

KARLOVA UNIVERZITA V PRAZE



Fakulta tělesné výchovy a sportu



Financování sportovního klubu

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Vedoucí diplomové práce:
PhDr. Vladimír Süss, Ph.D.

Vypracovala:
Eliška Černá Pojerová

2008

Prohlašuji, že tato diplomová práce je mým původním dílem, které jsem vypracovala samostatně pod vedením PhDr. Vladimíra Štíše, Ph.D. Všechny podkladové materiály, jiné prameny a literaturu, které jsem při vypracování použila nebo ze kterých jsem čerpala, jsou řádně citovány s uvedením plného odkazu na příslušný zdroj v seznamu použité literatury.

V Praze dne 21. srpna 2008



Eliška Černá Pojerová

Ráda bych poděkovala především vedoucímu této diplomové práce, panu PhDr. Vladimíru Süssovi, Ph.D., za odborné vedení diplomové práce, pomoc při vytváření práce – pravidelné a podrobné čtení konceptů, připomínky, kritiku, praktické rady, jakož i za možnost využít jeho obrovský přehled v problematice sportu a softballových a baseballových klubů.

Bibliografická identifikace

| | |
|----------------------------------|-------------------------------|
| Jméno a příjmení autora: | Eliška Černá Pojerová |
| Název diplomové práce: | Financování sportovního klubu |
| Název v anglickém jazyce: | Financing of sports club |
| Katedra: | Sportovních her |
| Vedoucí diplomové práce: | PhDr. Vladimír Süß, Ph.D. |
| Rok obhajoby: | 2008 |

Anotace

Shrnutí:

Cílem práce je vytvoření přehledu o možnostech financování sportovního klubu, který má formu občanského sdružení. Práce je rozdělena na tři základní části. V teoretické části jsou popsány metody, způsoby a teoretická východiska, které jsem při tvorbě přehledu použila nebo z nichž jsem čerpala. Analytická část je zaměřena na jednotlivé analýzy, které byly prakticky využity na SK Krč Altron. Obsahem syntetické části diplomové práce je marketingový plán SK Krč Altron, návrh dalších možností financování a rozšíření aktivit klubu.

Shrnutí v anglickém jazyce:

The aim of the study is creation of a list, where are described possibilities of financing sports club, which is in form of civic association. The study is divided into three parts. Theories and ways which I used in the process of creation of a list are described in the theoretical part. The analytical part is focused on specific analyses which were utilized practically in SK Krč Altron. Marketing plan and proposals of further possibilities of financing and expansion of club activities is content of the syntetical part of the study.

Klíčová slova:

Softball, Baseball, SK Krč Altron, občanské sdružení, financování

Obsah

| | |
|--|----|
| 1. Úvod | 7 |
| 2. Cíle práce | 9 |
| 3. Metodologie | 10 |
| 3.1 SWOT analýza | 10 |
| 3.2 Analýza situace | 11 |
| 3.3 Analýza konkurence | 12 |
| 3.4 Kvalitativní výzkum | 12 |
| 4 Teoretická část | 16 |
| 4.1 Vývoj neziskového sektoru v ČR od roku 1989..... | 16 |
| 4.2 Vznik sportovního klubu | 17 |
| 4.3 Právní prostředí pro činnost NNO..... | 24 |
| 4.4 Financování tělesné výchovy a sportu..... | 25 |
| 4.5 Klasifikace sportovního produktu..... | 35 |
| 5 Analytická část | 36 |
| 5.1 Historie SK Krč Altron..... | 36 |
| 5.2 Organizační struktura SK Krč Altron..... | 37 |
| 5.3 Výsledky sportovní činnosti v roce 2007..... | 40 |
| 5.4 Financování SK Krč Altron..... | 42 |
| 5.5 Sportovní akce konané v roce 2007..... | 56 |
| 5.6 Nadační a grantový program..... | 57 |
| 6 Syntetická část | 67 |
| 6.1 Situační analýza..... | 67 |
| 6.2 Shrnutí trhu..... | 67 |
| 6.3 SWOT analýza..... | 70 |
| 6.4 Konkurence..... | 73 |
| 6.5 Marketingová strategie..... | 75 |
| 6.6 Marketingový mix..... | 78 |
| 6.7 Finanční plán..... | 80 |
| 6.8 Kontrola..... | 81 |
| 7 Vize do budoucnosti | 82 |
| 8 Závěr | 83 |
| 9 Seznam použité literatury | 85 |

1. Úvod

Ve své diplomové práci se chci zabývat efektivním hospodařením sportovního klubu se zaměřením na softball a baseball. Hlavním cílem je vytvořit návod pro nově vznikající sportovní kluby týkající se podmínek založení a fungování občanského sdružení a možností financování sportovního klubu.

Důvodem k výběru tohoto tématu bylo hned několik - jedná se o sportovní odvětví, které se dynamicky rozvíjí a získává oblibu mezi stále větší skupinou obyvatel. Přibývají stále nové sportovní areály a kluby. Softball a baseball již není od roku 2012 olympijským sportem, přesto ve většině evropských zemích existují ligové i mistrovské soutěže, hráči a hráčky se této fyzické aktivitě věnují cíleně, tvrdě trénují pro dosažení lepších výkonů a provozují ji na různých výkonnostních úrovních. Softball i baseball lze rozhodně považovat za aktivní způsob trávení volného času. Dalším důvodem mého výběru je skutečnost, že se v tomto sportovním odvětví pohybuji několik let, jsem také předsedou občanského sdružení a tak vím, že informace o možnostech financování sportu jsou neúplné a nepřehledné.

Pro svou diplomovou práci jsem si vybrala největší softballový a baseballový klub v ČR - SK Krč Altron. Ačkoliv má klub propracovaný členský program a sponzorské balíčky, přesto lze vysledovat určité momenty, zejména rozšíření nabídky služeb a program na rozšíření členské základny, které by zasluhovaly větší pozornost a důkladnější plánování.

Zamýšlím vytvořit plán na základě sestavení a využití nejrůznějších analýz a studií, a to od výzkumu zákazníka přes studii konkurence až po SWOT analýzu a mnoho jiných analýz. Rád bych docílila toho, aby návrhy, které v plánu budou, byly podloženy seriózním výzkumem.

Hlavní cíl mé práce, tedy tvorba návodu sloužícímu ke snazšímu fungování občanského sdružení, by měl být unikátní dokument, který v současné době softballu a baseballu chybí. Měl by obsahovat analýzu současného prostředí, ve kterém kluby fungují. Na příkladu SK Krč Altron by měl ukázat pozitivní a negativní stránky

pomocí SWOT analýzy a také zvolení vhodné marketingové strategie, která slouží k dosažení stanovených cílů. Konečně by se měl dotýkat návrhů na změny v souladu s předchozími částmi.

Budu usilovat o to, aby závěry mé diplomové práce byly využitelné v praxi, tedy aby i jiná občanská sdružení mohla aplikovat poznatky na své kluby, případně na takový typ, které se sice zabývá jiným sportem, ale svou podstatou je to sport softballu a baseballu příbuzný.

Co se týče samotných opatření, ráda bych tuto práci zaměřila hlavně na zvýšení příjmů občanských sdružení. Může se jednat o doplňkové možnosti financování oproti klasickým členským příspěvkům, které obvykle tvoří největší část příjmu občanských sdružení, jako je například rozšíření nabídky služeb i na jiné sporty než je softball a baseball. Nebo se lze zaměřit naopak na rozšíření členské základny pomocí propagace sportovního odvětví, která by zvětšila zájem o provozování takové sportovní aktivity. A konečně se může jednat o zavedení průběžných činností, jako příprava zábavních akcí, navázání na pokračování současných projektů a u nabídky nových služeb tvorbu reklamní kampaně.

2. Cíle a úkoly

Cílem této diplomové práce je vytvořit návod, který by přehledně popisoval možné zdroje financování pro občanské sdružení se sportovním zaměřením. Zároveň je mým cílem vytvořit marketingový plán konkrétního klubu, popsat a zanalyzovat prostředí, ve kterém sdružení fungují, charakterizovat možné členské a sponzorské programy.

Úkoly práce

Z cíle práce vyplývá mnoho dílčích úkolů:

1. Nejprve budu hledat východiska z teorie ve skriptech, učebnicích a v publikacích o financování sportovních klubů.
2. Následně zanalyzuji prostředí neziskového sektoru v České republice a představím konkrétní sportovní klub SK Krč Altron.
3. Dalším krokem bude analýza SK Krč Altron: marketingový plán, finanční analýza, analýza konkurence, analýza spotřebitele a SWOT analýza.
4. Posoudím výsledky jednotlivých analýz a na jejich základě navrhnu jejich řešení, případně vylepšení stávající situace

3. Metodologie

Jedná se o případovou studii, kdy provedu rozbor stavu, vývoje a interakcí SK Krč Altron s prostředím. Z pozorování těchto vztahů, případně sledování externích a interních faktorů, vznikne výsledné doporučení.

3.1. SWOT analýza

Ustáleným termínem pro celkovou analýzu vnějších a vnitřních činitelů se stala tzv. SWOT analýza, která je vlastně kombinací analýzy S-W a O-T. Tato analýza lze v jistých úpravách uplatnit v jakékoliv organizaci.

S-W analýza

Stanovení cílů organizace musí být v souladu s rozbohem vnitřních činitelů. Nástrojem takového rozboru je tzv. S-W analýza (podle anglického „Strengths and Weaknesses Analysis“), která spočívá v přesném vymezení silných a slabých míst organizace. Výsledky této analýzy ovlivňují zásadním způsobem další rozhodovací procesy spojené s řízením marketingové činnosti – stanovení cílů, rozmístění zdrojů a každodenní činnost.¹

O-T analýza

O-T analýza je rozbor vnějších činitelů, které představují příležitosti a ohrožení dalšího rozvoje organizace, bývá označován jako tzv. O-T analýza (z anglického „Opportunities and Threats Analysis“). O-T analýza umožňuje rozlišit atraktivní příležitosti, které skrývá trh a které mohou podniku přinést výhody nad ostatními účastníky ekonomické soutěže. Současně také nutí k zamyšlení nad problémy, kterým bude firma čelit ve více či méně vzdálené budoucnosti.²

1) HORÁKOVÁ Iveta *Marketing v současné světové praxi*, Praha: GRADA, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-83-5, strany 46 - 50

2) KINNEAR, Thomas C. – BERNHART, Kenneth L. *Principles of Marketing*, Illinois: Scoty, Foresman and Company, Glenview, 1986. ISBN 87-70202-21-2

3.2. Analýza situace

Při vytváření marketingové strategie je třeba analyzovat situaci, ve které se klub nachází. Žádná organizace není oddělená od okolí, ale je součástí prostředí, kde je mnoho okolních subjektů, které jsou s klubem či spolkem v různém vztahu, tudíž formulovaná marketingová strategie musí vycházet z reálných podmínek okolí organizace.

Spolupracující okolí

Jde o veškeré právnické a fyzické osoby, které jsou ochotny se bezúplatně či za úplatu podílet na realizaci jednotlivých cílů. Jde o dobrovolné pracovníky, o pracovníky v určitém pracovním poměru, investory, dodavatele, finanční analytiku, právnické či účetní firmy v konzultantské pozici apod.

Konkurenční okolí

V tržním prostředí sportu je důležité mít informaci o konkurenci. Důležité je sledovat a sbírat informace o společnostech a organizacích, pohybujících se ve stejné obchodní činnosti.

Ekonomické okolí

Stav ekonomiky může velmi výrazně ovlivnit vývoj sportovní organizace. Účastníci určitého trhu ve sportu musí analyzovat současnou ekonomickou situaci a usuzovat z této situace, jaké efekty to může přinést jejich sportovní organizaci. Jestliže firmy, které stojí o partnerství se sportovní organizací, nedokáží plnit finanční závazky, lze uplatnit plnění materiální.

Politické okolí

Pro ty organizace, které jsou částečně závislé na grantech a dotacích ze státního rozpočtu či místních rozpočtů, je důležité, která politická strana vede příslušný resort a zda tato strana má v programu podporu sportu či nikoliv.

Sociální okolí

Důležitá pro rozvoj sportovní organizace a její obchodní činnosti je znalost kulturních a sociálních tradic. Jejich znalost a využívání může sportovní organizaci přinést významné efekty a na druhé straně své efekty může získat i společnost.

Právní okolí

V současnosti nejsou činnosti, jakými je například sponzoring, dostatečně podpořeny právními normami. Pojem sponzoring není právně definován. Ve

vyspělých tržních ekonomikách je brán jako obchod, který bere v úvahu hledisko sponzora a hledisko sponzorovaného. V ČR se forma obchodu právě vlivem existujících zákonů směřuje s formou poskytování daru na účely sportu, kde však za tento dar nabízí sportovní klub například provedení reklamy.¹

3.3. Analýza konkurence

Pro přípravu efektivních marketingových koncepcí musí organizace sledovat jak zákazníky, tak svou konkurenci. Konkurenty jsou organizace, které se snaží uspokojit stejné potřeby stejných zákazníků a jejichž nabídka je podobná. Organizace se musí mít také na pozoru před latentními konkurenty, kteří mohou přijít s jiným, nebo zcela novým způsobem uspokojování stejných potřeb. Firma se musí snažit identifikovat své konkurenty použitím analýzy odvětví a analýzy trhu.

3.4 Analýza spotřebitele

Výzkum chování zákazníka a jeho rozhodování při koupi zboží nebo služeb patří k výrazným rysům moderního marketingu, v němž jsou poznatky z oblasti psychologie uplatněny k sestavování účinné marketingové strategie. Mezi jednotlivými spotřebiteli jsou podstatné rozdíly: zákazníci se liší věkem, pohlavím, rodinnými poměry, úrovní vzdělání, výší příjmů, zaměstnáním, etnickým nebo geografickým zázemím, zálibami, vkusem a celkovým způsobem života.

Chování spotřebitele je ovlivněno faktory kulturními (duchovní rámec společnosti), společenskými (referenční skupiny, primární a sekundární skupiny, nepřímé vlivy), osobními (životní cyklus, zaměstnání, ekonomické podmínky, životní styl) a psychologickými (motivace, vnímání, učení, postoje). Pochopení každého z těchto činitelů umožňuje zdokonalit přístup k zákazníkovi a zvyšuje účinnost programů marketingu.

3.5 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se snaží interpretovat pohledy subjektů tím, že výzkumník přijímá jejich perspektivu. Využívá se podrobný popis každodenních situací. Jde o porozumění akcím a významů v jejich sociálním kontextu. Dává se přednost otevřeným a nestrukturovaným výzkumným plánům. Neredukuje se počet proměnných ani vztahu mezi nimi. Analýza vychází z velkého množství informací o malém počtu jedinců. Převažuje zájem o reálné celky, interakce mezi aktéry a individuální osudy.

Kvalitativní metody

V oblasti kvalitativního výzkumu byla vyvinuta řada nových metod, které poskytují diferencovaný přístup k subjektivním pohledům subjektů. Denzin a Lincoln popisují osm metod určených pro sběr a analýzu dat:

1. Interview
2. Pozorovací techniky
3. Analýza dokumentů a jiných kulturních předmětů
4. Vizuální metody (fotografie, film)
5. Vlastní zkušenost
6. Organizování dat a jejich analýza
7. Počítačem podporovaná analýza
8. Obsahová analýza

Informace a data o SK Krč Altron jsem získala analýzou dokumentů. Jednalo se především o pozorování, vlastní zkušenost a kvalitativní rozhovor se sekretářem klubu Gabrielem Waage, který mi poskytl celou řadu interních materiálů a zdrojů, ze kterých jsem při své práci čerpala. Jednalo se zejména o finanční výkazy klubu, které pro klub zpracovává účetní firma a interní dokumenty týkající se sponzorů, členského programu a vnitřních předpisů.¹

1) *FTVS UK*

URL <<http://www.ftvs.cuni.cz/hendl/qual1.htm>> [citováno 9. května 2008]

Úlohy kvalitativního výzkumu

Hlavním úkolem kvalitativního výzkumu je vytvoření holistického obrazu zkoumaného programu, zachycení toho, jak účastníci procesů interpretují situace a interpretace těchto interpretací. Sběr dat se děje zaměřeným nestrukturovaným způsobem a analýza se provádí pomocí kvalitativních metod. Výsledky kvalitativního výzkumu se předkládají v různé formě, přičemž některé z nich se značně liší od standardní formy prezentace, která je běžná ve vědeckých časopisech. Kvalitativní výzkum se může zabývat:

1. Popisem procesů, vztahů, okolností a situací, systémů nebo lidí
2. Interpretací, explanací a explorací
3. Verifikací předpokladů, teorií nebo zobecnění
4. Evaluací a komparací praktik, inovací, programů

Kritéria pro posouzení kvalitativního výzkumu

Všeobecně platí, že výzkumné projekty, jejichž výsledky neodpovídají zavedeným tradičním kritériím kvantitativních přístupů, nejsou považovány za dostatečně hodnověrné. Výsledky kvalitativního výzkumu však nelze posuzovat podle stejných měřítek, jako výsledky statistického šetření nebo statistického experimentu. Koncepty validity nebo spolehlivosti vznikly v rámci tradice kvantitativního výzkumu a jejich uplatnění v rámci jiného paradigmatu činí vědecké práci potíže. K problému hodnocení výsledku kvalitativního výzkumu se přistupuje ze dvou pozic: buď se provede reformulace klasických kritérií kvantitativního přístupu nebo se konstruuje kritéria, která zohledňují zvláštnosti kvalitativního výzkumu. V následujícím textu se budeme zabývat druhou skupinou kritérií podle Lincolna a Guby. Každý výzkum v oblasti společenských věd by měl vyhovět požadavkům, které určují následující čtyři problémy:

1. Pravdivostní hodnota

Klademe si otázku: Jak je možné získat důvěru v pravdu zkoumání o osobách, kterých se zkoumání týkalo a s jejichž kontexty se pracovalo? V případě mé diplomové práce jsem komunikovala zejména s Gabrielem Waage, který je nejen sekretářem SK Krč Altron, ale také předsedou ČSA a tak jsou informace z odborného a důvěryhodného zdroje.¹

1) *FTVS UK*

URL <<http://www.ftvs.cuni.cz/hendl/qual1.htm>> [citováno 9. května 2008]

2. Upotřebitelnost

Jsou zjištěné skutečnosti aplikovatelné v jiném prostředí nebo u jiné skupiny lidí? Popsané vztahy ve fungování klubu jsou použitelné na sportovní klub se zaměřením na jakýkoliv sport, který má určité zázemí a který komunikuje se svými členy a partnery a který pořádá sportovní akce.

3. Konzistence

S jakou spolehlivostí lze tvrdit, že jsou výsledky opakovatelné? Data získaná o klubu jsou vyčerpávající, zejména díky přístupu sekretáře klubu k veškerým interním informacím. Lze tedy předpokládat, že pro práci byly použity veškeré dostupné zdroje a že opakování výzkumu by mělo stejný výsledek.

4. Neutrálnost

Jak je možné zajistit, že výsledky jsou určeny respondentem, situací a kontextem a ne zaměřeností výzkumníka? Nezávislost mé osoby je dána především faktem, že jsem nikdy nebyla členem tohoto klubu ani jsem nevykonávala žádnou klubovou funkci. Zájem o tento klub vyplývá z jeho jedinečnosti v českém prostředí, nikoliv z mé osobní zainteresovanosti.

Kvalitativní výzkumníci odvozují význam své práce pomocí jiných kritérií, než která používají výzkumníci patřící do kvantitativního tábora. V této souvislosti se plně uplatní pojem paradigmatu, které označuje určitou množinu předpokladů o podstatě člověka a společnosti, uznání oprávněnosti určitých cílů zkoumání a použití určitých výzkumných metod. Neexistuje vědění bez paradigmatu. To řídí interpretaci dat, která se sama za sebe nemohou stát věděním. Kvantitativní a kvalitativní paradigmatu jsou nesrovnatelná a působí vedle sebe nezávisle a nelze předpovědět, které z nich získá navrch. Tato rozporuplná situace je ovšem v plném souhlasu s postmoderním myšlením, které předpokládá pluralitu pohledů. Příslušníci obou táborů se musí s touto skutečností smířit. Pro mnohé je však přijatelnější stanovisko, že oba přístupy se doplňují. Kvalitativní postupy nalézají uplatnění na začátku výzkumu, kde se proniká k problému a navrhuje konstrukty nebo ke konci výzkumu, kdy se vybírají některé zajímavé, extrémní nebo typické příklady k hloubkové analýze pro demonstraci nebo konkretizaci získaných výsledků. Pozici těchto výzkumníků vyjádřil Disman (1993) svým názorem, že pomocí kvantitativních metod se snažíme testovat porozumění, které jsme získali kvalitativními metodami.¹

1) *FTVS UK*

URL <<http://www.ftvs.cuni.cz/hendl/qual1.htm>> [citováno 9. května 2008]

4. Teoretická část

4.1. Vývoj neziskového sektoru v ČR od roku 1989

Neziskový sektor má v českých zemích dlouholetou tradici, která byla přerušena v době dvou po sobě jdoucích totalitních režimů - fašistického a komunistického, kdy byla jakákoliv svobodná iniciativa občanů nežádoucí.

Tělovýchovné organizace fungovaly jako součást Národní fronty pod zastřešující organizací ČSTV. Od roku 1989 začalo vznikat velké množství nevládních neziskových organizací. Od této doby můžeme sledovat několik vývojových etap:

- **1990 - 1992.** Vytvářejí se první právní úpravy neziskového sektoru (zákon o sdružování, právní úprava nadací, zákon o církvích a náboženských společnostech) a je založen Nadační investiční fond. Tehdejší liberální politika státu vytvářela prostor k hojnému rozvoji neziskového sektoru. Vzniká také Rada pro nadace, která fungovala jako poradní orgán vlády pro otázky nevládních neziskových organizací.
- **1993 - 1996.** Stát oproti předchozímu období přeformuloval svůj vztah vůči neziskovému sektoru, přesto státní podpora zůstává stabilní (2 až 3 mld. Kč). Byla uzákoněna nová forma nevládní neziskové organizace - Obecně prospěšná činnost.
- **1997 - 2001.** Vztah státu k neziskovému sektoru se zpřesňuje - je vydán nový zákon o nadacích a nadačních fondech, probíhá příprava nových zákonů a dochází k zpřesňování dotačních pravidel jednotlivých ministerstev. Je obnovena činnost Rady pro NNO a jsou rozděleny první finanční prostředky z Nadačního investičního fondu.¹

1) HOBZA, Vladimír - REKTOŘÍK, Jaroslav *Základy ekonomie sportu*. Praha: EKOPRESS s. r. o., 2006. 190 s. ISBN 80-86929-04-3 Kapitola 3, Nestátní neziskové organizace a jejich působení v tělesné kultuře, s. 28 - 29.

- **2002 - 2005.** V tomto období dochází k reformě veřejné správy, která znamená vznik krajů, které přímo ovlivní situaci NNO v regionu. Vstup ČR do EU přináší další možnosti pro NNO v podobě navazování partnerství a využití fondů EU.¹

4.2. Vznik sportovního klubu

Sportovní kluby fungují jako neziskové organizace. Z hlediska jejich zaměření rozlišujeme dva ideální typy - veřejně prospěšné a vzájemně prospěšné. Vzájemně prospěšné jsou typicky členské organizace, které sledují především zájmy a prospěch svých členů. Veřejně prospěšné se pak zabývají veřejně prospěšnou činností. V praxi se tyto dva typy navzájem prolínají, často i v rámci jedné organizace.

Nestání neziskové organizace můžeme rozdělit na:

- občanská sdružení,
- obecně prospěšné společnosti,
- církevní právnické osoby,
- nadace,
- nadační fondy.

V případě sportovních organizací připadají v úvahu občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti a nadace:

a) Obecně prospěšné společnosti

Tyto společnosti jsou upraveny zákonem č. 248/1995 Sbírky o obecně prospěšných společnostech s účinností od 1. 1. 2008. Jedná se o takovou právnickou osobu, která poskytuje veřejnosti obecně prospěšné služby a její hospodářský výsledek nesmí být použit ve prospěch zakladatelů. Název obecně prospěšné společnosti musí obsahovat označení „obecně prospěšná společnost“ nebo jeho zkratku „o. p. s.“.

1) HOBZA, Vladimír - REKTOŘÍK, Jaroslav *Základy ekonomie sportu*. Praha: EKOPRESS s. r. o., 2006. 190 s. ISBN 80-86929-04-3 Kapitola 3, Nestátní neziskové organizace a jejich působení v tělesné kultuře, s. 28 - 29.

Zakladateli obecně prospěšné společnosti mohou být fyzické osoby, právnické osoby a stát. Obecně prospěšná společnost se zakládá zakládací smlouvou podepsanou všemi zakladateli, přičemž pravost podpisů zakladatelů musí být úředně ověřena. Je-li zakladatel jediný, nahrazuje zakládací smlouvu zakládací listina vyhotovená ve formě notářského zápisu.

Obecně prospěšná společnost vzniká dnem zápisu do rejstříku obecně prospěšných společností. Rejstřík vede soud určený zvláštním zákonem k vedení obchodního rejstříku.

Návrh na zápis obecně prospěšné společnosti do rejstříku podává zakladatel nebo osoba k tomu zakladatelem písemně zmocněná. K návrhu na zápis musí být přiložena zakládací listina a doklad o vzniku a trvání zakladatele, je-li právnickou osobou. Návrh na zápis musí být podán do 90 dnů od založení obecně prospěšné společnosti. Ve věcech souvisejících se vznikem obecně prospěšné společnosti za ni do jejího vzniku jedná její zakladatel. Je-li zakladatelů více, jednají společně nebo ten z nich, který byl k tomu písemně zmocněn. Závazky přecházejí na obecně prospěšnou společnost okamžikem jejího vzniku.

Statutárním orgánem je správní rada, kontrolním orgánem dozorčí rada a společnost řídí a navenek za ni vystupuje ředitel. Hospodářský výsledek po zdanění, vykázaný ke konci účetního období, převádí obecně prospěšná společnost v celé výši do rezervního fondu. Rezervní fond používá nejprve ke krytí ztráty vykázané v následujících účetních obdobích.

Obecně prospěšná společnost je povinna ve svém účetnictví důsledně oddělit náklady a výnosy spojené s doplňkovými činnostmi, náklady a výnosy spojené s obecně prospěšnými službami a náklady a výnosy nepatřící do předchozích skupin a náklady spojené se správou obecně prospěšné společnosti. Obecně prospěšná společnost vypracovává a zveřejňuje výroční zprávu o činnosti a hospodaření v termínu, který stanoví správní rada, nejpozději však do šesti měsíců po skončení hodnoceného období. Výroční zprávy musí být veřejně přístupné.

b) Nadace a nadační fondy

Činnost nadací a nadačních fondů upravuje zákon č. 227/1997 Sbírky o nadacích a nadačních fondech s účinností od 1. 1. 2008, které jsou pro účely tohoto zákona chápány jako účelová sdružení majetku, které jsou založeny pro dosahování obecně prospěšných cílů. Obecně prospěšným cílem je zejména rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu. Nadace nebo nadační fond je právnickou osobou. Součástí názvu nadace musí být označení „nadace“; součástí názvu nadačního fondu musí být označení „nadační fond“.

Majetek nadace tvoří nadační jmění a ostatní majetek nadace. Nadační jmění je peněžní vyjádření souhrnu peněžitých i nepeněžitých vkladů a nadačních darů zapsaných v nadačním rejstříku. Nadačním darem se pro účely tohoto zákona rozumí vše, co je poskytnuto třetí osobou nadaci nebo nadačnímu fondu k dosahování účelu, pro který byly zřízeny.

Nadace nebo nadační fond se zřizuje písemnou smlouvou uzavřenou mezi zřizovateli nebo zakládací listinou, je-li zřizovatel jediný, anebo závětí. Zřizuje-li se nadace nebo nadační fond smlouvou, musí být pravost podpisu zřizovatelů na smlouvě úředně ověřena; zřizuje-li se nadace nebo nadační fond zakládací listinou či závětí, musí být nadační listina provedena ve formě notářského zápisu.

Celková hodnota nadačního jmění nesmí být nižší než 500 000 Kč a po dobu trvání nadace se nesmí snížit pod tuto hodnotu. Nadační jmění může být tvořeno pouze peněžními prostředky, cennými papíry, nemovitými a movitými věcmi, jakož i jinými majetkovými právy a jinými majetkovými hodnotami, které splňují předpoklad trvalého výnosu a nevážnou na nich zástavní práva.

Nadace nebo nadační fond vzniká dnem zápisu do nadačního rejstříku. Rejstřík je veřejným seznamem, jeho součástí je i statut nadace nebo nadačního fondu a výroční zpráva. Návrh na zápis nadace nebo nadačního fondu do rejstříku podává zřizovatel, popřípadě vykonavatel závěti nebo osoba k tomu jimi písemně zmocněná, pravost podpisu zmocnitele musí být úředně ověřena. K návrhu na zápis nadace nebo

nadačního fondu do rejstříku se přikládá nadační listina, doklad o splacení peněžitého vkladu, u nadací doklad o zřízení zvláštního účtu, na němž je peněžitý vklad uložen, popřípadě doklad o převzetí nepeněžitého vkladu. Doklad nesmí být starší šesti měsíců.

c) Občanská sdružení

Většina sportovních oddílů funguje jako občanské sdružení, jehož založení a fungování je upraveno zákonem č. 83/1990 Sbírky o sdružování občanů s účinností od 1. 1. 2008. Při jeho založení musíme brát v úvahu zejména právní formu, oprávnění k řízení, způsob a rozsah ručení, počet zakladatelů, počáteční kapitál, Administrativní náročnost a rozsah výdajů spojených se založením, finanční možnosti, daňové zatížení a zveřejňovací povinnost.¹

➤ Právní forma

Nejčastější právní formou v České republice, kterou sportovní oddíly pro své založení volí, je občanské sdružení. Jedná se o neziskovou organizaci, jejíž účel založení je jiný než vytváření zisku.

➤ Oprávnění k řízení

Nejvyšším orgánem občanského sdružení je valná hromada, která na základě stanov volí členy jednotlivých orgánů. Navenek je sdružení zastupováno předsedou, případně jiným zmocněným členem výkonného výboru.

➤ Způsob a rozsah ručení

Za závazky občanského sdružení neručí žádný z jejich členů. Sdružení ručí za své závazky prostředky, které byly do ní vloženy ve formě členských příspěvků, darů a prostředků, které získalo z provozování své činnosti.

1) SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 4. vyd. Praha: GRADA, 2007. 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4 Kapitola 1, Volba právní formy podniku, s. 25 - 31.

➤ **Počet zakladatelů**

Zákon stanovuje počet zakladatelů minimálně na 3 osoby, z nichž alespoň jeden musí být starší osmnácti let. Jedním ze zakladatelů může být i právnická osoba.

➤ **Počáteční kapitál**

V případě občanských sdružení není požadován žádný počáteční kapitál.

➤ **Administrativní náročnost a rozsah výdajů spojených se založením**

Občanské sdružení vzniká dnem registrace u Ministerstva vnitra ČR. Návrh na registraci mohou podat nejméně tři občané, z nichž alespoň jeden musí být starší 18 let (přípravný výbor). Členy sdružení mohou být i právnické osoby. Návrh podepíše členové přípravného výboru a uvedou svá jména a příjmení, data narození a bydliště. Dále musí uvést, kdo z členů starších 18 let je zmocněncem oprávněným jednat jejich jménem. K návrhu připojí stanovy ve dvojím vyhotovení, v nichž musí být uvedeny: název sdružení, sílo, cíl jeho činnosti, orgány sdružení, způsob jejich ustavování, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení, ustanovení o organizačních jednotkách, pokud budou zřízeny a pokud budou jednat svým jménem a zásady hospodaření. Pokud stanovy neurčují něco jiného, jedná jménem sdružení až do vytvoření orgánů sdružení přípravný výbor.

Název sdružení se musí výrazně lišit od názvu právnické osoby, která již vyvíjí činnost na území České republiky. Název sdružení musí obsahovat označení „občanské sdružení“ nebo zkratku „o. s.“.

Návrh na registraci se podává Ministerstvu vnitra České republiky. Jsou-li údaje v návrhu neúplné nebo nepřesné, ministerstvo na to přípravný výbor bezodkladně, nejpozději do 5 dnů od doručení návrhu, upozorní s tím, že dokud tyto vady nebudou odstraněny, řízení o registraci nebude zahájeno. Řízení o registraci je zahájeno dnem, kdy ministerstvu došel návrh.

Vznik sdružení, jeho název, adresu sídla a jejich změny oznámí ministerstvo do 7 dnů po registraci Českému statistickému úřadu, který vede evidenci sdružení. Změnu stanov oznámí sdružení písemně ministerstvu do 15 dnů od jejího schválení a připojí ve dvojnásobném vyhotovení text změny. Ministerstvo pak sdružení zašle do 10 dnů od doručení tohoto oznámení jedno vyhotovení změny stanov, na němž vyznačí, že bere změnu na vědomí.

Sdružení zaniká dobrovolným rozpuštěním, sloučením s jiným sdružením nebo pravomocným rozhodnutím ministerstva o jeho rozpuštění. Při zániku sdružení se provede majetkové vypořádání - provede ho příslušný orgán sdružení, případně likvidátor určený ministerstvem.

➤ **Finanční možnosti**

Vzhledem k tomu, že občanské sdružení je právnickou osobou, je bankovními institucemi považována za spolehlivějšího partnera oproti podniku jednotlivce. Konkrétní podmínky úvěru pak záleží na majetku, který občanské sdružení vlastní a kterým může za daný finanční produkt ručit. Finanční prostředky občanské sdružení získává hlavně z členských příspěvků, darů a ze své činnosti.

➤ **Daňové zatížení**

Jelikož občanské sdružení není fyzickou osobou, jeho daňová povinnost je upravena zákonem o dani z příjmu právnických osob, který je součástí zákona č. 586/1992 Sbírky. Zdaňovacím obdobím je kalendářní rok a předmětem daně jsou příjmy z veškeré činnosti a z nakládání s veškerým majetkem. U poplatníků, kteří nejsou založeni nebo zřízeni za účelem podnikání, jsou předmětem daně vždy příjmy z reklamy, členské příspěvky a příjmy z nájemného. U těchto poplatníků nejsou předmětem daně příjmy:

- z činnosti, která vyplývá z jejich poslání za podmínky, že výdaje vynaložené na tyto činnosti jsou vyšší než příjmy,
- z dotací, příspěvků na provoz a jiných podpor ze státního rozpočtu, rozpočtu krajů, rozpočtu obcí, státních fondů, z rozpočtu Evropské unie,
- z úroků z vkladů na běžném účtu.

Poplatníci jsou povinni vést účetnictví tak, aby nejpozději v den účetní závěrky byly vedeny oddělené příjmy, které jsou předmětem daně a příjmy, které jsou sice předmětem daně, ale od daně jsou osvobozeny.

Za poplatníky, kteří nejsou zřízeni za účelem podnikání, se pro potřeby tohoto zákona považují zejména zájmová sdružení právnických osob, občanská sdružení včetně odborových organizací, politické strany a hnutí, církve a náboženské společnosti, nadace a nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, veřejné vysoké školy, veřejné výzkumné instituce a školské právnické osoby. Za tyto poplatníky se nepovažují obchodní společnosti a družstva, i když nebyly založeny za účelem podnikání.

Od daně jsou u občanských sdružení osvobozeny:

- členské příspěvky podle stanov,
- příjmy z cenově regulovaného nájemného,
- příjmy poplatníků, které jim plynou jak odvod části výtěžku loterií a jiných podobných her.

Občanská sdružení mohou základ daně snížit až o 30%, maximálně však o 1 000 000,- Kč v případě, použijí-li takto získané prostředky ke krytí výdajů souvisejících s činností, z nichž získané příjmy nejsou předmětem daně. V případě, že 30-ti procentní snížení činí méně než 300 000,- Kč, lze odečíst celých 300 000,- Kč maximálně však do výše základu daně.

Základ daně lze dále snížit o hodnotu darů, které byly poskytnuty obcím, krajům a právnickým osobám, a to na financování mj. tělovýchovné a sportovní činnosti. Hodnota daru musí činit u právnické osoby minimálně 2 000,- Kč, v úhrnu lze maximálně odečíst 5 % ze základu daně. U fyzické osoby je to minimálně 1 000,- Kč a v úhrnu lze odečíst maximálně 10% ze základu daně. Tento odpočet nemohou uplatnit poplatníci, kteří nejsou založeni za účelem podnikání.

Základem daně je rozdíl, o který příjmy, které jsou předmětem daně, převyšují výdaje. Povinnost podat daňové přiznání nemá poplatník, pokud nemá příjmy, které

jsou předmětem daně nebo pokud jsou od daně osvobozeny. Snížený základ daně se zaokrouhluje na celé tisíce Kč dolů, sazba daně pro rok 2008 činí 21%.

➤ **Zveřejňování povinnost**

Zveřejňování žádných informací a údajů není stanoveno. Veškerou statistickou evidenci zajišťuje Ministerstvo vnitra ČR, které o založení a zániku občanského sdružení informuje Český statistický úřad.

Jinou, oddíly méně často vyhledávanou variantou, jsou klasické obchodní společnosti, tzn. společnost s ručením omezeným a akciová společnost, které jsou založeny za účelem podnikání. Podmínky těchto společností upravuje obchodní zákoník.

4.3. Právní prostředí pro činnost nestátních neziskových organizací

Činnost neziskových organizací je v České republice upravena zákony, podle kterých se řídí proces registrace, organizační struktura, finanční řízení, hospodaření organizace a její zánik. Jedná se o zákony:

- Občanská sdružení se řídí zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů,
- Obecně prospěšné společnosti zákonem č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech,
- Nadace a nadační fondy zákonem č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech,
- Círky a náboženské společnosti zákonem č. 3/2002 Sb. o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností.

Existuje celá řada obecných zákonů, které platí i pro nestátní neziskové organizace.

Patří sem zejména:

- zákon o dani z příjmu č. 586/1992 Sb.,
- zákon o dani z přidané hodnoty č. 235/2004 Sb.,
- zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb.

4.4. Financování tělesné výchovy a sportu

Financování tělesné kultury je zabezpečováno ze dvou zdrojů - z veřejných a soukromých, přičemž tyto dvě oblasti se obvykle prolínají. Tělesná kultura obecně představuje velký podíl externalit - jak pozitivních tak negativních. Vzhledem k tomu, že úroveň pozitivních externalit převládá, je produkce služeb a produktů tělesné kultury nedostatečná. Proto je tato činnost podporována přímou finanční podporou z veřejných rozpočtů a ze státního rozpočtu. Tato podpora je podmíněna ochotou příslušného subjektu poskytovat veřejně prospěšnou činnost. Trendem posledních let je klesající podpora sportu ze státního rozpočtu, oproti tomu vzrůstající podpora z místních municipalit.

➤ Tělesná kultura ve veřejném sektoru

V České republice existuje šest bloků činností, které jsou podporovány a zabezpečovány z veřejného sektoru. Jedním z nich je tzv. blok odvětví rozvoje člověka, kam spadá vedle tělesné kultury také školství, zdravotnictví, kultura a sociální služby. Odtud také plynou prostředky pro Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.

Posláním veřejného sektoru je především předcházení a řešení důsledků selhávání trhu. Některé sportovní produkty a služby nejsou trhem produkovány nebo jsou, ale pouze v omezené míře. Proto je tělesná kultura realizována jak ziskovým, tak neziskovým sektorem. Počet ziskových organizací v oblasti sportu je sice menší než neziskových, ale roste jejich ekonomická váha měřená podílem na celkovém HDP, k čemuž přispívá zejména postupná komercializace sportu a pohybové rekreace. Oba tyto sektory se navzájem ovlivňují a podmiňují. Trh tělesné kultury je trhem nedokonalým, kde monopolní postavení má veřejný sektor, a tak tržní sektor pouze reaguje na ziskové příležitosti trhu - doplňuje nabídku služeb převážně v oblasti individuálních potřeb zákazníků.¹

1) HOBZA, Vladimír - REKTOŘÍK, Jaroslav *Základy ekonomie sportu*. Praha: EKOPRESS s. r. o., 2006. 190 s. ISBN 80-86929-04-3 Kapitola 2, Začlenění a charakteristika subjektů tělesné kultury v národním hospodářství, s. 16 - 21.

V oblasti tělesné kultury můžeme rozlišit následující druhy statků:

a) Čistý veřejný statek

Některé sportovní činnosti splňují podmínky veřejného statku, mezi které patří nevylučitelnost ze spotřeby, nerivalita a nulové mezní náklady. Nevylučitelnost je dána volnými podmínkami provozování některých sportů (např. běh v přírodě). S tím souvisí i nerivalita, resp. nabízejí všem členům společnosti volný přístup. Nulové mezní náklady lze zaznamenat tam, kde fixní a variabilní náklady jsou stejným pro různý počet spotřebitelů.

b) Smíšený statek a statek pod ochranou

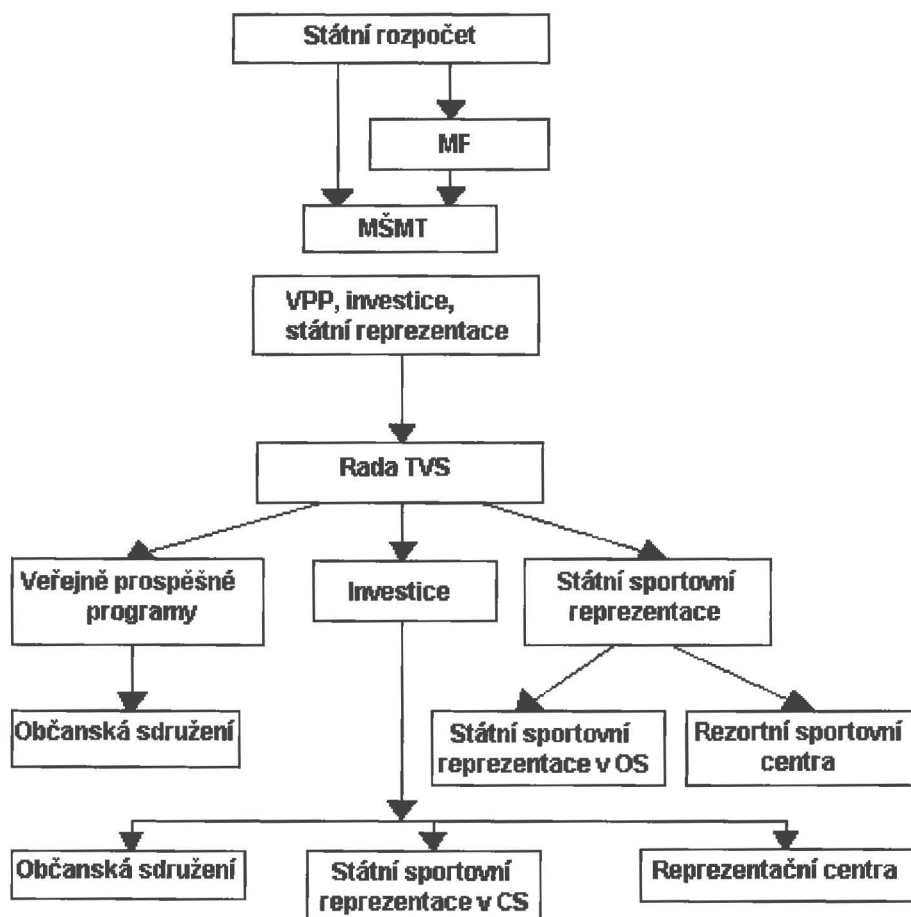
Mezi smíšené statky patří např. veřejné koupaliště nebo zimní stadiony, které jsou spotřebovávány kolektivně. U těchto statků dochází k dělitelnosti spotřeby - rostoucí počet provozovatelů daného sportu snižuje kvalitu poskytovaného statku. Při třídění statků mají občanská sdružení diskutabilní postavení. Při rozhodování, o jaký statek se jedná, je rozhodujícím kritériem „kdo získává“ z poskytované služby. Pokud jsou to pouze individuální spotřebitelé, jedná se o statek pod ochranou. Získávají-li z činnosti občanského sdružení spotřebitelé a společnost, jedná se o statek smíšený.

c) Privátní statek

Nabídku privátních statků představují zejména statky, jejichž produkci není schopen veřejný sektor zajistit. Provozování určitých statků je na celospolečenské úrovni diskutabilní, spotřeba některých statků je plně závislá na individuálních požadavcích každého spotřebitele. Proto musí být zajišťovány zcela soukromým sektorem. U privátních statků je nabídka i cena plně dána tržními podmínkami.¹

1) HOBZA, Vladimír - REKTOŘÍK, Jaroslav *Základy ekonomie sportu*. Praha: EKOPRESS s. r. o., 2006. 190 s. ISBN 80-86929-04-3 Kapitola 2, Začlenění a charakteristika subjektů tělesné kultury v národním hospodářství, s. 16 - 21.

➤ Veřejné zdroje financování



Obr. 1 Schéma veřejných zdrojů financování¹

Vládní dotace

V současnosti vláda ČR poskytuje dotace ze státního rozpočtu. Tyto účelové dotace mají investiční nebo neinvestiční charakter. Na tyto dotace neexistuje právní nárok.

Občanské sdružení, které žádá o dotaci, musí:

- být platně zaregistrované u Ministerstva vnitra,
- mít hlavní poslání činnost v tělovýchově a sportu,
- mít působnost alespoň v deseti krajích České republiky,
- mít vypořádané závazky vůči státu.²

1) HOBZA, Vladimír - REKTOŘÍK, Jaroslav *Základy ekonomie sportu*. Praha: EKOPRESS s. r. o., 2006. 190 s. ISBN 80-86929-04-3 Kapitola 5, Financování a úvěrování tělesné výchovy a sportu, s. 54.

2) NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*. Praha: OECONOMICA, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2 Kapitola 5, Současný podíl vlády ČR na financování sportu, s. 49 - 56.

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) vypisuje každý rok grantový program, který je uveřejňován na internetu. Tělovýchovné jednoty a sportovní kluby podávají žádosti na příslušné zastřešující organizace, které provedou prvotní selekci a zašlou konečnou žádost na MŠMT. Při rozhodování o přidělení dotace je zvažována především evidovaná hodnota majetku a počet členů jednotlivých zastřešujících organizací. Komise pro výběrové řízení schválí vybrané požadavky a přidělí jednotlivým organizacím jejich podíly. Na internetu je zveřejněn výsledek a tím je zajištěna veřejná kontrola.

Stát poskytuje osm programů neinvestičních dotací, které se člení z hlediska reprezentace na „Státní sportovní reprezentace a talenty“ (3 programy) a „Veřejně prospěšné programy - Sport pro všechny“ (5 programů). Jiné dělení programů z hlediska rozvoje materiálně technických podmínek sportu:

- program na pořizování a technické zhodnocení investičního majetku v tělovýchovných a sportovních organizacích. V tomto programu se jedná o dotace na zlepšení obecné vybavenosti sportovních a tělovýchovných zařízení při TJ, tzn. v oblasti sportu pro všechny.
- program na pořizování a technické zhodnocování investičního majetku ve sportovní reprezentaci. Výše těchto dotací je co do objemu menší a peněžní prostředky slouží v tomto případě na zlepšování podmínek tam, kde se připravuje státní sportovní reprezentace a talenty. V současnosti se dotace poskytují především přes základní střediska, kde probíhá příprava reprezentačních družstev (Nymburk, Brandýs nad Labem a veslařský kanál v Račicích), a dále přes sportovní svazy.

Mimo tyto dotace poskytuje poslanecká sněmovna každoročně mimořádné dotace, které již neprocházejí přímo přes MŠMT, nýbrž jdou z Všeobecné pokladní správy rovnou do regionů. Navíc pak ještě kraje a města schvalují svoje vlastní programy podpory sportu, které věnují své finanční prostředky přímo z vlastního ročního rozpočtu, přičemž obvykle to bývá 1-2 % z celku.¹

1) NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*. Praha: OECONOMICA, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2 Kapitola 5, Současný podíl vlády ČR na financování sportu, s. 49 - 50.

Je zřejmé, že dotace ze státního rozpočtu nebudou hrát významnou roli ve financování TJ. Schopnost samofinancování tělovýchovných jednot se značně liší podle toho, zda TJ vlastní majetek či nikoliv. Vlastnictví majetku jim pak umožňuje získávat peněžní prostředky vlastní iniciativou, čímž se také výrazně odlišují od jiných neziskových organizací, zejména těch, co fungují v sociální a zdravotní oblasti.

Podpora z místních rozpočtů

Každý ze čtrnácti krajů má odlišný systém dotací a podpor organizacím působících v oblasti sportu. Podrobnosti o jednotlivých programech lze nalézt na internetových stránkách jednotlivých krajů.

Dotace z EU

Finanční prostředky z EU můžeme získat ze dvou zdrojů – z tzv. strukturálních fondů a komunitárních programů. Hlavní rozdíl je v tom, že u komunitárních programů není alokace finančních prostředků určena pro jednotlivý stát, ale pro konkrétní program.

a) **Komunitární programy** jsou nástrojem Evropských společenství, resp. Evropské unie, který má sloužit k prohlubování spolupráce a řešení společných problémů členských zemí EU v oblasti konkrétních politik Společenství (nebo EU). Tyto programy jsou vždy víceleté a jsou financovány přímo z rozpočtu EU.

b) **Strukturální fondy EU** - jedná se především o Evropský fond pro regionální rozvoj, Evropský sociální fond a Fond soudržnosti. Dále existuje Fond solidarity a Evropské sdružení pro územní spolupráci. Informace o jednotlivých formách podpor lze nalézt na internetových stránkách jednotlivých ministerstev.¹

1) *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR*
URL <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/strukturalni-fondy-eu>> [citováno 9. května 2008]

Strukturální fondy lze čerpat na celém území ČR v následujících oblastech:

- Integrovaný operační program
- OP Podnikání a inovace
- OP Životní prostředí
- OP Doprava
- OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost
- OP Výzkum a vývoj pro inovace
- OP Lidské zdroje a zaměstnanost
- OP Technická pomoc¹

Podpora od zastřešující organizace (ČSTV, Sokol)

Rozhodující část příjmů zastřešujících občanských sdružení je tvořena příjmy z výtěžku Sazky a dotacemi ze státního rozpočtu. Zbylou část příjmů tvoří příjmy z vlastní činnosti organizace. Mezi tyto organizace patří především ČSTV a ČOS, které mají k alokovaní peněžních prostředků odlišný přístup.

a) **ČSTV** vychází z pořizovacích cen majetku a odlišuje se od jiných organizací z důvodu jiného územního uspořádání. V ČSTV je uplatněna tzv. komorová organizace, která umožňuje naplňovat poslání jak po stránce řízení a rozvoje regionů (tzv. územní linie), tak po stránce činnosti a rozvoje jednotlivých sportovních odvětví (linie svazová), která končí až na úrovni sportovních oddílů.

Podíl na výtěžku Sazky je nutné alokovat podle daného klíče na dvě základní linie. Podíl komory svazů činí 47 %, které se přerozdělují na základě kritérií, mezi které patří především členská základna, mistrovské soutěže a náročnost sportovního svazu. Tyto finance pak přerozdělí svazy dle vlastního klíče jednotlivým sportovním oddílům.²

1) *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR*

URL <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/strukturalni-fondy-eu>> [citováno 9. května 2008]

2) NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*. Praha: OECONOMICA, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2 Kapitola 5, Současný podíl vlády ČR na financování sportu, s. 52 - 54.

Podíl komory TJ z výtěžku činí 53 %, a to z důvodu nezbytné péče o majetek. Rozhodujícím kritériem je výše hodnoty majetku. Podle územního rozložení hodnoty majetku se peníze rozdělí mezi jednotlivá regionální sdružení, která pak finálně alokují prostředky do TJ. Problémem je stále fakt, že ČSTV eviduje majetek v pořizovacích hodnotách a nikoliv v tržních.

b) ČOS má jedno liniové organizační uspořádání. Klíčem pro přerozdělování peněz na údržbu a provoz z vládní dotace a ze Sazky jsou dvě kritéria - stav členské základny a hodnota majetku. Z těchto hodnot se počítá vážený průměr (tzn. 30 % podle počtu členů a 70 % podle hodnoty majetku). Tyto finanční prostředky v žádném případě nepokryjí náklady spojené s fungováním sportovních organizací. Jsou nutné ještě výpomoci z rozpočtů územních samospráv, ale i ty jsou často symbolické. Hlavní tíha leží na vlastní aktivitě TJ a jejich schopnosti samofinancování.¹

➤ **Soukromé zdroje financování z hlavních činností**

Členské příspěvky

Příspěvky členů jsou v ČR již tradiční, lze je rozdělit na tři základní skupiny:

- Zápisné, které se platí vždy pouze jedenkrát a to při vstupu nového člena do tělovýchovné jednoty. Je to vlastně poplatek za evidenci.
- Členské příspěvky, které se vztahují ke konkrétnímu kalendářnímu roku a platí se obvykle jedenkrát ročně.
- Oddílové příspěvky, které slouží čistě k financování činnosti oddílu, tzn. k účasti na sportovních soutěžích.²

1) NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*. Praha: OECONOMICA, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2 Kapitola 5, Současný podíl vlády ČR na financování sportu, s. 52 - 54.

2) NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*. Praha: OECONOMICA, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2 Kapitola 6, Finanční zdroje sportovních klubů, s. 57 - 62.

Výši příspěvku určuje a schvaluje valná hromada klubu. Výše příspěvků se liší mezi jednotlivými zastřešujícími organizacemi i mezi sportovními odvětvími - záleží na finanční náročnosti daného sportu. Obecně lze konstatovat, že vyšší příspěvky jsou v pražských klubech a ve velkých městech, nejnižší pak na vesnicích. Často se vyskytují i členové, kteří již aktivně nesportují, ale stále jsou členy a příspěvky platí.

Dary

Dary představují poskytnuté prostředky, ať už peněžní či nepeněžní povahy, za které dárci nepožadují žádnou protislužbu. Často se jedná o dlouholeté členy, kteří mají hluboký osobní vztah k TJ. V našich podmínkách se toto dělo a stále děje v Sokole, kdy převažují dary od starých členů formou závětí. Dary poskytují také nadace a nadační fondy.

Patronáty

Vyskytují se často zejména u velkých firem, které věnují velkou sumu peněz na podporu mládežnických družstev v klubu. Podmínky patronátu upravuje zákon darovací.

Vstupné na sportovní akce

V ČR je vstupné významným příjmem především u ledního hokeje, kopané, motorismu, již méně u házené, volejbalu a basketbalu. Výše ceny vstupenky se odvíjí vždy od úrovně soutěže, která se hraje. Protože vstupné podléhá zdanění, je výhodné využívat principu dobrovolného vstupného, které spadá do kategorie darů.

Startovné

Tento peněžní příjem slouží organizátorovi k pokrytí nákladů spojených s pořádáním sportovní akce. Využívá se především v individuálních sportech nebo na několikadenních turnajích, kterých se zúčastňuje více družstev.¹

1) NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*. Praha: OECONOMICA, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2 Kapitola 6, Finanční zdroje sportovních klubů, s. 57 - 62.

Úroky z uložených vkladů

Při současné výši úrokové sazby u běžných účtů je tento příjem nepatrný. Vyšší úročení pak existuje u termínovaných vkladů.

➤ **Soukromé zdroje financování z doplňkových činností**

Sponzorské příspěvky

Tímto způsobem získává klub účelové peníze od sponzora, který za poskytnuté prostředky očekává určitou protislužbu. Nejčastěji to ve sportovním prostředí bývají loga na klubových dresech, loga na vstupních branách apod., reklama v klubových novinách či na webových stránkách klubu. Často se využívá nefinanční forma, kdy firma zaplatí klubové oblečení s logem nebo výstroj, náradí a náčiní s firemním znakem.

Často se sponzorování využívá při pořádání sportovních akcí, kde musí být sponzor náležitě prezentován. Opět se jedná o nefinanční plnění s tím, že sponzor zaplatí přímo dodavateli služby. V českých podmínkách je tato činnost u občanských sdružení považována finančními úřady za zprostředkování reklamy a jako taková je plně zdaňována. V praxi se používají sponzorské smlouvy a smlouvy o reklamě.

Klubové suvenýry

Tato možnost financování je v českém prostředí hospodářsky zajímavá jen u nejpobulárnějších sportů a klubů v kopané a ledním hokeji. A ani zde nedosahuje takových výsledků, jako např. v USA nebo v zemích západní Evropy. Komerční úspěch je založen na dlouholeté tradici a úrovni soutěže, jakou klub hraje. Hojně se tato možnost využívá při pořádání sportovních akcí jako jsou mistrovství světa či Evropy.¹

1) NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*. Praha: OECONOMICA, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2 Kapitola 6, Finanční zdroje sportovních klubů, s. 57 - 62.

Nájemné

Nájemné z klubových sportovních zařízení je typickou příjmovou položkou v ČR vzhledem k tomu, že 2/3 všech sportovních zařízení jsou v majetku TJ a SK. Daňové problémy s tím spojené obvykle většina větších TJ řeší založením obchodní společnosti, která je pověřena spravováním tohoto zařízení.

Klubové restaurace, ubytovací zařízení

Jedná se o tradiční aktivitu od dob Rakouska-Uherska, kdy si sokolské jednoty u nově zbudovaných sokoloven vyčleňovaly prostor i pro stravovací a ubytovací zařízení. V současnosti je tato praxe běžná v Německu.

Výpůjčky od členů klubu

Tato forma získání peněžních prostředků není v současnosti příliš využívána. V minulosti se jednalo o projev solidarity, kdy si jednoty, které patřily do jedné zastřešující organizace, navzájem půjčovaly peníze. Vyžaduje to však právní ošetření majetku jednoty, aby nemohlo dojít ke zpronevěře privátní osobou. V současnosti se jedná především o sokolské jednoty. Výpůjčky se většinou týkaly investičních akcí spojených s rekonstrukcí sokoloven získaných v restituci. Vzhledem k vysokému úročení bankovních půjček je tato forma velice výhodná.

Bankovní půjčky

V socialistické tělovýchově si TJ nesměly brát bankovní úvěry. Při obnově tělovýchovného hnutí bylo navrhováno zřízení speciální sportovní banky. Sportovní organizace by se mohly vyhnout nevýhodným půjčkám od komerčních bank a při krátkodobé potřebě finančních zdrojů (např. pořádání mistrovství - je třeba překlenout dobu než mezinárodní federace zaplatí vyrovnání) by se tato možnost hodila jistě i sportovním svazům. Bohužel však tento návrh nenašel uplatnění.¹

1) NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*. Praha: OECONOMICA, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2 Kapitola 6, Finanční zdroje sportovních klubů, s. 57 - 62.

V současnosti mají TJ a SK možnost vypůjčit si od bank, pokud mají majetek, kterým mohou úvěr krýt. Většina klubů se ale této možnosti vyhýbá, a to nejen z důvodu vysokého úročení, ale také kvůli hrozící exekuci majetku při nesplácení úvěru.

4.5. Klasifikace sportovního produktu

Pod pojmem sportovní produkt chápeme hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků, kteří se pohybují v oblasti tělesné výchovy a sportu. V odborné literatuře se můžeme setkat s dvojitým pojetím sportovního produktu. Pojetí autorů Pittse a Stottlara je založeno na názoru, že sportovní produkt je součástí sportovního průmyslu a na základě toho rozlišují průmyslové segmenty:

a) výkonnostního sportu, kde jsou sportovní produkty buď účastnické nebo divácké povahy. V podmínkách České republiky sem patří zejména amatérský a profesionální sport, sport daňově podporovaný, neziskové sportovní organizace, vzdělání ve sportu a fitness centra.

b) sportovní produkce. Do tohoto segmentu řadíme zejména ty produkty, které jsou potřebné nebo žádoucí pro vytváření kvality ve sportu, tzn. výzbroj a výstroj, trenéři, zdravotníci, sportovní zařízení a vládní útvary.

c) propagace sportu, ve kterém jsou nabízeny nástroje k propagaci sportovních produktů, což jsou zejména merchandising, propagační akce, média, sponzoring, dary a podpora.

Rozdílné pojetí autorů Mulina, Hardyho a Suttona definuje sportovní produkt jako „svazek užitků“, které zahrnují jádro produktu a jeho nadstavbu:

a) jádro sportovního produktu:

- Forma hry
- Hráči
- Sportovní výbava a výstroj
- Místo

b) nadstavbové prvky, kam se řadí vstupenky, programy k soutěžím, audiovizuální nahrávky, hudba, statistiky, maskoti apod.

5. Analytická část

5.1. Historie SK Krč Altron

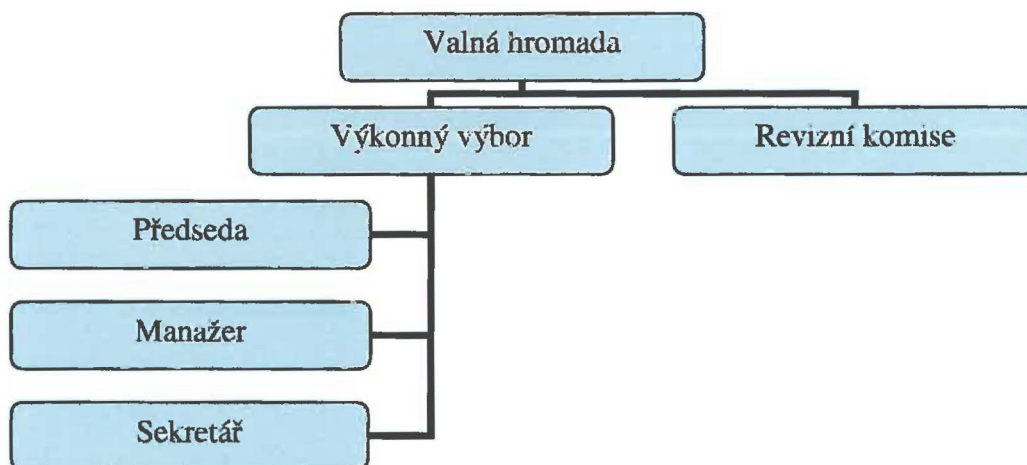
Baseballový a softballový oddíl Sokol Krč vznikl 3. února 1981, kdy se skupina hráčů oddílu Tempo Praha rozhodla po předchozí sezóně osamostatnit a pod svá křídla je vzala tělovýchovná jednota Sokol Krč. Již od počátku své existence dosahovaly týmy na domácí i zahraniční scéně nejvyšších příček, ale zdatně chybělo zázemí pro kvalitnější přípravu týmů a výchovu mladých talentů.

Zlom přichází v roce 1986, kdy se celá sezóna poprvé odehraje v Krčském údolí v lokalitě Ve Studeném. Tyto pozemky poskytl oddílu soukromý vlastník a původně se na nich nacházela skládka. Podle územního plánu Prahy 4 je celé okolí přílehlého Kunratického potoka v tzv. zelené zóně a okolní pozemky mají statut „slouží sportu“. Tomu odpovídá i snaha Městské části Prahy 4 podporovat sportovní projekty, vedle softballového a baseballového areálu se zde nachází i fotbalové hřiště a cyklostezka. V areálu byly vybudovány první dvě hřiště - softballové a baseballové. Měly ale nekvalitní pískový povrch a baseballové hřiště navíc nedostatečné rozměry. Ale i přes tyto nedostatky družstva mužů i žen nadále patřily k domácí špičce, dokonce v roce 1988 se Sokolu Krč jako prvnímu oddílu v historii podařilo dosáhnout „troj vítězství“ - tedy mistrovských titulů v baseballu, softballu mužů a softballu žen.

Neustále se rozšiřující členská základna a potřeba kvalitnějšího zázemí vedly k tomu, že se v roce 1991 rozhodlo o celkové přestavbě areálu. K prvním úpravám dochází na jaře následujícího roku, kdy se mění orientace baseballového hřiště a tím vlastně vzniká zárodek budoucího komplexu. V roce 1993 dochází k úpravě baseballového hřiště na větší rozměry, o rok později se uskutečňuje zatravnění vnějšího pole. Areál se sice zdatně rozvíjí a mění k lepšímu, ale budování hřišť s sebou přináší daň v podobě mnoha odpracovaných hodin, které pak chybí na trénink, což se odráží ve výkonech hráčů. V tomto pro hráče těžkém období baseballisté dokonce sestupují do druhé ligy. V roce 1995 dochází ke sloučení s oddílem žen, o dva roky později je slavnostně otevřena nová klubovna a dokončuje se v pořadí celkově čtvrté hřiště. V roce 1999 byl položen základní kámen víceúčelové haly přímo v areálu, která byla uvedena do provozu o rok později, a objevuje se poslední - páté hřiště.

Rozšiřující se členská základna a velký počet věkových kategorií tlačí oddíl využívat maximálně všech hřišť, tedy i ve večerních hodinách. Proto se v roce 2000 začíná budovat umělé osvětlení, které umožňuje pořádat i mistrovství a turnaje evropského formátu.

5.2. Organizační struktura



Obr. 2 Schéma organizační struktury SK Krč Altron

Organizační struktura občanského sdružení SK Krč Altron vychází ze stanov, které byly schváleny valnou hromadou a zaregistrovány u Ministerstva vnitra ČR dne 15. dubna 2002 pod číslem II/S-OS/1-24486/94-R.

5.2.1. Valná hromada

Valná hromada je nejvyšším zastupitelským orgánem SK. Skládá se ze zástupců všech sdružených oddílů a organizací a ze členů SK bez vztahu k oddílu či odboru. Zástupci jsou delegováni jednotlivými oddíly a organizacemi a to takovým způsobem, že na každých deset členů oddílu či organizace připadá jeden zástupce a dva zástupci na všechny členy bez vztahu k oddílu či organizaci. Schůze valné hromady se konají nejméně jednou za rok, a to vždy 15. března. K platnosti usnesení valné hromady je zapotřebí souhlasu 3/5 většiny přítomných za nadpoloviční přítomnosti všech delegátů. Valná hromada rozhoduje zejména o:

- názvu, sídle a symbolice SK,

- vzniku a zániku SK, v případě zániku o přijetí a změnách stanov,
- přijetí a změnách stanov.

Valná hromada dále:

- schvaluje a projednává zprávu o hospodaření SK, schvaluje rozpočet SK a roční uzávěrku,
- schvaluje obecné zásady členství,
- stanoví hlavní směry činnosti SK pro příští období,
- stanoví volební období orgánů SK,
- schvaluje jednací a volební řád,
- volí (jmenuje), odvolává a odměňuje předsedu valné hromady, členy revizní komise a členy výkonného výboru,
- projednává a bere na vědomí zprávu revizní komise.

Tab. 1 Počet delegovaných zástupců podle věkových kategorií

| Baseball | Počet zástupců |
|-----------------|-----------------------|
| T-ball | 2 |
| Žáci | 2 |
| Mladší kadeti | 2 |
| Starší kadeti | 3 |
| Junioři | 2 |
| Muži | 3 |

| Softball | Počet zástupců |
|-----------------|-----------------------|
| Žákyně | 2 |
| Kadetky | 2 |
| Juniorky | 2 |
| Ženy | 3 |
| Muži | 3 |

5.2.2. Revizní komise

Hlavním úkolem revizní komise je provádění revize hospodaření a činnosti SK. Revizní komise má tři členy, kteří jsou voleni na čtyři roky a ti volí ze svého středu předsedu a místopředsedu. Platí zásada střetu zájmů, tzn. člen výkonného výboru nemůže být zároveň členem revizní komise. Komise se schází podle aktuální potřeby, minimálně však jedenkrát za tři měsíce.

Základní metodou práce revizní komise je získávání poznatků osobním prověřováním skutečného stavu věcí i jednání funkcionářů. Výsledky své práce zpracovává komise do zprávy o revizi, kterou předkládá předseda revizní komise

výkonnému výboru SK. Předseda komise je oprávněn účastnit se jednání výkonného výboru, ale má pouze poradní hlas. Zpráva o činnosti revizní komise se předkládá valné hromadě SK. Finanční náklady spojené s činností revizní komise jsou součástí rozpočtu SK.

Předsedou revizní komise SK Krč Altron je Jiří Havlík, zbytek komise tvoří Drahuše Čepelková a Michal Tomis.

5.2.3. Prezident klubu

Prezident klubu plní především reprezentativní úlohu, zejména vystupuje jménem SK ve věcech svěřených mu výkonným výborem vůči třetím osobám. Prezident klubu je volen na období jednoho roku a v současnosti je jím Rudolf Pelzl.

5.2.4. Výkonný výbor SK

Je výkonným orgánem valné hromady, které je z výkonu své funkce odpovědný. Jedná jménem SK, a to prostřednictvím svého předsedy, popřípadě jiného zmocněného člena výboru. Zabezpečuje plnění úkolů SK v období mezi jednotlivými zasedáními valné hromady. Výkonný výbor má lichý počet členů, kteří jsou voleni valnou hromadou na čtyřleté funkční období. Členové výkonného výboru volí ze svého středu předsedu. Výkonný výbor zejména:

- zabezpečuje plnění usnesení valné hromady,
- organizuje a řídí hospodářskou činnost SK,
- připravuje podklady pro jednání valné hromady, zejména pak k rozpočtu, hlavním směrům činnosti, k rozdělení dotací a příspěvků od státu, ČSTV a jiných organizací,
- dbá o hospodárné využívání majetku a o údržbu majetku SK,
- spolupracuje se sportovními svazy při řešení problémů jednotlivých oddílů,
- zajišťuje operativní spolupráci s místními orgány, s podniky, ostatními TJ a SK,
- zajišťuje operativní plnění schváleného plánu činnosti a rozpočtu,
- řídí hospodaření SK s majetkem a finančními prostředky,

- projednává s výbory oddílů, odborů či organizací sdružených v SK jejich finanční situaci,
- zajišťuje řádné vedení centrální evidence majetku, členské základny a tělovýchovných vyznamenání udělených členům SK,
- zabezpečuje pravidelnou informovanost oddílů o stavu zdrojů financování,
- uzavírá jménem SK smlouvy se sponzory SK a rozděluje prostředky plynoucí z těchto smluv,
- stanovuje výši členských příspěvků,
- volí prezidenta klubu, jmenuje generálního manažera a dle potřeby zřizuje další funkce v rámci SK.

Výkonný výbor je usnášení schopný, jestliže je přítomna nadpoloviční většina všech jeho členů. K platnosti usnesení je zapotřebí souhlasu nadpoloviční většiny přítomných. Předsedou výkonného výboru je v současné době Rudolf Pelzl, generálním manažerem je Daniel Bagin. Ze zkušeností s chodem SK vznikla potřeba funkce sekretáře, kterým je Gabriel Waage.

5.2.5. Další orgány a složky SK

Trenérské rady se skládají z trenérů družstev jednotlivých věkových kategorií a reprezentují příslušný oddíl. Jedná se o orgán s metodickou působností, který zejména stanovuje hlavní směry sportovní činnosti v oddíle, projednává dosažené výsledky a rozvoj sportovního odvětví v oddíle a rozhoduje o podmínkách účasti v soutěžích. Mimo jiné také sestavuje a předkládá výkonnému výboru zprávu o činnosti oddílu.

Dalším doplňujícím orgánem je Klub přátel SK Krč Altron, který sdružuje jednotlivce bez členského vztahu k oddílu, čestné členy a dobrovolné zájemce. Zabezpečuje propagaci činnosti a výsledků SK.

5.3. Výsledky sportovní činnosti v roce 2007

SK Krč Altron má široce rozvětvenou členskou základnu. Oddíly se člení nejprve na baseballové a softballové, poté na jednotlivé věkové a výkonnostní kategorie. Tzv.

T-ball je určitou variantou baseballu a softballu pro hráče a hráčky do 10-ti let věku, který je svými pravidly uzpůsoben věku a dovednostem této věkové skupiny. Zajímavé na této variantě je společné hraní děvčat a chlapců. Minimální věk člena je 7 let, respektive absolvování prvního roku povinné školní docházky. Děti jsou již zvyklé na určitý rytmus a kázeň, a tak práce s nimi je pro mládežnické trenéry jednodušší.

Tab. 2 Věkové kategorie

| Baseball | | Softball | |
|--------------|------------|--------------|----------|
| do 10-ti let | T-ball | do 10-ti let | T-ball |
| do 12-ti let | Žáci | do 13-ti let | žákyně |
| do 14-ti let | ml. kadeti | do 16-ti let | kadetky |
| do 16-ti let | st. kadeti | do 19-ti let | juniorky |
| 17 - 18 let | Junioři | nad 19 let | ženy |
| od 19-ti let | Muži | | |

Nejvíce kategorií mají baseballové oddíly, což koresponduje i s největší členskou základnou. U softballu jsou zajímavé tři výkonnostní stupně u žen (A, B, C) a neexistující mládežnická družstva u mužů. V minulosti byly snahy mužský softball v SK Krč Altron rozvinout a vytvořit juniorský tým. Klubem byl angažován zahraniční trenér a členům byly poskytnuty nejvýhodnější tréninkové časy. I přes výhodné podmínky se vybudování juniorského týmu nezdařilo, hlavním důvodem byla velká konkurence baseballu, který v této kategorii v oddíle převládá.

Důraz na rozvoj mládeže se daří v softballu, kde se oddíl rozhodl jít cestou „omlazení“ jednotlivých věkových kategorií oproti těm oficiálním o rok. V praxi to znamená, že v klubu jsou žákovské týmy do 12-ti let, kadetské do 15-ti let a juniorky do 18-ti let. Díky tomu roste rychleji výkonnost hráček, důležitá je i zkušenost utkávat se se staršími a větší konkurence na mistrovských turnajích. I přes tyto úpravy mají mládežnické týmy uspokojivé výsledky.

Tab. 3 Přehled sportovních výsledků za rok 2007

BASEBALL:

| | |
|-------------------|---|
| Muži | 3. místo v Extralize 4. místo v Poháru ČBA 2. místo Eltodo Cup |
| Muži B | 1. místo Pražský přebor mužů |
| Junioři | 3. místo v České extralize 2. místo Pražský přebor |
| Kadeti st. | 3. místo na MČR 2. místo Pražský přebor kadetů |
| Kadeti ml. | 2. místo na MČR 2. místo Pražský přebor (ml. kadeti 14) 3. místo Pražský přebor (ml. kadeti 13) |
| Žáci | 3. místo na MČR 1. místo Pražský přebor (žáci 12) 6. místo Pražský přebor (žáci 11) |
| T ball | 6. místo na MČR 2. místo Pražský přebor |

SOFTBALL ŽENY:

| | |
|-----------------|--|
| Ženy | 3. místo v Extralize 3. místo na PVP 3. místo Jakobe Cup 2. místo Pražský softballový týden |
| Ženy B | 2. místo ve 2. ČSL žen |
| Ženy C | 1. místo Pražský přebor žen |
| Juniorky | 2. místo na MČR |
| Kadetky | mistr České republiky 1. místo Pražský přebor |
| Žákyně | mistr České republiky 1. místo Pražský přebor žákyň |
| T ball | 3. místo na MČR |

SOFTBALL MUŽI:

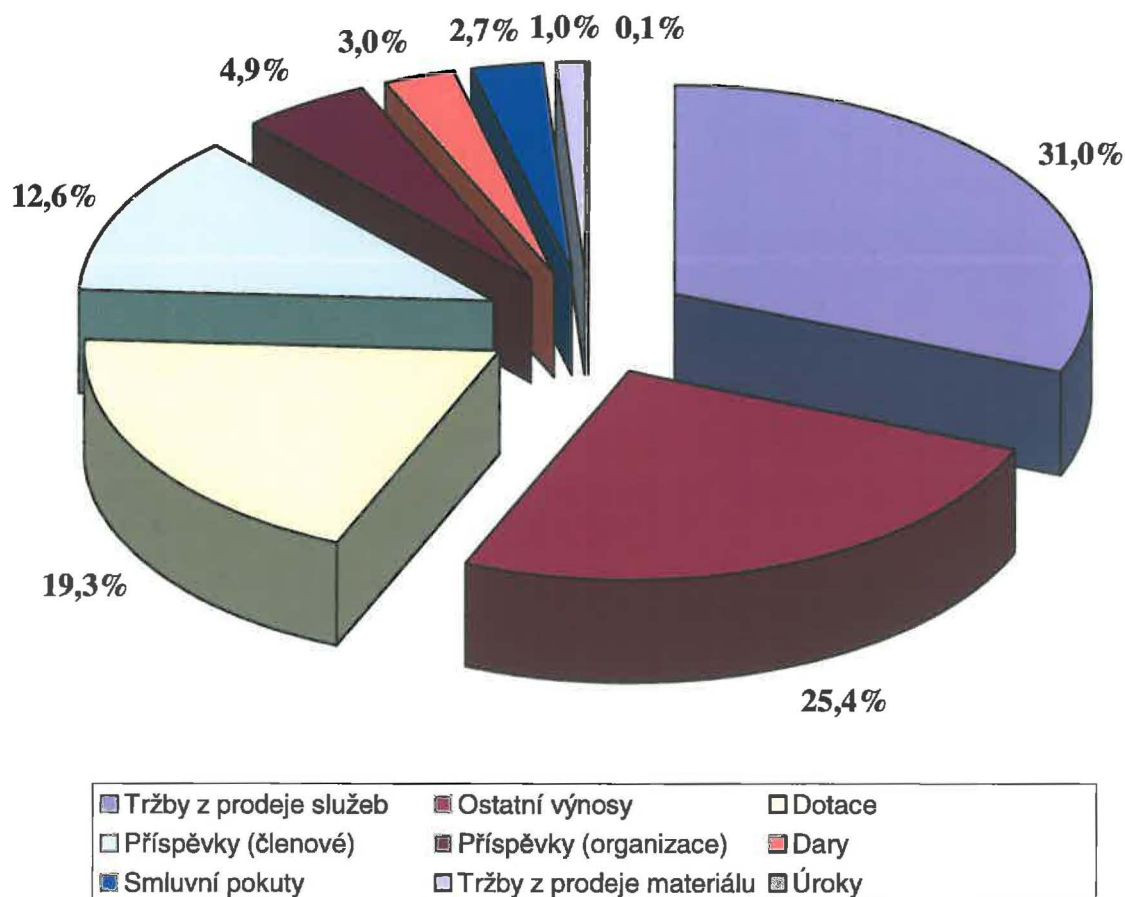
| | |
|---------------|---|
| Muži | 5 místo v Extralize 8. místo Memoriál Radka Štěpánka |
| Muži B | 1. místo Pražský přebor mužů |

5.4. Financování

Informace o finančním zajištění činností oddílu lze zjistit z výsledovky oddílu, která podrobně rozepisuje jednotlivé položky nákladů a výnosů a slouží také jako příloha k většině žádostí o grant.

Výnosy

Jednotlivé výnosy podle druhů a jejich procentní zastoupení ukazuje následující graf:



Obr. 3 Procentní podíl jednotlivých složek výnosů na celkových výnosech

I. Tržby z prodeje služeb

Tržby z prodeje tvoří 31%, tj. největší část výnosů. Přes polovinu těchto příjmů oddíl tvoří tržby z prodeje reklamy. Sokol Krč nabízí svým partnerům prodej reklamy a to v několika formách.

➤ *Generální sponzor*

Tento druh sponzorství představuje největší propojení partnera s oddílem. Tato reklama je oceněna částkou minimálně pět set tisíc korun, která vyjadřuje jeho

exkluzivní postavení. Generální sponzor je pouze jeden, smlouva s ním se uzavírá na období tří až pěti let. Podmínky generálního sponzorství:

- jméno firmy v názvu klubu
- jméno firmy v názvu hlavního turnaje
- logo firmy na střeše haly u Jižní spojky 1,00 x 4,00 metru
- logo firmy o rozměru 1,25 x 5,00 metru na stěně haly
- logo firmy uvnitř haly
- logo firmy na betonových opěrných zdech 1,25 x 5,00 metru 2x na baseballu i softballu
- logo firmy na dresu „A“ družstva mužů a žen 15 x 30 cm
- reklamní panel o rozměru 1,25 x 5,00 metru na oplocení centrálního hřiště baseballu i softballu 5x, na ostatních hřištích 2x
- logo v klubovně
- dominantní místo v bulletinech (na obálce) k turnajům, výročí klubu ...
- možnost využívání sportovní haly (duben až září 10 hodin týdně, říjen až březen 5 hodin týdně) za režijní cenu
- možnost využívání společenské místnosti pro podnikové akce - 3 dny za rok zdarma



Obr. 4 Logo generálního sponzora klubu

➤ *Hlavní sponzor*

Hlavní sponzor má menší reklamní prostor než generální, ale jistý stupeň jedinečnosti je zachován - hlavních sponzorů může být maximálně osm a tento druh je ohodnocen částkou dvě stě padesát tisíc korun. Obvykle je uzavírán na dobu od jednoho do tří let. Podmínky hlavního sponzorství:

- jméno firmy v názvu turnaje
- logo firmy o rozměrech 1,25 x 5,00 metru na stěně haly

- logo firmy na dresu „A“ družstva mužů nebo žen 5 x 20 cm
- reklamní panel o rozměru 1,25 x 5,00 metru na centrálním hřišti baseballu i softballu 2x, na ostatních hřištích 1x
- logo v klubovně
- samostatná barevná strana v bulletiních k turnajům, výročí klubu apod.
- možnost využívání sportovní haly (duben až září 5 hodin týdně, říjen až březen 2 hodiny týdně) za režijní cenu
- možnost využívání společenské místnosti pro podnikové akce - 1 den za rok zdarma



Obr. 5 Loga hlavních sponzorů klubu

➤ *Sponzoři klubu*

Sponzorů oddílu může být neomezené množství, většinou se jedná o krátkodobou spolupráci na dobu jednoho roku. Tato forma podpory je vyhledávána především u rodičů mladých členů, kteří mohou přispět na činnost oddílu jak finanční tak materiální pomocí. Tento druh partnerství je oceněn částkou sto tisíc korun.

Podmínky sponzorství:

- logo firmy o rozměrech 1,25 x 5,00 metru na každém hřišti
- logo firmy na dresech mládežnického družstva dle vlastního výběru 10 x 30 cm
- logo v klubovně

- logo firmy na barevné straně společně s ostatními sponzory ve všech bulletinech k turnajům, výročím klubu apod.



Obr. 6 Loga sponzorů klubu

➤ **Partneři klubu**

Toto partnerství je ohodnoceno částkou třiceti tisíc korun a obvykle je uzavíráno na jeden rok. Jedná se o nejnižší možnou částku, za kterou lze koupit reklamu v areálu Sokola Krč. Podmínky partnerství:

- logo firmy o rozměrech 1,25 x 5,00 metru na jednom hřišti dle vlastního výběru
- logo firmy na barevné straně společně s ostatními partnery ve všech bulletinech k turnajům, výročím klubu apod.



Obr. 7 Loga partnerů klubu

Další významnou položkou výnosů oddílu jsou tržby z pronájmu. Sokol Krč pronajímá veškeré sportovní plochy, což představují dvě baseballové hřiště a tři softballové. Přehled o cenách pronájmu je uveden v tabulce 4.

Tab. 4 Přehled pronájmů sportovních ploch (ceny bez DPH)

| Hřiště | Celodenní pronájem hřiště | | Hodinová sazba (zápasy) | |
|-----------------|---------------------------|----------|-------------------------|----------|
| | Baseball | Softball | Baseball | Softball |
| 1 | 6.500,- | 5.000,- | 1.000,- | 750,- |
| 2 | 10.000,- | 8.000,- | 1.500,- | 1.000,- |
| 3 | | 10.000,- | | 1.200,- |
| Umělé osvětlení | | | 3.500,- | 2.500,- |

Vedle hřišť vlastní oddíl víceúčelovou sportovní halu, která je nejvíce využívána v zimě pro přípravu sportovních týmů. V průběhu sezóny je využívána mimopražskými družstvy jako ubytovací prostory (1 tým/den 1.000,-).

Tab. 5 Ceny pronájmu haly (ceny bez DPH)

| Časový interval | Kč |
|--|-----------|
| 1 hodina | 900,- |
| 1,5 hodina | 1.200,- |
| So + Ne + všední dny po 22.hod (1 hodina) | 750,- |
| Celý den | 8.000,- |

Zbylé příjmy tvoří pronájem baru a obchodu se sportovním vybavením v klubovně. Vedle toho pronajímá bytovou jednotku, ve které bydlí správce areálu. Dále jsou pronajímány nebytové prostory. Za pořádání a organizaci sportovních akcí získává oddíl peněžní prostředky ve formě startovného, které tvoří třetí největší příjem v oblasti tržeb z prodeje služeb. Při pořádání turnajů a mistrovství oddíl zprostředkovává ubytování pro jednotlivé účastníky, ze kterého oddílu taktéž plynou příjmy.

II. Ostatní výnosy

Do této výnosové položky patří především odpisy hmotného majetku vyjadřující jeho opotřebení. Jedná se především o budovu klubovny, ve které se nachází šatny, sociální zařízení, bar, kanceláře a sportovní prodejna. Největší položku tvoří víceúčelová sportovní hala umístěná v těsné blízkosti klubovny a umělé osvětlení na hřištích. Klub dále vlastní vřetenovou sekačku a traktor, kterou používá správce pro údržbu všech sportovišť. Jako sponzorský dar obdržel oddíl osobní automobil. Do majetku klubu dále patří kopírka, výsledkové tabule a tribuny. Současně jsou v této výnosové položce zahrnuty přeplatky za elektrickou energii a ostatní výnosy.

III. Dotace a granty

Třetí nejvýznamnější položkou jsou poskytnuté dotace a granty, které tvoří téměř 20% celkových výnosů. Sokol Krč každoročně žádá o grant na Magistrátu hlavního města Prahy a u Městské části Praha 4.

Granty, které vyhlašuje MHMP jsou určeny pro žadatele se sídlem v Praze. Žádost o grant (viz. příloha 1) je nutné vypracovat na předtištěném formuláři a odevzdává se ve stanoveném termínu ve dvou vyhotoveních s požadovanými přílohami, maximálně v rozsahu třiceti stran. Žádost je dále posouzena Komisí Rady hlavního města Prahy pro přidělování grantů v oblasti sportu, mládeže a tělovýchovy. Jednotlivé granty nejsou nárokovou položkou. Grant může být přidělen v nižší výši, než bylo zažádáno a lze jej čerpat pouze v souladu s účelem uvedeným v žádosti a darovací smlouvě. Proti rozhodnutí o přidělení či nepřidělení grantu není možné se odvolat. Přidělené finanční prostředky budou uvolňovány ve formě daru na základě darovací smlouvy mezi hlavním městem Prahou (dárce) a žadatelem (obdarovaný).

MHMP vedle grantů nabízí také partnerství k akcím, které se konají na území hlavního města Prahy. Žadatelem o partnerství může být pouze právnická nebo fyzická osoba se sídlem a místem podnikání na území České republiky, která je registrována v souladu s právním řádem ČR a splňuje všechny zákonem předepsané podmínky pro příslušnou kulturní a sportovní činnost. Žádost v oblasti sportu lze podat na odboru školství, mládeže a tělovýchovy MHMP každoročně vždy k 1.3., 1.6. 1.9. na sportovní akce daného roku a k 1.12. na sportovní akce konané v 1. čtvrtletí roku následujícího.¹

Granty pro oblast sportu (viz. příloha 2), tělovýchovy a využívání volného času dětí a mládeže, které vyhlašuje MČ Praha 4 ve dvou tematických okruzích jsou uvedeny v tabulce 5.²

1) *Magistrát hlavního města Prahy*

URL <<http://magistrat.praha-mesto.cz/dotace-a-granty/sport-a-telovychova>> [citováno 9. května 2008]

2) *Městská část Praha 4*

URL <<http://www.praha4.cz/mestska-cast/granty>> [citováno 9. května 2008]

Tab. 5 Grantové okruhy vyhlašované MP Praha 4

| | | |
|-----|---|---|
| I. | Podpora využití volného času dětí a mládeže | Cílem je umožnit pražským dětem a mládeži do 18 let strávit volný čas mimo území hl.m. Prahy a podpořit co nejvíce sportovní, kulturní, zájmovou a poznávací činnost jednorázovými a cyklistickými akcemi zaměřenými především na děti a mládež na území MČ Praha 4 |
| II. | Podpora činnosti a dovybavení materiálně-technické základny volnočasových aktivit a sportu | Cílem je vytvořit, udržet a zkvalitnit podmínky pro pravidelnou celoroční činnost s dětmi, mládeží a sportovci. |

IV. Členské příspěvky

Nezanedbatelnou položkou výnosů tvoří příspěvky na činnost oddílu, které jsou hrazeny členy občanského sdružení a představují téměř 13% z celkových příjmů. Klub má v současné době 300 členů, z čehož 170 členů čítají baseballové týmy a 130 softballové. Členství v klubu je svázáno s osobou člena a platí deset let. Je tedy neprodejné třetí osobě a nepodléhá dědičnému právu. Nabývání členství je podmíněno přistoupením k poslání a cílům činnosti klubu a podepsáním registračního listu (viz. příloha 3). Novým zájemcům se ponechává čas od tří do šesti měsíců na rozhodnutí, zda chtějí vstoupit do klubu či nikoliv. Uchazeč o členství musí složit jednorázový poplatek ve výši 1.500,-. Každý člen je povinen dbát dobrého jména klubu a celou svou osobností naplňovat poslání a cíle činnosti klubu. Po splnění vstupních podmínek je každému členu klubu vystavena členská klubová karta, kterou každý člen prokazuje své klubové členství a umožňuje držiteli využívat všech výhod vyplývajících z klubového členství, které jsou:

- volný vstup na veškeré akce pořádané Sokolem Krč,
- 10 % na sportovní vybavení v prodejně.



Obr. 8 Registrační karta člena SK Krč Altron

Vedle klasického členství existuje ještě tzv. Klub přátel Sokola Krč Altron, který sdružuje čestné členy klubu a členy VIP. Čestný člen klubu je významná osobnost, která se svou dlouhodobou prací zvláště významným způsobem zasloužila o mimořádný posun v oblasti sportovní, trenérské a společenské. Člen VIP je společensky významná osoba, která přijala nabídnuté členství v Klubu přátel SKA. Členy VIP se mohou také stát fyzické osoby či rodiny, které přispěly finanční částkou v minimální výši 15.000,- na sportovní činnost a rozvoj areálu. Nominaci

čestných členů a členů VIP schvaluje výkonný výbor klubu. Výši členských příspěvků diferencovanou podle jednotlivých věkových kategorií ilustruje tabulka 6.

Tab. 6 *Výše ročních členských příspěvků*

| Kategorie | Kč |
|-------------------|---------|
| žáci, žákyně | 6.800,- |
| kadeti, kadetky | 6.300,- |
| junioři, juniorky | 5.700,- |
| muži, ženy | 5.200,- |

V. Přijaté příspěvky od organizací

Tvoří necelých 5 % z celkových výnosů oddílů.

VI. Přijaté dary 3%

V této položce jsou zahrnuty přijaté sponzorské dary, které jsou poskytnuty na základě darovací smlouvy. Tvoří 3 % z celkových příjmů klubu.

VII. Smluvní pokuty a úroky z prodlení 2,73%

Tyto příjmy vznikají při obchodní činnosti klubu, jedná se zejména o pokuty a úroky při nedodržení stanovených platebních podmínek odběrateli. Tyto příjmy tvoří necelá 3 % z celkových výnosů.

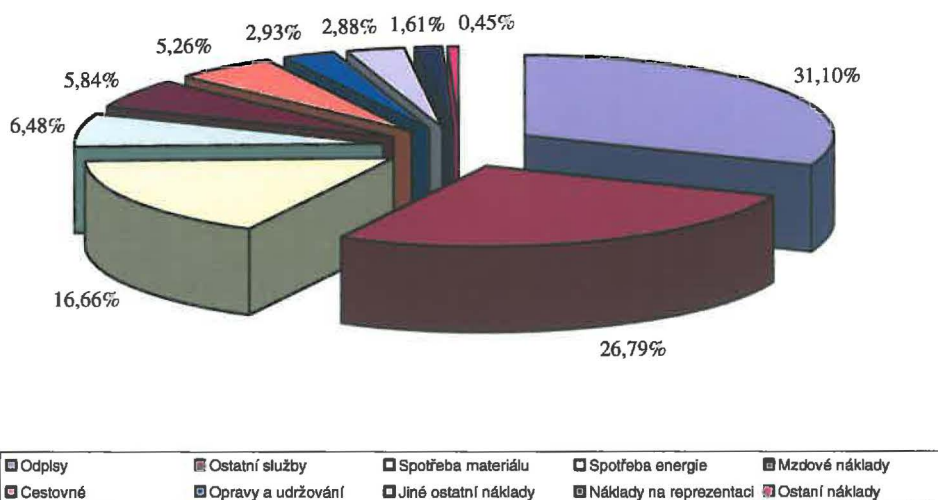
VIII. Tržby z prodeje materiálu 1,03%

V této položce je zahrnutý veškerý softballový a baseballový materiál, který neprochází sportovní prodejnou. Nejčastěji se jedná o použité sportovní vybavení, vyřazené stroje, zařízení a dopravní prostředky.

IX. Úroky

Oddíl má bankovní účty u České spořitelny a. s. a Komerční banky a. s. Jedná se o běžný účet, ale také termínovaný, ze kterých plyne zisk ve formě úroků.

Náklady



Obr. 9 Procentní podíl jednotlivých složek nákladů na celkových nákladech

I. Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku

Odpisy tvoří největší položku nákladů a to 31,1 %. Vyjadřují opotřebení majetku, každoročně přenášejí část pořizovacích cen hmotného a nehmotného majetku do nákladů.

II. Ostatní služby

Představují druhou největší část nákladů a to téměř 27 %. Skládají ze z nákladů za přijaté služby, které jsou nezbytné pro chod oddílu a areálu. Paří sem především náklady na reprezentaci, propagaci, nájemné, účetnictví, poplatky za internet, nájemné pozemku, stočné, rozhodčí, trenéři a ostatní služby pro areál.

III. Spotřeba materiálu

Je třetí nejvýznamnější nákladovou položkou, představuje téměř 17 %. Do této položky patří reklama, propagace, vodné, údržba veškerých hřišť a budov, údržba

techniky, pohonné hmoty na osobní automobil a techniku, drobný hmotný majetek apod.

IV. Spotřeba energie

Spotřeba energie je v rozsáhlém areálu vysoká - především umělé osvětlení, osvětlení v hale, energie v klubovně, ale i světelné tabule a tréninkové stroje. Vzhledem k tomu, že meziročně ceny energií rostou, lze očekávat rostoucí tendenci i v příštích letech. Pro oddíl je výše těchto nákladů hrozbou do budoucích sezón.

V. Mzdové náklady

Tyto náklady tvoří téměř 6 % celkových výdajů oddílu. Softball je v Sokolu Krč provozován ve všech věkových kategoriích, tzn. žáci/žákyně, kadeti/kadetky, junioři/juniorčky a muži/ženy, baseballové týmy jsou pouze mužské. Vedle toho se ještě rozlišují tzv. „A“ týmy a „B“ týmy. Celkový počet týmů klade na oddíl velké nároky na trenéry a jejich asistenty. Oproti původní politice oddílu, kdy se trenéři věnovali přípravě svých týmů ve svém volném čase a měli statut dobrovolníků, jsou v současné době trenéři odměňováni mzdou. Oddíl s trenéry uzavírá smlouvy o provedení práce (viz. příloha 4).

Dalším zaměstnancem oddílu je správce, který je odměňován zápočtem. To v praxi znamená, že je mu bezúplatně pronajímána bytová jednotka v areálu. Správce na základě smlouvy udržuje a spravuje celý areál.

Sekretář funguje jako osoba samostatně výdělečně činná a manažer klubu provozuje svoji vlastní firmu B.H.C. plus s.r.o., která obchoduje se sportovním vybavením a zároveň si pronajímá sportovní prodejnu v klubovně. Této firmě oddíl fakturuje reklamu, prodej, ubytovací a konferenční služby.

VI. Cestovné

Týmy, zejména juniorské a seniorské, vynakládají určitý obnos na cestovné. U seniorských „A“ týmů jsou tyto náklady nejvyšší, jelikož v rámci ligy, pohárů a

turnajů cestují často i mimo Českou republiku. Ale i u juniorských a kadetských týmů je tato částka nemalá, jelikož cestují na mistrovské turnaje po celé republice. Často jsou náklady na cestu kryty sponzorskými dary rodičů, kteří poskytnou podporu buď ve formě materiální (propůjčení dopravního prostředku) nebo finanční.

VII. Opravy a udržování

Areál Sokola Krč je bezkonkurenčně největší v republice a jako takový vyžaduje častou údržbu nejen hracích ploch, ale také klubovny, víceúčelové haly a přilehlých ploch. Do této položky se zahrnuje i provoz techniky na údržbu hracích ploch - resp. vřetenová sekačka, traktor a osobní automobil.

VIII. Jiné ostatní náklady

Tvoří necelá 3 % celkových nákladů a zahrnují bankovní poplatky, pojistné a krácení daně z přidané hodnoty.

IX. Náklady na reprezentaci

Do této nákladové položky patří prostředky vydané na péči o sponzory. Jedná se o poukázky na občerstvení pro partnery a VIP členy (viz. příloha 5), výzdoba při pořádání slavnostního zakončení sezóny, květiny, pamětní listiny apod.

X. Daň z příjmu PO 0,2 %

Daň z příjmu právnických osob tvořila v roce 2007 0,2 % z celkových nákladů.

XI. Odpis nedobytné pohledávky

V minulosti pronajal oddíl sportovní halu nespolehlivému partnerovi, který nezaplatil a nebylo možné jej přimět k úhradě. Odpis této nedobytné pohledávky tvoří 0,11 %.

XII. Kursové rozdíly 0,08 %

Kursové rozdíly vyplývají z ubytovacích služeb, které oddíl poskytuje zahraničním týmům v eurech. Díky výkyvům kurzu měny zaznamenává oddíl každoročně ztrátu, a proto se pro rok 2008 rozhodl uskutečňovat tyto operace v českých korunách.

XIII. Silniční daň

Tato daň se vztahuje na dopravní prostředky, které jsou používány k podnikatelské činnosti. Patří sem tedy osobní automobil značky Škoda Felicia Combi.

5.5 Sportovní akce konané v roce 2007

Víceúčelový areál (viz. příloha 6) umožňuje pořádání celé řady turnajů a mistrovství, které jsou také důležitým příjmem klubu.

5.5.1. Mezinárodní turnaje

- Světový pohár v softballu mužů (18. - 24. června),
- Pražský baseballový týden s Altronem (26. - 30. června),
- Pražský softballový týden s Altronem (26. - 30. června),
- Pohár vítězů pohárů žen (20. - 25. srpna).

5.5.2. Předsezónní turnaje s mezinárodní účastí

- První jarní turnaj s Eltodem - baseball (12. - 15. dubna),
- Jarní turnaj žen s Jakobem - softball (19. - 22. dubna),
- Memoriál Radka Štěpánka se Silexem - softball mužů (12. - 15. dubna).

5.5.3. Turnaje pro mládež

- Halový turnaj kadetek (3. - 4. března),
- Jarní turnaj žáků s McDonaldem (5. - 6. dubna),
- Krčanda s TOI TOI - turnaj kadetek (27. - 29. dubna),
- SUMA OPEN - PONY LEAGUE - turnaj kadetů v baseballu (5. - 8. dubna).

5.5.4. MČR a Open poháry mládeže

- Open pohár ČBA v T-ballu (2. - 3. června),
- Open pohár ČBA juniorů (8. - 10. června),

- Mistrovství České republiky kadetek (21. - 23. září).

5.6 Nadační a grantový program

Příprava na zpracování projektu

a) Správné načasování

Pro realizaci každého záměru je klíčovou otázkou správné načasování. Mít správný a realistický přehled o jednotlivých termínech je důležité pro vhodné načasování jednotlivých fází v procesu vyřízení dotace. Vybraný dotační program má vždy určený časový interval na registraci projektu. Tato registrace (či příjem žádostí o dotaci) probíhá buď v určitém časovém intervalu nebo se jedná o kontinuální příjem žádostí o dotaci. Zejména v případě časově omezeného příjmu žádostí o dotaci je nutné realisticky zvážit, zda zbývající čas do ukončení příjmu žádosti je dostatečný pro realizaci všech nutných kroků pro úplnou kompletaci projektu tak, aby mohl být zaregistrován v optimální podobě.

V případě žádostí o grant na rok 2008 u Magistrátu hlavního města Prahy byly pro programy I/1, I/2, I/3, I/4, II/1, III/1, III/2, IV/1, IV/2 a V/1 termíny uzávěrek 17. 10. 2007, pro programy II/2 a V/2 to bylo 7. 5. 2008. Při žádosti o grant je třeba zvážit:

- časovou náročnost při stanovení rozpočtu a financování projektu
- časovou náročnost pro zpracování podkladových materiálů k žádosti o dotaci
- časovou náročnost pro vyřízení všech potřebných příloh k žádosti o dotaci
- časovou náročnost pro kompletaci a kontrolu projektu

b) Soulad vašeho záměru s vybraným dotačním programem

Je potřeba vyhodnotit soulad zamýšleného záměru se specifickými cíly daného dotačního programu. Tento soulad je klíčový pro to, aby žádost měla maximální předpoklady pro hodnocení a výběr žádostí k financování. Nesoulad záměru může být například příčinou vyloučení žádosti o dotaci.¹

1) *Evropské dotace*

URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/>> [citováno 9. května 2008]

Každý dotační program či dotační titul je potřeba vnímat tak, že byl vytvořen pro řešení určitého problému/oblasti, jež je potřeba nějakým způsobem podporovat. Proto je zcela nezbytné se seznámit s příslušným programovým dokumentem a koncipovat svůj záměr tak, aby danému dotačnímu programu maximálně odpovídal.

MHMP vyhlásil pro rok 2008 následující programy podpory sportu a tělovýchovy:

- I. Provoz a nájmy veřejně přístupných tělovýchovných zařízení (I/1, I/2, I/3, I/4)
- II. Odstranění havárií veřejně přístupných tělovýchovných zařízení (II/1, II/2)
- III. Úsporná technologická opatření pro provoz plaveckých bazénů a zimních stadionů (III/1, III/2)
- IV. Zkvalitnění povrchů sportovišť, která jsou ve vlastnictví nebo dlouhodobém nájmu subjektů působících ve sportu a tělovýchově (IV/1, IV/2)
- V. Sportovní akce celopražského, celostátního a mezinárodního významu se zaměřením především na děti a mládež konané v hl. m. Praze (V/1, V/2)¹

Je žádoucí si položit následující otázky:

- Řeší realizace projektu problém definovaný daným programem?
- Na jakou cílovou skupinu bude projekt zaměřen?
- Jaké bude mít konkrétní dopady na tuto cílovou skupinu?
- Je výsledek projektu měřitelný?²

Pro oddíl Sokol Krč jsou relevantní následující programy:

- I/3 provoz tělovýchovných zařízení v hlavním městě Praze,
- IV/1 zkvalitnění povrchů pro nekrytá sportoviště,
- IV/2 zkvalitnění povrchů tělocvičen a sportovních hal.

Největší část finančních prostředků tvoří pro oddíl provozní dotace (I/3).

1) *Magistrát hlavního města Prahy*

URL <<http://magistrat.praha-mesto.cz/dotace-a-granty/sport-a-telovychova>> [citováno 9. května 2008]

2) *Evropské dotace*

URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/>> [citováno 9. května 2008]

Cílem tohoto programu je udržení tělovýchovných zařízení v provozu pro veřejnost formou příspěvku na úhradu energií, paliv, plynu, vodného a stočného apod. v závislosti na kapacitě, ekonomické náročnosti a počtu provozních hodin určených pro veřejnost. Tento grant je určen pro občanská sdružení, která provozují tělovýchovná zařízení nekomerčního charakteru v Praze, tedy i pro Sokol Krč.

Podmínky udělení grantu:

- Doložení vlastnictví nebo dlouhodobého nájmu (min. 5 let),
- Doklad o registraci občanského sdružení,
- Doložení oprávněné osoby jednat za žadatele,
- Přesný popis tělovýchovného zařízení,
- Celosezónní provoz,
- Ostatní tělovýchovná zařízení,
- Kopie dokladu o zřízení bankovního účtu,
- Písemná garance provozovatele, že pořadatelům soutěží Poháru pražských škol a soutěží pořádaných hlavním městem Praha a domy dětí a mládeže poskytne prostory za nájem maximálně do výše režijních nákladů (nikoliv komerční nájem),
- Součástí vyúčtování grantu bude kompletní výsledovka za rok 2007,
- Čestné prohlášení o vyrovnání závazků vůči zdravotním pojišťovnám, správě sociálního zabezpečení, finančnímu úřadu a hlavnímu městu Praha (viz. příloha 7),
- Písemná garance provozovatele provozovat zařízení minimálně po dobu pěti let pro veřejnost.

c) Finanční zdraví žadatele

Dobré finanční zdraví ekonomického subjektu je podmínkou většiny dotačních programů. Každý žadatel by měl pravidelně sledovat nejen výsledky svého hospodaření, ale také zadluženost, rentabilitu vlastněného majetku a tržeb nebo schopnost dostát svým závazkům. Hodnocení vychází zejména z účetních výkazů a dalších informací ovlivňujících riziko možného úpadku žadatele. Posuzovány jsou finanční i nefinanční ukazatele a jejich vývoj v čase.¹

1) *Evropské dotace*

URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/>> [citováno 9. května 2008]

U některých dotací je metodika posouzení finančního zdraví žadatele předem známa a každý žadatel si tak vlastní rating může zjistit naprosto sám a zcela zdarma. V jiných případech naopak není metodika dostupná a žadatel může svoji situaci pouze odhadnout, případně si předběžný rating nechat za poplatek zjistit u kompetentních společností.

Kromě ukazatelů finančního charakteru mají na celkový rating vliv také **nefinanční ukazatele**, např.:

- podnikatelská historie
- odvětvová klasifikace ekonomických činností (OKEČ)
- zaměstnanost v regionu
- průměrná mzda v regionu
- citlivost na možné kurzové rozdíly
- struktura odběratelů
- závislost na hlavním odběrateli
- výskyt úpadců u ekonomicky spjaté skupiny

d) organizace a logistika vašeho projektu

Časová a odborná náročnost vyřízení dotace je samozřejmě odvislá od daného dotačního programu, vždy je však dobré proces při vyřízení dotace určitým způsobem řídit tak, aby byl maximálně efektivní. Vyřízení dotace je v drtivé většině týmovou prací, proto je nutné stanovit pracovní tým, resp. členy týmu a jejich role:

Manažer projektu

Pozice odpovědná za řízení a koordinaci pracovního týmu. Pracovník na této pozici má na starosti styk z ostatními spolupracujícími subjekty a partnery a s implementační agenturou. Mělo by se jednat o leadera, který nese hlavní myšlenku projektu a zajišťuje veškeré související aktivity projektu.¹

1) *Evropské dotace*

URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/>> [citováno 9. května 2008]

Projektový manažer - technik

Příprava projektu často vyžaduje řešení velmi odborných technických otázek, proto je vhodné, aby členem pracovního týmu byl technický odborník, který zajistí odbornou úroveň Vašeho projektu. Jedná v otázkách technických s příslušnými partnery projektu, dodavatelskými firmami. V prvotní fázi se také aktivně spolupodílí na sestavování rozpočtu projektu.

Projektový manažer - ekonom

Součástí každého projektu je samozřejmě i ekonomická část. V pracovním týmu by v žádném případě neměl chybět ekonom, odpovídající za ekonomiku projektu popř. za ekonomické přílohy k žádosti o dotaci. Projektový manažer - ekonom zpravidla řeší i projektové financování projektu.

Partner, partnerská síť

Jedná se o spolupracující subjekt či partnerskou organizaci, určitým způsobem participující na projektu. Některé dotační programy takovéto typy partnerství přímo vyžadují. Může se jednat i o celou partnerskou síť z různých států EU nebo jiných zemí. Partner může participovat po odborné či nákladové stránce projektu, může např. zajišťovat propagaci projektu v jiné zemi, výměnu zkušeností při spolupráci přes hranice apod. Projekt, který má zajištěno partnerství má zpravidla také výhodu při svém hodnocení a výběru.

Podpůrný člen pracovního týmu

Příprava projektu bude také vyžadovat několik méně odborných kroků. Mělo by se jednat o jazykovou a slohovou korekturu, kompletaci a seřazení příloh a ostatních materiálů, tisk, kopie, vazba, finální kontrola a úprava. Na tuto činnost je vhodné vyčlenit vhodnou administrativní sílu či využít externistů.¹

1) *Evropské dotace*

URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/>> [citováno 9. května 2008]

V oddíle Sokol Krč se otázkou dotací a grantů zabývají pouze dvě osoby, a to sekretář oddílu Gabriel Waage a manažer klubu Dan Bagin. Potřeba rozšiřování tohoto týmu není aktuální, jelikož příprava žádostí o grant u MHMP a Městské části Prahy 4 není časově a obsahově náročná.

e) Je nutné využít služeb poradce?

Poslední věcí, kterou je třeba rozvážit, je to, zda celý proces vyřídit sami nebo zda se obrátíte na poradenskou společnost. Zhotovení projektu je záležitost náročná nejen časově, ale i finančně. Toto rozhodnutí není zcela jednoduché - dotací a jiných podpor je celá řada a mezi náročností jejich vyřízení jsou velké rozdíly. Například drtivá většina krajských a velmi mnoho ministerských dotací je záležitostí prostého vyplnění žádosti, jednoduchého popisu záměru a dodání menšího množství nezbytných příloh; tedy jsou poměrně jednoduché a využití poradců je zpravidla zbytečným luxusem. Je také žádoucí věnovat před tvorbou každé žádosti část času i kontrole, zda metodika nedoznala od předchozích let nějakých změn.

Vlastní zpracování projektu

a) Podkladové materiály k žádosti

V podkladových materiálech k danému dotačnímu programu lze zjistit, jaké materiály je vlastně potřeba doložit při registraci projektu. Podkladovými materiály k žádosti o grant u MHMP jsou:

a) obecné přílohy

- oprávnění jednat za žadatele
- kopie dokladu o registraci (př. přední strana stanov)
- potvrzení o zřízení bankovního účtu¹

1) *Evropské dotace*

URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/>> [citováno 9. května 2008]

b) speciální přílohy

- doložení vlastnictví nebo dlouhodobého pronájmu TVZ
- vyčíslení finanční úspory po provedení úsporných technologických opatření
- přesný popis TVZ
- přehled hospodaření za předcházející rok
- přehled sportovních akcí pořádaných v loňském roce
- popis ostatních TVZ
- formulář za nájmy TVZ
- položkový rozpočet ke sportovním akcím
- předpokládaný týdenní rozvrh využití TVZ
- čestné prohlášení žadatele, že bude provozovat zařízení po dobu minimálně 5 let pro veřejnost.

Kvalita zpracování a rozsah těchto materiálů má významný vliv na hodnocení a případné schválení žádosti o dotaci. Zaregistrovaná žádost o dotaci je vždy určitým způsobem hodnocena a bodována. Ke schválení jsou doporučovány ty žádosti o dotaci, které nejvíce naplňují tzv. hodnotící či bodovací kritéria. Ve většině případů podléhá hodnocení:

- žadatel o dotaci,
- kvalita a koncepce záměru,
- inovativnost a udržitelnost záměru,
- kvalita a rozsah předložených pokladových materiálů k žádosti o dotaci,
- doložené povinné a nepovinné přílohy.

b) Monitorovací indikátory

Účelem dotací a veřejné podpory obecně je vždy podpořit nějakou problémovou či méně rozvinutou oblast. Pro vyhodnocení účinnosti této podpory v dané oblasti a regionu slouží tzv. monitorovací indikátory. Zjednodušeně lze říci, že se jedná o identifikaci stavu před a po udělení podpory, změření výsledků projektu.¹

1) *Evropské dotace*

URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/>> [citováno 9. května 2008]

Monitorovací indikátory pro dotační program či dotační titul jsou uvedeny v příslušném programovém dokumentu. Je potřeba mít na paměti, že monitorovací indikátory, ke kterým se v předkládané žádosti o dotaci zavázete, je potřeba také při a po realizaci záměru dodržet. Monitorovací indikátory a jejich plnění také úzce souvisí s managementem schválené dotace.

c) Ekonomika projektu

Jednou ze stěžejních částí projektu je ekonomické posouzení záměru. Metodika ekonomických analýz a jejich rozsah jsou odvislé od charakteru projektu. V globálu lze projekty rozdělit na tzv. „měkké“ (neinvestiční) a „tvrdé“ (investiční) projekty. Zatímco u měkkých projektů je nezbytné prokázat především jejich finanční udržitelnost po dobu provozu, tvrdé projekty jsou na rozsah a detailnost výstupů analýz podstatně náročnější. V důsledku by měl každý projekt doporučený k realizaci přinášet z celospolečenského pohledu více pozitiv než negativ. Je-li při zhodnocení zvažováno více variant, je možné pomocí Cost-Benefit analýzy určit nejlepší variantu z hlediska celospolečenského užitku.

Registrace a hodnocení projektu

a) Registrace žádosti

Po předchozích přípravách máme připravenou vyplněnou žádost společně s veškerými podkladovými materiály k žádosti, řádně seřazený všechny obecné a speciální přílohy. V této fázi náš záměr odpovídá danému dotačnímu programu a naplňuje všechna hodnotící kritéria. Rozpočet projektu je vyvážený a máme jasno ve způsobu financování záměru. Potom již nic nebrání tomu, aby naše žádost mohla být zaregistrována u příslušné instituce. Nejdříve dojde ke kontrole formální stránky, případně můžeme být vyzváni k doplnění chybějících informací či materiálů. Při registraci bude žádosti přiděleno registrační číslo a žádost bude postupovat dále administračním a hodnotícím procesem.¹

1) *Evropské dotace*

URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/>> [citováno 9. května 2008]

b) Hodnocení a výběr žádosti, kontroly

Žádost o dotaci je nyní zaregistrována u příslušné instituce a dále postupuje administračním a hodnotícím procesem. Žádosti jsou hodnoceny dle hodnotících a bodovacích kritérií, daná žádost je zpravidla obodována, projde oponentním řízením, či je jinak posouzena a vybrána příslušnou výběrovou komisí. V průběhu hodnocení můžete být vyzváni k doplnění chybějících informací či materiálů.

Ze strany vypisovatele grantu případně jiných orgánů probíhají také různé kontroly.

Tyto kontroly jsou prováděny nejčastěji ve fázích:

- po registraci žádosti (ex ante),
- v průběhu realizace záměru (interim),
- po realizaci záměru (ex post).

Kontroly jsou zaměřeny především na správné využití přidělených finančních prostředků, soulad realizace záměru s tím, co jste uvedli v žádosti, dodržování termínů apod.

c) Schválení /neschválení žádosti, grantová smlouva

- žádost o dotaci nebyla schválena

Je dobré zjistit proč, přečíst si příslušné odůvodnění, najít rizikové a nedostatkové body vaší žádosti, konzultovat je s odborníky, a tuto opravenou žádost zaregistrovat při další příležitosti. Proti rozhodnutí o neschválení žádosti většinou není dovolání.

- žádost byla schválena a vybrána ke spolufinancování

Příslušná instituce oficiálně zveřejní název úspěšného žadatele či registrační číslo jeho žádosti. Poté budete vyzváni k podpisu grantové smlouvy. Jedná se o velmi důležitý dokument, jehož podpisem získáváte jistotu, že dotaci skutečně obdržíte - samozřejmě za podmínky dodržení všech náležitostí čerpání dotace, ke kterým se v této smlouvě zavázete.¹

1) *Evropské dotace*

URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/>> [citováno 9. května 2008]

Hlavními body grantové smlouvy nejčastěji jsou:

- výše přiznané dotace,
- % spolufinancování,
- harmonogram a termíny,
- rozpočet,
- monitorovací indikátory.

Příjemce daru je povinen umožnit kontrolu užití přidělených prostředků v souladu s darovací smlouvou a dohled nad realizací akce podle schváleného projektu. Z daru nelze hradit mzdy zaměstnanců a náklady na investiční výstavbu. O dar se může ucházet takový subjekt, který má vyřešené veškeré vyúčtování s hlavním městem Prahou, který je registrován jako právnický subjekt a který provozuje svou činnost déle než jeden rok.

Jednotlivé informace o pražských grantech lze nalézt na webových stránkách nebo přímo na odboru školství, mládeže a tělovýchovy Magistrátu hlavního města Prahy.¹

1) *Evropské dotace*

URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/>> [citováno 9. května 2008]

6. Syntetická část

Marketingový plán SK Krč

Na základě rozboru výsledovky občanského sdružení SK Krč Altron můžeme vidět, že existují dvě cesty ke zvyšování výnosů klubu, a to oslovení většího množství sponzorů, kteří budou mít zájem o reklamu v areálu nebo zvýšení počtu členů, resp. zvýšení celkového objemu členských příspěvků. Následující marketingový plán se pak zaměřuje na zvýšení počtu členů.

6.1. Situační analýza

Sportovní klub Krč Altron je oddíl s dlouholetou tradicí. Brzy po revoluci využil měnících se ekonomických podmínek a vybudoval areál světové úrovně, který má i dnešním zájemcům o sportovní aktivity mnoho co nabídnout. Cílem sdružení vždy bylo vytváření podmínek pro užívání veškerých sportovišť veřejností, zejména pak mládeží. Jako své poslání si sdružení zvolilo vedení členů k dodržování základních etických pravidel, estetických a mravních pravidel, především zásad fair play.

SK Krč Altron nabízí svým členům širokou škálu výkonnostních a věkových kategorií ve dvou sportovních odvětvích - baseballu a softballu. Zejména s měnícími se podmínkami ve společnosti se sportovní činnost zaměřuje na mládež. Vědecké studie dokazují, že zainteresovanost dětí ve sportu snižuje potenciální možnost toho, že podlehnou drogám nebo zločinnému jednání. Výzkumy dokazují ekonomický, sociální a osobnostní přínos sportu, který eliminuje budoucí možné náklady společnosti. Proto se vyplatí investovat do mládeže a jejího rozvoje.

6.2. Shrnutí trhu

6.2.1 Potřeby trhu

Sdružení nabízí sportovní služby všem věkovým skupinám, v různých výkonnostních úrovních a to vše s kvalitním zázemím. Sdružení neočekává od svých členů žádné schopnosti a dovednosti, pouze chuť a nadšení do sportu.

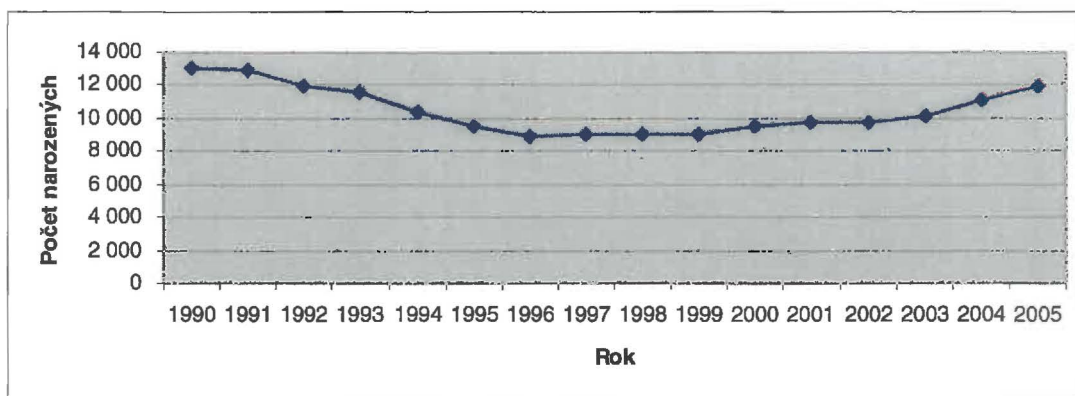
6.2.2 Trh

SK Krč Altron disponuje nadstandardně vybaveným areálem s dostatečně velkým počtem sportovních ploch, což umožňuje kvalitní přípravu družstev. Jednotlivé týmy vedou zkušení trenéři a asistenti s potřebnou kvalifikací pro práci s mládeží, kteří mají za sebou mnoho úspěchů na domácí i zahraniční scéně. Sdružení nabízí celkové zlepšení fyzické kondice, atletických dovedností společně se zkušeností práce v týmu, spolupráce a vedení lidí. Dalším přínosem je zvýšení sebedůvěry jednotlivce. Sdružení se zaměřuje jak na sport rekreační, tak výkonnostní.

▪ Demografické aspekty

Mezi členy sdružení je mírná převaha mužů, což je způsobeno větší známostí a popularitou baseballu mezi širokou veřejností oproti „ženskému“ softballu. Funguje zde patriotismus, věrnost ke klubu a jeho tradicím. V tomto sportovním odvětví nejsou výjimkou ani smíšené softballové a baseballové rodiny, kdy se příslušnost ke klubu dědí z generace na generaci.

Příliv dětí školního věku byl v minulých letech dostatečný, i když meziročně klesá. Je to důsledek demografického vývoje, kdy od roku 1990 porodnost v hlavním městě klesá až na hranici kritických 8 842 narozených dětí v roce 1996. Od roku 1997 počet narozených dětí začíná pozvolna růst a tak klub očekává příliv nových členů díky silným ročníkům 2001 a mladším (viz. obrázek 10). Problémem bývá udržení zájmu u kategorie po osmnáctém roce.



Obr. 10 Vývoj porodnosti v Praze v letech 1990 - 2005 (zdroj ČSÚ)

▪ **Tržní trendy**

Zájem dětí školního věku o provozování softballu či baseballu je meziročně rostoucí. Rodiče dětí spatřují v provozování sportovní aktivity cestu, jak dobře strávit volný čas a omezit tak možné vnější negativní vlivy. Naopak u mládeže po osmnáctém roce věku zájem upadá a to i přesto, že u této kategorie je již uspokojivá herní úroveň, která umožňuje pokračovat v herní kariéře i v dospělé kategorii. Důvodem často bývá dokončení střední školy a nástup do práce, který má za následek úbytek volného času, který pak musí být rozdělen mezi více aktivit.

▪ **Očekávaný růst trhu**

Počet členů školního věku zaznamenal za posledních 5 let růst. Nejdramatičtější nárůst lze vysledovat u nejmladší kategorie T-ball, který v sobě zahrnuje mix děvčat a chlapců. Tento rostoucí trend vytváří prostor pro to, aby občanská sdružení se sportovním zaměřením rozšiřovala své nabídky služeb a tím uspokojila měnící se potřeby trhu.

2.3 Společnost (občanské sdružení)

SK Krč Altron je nezisková organizace, která se věnuje vytváření sportovních podmínek pro baseball a softball, zabezpečování potřebného zázemí pro své členy a která se spolupodílí na tvorbě mezilidských vztahů uvnitř sdružení mimo sportovní aktivity. Snahou sdružení je vytvářet prostředí, ve kterém má každý možnost

zúčastnit se hry, naučit se nové dovednosti a uplatnit své schopnosti pro dosažení společného cíle.

▪ *Poslání*

Cíle sdružení jsou naplňovány s vírou, že kdokoliv se může stát členem sdružení bez ohledu na rasu, náboženství, vyznání, pohlaví, schopnosti nebo sociální pozici.

Posláním sdružení je všestranný rozvoj sportovních dovedností a získání týmových zkušeností prostřednictvím konkrétního týmového sportu. Účelem je vytváření pozitivního prostředí pro členy sdružení, které zvýší jejich sebevědomí a uznání v kolektivu.

▪ *Nabídka služeb*

SK Krč Altron je koncipován tak, aby každému zájemci o sportovní vyžití nabízel následující služby:

- rekreaci prostřednictvím účasti v organizovaném týmovém sportu,
- příležitost naučit se novým sportům v různých výkonnostních úrovních,
- zlepšení sportovních dovedností a schopností prostřednictvím zkušených trenérů,
- podmínky pro týmovou práci, sportovního ducha a fair play,
- zdroje zábavy a zážitků prostřednictvím sportovní aktivity,
- zlepšení celkového zdraví a kondice,
- realizaci výhod spojených s členstvím v klubu,
- všestranně vybavený areál s restaurací a obchodem se sportovními potřebami.

▪ *Postavení*

SK Krč Altron nabízí jedinečnou příležitost pro všechny věkové kategorie zahrát si baseball či softball a bavit se prostřednictvím sportu. Členové sdružení se zaměřují v průběhu letní přípravy zejména na rozvoj baseballových a softbalových dovedností, což ale neznamená jednostranné zaměření. Oba tyto sporty vyžadují především všestrannost, a proto se zejména v zimní přípravě členové věnují různým týmovým sportům, jakými jsou například florbal, fotbal, basketbal, plavání, běh na lyžích.

Členem se může stát opravdu každý, nejsou požadovány žádné předchozí zkušenosti, dovednosti nebo atletická příprava.

6.3. SWOT analýza

Následující SWOT analýza popisuje nejvýznamnější silné stránky a slabiny, které SK Krč Altron má a zároveň poukazuje na příležitosti, které může v budoucnosti využít a hrozby, na které musí být ve své činnosti připraven. Cílem je využít silných stránek při oslovování nových potenciálních členů a rozvíjet ty oblasti, ve kterých vidíme nedostatky.

6.3.1 Silné stránky

Hlavní výhodou klubu je dlouholetá tradice práce s mládeží, která je veřejností kladně hodnocena a podpořena kvalitními umístěními mládežnických oddílů na mistrovských turnajích. Klub provozuje svou sportovní činnost ve víceúčelovém areálu, který poskytuje členům kvalitní zázemí pro přípravu i pro mimosportovní vyžití. Dostatečný počet sportovišť umožňuje stále rozšiřovat členskou základnu. Nespornou výhodou je možnost věnovat se softballu či baseballu v různých výkonnostních úrovních, stát se členem může opravdu každý bez předchozí zkušenosti. Lze si vybrat úroveň, která bude pro každého člena výkonnostně i časově přijatelná. Další výhodou je dobrá dopravní dostupnost - areál se nalézá v regionu Prahy 4 v blízkosti Bráníka a je vzdáleno asi 20 minut autem od centra a 10 minut od nejbližší stanice metra (Budějovická). Odtud je možné cestovat autobusem číslo 192 do stanice Na vrstevnici, která se nachází přímo nad areálem.

Oddíl získává finanční prostředky zejména od sponzorů, jeho činnost finančně podporuje také Městská část Prahy 4 a Magistrát hlavního města Prahy. Sportovní areál společně s halou umožňuje pořádání mistrovských turnajů a pohárů, ke kterým je klub schopen zajišťovat také ubytování a stravování. Tyto akce jsou obvykle pořádány pod patronátem hlavního města Prahy (viz. příloha 8).

Sdružení funguje jako nezisková organizace, a tak nabízí partnerům možnost odepsání poskytnutého daru ze základu daně.

6.3.2 Slabé stránky

Počet členů oddílu je meziročně klesající, nedaří se zabránit odlivu členů juniorského věku. Důvodem jejich odchodu jsou celospolečenské změny, kdy mají mladí lidé širokou škálu koníčků, kterým se mohou ve svém volném čase věnovat a softball není s těmito aktivitami konkurenceschopný.

Dalším problémem je financování oddílu, získané prostředky plně nepokrývají potřeby a klub končí obvykle své hospodaření se ztrátou. Vzhledem k charakteru činnosti klubu je výše dotací maximální, je tedy nutné se zaměřit na oslovování sponzorů a získat tak dodatečné finanční prostředky.

V položce nákladů hraje stále větší roli spotřeba energií. Tento trend je dán zejména rostoucími cenami energií a stále větším využíváním sportovních ploch, kdy se plně vytěžují hřiště s umělým osvětlením.

6.3.3 Příležitosti

Velký potenciál má v sobě zahrnutý sportovní areál ve Studeném, který není plně využíván. Zejména víceúčelová hala může poskytnout prostory nejen pro přípravu softballových a baseballových týmů, ale i pro celou řadu jiných aktivit a sportů. Areál je vhodný pro pořádání podnikových akcí zejména díky dobré dostupnosti, možnostem ubytování a stravování.

Klub má kvalitní zázemí a dostatek lidských zdrojů, kteří vytvářejí prostor pro rozšíření nabídky služeb i na jiné sporty než je baseball či softball, a tím tak oslovit širší spektrum obyvatel.

Sdružení má rezervy v oslovování potenciálních sponzorů a partnerů, které by mělo probíhat podle určitého systému. Je nutné vytvořit plán, na které organizace a firmy se zaměřit, s jakým předmětem činnosti, sídlem podnikání a vytvořit nabídku služeb na míru jednotlivým partnerům.

6.3.4 Hrozby

Varující pro klub je odliv členů mládežnických týmů a tím způsobené i klesající příjmy z členských příspěvků. Lze předpokládat, že stažení baseballu a softballu z programu letních olympijských her bude mít v příštích letech negativní vliv na atraktivitu těchto sportů v očích veřejnosti. Tento fakt bude mít za následek i úbytek finančních prostředků, které klub získával za přípravu olympijských nadějí.

V poslední dekádě byl SK Krč Altron svým charakterem ojedinělým softballovým a baseballovým klubem. V současné době se rozvíjejí zejména v Praze další kluby, které rozšiřují své areály a oslovují partnery, čímž se zvětšuje konkurence v tomto tržním odvětví.

Vnitřní hrozbou jsou napjaté vztahy mezi baseballovou a softballovou částí klubu, které se objevily v minulosti a které nejsou dosud zcela vyřešeny. Z rozpočtu klubu jsou finančně podporovány zejména týmy s nejvyšší výkonností (tzn. „A“ týmy), jejichž členové ale neplatí nejvyšší příspěvky, což může vyvolat napětí mezi členy uvnitř oddílu.

6.4. Konkurence

Na území České republiky funguje celá řada softballových a baseballových týmů, které nabízejí obdobné služby na různých úrovních. SK Krč Altron má nejširší nabídku služeb, ale oslovuje zejména ty potenciální hráče, kteří chtějí dosáhnout vysoké úrovně softballových a baseballových dovedností a hrát nejvyšší soutěž v ČR.

6.4.1 Přímá konkurence

Za přímou konkurenci pro námi sledovaný klub lze považovat oddíly, které hrají nejvyšší domácí soutěže:

Softball ženy

- SK Joudrs Praha
- SaBat Praha
- Tempo Praha

- SC Čechie
- VSK Chemie
- Přírodní vědy UK Praha
- Radotínský SK

Softball muži

- Spektrum Praha
- Radotínský SK
- Sport club 80 Chomutov
- Tempo Praha
- Slavia VŠ Plzeň
- VSK Iuridica Praha
- Hroši Havlíčkův Brod
- Snails Kunovice

Baseball

- AVG Draci Brno
- Arrows Ostrava
- Technika Brno
- Skokani Olomouc
- MZLÚ Express Brno
- Tempo Titans Praha
- Black Hill Blansko

Z předchozího textu je patrné, že existují pouze dva oddíly, které se ve všech třech kategoriích účastní nejvyšší domácích soutěží - SK Krč Altron a Tempo Praha. Při komparaci klubů není smysluplné vycházet z velikosti členské základny, neboť ta je závislá na počtu kategorií, který daný oddíl provozuje.

Zaměříme-li se na geografickou působnost zjistíme, že všechny ženské softballové týmy první ligy se nacházejí na území Prahy a blízkého okolí, u mužských softballistů je pražských týmů již jen polovina a baseballu dominuje Brno. Pražské baseballové oddíly jsou v extralize pouze dva - SK Krč a Tempo Praha.

Druhým hlediskem je kvalita zázemí - počet a kvalita hřišť, materiálové vybavení a trenéři. I v tomto ohledu je jediným konkurentem Tempo Praha, které v současnosti provozuje dvě softballové hřiště a jedno baseballové a tento areál se neustále rozšiřuje a vylepšuje.

Srovnání SK Krč Altron a největšího konkurenta Tempa Praha z hlediska úspěšnosti jednotlivých týmů ukazuje tabulka 7.

Tab. 7 Konečné umístění týmů za rok 2007

| Oddíl | Softball | | Baseball |
|----------------------|----------|----------|----------|
| | Muži | Ženy | |
| SK Krč Altron | 5. místo | 3. místo | 3. místo |
| Tempo Praha | 4. místo | 5. místo | 7. místo |

Třetím hlediskem je rozsah nabízených služeb a výhod pro členy klubu. I v tomto případě SK Krč Altron disponuje velkým počtem výhod pro členy, nabízí sportovní i společenské vyžití. Není zaměřen jednostranně pouze na softball či baseball, členové mohou v rámci klubu provozovat i jiné druhy týmových sportů.

6.4.2 Nepřímá konkurence

V širším pojetí jsou konkurenti jakékoliv organizace, které nějakým způsobem provozují sportovní činnost či nabízejí pronájem sportovních ploch, a to s vazbou na baseball či softball. Oddílů zabývajících se baseballlem je na území ČR 39, z toho 5 na území Prahy. U softballu je v celé ČR 107 týmů, z toho 28 v hlavním městě.

6.5. Marketingová strategie

SK Krč Altron usiluje o to, aby se stala zprostředkovatelem provozování baseballu a softballu pro děti a mládež v Praze 4 a blízkém okolí. Zároveň se snaží vytvářet takové podmínky, aby činnost oddílu byla dostupná i pro členy z okolních destinací. Marketingová strategie úspěšně komunikuje s potenciálními účastníky tím, že jim

nabízí unikátní příležitost využití volného času. Odpoutává pozornost od nákladů, které sportovní aktivita skýtá, k přínosným zkušenostem, které z ní plynou. Strategie nadále pokračuje ve sledování a zjišťování potřeb trhu. Oddíl bere v úvahu fakt, že s neustále rostoucími náklady se rozšiřují i požadavky a očekávání členů, proto je nutné se zaměřit na dva hlavní cíle - kvalitu a efektivnost.

6.5.1 Hodnotové předpoklady

Občanské sdružení nejen že zprostředkovává členům přístup ke sportu, ale zaměřuje se především na přínosy spojené se zapojením dětí a mládeže do sportu - snížení rizika týkající se drog, trestných činů a jiných ilegálních aktivit. Průzkumy dokazují ekonomické, sociální i osobnostní přínosy sportu pro společnost, kdy investice do sportovních aktivit se mnohonásobně vyplatí, vezmeme-li v potaz případné náklady, které společnost musí na potírání kriminality vynakládat.

6.5.3 Kritické výstupy

SK Krč Altron má silné stránky, které jsou přesvědčivé a působivé. Klub si je také vědom svých slabých stránek, je schopen je identifikovat a nalézt jejich potenciální řešení. V ekonomické realitě, ve které se oddíl nachází, existuje řada příležitostí a hrozeb, které představují určitý stupeň rizika. Celková situace klubu je dobrá, existuje prostor pro rozšiřování jeho aktivit a tím i udržení svého výjimečného postavení na trhu.

6.5.4 Finanční cíle

- Zvýšení příjmů klubu zejména od Městské části Prahy 4 minimálně o 40 %, jelikož využití areálu obyvateli této městské části plně neodpovídá poskytnutým dotacím.
- Zvýšení vlastních finančních zdrojů, resp. růst objemu členských příspěvků o 25 000,- Kč.
- Zajištění plánovaných akcí do výše schváleného rozpočtu.

6.5.5 Marketingové cíle

Cílem je poskytovat hodnotnou zkušenost většímu počtu členů občanského sdružení než v předchozím roce a dále rozšiřovat nabídku služeb, která umožní oslovit více účastníků. SK Krč Altron se zaměří na základní a střední školy se sídlem na Praze 4 z cílem nárůstu členské základny.

6.5.6 Cílová marketingová strategie

Cílovým trhem pro oddíl jsou děti od 7 do 19 let, které mají alespoň nějaký zájem zabývat se softballem či baseballlem. Protože SK Krč Altron může být první zkušeností s organizovaným sportem, je žádoucí, aby tato zkušenost měla pozitivní dopady.

6.5.7 Poselství

SK Krč Altron vzdělává a učí mládež v oblastech jako jsou fyzická kondice, sportovní duch, smysl pro fair play, týmová spolupráce, informace o tělesné výchově, ale i etická, estetická a mravní pravidla, kultura, zdraví a rozvoj veřejného života.

6.5.8 Značka

Znak SK Krč Altron vyjadřuje plné odevzdání se sportu, dětem a jejich rodinám, které tuto organizaci podporují. Je zprostředkovatelem komunikace mezi oddílem a vnějším světem, zejména s partnery a sponzory. Logo klubu lze nalézt na billboardech umístěných přímo v areálu, na homerunových plotech, na dresech týmů, na propagačních materiálech a na internetových stránkách. Tento typický znak připomíná všem účastníkům sportovních akcí, že je to právě SK Krč Altron, který je organizačně a materiálově zajišťuje. Vývoj znaku Sokola Krč naznačuje obrázek 11.





Obr. 11 Historická a současná loga SK Krč Altron

6.6. Marketingový mix

I když je SK Krč Altron neziskovou organizací, musí část svého rozpočtu vynakládat na propagaci pro zabezpečení dostatečného množství členů a partnerů, kteří pomáhají svými příspěvky a dary financovat sportovní i společenské aktivity, které sdružení nabízí. Propagaci zajišťují zejména VIP členové, resp. Klub přátel SK Krč Altron, který využívá svých kontaktů pro získávání nových partnerů a členů.

6.6.1 Cena

Občanské sdružení jde cestou minimálních nákladů a to tak, aby každý zájemce měl možnost být členem klubu. Revizní komise každoročně hodnotí účelné a účelové vynaložení finančních prostředků a podává návrhy na jejich úsporu.

6.6.2 Propagace

Vzhledem k omezenému rozpočtu se sdružení zaměřuje především na oslovení obyčejných lidí, zejména prostřednictvím akcí pořádaných v areálu a webových stránek klubu, na kterých členové i případní zájemci o členství a partneři naleznou veškeré potřebné informace. Sdružení se nezaměřuje na oslovení konkrétních firem a organizací, současní partneři a sponzoři jsou zejména z řad členů, jejich příbuzných a přátel.

▪ Reklama

Vezmeme-li v úvahu finanční možnosti oddílu, je zřejmé, že reklama v masmédiích jakými jsou televize a rozhlas je bezpředmětná. Jelikož chce klub zvýšit počet zejména svých mladých členů, je důležité se zaměřit na místo, ve kterém se děti a rodiče zdržují nejčastěji - ve škole. Zde je vhodné použití letáků a propagačních brožur, které jsou ve škole volně k dispozici a které jsou distribuovány i učiteli tělesné výchovy a sportu.

Dobrou reklamou pro klub je konkrétní spolupráce se školami, která má podobu ukázek různých sportů, které děti neznají a ani neměly možnost se s nimi setkat. Této činnosti se věnuje v klubu vedoucí trenérů Richard Tkanička, který navštěvuje školy na Praze 4, provádí instruktáže a sjednává s řediteli škol termíny sportovních dnů. Pro účely školních sportovních turnajů klub nabízí zdarma propůjčení hřišť v areálu a vybavení pro účastníky turnaje.

Doplňkovou funkci plní logo oddílu, které je umístěné po celém areálu. Při pořádání akcí v areálu je logo také umístěno na programech a informačních letácích a samozřejmě na hracích dresech týmů SK Krč Altron.

Jedním z partnerů klubu je pobočka firmy McDonald's na Jižní spojce, která má ve své restauraci umístěnou tabuli, která je věnována SK Krč Altron a jeho sportovním úspěchům. Spolupráce s McDonald's má konkrétní podobu ve formě Jarního žákovského turnaje s Mcdonaldem.

▪ Public relations

Klub se zaměřuje především na komunikaci s místními médii, tzn. informuje rozhlas a pražské deníky o mistrovských turnajích a zápasech, dále o výsledcích klubu v průběhu sezóny a o konečném umístění v jednotlivých kategoriích. Oddíl komunikuje i s televizí, zejména s kanálem ČT4 Sport, na kterém byl přenášén historicky první přímý přenos softballového zápasu, který byl součástí Poháru Vítězů Pohárů pořádaného v roce 2007 právě klubem SK Krč Altron.

▪ **Přímý marketing**

Cílem klubu je oslovit co nejvíce rodin s dětmi, k čemuž používá nástrojů přímého marketingu. Patří sem zejména distribuce letáků a propagačních materiálů do poštovních schránek na Praze 4, které informují o činnosti oddílu a o službách, které veřejnosti nabízí.

▪ **Internetové stránky**

Webové stránky www.krcaltron.cz jsou koncipovány jak pro členy oddílu, tak pro externí uživatele.

Poskytují veškeré informace o činnosti oddílu, o sponzorech, partnerech, členech a o akcích, které klub pořádá. Obsahuje také rozsáhlou fotogalerii a diskusní fórum, novinkou jsou on-line kamery, které umožňují zájemcům zhlédnout momentální situaci na baseballovém a softballovém hřišti.

6.7. Finanční plán

Klub každoročně sestavuje plánovaný rozpočet společně se zdroji jeho krytí. Rozpočet je plánovaný jako vyrovnaný a rozlišuje vlastní a cizí zdroje krytí. Ve finančním plánu jsou zahrnuty předpokládané zvýšené příjmy způsobené zvětšením počtu členů a získáním vyšších dotací od Městské části Prahy 4. V oblasti plánovaných nákladů je zaznamenáno pozvolné snižování mzdových nákladů, přičemž se ve větší míře upřednostňují externí výkony oproti interním. Návrh rozpočtu na rok 2008, který předkládá výkonný výbor ke schválení valné hromadě, naznačuje následující přehled

Tab. 8 Návrh rozpočtu SK Krč Altron pro rok 2008

Náklady:

| | |
|--|-------------|
| 1. Mzdy a sociální pojištění | 400.000,- |
| 2. Zabezpečení chodu areálu | 2.000.000,- |
| 3. Sportovní činnost (materiál, trenéři, cestovné, rozhodčí) | 2.000.000,- |
| 4. Soustředění, zájezdy - hrazeno hráči | 500.000,- |

Náklady celkem: **4.900.000,-**

Výnosy:

| | |
|--|-------------|
| 1. Pronájem areálu včetně reklamních ploch | 2.400.000,- |
| 2. Dotace, granty, spolupořadatelství | 1.200.000,- |
| 3. Příspěvky členů klubu | 800.000,- |
| 4. Soustředění, zájezdy - hrazeno hráči | 500.000,- |

Výnosy celkem: **4.900.000,-**

6.8. Kontrola

Cílem marketingového plánu je poskytnout výkonnému výboru, dobrovolníkům a zaměstnancům návod, jak a v kterých oblastech organizaci vylepšit zejména co se týká její schopnosti provozovat sportovní areál a poskytovat s ním spojené služby.

6.8.1 Implementace

Realizace plánovaných skutečností je v průběhu roku kontrolována Revizní komisí, která porovnává plánovaný stav se stavem skutečným a hodnotí výsledky realizace plánu, v případě odchylek navrhuje řešení.

6.8.2 Klíče k úspěchu

- rozšíření členské základny zaměřené na děti a rodiče ve školách na Praze 4,
- pokračování ve spolupráci z MHMP a Městskou částí pro Prahu 4 v oblasti dotací, grantů a patronátů k akcím,
- pokusit se o zvýšení poskytnutých dotací od Městské části Prahy 4,
- pokračovat ve spolupráci se současnými sponzory a partnery,
- rozšířit nabídku služeb v souvislosti s víceúčelovou halou a restaurací,
- snížit mzdové náklady - interní výkony nahradit partnerskými externími výkony,
- pokračovat v komunikaci s médii a šířit dobré jméno občanského sdružení.

7. Vize do budoucnosti

Pokud vezmeme v úvahu oblast, ve které klub může rozvíjet své aktivity a ve které má ještě nevyužité příležitosti, bude se jednat rozhodně o využití sportovní haly. Hala o rozměrech 42 x 24 metrů je vhodná nejen pro softballovou a baseballovou zimní přípravu, ale také pro sporty jakými je házená, basketbal, florbal, pozemní hokej a podobně. Vedle sportovního využití je často využívána jako ubytovací prostor pro mimopražské týmy.

V současné době se stává stále populárnějším sportem golf. Proto se pro komerční využití jeví vhodné použít halu jako golfové odpaliště. Hala zůstává v ranních hodinách nevyužita, její rozměry plně vyhovují potřebám odpaliště a zejména geografická poloha (blízkost centra, magistrály a Jižní spojky) zůstává velkým pozitivem. V současné době klub financoval výrobu golfových sítí a nechává vyhotovit marketingový průzkum trhu. Zejména zájem hráčů golfu, blízkost konkurenčních odpališť a návratnost investice bude mít hlavní roli při rozhodování, zda realizovat tento projekt či nikoliv. Rozhodně by se jednalo o další možný příjem klubu, rozšíření aktivit klubu i na jiný sport a případné rozšíření členské základny.

Myšlenka rozšířit sportovní halu a tím rozšířit prostor pro provozování jiných sportů souvisí s celkovou dostavbou haly, kterou již v minulém roce navrhl výkonný výbor

ke schválení valné hromadě. Byla vypracována architektonická studie (viz. příloha 9), která zahrnuje přístavbu dvoupatrové budovy, která by obsahovala recepci, šatny pro hráče, trenéry i rozhodčí, masáže, ošetrovnu, posilovnu, sprchy a WC, které v současné hale chybí. Tato koncepce vyžaduje investici přes pět miliónů korun a tak valná hromada zvažuje, zda takto vysokou investici vynaložit a z jakých zdrojů ji financovat.

Ideální variantu by představovala možnost propojení obou těchto koncepcí, kdy by pro golfové hráče byl oddělený prostor s šatnami a recepcí. Tato varianta by znamenala širší nabídku služeb s kvalitním zázemím, které by pro ekonomicky silnější společenskou vrstvu, která se převážně golfu věnuje, byla adekvátní a hojně vyhledávaná.

8. Závěr

Předmětem a hlavním cílem diplomové práce bylo vytvoření určitého přehledu, který by byl nápomocný případným budoucím zájemcům o založení občanského sdružení. Cílem bylo popsat průběh založení občanského sdružení, jeho podmínky, právní úpravu a povinnosti, které je nutné splnit. Druhotným cílem bylo sestavení marketingového plánu SK Krč Altron a celková charakteristika tohoto klubu. Zaměřila jsem se zejména na způsob komunikace se sponzory, členský program a doplňkové možnosti financování. Mým cílem bylo podrobně popsat především grantový a dotační program, proces výběru dotace, průběh dotačního řízení až po případné schválení dotace.

Marketingový plán jsem se rozhodla sestavit na základě analýz i teoretických východisek, která popisují tvorbu marketingového plánu. Tento plán hodlal respektovat základní marketingová pravidla. Uvedené cíle obsahovaly také realizaci tohoto plánu, návrhy konkrétních opatření a také vyústění v obecnější závěry, které by se mohly potenciálně využít pro další sportovní kluby.

Základní cíl, tedy tvorba přehledného seznamu popisující podmínky založení, financování a fungování občanského sdružení, se zdařilo naplnit podle předpokladů. Nejprínosnějším prvkem se zdá být konkrétní popis poskytovaných grantů, které

mohou občanská sdružení využívat, dále postup při výběru konkrétního grantu a průběh grantového řízení.

Z analýzy silných a slabých stránek vyplynuly negativní momenty, na které by se v budoucnu měl klub zaměřit. Na základě znalosti situace a klubových podmínek jsem uvedla případná řešení a návrhy zlepšení. Interní záležitosti klubu hodnotí situační analýza.

Uvedené analýzy, které byly velmi důkladně interpretovány, přinesly zásadní informace a mnoho důležitých poznatků, na jejichž základě byl vytvořen návrh marketingového plánu. Z analýzy konkurence vyplývá, že největším konkurentem je Tempo Praha, ale SK Krč Altron je prozatím na české scéně ojedinělým klubem nabízejícím rozsáhlé spektrum služeb. K zásadním závěrům analýzy členské základny patří, že propagace v oblasti Prahy 4 není dostatečná. Zejména je nutné se zaměřit na nejmladší skupinu potenciálních členů klubu. Analýza situace ukázala, že současná situace klubu je dobrá, ale varující je odliv členů, zejména z mládežnických oddílů. Konečně finanční analýza, jaké jsou dodatečné možnosti zvýšení příjmů klubu.

Kromě těchto poznatků plán respektuje teoretická východiska pro vytváření marketingových plánů od renomovaných odborníků, jako je například Philip Kotler. Z plánu vychází marketingová strategie a nový základní cíl – zvýšení příjmů klubu ve formě dotací od MP Praha 4 o 40% a rozšíření členské základny až o 50 členů. Nejdůležitějším bodem marketingového plánu jsou „klíče k úspěchu“, které v několika bodech popisují základní kroky, které bude muset oddíl v budoucnu udělat. Nakonec plán obsahuje kontrolní mechanismy, podle nichž se budou hodnotit stanovené cíle a nově zavedená opatření.

Nad rámec této diplomové práce nakonec zůstala tvorba konkrétních opatření na změnu. Tato práce se vzhledem k rozsahu a časovému harmonogramu omezila na obecné návrhy řešení problémů. Fakt, zda uvedené závěry a doporučení jsou správné, ukáže jejich případná realizace a určitá doba, po které se budou opatření hodnotit

Při tvorbě této práce jsem se utvrdila v tom, že dotační a grantové možnosti jsou nepřehledně zpracovány, zejména na webových stránkách příslušných institucí.

Nejsnazší cestou je osobní návštěva příslušného odboru a zjištění konkrétních podmínek. Obecně však platí, že na sport jsou poskytovány dotace a granty zejména z prostředků MŠMT, největší dotace jsou ve formě příspěvku na provoz, údržbu a opravy sportovních zařízení. Zklamáním pro mě byla nulová podpora z fondů Evropské unie (bereme-li v úvahu Prahu a okolí). Na jiné sportovní kluby lze zobecnit možnosti financování a také program pro členy sdružení. Neexistuje ale jednoznačný návod, jak mohou být občanská sdružení financována a jakým způsobem komunikovat se členy a partnery klubu. Bude vždy záležet na konkrétních podmínkách a cílech sdružení, zejména na jeho majetku, který může nabízet široké možnosti rozšiřování klubových aktivit.

9. Seznam použité literatury

1. ČÁSLAVOVÁ Eva *Management Sportu*, Praha: East west Publishing, 2000. 172 s., ISBN 80-7219-010-5
2. *Evropské dotace*
URL <<http://www.edotace.cz/4/sekce/vyridte-si-dotaci/> > [citováno 9. května 2008]
3. *FTVS UK*
URL <<http://www.ftvs.cuni.cz/hendl/qual1.htm> > [citováno 9. května 2008]
4. HOBZA, Vladimír - REKTOŘÍK, Jaroslav *Základy ekonomie sportu*. Praha: EKOPRESS s. r. o., 2006. 190 s. ISBN 80-86929-04-3
5. HORÁKOVÁ Iveta *Marketing v současné světové praxi*, Praha: GRADA, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-83-5
6. KINNEAR, Thomas C. – BERNHART, Kenneth L. *Principles of Marketing*, Illinois: Scoty, Foresman and Company, Glenview, 1986. ISBN 87-70202-21-2

7. KOTLER, Philips - KELLER, Kevin L. *Marketing management*, 12. vyd. Praha: GRADA, 2007. 792 s., ISBN 978-80-247-1359-5
8. *Magistrát hlavního města Prahy*
URL <<http://magistrat.praha-mesto.cz/dotace-a-granty/sport-a-telovychova> >
[citováno 9. května 2008]
9. *Městská část Praha 4*
URL <<http://www.praha4.cz/mestska-cast/granty> > [citováno 9. května 2008]
10. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR*
URL <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/strukturalni-fondy-eu>> [citováno 9. května 2008]
11. NOVOTNÝ, Jiří a kol. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*. Praha: OECONOMICA, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2
12. *Ročenka SK Krč Altron 2007* [CD-ROM]
13. *SK Krč Altron*
URL <<http://www.krcaltron.cz/>> [citováno 9. května 2008]
14. SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 4. vyd. Praha: GRADA, 2007. 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4
15. SYNEK M. – SEDLÁČKOVÁ H. – VÁVROVÁ H. *Jak psát diplomové a jiné písemné práce*, Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2002. 62 s., ISBN 80-245-0309-3



ŽÁDOST O GRANT HL. M. PRAHY V OBLASTI SPORTU A TĚLOVÝCHOVY

na rok 2008

pro tělovýchovné jednoty, sportovní kluby a ostatní subjekty působící v oblasti
sportu a tělovýchovy

1. Číselné označení programu:

2. Název projektu žadatele (nejedná se o název vyhlášeného programu):

I. Údaje o žadateli:

3. Oficiální název žadatele:

4. Přesná adresa sídla žadatele:

ulice: č.o.: č.p.:
obec: část obce:
PSC: tel.: mobil.:
email: www:

5. Číslo bankovního účtu (přiložte kopii dokladu o zřízení bankovního účtu):

6. Jméno osoby oprávněné jednat za žadatele (přiložte doklad o jeho oprávnění, př. zápis o volbě výboru):

jméno a příjmení:
funkce:

7. Adresa pro zasílání pošty (pokud se liší od adresy žadatele):

ulice: č.o.: č.p.:
obec: část obce:
PSC:

8. Druh právní subjektivity žadatele:

9. Registrace právní subjektivity vydána (přiložte kopii dokladu o registraci, př. přední strana stanov):

kým:

dne: pod č.:

10. Počet členů sportovní organizace, výše členských příspěvků, osoba/rok:

do 15 let: osob ,- Kč

16 - 18 let: osob ,- Kč

nad 18 let: osob ,- Kč

v příloze uveďte počet členů a výši oddílových příspěvků dle jednotlivých oddílů, osoba/rok

11. IČO žadatele:

II. Stručný popis projektu:

12. Obsah a cíl projektu, zdůvodnění a předpokládaný přínos (rozved'te v příloze, max. 3 strany strojopisu):

13. Termín zahájení a ukončení projektu (u sportovních akcí i hodina začátku):

14. Místo realizace projektu:

ulice: č.p.: č.o.:

obec: část obce:

15. Případná odborná doporučení k předkládanému projektu:

III. Rozpočet projektu:

16. Celkové náklady na realizaci projektu (v příloze uveďte podrobný položkový rozpis celkových nákladů):

.- Kč

17. Předpokládané zdroje financování projektu (MŠMT, MČ, jiné granty či dotace, sponzoring atd., v příloze uveďte podrobný položkový rozpis celkových příjmů):

.- Kč

18. Uveďte v kterém roce, v jaké výši a na jaký projekt jste obdrželi grant hl.m.Prahy v oblasti sportu a tělovýchovy:

| rok | částka v Kč | účel grantu či dotace |
|-----|-------------|-----------------------|
| | | |
| | | |
| | | |

19. Finanční spoluúčast žadatele:

% .- Kč

20. Částka požadovaná po hl.m. Praze :

% .- Kč

21. Účelově požadováno na (dle položkového rozpočtu):

22. Přílohy k žádosti (prosím zaškrtněte):

a) obecné přílohy (v případě, že žadatel podává více žádostí - doložit pouze u jedné z nich):

- oprávnění jednat za žadatele (př. kopie zápisu o volbě výboru, výpis z obchodního rejstříku)
 kopie dokladu o registraci (př. přední strana stanov)
 potvrzení o zřízení bankovního účtu
 obecné přílohy jsou přiloženy k žádosti v programu č.:

b) speciální přílohy (v případě, že žadatel podává více žádostí - nutno doložit ke každému projektu zvlášť):

- doložení vlastnictví nebo dlouhodobého pronájmu TVZ (program I/1, I/2, I/3, II/1, II/2, III/1, III/2, IV/1, IV/2)
 vyčíslení finanční úspory po provedení úsporných technologických opatření (program III/1, III/2)
 přesný popis TVZ (program I/1, I/2, I/3, II/1, II/2, III/1, III/2, IV/1, IV/2)
 doložení havarijního stavu TVZ (program II/1, II/2)
 přehled hospodaření za rok 2006 (program I/4, II/1), za rok 2007 (program II/2)
 přehled sportovních akcí pořádaných v roce 2007 (program V/1, V/2)
 příloha vyhlášení č. 1 - plavecké bazény (program I/1, III/1)
 příloha vyhlášení č. 2 - zimní stadiony (program I/2, III/2)
 příloha vyhlášení č. 3 - ostatní tělovýchovná zařízení (program I/3)
 příloha vyhlášení č. 4 - formulář na nájmy TVZ (program I/4)
 příloha vyhlášení č. 5 - položkový rozpočet ke sportovním akcím (program V/1, V/2)
 příloha vyhlášení č. 6 - předpokládaný týdenní rozvrh využití TVZ (program I/2, I/4, IV/1, IV/2)
 příloha vyhlášení č. 7 - čestná prohlášení (program I/1, I/2, I/3, I/4, II/1, II/2, III/1, III/2, IV/1, IV/2, V/1 a V/2)

23. Praze dne (dd,mm,rrrr):

24. Razítko a podpis osoby oprávněné jednat za žadatele:

Prohlašuji, že údaje uvedené v tomto dotazníku jsou úplné a pravdivé.

Příloha č. 2

- *oblast sociální
- *oblast zdravotní
- *oblast životního prostředí
- *oblast tělovýchovy, sportu a volnočasových aktivit
- *oblast kultury a umění
- * zaškrtněte oblast, které se program nebo projekt týká

Číslo žádosti:

Datum přijetí:

(vyplní MČ Praha 4)

Žádost o poskytnutí grantu z rozpočtu městské části Praha 4 v roce.....

Grantové téma:

Název programu nebo projektu:

I.

Identifikační údaje žadatele:

1. Název žadatele (u fyzických osob jméno a příjmení a příp.obchodní firma):

.....

2. Organizační forma (forma právní subjektivity, jde-li o právnickou osobu):

.....

3. Úplná adresa:

Obec PSČ

Část obce.....

Ulice č.p. č.o.

Telefon/mobil: Fax:.....

E-mail

Internetové stránky

4. Kontaktní osoba oprávněná jednat za žadatele:..... tel.:.....

5. Zapsán v rejstříku, příp. registrován kde (číslo,datum)

.....

Fyzické osoby uvedou datum nar.:.....číslo OP.....

IČDIČ:.....

6. Číslo účtu žadatele:

u peněžního ústavu

adresa:

7. Předmět činnosti žadatele (podle stanov, příp. registrace):

.....

.....

II.

Údaje o programu/projektu:

1.1. Obsah a cíl programu/projektu:

(maximálně 3 strany strojopisu)

1.2. Odůvodnění a předpokládaný přínos programu/projektu:

1.3. Doba realizace programu/projektu: od.....do.....

(u programu se uvede období, na které je grant požadován)

1.4. Konkrétní místo realizace programu/projektu:

.....

1.5. Pro jaký předpokládaný počet občanů MČ Praha 4 je program/projekt určen:

.....

III.

Rozpočet programu/projektu

V rozpočtu se uvádí přesný položkový rozpis nákladů i příjmů na realizaci programu/projektu, výše požadovaných finančních prostředků od MČ Praha 4, další předpokládané zdroje financování vč. vlastní spoluúčasti.

1. Rozpočtované náklady

| Položkový rozpočet nákladů | Kč | Financováno z vlast. zdrojů Kč | Požadováno od MČ Praha 4 Kč | Jiné zdroje (od koho) Kč |
|---|-----------|---|--|-------------------------------------|
| Neinvestiční náklady celkem Z toho: Investiční náklady celkem Z toho: | | | | |
| Celkové náklady programu/projektu | | | | |

2. Rozpočtované příjmy

| Položkový rozpočet předpokládaných příjmů | Kč | Zdroj (od koho) |
|--|-----------|----------------------------|
| | | |
| Celkové příjmy programu/projektu | | |

3. Částka požadovaná po MČ Praha 4Kč

IV.

Finanční prostředky získané v minulých 2 letech

1. ze státního rozpočtu
2. z rozpočtu hl.m. Prahy
3. z rozpočtu MČ Praha 4
4. z jiných státních nebo obecních zdrojů

Prohlašuji, že všechny uvedené údaje a skutečnosti uvedené v žádosti a přílohách jsou pravdivé:

V.....dne

.....
razítko a podpis oprávněného žadatele

Příloha č. 3



ODDÍL BASEBALLU – družstvo žáků

registrační list

Žádáme rodiče o řádné vyplnění všech údajů na registračním listě. K registraci je třeba přiložit 2 fotografie pasového formátu.



Jméno hráče Příjmení

Místo narození Rodné číslo

ADRESA: PSČ

Telefon domů:

ŠKOLA: Adresa

Spojení na rodiče nebo zákonné zástupce:

Otec - Jméno a příjmení:

Zaměstnání (obor): firma: telefon:.....

Matka - Jméno a příjmení:

Zaměstnání (obor): firma:..... telefon:.....

SOUHLAS rodičů

Souhlasím, aby můj syn hrál baseball, a zároveň svým podpisem potvrzuji a zavazuji se, že baseballový materiál zapůjčený oddílem Krč Altron Krč vrátím ve stanovenou dobu nebo ihned po ukončení činnosti mého syna v oddíle.

Souhlasím s tím, aby rodné číslo mého syna bylo využito pro potřeby evidence členské základny ČSTV.

Podpis jednoho z rodičů Podpis hráče

Potvrzení zdravotní způsobilosti lékařem:

Příloha č. 4

Trenérská smlouva

Sokol Krč Altron – baseball, softball
V zahradní čtvrti 24
142 00 Praha 4
IČO: 60445190
DIČ: 004-60445190
(dále jen klub)

a

pan.:
rodné č.
trvalé bydliště:
(dále jen trenér)

uzavírají tuto
trenérskou smlouvu

Trenér se zavazuje vykonávat ve prospěch klubu trenérskou činnost v pozici

Trenérská činnost bude vykonávána během roku dle rozpisu sportovní činnosti

Trenér je na základě vnitřní směrnice klubu „Trenérská kvalifikace“ zařazen do skupiny

Za trenérskou činnost v uvedeném období (rok) náleží trenérovi smluvní odměna ve výši Kč bto. Tato odměna bude vyplácena na základě Dohody o provedení práce.

Tato dohoda byla sepsána ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno převzal trenér a druhé klub.

V Praze dne

trenér

klub

Příloha č. 5



OBČERSTVENÍ

PRAŽSKÝ BASEBALLOVÝ TÝDEN
22. - 26. 6. 2004

ALTRON

SPOLEHLIVÁ ŘEŠENÍ PRO ŽIVOT

KÁVA



KÁVA



NEALKO



NEALKO



KLOBÁSA



JÍDLO



PIVO



PIVO



Příloha č. 6

AREÁL SK KRČ ALTRON

Pálkařská 225, Praha 4 - Krč



VÍCEÚČELOVÁ SPORTOVNÍ HALA



Příloha č. 7

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

žadatel

prohlašuje,

že na jeho majetek nebyl prohlášen konkurz nebo proti němu nebylo zahájeno konkurzní řízení nebo vyrovnací řízení nebo není v likvidaci dále, že žadatel nemá v evidenci daní zachyceny daňové nedoplatky a nebyl (nebo člen jeho statutárního orgánu) pravomocně odsouzen pro trestný čin, jehož skutková podstata souvisí s předmětem činnosti uchazeče, nebo pro trestný čin hospodářský nebo trestný čin proti majetku, který byl v posledních třech letech disciplinárně potrestán podle zvláštních předpisů upravujících výkon odborné činnosti, pokud tato činnost souvisí s předmětem poskytovaného příspěvku, a že nemá nevyrovnané závazky vůči městské části Praha 4, státnímu rozpočtu, finančnímu úřadu, zdravotní pojišťovně nebo správě sociálního zabezpečení.

V dne

Podpis statutárního orgánu nebo jím zmocněného zástupce žadatele:

.....

Příloha č. 8



**Záštitu
primátora hlavního města Prahy**

nad 27. ročníkem turnaje

*Pražský baseballový týden
Prague Baseball Week*

*pořádaným SK Křč Altron – baseball a softball
ve dnech 24. – 28. června 2008*

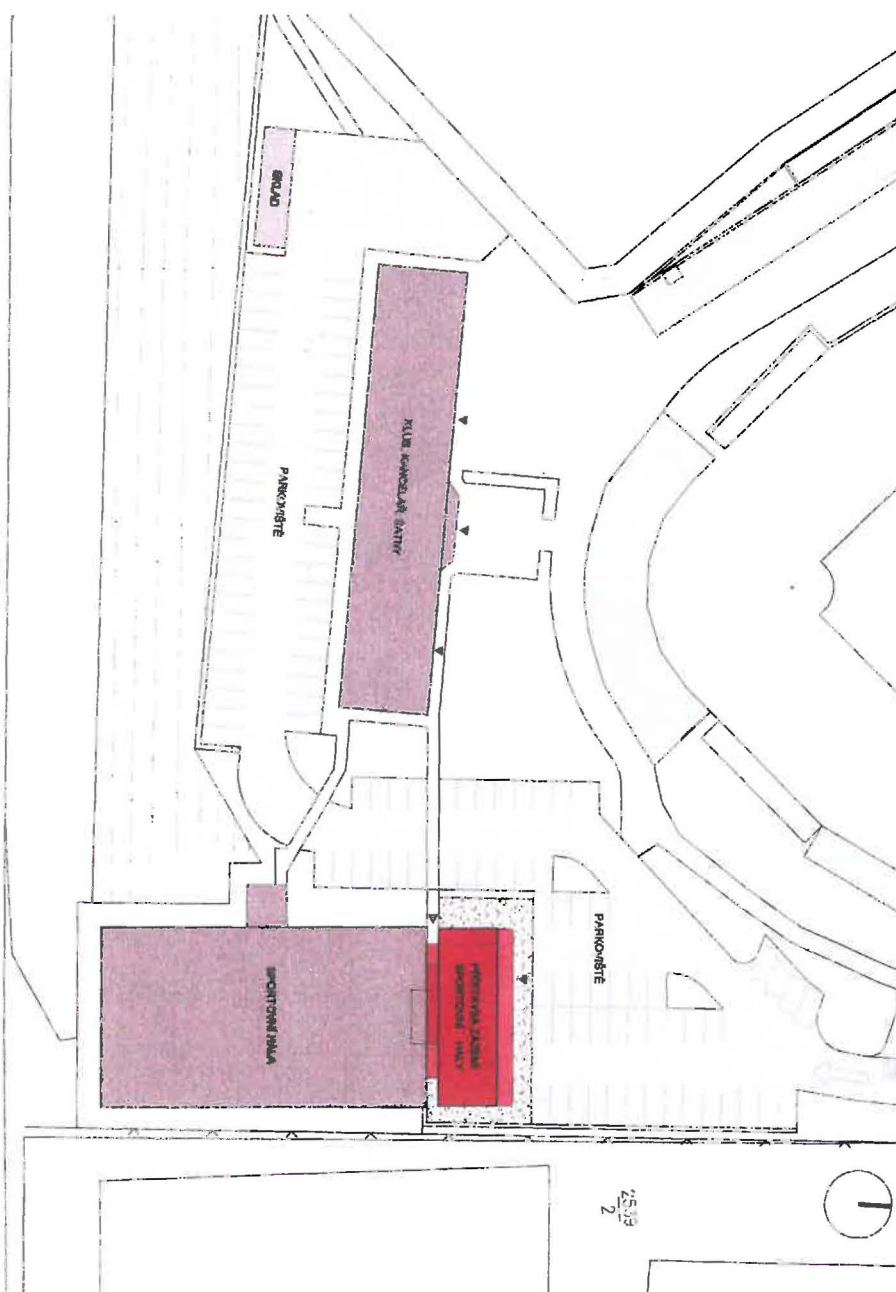
přejímá

A handwritten signature in black ink that reads "Pavel Bém".

**Pavel B É M
primátor**

V Praze dne 26. září 2007

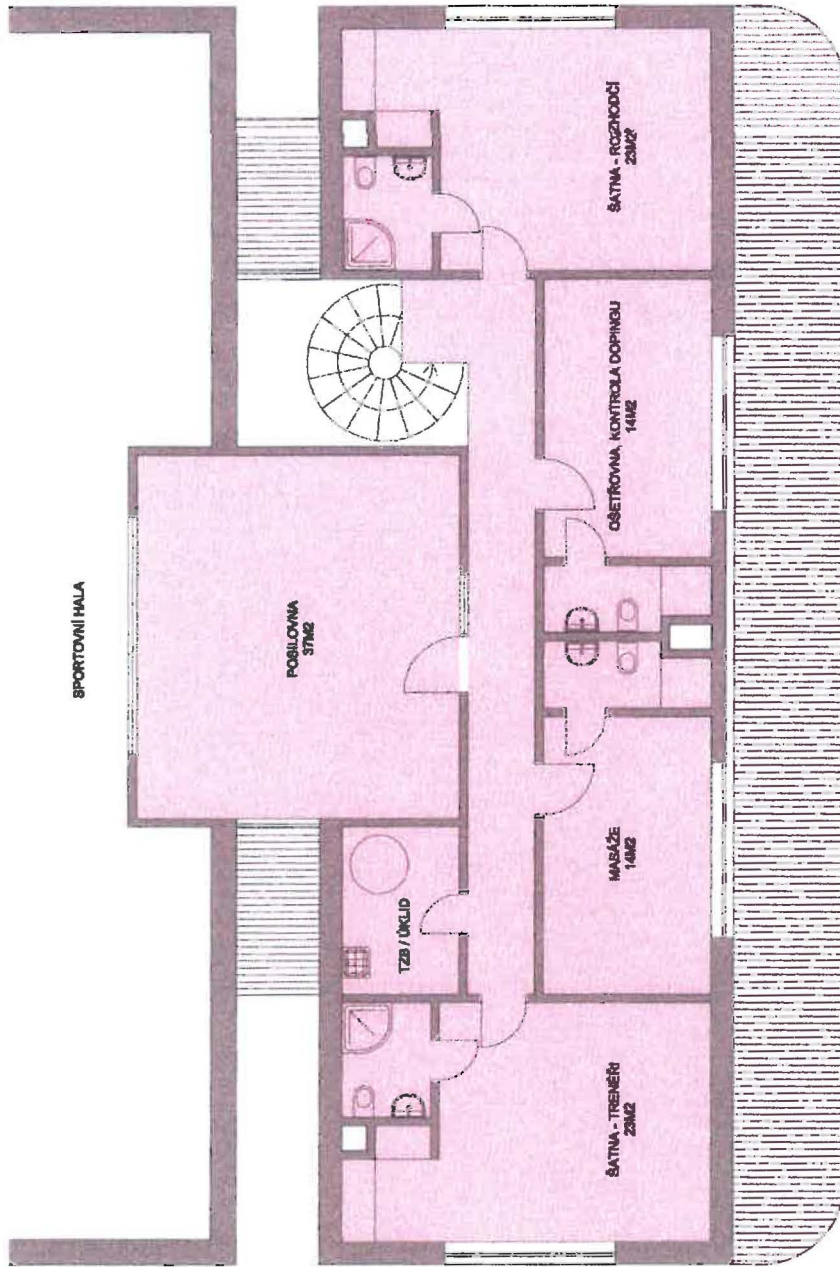
Příloha č. 9



legenda:

- | | | | |
|---|-------------------------|---|--------------------------|
|  | přístavba zázemí haly |  | plochy pro pěší - parter |
|  | stávající budovy areálu |  | tribuna |
|  | plochy zeleně |  | směr příjezdu do areálu |
|  | kommunikace, parkoviště |  | vstup do objektu |

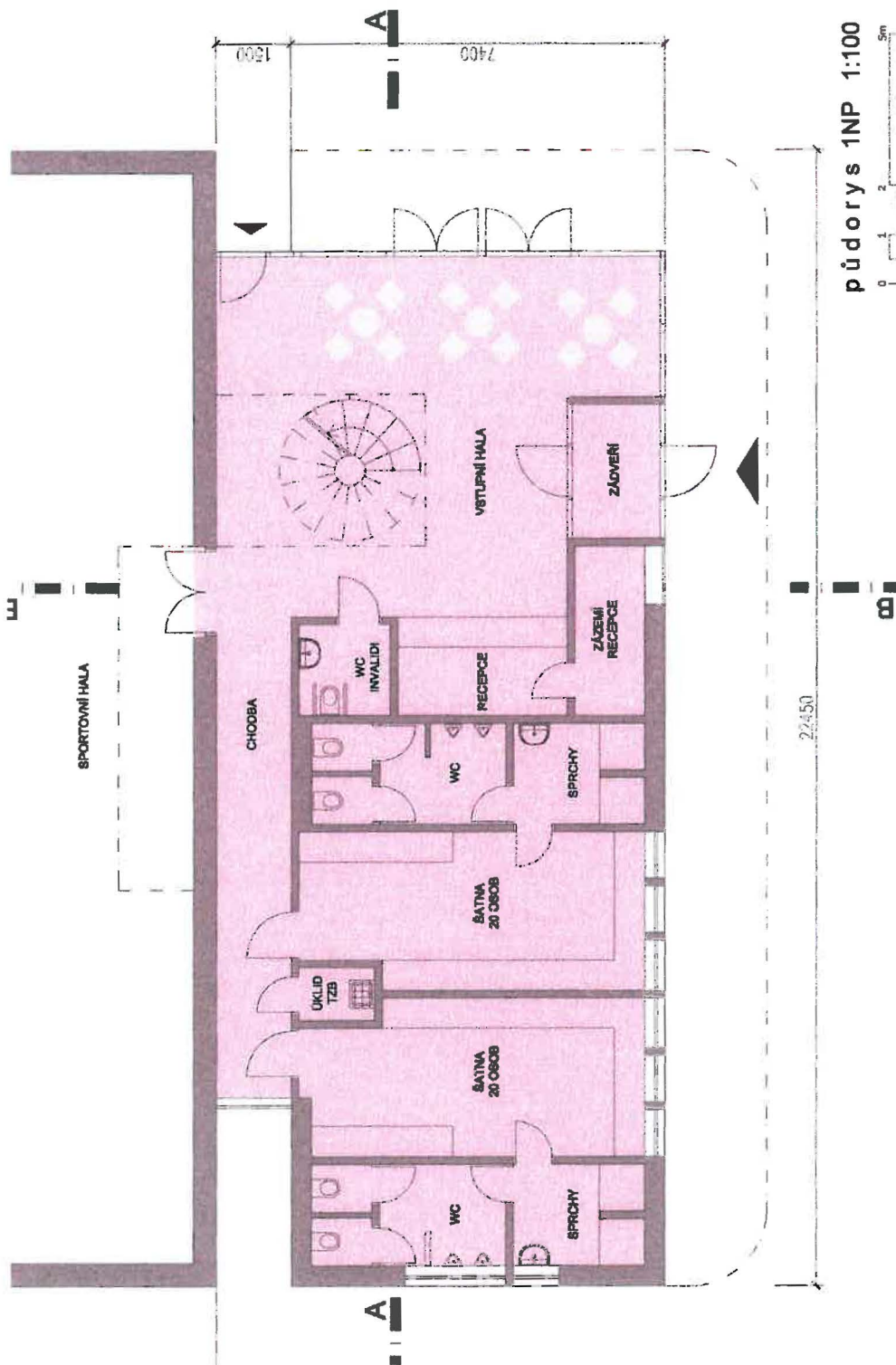
situace 1:500



p ů i d o r y s 2NP 1:100



ARCHITEKTONICKÁ STUDIE - SK KRČ ALTRON - PŘÍSTAVBA ZAZEMÍ SPORTOVNÍ HALY



ARCHITEKTONICKÁ STUDIE - SK KRČ ALTRON - PŘÍSTAVBA ZÁZEMÍ SPORTOVNÍ HALY