soutěžích 8 týmů, od 2. třídy po juniory. Mládež zde funguje jako součást tělovýchovné jednoty, která sdružuje dalších deset sportovních oddílů, ale funguje zcela odděleně od týmu mužů. Ten ve městě působí zcela samostatně. K oddělení došlo mimo jiné z důvodu personálních neshod i kvůli způsobu financování.

Rozpočet klubu „B“ na sezónu 2019/20 (mládež)

Příjmy	2 087 000
Výdaje	2 087 000
Saldo příjmy / výdaje	0

Příjmy	2 087 000	100,0%
Dotace	1 367 000	65,0%
Město: Příspěvek na ledy	500 000	24%
Příspěvek na mládež	170 000	8,15%
Příspěvek na trenéry	95 000	4,55%
Příspěvek ČSLH na hl. trenéra SpS	312 000	14,95%
Dotace MŠMT	290 000	13,9%
Hráčské/členské příspěvky	430 000	20,6%
Sponzoři	90 000	4,3%
Vlastní činnost (kempy apod.)	200 000	9,56%

Výdaje	2 087 000	100,0%
Trenéři, administrativa	536 000	25,68%
Trenér SpS	312 000	14,95%
Ostatní trenéři	224 000	10,73%
Zápasy	450 000	21,56%
Doprava (bus)	250 000	11,98%
Rozhodčí, časomíra, zdravotník	200 000	9,58%
Služby na zimním stadionu (město)	831 000	39,82%
Pronájem ledové plochy – trénink	577 000	27,65%
Pronájem ledové plochy – utkání	233 000	11,17%
Nájem šatny	21 000	1,01%
Ostatní	270 000	12,4%
Sportovní výstroj, materiál	125 000	5,99%
Ostatní režijní výdaje	145 000	6,95%

Tabulka 31 Sezonní rozpočet mládežnického klubu II.

Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů klubu „B“

Hráčská základna tohoto klubu čítá cca 140 členů. Hráčské příspěvky se pohybují od 0,- do 5 500,- Kč (podle věku či kategorie). Průměrná částka na příspěvcích na rok je tedy cca 3100,- Kč/hráč. Náklady na hráče průměrně jsou cca 14 600,- Kč/rok. Proto

zůstává ještě velká část na financování rodiči, ať už cesta na utkání individuálně, pořízení výstroje apod.

Zástupce klubu (2020) dále uvedl, že *„je podstatné stanovit si základní rozpočet příjmů a výdajů a dle toho se organizovat. Přesun mezi položkami bývá běžný dle potřeb, ale jelikož jsou peníze na jedné hromadě, je to jen věc vyúčtování a důležité je mít na konci 0 či mírný +. Ten pak zahrneme do dalšího rozpočtu či uděláme nějakou investici (třeba nové vybavení nad rámec rozpočtu apod.).“*

Na grafu výše i v tabulkách s rozpočty si lze všimnout, že žádný klub, který poskytl financování své mládeže, ve složce příjmů nekalkuluje s položkou financí pocházejících z tabulkového odstupného.

6 DISKUZE

Tato kapitola se věnuje soubojům hlavních argumentů u tabulkového odstupného. Má za cíl ze svého osobního pohledu jednotlivé argumenty okomentovat, dále je také v návaznosti na výsledky kvantitativního výzkumu potvrdit či vyvrátit.

Pokud se nyní zamyslíme pouze nad touto problematikou v oblasti mládeže, pak první zarážející věcí na celém případě je, že případné změny přestupního řádu závisí na hlasování profesionálních klubů, které však v celorepublikovém měřítku zastávají menšinu, co se týče hokejové základny.

Zároveň jsou to akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezeným, které by ani k veřejným penězům vynakládaným na hokejovou mládež neměly mít přístup. Z toho důvodů je rovněž podivuhodné, že právě u nich hledal svaz zastání. Postupem času se doba změnila, svaz připustil, že systém může mít i neblahé následky a stále více se otvíral diskuzi. Došlo dokonce i k dílčím úpravám. Následují podkapitoly věnované jednotlivým, nejsilnějším argumentům.

K platbě odstupného dochází jen ojediněle

Prvním argumentem, vyplývajícím z druhé části kvalitativního výzkumu, je, že k úhradě odstupného dochází jen zcela výjimečně, nemůže tedy pro český hokej představovat zásadní problém.

Je pravdou, že většinu případů, kde by se mělo aplikovat pravidlo o odstupném, ve skutečnosti nahrazuje vzájemná „dohoda“ klubů. Sice k faktickému vyplácení mezi kluby u většiny případů nedochází, nicméně skutečnost, že ho lze nahradit jinou dohodou a taková dohoda může nabývat mnoha podob, opravdu jistý problém v českém hokeji dle mého názoru vyvolává.

Rodiče odstupné hradí zcela výjimečně

Dalším argumentem je, že nejenže k přestupům na základě tabulek dochází pouze ojediněle, ale i, že pokud k takovému případu skutečně dojde, pak rodiče žádné odstupné nehradí, nebo je jimi hrazeno jen ve zcela výjimečných případech.

Tento výrok lze na základě kvantitativního výzkumu zcela vyvrátit. Rodiče sice nevystupují jako oficiální plátcí odstupného, ale necelá polovina klubů přiznává, že aby k přestupu došlo, je nezbytné zapojit i rodiče hráče a jejich finance. Nejčastější formou je, že klub, kam chce mladý hokejista přestoupit, je ochoten ho do týmu přijmout, ale není ochoten zaplatit výchovné původnímu klubu. To pak musí uhradit rodiče celé, v lepších případech jen jeho část, a to různými způsoby. Dohodnutou částku může uhradit rodič

např. i formou „sponzorského daru“, což je podle hokejových řádů v pořádku. Typický příklad takové dohody prezentoval v médiích i sám předseda svazu, který uvedl, že za přestup svého syna zaplatil právě formou „sponzorského daru“.

Předseda Tomáš Král se přiznal, že za svého syna zaplatil Chomutovu, který tak získal na syna práva z Plzně, 300 tisíc korun. „*Chtěl jsem, aby kluk přestoupil a Chomutov jej vykoupit nechtěl, tak jsem dal sponzorský dar a byl jsem ochoten ty náklady nést.*“ (Bereň, 2015)

Podobně se vyjádřil i Zacha (2015), který se na svém blogu pravidelně vyjadřuje k dění v českém hokeji. Ten uvedl, že v mládežnickém věku za svého syna při třech přestupech zaplatil on a jeho sponzoři 660 tisíc korun. Je zarážející, že v obou případech se jednalo o mládežnické reprezentanty, Pavel Zacha mladší byl v té době dokonce jedním z nejtalentovanějších hráčů svého věku u nás a hráč s velkým potenciálem na budoucí úspěšnou kariéru. To se potvrdilo a dnes hraje v NHL za tým New Jersey Devils. Nicméně ani v těchto případech nebyl klub ochotný odstupné zaplatit. Jaký problém to tedy musí být u dětí či dospívajících mládežníků, kteří nedosahují takových kvalit a zpravidla ani neplánují profesionální sportovní kariéru.

Na tento problém se dále může nabalovat několik dalších praktik, které zmiňoval ve svých komentářích i jeden respondent dotazníku. Např. pokud při přestupu nedojde na aplikaci tabulkového odstupného, ale strany se domluví a podepíší „sponzorskou smlouvu“, klub pak tyto peníze zaúčtuje jako příjem ze sponzoringu. I když ho zdaní, vydává následně klub takové peníze za „svoji“ investici do výchovy mládeže. Toho může být zneužito např. při jednání s představiteli měst a krajů o dotacích z veřejných rozpočtů. Klub jim může tvrdit, že investuje určité množství peněz ze svého do výchovy dětí a mládeže, načež naváže otázkou, kolik v podobě dotací přispěje na tuto veřejně prospěšnou činnost stát, kraj či obec.

Tento argument vyvrací i anketa na webu cshockey.cz, která se ptala na skutečný počet přestupů hrazených rodiči. Web pochopitelně pravidelně sleduje jen malá část zástupců členské hokejové základny, přesto během 14 dnů zaznamenala anketa 62 konkrétních případů přestupů hrazených rodiči. Rodiče, kteří na anketu reagovali, údajně za své děti zaplatily klubům částku v celkové výši téměř 3,5 milionu korun. V průměru se přitom jednalo o dvanáctileté hokejisty. Lze tedy s velkou pravděpodobností předpokládat, že placení odstupného rodiči nebude jev zdaleka ojedinělý. (Hes, 2015)

Několikanásobné navýšení klubových příspěvků

Otázka výchovného souvisí samozřejmě především s ekonomikou. Na základě jakých výpočtů ale vznikl závěr, že bez peněz z tabulkového odstupného by se mládežnický hokej zhroutil? Opravdu příjmy z odstupného plní tak zásadní část v rozpočtu? Při pohledu na výsledek z dotazníku je zřejmé, že i bez financí z odstupného lze mládež provozovat. Téměř 80% respondentů totiž uvedlo, že finance z odstupného nejsou zásadním zdrojem příjmu do rozpočtu mládeže.

Nicméně i bez aplikace výsledků z dotazníku vede argument k zamyšlení. Pokud by byl pravdivý předešlý výrok, že odstupné za přestupy hradí výhradně kluby, pak by tato otázka postrádala smysl. Odstupné by žádný dodatečný přísun peněz do systému výchovy mládeže stejně nezajišťovalo, pouze by se jednalo o přesuny finančních zdrojů mezi kluby. Dle mého názoru, argument, že bez peněz z výchovného by mládežnický hokej nemohl fungovat, tedy sám o sobě popírá argument předchozí a naopak.

K zamyšlení je také skutečnost, že odborník v rozhovoru tvrdí, že tabulkové odstupné se týká pouze malého procenta hráčů. To by logicky znamenalo, že z odstupného klubům plyne pouze minoritní částka. Na druhou však zároveň uvádí, že pokud se výchovné zruší, několikanásobně stoupnou příspěvky rodičů klubu.

Aby měl tento argument s příspěvků vůbec smysl, musíme uvážit, že došlo k nepochopení a tedy že ve skutečnosti opravdu je výchovné často hrazeno rodiči. Pouze v takovém případě by totiž bylo zdrojem dodatečných příjmů do rozpočtů klubů. Pak by bylo možné říci, že by kluby bez odstupného přišly o velký zdroj svých příjmů.

Souhlasím s Odborníkem „Z“, že hokej je bezesporu velmi drahý sport, zejména kvůli nákladnému provozu zimních stadionů či nákladné výstroji. Nesouhlasím však s tím, že ve všech ostatních zemích hradí většinu těchto nákladů rodiče. Osobně jsem hokej hrál samozřejmě v České republice, ale i ve Francii nebo USA, a tak z vlastní zkušenosti vím, že ve světě existují dva základní modely financování mládežnického hokeje ve vztahu k rodičům, samozřejmě s lokálními specifiky.

Prvním je tzv. skandinávský model, kdy je velká většina hrazena z veřejných prostředků, přičemž rodiče i hráči jsou často vychováni k výpomoci klubu. To, aby mohl systém fungovat, je vykoupeno vysokým zdaněním, nicméně lidé za své vyšší daně čerpají odpovídající servis.

Vedle toho je model severoamerický, kdy je hokej naopak financován ze soukromých prostředků, tedy výhradně z plateb rodičů či sponzoringu. Rodiče ve Spojených státech či Kanadě tak vyjde každá sezóna na několikanásobek toho, co platí

rodiče u nás. Prostředí je tedy zcela svobodné, ale vykoupené značnou finanční náročností.

Netroufám si kritizovat nebo jinak hodnotit financování sportu v České republice, faktem ale je, že co se týče hokejové mládeže, funguje zde jakási specifická kombinace. Daně sice jsou v České republice poměrně vysoké, nicméně státní podpora sportu je všeobecně nízká. Na první pohled tak nemáme hokej ani „zadarmo“, ani za přemrštěné či pro střední vrstvu nedosažitelné částky.

Z dotazníku je patrné, že výše příspěvků se u jednotlivých klubů velmi liší v závislosti na geografickém umístění klubu, místní poptávce po hokeji a pravděpodobně i výši dalších příjmů klubu a rozpočtu na mládež. Čemu ale nerozumím, je matematický výpočet toho, jak zastánci odstupného došli ke konkrétnímu výpočtu, že by se příspěvky rodičů musely navýšit o čtyř až šesti násobek, což jsem se dočetl v médiích (např. Tomas, 2015)

Na tom se shodli například i bratři František a Vojtěch Kučerovi, někdejší majitelé klubu HC Letci Letňany, ve vyjádření na klubových stránkách, a skutečnost dokazovali na již probíraném rozpočtu mládeže v jejich klubu. Na konci článku je sice uvedeno, že o zápornou částku se dělí subjekty HC Letci Letňany, Magistrát Hl. města Prahy a Magistrát Prahy 9 Letňany, ale lze si všimnout, že mezi příjmy jsou uvedeny pouze členské příspěvky, o příjmech z veřejných rozpočtů, sponzoringu či právě z tabulkového odstupného, se rozpočet nezmiňuje. Proto jsou na první pohled dle mého názoru zveřejněné informace velice zavádějící až manipulativní. (hcletci.cz, 2015)

Důvodem je, že ukázka hospodaření a nehezky vypadající záporná čísla vůbec nezohledňuje přísun veřejných peněz do klubu, určených na mládež. Jak ukazují dosažené výsledky z dotazníku, fungování mládežnického hokeje u nás se totiž samozřejmě zdaleka neopírá pouze o klubové příspěvky rodičů, které jsou v „letňanské“ tabulce uvedeny jako jediný zdroj příjmu. Výsledky rovněž ukazují, že žádný z klubů - respondentů nezahrnuje mezi své příjmy peníze z odstupného za jejich hráče.

Dle mého názoru, utvořeného na základě výzkumu v rámci této práce, lze definitivně říci, že argument „bez peněz z odstupného by mládežnický hokej nemohl fungovat“, není reálný. Minimálně chápeme-li tento argument v rovině finanční. Jeho motivační smysl je v této úvaze vynechán.

Věřím, že pokud by kluby o příjmy z odstupného přišly, nebylo by nutné výrazně zvyšovat rodičovské příspěvky. Pouze by došlo k tomu, že část z finančních zdrojů pro mládež by se přesunula od klubů, kde neodvádí kvalitní práci s mládeží a kde rodiče či

hráči nejsou spokojeni, do jiných, kam by se hráči přesouvali za lepšími podmínkami. Z toho důvodu by zrušení odstupného či alespoň úpravy přestupního řádu neměl být zájem pouze rodičů, hráčů a jejich zástupců, či sportovních právníků, ale i klubů, které vykonávají práci s mladými hokejisty dobře.

Kluby si pomocí odstupného chrání vlastní investice do hráče

S touto problematikou úzce souvisí i již nastíněná skutečnost, že zastánci systému si často neuvědomují, nebo jen nechtějí tuto skutečnost rozlišovat, že veřejné peníze plynoucí do hokeje na výchovu mládeže (ať už je přerozděluje svaz, od krajů či měst, či speciální účelové dotační programy), nejsou ve skutečnosti penězi klubů, ale prostředky získanými z daní občanů. Kdyby kluby mládež neměly, těmito prostředky by nedisponovaly. Kluby, aby si zdůvodnily nutnost odstupného, vlastně vydávají peníze od státu, měst a obcí za svoje vlastní peníze, které investují do dětí.

Z toho důvodu je rovněž výše deklarovaná ztrátovost mládeže pro klub na příklady pražských Letců zcela nevyhovující a zavádějící. Věřím, že pokud by jakýkoli spolek, provozující mládežnický hokej, na své činnosti pravidelně prodělával, nebyl by schopen ani ochoten dlouhodobě fungovat. Se statutem neziskového spolku, což není totéž jako prodělečného, je dále spojeno i to, že pokud hodlá podat žádost o veřejné prostředky, musí doložit bezdlužnost, což by v případě záporného hospodaření byl problém. Tento fakt dokazují i kompletní rozpočty uvedené v kapitole výsledků.

Po přečtení několika dalších vyjádření k tomuto tématu nabývám dojmu, jakoby se z dětí a celé mládeže dělalo břemeno, ale není naopak možné, že kluby by nebyly schopné fungovat, kdyby mládež a na ní čerpané veřejné prostředky, neměly? Tomu napovídá i výsledek dotazníků, který říká, že pokud v klubu dochází k přesunu finančních zdrojů mezi spolkem a obchodní společností, pak v 75% finance putují oběma směry, ve 25% dokonce pouze ze spolku do obchodních společností.

Profesionální seniorské kluby hradí 49% nákladů mládežnických spolků

Z kvantitativního výzkumu vyplývá, že téměř 80% z respondentů provozuje mládež jako samostatně fungující subjekt – spolek. Ze zbytku klubů, kde funguje profesionální a mládežnický hokej v rámci jednoho subjektu, jich opět téměř 80% uvedlo, že k finančnímu toku mezi mládeží a profesionálním týmem nedochází. Pokud ano, tři kluby uvedly, že peníze plynou oběma směry, jeden dokonce, že pouze od mládeže směrem do profesionálního mužstva. Nicméně dotazník se netýkal pouze profesionálních

klubů. Tato čísla tak pouze potvrzují, že i bez těchto údajných 49% mládež provozovat lze.

Když připustíme, že v nějakých klubech opravdu profesionální tým pomáhá s financováním mládeže, ale zamyslím se nad finančními zdroji uvedenými výše v rozpočtech mládežnických spolků, pak se mi na první pohled zdá takto vysoké číslo příliš. Financování v profesionálních klubech není veřejně dostupné, a tak je číslo 49% minimálně nepodložené. Rovněž získané informace z výzkumu, ukazují, že čísla budou zřejmě zcela jiná.

Hokejovou mládež vychovávají i spolky, které nemají vazby na profesionální kluby, nebo spolky s vazbou na profesionální klub, ale vlastněné městy. Jak by mohly takové spolky fungovat, kdyby bylo pravdou, že je nezbytné, aby téměř padesát procent nákladů na mládež bylo hrazeno z peněz profesionálních týmů?

Dle mého názoru tento argument mohl vzniknout na základě výše zmíněného problému, že funkcionáři klubů vnímají veřejné peníze nebo příjmy z vynuceného „sponzoringu“ za vlastní prostředky, generované vlastní obchodní činností. Nepopírám, že do mládeže od profesionálních klubů ve velkých klubech může plynout určitá výše finančních prostředků, nicméně zásadní roli, a sice více než 60% příjmů, hrají příjmy z veřejných rozpočtů ve formě dotací. Měštům a krajům je jejich významná zásluha na výchově mládeže ve veřejných diskuzích často upírána.

Oddělení mládežnického hokeje od profesionálního znemožní fungování mládeže

Výši prostředků, tedy oné „polovině rozpočtu“, plynoucích od profesionálního hokeje k mládeži se věnovala již podkapitola výše. Nicméně pokud by nefungovala mládež, nemohl by následně fungovat ani profesionální hokej. Profesionální hokej by tak měl mít velký zájem na co nejlepší výchově mládeže.

Tento argument zcela popírá i vyjádření několika klubových zástupců, kteří reagovali svými komentáři na zasláný dotazník. Jednalo se sice vždy o zástupce menších, krajských klubů, vždy se ale shodují na tom, že tomu je právě naopak. Jeden ze zástupců např. uvedl, že oddělením od mužů má klub značně jednodušší pozici ve financování. Důvodem je užití argumentu „jsme ryze mládežnický klub a všechny peníze míří k mládeži.“ Muži jsou v jiném klubu, který je financován ryze z peněz sponzorů a výtěžku ze vstupného. Mládežnický klub tak může zaručit, že z veřejných peněz a peněz mládeže nevidí mužský tým ani korunu, uvádí zástupce malého mládežnického klubu.

Uvolnění přestupů by vedlo k nekontrolovatelnému pohybu dětí

Posledním významným argumentem, ke kterému bych se rád v rámci diskuze vyjádřil, je, že pokud by bylo odstupné zcela zrušeno, docházelo by k nekontrolovatelnému počtu přestupů.

Argument je dle mého názoru postaven poněkud nelogicky. Přeci kdyby kluby odváděly s mládeží kvalitní práci ke spokojenosti jak dětí, tak jejich rodičů, naopak by volná možnost přestupu vedla k tomu, že do takových týmů by noví hráči neustále přicházeli. Tento argument by se tedy týkal pouze klubů, kde by nedělaly svou práci dobře. Věřím, že skutečnost nedobře odvedené práce tak zůstává jediným původcem toho, že by děti z takových klubů odcházely bez jiné pochopitelné příčiny, jako je přestup do vyšší kategorie či stěhování. Namísto, aby byly kluby motivovány a tlačeny do co možná nejlepší práce a péče, díky čemuž by děti přicházely, existují v českém prostředí bariéry, které mají zabránit jejich odchodu.

Z vlastní zkušenosti vím, že existuje řada příliš ambiciózních rodičů, kteří by svého syna předávali z klubu do klubu. Ale je samozřejmé, že pokud má k přestupu dojít, tak i bez odstupného s ním musí souhlasit nový klub, do kterého se hráč chystá. Pokud by existovalo např. datové omezení přestupu či omezení počtu hráčů na tým, mohla by to být další věc, která by počet přestupů samovolně regulovala.

Šedá ekonomika je přece všude

Jak již bylo výše naznačeno, tabulkové odstupné bývá považováno z významných faktorů pro vznik tzv. šedé ekonomiky v hokeji. Aby svaz schválil přestup hráče, stačí pouze podepsaný přestupní lístek oběma kluby, kterých se transfer týká. Nikdo pochopitelně nekontroluje, za jakých okolností k takové dohodě došlo. A možná právě proto se často zapojují peníze rodičů, kteří někdy nemají jinou možnost, než odstupné zaplatit nebo své dítě z klubu vykoupit, aby se stalo volným pro následné přestupy. Tím vlastnická práva přebírá rodič.

K těmto situacím dochází pravděpodobně nejčastěji tehdy, kdy má nový klub sice o hráče zájem, ale není ochoten či nevidí důvod za něj platit. Oba odborníci se ve svých výpovědích shodují, že rozhodně není správné, aby platby za přestupy prováděli rodiče, nicméně na takové praktice není nic nelegálního a legislativně i ekonomicky je to v pořádku. Trestného činu se ale dle Odborníka „Z“ dopouští někdo, kdo rodičům za úplatu do vlastní kapsy slibuje bezproblémový přestup jejich dítěte. V této oblasti pak probíhala i dobře známá kauza uznávaného trenéra Vladimíra Růžičky. Ten údajně

požadoval od několika rodičů peníze za vyřízení přestupu jejich dětí. Růžička své výpovědi průběžně měnil a nařčení odmítal s tím, že peníze, které požadoval, byly „sponzorský dar“, poté právě výchovné, které požadují kluby při přestupech hráčů. (ČTK, 2016)

Závěrem Odborníka „Z“ dodává, že hokejový svaz nemá přímé nástroje na boj s korupcí, je ale připraven se na jejím vymýcení podílet. Úprava výše uvedených skutečností by mohla být prvním krokem.

7 NÁVRHY NA ÚPRAVU STÁVAJÍCÍHO PŘESTUPNÍHO ŘÁDU

Tato kapitola představuje vlastní návrhy na úpravu stávajícího přestupního procesu v českém hokeji se zaměřením na problematiku tabulkového odstupného. Jelikož však přestupní proces souvisí s několika dalšími oblastmi řízení ledního hokeje, zejména s financováním, některé návrhy jsou zaměřeny i na jiné oblasti. Dle výsledků výzkumu nic nebrání aplikaci těchto změn v českém hokejovém prostředí.

Předně je vhodné zdůraznit, že pokud je vnímáno tabulkové odstupné jako forma výchovného, pak takovou myšlenku rozhodně není nutné odsuzovat, ba naopak. Pokud by byl systém správně nastaven tak, aby především motivoval kluby k dobré práci při výchově mládeže, má smysl tuto myšlenku v českém hokeji zachovat. Nicméně z dosažených výsledků v této práci lze vyvodit závěr, že stávající systém je vysoce nevyhovující a je nezbytné nadále pracovat na jeho úpravě. Ta by se neměla týkat pouze výše částek stanovených v tabulkách, ale mělo by dojít i k hlubším změnám tohoto systému.

7.1 ZRUŠENÍ ODSUPNÉHO – VZNIK TRÉNINKOVÉ KOMPENZACE

Prvním návrhem, který je založen na výsledcích z dotazníku a konzultaci s odborníkem, je, tabulkové odstupné zcela **zrušit!** Výzkum ukázal, že peníze z odstupného netvoří žádné příjmy do rozpočtu na mládež, a tím pádem není důvod, proč by se bez něho měl mládežnický hokej hroutit a nebyť schopen fungování. Stejně tak za stávajícího fungování nebyl shledán jeho smysl u dospělých. Nicméně jak bylo naznačeno výše, pokud je na tuto problematiku nahlíženo jako na zdroj motivace ke kvalitní práci, pak smysl má. Je tedy vhodné doplnit první větu tohoto odstavce - tabulkové odstupné sice zrušit, zároveň ale zavést určitou náhradu, avšak se zcela odlišnými principy fungování.

Aby se nadále nepletly aktuálně užívané pojmy „výchovné“ či „odstupné“, nový model, který by fungoval na bázi výchovného, je nazván jako „**Tréninková kompenzace**“. Ta by zohledňovala práci s hráčem v klubu a do něj vložené náklady finanční, materiální, či myšlenkové know-how apod. Inspirací pro tento název je systém zavedený ve FAČR. Ten má podobný myšlenkový základ jako následující model, avšak několik odlišných principů. (FAČR, 2019)

Úvodem je také vhodné uvést, že jak stávající, tak bohužel ani nově navrhovaný systém nedokáže vyřešit otázku náhrady za výchovu hráče při přestupu do zahraničí.

K tomu by bylo vhodné zavést určitou formu mezinárodní tréninkové kompenzace, která by klubům udávala pravidla a částky v mezinárodní měně, na které by měly nárok původní kluby při angažování cizince. Problém „levných“ zahraničních hráčů v porovnání s podobně kvalitními českými hráči tak zůstává jediným, na který lokální „Tréninková kompenzace“ nedokáže reagovat.

7.1.1 Základní pravidla tréninkové kompenzace

Tréninková kompenzace vychází z názoru, že by se mělo za hráče platit až tehdy, pokud vstoupí do profesionálního hokeje. V tu chvíli se totiž dá říci, že na trhu se objevil nový produkt, který jde do prodeje, a až v ten moment má cenu. V ten okamžik by za něj měly inkasovat všechny kluby, které takový produkt vyrobily, tedy se podílely na jeho výchově. Pokud tedy hráč během mládežnické kariéry prošel více kluby, částka kompenzace by se mezi všechny tyto kluby poměrně rozdělila. To by motivovalo k dobré práci všechny, včetně těch nejmenších klubů.

Jinými slovy, ať kluby dostanou za svou kvalitní práci při výchově peněžní odměnu, ale skutečně až tehdy, kdy je práce odvedena dobře a klub vychovává profesionálního sportovce. Kompenzaci by platily pochopitelně kluby, které by si takto vytvořený produkt na trhu nakupovaly. Proč by se ale mělo za výchovu hráče platit stále dokola, jako je to při současné praxi tabulkového odstupného? Pokud se klub rozhodne s mladým hokejistou podepsat profesionální smlouvu, musí být přesvědčen o jeho kvalitách a připravenosti naplnit očekávání, která do něj vkládají. Kupují si hotový produkt na hráčském trhu, dále s hráčem sice pracuje, ale již ho nevychovává. Od okamžiku podpisu profesionální smlouvy má však po dobu jejího trvání klub na hráče vlastnické právo a další nakládání s ním tak je čistě na uvážení vedení klubu. Případný přestup profesionálního hráče už by měl probíhat na základě aktuální situace na trhu a vzájemné dohodě s případnými zájemci o hráče, nikoli na základě předem stanovených tabulkových hodnot.

V České republice existují dvě profesionální soutěže. Nejvyšší Tipsport extraliga a podřazená I. liga, v současnosti zvaná Chance liga. Dle nového návrhu by kompenzace vznikla podpisem profesionální smlouvy s klubem, hrajícím v jedné z těchto soutěží, tomuto klubu povinnost uhradit nejen fixní částku tréninkové kompenzace, ale následně i částku odvíjející se dle počtu odehraných mistrovských utkání. Pokud hráč odehraje určitý počet mistrovských utkání v profesionální soutěži, kluby, které ho vychovaly, si rozdělí první část kompenzace, když odehraje další počet zápasů, rozdělí si další část, a po odehrání stanoveného počtu zápasů mají kluby nárok na zbytek částky.

Ačkoli jsou obě soutěže považovány za profesionální, je mezi nimi pochopitelně velký rozdíl, ať už v kvalitě hry, zázemí, či finančních možnostech. Proto je nutné výši kompenzace této skutečnosti uzpůsobit. Konkrétní počty by mohly být stanoveny následovně:

Extraliga:

- a) Podpis smlouvy – fixní částka 50 000,- Kč
- b) Odehrání 10 utkání – úhrada 100 000,- Kč
- c) Odehrání 30 utkání – úhrada 200 000,- Kč
- d) Odehrání 90 utkání – úhrada 250 000,- Kč.

I. liga:

- a) Podpis smlouvy – fixní částka 30 000,- Kč
- b) Odehrání 10 utkání – úhrada 60 000,- Kč
- c) Odehrání 30 utkání – úhrada 120 000,- Kč
- d) Odehrání 90 utkání – úhrada 150 000,- Kč.

Pokud extraligový klub angažuje hráče, který by se stal stabilním členem jeho kádru, pak za jeho výchovu zaplatí ostatním klubům v souhrnu 600 000 Kč (v případě že se nejedná o hráče, který strávil v klubu i nějakou část mládežnické kariéry). Částka vychází z přesvědčení, že její výše je naprosto reálná vzhledem k tomu, že např. za jednorocní hostování mezi kluby extraligy, je v současné době, dle tabulek, třeba zaplatit 363 000 Kč. Z toho důvodu se 600 tisíc za „celoživotní“ výchovu hráče nejeví jako příliš. Zároveň zohledňuje názor, že částka by byla i dostatečnou motivací pro všechny kluby vychovávající mládež.

Nárok na kompenzaci tedy vzniká podpisem první profesionální smlouvy, zároveň je však nezbytné stanovit také horní hranici, do kdy lze tento nárok uplatňovat. Obecně se v hokejových kruzích má za to, že nejvyšší výkonnosti hráč dosahuje mezi jeho 23 a 27 rokem. Proto je jako horní hranice ukončení rozvoje hráče pro tento návrh stanoven právě tento rok věku hráče, a sice 23 let. Nicméně každý hráč se rozvíjí individuálně v závislosti na jeho věku. Někdo může maxima své výkonnosti dosahovat i dříve. Proto je třeba horní hranici rozvoje stanovit ještě jiným ukazatelem než je věk hráče, podobně jako tomu je ve stávajícím Finském modelu.

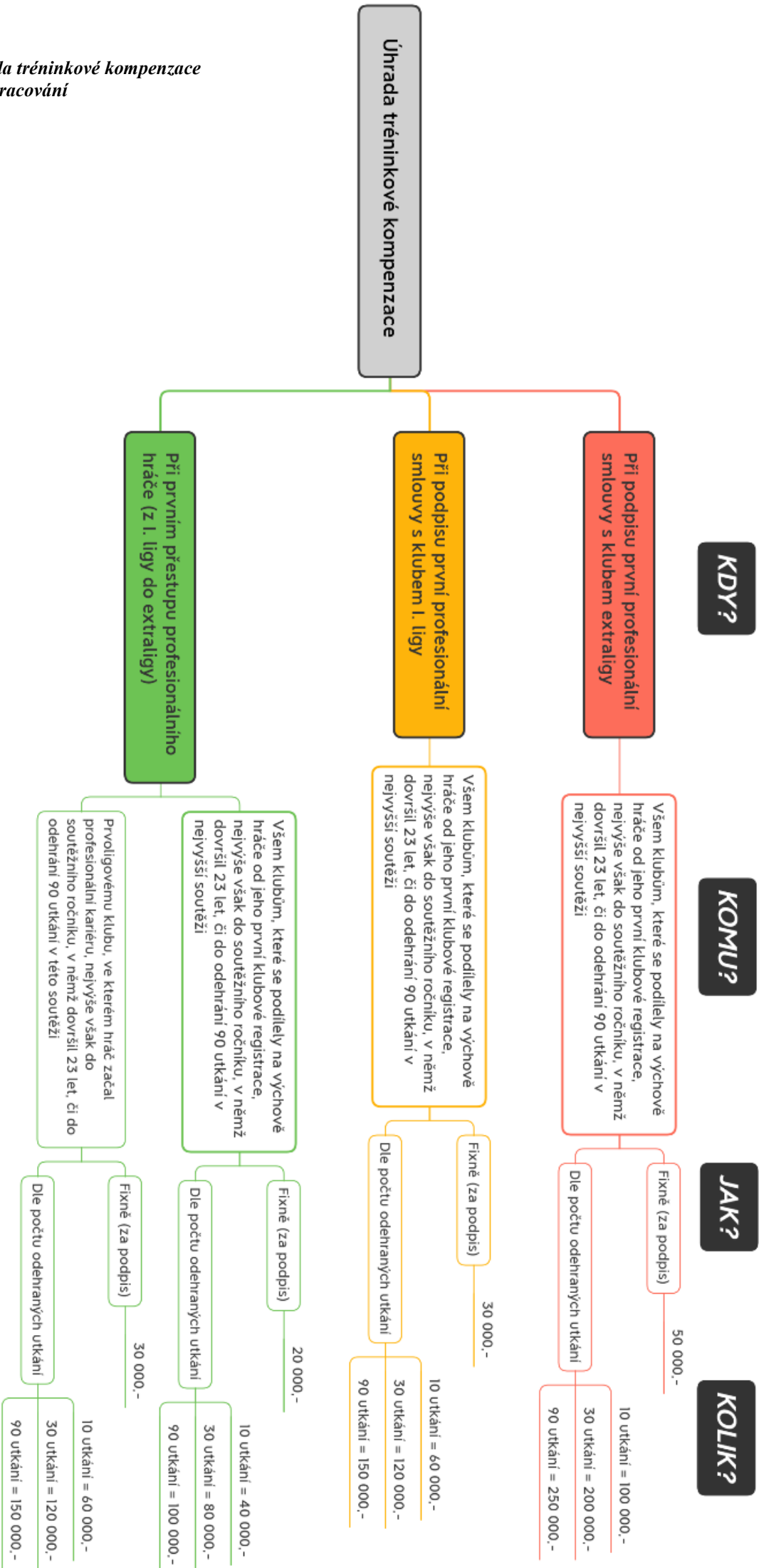
Druhou horní hranicí pro platbu kompenzace je stanoveno odehrání 90 utkání. K odehrání devadesáti utkání je nutné nastupovat minimálně ve dvou sezónách. Během této doby již je možné dobře zjistit, za jakého hráče má klub platit, jaký je jeho potenciál

do budoucna, přístup k hokeji, charakter atd. Hranicí pro platbu kompenzace je tedy dovršení 23 let hráče či odehrání 90 utkání.

Nicméně u tohoto principu může vyvstat otázka, kdy je produkt v podobě hráče skutečně finální. Co když hráč podepíše svou první profesionální smlouvu s prvoligovým klubem např. v osmnácti letech, je již plně „vychovaný“? Pravděpodobně nikoli, protože kdyby ano, smlouvu by podepsal na nejvyšší hokejové úrovni. Právě tuto skutečnost je třeba v systému tréninkové kompenzace také zohlednit.

Řekněme, že hráč podepíše první profesionální smlouvu klubem mimo nejvyšší hokejovou úroveň, ve kterém se bude nadále rozvíjet a výkonnostně růst. V případě, že se hráč v první lize vyhraje a následně se probouje do extraligy, pak je vhodné odměnit i prvoligový klub, který také přispěl k finální přípravě hráče pro nejvyšší hokejovou úroveň.

Návrh tréninkové kompenzace je znázorněn na následujícím schématu.



Obrázek 9 Úhrada tréninkové kompenzace
Zdroj: Vlastní zpracování

Při pohledu na uvedené částky je patrné, že maximální výše, kterou extraligový klub zaplatí za angažovaného hráče do svého profesionálního týmu, je 600 tisíc korun, a to bez ohledu na to, zda hráč přijde přímo z mládeže, či z mezičlánku v podobě první ligy. Nicméně přece jen se může povinná kompenzační částka lišit a to v závislosti na počtu let, které strávil hráč v mládeži. Je pochopitelné, že pokud hráč nestrávil v mládeži celých 15 let, ale např. pouze třináct (např. proto, že začal později, a v juniorském věku již podepsal profesionální smlouvu, čímž končí jeho mládežnický věk), nebude kompenzace dosahovat maximální možné výše.

Stejně tak tomu je pochopitelně naopak. Pokud se hráč dostane do extraligy, mládežnické kluby, které se podílely na jeho výchově, mají nárok na maximální částku 600 tisíc (pokud prošel kompletními mládežnickými kategoriemi), a nezáleží na tom, zda podepsal smlouvu nejprve v I. lize. Rozdíl ve výši příjmů mládežnických klubů určuje skutečnost, zda vychovávají hráče pro extraligu či „pouze“ pro první ligu.

V čem je tento systém motivační pro profesionální kluby? Pro ty extraligové je to zřejmé. Ty se budou snažit odvádět samy co nejlepší práci s mládeží a zabudovávat tak do svého mužstva více odchovanců. Pro prvoligové kluby je to stejné, další motivace je ale i v tom, že pokud podepíší hráče, musejí za něj jako za produkt nakoupený na trhu profesionálního sportu zaplatit klubům kompenzaci. Pokud však budou s hráčem pracovat a poskytnou mu podmínky pro jeho další rozvoj tak, aby dosáhl na nejvyšší úroveň, extraligový klub, do kterého hráč následně přestoupí, uhradí prvoligovému klubu kompenzaci za hráčovo dovychování. Ta se rovná výši kompenzace, kterou zaplatil prvoligový klub při podpisu hráče klubům mládežnickým, ve kterých působil.

7.1.2 Přerozdělování tréninkové kompenzace

Plnění by mohlo probíhat prostřednictvím ČSLH, což by zajistilo jeho nevyhnutelnost či případnou vymahatelnost. Svaz by předmětnou částku od profesionálního klubu přerozdělil dle předem stanoveného modelu. Ten by zohledňoval délku pobytu v klubu a úroveň, v jaké v daném klubu hráč nastupoval. Pochopitelně např. za dorostenecká léta by byl vyplacen vyšší poměr odměny, než za rok v přípravce. Hráč může být v českém hokeji registrován pouze za jeden klub, přičemž registrace se provádí nejdříve od 5 let věku hráče.

Příklad takového modelu by mohl vypadat následovně:

Věkové kategorie	Procentuální podíl na kompenzaci dle kategorii	Věk	Procentuální podíl na kompenzaci za sezónu
Přípravka	8%	5	2%
		6	2%
		7	2%
		8	2%
Žáci	8%	9	4%
		10	4%
Mladší žáci	12%	11	6%
		12	6%
Starší žáci	14%	13	7%
		14	7%
Dorostenci	22%	15	11%
		16	11%
Junioři	36%	17	12%
		18	12%
		19	12%

*Tabulka 32 Nárok na kompenzaci dle věku hráče při jeho podpisu první profesionální smlouvy
Zdroj: Vlastní zpracování*

Již bylo naznačeno a z tabulky je zřejmé, že nárok na kompenzaci by nebyl stejný pro všechny kluby. Důvodem je skutečnost, že vliv jednotlivých kategorií na výchovu hráče je dle mého názoru rozdílný. U podobných systémů výchovného v jiných zemích bývá shodně výrazně nejnížší nárok na kompenzaci v nejmladší kategorii. Tento návrh by však tomuto věkovému rozhraní přiřknul nárok poměrně vysoký, protože z vlastní zkušenosti vím, že má na hráče velký vliv. V tomto věku je nezbytné u dětí vytvořit základní pohybové návyky nutné nejen pro hokej, déle vytvořit pozitivní přístup a lásku k hokeji, naučit dítě určité disciplíně a řádu, respektování autority v podobě trenérů či probuzení týmového ducha a spolupráce.

Procentuální nárok na kompenzaci se následně v průběhu let pravidelně zvyšuje, což odráží náklady vynakládané na hráče v závislosti na jeho věku. Náklady rostou např. s ohledem na větší časovou náročnost pro trenéry, nutností zajištění materiálního vybavení také pro přípravu mimo led, nutností zajištění zázemí pro pořádání utkání či později úhrada dopravy na utkání apod.

Výrazný nárůst procentuálního nároku na celkové částce roste od dorostu, kdy se jednak náklady výrazně navyšují a zároveň se začíná rozhodovat o budoucnosti hráče. Ve velkých klubech také není výjimkou, že od dorostu přestává hráč, respektive jeho rodiče, platit klubové příspěvky, případně začínají hráči dostávat od klubu výstroj a vybavení.

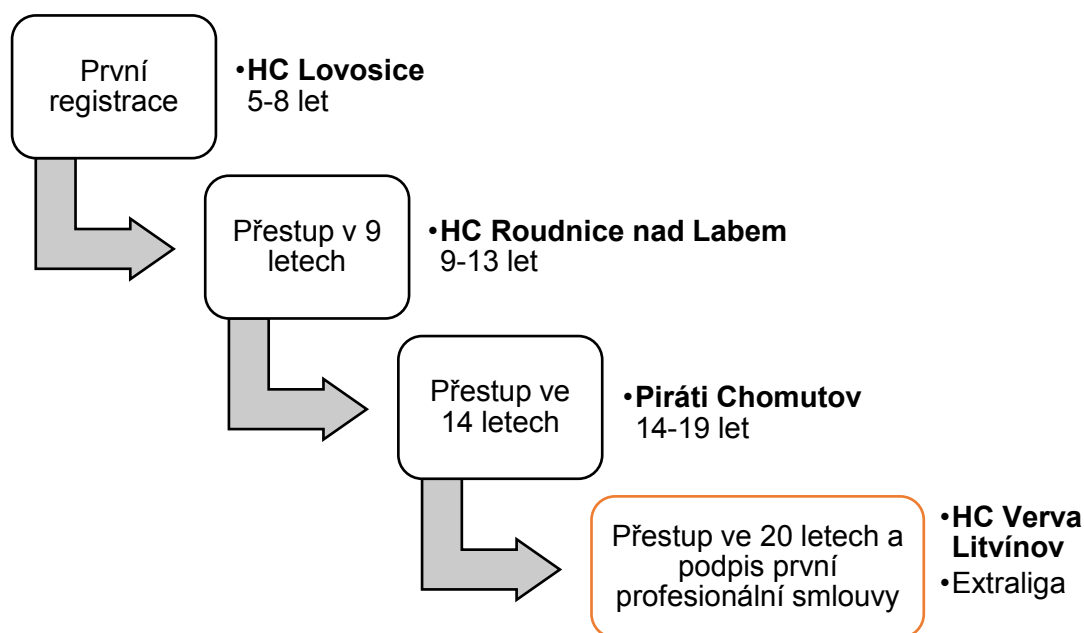
Rovněž nabídka tréninkových i zápasových hodin je výrazně vyšší než v dětských letech a konečně i nároky na trenéry jsou v mnohem větší, a to jak časové, tak znalostní, vyžadující určitý stupeň vzdělání.

7.1.3 Příklady výplaty tréninkové kompenzace

Pro lepší ilustraci a aplikaci v praxi slouží následující dva modelové příklady. V těch je uvedeno rozdělení tréninkové kompenzace mezi jednotlivé kluby, které se podílely na výchově daného hráče.

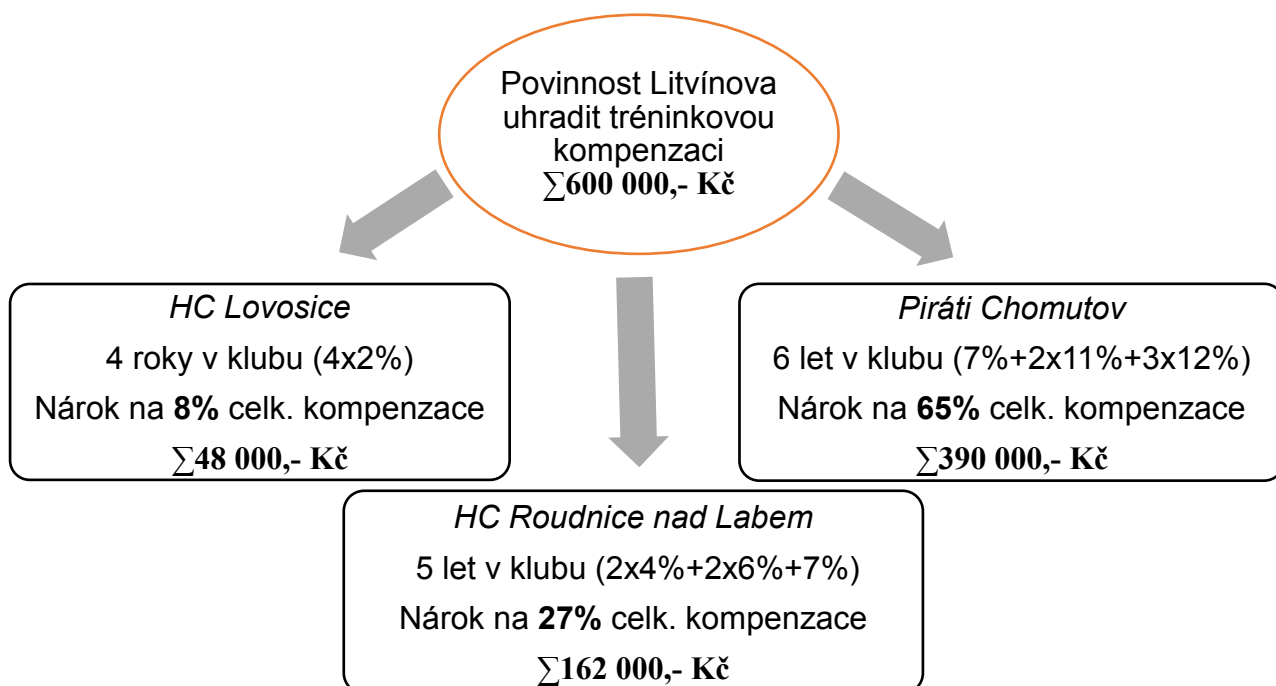
1. Honza

Honza prošel v mládežnických kategoriích třemi kluby, než podepsal první profesionální smlouvu. Následně se stal stabilním členem kádru Litvínova, za který již odehrál více než sto utkání. Podrobný popis vývoje jeho kariéry probíhal následovně:



Obrázek 10 Vývoj kariéry hráče – Honza
Zdroj: Vlastní zpracování

Při pohledu na schéma (obrázek č. 9) je zřejmé, že Honzův přechod z mládeže do profesionálního hokeje probíhal prvním (červeným) způsobem. Ten říká, že Litvínovu podpisem smlouvy vzniká povinnost za hráče vyplatit tréninkovou kompenzaci, a to v celkové výši 600 000,- Kč. Ta je rozdělena jednotlivým klubům dle klíče uvedeného v tabulce č. 32 následovně:



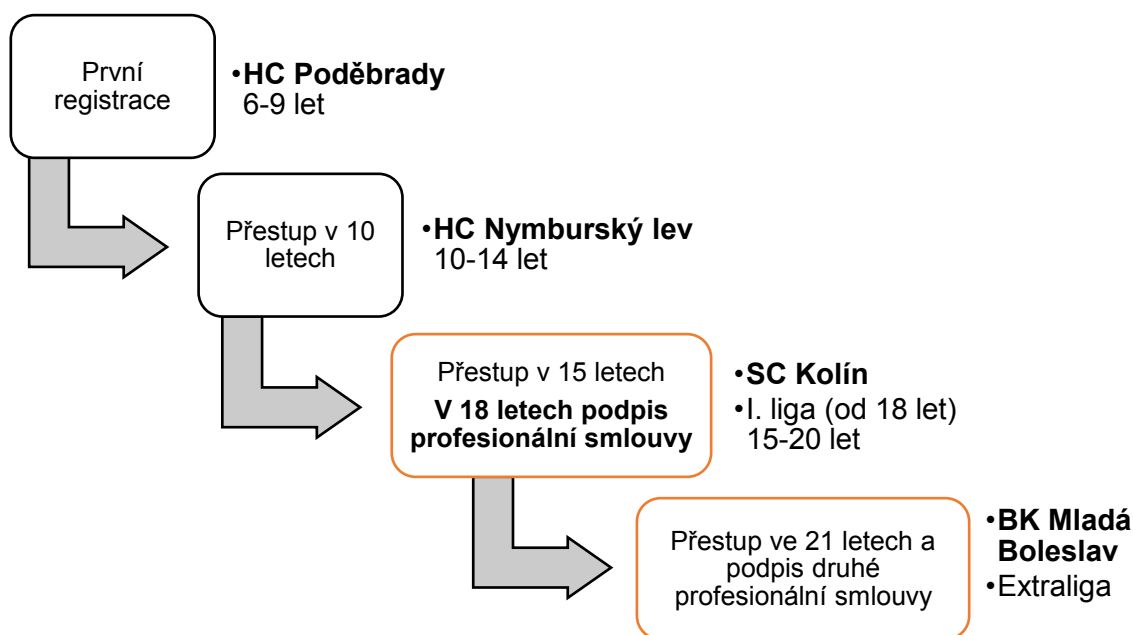
Obrázek 11 Úhrada tréninkové kompenzace – Honza
Zdroj: Vlastní zpracování

Existuje samozřejmě mnoho dalších variant vývoje Honzovo kariéry. Např. pokud by Honza svou první profesionální smlouvu podepsal ve stejném věku, ale s klubem I. ligy a bez následného přestupu do extraligy do Honzových 23 let, pak by výpočet tréninkové kompenzace probíhal dle druhé (oranžové) varianty. Ta se od výše uvedené liší pouze velikostí částek, které do výpočtu vstupují. Ty jsou rovněž uvedeny ve schématu (obrázek č. 9). Jinak zůstává postup zcela shodný. Výsledkem by tak pochopitelně byly menší příjmy všech klubů, které se na výchově podílely. Nic by se neměnilo ani v případě, že by Honza do svých 23 let přestoupil a podepsal druhou profesionální smlouvu, ale opět s klubem I. ligy.

Jak je ze schématu patrné, změna nastává u hráče, který se nakonec dostal na nejvyšší možnou úroveň tuzemského hokeje, a to přes „dozrávající“ mezikrok v podobě nastupování v I. lize. Takový případ je uveden níže.

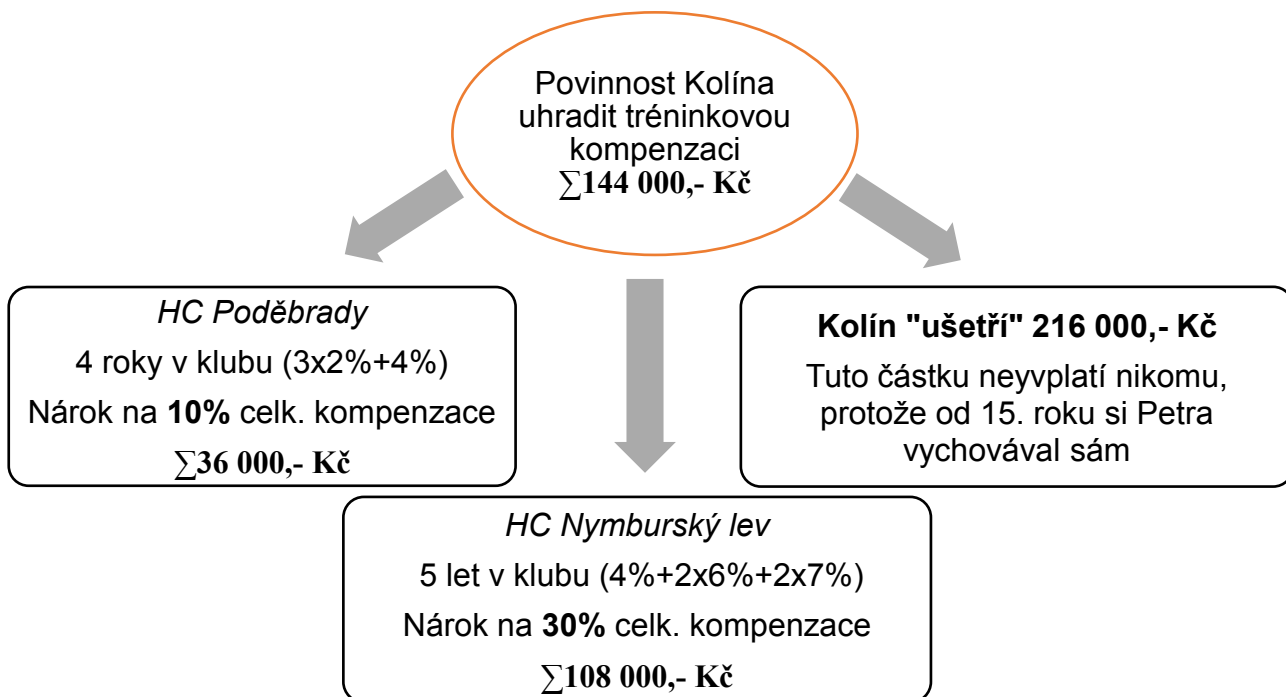
2. Petr

Petr prošel rovněž mládeží tří českých klubů, aby následně v jednom z nich, jehož seniorský tým se účastní I. ligy, podepsal svou první profesionální smlouvu. Jelikož se v I. lize dokázal ještě zlepšit a výrazněji prosadit, před dovršením 23. roku stihl podepsat druhou profesionální smlouvu, tentokrát již s klubem extraligy. V I. lize stihl za dvě sezóny odehrát 92 utkání. V extralize se usadil a odehrál několik stovek utkání. Jeho kariéra je zaznamenána v následujícím schématu.



Obrázek 12 Vývoj kariéry hráče – Petr
Zdroj: Vlastní zpracování

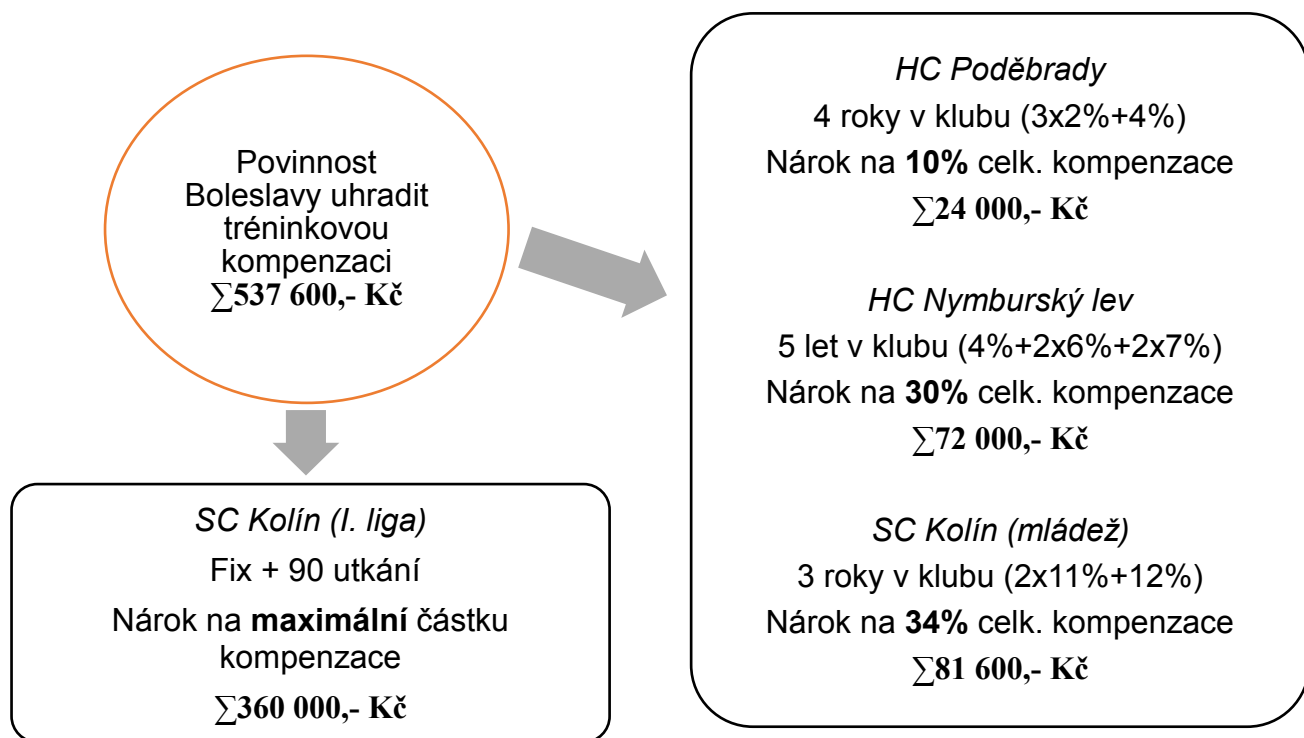
Jak již bylo naznačeno, v tomto případě by tréninková kompenzace za Petra byla hrazena dvěma kluby. Nejprve Kolínem dle druhé (oranžové) varianty, a sice následovně:



Obrázek 13 Úhrada tréninkové kompenzace I. část – Petr
Zdroj: Vlastní zpracování

Jelikož Kolín Petra vychovával již od jeho 15 let, nejen že za tuto dobu nehradí kompenzaci jinému klubu, navíc po Petrovo přestupu do extraligy má nárok na

kompenzaci i Kolín, za to že ho pro nejvyšší úroveň vychovával v mládeži, a poté do připravil v I. lize. Platba kompenzace Boleslaví by probíhala dle třetí (zelené) varianty takto:



*Obrázek 14 Úhrada tréninkové kompenzace II. část – Petr
Zdroj: Vlastní zpracování*

7.1.4 Shrnutí fungování tréninkové kompenzace

Výše byl popsán návrh fungování tréninkové kompenzace. Pro finální shrnutí a orientaci následuje seznam hlavních myšlenek a principů tohoto systému:

- **Maximální** výše tréninkové kompenzace je v úhrnu **600 tisíc Kč**,
- **Minimální** výše tréninkové kompenzace je v úhrnu **360 tisíc Kč**,
- K platbě by docházelo pouze při **podpisu první profesionální smlouvy**; či **prvního přestupu** profesionála z I. ligy do extraligy;
- Plná (maximální) výše tréninkové kompenzace by se platila za hráče pouze **jedenkrát** během jeho kariéry;
- Na kompenzaci by měly **participovat všechny kluby**, které se na výchově hráče podílely, a to od jeho první svazové registrace;
- Platba kompenzace by byla **povinností**; neexistovala by možnost jiné dohody či vypořádání;
- Platba by probíhala dle předem **definovaného modelu**, prostřednictvím ČSLH.

Pro ještě větší motivaci ke kvalitní práci s mládeží by mohla dle odborníka sloužit kompenzace také pro jednotlivé trenéry, kteří hráče v průběhu mládežnických let vedli, a to v podobě určitých prémie. Ale to už je otázka případného dalšího vývoje v budoucnosti.

7.2 DATUMOVÉ OMEZENÍ VOLNÉHO POHYBU MLÁDEŽNICKÝCH HRÁČŮ

V případě, že by kluby i nadále měly strach z nekontrolovatelné migrace hráčů a mělo by u nás skutečně existovat nějaké omezení jejich volného pohybu, pak vhodnou možností by mohlo být stanovení určitého období pro tento volný pohyb.

Uvažme, že určitou dobu před začátkem sezóny je nutné zajistit mnoho věcí - sestavit rozpočet, sehnat finance, zajistit materiální vybavení atd. K tomu všemu je nezbytné vědět, jaký počet hráčů budu mít v nacházející sezóně k dispozici a s jakým příjmem z rodičovských příspěvků mohu kalkulovat.

Pokud sezóna začíná v září, končí v dubnu a lze předpokládat, že výše uvedené věci je třeba mít rozmyšlené dva měsíce před začátkem nové sezóny, pak volný pohyb hráčů by mohl probíhat vždy mezi 1. květnem a 30. červnem. Hráči by mohli ve stanoveném období volně usilovat o zařazení do libovolného vybraného týmu. V momentě, kdy se s klubem na působení domluví, ho může klub po čas trvající sezóny vlastnit. Mezi kluby by se tak vytvořilo konkurenční prostředí, ve kterém si spotřebitel neboli plátce příspěvků, může svobodně zvolit. Kluby, které by se o své svěřence staraly dobře, by se pak nemusely bát jejich odlivu.

Pokud by i přesto chtěl hráč (jeho rodiče) přestoupit v průběhu sezóny, teprve v tu chvíli by byl nucen zaplatit jakousi formu „odstupného“, která by nahradila klubu ztracené finanční prostředky, se kterými počítal. Výjimku by tvořily přestupy z důvodu změny bydliště či školy.

7.3 VZÁJEMNÁ DOHODA HRÁČE (RODIČE) A KLUBU

Jakým způsobem ale výše uvedený návrh vynutit? Lze si představit existenci jisté formy smlouvy mezi hráčem (zákonným zástupcem) a klubem, která by potvrzovala oboustrannou dohodu, přičemž odstupné by figurovalo jako součást podmínek ve smlouvě zahrnutých. Kluby by tak měly možnost předem jasně stanovit jeho výši a bylo by na hráčích (rodičích), zda by dané podmínky přijali.

Zároveň by však klub měl povinnost hráči a jeho rodičům představit svůj výchovný program (počet tréninkových jednotek, utkání, zázemí atd.), jehož nedodržování by umožňovalo volný odchod hráče bez nároku na odstupné.

Aktuálně fungující odstupné je bohužel poněkud jednostranné a rodiče, kteří do svazku s klubem vstupují podepsáním registračního lístku, často o závazku odstupného vůbec netuší. O tom, že se musí hradit bez jakékoli podepsané smlouvy a při přestupu, ať už probíhá kdykoli, ani nemluvě. Kluby v současnosti rovněž nemají stanoveny žádné obecné standardy pro výchovu mládeže a mohou tak požadovat stejnou výši odstupného i při zcela odlišné úrovni podmínek, které jsou hráči schopny zajistit a poskytnout.

Oboustranná dohoda by obsahovala práva a povinnosti hráče (rodiče) i klubu a umožnila by jak svobodný výběr klubu pro každého hráče v závislosti na definovaných podmínkách, tak volnou soutěž klubů o nejlepší hráče.

7.4 ODDĚLENÍ MLÁDEŽNICKÉHO HOKEJE OD SENIORSKÉHO - PROFESIONÁLNÍHO

V práci bylo uvedeno, že existují kluby, které mají oddělené spolky pro fungování mládeže vedle obchodních společností, provozujících profesionální sport. Nicméně u mnoha z nich dle dostupných informací na klubových stránkách figurují ve vedení těchto spolků stejní lidé, jako v obchodních společnostech. U další spousty klubů k takovému oddělení stále vůbec nedošlo a o mládež se stará jeden orgán managementu, spadající pod sportovní úsek obchodní společnosti. V současné době tak je „mládežnický hokej dokonale prorostlý chapadly profesionálního hokeje, což vede k neprůhlednosti toku financí, kupčení s hráči, předkládání nemorálních smluv a dalším nešvarům, které zde panují,“ jak uvedl jeden z respondentů dotazníku ve svém vyjádření k tématu.

V nejvíce vyspělém hokejovém světě (např. Kanada, Švédsko) je přitom běžnou praxí skutečné oddělení profesionálního a mládežnického hokeje, nikoli jen formální oddělení, jako je tomu v mnoha případech v současném prostředí českého hokeje.

Dalším návrhem, považovaným za nutný, je kompletní oddělení tak, aby mládež byla řízena skutečně jinými subjekty a jinými lidmi, než jací řídí sport profesionální. To by vedlo k tomu, že by nebylo tak snadné prosazovat zájmy profesionálního sportu na úkor sportující mládeže. Mládežnické kluby by také mohly hospodařit zcela samostatně bez různých neprůhledných cest k přelévání finančních zdrojů, zejména od mládeže k profesionálním mužstvům. Oddělení by vedlo k tomu, že všechny státní příjmy a dotace či sponzorské peníze určené na mládež, by skutečně do mládeže plynuly, a nebyly by ukradeny, což se dle vyjádření několika klubových zástupců, děje ve většině velkých klubů.

7.5 ROZKRÝT FINANCOVÁNÍ MLÁDEŽE

Je otázka, zda je současná česká společnost na úrovni, kdy by mohlo dojít k odkrytí kompletního financování sportu, alespoň u mládeže. Nicméně věřím, že transparentně předložit rodičům veškeré náklady na sezónu by nemusel být problém.

Klub by následně mohl nabídnout rodičům hráče volbu. Ti by s mohli za a) rozhodnout, že tyto náklady kompletně uhradí, nebo za b) od těchto nákladů odečíst peníze z veřejných rozpočtů a sponzorské příspěvky, a rodiče nechat zaplatit zbytek ve formě rodičovských příspěvků.

Pokud by se rodiče rozhodli za hráče veškeré náklady na jeho výchovu uhradit, klub by neměl nárok na tréninkovou kompenzaci při hráčovo přechodu mezi profesionály a nemohl by následně klást ani jiné překážky v přestupu hráče.

Pokud by však rodiče využívali výše uvedených peněz, kterými klub disponuje na výchovu hráčů, měl by takový klub nárok na podíl z tréninkové kompenzace hrazené při podpisu profesionální smlouvy daného hráče.

7.6 DŮRAZ NA STUDIUM

S problematikou přestupu souvisí pochopitelně i studium, což může být jedním z důvodů pro změnu klubu zejména v dorosteneckém věku. Na takové situace sice řád pamatuje, ale dle mého názoru a osobních zkušeností je oblast propojení sportu a studia v českém hokeji nevyhovující.

V České republice sice existuje projekt Akademií Českého hokeje, jenž má inovovat celý sportovně výchovný proces v klubech a jehož cílem je výchova špičkového mládežnického hráče ve spojení s absolvováním středního vzdělání. Nicméně osobně jsem jednou takovou akademií prošel a v té době důraz na studium rozhodně nebyl nikterak zásadní. Dokonce ani nebyly klubem dodrženy základní podmínky pro udělení statusu akademie, resp. možná oficiálně byly, ale ke mně, jako k hráči, se kontakt na zástupce pro školní záležitosti, či informace, kde se na stadionu nachází studijní místnost, nedonesly. Upozorňuji však, že když jsem osobně v akademii působil, byl celý projekt v začátcích a věřím, že dnes už je situace zcela jiná.

Při zavádění případných změn ve výchovném systému v českém hokeji by bylo žádoucí, aby vznikl veřejně prospěšný systém, ve kterém by mládež nemusela volit mezi sportem a školou, ale bylo by možné obě položky skloubit na nejvyšší úrovni, tak jako třeba ve Spojených státech. Ale to už je otázka pro jinou diplomovou práci...

8 ZÁVĚR

V úvodu této práce bylo uvedeno, že jejím smyslem není aktuální přestupní systém kritizovat a svalovat na něj vinu za úpadek kvality v českém hokejovém prostředí, nýbrž sesbírat poznatky z fungování v praxi a utvořit si tak vlastní názor na věc. Na základě provedeného výzkumu však lze konstatovat, že aktuální tabulkové odstupné má v praxi skutečně několik problémů a dopadů, jenž mohou mít zásadní vliv jak na jednotlivce, kterému může významně ovlivnit jeho kariéru, tak i na hokejové prostředí jako celek.

Mezi hlavní problémy stávajícího principu odstupného lze řadit skutečnost, že je nutné ho hradit opakovaně, v případech kdy hráče neváže s klubem platná smlouva ani jiný právní vztah, že se aplikuje na hráče všech výkonnostních kategorií, zároveň ale, že se nevztahuje na cizince. Za největší problém pro český hokej je považována skutečnost, že platba odstupného často přechází na rodiče, čímž jednak vytváří velkou bariéru v přestupech mládežnických hráčů, ale může také odradit mnoho rodičů od přivedení syna k hokeji.

Dalšími vážnými dopady odstupného jsou: nemotivuje kluby ke kvalitní práci s mládeží ani jejich skutečnou práci nereflektuje, volný pohyb dětí se stává výsadou movitějších rodin, může negativně ovlivnit herní rozvoj hráč, hráč s klubem nevystupuje v rovnocenném vztahu a další. Pravděpodobně nejzávažnějším dopadem je, že odstupné dokáže hokej značně znechutit jak v očích veřejnosti, tak v očích hráčů či jejich rodičů.

Netroufám si hodnotit, zda je tento princip protiprávní, ale zjevně je v určité míře přinejmenším nemravný. Pokud je odstupné v pozici toho, že malý klub vychová hráče, kterého koupí klub z vyšší soutěže a stane se profesionálem, je to naprosto v pořádku. Pak je pro kluby motivační rozvíjet a vychovávat talenty.

Pokud však chce hráč či rodič změnu a odstupné je požadované po rodičích, není to v pořádku vůbec, protože z výzkumu vychází, že byl jeho rozvoj financován většinou z veřejných peněz či právě peněz rodičů. Rovněž omezování svobody výstupu a vstupu do spolku je přinejmenším nešťastné. Klub má jednoznačně nárok na požadování zapůjčené výstroje či dluhu za nezaplacené příspěvky a soustředění, když hráč odchází, ale není vhodné, aby záviselo rozhodnutí, zda hráči umožnit hrát v jiném klubu, na osobní blahovůli funkcionáře klubu, ze kterého hráč odchází.

Výzkum potvrdil, že financování mládeže nestojí a nepadá s tabulkovým odstupným a rovněž nebyly nalezeny jiné komplikace, které by bránily provedení

případných změn, ať už by se jednalo o takové, které jsou navrženy v této práci, či o jiné. Je však nepochybné, že změna tohoto systému je více než žádoucí, který se zdá být často zneužíván a zjevně nevykonný. Nový systém by měl co nejlépe vyvažovat zájmy všech na hokejovém hnutí zúčastněných stran a měl by podporovat co nejzdravější a nejefektivnější výchovu malých hokejistů.

Práce také narazila na několik dalších problémů, které mají jistě ještě větší dopady, než existence tabulkového odstupného. Na jednom z nich se shoduje několik zástupců klubů, kteří se obratem vyjadřovali na zaslaný dotazník. Shodně vnímají jako nezbytné, aby všechny státní příjmy a dotace či sponzorské peníze plynuly do mládeže, a nebyly ukradeny a zahrnuty do rozpočtů mužských týmů, tak jak se tomu dle jejich tvrzení děje ve většině klubech. A právě zde je dle jejich vyjádření „zakopaný pes“ odstupného či případného nedostatečného financování mládeže.

Mužské kategorie, ať se jedná o kraj či vyšší ligu, které nemůžou dosáhnout na veřejné peníze, jsou nuceny brát tam, kde ty peníze jsou, a to je u mládeže. Jeden z respondentů doslova uvedl: „Na mládež se snáze seženou peníze, ale účetními triky končí u dospělých. Navíc, pokud jsou manažeři či lidé kolem hokeje zvyklí, že je přisun peněz z města velkorysý, nenutí je aktivně se podílet na shánění finančních prostředků jinde či se vůbec nějak více zajímat. Však on se nějaký sponzor vždycky najde a bude něco navíc. Součástí tohoto systému je i odstupné za hráče mládeže. Mladý hráč je otrokem, který nemůže jít jinam a rodič dojdou krávou.“

Záleží na politice a filozofii jednotlivých klubů. Je zřejmé, že malé kluby budou vždycky zásobárnou větších klubů. Otázkou pak je vidět dále, než na číslo účtu a částku na něm.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ANDREFF, W. SZYMANSKI, S. *Handbook of the Economics of Sport*. 1st ed. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2006. 830 s. ISBN 1-84376-608-6.
- ARNOLD, R. *Sport a Evropské společenství. Právní rozhledy – evropské právo, příloha*, 2000. roč. 8, č. 6, ISSN 1210-6410.
- BEREŇ, M. *Svaz: Rodiče „výchovné“ platit nemusí. Král dal za syna sponzorský dar*. In: idnes.cz [online]. 2015 [cit.2020-11-18]. Dostupné z: <https://www.idnes.cz/hokej/extraliga/hokejovy-svaz-kral-tabulkove-odstupne-vychovne-kauza-ruzicka.A150612_164633_hokej_bem>.
- ČADA, K. *Oceňování nehmotného majetku*. 2. vydání. Praha: Oeconomica, 2009. 110s. ISBN 978-80-245-1187-0.
- ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- ČESKO. *Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník*. [online]. 2012 [cit.2020-9-18]. Dostupné z: <<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>>.
- ČESKO. *Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)*. [online]. 2012 [cit.2020-10-7]. Dostupné z: <<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>>.
- ČESKO. *Zákon č. 151/1997 Sb. o oceňování majetku a o změně některých zákonů (zákon o oceňování majetku)*. [online]. 1997 [cit.2020-9-18]. Dostupné z: <<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-151>>.
- ČESKÝ HOKEJ. *Často kladené dotazy*. In: ceskyhokej.cz. [online]. 2019 [cit.2020-12-1]. Dostupné z: <<https://www.ceskyhokej.cz/cesky-hokej/casto-kladene-dotazy>>.
- ČESKÝ HOKEJ „a“. *Přestupní řád mimo klubů extraligy a I. ligy*. [online]. 27. 4. 2020 [cit. 2020-6-18]. Dostupné z: <<https://www.ceskyhokej.cz/data/document/file/4-prestupni-rad-mimo-klubu-extraligy-a-i.-ligy.pdf>>.
- ČESKÝ HOKEJ „b“. *Přestupní řád pro kluby extraligy a I. ligy*. [online]. 27. 4. 2020 [cit. 2020-6-16]. Dostupné z: <<https://www.ceskyhokej.cz/data/document/file/prestupni-rad-pro-kluby-extraligy-a-i.-ligy-2020-04-27-zmeny-.pdf>>.

- ČT SPORT. *Hokejový svaz prodloužil smlouvu s NHL, kluby dostanou za hráče odstupné 6,5 milionu*. In: sport.ceskatelevize.cz [online]. 28. dubna 2020 [cit.2020-12-2]. Dostupné z: <<https://sport.ceskatelevize.cz/clanek/hokej/hokejovy-svaz-prodlouzil-smlouvu-s-nhl-kluby-dostanou-za-hrace-odstupne-6-5-milionu/5ea7f64e611d942f0439b33f>>.
- ČTK. *Trenér Ružička byl obviněn ze zpronevěry. Vzal úplatky od rodičů?* In: deník.cz [online]. 27. ledna 2016 [cit.2020-12-5]. Dostupné z: <<https://www.denik.cz/hokej/trener-ruzicka-byl-obvinen-ze-zpronevery-bral-uplatky-od-rodicu-20160127.html>>.
- DOWNWARD, P. DAWSON, A. *The Economics of Professional team sports*. London: Routledge. 2000. 247 s. ISBN 0415208734.
- DURDOVÁ, I. *Sociálně-ekonomické aspekty sportu*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 86 s. ISBN 8073290758.
- DVOŘÁK, F. *Organizační struktura a postavení sportovních spolků v ČR*. [online]. 2016. [cit. 2020-11-21]. Dostupné z: <<https://docplayer.cz/40748299-Organizacni-struktura-a-postaveni-sportovnich-spolku-v-cr-prednaska-na-ftvs.html>>.
- ELITEPROSPECTS.COM. *League informations and facts*. [online]. [cit. 2020-10-06]. Dostupné z: <<https://www.eliteprospects.com/league/czech/stats/2019-2020>>.
- EYSSELTOVÁ, S. *Finanční strategie hokejového klubu – přestupy a oceňování hráčů*. Diplomová práce. Praha: VŠE, 2007.
- EYSSELTOVÁ, S. *Model oceňování hráčů v ledním hokeji a fotbale*. Disertační práce. Praha: VŠE, 2014.
- FIFA. *Financial Report 2012*. [online]. 2013 [cit. 2020-25-10]. Dostupné z: <http://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/02/03/94/62/fr12_en.pdf>.
- FILINGER, J. *Účetní výkaznictví profesionálních sportovních klubů*. Doktorská disertační práce. Praha: VŠE. 2008.
- FOTBALOVÁ ASOCIACE ČESKÉ REPUBLIKY. *Přestupní řád FAČR*. [online]. 4.12. 2019 [cit. 2020-11-30]. Dostupné z: <<https://facr.fotbal.cz/uredni-deska-predpisy/226?category=5>>.

- FORET, M. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- FORET, M. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
- GERRARD, B., *The economics of association football*. Volume II. Cheltenham: Elgar, 2006. 968p. ISBN 978-1843769415.
- HCLETCI.CZ. *Tabulkové odstupné? Klub na každém týmu prodělává*. [online]. 2015 [cit.2020-11-11]. Dostupné z: <<https://www.hcletci.cz/clanek.asp?id=Tabulkove-odstupne-Klub-na-kazdem-tymu-prodelava-552>>.
- HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. 408 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
- HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Portál, 2016. 438 s. ISBN 978-80-262-0982-9.
- HES, J. *Odstupné – přehled a souboj argumentů*. In: Cshockey.cz [online]. 2015 [cit.2020-08-1]. Dostupné z: <<http://www.cshockey.cz/blog/odstupne-prehled-a-souboj-argumentu/>>.
- HOYE, R. *Sport management: principles and applications*. 3rd ed. London: Routledge, 2012. 304 s. ISBN 978-0-415-50070-8.
- INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARTS. *Internatioanl Accounting Standards 38: Intangible Assests*. [online].[cit.2020-12-11]. Dostupné z: <https://www.icab.org.bd/icabweb/webNewsEventNoticeCir/viewPdf?fileWithPath=/app/share_Storage/Attachments/icabwebcommonupload/images/upload/webupload/general_file/general_file/IAS_38_2017.pdf>.
- INTERNATIOANL ICE HOCKEY FEDERATION. *IIHF International Transfer Regulations*. [online]. 1. 6. 2020 [cit. 2020-8-25]. Dostupné z: <<https://blob.iihf.com/iihf-media/iihfmvc/media/downloads/regulations/2021/2021-iihf-international-transfer-regulations.pdf>>.
- JÁCHIM, V. *Změny v rádech: děti do 9 let bez odstupného, platí další nová omezení*. In: hokej.cz [online]. 18. června 2016 [cit.2020-08-4]. Dostupné z: <<https://www.hokej.cz/zmeny-v-radech-deti-do-9-let-bez-odstupneho-plati-dalsi-nova-omezeni/5016255>>.

- KOCOUREK, A., KRAFT, J. a BEDNÁŘOVÁ, P. *Ekonomie I*. 10. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2017. 213s. ISBN: 978-80-7494-359-1.
- KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KUCHAŘ, O. *Hokejové nevolnictví v extralize. Když volný český hráč není volný*. In: iSport.cz [online]. 15. 6. 2017 [cit. 2020-6-18]. Dostupné z: <<https://isport.blesk.cz/clanek/hokej-tipsport-extraliga/305786/hokejove-nevolnictvi-v-extralize-kdyz-volny-cesky-hrac-neni-volny.html?action=phase&season=5&phase=50>>.
- MIOVSKÝ M. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2006. 332 s. ISBN 80-247-1362-4.
- NÁRODÍ SPORTOVNÍ AGENTURA. *Naše mise*. In: agenturasport.cz [online]. [cit. 2020-8-11]. Dostupné z: <<https://agenturasport.cz/povinne-zverejnene-informace/>>.
- NOVOTNÝ, J. a kol. *Sport v ekonomice*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2011. 512 s. ISBN 978-80-7357-666-0.
- NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha: ISV, 2000. 246 s. ISBN 80-85866-68-4.
- PŘÍBOVÁ, M. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 238 s. ISBN 80-7169-299-9.
- REICHEL, J. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. 1. vydání. Praha: GradaPublishing, 2009, 192 s. ISBN 978-80-247-3006-6.
- SLUKA, T. *Profesionální sportovec: právní a ekonomické aspekty*. 1. vydání. Praha: Havlíček Brain Team, 2007. 199 s. ISBN 978-80-903609-5-2.
- SUŠOVSKÝ, A. *Kluby jsou proti zrušení tabulek, také svaz je nadále hájí*. In: Aktuálně.cz [online]. 1. ledna 2015 [cit.2020-11-3]. Dostupné z: <<https://sport.aktualne.cz/hokej/tabulky/r~f97ad1da9ff411e49fc3002590604f2e/>>.
- SVÁČINA, P. *Oceňování nehmotných aktiv*. Praha: Ekopress, 2010. 214s. ISBN 978-80-86929-62-0.

- SYNEK, M. *Podniková ekonomika*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 475 s. ISBN 80-717-9892-4.
- TAHAL, R. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2017. 264 s. ISBN 978-80-271-0206-8.
- TOMAS, J. *Spor o výchovné v hokeji: klub zveřejnil náklady, pokaždé je v mínusu*. In: iDNES.cz [online]. 28. ledna 2015 [cit.2020-11-29]. Dostupné z: <https://www.idnes.cz/hokej/reprezentace/hokej-tabulkove-odstupne-vychovne-letnany-kucera.A150127_145116_reprezentace_cig>.
- VALA, V. *K právnímu postavení sportovních oddílů a profesionálních sportovců*. Časopis pro právní vědu a praxi, 1996.
- VESELÁ, K. *Sportovec jako předmět mezinárodního obchodu a geneze jeho ceny*. Diplomová práce. Praha: UK FTVS, 2015.
- VRBECKÝ, A. *Právní úprava zdaňování sportovců*. Diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, 2011.
- VRCHOVECKÁ, E. *Oceňování nehmotných aktiv a jejich zachycení v účetnictví vybraného podnikatelského subjektu*. Diplomová práce. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2016.
- ZACHA, P. *Tabulkové odstupné v ledním hokeji*. In: Zacha-hokej.cz. [online]. 2015 [cit.2020-10-10]. Dostupné z: <<http://www.zacha-hokej.cz/domu/tabulkove-odstupne-vlastni-zkusenost-i-obecnny-pohled>>.
- ZACHA, P. *Tabulky – Přestupní řád – Současný vývoj*. In: Zacha-hokej.cz. [online]. 2015 [cit.2020-8-20]. Dostupné z: <<http://www.zacha-hokej.cz/domu/tabulky-prestupni-rad-soucasny-vyvoj>>.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Základní hodnota hráče dle jeho věku na profesionální úrovni (Extraliga, I. liga)	25
Tabulka 2 Stanovení hodnoty koeficientů	27
Tabulka 3 Odstupné za hráče starších 20 let, včetně, mimo profesionální úroveň.....	28
Tabulka 4 Odstupné za hráče do 19 let včetně v sezóně 2019/20	29
Tabulka 5 Cizinci v TOP 15 kanadského bodování evropských soutěží v sezóně 2019/2020	60
Tabulka 6 Průměrné měsíční příjmy a výdaje jednotlivých kategorií v klubu HC Letci Letňany	68
Tabulka 7 Průměrný počet přestupů za sezonu	69
Tabulka 8 Důvody k přestupu v mládeži	70
Tabulka 9 Počet přestupů s vyplaceným odstupným za sezonu	72
Tabulka 10 Počet přestupů na základě jiné dohody	74
Tabulka 11 Vstup financí rodičů do přestupu	75
Tabulka 12 Forma zapojení rodičů do přestupu	76
Tabulka 13 Bránění hráčům v přestupu	78
Tabulka 14 Důvody bránění hráči v přestupu	79
Tabulka 15 Nezbytnost odstupného pro rozpočet mládeže	82
Tabulka 16 Průměrná výše rodičovských příspěvků	82
Tabulka 17 Navýšení rodičovských příspěvků při absenci odstupného	84
Tabulka 18 Míra navýšení rodičovských příspěvků při absenci odstupného	85
Tabulka 19 Koexistence spolku a obchodních společností	85
Tabulka 20 Přesun financí mezi spolky a obchodními společnostmi	86
Tabulka 21 Tok financí mezi spolky a obchodními společnostmi	86
Tabulka 22 Vnímání přestupního systému	87
Tabulka 23 Nezbytnost tabulkového odstupného	88
Tabulka 24 Zrušení tabulkového odstupného	89
Tabulka 25 Změny stávajícího systému odstupného	89
Tabulka 26 Zachování stávající podoby odstupného	90
Tabulka 27 Výkonnostní úroveň klubů ve výzkumu	90
Tabulka 28 Anonymita v rámci výzkumu	91
Tabulka 29 Ochota rozkrýt financování mládeže	91

Tabulka 30 Sezonní rozpočet mládežnického klubu I.	93
Tabulka 31 Sezonní rozpočet mládežnického klubu II.	94
Tabulka 32 Nárok na kompenzaci dle věku hráče při jeho podpisu první profesionální smlouvy.....	110

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Průměrný počet přestupů v mládeži v jedné sezóně.....	70
Graf 2 Nejčastější důvody pro přestup v mládeži.....	71
Graf 3 Počet přestupů s vyplacným odstupným za sezonu.....	73
Graf 4 Vstup financí rodičů do přestupu.....	75
Graf 5 Míra finančního zapojení rodičů do přestupu.....	77
Graf 6 Bránění hráči v přestupu.....	78
Graf 7 Důvody bránění hráči v přestupu.....	80
Graf 8 Nezbytnost odstupného pro rozpočet mládeže.....	82
Graf 9 Průměrná výše rodičovských příspěvků.....	83
Graf 10 Navýšení rodičovských příspěvků při absenci odstupného.....	84
Graf 11 Oddělení mládeže a profesionální/poloprofesionálního týmu.....	86
Graf 12 Vnímání přestupového systému.....	87
Graf 13 Nezbytnost tabulkového odstupného.....	88
Graf 14 Změny stávajícího systému odstupného.....	89
Graf 15 Výkonnostní úroveň klubů ve výzkumu.....	91
Graf 16 Finanční zdroje mládeže.....	92

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1	Obecné schéma spolku	15
Obrázek 2	Obecné schéma a.s.	16
Obrázek 3	Základní organizační struktura s.r.o.	17
Obrázek 4	Stanovení výše odstupného v profesionálním hokejovém prostředí	34
Obrázek 5	Okolnosti přestupu mimo profesionální prostředí	37
Obrázek 6	Operacionalizace dotazníku	47
Obrázek 7	Vývojové schéma přestupního procesu dle Odborníka „O“	54
Obrázek 8	Vývojové schéma výchovy a náhrady za ni dle Odborníka „Z“	64
Obrázek 9	Úhrada tréninkové kompenzace	108
Obrázek 10	Vývoj kariéry hráče – Honza	111
Obrázek 11	Úhrada tréninkové kompenzace – Honza	112
Obrázek 12	Vývoj kariéry hráče – Petr	113
Obrázek 13	Úhrada tréninkové kompenzace I. část – Petr	113
Obrázek 14	Úhrada tréninkové kompenzace II. část – Petr	114

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Dotazník	130
--------------------------	-----

Příloha 1 Dotazník

Vážení pánové, vážené paní,

jmenuji se Martin Matějček, jsem studentem sportovního managementu na Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy a aktivním hráčem ledního hokeje.

Dovoluji si Vás kontaktovat s žádostí o pomoc při plnění mých studijních povinností. V současné době píši diplomovou práci na téma "Přestupní řád v českém hokeji a jeho dopady", v rámci které se chci hlouběji věnovat i principu tabulkového odstupného. Snažím se na tuto problematiku získat pohled obou stran, jak odpůrců, tak zastánců tohoto systému.

Z toho důvodu vznikl i následující dotazník, o jehož vyplnění Vás tímto žádám. Dotazník Vám nezabere více než pět minut, a já bych Vaši pomoc velice ocenil. Pokud Vám nejsou informace známy, přeměrujte prosím dotazník na odpovědnou osobu ve Vašem klubu. Nebudete-li souhlasit se zveřejněním, je dotazník anonymní.

<https://tabulkove-odstupne-v-lednim.vyplnto.cz/>

Mnohokrát děkuji za Váš čas a ochotu. V případě jakýchkoli dotazů mne prosím neváhejte kontaktovat.

S pozdravem,

Martin Matějček

1. Kolik v průměru (odhadem) registrujete ve Vašem klubu u mládeže přestupů za sezonu?

0-5 6-10 11-15 Více než 15

2. Jaké jsou nejčastěji uváděné důvody k přestupu hráče?

Odchod do jiné výkonnostní kategorie Nespokojenost s vytížením hráče
 Nespokojenost s prací v klubu Stěhování (rodiny, za studiem) Osobní neshody s trenérem či vedením Vlastní odpověď:

3. U kolika přestupů za sezonu v průměru dochází k vyplacení tabulkových hodnot novým klubem?

0 1-2 3-4 Více než 4

4. U kolika procent přestupů dochází k jiné dohodě o vypořádání se mezi oběma kluby?

Méně než 20% přestupů 20-40% přestupů 45-65% přestupů 70-90% přestupů Více než 90% přestupů

5. Vstupují někdy do přestupu ve Vašem klubu finance rodičů přestupujícího hráče, např. formou „sponzorského daru“ či uhrazením části odstupného?

Ne Ano

6. Uveďte prosím formu zapojení rodičů do přestupního procesu:

(text)

7. Bráníte nebo jste někdy bránili z jakéhokoli důvodu odchodu hráčů z Vašeho klubu?

Ne Ano

8. Uveďte prosím důvod bránění hráči v odchodu z klubu:

(text)

9. Jsou finance získané z úhrady tabulkového odstupného nezbytnou součástí rozpočtu na mládež?

Ne Ano

10. Jaká je ve Vašem klubu průměrná výše rodičovských klubových příspěvků za hráče na sezonu?

Méně než 6 tisíc 6-7 tisíc 7-8 tisíc 8-9 tisíc 9-10 tisíc Více než 10 tisíc

11. Myslíte si, že bez peněz z odstupného by bylo nezbytné zvýšit klubové příspěvky?

Ano Ne

12. Kolik procent by bylo nutné sezónní rodičovské příspěvky navýšit?

Méně 50% 50% 100% (dvojnásobek) 200% (trojnásobek) Více než 200%

13. Funguje Vaše mládež jako spolek, vedle kterého je v klubu i profesionální či poloprofesionální tým, fungující jako obchodní společnost (s.r.o., a.s.)?

Ano Ne

14. Dochází k přesunu finančních zdrojů mezi těmito subjekty?

Ano Ne

15. Jakým směrem finance plynou?

Od obchodních společností do spolku Ze spolku do obchodních společností
 Oběma směry

16. Vnímáte přestupový systém v českém hokeji jako problematický, či vyhovující?

Velmi problematický Spíše problematický Nevím Spíše vyhovující
 Velmi vyhovující

17. Vnímáte tabulkové odstupné jako nezbytné v českém hokejovém prostředí?

Naprosto nezbytné Spíše nezbytné Nevím Spíše postradatelné
 Naprosto postradatelné

18. Byl by Váš klub ochotný hlasovat pro případné úplné zrušení tabulkového odstupného?

Ano Ne

19. Byl by Váš klub ochotný hlasovat alespoň pro částečné změny současného přestupního řádu (principu tabulkového odstupného)?

Ano Ne

20. Byl by Váš klub pro zachování stávající podoby tabulkového odstupného?

Ano Ne

21. Do jaké kategorie spadá Váš klub (A-tým)?

Extraliga I. liga II. liga Krajská soutěž V klubu není A tým

22. Chcete v rámci tohoto výzkumu zůstat v anonymitě?

Ano Ne

23. Byli byste ochotni rozkrýt financování mládeže ve Vašem klubu (možno anonymně)?

Ano Ne

24. V případě zájmu uveďte prosím název Vašeho klubu, případně kontakt na odpovědnou osobu:

(text)