

UNIVERZITA KARLOVA
Fakulta tělesné výchovy a sportu

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2017

Bc. Michael Kacel

UNIVERZITA KARLOVA
Fakulta tělesné výchovy a sportu

**Komparace dotací v oblasti sportu a tělovýchovy v
Pardubicích a Hradci Králové v roce 2014**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Tomáš Ruda

Vypracoval:

Bc. Michael Kacetyl

Praha, listopad 2017

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

V Praze, dne 22.11.2017

podpis diplomanta

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

Na tomto místě bych rád poděkoval mému vedoucímu diplomové práce panu Mgr. Tomášovi Rudovi. Velmi si cením jeho snahy, a především cenných rad, které mě velmi pomohly při vypracování této diplomové práce. Děkuji mu též za velmi odborné vedení diplomové práce, které mi poskytoval během celé doby, během které jsem tuto práci vypracovával.

Abstrakt

- Název:** Komparace dotací v oblasti sportu a tělovýchovy v Pardubicích a Hradci Králové v roce 2014
- Cíle:** Hlavním cílem diplomové práce je ověření fungování přerozdělovacích mechanismů, díky kterému se přerozdělují veřejné prostředky do sportovní oblasti, jakožto jedné z oblastí, do které jsou směřovány veřejné prostředky z veřejných rozpočtů. Dílčím cílem práce je především zpřehlednit finanční výdaje a strukturu v oblasti sportu a tělovýchovy z veřejných rozpočtů v ČR za rok 2014. Tato práce shrnuje především přehled zdrojů, ze kterých je současný sport financován a také sportovních organizací, jakým způsobem jsou v současné době financovány. Další z dílčích cílů práce je určení, především prostřednictvím deskriptivní analýzy konkrétní dotačních výdajů na sport z obecních rozpočtů a SWOT analýzy, výše celkových výdajů na sport v obou městech a najít možná úskalí financování.
- Metody:** V práci jsou použity metody popisné analýzy, která čerpala z hlavní části z analýzy sekundárních zdrojů (dat). Zkoumala a srovnávala stav sportovních dotací v krajských městech za rok 2014. Výsledky této metody byly využity do následujícího srovnání (komparace) obou krajských měst. V práci lze také najít SWOT analýzu. Data z této SWOT analýzy byla vyhodnocena v přehledné SWOT matici.
- Výsledky:** Po velmi komplexním provedení popisné analýzy, komparaci zjištěných dat a vypracované SWOT analýze, je zjištěna současná situace financování obou krajských měst. Mezi oběma krajskými městy se objevili značné rozdíly ve výši několika desítek milionů korun, které byly do sportovní oblasti rozděleny. V práci jsou popsány příčiny a důsledky těchto zjištěných stavů. Obě hlavní hypotézy práce byly vyvráceny. Díky SWOT analýze nejsou komparovány pouze číselná data, ale také způsoby financování v daných městech. V rámci SWOT analýzy jsou u obou měst vyhodnoceny také možnosti, jakým způsobem by svoje financování mohli

zlepšit. Pomocí SWOT matice jsou vyjádřeny hlavní rozdíly ve způsobu financování v obou městech.

Klíčová slova: Financování sportu, Veřejné prostředky, Sportovní dotace, Městské sportovní dotace, Komparace krajských měst, SWOT analýza.

Abstract

Title: Comparison of subsidies in sport and physical education in Pardubice and Hradec Kralove in 2014

Objectives: The main aim of this diploma thesis verifies the functioning of the redistribution mechanisms, which redistribute public funds in the sport field, as one of the areas to which funds from public budgets are directing. The partial aim of the thesis makes the financial expenditures and the structure in sport and physical education out of the public budgets in the Czech Republic in 2014 clear. Another of the partial Objectives of the work determines, above all by describing the analysis of specific subsidy expenditures on sport from municipal budgets and SWOT analysis, the amount of the total expenditure on sport in both cities and finding possible pitfalls of financing.

Methods: Descriptive analysis methods, which draw on the main part of the analysis of secondary sources (data), are used in the thesis. It examined and compared the state of sports subsidies in regional cities in 2014. The results of this method were used in the following comparison (comparison) of both regional cities. SWOT analysis can also be found in the work.

Results: After a very comprehensive analysis of the descriptive analysis, the comparison of the data and the SWOT analysis, the current situation of the financing of the two regional cities is identified. Thanks to the SWOT analysis, not only the numerical data, but also the financing methods in the given cities are compared. In the SWOT analysis, both cities are also evaluating how they could improve their funding. The SWOT matrix expresses the main differences in the way of financing in both cities.

Keywords: Sport Financing, Public Funds, Sports Grants, City Sports Grants, Comparison of Regional Cities, SWOT Analysis.

Obsah

1.	Úvod.....	3
2.	Cíle a úkoly práce	6
3.	Teoretická východiska práce	7
3.1	Teoretická východiska sociální spravedlnosti ve sportu.....	8
3.2	Teoretická východiska efektivnosti sportovních zařízení.....	8
3.3	Teorie vzájemné závislosti.....	9
3.4	Teorie sebedeterminace.....	9
4.	Současný stav bádání	11
4.1	Sektor působnosti sportovních organizací	11
4.1.1	Neziskový veřejný sektor	12
4.1.2	Neziskový soukromý sektor	12
4.1.3	Nestatní nezisková organizace (NNO).....	13
4.1.4	Druhy NNO	14
4.2	Financování neziskových organizací v oblasti sportu a tělovýchovy ...	14
4.3	Finanční podpora ze strany státu v roce 2014.....	17
4.3.1	Finanční podpora sportu v roce 2014.....	17
4.3.2	Porovnání sportovní podpory v ČR s ostatními státy.....	20
5.	Metodika práce	22
5.1.	Hodnocené ukazatele	22
5.2.	Hypotézy práce.....	23
5.3.	Popisná analýza	23
5.4.	Komparace	24
5.5.	Analýza zdrojů	25
5.6.	SWOT analýza	26
5.7.	SWOT matice.....	27
6.	Deskriptivně-analytická část práce	29

6.1	Rozpočet města Pardubice a jeho podpora sportovní oblasti.....	29
6.1.1	Základní východiska statutárního města Pardubice	29
6.1.2	Sportovní dotace ve městě Pardubice 2014.....	34
6.1.3	Jednotlivá struktura dotací ve městě Pardubice	35
6.2	Rozpočet města Hradec Králové a jeho podpora sportovní oblasti	37
6.2.1	Základní východiska statutárního města Hradec Králové.....	37
6.2.2	Sportovní dotace ve městě Hradci Králové.....	41
6.2.3	Jednotlivá struktura dotací ve městě Hradec Králové	45
7.	Komparace krajských měst ve sportovní oblasti	46
8.	Analýza financování sportovního prostředí.....	49
8.1	Postup provedení SWOT analýzy	49
8.2	Výsledky SWOT analýzy sportovního prostředí	51
8.3	SWOT matice.....	59
9.	Výsledky hypotéz a diskuze	62
9.1	Výsledky hypotéz.....	62
9.2	Diskuze.....	62
10.	Závěr	65
	Seznam tabulek, obrázků a grafů	68
	Zdroje.....	69
	Přílohy.....	73

1. Úvod

Velmi ožehavým tématem poslední doby jsou dotace do různých odvětví z veřejných rozpočtů. Velká část sportovních odvětví by v dnešní době uvítalo finanční pomoc od státu, kraje či obcí, díky které by mohlo rozšiřovat či zlepšovat své aktivity. Nevyjímaje oblast sportu a tělovýchovy, především však neziskový sektor. Sportovní a tělovýchovné organizace v dnešní době zastřešují 1 389 111 členů, avšak dotace do této oblasti jsou velmi problematickým bodem veřejné politiky různých úrovní. Klíčovým místem, kde se vychovávají nejlepší čeští sportovci, jsou malé a středně velké kluby či oddíly. Velké množství odvětví, především populární sporty jako fotbal, hokej či tenis, čerpají finanční prostředky nejen z veřejných peněz, ale i od soukromých investorů, kteří zde vidí možnost, jak své prostředky znásobit. Ve sportovním odvětví se tento jev vyskytuje poměrně často, avšak hlavním cílem soukromých investorů není primárně zisk či případná rychlá návratnost investice. Velká část ze soukromých investorů tak peníze vkládá do sportů za účelem zlepšení své pověsti či osobní zainteresovanosti v určitém daném odvětví, čímž se základna potencionálních investorů výrazně zmenšuje.

Základem budování sportovních reprezentací je zlepšení toků finančních prostředků do regionálních a krajských klubů z veřejných rozpočtů. Česká republika patří v oblasti sportu do užší světové sportovní špičky, což je pro Českou republiku jedna z mnoha cest, jak se zviditelnit ve světě. Je potřeba dodat, že velká část zahraničních obyvatel zná Českou republiku právě díky sportovním výsledkům. Samozřejmě, Česká republika má celou řadu jiných poznávacích znaků, avšak sport nám dělá ve světě velikou reklamu. Velká část vrcholových sportovců začínala právě v menších regionálních klubech, kde se naučili základům svého sportu, a později ve vrcholových střediscích už jen postupně tyto dovednosti zlepšovali. Jak je známo již dlouhá léta, zlatý věk motoriky, který nastává okolo osmého roku života člověka, je velmi důležitým milníkem pro každého budoucího sportovce. Podle **CHOUTKY A DOVALILA (1991, str. 32)** charakterizují motorické dovednosti jako učením získanou pohotovost řešit správně, rychle a úsporně určitý pohybový úkol či efektivně vykonávat určitou činnost. V tomto věku je potřeba sportovcům vštěpovat správné návyky a pohyby, díky kterým si v budoucnu budou užívat sport a ti nejúspěšnější z nich budou reprezentovat Českou republiku.

V současné době tento systém funguje především na dvou základních kamenech, a to na velké obětavosti, časové i finanční, rodičů a na obětavosti některých funkcionářů, především v regionálních klubech, kteří svoji práci dělají za drobný přivýdělek nebo úplně zdarma. Veškeré tyto názory stvrzuje i předseda ČOV **JIŘÍ KEJVAL (2015)** „*Sport, zejména ten mládežnický, by ale potřeboval okamžitě několik miliard navíc, je brutálně podfinancován*“ Finance v mládežnickém sportu jsou další samostatnou kapitolou, která je potřeba v prostředí českého sportu řešit. V samotné práci jsou vidět cílové částky pro tuto mládežnickou kategorii, které se v Pardubicích a Hradci Králové, pohybují na okraji celkových výdajů na sport. V obou městech se pohybují okolo 2 mil. Kč za rok, což z celkových sportovních rozpočtů jsou téměř zanedbatelné prostředky.

Primární bodem pochopení této problematiky je uvědomit si, že tyto peníze nejdou pouze do sportu jako takového, ale svým způsobem šetří finanční prostředky i v jiných oblastech, jako například ve zdravotnictví, snižují kriminalitu či fungují jako potírači patologických jevů ve společnosti. Podle **BÍLÉ KNIHY SPORTU (2007, str. 5-10)** sport pomáhá v devíti základních rovinách. Roviny jsou *tělesná aktivita k utužení veřejného zdraví, spojení sil v boji proti dopingu, posilování role sportu v oblasti vzdělávání a odborné přípravy, podpora dobrovolnické práce a aktivního občanství prostřednictvím sportu, využití potenciálu sportu pro účely sociálního začleňování, integrace a rovných příležitostí, posilování prevence a boje proti rasismu a násilí, propagace našich hodnot v ostatních částech světa a podpora udržitelného rozvoje*. V momentě, kdy kluby mohou čerpat více peněz, navýší se, a především se zkvalitní pracovní trh v této oblasti. Předseda ČOV **KEJVAL (2015)** to kvituje slovy, že se peníze ze sportu ztratily, a základem obnovy bude práce s lokální mládeží. Za nejdůležitější problém bere ztrátu peněz ze sportu na základní úrovni. Je velmi těžké se zavděčit všem odvětvím, avšak ve sportovní oblasti se na statní úrovni pohybuje okolo tří miliard z celého rozpočtu, což je na tak velké odvětví, které zastřešuje velké množství občanů žalostně málo. „*Aby se sport trochu srovnal, je to částka v řádu několika miliard korun. Nyní od státu dostáváme tři miliardy, ale to nejsou peníze pro všechny. To jsou jen zastřešující finance, které jdou svazům především na talentovanou mládež a dále nahoru. Další peníze dávají tisíce obcí a kraje, takže celkem je to 11 až 14 miliard korun. U KPMG jsme si zadali analýzu financování sportu. Z ní vychází, že sektor sportu v Česku jako takový obnáší více než 120 miliard korun ročně, téměř tři procenta HDP. Jen deset procent z toho platí samospráva a stát, deset*

procent jsou sponzorské peníze. Zbylých 80 procent, tedy téměř sto miliard, si platí sportovci sami tím, že kupují sobě a dětem cvičky, kola, lístky na fotbal atd.“ komentuje a potvrzuje celou situaci předseda ČOV **KEJVAL (2015)**.

Tato práce poukazuje na situaci ve dvou statutárních městech ve východočeské oblasti, a to v Pardubicích a Hradci Králové. Důležitým tématem této práce je porovnání obou měst, především z pohledu, kolik „příteče“ peněz do sportovní oblasti. Obě města paří do TOP 10 největších měst v České republice a také mají velmi podobně objemné rozpočty, avšak co se týká struktury přerozdělování peněz, se liší. Základním účelem této práce bude porovnání dvou měst, Pardubic a Hradce Králové, s ohledem na jejich výdaje do sportovní oblasti. Práce se zabývá strukturou sportovních výdajů v obou městech. Je zde kladen důraz také na strukturovanost jednotlivých výdajů do sportovní oblasti. Obě města jsou mezi sebou vzájemně komparována v několika důležitých sportovních položkách. Lepší pochopení hlavních a dílčích cílů práce naleznete v sekci Hypotézy práce. K závěru práce jsou rozlišeny největší rozdíly mezi oběma městy v oblasti sportovních dotací, ze kterých by si obě města mohla vzít příklad a využít je v praxi v příštích rozpočtech.

2. Cíle a úkoly práce

Hlavním cílem diplomové práce „*Komparace dotací v oblasti sportu a tělovýchovy v Pardubicích a Hradci Králové v roce 2014*“ je ověření fungování přerozdělovacích mechanismů, díky kterému se přerozdělují veřejné prostředky do sportovní oblasti, jakožto jedné z oblastí, do které jsou směřovány prostředky z veřejných rozpočtů. Dílčím cílem práce je zpřehlednit finanční výdaje a strukturu v oblasti sportu a tělovýchovy z veřejných rozpočtů v ČR za rok 2014, se zaměřením na obecní úroveň dvou krajských měst. Tato práce shrnuje především přehled zdrojů, ze kterých je současný sport financován a také sportovních organizací, jakým způsobem jsou v současné době financovány. Další z dílčích cílů práce je určení, především prostřednictvím deskripce a analýzy konkrétní dotačních výdajů na sport z obecních rozpočtů, výše celkových výdajů na sport v obou městech. Pro zhodnocení obecní sportovní podpory byla vytvořena vlastní kritéria, která jsou popsána hlouběji v práci.

Mezi další cíle této patří především porovnání dvou statutárních měst, které jsou označovány některými odborníky jako města sportu, i díky účasti velké řady sportovních družstev v nejvyšších národních soutěžích. Práce přináší čtenáři lepší porozumění ohledně problematiky dotací sportu. V práci je též zpracovaná SWOT analýza, kvůli které byl sestaven čtyřčlenný expertní tým na danou problematiku. SWOT analýza rozebírá především možnosti a stav financování sportovních organizací a klubů ve městech Pardubice a Hradec Králové. Srovnání obou měst přináší větší přehlednost o tom, které město investuje do sportu větší prostředky. Jednotlivé dílčí cíle jsou především:

- **Popsat neziskový sektor a financování sportovních subjektů v něm, především neziskových organizací**
- **Stručný přehled státní finanční podpory v oblasti sportu v roce 2014**
- **Zanalyzovat a zhodnotit jednotlivé položky městských rozpočtů – Pardubice a Hradec Králové**
- **Pomocí SWOT analýzy a týmu odborníků rozebrat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby současného financování obou měst**
- **Souhrnně porovnat oba rozpočty v oblasti sportu – klíčové položky sportovních výdajů**

3. Teoretická východiska práce

Pokud vezmeme v potaz různé formy poskytování sportovních zařízení a služeb v obcích, tak začínají nastávat otázky ohledně jejich efektivnosti. V dnešní době, kdy je velký výběr sportovních organizací v různých sektorech je velmi problematické nastavit klíč pro rozdělování dotací, tak aby byl systém spravedlivý. Je velké množství názorů, které se zabývají tímto tématem. Podle **SEKOTA (2010, str. 159–167)** sehrávají velmi důležitou roli politické priority, profesionalita či dostupnost pro veřejnost. Oproti tomu jiné názory, především podle **HOBZY A NOVOTNÉHO (2008, str. 42-63)** kladou důraz především na podporu organizací, které jsou orientovány na potřeby obyvatel či ucelenější sportovní nabídku, tudíž více sportovních aktivit v jedné blízké lokalitě. V neposlední řadě se dotace také zaměřují na organizace, které dosahují výborných úspěchů na sportovní poli. Tato práce se tak v teoretickém rámci zaměřuje především na dvě teorie, které jsou sociální spravedlnost ve sportu a efektivnost sportovních zařízení. Sociální spravedlnost ve sportu, v tomto případě velikosti dotací do jednotlivých sportů, je velmi problematická oblast. Výsledky v oblasti sportu, které určité kluby mají, jsou velmi složité ke komparování mezi sebou. Pro obce či kraje je velmi složité nalezení klíče pro rozdělování dotací pro určitá sportovní odvětví. Porovnávané kategorie, podle kterých se hodnotí úspěšnost sportu, nejsou pokaždé pro všechny sporty spravedlivé. Pokud se podíváme do praxe, zjistíme, že jsou sporty, ve kterých je konkurence velmi nízká, proto kluby dosahují výsledků téměř evropských měřítek, avšak jsou porovnávány se sporty, ve kterých se vyskytuje obrovská konkurence, tudíž tyto sporty vyžadují větší finanční prostředky pro svoji konkurenceschopnost, avšak výsledky mají regionální. V tento moment nastává argumentační pole pro činovníky klubů, aby pro svůj klub získali, co nejvíce prostředků.

To samé platí i k druhé teorii, efektivnosti sportovních zařízení. Je velká řada kritérií, podle kterých se dá efektivnost zařízení určovat. Bylo by velmi nespravedlivé, hodnotit sportovní zařízení podle jednotných kritérií, když každé zařízení má svoje vlastní cíle a poslání. Některá sportovní zařízení jsou spíše pro masovější klientelu, tím pádem jejich cílem je do svých zařízení nalákat, co nejvíce lidí. Zato jiná sportoviště fungují profesionálněji, a proto nemohou mít velké množství členů. Jejich cílem je, aby klienti či závodníci dosahovali, co nejlepších

sportovních výkonů. Pro každé město je stěžejní si vytvořit správnou strukturu sportovišť v daném městě a podle toho podporovat potřebné sportoviště.

3.1 Teoretická východiska sociální spravedlnosti ve sportu

Sociální spravedlnost je jedním z primárních bodů pro veřejnou podporu sportu. Podle autorů **GRATTONA (2012, str. 38)** je sociální spravedlnost je jedním z hlavních argumentů pro veřejnou podporu sportu a zároveň je klíčovou součástí principu dobré veřejné správy, která se dá dohledat pod anglickým překladem *Good Governance*. Podpora sportu se zároveň se řadí k principům dobře fungující veřejné správy S jistotou, lze tvrdit, že různé principy sociální spravedlnosti jsou k vidění i v ČR, přestože zmínky o nich jsou velmi těžko dohledatelné. Příkladem může být organizace Česká asociace sportu pro všechny: Teorii sociální spravedlnosti bychom mohli rozdělit na dva druhy, a to kompenzační spravedlnost, která předpokládá, že k nerovnostem ve sportu by mělo být přistupováno nerovnými zásahy, a model rovnosti, který lze popsat, jako rovnost vstupů do všech organizací. První druh, tedy kompenzační spravedlnost, je popsána takto podle **LIU Y.D. (2009, str. 325-337)**: „*Cílem takové alokace je zvýšit kompenzační úlohu veřejných služeb tak, aby zlepšeny příležitosti pro znevýhodněné osoby*“. Druhý druh, tudíž princip rovnosti, je posléze rozdělen ještě na dva způsoby, a to na rovnost vstupu a rovnost výstupu. Rovnost vstupu znamená, že alokace zdrojů je pro všechny organizace shodná, zato rovnost výstupu, která požaduje rovnost organizací poté, co je služba přijata. Zabývá se měřením využití veřejných služeb, například pomocí průzkumu návštěvnosti sportovních zařízení u různých sociálních skupin.

3.2 Teoretická východiska efektivnosti sportovních zařízení

Stále větší tlak na hodnocení veřejných služeb je odrazem snahy o hodnocení veřejné správy jako celku, tudíž podpory nejlépe hodnocených organizací, což přináší dobrou zpětnou vazbu pro veřejnou správu. Zlepšit efektivnost sportovních zařízení byl jeden z hlavních cílů veřejné správy, které se odehrály v ČR po roce 1989. V další publikaci od autorů **OCHRANY A ŠUMPÍKOVÉ (2007, str. 30-47)** se charakterizují klíčové účely reformy veřejné správy, především ve zvyšování efektivnosti, růstu kvality veřejných služeb, růstu výkonnosti veřejných institucí či zavádění metod kontroly. Efektivnost, lze také definovat jako náklady na jednotku výstupu, tudíž snižovat náklady, aniž by klesaly zisky. Srovnávají, tak jako v jiných organizacích, jsou vstupy a výstupy.

Ve sportovních organizacích tomu samozřejmě není jinak. Problematiku efektivnosti sportovních zařízení však nelze omezit pouze na analýzu nákladů a příjmů, jak je to obvyklé u jiných organizacích působících v neziskovém sektoru. Z hlediska funkčnosti veřejné podpory sportu dle **OCHRANYA ŠUMPÍKOVÉ (2007, str. 45)**, by měla sportovní zařízení sloužit, co nejširšímu okruhu lidí tak, aby byla veřejná podpora směřující do sportovních zařízení efektivní.

3.3 Teorie vzájemné závislosti

Teorie, která do této práce připadala být nejvhodnější, je sociální teorie vzájemné závislosti. Tato teorie funguje na bázi myšlenky, která tvrdí, že spolupráce neziskového sektoru a státu je zapříčiněna závislostí jednoho na druhém. V prvním případě tvrdí, že neziskové organizace reagují na potřeby lidí výrazně rychleji než stát. Dle **FRIČE A GOULLIHO (2001, str. 33)** díky tomu stát těží z výsledků práce neziskových organizací pro svou vlastní efektivnost. Současně je stát schopen se zabývat obory či problémy, které by nezvládal sám zřizovat či řešit. Díky této teorii, je stát stavěn do role napravovatele selhání soukromých subjektů, v tomto případě neziskových. Je tomu tak především v případech, kdy neziskové organizace selhávají z různých důvodů jako je např. amaterismus. Teorie vzájemné závislosti nenachází důvody pro vznik a fungování NO jednostranně v tržním nebo státním selhání. Dle **TORKILDSENA (1999)** často dochází mezi neziskovým sektorem i státními orgány často ke vzájemné shodě, z důvodu, že obě strany jsou na sobě závislé. Na obou stranách lze najít body, díky kterým spolu obě strany výrazně lépe komunikují. Základním účelem NO je aktivita v oblastech, kde stát nestačí nebo nemá příslušné pravomoci. NO, která má v řadě případů velmi velkou moc, získává řadu zkušeností a stát si odlehčuje problémy právě skrze NO. Velmi důležitým plusem NO je jejich mobilita o určité problémy. Státu by trvalo velmi dlouho, než by situaci vyřešil, proto situaci může řešit NO, která se vyskytuje danému problému nablízku. Velkou nevýhodou NO je však fakt, že mají omezené kapacity a v případě větších problémů se musejí obracet na stát.

3.4 Teorie sebedeterminace

Při hledání sociální teorie, která by nejvíce seděla na oblast sportu a obsahovala jak sportovní stránku, tak společenskou stránku, nebylo vůbec jednoduché. Nejvyužitelnější teorií v této oblasti je teorie sebedeterminace. Tato teorie popisuje především podmínky, za kterých sociálně kontextuální faktory podporují vnitřní motivaci

a internalizované formy vnější motivace. Výsledkem této teorie je, že především tyto typy motivací vedou ke kladným výsledkům ve sportovním životě, čímž snižují možnost realizace společenských deliktů. Pokud se jedinec snaží chovat konsistentně se svojí vlastní představou o sobě, pak **DECI A RYAN (1991, str. 48)** mluví o regulaci identitou a o sebedeterminaci, čímž si jedinec ukotvuje hodnoty ve svém životě. Ta teorie se aplikuje na chování jedince, který je pohybově aktivní, protože pocítuje z pohybu uspokojení a díky tomu vynechává nežádoucí aktivity. Člověk, který je pohybově aktivní, věnuje svému pohybu velké úsilí a čas. Pohyb je pak pro člověka výzvou a či „drogou“. V tento moment jedinec dosahuje vrcholu své determinace. Na druhou stranu, pokud jedinec jedná pouze z důvodu, aby unikl potrestání nebo dosáhl odměny, sebedeterminace má nízkou úroveň a je velká šance, že daný jedinec sejde ze správné cesty a mohl by začít páchat sociální delikty. Celistvější hierarchický model vnitřní a vnější motivace, který zahrnuje model sebedeterminace popisují **VALLERAND A ROUSSEAU (2001, str. 65)**. Četné studie prokazují, že pokud jde o cíle, které spadají do teorie sebedeterminace, jsou dosaženy s velkým zaujetím a vytrvalostí, zakořeňují se výrazně více. Člověk cítí po jejich dosažení větší uspokojení, čímž se stává rezistentnějším vůči vnějším nežádoucím vlivům

4. Současný stav bádání

V další kapitole jsou v práci shrnuty poznatky, které se týkají zkoumaného prostředí. V této kapitole se nachází především osvětlení fungování sportovního prostředí ve vztahu k veřejným prostředkům. Jak již bylo několikrát v této práci zmíněno, velká řada sportovních klubů není finančně soběstačných, proto potřebuje finanční zdroje získávat z jiných prostředků. Je jasné, že existuje velká řada možností, kterými kluby mohou svoji ekonomickou pozici posilovat. V této práci, a především této kapitole, je podrobně popsáno, jak funguje možnost získávat finanční prostředky pomocí veřejných prostředků, ať již na státní, krajské či městské úrovni.

4.1 Sektor působnosti sportovních organizací

Nejdůležitějším pojmem v této části je bezesporu neziskový sektor a jeho vnímání. Většina sportovních organizací, již podle právních uskupení většiny klubů v přílohách č. 1 a č. 2, se pohybuje právě ve výše zmíněném sektoru. Neziskový sektor je nedílnou součástí celého národního hospodářství. Cílem každé organizace není v tomto sektoru vytvářet přímo zisk, ale vytvářet těžko měřitelný užitek. Zpravidla bývá financována soukromou, fyzickou, právnickou osobou či veřejnou správou. Tito finanční aktéři na trhu, se za účelem užitku těchto organizací, stávají rozhodujícím faktorem ve fungování organizace. V rámci této práce je počítáno s organizacemi, které působí na rozhraní ziskových a neziskových organizací. Většina prostředků, které města uvolňují do sportovních klubů, spadají do sektoru neziskových organizací, kde jsou kluby na těchto prostředcích téměř životně závislé, z důvodů neziskovosti. Samozřejmě, že existují v obou městech organizace větších sportů (především hokejová, fotbalová a basketbalová družstva), které patří soukromým subjektům, avšak pouze z části. Jedná se o akciové společnosti, kde má velký podíl akcií samo město, proto i tyto kluby každoročně zahrnuje do sportovních dotací. Největší rozdíl mezi ziskovým a neziskovým sektorem je především v odlišnosti hlavních cílů organizací. Ziskový sektor, čemuž napovídá už samotný název, se snaží především o maximalizaci svých tržeb, potažmo zisků. Snaha neziskového sektoru spočívá především v maximalizaci svého užitku, zpravidla se týká užitku plynoucího z veřejné služby. Podle autora

BOUKALA (2009, str. 22) se neziskový sektor dělí na **Neziskový veřejný sektor** a **Neziskový soukromý sektor**.

4.1.1 Neziskový veřejný sektor

Podle **BOUKALA (2009, str. 24)** je neziskový veřejný sektor vytvářen především subjekty, které jsou založeny s primárním cílem dosáhnout, co nejvyšší přímý užitek. V neziskovém veřejném sektoru jsou tyto subjekty nazývány příspěvkovými organizacemi. Autor **POWELL (1987)** uvádí, že veřejné subjekty, kam spadají především organizace jako různé státní orgány či obce, jsou zřizovateli těchto samostatných neziskových subjektů. Tyto subjekty zprostředkovávají těmto subjektům finanční prostředky s očekáváním, že organizace budou schopny dosahovat nulového hospodářského zisku. Základní stavební kámen pro veřejné subjekty nespočívá v samotném zisku, nýbrž již v dříve zmíněném veřejném užitku, který je prospěšný pro velkou masu lidí. Část sektoru tvoří i neziskové organizace, které se zabývají aktivitami z oblasti tělesné kultury a sportu. Majetek, který subjekty vloží do organizace orgány státní správy či samosprávy se stává svěřeným majetkem zřízeného veřejného subjektu, který vykonává veřejné služby, avšak vlastnická práva nadále náleží zřizovateli. Podle autorky **SCHAAD (1998)** se tento sektor často vyznačuje také tím, že je v něm velká část pracovníků na dobrovolnické bázi.

4.1.2 Neziskový soukromý sektor

Podle **NOVOTNÉHO (2000, str. 32)** je neziskový soukromý sektor součástí národního hospodářství s jasně vytyčenými cíli. Cílem u tohoto sektoru není primárně dosažení zisku, ale přímý užitek z vykonaných služeb. Může být financován soukromou fyzickou či právnickou osobou, která se dobrovolně a většinou bez účasti na rozhodování, rozhodla vložit své privátní finance, z důvodů, že má zájem na daném přímém užitku. Podle **REKTOŘÍKA (2001)** jsou dalším důležitým zdrojem financování jsou také prostředky z dotací, především krajských a obecních. Dle **POTŮČKA (1997)** se v neziskovém soukromém sektoru také objevují finanční zdroje z grantů a dotací od Evropské unie. Většinou se jedná o vlivné lidi, kteří jsou v daném odvětví osobně zainteresováni, protože tyto odvětví nejsou vhodné pro investice. V tomto sektoru se převážně vyskytují nestátní neziskové organizace (později NNO), do kterých spadá velká řada sportovních organizací.

4.1.3 Nestatní nezisková organizace (NNO)

Jelikož většina sportovních organizací a klubů spadá do nestátních neziskových organizací, je v této práci popsána především tato forma neziskových organizací. **LUKEŠ S NOVOTNÝM (2008, str. 32)** se o NNO vyjadřují takto: „*Nestatní nezisková organizace (NNO) je definována jako organizace nevytvářející zisk k přerozdělení mezi jeho vlastníky či zakladatele. Z této formulace vyplývá, že NNO může zisk vytvářet, ale ten není primárním cílem a musí být zase použit k rozvoji této organizace a plnění jejich cílů. NNO není primárně založena k maximalizaci zisku a už vůbec ne k jeho spotřebě zakladateli NNO.*“. Dále tito autoři považují za důležité je v oblasti této problematiky vymezit přesně, co znamená pojem „neziskový“. Neziskový vychází z anglického sousloví “non-profit“, což se dá volně přeložit jako „něco jiného. Tím pádem se nám dostává přesné vyjádření, ze kterého vyplývá, že je to organizace, která je založena za účelem něčeho jiného než zisku. **SLEPIČKOVÁ (2007, str. 38)** ve svém díle o neziskových organizacích se vyjadřuje takto: „*Nestatní neziskové organizace poskytují služby, které stát buď nechce zprostředkovat, nebo je zprostředkovává neefektivně.*“. Nestatní neziskové organizace slouží občanům jako poskytovatelé veřejně prospěšných služeb, které zastřešuje stát. Týká se to především oblastí, jako je problematika zdravotně postižených, péče o životní prostředí, zprostředkování sociálních služeb, ochrany zvířat a v neposlední řadě také tělovýchovy a sportu. Dle autorky **HLAVATÉ (2007)** je důležitým propojení dárců a jednotlivých NNO.

Podle autora **FRIČE (2001, str. 15)** se dají NNO dělit na dva základní typy, které však mají určité body společné. Neziskové organizace nejsou primárně založeny za účelem dosahování zisku. Není to však to samé jako, kdyby tvorba zisku byla zakázaná. Podle stejného autora existují dva základní typy neziskových organizací

- a) **veřejně prospěšné organizace** – dobročinná nebo charitativní činnosti. Primární cíl je poskytování veřejně prospěšných služeb a služba obecným zájmům
- b) **vzájemně prospěšné organizace** – primárním cílem je založení skupiny lidí se stejným zájmem. I některé z těchto organizací tyto slouží veřejnému prospěchu, avšak není to prvotní impuls jejich vzniku.

4.1.4 Druhy NNO

Dle **Rozboru financování NNO (2013)**, které vytvořila Vláda ČR, existuje velká řada neziskových organizací, které na našem území působí. V tělovýchově a sportu se nejčastěji objevují občanská sdružení, která se v posledních letech přetransformávají do zapsaných spolků. Z důvodu omezení rozsahu práce je zde uveden pouze výčet jednotlivých druhů nestátních neziskových organizací. Za určitým druhem NNO je číslo určující počet organizací v České republice a procento, které označuje poměr jednotlivých druhů na celkovém počtu všech organizací v České republice.

• zapsaný spolek – bývalá občanská sdružení	60 850	89,3 %
• obecně prospěšná společnost	1 441	2,1 %
• nadace nebo nadační fond	1 418	2,1 %
• registrovaná církev nebo náboženská společnost	4 447	6,5 %

Zdroj: Rozbor financování NNO - 2013

4.2 Financování neziskových organizací v oblasti sportu a tělovýchovy

Každá z neziskových organizací nutně potřebuje základní zisk, kterým alespoň pokryje náklady. Důležitou činností každé NNO je si zvolit správnou strategii a dobře naplánovat financování jednotlivých kroků. Proto je velmi důležité mít ve své organizaci dobrého stratéga ve vedení, díky němuž organizace vzkvétá. Autor **NOVOTNÝ (2011)** ve své práci zdůrazňuje, že pro každou organizaci je klíčové především dlouhodobé plánování a vytyčení jasně daných cílů. Radí, že organizace musí udržovat dobré vztahy se svými dárci. Budování dlouhodobé dárcovské struktury patří mezi nejdůležitější činnosti každé organizace. Podle **MULLERA (2000)** je pro ideální finanční zajištění nestátních neziskových organizací klíčová existence vícezdrojového charakteru financování. Většinou se jedná o zajištění příjmu z několika sektorů dohromady. V následujícím schématu jsou uvedeny složky vícezdrojového financování. Dalším důležitým faktorem je dle autora **NOVOTNÉHO (2011)** získávání finančních prostředků z různých grantů či dotací, čímž se dá ušetřit spousta zdrojů.

Tabulka č. 1 - Druhy financování sportovních organizací

Granty a dotace	Dárcovství	Členské příspěvky	Samofinancování příjmy z vlastní činnosti
• Státní správa a samospráva	• Firemní dárci	• Členské poplatky	• Poplatky za služby
• Nadace a nadační fondy	a) podnikatelé a obchodní firmy		• Prodej produktů
a) české	b) české i zahraniční		• Využití (ne) hmotného majetku
b) zahraniční	• Individuální dárci		• Dividendy z investic
• EU (strukturální fondy)	a) české i zahraniční osoby		• Dobrovolná práce členů (nepeněžní)
• Zahraniční zastupitelstva	• Veřejnost		
	a) anonymní sbírky		

Zdroj: Novotný, 2004, s. 114

Financování NNO má spoustu různých druhů, které však z důvodu rozsahu práce nemohou být popsány, proto je zde uvedeno jen jejich základní rozdělení. Je potřeba podotknout, že následující rozdělení má pouze informativní charakter a ukazuje čtenářům především, jaké možnosti mohou sportovní kluby v ČR využívat. Podrobné finanční rozdělení celkových zdrojů NNO je uvedeno v tabulkách níže. Dle ŠKRABELOVÉ (2005) jsou zdroje následující:

- a) **Financování z veřejných rozpočtů**
 - Financování sportu ze státního rozpočtu
- b) **Financování z podnikatelských (soukromých, neveřejných) zdrojů**
 - Individuální dárcovství
 - Veřejné sbírky
 - Příjmy z loterií a her
 - Firemní dárcovství
 - Sponzoring
- c) **Financování sportu ze soukromých zdrojů**
 - Sazka a.s.
 - Sponzoring a dary
- d) **Financování z vlastní činnosti (samofinancování)**
 - Členské příspěvky
 - Stanovení plateb za poskytované služby

- Vstupné ze sportovních akcí
- Startovné
- Drobné klubové suvenýry, upomínkové předměty
- Nájemné z klubových zařízení

Z tabulky č. 2 je patrné, že největším zdrojem příjmu NO jsou státní dotace a granty, které v celkovém souhrnu tvoří přes 1/3 celkových příjmů NO. Další velmi důležitou položkou v příjmové části NO je vlastní činnost, díky které některé organizaci vytváří svůj finanční základ a stávají se výrazně nezávislejšími. Třetí velmi výraznou položkou jsou dary jako celek od různých subjektů, především soukromé osoby či firmy. Ostatní příspěvky jsou po menších procentech, avšak každá finanční podpora pro jednotlivé organizace jsou velmi důležité. Velká část těchto informací je také uvedena v knize, kde se autorka **DAŇOVÁ (2003)** zabývá problematikou žádostí o dotace. Spolu s touto publikací se o problematiku zajímá také autorka **HLADKÁ (2009)**, která ve své publikaci shrnuje daňové možnosti jednotlivých subjektů.

Z tabulky č.2 je patrné, že největším zdrojem příjmu NO jsou státní dotace a granty, které v celkovém souhrnu tvoří přes 1/3 celkových příjmů NO. Další velmi důležitou položkou v příjmové části NO je vlastní činnost, díky které některé organizaci vytváří svůj finanční základ a stávají se výrazně nezávislejšími. Třetí velmi výraznou položkou jsou dary od různých subjektů, především soukromých osob či firem. Ostatní příspěvky jsou zastoupeny v tabulce po menších procentech, avšak každá finanční podpora pro jednotlivé organizace je velmi důležitá.

Tabulka č. 2 - Financování neziskových organizací v České republice

Zdroj financování	Podíl na rozpočtu NO (v%)
státní dotace, granty	36%
dary - podnikatelé a obchodní firmy (české a zahraniční)	11%
individuální dárci (české a zahraniční osoby)	7%
členské příspěvky	6%
vlastní činnost	20%
nadace a nadační fondy	10%
jiné	6%
veřejnost (anonymní sbírky)	2%
zahraniční zastupitelstva v ČR	2%

Zdroj: Rozbor financování nestátních neziskových organizací za rok 2013

Tabulka č. 2 porovnává procentuální druhy příjmu v ČR versus druhy příjmu v EU. Z tabulky jasně vyplývá, jak je v práci již zmíněno, že procento dárcovství

v českých organizacích je výrazně vyšší než procento organizací v jiných zemích. Zato ohledně toho, co se týče podpory ze státního rozpočtu či vlastních zdrojů, české organizace zaostávají, avšak ne příliš výrazně. Organizace se v těchto dvou kategoriích drží přibližně do 10 % pod evropským průměrem.

Tabulka č. 3 - Porovnání druhů příjmů českých neziskových organizací s průměrem EU

Zdroje PŘ	ČR	Průměr EU
Veřejné zdroje	33.5 %	42 %
Vlastní příjmy	35.1 %	47 %
Dárcovství	31.4 %	11 %

Zdroj: Rozbor financování nestátních neziskových organizací za rok 2013

4.3 Finanční podpora ze strany státu v roce 2014

Neziskové organizace, které působí ve sportovním odvětví, mohou získat finanční prostředky z veřejných rozpočtů několika hlavními způsoby. Dle ŠKRABELOVÉ (2005) jsou to tyto způsoby:

- státní dotační politika vůči NNO
- dotace přidělené mimo státní dotační politiku
- podpora výzkumu a vývoje
- veřejné zakázky a smlouvy uzavřené podle občanského zákoníku

Státní dotační politika však není závazná pro kraje a obce, a je klíčovým rámcem podpory sportovních organizací, které fungují jako NNO. Finanční prostředky z veřejných rozpočtů má tak možnost získat v podstatě každý subjekt, který se zabývá se sportem a tělovýchovou, avšak musí splňovat podmínky dotační politiky určité samosprávy. Veřejné rozpočty, ale nejsou jediným zdrojem prostředků, ve třetí kapitole je sekce, která se samostatně zabývá financováním neziskových organizací.

4.3.1 Finanční podpora sportu v roce 2014

Státní rozpočet pro rok 2014 fungoval s příjmy ve výši 1099,3 mld. Kč a výdaji ve výši 1211,3 mld. Kč. Deficit rozpočtu nakonec dosáhl 112 mld. Kč. V souvislosti výdajové části ze státního rozpočtu „Podpora činnosti v oblasti sportu“ je kontrolováno

plnění úkolů s obsahovým zaměřením zejména v souvislosti s právními předpisy. Všechna tyto data pocházejí z validního dokumentu **STÁTNÍ PODPORY PRO ROK 2014 (MŠMT, 2014)** v rámci podpory sportu za rok 2014.

- zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů
- zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů
- usnesení vlády České republiky ze dne 9. března 2011 č. 167 o Koncepci státní podpory sportu v České republice

Finanční objem na podporu sportu pro rok 2014 byl schválen ve výši 2 982 784 tis. Kč, dle dlouhodobého výhledu. Finanční objem pro oblast sportu roku 2014 byl určen po schválení PS PČR a rozepsán Ministerstvem financí. Česká republika má také své speciální sportovní výdaje vlády oblasti sportu a tělovýchovy. Tyto své výdaje dělí v dokumentu **STÁTNÍ PODPORA ZA ROK 2014 (MŠMT, 2014)** na tři základní kategorie, které mají pouze informativního charakter. Jednotlivé položky a výdaje do oblasti sportu jsou rozpracovány níže:

- **výdaje do oblasti sportu na úrovni regionů (tj. krajů)**
- **výdaje do oblasti sportu na úrovni obcí (včetně měst)**
- **výdaje do oblasti sportu z loterijních činností**

Vláda ČR také v roce 2014 vydala přehled veřejně vyhlašovaných programů, které se souhrnně nazývají Státní podpora sportu na rok 2014. Vláda dělí programy na dva druhy, investiční a neinvestiční dotace. Suma, která se nachází za jednotlivými kategoriemi státních dotací do sportu, je celková částka vydaná státem do dané oblasti v roce 2014. Podle dokumentu **STÁTNÍ PODPORA ZA ROK 2014 (MŠMT, 2014)** se výdajový okruh skládal v roce 2014 z těchto zdrojů.

Výdajový blok: „Podpora činnosti v oblasti sportu“ z toho:

a) Neinvestiční dotace:

Výdajový okruh: „Sportovní reprezentace“ - 1 065 160 tis. Kč

- Program I – Sportovní reprezentace ČR - 700 392 tis. Kč
- Program II – Sportovně talentovaná mládež 364 768 tis. Kč

Výdajový okruh: „Všeobecná sportovní činnost“ – 1 297 524 tis. Kč

- Program III – Všeobecná sportovní činnost - 63 524 tis. Kč

- Program IV – Údržba a provoz sportovních zařízení - 154 000 tis. Kč
- Program V – Organizace sportu - 1 080 000 tis. Kč

b) Investiční dotace:

Výdajový okruh: „Všeobecná sportovní činnost“

- Program 133510 - Podpora materiálně technické základny sportu - **620 100 tis. Kč**
- Subtitul 133512 - Podpora materiálně technické základny sportovních organizací - 460 000 tis. Kč
- Subtitul 133513 - Podpora materiálně technické základny sportovní reprezentace - 160 100 tis. Kč

c) Významné sportovní akce

- jednoletou podporu – konání nadcházejícího kalendářního roku do výše 5 mil. Kč.
- jednoletou podporu – konání nadcházejícího kalendářního roku nad výši 5 mil. Kč.
- víceletou podporu – konání finál. akce v horizontu 2 a více let do výše 5 mil. Kč.
- víceletou podporu – konání finál. akce v horizontu 2 a více let nad výši 5 mil. Kč.
- pro oblast volnočasových, zdravotně postižených a školních, akademických aktivit
- pro oblast ZPS – výjimkou je podpora příprav a účasti na Paralympijských, Deaflympijských her, Special Games (SG) a Global Games (GG)

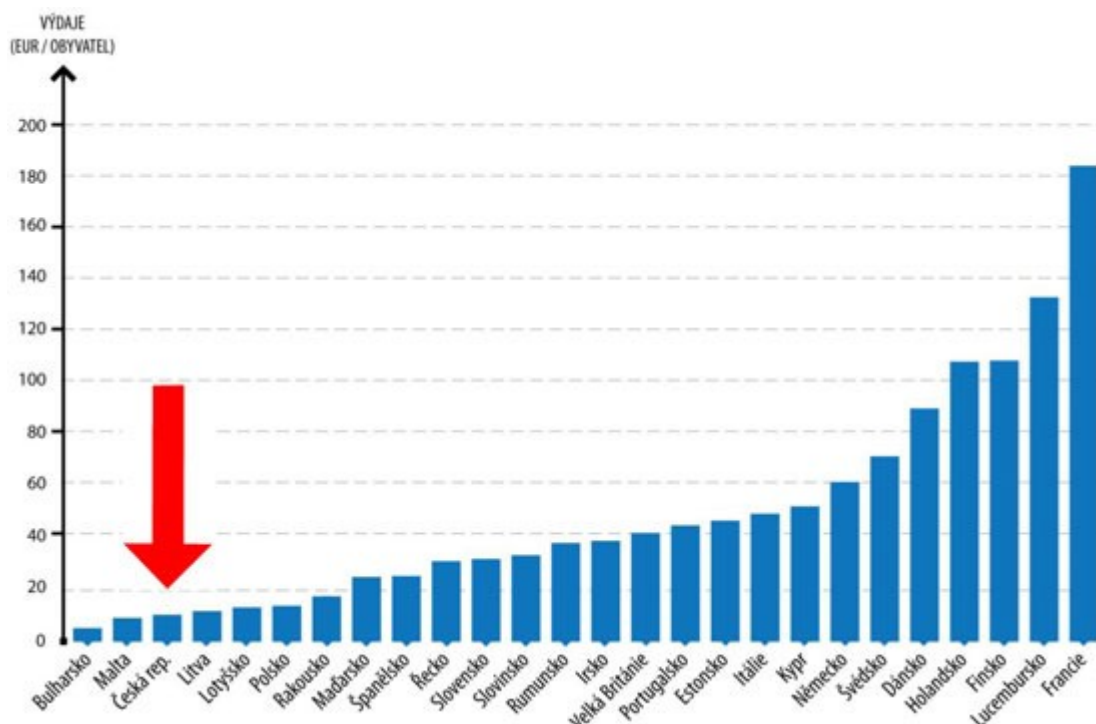
Klíčovou částí celé podpory sportu je jistě velikost státního rozpočtu. Ze státního rozpočtu se rozděluje celková částka, která bude v daný rok uvolněna do sportu. Tyto prostředky se poté přerozdělují pomocí menších územních správních celků jako jsou především kraje a obce. Státní rozpočet pro rok 2014 předpokládá příjmy ve výši **1099,3 mld. Kč** a výdaje ve výši **1211,3 mld. Kč**. Deficit rozpočtu by tak měl dosáhnout **112 mld. Kč**. Na rok 2014 je tedy zvolen schodkový státní rozpočet. Finanční objem na podporu sportu pro rok 2014 je po konečném ustanovení **2 979 541,397 tis. Kč**, z toho běžné výdaje na sportovní činnost jsou 2 059 441,397 tis. Kč a výdaje na ISPROFIN,

což je informační systém programového financování, který se skládá z Evidenčního dotačního systému (EDS) a Správy majetku ve vlastnictví státu (SMVS), jsou **920 100,000 tis. Kč**.

4.3.2 Porovnání sportovní podpory v ČR s ostatními státy

Jak již bylo v této práci několikrát zmíněno, podpora sportu v ČR je oproti jiným státům slabá. Na základních grafech je vidět, jak ČR zaostává ve dvou základních kategoriích, které se týkají podpory sportu. Oba grafy se nacházejí v dokumentu **ANALÝZY A GRAFY OLYMPIJSKÉHO VÝBORU (ČOV, 2014)**. Na prvním grafu se objevuje porovnání států, ohledně velikosti státní podpory, která je porovnávána s HDP na jednoho obyvatele. Laicky řečeno, jedná se o graf, kde je velikost výdajů na sport přepočítána na jednoho obyvatele daného státu. ČR je v této oblasti téměř na chvostu všech zemí EU, což jednoznačně potvrzuje tvrzení, že oproti ostatním zemím, je český sport značně podfinancován.

Graf č. 1 - Celkové výdaje na jednoho občana na sport EU za rok 2009 (€)

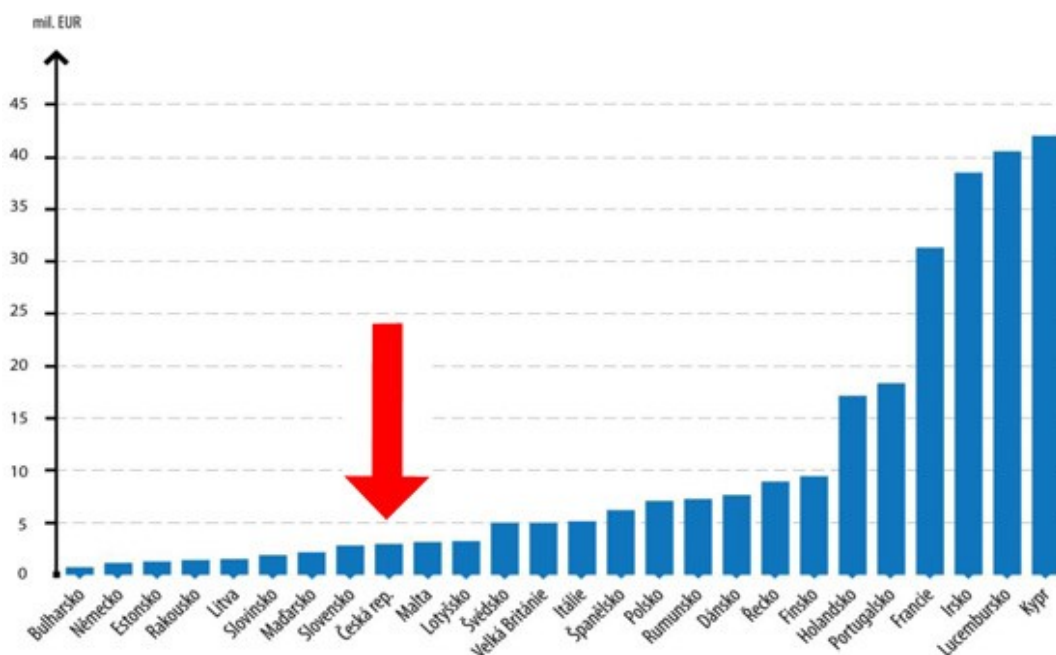


Zdroj: Analýzy a grafy olympijského výboru – 2014

Na druhém grafu je porovnání státních výdajů na sport a jejich efektivita v podobě medailí na olympijských hrách. Jak již bylo několikrát zmíněno, díky masové podpoře samotných sportovců, se čeští sportovci z podobných akcí většinou vrací s velkým množstvím medailí. Tento fakt však v tomto grafu není zahrnut, a publikuje pouze poměr,

kolik korun ze státního rozpočtu stačí na jednu medaili z olympijských her. ČR se v tomto grafu odpoutala od posledních míst a usadila se v klidném středu, což jasně dokazuje úspěšnost českých sportovců i přesto, že finanční podpora je velmi nízká. Oba grafy se vztahují k roku 2012, což znamená, že za podmínek nastavených v tomto roce byla úspěšnost výrazně vyšší než v ostatních zemích se stejnými či lepšími finančními podmínkami.

Graf č. 2 - Celkové výdaje na sport lomené olympijskými medailemi EU



Zdroj: Analýzy a grafy olympijského výboru – 2014

5. Metodika práce

Práce je rozdělena na dvě hlavní části, a to teoretickou a praktickou, která je postavena na komparaci a analýze výdajů do sportovní oblasti měst Pardubic a Hradce Králové. V první části práce jsou představeny a vysvětleny jednotlivé pojmy, které jsou v práci často využívány. Objevuje se zde především problematika neziskového sektoru a jeho financování, v neposlední řadě se část zaměřuje i na státní financování sportu 2014. Po teoretickém úvodu, se přechází k praktické části, kde jsou nastíněné situace ve sportovních výdajích pro obě města v roce 2014. Obě města mají podrobně vysvětlenou strukturu základních výdajů do sportu, které jsou zpracovány v několika přehledných tabulkách. V obou městech jsou představeny srovnatelné položky výdajů z městských zdrojů, které byly v další části podrobně komparovány. Další část analytické části práce se zabývá především zhodnocením silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, které jsou zpracovány pomocí přehledné SWOT analýzy. V diskusi a závěru jsou posléze vyvozené závěry a témata k diskusi, které dané metody (komparace i SWOT analýzy) vyvodily. Také se zde nachází potvrzení či vyvrácení předem zvolených hypotéz.

5.1. Hodnocené ukazatele

V práci je často využívaná metoda analýzy, především sekundárních dat, a deskripce legislativy daných témat. V praktické části práce byla využito matematicko-statistických metod podle zvolených ukazatelů. Hodnocenými ukazateli byli u obou měst tyto:

- **Celkové výdaje na sport**
- **Procentuální podíl výdajů na celkových výdajích**
- **Výdaje na údržbu sportovišť**
- **Podpora vrcholového a výkonnostního sportu**
- **Podpora dětí a mládeže**
- **Podpora významných akcí**
- **Příspěvky na činnost (energie, nájemné)**

Na jejich základě byla provedena komparace jednotlivých obcí. V závěru byla použita metoda syntézy vyšetřených dat. Nejvíce byly využity sekundární zdroje, především oficiální rozpočty obou měst za rok 2014 a oficiální stránky MŠMT. Komparace

pak probíhá pomocí porovnání výše uvedených sportovních výdajů obou měst. Obě města jsou města krajská, pouze Hradec Králové má přibližně o 10 tisíc obyvatel více, proto získává vyšší zisky od daňových poplatníků do městské pokladny. V další části byla využita SWOT analýza. SWOT analýza byla zpracována na základě čtyřčlenného odborného týmu, který hodnotil dané možnosti. U každé části SWOT analýzy (silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby) bylo zvoleno šest základních možností, které posléze podle určitého klíče (více v kapitole č. 7) byly vyhodnoceny podle stupně závažnosti. V diskuzi a závěru práce jsou shrnuty dosažené výsledky, a dále se zde nachází potvrzení či vyvrácení vstupních hypotéz.

5.2. Hypotézy práce

Na základě primárních tvrzení a faktorů, které jsem zmiňoval v úvodu práce, lze vytvořit základ pro hypotézu této práce. Primární hypotéza zní: *„V obou porovnávaných městech, které si jsou ve své podstatě velmi podobné, jsou prostředky vydané do sportu na podobné úrovni. Odhad velikosti výdajů do sportu, se kterými je v této práci předpokládáno, je v obou městech okolo 60 mil. Kč.*

Samotným výsledkem hypotézy může být i zjištění, že obě města podporují sport jiným způsobem a struktura jejich výdajů do sportu je výrazně odlišná. Pokud tato situace nastane, a nepotvrdí se prvotní hypotéza této práce, tak poté na řadu přichází druhá hypotéza, která bude fungovat pouze v případě, že primární hypotéza bude neplatná. *„Vzhledem k tomu, že obě města podporují sport jiným způsobem, tudíž mají jiné sportovní položky, jedno město výrazně více podporuje sport než druhé. Z laického hlediska je prvenství ve sportovních výdajích více připisováno Pardubicím.*

Druhá hypotéza funguje na bázi tvrzení, že dlouhá léta platilo tvrzení, že Pardubice jsou spíše město sportu a Hradec Králové město kultury, tudíž podporují daný rezort více než druhé město. Důležitým účelem tohoto zjištění, pokud neplatí hlavní hypotéza, jak moc se liší celkové dotace do sportu, zda v zanedbatelných rádech či je rozdíl výrazný.

5.3. Popisná analýza

Velká řada výzkumných projektů je vyhotovena dle autora **HRABINCE (1992, str. 25)** právě touto metodou popisné analýzy. Popisná analýza je dle autora jednou z nejvíce důležitých analýz, které se týkají především odborných prací zaměřených na tržní prostředí. Metoda popisné analýzy je klíčová především

ke správnému rozklíčování sekundárních dat, kam můžeme řadit například firemní zprávy, různé interní dokumenty nebo také zprávy či články v odborných magazínech. Tato analýza se také často využívá pro popis především objektů v různých datech. Také posléze tyto objekty z dat rozděluje do určitých sektorů. Výzkumné projekty, které jsou spolu vytvářeny touto metodou, jsou převážně zpracovány metodou popisného výzkumu. Hlavním cílem této metody v současné práci je především popsat současný stav sportovní oblasti v obou zmíněných krajských městech. Pomocí této metody jsou v práci zachycena přesná data o konkrétních datech zkoumaného prostředí. Popisná analýza je jednou ze dvou hlavních analýz, díky kterým komparace sportovních dotací v obou městech mohla být vytvořena.

Dle autora **HRABINCE (1992, str. 40)** je postup popisné analýzy následující:

- Vytyčení cíle
- Vyhledání obsahových jednotek – vytyčení základního problému
- Určení souboru materiálu
- Čtení
- Systematické sledování
- Vyjádření výsledků, názorů, tvorba přehledů, tabulek a grafů
- Rozbor a hodnocení

Tato analýza byla v práci využita především pro popis informací týkající se sportovních dotací v obou městech. Tato analýza také popisovala interní primární a sekundární data, která byla veřejně přístupná (především na portálech obou měst) a týkají se sportovního financování klubů a organizací. Součástí práce jsou také vědomosti, které jsem během svého působení u sportovních klubů získal, a z velké části jsou potvrzené činovníky sportovních klubů

5.4. Komparace

Komparace neboli srovnání, je jednou z klíčových metod, která se v této práci vyskytuje. Komparace je pojem, který lze definovat podle autora **ŠTUMBAUERA (1989, s. 32)** takto: „*Komparaci můžeme považovat jako výklad shod, podobností a rozdílů mezi několika jevy, skutečnostmi a jejich hodnocení z určitého hlediska.*“

Téma, které se objevuje v tématu této práce, musí být zkoumáno především z dostupných zdrojů nebo specifických materiálů, které o tom tématu jsou přístupné. Je nepřijatelné, aby komparace byla tvořena na základě názorů či pocitů samotného autora

komparace. Dle názoru **autorů z Harvardské univerzity (2009)** by srovnávané aspekty měly být předem jasně vymezeny a klíčovým aspektem celé komparace je vytyčení správného cíle komparace. Vytváření komparace má několik jasných pravidel, kterých je potřeba se držet. V úvodní části je vymezen základní cíl komparace.

V této části se také dá dohledat téma, kterého se bude dána komparace týkat. V dalším kroku probíhá konkrétní analýza předem vybrané oblasti. Pokud přejdeme k samotnému provedení komparace, narazíme na dva základní druhy přístupů. Prvním přístupem je, že komparace probíhá způsobem, ve kterém se nejprve pečlivě zanalyzují všechna data a až posléze se data srovnávají. Druhý přístup ke komparaci je opačná. Nejprve se srovnávají celky, které se posléze do detailu analyzují.

Při použití obou přístupů do samotné komparace je velmi důležité rozložit čas mezi rozdíly a podobnosti. Samozřejmostí je fakt, že veškerá tvrzení je nutné podložit jasnými argumenty, hlavně z důvodu udržení objektivity práce. V konečném důsledku by souhrn všech částí komparace měl být celistvý a obecně platný. Jednotlivé analýzy zkoumaných kategorií musí být v práci seřazeny především systematicky. Všechny jednotlivé analýzy poté dohromady tvoří jednotný celek. V práci byla metoda komparace použita ve všech částech analytické části. Obě města byla vůči sobě zkoumána v různých kategoriích, které byly posléze vůči sobě komparovány. V každé kategorii byly zvoleny nejdůležitější body, ve kterých se obě daná města nejvíce liší a byly zvýrazněny největší rozdíly mezi městy.

5.5. Analýza zdrojů

Analýza zdrojů je jednou z dalších analýz, která byla v práci provedena. Analýza zdrojů je často používaná ve velkých projektech, které se zabývají výzkumem. Analýza je velmi málo atraktivní, tudíž je velmi často doplněna poznatky, které byly získány jinými prostředky. Tato analýza je také často vhodná v případech, že přístup k informacím o daném tématu je složitý. Často se objeví i téma, které je velmi těžké zpracovat pomocí dotazování, pozorování či měření. Tato část práce zkoumá především obě města, která jsou zde zkoumána z velké řady dostupných zdrojů.

V analýze zdrojů můžeme zkoumat zdroje podle **SEDLÁČKOVÉ a BUCHTY (2006, str. 35)** ve čtyřech základních skupinách:

- **Hmotné zdroje** – klíčovými hmotnými zdroji jsou především budovy, pozemky, dopravní prostředky, stroje a zařízení.

- **Nehmotné zdroje** – do této skupiny převážně patří oblast technologií jako patenty, know-how, licence, obchodní tajemství a oblast zahrnující ochrannou známku.
- **Finanční zdroje** – v rámci skupiny finančních zdrojů sem spadají hlavně vlastní a cizí zdroje, které mají vliv na finanční strukturu.
- **Lidské zdroje** – tato skupina zahrnuje základní charakteristiky o počtu a struktuře zaměstnanců podle kvalifikace.

Tato analýza byla v této práci aplikována na vytvoření celistvých dat, která byla čerpána z velkého množství zdrojů. Aplikace této metody se nachází v kapitole č. 6 a č.7, kde docházelo ke shromažďování dat, ze kterých posléze vznikaly indikátory.

5.6. SWOT analýza

Další z analýz, které je součástí této práce, je SWOT analýza. SWOT analýza je jedna z analýz, která je klíčovou metodou pro zhodnocení celkové marketingové pozice zkoumaného subjektu na trhu. Především díky využití SWOT analýzy jsou zkoumané subjekty (v této práci obě města) schopna zhodnotit aktuální fungování financování sportu, vyhledat problémy svého fungování v této oblasti nebo na druhou stranu nalézt příležitosti k růstu. Díky těmto výsledkům dané analýzy mohou daná města podniknout potřebné kroky, které zlepší jejich situaci v dané zkoumané oblasti. SWOT analýza se skládá ze dvou základních analýz. Obě tyto analýzy jsou posléze shrnuté v jedné komplexní analýze. Jedná se o analýzu vnitřního prostředí a analýzu vnějšího prostředí. Analýza vnitřního prostředí má za úkol především informovat zkoumané subjekty o jejich silných a slabých stránkách. Analýza vnějšího prostředí získává pro subjekty přehled o příležitostech a hrozbách, které je mohou pozitivně či negativně ohrožovat.

Podle autorů **SEDLÁČKOVÉ a BUCHTY (2006, str. 91)** se SWOT analýza dá popsat takto: „*SWOT analýza využívá závěrů předchozích analýz tím, že identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, resp. příležitostmi a ohroženími a směřuje k syntéze jako východisku pro formulaci strategie.*“

V této kapitole jsou názory předchozích autorů konfrontovány především s autorkou **GRASSEOVÁ (2010, str. 296)**, ze které pochází i následující pohled na fungování SWOT analýzy v praxi: „*Metodu strategické analýzy výchozího stavu organizace nebo její části, kdy na základě vnitřní analýzy a vnější analýzy*

jsou generovány alternativy strategií.“ Podle pohledu na věc výše zmíněné autorky se dá ve zkratce SWOT analýza shrnout jako komplexní strategická situace klubu, která zahrnuje vnitřní i vnější prostředí.

Tvorba SWOT analýzy je závislá na identifikaci klíčových faktorů. Tyto faktory jsou rozděleny podle **GRASSEOVÉ (2010, str. 296)** do čtyř základních skupin:

- **Silné stránky** – faktory, ve kterých je daný sportovní klub úspěšný nebo dokonce převyšuje konkurenci.
- **Slabé stránky** – jsou faktory, ve kterých je daný sportovní klub velmi limitovaný. Konkurence výrazně v těchto faktorech převyšuje klub a využívá jeho slabých stránek ve svůj prospěch.
- **Příležitosti** – jsou potencionální možnosti klubu, jak vylepšit svoje místo na trhu či využít nových možností.
- **Hrozby** – jsou možná nebezpečí vyplývající ze situace na trhu, které jistým způsobem ohrožují klub.

SWOT analýza byla v rámci této práce zpracována především k přehlednému vytyčení vnitřních a vnějších vlivů, které působí na oba kluby. Podrobné zpracování analýzy se dá nalézt v kapitole analytické části. Zde je popsán také přesný postup, jakým analýza probíhala v praxi. Konečné vyústění SWOT analýzy je přehledně zpracované v závěrečné SWOT matici.

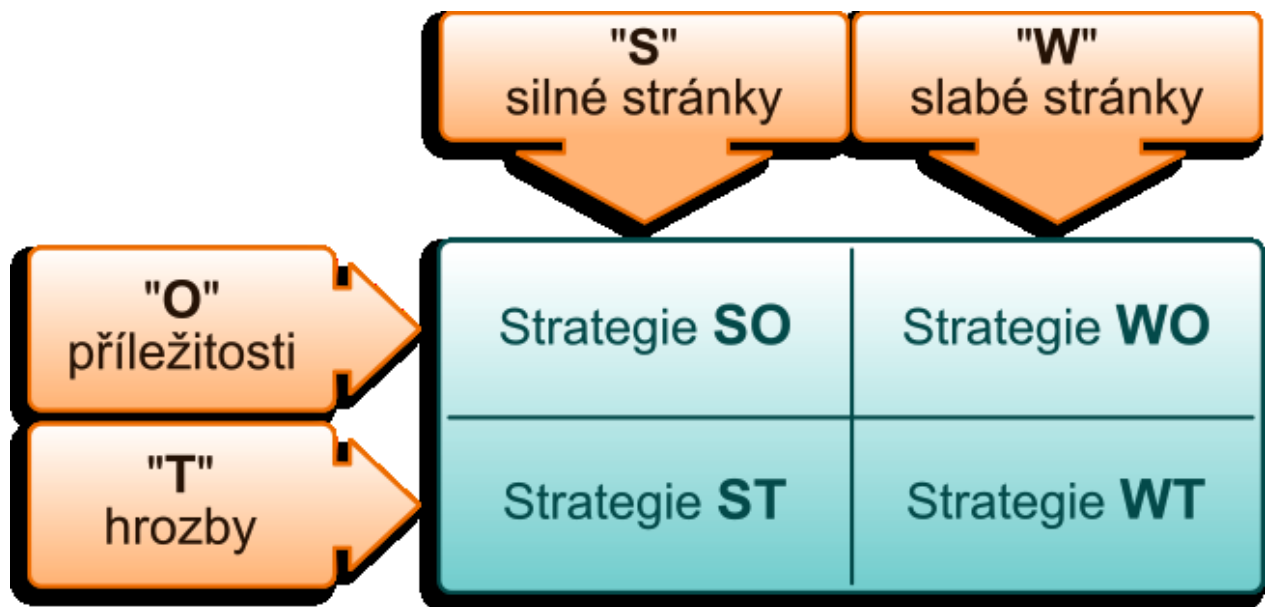
5.7. SWOT matice

Vytvoření vhodné SWOT matice je dle autorky **GRASSEOVÉ (2010, str. 298)** především složení dvou činností. Do matice jsou nejprve uvedeny silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, které nejvíce na danou kategorii největší vliv. V této práci jsou to vždy nevíce obodované aspekty. Posléze se vytváří kombinace těchto skupin, které se shlukují do pozdějších strategií. Výsledkem těchto kombinací jsou čtyři základní strategie:

- **Strategie hledání (WO)** - snaží se překonat slabé stránky pomocí nových příležitostí.
- **Strategie využití (SO)** – využívá především snaží svých silných stránek k efektivnějšímu zhodnocení příležitostí vnějšího prostředí.
- **Strategie vyhýbání (WT)** – snaží se o zminimalizování či odstranění slabých stránek a vyhnutí se vnějším hrozbám.

- **Strategii konfrontace (ST)** - klub nejčastěji využívá v situacích, kdy je dostatečně silný na přímou konfrontaci s ohrožením, tedy potenciálními hrozbami.

Obrázek č. 1 - SWOT matice



Zdroj: Grasseová, 2010, s. 305

6. Deskriptivně-analytická část práce

Tato část práce obsahuje stěžejní výzkumnou část celé práce. Součástí této části práce je převážně praktická komparace obou krajských měst. Jsou zde využívány především komparativní analýzy k osvětlení hlavního a dílčích cílů. V této části jsou také zpracovaná základní data o obou krajských městech. V této praktické části jsou současně uvedeny informace, které se týkají mechanismů přerozdělování veřejných prostředků do sportovní oblasti.

6.1 Rozpočet města Pardubice a jeho podpora sportovní oblasti

První z porovnávaných měst je krajské město Pardubice. Město Pardubice leží v srdci Východních Čech a je současně krajským městem celého východočeského kraje. Město Pardubice má velmi bohatou sportovní historii, a především z tohoto důvodu bylo do výzkumu vybráno jako „*město sportu*“. Město Pardubice dle ČSÚ (2017) má k dnešnímu dni (15.11.2017) 90 044 obyvatel. Město Pardubice se rozkládá na rozloze 82,66 km². Město leží v Polabské nížině. Městem protékají dvě stěžejní řeky Labe a Chrudimka. Ve městě se nachází velká řada sportovišť. Pardubice také disponují vlastní Univerzitou.

6.1.1 Základní východiska statutárního města Pardubice

V roce 2014 město Pardubice pracovalo s vyrovnaným rozpočtem 2 033 409,7 tisíc Kč, což znamená, že příjmy do rozpočtů se rovnají výdajům rozpočtu. Důležitým prvkem v problematice rozpočtu větších měst se stávají investice, což vyjadřuje tabulka č. 4 pod textem.

Tabulka č. 4 - Celkový rozpočet města Pardubice za rok 2014

Celkové příjmy města	Celkové výdaje města	Saldo rozpočtu
2 033 409,7 tis. Kč	2 033 409,7 tis. Kč	0 Kč

Zdroj: Rozpočet města Pardubice za rok 2014

Město Pardubice se může pyšnit přízviskem „*město sportu*“ zcela bezpochyby. Pardubice jsou bezpochyby městem, které o svojí sportovní tradici velmi pečlivě pečují. Kvalitní sportovní přípravu zajišťují především sportovní kluby, tělovýchovné organizace, ale v neposlední řadě také sportovní gymnázium. Některé základní školy mají

třídy s rozšířenou výukou sportu. V Pardubicích lze nalézt široký výběr sportovních odvětví, který nabízí uplatnění na amatérské i profesionální úrovni. Členská základna sportovních organizací a klubů má v Pardubicích přes 18 tisíc členů – sportovců, kteří jsou organizováni ve více než 100 sportovních klubech a tělovýchovných organizacích, což ve finále představuje téměř 20 % obyvatel Pardubic.

V Pardubicích je, jak již bylo zmíněno výše, provozováno velké množství sportů. Nejpočetnější členskou základnu mají v Pardubicích tyto druhy sportů – fotbal, lední hokej, lyžování, tenis, turistika a orientační běh. Pozitivním přínosem pro pardubický sport je zejména kvalitní činnost sportovních organizací, které mají dlouholetou tradici a velké úspěchy v oblasti vrcholového sportu (lední hokej, fotbal, tenis). V Pardubicích má svou dlouholetou tradici také dostihový sport. Kromě dostihového sportu má v Pardubicích mnoholetou tradici mnoho dalších sportovních odvětví. Velkými sportovními akcemi se v Pardubicích mohou pyšnit sporty jako motokros (Zlatá přilba), tenis (Pardubická juniorka), lední hokej (extraliga), letectví (Aviatická pouť), basketbal (1. liga), atletika (extraliga), fotbal (tradice od roku 1899) a tenis (tradice od roku 1897).

V Pardubicích jsou k dispozici nová sportovní zařízení a sportoviště. Největším a nejmodernějším sportovním stánkem v Pardubicích je nově zrekonstruována ČEZ Aréna, která slouží především jako domovský stánek pardubických hokejistů. Z dalších sportovišť se v Pardubických nachází také Plavecký areál Na Olšinkách, dostihové závodiště, plochodrážní stadion, letní stadion, golfová hala, basketbalová a atletická hala, koupaliště Cihelna, střelnice, největší krytý Skatepark v ČR pro skateboard, in-line brusle a BMX bicykly, squashové herny, kuželky, bowling, tenisové kurty a velký počet hřišť využívaných zejména fotbalovými kluby.

Pardubická radnice schválila Integrovaný plán rozvoje města Pardubice „**PŘITAŽLIVÉ MĚSTO**“. Dle dokumentu **ROZPOČET MĚSTA PARDUBICE 2014 (2014)** se každoročně se v Pardubicích koná řada sportovních událostí, z nichž mnohé mají mezinárodní význam a dlouholetou tradici. Nejvýznamnější je Velká pardubická steepchase. K dalším významným akcím patří mezinárodní festival šachu a her Czech Open, Zlatá přilba, Pardubická juniorka, Aviatická pouť. Mezi největší problémy v oblasti sportu patří zastaralá sportovní zařízení, a omezená výstavba sportovních zařízení. Východiska pro zlepšení situace mohou být především v budování vhodných přírodních areálů v majetku města nebo výstavba či modernizace sportovišť.

Sport je v každém městě většinou složkou, která vyžaduje výrazně více nákladů, než jaké má později příjmy. Platí to především pro oblast neziskových klubů,

kteřé je v kařždé obci majoritní většina. Je nutné mít vsak na paměti, že i sport produkuje pro město Pardubice zisky. Zisky, které vycházejí ze sportovní oblasti, jsou většinou z pronájmu sportovních zařízení, která spadají pod město. Město Pardubice získalo z pronájmu sportovišť 26 588 000 Kč, kde se největší měrou podílel plavecký bazén, který zaplatil za pronájem více než 3/4 celkových příjmů. Většina sportovišť, plavecký bazén nevyjímaje, jsou v pronájmu soukromých subjektů, kteří touto cestou vytvářejí příjmy ze sportovních pronájmů.

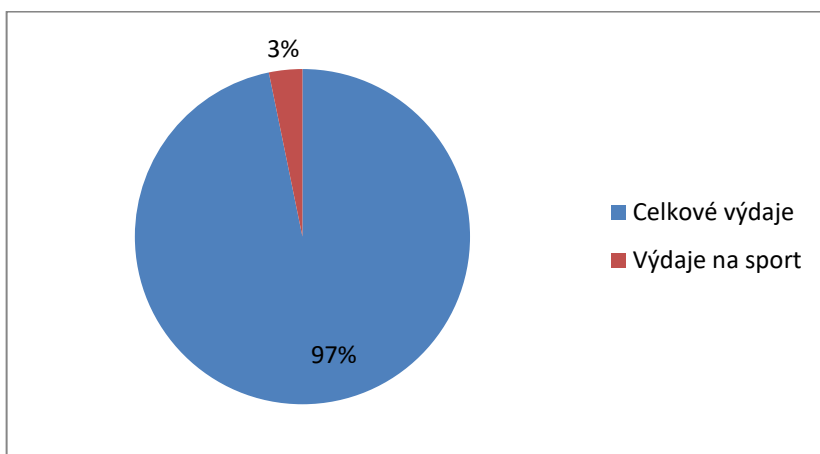
Tabulka č. 5 - Příjmy pro město Pardubice za rok 2014

Příjmy ze sportu pro město	26 588,0 tis. Kč
areál Dostihového závodiště	1 900,0 tis Kč
areál Skateparku	900,0 tis Kč
plavecký areál	20 463,0 tis Kč
letní koupaliště Cihelna	25,0 tis. Kč
ostatní sportoviště	3 300,0 tis.

Zdroj: Rozpočet města Pardubice za rok 2014

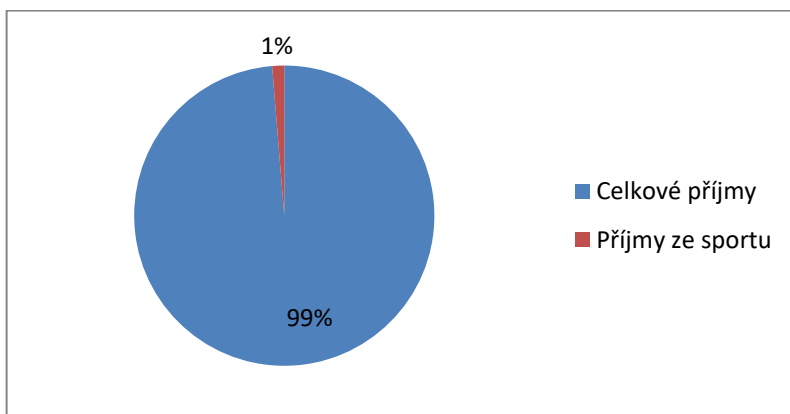
Pokud se podíváme na výdaje do sportu z celkového rozpočtu města Pardubice, dostaneme se k žalostným číslům. Poměr, který je vidět na grafu, reprezentuje skutečnost, že pouze 3 % celkového rozpočtu spadají do oblasti sportu. V Pardubicích je proto také velké množství klubů, které fungují těsně nad existenčním minimem a jakékoliv snižování do jejich resortu by pro ně mohlo mít neblahé následky. Společně s Grafem č. 3 byl vytvořen i Graf č. 4, který dokumentuje příjmovou složku ze sportovní oblasti. Oblast sportu vygenerovala za rok 2014 1 % příjmů do městské kasy, čímž se po odečtení příjmů od výdajů dostáváme pouze ke 2 % dotací do sportovních oblastí. Na grafu je patrné, že i sport je schopný generovat zisky, avšak nejsou tak vysoké, aby pokryly náklady na celkový provoz celé oblasti. Graf č. 3 byl vytvořen pomocí jednoduchého výpočtu. Pokud vezmeme celkové výdaje města Pardubic a celkové výdaje města Pardubic do sportovního odvětví, dostaneme jednoduchý poměr (podíl) výdajů na sport vůči celkovým výdajům. Graf č. 4 byl vytvořen pomocí stejného principu výpočtu. Pokud vezmeme celkové příjmy města Pardubic a celkové příjmy města Pardubic ze sportovního odvětví, dostaneme jednoduchý poměr (podíl) příjmů ve sportu vůči celkovým příjmům města Pardubice.

Graf č. 3 - Celkové výdaje na sport za rok 2014 – Pardubice



Zdroj: Město Pardubice, vlastní zpracování

Graf č. 4 - Celkové příjmy na sport za rok 2014 – Pardubice



Zdroj: Město Pardubice, vlastní zpracování

Dalšími výdaji, které neoddelitelně patří k oblasti sportu je údržba a rekonstrukce sportovišť, která během roku spotřebuje nemalé množství finančních prostředků. Velké množství větších areálů spadá pod město, proto je údržba financována z městských peněz. Za rok 2014 stály výdaje na údržbu město Pardubice 9 183 tis. Kč. Jedním ze skvostů města Pardubice je areál Dostihového závodiště, kde se každoročně koná závod Velká pardubická, proto údržba areálu stojí nepřekvapivě největší částku.

Tabulka č. 6 - Výdaje na údržbu sportovišť města Pardubice

Výdaje na opravy, údržbu a služby	9 183 tis. Kč
areál Dostihového závodiště	4 000 tis. Kč
areál Skateparku	100 tis. Kč
areál koupaliště Cihelna	3 483 tis. Kč
basketbalová hala	200 tis. Kč
MAS Dukla	200 tis. Kč
SA Ohrazenice	200 tis. Kč
areál K Dolíčku	200 tis. Kč
areál Letního stadionu	200 tis. Kč
ostatní sportoviště	200 tis. Kč

Zdroj: Rozpočet města Pardubice za rok 2014

Od roku 2013 došlo ve statutárním městě Pardubice ke změně způsobu financování programu podpory sportu. Nový způsob financování sportu je tvořen dvěma zdroji. Části se skládají z 5,05 % podílu na daňových příjmech města a z 16 % podílu z příjmů z výherních hracích automatů. Základnu na vypočtení podílu určuje Rada města Pardubice ve schváleném rozpočtu. Smlouvy o reklamě se týkají především jednorázovému vyčlenění finančních prostředků pro velké sportovní subjekty. Jde vlastně o podporu velkých divácky atraktivních sportů, které mají výrazně vyšší náklady na vedení klubu. Pro klub HC ČSOB Pojišťovna Pardubice a.s. byla schválena částka 4,84 mil. Kč, na další atraktivní kluby BK Pardubice a.s. a FK Pardubice a.s., poté zbyla k rozdělení částka 2,16 mil. Kč. Program podpory sportu v sobě skrývá velké množství významných podkategorií. Byli zde vybrány nejvýznamnější podkategorie, které tvoří největší část sportovních dotací pro kluby. Všechny podkategorie lze poté nalézt v příloze č. 1. Největší položkou v celkových výdajích na sport je nájemné a energie pro sportovní organizace, které tvoří lehce přes polovinu celkových výdajů. Velká suma prostředků jde také na výkonnostní sport, který bere téměř jednu pětinu celkových nákladů.

Tabulka č. 7 - Celkové výdaje na sport ve městě Pardubice za rok 2014 – jednotlivé položky

Výdaje na sport v Pardubicích	58 405,8 tis. Kč
Program podpory sportu → pod rozděluje se na tyto kategorie:	51 405,8 tis. Kč – (43 405,8 daně + 8 000,0 VHP)
a) Nájemné a energie organizacím	26 912,9 tis. Kč
b) Podpora významných akcí	2 995,0 tis. Kč
c) Činnost mládeže	1 668,2 tis. Kč
d) Výkonnostní sport	10 170,7 tis. Kč
e) Ostatní položky (podpora mládežnických trenérů, mimořádné výdaje a jiné.)	9 659, 0 tis. Kč
Smlouvy o reklamě	7 000,0 tis. Kč

Zdroj: Rozpočet města Pardubice za rok 2014

6.1.2 Sportovní dotace ve městě Pardubice 2014

Dotace v oblasti sportu mají svá vlastní pravidla, podle kterých se rozdělování řídí. Celková suma je odvislá od zasedání zastupitelstva města Pardubice, kde se projednává, a nakonec se schválí rozpočet pro sportovní oblast pro daný rok. Celková suma dotací je shodná z celkovými výdaji na sport, tudíž se jedná o první řádek v tabulce 6 a o částku 58 405,8 tis. Kč. Hlavním účelem této podkapitoly je především informativní charakter, aby i laik lépe porozuměl, jaké typy sportovních dotací ve statutárním městě Pardubice existují. Toto rozdělení dotací spadá do výdajové složky pro sport 2014. Je základním vodítkem pro sportovní kluby, které díky nim mají přehled, o jaký typ dotací mohou žádat. Přesné informace o množství finančních prostředků do jednotlivých typů dotací bohužel nejsou k dispozici. V roce 2014 si sportovní kluby mohly dle **PROGRAMU PODPORY SPORTU 2014 (2014)** vybírat z těchto typů dotací:

- a) dotace na tradiční a významné sportovní akce a významné akce sportu pro všechny
- b) dotace na spolkovou sportovní činnost dětí a mládeže; do kategorie mládeže v roce 2015 patří ta osoba, která se narodila 1. 1. 1996 a později
- c) dotace pro dobrovolné trenéry mládežnických kategorií
- d) dotace na výkonnostní sport
- e) dotace na údržbu a opravy sportovních zařízení
- f) dotace na provoz sportovních zařízení
- g) dotace na provoz otevřených hřišť pro veřejnost
- h) dotace na krytí části nájemného a energií ve sportovních zařízeních
- i) dotace na částečnou úhradu mezd správců městských sportovních zařízení
- j) investiční dotace na vybavení sportovním zařízením nebo na technické zhodnocení budov
- k) ostatní dotace

Zdroj: Program podpory sportu města Pardubice 2014

Ze zde vyjmenovaných kategorií je velké množství pod rozdělení, které však rozsah této práce neumožňuje rozpracovat. Důležitým typem dotací v Pardubicích, především z evropského měřítká, je typ dotace na velké sportovní akce, kterých se během roku ve městě uskuteční velká řada, a bez pomoci města by byly nemyslitelné. Velmi rozšířeným typem dotací je dotace na činnost mládeže, která přitahuje děti i z méně finančně stabilních rodin a zprostředkovává jim sportovní zázemí, na které by za normálních okolností nedosáhli. Dotaci, o kterou plošně žádají téměř všechny kluby, je dotace na provoz sportovních zařízení. Některé kluby by bez těchto dotací nemohli existovat, jelikož náklady na provoz jsou v dnešní době pro ně neúnosné. Téměř každý klub si přál čerpat dotace na investice do svých sportovišť, avšak tyto dotace jsou přísně vybírány a je velmi těžké je získat, z důvodů vysokých nákladů.

6.1.3 Jednotlivá struktura dotací ve městě Pardubice

Ve třetí sekci této kapitoly je podrobný soupis všech sportovních výdajů ve městě Pardubice v roce 2014. Celková struktura výdajů se skládá ze čtyřech položek. První položka jsou sportovní dotace do 50 tis. Kč, druhá položka jsou dotace nad 50 tis. Kč, třetí položka jsou investiční dotace a granty, a poslední položkou jsou dotace pro kluby, které nedosáhly na dotace v 1. kole, ale zbyly na ně finanční prostředky až v kole druhém. Ve městě Pardubice probíhá přerozdělování sportovních dotací ve dvou kolech. Všechny

organizace podají žádost do 1. kola, avšak pokud se jejich velikost či typ dotací neodsouhlasí, mají ještě šanci v kole druhém. V tabulkách, která kvůli své velikosti jsou umístěny v Příloze č. 1, jsou přesně vyjádřeny celkové částky pro jednotlivé kluby v Pardubicích v roce 2014. Celkové dotace pro jednotlivé kluby jsou rozděleny přesně do výdajových skupin, kde musí být později klubem využity.

6.2 Rozpočet města Hradec Králové a jeho podpora sportovní oblasti

Druhým analyzovaným městem bylo město Hradec Králové. Město Hradec Králové leží v Královehradeckém kraji. Město v tomto kraji plní, stejně jako Pardubice, roli krajského města. Město Hradec Králové má dle ČSU (2017) 92 929 obyvatel. Rozloha města je dle dostupných údajů 105,69 km². Důležitým faktorem je pro přerozdělování sportovních dotací především počet obyvatel, který je s Pardubicemi velmi podobný. Co se týká rozlohy, město Hradec Králové je výrazně větší než město Pardubice. Město Hradec Králové stejně jako město Pardubice leží na řece Labe a má svojí vlastní Univerzitu. Během roku se zde koná velká řada kulturních a sportovních akcí. Město bylo do výzkumu zapojeno především z důvodů, že se ve velké řadě aspektů podobá městu Pardubice a spojuje je krátká dojezdová vzdálenost.

6.2.1 Základní východiska statutárního města Hradec Králové

Město Hradec Králové, podobně jako Pardubice, má rozpočet dle dokumentu **ROZPOČET MĚSTA HRADEC KRÁLOVÉ 2014 (2014)** přes 2 mld. korun. Na rozdíl od Pardubic, Hradec Králové v roce 2014 hospodařil s rozpočtem, který obsahoval nad výdaje v podobě úvěru. Úvěr byl využit především na rekonstrukci plaveckého bazénu. Přehledněji jsou tyto data zpracována v tabulce č. 8 pod textem.

Tabulka č. 8 - Celkový rozpočet města Hradce Králové za rok 2014

Celkové příjmy města	Celkové výdaje města	Saldo rozpočtu
2 009 893,7 tis. Kč	2 024 422,1 tis. Kč	- 14 528,4 tis. Kč

Zdroj: Rozpočet města Hradce Králové za rok 2014

Na území města Hradec Králové se nachází velká řada míst, kde je možné se provozovat celou řadu různých sportů. Můžete si vybrat z krásného prostředí městských lesů, kde se dají provozovat nejrůznější sporty pro různé typy sportovců jako jsou běžci, in-line bruslaři, cyklisté, jezdci na koních, běžkaři či jsou vhodné pro pěší procházky. V Hradci Králové se také nachází velký komplex koupaliště Flošna, které je nejvhodnější pro letní a wellness vyžití. Přes zimu zase občané mohou využívat městské lázně a plavecký bazén s celoročním provozem, střelnice, lezecké stěny a lanová centra, skatepark, veřejné bruslení na zimním stadionu, udržované běžkařské tratě. Také zde nalézt golfová a minigolfová hřiště ve velmi hojném počtu. Nezáleží tedy

na tom, kolik je vám let a v jaké fyzické kondici jste, v Hradci Králové si určitě vybere sportovní vyžití každý.

Město Hradec Králové je domovským stánkem pro mnoho významných sportovních klubů. Kromě hokejistů a fotbalistů za zmínku stojí také basketbalisté, hokejbalisté, judisti, střelci, cyklisti a mnozí další. Tyto kluby velmi dobře reprezentují Hradec Králové na národní i mezinárodní úrovni a na jejich velmi úspěšnou činnost jsou jim z rozpočtu města hojně poskytovány dotace, ale především dobré sportovní zázemí a podmínky ve městě. Město Hradec Králové každoročně také vybírá a oceňuje Sportovce roku a z řad dětí a mládeže také Naděje královéhradeckého sportu. Za zmínku kromě fotbalového klubu FC Hradec Králové a hokejového HC MOUNTFIELD Hradec Králové také stojí dámský fotbalový klub, pozemní hokejový klub, volejbalový klub, basketbalový klub, klub vodního póla, plavecký klub nebo klub bojového sportu karate.

Stejně jako ve většině jiných velkých měst má i zde největší sledovanost fotbal a hokej. V obou sportech má Hradec po jednom profesionálním týmu, kde v hokeji patří k české špičce. Fotbalový klub sídlí na stadionu Pod Lízátky, který se oficiálně jmenuje Všesportovní stadion. V současné chvíli se plánuje na stejném místě nový stadion, který by pojmul 12 000 sedících diváků. Na počet aktivních sportovců v Hradci Králové se na přední místa také řadí golf, který velmi rychlým tempem nabírá popularitu. Park Golf Club Hradec Králové má přes 800 aktivních členů, z toho je víc než 120 dětí a mládežníků. Díky pravidelné podpoře místní klub sbírá úspěchy na národní úrovni. V dětských soutěžích se klub pohybuje mezi 8 nejlepšími kluby v ČR. Dospělí hráči hrají 1. ligu (muži) a ženský tým se účastní Extraligy. Jedná se o další hradecký klub, který se řadí mezi nejlepší kluby v ČR.

Hradec Králové má statistiky v rozpočtu zpracované jiným způsobem než město Pardubice, proto některé položky mají jiné názvy, avšak v celkových ukazatelích se neliší. Příjmy do sportu jsou v Hradci Králové téměř 4 miliony korun. Město má výrazně menší podíl ve sportovištích než v sousedních Pardubicích, proto zisky nejsou tak vysoké. Pod vlastnictvím města spadá Všesportovní stadion, kde mají své dílo domácí ligoví fotbalisté, a zimní stadion, kde hraje tým HC Mountfield, extraligový klub, který v Hradci Králové sídlí. Město má v klubu současně s ostatními akcionáři svůj podíl, který činí 50 %. Tak proto se i na tento klub vztahují obecní sportovní dotace.

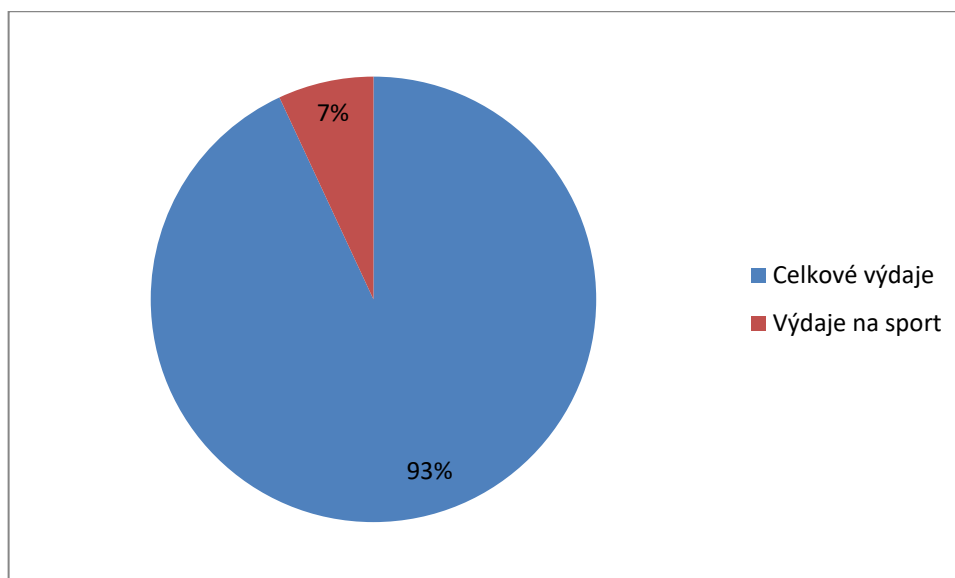
Tabulka č. 9 - Příjmy ze sportu ve městě Hradec Králové za rok 2014

Příjmy ze sportu pro město	3 963,4 tis. Kč
FC Hradec Králové – nájemné sportoviště	3 408,8 tis. Kč
HC VCES – nájemné za zimní stadion	554,6 tis. Kč

Zdroj: Rozpočet města Hradce Králové za rok 2014

Jelikož příjmy ze sportu jsou v celkovém rozpočtu Hradce Králové nižší než jedno procento, nebyl graf pro tuto část zpracován především z důvodu, že se jedná o tak malé procento, které nelze vyjádřit graficky. Nyní se dostáváme k výdajové složce sportu ve městě. Je potřeba zmínit, že výše výdajů je, na rozdíl od sousedního města, téměř dvojnásobně vyšší. Ve městě sice figurují dva největší české sporty (fotbal a hokej) v nejvyšších soutěžích, avšak i koncept přerozdělování prostředků ve sportu je propracovanější. Celkové výdaje na sport v Hradci Králové čítají téměř 107 mil. Kč za rok 2014, což činí 7 % z celkového rozpočtu města. Tím pádem se Hradec Králové řadí mezi města, která v roce 2014 nejméně podporovala sport, více Graf č. 5. Graf č. 5 byl vytvořen pomocí jednoduchého výpočtu. Pokud vezmeme celkové výdaje města Hradec Králové a celkové výdaje města Hradec Králové do sportovního odvětví, dostaneme jednoduchý poměr (podíl) výdajů na sport vůči celkovým výdajům.

Graf č. 5- Poměr výdajů na rozpočtu v roce 2014 - Hradec Králové



Zdroj: Město Hradec Králové, vlastní tvorba

Co se týká výdajů na sport v podobě opravy a údržby v Hradci Králové, město vlastní celou řadu nemovitosti, které musí během roku spravovat, proto výdaje v této sekci jsou celkem vysoké. Město rekonstruuje řadu sportovních zařízení, čímž se výrazně zvyšují jeho finanční náklady na tuto činnost. Také technické služby, které město využívá na úklid a údržbu společných prostor sportovišť, nepatří ročně do kategorie levných záležitostí. Příspěvky na údržbu menších sportovišť jsou téměř povinností každého města, avšak v celkové částce nehrají až tak závažnou roli.

Tabulka č. 10 - Výdaje na údržbu sportovních zařízení ve městě Hradec Králové za rok 2014

Výdaje na opravy, údržbu a služby	44 174,4 tis. Kč
FC HK, a.s. - úpravy Všesportovního stadionu	164,0 tis. Kč
sportovní zařízení – technické služby	13 808,0 tis. Kč
sportovní zařízení – správa nemovitostí	29 100,0 tis. Kč
příspěvky na rozvoj a údržbu sportovišť	1 040,0 tis. Kč
dostavba sportovní haly Třebeš	32,0 tis. Kč
hřiště Farářství	30,4 tis. Kč

Zdroj: Rozpočet města Hradce Králové za rok 2014

Pokud přejdeme k jednotlivým složkám, které nejvíce využívají prostředků z rozpočtu, zjistíme, že největší suma je investována na podporu vrcholového a výkonnostního sportu. Druhá, velmi drahá, složka jsou příspěvky města na činnost sportovních organizací. Tyto dvě významné položky dosahují dohromady téměř 100 mil. Kč. Příspěvky na vrcholový sport jsou v dnešní době velmi zanedbávány, proto se město Hradec Králové v oblasti sportovních dotací řadí mezi nejvíce podporující města v ČR. Ve většině měst se stále více a více investuje do mládeže, což vede k tomu, že se výrazně méně podporují dospělé kategorie, že děti později ztrácí své regionální vzory z důvodu odchodu do jiných odvětví. Jednu z nepřehlédnutelných a důležitých složek tvoří příspěvky na sportovní činnost mládeže, které se pohybují lehce nad hranicí 2 mil. Kč. Tato výdajová podsložka je jedním z hlavních cílů podpory města. V porovnání s městem Pardubice je tato sekce více dotována. Hradec Králové, oproti Pardubicím, v další výdajové složce, která se týká podpory kulturních událostí, zaostává.

Je to především z důvodů, že během roku nemá tolik významných sportovních akcí, proto i podpora v této sekci je nižší.

Tabulka č. 11 - Výdaje na sport ve městě Hradec Králové za rok 2014

Výdaje na sport v Hradci Králové	106 767,8 tis. Kč
příspěvky na činnost sportovních organizací	43 828,2 tis. Kč
příspěvky na sportovní činnosti mládeže	2 006,0 tis. Kč
příspěvky na podporu vrcholového a výkonnostního sportu	52 497,5 tis. Kč
příspěvky sportovním organizacím – kompenzace příjmů SR	6 600,0 tis. Kč
příspěvky na sportovní akce	1 080 tis. Kč
sportovně propagační akce	96,0 tis. Kč
sportování bez hranic	472,5 tis. Kč
akce – vyhlášení sportovců roku	99,8 tis. Kč
organizační zajištění sportovních her	87,8 tis. Kč

Zdroj: Rozpočet města Hradce Králové za rok 2014

6.2.2 Sportovní dotace ve městě Hradci Králové

Město Hradec Králové má poměrně strukturálně vypracované klíčové zóny sportu, které chce v roce podporovat. V oblasti sportovních dotací jsou klíčem k úspěchu správně nastavena pravidla pro jejich vydávání. Město Hradec Králové má tři základní zóny, kde jsou zahrnuty téměř všechny sportovní vrstvy. K tomu také využívá kategorizaci neboli oblíbenost sportů, která je jedním z dalších klíčů k přerozdělování sportovním dotacím. V rámci zkrácení obsahu práce jsou tyto kategorie pouze vyjmenovány a velmi stručně charakterizovány. Dle **KONCEPCE PODPORY SPORTU HRADCE KRÁLOVÉ (2014)** to jsou tyto kategorie:

a) Sport pro všechny

Sportem pro všechny se jedná o propojení třech základních složek sportu – *organizovaný, neorganizovaný sport a sportovní volnočasové aktivity* určené širokým vrstvám obyvatelstva.

b) Sport dětí a mládeže

Sport dětí a mládeže koresponduje, jak s oblastí Sport pro všechny, tak s oblastí sportu výkonnostního (vrcholového v širším pojetí). Tato věková kategorie je pojímána samostatně z důvodu jednoznačné priority pro město Hradec Králové.

c) Výkonnostní a vrcholový sport

Výkonnostní a vrcholový sport má soutěžní charakter. Důraz je kladen především na výsledek a úspěch. Jedná se o pravidelnou organizovanou činnost, která se uskutečňuje většinou pod profesionálním vedením

Zdroj: Koncepce podpory sportu Hradce Králové

Město Hradec Králové, jak již bylo zmíněno výše, bere jako jeden z hlavních klíčů sportovních dotací masovost (oblíbenost) jednotlivých sportů. V následující tabulce jsou sporty řazeny od nejvyšší k nejnižší prioritě dle těchto kritérií (olympijský sport, úroveň soutěže, tradice, divácká atraktivita, královéhradecké specifikum).

Tabulka č. 12 - Kategorizace sportů v Hradci Králové

1. KATEGORIE	2. KATEGORIE	3. KATEGORIE	4. KATEGORIE
Basketbal	Hokejbal	Házená	Lezectví
Fotbal	silniční cyklistika	Krasobruslení	silniční motocykly
orientační běh	sportovní střelba	Zápas	orientační biatlon
pozemní hokej	Volejbal	Šachy	Kynologie
Atletika	Kanoistika	futsal, malá kopaná	kendo, iaido
Judo	dámský fotbal	Jezdectví	aerobic, mažoretky
stolní tenis	Karate	Squash	sjezdové lyžování
lední hokej	Tenis	sportovní příprava	Turistika
	vodní pólo	Veslování	Curling
	Plavání	Golf	frisbee ultimate
	Florbal	Skateboarding	kin-ball
	kvadriatlon, triatlon	Box	rybářský sport
	sportovní gymnastika	Minigolf	Capoeira
	Badminton	požární sport	Footbag
	moderní gymnastika	Šerm	rekreační sport
		in-line hokej	freestyle kayaking
		společenský tanec	ostatní sporty
		kuželky + bowling	
		Lukostřelba	
		Motorsport	
		Nohejbal	
		Softball	
		street tanec	
		letecké modelářství	
		Taekwondo	

Zdroj: Koncepce podpory sportu v Hradci Králové

Město Hradec Králové také využívá své finanční prostředky různými formami. Nerozděluje finanční prostředky pouze sportovním klubům či organizacím podle výsledků jejich práce, ale přímo na určité úkony. Každý z těchto druhů podpory je velmi rozsáhlý, proto byly vybrány tři nejdůležitější body dané sekce. Pouze v první kategorii Přímé finanční podpory zůstaly všechny body, z důvodu, že se jedná o nejvíce frekventovaný druh sportovní podpory. Ve městě je pět druhů podpor sportovních dotací dle dokumentu **KONCEPCE PODPORY SPORTU HRADCE KRÁLOVÉ (2014)**:

a) Přímá finanční podpora

- na údržbu a rozvoj sportovišť, která nejsou v majetku města
- na sportovní akce
- na činnost sportovních organizací
- na podporu vrcholového a výkonnostního sportu
- na údržbu a provoz sportovních zařízení v majetku města a jeho organizací

b) Technická podpora

- údržba, provoz a rozvoj stávajících sportovních zařízení, která jsou v majetku města Hradec Králové
- výstavba chybějících sportovních zařízení
- koncepční rozvoj a údržba ostatních ploch vhodných k realizaci sportovních volnočasových aktivit
- skatepark
- venkovní zimní kluziště
- plavecký bazén
- plochy v majetku města pravidelně udržované pro volně organizované sportování
- rozvoj cyklostezek v přírodě i ve městě, vhodných i pro in-line bruslení
- pokračování projektu „Otevřená hřiště“

c) Propagační forma podpory

- zveřejňování pořádaných sportovních akcí prostřednictvím webových stránek města
- zveřejňování významných sportovních výsledků
- souhrnný informační servis občanům města i turistům o možnostech sportovního vyžití ve volném čase na území města

d) Koordinační a organizační forma podpory

- podpora sportovním klubům a organizacím při získávání pořadatelství významných sportovních akcí
- zprostředkování kontaktů, pomoc při navazování spolupráce sportovních organizací s partnerskými městy Hradce Králové
- podpora sportovním klubům a organizacím při významných jednáních s potencionálními sponzory

- podpora při získávání dotací na projekty v oblasti sportu z jiných zdrojů
- spolupráce města s Královehradeckým krajem a s městem Pardubice v oblasti sportu

e) Společenská forma podpory

- vyhodnocování nejlepších sportovců města Hradec Králové za uplynulý rok
- průběžné oceňování významných úspěchů a mimořádných činů sportovce, trenéra, funkcionáře nebo sportovního oddílu
- přebírání záštity nad významnými sportovními akcemi ve městě Hradec Králové
- zviditelnění organizací a firem (sponzorů), které výraznou měrou podporují sport ve městě Hradec Králové
- prezentace sportovních subjektů působících na území města formou sportovně-propagační akce „Nábřeží sportu“

Zdroj: Koncepce podpory sportu v Hradci Králové

6.2.3 Jednotlivá struktura dotací ve městě Hradec Králové

Ve městě Hradec Králové se závěrečné vyúčtování celkových výdajů na sport nepatrně liší od vyúčtování města Pardubic. V příloze č. 2 lze vidět, že město Hradec Králové má především čtyři největší výdajové položky. Tyto čtyři položky jsou nejvyššími položkami také v rozpočtu města Pardubice, avšak jsou rozepsány i některé menší podkategorie do samotných kategorií. V Hradci Králové jsou tyto čtyři základní výdaje, kam do jednotlivých položek spadají i drobnější podvýdaje. Tyto složky jsou sportovní akce, činnost sportovních organizací, vč. nájemného, rozvoj a údržba sportovišť, podpora vrcholového a výkonnostního sportu

7. Komparace krajských měst ve sportovní oblasti

Komparace neboli srovnání byla provedena co nejjednodušeji, aby byly rozdíly poznat na první pohled. Nejprve ke zkoumaným objektům. Rozhodl jsem se zhodnotit situaci ve dvou krajských městech, které od sebe leží necelých 20 kilometrů. Obě města mají lehce rozdílný počet obyvatel, Pardubice okolo 90 tisíc a Hradec Králové okolo 100 tisíc, který však velmi rozlišuje celkový dopad na vybrané daně v daném městě. V Pardubicích se ročně na daních vybere 1 037 884 188 Kč, kdežto v Hradci Králové je do rozpočtu vybrána částka 1 067 655 556. Obě města disponují téměř stejným rozpočtem, pohybujícím se lehce přes 2 mld. Kč v roce 2014. Všechny tyto data shrnuje tabulka č. 12. Pardubice měly rozpočet vyrovnaný, Hradec Králové lehce minusový z důvodu úvěru na rekonstrukce sportovišť, přesto, co se týká investic do oblasti sportu, se obě města výrazně liší. V tabulce pod textem je jedenáct kategorií, ve kterých jsem obě města porovnával. Města jsou porovnána z nalezených dat za rok 2014 a jsou do nich zahrnuty i investiční prostředky, které daný rok byly vyčerpány, avšak stavby ještě nebyly dokončeny. Je však velmi problematické některé kategorie porovnávat, protože obě města mají svoje verze finálních rozpočtů různě udělané a není vždy úplně jisté, co do dané kategorie spadá a co již nikoliv.

Tabulka č. 13 - Shrnutí základních dat obou měst za rok 2014

	Pardubice	Hradec Králové
Počet obyvatel	90 000	<i>100 000</i>
Daňové příjmy	1 037 884 188 Kč	<i>1 067 655 556 Kč</i>
Rozpočet	<i>2 033 409 700. Kč</i>	2 009 893 700 Kč

Zdroj: Upraveno dle rozpočtu města Pardubice a Hradec Králové

Tabulka č. 14 - Celkové shrnutí obou krajských měst za rok 2014

	Pardubice	Hradec Králové
Celkové příjmy	<i>2 033 409,7 tis. Kč</i>	2 009 893,7 tis. Kč
Celkové výdaje	2 033 409,7 tis. Kč	<i>2 024 422,1 tis. Kč</i>
Příjmy ze sportu	<i>26 588,0 tis. Kč</i>	3 963,4 tis. Kč
Procentuální podíl příjmů na celkových příjmech	<i>Pod 1 % (0,14 %)</i>	Pod 1 % (0,019 %)
Celkové výdaje na sport	58 405,8 tis. Kč	<i>106 767,8 tis. Kč</i>
Procentuální podíl výdajů na celkových výdajích	3 %	7 %
Výdaje na údržbu	9 183 tis. Kč	<i>44 174,4 tis. Kč</i>
Podpora vrcholového a výkonnostního sportu	10 170,7 tis. Kč	<i>52 497,5 tis. Kč</i>
Podpora dětí a mládeže	1 668,2 tis. Kč	<i>2 006,0 tis. Kč</i>
Podpora významných akcí	<i>2 995,0 tis. Kč</i>	1 080 tis. Kč
Příspěvky na činnost (energie, nájemné)	26 912,9 tis. Kč	<i>43 828,2 tis. Kč</i>

Zdroj: Upraveno dle rozpočtu města Pardubice a Hradec Králové

Z tabulky je patrné, že město Hradec Králové mělo navrch ve většině hodnoticích kritérií, i když je faktem, že Hradec Králové díky většímu počtu obyvatel je schopný

vybrat na daních více, což mu dává lepší startovací čáru. Pardubice mají především větší celkový rozpočet, což se ke sportovní oblasti až tolik nevztahuje. Jemně navrch mají také v příjmech ze sportu a jejich procentuálnímu zisku vůči celkovému rozpočtu, avšak je to nastavené vyšším nájemným na pronajímaných sportovištích. Tím však výčet kategorií, kde měly Pardubice navrch, končí. Je potřeba však podotknout, že jsou některé sportovní kategorie neporovnatelné a hodnocení nezahrnuje některé kategorie, které jsou velmi těžce rozklíčovatelné. Ve všech jiných sportovních aspektech má jistým způsobem lehce navrch město Hradec Králové.

Kde hledat příčiny takového rozdílu? Prvotním impulsem při hledání různých informací bylo jasné, že koncepce města Hradce Králové je výrazně více propracována. Velké množství materiálů z loňských let, různé metodiky a pravidla pro přerozdělování dotací, přesně vypsání jednotlivé položky sportovních oblastí či lepší strukturovanost celkových dat v oblasti dat, na mě působila mnohem profesionálněji nežli pardubická data. Dalším bodem jsou výrazně vyšší prostředky, které město Hradec Králové vybere na daních, díky kterým může do různých resortů investovat více. Pokud pokročíme hlouběji do problému, dostaneme se na celkovou sumu prostředků přerozdělených do sportu. Co se týká celkových výdajů do sportu, Pardubice se pohybují těsně pod 60 mil. Kč, kdežto Hradec Králové se blíží hranici 110 mil. Kč investovaných do sportu v roce 2014, což je nezanedbatelný rozdíl. Obě města mají podobnou startovací čáru, co se týká rozpočtu, avšak prostředky do sportu se diametrálně odlišují, díky již výše zmíněným důvodům. V momentě, kdy je základní kapitál takto rozdílný, je jasné, že i téměř všechny dílčí složky sportovních oblastí na tom budou po stránce prostředků hůře. Pouze větší podpora sportovních akcí byla na straně Pardubice vyšší, poněvadž se v Pardubicích koná velká řada opravdu nadnárodních akcí oproti Hradci Králové, který v tomto ohledu má jistě co dohánět. Ostatní sportovní kategorie jsou od města Hradec Králové více podporována.

8. Analýza financování sportovního prostředí

Velmi důležitým aspektem k pochopení financování sportovních klubů a organizací ve městě Pardubice bezpochyby patří pochopení současné situace sportu ve městě. Sport má v každém městě vysoké zastoupení, tudíž otázky týkající se sportu, jsou veřejností velmi diskutované. Velká část příjmů do sportovních klubů proudí z výše zmíněných dotací. Velkou část z dotací tvoří finanční či materiální prostředky od města. Z velké části do městské kasy proudí peníze z kapes daňových poplatníků, tudíž občanů.

8.1 Postup provedení SWOT analýzy

V další části této diplomové práce byl analyzován postoj sportovních činovníků města Pardubic k financování a fungování sportovních klubů a organizací. Byl vytvořen expertní tým, který byl složen z členů sportovních klubů a organizací ve městě Pardubice a Hradec Králové. Pro vytvoření celistvé SWOT analýzy bylo vycházeno především z této týmové práce. Základní aspekty SWOT analýzy byly vytvořeny hlavně ze získaných vědomostí, dokumentů a primárních dat, které se daly nalézt na veřejných portálech. Informace, které se objevují v analýze, byly částečně čerpány ze sekundárních dat. Hlavním zdrojem těchto dat byly především neformální rozhovory s činovníky klubu a nabyté znalosti autora práce, které nabyl během svého působení u neziskových organizací. U SWOT analýz byl zvolen pětičlenný tým, který se skládal převážně ze sportovních činovníků sportovních klubů a organizací na území měst Pardubic a Hradce Králové. Tento tým je popsán pod textem pomocí přehledné tabulky, která uvádí jednotlivé členy analytického týmu. Pomocí tohoto týmu byly zvoleny nejdůležitější body jednotlivých kategorií, které dané prostředí nejvíce ovlivňují. Je jasné, že pro vytvoření, co nejpřesnější SWOT analýzy, by bylo nejlepší mít v odborném týmu přímo zástupce vedení obou měst, avšak kvůli velké časové vytíženosti všech činovníků měst z této varianty sešlo. Všechny body u daných kategorií jsou seřazeny podle důležitosti. O důležitosti jednotlivých variant rozhodovali svými hlasy jednotliví členové týmu. Co se týká kategorie silných a slabých stránek zde byla jako nejvhodnější zvolena metoda párového srovnání. V každé tabulce je za každým aspektem vždy napsán součet priorit, který danému aspektu členové týmu přidělili. V přílohách č. 3 a č. 4 jsou uvedené tabulky všech odborníků na dané téma. V této tabulce je vždy vidět, jakým způsobem ohodnotili jednotlivé aspekty. Je jasné, že aspekty, které získaly největší počet bodů, tak u silných

stránek patřili k nejsilnějším bodům financování jednotlivých měst. Aspekty, které naopak bodů získaly nejméně bodů v kategorii slabé stránky, byly hodnoceny jako největší problém financování daného města. U těchto bodů je samozřejmě vždy uvedeno, jakým způsobem se jim dá čelit. Toto byla analýza vnitřního prostředí.

Ve druhé části analýzy tým hodnotil vnější prostředí, které ovlivňuje financování sportu v daných městech. V této části se tým odborníků zaměřil na hodnocení potencionálních příležitostí a hrozeb. V této části se již celý tým rozhodoval společně a u každé příležitosti se hodnotila především atraktivita dopadu, která byla hodnocena na stupnici 1-5 (viz příloha č. 7). Společně s atraktivitou dopadu se určovala také pravděpodobnost výskytu této příležitosti ke zlepšení financování sportu v daném městě. Tato pravděpodobnost výskytu byla také hodnocena na stupnici 1-5 (viz příloha č. 7). Víceméně podobným způsobem hodnotil tým odborníků další z faktorů vnějšího prostředí, a to hrozby. Zde byly dvě základní kritéria, a to závažnost dopadu hrozby (stupnice 1-5, viz příloha č. 7) a pravděpodobnost vzniku hrozby (stupnice 1-5, viz příloha č. 7). Faktory, které získaly nejméně bodů u kategorie příležitostí, jsou možnosti, které by se vedení města měly nejnadhěji aplikovat do praxe. Faktory, které naopak získaly nejméně bodů u kategorie hrozeb, jsou ty, na které by si vedení měst mělo dávat dobrý pozor, aby nenastaly do praxe. V této části jsou i určitá doporučení, jak se těmto hrozbám vyhnout. Všechny výsledky hlasování odborníků v týmu se dají nalézt v přílohách č. 3 a 4. SWOT analýza je ukončena SWOT maticí, která srovnává financování obou měst a nabízí řešení, jakým způsobem financování sportu v daných městech vést, co nejefektivněji.

Tabulka č. 15 - Seznam členů analytického týmu

Seznam členů	Sportovní působnost	Městská působnost
Člen č. 1	Předseda sportovního klubu – tenis	Pardubice
Člen č. 2	Činovník basketbalového klubu	Hradec Králové
Člen č. 3	Činovník fotbalového klubu	Pardubice
Člen č. 4	Činovník tenisového klubu	Hradec Králové
Člen č. 5	Činovník florbalového klubu	Pardubice

Zdroj: Vlastní tvorba, 2017

8.2 Výsledky SWOT analýzy sportovního prostředí

a) Silné stránky

Tabulka č. 16 - Silné stránky financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové

Silné stránky financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové	
Silné stránky	Možnosti rozvíjení silných stránek
<i>a) Velká pestrost v rámci kategorií dotací (34)</i>	<i>⇒ Využít potenciálu širokého spektra kategorií dotací a vhodnou prezentací z ní udělat svoji silnou stránku</i>
<i>b) Klasifikace přerozdělování sportovních dotací dle předem daných kritérií (kategorizace sportů) (17)</i>	
<i>c) Přehledná kritéria pro velikost dotací pro jednotlivé sportovní kluby (16)</i>	<i>⇒ Zkusit vhodně do kategorizace sportu zařadit nové sporty, které za sebou nemají dlouhou historii</i>
<i>d) Výrazná sportovní podpora současného vedení města Pardubice a Hradce Králové (13)</i>	<i>⇒ Díky současnému pozitivnímu vedení města v oblasti sportu udělat, co nejvíce kroků, k vybudování silné sportovní legislativy na území města</i>
<i>e) Více kolový systém přerozdělování sportovních dotací (12)</i>	
<i>f) Pro velkou řadu klubů jsou dotace od města klíčovým zdrojem financování sportovních klubů (6)</i>	<i>⇒ Zvýšit zájem o financování klubů → pokusit se snížit finanční závislost klubů na sportovních dotacích pomocí přilákání nových partnerů sportu</i>

Zdroj: Vlastní tvorba, 2017

Pokud se podíváme na silné stránky měst v rámci financování sportovní oblasti, narazíme na velké množství aspektů. Tým odborníků označil jako nejsilnější stránku města velkou pestrost v rámci sportovních dotací. Tento aspekt spočívá především v podstatě, že sportovní kluby a organizace mohou žádat velké množství forem

dotací a grantů, podle své současné situace. Díky tomuto aspektu dosáhne na sportovní dotace velké množství sportovních klubů a organizací. Pokud se podíváme na konec tohoto pomyslného žebříčku odborníků, můžeme na tento aspekt navázat dalším aspektem. V tabulce je aspekt, že největší část v rozpočtu sportovních klubů tvoří sportovní dotace, je uveden v rámci silných stránek. Tento aspekt je však značně problematický. Velkou výhodou je, že sportovní kluby díky městské podpoře mohou vůbec fungovat, avšak závislost pouze na jednom finančním zdroji může být značně nebezpečná. Tudíž i jedním doporučením pro město, jak tuto situaci ještě více posílit, je přilákání více partnerů pro sportovní oblast.

Tým odborníků také velmi ve svém hodnocení vyzdvihl kategorizaci sportu a přehlednost kritérii pro přerozdělování dotací. Tyto aspekty spolu blízko souvisí. Pro spoustu klubů, především díky minulému aspektu, je klíčové umět zjistit velikost sportovní dotace pro svůj oddíl dopředu. S tím úzce souvisí i kategorizace sportů, která podle určitých kritérií určuje sportu kategorii a tím i příslušnou velikost dotace. Další silnou stránkou je také vícekolový systém sportovní podpory, který umožňuje sportovním organizacím, které neuspěly v prvním kole přerozdělování, požádat a udělat nový projekt na přidělení sportovních dotací. V neposlední řadě je potřeba zmínit také silnou stránku v podobě současné koalice ve vedení měst. Současné radnice velmi podporují sportovní oblast a investuje nemalé prostředky do rekonstrukce a výstavby sportovních areálů. Je velmi důležité, aby současná vládnoucí garnitura se pokusila prosadit, co nejvíce nových sportovních projektů, a zkusila zakotvit do legislativy města pro sportovní oblast, co nejvýhodnější podmínky.

b) Slabé stránky

Tabulka č. 17 - Slabé stránky financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové

Slabé stránky financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové	
Slabé stránky	Možnosti eliminace slabých stránek
<i>a) Nepřehlednost jednotlivých druhů dotací (34)</i>	<i>⇒ Vytvořit informační letáky pro sportovní kluby, ve kterých bude jasně vysvětleno, co patří do určité skupiny dotačních programů</i>
<i>b) Velké rozdíly mezi dotacemi pro „velké sporty“ a „malé sporty“ (21)</i>	<i>⇒ Zkusit přehodnotit velké finanční mezery napříč jednotlivými kategoriemi sportů</i>
<i>c) Snižující se velikost celkových sportovních dotací pro sportovní oblast (19)</i>	
<i>d) Prosazování zájmů činovníků, kteří lobují za svůj sport (10)</i>	<i>⇒ V rámci sportovní komise vytvořit nezávislý tým, který nebude poháněn vnitřními motivy pomoci především pomoci „svému“ sportu</i>
<i>e) V některých případech náročnost sepsat žádost o dotaci či grant (8)</i>	<i>⇒ Vytvořit tým odborníků, které by si mohli dovolit využívat i menší kluby, pro pomoc na sepsání žádostí o dotace či grant</i>
<i>f) Nízká informovanost veřejnosti o sportovních dotacích (7)</i>	

Zdroj: Vlastní tvorba, 2017

Pokud přejdeme ke slabým stránkám financování sportovní oblasti ve městě obou městech, narazíme na některé oblasti, které byly zmíněny již výše. Tým odborníků jako nejslabší stránku financování měst zvolil především nepřehlednost jednotlivých dotací ve městech. Tímto aspektem se rozumí především, že velká řada sportovních organizací a klubů nemá přímo své vlastní zaměstnance, kteří by měli na starosti řešení

těchto finančních věcí. Většina klubů funguje na bázi dobrovolnosti, tudíž činovníci klubů nemají tolik prostoru studovat tuto problematiku, K tomuto bodu se také vztahuje i aspekt písmeno e)., který popisuje slabou stránku obtížnosti vytvořit žádost o dotaci či grant. K vyřešení těchto slabých stránek by mohlo pomoci, kdyby město vytvořilo tým odborníků, který by vždy v období žádostí o dotace či granty objížděl menší kluby a s tímto jím pomáhal. Do této kategorie se dá zařadit také poslední aspekt, a to je nízká informovanost občanů. o sportovních dotacích. Všechny tyto slabší stránky by šly vyřešit pomocí kroku, ve kterém by se natiskly informační letáky, jak pro činovníky klubu, tak pro veřejnost. Velkým problémem je samozřejmě i celkově zmenšující se velikost objemu finančních prostředků do sportu. Tím pádem, čím menší část prostředků se do sportu přerozděluje, tím menší procentuální část dostanou jednotlivá odvětví. Poslední dva aspekty, které se v tabulce umístily poměrně vysoko spolu úzce souvisí. Kategorizace sportu je prospěšná věc, avšak má také svá úskalí. Tím je samozřejmě poměr přerozdělených prostředků do jednotlivých sportovních odvětví. S tím úzce souvisí, že v komisi pro přerozdělování prostředků jsou samozřejmě zapojeni činovníci, kteří jsou bývalými sportovci či současnými sportovními činovníky. Je zřejmé, že pokud se přerozdělují finanční prostředky do jednotlivých odvětví, že sportovní činovníci v daných okamžicích lobují za svoje odvětví. Jednou z variant je založení kontrolní komise, která by schvalovala tyto rozhodnutí.

c) Příležitosti

Tabulka č. 18 - Příležitosti financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové

Příležitosti financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové	
Potencionální příležitosti	Úsilí a zdroje k využití příležitostí
<i>a) Větší finanční podpora velkých sportovních akcí ze strany státu (30)</i>	<i>⇒ Předložit koncepční plán a zdůraznit důležitost těchto akcí v mezinárodním měřítku</i>
<i>b) Snížení byrokratické práce při přerozdělování dotací s nadřízených orgánů (12)</i>	
<i>c) Vytvoření nového ministerstva pro sport (9)</i>	<i>⇒ Zvýšit tlak na vytvoření nového orgánu, který by zastřešoval veškeré sportovní finance</i>
<i>d) Novela zákona o sportu (7,5)</i>	
<i>e) Výstavba nových moderních sportovišť z mimořádných dotací MŠMT (5)</i>	<i>⇒ Pomocí projektů zajistit financování nových sportovních stadionů z jiných zdrojů</i>
<i>f) Propagační materiály o vhodnosti sportu pro děti a mládež (4)</i>	<i>⇒ Díky aktivitám vyšších sportovních orgánů, nalákat více dětí ke sportu, čímž se zvýší finanční prostředky ve sportovní oblasti</i>

Zdroj: Vlastní tvorba, 2017

Základní vlastností příležitostí ve SWOT analýze je, že se nedají ovlivnit pouze vlastní snahou, ale jsou odvislé i od jiných subjektů. Nejdůležitějším zdrojem příležitostí pro financování sportu je stát. Tým odborníků zvolil jako nejsilnější příležitost možnost většího finančního zapojení státu na velkých sportovních akcích. V obou městech je obrovský potenciál v těchto akcích. Na území měst se každoročně koná velká řada akcí, která do města přitáhne velké množství turistů. Je potřeba, aby obě města zdůraznila především důležitost těchto akcí v mezinárodním měřítku. Další důležitou příležitostí, která znovu pramení především ze státního aparátu, je snížení byrokratické práce.

Byrokracie není však problém pouze sportovní oblasti. V současné době se projednává na všech vládních úrovních, jakým způsobem snížit byrokratickou práci úřadů. Ve sportovní oblasti je spousta sportovních klubů a jednot, které nemají vyčleněné činovníky na sepisování dotací a grantů. Často se také stává, že činovníci neznají všechny možné formy dotací a grantů pro své sportovní kluby, a tím kluby přicházejí o důležité finanční prostředky. V současné době se projednává na vládní úrovni novela zákona o sportu. Je velmi důležité, aby se vytvořila jednotná organizace, která bude zastřešovat všechny prostředky, které míří do sportu. S tímto aspektem také úzce souvisí další bod, a to založení samostatného Ministerstva pro sport. V současné době problematika sportu spadá pod MŠMT. Sport se vyvíjí a stává se globálním. Vývoj ve sportu i počet sportujících občanů je velmi vysoký. Tím pádem nastávají nové problémy, které je potřeba přednostně řešit. V některých evropských státech (např. Francie) toto samostatné ministerstvo existuje. Toto ministerstvo by také mohlo mít na starosti zvýšení propagace sportu na státní úrovni. Dle názoru odborného týmu, se vyskytuje malé množství propagačních materiálů, které by lákaly nové členy do klubů. Propagace je pro kluby velmi finančně náročná, tudíž je toto další příležitost, jak přilákat nové občany na sportoviště.

d) Hrozby

Tabulka č. 19 - Hrozby financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové

Hrozby financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové	
Hrozby	Postupy využitelné k eliminaci hrozeb
<i>a) Časté změny ve vedení města (24)</i>	<i>⇒ Vytvořit komplexní plán financování sportovních klubů, který by zamezil závislosti klubů na sportovních dotacích na jejich další rozvoj</i>
<i>b) Ustupování sportovních zařízení před developerskými projekty (12)</i>	<i>⇒ Využívat pozemky města k rozvoji sportovišť</i>
<i>c) Snižování velikosti dotací přidělených od MŠMT (9)</i>	<i>⇒ Pomocí navýšení sportujících občanů ve městě zvýšit tlak na velikost dotací od MŠMT</i>
<i>d) Nedocení sportu jako zájmu veřejné politiky (6)</i>	
<i>e) Odliv sportovců do jiných měst (4)</i>	
<i>f) Snížení sportujících občanů ve městě Pardubice a Hradci Králové (3)</i>	<i>⇒ Díky propagačním a sportovním akcím ve městě, zaměřené především na masovou veřejnost, zvýšit povědomí o sportovních možnostech v daném městě</i>

Zdroj: Vlastní tvorba, 2017

Hrozby pro obě města vidí odborný tým především v těchto bodech. Nejhlavnějším úskalím vidí především časté změny ve vedení města. Tento bod je dán velkou roztržitostí politických stran nejen ve městě, ale v celém státě. Každá politická strana má svůj specifický sportovní program, který chce do svého vládnutí zapojit. Velmi často se stává, že než vládnoucí strana zvládne prosadit některé kroky, přijde další volební období, které přinese jiného vítěze voleb. Tento nový vítěz již však minulé kroky nepodpoří a návrh se neprosadí. Důležitým problémem jsou také

lukrativní pozemky, které město vlastní, převážně v centru města. V současné době je celonárodní trend, že tyto pozemky skupují nadnárodní soukromé subjekty, které později pozemky využívají ke svým podnikatelským záměrům. V Pardubicích ani v Hradci Králové se zatím toto v současné době neděje, avšak je to velmi reálná hrozba. Důležitým faktorem je také samozřejmě důležitost sportovní oblast pro vládnoucí seskupení. Sportovní oblast je velmi odvislá od toho, kolik MŠMT do sportovní oblasti dostane finančních prostředků. Častým problémem je, že je sport trochu upozaděn oproti jiným odvětvím a nedostává se mu tolik finančních prostředků, kolik by si zasloužil. Reálnou hrozbou je také odchod sportujících občanů na sportoviště v jiných městech. Díky výhodným podmínkám se již v současné době stává v některých odvětvích, že hráči opouštějí kluby a přecházejí za výhodnějšími sportovními a finančními podmínkami. S tímto úzce souvisí fakt, že pokud nebudou ve městě dostatečné sportovní plochy, může část občanů se přestat věnovat sportu úplně, což má za následek velkou řadu negativních aspektů.

8.3 SWOT matice

Společná matice pro města Pardubice a Hradec Králové

Tabulka č. 20 - SWOT Matice

	<p style="text-align: center;">Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velká pestrost v rámci kategorií dotací (34) • Klasifikace přerozdělování sportovních dotací dle předem daných kritérií (kategorizace sportů) (17) • Přehledná kritéria pro velikost dotací pro jednotlivé sportovní kluby (16) • Výrazná sportovní podpora současného vedení měst (13) <ul style="list-style-type: none"> • Více kolový systém přerozdělování sportovních dotací (12) • Pro velkou řadu klubů jsou dotace od města klíčovým zdrojem financování sportovních klubů (6) 	<p style="text-align: center;">Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nepřehlednost jednotlivých druhů dotací (34) • Velké rozdíly mezi dotacemi pro „velké sporty“ a „malé sporty“ (21) <ul style="list-style-type: none"> • Snižující se velikost celkových sportovních dotací pro sportovní oblast (19) • Prosazování zájmů činovníků, kteří lobují za svůj sport (10) • V některých případech náročnost sepsat žádost o dotaci či grant (8) <ul style="list-style-type: none"> • Nízká informovanost veřejnosti o sportovních dotacích (7)
<p style="text-align: center;">Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vetší finanční podpora velkých sportovních akcí ze strany státu (30) • Snížení byrokratické práce při přerozdělování dotací s nadřízených orgánů (12) • Vytvoření nového ministerstva pro sport (9) • Novela zákona o sportu (7,5) • Výstavba nových moderních sportovišť z mimořádných dotací MŠMT (5) • Propagační materiály o vhodnosti sportu pro děti a mládež (4) 	<p style="text-align: center;">Strategie využití</p> <ul style="list-style-type: none"> • Využít velkou pestrost dotací k pozitivnějšímu vnímání sportu jako celku • Zlepšit svoji pozici ve vyjednávání se státem díky perfektnímu nastavení přerozdělování dotací <ul style="list-style-type: none"> • Zvýšit tlak na státní organizace v rámci vylepšení stávajících zákonů • Využít velkou sportovní základnu v Pardubicích k zisku mimořádných sportovních dotací na nová sportoviště 	<p style="text-align: center;">Strategie hledání</p> <ul style="list-style-type: none"> • Především kvůli vysoké oblíbenosti sportu v Pardubicích nalákat ke sportu více dětí • Vytvořit propagační materiály a akce k náboru nových členů do sportovních organizací → zvýšit finanční prostředky ve sportu • Hledat příležitosti k získání prostředků do sportovní oblasti z jiných zdrojů • Pomocí větší informovanosti především sportovních činovníků snížit náročnost sepsání žádostí
<p style="text-align: center;">Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • Časté změny ve vedení města (24) • Ustupování sportovních zařízení před developerskými projekty (12) • Snižování velikosti dotací přidělených od MŠMT (9) • Nedocnění sportu jako zájmu veřejné politiky (6) • Odliv sportovců do jiných měst (4) • Snížení sportujících občanů ve městě Pardubice (3) 	<p style="text-align: center;">Strategie konfrontace</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pomocí dlouhodobých nařízeních zajistit současnou vysokou úroveň podpory sportu • Pomocí perfektní podpory sportu přilákat sportovce z okolních měst • Vytvořit dostatek prostoru pro sportovní využití občanů všech kategorií • Vytvořit dostatek míst pro nové bydlení, aniž by zasáhly místa sportovišť 	<p style="text-align: center;">Strategie vyhýbání</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zlepšit image sportu v očích veřejnosti • Snížit finanční zátěž jednotlivých sportovců • Zvýšením sportovních dotací zabránit odchodům sportovců do jiných měst • Zajistit dohled na spravedlivé přerozdělování sportovních dotací do jednotlivých sportů

Zdroj: Vlastní tvorba, 2017

a) Strategie „VYUŽITÍ“

Pokud se podíváme na možné strategie propojení silných stránek a příležitostí, tak se nejvhodněji jeví tyto možnosti. Nejdůležitější je, by sport byl vnímán pozitivně veřejností. Klíčovým nástrojem by pro tento aspekt mohla být rozmanitá varianta sportovních dotací. Všechny tyto body spolu úzce souvisí. Čím více bude sport v obou městech pozitivně vnímán, tím více se rozšíří členská základna. Široká členská základna zajistí vysoký počet sportujících občanů, na které budou ze státního rozpočtu čerpány větší prostředky. Zvýší se vyjednávací síla obou měst při žádání o národní dotace např. na výstavbu nových sportovišť. Stát bude v této fázi vnímat obě města jako velmi sportovní a bude se pracovat na tom, aby jejich snažení podpořil.

b) Strategie „HLEDÁNÍ“

Pokud spojíme slabé stránky měst s příležitostmi, naskýtají se nám tyto zajímavé možnosti. Díky vysoké oblíbenosti sportu v Pardubicích vytvořit propagační kampaň na zvýšení sportujících dětí a mládeže. Tímto krokem navýšit počet členů v jednotlivých sportovních organizacích, čímž se dostane do klubů více finančních prostředků. Touto samou cestou nalákat do sportu více sponzorů a dárců, které zase zvýší finanční prostředky ve sportovní oblasti. Tím pádem si organizace budou moci najmout osobu, která pro ně bude vyplňovat žádosti o dotace a granty. Pomocí této osoby by se pro kluby vyřešil problém s chybnými žádostmi o sportovní dotace. V rámci propagace by také bylo vhodné výrazně osvětlit všechny druhy sportovních dotací v daném městě. Jelikož neexistuje žádná univerzální metodika, jsou pro velkou část lidí dotace velmi neprůhledné.

c) Strategie „KONFRONTACE“

Pokud se podíváme na strategii „Konfrontace“, při které spojíme hrozby se silnými stránkami, jeví se nám nejvýhodněji následující kroky. V současné době, kdy je podpora sportu na velmi vysoké úrovni, je potřeba udržet a zajistit, co nejvíce neměnných změn, aby i na dále sportovci udrželi současný trend. S tím to je spojen další aspekt, vysoké dotace do sportu přitáhnou do obou měst výborné sportovce, na které budou rádi chodit diváci. Tím se zvýší příjmy klubů a organizací. Výrazně se tím také zvýší členská základna, jelikož budou děti mít nové vzory. Samozřejmě pokud se navýší členská základna jednotlivých klubů a organizací, je potřeba vhodně navýšit kapacitní prostor jednotlivých sportovišť. Lidé chtějí mít sportoviště blízko center měst, aby to na sportoviště neměli daleko. Tím pádem je v zájmu města udržet klíčové pozemky v centru města a neprodávat je soukromým investorům za účelem stavby komerčních

prostor. Jak je zvykem ve velkých světových metropolích, sportoviště by měla být v centru města.

d) Strategie „VYHÝBÁNÍ“

Poslední strategií je strategie „Vyhýbání“, kde se spojují slabé stránky s hrozbami. Tudíž dvě kategorie, které jsou potřeba, co nejlépe eliminovat. Obě kategorie jsou samy o sobě negativní. Klíčovým aspektem je zlepšit pohled široké veřejnosti na sport. Veřejnost sport často odsuzuje za nejasné machinace s financemi, doping či špatné chování sportovců. Proto je velmi důležité pořádat přednášky o sportu a poukazovat na výhody sportu pro lidské tělo. Často občané nepřihlásí své děti na sport, protože je velmi drahý. Je potřeba snížit finanční zatížení rodičů v momentě, když jejich děti chodí na sport. Pokud se sníží poměr financí ze strany státu/města versus rodič, dostane se ke sportu mnohem více dětí, čímž pro kluby plynou již zmíněné výhody. Čím víc špičkových sportovců se do města přiláká, tím více bude sport generovat zpětně do městského rozpočtu. Spousta lidí si myslí, že prostředky do sportu nejsou rozdělovány spravedlivě a rozhoduje o tom úzká skupina lidí. Je hlavní úkolem pro městské zastupitele tuto problematiku, co nejvíce zveřejnit, zjednodušit a zapojit do ní širší veřejnost.

9. Výsledky hypotéz a diskuze

9.1 Výsledky hypotéz

Po komparaci obou měst, která byla vyřešena v kapitole č. 7, dostáváme jasné odpovědi na předem stanovené hypotézy. Primární hypotéza se týkala především vyrovnanosti obou měst, co se týká výdajů do oblasti sportu. Tato hypotéza je při porovnání Pardubic, která mají výdaje do sportu okolo 60 mil. Kč za rok 2014, a Hradce Králové, který za rok 2014 měl výdaje do sportu okolo 110 mil. Kč, neplatná. Podle výsledků se jasně ukázalo, že vyrovnanost v oblasti výdajů do sportu není nastolena. Pokud se primární hypotéza stal neplatnou, přichází na řadu druhá hypotéza, která odpovídá na otázku, zda jsou Pardubice stále město sportu a Hradec Králové město kultury, či nikoliv? Popřípadě, jak výrazně jedno město ztrácí na druhé? Ani druhá hypotéza se nepotvrdila, tudíž město Hradec Králové investuje do sportu více finančních prostředků než město Pardubice. Celkový rozdíl, který mezi oběma městy nastal, není rozhodně zanedbatelný, i přestože jsou Pardubice v tomto hodnocení znevýhodněné, tím že mají méně obyvatel, tudíž menší příjmy do městské pokladny. Pokud byste se občanů z řad laiků zeptali na otázku, které město více investuje do sportu, jsem přesvědčen, že velká část by odpověděla, že Pardubice = město sportu. Hradec Králové má spíše v očích občanů pověst kulturního města, avšak poslední dobou, kdy jeho oba zástupci nejrozšířenějších sportu hrají nejvyšší soutěže, se situace, podle informací z rozpočtů obou měst, změnila. Obě zmíněné hypotézy toto tvrzení potvrdily.

9.2 Diskuse

Oblast sportovních dotací je velmi důležitou sekcí nejen, co se týká sportovních organizací. O různých dotacích se ve sportovních kuloárech často mluví, velká spousta lidí je kritizuje, avšak otázkou zůstává, kolik lidí jim opravdu rozumí a zná přesná čísla, se kterými sportovní organizace pracují. Přesná čísla dotací jsou pro velkou část populace tabu a práce podobného srovnání jsou nedostatkovým zbožím. Informace jsou často velmi nepřehledné a u každého města jsou jinak strukturované. Důležitým bodem, který by se měl v oblasti sportovních dotací zlepšit je určitě přehlednost a průhlednost rozdělování dotací. Během práce s daty, které se týkají sportovních dotací, bylo nejsložitější především srovnávat stejná data, která se v každém městě řadila do jiné podkategorie.

Jedním z klíčových úkolů diskuze je samozřejmě porovnat zjištěné výsledky práce s teoretickými předpoklady, které byly stanoveny před vypracováním práce. Výsledky vyšly

velice neočekávaně. Při prvotním sestavování hypotéz nebylo příliš očekávané, že praktické výsledky se budou až tak lišit od teoretických. Předpokládaly se rozdíly na nejvýš v řádech jednotek milionů. Když byly v práci zpracovány prvotní vstupní ukazatele, které byly téměř vyrovnané ve všech ohledech, byl odhadován velmi malý rozdíl i v oblasti sportovních dotací. Hranice odhadu byla okolo 10 milionu korun rozdílu, avšak nakonec rozdíl přes 50 milionů korun byl velmi alarmující. Města se od sebe také lišila ve struktuře dotací. V Hradci Králové je důraz kladen především na závodní a výkonnostní sport, Pardubice zase Hradec Králové převyšují ve velikosti sportovních dotací na vrcholné akce konané v daném městě. Obě města podporují také sport a děti a mládež, avšak v celkovém rozpočtu sportovních dotací se velikost přidělených prostředků právě do této kategorie pohybuje u Hradce Králové okolo 2 % a v Pardubicích okolo 4 %.

Situace by se v Pardubicích mohla zlepšit i díky novému Letnímu stadionu, který by zde měl do pár let vyrůst. Fotbalový klub v nejvyšší soutěži, jak je vidět nejen na příkladu města Hradec Králové, bývá zárukou sponzorů, a především dalších uvolněných prostředků z městské kasy. Díky prostředkům, které by byly přidány na fungování fotbalového klubu, by byla možnost zlepšit celkové zázemí fotbalové akademie. Tento krok by mohl fotbal v Pardubicích, nejrozšířenější a nejmasovější sport v ČR, posunout na jinou úroveň. Zlepšení podmínek pro mládež, modernizace zázemí či navýšení počtu dětí je jen několik kroků z velké řady, které by pomohly ještě více zlepšit sportovní situaci v Pardubicích.

Zastánci sportu budou vždy lobovat, za co nejvyšší míru peněz do sportu, avšak je pochopitelné, že jsou sektory, které peníze vyžadují více. Klíčovou snahou činníků zainteresovaných do sportu není fakt, že by chtěli do sportu dostávat ku příkladu 20 % z celkového rozpočtu daného města. Hradecký případ ukazuje cestu, jak do sportu investovat více peněz a přiblížit se západním zemím. ČR se řadí mezi nejhorší tři země Evropské unie ve finančních prostředcích v oblasti sportu na jednoho obyvatele. Jak již je v práci zmíněno v podkapitole 4.3.2 výdaje do sportu v ČR jsou podle dokumentu **ANALÝZY A GRAFY OLYMPIJSKÉHO VÝBORU (ČOV, 2014)**, kde byly porovnány veřejné výdaje na sport vs. procento HDP dané země je Česká republika s 0.11% HDP na čtvrtém místě od konce. Nejhůře je na tom Rakousko s 0,06 %, následované Irskem a Estonskem. Pro malou zemi, jako je ČR, je sport jednou z nejlevnějších a nejlepších reklam, které naše země má. Do sportu je potřeba uvolnit alespoň oněch důležitých pět procent z celkového rozpočtu, aby se sportovci, se stále těžší konkurencí, nezačali mezi elitou ztrácet, avšak je potřeba vzít v potaz, že zastávce každé oblasti by si dovedl představit

větší přínos prostředku do oblasti, kterou hájí. Sport se modernizuje, pomůcky se vyvíjejí, trenéři jsou stále vzdělanější, medicína ve sportu se rychlým tempem rozrůstá, proto je potřeba nezaspat a udržet krok s elitou.

10. Závěr

Sportovní dotace ve sportovní oblasti jsou jednou z klíčových složek finančních příjmů pro velkou řadu sportovních klubů. Jak již bylo několikrát zmíněné výše, práce se zabývala pouze financováním sportovních klubů na úrovni statutárních měst. Tudíž shrnuje pouze dotace do sportovní oblasti, které plynou z městských rozpočtů. Je celá jiná řada dotací (státních či krajských), na které mohou jednotlivé subjekty dosáhnout. Práce shrnuje především porovnání dvou velmi blízkých měst z hlediska financování sportovních subjektů. Podpora sportovního odvětví je vždy velmi důležitým bodem u vládnoucích stran.

Podle zjištěných výsledků byly vyvráceny obě hypotézy. První hypotéza byla postavena na bázi, že v povědomí občanů jsou Pardubice více sportovním městem než Hradec Králové. Jak již bylo řečeno, v této práci byly zkoumány pouze městské dotace. Může být také nastolena situace, že existuje dohoda mezi městy a kraji, že v daném roce do sportovní oblasti proudí více financí z jednoho útvaru, další rok zase z druhého útvaru. Rozdíl ve financování z městské pokladny je mezi oběma městy propastný, téměř 50 milionů Kč. Mezi oběma městy nastal nejenom rozdíl v celkové velikosti přerozdělených veřejných prostředků, ale i v jiných problematických oblastech. Spíše než ve velikosti přidělených financí, je problém v současné přerozdělování do jednotlivých podsložek sportovních útvarů. Celkově by bylo potřeba zaměřit se především na strukturu přerozdělování celkových dotací. Nejvyšším rozdílem mezi oběma městy byla podsložka sportovních dotací, která se nazývá podpora výkonnostního a závodního sportu. V této podsložce byl rozdíl mezi oběma městy přes 40 milionů korun. V Pardubicích se do této podsložky investovalo lehce přes 10 milionů korun, kdyžto v Hradci Králové více než 52 milionů korun. Velmi kritickou podsložkou u obou měst byla podpora sportu dětí a mládeže. Tato část dopadla ve výzkumu jednoznačně nejhůře. Obě města podporují sport dětí a mládeže částkou okolo 2 milionů ročně. Tento faktor byl v práci označen jako nedostatečný a je důležité se nad tímto bodem zamyslet.

Odborný tým, který byl tvořen z pěti členů, měl za úkol především zhodnotit současnou situaci v obou městech. Všichni účastníci jsou součástí pardubických či hradeckých sportovních organizací, proto jim je situace velmi blízká. Vypracovaná analýza, která byla tvořena především z dostupných dat, by mohla být vhodná pro účely sportovní komise obou měst. Obě města mají spoustu společných bodů k řešení. Z výsledku SWOT analýzy vyšly výsledky především ve prospěch obou měst. Byly zde nalezeny velmi silné stránky jako velká pestrost v rámci kategorií dotací či přehledná kritéria pro velikost

dotací pro jednotlivé sportovní kluby. Tým odborníků také ocenil výraznou sportovní podporu současného vedení města Pardubice a Hradce Králové. Nezapomněl také opomenout fakt, že pro většinu klubů jsou dotace od města klíčovým faktorem, tudíž některé kluby díky městské podpoře mohou fungovat. Jako velmi vhodně nastavené zvolili také přehlednou kategorizaci sportu do jednotlivých skupin.

Je jasné, že každé město má vedle svých silných stránek i slabé stránky. Ty tým odborníků neoznačil za velmi rozsáhlé. Mezi nejdůležitější stránky, které by se mělo město snažit řešit patřili především problematiky jako jsou velké rozdíly mezi dotacemi pro „velké sporty“ a „malé sporty“, prosazování zájmů činovníků, kteří lobují za svůj sport či v některých případech náročnost sepsat žádost o dotaci či grant. Důležitým faktorem bude také zlepšení informovanosti jednotlivých zástupců klubů o sportovních dotacích.

Tým odborníků také našel velké množství příležitostí, které pro města plynou z vyšších pater státní politiky. Jako největší příležitost byla zvolena větší finanční podpora velkých sportovních akcí ze strany státu. Velkou pomocí pro města by také mohlo být snížení byrokratické práce při přerozdělování dotací s nadřízených orgánů či vytvoření nového ministerstva pro sport, čím by se městu snížila zátěž. Důležitým faktorem pro výstavbu nových sportovišť jsou často využívány mimořádné dotace z MŠMT, díky kterým by města mohly sportovně vzkvétat.

Naopak hrozby, které reálně městu hrozí, jsou především časté změny ve vedení města, ustupování sportovních zařízení před developerskými projekty či snižování velikosti dotací přidělených od MŠMT. Důležité také bude, aby u obou měst zůstal sport jako zájem veřejné politiky zůstal nadále velmi diskutovaným tématem.

Velmi vhodná se jeví i možná budoucí spolupráce mezi oběma městy na sportovní úrovni. Obě města jsou po sportovní stránce velmi vyspělá. Nachází se zde velká řada nových sportovišť. Obě města mají bohatou sportovní tradice, která je podpořena velkou řadou nadnárodních sportovních akcí. V této části by obě města měla mnohem více zapracovat na propagaci a podpoře těchto akcí, protože mají pro obě města veliký dosah i do jiných odvětví. V současné době je také potřeba vyzdvihnout fakt, že obě města investovali finanční prostředky do nových či modernizovaných sportovišť.

Závěrem je potřeba podotknout, že sportovní vyžití v obou městech je na vysoké úrovni nejen pro závodní sportovce, ale i pro rekreační sportovce. Obě města sportem bezesporu žijí, což je vidět i na návštěvnosti jednotlivých sportovišť, proto je velmi důležité, aby se otázky ohledně financování sportu nezametaly pod koberec. Ve sportu je budoucnost našich dětí, nejen po sportovní stránce, ale hlavně zdravotní. Výhody sportování pro naše

tělo netřeba již více zmiňovat. Čím více se oběma městům podaří zajistit pro sportování občanů finančních prostředků, tím se to vrátí všem občanům.

Seznam tabulek, obrázků a grafů

Tabulka č. 1 - Druhy financování sportovních organizací.....	15
Tabulka č. 2 - Financování neziskových organizací v České republice	16
Tabulka č. 3 - Porovnání druhů příjmů českých NO s průměrem EU.....	17
Graf č. 1 - Celkové výdaje na jednoho občana na sport EU za rok 2009 (€)	20
Graf č. 2 - Celkové výdaje na sport lomené olympijskými medailemi EU	21
Obrázek č. 1 - SWOT matice.....	28
Tabulka č. 4 - Celkový rozpočet města Pardubice za rok 2014.....	29
Tabulka č. 5 - Příjmy pro město Pardubice za rok 2014.....	31
Graf č. 3 - Celkové výdaje na sport za rok 2014 – Pardubice	32
Graf č. 4 - Celkové příjmy na sport za rok 2014 – Pardubice	32
Tabulka č. 6 - Výdaje na údržbu sportovišť města Pardubice	33
Tabulka č. 7 - Celkové výdaje na sport ve městě Pardubice za rok 2014	34
Tabulka č. 8 - Celkový rozpočet města Hradce Králové za rok 2014	37
Tabulka č. 9 - Příjmy ze sportu ve městě Hradec Králové za rok 2014	39
Graf č. 5- Poměr výdajů na rozpočtu v roce 2014 - Hradec Králové	39
Tabulka č. 10 - Výdaje na údržbu sportovních zařízení ve městě Hradec Králové.....	40
Tabulka č. 11 - Výdaje na sport ve městě Hradec Králové za rok 2014	41
Tabulka č. 12 - Kategorizace sportů v Hradci Králové	43
Tabulka č. 13 - Shrnutí základních dat obou měst za rok 2014.....	46
Tabulka č. 14 - Celkové shrnutí obou krajských měst za rok 2014.....	47
Tabulka č. 15 - Seznam členů analytického týmu	50
Tabulka č. 16 - Silné stránky financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové.....	51
Tabulka č. 17 - Slabé stránky financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové.....	53
Tabulka č. 18 - Příležitosti financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové	55
Tabulka č. 19 - Hrozby financování sportu v Pardubicích a Hradci Králové.....	57
Tabulka č. 20 - SWOT Matice.....	59

Zdroje

1. Analýzy a grafy olympijského výboru [online]. 2014 [cit. 2015-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.olympic.cz/financovani/financovani-sportu/grafy.html>>.
2. BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace a ekonomická krize*. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1594-6.
3. *Bílá kniha o sportu*. Lucemburk: Úřad pro úřední tisky Evropských společenství, 2007. ISBN 978-92-79-06547-7.
4. DAŇOVÁ, Daniela. Public Realties. In *Rádce pro neziskové organizace: Sborník pracovních materiálů moderní školy pro neziskovky*. Olomouc: Epico 2003. s 7-20
5. DECI, Edward L. a RYAN, Richard M. *A motivational approach to self: Integration in personality*. In R. Dienstbier (Ed.), *Nebraska symposium on motivation: Perspectives on motivation*, Vol. 38 (pp. 237-288). Lincoln, NE: University Of Nebraska Press, 1991.
6. E15: Jiří Kejval: Český sport žije z altruismu dobrovolníků. *E15* [online]. Praha, 2015 [cit. 2017-10-28]. Dostupné z WWW: <<http://nazory.e15.cz/rozhovory/jiri-kejval-cesky-sport-zije-z-altruismu-dobrovolniku-1154203>>.
7. FRIČ, Pavol. *Neziskový sektor v ČR: výsledky mezinárodního srovnávacího projektu Johns Hopkins University*. Praha: Eurolex Bohemia, 2001. ISBN 80-86432-04-1.
8. GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
9. GRATTON, Chris. *The global economics of sport*. London: Routledge, Taylor & Francis Group, 2012. ISBN 978-0-415-58618-4.
10. Harvard University [online]. 2009 [cit. 2016-04-01]. Comparison analysis. Dostupné z WWW: <<http://www.fas.harvard.edu/~wricntr/documents/CompAnalysis.html>>.
11. HLADKÁ, Marie. *Přehled legislativy pro neziskové organizace*. Centrum výzkumu neziskového sektoru 2009 [online]. 2009 [cit. 2016-07-06]. Dostupné z WWW: <<https://www.e-cvns.cz/>>.

12. HLAVATÁ, Tereza. Dárce i nadace by se měly snažit se vzájemně pochopit. Firemní filantropie [online]. 2007 [cit. 2016-08-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechdesign.cz/index.php?clanek=1478&lang=1&status=c>>.
13. HOBZA, Václav a NOVOTNÝ, Jiří. (2008). *Vybrané aspekty dotační politiky a její vliv na institucionální vývoj a tendence v české tělovýchově a sportu*. Ekonomika a management, 2(1), 42–63.
14. HRABINEC, Jiří. *Společenskovední východiska výzkumu zájmové branné činnosti*. Praha: Svazarm na VŠ, 1992.
15. HYÁNEK, Vladimír, Simona ŠKARABELOVÁ a Markéta ŘEŽUCHOVÁ. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů: metody, problémy, řešení*. Brno: Centrum pro výzkum neziskového sektoru, 2005. ISBN 80-239-5262-5.
16. CHOUTKA, Miroslav a Josef DOVALIL. *Sportovní trénink*. 2., rozšř.vyd. Praha: Olympia, 1991. Věda pro praxi (Olympia). ISBN 80-7033-099-6.
17. Koncepce podpory sportu HK 2014 [online]. 2014 [cit. 2015-12-16]. Dostupné z WWW: <http://www.hradeckralove.org/file/7446_1_1/>.
18. LIU, Daniel. *Sport and Social Inclusion: Evidence from the Performance of Public Leisure Facilities*. Social Indicators Research, 2009, 90(2), 325–337
19. Město Pardubice – program podpory sportu [online]. 2014 [cit. 2015-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.pardubice.eu/urad/radnice/verejna-podpora-dotace-a-granty/program-podpory-sportu/>>.
20. Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy [online]. 2014 [cit. 2015-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2014>>.
21. MÜLLER, Jiří. *Ekonomické prostředí pro občanský neziskový sektor v ČR*. Brno: Fórum dárců, 2000. 46 s.
22. NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
23. NOVOTNÝ, Jiří a Martin LUKEŠ. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1473-4.
24. NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu*. Praha: ISV, 2000. ISBN 80-85866-68-4.

25. OCHRANA, František a Martina Fantová Šumpíková. *Under what conditions are provided services in Czech municipalities?* Central European Journal Of Public Policy, 2007, 1(1), 30–47.
26. Počet obyvatel v obcích – k 1.1.2017. ČSÚ [online]. 2017 [cit. 2017-11-16]. Dostupné z WWW: <<https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112017>>
27. POWELL, Walter W. a Richard. STEINBERG. *The nonprofit sector: a research handbook*. 2nd ed. New Haven: Yale University Press, c2006. ISBN 9780300109030.
28. POTŮČEK, Martin. *Nejen trh: role trhu, státu a občanského sektoru v proměnách české společnosti*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1997. Studie (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-85850-26-5.
29. REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení: [učebnice]*. Praha: Ekopress, 2001. ISBN 80-86119-41-6.
30. Rozbor financování NNO 2013 [online]. 2014 [cit. 2015-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/pri-uradu-vlady/jiri-dienstbier/tiskove-informace/rozbor-financovani-nestatnich-neziskovych-organizaci-z-verejnych-rozpocet-v-roce-2013-126017/>>.
31. Rozpočet města Hradce Králové 2014[online]. 2014 [cit. 2015-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.hradeckralove.org/urad/rozpocet>>.
32. Rozpočet města Pardubice 2014[online]. 2014 [cit. 2015-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.pardubice.eu/urad/radnice/odbory-magistratu/odbor-ekonomicky/hospodareni-mesta/rozpocet-mesta/>>.
33. SERIES ED. AND VOL. ED.: RICHARD DIENSTBIER. PRESENTERS: MORTIMER H. APPLEY. *Perspectives on motivation: Nebraska Symposium on Motivation 1990*. Lincoln u.a: Univ. of Nebraska Press, 1991. ISBN 0803216939.
34. SLEPIČKOVÁ, Irena. *Sportovní organizace: teoretická východiska a situace v ČR po roce 1990*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1405-2.
35. SEKOT, Aleš. Sport and Physical Activities in Czech Republic. Sport Science Review, 2010, 19(1–2), 159–176.
36. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

37. SCHAAD, Martina. *Neziskové organizace v ekonomické teorii: analýza vývoje a motivace bezplatných dobročinných aktivit*. Brno: Masarykova univerzita, 1998. ISBN 80-210-1971-9
38. Statistika NNO v ČR [online]. 2014 [cit. 2015-12-16]. Dostupné z WWW: <http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_543/fakta_neziskovky-v_statistika-poctu-neziskovych-organizaci/>.
39. ŠKARABELOVÁ, Simona. *Když se řekne nezisková organizace: příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí*. Brno: Masarykova univerzita, 2002. ISBN 80-210-3031-3.
40. ŠTUMBAUER, Jan. *Základy vědecké práce v tělesné kultuře*. České Budějovice: Pedagogická fakulta v Českých Budějovicích, 1990. ISBN 8070400188.
41. TORKILDSEN, George. *Leisure and recreation management*. 3rd ed. London: E & FN Spon, 1992. ISBN 0419167609.
42. VALLERAND, Robert. *Deci and Ryan's self-determination theory: a view from the hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation*. *Psychological Inquiry*, 2000, 11, 312–318

Přílohy

Příloha č. 1 – Město Pardubice

a) Sportovní dotace nad 50 tis. Kč

Organizace	Nájemné a energie	Významné Akce	Akce	Granty TM	Spolková činn. ml.	Provoz sportovišť	Údržba a opravy	Výkonn. sport	Provoz hřišť	Správci sportovišť	Mimořádné dotace	Celkem dotace
1. Házenkářský club Pardubice	252 800 Kč			8 000 Kč	33 900 Kč			15 000 Kč				309 700 Kč
1. Východočeská Tenisová	29 200 Kč			4 000 Kč	23 300 Kč	9 000 Kč	20 000 Kč					85 500 Kč
2222 ŠK Polabiny	47 600 Kč	5 000 Kč	5 000 Kč	4 000 Kč	12 100 Kč		10 000 Kč	122 200 Kč				205 900 Kč
AMK Zlatá přilba Pardubice	400 000 Kč	330 000 Kč				20 000 Kč	70 000 Kč	52 100 Kč				872 100 Kč
Atletický klub AC Pardubice	53 900 Kč	33 000 Kč	14 000 Kč	20 000 Kč	76 000 Kč			472 300 Kč				669 200 Kč
AVE - KONTAKT, s.r.o.		450 000 Kč										450 000 Kč
Basketbalový klub Pardubice z.s.	1 878 400	5 000 Kč		8 000 Kč	36 100 Kč	20 000 Kč	40 000 Kč	1 528 100 Kč		120 000 Kč		3 635 600
Basketbalový klub Studánka	411 300 Kč			8 000 Kč	26 200 Kč			237 700 Kč				683 200 Kč
BK Pardubice a.s.								35 600 Kč			200 000 Kč	235 600 Kč
Bujnoch Oldřich		150 000 Kč										150 000 Kč
Český veslařský klub Pardubice	106 000 Kč	10 000 Kč	3 000 Kč	4 000 Kč	20 700 Kč	33 000 Kč	50 000 Kč	505 100 Kč				731 800 Kč
DAITÓ RYU	46 300 Kč		3 000 Kč	20 000 Kč	61 900 Kč							131 200 Kč
Dámský házenkářský klub	138 000 Kč	19 000 Kč		4 000 Kč	18 900 Kč			54 000 Kč				233 900 Kč
Dostihový spolek a.s.		295 000 Kč										295 000 Kč
FC TORF Pardubice	91 900 Kč			4 000 Kč	2 900 Kč			48 600 Kč				147 400 Kč
FK JUNIOR Pardubice	1 549 200		19 000 Kč	20 000 Kč	98 500 Kč	85 000 Kč	145 000 Kč	1 585 300 Kč	120 000 Kč	240 000 Kč		3 862 000
Fotbalový klub Pardubice a.s.	322 000 Kč					60 000 Kč		88 600 Kč	80 000 Kč			550 600 Kč
HBC DDM Alfa Pardubice	55 800 Kč			8 000 Kč	14 500 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč	200 800 Kč				309 100 Kč

HC ČSOB Poj. Pardubice a.s.	12 400 000	37 000 Kč		16 000 Kč	74 200 Kč			1 623 700 Kč				14 150 900
Hvězda SKP Pardubice	830 100 Kč	118 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	107 300 Kč	63 000 Kč	50 000 Kč	1 155 600 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč		2 612 000
IHC Bonfire Střída Pardubice	54 400 Kč	5 000 Kč		4 000 Kč	6 800 Kč			12 900 Kč				83 100 Kč
Judoklub Pardubice	76 300 Kč		3 000 Kč	12 000 Kč	32 900 Kč	10 000 Kč	20 000 Kč					154 200 Kč
Karate Lions Pardubice o.s.	10 500 Kč			4 000 Kč	9 300 Kč			49 200 Kč				73 000 Kč
Klub potápěčů Pardubice	100 000 Kč	7 000 Kč		4 000 Kč	6 100 Kč			67 000 Kč			40 000 Kč	224 100 Kč
Klub sportovního plavání	58 000 Kč			4 000 Kč	10 700 Kč							72 700 Kč
Klub SPV Pardubice	23 900 Kč			8 000 Kč	22 000 Kč							53 900 Kč
Klub vodních sportů Pardubice	138 000 Kč				8 700 Kč			25 300 Kč				172 000 Kč
Krasobruslařský klub Pardubice	1 450 000	10 000 Kč			16 800 Kč			47 700 Kč				1 524 500
LTC Pardubice	250 000 Kč	150 000 Kč	5 000 Kč	4 000 Kč	13 300 Kč	53 000 Kč	100 000 Kč	68 500 Kč				643 800 Kč
Maple pool club, o.s.	102 600 Kč	10 000 Kč		4 000 Kč	4 700 Kč			93 900 Kč				215 200 Kč
Milan Kulhánek	22 400 Kč			12 000 Kč	30 600 Kč							65 000 Kč
OK Lokomotiva Pardubice	9 500 Kč	20 000 Kč	3 000 Kč	12 000 Kč	35 300 Kč			333 800 Kč				413 600 Kč
P. Ministr v.o.s.			6 000 Kč							120 000 Kč		126 000 Kč
Pardubice Stallions	67 400 Kč				1 700 Kč			15 600 Kč				84 700 Kč
Pardubická malá kopaná	217 900 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč			20 000 Kč	60 000 Kč			120 000 Kč		423 900 Kč
Pardubická sportovní organizace		100 000 Kč										100 000 Kč
Plavecký klub Pardubice	306 800 Kč		3 000 Kč	16 000 Kč	42 000 Kč							367 800 Kč
REMOEX CZ a.s.		500 000 Kč										500 000 Kč

Zdroj: Veřejná podpora města Pardubice za rok 2014 – dotace a granty

b) Sportovní dotace pod 50 tis. Kč

Organizace	Nájemné a energie	Významné Události	Akce SPV	Granty	Spolk. Činnost	Provoz sportovišť	Údržba	Výkon. sport	Provoz	Mimořádné dotace	Celkem dotace
AFK SKP Pardubice	33 400 Kč			4 000	6 000 Kč						43 400 Kč
Boxerský klub SKP Pardubice	10 000 Kč				3 900 Kč			8 900			22 800 Kč
Bucks Pardubice	10 000 Kč			4 000	3 300 Kč						17 300 Kč
CzechTri K. Team, o.s.	39 200 Kč				8 700 Kč						47 900 Kč
Dětská jezdecká klubová stáj ARS						5 000 Kč	12 000 Kč				17 000 Kč
Dračí legie Pardubice										50 000 Kč	50 000 Kč
Dům dětí a mládeže BETA	17 500 Kč				29 500 Kč						47 000 Kč
FK Pardubice 1899	12 900 Kč			4 000	11 400 Kč						28 300 Kč
Golf club Pardubice		5 000 Kč	3 000	8 000	22 400 Kč						38 400 Kč
Hejbni kostrou - Pardubická sportovní unie	10 200 Kč			4 000	2 800 Kč						17 000 Kč
Jezdecká společnost Pod Kunětickou horou		5 000 Kč			3 200 Kč		3 000 Kč				11 200 Kč
Klub českých turistů Slovan Pardubice		3 000 Kč			900 Kč						3 900 Kč
Klub kin-ballu Pardubice					3 900 Kč						3 900 Kč
Lacrosse club Pardubice	20 000 Kč							7 600			27 600 Kč
Malý Karel			3 000								3 000 Kč
Bc. David Martínek		7 000 Kč	7 000								14 000 Kč
Milan Nývlt		25 000 Kč									25 000 Kč
NAC Pardubice - cyklistický klub		7 000 Kč									7 000 Kč
O.S. BC Pardubice	24 000 Kč				2 600 Kč			6 000			32 600 Kč
Outdoor activities, o.s.			3 000		7 500 Kč						10 500 Kč
Pardubice Rugby League club	6 000 Kč	7 000 Kč						7 900			20 900 Kč
Plačková Irena							10 000 Kč				10 000 Kč
Podstata Jiří		11 000 Kč									11 000 Kč
Rybářský sportovní klub Pardubice II								29 800			29 800 Kč

Sdružení cyklistů Pardubicka			3 000							3 000 Kč
Sdružení hasičů Čech, Moravy a Slezska - Sbor dobrovolných hasičů Pardubice - město					3 200 Kč					3 200 Kč
SK Dražkovice						16 000 Kč	15 000 Kč			31 000 Kč
SK Jesničanky						5 000 Kč	20 000 Kč		20 000	45 000 Kč
SK Lvíček Pardubice	30 000 Kč									30 000 Kč
SK OMT Pardubice		33 000 Kč								33 000 Kč
SK Popkovice						13 000 Kč	20 000 Kč			33 000 Kč
SK Speedminton Pardubice o.s.					2 500 Kč					2 500 Kč
Společenství pro dům Nerudova 2772									30 000	30 000 Kč
Společnost Parkinson o.s.			5 000							5 000 Kč
Sportovní klub vozičkářů Pardubice Nezlomeni	31 200 Kč	5 000 Kč						13 400		49 600 Kč
Sports Team Pardubice z.s.	41 500 Kč				7 900 Kč					49 400 Kč
Taekwon-Do ITF Pardubice	13 000 Kč			4 000	9 900 Kč			6 000		32 900 Kč
Taneční klub LIFE Pardubice		20 000 Kč								20 000 Kč
Tělovýchovná jednota Klub vodáků turistů		5 000 Kč		4 000	4 500 Kč					13 500 Kč
TJ Sokol Lány na Důlku						10 000 Kč	10 000 Kč			20 000 Kč
TK - Východočeská sportovní				4 000	6 900 Kč	3 000 Kč	20 000 Kč			33 900 Kč

Zdroj: Veřejná podpora města Pardubice za rok 2014 – dotace a granty

c) **Investiční dotace a granty**

Žadatel	Obsah žádosti	Návrh inv. dotace
FK JUNIOR Pardubice	pořízení sekačky Starjet AJ 102-23(P6)	95 200 Kč
Český veslařský klub Pardubice	veslařská loď pro mládežnické kategorie	220 000 Kč
Wheelchair Basket Studánka Pardubice	Sportovní vozík pro handicapované hráče basketbalu	59 000 Kč
Tělovýchovná jednota BMX Pardubice	startovní zařízení BMX	416 000 Kč
Základní škola Pardubice – Svítkov	běžecská rovinka s polyuretanovým povrchem 60 x 2,5 m	400 000 Kč
TJ PARAMO Pardubice	výměna střešní krytiny tělocvičny ve Svítkově	368 000 Kč
SK Pardubičky	vybudování tréninkové plochy pro mládež	400 000 Kč
LTC Pardubice	tech. zhodnocení buněk, rekonstrukce osvětlení haly	200 000 Kč
TJ Synthesia Pardubice	pádlovací trenažér	39 100 Kč

Zdroj: Veřejná podpora města Pardubice za rok 2014 – dotace a granty

d) **Sportovní dotace schválené ve 2. kole**

Žadatel	Titul	Návrh
Basketbalový klub Studánka Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	205 600 Kč
Judoklub Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	100 000 Kč
Klub potápěčů Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	84 000 Kč
SHK Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	39 000 Kč
Sport club Plavecký areál Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	100 000 Kč
Tělocvičná jednota SOKOL Pardubice I	nájemné/energie sportovních zařízení	200 000 Kč
TJ Pardubičky	nájemné/energie sportovních zařízení	70 000 Kč
TJ TESLA Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	100 000 Kč

Závodní hokejová Pardubice o.s.	nájemné/energie sportovních zařízení	71 000 Kč
SHK Pardubice	činnost handicapovaných sledgehokejistů	40 000 Kč
Hvězda SKP Pardubice	činnost handicapovaných atletů	40 000 Kč
TJ BMX Pardubice	příprava Anety Hladíkové, bikrosařky	40 000 Kč
TJ BMX Pardubice	příprava Štěpána Tumpacha, bikrosaře	40 000 Kč
Hvězda SKP Pardubice	příprava Kristiiny Mäkki, atletky	40 000 Kč
Hvězda SKP Pardubice	příprava Lukáše Gduly, atleta	40 000 Kč
Hvězda SKP Pardubice	příprava Jana Vaňka, atleta ZTP	40 000 Kč
Hvězda SKP Pardubice	příprava Jaroslava Petrouše, atleta ZTP	40 000 Kč
Hvězda SKP Pardubice	6 ks střídaček po 40 tis. Kč	240 000 Kč
1. Házenkářský klub Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	20 000 Kč
2222 ŠK Polabiny	nájemné/energie sportovních zařízení	15 000 Kč
AMK Zlatá přilba Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	50 000 Kč
Atletický klub AC Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	8 000 Kč
Bucks Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	8 700 Kč
DAITÓ RYU - sportovní bojová umění Pardubice o.s.	nájemné/energie sportovních zařízení	13 200 Kč
Dámský házenkářský klub Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	10 000 Kč
HBC DDM Alfa Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	15 000 Kč
Klub vodních sportů Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	20 000 Kč
Pardubická malá kopaná	nájemné/energie sportovních zařízení	50 000 Kč
Sdružení cyklistů Pardubicka	nájemné/energie sportovních zařízení	10 000 Kč
SK Nemošice	nájemné/energie sportovních zařízení	5 000 Kč
SK Pardubičky	nájemné/energie sportovních zařízení	5 000 Kč
Sportovně střelecký klub TMS Pce	nájemné/energie sportovních zařízení	30 000 Kč
Sportovní klub vozíčkářů Pardubice Nezlomeni	nájemné/energie sportovních zařízení	20 000 Kč
ŠK Rapid Pardubice o.s.	nájemné/energie sportovních zařízení	8 000 Kč
Tělovýchovná jednota Paramo Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	15 000 Kč
TJ Lokomotiva Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	20 000 Kč

TJ Sokol Polabiny Pardubice	nájemné/energie sportovních zařízení	30 000 Kč
White Gym, o.s.	nájemné/energie sportovních zařízení	5 000 Kč
Wheelchair basket Studánka Pardubice	činnost handicapovaných basketbalistů	40 000 Kč
SK Dražkovice	provoz hřiště otevřeného pro veřejnost	40 000 Kč
Tělocvičná jednota SOKOL Pardubice I	nájemné/energie sportovních zařízení	49 000 Kč
Hvězda SKP Pardubice	oprava vrhačské klece MAS	49 000 Kč
1. Východočeská tenisová	nájemné/energie sportovních zařízení	30 000 Kč
Tenisový klub PERNŠTÝN	odstranění havárie bojleru na ohřev teplé vody	20 000 Kč
Celkem		2 115 500 Kč

Zdroj: Veřejná podpora města Pardubice za rok 2014 – dotace a granty

Příloha č. 2 – Město Hradec Králové

a) Dotace na rozvoj a údržbu sportovišť

TJ, organizace	Název projektu	Příspěvek na projekt	Celkem za organizaci
Dělnická tělovýchovná jednota Hradec Králové	Oprava fasády hlavního průčelí budovy tělocvičny	100 000 Kč	150 000 Kč
	Rozvoj zázemí pro veslařský sport v HK	50 000 Kč	
FC Hradec Králové a.s.	Sportovní areál Háječek	70 000 Kč	70 000 Kč
HBC Hradec Králové 1988	Instalace přenosného umělohmotného povrchu na hokejbalové hřiště	635 000 Kč	635 000 Kč
IBK Hradec Králové	Mantinely	40 000 Kč	40 000 Kč
MGC Hradečtí Orli, o.s.	Rozvoj a údržba minigolfového hřiště	25 000 Kč	25 000 Kč
Modelklub	Pravidelné sekání plochy o velikosti cca 1 ha a údržba sekaček	10 000 Kč	10 000 Kč
Nevěčný Tomáš	Nákup sportovního vozíku na basketbal	60 000 Kč	60 000 Kč
Orel župa Brynychova	Dokončení výměny oken a dveří v suterénu budovy – jižní strana	120 000 Kč	120 000 Kč
Park Golf a.s	Údržba stávajících ploch, rozšíření tréninkových ploch, sadové úpravy	55 000 Kč	55 000 Kč
Sportovní klub Policie České republiky - kuželky Hradec Králové o.s.	Rekonstrukce sociálních zařízení kuželny	50 000 Kč	50 000 Kč
Sportovní klub karate G+G HK, IČ:	Nákup žíněnky	60 000 Kč	60 000 Kč
Sportovní klub vodního slalomu Slavia Hradec Králové	Údržba sportovišť v areálu loděnice	60 000 Kč	60 000 Kč
SPORTOVNĚ STŘELECKÝ KLUB TŘEBEŠ	Oprava postřelných stěn na puškové části střelnice 50 m	50 000 Kč	50 000 Kč
Tenisový klub VČE	Zavlažování dvorců Honkova ul. + úprava před sezónou 2014	80 000 Kč	80 000 Kč
Tenis - Centrum DTJ HK	Obnova antukových povrchů tenisových dvorců	40 000 Kč	140 000 Kč

	Revitalizace staré nafukovací haly – pokračování	100 000 Kč	
Tělovýchovná jednota LOKOMOTIVA Hradec Králové	Údržba hřiště (travnaté plochy, odstavné plochy a oprava sítí a konstrukce za bránami)	30 000 Kč	30 000 Kč
Tělocvičná jednota Sokol Pouchov	Údržba softbalového hřiště a souvisejícího zázemí, včetně rozšíření současného zázemí a oprava plynového topení	100 000 Kč	100 000 Kč
TJ Montas Hradec Králové, o.s.	Rekonstrukce a přístavba sociálního zázemí - 2. etapa: Dokončení vnitřních instalací v přístavbě soc. zázemí, Rekonstrukce stávajícího sociálního zázemí	250 000 Kč	250 000 Kč
TJ Slavia Hradec Králové	Oprava izolace střechy II. část – JIH	155 000 Kč	155 000 Kč
TJ Slavoj Svobodné Dvory	Dokončení výměny střešní krytiny sokolovny	255 000 Kč	255 000 Kč
TJ Sokol Malšova Lhota	Údržba a renovace hracích ploch	50 000 Kč	60 000 Kč
	Údržba a renovace nohejbalových kurtů	10 000 Kč	
TJ Sokol Malšovice	Údržba trávníků a nástavba čerpací jímky na zavlažování (35.520 Kč)	50 000 Kč	50 000 Kč
TJ Sokol Nový Hradec Králové	Výměna kotle a topidel	100 000 Kč	100 000 Kč
TJ Sokol Slezské Předměstí	Zastřešení sportovní U-Rampy	25 000 Kč	25 000 Kč
TJ Sokol Třebeš	Obnova a údržba travnatých hřišť pro fotbal	110 000 Kč	130 000 Kč
	Oprava plotu	20 000 Kč	
VK Slavia Hradec Králové	Oprava cesty v areálu loděnice	20 000 Kč	20 000 Kč
Základní kynologická organizace 083	Rekonstrukce komínového tělesa	20 000 Kč	20 000 Kč

Zdroj: Finanční příspěvky města Hradce Králové za rok 2014

b) Dotace na sportovní akce

TJ, organizace	Název projektu	Příspěvek na projekt	Celkem za organizaci
AC Zeppelin Hradec Králové	ACZ Cup 2014	3 000 Kč	3 000 Kč
AVE-KONTAKT, s.r.o	V.roč. mezinár.šachového festivalu Open Hradec Králové 2014	30 000 Kč	30 000 Kč
Bows club "Chimera" Hradec Králové občanské sdružení	Lukostřelecký závod ČP 2014 IFAA 1x28 targets	10 000 Kč	10 000 Kč
Beach Centrum Club	Beachvolejbalový turnaj pro středně pokročilé	2 000 Kč	10 000 Kč
	Beachvolejbalový turnaj pro pokročilé	2 000 Kč	
	Beachvolejbalový turnaj pro ženy	2 000 Kč	
	Beachvolejbalový turnaj pro muže	2 000 Kč	
	Beachvolejbalový turnaj pro středně pokročilé	2 000 Kč	
Dělnická tělovýchovná jednota Hradec Králové	X. ročník turnaje žen ve volejbalu DTJ Cup 2014	2 000 Kč	11 000 Kč
	XI.ročník - Putovní pohár DTJ ve st.tenisu 2014	3 000 Kč	
	XXV. ročník Běhu demokracie 2014	6 000 Kč	
Dům dětí a mládeže Hradec Králové	Mezinárodní turnaj judo (Memoriál Ing. Miroslava Thoře)	13 000 Kč	13 000 Kč
Event media s.r.o.	Winter Okolohradce 2014	10 000 Kč	15 000 Kč
	Night Run 2014 - AVON růžový běh proti rakovině prsu	5 000 Kč	
FC Nový Hradec Králové,	Memoriál o pohár kapitána přípravky ročník 2003 a mladší	3 000 Kč	3 000 Kč
Fotbalový club Slavia Hradec Králové	VI. Ročník Memoriálu J. Zumra - turnaj starších žáků v kopané	5 000 Kč	5 000 Kč

Golf Club Hradec Králové	Golfový turnaj mládeže 2014	7 000 Kč	7 000 Kč
IBK Hradec Králové	Velká cena Hradce Králové	5 000 Kč	5 000 Kč
Labe Tri Club HK – Poděbrady	Závod triatlonových nadějí 2014	8 000 Kč	8 000 Kč
Lučan Martin	Městská liga škol ve stolním tenise 2013/2014 - 3. turnaj	4 000 Kč	12 000 Kč
	Městská liga škol ve stolním tenise 2013/2014 - 4. turnaj	4 000 Kč	
	Městská liga škol ve stolním tenise 2013/2014 - 5. turnaj	4 000 Kč	
Mateřská škola, Speciální základní škola a Praktická škola, Hradec Králové	Krajské kolo ve florbale mentálně postižených žáků, kvalifikace na MČR	3 000 Kč	16 000 Kč
	Krajské kolo v malé kopané mentálně postižených žáků, kvalifikace na MČR	3 000 Kč	
	Mistrovství České republiky mentálně postižených žáků v malé kopané	10 000 Kč	
MGC Hradečtí Orli o.s	5. ročník Minigolfového turnaje "Pod bílou věží"	10 000 Kč	16 000 Kč
	Krajský přebor – minigolf	3 000 Kč	
	Minigolfový turnaj škol	3 000 Kč	
Mgr. František Patočka	Gala večer boxu	12 000 Kč	24 000 Kč
	Gala večer boxu	12 000 Kč	
Modelklub	Světový pohár World Cup 2014 upoutaných modelů	13 000 Kč	13 000 Kč
	Soutěž upoutaných modelů maket s mezinárodní účastí		
NOZOMI Dojo - sportovní klub Hradec Králové	Nozomi Iaido Team Taikai 2014	3 000 Kč	3 000 Kč
OK 99 Hradec Králové	Jarní pohár v orientačním běhu	15 000 Kč	15 000 Kč
	Okresní finále Poháru rozhlasu starší žactvo	5 000 Kč	9 000 Kč

Okresní rada AŠSK ČR Hradec Králové	Základní kola a okresní finále v halové kopané chlapců ZŠ a víceletých gymnázií	4 000 Kč	
Plavecký klub Hradec Králové	Jarní pohár města HK	30 000 Kč	30 000 Kč
SK AC Vegas Hradec Králové	Ligový pohár dospělých v sálovém fotbale	3 000 Kč	7 000 Kč
	Pohár mládeže sálového fotbalu 2014	4 000 Kč	
SK MG AJUR Hradec Králové	XV. ročník "AJUR CUP Velikonoční pomlázka"	10 000 Kč	10 000 Kč
Speciální základní škola, Chlumec nad Cidlinou	Atletický čtyřboj žáků základních škol praktických a základních škol speciálních	25 000 Kč	25 000 Kč
Sportvisio	Hradec na nohou - závody v běhu pro děti a mládež, sportovní den	10 000 Kč	10 000 Kč
	Křížová desítka - závod v běhu na 10 a 5 km pro širokou veřejnost		
Sportovně střelecký klub Třebeš,	Memoriál Aleny Greplové	5 000 Kč	10 000 Kč
	Pohár Hradce Králové - Memoriál J. Pospíšila	5 000 Kč	
Sportovní klub neslyšících Hradec Králové	17. výročí turnaje ve futsale "Hradecký pohár"	6 000 Kč	6 000 Kč
Sport-team Hradec Králové	Mistrovství Čech Mažorettek 2014	10 000 Kč	10 000 Kč
Squash centrum club HK	Celostátní turnaj juniorů kat. A ve squashi	10 000 Kč	10 000 Kč
Taneční skupina T-BASS Hradec Králové	Regionální kolo soutěže tanečních formací pro KH a PC kraj	50 000 Kč	50 000 Kč
Taneční škola TIMEDANCE Hradec Králové, o.s.	Street Cup vol. 1	10 000 Kč	10 000 Kč
Tenis - Centrum DTJ HK	4 turnaje "C", 2 turnaje "B", 2 turnaje Oblastní přebor	16 000 Kč	16 000 Kč

TJ Liga 100 Hradec Králové	29.ročník Hradecký kros	5 000 Kč	5 000 Kč
TJ Montas Hradec Králové, o.s.,	Mistrovství ČR jednotlivců v kategorii do 15 let	16 000 Kč	16 000 Kč
Tělocvičná jednota Sokol Hradec Králové	47.roč. Velké ceny HK – gymnastika	5 000 Kč	40 000 Kč
	Hradecká laťka – atletika	8 000 Kč	
	Přespolní běh - atletika	3 000 Kč	
	Župní a okresní přebor – atletika	8 000 Kč	
	78. Hradecký kilometr vodáků kanoistika	8 000 Kč	
	78. Orlický vodácký maraton kanoistika	8 000 Kč	
TJ Sokol Malšova Lhota	Sportovní turnaje a utkání k příležitosti oslavy 60ti let od založení klubu	5 000 Kč	5 000 Kč
Zářecký Jan	22. Mistrovství české republiky v tenise stojících tělesně postižených sportovců	10 000 Kč	10 000 Kč
TJ Slavia Hradec Králové	10. ročník Velikonočního turnaje v pozemním hokeji	5 000 Kč	62 000 Kč
	Hradecká korunka - moderní gymnastika	5 000 Kč	
	Dva jarní závody Ligy hradeckých škol v or. Běhu	5 000 Kč	
	Závod Východočeského poháru v orientačním běhu	8 000 Kč	
	Finále Českého poháru žáků ve volejbale	9 000 Kč	
	Jarní turnaj mládeže v barevném volejbale	3 000 Kč	
	6. hradecký turnaj mládeže ve volejbale	3 000 Kč	
	Slavia Cup 2014 – nohejbal	4 000 Kč	
	Zahájení sezóny Rugby League ČR	5 000 Kč	
	Turnaj starších žáků v házené Hradecký lvíček	5 000 Kč	
	Republikové finále krajských reprezentací ve volejbale	10 000 Kč	
AVE-Kontakt s.r.o	14. Mistrovství světa tělesně postižených v šachu	20 000 Kč	

ČECHIE, Hradec Králové, Pospíšilova	Mezinárodní turnaj ve stolním tenisu	15 000 Kč	Celkem za organizaci
Český svaz kin-ballu, Vážní 400, Hradec Králové	Mistrovství Evropy v kin - ballu 2014 v Hradci Králové	100 000 Kč	20 000 Kč
Český svaz mentálně postižených sportovců	ME ve stolním tenisu sportovců s mentální retardací	15 000 Kč	15 000 Kč
DAP SPORT s.r.o.	Hradecký lezecký pohár 2014	5 000 Kč	15 000 Kč
Dělnická tělovýchovná jednota Hradec Králové, Labské nábřeží 427,	Sportovní a společenská akce - 12. ročník míčového trojboje 2013	3 000 Kč	100 000 Kč
DĚTI SEVERU - o.s. Hradec Králové, Třebeš, Milady Horákové 264/38	Canicross Okolohradce	6 000 Kč	15 000 Kč
Česká republika - Hasičský záchranný sbor Královéhradeckého kraje	XL. ročník Memoriálu J. Romportla a V. Málka	15 000 Kč	5 000 Kč
HC VCES Hradec Králové o.s. Hradec Králové, Komenského 1214/2	Putovní pohár J. Janečka	5 000 Kč	3 000 Kč
DĚTI SEVERU - o.s. Hradec Králové, Třebeš, Milady Horákové 264/38	Putovní pohár V. Kobery	5 000 Kč	6 000 Kč
Česká republika - Hasičský záchranný sbor Královéhradeckého kraje	Memoriál F. Čepa	5 000 Kč	15 000 Kč
	Turnaj o pohár Královského lva	5 000 Kč	20 000 Kč

HC VCES Hradec Králové o.s. Hradec Králové, Komenského 1214/2, IČ: 22726128 Jakub Čepe IČ: 01315986 Martin Lučan Hradec Králové, Pražské Předměstí, Baarova 1374/1	HK Blading Cup, agresiv in-line bruslení	5 000 Kč	
	Městská liga škol ve stolním tenise 2014/2015 1. turnaj	4 000 Kč	
	Městská liga škol ve stolním tenise 2014/2015 2. turnaj	4 000 Kč	
Mgr. František Patočka	Galavečer boxu – říjen	8 000 Kč	5 000 Kč
Martin Lučan Hradec Králové, Pražské Předměstí, Baarova 1374/1, IČ: 73576107 Modelklub Hradec Králové, Třebeš, Milady Horákové 268/30	Galavečer boxu – prosinec	8 000 Kč	8 000 Kč
	MR upoutaných modelů	5 000 Kč	
Mgr. František Patočka, IČ: 64794466 NOZOMI Dojo - sportovní klub Hradec Králové Hradec Králové, Karla Hynka Máchy 592/4	MR upoutaných modelů	5 000 Kč	16 000 Kč
	Vánoční kendování & Nozomi Cup 2014	5 000 Kč	
OK 99 Hradec Králové, IČ: 69153337 Okresní rada Asociace školních sportovních klubů České republiky Hradec Králové Hradec Králové, Malšovice, Úprkova 1	Východočeský pohár v orientačním běhu	10 000 Kč	10 000 Kč
	Základní kola a Okresní finále ve florbalu chlapců a dívek	3 000 Kč	

Orel jednota Hradec Králové Hradec Králové, Jana Koziny 560/2	Stará garda - XIII. ročník šermířského turnaje	6 000 Kč	5 000 Kč
Rotary Club Hradec Králové	World Marathon Challenge 2014 -	12 000 Kč	10 000 Kč
SK AC Vegas Hradec Králové Hradec Králové, Kukleny, Krunertova 463/4	Pohár mládeže v sálovém fotbale	3 000 Kč	3 000 Kč
SK CK Fugas Hradec Králové Hradec Králové	Mezinárodní futsalový turnaj "Stěžery GD Sportswear Cup 2014"	15 000 Kč	6 000 Kč
SK Integra Hradec Králové, o.s., Hradec Králové, Hradecká 1231/11b	Regionální přebor ve stolním tenisu mentálně postiž.	3 000 Kč	12 000 Kč
SK AC Vegas Hradec Králové Hradec Králové, Kukleny, Krunertova 463/4	Mistrovství ČR ve stolním tenisu mentálně postiž.	10 000 Kč	3 000 Kč
SK MG AJUR Hradec Králové Hradec Králové, Třebeš, Pod Zámečkem 290/78	XXI. ročník závodu v moderní gymnastice "O HRADECKOU STUHU"	10 000 Kč	15 000 Kč
SK RN Hradec Králové Hradec Králové - Nový Hradec Králové, Pod Zámečkem 1369/22, IČ: 22753656 SPORTOVNĚ STŘELECKÝ KLUB	Hradecký terénní triatlon	20 000 Kč	13 000 Kč
	Grand Prix Hradec Králové	10 000 Kč	

TŘEBEŠ Hradec Králové, Třebeš, V Mlejнку 592/2			
SK MG AJUR Hradec Králové Hradec Králové, Třebeš, Pod Zámečkem 290/78	Hradecká diabolka	5 000 Kč	10 000 Kč
"SportVisio" Býšť - Hoděšovice 129	Hradec na nohou	4 000 Kč	20 000 Kč
SPORTOVNĚ STŘELECKÝ KLUB TŘEBEŠ Hradec Králové, Třebeš, V Mlejнку 592/2, IČ: 48148857 Squash Centrum club HK Hradec Králové, Nový Hradec Králové, Hradecká 1770/14a,	Hradecký půlmaraton - dětské závody, rodinné závody a charitativní běh	15 000 Kč	15 000 Kč
	celostátní turnaj juniorů (chlapců) kat. A (popřípadě kat. B)	7 000 Kč	
"SportVisio" Býšť - Hoděšovice 129, IČ: 01227602 Taneční klub BONSTEP Hradec Králové, Pražské Předměstí, Nerudova 150/61	celostátní turnaj mužů kat. A	5 000 Kč	19 000 Kč
	Otevřená šance TK Bonstep HK - zářijová cena	8 000 Kč	
Squash Centrum club HK Hradec Králové, Nový Hradec Králové, Hradecká 1770/14a, IČ: 69838267 TENIS - CENTRUM DTJ HK	Otevřená šance TK Bonstep HK - listopadová cena	8 000 Kč	12 000 Kč
	Turnaje "C" ml. a st. žáků a žákyň, dorostu (9 turnajů)	20 000 Kč	

Hradec Králové, U Labe 427/1			
Tělocvičná jednota Sokol Hradec Králové Hradec Králové, Eliščíno nábřeží 777/5	atletika - Hradecké memoriály	15 000 Kč	16 000 Kč
	atletika - Nejrychlejší hradečák	4 000 Kč	
TENIS - CENTRUM DTJ HK Hradec Králové, U Labe 427/1	atletika - Víceboje mládeže	7 000 Kč	20 000 Kč
Tělocvičná jednota Sokol Hradec Králové Hradec Králové, Eliščíno nábřeží 777/5, IČ: 13586475 TJ Montas Hradec Králové, o.s. Hradec Králové, Kukleny, Pražská třída 581/80,	kanoistika - 39.roč. Vodácký Mikulášský běh (dříve běh PCE -HK)	5 000 Kč	41 000 Kč
	taekwondo - CEFTA - Sokol Cup 2014	10 000 Kč	
	badminton - GP B "O Hradeckého lva" 41. ročník	5 000 Kč	
	badminton - GP A v kat. juniorů do 15 let (popř. v jiné kat.)	5 000 Kč	
TJ Montas Hradec Králové, o.s. Hradec Králové, Kukleny, Pražská třída 581/80, IČ: 15063968 TJ Slavia Hradec Králové Hradec Králové, Víta Nejedlého 1216/2	badminton - GP v kat. 13, 15, 17, 19 let	2 000 Kč	17 000 Kč
	florbal - 3. ročník FBC Hradec cup - st.žáci	2 500 Kč	
	florbal - 3. ročník FBC Hradec cup - dorost	2 500 Kč	
	Mikulášský turnaj mládeže v barevném volejbale	5 000 Kč	
TJ Sokol Malšovice Hradec Králové-Malšovice	volejbal -Testovací turnaj juniorů extraligy a SCM	8 000 Kč	

Tygři Hradec Králové Hradec Králové, Kukleny, Krunertova 463/4	volejbal - Vánoční turnaje mládeže	6 000 Kč	
	orientační běh - Dva podzimní závody Ligy hradeckých škol	4 000 Kč	43 000 Kč
	orientační běh - Mistrovství ČR sprintových štafet	10 000 Kč	
	18. roč. Mezinárodního turnaje v halovém pozemním hokeji	5 000 Kč	
	moderní gymnastika - Pohár Královny Elišky	5 000 Kč	
	Memoriál Bořka Roháčka, turnaj série MČR superveteránů	4 000 Kč	
	Hradecký pohár mládeže v malém fotbale	3 000 Kč	

Zdroj: Finanční příspěvky města Hradce Králové za rok 2014

c) Dotace na činnost sportovních organizací (vč. nájemného)

Organizace – příspěvek na činnost	2014	Organizace – nájemné	2014
AMK Kubíček - Látr Intermoto		B.A.Z. centrum o.s.	
B.A.Z. centrum o.s.		Bruslařský klub dr. Jaroslava Hainze	1 250 000 Kč
Box club HK		Dům dětí a mládeže Nová generace (dříve ZŠ Sion)	145 000 Kč
Bows club Chimera o.s.	15 000 Kč	FBC CSP HK	
Cyklo team junior		FBK Hradec Králové	37 400 Kč
Dělnická tělocvičná jednota HK	15 200 Kč	FC Hradec Králové a.s.,	3 207 159 Kč
Dům dětí a mládeže	38 400 Kč	Bavlna	1 150 000 Kč
Dům dětí a mládeže Nová generace (dříve ZŠ Sion)	108 000 Kč	Všesportovní stadion	1 667 159 Kč
FBC CSP HK		Orlická kotlina	390 000 Kč
FBK Hradec Králové	117 000 Kč	Správa a údržba Všesport. stad.	
FC Hradec Králové a.s.	25 000 Kč	Správa a údržba Bavlny	

FC Hradec Králové ženy	73 000 Kč	FC Hradec Králové ženy	228 000 Kč
FC Nový Hradec Králové	87 000 Kč	FC Nový Hradec Králové	360 000 Kč
FC Olympia Hradec Králové	125 000 Kč	Fotbalový club Slavia Hradec Králové	395 000 Kč
Fotbalový Club Slavia Hradec Králové	84 000 Kč	FC Olympia Hradec Králové	600 000 Kč
Gabriela Bašková	142 200 Kč	HC VCES HK a.s.	
Golf Club Hradec Králové	47 600 Kč	IBK Hradec Králové	
HC VCES Hradec Králové a.s.		In-Line Hokejový Klub (ILHK) Hradec Králové	60 000 Kč
HBC Hradec Králové 1988		Klub sportovních potápěčů C21	14 000 Kč
Hradecký cyklo-už z.s.		Královští lvi Hradec Králové a.s.	7 490 425 Kč
Hradecký jezdecký klub		provoz zimního stadionu + nájem	3 589 313 Kč
IBK Hradec Králové	61 000 Kč	nájem zimního stadionu - tréninková činnost	3 490 425 Kč
Jaroslav Krtička - Taneční škola KROK	46 000 Kč	Mgr. František Patočka	116 000 Kč
JC Rusek		Milan Horák	120 000 Kč
Judo Club Hradec Králové	42 000 Kč	Modelklub	25 000 Kč
Klub vodního slalomu HK	6 000 Kč	Mountfield HK a.s. (na sezónu)	2014/2015
Královští lvi Hradec Králové a.s.			9 420 972 Kč
Kulatá šachovnice o.s.	15 600 Kč	pronájem zimního stadionu - tréninková činnost	1 878 300 Kč
Lenka Rojíková (ŠK Lípa)	6 000 Kč	provoz zimního stadionu	7 542 672 Kč
MGC Hradečtí Orli	28 400 Kč	Plavecký klub	831 000 Kč
Milan Horák - Sportstyl		Plavecká škola Zéva	1 320 000 Kč
Miloslava Němečková - Taneční škola BONSTEP	74 000 Kč	SK AC Vegas Hradec Králové	19 000 Kč
Nozomi Dojo	20 600 Kč	SK Karate Spartak Hradec Králové	120 000 Kč
OK Slavia Hradec Králové, z.s.		Taneční skupina T-BASS Hradec Králové	374 000 Kč
OK 99 HK	73 600 Kč	TJ Montas Hradec Králové	25 000 Kč

Orel jednota HK	11 000 Kč	TJ Slavia Hradec Králové	1 837 975 Kč
Park Golf Club HK		Tělocvičná jednota Sokol Hradec Králové	9 500 Kč
Plavecký klub HK	105 000 Kč	TJ Sokol Malšovice	
PSK Judo		Tělocvičná jednota Sokol Pražské Předměstí – basketbal	350 000 Kč
Sbor dobrovoln. hasičů Třebeš	46 000 Kč	TJ Sokol Třebeš	758 200 Kč
Sbor dobrovoln. hasičů Plačice		Unie Fotbalových amatérů	65 000 Kč
Sportovní klub G+G karate klub HK	74 200 Kč	VK Slavia Hradec Králové	19 000 Kč
Sportovně střelecký klub Dukla	31 000 Kč	Volejbalový klub Hradec Králové	42 000 Kč
Sportovní střelecký klub Třebeš	13 400 Kč		
Sport-team Hradec Králové (dříve Jana Nováčková)	109 000 Kč		
SK Karate Spartak	61 000 Kč		
SK MG AJUR Hradec Králové	24 800 Kč		
Squash Centrum club HK	9 000 Kč		
Šachový klub ORTEX HK	27 000 Kč		
Taneční skupina T-BASS HK	300 200 Kč		
Taneční škola TIMEDANCE o.s.	143 400 Kč		
Tenis-Centrum DTJ HK	137 200 Kč		
Tenisový klub VČE	30 000 Kč		
TJ Montas HK	206 400 Kč		
TJ Slavia HK	424 400 Kč		
Tělocvičná jednota Sokol Hradec Králové	567 200 Kč		
TJ Sokol Malšovice	34 000 Kč		
TJ Sokol Malšova Lhota	46 000 Kč		
TJ Sokol Plotiště n. L.	73 000 Kč		

Tělocvičná jednota Sokol Pouchov	33 200 Kč
Tělocvičná jednota Sokol Pražské Předměstí	97 600 Kč
TJ Sokol Třebeš	234 600 Kč
Tomáš Chmel	
Tomáš Klinský	
Vem Camará Capoeira HK o.s.	
VK Slavia HK	29 400 Kč
FC HK, Fotbalová akademie	5 500 000 Kč
Královští lvi, Hokejová akademie (na sezónu)	2014/2015
	3 900 000 Kč

Zdroj: Finanční příspěvky města Hradce Králové za rok 2014

d) Dotace na podporu vrcholového a výkonnostního sportu

TJ, organizace	2014
Bows Club Chimera Hradec Králové o.s.	32 500 Kč
Český rybářský svaz MO HK	20 000 Kč
Dělnická tělovýchovná jednota	450 000 Kč
FBC CSP HK	
FC Hradec Králové a.s.	23 200 000 Kč
VS	13 700 000 Kč
Správa a údržba Všesport. stad.	5 000 000 Kč
Správa a údržba Bavlny	4 500 000 Kč
bezpečnostní úpravy Všesport. st.	

FC Hradec Králové ženy, o.s.	300 000 Kč
FC Olympia Hradec Králové, z.s.	100 000 Kč
Golf Club HK	25 000 Kč
Grešová Jana	6 000 Kč
Havlová Jana	
HBC Hradec Králové 1988	700 000 Kč
HK - cyklo s.r.o. (dříve hk.cycling a PSK VELO)	500 000 Kč
Hradecký jezdecký klub	220 000 Kč
IBK Hradec Králové	110 000 Kč
In-Line Hokejový Klub (ILHK) Hradec Králové	25 000 Kč
Jaroslav Krtička - Taneční škola Krok	210 000 Kč
JUDO Club Hradec Králové	175 000 Kč
Kroniková Jana	
KED Cyklomax X Tri	
Klinský Tomáš	
Klub vodního slalomu Hradec Králové	
Kmínek Roman Bc.	40 000 Kč
Krch Michal	30 000 Kč
Lišková Kateřina	
Malečková Michaela	
MGC Hradečtí Orli	58 000 Kč
Mgr. František Patočka (Box club - HK)	60 000 Kč
Mountfield HK a.s. (dříve HC VCES Hradec Králové a.s. / Královští lvi Hradec Králové a.s.) - příspěvky na sezónu	2014/2015
	15 300 000 Kč

mužstvo A	13 700 000 Kč
junioři	1 600 000 Kč
Nozomi Dojo sportovní klub Hradec Králové	33 500 Kč
OK 99 Hradec Králové	330 000 Kč
OK Slavia Hradec Králové	
PSK Judo Hradec Králové	110 000 Kč
Roušavý Leoš	100 000 Kč
SK karate Spartak Hradec Králové	200 000 Kč
SK AC Vegas Hradec Králové	10 000 Kč
Sportovní klub G+G karate klub	
Sportovní klub vodního slalomu Slavia Hradec Králové	12 000 Kč
Sportovně střelecký klub Třebeš	25 000 Kč
Squash centrum club HK	100 000 Kč
SVS Hradec Králové	460 000 Kč
Taneční skupina T-BASS	50 000 Kč
Tenis - centrum DTJ HK	190 000 Kč
Tenisový klub VČE	
TJ Montas Hradec Králové	145 000 Kč
badminton	75 000 Kč
Florbal	70 000 Kč
TJ Slavia Hradec Králové	1 610 000 Kč
Šachy	20 000 Kč
orientační běh	105 000 Kč
pozemní hokej	550 000 Kč

vodní pólo	185 000 Kč
Volejbal	730 000 Kč
moderní gymnastika	20 000 Kč
Tělocvičná jednota Sokol Hradec Králové	5 538 000 Kč
Atletika	668 000 Kč
Basketbal	4 620 000 Kč
judo	
rychlostní kanoistika	70 000 Kč
Kulečník	20 000 Kč
Taekwondo	10 000 Kč
Footbag	
Zápas	150 000 Kč
TJ Sokol Pouchov	40 000 Kč
Tělocvičná jednota Sokol Pražské Předměstí	1 580 000 Kč
Basketbal	1 120 000 Kč
stolní tenis	460 000 Kč
TJ Sokol Třebeš	40 000 Kč
Jan Tomšovský (TJ Sokol Slezské Předměstí)	20 000 Kč
Unie fotbalových amatérů	330 000 Kč
VŠTJ UK HK	

Zdroj: Finanční příspěvky města Hradce Králové za rok 2014

Příloha č. 3 – Silné stránky SWOT analýza

a) Silné stránky – bodování jednotlivců

STANOVENÍ DŮLEŽITOSTI SILNÝCH STRÁNEK

	Počet priorit 1. člena týmu	Počet priorit 2. člena týmu	Počet priorit 3. člena týmu	Počet priorit 4. člena týmu	Počet priorit 5. člena týmu	Součet priorit za tým
A	5	8	5	9	7	34
B	3	5	4	3	2	17
C	4	4	3	2	3	16
D	3	1	2	3	4	13
E	2	1	5	2	2	12
F	1	1	1	1	2	6
G						
H						
I						
J						
K						
L						
M						
N						
O						
P						

Zdroj: Vlastní tvorba, 2017

b) Slabé stránky – bodování jednotlivců

STANOVENÍ DŮLEŽITOSTI SLABÝCH STRÁNEK

	Počet priorit 1. člena týmu	Počet priorit 2. člena týmu	Počet priorit 3. člena týmu	Počet priorit 4. člena týmu	Počet priorit 5. člena týmu	Součet priorit za tým
A	4	4	8	10	8	34
B	5	3	2	4	7	21
C	7	4	3	3	2	19
D	2	3	3	1	1	10
E	1	2	3	1	1	8
F	1	3	1	1	1	7
G						
H						
I						
J						
K						
L						
M						
N						
O						
P						

Zdroj: Vlastní tvorba, 2017

c) Příležitosti – týmové hodnocení

TÝMOVÉ HODNOCENÍ PŘÍLEŽITOSTÍ

Příležitost	Atraktivita dopadu	Pravděpodobnost vzniku	Úroveň přínosu
A	6	5	30
B	4	3	12
C	3	3	9
D	3	2,5	7,5
E	5	1	5
F	2	2	4
G			
H			
I			
J			
K			
L			
M			
N			
O			
P			

Zdroj: Vlastní tvorba, 2017

d) Hrozby – týmové hodnocení

TÝMOVÉ HODNOCENÍ HROZEB

Hrozba	Závažnost dopadu	Pravděpodobnost vzniku	Úroveň rizika
A	6	4	24
B	4	3	12
C	3	3	9
D	2	3	6
E	2	2	4
F	1	3	3
G			
H			
I			
J			
K			
L			
M			
N			
O			
P			

Zdroj: Vlastní tvorba, 2017

Příloha č. 4 – Legendy ke SWOT analýze

a) Tabulka hodnocení příležitostí

LEGENDA:

Počet bodů	Atraktivita dopadu příležitosti
1	zanedbatelná
2	málo významná
3	významná
4	velmi významná
5	zásadně významná

Počet bodů	Pravděpodobnost výskytu příležitosti
1	téměř nemožná (1 až 20 %)
2	výjimečně možná (21 až 40 %)
3	běžně možná (41 až 60 %)
4	vysoce pravděpodobná (61 až 80 %)
5	hraničící s jistotou (81 až 100 %)

Zdroj: Grasseová, 2010, s. CD-ROM

b) Tabulka hodnocení hrozeb

LEGENDA:

Počet bodů	Závažnost dopadu hrozby
1	zanedbatelná
2	málo významná
3	významná
4	velmi významná
5	nepřijatelná - ohrožené poslání

Počet bodů	Pravděpodobnost výskytu hrozby
1	téměř nemožná (1 až 20 %)
2	výjimečně možná (21 až 40 %)
3	běžně možná (41 až 60 %)
4	vysoce pravděpodobná (61 až 80 %)
5	hraničící s jistotou (81 až 100 %)

Zdroj: Grasseová, 2010, s. CD-ROM