

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Aplikace grantů pro zajištění rozvoje sportovního klubu

Slavia Praha pozemní hokej

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Vladimír Janák, CSc.

Vypracovala:

Adéla Reinosová

Praha, prosinec 2013

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

V Praze, dne

.....

.....

podpis

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

Ráda bych touto cestou poděkovala PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za odborné rady a poskytnuté konzultace v průběhu vedení mé diplomové práce. Dále děkuji zástupcům klubů pozemního hokeje Slavia Praha, Bohemians a President za poskytnuté informace a materiály. Děkuji také celé své rodině, která mne po dobu mého studia podporovala.

Abstrakt

Název: Aplikace grantů pro zajištění rozvoje sportovního klubu Slavia Praha pozemní hokej

Cíle: Hlavním cílem diplomové práce je stanovit prioritní cíle pro úspěšný rozvoj sportovního klubu Slavia Praha pozemní hokej a aplikovat granty ze strany hl. města Prahy pro plnění těchto cílů. Dalším cílem je vytvořit přehled dostupných grantových programů pro pražské sportovní kluby.

Metody: V diplomové práci byla použita analýza dokumentů, pomocí které byl vytvořen přehled o dostupných možnostech podávání žádostí o granty. Součástí práce bylo také vytvoření SWOT analýzy SK Slavia Praha pozemní hokej pro stanovení nových dílčích a strategických cílů vedoucích k pozitivnímu rozvoji klubu.

Výsledky: Pražské kluby pozemního hokeje, jež mají ve vlastnictví nebo dlouhodobém nájmu sportovní zařízení, mají možnost žádat o dotace přímo na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy. Ostatní kluby mohou využít možnosti žádat o granty hl. m. Prahy a příslušných městských částí. Na základě SWOT analýzy klubu Slavia Praha pozemní hokej byly stanoveny nové strategické cíle klubu v horizontu nadcházejících 3 let v návaznosti na přidělené granty a byly vytvořeny dílčí úkoly pro splnění operativních cílů.

Klíčová slova: sportovní klub, granty, sportovní organizace, financování sportu

Abstract

Title: Use of grants for development of the field hockey sports club Slavia Praha

Objectives: The main purpose of this thesis was to set up preferred goals for the field hockey sports club Slavia Praha to ensure its successful development, with an emphasis on the use of grants provided by the City of Prague. Another goal is to create a list of available grant programs for sports clubs in Prague.

Methods: Two analysis methods were applied in this study. The first one was based on the analysis of the documents related to the application for available grants. Thanks to this method the overview of the available grants opportunities was created. The second method was SWOT analysis regarding the field hockey sports club Slavia Praha which contributed to the setting up of new partial and strategic task for the positive development of the club.

Results: The field hockey sports club in Prague, which own or long term lease the sports real properties, can apply to the Ministry of Education, Youth and Sports for grants. The other field hockey sports clubs can apply for grants of the Prague City Hall or its town districts. The main results of this study were the set up of the strategic goals for the following 3 years period in relation to the provided grants and creation of sub-tasks to meet operational objectives.

Keywords: sports club, grants, sports organizations, sports funding

Obsah

1	Úvod.....	10
2	Cíle a úkoly práce.....	12
3	Teoretická východiska	13
3.1	Pojem sport.....	13
3.1.1	Dělení sportu	14
3.1.2	Význam sportu v procesu socializace	15
3.1.3	Sport a společnost.....	16
3.1.4	Společenská role sportu.....	17
3.1.5	Společenská odpovědnost firem.....	17
3.2	Pozemní hokej jako tradiční kolektivní sport.....	18
3.2.1	Formy pozemního hokeje.....	19
3.3	Sportovní organizace.....	20
3.3.1	Sektory TV a sportu	20
3.3.2	Občanská sdružení ve sportu.....	21
3.3.3	Cíle sportovní organizace.....	24
3.4	Zabezpečení sportu v České republice.....	25
3.4.1	Současná legislativa v oblasti sportu.....	26
3.4.2	Daně a občanská sdružení	28
3.5	Financování sportu v České republice	32
3.5.1	Výsledky analýzy financování sportu	32
3.5.2	Dotace.....	34
3.5.3	Financování sportu ze státního rozpočtu	34
3.5.4	Státní podpora sportu.....	35
3.5.5	Úloha obcí, měst a krajů v podpoře sportu.....	36
3.6	Financování SK a TJ	37
3.6.1	Příjmy sportovních klubů	37

3.6.2 Sponzoring	39
3.6.3 Prodej reklamy jako zdroj příjmů.....	40
4 Metodika práce	42
4.1 Dokumenty.....	42
4.2 Interview	43
4.3 SWOT analýza	44
5 Výsledková část.....	45
5.1 Kluby pozemního hokeje	45
5.1.1 Pražské kluby pozemního hokeje.....	45
5.1.2 Financování klubů pozemního hokeje.....	46
5.1.3 Financování TJ Bohemians Praha pozemní hokej	47
5.1.4 Financování klubu President	49
5.1.5 Financování SK Slavia Praha pozemní hokej	50
5.2 Přehled grantových programů	54
5.3 Grantové programy městských částí	57
5.3.1 Granty městské části Praha 10.....	57
5.3.2 Granty městské části Praha 4.....	58
5.3.3 Granty městské části Praha 19.....	59
5.3.4 Granty městské části Praha 15.....	59
5.3.5 Náležitosti žádostí o granty	61
5.3.6 Výhody a nevýhody grantů	62
5.4 Analýza současného stavu SK Slavia Praha pozemní hokej.....	63
5.4.1 Stanovy SK Slavia Praha pozemní hokej.....	63
5.4.2 SWOT analýza SK Slavia Praha pozemní hokej.....	67
5.5 Stanovení cílů pro SK Slavia Praha pozemní hokej.....	71
5.5.1 Ekonomické cíle	71
5.5.2 Sociální cíle	72

5.5.3 Sportovní cíle	72
5.6 Přehled podaných žádostí o granty	74
5.6.1 Specifikace projektů a výsledky grantového řízení.....	75
5.6.2 Granty pro rok 2014	78
5.7 Volba nástrojů pro naplňování cílů klubu.....	79
5.7.1 Akční plán pro plnění cílů.....	80
6 Diskuze.....	82
7 Závěr.....	85
Seznam literatury	87
Seznam příloh.....	92

1 Úvod

Prostředí sportu nás v posledních desetiletích velmi významně a stále intenzivněji obklopuje, ovlivňuje a utváří. Ať už z hlediska ekonomického tím, že se podílí na tvorbě hrubého domácího produktu, tak i z hlediska společenského ve smyslu integrace lidí do společnosti, zdravého životního stylu, boji proti civilizačním chorobám (obezita, psychické poruchy, apod.) či výchově mládeže v duchu fair-play. Sport se často stává nedílnou součástí života mnoha lidí po celém světě.

Sport jako organizovaná činnost je v České republice zabezpečován převážně nestátními neziskovými organizacemi, jako jsou sportovní kluby, tělovýchovné jednoty a sportovní svazy. Finanční prostředky vynakládané pro chod těchto sportovních organizací bývají poměrně vysoké. Většina organizací se nemůže spoléhat pouze na příjmy plynoucí z hlavní činnosti organizace, ale musí se také orientovat na vedlejší (doplňkovou) činnost jakou může být například pronájem hřiště či prodej reklamy. Mluvíme tedy o ekonomické činnosti, jež subjekt vytváří a snaží se tak získat prostředky potřebné pro fungování organizace. Takto vykonávaná ekonomická činnost podléhá zdanění a jejím účelem je zisk. Malé sportovní organizace nebo ne příliš populární sporty mají ztíženou situaci především v oblasti hledání sponzorů. Pro organizace, jež nevlastní žádné sportovní zařízení je pak velmi těžké vytvářet jakékoliv další příjmy mimo příjmy plynoucí z hlavní činnosti organizace. Naopak zde stoupají náklady na pronájem prostor pro poskytování svých služeb (hřiště, haly).

Důležitou součástí prostředí působícího na sportovní organizace je stát. Úloha státu spočívá v podpoře sportu jakožto veřejného statku, jež má pozitivní vliv na společnost i na ekonomiku státu. Stát má tedy vytvářet především vhodné podmínky pro naplnění funkce sportu a sem patří i jeho finanční zabezpečení. Financování sportu ze státního rozpočtu probíhá především prostřednictvím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT) a prostřednictvím krajů a obcí. Podpora je realizována formou dotací/grantů o něž sportovní organizace mohou žádat. Granty z rozpočtů krajů a obcí svou částkou značně převyšují dotace, jež poskytuje MŠMT.

Pozemní hokej se v České republice řadí mezi ne příliš populární sporty s malou členskou základnou. Ačkoli je tento kolektivní sport v Evropě i ve světě velice populární, u nás si stále hledá své místo a v konkurenci ostatních kolektivních sportů jako jsou lední hokej, fotbal, házená, volejbal či florbal stále zaostává. Sportovní kluby

(dále jen SK) a tělovýchovné jednoty (dále jen TJ) pozemního hokeje jsou malé sportovní organizace, které se spoléhají z velké části na dobrovolnou činnost svých členů a finanční podporu formou darů. Vzhledem k tomu, že se v prostředí pozemního hokeje pohybuji již více než 10 let a jsem členkou SK Slavia Praha pozemní hokej, diplomová práce je zaměřena na vytvoření přehledu grantových možností pro pražské kluby pozemního hokeje a pro SK Slavia Praha jsou navrženy v návaznosti na schválené granty dílčí úkoly pro naplnění cílů, které by měly vést k úspěšnému rozvoji klubu.

2 Cíle a úkoly práce

Pozemní hokej je sice tradičním sportem i v České republice, bohužel je mezi širokou veřejností spíše neznámý nebo často zaměňován s jinými kolektivními sporty jako hokejbal či florbal. Kluby pozemního hokeje tvoří základní článek pro udržení a rozšiřování tohoto sportu. Pro fungování každého sportovního klubu je potřeba zajistit dostatek finančních prostředků. Pro jednotlivé kluby pozemního hokeje je díky minimální medializaci a nízké popularitě velmi těžké vyhledávat případné sponzory. Je důležité zaměřit se na možnosti získávání prostředků ze strany státní správy – tedy z rozpočtů krajů, obcí a měst.

Cílem diplomové práce je stanovit prioritní cíle pro úspěšný rozvoj sportovního klubu Slavia Praha pozemní hokej a aplikovat granty ze strany hl. města Prahy pro plnění těchto cílů. Dalším cílem je vytvořit přehled dostupných grantových programů pro pražské sportovní kluby.

Dílčí cíle a úkoly práce jsou následující:

- Na základě prostudování teoretických základů objasnit pojmy související s oblastí financování sportovních organizací v České republice.
- Prostudovat a představit současný stav financování sportu ze strany státní správy.
- Zmapovat možnosti podávání žádostí o dotace a granty pro sportovní organizace.
- Vytvořit přehled grantových možností přímo pro pražské kluby pozemního hokeje.
- Zmapovat současný stav financování pražských klubů pozemního hokeje.
- Pomocí interview a analýzy dostupných dokumentů získat informace, jaké přesné náležitosti by grant měl obsahovat, aby mohl být úspěšně schválen a čeho se naopak vyvarovat při podání žádosti o grant.
- Pomocí SWOT analýzy klubu SK Slavia Praha pozemní hokej určit současný stav interního a externího prostředí klubu.
- Na základě vyhodnocení SWOT analýzy určit nové cíle klubu a vytvořit akční plán obsahující úkoly pro dosažení cílů v návaznosti na přidělené granty a budoucí grantové možnosti.

3 Teoretická východiska

3.1 Pojem sport

Tělesná kultura je v dnešní době zažitý pojem, jež vedle složky tělesné výchovy a pohybové rekreace v sobě zahrnuje také složku zvanou sport. Tělesná výchova pro nás znamená vyučovací předmět na školách a je složkou výchovy, v níž není tělocvičný výkon hlavním cílem, ale má napomáhat pouze k dosažení určitých cílů, je tedy pouze prostředkem [33]. Naopak sport v sobě zahrnuje motivaci po výkonu, samotný výkon je tedy cílem a zároveň může být i prostředkem pro dosažení dalších dílčích cílů jako jsou u profesionálních sportovců například finanční odměny či touha po popularitě a uznání. Sport můžeme chápat jako pohybovou aktivitu se soutěžními, zdravotními, výkonnostními a relaxačními prvky prováděnou dle určitých pravidel [14].

Slovo sport má mnoho definic a zajisté i v každém jedinci tento pojem může vyvolávat různé představy a emoce. Ve své publikaci autor Jiří Sommer uvádí vznik slova „sport“, jež vzniklo v průběhu 15. století z francouzského výrazu „disporter“. Toto slovo se překládalo ve významu slov zábavy, hraní her či oddávání se zábavě. Z tohoto pohledu tedy na sport nazíráme jako na určitou formu zábavy, při níž dochází k pohybové aktivitě. V moderním pojetí slova sport je tato pohybová aktivita pak provozována dle určitých předem definovaných pravidel a konvencí [44].

Abychom slovu sportu zasazenému do současné moderní doby mohli lépe porozumět, měli bychom si uvést definici sportu, jež je obsažena v Evropské chartě sportu vydané Radou Evropy, podle níž zní definice sportu takto: „*Sportem se rozumí všechny formy tělesné činnosti, které ať již prostřednictvím organizované činnosti či nikoli, si kladou za cíl projevení či zdokonalení tělesné i psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních*“ [37, čl. 2].

Také americký autor David G. McComb se zamýšlí nad slovem sport a jeho významem v moderní době. McComb dělí sport na rekreační a závodní, kdy rekreační je podle něj především provozován pro zábavu a sport závodní pak již v sobě zahrnuje další faktory jako je pravidelný intenzivní trénink, snaha dosáhnout co nejlepšího výsledku, koučování apod. [25].

V definici sportu vydané Radou Evropy se klade důraz na kladný význam sportu z hlediska fyzického zdraví, psychiky a mezilidských vztahů. To je důležité zejména pro

uznání sportu jako jevu s pozitivním významem pro společnost, a tedy i fungování společenských celků jako jsou obce, kraje, města a státy. Z výše uvedených faktů se domnívám, že takto formulovaná definice sportu je pro potřeby této diplomové práce nejvíce relevantní.

3.1.1 Dělení sportu

Je-li tedy sport chápán v širokém slova smyslu, jak je uváděn v Evropské chartě sportu, zahrnuje v sobě všechny druhy pohybové aktivity. V užším pojetí pak sport můžeme dělit dle různých kritérií. Často se sekáváme s dělením sportu dle úrovně výkonnosti na sport:

- vrcholový,
- výkonnostní,
- rekreační.

Vrcholový sport je chápán jako profesionální sport, tedy že je přímo zaměstnáním daného jedince. U výkonnostního sportu se předpokládá, že jde o sport organizovaný, tedy že jedinec je členem nějaké sportovní organizace a pravidelně se účastní soutěží, avšak sport není jeho prací a vykonává jej ve svém volném čase. Rekreační sport pak již nemusí být chápán jako organizovaná činnost spojená se členstvím v nějakém sportovním klubu, ale i jako individuálně provozovaná pohybová aktivita, která slouží k odpočinku, regeneraci a relaxaci [43].

Existují další různá kritéria pro dělení sportu, jež ve své publikaci Sport a volný čas uvádí doc. PhDr. Slepíčková. Jedním z dalších kritérií je kritérium motivace, podle kterého autorka dělí sport na:

- elitní,
- soutěžní klubový,
- rekreační,
- fitness,
- rizikový a dobrodružný,
- požitkářský,
- kosmetický.

Elitní sport je v symbióze s profesionalismem a termínem vrcholový sport, kdy cílem a motivací je dosažení co nejlepšího výkonu. Rekreační sport v sobě zahrnuje

podstatu zdraví, relaxace a individuálního pojetí. Fitness sport, v současné době velice populární, má za cíl především zdokonalování tělesné zdatnosti a kondice. Soutěžní klubový sport v sobě zahrnuje hned několik složek – snaha o maximální osobní výkon, potřeba relaxace, potřeba sociálních kontaktů a potřeba soutěžit [43].

Autoři Flemr a Valjent ve svém článku zdůrazňují důležitost subjektivního nazírání každého jedince na sport a z hlediska procesu socializace a integrace do společnosti pak důraz na to, zda se jedná o sport organizovaný či nikoli [6]. Jedinci s potřebou intenzivního sociálního kontaktu zřejmě budou vyhledávat zaměření sportu, kde je větší kolektiv a sport je organizovaný. Naopak individuálně zaměřeni lidé s touhou po relaxaci zřejmě zvolí neorganizovanou formu sportu s nízkým zaměřením na výkon.

Jak je patrné z výše uvedených rozdělení sportu, sport je široký pojem, jež je těžké jednoznačně rozdělit do určitých „kolonek“ a musíme na něj nahlížet ať už z hlediska motivace jedinců účastnit se sportu, tak i z pohledu dopadů sportu na jedince a celou společnost.

3.1.2 Význam sportu v procesu socializace

Dopady sportu na společnost mohou být jak pozitivní tak negativní. V dnešní době je především vrcholový sport spojován s negativními dopady – příkladem nám mohou být dopingové skandály, divácké násilí, agresivita hráčů na hřišti, komercializace sportu apod. Stejně jako je mnoho negativních důsledků působení tohoto fenoménu, je nesporně celá řada pozitivních dopadů sportu na společnost a stát.

Pro sportujícího jedince hraje sport velice důležitou roli v procesu socializace. *„Socializace je proces, kterým se jedinec začleňuje do sociální skupiny, přičemž si osvojuje normy ve skupině panující, její hodnoty, učí se sociálním rolím.“* [19, str. 220].

Dle Kellera je socializace *„univerzálním kontrolním prostředkem k zajištění kontroly chování a myšlení členů společnosti. Socializace utváří způsob jednání a formuje tendence k reagování v různých situacích“* [17, str. 37]. Socializace je celoživotní proces, který nás provází nejen v rodinném a pracovním prostředí, ale i v prostředí sportovním.

V momentě, kdy se sport stane součástí výplně našeho volného času, pohybujeme se v kolektivu našich vrstevníků, přijímáme nové role, statusy a učíme se prostřednictvím organizovaného sportu dovednostem, jež můžeme přenést do běžného života. Pokud jde

tedy o proces, kdy se prostřednictvím sportu učíme dovednostem, které můžeme využít i v jiných oblastech našeho života, mluvíme o tzv. **socializaci sportem**.

Socializace ve sportu je druhou oblastí, jež v sobě socializace ve sportovním prostředí zahrnuje. Jde o tzv. „*vrůstání sportujícího jedince do prostředí sportu*“. Zde je namístě rozlišovat především rozsah účasti ve sportu, jedná – li se o sport rekreační, závodní či vrcholový [40].

Sekot ve své publikaci týkající se sociologických aspektů ve sportovním prostředí uvádí dopady vlivu sportu na socializaci jedince. Ve sportovním prostředí se jedinec učí formovat nové vztahy a odpovědnosti, respektování pravidel, duchu fair play a formování přátelských vazeb, což může přenášet i mimo sféru sportu. Dopady sportu v oblasti socializace samozřejmě nejsou pouze kladné. Přirozeně se vyskytují i jevy negativní, jako je například těžký průběh resocializace jedince po ukončení vrcholové sportovní kariéry. Autor však zdůrazňuje rozdílnost vlivů různých odvětví sportu a tedy i odlišnost dopadů pro každého jedince zvlášť [39].

Pokud se podíváme na výše zmíněné poznatky o vlivu sportu v procesu socializace jedince, je nasnadě brát v úvahu všechny možné dopady, které sportovní prostředí na tento proces mají. Bezesporu je mnoho kladných vlivů, jako je učení se dovednosti navazovat přátelské vztahy, respektovat pravidla, učit se ovládat své emoce apod., na druhou stranu se stále častěji hovoří i o vlivech negativních, které velmi často doprovázejí vrcholový sport. Bohužel se v dnešní době stále častěji setkáváme s velmi agresivním a nekorektním chováním i u mladých hráčů na úrovni závodního sportu.

3.1.3 Sport a společnost

Pro soudobou společnost hraje sport veledůležitou roli zejména v oblasti zdraví a životního stylu. Trávení volného času pohybovou aktivitou má žádoucí účinky z hlediska zdraví, prevence k civilizačním onemocněním či pozitivní změny hodnotového systému jedince [41]. Uvědomění si svých schopností, prožitek z pohybové aktivity nebo jen relaxace po práci prostřednictvím sportu patří mezi ty aspekty, kvůli kterým pohybovou aktivitu potřebujeme a proč ji také ve svém volném čase provozujeme.

3.1.4 Společenská role sportu

Bílá kniha o sportu vydaná Komisí evropských společenství obsahuje vymezení společenské role sportu. Poukazuje především na roli sportu v oblasti výchovy a upevnování zdraví. Sport je zde vnímán jako prostředek v boji proti civilizačním onemocněním jako je obezita, diabetes či kardiovaskulární choroby. Jeho společenskou roli vyzdvihuje také v oblasti činitele při integraci do společnosti či jako prevence v boji proti rasismu a násilí [5].

Prostřednictvím sportovních úspěchů také často stoupá prestiž daného státu. I z tohoto hlediska je sport důležitou součástí územních celků. Tyto úspěchy mohou vést také k posílení národního uvědomění a identity a k posílení soudržnosti národa [38]. Tyto nesmírně důležité společenské role, které sport plní, nám ukazují, že by sport měl být významně podporován jak už ze strany státu, tak i ze strany soukromého sektoru.

3.1.5 Společenská odpovědnost firem

V současnosti se stále častěji setkáváme s pojmem „*corporate social responsibility*“ (v českém překladu „*společenská odpovědnost firem*“), která je charakterizována jako „*takové chování firem, kdy zohledňují potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby obecně napomáhaly celkovému zlepšování stavu společnosti v rámci i nad rámec svého komerčního působení*“ [23, str. 16]. Hlavním cílem společenské odpovědnosti firem je při zachování ziskovosti firmy vytvářet stále lepší životní úroveň ve společnosti. Velice často se jedná o poskytování charitativních darů na tzv. *dobrou věc* rozvojovým zemím [15].

Vzhledem k tomu, že je sport tak výrazným fenoménem a sociálním činitelem, zasahovat do oblasti sportu například formou finanční podpory je pro firmy žádoucí, jelikož mohou tak svoji společnost zviditelnit a vytvořit si dobrou image v očích veřejnosti. Nemusí se však jednat pouze o peněžitou podporu pro neziskové organizace, firmy mohou též nabízet zdarma své služby či produkty. Částečně můžeme společenskou odpovědnost přirovnat k pojmu darování – dárci, v tomto případě firmy nežadají za svůj dar žádnou protislužbu. Nutno zmínit, že tzv. společenská odpovědnost firem funguje v České republice na bázi dobrovolnosti a že je zkrátka pouze na organizaci, jestli tuto aktivitu zahrne do své vlastní podnikové strategie. Poskytnutím podpory neziskovým organizacím společnosti vyjadřují svůj postoj k okolí a celé společnosti, v podstatě tak přijímají svoji odpovědnost za její stav i vývoj.

Jak je tomu s darováním respektive společenskou odpovědností firem v České republice? Časopis CSR fórum, který se přímo věnuje tématu společenské odpovědnosti firem, shrnuje, že v České republice firmy ročně věnují dary v hodnotě 2,5 miliardy Kč. Z toho je přibližně 12 firem, které dohromady ročně poskytují asi 700 milionů Kč. Jaké formy darů jsou nejčastěji poskytovány? Z 94 % jsou to finanční prostředky, ostatní jsou věcné dary a čas dobrovolníků daných firem. Finanční prostředky jsou nejčastěji poskytovány na podporu finanční gramotnosti, komunitám, regionům a také na podporu vzdělávání, do volného času a pro amatérský sport. V roce 2012 se stala nejvýznamnějším firemním dárcem Skupina ČEZ – největší dárci v rámci TOP Odpovědná firma roku. Mezi 12 „nejštedřejších“ firem v ČR se řadí také Česká spořitelna, Metrostav, Siemens, Plzeňský prazdroj, AHOLD Czech Republic, Česká pojišťovna, ČSOB či mobilní operátoři Telefónica a Vodafone [3].

Podpora amatérského sportu je tedy pro mnoho společností výrazem jejich firemní strategie. Mezi amatérské sporty v České republice patří také pozemní hokej, ten se nejen ve světě, ale i právě na našem území řadí mezi tradiční kolektivní sporty.

3.2 Pozemní hokej jako tradiční kolektivní sport

Prapůvod pozemního hokeje můžeme nalézt již v dávné historii naší civilizace. Ve 2. tisíciletí před naším letopočtem byl pozemní hokej jednou z náplní tělesných cvičení především v Indii [18]. Za úplně původní kolébku pozemního hokeje můžeme tedy považovat Indii. Počátek moderního pozemního hokeje v jeho současné podobě však, stejně jako vznik dalších významných sportů (ragby, veslování, kriket apod.), je v Anglii.

Na naše území začal pozemní hokej, v minulosti zvaný též „bandy hockey“, pronikat již koncem 19. století. Samotný svaz sdružující hokejové kluby vznikl v roce 1908 a sdružoval jak kluby ledního, tak i pozemního hokeje. Ve stejném roce byl pozemní hokej zařazen do programu letních olympijských her. Pravidla pro pozemní hokej byla převzata od anglické hokejové asociace. Rok 1925 přinesl rozdělení hokejového svazu na dva samostatné oddělené svazy – svaz ledního a svaz pozemního hokeje. Pozemní hokej od počátku hráli jak muži, tak i ženy. Největším dosavadním úspěchem v české historii pozemního hokeje je bezesporu stříbrná olympijská medaile, kterou získalo reprezentační družstvo žen roku 1980 na olympijských hrách v Moskvě [48].

3.2.1 Formy pozemního hokeje

Pozemní hokej má v současnosti dvě podoby – **venkovní** a **halovou**. Venkovní forma pozemního hokeje je klasicky zvaná „pozemní hokej“, zimní varianta pozemního hokeje je zvaná „halový hokej“ a neřadí se mezi olympijské sporty. Halový hokej se u nás začal prosazovat koncem 60. let 20. století. Úspěchy, kterými se může pozemní hokej v České republice za poslední desetiletí pyšnit, jsou právě z halového hokeje. Zejména mužská reprezentace se v halovém hokeji již řadu let drží na špičce – nejčerstvějším úspěchem je 2. místo na ME z roku 2012. Ženská reprezentace se v halovém hokeji za posledních 5 let probojovala mezi nejlepší týmy našeho kontinentu, dostala se mezi prvních 5 nejlepších družstev v Evropě a prvních 6 na světě. Bohužel stále nestačíme ve venkovní formě pozemního hokeje. Existence mnoha dílčích faktorů, jako je například malá členská základna, nedostatek finančních prostředků, nízká popularita, konkurence dalších kolektivních sportů či nedostatek kvalifikovaných trenérů, jsou problémy, které se v současnosti český svaz pozemního hokeje snaží dlouhodobě řešit.

Povrch hřiště na **pozemní hokej** tvoří umělá tráva a jeho velikost je 91,40x55 m, hřiště je tedy téměř stejné velké jako na fotbal. Počet hráčů v týmu na hřišti je 10 + brankář. Doba trvání hry 2x35 minut s poločasem 10 min. Na hřišti je vymezený tzv. střelecký kruh, který určuje oblast, ze které mohou hráči vstřelit branku. Vzhledem k tomu, že pozemní hokej se řadí mezi bezkontaktní sporty, pravidla jsou poměrně složitá a často se hra přerušuje. Mezi nejčastější přestupky patří hra tělem (nejčastěji dochází ke kontaktu míčku s nohou), nebezpečná hra hokejkou nebo balonkem, seknutí do hole či jakékoliv bránění soupeře bez úmyslu zasáhnout míček, nebo hra kulatou stranou hole. Fyzicky je pozemní hokej velmi náročným sportem a díky tvrdosti míčku (hmotnost kolem 160 g) se kterým se hraje i často poměrně nebezpečným. Ačkoliv jsou pravidla přísná, nejčastěji ke zraněním dochází právě po úderu míčkem nebo hokejkou.

Halový hokej se hraje na hřišti o maximální velikosti 44x22 m v uzavřených sportovních zařízeních – halách s různým druhem povrchu (parkety, obdoba lina, guma). Doba trvání hry je 2x20 minut s poločasem 10 min. Počet hráčů v halovém hokeji je 4 + brankář a pravidla se od pozemního hokeje v některých oblastech razantně liší. Mezi základní odlišnosti v pravidlech je nemožnost v halovém hokeji vedení přihrávky vzduchem a zákaz úderu s náprahem hole. Pochopitelně jsou pravidla takto

upravena především kvůli zachování bezpečnosti hráčů a hráček. Podstata bezkontaktnosti je v halovém hokeji zachována.

Všechny stávající kluby pozemního hokeje v České republice jsou založeny na bázi občanských sdružení a orientují se jak na pozemní hokej tak na halový. S tím souvisí i vysoké náklady na zajištění kvalitních tréninkových podmínek pro členy klubu.

3.3 Sportovní organizace

Vytváření skupin a organizování provází člověka od nepaměti. Lidé se sdružovali do skupin v počátku z jednoznačně praktických důvodů – jako jednotlivci totiž neměli šanci sami přežít, lidé se tedy potřebovali vždy sdružovat. Ve skupině mohli snadněji dobývat nová území, lépe se bránit proti nepřátelským útokům a v první řadě koordinací činností ve skupině efektivně zajišťovat uspokojení základních životních potřeb. Postupem času se jednotlivé skupiny lidí začaly specializovat na různé formy činností a začaly vznikat organizace. „*Formální organizace vznikají zcela záměrně, kvůli řešení určitých úkolů*“ [42, str. 13]. Specifikem formálních organizací je přítomnost určitých norem a pravidel, podle kterých se organizace řídí a jsou zaznamenány v písemné podobě. Uměle vytvořené formální organizace vznikají a fungují i v oblasti sportu

V České republice je sport organizován především prostřednictvím nestátních neziskových sportovních organizací založených na bázi občanského sdružení. Nejsou to samozřejmě pouze neziskové organizace působící v oblasti sportu, ale vznikají i další subjekty s cílem dosažení zisku – obchodní společnosti, např. akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným. Dalšími sportovními organizacemi v oblasti sportu jsou příspěvkové organizace a organizační složky státu, nadace a nadační fondy, zájmová sdružení právnických osob a obecně prospěšné společnosti [45]. Sportovní kluby založené jako obchodní společnosti tvoří většinou fotbalové či hokejové kluby. Potenciál ziskovosti u těchto sportovních her je totiž v České republice nejvyšší, protože právě tyto dvě odvětví patří mezi nejpopulárnější sporty.

3.3.1 Sektory TV a sportu

Formální organizace, které tvoří organizované prostředí sportu v ČR, jsou rozděleny do tří sektorů.

- 1. Státní správa pro tělesnou výchovu a sport** (Do tohoto sektoru řadíme MŠMT, další ministerstva, krajské úřady a obce.)

2. **Spolková tělesná výchova a sport** (Tento sektor obsahuje zastřešující sportovní organizace, sportovní svazy, TJ a SK, zde hovoříme především o neziskových organizacích, jejichž hlavním cílem je vytváření sportovní činnosti.)
3. **Podnikatelský sektor** (V tomto se mísí mnoho různých odvětví spadajících do sportovního prostředí. Organizace, které sem spadají, vznikají za účelem zisku – patří sem např. fitness centra, cestovní kanceláře, marketingové agentury, firmy se sportovním zbožím, lyžařské školy a také kluby založené na bázi obchodní společnosti [1].)

Všechny tři sektory a organizace, jež je tvoří, jsou vzájemně propojené a vytváří sportovní prostředí v České republice. Stejně jako se spolková sféra neobejde bez intervencí státní správy či produktů podnikatelského sektoru, ani podnikatelský sektor se neobejde bez sportovních organizací, neboť jejich členové jsou významnými odběrateli jejich produktů a služeb.

3.3.2 Občanská sdružení ve sportu

Občanská sdružení patří do okruhu nestátních neziskových organizací. Jejich cílem není tvorba zisku, jak je již patrné z názvu, ale především vytváření společenské hodnoty. Tyto organizace působí v různých oblastech naší společnosti. Může to být oblast kultury, regionálního rozvoje, ekologie, vzdělávání či právě sportu [35].

Protože téma této práce je zaměřeno na financování SK a TJ v pozemním hokeji, které spadají do spolkové sféry tělesné výchovy a sportu, budeme se nyní věnovat tématu založení občanského sdružení, jeho charakteristice, cílům a poslání organizace a organizační struktuře.

Občanské sdružení mohou na základě zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů založit nejméně 3 fyzické osoby, kdy alespoň jedna z nich musí být starší 18 let. Vznik občanského sdružení je vázán na registraci stanov na Ministerstvu vnitra. Z toho tedy vyplývá, že základním dokumentem pro o.s. jsou právě **stanovy**, které musí obsahovat:

- název sdružení,
- sídlo sdružení,
- orgány sdružení, způsob jejich ustavení, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení,

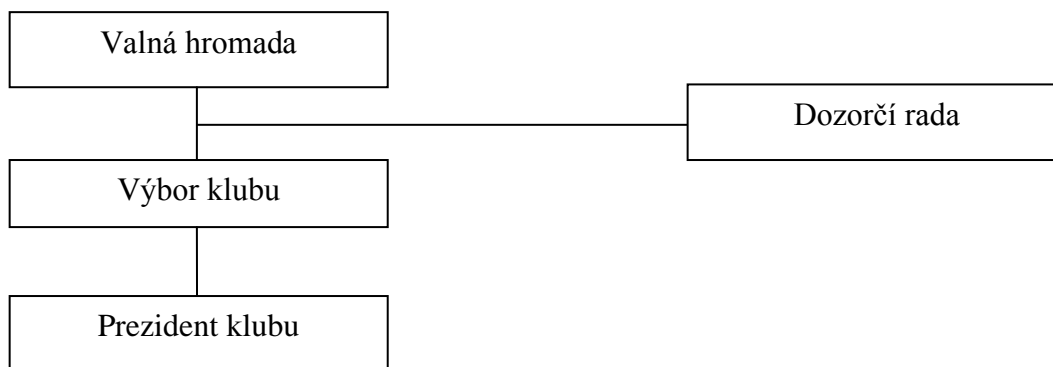
- ustavení o organizačních jednotkách, pokud jsou zřízeny a pokud budou jednat vlastním jménem,
- cíl činnosti občanského sdružení,
- zásady hospodaření [35].

Ze zákona je jasně dáno, co stanovy obsahovat musí, zároveň bychom si ale měli uvědomit, že pouze výše vypsane náležitosti jsou nedostačující. Čáslavová ve své publikaci Management a marketing sportu specifikuje doporučený model stanov. Důraz klade především na poslání organizace – tedy jasně stanovený cíl a program, v němž by mělo být jasně vymezeno, za jakým účelem sdružení vzniká (jeho podstata neziskovosti) a co je jeho hlavní činností. Dále doporučuje upřesnění vzniku členství v klubu, druhy členství, zánik členství, specifikaci práv a povinností členů popř. sankce za neplnění povinností [1].

Organizační struktura občanských sdružení

Je pochopitelné, že organizační forma sdružení a velikost jeho struktury závisí především na velikosti dané organizace. Nejvyšším orgánem je valná hromada, jež rozhoduje o zániku o.s., schvaluje, ruší a mění stanovy, rozhoduje o ustanovení či zrušení oddílu, volí členy výboru klubu, projednává a schvaluje rozpočet klubu aj. Druhým nejvyšším orgánem bývá výkonný výbor, který plní usnesení valné hromady. Orgánem, který uzavírá jménem klubu právní úkony a pracovně právní vztahy je prezident. Ten může svolat řádnou i mimořádnou valnou hromadu a řídí zasedání výboru. Dalším orgánem je kontrolní orgán zvaný dozorčí rada, kontrolní či revizní komise. Funkcí tohoto orgánu je kontrola hospodaření klubu a všech uskutečněných operací. Další organizační jednotkou jsou oddíly, které mohou mít též svoji vlastní organizační strukturu [1].

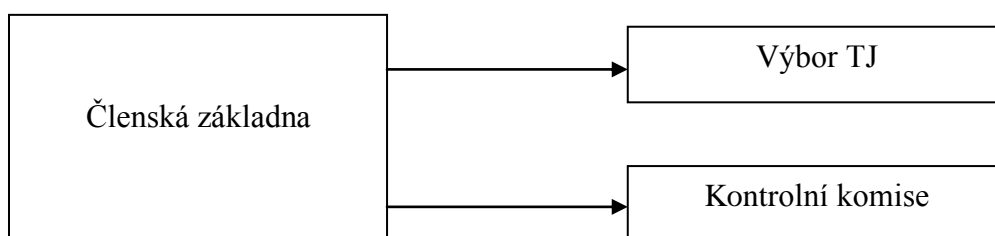
Obr. 3.1 Obecné schéma občanského sdružení



Zdroj: Čáslavová 2009, str. 81

V České republice je mnoho sportovních klubů, které mají organizační strukturu jednovrstvou a jednooborovou. Bývá to většinou u malých fotbalových klubů a jednot působících mimo větší města, tedy v malých obcích. Jednovrstvá organizační struktura se skládá z členské základny, výboru TJ/SK a kontrolní komise. V případě, že má klub více různých sportovních oddílů, mluvíme pak o víceoborové organizační struktuře [35].

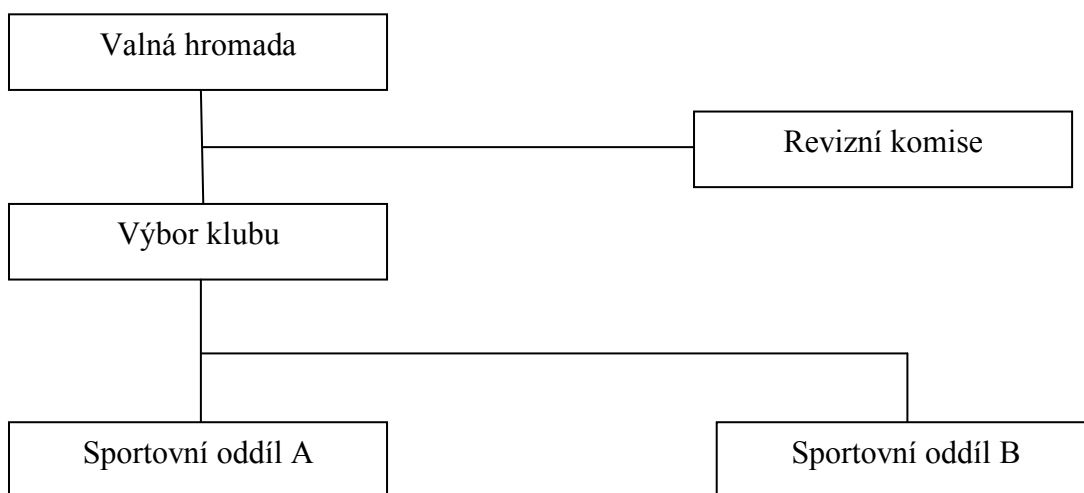
Obr. 3.2 Schéma jednovrstvé organizační struktury TJ



Zdroj: Novotný 2011, str. 82

Víceoborovou organizační strukturu bychom mohli vyjádřit následujícím schématem, kdy tělovýchovná jednotka má více oddílů a její organizační struktura nám jasně určuje hierarchii v postavení jednotlivých orgánů jednoty. Vyjadřuje nám podřízenost/nadřazenost mezi orgány.

Obr. 3.3. Schéma víceoborové organizační struktury TJ



Zdroj: Vlastní zpracování

V českém sportovním prostředí se mísí jednoduché organizační struktury s těmi složitějšími. Zastřešující sportovní organizace a svazy přirozeně mají organizační strukturu mnohem složitější, než sportovní klub v malém městě, velké sportovní organizace pak zřizují různé úseky (ekonomické, sportovní, marketingové apod.), na které v organizační struktuře navazují další orgány.

3.3.3 Cíle sportovní organizace

Vznik organizace, ať už sportovní, církevní, kulturní či jakékoliv jiné, je podmíněn účelem založení. Podstatou je tedy určitá činnost, poslání, které si organizace klade za cíl během svého působení naplňovat. Pro příklad jsou níže uvedeny cíle křesťanské sportovní organizace OREL, které má uvedené ve svých stanovách:

1. „Provozováním a organizováním sportu a tělovýchovy, kulturních a sociálně výchovných aktivit i dalších významných projevů lidské kultury vychovávat své členy, především děti a mládež, na základě křesťanských, zvláště katolických zásad.
2. Spolupracovat s organizacemi (spolky), které mají obdobné poslání jako Orel, a s jejich členy a to jak v České republice, tak i v zahraničí.
3. Ve prospěch stanovených cílů vykonávat hospodářskou, obchodní, živnostenskou a podobnou činnost v souladu s platnými předpisy.“ [36]

Z hlediska vytváření dlouhodobé strategie sportovní organizace (sportovního klubu) pak cíle sportovní organizace můžeme rozdělit do tří kategorií.

1. **Sportovní** – zde se může jednat např. o cíle v rámci plánování úspěchů (umístění) družstev v soutěžích, rozšíření členské základny či zlepšení kvality tréninkových jednotek.
2. **Ekonomické** – tyto cíle mohou obsahovat v prostředí sportovních klubů například zvýšení vedlejší činnosti sportovního klubu (získávání sponzorů či komerční činnost, zlepšení finanční situace klubu nebo zvýšení výše příspěvků členů klubu.
3. **Sociální** – vyváření programů pro sociální a společenské aktivity v klubu, podpora dobrovolnictví v organizaci apod. [8]

Takovéto kategorické členění cílů není obsahem stanov organizace, nicméně je nezbytné pro vytváření plánu, kam by se měl klub/jednota/svaz ubírat. Strategické

plánování se netýká pouze klubů založených na bázi obchodních společností, ale je nezbytné plánovat i v oblasti neziskového sektoru.

Jasně vymezení cílů sportovní organizace uvedeného na příkladu organizace Orel, je důležité v souvislosti s hlavní činností organizace, neboť se pak od toho odvíjí daňové povinnosti či úlevy, které organizace musí brát v úvahu.

3.4 Zabezpečení sportu v České republice

Aby mohly sportovní organizace fungovat a poskytovat kvalitní služby, hraje důležitou roli v oblasti zabezpečení sportu státní správa. Se vznikem samostatné České republiky přišla řada změn v oblasti zabezpečení tělesné výchovy a sportu v rámci státní sféry. Dříve pouze Ministerstvo školství bylo v roce 1990 přejmenováno na Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT), jehož úkolem byla především koordinace činností jiných sportovních organizací a přerozdělování státních finančních prostředků sportovním subjektům. Český svaz tělesné výchovy a sportu (dále jen ČSTV) a další zastřešující sportovní organizace se staly podílníky loterijní akciové společnosti SAZKA a její zisk byl rozdělován sportovním organizacím na základě kolektivního rozhodování. Jasná specifická úloha v oblasti sportu však MŠMT nebyla vymezena a tak teprve s novou koncepcí sportu, jež vymezila Rada Evropy v roce 1992 v Evropské chartě sportu, zpracovalo ministerstvo jasnou vizi, kam by měla státní politika v oblasti sportu směřovat [42].

Evropská charta sportu

Důležitým dokumentem na poli zabezpečení sportu v Evropě se stala Evropská charta sportu vydaná Radou Evropy. Tento dokument obsahuje doporučení vládám evropských států pro podporu a rozvoj tělesné výchovy a sportu.

Charta obsahuje 12 článků, ve kterých jsou ukládány vládám doporučení týkající se zajištění a podpory sportovní činnosti, přístupnosti sportovních zařízení, vytvoření a rozšíření základny sportovců, zvýšení účasti ve sportu, podpory vrcholového a profesionálního sportu, zlepšování výkonnosti či financování sportu z veřejného a soukromého sektoru. Charta si ve své podstatě zakládá na vytváření opatření zabezpečení sportu pro všechny občany (zdravotně postižené nevyjímaje) v bezpečném prostředí a zároveň zdůrazňuje i podporu těm, jež se snaží ve sportovní činnosti vyniknout. Důležitým aspektem je i ochrana sportovce po všech stránkách a důraz na dobrovolnou činnost v oblasti sportu [37].

V roce 1999 byla na základě charty a Kodexu sportovní etiky vytvořena „Koncepce státní politiky v tělovýchově a sportu v České republice“. V této koncepci byly jasně stanoveny úkoly do budoucích let, dále byla stanovena úloha státu a regionů a návrh způsobu financování [41]. Díky vytvoření této koncepce se pak mohlo pracovat na vytvoření legislativních opatření v oblasti zabezpečení sportu a mohl tak v České republice vzniknout „Zákon o podpoře sportu“.

3.4.1 Současná legislativa v oblasti sportu

Jsme občané tohoto státu s určitými právy a povinnostmi, které nám vymezuje občanský zákoník. Stejně jako právo zasahuje do každé oblasti našeho života a do každého vědního oboru, s právními předpisy a zákony se setkáváme i v oblasti sportu. Následující část práce je zaměřena na zákonná opatření, která mají na sportovní prostředí zásadní vliv. Důležitým zákonem z pohledu zabezpečení sportu z veřejných prostředků je:

Zákon č. 115/2001, Sb. o podpoře sportu

Přijetím zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu je sport z právního hlediska a jeho postavení ve společnosti vymezen jako „veřejně prospěšná činnost“. Zákon mimo jiné vychází z Evropské charty sportu, Evropské antidopingové úmluvy a Kodexu sportovní etiky. Zákon jasně specifikuje činnosti Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Úkolem ministerstva je:

- vypracování návrhu koncepce státní politiky ve sportu a předložení jej vládě ke schválení,
- koordinace uskutečňování vládou schválené koncepce,
- finanční zabezpečení sportu ze státního rozpočtu,
- vytváření podmínek pro státní sportovní reprezentaci, pro přípravu sportovních talentů, pro rozvoj sportu pro všechny a pro sport zdravotně postižených občanů,
- vydání antidopingového programu, organizace a kontrola jeho uskutečňování,
- rozhodování o akreditaci vzdělávacích zařízení působících v oblasti sportu,
- zřizování rezortního sportovního centra a zabezpečení jeho činnosti,
- koordinace činnosti rezortních sportovních center Ministerstva obrany a Ministerstva vnitra.

Zákon ukládá úkoly dalším orgánům státní správy - krajům a obcím. Ministerstvo obrany a vnitra mají za úkol např. vytvářet podmínky pro rozvoj sportu a pro přípravu sportovních talentů. Ministerstvo zdravotnictví zabezpečuje zdravotní péči státní sportovní reprezentaci a zřizuje laboratoř dopingové kontroly. Mezi úkoly krajů a obcí patří:

- zabezpečovat rozvoj sportu pro všechny a přípravu sportovních talentů, včetně zdravotně postižených občanů,
- zajišťovat výstavbu, rekonstrukce, udržování a provozování svých sportovních zařízení a poskytovat je pro sportovní činnosti občanů,
- zabezpečovat finanční podporu sportu ze svého rozpočtu [50].

Finanční prostředky, které plynou ze státního rozpočtu, z rozpočtu obcí, krajů a ministerstev formou dotací bývají podmíněny tím, že příjemce dotace musí být nevládní nezisková organizace. Tyto organizace vznikají na základě tohoto zákona:

Zákon č. 83/1990, Sb. o sdružování občanů

Zákon ukládá právo občanů se svobodně sdružovat a zakládat spolky, hnutí, kluby či svazy. Dále vymezuje právní subjektivitu a způsobilost k právním úkonům. Občanské sdružení mohou založit nejméně 3 fyzické osoby a z toho minimálně 1 osoba musí být zletilá. Občanské sdružení nemůže založit žádná právnická osoba, stát či obec. Vznik občanského sdružení nastává okamžikem, kdy jsou stanovy občanského sdružení registrované na Ministerstvu vnitra ČR. Členem sdružení mohou být jak fyzické tak právnické osoby [51].

Pro financování sportu jako veřejně prospěšné činnosti z rozpočtu obce je významný odvod z výtěžku loterií a jiných podobných her, jež nám stanovuje:

Zákon č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách

V šesté hlavě tohoto zákona je specifikován odvod ze zisku z provozování loterií a jiných podobných her. Odvod je součtem dílčích odvodů, které tvoří odvody z loterií, kurzových sázek, sázkových her v kasinu, karetních turnajových her, z ostatních loterií a jiných podobných her, z výherních hracích přístrojů a jiných technických herních zařízení [56]. Blíže se touto problematikou zabýval Mgr. David Kovář, který analyzoval současný stav výtěžku z loterií v porovnání se stavem před zatím poslední novelizací, jež proběhla v roce 2011 a vešla v platnost dne 1. 1. 2012. Autor ve svém rozboru objasňuje změnu v zákoně a její dopady pro sport. Změnou zákona došlo k tomu, že

obce mají pravomoc na svém území hazard zakázat a tím tedy i snížit příjem z těchto odvodů. Oproti tomu jsou ale obce a města díky novelizaci příjemci správního poplatku z tzv. jiných technických herních zařízení, kterých v současné době stále přibývá. Nutné je však konstatovat, že sport není přímým příjemcem těchto finančních prostředků [35].

3.4.2 Daně a občanská sdružení

Protože výraznou část organizovaného sportu tvoří neziskové organizace založené na bázi občanských sdružení, níže je uveden přehled zákonů, jež mají přímý vliv na chod organizací a to zejména ve finanční oblasti. Občanská sdružení uvádějí svoji hlavní činnost ve svých stanovách – to je již popsáno v předchozí části. Dále však mohou vykonávat i činnost vedlejší pro zajištění finančních prostředků. Zde se může jednat například o pronájem majetku, prodej suvenýrů či prodej reklamy.

Novotný ve své publikaci Sport v ekonomice uvádí daňové zákony, které působí v oblasti sportu a ve kterých je potřeba se orientovat.

Zákon č.586/1992 Sb., o daních z příjmů

Některé příjmy občanských sdružení mohou být od daně osvobozeny, vyjmuty z předmětu daně či jsou předmětem daně vždy [35]. V paragrafu 18 tohoto zákona jsou předmětem daně u poplatníků, kteří nejsou zřízeni za účelem podnikání příjmy z reklam, příjmy z členských příspěvků a příjmy z nájemného, kdy členské příspěvky jsou od daně osvobozeny. Příjmy, které nejsou předmětem daně, jsou následující:

- příjmy z činností vyplývajících z poslání organizace, pokud jsou náklady (výdaje) na provoz činností vyšší než příjmy,
- příjmy z dotací, příspěvků na provoz a příjmy z rozpočtů obcí, krajů a státu,
- z úroků vkladů na běžném účtu,
- příjmy získané darem nebo dědictvím [52].

Z tohoto vyplývá, že daňové povinnosti z příjmů podléhá taková činnost občanského sdružení, jež vytváří zisk a není spjata s posláním, cíli a účelem občanského sdružení.

Možnosti snížení základu daně

„Poplatníci, kteří nejsou založeni nebo zřízeni za účelem podnikání, mohou základ daně snížit až o 30 %, maximálně však o 1 000 000 Kč, použijí-li prostředky získané takto dosaženou úsporou daňové povinnosti ke krytí nákladů (výdajů) souvisejících s činnostmi, z nichž získané příjmy nejsou předmětem daně, a to nejpozději ve

3 bezprostředně následujících zdaňovacích obdobích. V případě, že 30% snížení činí méně než 300 000 Kč, lze odečíst částku ve výši 300 000 Kč, maximálně však do výše základu daně [52, § 20, odst. 7].“ Základ daně se vždy zaokrouhluje na celé tisíce Kč dolů. Dále můžeme od základu daně odečíst hodnoty darů, hodnota daru musí být vždy minimálně 2 000 Kč.

Další daňový zákon působící na sportovní organizace je Zákon o dani z přidané hodnoty.

Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty (DPH)

„Osoba povinná k dani je fyzická nebo právnická osoba, která samostatně uskutečňuje ekonomické činnosti, pokud tento zákon nestanoví jinak. Osobou povinnou k dani je i právnická osoba, která nebyla založena nebo zřízena za účelem podnikání, pokud uskutečňuje ekonomické činnosti [53, § 5, odst. 1].“ Do ekonomické činnosti dle zákona o dani z přidané hodnoty spadá:

- soustavná činnost výrobců, obchodníků a osob poskytujících služby,
- soustavné využívání hmotného a nehmotného majetku za účelem získání příjmů.

Plnění osvobozená od DPH bez nároku na odpočet pro občanská sdružení jsou následující:

- poskytnutí služeb jako protihodnoty členského příspěvku pro vlastní členy občanských sdružení, které nebyly založeny nebo zřízeny za účelem podnikání, pokud toto osvobození od daně nenarušuje hospodářskou soutěž,
- poskytování služeb úzce souvisejících se sportem nebo tělesnou výchovou právníky osobami osobám vykonávajícím sportovní nebo tělovýchovnou činnost [53].

Pokud obrat právnické nebo fyzické osoby činila v předcházejících po sobě jdoucích 12 kalendářních měsících částka 2 000 000 Kč, stává se osoba plátcem podléhajícím dani z přidané hodnoty. Občanská sdružení se stávají plátcem DPH v momentě, kdy jejich obrat přesáhne za posledních po sobě jdoucích 12 kalendářních měsíců částku 1 000 000 Kč [22]. Orientace v tomto zákoně není jednoduchá, složité je především vymezení ekonomické činnosti u občanských sdružení. Vzhledem k tomu, že mnoho sportovních organizací je vlastníkem různých nemovitostí – hřiště, haly apod., využívá

pro získání příjmů možnost pronájmů svých nemovitostí a často se tak stává subjektem povinným přihlásit se k dani z přidané hodnoty. Právě s nemovitostmi souvisí další daňový zákon, který se týká daně z převodu nemovitosti a také v sobě zahrnuje i daň darovací.

Zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí.

„Poplatníkem daně darovací je nabyvatel; při bezúplatném poskytnutí majetku fyzickou osobou, která má trvalý pobyt v tuzemsku, nebo právnickou osobou, která má sídlo v tuzemsku [54, § 2].“ Důležitým aspektem daně darovací je právě „bezúplatnost“ nabytí majetku – dárce poskytne dar fyzické nebo právnické osobě a neočekává za to žádnou protislužbu.

Osvobození od daně darovací

*„Od daně dědické a daně darovací je osvobozeno bezúplatné nabytí majetku právnickou osobou se sídlem v tuzemsku nebo na území jiného evropského státu, založenou nebo zřízenou k zabezpečování činnosti v oblasti kultury, školství, výchovy a ochrany dětí a mládeže, vědy, výzkumu, vývoje, vzdělávání, zdravotnictví, sociální péče, ekologie, ochrany opuštěných zvířat nebo ohrožených druhů zvířat, **tělovýchovy, sportu** a požární ochrany, je-li bezúplatné nabytí majetku určeno na zabezpečování uvedené činnosti [54, § 20, odst. 4].“* Důležitým faktem je podmínka, že nově nabytý majetek musí být použit na uvedenou činnost, o osvobození od daně rozhoduje tedy účel daru. Pokud občanské sdružení v oblasti tělesné výchovy a sportu obdrží dar, je plně osvobozen od daně, pokud dar využije na stanovený účel. Povinností obdarovaného je podat daňové přiznání k dani darovací, ve kterém uplatní osvobození od daně.

Doposud jsme se orientovali v souvislosti s daní darovací pouze na příjemce daru, v našem případě na občanské sdružení v oblasti sportu. S poskytováním daru však souvisí také možnost snížit si základ daně FO a PO jako poskytovatelů daru (tzv. donátorů). Fyzická nebo právnická osoba, která poskytne dar, si může právě o hodnotu daru snížit základ daně. FO – má možnost poskytnout dar v minimální výši 2% ze základu daně, nebo alespoň v hodnotě 1 000 Kč, maximálně však lze odečíst částku v hodnotě 10% ze základu daně. PO – má možnost poskytnout dar v minimální výši 2% ze základu daně, nebo alespoň 2 000 Kč, maximálně lze však odečíst částku v hodnotě 5% ze základu daně [35].

Daň z převodu nemovitostí

Od daně z nemovitostí jsou osvobozeny: „*převody a přechody majetku právnických osob při jejich sloučení, splynutí, rozdělení nebo přeměně* [54, § 20. odst. 6]“ Právě fúzování občanských sdružení je jevem, který se poměrně často děje v oblasti sportu, osvobození od daně z převodu nemovitostí při této situaci je proto dobré brát v potaz. Protože mnoho sportovních klubů jsou majiteli nemovitostí (haly, hřiště, pozemky či tzv. clubhousy) dalším daňovým zákonem, který upravuje majetkovou daň je zákon o dani z nemovitostí.

Zákon č. 338/ 1992 Sb., o dani z nemovitostí

Tento zákon vymezuje daň ze staveb a daň z pozemků. Poplatníkem daně z pozemku je vlastník, nájemce nebo uživatel. Osvobozené od daně z pozemků jsou „*pozemky tvořící jeden funkční celek se stavbou ve vlastnictví sdružení občanů a obecně prospěšných společností* [55, § 4, odst. 1].“ U občanských sdružení tedy lze uplatnit osvobození od daně z pozemků, a to v daňovém přiznání. Předmětem daně ze staveb jsou zkolaudované stavby, byty evidované v katastru nemovitostí a nebytové prostory evidované v katastru nemovitostí. Poplatníkem daně ze staveb je vlastník nebo nájemce. Osvobozené od daně ze staveb jsou „*stavby ve vlastnictví sdružení občanů a obecně prospěšných společností* [55, § 9, č. 1].“ Toto osvobození platí v případě, že prostory nejsou využívány k podnikatelské činnosti nebo pronajímány. Poplatník opět uplatňuje osvobození v daňovém přiznání. Zákony, které jsme zde uvedli, se dotýkají většiny občanských sdružení v oblasti sportu. Organizace hledají cesty, jak získat prostředky pro fungování své organizace využíváním svých objektů, např. pro poskytnutí prostor pro reklamu obchodním společností. V tomto smyslu se pak jedná o sponzorování. Zákon, který upravuje tento právní vztah je **Zákon č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy.**

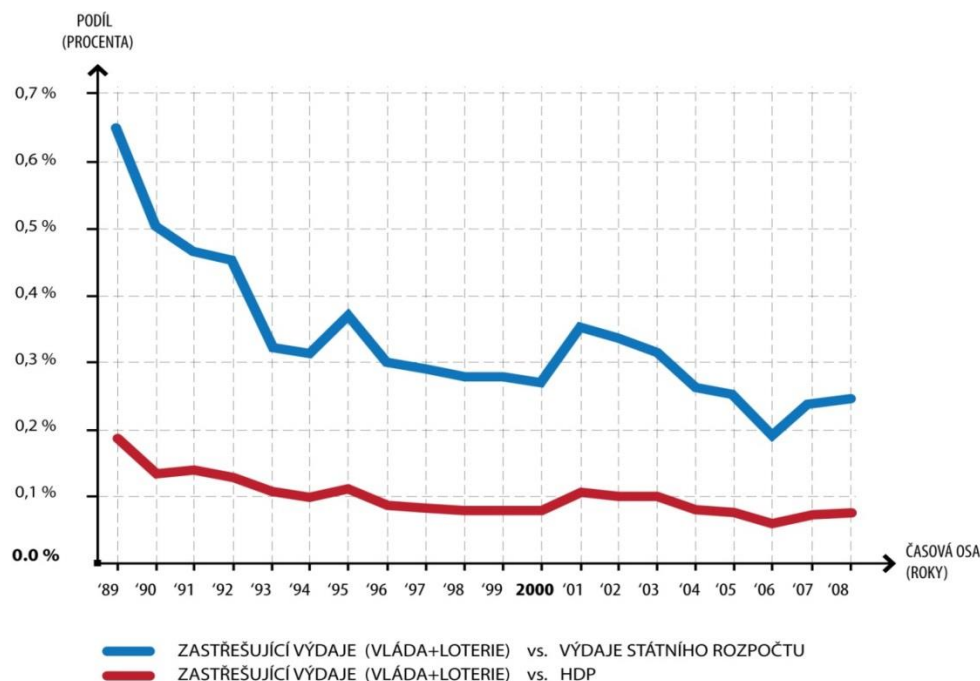
3.5 Financování sportu v České republice

Množství finančních prostředků plynoucích do oblasti sportu ze strany státu je stále ožehavým tématem. Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy ve spolupráci s Českým olympijským výborem vypracovalo v roce 2009 „Analýzu financování sportu v ČR“, ve které se zaměřilo nejen na objem finančních prostředků z veřejných rozpočtů plynoucích do oblasti sportu, ale také na opačný vliv, tedy na přínos sportu do státního rozpočtu.

3.5.1 Výsledky analýzy financování sportu

Ze studie, která byla zveřejněna 16. dubna 2009, vyplývá, že přímé výdaje ze státního rozpočtu do sportu měly v letech 1989 – 2008 klesající tendenci. To znázorňuje následující graf:

Obr. 3.4 Státní výdaje do oblasti sportu v letech 1989 - 2008



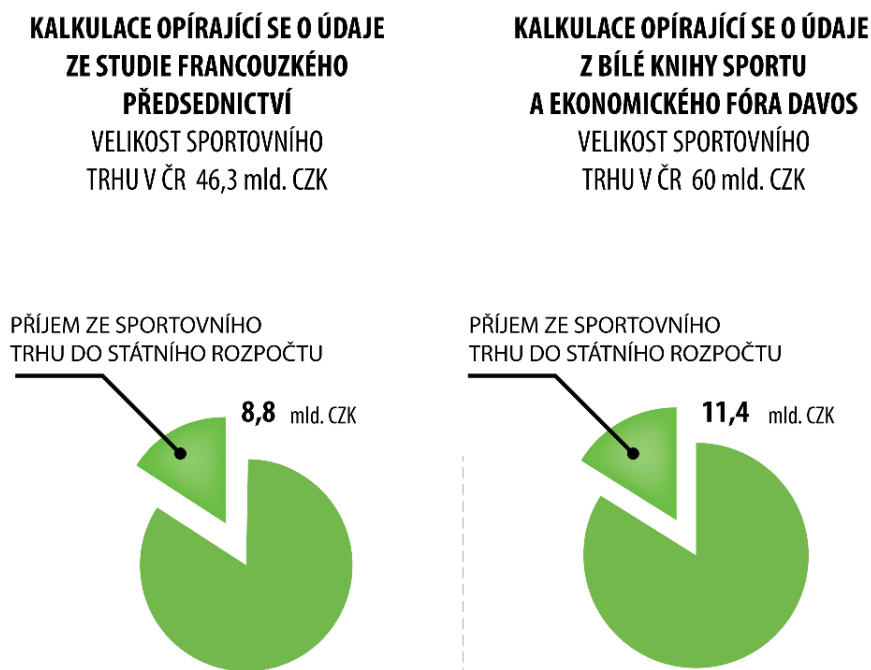
Zdroj: Analýza financování sportu v České republice 2009, str. 10

Součástí této analýzy bylo také porovnání vládních výdajů evropských zemí. Bohužel v porovnání s ostatními evropskými zeměmi Česká republika byla vyhodnocena jako 3. zemí s nejnižšími státními výdaji na sport [31].

Výdaje státního rozpočtu pro sport činily v roce 2008 kolem 7,7 mld. Kč, příjem sportovního trhu do státního rozpočtu je hodnota v rozmezí 8,8 až 11,4 mld. Kč (viz

obr. 3.5.). Analýza tedy přinesla velice důležité informace týkající se podfinancování sportu, neboť sport více do rozpočtu „zaplatí“ než z něj dostane.

Obr. 3.5 Přínos sportovního prostředí pro státní rozpočet



Zdroj: Analýza financování sportu v České republice 2009, str. 18

Další analýza a koncepce financování sportu vznikla v dubnu roku 2012, kdy marketingová společnost KPMG, s.r.o. tuto studii vypracovala pro ČOV a ČSTV. Z výsledků této analýzy plyne, že až 42 % z příjmů klubu tvoří členské příspěvky (ve studii charakterizováno jako „příspěvek domácností“). Druhým nejvýznamnějším příjmem do rozpočtu sportovních klubů jsou příspěvky z rozpočtů obcí a krajů (podílejí se na rozpočtu 17 %) a třetím největším zdrojem jsou příspěvky od sportovních svazů, které tvoří 11 % z celkových příjmů. Dary a sponzoring se podílejí přibližně 10 % a státní rozpočet pouze 2 %. Analýza se zaměřila na vývoj financování sportu z veřejných rozpočtů v letech 2007 – 2011 a dospěla k závěru, že v letech 2010 – 2011 došlo k výraznému poklesu objemu finančních prostředků a to o 3,2 mld Kč. Dlouhodobě nejvýznamnějším zdrojem finančních prostředků jsou obce, kraje a dobrovolné svazky obcí (tzv. mikroregiony). Opět analýza dokazuje, že ekonomické finanční přínosy, které sport generuje veřejnému sektoru, mnohonásobně převyšují prostředky, které z veřejného rozpočtu plynou do sportu. Roční přínos veřejnému sektoru dle studie činí 52,5 mld. Kč [36]. Součástí této studie je i návrh nové koncepce zabezpečení sportu v České republice, to však již zasahuje mimo rozsah této práce.

V současnosti plynou finanční prostředky do oblasti sportu z veřejného rozpočtu prostřednictvím poskytování dotací. Pojem dotace a její typy jsou uvedeny v následující části této kapitoly.

3.5.2 Dotace

Pojem dotace je v současné době často skloňovaným slovem ve všech oblastech. Marková definuje ve své publikaci dotaci jako „ *peněžní prostředky státního rozpočtu, státních finančních aktiv nebo Národního fondu poskytnuté právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel v konkrétní výši* [24, str. 102].“ Dotace můžeme dělit dle několika kritérií. Z hlediska právního nároku na dotace:

- nárokové,
- nenárokové.

Pokud je dotace poskytována automaticky a příjemce o ni ani nemusí žádat, jedná se o dotaci nárokovou. Nenárokovou dotací rozumíme nutnost podávat žádost o poskytnutí dotace, splnění určitých kritérií a nejistota vyhovění žádosti.

Z hlediska účelovosti na dotace:

- účelové,
- neúčelové.

Jak je již patrné ze zákonné definice dotace, účelové dotace jsou poskytovány na předem stanovený účel. Tato forma dotace může mít další možná specifika, jako je spoluúčast na financování, která bývá často procentuálně vyjádřena. Neúčelové dotace mohou příjemci využít dle svého rozhodnutí až po jejím přijetí, nejsou tedy poskytovány na předem stanovený účel [35]. Dále dělíme dotace na investiční (kapitálové) a neinvestiční.

Pro TJ a SK jsou možnými zdroji příjmů dotace účelové, nenárokové s možností žádosti o investiční i neinvestiční.

3.5.3 Financování sportu ze státního rozpočtu

Úloha státu ve finančním zabezpečení sportu je specifikována v zákoně o podpoře sportu, který je uveden v kapitole o zabezpečení sportu v České republice. V tomto zákoně jsou i specifikovány úlohy orgánů státní správy – ministerstev, obcí a krajů.

Hlavní odpovědnost za zabezpečení sportu v ČR nese Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.

V roce 2011 byla projednána vládou Koncepce státní podpory sportu v České republice opírající se také o Analýzu financování sportu v ČR, ve které byly specifikovány cíle státní politiky v oblasti sportu. Financování ze státního rozpočtu má jít především do revitalizace a rekonstrukce sportovních zařízení a zabezpečení nové organizační struktury sportovní reprezentace. Dalším důležitým bodem této koncepce je poukázání na další finanční prostředky pro sport a to ze strany obcí, měst a krajů a dále na důležitost zajišťovat si prostředky z vlastních zdrojů a činností [32]. MŠMT jako ústřední orgán státní správy projednává a vydává návrh Státní podpory sportu pro každý rok.

3.5.4 Státní podpora sportu

Objem finančních prostředků pro rok 2014 navrhlo MŠMT ve výši 2 982 784 tisíc Kč, tedy necelé 3 mld (částka je totožná jako pro rok 2013). Celkem bylo vyhlášeno ve dvou výdajových okruzích „*Sportovní reprezentace*“ a „*Všeobecná sportovní činnost*“ 6 programů, na které se státní podpora zaměřuje – 5 programů neinvestičních a 1 investiční. Programy státní podpory pro rok 2014 jsou následující:

A. NEINVESTIČNÍ DOTACE

Program I - Sportovní reprezentace ČR

Program II – Sportovně talentovaná mládež

Program III – Všeobecná sportovní činnost

Program IV – Údržba a provoz sportovních zařízení

Program V – Organizace sportu

B. INVESTIČNÍ DOTACE

Program 133510 (investiční) – Podpora materiálně technické základny sportu

Tento program má dvě účelová zaměření. První zaměření je podpora materiálně technické základny sportovních organizací a druhé zaměření je podpora materiálně technické základny sportovní reprezentace pro občanská sdružení a pro resortní sportovní centra. Žadatelem prvního zaměření jsou NNO, které mají ve vlastnictví sportovní zařízení nebo dlouhodobou nájemní smlouvu na provozování sportovního

zařízení nebo obec a město. Žadatelem druhého zaměření jsou resortní sportovní centra a NNO, které zabezpečují sportovní přípravu reprezentace ČR (Národní sportovní svazy, NNO a sportovní resortní centra) [33].

Programy státní podpory sportu, které jsou výše uvedeny, jsou jedním ze zdrojů finančních prostředků pro nestátní neziskové organizace. O neinvestiční podporu u MŠMT **nemohou** žádat samostatně **tělovýchovné jednoty a sportovní kluby**. O neinvestiční dotace mohou žádat pouze národní sportovní svaz, organizace s celostátní působností, organizace s mezinárodní subjektivitou nebo servisní organizace, z tohoto důvodu nejsou neinvestiční programy blíže specifikovány. O dotace investičního charakteru může žádat každé občanské sdružení, město nebo obec, jež má ve vlastnictví nebo dlouhodobém pronájmu sportovní zařízení. Pro SK a TJ je však podstatné stanovisko příslušné nestátní neziskové organizace s celostátní působností, v případě klubů pozemního hokeje tedy stanovisko Českého svazu pozemního hokeje.

Pro sportovní kluby je tedy třeba v případě státních dotací dostatečně komunikovat se střešní organizací svého sportu a využívat možnosti podání žádosti o účelové dotace právě prostřednictvím národního svazu. Kluby ale mají další možnosti, jak získat finanční prostředky z dotací do svého rozpočtu. Protože obce, kraje a města mají ze zákona povinnost zabezpečení sportu, vypisují také své grantové programy a vyhražují finanční prostředky ze svého vlastního rozpočtu do oblasti sportu.

3.5.5 Úloha obcí, měst a krajů v podpoře sportu

Územní samosprávné celky – obce, kraje a města s právní subjektivitou veřejnoprávní korporace spravují svůj majetek a samostatně s ním i hospodaří. Dle **Zákona č. 128/2000 Sb., o obcích** „*obec v samostatné působnosti ve svém územním obvodu pečuje v souladu s místními předpoklady a s místními zvyklostmi o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeb svých občanů* [47, str. 45, § 35, odst. 2]“ Mezi potřeby občanů zajisté patří i potřeba možnosti sportovat. Obce mají dle Zákona o podpoře sportu zajistit podporu sportu na svém území. To se děje především formou vyhlášení grantových programů z rozpočtu obce. Ve své působnosti má zastupitelstvo obce pravomoc rozhodovat o poskytování dotací nad 50 000 Kč pro občanská sdružení působící v oblasti mládeže, tělovýchovy a sportu.

Kraj je dle **Zákona č. 129/2000 Sb., o krajích** „veřejnoprávní korporací, která má vlastní majetek a vlastní příjmy vymezené zákonem [47, str. 185, §1, odst. 2].“ Stejně jako v případě obcí zastupitelstvo kraje má ve své pravomoci vyhrazeno právo rozhodovat v případech poskytování dotací občanským sdružením v oblasti tělesné výchovy a sportu a rozhodovat o poskytování dotací obcím ze svého rozpočtu. Totožné je to s úlohou kraje v oblasti sportu vymezenou zákonem o podpoře sportu – zabezpečit finanční podporu sportu na svém území a rekonstrukce, výstavby a provozování svých sportovních zařízení.

Hlavní město Praha a jeho městské části v **Zákoně č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze** „pečují o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů [47, str. 319, § 2, odst. 2].“ Městské části Prahy mají svůj vlastní rozpočet, se kterým hospodaří. Zastupitelstvo hl. města Prahy rozhoduje o poskytování dotací městským částem z rozpočtu hlavního města Prahy, dále o poskytování dotací nad 200 000 Kč občanským sdružením v oblasti tělesné výchovy a sportu.

Dotace z veřejného rozpočtu pro oblast tělovýchovy a sportu může být tedy rozdělena do dvou skupin – na dotace ze státního rozpočtu, poskytované prostřednictvím MŠMT a na dotace z rozpočtů obcí, měst a krajů – tzv. GRANTY, poskytované prostřednictvím těchto samosprávních celků. Jelikož jsou v této práci řešeny SK a TJ, které nemohou přímo žádat o dotace ministerstva školství vyjma neinvestičních dotací, praktická část je zaměřena právě na využívání grantů od samosprávních celků.

3.6 Financování SK a TJ

Existence malých sportovních klubů a tělovýchovných jednot v České republice je závislá na několika různých zdrojích příjmů. Protože nelze spoléhat pouze na příjmy od zastřešujících organizací (svazů), dotace, členské příspěvky a dary, organizace jsou nuceny vyvíjet tzv. vedlejší činnost. Tato činnost, můžeme jí také říkat činnost ekonomická, generuje pak další finanční či jiné prostředky.

3.6.1 Příjmy sportovních klubů

Příjmy sportovních klubů a tělovýchovných jednot můžeme rozdělit do dvou oblastí. První oblastí jsou příjmy z **hlavních činností**.

- členské příspěvky,

- startovné,
- vstupné na sportovní akce,
- dary,
- dotace od vlády,
- dotace od municipalit,
- příspěvky od zastřešující sportovní organizace,
- úroky z uložených vkladů [35].

Členské příspěvky jsou základním zdrojem finančních příjmů pro SK/TJ. Výše těchto příspěvků se liší dle druhu sportovního odvětví, náročnosti podmínek pro vykonávání daného sportu či oblastí, kde organizace působí. Z pravidla příspěvky například ve fotbale, který se hraje na vesnici v malé TJ, budou nižší, než příspěvky, které vybírá známý pražský fotbalový klub. Dalším tradičním zdrojem příjmů je startovné. Bývá vybíráno od družstev, jež se účastní turnajů pořádaných danou organizací. Vstupné na sportovní akce je významným příjmem pro sportovní akce, které jsou divácky atraktivní, a předpokládá se vysoký počet diváků. Zejména pak u velmi populárních sportů jako je lední hokej, fotbal či florbal, které se těší velké divácké sledovanosti, je vstupné i patřičně vysoké. U malých sportů jde spíše o symbolickou částku, často vyžadovanou až na závěrečná ligová utkání.

Dary jsou obvyklým zdrojem finančních i nefinančních příjmů sportovní organizace. Protože jde o akt, kdy tzv. donátor nežádá žádnou protislužbu za poskytnutí daru, nepodléhají tyto prostředky zdanění a je to výhodné i pro dárce, který si o darovanou částku může snížit základ daně. Dary velmi často poskytují rodiče dětí, které v klubu sportují či starší členové klubu, kteří usilují o zachování a udržení organizace. Vládní dotace a granty od obcí, měst a krajů jsou zdrojem, o který je třeba každoročně žádat a výsledek přidělení dotace je nejistý. Ze strany municipalit jsou financovány především mládež a sportovní zařízení. Příspěvky od zastřešující sportovní organizace pak přicházejí do jednotlivých TJ a SK prostřednictvím sportovního svazu.

Druhou oblastí finančních zdrojů pro sportovní organizace jsou příjmy z **doplňkové (vedlejší) činnosti**.

- nájemné z klubového zařízení,
- klubové suvenýry a upomínkové předměty,
- klubové restaurace,

- sponzoring,
- výpůjčky od členů klubu a bankovní výpůjčky [35].

Protože mnoho sportovních zařízení je majetkem SK/TJ, příjmy plynoucí z pronájmu těchto sportovních zařízení jsou významným zdrojem příjmů pro klub. Pronajímáním těchto prostor dochází k vedlejší ekonomické činnosti organizace, a proto podléhají tyto příjmy zdanění. Klubové suvenýry a předměty s logem klubu – tzv. merchandising, jsou zdrojem příjmů především velkých sportovních klubů populárních sportů, jako jsou fotbal a lední hokej. Pro malé kluby jsou tyto příjmy zanedbatelné. Nyní se budeme více věnovat podstatě sponzoringu jako významného zdroje financování sportovního klubu.

3.6.2 Sponzoring

Sponzoring je chápán jako obchodní vztah, kdy sponzor (partner) poskytuje sponzorovanému, v tomto případě sportovní organizaci, finanční nebo materiální prostředky, za které žádá jistou protislužbu. Se sponzoringem v oblasti sportu je spojován především prodej reklamy. V České republice má sponzoring poměrně krátkodobou tradici, sponzoring jako takový u nás začal pronikat až v 90. letech 20. století.

Z pohledu sponzorující společnosti lze sponzoring chápat jako „*investování peněz nebo jiných vkladů do aktivit, jež otevírají přístup ke komerčně využitelnému potenciálu spojenému s danou aktivitou. Firmy podporují své zájmy tím, že je spojují s určitými významnými událostmi nebo aktivitami*“ [4, str. 237].“ Pro firmy je tedy sponzorování sportovní organizace, akce či sportovce komunikačním prostředkem s cílovou skupinou.

Vyhledávání potenciálních sponzorů, oslovování a vytváření nabídek pro sponzory je již nedílnou součástí řady sportovních organizací. Populární sporty mají velkou výhodu v získávání sponzorů oproti malým sportovním organizacím a neznámým sportovním odvětvím. Pokud chce firma prostřednictvím sportovní organizace naplňovat své cíle, pochopitelně využije raději populární sporty pro sebe prezentaci. Velice často pak u menších a málo známých sportovních organizací záleží na kontaktech, které členové klubu mají a mohou je využít pro získání partnera.

3.6.3 Prodej reklamy jako zdroj příjmů

Nejčastěji nabízená služba sportovních organizací potenciálním partnerům je prodej reklamy. Pojem *sponzorská smlouva* je pro právní řád v české republice neznámý. Protože většina obchodních vztahů mezi sportovní organizací a sponzorem vzniká smlouvou o prodeji reklamy, objasníme si základní pojmy týkající se právě reklamy v oblasti sportu.

Reklamou se rozumí komunikace mezi zadavatelem a tím, komu jsou nabízený produkt či služba poskytovány. Komunikace je zajištěna prostřednictvím média, nejčastěji prostřednictvím televize, denního tisku či rozhlasu [49]. Sportovní reklama využívá specifických komunikačních médií. Těmito médii jsou nejčastěji v oblasti sportu reklama na dresech, sportovním náčiní a nářadí, na startovních číslech, mantinelech, časomíře či výsledkových tabulích. Firmy se prostřednictvím těchto médií, na kterých nejčastěji umísťují své logo či značku, snaží posílit známost svého produktu.

Sponzory v oblasti sportu klasifikuje Herrmanns a Müller do několika kategorií dle blízkosti jejich produktů ke sportu. Do první kategorie řadí společnosti, které přímo vyrábějí sportovní zboží (sportovní oblečení, obuv a další sportovní vybavení) jako jsou například firmy Adidas, Puma, Nike. Pro tyto společnosti je sponzoring významným komunikačním prostředkem. Druhá kategorie v sobě zahrnuje společnosti vyrábějící produkty nezbytné pro sport – sportovní nářadí a náčiní, fitness výživa ale i třeba sprchové gely. Pro tyto firmy je sponzoring také významným prostředkem v procesu komunikace se zákazníkem. Další dvě kategorie v sobě zahrnují společnosti, které vyrábějí produkty sportu ne příliš blízké např. výrobci automobilů či jiné firmy z výrobního průmyslu. Tyto firmy poskytují v zásadě pouze finanční prostředky na rozdíl od prvních dvou kategorií, které často poskytují namísto financí za protihodnotu své produkty či služby [10].

Pokud chceme oslovovat a vyhledávat sponzory právě pro „náš“ sport, je velice důležité mít dobře připravenou nabídku, jaké reklamní plochy můžeme nabídnout a za jakou cenu. Důležitým faktorem jsou však i údaje o návštěvnosti na utkáních, jak často je sport medializován v TV, rozhlase, tiskovinách, popř. jaké významné turnaje/akce pořádáme. Jelikož se v této práci orientujeme na malé sportovní organizace, pro které je velice složité dokládat potenciálnímu partnerovi vysokou návštěvnost utkání a mediální vizibilitu, je třeba se u malých sportovních klubů

orientovat při oslovování sponzorů na společnosti podnikající v daném regionu a hledat partnery ve známých klubech či rodinných příslušnících.

Vytvoření stabilního „partnerského“ vztahu mezi sportovní organizací a sponzorem vede také ke stabilnímu příjmu organizace, což je v dnešní době z hlediska financování sportu velmi důležité.

4 Metodika práce

Výzkumné metody, které byly v práci použity, byly určeny v návaznosti na cíl práce a na hlavní výzkumné otázky. Hlavní výzkumné otázky jsou následující:

- Co tvoří příjmy a výdaje pražských klubů pozemního hokeje?
- Podílí se na financování pražských klubů pozemního hokeje finanční prostředky z grantů hl. m. Prahy a příslušných městských částí?
- Jaké jsou výhody a nevýhody podávání žádostí o granty?
- Jaká je stávající situace v klubu SK Slavia Praha pozemní hokej v oblasti využívání grantů? Do jaké míry využíval klub možnosti žádat o granty v minulosti a jak je tomu nyní?
- Jaký je současný stav klubu v rámci plnění jeho poslání a cílů? Lze plnit cíle klubu prostřednictvím získání finančních prostředků z grantů?
- Do jaké míry je rozhodující stav členské základny při podávání žádostí o granty?

K získání potřebných informací pro účely této diplomové práce byly použity kvalitativní výzkumné metody. Kvalitativní výzkum je charakterizován jako „*proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách*“ [9, str. 48].

Mezi základní metody kvalitativního výzkumu patří pozorování, texty a dokumenty, interview a audio- a videozáznamy [9]. Data, týkající se financování pražských klubů pozemního hokeje byla interního charakteru (neveřejné materiály účetnictví), došlo tedy ke sběru a analýze sekundárních dat a dále byly získány informace prostřednictvím rozhovoru.

4.1 Dokumenty

Dokumenty tvoří sekundární data. Data sekundární jsou taková data, jež byla v minulosti shromážděna a to z pravidla za jiným účelem, než pro který jej používáme my [19]. Máme několik typů dokumentů. Dokumenty dělíme na osobní, úřední, archivní, výstupy masových médií a virtuální data [9]. Protože veškeré informace, pokyny a dokumenty týkající se grantů a dotací jsou dostupné na internetu, konkrétně

na webových stránkách příslušných organizací, virtuální data jsou významnou součástí praktické části této práce. Sběr virtuálních dat byl uskutečněn v průběhu roku 2012 a 2013 (listopad 2012 - srpen 2013). Dalším zdrojem dat jsou data archivní (respektive interní neveřejné materiály účetnictví), která jsem získala od představitelů oslovených klubů pozemního hokeje. Data se týkají především finanční oblasti činnosti klubů. Kluby byly osloveny v průběhu dubna a května 2013 písemnou formou o vyplnění interních údajů souvisejících s jejich výdaji a příjmy, dále pak na oblast využití podpory z rozpočtu města. Takto získaná data slouží k ilustraci současného finančního stavu pražských klubů v pozemním hokeji.

Tab. 4.1 Příklady zdrojů sekundárních dat

Zdroje sekundárních dat (interní)	Zdroje sekundárních dat (externí)
<ul style="list-style-type: none"> • Výkazy nákladů a tržeb, • výkazy zisků a ztrát, • veškeré rozpočty, • finanční plány, • přehledy výroby, • prodejní výkazy, • databáze dodavatelů, • databáze konkurentů, • registrace zákazníků, • zprávy z konferencí aj. 	<ul style="list-style-type: none"> • Podklady vládních orgánů, • nařízení státních a místních orgánů, • veškerá legislativa, • zprávy statistických úřadů, • noviny, časopisy, bulletiny, • sdělovací prostředky, • prospekty a katalogy, • údaje marketingových agentur, • obchodní a živnostenský rejstřík, • internet aj.

Zdroj: Kozel 2011, str. 65

4.2 Interview

Interview neboli rozhovor je formou sběru dat od jedné osoby. Existuje několik typů rozhovoru – formální, neformální, rozhovor s expertem, strukturovaný s otevřenými otázkami či interview skupinové. Nestrukturalizovaný rozhovor je typem interview, který nemá předem určené pořadí otázek, otázky na sebe volně navazují dle potřeby tazatele [7].

Pro potřeby této diplomové práce byl uskutečněn nestrukturovaný rozhovor s pracovníkem magistrátu hl. města Prahy odboru školství, mládeže a sportu Magistrem

SH. Rozhovor trval 20 minut a otázky byly zaměřeny na náležitosti žádostí o granty, na faktory, které mohou ovlivnit schválení žádosti a na budoucí předpoklad zaměření grantových programů.

Dále byl proveden skupinový rozhovor se dvěma členy výboru klubu *VP* a *TW* a s rodičem člena mládeže do 12 let *HR*, počet zúčastněných osob byl roven počtu $n=4$. Na základě tohoto rozhovoru, který probíhal formou brainstormingu a vlastní analýzy, byla provedena SWOT analýza.

4.3 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi vhodné analýzy sloužící k identifikaci vnitřního a vnějšího prostředí organizace (silných stránek – Strength, slabých stránek – Weakness, příležitostí – Opportunities a hrozeb – Threat) [20]. Provedení SWOT analýzy je vhodnou pomůckou manažerů pro vytváření strategických plánů, v tomto slouží pro stanovení dílčích úkolů a cest, jak zlepšit stávající situaci klubu.

Skupinový rozhovor byl proveden v květnu 2013 formou brainstormingu – každá ze zúčastněných osob se na základě subjektivního názoru z pohledu participující osoby na činnosti klubu vyjádřila k silným a slabým stránkám klubu. Při tvorbě SWOT analýzy byly vytvořeny čtyři kvadranty (kvadrant silných stránek, kvadrant slabých stránek, kvadrant příležitostí a kvadrant hrozeb). Jednotlivé položky každého kvadrantu byly ohodnoceny každým účastníkem rozhovoru dle míry spokojenosti na škále od 1 do 5 u silných stránek a příležitostí (5 – nejvyšší spokojenost a 1 nejnižší) a na škále od -1 do -5 u slabých stránek a hrozeb (-5 – nejvyšší nespokojenost a -1 nejnižší nespokojenost) a ke každé položce byla přidělena váha, kterou má v rámci své skupiny (součet v každém kvadrantu musí dát součet 1). Posléze byly hodnoty u každé položky sečteny a zprůměrovány počtem hodnotitelů. Vynásobením hodnoty spokojenosti a váhy u každé položky vzniklo číslo, které ukázalo, v jaké pozici se daný faktor nachází (zda je třeba s ním dále pracovat) a nakonec byla vytvořena celková bilance současného stavu klubu součtem položek externího a interního prostředí.

V souvislosti s výsledky SWOT analýzy byla stanoveny cíle SK Slavia Praha pozemního hokeje v horizontu 3 let, jejichž naplnění by mělo vést k celkovému pozitivnímu rozvoji klubu. Dílčí operativní úkoly pro období květen 2013/ 2014 byly stanoveny v závislosti na přidělených grantech a možnostech podávání žádostí o granty pro další období.

5 Výsledková část

Úvod praktické části této práce je zaměřen na financování pražských klubů pozemního hokeje a na analýzu a tvorbu přehledu možných dostupných grantů a dotací ze strany municipalit.

Druhá část je tvořena analýzou současného stavu klubu SK Slavia Praha a stanovením strategických cílů pro pozitivní rozvoj tohoto klubu. Nakonec byly stanoveny dílčí operativní úkoly vedoucí k naplnění cílů.

5.1 Kluby pozemního hokeje

Oficiálně je počet klubů pozemního hokeje v České republice v současnosti 16. Bohužel již cca 6 let klub působící v Českých Budějovicích dlouhodobě nevyvíjí žádnou činnost a neúčastní se soutěží v žádných kategoriích. Iniciativou představitelů svazu pozemního hokeje byl v září otevřen kroužek pozemního hokeje při tamní základní škole, a tak se pozemní hokej v Českých Budějovicích opět probouzí k životu. Nejvyšší soutěž v mužské složce momentálně hraje 8 týmů, u žen bohužel z původních 6 týmů v extralize zbylo v průběhu sezóny pouze 5, jelikož družstvo Bohemians ohlásilo dočasné přerušení činnosti družstva žen z důvodu nedostatečného počtu hráček. K velké radosti pozemkářské „rodiny“ vznikl nový sportovní oddíl, který je součástí Sportovního klubu Olomoucké univerzity. Základní členek tohoto oddílu tvoří žáci základních škol v Olomouci a Přerově. V současnosti je celkový počet registrovaných hráčů a hráček pozemního hokeje všech věkových kategorií přibližně 5 000, proto je jakékoliv další vytvoření nových oddílů a kroužků při školách dobrým krokem pro vytvoření větší, lepší a kvalitnější členské základny pozemního hokeje v ČR.

5.1.1 Pražské kluby pozemního hokeje

Příprava sportovně talentované mládeže, reprezentační tréninky, semináře a školení se soustřeďují především v Praze, kde také sídlí ČSPH. V Praze působí celkem 7 klubů pozemního hokeje:

- **Bohemians Praha**
- **HC Hostivař**
- **HC 1946 Praga**
- **President**
- **SK Slavia Praha**

- **Sokol Kbely**
- **RSC Praha**

Každý z výše uvedených klubů má jiné zázemí pro provozování sportu. Faktor vlastnění sportovního zařízení je pak důležitý při podávání žádostí o granty a také pro možnost využít areál pro prodej reklamy případným sponzorům. Dle vlastnictví trávy s umělým povrchem a haly pro provozování halového hokeje jsou kluby rozděleny do následující tabulky.

Tabulka 5.1 - Vlastníci/dlouhodobí nájemci hřišť a hal klubů pozemního hokeje

Vlastník sportovního zařízení pro halový hokej	Vlastník hřiště s umělým povrchem na pozemní hokej	nevlastní nic
Bohemians Praha	SK Slavia Praha	RSC Praha
	Sokol Kbely	President
	HC 1946 Praga	
	HC Hostivař	

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je názorně vidět, ani jeden z klubů nedisponuje zázemím jak pro pozemní, tak pro halový hokej. U dvou klubů je absence jakéhokoliv sportovního zařízení – tyto dva kluby jsou tedy v obou případech odkázány na pronájmy externích objektů.

Pražské kluby pozemního hokeje se věnují jak výchově mládeže, tak i vytváření seniorských kategorií pro účast v soutěžích. Protože RSC Praha (rekreačně sportovní centrum Praha) se systematicky věnuje pouze vedení kroužků při základních školách a pracuje pouze s mládeží (nejedná se ani o TJ/SK), v práci se již financováním a možnostmi žádání o granty pro tuto organizaci nezabýváme. RSC Praha příslušnou mládež, která již věkově nespadá do jeho působnosti, předává dále do jednotlivých klubů pozemního hokeje.

Struktura financování klubů pozemního hokeje závisí především na faktoru vlastnictví sportovního zařízení. V následující části jsou přiblíženy nejčastější zdroje (resp. příjmy) a výdaje (resp. náklady) finančních prostředků klubů.

5.1.2 Financování klubů pozemního hokeje

Pro ilustraci současného stavu financování klubů pozemního hokeje byly osloveny pražské kluby pozemního hokeje s žádostí o poskytnutí dílčích informací týkajících

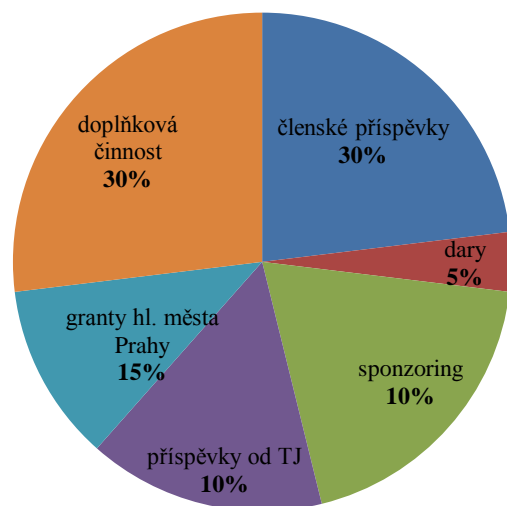
se rozpočtu klubu za rok 2012, zdrojů příjmů, jednotlivých výdajů a využívání možností podání žádostí o granty. Z šesti pražských klubů se od 3 klubů podařilo získat potřebné interní údaje. Informace byly získány od oddílu TJ Bohemians Praha pozemní hokej, President a SK Slavia Praha pozemní hokej.

5.1.3 Financování TJ Bohemians Praha pozemní hokej

Mezi oddíly TJ Bohemians Praha patří mimo jiné také oddíl pozemního hokeje. Historie pozemního hokeje v Bohemians Praha začala již v roce 1951. Aktuální počet členů oddílu pozemního hokeje činí 650 členů. TJ Bohemians má k dispozici ve vlastnictví hned několik objektů a zařízení. Oddíl pozemního hokeje využívá kryté sportovní zařízení - halu, kde mohou po dobu zimní sezóny trénovat. Bohužel TJ Bohemians Praha nedisponuje hřištěm na pozemní hokej, je tedy odkázáno na pronájmy umělé trávy.

V roce 2012 pracoval oddíl pozemního hokeje s příjmovou složkou cca **990 000 Kč** a výdajovou cca **980 000 Kč**. Výdaje tedy byly přibližně o 10 000 Kč nižší než příjmy oddílu. Blíže je struktura financování oddílu pozemního hokej TJ Bohemians prezentována na grafech, které zobrazují dílčí příjmy a výdaje.

Graf 5.1 Podíl jednotlivých zdrojů příjmů oddílu Bohemians Praha za rok 2012

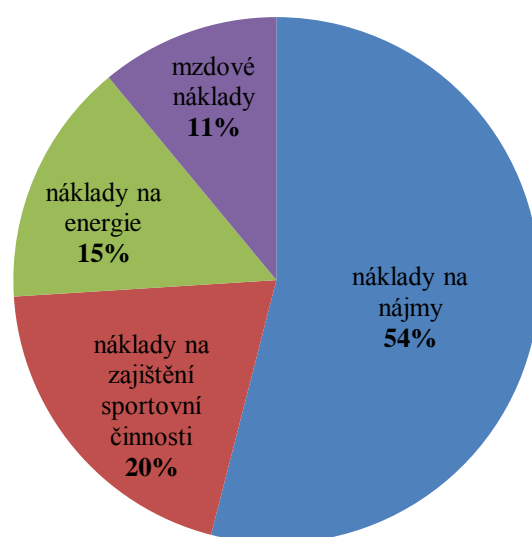


Zdroj: Interní data Boheminas Praha

Největší podíl jednotlivých dílčích zdrojů příjmů pro Bohemians Praha tvoří především členské příspěvky a doplňková činnost. Doplňková (ekonomická) činnost v sobě zahrnuje zejména pronájem haly na Hagiboru.

Třetí nejvýznamnější položkou jsou granty ze strany hl. m. Prahy, které tvoří 15% z celkových příjmů oddílu. Klub měl příjmy z grantů Pražského magistrátu, nikoliv od městské části Praha 10. Příjmy z grantů pokryly soustředění, turnaje dětí a mládeže a náklady na pronájmy sportovních (tréninkových) ploch. Příspěvky od střešní TJ a sponzoring se podílely na příjmech klubu z 10 %. Dary tvořily v roce 2012 5 % z celkových příjmů oddílu.

Graf 5.2 Podíl jednotlivých výdajů za rok 2012



Zdroj: Interní data Bohemias Praha

Graf 5.2 nám ukazuje, že nejvyšší položkou ve výdajích oddílu jsou náklady na nájmy sportovní plochy pro zajištění sportovní činnosti. Bohemians Praha využívá hřiště patřící SK Slavia Praha pozemní hokej k tréninkovým účelům a také hřiště patřící základní škole Hostýnská.

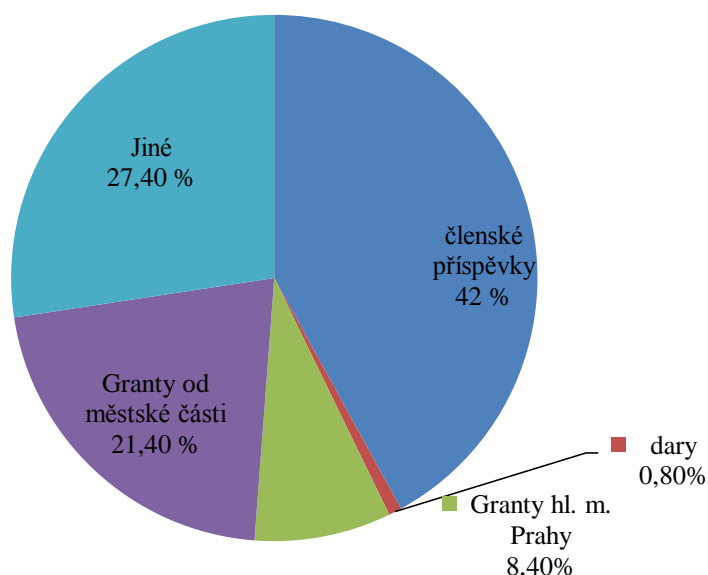
Z 20 % celkových nákladů tvoří výdaje sloužící k zajištění sportovní činnosti – jedná se především o náklady na cestovné, sportovní vybavení (tréninkové pomůcky, dresy, společné oblečení, apod.). Náklady na energie, v případě Bohemians Praha náklady na vytápění haly, elektřinu a vodu, tvoří kolem 15 %. Zbývající výdaje tvoří mzdy a odměny.

5.1.4 Financování klubu President

Klub pozemního hokeje President vznikl před 16 lety. V současné době je v klubu registrováno celkem 96 členů v kategoriích dětí od přibližně 7 let až po složku dospělých. Soutěží se účastní kategorie mužské složky, dorostenců, mladších a starších žáků. Dále dokázal klub vytvořit i kategorie těch nejmenších – přípravek a benjamínků (věkové složení této kategorie je 8 - 12 let). Nejvýznamnější úspěch klub zaznamenal umístěním na 2. místě v extralize pozemního hokeje mužů.

V roce 2012 klub hospodařil s příjmy ve výši **594 995 Kč** a výdaji **524 887 Kč**. Klub nedisponuje vlastnictvím žádné hrací plochy, musí tedy pro zajištění tréninků využívat pronájmy externích hracích ploch. Pro trénování pozemního hokeje využívá hřiště patřící hokejovému klubu Praga sídlícímu na Zeleném Pruhu. Již z tohoto faktu vyplývá, že velké finanční prostředky „spolknou“ právě nájem za hrací plochy. Na druhou stranu se klub nemusí starat o žádné sportovní zařízení a s tím spojené náklady na energie, kustody a další vybavení sportoviště. Zdroje příjmů Presidentu jsou uvedeny v grafu 5.3 a výdaje pak v grafu 5.4.

Graf 5.3 Podíl jednotlivých zdrojů příjmů klubu President za rok 2012

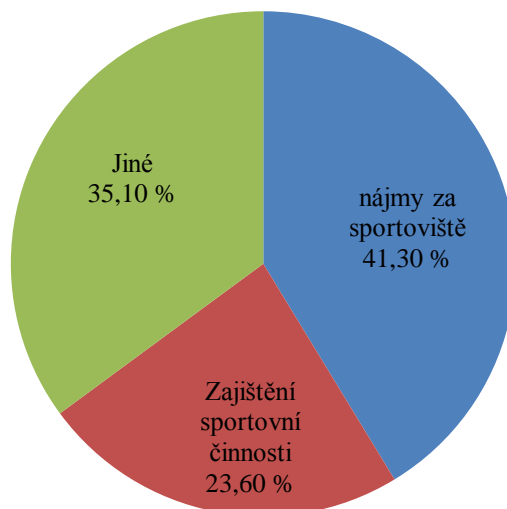


Zdroj: Interní data klubu President

Nejvyšší podíl příjmů klubu tvoří členské příspěvky, které jsou tedy nejvýznamnějším zdrojem financování. Položka *jiné* tvořící podíl téměř 30 % z celkových zdrojů obsahuje především platby za účast na soustředěních klubu. Granty

od městské části Praha 15 a hlavního města Prahy patří také mezi nepostradatelné zdroje příjmů. Dary tvoří pouze necelé jedno procento.

Graf 5.4 Podíl jednotlivých výdajů za rok 2012



Zdroj: Interní data klubu President

Jak již bylo uvedeno, díky absenci vlastnictví hrací plochy nejvíce výdajů klubu President padne na nájem sportovišť (umělá tráva a hala). Položka *jiné* týkající se výdajů klubu v sobě zahrnuje náklady na vedení účetnictví, bankovní poplatky, na zakoupení nového PC či příspěvek Pražské tělovýchovné unii. Náklady na zajištění sportovní činnosti zahrnující v sobě veškeré výdaje spojené např. s nákupem dresů, tréninkových potřeb, dopravu apod. a jsou třetí nejvyšší položkou z celkových nákladů klubu.

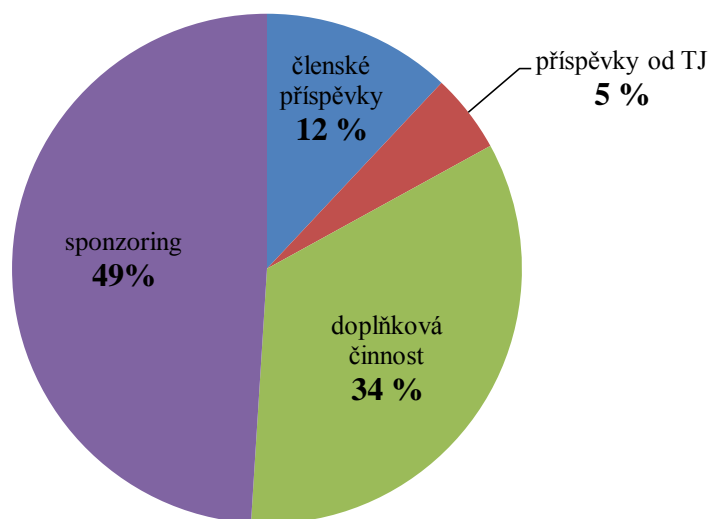
5.1.5 Financování SK Slavia Praha pozemní hokej

Historie pozemního hokeje ve Slavii pamatuje již začátek 20. století. Slavia a pozemní hokej k sobě neoddělitelně patří již od roku 1905, kdy je datováno založení klubu pozemního hokeje. Zároveň Slavia patří ke spoluzakladatelům národního sportovního svazu pozemního hokeje. Tradice klubu je již tedy více než stoletá a klub si na tomto postavení velmi zakládá. Sportovní klub Slavia Praha je dlouhodobě nejúspěšnějším klubem pozemního hokeje současnosti, neboť dominuje národním ligovým soutěžím jak v pozemním, tak halovém hokeji. Pokud se podíváme do blízké minulosti, družstvo žen vyhrálo již 3. halový titul v řadě a v pozemním hokeji

až na zaváhání v minulém roce také vévodí české extralize. Družstvo mužů si vede obdobně, ačkoli je ligová soutěž mužů podstatně vyrovnanější. V tomto roce zaznamenala obě družstva tzv. halový double – tedy halový titul získali jak muži, tak i ženy Slavie.

Na mezinárodní úrovni se hraje v rámci evropské hokejové federace tzv. Pohár mistrů evropských zemí (dále jen PMEZ). Už z názvu je patrné, že této soutěže se účastní klubové týmy příslušných evropských zemí, které v předchozím roce vyhrály národní soutěž. Dříve se do soutěže zapojoval pouze jeden tým dané země, v současnosti se počet účastníků rozšířil i na „druhý“ tým z národní soutěže, který se účastní tohoto turnaje. Protože je Slavia pravidelným účastníkem těchto soutěží (pozn. tato soutěž probíhá jak v halovém, tak pozemním hokeji), podstatnou část nákladů klubu vytváří právě náklady týmů pro účast v této evropské lize. Dříve klub hradil každému hráči téměř veškeré náklady, nyní díky horší finanční situaci si již hráči musí částečně přispívat na účast v pohárech. Zatím je to většinou symbolická částka, která se ani zdaleka nepřibližuje skutečným nákladům, avšak v závislosti na vzdálenosti pořadatele akce (př. vyšší náklady na letenky) se přispívané finanční částky liší.

Graf 5.5 Podíl jednotlivých zdrojů příjmů SK Slavia Praha pozemní hokej



Zdroj: Interní data SK Slavia Praha pozemní hokej

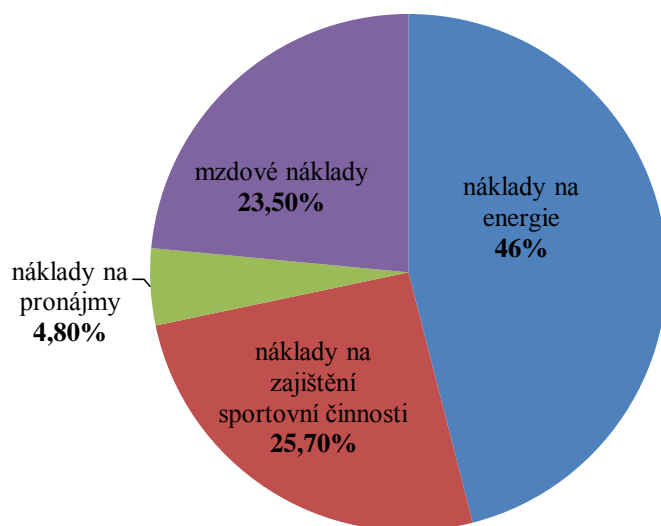
Celkové příjmy klubu v roce 2012 činily **1 590 000 Kč**. Nejnižší podíl ve zdrojích příjmů klubu tvoří příspěvky od střešní tělovýchovné jednoty Slavia Praha, v roce 2012 to činilo 78 750 Kč. Členské příspěvky tvořily v minulém roce 12 % z celkových

příjmů, nejnižší příspěvky odvádí klubu mládež do 12 let a neaktivní členové, nejvyšší členské příspěvky pak mají aktivní hráči působící v seniorských kategoriích.

Nejvýznamnější zdroje příjmů tvoří sponzoring a doplňková činnost. Ze sponzoringu klubu plynuly příjmy ve výši 774 750 Kč. Získávání sponzorů pro klub funguje především prostřednictvím osoby, která je členem výboru klubu a má kolem sebe okruh známých, kteří jsou ochotni podílet se na financování klubu. V oblasti hierarchického uspořádání sponzorů neexistuje generální partner klubu, jedná se spíše o sponzory, kteří přispívají menšími částkami.

Doplňkovou činností se v případě Slavie jedná o příjmy z pronájmů hrací plochy, kancelářských prostor, restaurace a tzv. clubhousu. Především díky vlastnictví hrací plochy a prostoru kolem ní se odvíjí možnost nabízet dalším potenciálním sponzorům reklamní plochy a prostory pro prezentaci partnera. Umělá tráva na pozemní hokej slouží jak pozemním hokejistům jiných klubů a reprezentaci, tak i například fotbalistům, hráčům lakrosu či ragby.

Graf 5.6 Podíl jednotlivých výdajů za rok 2012



Zdroj: Interní data SK Slavia Praha pozemní hokej

Výdaje klubu v roce 2012 činily **1 556 250 Kč**. Největší podíl na nákladech nesou náklady na energie. Pro upřesnění jsou to náklady na spotřebu vody, která je potřeba

především pro zavlažování umělé trávy. Dále náklady na elektřinu, která je spotřebována především pro večerní osvětlení hřiště a vytopení prostor v zimních měsících. Tyto náklady dohromady tvoří 46 % z celkových nákladů.

Druhou nejvýznamnější položkou jsou tzv. náklady na zajištění sportovní činnosti. Do této položky spadají náklady na účast v soutěžích, náklady na účast v PMEZ a mezinárodních turnajích aj. Nezanedbatelnou položkou jsou také mzdové náklady – jedná se především o mzdy pro kustody (správce hřiště), účetní a dále odměny trenérům za trenérskou činnost. Odměny trenérům tvoří asi 9 % ze mzdových nákladů klubu.

Položka „náklady na pronájmy“, která je sice v poměru k ostatním nejnižší, je také výrazným výdajem v celkovém rozpočtu klubu. Spadají do ní především pronájmy za haly a tělocvičny, které je třeba pronajímat pro zajištění tréninkových prostor v zimním období.

Z výše uvedené analýzy vyplývá, že mezi nejvyšší výdajové položky u všech tří klubů patří náklady za sportoviště, nebo náklady (v případě SK Slavia Praha) na energie, tedy náklady na udržování sportovního zařízení. Druhou nejvyšší nákladovou položkou jsou výdaje na zajištění sportovní činnosti v případě Bohemians a Slavia, v případě Presidentu jsou tyto výdaje až na třetí pozici. Co se týče příjmové složky, tak ta se podstatně liší u všech tří klubů. Pro Slavii je největším zdrojem financí sponzoring a doplňková činnost. Pro kluby Bohemians a Presidentu jsou především členské příspěvky jejich hlavním zdrojem financování. Poměrně důležitou roli ve financování v roce 2012 hrály pro tyto dva kluby také granty od hl. m. Prahy, na rozdíl od klubu Slavia, který do roku 2013 téměř nepracoval s grantovými možnostmi.

Aby mohl klub zajistit své fungování, plnit své poslání a zajistit dobré podmínky pro vykonávání sportovní činnosti, potřebuje samozřejmě především dostatek finančních prostředků. Pro získání finančních prostředků lze využít možnost podávat žádosti o granty. Přehled grantových možností je vytvořen na základě vyhlášených programů z roku 2012 a 2013 ze strany hl. m. Prahy a příslušných městských částí.

5.2 Přehled grantových programů

Podpora sportu ze strany Hlavního města Prahy pro rok 2014 formou grantů sportovním subjektům je realizována prostřednictvím vyhlášení dílčích programů. Ty byly vyhlášeny 28. 8. 2013 zveřejněním na webových stránkách. Celkem bylo magistrátem vyhlášeno pro oblast sportu a tělovýchovy 8 celoměstských programů. **Žadatelé** mohou být **NNO** se sídlem v Praze, které působí v oblasti sportu a vznikly dle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů a dle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, FO a PO s trvalým nebo dlouhodobým pobytem a místem podnikání na území hl. města Prahy splňující zákonem předepsané podmínky pro tělovýchovnou a sportovní činnost, dále školy a školská zařízení provozující v Praze veřejně přístupný bazén. Další podmínkou je, že žadatel v případě NNO musí mít členskou základnu s minimálním počtem 20 členů a účastnit se sportovních soutěží a provozovat činnost v oblasti sportu a tělovýchovy déle než 1 rok k termínu uzávěrky podávání žádosti dotací.

Celoměstské programy podpory sportu a tělovýchovy v hl. m. Praze na rok 2014

Program I – Provoz a nájmy veřejně přístupných sportovních zařízení

Tento program v sobě zahrnuje více dílčích „podprogramů“.

Program I/1 – Provoz plaveckých bazénů v hl. m. Praze je určen provozovatelům plaveckých bazénů v hl. m. Praze formou příspěvků na úhradu energií, paliva, plynu, vodné a stočné. Podmínkou je celoroční provoz bazénu, minimální délka bazénu 25 m, u školských zařízení rozměr 12 x 8 m.

Program I/2 – Provoz zimních stadionů v hl. m. Praze je určen provozovatelům zimních stadionů formou příspěvků na úhradu energií, paliv, plynu, vodné a stočné. Podmínkou je opět celoroční provoz.

Program I/3 – Provoz ostatních sportovních zařízení v hl. m. Praze je určen NNO provozujících zařízení neziskového charakteru formou příspěvků na úhradu energií, paliv, plynu, vodné a stočné. Podmínkou je opět celoroční provoz.

Program I/4 – Příspěvek na nájmy sportovních zařízení pro oddíly dětí a mládeže na období od 1. 1. 2014 do 31. 12. 2014 je určen NNO, které nevlastní ani neprovozují vlastní sportovní zařízení, na které je žádost o grant podána. Podmínkou je využití

dotace pouze na nájmy pro děti a mládež a v případě přidělení dotace snížení příspěvků v oddíle pro děti a mládež o poměrnou část.

V programech I/1 až I/3 jsou ještě podmínky po udělení dotace týkající se prezentace hl. města Prahy pomocí informační tabule, která se musí umístit na viditelné místo u příchodu do sportovního areálu a také provozovat zařízení po dobu minimálně 5 let pro veřejnost od doby přidělení dotace.

Program II – Rekonstrukce a modernizace sportovišť

Cílem tohoto programu je poskytnutím příspěvku odstranit provozní havárie sportovních zařízení, zajistit jejich rekonstrukci a modernizaci. Žadatelé jsou provozovatelé sportovních zařízení. Hl. město Praha se podílí v maximální výši 80 % z celkových nákladů, minimální podíl žadatele je tedy 20%.

Program III – Technologická zkvalitnění plaveckých bazénů a zimních stadionů

Cílem programu je snížení provozních nákladů u zimních stadionů a plaveckých bazénů. Příspěvek jde na modernizaci technologických zařízení, které by měly napomoci ke snížení nákladů. U tohoto programu je opět minimální podíl žadatele z celkových nákladů 20 % a maximální podíl vyhlášovatele 80 %.

Program IV – Zkvalitnění povrchů sportovišť

V programu IV jde o zkvalitnění povrchů pro venkovní (nekrytá) hřiště a také pro zkvalitnění povrchů tělocvičen a sportovních hal. V obou případech musí být žadatel vlastníkem daného sportoviště nebo jej musí mít v dlouhodobém nájmu. Dále se tento program vztahuje na vybavení sportovišť menšími sportovními zařízeními. U tělocvičen a sportovních hal je tím míněna především obnova tělocvičného náradí. Podíl žadatele je opět ve výši minimálně 20 % a výše podílu vyhlášovatele maximálně 80 %.

Program V – Sportovní akce celopražského, celorepublikového a mezinárodního významu konané v hl. m. Praze

Cílem tohoto programu je podpora sportovních akcí na území hl. m. Prahy. Prostředky, které budou poskytnuty, mohou být využity na úhradu cen, pronájmy sportovišť, ubytování a stravu účastníků či propagační předměty akce. Minimální finanční zajištění žadatele je ve výši 40 % z celkové ceny a maximální podíl vyhlášovatele tedy 60 %.

Podmínkou je pak zajištění propagace hl. m. Prahy v tiskovinách, na internetu či programech akce.

Program VI – Sport handicapovaných

Podpora sportu handicapovaných je také nedílnou součástí grantové politiky hl. m. Prahy. Tento program v sobě zahrnuje 3 dílčí programy – **Příspěvek na činnost – VI/1, Příspěvek na speciální sportovní vybavení - VI/2 a Příspěvek na realizaci sportovní akce nebo účast na sportovní akci – VI/3.**

Program VII – Sportovně zdravotní projekty pro seniory

Cílem tohoto programu je podpora dlouhodobých projektů pro osoby starší 60 let. Finanční prostředky mohou sloužit k uhrazení pronájmu sportovišť, zajištění cvičitelů či na technické zabezpečení.

VIII – Rozvojové a systémové projekty celopražského významu

Tento program se zaměřuje především na systémovou podporu sportu ve střednědobém výhledu. Jedná se zejména o podporu mládežnického a dětského sportu. Tato systémová podpora si klade za cíl zejména rozšíření a udržení členské základny, zvýšení počtu aktivně sportujících Pražanů, zlepšování podmínek pro vykonávání sportovní činnosti, zkvalitnění práce trenérů či uspořádání soutěží na území hl. m. Prahy apod. Finanční podíl žadatele je minimálně 20 % tzn., že maximální příspěvek magistrátu je 80 %.

U všech vyhlášených programů byl termín uzávěrky stanoven na 31. října 2013. Všechny žádosti grantu musí být vypracovány na předepsaném formuláři. Nutné je odevzdat jeden výtisk s požadovanými potvrzeními a též v elektronické podobě na CD. Důležitým faktem je, že granty nejsou nárokové – přidělení žádosti a jeho výše je závislá především na výši rozpočtu hl. m. Prahy a správnosti vyplnění žádosti. Nelze podat odvolání proti rozhodnutí o přidělení grantu. Granty je nutné vyčerpat do 31. 12. 2014 vyjma programu II, III, IV a VIII, kde je vyčerpání a předání vyúčtování stanoveno na 30. 6. 2015. Další podmínka pro příjemce grantu je nutnost účtovat čerpání prostředků odděleně na samostatných účtech. S příjmem grantu se váže povinnost příjemce prezentovat hl. m. Prahu na všech propagačních materiálech projektu [11].

Mimo vyhlášené *Celoměstské programy podpory sportu a tělovýchovy v hl. m. Praze* lze žádat také o *Partnerství hl. m. Prahy při pořádání akcí v oblasti sportu*

a v oblasti volného času dětí a mládeže. Žádost o partnerství na pořádání akcí se může podávat celoročně (na akce konané v prvním čtvrtletí do 15.10. následujícího roku, v druhém čtvrtletí do 15.1. daného roku, v třetím čtvrtletí do 15.4. daného roku a ve čtvrtém čtvrtletí do 15.7. daného roku) [13].

5.3 Grantové programy městských částí

Vzhledem k alokaci pražských klubů pozemního hokeje v různých částech hl. města Prahy, jsou v práci specifikovány grantové programy městské části Praha 10, Praha 4, Praha 19 a Praha 15. Jednotlivé městské části Prahy vyhláší své vlastní grantové programy. Prostředky pro rozdělení grantů jsou závislé na výši rozpočtu dané městské části. Stejně jako se liší obsahy jednotlivých programů, liší se také termíny vyhlášení programů a uzávěrek podání žádostí u každé městské části.

5.3.1 Granty městské části Praha 10

Městská část Praha 10 vyhlásila začátkem října roku 2012 5 programů pro grantové řízení následujícího roku. Program III se zaměřuje na sport, tělovýchovu a volný čas. Do tohoto programu spadá 5 dílčích podprogramů. Žádosti o granty musely být podány do 30.11.2012.

Program III/1 – Pořádání významných sportovních akcí pro děti a mládež

Cílem je podpora pořádání sportovních akcí pro děti a mládež a to s důrazem na tradici, kterou tyto akce na Praze 10 mají. Podpora směřuje ale i projektům méně známým nebo úplně novým.

Program III/2 – Pořádání masových tělovýchovných a sportovních akcí – „Sport pro všechny“

Cílem je podpora sportovních a tělovýchovných akcí pro širokou veřejnost a to především pro občany městské části Praha 10.

Program III/3 – Pravidelná činnost sportovních center a center volného času pro děti a mládež

Tento program se zaměřuje na podporu volnočasových aktivit pro děti a mládež do 18 let, které probíhají pravidelně a na podporu integrace zdravotně postižených či jinak znevýhodněných skupin mládeže.

Program III/4 – Táborová činnost

Cílem je podpora táborových aktivit, které jsou pořádány v době školních prázdnin a navazují na celoroční činnost. Program je také zaměřen na akce, které pomáhají integrovat neorganizované děti a mládež.

Program III/5 – Volný čas

Cílem je podpora projektů zaměřených na volnočasové aktivity pro občany městské části Praha 10.

Program III/6 – Akce pořádané v rámci „Dnů Prahy 10“

Podpora veřejně přístupné akce ve dnech 1.10.2013 do 10.10.2013

Od roku 2013 jsou také platné nové zásady pro udělování účelových dotací – grantů. Příjemci grantů v oblasti tělovýchovy a sportu mohou být pouze hlavní organizátoři akcí, kteří jsou za realizaci daných akcí zodpovědní. Maximální podíl na financování projektu z grantu je 70% z celkových nákladů projektu. Pokud se jedná o projekt, kde není požadováno vstupné, podíl může činit 90% z celkových nákladů. Žadatel může podat pouze jednu žádost o grant, jejíž maximální výše může činit 200 000 Kč. Obsahem grantu může být však více pořádaných akcí [26].

5.3.2 Granty městské části Praha 4

Městská část Praha 4 vyhlásila 31.10.2012 celkem tři tematické okruhy žádostí o granty v oblasti tělesné výchovy, sportu a využití volného času dětí a mládeže. Žádosti musely být podány do 18.1.2013.

Program I – Podpora využití volného času dětí a mládeže

Zaměření tohoto programu je možnost zajistit mládeži do 18 let trávení volného času mimo území hl. m. Prahy. Program se zaměřuje především na podporu dětí a mládeže žijících v městské části Praha 4 a na pořádání jednorázových i opakovaných akcí se sportovním, kulturním a poznávacím charakterem. Tento program chce také podpořit tzv. Open air sportovní akce na území Prahy 4.

Program II – Podpora činnosti a dovybavení materiálně-technické základny volnočasových aktivit a sportu

Program se zaměřuje na podporu vytvoření, zkvalitnění a udržení podmínek pro celoroční činnost s dětmi, mládeží a sportovci.

Program III - Podpora činnosti zájmových sdružení v oblasti sportu, tělovýchovy a využívání volného času, dříve financovaných z ČSTV

Jedná se o finanční prostředky, které poskytuje hl. m. Praha formou účelové neinvestiční dotace [27].

5.3.3 Granty městské části Praha 19

Městská část Praha 19 poskytuje granty v oblasti tělesné výchovy a sportu jak organizacím se sídlem v městské části Praha 19, tak i mimo ni. Finanční prostředky nemohou být poskytnuty na investiční dotace – tedy na pořízení staveb, pozemků či budov [28]. Bohužel bližší informace a bližší specifikace programů nebyla na internetových stránkách městské části Praha 19 nalezena.

5.3.4 Granty městské části Praha 15

Městská část Praha 15 poskytuje finanční příspěvky na tělesnou výchovu a sport sportovním organizacím, které podají písemnou žádost o finanční příspěvek. Zastupitelstvem byl schválen rozpočet pro rok 2013 pro tělovýchovu a sport v celkové výši 2 045 000 Kč. Městská část Praha 15 nevyhlašuje dílčí programy, jako například Praha 10, ale poskytuje finanční příspěvky na pronájmy hřišť, sportovní vybavení, zajištění účasti v mistrovských soutěžích a na turnaje a soustředění [29].

Rozdělení finančních prostředků mezi sportovní organizace má celkem tři kritéria. Prvním kritériem pro udělení dotace je **počet dětí do 18 let** registrovaných ve sportovní organizaci. Druhým kritériem je provozní náročnost klubu za rok – tedy **roční provozní náklady**. Posledním třetím kritériem, které rozhoduje o výši přidělené dotace je **rozsah činnosti** sportovní organizace – počet hodin za měsíc.

Tabulka 3.6 - Výše dotace vzhledem k daným kritériím

Kritérium	Výše dotace
Počet dětí	na jedno dítě cca 437 Kč
Provozní náklady	na každých 50 000 je dotace cca 4 635 Kč
Rozsah činnosti	dotace na jednu tréninkovou hodinu je cca 255 Kč

Zdroj: Městská část Praha 15, Usnesení zastupitelstva ze dne 6.2.2013

Další možností, jak získat finanční prostředky od městské části Praha 15 v oblasti sportu, tělesné výchovy a volného času mládeže je podání žádosti na jednorázovou akci. Zde žadatel musí vymezit termín a místo konání akce, dále musí uvést stručnou charakteristiku akce a způsob prezentace městské části Praha 15 v rámci pořádání akce. Dále je nutné uvést celkový rozpočet akce a výši podílu organizace v rozpočtu a s tím související finanční částku, o kterou organizace žádá [30].

V nabídce celoměstských programů podpory sportu a tělesné výchovy ze strany hl. města Prahy je pro kluby pozemního hokeje využitelných hned několik programů. Pro pražské kluby pozemního hokeje je přehled rozdělen v tabulce č. 5.2.

Tabulka č. 5.2 Využitelné grantové programy pro kluby pozemního hokeje

Program	Zaměření programu
I/3	Provoz sportovních zařízení v hl. m. Praze
I/4	Příspěvek na nájem sportovních zařízení
II	Rekonstrukce a modernizace sportovišť
IV	Zkvalitnění povrchů sportovišť
V	Sportovní akce celopražského, celostátního a mezinárodního významu
VIII	Rozvojové a systémové projekty celopražského významu

Zdroj: Hl. m. Praha

Pro klub SK Slavia Praha, HC Hostivař, Sokol Kbely, HC Praga a Bohemians Praha jsou využitelné všechny výše vybrané grantové programy. Vzhledem k tomu, že v podstatě všechny kluby musí platit nájem (ať už za pronájem umělé trávy či haly), je program I/4 platným pro všechny pražské kluby. Pro President připadají v úvahu program I/4, V a VIII.

Program VIII v sobě zahrnuje více možností podpory. Především se týká rozvoje mládežnického sportu, zkvalitnění trenérské práce či budování nových sportovišť a zlepšování těch stávajících.

Další možností využití grantů je žádost o partnerství hl. města Prahy při pořádání sportovních akcí. Z časového hlediska je možnost podávání žádostí vymezena celoročně, respektive čtvrtletně.

Pro kluby, jež mají ve vlastnictví nebo dlouhodobém pronájmu sportoviště, lze také žádat o dotace přímo na MŠMT. Tyto dotace jsou pouze investičního charakteru a týkají se podpory materiálně technické - základny sportu.

5.3.5 Náležitosti žádostí o granty

V žádostech o granty daná organizace žádá o určitou finanční částku na předem stanovený účel (program). Při úspěšném schválení žádosti však není záruka, že bude přidělena požadovaná částka. Samotnému podání žádosti o grant předchází podrobné zpracování projektu (a to především jeho finanční propočet), na který žádáme finanční prostředky. Samotná žádost je již výsledkem předcházející práce. Samozřejmě není příprava všech projektů časově stejně náročná, nicméně každý projekt musí být zpracován tak dobře, aby alespoň následná žádost splňovala formální požadavky, které jsou nedílnou součástí pro její přijetí. Každý program má své specifické požadavky týkající se nutných příloh k jednotlivým žádostem. Společné pro všechny programy je však u o.s. nutné doložení **kopie o registraci občanského sdružení, kopie stanov o.s. a kopie o zřízení bankovního účtu.**

Formulář pro podání žádosti je v **elektronické** podobě, je však nutné jej řádně vyplnit a následně v tištěné podobě podat na podatelně daného městského úřadu. Termíny uzávěrek podání žádostí a další náležitosti, kterým se organizace v případě schválení žádosti zavazuje, jsou pak určeny vyhledatelem grantových programů ve veřejně dostupných formulářích na internetových stránkách.

V rámci diplomové práce byla oslovena osoba participující na schválení žádostí o granty ze strany hl. m. Prahy. Ta objasnila některé skutečnosti, které nebyly jiným způsobem dohledatelné. Z nestandardizovaného dotazování vzešla následující fakta.

- Pro přidělení grantů neexistuje žádný klíč, kterým by se orgány samosprávy řídily. Každá grantová komise si nastavuje vlastní způsoby a metody pro rozdělení grantových prostředků v rámci efektivity, koncepce, významu a potřebám města.
- Velikost členské základny může být jedním z kritérií při schválení žádosti o grant. Vzhledem k tomu, že věrohodnost počtu členů u sportovních organizací je průměrná, neklade se na ni velký důraz.

- Sportovní organizace může získat finanční prostředky jak od příslušné městské části, tak zároveň od hl. města Prahy na ten samý účel (projekt) ve stejném projektovém období.
- V roce 2013 bylo podáno na podatelně hl. m. Prahy celkem 1480 žádostí. Z tohoto počtu bylo vyřazeno celkem 23 žádostí. Avšak ne všechny zbylé žádosti byly úplné. Z toho vyplývá, že co se týče formálních nedostatků, jde především o podání neúplných žádostí (chybí nutné dokumenty v příloze apod.). Celkem bylo uspokojeno 1 101 žádostí pro rok 2013.
- Lze předpokládat, že programy které budou vyhlášovány v následujících letech, budou téměř totožné, protože je v popředí zájmu města systematický rozvoj sportu na území hl. města Prahy. Je tedy více než pravděpodobné, že v budoucích letech bude podpora sportu na území hl. města Prahy směřovat k systematické podpoře v oblasti vzdělávání trenérů, kvalitní přípravě mládeže a podpoře sportovních akcí.

Kvalitně zpracované projekty jsou sice časově náročné, ale s výhledem koncepčního pojetí péče o sport bezesporu využitelné do budoucna. Zejména pak u sportovních akcí, které plánujeme pořádat opakovaně, je vytvoření kvalitního projektu dobrou cestou pro navázání spolupráce ať už se státní správou, tak i s případnými potenciálními partnery z řad podnikatelů a firem.

5.3.6 Výhody a nevýhody grantů

Využívání možností podávat žádosti o granty je vhodným prostředkem, jak se pokusit získat finanční prostředky pro chod dané sportovní organizace. Skýtá v sobě samozřejmě jak negativa, tak i pozitivita.

Pozitiva grantů

- **Získání finančních prostředků bez protislужby**
- **Možnost zkvalitnit sportovní zázemí**
- **Realizace vlastních projektů prostřednictvím grantů**

Negativa grantů

- **Nenárokovost – nejistota přidělení grantu**
- **V drtivé většině nutnost předem stanovené spoluúčasti**
- **Dlouhý proces schvalování žádostí**

Z hlediska možnosti získání financí pro klub jsou žádosti o granty vhodným prostředkem pro finanční zabezpečení. Na druhou stranu však díky tomu, že na jejich přidělení se nevztahuje právní nárok, kluby nemohou s určitostí s těmito finančními prostředky počítat. Příprava projektů pro získání grantů a jejich náležitosti jsou náročnou prací, kterou nelze podcenit. Je tedy vhodné mít v organizaci pracovníka, který se v grantech orientuje a je v klubu maximálně zainteresován.

5.4 Analýza současného stavu SK Slavia Praha pozemní hokej

Sportovní klub s více než stoletou tradicí a bezesporu nejúspěšnější klub pozemního hokeje v České republice se již několik let potýká s problémy především v souvislosti s nedostatkem mládeže, trenérů (kvalifikovaných i těch nekvalifikovaných) a v neposlední řadě také s nedostatečným řízením a plánováním klubu jako organizace, která by se měla orientovat na předem definované cíle a podle toho také volit cesty, kterými by jich bylo možné dosáhnout.

Pokud uvažujeme o strategickém plánování v oblasti sportu, je samozřejmě velice náročné jej praktikovat v malé sportovní organizaci, kde jsou více méně téměř všichni organizační pracovníci dobrovolníky a činnost pro klub vykonávají ve svém volném čase. Příprava strategického plánu a jeho realizace je činností, která musí být kontinuální a je třeba ji mít perfektně propracovanou. Poslání a cíle sportovního klubu SK Slavia pozemní hokej jsou specifikovány ve stanovách klubu, je však nasnadě zamyslet se nad současnou situací klubu, ve které se nachází a konkrétně pojmenovat slabé a silné stránky klubu a příležitosti a hrozby vnějšího prostředí, jež na něj působí.

5.4.1 Stanovy SK Slavia Praha pozemní hokej

Článek I stanov občanského sdružení sportovního klubu Slavia Praha pozemní hokej obsahuje základní ustanovení - **název** klubu, **sídlo** klubu, základní barvy, kterými se klub prezentuje navenek a dále, že je **sdružen** ve sportovním klubu Slavia Praha a že je řádným **členem** Českého svazu pozemního hokeje.

V **článku II** jsou obsaženy cíle klubu, jeho činnost a podmínky členství. Mezi **hlavní cíle** a **činnosti** klubu patří vytváření podmínek pro provozování a rozvoj sportovních a společenských aktivit a zájmovou činnost svých členů i veřejnosti. Dále je cílem klubu prostřednictvím realizování vlastních akcí a účastí na akcích organizovaných Českým svazem pozemního hokeje se aktivně podílet na rozvoji

pozemního hokeje v České republice. Reprezentace v mezinárodních soutěžích patří také mezi dílčí cíle a činnosti klubu. Mezi činnosti klubu patří také spolupráce s jinými sportovními organizacemi, které mají shodné cíle a poslání jak v ČR, tak i v zahraničí. Další činností pro naplnění svých cílů je vytváření účelné **hospodářské** činnosti. **Členství** v klubu mohou získat fyzické a právnické osoby bez rozdílu. Mezi **povinnosti** člena klubu patří podpora cílů klubu, důstojné jednání a reprezentování klubu v ČR a zahraničí a řádné placení členských příspěvků. Mezi **práva** člena klubu patří účastnit se plnění společných cílů a úkolů klubu a účast na rozhodování v příslušném orgánu klubu či družstvu. **Zánik členství** může nastat v případě, že člen řádně neplatí členské příspěvky po dobu minimálně 2 let, rezignuje, úmrtím člena, zánikem člena či zbavením členství za zvláště zavrženíhodné jednání (v tomto případě se musí o zániku hlasovat na shromáždění klubu a členství zaniká v případě souhlasu nadpoloviční většiny).

Článek III a IV objasňuje základní organizační strukturu klubu. Ta se skládá z jednotlivých družstev klubu, výboru klubu, shromáždění klubu a revizní komise. Nejvyšším orgánem klubu je jeho **shromáždění**. Shromáždění klubu se svolává jednou za rok a účastnit se ho mohou členové klubu (tzv. delegáti), kteří dosáhli v termínu shromáždění 18 let a jsou řádnými členy klubu (to musí být doloženo registrací a potvrzením o zaplacení členského příspěvku). Shromáždění má ve své působnosti:

- volby členů výboru a revizní komise, popřípadě jejich odvolání,
- změny stanov,
- schválení rozpočtu a hospodaření klubu,
- schválení výše členských příspěvků,
- přijetí usnesení na vyloučení člena,
- schválení koupě nebo prodeje majetku v účetní hodnotě nad 500 000 Kč,
- oprávnění zrušit či změnit rozhodnutí výboru klubu,
- jmenování čestných členů klubu.

Rozhodnutí shromáždění klubu je platné při nadpoloviční většině hlasů. Dalším orgánem klubu je **výbor**. Je voleným orgánem a členů ve výboru klubu je 7. Do působnosti výboru klubu patří:

- řídí činnost klubu v období mezi shromážděními,
- kontroluje činnosti družstev a dalších struktur klubu,
- kontroluje hospodaření klubu,

- plní usnesení shromáždění klubu, schvaluje vnitřní řády a předpisy,
- svolává, organizuje a řídí shromáždění,
- jmenuje a odvolává funkcionáře družstev,
- pro zajištění činnosti klubu výbor přijímá profesionální pracovníky.

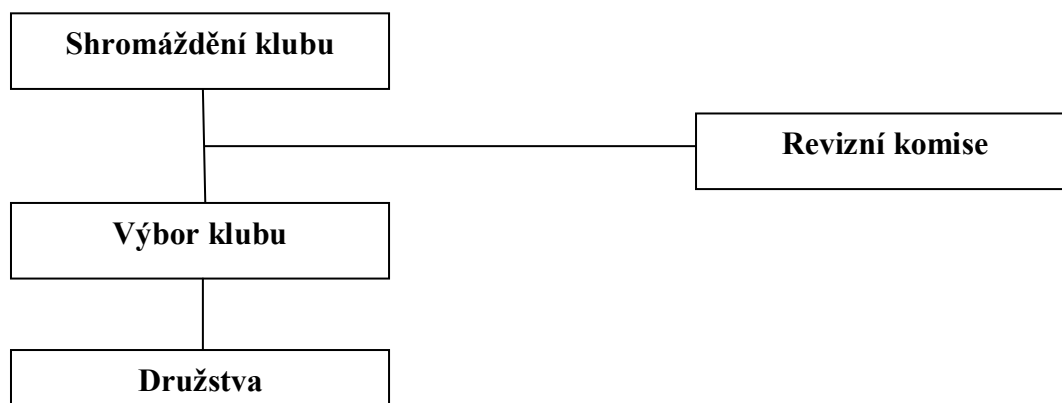
Výbor si ze svého středu volí předsedu a místopředsedu. Ti mohou zastupovat klub při jednáních s jinými subjekty. Předseda svolává jednání výboru zpravidla jednou za 14 dní. **Revizní komise** má tři členy, které volí shromáždění a jsou voleni na 2 roky. Revizní komise kontroluje především hospodaření klubu a dodržování usnesení klubu. Zástupce revizní komise se účastní jednání výboru klubu a shromáždění pak předkládá revizní zprávy s návrhy na opatření.

Článek V řeší nakládání s majetkem klubu a členské příspěvky. Zde se uvádí, že mezi zdroje majetku klubu patří dotace ze strany ČSPH, sportovního klubu Slavia Praha, státních orgánů, příjmy z členských příspěvků, dary aj. Členské příspěvky jsou pak diferenciovány dle kategorií jednotlivých členů, do kterých spadají. Dle stanov finanční prostředky získané z členských příspěvků jdou na tyto účely a v tomto pořadí:

- úhrada používání hrací plochy,
- příspěvek trenérům jednotlivých družstev,
- náklady spojené s mistrovskou soutěží,
- úhrada materiálu.

Společná a závěrečná ustanovení jsou obsahem **článku VI a VII**. [45]

Obrázek 5.1 – Schéma organizační struktury SK Slavia Praha pozemní hokej



Zdroj: Vlastní tvorba

Současný stav členské základny a trenérských kapacit

Aktuální počet členů klubu je 630. Z tohoto počtu je přirozeně jen část aktivních hráčů či členů, kteří se do dění v klubu snaží jakýmkoliv způsobem zapojovat. V průběhu roku vždy dochází k odlivu hráčů a hráček, které se pak projeví většinou až v dalších letech. Kategorie, které klub pokrývá z hlediska nasazení družstev do soutěží a aktuální počet trenérů, jsou zobrazeny v tabulce č. 5.2.

Tabulka 5.2 – Počet týmů a trenérů v klubu SK Slavia Praha pozemní hokej

Týmy klubu	Stávající počet trenérů
Přípravka do 8 let (chlapci i dívky)	2
Přípravka do 10 let - chlapci	1
Přípravka do 10 let - dívky	2
Mladší žákyně (do 12 let)	1
Mladší žáci (do 12 let)	1
Starší žákyně (do 14 let)	2
Starší dorostenci (do 18 let)	2
Starší dorostenky (do 18 let)	2
Muži B	1
Ženy B	1
Muži A	2
Ženy A	2

Zdroj: Interní data SK Slavia Praha pozemní hokej

V mládežnických kategoriích do 14 let klub pokrýl v sezoně 2012/2013 všechny kategorie vyjma mladších žákyň (mladší žákyně již však od září 2013 na další sezonu sestaví také své družstvo). Přípravky do 10 let mohou hrát smíšeně, Slavia má však u této kategorie dvě separovaná družstva jak dívek, tak i chlapců. V mládežnických kategoriích dochází k výpadku kategorie starších žáků, neboť v příští sezoně již družstvo nebude mít dostatek hráčů. Další výpadek pociťuje kategorie mladších dorostenců a dorostenek do 16 let, kdy v klubu a obecně ve většině klubů pozemního hokeje mládež v tomto věku chybí.

Trenérské kapacity v klubu jsou omezené díky celoplošně malému počtu kvalifikovaných trenérů v pozemním hokeji. Klub se snaží čerpat z vlastních řad aktivních hráčů a hráček z kategorií mužů a žen (i bývalých hráčů), dále z již

neaktivních členů klubu, popřípadě hledá další možné trenéry působící mimo Slavii. Celkem v klubu působí ve 12 týmech 18 trenérů či asistentů trenéra. Odborná kvalifikace u trenérů je však na minimální úrovni, trenéři čerpají především ze svých osobních hráčských zkušeností a bohužel jiná další školení, semináře či pedagogické vzdělání jim chybí.

Závěry vyplývající z výše uvedené analýzy jsou následující - je třeba vzdělávat trenéry a pokusit se navýšit jejich počet minimálně tak, aby u každé kategorie byly dva trenéři (respektive hlavní trenér a asistent trenéra). Dále je důležité se zaměřit na navýšení členské základny, aby nedocházelo k výpadkům některých kategorií a s tím souvisejícím nedostatkem hráčů pro seniorské kategorie.

V následující části je prezentována SWOT analýza, která identifikuje vnitřní a vnější prostředí klubu SK Slavia Praha. Na základě této analýzy jsou vytvořeny nové cíle klubu a akční plán obsahující dílčí úkoly pro naplnění cílů vedoucích k rozvoji klubu.

5.4.2 SWOT analýza SK Slavia Praha pozemní hokej

Protože jsem členkou klubu SK Slavia Praha jako aktivní hráčka a zároveň jako organizační pracovník a trenér mládeže k určení silných a slabých stránek docházelo na základě skupinového rozhovoru probíhajícího formou brainstormingu s dalšími členy klubu. Každou skupinu interního prostředí (silné a slabé stránky) tvoří 5 položek, které byly dle účastníků shledány jako nejaktuálnější. Složky externího prostředí pak v sobě zahrnují 3 položky.

Silné stránky klubu jsou dány především úspěšností klubu v domácích soutěžích, kvalitním zázemím na poměry v České republice a finanční nenáročností, slabé stránky pak zejména nedostatkem lidských zdrojů v oblasti trénování a organizace, dále pak ne příliš dobrými výsledky na mezinárodní úrovni (viz. tabulka 5.3). Další slabinou je malá členská základna (především u mládeže ve věku 12-16 let) a nízká míra spolupráce se základními školami.

Vnější prostředí, mající vliv na klub, je ve sféře příležitostí tvořeno zejména možnostmi využít spolupráce klubu se základními školami, ve kterých by mohl začít fungovat kroužek pozemního hokeje. Na základě komunikace se školou a tím i propagací pozemního hokeje by zároveň klub touto cestou mohl dělat náборы nových členů do klubu. Ačkoliv kvalitní zázemí patří do silných stránek klubu, technické zkvalitnění povrchu hřiště na pozemní hokej a dalších prostor kolem hřiště

prostřednictvím přidělených grantů je příležitostí, která by měla být využívána. Hrozby ohrožující SK Slavia Praha pozemní hokej jsou především charakteru finančního – tedy především nejistota stabilní výše finančních prostředků (nejistota stávajících sponzorů), růst cen energií a konkurence jiných sportů.

Tabulka 5.3 - SWOT analýza

	POZITIVNÍ (POMOCNÉ)	NEGATIVNÍ (ŠKODLIVÉ)
VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	<p>SILNÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ úspěšnost klubu v ČR ➤ kvalitní a stabilní zázemí ➤ finanční nenáročnost ➤ výchova talentované mládeže ➤ úspěchy v halových mezinárodních soutěžích 	<p>SLABÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ malá členská základna ➤ nekvalifikovaní trenéři ➤ nedostatečná kapacita org. pracovníků ➤ nízká míra spolupráce se ZŠ v okolí Prahy 10 ➤ neúspěšnost na mezinárodní úrovni v pozemním hokeji
VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	<p>PŘÍLEŽITOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ navázání spolupráce se ZŠ a nábor nových členů ➤ technické zkvalitnění zázemí s využitím grantů od hl. m. Prahy a městské části Praha 10 ➤ tvorba kvalitních webových stránek s aktuálními informacemi 	<p>HROZBY</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nejistota stabilního příjmu finančních prostředků ➤ Konkurence jiných sportů ➤ Růst cen energií

Zdroj: Vlastní tvorba

Výše uvedené jednotlivé položky tvořící SWOT analýzu byly následně ohodnoceny dle spokojenosti na škále od 1 do 5 u silných stránek a příležitostí (5 – nejvyšší spokojenost a 1 nejnižší) a na škále od -1 do -5 u slabých stránek a hrozeb (-5 – nejvyšší nespokojenost a -1 nejnižší nespokojenost, viz tab. 5.3.). Dále byla ke každé položce

přidělena váha, kterou daný faktor má v rámci své skupiny (součet vah musí dát vždy číslo 1 pro každou skupinu). Vynásobením položek hodnocení a váhy u každé položky a následnému součtu položek dané skupiny byl pak proveden konečný součet všech skupin a byla sestavena bilance interního a externího prostředí zvlášť i dohromady.

Tabulka 5.4 - Vyhodnocení jednotlivých faktorů SWOT analýzy

Silné stránky	váha	hodnocení	součin
pravidelné úspěchy v domácí soutěži	0,2	5	1
kvalitní a stabilní zázemí	0,2	3	0,6
finančně nenáročný sport	0,3	5	1,5
dlouhodobě úspěšná výchova talentovaných hráčů	0,15	3	0,45
úspěchy v halových mezinárodních soutěžích	0,15	3	0,45
součet			4

Slabé stránky	váha	hodnocení	součin
malá členská základna	0,2	-3	-0,6
málo kvalifikovaných trenérů	0,3	-5	-1,5
nedostatečná kapacita organizačních pracovníků pro pořádání turnajů	0,1	-4	-0,4
nízká míra spolupráce se základními školami	0,2	-4	-0,8
na mezinárodní úrovni většinou neúspěšní	0,2	-5	-1
součet			-4,3

Příležitosti	váha	hodnocení	součin
spolupráce se ZŠ na nábořech nových dětí	0,5	3	1,5
zkvalitnění webových stránek	0,1	5	0,5
zkvalitnění zázemí prostřednictvím grantů	0,4	4	1,6
součet			3,6

Hrozby	váha	hodnocení	součin
nejistota stabilních finančních prostředků	0,6	-3	-1,8
konkurence jiných sportů	0,1	-2	-0,2
růst cen energií	0,3	-3	-0,9
součet			-2,9

interní	-0,3
externí	0,7
celkem	0,4

Zdroj: Vlastní tvorba

Celková bilance analýzy není příliš uspokojivá. Pozitivní se může zdát, že není záporná, avšak pouze opticky. Pokud se podíváme do jednotlivých skupin interního a externího prostředí, z tabulky vyplývá, že co se týče silných stránek, je třeba dále podporovat finanční nenáročnost sportu a plnit cíl pravidelných úspěchů v domácí soutěži. Podpora úspěšnosti v halovém hokeji je také další cestou, jak uchovat prestiž klubu.

Slabé stránky bohužel převyšují ty silné, zde bychom se měli orientovat především na oblast trenérů – získání kvalitních trenérů, školení trenérů a celkové navýšení počtu trenérů. Vysoká míra nespokojenosti panuje také v neúspěchu týmů v mezinárodních soutěžích ve venkovní formě pozemního hokeje – zde je třeba určit si cíle, kam by se měly týmy dostat v budoucích letech. Další slabou stránkou, která se zároveň stává příležitostí pro klub, je spolupráce se ZŠ. Doposud klub spolupracoval pouze s jednou školou, navázání nových kontaktů a představení pozemního hokeje dalším školám a jejich žákům by mělo vést k rozšíření povědomí o pozemním hokeji i členské základny.

Zkvalitnění webových stránek jako komunikačního kanálu je důležité zejména pro komunikaci se širší veřejností, ale i se stávajícími členy klubu. Také pro rodiče sportujících dětí je důležité vědět o dění v klubu skrze internetové stránky. Příležitost podání žádostí o granty pro sportovní organizace je jednou z možností, jak získat finanční prostředky například na technické vybavení sportoviště. Ačkoli je na Slavii jedno z nejkvalitnějších zázemí pro pozemní hokej, je třeba v dohledné době rekonstruovat jak prostředí šaten, tak další okolí hřiště včetně celé umělé trávy.

Externí hrozby jsou bohužel z hlediska jejich eliminace nad síly organizace. Tyto faktory prostě jsou a je třeba je brát v úvahu a počítat s nimi. Růst cen energií či existence a konkurence dalších sportů jsou faktory, jež organizace neovlivní. Pouze je musí předpokládat. Nejistota stabilní výše finančních příjmů je faktor, se kterým se dá eventuálně pracovat, je však velice těžké vytvořit si stabilního sponzorského partnera na dobu více než jednoho roku. Proto péče o stávající partnery a oslovování nových potenciálních sponzorů by mělo být dalším dílčím soustavným úkolem ve strategii klubu.

5.5 Stanovení cílů pro SK Slavia Praha pozemní hokej

Každá sportovní organizace založená na bázi občanského sdružení by měla mít ve svých stanovách definovány své cíle a poslání. To má samozřejmě i klub pozemního hokeje SK Slavia Praha a tyto cíle jsou hlavním posláním klubu. Je však důležité vytvořit si obrázek o současném stavu – toho bylo docíleno na základě vypracování SWOT analýzy (viz. kapitola 5.6.2.). Tato analýza napomohla určit si prioritní cíle, které jsou pro budoucí vývoj klubu důležité zejména pro udržení jeho stávající úspěšnosti a také pro zkvalitnění poskytování jeho služeb. Cíle jsou rozděleny do 3 kategorií – sportovní, ekonomické a sociální a jsou formulovány v obecné rovině, blíže jsou pak dílčí úkoly pro plnění těchto prioritních cílů specifikovány v akčním plánu a jejich konkrétní podoba je pak upravena v návaznosti na schválené konkrétní žádosti o granty.

5.5.1 Ekonomické cíle

Nejistota stabilních finančních prostředků je aktuálním tématem pro mnoho sportovních organizací. Klub má díky vlastnictví sportovního zařízení možnost vyvíjet hospodářskou činnost k získání finančních prostředků pro zajištění své hlavní činnosti. Struktura ekonomických cílů je znázorněna v tabulce č. 5.5.

Tabulka 5.5 - Ekonomické cíle SK Slavia Praha pozemní hokej

Dlouhodobé cíle (nad 3 roky)	Střednědobé cíle (na 3 roky)	Krátkodobé cíle (na 1 rok)
<ul style="list-style-type: none">➤ Stabilní výše příjmů finančních prostředků SK	<ul style="list-style-type: none">➤ Zlepšení finanční situace a zajištění finančních prostředků pro trenéry➤ Udržení finanční nenáročnosti pro členy klubu➤ Zefektivnění řízení klubu➤ Zvýšení počtu organizačních pracovníků	<ul style="list-style-type: none">➤ Získání odpovědné osoby starající se o problematiku grantů➤ Zvýšení příjmů ze sponzoringu➤ Získání nových „donátorů“➤ Zvýšení počtu členů klubu➤ Získání dobrovolníků

Zdroj: Vlastní tvorba

Cíle krátkodobé (operativní) by měli vést k naplnění cílů dlouhodobých (strategických). Protože je velice těžké hledat sponzory zrovna pro pozemní hokej, klub by se měl zaměřit na potenciální dárcce a na získávání dobrovolných pracovníků.

5.5.2 Sociální cíle

Tabulka 5.6 – Sociální cíle

Dlouhodobé cíle	Střednědobé cíle	Krátkodobé cíle
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Spokojenost členů klubu ➤ Pozitivní vliv na životní styl 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vytváření vhodného společenského prostředí pro členy klubu ➤ Nabídka dalších společenských aktivit pro členy i nečleny klubu 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Integrace nových členů ➤ Podpora týmového ducha u všech týmů ➤ Realizování různých společenských akcí (vyhlásování výsledků na závěr sezony, společenská posezení v rámci družstev) ➤ Individuální přizpůsobení se sociálním možnostem členů klubu

Zdroj: Vlastní tvorba

Klub tvoří jeho členové. Ať už to jsou aktivní hráči, nebo již čestní členové či představitelé organizační složky, všichni vyjmenováni jsou základním článkem klubu. Proto by měl klub vytvářet hodnoty též společenského charakteru. Pro udržení si stávajících členů a pocit sounáležitosti s klubem je důležité vytvářet adekvátní sociální prostředí a přátelskou atmosféru. Jejich spokojenost by měla být na prvním místě, proto je nezbytné soustředit se na jejich přání a umožnit jim podílet se na plnění společných cílů.

5.5.3 Sportovní cíle

Cíle týkající se sportovních aktivit jsou přirozeně obsahem hlavní působnosti organizace. Klub se dlouhodobě orientuje přednostně na výkonnostní sport. Bohužel téměř nebere v úvahu další nutná opatření pro udržení zdraví svých hráčů a všestrannou

přípravu pro mládež. Proto by se měl zaměřit na vytvoření kvalitní sportovní přípravy pro mládež a na jejich motivaci k provádění sportovní činnosti, neboť právě oni budou v budoucnosti tvořit úspěšné týmy seniorských kategorií.

Tabulka 5.7 – Sportovní cíle

Dlouhodobé cíle	Střednědobé cíle	Krátkodobé cíle
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Úspěšnost klubu v ČR a na mezinárodní úrovni ➤ Podpora radosti ze hry ➤ Podpora všestranného rozvoje mládeže 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Zlepšení kvality tréninkových jednotek ➤ Zlepšení tréninkových podmínek ➤ Všestranná sportovní nabídka ➤ Podpora zdraví ➤ Vzdělávání trenérů v oblasti přípravy mládeže 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Zajištění seminářů a školení pro trenéry ➤ Získání nových tréninkových pomůcek ➤ Zavedení všestranné sportovní přípravy do tréninkové jednotky ➤ Zajištění relaxace a rehabilitace pro sportovce ➤ Zajištění lékařských sportovních prohlídek ➤ Podpora pedagogického vzdělání pro trenéry mládeže

Zdroj: Vlastní tvorba

Cíle, které se vážou na úspěšnost klubu (tedy na výsledek) seniorských kategorií v rámci domácí a mezinárodní soutěže, jsou podmíněny mnoha faktory (tréninkové podmínky, kvalitní příprava, kvalitní trenéři, motivace hráčů). Cílem klubu je dosahovat úspěchů i na mezinárodní úrovni, je proto nezbytné začít s dlouhodobou koncepcí vzdělávání trenérů a kvalitní výchovou mládeže. Dále by se měl klub postarat o rehabilitační a zdravotní péči o stávající členy. Úspěch za každou cenu by neměl převážet hodnotu zachování zdraví sportovců.

Všechny tři oblasti určených cílů se vzájemně prolínají a souvisí spolu. Protože některé cíle se v současnosti daří plnit, je třeba se orientovat na ty, se kterými organizace zatím nepracovala a vytvořit strategii, jak lze vybraných cílů dosáhnout.

Jednou z možných cest je využití grantů pro realizaci dílčích úkolů vedoucích k naplnění cílů.

5.6 Přehled podaných žádostí o granty

Teprve na podzim roku 2012 se klub začal více zabývat možností podávání žádostí o granty z rozpočtu hl. města a příslušné městské části. Po studii vyhlášených programů bylo klubem podáno na **Magistrát hlavního města Prahy** celkem 16¹ žádostí o přidělení grantů v rámci programů I, II, IV, V a VIII.

Program I – Provoz a nájmy veřejně přístupných tělovýchovných zařízení	a. Úhrada nákladů na pronájem hal
	b. Provoz sportovního zařízení v Praze

Program II - Rekonstrukce a modernizace sportovišť	a. Rekonstrukce zavlažování hřiště
	b. Rekonstrukce čerpadla
	c. Oprava schodů - tribuny
	d. Rekonstrukce osvětlení

Program IV – Zkvalitnění povrchu sportovišť a vybavení sportovišť drobnými zařízeními	Rekonstrukce střídaček a vybudování trestné lavice
--	---

Program V Sportovní akce celopražského a mezinárodního významu	Velká cena Prahy – mládež do 12 let (září 2013)
	Velká cena Prahy – mládež 13 – 15 let
	PMEZ – muži (květen 2013)
	Léto dětí v Edenu (prázdninový kemp, celkem 4 turnusy)

¹ Blíže jsou žádosti specifikovány v podkapitole „Specifikace projektů a výsledky grantového řízení“.

V rámci programu VIII byla podána žádost 6 pražských klubů současně v jedné žádosti pod zastřešením Českého svazu pozemního hokeje. Společná žádost klubů měla následující účelové zaměření:

a. Mzdy trenérům
b. Materiální vybavení a vybavení sportovišť
c. Lékařské prohlídky
d. Vzdělávání trenérů
e. Nábory nových členů

Magistrát hl. města Prahy u programu VIII klade důraz na jeho systematičnost a delší dobu trvání. Z tohoto důvodu jsou v tomto programu zahrnuty prostředky na trenéry a jejich výchovu, což je v prostředí sportovních organizací jedním z nejdůležitějších faktorů pro zajištění kvalitního tréninkového procesu. Předpoklad, že by program tohoto charakteru byl vypsán pouze na rok či na dva, by byl z hlediska výchovy trenérů a jejich odměňování kontraproduktivní.

Slavia také využila možnost podání žádosti o grant městské části Praha 10. **V rámci programu III/1 – Pořádání významných sportovních akcí pro děti a mládež** využila možnost podat žádost o grant na akci „Léto dětí v Edenu“. Stejnou žádost podala i na magistrát hl. města Prahy.

5.6.1 Specifikace projektů a výsledky grantového řízení

Vytvoření žádosti o grant je z časového hlediska dlouhodobou činností s důrazem na pečlivé prostudování všech požadavků a náležitostí, které musí žádost splňovat, aby mohla být schválena. Protože jde o finanční podporu, je třeba vždy důkladně propočítat částku, o kterou sportovní organizace žádá, protože téměř ve všech případech se musí organizace jistou měrou podílet na finálním financování daného projektu. Lze však zapojit do žádosti o grant i „tvůrčího ducha“ a v podstatě si vymyslet projekt (např. sportovní akci), která bude obsahově odpovídat zadání programu vyhlášovatele - v tomto případě je nutné akci plánovat se značným předstihem.

Klub v roce 2012 podal žádosti týkající se především příspěvků na úhradu pronájmu hal a tělocvičen pro mládež, dále na udržení, rekonstrukci a modernizaci vlastního sportovního zařízení a v neposlední řadě na pořádání mezinárodní akce – PMEZ konaném v Praze. Celkem bylo schváleno 9 žádostí, 7 žádostem nebylo vyhověno [37].

Tabulka 5.5 - Schválené projekty pro rok 2013

Název projektu	Požadovaná částka	Přidělená částka
Klubový pohár mistrů v pozemním hokeji mužů	112 802 Kč	60 000 Kč
Příspěvek na energie	480 000 Kč	200 000 Kč
Příspěvek na pronájem hal pro mládež (hala Bohemians)	42 845 Kč	20 000 Kč
Příspěvek na pronájem hal pro mládež (hala Slavia)	63 360 Kč	30 000 Kč
Příspěvek na pronájem tělocvičny pro mládež (ZŠ Eden)	8 640 Kč	5 000 Kč
Příspěvek na pronájem tělocvičny pro mládež (Gymnázium Voděradská)	11 203 Kč	10 000 Kč
Rekonstrukce a modernizace šaten a sportovního vybavení	188 800 Kč	180 000 Kč
Rekonstrukce osvětlení	518 190 Kč	400 000 Kč
Rekonstrukce vytápění zázemí	869 629 Kč	600 000 Kč

Zdroj: Grantový portál města Prahy

Tři nepřidělené žádosti se týkaly projektů v rámci pořádání sportovních akcí. Nebyla schválena žádosti „Léto dětí v Edenu“, „Velká cena Prahy“ a „Pohár mistrů – muži v pozemním hokeji“. Jedna žádost se týkala příspěvku na pronájem haly a to v Kostelci nad Černými Lesy v blízkosti Prahy a další pak rekonstrukce schodů a tribuny v areálu sportovního zařízení SK Slavia Praha.

Městská část Praha 10 schválila pro SK Slavia Praha pozemní hokej přidělení grantu ve výši 40 000 Kč na projekt „Léto dětí v Edenu“. Níže jsou blíže specifikovány projekty *Léto dětí v Edenu* a *Velká cena Prahy*.

Projekt „Léto dětí v Edenu“

V návaznosti na nedostatečnou členskou základnu a vyhlášené grantové programy pro rok 2013 vymyslel klub tento prázdninový projekt zaměřený pro děti základní školní docházky (tzn. ve věku 6 – 15 let) s cílem nabídnout rodičům dětí možnost, aby děti byly o prázdninách pod kvalifikovaným dohledem, měly možnost vyzkoušet si různé sporty a rodiče se tak nemuseli starat o to, co s dětmi v pracovní dny. Slavia nabídla

v době letních prázdnin celkem 4 turnusy (1 turnus = 5 pracovních dní, pondělí až pátek) v následujících termínech:

- 1. – 5.7.2013
- 12. – 16.8.2013
- 19. – 23.8.2013
- 26. – 30.8.2013

Cena jednoho turnusu byla stanovena na 2 500 Kč. Každý den turnusu začíná v 7:30 a končí v 17:30 předáním dětí zodpovědné osobě. O děti je tedy postaráno 10 hodin denně. V ceně je zahrnuto stravování (oběd, pitný režim a svačina). Sporty, které děti v rámci této akce mohli provozovat, byly pozemní hokej, ragby, beach volejbal a lukostřelba. Zázemí pro všechny tyto sporty bylo soustředěno na jednom místě, v areálu SK Slavia Praha v pražských Vršovicích.

Projekt „Velká cena Prahy“

Velká cena Prahy dětí do 12 let a Velká cena mládeže do 15 let v pozemním hokeji jsou projekty, jež mají sloužit k pořádání mezinárodní sportovní akce pro mládež. U dětí do 12 let jde o turnaj pro celkem 4 kategorie. Pro mládež do 15 let celkem 2 kategorie. Akce má za cíl seznámit k turnaji družstva z celé České republiky a zahraniční družstva (především ze sousedních států jako je Německo, Slovensko a Rakousko), umožnit jim na velkém turnaji navázat nové přátelské vztahy s ostatními kluby a oslavit pozemní hokej tímto velkým mládežnickým turnajem.

U obou výše specifikovaných projektů je hned několik krizových bodů, se kterými je potřeba při plánování počítat. Především se jedná o propagaci obou dvou akcí, kterou je nutné realizovat se značným předstihem. U turnajové akce Velká cena Prahy je třeba rozesílat pozvánky na zahraniční kluby již s půlročním předstihem a u Léta dětí v Edenu začít s distribucí propagačních letáků minimálně 3 měsíce před uskutečněním akce. Pokud je včasná propagace zanedbána, hrozí u obou projektů jejich neuskutečnění. Dalším krizovým bodem je u Léta dětí nepřízeň počasí – vydatné deště, extrémní horka => je nutné vytvoření náhradního plánu. V neposlední řadě je třeba stanovit minimální počet účastníků akce, aby se mohla vůbec uskutečnit. Tedy důkladná kalkulace rozpočtu celé akce.

5.6.2 Granty pro rok 2014

Pro rok 2014 byly ze strany hl. m. Prahy vyhlášeny programy totožné jako pro rok 2013. Na základě vyhlášených programů bylo zažádáno v programech I/3, I/4, II, IV/1 a V a v programu VIII (viz tab. 5.6) opět prostřednictvím ČSPH o prostředky na mzdy trenérům, sportovní lékařské prohlídky pro členy klubu a materiální vybavení (viz. příloha č. 1, 2 a 3). Dále ve spolupráci se sportovním klubem Slavia Praha byla podána žádost o prostředky na novou umělou trávu na MŠMT.

V rámci programu I/3 bylo zažádáno opět o příspěvek na energie pro provoz sportovního zařízení. V rámci programu I/4 o příspěvek na nájem sportovního zařízení (haly) pro mládež, v rámci programu II – Rekonstrukce a modernizace sportovišť o příspěvek na rekonstrukci zavlažovacího zařízení hřiště a na rekonstrukci schodů tribuny, v rámci programu IV o příspěvek na rekonstrukci střídaček a vybudování trestné lavice. V rámci programu V zaměřeného na podporu sportovních akcí bylo zažádáno o finanční prostředky pro realizaci PMEZ v halovém hokeji mužů, který se bude konat v půlce února 2014 a na již tradiční pořádání turnaje mládeže Velká cena Prahy plánovaném na září 2014.

Tab. 5.6 Podané žádosti pro rok 2014

Program a název projektu	Požadovaná částka
II - Rekonstrukce postřihu hřiště s umělým povrchem SK Slavia Praha-pozemní hokej	166 254
IV - Rekonstrukce střídaček a vybudování trestné lavice dle požadavku EHF,IHF pro řízení mezinárodních a extraligových utkání.	127 447
II - Rekonstrukce schodů tribuny u hřiště SK Slavia Praha - pozemní hokej	1 273 980
I/3, I/4 – Příspěvek na úhradu energií, příspěvek na pronájem hal pro mládež SK Slavia - pozemní hokej----BOHEMIANS----	
V- Pohár mistrů - muži v halovém hokeji Challenge I.	210 355
V - Velká cena Prahy 2014 v pozemním hokeji dětí do 12 let	159 700
VIII – Mzdy pro trenéry, lékařské prohlídky a materiální vybavení klubu	1 420 123

Zdroj: Interní materiály SK Slavia Praha pozemní hokej

5.7 Volba nástrojů pro naplňování cílů klubu

Na jaké cíle se v horizontu následujících let prioritně zaměřit bylo určeno na základě vyhodnocení bilance ze SWOT analýzy. Protože přirozeně dochází k vzájemnému propojení všech 4 skupin (slabých, silných stránek, příležitostí a hrozeb), hlavní cíle, na které se klub bude v následujících letech orientovat, jsou následující:

- ✓ **Úspěšnost seniorských týmů v domácí soutěži i v zahraničí.**
- ✓ **Získání nových trenérů mládeže a zajištění jejich kvalifikace a vzdělání.**
- ✓ **Udržení finanční nenáročnosti pro členy klubu.**
- ✓ **Zvýšení členské základny.**
- ✓ **Zajištění všestranné přípravy mládeže.**

K naplnění těchto cílů byly stanoveny cíle **dílčí (operativní)**:

- ✓ **Zkvalitnění zázemí a tréninkových podmínek.**
- ✓ **Zajištění trenérské kvalifikace pro stávající trenéry a získání finančních prostředků pro jejich odměňování.**
- ✓ **Navázání spolupráce se ZŠ v blízkém okolí působení klubu.**
- ✓ **Získání nových finančních partnerů klubu a dárců.**
- ✓ **Získání nových dobrovolníků v organizační oblasti.**
- ✓ **Stanovení odpovědné osoby, která se bude starat o zajištění podávání žádostí o granty.**
- ✓ **Zajištění dostupnosti relaxace a rehabilitace pro aktivní hráče klubu.**
- ✓ **Zajištění sportovních lékařských prohlídek.**

Pro naplnění výše zmíněných cílů je nutné přijmout opatření, která pomohou těmto cílům dosáhnout a tato opatření (respektive úkoly) byly uskutečněny v návaznosti na přidělené granty. V první řadě muselo být určeno pořadí a termíny plnění dílčích úkolů pro rok 2013 a 2014. Nezbytnou součástí bylo také určení zodpovědných osob, které budou za plnění daných cílů odpovědné. Protože se ale stále pohybujeme v amatérském sportu, kde je většina funkcí zastávána dobrovolně bez nároku na odměnu, stanovení odpovědných osob má v kompetenci výbor klubu, který je i přímo odpovědný za realizaci dílčích úkolů.

5.7.1 Akční plán pro plnění cílů

1. Navázání spolupráce se ZŠ v blízkém okolí působení klubu.

- *Kontaktování ředitele/zástupce ředitele s cílem domluvení si schůzky pro informování záměru klubu vytvořit kroužek pozemního hokeje v dané škole (červen 2013)*
- *Představení pozemního hokeje na škole v rámci tělesné výchovy - nábor dětí (září 2013)*
- *Představení pozemního hokeje a rozdání informačních a náborových letáčků rodičům na třídních schůzkách (září 2013)*

2. Stanovení odpovědné osoby, která se bude starat kompletně o problematiku grantů v klubu.

- *Určení jednoho člena výboru klubu (popřípadě jiné osoby z řad členů klubu) jako odpovědné osoby za podávání žádostí o granty včetně realizace grantových projektů a jejich zpětného vyúčtování (do září 2013)*
- *Podání žádostí o granty na další rok (do 30.10.2013)*

3. Zkvalitnění zázemí a tréninkových podmínek.

- *V rámci přidělené žádosti o grant realizace rekonstrukce šaten, osvětlení a vytápění zázemí (do června 2014)*
- *Podání žádosti o dotaci na MŠMT na novou umělou trávu ve spolupráci s SK Slavia Praha (do 30.9 2013)*

4. Zajištění trenérské kvalifikace pro trenéry

- *Ve spolupráci s ČSPH a FTVS zajištění seminářů pro stávající trenéry bez kvalifikace, školení – licence B a C (do března 2014)*
- *Kontaktovat pracovníky svazu s tímto požadavkem (září 2013)*
- *Seznámit s tímto požadavkem trenéry (září 2013)*
- *Realizace trenérských seminářů (podzim 2013 - jaro 2014)*

5. Zajištění sportovních lékařských prohlídek

- *Navázání spolupráce s odborným lékařským pracovištěm pro zajištění lékařských prohlídek pro aktivní hráče klubu (do ledna 2014)*
- *Průzkum možných odborných pracovišť, kontaktování vytipovaných pracovišť (podzim 2013)*

- *Realizace povinných sportovních prohlídek pro všechny členy klubu do 18 let (do ledna 2014)*
- *Realizace zdravotních prohlídek pro členy 18 let a výše (leden/únor 2014)*

6. Zajištění relaxace a rehabilitace pro aktivní hráče klubu

- *Formou sponzoringu navázat spolupráci s relaxačním centrem v blízkosti Prahy 10 (vytipování a oslovení firem s konkrétní reklamní nabídkou v průběhu ledna 2014)*

7. Získání nových dobrovolníků v organizační oblasti

- *Oslovení rodičů dětí, které jsou členy klubu s možností a prosbou o zapojení se do organizační činnosti v klubu (zejména v oblasti organizace turnajů pro mládež do 12 let, dále při pořádání soustředění pro děti do 12 let a organizační výpomoc při PMEZ pořádaných klubem), jako výhoda dobrovolnictví snížení příspěvků dítěte o 20%*
- *Přímé oslovení rodičů na organizační schůzce na začátku nové sezony (srpen/září 2013)*
- *Zapojení rodičů do organizace turnaje (říjen 2013)*
- *Samotná organizace turnaje mládeže (jaro 2014)*

8. Udržení finanční nenáročnosti pro členy klubu - získání nových finančních partnerů klubu a dárců

- *Oslovení potenciálních dárců z řad známých a rodinných příslušníků členů klubu (říjen/listopad 2013)*
- *Vytvoření nabídkového listu reklam pro potenciální sponzory (říjen 2013)*
- *Oslovení firem zaměřených na výrobu sportovního oblečení (adidas, alea, jako, nike, umbro, puma), na dodavatele doplňků sportovní výživy (nutrend, nutrisport) a na firmy mající ve své firemní strategii zabudovanou společenskou odpovědnost (ČEZ, SIEMENS) (do března 2014)*

9. Získání finančních prostředků pro odměňování trenérů

- *Tvorba systému odměňování trenérů z grantu (do října 2013)*
- *Pravidelné podávání žádosti o grant na odměny trenérům*

6 Diskuze

Financování sportu prostřednictvím MŠMT probíhá formou udělování dotací především střešním organizacím daného sportu. Sportovní kluby a tělovýchovné jednoty mohou žádat u MŠMT pouze o investiční dotace a jen za předpokladu, že jsou vlastníky sportovního zařízení nebo mají uzavřenou dlouhodobou nájemní smlouvu minimálně na 10 let. O neinvestiční dotace může žádat pouze střešní organizace. U investičních dotací lze žádat například o finanční prostředky na novou umělou trávu v rámci podpory materiálně technické základny sportu.

Vzhledem k úloze krajů, obcí a měst v oblasti sportu formulované v Zákoně o podpoře sportu a novelizaci loterijního zákona je pro sportovní organizace (TJ a SK) vhodné zaměřit se na možnost podávání žádostí o granty od municipalit (měst, krajů, obcí). Protože je pozemní hokej malým sportem s nízkou popularitou, není jednoduché získávat finanční prostředky formou sponzoringu. Je tedy podstatné zaměřit se důkladně na oblast získávání finančních prostředků z grantových programů. Pro pražské kluby pozemního hokeje existují dvě možnosti – žádat o grant hl. m. Prahy a žádat o grant příslušnou městskou část. Hl. m. Praha a jeho dílčí městské části jsou samostatnými subjekty, metody rozdělení dotací, posuzování žádostí a rozpočet vymezený pro podporu sportu si tvoří samostatně a i vyhlášené programy se liší. Některé programy se však shodují a tak je možné žádat o grant na ten samý projekt (účel) u obou institucí zároveň. Pro kluby pozemního hokeje jsou využitelné programy podporující provoz sportovního zařízení (zde mohou žádat o finanční příspěvek na úhradu energií, paliv, stočného, vodného a plynu). Dále možnost získání finančního příspěvku na úhradu nájemného za sportovní zařízení výhradně pro děti a mládež. Pokud je klub vlastníkem sportovního zařízení je nasnadě žádat též o finanční podporu na modernizaci, rekonstrukci sportoviště a zkvalitnění povrchu hřiště – u těchto grantů je však maximální podíl finanční podpory ze strany města 80% z celkové ceny. Je tedy důležité mít k dispozici zbytek finančních prostředků pro případnou realizaci projektu. Nedílnou součástí činností klubů je i pořádání sportovních akcí. I na tento účel lze žádat o podporu a to zejména pokud klub pořádá akci celopražského, celostátního nebo mezinárodního významu.

Při porovnání financování tří pražských klubů pozemního hokeje vyplývá, že nejvyšší podíl z grantů v příjmové složce klubu za rok 2012 (více než 1/5 z celkových příjmů) má President, jež nevlastní žádné sportovní zařízení. Klub

Bohemians také využil možností grantů v uplynulých letech a podíl na jeho celkových příjmech byl 15 %. Oproti tomu klub Slavia v roce 2011 podala pouze jednu žádost o grant, které nebylo vyhověno. Finanční prostředky z grantů se tedy v roce 2012 na financování klubu nepodílely. Kluby Bohemians i President mají určenou odpovědnou osobu, která se stará o žádosti o granty. Klub Slavia osobu přímo odpovědnou za podávání žádostí o granty nemá, ale již v tomto roce zapracovala na podávání žádostí a podala jich pro rok 2013 celkem 16. Celkem byla klubu přiznána z programů hl. města Prahy I, II, IV a V částka ve výši 1 505 000 Kč a 40 000 Kč od městské části Praha 10 na akci Léto dětí v Edenu.

Hlavní město Praha mimo výše zmíněné programy vyhlásilo též program VIII s důrazem na rozvoj a systematickou podporu zaměřenou na zkvalitnění trenérské práce, rozšíření a udržení členské základny či uspořádání sportovních soutěží. Žádost tohoto typu byla podána pod hlavičkou ČSPH a celkem o finanční prostředky z tohoto programu žádalo 6 pražských klubů. Díky nutnosti zastřešení žádosti tohoto programu národním sportovním svazem byla navázána úzká spolupráce mezi svazem a kluby a zároveň mezi kluby navzájem, což je významným pozitivním vedlejším účinkem vyhlášení tohoto programu. Pro SK Slavia Praha byla schválena a přidělena částka 1 137 000 Kč. Z této částky bylo přiděleno 795 900 Kč na trenéry, 261 510 Kč na materiál a 79 950 Kč na lékařské prohlídky. Pro akční plán a splnění úkolů pro dosažení dílčích a následně i strategických cílů tedy klub finančními prostředky disponuje. Zejména pak v oblasti pokrytí finančních prostředků na odměny trenérům, zajištění trenérské kvalifikace, zajištění lékařských prohlídek pro aktivní členy klubu a v neposlední řadě také pro zkvalitnění tréninkových podmínek díky prostředkům na materiální vybavení klubu.

Náležitosti grantových žádostí jsou specifikovány každým vyhlašovatelem samostatně. Jednotný požadavek všech programových žádostí je doložení kopie o registraci občanského sdružení na Ministerstvu vnitra České republiky, kopie stanov o.s. a kopie dokladu o zřízení bankovního účtu. Další povinné přílohy a doklady vyplývají ze zaměření jednotlivých programů. Pro získání finančních prostředků týkajících se modernizace a rekonstrukce sportovišť je třeba doklad o vlastnictví nemovitého majetku (tedy výpis z katastru nemovitostí) či kopie smlouvy o dlouhodobém nájmu sportovního zařízení.

Ačkoliv na velikost členské základny není brán při posuzování žádostí velký zřetel, je přirozeně v zájmu klubu dbát o stálý přísun nových členů klubu a to zejména mládeže do 14 let. V případě městské části Praha 15 je naopak počet registrovaných členů klubu do 18 let jedním z kritérií, od kterého se pak odvíjí výše finančního příspěvku.

Významným zdrojem příjmů pro SK Slavia Praha je sponzoring. Vzhledem ke každoroční účasti seniorských družstev na mezinárodních turnajích je valná část těchto prostředků použita právě na úhradu nákladů za tyto zahraniční výjezdy. Zbytek výdajů je hrazen především z doplňkové činnosti a členských příspěvků. SWOT analýzou byl popsán současný stav klubu prostřednictvím identifikace interního a externího prostředí. Bilance nevyšla příliš pozitivně, proto se na základě výsledků SWOT analýzy v propojení s cíli a posláním klubu daným stanovami specifikovaly nové cíle pro úspěšný budoucí vývoj klubu. Díky schváleným žádostem o granty ze strany hl. m. Prahy mohou být dílčí úkoly pro plnění cílů uskutečněny, neboť chybějící zdroje pro financování trenérů, zvyšování jejich kvalifikace či zkvalitnění tréninkových podmínek budou klubu k dispozici. Díky prodloužení realizace a vyúčtování projektů z programu VIII až do 30.6.2014 je možné dílčí úkoly stanovené v akčním plánu pro klub rozložit do delšího časového období.

Z pohledu klubů pozemního hokeje a zvláště pak pro klub Slavia je vhodné se v budoucnosti orientovat na soustavné podávání žádostí o granty a kooperovat s ČSPH. Určení zodpovědné osoby za problematiku grantů v klubu je prvním krokem pro získávání finančních prostředků a tím i možnosti plnit své nově určené úkoly pro dosažení cílů. Možnosti využívání grantů jsou však určené pro všechna sportovní odvětví, díky tomu mohou všechny SK a TJ využít z této práce přehledu grantových možností.

7 Závěr

V diplomové práci jsem se zaměřila na využívání možnosti podávání žádostí o granty pro pražské kluby pozemního hokeje a na aplikaci grantů pro sportovní klub Slavia Praha pozemní hokej v souvislosti s využitím finančních prostředků z přidělených grantů pro pozitivní rozvoj klubu. Cílem práce bylo vytvořit ucelený přehled dostupných možností k získání finančních prostředků pro fungování a rozvoj klubů pozemního hokeje z rozpočtu hl. města Prahy a příslušných městských částí.

Součástí práce byla také analýza financování klubů pozemního hokeje sloužící pro ilustraci současného stavu v oblasti finančního zajištění klubů. Interní údaje o příjmech a výdajích klubů mi poskytly tři ze šesti pražských klubů. Podíl jednotlivých výdajů klubů se lišil především v souvislosti s faktorem vlastnictví sportovního zařízení. SK Slavia Praha pozemní hokej jako majitel a provozovatel venkovního sportovního zařízení má nejvyšší výdaje právě na jeho provoz. Naproti tomu pro klub President, jež nevlastní ani neprovozuje žádné sportovní zařízení je hlavním výdajem nájem za sportoviště. Pro kluby, jež jsou vlastníky sportovního zařízení, je dobré pracovat s možností zažádat o dotaci i u MŠMT, neboť v rámci projektového vymezení může ministerstvo poskytnout dotaci SK/TJ pouze v případě investiční dotace podporující materiálně technickou základnu sportu.

Pražské kluby pozemního hokeje využívají možnosti podávání žádostí o granty a to především pro získání finančních prostředků na uhrazení nájmů za sportoviště, turnaje dětí či soustředění. Pro klub Slavia ještě v roce 2012 granty nepředstavovaly žádný příjem do rozpočtu klubu. V průběhu roku 2012 se však díky novému přílivu mládeže do 10 let začal projevovat problém s obsazením nových trenérů mládeže a také s nedostatečným počtem organizačních pracovníků v oblasti zajištění turnajů mládeže, a tak se začaly hledat nové cesty pro zajištění finančních prostředků pro nové trenéry. Ačkoliv do klubu přibyli noví členové z řad dětí a navýšila se tím členská základna, stále v počtu nově přichozích členů klub zaostává za jinými kluby a to především z důvodu, že kroužek pozemního hokeje pod vedením Slavie je pouze jeden, na sportovní ZŠ Eden, kde se děti věnují především lednímu hokeji, fotbalu a házené. Je třeba tedy navázání spolupráce s dalšími základními školami a následně pak přesun dětí z kroužku do klubu. Tento úkol je v horizontu školního roku 2013/2014 v akčním plánu klubu a díky získání finančních prostředků na trenérskou složku je tento plán realizovatelný.

V červnu a září 2013 byly osloveny základní školy působící na Praze 10 s nabídkou navázání spolupráce v rámci založení kroužku pozemního hokeje. Bylo osloveno celkem 12 škol, z toho se podařilo založit kroužek pozemního hokeje pouze na dvou školách, takže jsou v současnosti založeny kroužky na třech základních školách (do kroužků se celkem přihlásilo 68 dětí z prvních a druhých tříd). Ve třech případech vůbec neproběhl nábor dětí do kroužku, neboť ředitelé škol nejevili o kroužek zájem. V dalších dvou případech nebyl zájem ze strany dětí ani jejich rodičů, u zbývajících 4 škol byl vždy jeden nebo dva zájemci, tedy založení kroužku nebylo reálné. Pro udržení stávajících kroužků a založení nových je třeba realizace každoročního náboru nových dětí a to zejména s cíleným zaměřením se na nově příchozí „prvňáčky“ do škol.

Ačkoliv byly pro klub SK Slavia Praha vždy nejvýznamnějším příjmem finanční prostředky z prodeje reklamy, granty od hl. města Prahy jsou pro rok 2013 a částečně 2014 tvoří zatím největší podíl příjmové složky a jsou zdrojem financování realizace dílčích úkolů ve střednědobém horizontu plánování klubu.

Pro každou organizaci, ať už sportovní, kulturní, neziskovou či obchodní firmu je důležité mít dostatek finančních prostředků. Možností žádostí o podporu je bezpochyby více. V teoretické části byla zmíněna podpora obchodních společností formou darů. Některé společnosti mají filozofii společenské odpovědnosti firem zabudovanou ve své strategii. Proto se domnívám, že zejména u malých sportů, kde je poměrně těžké najít stabilního sponzora, je dobré se také více soustředit na oslovování společností, které podporují především amatérský sport z hlediska jejich firemní strategie, a nejde jim primárně o obchodní vztah, jako je tomu u sponzoringu.

Seznam literatury

1. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
2. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management v tělesné výchově a sportu*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-0050-5.
3. *CSR FÓRUM: časopis společenské odpovědnosti firem*. Č. 10 (prosinec 2012), Hradešín: PubliCon, 2012, Ročník VI. ISSN 0862-9315.
4. DE PELSMACKER, P. - GEUENS, M. - VAN DEN BERG, J. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-0254-1.
5. EVROPSKÁ KOMISE. *Bílá kniha o sportu*. Lucemburk: Úřad pro úřední tisky Evropských společenství, 2007. ISBN 978-92-79-06547-7.
6. FLEMR, L. - VALJENT, Z. *Socializace sportem*. STUDIA SPORTIVA 2010/4, č. 1, str. 71-87. Fakulta sportovních studií Masarykovy univerzity, Brno, TISK, ISSN 1802-7679.
7. FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8.
8. FREYER, W. *Handbuch des Sport- Marketing*. 2. Auflage. Weisbaden: Forkel Verlag, 1991.
9. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum. Základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-2622-0219-6.
10. HERRMANN, A. - RIEDMÜLLER, F. *Sponsoring und Events im Sport*. München: Verlag Franz Vahlen, 2003. ISBN 3-8006-2968-2.
11. HL. M. PRAHA. *Celoměstské programy podpory sportu a tělovýchovy v hl. m. Praze na rok 2014* [online]. c28.8.2013, [cit. 2013-8-28], dostupné z: <http://www.praha.eu/public/bb/b6/ab/1577275_377066_Celomestske_programy_podpory_sportu_v_hl._m._Praze_2014.pdf>.
12. HL. M. PRAHA. *Detailní přehled grantů* [online]. c10.8.2013, [cit. 2013-8-11], dostupné z: <<http://granty.praha.eu/GrantyPublicInfo/ZadatelDetail.aspx?idZadatel=b053c171-4933-4183-a257-ca0e2e312f9d>>.
13. HL. M. PRAHA. *Zásady partnerství hl. m. Prahy při pořádání akcí v oblasti sportu a v oblasti volného času dětí a mládeže* [online]. c18.12.2012, [cit. 2013-5-2],

dostupné z:

<http://www.praha.eu/jnp/cz/home/granty/mestske_granty/sport_a_telovychova/partnerstvi_hl_m_prahy_pri_poradani_akci_1.html>.

14. HOBZA, V. - REKTOŘÍK, J. a kolektiv. *Základy ekonomie sportu*. Praha: EKOPRESS, 2006. ISBN 80-86929-04-3.
15. HOPKINS, M. *Corporate social responsibility and international development: Is Business the Solution?* London: BathPress, 2007. ISBN 978-1-84407-356-6.
16. JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80- 7178-535-0.
17. KELLER, J. *Úvod do sociologie*. 6. vydání. Praha: Sociologické nakladatelství, 2005. ISBN 978-80-7419-102-2.
18. KÖSSL, J. - ŠTUMBAUER, M. - WAIC, M. *Vybrané kapitoly z dějin tělesné kultury*. Praha: Karolinum, 2008. ISBN 978-80-246-1566-0.
19. KOTLER, P. - KELLER, K. L. *Marketing Management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247.
20. KOVÁŘ, D. *Informace sportovním subjektům k reakcím obcí na návrhy sportovního prostředí pro distribuci prostředků z hazardu v roce 2012* [online]. c2012, [cit. 2013-4-12], dostupné z: <<http://www.olympic.cz/financovani/docs/cstv01.pdf>>.
21. KOZEL, R. - MYNÁŘOVÁ, L. - SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
22. KPMG. *Analýza financování sportu v České republice* [online]. c2012, [cit. 2013-4-15], dostupné z: <http://www.olympic.cz/financovani/docs/koncepce_financovani_sportu_prezentace_v9a.pdf>.
23. KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3983-0.
24. MARKOVÁ, H. *Finance obcí, měst a krajů*. Praha: ORAC, 2000. ISBN 80-86199-23-1.
25. McCOMB, David G. *Sport in World history*. New York: Routledge, 2004. ISBN 0-415-31812-2.
26. MČ PRAHA 10. *Granty 2013. Tématické zaměření účelových dotací – grantů městské části Praha 10 v oblasti sportu, tělovýchovy a volného času pro rok 2013* [online]. c2013, [cit. 2013-5-2], dostupné z: <<http://www.praha10.cz/mestska-cast/granty/granty-2013.aspx>>.

27. MČ PRAHA 4. *I. kolo grantů. Tématické okruhy grantového řízení pro rok 2013* [online]. c2013, [cit. 2013-5-7], dostupné z:
<http://www.praha4.cz/MESTSKA-CAST/Granty-2013#I_KOLO_GRANTU_MESTSKÉ_ČÁSTI_PRAHA_4_pro_rok_2013>.
28. MČ PRAHA 19. *Zásady poskytování veřejné finanční podpory z rozpočtu městské části Praha 19* [online]. c2012, [cit. 2013-5-7], dostupné z:
<http://www.praha19.cz/documents/dotace_a_granty.php>.
29. MČ PRAHA 15. *Pravidla pro poskytování finančních příspěvků určených na tělovýchovu, sport, kulturu a ostatní volnočasové aktivity* [online]. c2013, [cit. 2013-5-7], dostupné z:
<http://www.praha15.cz/user_data/zpravodajstvi/obrazky/File/rada/priloha_1_usnR215.pdf>.
30. MČ PRAHA 15. *Žádost o poskytnutí finančního příspěvku* [online]. c2011, [cit. 2013-5-7], dostupné z: <<http://www.praha15.cz/mestska-cast-praha15/organizace-a-zarizeni/zadosti-o-poskytnuti-financniho-prispevku.html>>.
31. MŠMT ČR. ČOV. *Analýza financování sportu v České republice* [online]. c2009, [cit. 2013-3-8], dostupné z: <<http://www.msmt.cz/sport/analyza-financovani-sportu-v-ceske-republice>>.
32. MŠMT ČR. *Koncepce státní podpory sportu v České republice* [online]. c2011, [cit. 2013-2-12], dostupné z: <<http://www.msmt.cz/sport/koncepce-statni-podpory-sportu-v-ceske-republice>>.
33. MŠMT ČR. *Státní podpora sportu pro rok 2014* [online]. c2013, [cit. 2013-7-27], dostupné z: <<http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2014>>.
34. NOVOTNÝ, J. - LUKEŠ, M. et al. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1473-4.
35. NOVOTNÝ, J., et al. *Sport v ekonomice*. 1. vyd. Praha: WoltersKluwer ČR, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
36. OREL. *Stanovy* [online]. c2011, [cit. 2013-4-13], dostupné z:
<http://www.orel.cz/soubory/stanovy_original_28.6.2011.pdf>
37. Rada Evropy. *Evropská charta sportu*. Praha: MŠMT ČR, 1994.
38. SEKOT, A. - LEŠKA, D. - OBORNÝ J. - JÚVA, V., *Sociální dimenze sportu*, Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004. ISBN 80-210-3581-1.

39. SEKOT, A., *Sociologické problémy sportu*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2562-8.
40. SLEPIČKA, P. - HOŠEK, V. - HÁTLOVÁ, B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009. ISBN 978-80-246-1602-5.
41. SLEPIČKOVÁ, I. - SLEPIČKA P. *Sport, stát, společnost: studijní materiály*. Praha: Univerzita Karlova, 2000. ISBN 80-86317-06-04.
42. SLEPIČKOVÁ, I. *Sportovní organizace*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1405-2.
43. SLEPIČKOVÁ, I. *Sport a volný čas - vybrané kapitoly*. Praha: Karolinum, 2005. ISBN 80-246-1039-6.
44. SOMMER, Jiří. *Malé dějiny sportu*. Praha: Fontána, 2003. ISBN 80-7336-116-7.
45. *STANOVY sportovního sdružení občanů SK Slavia Praha – pozemní hokej, 1994*.
46. TOPINKA, J. - STANJURA, J. *Občanská sdružení ve sportu*. Praha: Olympia, 2001. ISBN 80-7033-223-9.
47. *ÚZEMNÍ SAMOSPRÁVA*. Praha: EUROUNION, 2008, ISBN 978-80-7317-074-5.
48. VANĚK, J. *100 let pozemního hokeje*. Praha: ČSPH, 2008.
49. VYSEKALOVÁ, J. - MIKEŠ, J. *Reklama. Jak dělat reklamu*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-2196-5.
50. *Zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu* [online]. C 2001, [cit. 2013-2-12], dostupné z: <<http://www.msmt.cz/sport/zakon-o-podpore-sportu>>.
51. *Zákon č.83/1990 Sb., o sdružování občanů* [online]. c1990, [cit. 2013-2-12]. Dostupné z: <<http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?page=0&idBiblio=38419&recShow=1&nr=83~2F1990&rpp=15#parCnt>>.
52. *Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu* [online]. c1998-2013, [cit. 2013-2-15]. Dostupné z: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/cast2.aspx>>.
53. *Zákon č.235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty* [online], c1998-2013, [cit. 2013-2-15]. Dostupné z: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dph/cast1h2d1.aspx>>.
54. *Zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí* [online], c1998-2013, [cit. 2013-2-15], dostupné z: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/trojdan/cast1.aspx>>.
55. *Zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitostí* [online]. c1998-2013, [cit. 2013-2-15],

dostupné z:

< http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dan_z_nemovitosti/cast1.aspx>.

56. *Zákon č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, ve znění účinném od 1.*

1. 2012 [online]. c2012, [cit. 2013-2-15]. Dostupné z:

<http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Legislativa_Zakon_202-1990__od_1_1_2012__zdroj_ASPI.pdf>.

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Kalkulace mezd pro trenéry, Slavia Praha pozemní hokej

Příloha č. 2 – Kalkulace příspěvku na materiál, Slavia Praha pozemní hokej

Příloha č. 3 – Kalkulace příspěvku na sportovní prohlídky, Slavia Praha pozemní hokej