



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Financování sportu v EU a dopady finanční krize

Financing of Sport in the EU and the Impacts of  
Financial Crisis

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **STUDIJNÍ OBOR**

Personální management v průmyslových podnicích

## **VEDOUCÍ PRÁCE**

doc. Ing. Vít Pošta Ph.D.

BEDNÁŘ

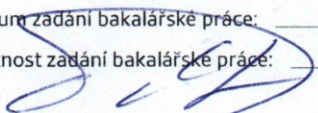
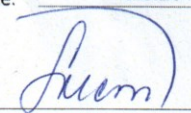
PETR

**2018**


## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	<u>Bednář</u>	Jméno:	<u>Petr</u>	Osobní číslo:	<u>420657</u>
Fakulta/ústav:	<u>Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)</u>				
Zadávací katedra/ústav:	<u>Oddělení ekonomických studií</u>				
Studijní program:	<u>Ekonomika a management</u>				
Studijní obor:	<u>Personální management v průmyslových podnicích</u>				

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	<u>Financování sportu v EU a dopady finanční krize</u>		
Název bakalářské práce anglicky:	<u>Financing of Sport in the EU and the Impacts of Financial Crisis</u>		
Pokyny pro vypracování:	<p>CÍL: Cílem bakalářské práce je analyzovat systémy financování sportu v zemích EU se zaměřením na dopady finanční krize. PŘÍNOS: Přínosem bakalářské práce bude definování problémů plynoucích z finanční krize v souvislosti s financováním firem v oblasti sportu. Bakalářskou práci mohou využít zainteresované subjekty v ČR, kterým informace může posloužit v rozhodování o struktuře zdrojů financování. OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - popis a analýza financování sportu v EU; 3. Praktická část - analýza dopadů finanční krize; 4. Závěr;</p>		
Seznam doporučené literatury:	<p>Andreff W. (2009) Public and private sport financing in Europe: the impact of financial crisis. 84th Western Economic Association International Conference, Vancouver, June 29 - July 3 2009. Andreff W. (2010) The Impact of Economic Crisis on Future Finance for Grassroots Sports. What future sustainable funding model(s) for grassroots sports in the internal market? Brussels Conference, February 16 2010. European Commission (2000) European Model of Sport. Brussels: European Commission</p>		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	<u>doc. Ing. Vít Pošta Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení ekonomických studií</u>		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	<u>5.12.2017</u>	Termín odevzdání bakalářské práce:	<u>5.5.2018</u>
Platnost zadání bakalářské práce:	<u>31.8.2019</u>		
	<u>31</u>		
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

<u>20-04-2018</u>	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

BEDNÁŘ, Petr. *Financování sportu v EU a dopady finanční krize*. Praha: ČVUT 2018. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 17. 05. 2018

Podpis:

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval svému vedoucímu bakalářské práce, panu doc. Ing. Vítu Poštovi Ph.D., za odborné vedení diplomové práce, za jeho cenné rady, připomínky a čas, který mi věnoval.

# **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá analýzou dopadů finanční krize na zdroje financování Evropského sportu. V první části této práce je popsán model sportu v Evropské Unii, jeho charakteristiky a důležitost televize pro sport. V druhé části je popsáno pět hlavních zdrojů financování evropského sportu. Tyto teoretické poznatky jsou dále uplatněny v praktické části. V praktické části jsou analyzovány zdroje financování evropského sportu a dopady finanční krize na tyto zdroje. K analýze těchto finančních zdrojů byla použita Evropská databáze Eurostat, databáze Evropské komise AMECO a databáze Statista.

## **Klíčová slova**

Evropská Unie, finanční krize, sport, zdroje financování sportu

# **Abstract**

The bachelor thesis deals with the analysis of the impacts of the financial crisis on sources of financing of European sport. The first part of this thesis describes the model of sport in the European Union, its characteristics and the importance of television for sports. The second part describes the five main sources of financing of European sport. These theoretical findings are further applied in the practical part. The practical part analyzes the sources of financing of European sport and the impact of the financial crisis on these sources. The Eurostat database, the European Commission database AMECO and the Statista database were used to analyze these financial resources.

## **Key words**

European Union, financial crisis, sport, sources of financing of sport

# OBSAH

ÚVOD .....	5
<b>1 OBECNĚ O SPORTU V EVROPĚ .....</b>	<b>8</b>
1.1 MODEL SPORTU V EU.....	8
1.1.1 Pyramidová struktura.....	8
1.1.2 Systém postupu a sestupu .....	9
1.2 CHARAKTERISTIKY SPORTU V EU.....	10
1.2.1 Mezinárodní soutěže.....	10
1.2.2 Bosmanův případ .....	11
1.3 SPORT A TELEVIZE .....	12
1.3.1 Vysílací práva.....	13
1.4 SPORT A VZDĚLÁNÍ .....	15
<b>2 FINANCOVÁNÍ SPORTU .....</b>	<b>18</b>
2.1 VÝDAJE DOMÁCNOSTÍ A DOBROVOLNICTVÍ .....	18
2.2 PODPORA VEŘEJNÉHO SEKTORU .....	19
2.3 SPONZORSTVÍ A DARY .....	22
2.4 LOTERIE, SÁZENÍ A HAZARD .....	23
2.5 VLASTNICKÁ A MEDIÁLNÍ PRÁVA .....	24
<b>3 DOPADY KRIZE .....</b>	<b>27</b>
3.1 DOMÁCNOSTI .....	27
3.2 FIRMY VYRÁBĚJÍCÍ SPORTOVNÍ ZBOŽÍ .....	28
3.2.1 Strategie podniků během krize .....	30
3.2.2 Dopad krize na Evropský fotbal.....	32
3.3 MEDIÁLNÍ PODNIKY (TV PROGRAMY) .....	33
3.4 TRH PRÁCE .....	38
3.4.1 Dobrovolnická práce a nezaměstnanost.....	40
3.5 HAZARDNÍ SPOLEČNOSTI .....	42
3.6 ZOTAVOVÁNÍ Z KRIZE .....	44
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>45</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>46</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>48</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>49</b>



# ÚVOD

Velká světová finanční krize přišla v roce 2008 a zasáhla všechny sektory ekonomiky. Tato bakalářská práce se zabývá, tím jaký vliv měla tato finanční krize na financování sportu v EU. Konkrétněji jaký vliv měla na průmyslové a mediální podniky a na dobrovolnictví ve sportu. Dobrovolnictví ve sportu je charakteristický znak evropského modelu sportu a za zdroj financování se přímo nepovažuje, z velké části ho ale nahrazuje (průměr EU okolo 25 %) a bez dobrovolnictví by evropský sport nemohl fungovat.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, část teoretickou a praktickou. Teoretická část je ještě rozdělena na dvě kapitoly. V první kapitole je podrobně popsán model sportu v EU a jeho charakteristické znaky jako už výše zmíněné dobrovolnictví, potom pyramidová struktura tohoto modelu, systém postupu a sestupu mezi různými úrovněmi sportovních soutěží a mechanismy solidarity mezi těmito úrovněmi. Je zde také zdůrazněna důležitost sportu v EU a popsán Bosmanův případ, který měl obrovské finanční důsledky pro sport v Evropě. V této kapitole je také popsána důležitost televize pro sport a jsou zde charakterizována vysílací práva jako hlavní zdroj příjmů pro vrcholový sport.

Druhá kapitola začíná popsáním pěti hlavních zdrojů financování pro sport na místní úrovni, z kterých největší příjmy pro místní sporty plynou z příspěvků domácností a dobrovolnictví.

Dobrovolnictví je zde dále rozvedeno a označeno jako klíčový zdroj financování sportu, který by měl být podporován a dále rozvíjen na všech úrovních, od politiky EU, přes jednotlivé státy až po místní úřady. Dál je tu zmíněno sponzorství a dary od různých podniků a jejich spojení převážně s vrcholovým sportem. Nicméně, i když sponzorství pro místní úroveň přináší daleko menší částky než pro vrcholovou, v absolutním vyjádření jsou často pro místní úroveň velmi významné. V této kapitole je také popsán finanční prospěch z loterií a hazardu pro sport a jsou zde popsány vlastnická a mediální práva. Je zde vysvětlen pojem exkluzivita vysílacích práv a jejich finanční výhody pro obě strany, jak pro majitele sportovních práv, tak pro mediální podniky, které pak daný sport budou vysílat.

Poznatky z teoretické části jsou použity při analýze dopadů finanční krize na zdroje financování sportu v EU. To je předmětem praktické části. Pro analyzování dopadů finanční krize byla použita hlavně Evropská databáze Eurostat, databáze Evropské komise AMECO a databáze Statista. Za další důležité zdroje bych označil vědecké práce pana Wladimira Andreffa, který se po mnoho let zabýval jak sportovním finančním modelem EU, tak vlivem krize, který by na něj mohla mít.

Samotná praktická část tedy začíná vlivem krize na domácnosti a podniky vyrábějící sportovní zboží a jejich ztráty, které během krize utrpěly. Pokračuje popsáním strategií podniků během krize, co se týče sponzoringu a uvádí příklady firem, které jednotlivé strategie zaujmuly. Důležitou podkapitolou jsou Mediální podniky. Je zde popsán a vysvětlen substituční efekt, ke kterému docházelo mezi provozováním sportu a sportovním televizním vysíláním, který má významný pozitivní vliv na krátkodobé financování sportu. Jako další pozitivní faktor byl hazard, který během krize tolik netrpěl a naopak příjmy hazardních společností a tedy i příjmy sportu z hazardu rostly i během krize. Kapitola je zakončena příklady podpory, díky které se sport mohl rychleji zotavovat z dopadů finanční krize.

# TEORETICKÁ ČÁST

# 1 OBECNĚ O SPORTU V EVROPĚ

## 1.1 Model sportu v EU

Od konce druhé světové války do poloviny 80. let existovaly v Evropě dva modely sportu, jmenovitě Východní a Západní Evropský model. První byl víceméně ideologicky orientovaný; sport byl část propagandy. V západních zemích Evropský sport vyvinul smíšený model, ve kterém činnosti prováděné vládními a nevládními organizacemi existovaly bok po boku. Je taky důležité poznamenat, že sport se rozrostl souběžně s televizí, v podstatě v prostředí výhradně veřejné televize. Západní Evropský sport je tedy výsledkem soukromé a veřejné činnosti. V severních zemích, stát nic nereguluje, zatímco v jižních zemích, stát má ve sportu regulační roli.

V členských státech je sport tradičně organizován do systému národních federací. Pouze ty nejvyšší federace (obvykle jedna pro každou zemi) jsou spojené dohromady v Evropské a mezinárodní federace. V podstatě se struktura podobá pyramidě s hierarchií.

### 1.1.1 Pyramidová struktura

Základ této pyramidy tvoří kluby. Nabízí každému možnost zapojení se do sportu na místní úrovni, a tím podporují myšlenku „sportu pro všechny“. Také podporují rozvoj nové generace sportovců a sportovkyň. Na této úrovni je neplacená účast důležitá a zvláště přínosná pro rozvoj Evropského sportu. V Portugalsku, například, je okolo 70 000 neplacených trenérů a 40 000 neplacených členů rad a členů výborů.

Jedna funkce Evropského sportu, která je úzce spojená s touto úrovní, je amatérský sport. Jak bylo zdůrazněno Marcelinem Orejem, členem Evropské komise zodpovědné za sport, na sedmém Evropském sportovním fóru v roce 1997, (Sports Information Bulletin 1997, s 19), amatérské sporty odrážejí skutečnou, nezištnou lásku ke sportu. V této oblasti má sport silnou sociální funkci, tím že spojuje lidi dohromady. Například v Rakousku je okolo 39% populace členy sportovních klubů nebo federací.

Další úroveň tvoří regionální federace; kluby jsou obvykle členy těchto organizací. Jejich oblast zájmu je omezena na region, ve kterém jsou zodpovědné za pořádání regionálního mistrovství nebo koordinaci sportu na regionální úrovni. V některých zemích, například Německo, existující zastřešující organizace regionální úrovně, které zahrnují všechny kluby v jednom regionu.

Národní federace, jedna pro každou disciplínu, představují další úroveň. Obvykle všechny regionální federace jsou členy příslušné národní federace. Tyto federace regulují všechny obecné záležitosti

v rámci své disciplíny a současně zastupují svou pobočku v evropských nebo mezinárodních federacích. Také pořádají národní mistrovství a působí jako regulační orgány. Protože existuje pouze jedna národní federace pro každou disciplínu, mají monopolní postavení. V každé zemi je, například, pouze jedna fotbalová federace. Pouze tato federace může uspořádat uznávané šampionáty. V některých zemích je úloha federace upravena vnitrostátními právními předpisy.

Vršek pyramidu tvoří Evropské federace, které jsou organizovány ve stejném smyslu jako národní federace. Každá evropská federace umožňuje členství pouze jedné národní federace z každé země. Prostřednictvím pravidel, obvykle zahrnujících sankce pro účastníky mistrovství, které nebyly uznané nebo schválené mezinárodní federací, se tyto organizace snaží udržet si své postavení.

### **Mechanismus solidarity**

Mechanismus solidarity ve sportu je jméno, které bylo dáno přerozdělování prostředků z jedné části sportu do druhé; například od profesionálního sportu do místního sportu nebo od jednoho sportu do druhého. Pokud je toto rozdělení mezi různými sporty, je označováno jako horizontální, zatímco pokud je rozdělení mezi různými úrovněmi stejného sportu, je označováno jako vertikální. Tento dokument, (Expert Group 2012, s 4), rovněž posuzuje mechanismy obrácené solidarity, kde sport na místní úrovni pomáhá financovat elitní sport.

## **1.1.2 Systém postupu a sestupu**

Pyramidová struktura předpokládá vzájemnou závislost mezi úrovněmi, a to nejen na organizační, ale i na konkurenční straně, protože soutěže jsou organizovány na všech úrovních. Takže fotbalový klub hrající na regionální úrovni se může kvalifikovat na mistrovství na národní nebo dokonce mezinárodní úrovni (např. Pohár UEFA) tím, že vyhrál postup. Na druhou stranu klub může sestoupit, pokud se nedostane do kvalifikace. Sestupování a postupování jsou standartní rysy každého národního mistrovství. Vzhledem k příchodu nových konkurentů jsou mistrovství zajímavější než uzavřené soutěže.

Tento systém postupování a sestupování můžeme nalézt také na Evropské úrovni. Ve všech disciplínách jsou národní federace (tj. Vrchol pyramidy) členy evropských i mezinárodních federací, které zase organizují evropská a mezinárodní mistrovství. Kvalifikace pro většinu těchto turnajů se však obvykle rozhoduje na národní úrovni.

Tento systém postupování a sestupování je jeden z klíčových rysů evropského modelu sportu, (European Commission 2000, s 4). USA vyvinuly model uzavřených šampionátů a více sportovních federací. Stejně týmy, v jednom šampionátu, stále hrají v této soutěži bez možnosti postupu ale i bez hrozby sestupu do nižší soutěže. V Evropě existuje nová tendence zkoušet a kombinovat oba systémy. V jednom z dřívějších návrhů UEFA by se kluby kvalifikovali nejen systémem

postupu a sestupu, ale také splněním ekonomických a technických kritérií.

## **1.2 Charakteristiky sportu v EU**

Jedním z rysů sportu v Evropě je, že sport je založen na místním přístupu. Rozvoj sportu pochází z úrovně klubů. Organizují sport na místní úrovni. Sport nebyl tradičně spojen se státem nebo podnikatelskou sférou.

To dokládá skutečnost, že sport v Evropě provozují převážně neprofesionální a nezaplacení dobrovolníci. Jsou odpovědní za provozování sportu v Evropě. Pro ně je sport zábava a způsob, jak přispívat ke společnosti. Tím se sport v Evropě liší od sportu v USA, kde je spojen s obchodem. V USA je sport založen na profesionálnějším přístupu a je provozován především profesionály.

Jak popisuje Amsterdamská deklarace, (European Commission 2000, s 4), sport v Evropě má významný sociální význam. Deklarace výslovně uvádí, že sport hraje roli při vytváření identity a spojování lidí.

Sport představuje a posiluje národní nebo regionální identitu tím, že dává lidem pocit, že patří ke skupině. Sjednocuje hráče a diváky, kteří jim dávají možnost identifikovat se se svým národem. Sport přispívá k sociální stabilitě a je symbolem kultury a identity.

Přestože sport v Evropě byl konfrontován s globalizací, lze ho považovat za jednu z posledních národních vášní. Závazek k národní identitě nebo dokonce k regionální identitě je proto jedním z rysů sportu v Evropě.

### **1.2.1 Mezinárodní soutěže**

Národní týmy jsou považovány za reprezentanty národa. Tradice v Evropě byla pro různé země soutěžit navzájem a usilovat o mezinárodní soutěže.

V Evropě je sport jedna z posledních národních vášní; existuje psychologická potřeba, navzájem mezi sebou soupeřit. Sport je způsob, jak to udělat bez krveprolití. Mezinárodní soutěže jsou pro evropské země příležitostí prokázat svou kulturu a tradici, a tak chránit kulturní rozmanitost, která je jednou z charakteristických rysů Evropy.

V tomto ohledu se Evropa liší od USA, kde není potřeba mezistátních soutěží. V USA například Kalifornie nemusí soutěžit proti Texasu.

Sociální funkce kování identity může mít také negativní aspekty, jako je nárůst ultranacionalismu nebo rasismus a nesnášenlivost.

V minulosti diktatura využívala popularitu sportu v Evropě k propagaci své vlastní ideologie. Nacistický režim například použil olym-

pijské hry v Berlíně jako prostředek podpory své ideologie. Vítězství národních týmů se často používá jako nástroj propagandy. Mussoliniho režim představil úspěch Itálie ve světových pohárech fotbalu 1934 a 1938 jako důkaz nadřazenosti fašismu nad demokracií. Také v zemích bývalého východního bloku byl sport ideologicky orientován a využíván jako propaganda.

Násilnost chuligánů je problémem, kterým čelí sport v Evropě. Chuligánství nemá vždy vazbu s politikou. Někteří diváci, kteří jsou oběťmi sociálního nebo ekonomického vyloučení, využívají sportovní události k vyjádření své frustrace. Tyto negativní důsledky sportu jsou v USA neznámé, (European Commission 2000, s 5).

### **Důležitost sportu v EU**

Tradičně členské státy Evropské unie hostily významné procento světových sportovních událostí: například 54% letních olympijských her v letech 1896-1996 a 50% světových pohárů fotbalu v letech 1930 až 1998. Tato pozoruhodná koncentrace světových sportovních událostí v rámci EU je částečně důsledkem historie. V Evropě došlo k zahájení průmyslové revoluce. Následný vývoj směrem k hospodářskému a sociálnímu pokroku posílil rozvoj sportu v Evropě. Tradičně sport má svůj původ na evropském kontinentu; olympijské hnutí například vzniklo jako výsledek evropské iniciativy. Navíc většina významných mezinárodních sportovních organizací sídlí v Evropě. Evropa může být proto považována za sílu světového sportu. Nejnovější vývoj svědčí o tom, že sport v Evropě je velmi dynamický, (European Commission 2000, s 5).

Existuje evropský sportovní model s vlastním charakterem. Tento model byl vyvezen do téměř všech ostatních kontinentů a zemí, s výjimkou Severní Ameriky. Sport v Evropě má jedinečnou strukturu. Pro budoucí vývoj sportu v Evropě je třeba vzít v úvahu tyto zvláštní rysy.

### **1.2.2 Bosmanův případ**

Případ Bosman, (Competition Policy Newsletter No 2 1998), měl obrovské finanční důsledky pro sport v Evropě. Před soudním rozhodnutím v případě Bosman, přestupní poplatky poskytovali hře mnoho jejich finančních prostředků. Když byly poplatky za přestup zrušeny, platy fotbalistů vzrostly a kluby musely obrovsky investovat. Financování sportu v Evropě se od té doby dramaticky změnilo. Nyní závisí na příjmech plynoucích ze sponzorských a jiných komerčních komunikací.

Příjmy ze sportovních akcí závisí na přitažlivosti sportu pro širokou veřejnost. Problémem je, že ne každý sport je vhodný pro televizi jako fotbal. Existuje riziko, že přežijí pouze komerčně atraktivní

sporty a další menší sporty budou ohroženy. Příjem plynoucí z prodeje vysílacích práv mění sportovní svět a rozšiřuje propast mezi amatéry a profesionály a mezi špičkou a spodem sportu v Evropě.

Charakteristiky sportu (nejistota výsledků, rovnost soutěžících), které uvádí generální advokát Lenz v případě Bosman, činí sportovní trh odlišným od jakéhokoli jiného obchodního trhu. Generální advokát navrhl, že by mělo existovat rozdělení příjmů, aby se zachovala konkurenceschopnost. Je třeba zkoumat, zda a jak je třeba rozdělit příjmy ze sportu mezi kluby a sdružení. To může mít důsledky pro financování sportu v Evropě, (European Commission 2000, s 9).

UEFA zavedla systém solidarity pro distribuci příjmů Ligy mistrů. Podle UEFA tento systém slouží k udržení konkurenceschopnosti a finanční rovnováhy mezi kluby a k podpoře fotbalu obecně. Velké fotbalové kluby ale obviňují UEFA, že není transparentní ve financování a distribuci. Menší kluby si zase stěžují, že více peněz by mělo jít do nižších úrovní pyramidy. Je diskutabilní, zda systém UEFA funguje správně a zda je potřeba takový systém.

V uzavřených soutěžích zůstávají peníze v organizaci, která je soběstačná, a proto necítí potřebu pomoci jiným sportům. Jakýkoli krok k těmto soutěžím by mohl být škodlivý pro sport v Evropě.

## 1.3 Sport a televize

### Vývoj sportu a televize v EU

Od 50. let 20. století se televize a sport vyvíjejí paralelně: oba byly organizovány na národní úrovni s jedním veřejným televizním kanálem a jednou federací v každé zemi. Na evropské úrovni jsou členy evropských federací nebo organizací, jako je UEFA pro evropský fotbal nebo EBU (Eurovize) pro západní televizní stanice. Ekvivalentem evropského hnutí na politické úrovni je vznik evropských sportovních soutěží. UEFA byla založena v roce 1954 a poté vznikly evropské klubové soutěže. V roce 1955 přišly francouzské noviny L'Equipe s myšlenkou na pořádání Evropského poháru.

Scéna v USA byla odlišná: soukromé televizní stanice a profesionální sportovní federace se zajímaly o vyšší zisky. Televizní stanice mezi sebou soutěžili o nejzajímavější a nejvelkolepější sportovní události. Inzerenti zase měli za cíl přilákat velké publikum, které obvykle najdou na sportovních akcích. Tato úzká vzájemná závislost sportu, televize a inzerentů v USA vedla k úplně odlišnému přístupu ke sportu ve srovnání s Evropou.

V polovině osmdesátých let přišla soukromá televize do většiny západoevropských zemí, čímž brzdila monopol veřejné televize. Od té doby konkurence mezi televizními stanicemi tlačila nahoru ceny vysílacích práv hlavních sportovních událostí, jako je například mistrovství světa.



Dalším důvodem pro ostřejší konkurenci byl pokrok v audiovizuální technologii. Vývoj z analogové na digitální televize vedl k tomu, že se v Evropě objevilo mnoho nových vysílacích stanic. Tento nový audiovizuální rámec, zejména příchod placené televize, vedl k intenzivnějšímu soupeření o vysílání hlavních sportovních událostí, které byly vždy vhodným způsobem přitahování nových diváků nebo nových účastníků do platících sítí.

K uspokojení potřeb televizního sportu některé sportovní federace změnilly pravidla nebo zavedly nové. To naznačuje, že existuje užší vzájemná závislost, pokud jde o obchodní stránku sportu, (European Commission 2000, s 12). FIBA, Mezinárodní basketbalová federace, například představila časový limit pro televizní sporty a Mezinárodní tenisová federace tie-break, což zabraňuje, aby tenisové zápasy trvaly neomezeně. Mezinárodní světový svaz volejbalu změnil pravidla tak, aby umožnil bodování v každé výměně, než jak tomu bylo až dosud, kdy mohl bodovat pouze tým, který podával.

### **1.3.1 Vysílací práva**

Televizní práva se staly hlavním zdrojem příjmů pro většinu sportovních disciplín. Například ve fotbale přinášejí víc peněz než peníze za vstupenky, takže většina klubů má větší zájem o prodej televizních práv nejvyšším nabídkám než o prodej všech vstupenek.

Pro televizní stanice, na druhé straně, vysílání hlavních sportovních událostí, zejména fotbalových zápasů, bylo vždy cestou získání té nejlepší sledovanosti. To spolu s drsnou konkurencí v audiovizuálním odvětví vedlo k explozi cen za vysílací práva.

Základním prvkem je vlastnictví vysílacích práv k sportovním událostem. Tuto otázku řeší vnitrostátní právo. Případy před několika vnitrostátními soudy, které se týkaly vysílacích práv k národním fotbalovým utkáním, poskytují určité ujasnění. V jednom případě v Německu se Nejvyšší soud domníval, že vysílací práva obecně patří do klubů, které jsou považovány za přirozené vlastníky těchto práv, (Decision of the German Bundesgerichtshof 1997). Otázka, zda federace mohou mít také nárok na vlastnictví za různých okolností, nebyla zodpovězena.

Sport je podle ESD "předmětem práva Evropské unie pouze v rozsahu, v němž představuje hospodářskou činnost ve smyslu článku 2 Smlouvy" (Case C-36/74 Walraeve v UCI 1974). Sport se nicméně odlišuje od jiných ekonomických aktivit: obvykle se hráč na trhu snaží soutěžit s ostatními, aby získal větší podíl na trhu, a ztráta jednoho hráče na trhu, například kvůli jeho finanční nestabilitě, bude přínosem pro ostatní. Ve sportu však konkurenční kluby potřebují své konkurenty, aby se šampionát stal zajímavým a vzrušujícím. Proto musí být zachována konkurenceschopnost mezi konkurenty. Mistrovství, které se skládá z jednoho hlavního klubu, který přitahuje veškeré

finanční prostředky, a proto dominuje turnaji, nebude stejně zajímavý jako šampionát s rovnými a ekonomicky solidními konkurenty. Tento rozdíl ve srovnání s konkurenčními vztahy mezi podniky na jiných trzích již popsal generální advokát ve věci Bosman, (Case C-415/93; paragraph 227 1993).

Vzhledem k tomu, že prodej televizních práv představuje hlavní zdroj příjmů, mohly by se menší nebo méně známé kluby ocitnout ve finančních obtížích, zatímco špičkové evropské kluby by mohly požadovat více a více peněz. Aby se zabránilo rozšiřování rozdílu mezi velkými a malými kluby, generální advokát Lenz uznává potřebu přijmout pravidla, která zaručí určitou rovnost mezi kluby. Vystává otázka, zda by kolektivní prodej vysílacích práv mohl být prostředkem k zachování této rovnováhy.

Kolektivní prodej vysílacích práv může představovat dohodu, která omezuje hospodářskou soutěž v rozporu s čl. 85 odst. 1 Smlouvy o Evropském společenství, pokud ovlivňuje obchod mezi členskými státy. V tomto případě bude Komise muset prověřit, zda takové dohody splňují kritéria pro výjimku.

### **Exkluzivita**

Televizní společnosti finančně závislé na příjmech z reklamy se snaží přilákat co nejvíce diváků, aby získali co největší příjmy. Sporty, zejména fotbal, přitahují velké publikum, a proto jsou hlavním cílem pro televizní společnosti. Exkluzivní vysílací práva umožňují těmto společnostem nabízet programy, které nejsou k dispozici na jiných kanálech, a tak přilákat publikum, podstatně zvýšit příjmy a odlišit se od ostatních provozovatelů vysílání. Pro organizátory událostí na druhé straně zaručují výhradní vysílací práva maximální krátkodobou ziskovost události.

Komise se nedomnívá, že exkluzivní vysílací práva samy o sobě narušující hospodářskou soutěž, přičemž trvání a rozsah exkluzivity by však mohl porušovat ustanovení Smlouvy o hospodářské soutěži. Protisoutěžní povaha exkluzivních vysílacích práv závisí na individuálních okolnostech případu. V rozhodnutí CODITEL II, (Case C-262/81 1981), ESD konstatoval, že exkluzivní licence na práva samy o sobě neporušují čl. 85 odst. 1. Soud dospěl k závěru, že výkon těchto práv může být v rozporu s čl. 85 odst. 1, pokud existuje zvláštní situace "v hospodářské nebo právní oblasti, jejímž cílem nebo důsledkem je zabránit nebo omezit šíření nebo narušit soutěž na trhu". Soudní dvůr zdůraznil, že je třeba vzít v úvahu specifické vlastnosti tohoto trhu.

### **Právo na informace**

Když existoval monopol státní televize, diváci, kteří chtěli, mohli obvykle bez problémů sledovat populární sportovní události. Dnes však může být potřeba, aby divák zakoupil set top box, koupil předplatné na kabelovku nebo provedl další platby (platba za zhlédnutí na internetu). Některé sporty mají národní nebo kulturní význam, a

proto by měl být zajištěn všeobecně bezplatný přístup prostřednictvím volného přístupu v televizi. Toto základní právo na informace vedlo k pozměňovacímu návrhu "Televize bez hranic", směrnice a vložení nového článku 3a, (Directive 97/36/EC of the European Parliament 1997). Stanoví, že členské státy mohou přijmout opatření, která zajistí, aby vysílací společnosti, které spadají do jejich pravomoci, nevysílaly významné události prémiově, a tím znemožnily podstatné části veřejnosti v tomto členském státě, aby sledovala tyto události. Zmíněný členský stát musí sestavit seznam určených událostí, ať již vnitrostátních nebo mezinárodních, které považuje za důležité pro společnost. Členské státy musí také zajistit, aby vysílací společnosti, které spadají do jejich pravomoci, nevyužívaly exkluzivní práva takovým způsobem, aby podstatná část veřejnosti v jiném členském státě byla zbavena možnosti sledování událostí pořádaných jiným členským státem.

## 1.4 Sport a vzdělání

Sport může vykonávat vzdělávací funkci tím, že je prostředkem, jak poskytnout skutečný pohled na některé hodnoty v životě, jako je soutěživost, (Brussels 1998). V dnešním světě si děti musí uvědomit, že život není vždy snadný a že člověk musí bojovat za své myšlenky a cíle, aby jich dosáhl. Na druhou stranu soutěživé vlastnosti sportu by neměly být přehnané; respekt k ostatním lidem je důležitý. To je pointa koncepce "fair play". Sport je výjimečný tím, že kombinuje tyto dva rysy, a proto je velmi důležitý vliv sportu na vzdělávání dospívajících.

Další hodnotou, která může být naučena praktikováním sportu, je schopnost odolat pokušení se vzdát u první překážky, ale překonat jí. Sport je prostředek k nalezení našich limitů, schopností, silných a slabých stránek. Odmítnutí vzdát se a odhodlání zvítězit lze přenést do reálného života.

Amatérský i profesionální sport jsou významným zábavním průmyslem, ale sportovci musí také věnovat mnoho času trénování. Takže sport může chránit ty, kteří ho praktikují před mnoha nebezpečími moderní společnosti, jako je alkohol, tabák nebo drogy obecně.

### **Sport jako prostředek sociální integrace a boje proti rasismu**

Zatímco sport podporuje řadu pozitivních ideálů, má také negativní aspekty jak ve vztahu k jednotlivcům (zranění, doping), tak kolektivně (netolerance, násilí). Některé evropské iniciativy vznikly, aby bojovaly proti rasismu, diskriminaci a násilí. Tyto iniciativy, které jsou popsány v dokumentu "Sportovní společnost", (European Commission 2000, s 18), lze rozlišit podle svých cílových skupin (např. Přistěhovalci, národnostní menšiny, ženy, homosexuálové, zdravotně postižené a méně privilegovaní lidé) a zemí. Je zajímavé si uvědomit význam, který má sport jako prostředek k podpoře větší

účasti přistěhovalců, například v životě společnosti. Tyto iniciativy jsou určeny k tomu, aby pomohly vybudovat otevřenější a tolerantnější společnost.

Dalším sociálním aspektem sportu je jeho důležitá integrační funkce. Například lidé se zdravotním postižením jsou často lépe integrováni do komunity prostřednictvím své účasti v týmu nebo šampionátu.

### **Sport a životní prostředí**

Problémy související s životním prostředím obvykle přitahují pozornost z důvodu jejich dopadu na každodenní život, (European Commission 2000, s 19).

Olympijské hnutí, které sdružuje sportovní organizace, sportovce a jednotlivce pod vedením olympijské charty, hraje velmi důležitou roli v oblasti sportu a životního prostředí. Má dva hlavní cíle - zajistit, aby se olympijské hry konaly v duchu úcty k životnímu prostředí a vedly celosvětový program zvyšování povědomí o ochraně životního prostředí.

Ale do jaké míry může být sport nebezpečím pro životní prostředí? Některé sporty, například fotbal, vyžadují rozsáhlé vybavení a specifickou infrastrukturu. Jiné (například lyžování) se odehrávají zcela v přírodním prostředí. Sport a jeho zařízení mají mnohostranný dopad na přírodu: zachování biologické rozmanitosti, ochrana ekosystému, znečištění, zacházení se zdroji a odpady, zdraví, bezpečnost a ochrana kulturního dědictví.

### **Sport a zaměstnanost**

Sport se stal hlavním zdrojem zaměstnanosti, který již Komise jako takový označila ve své bílé knize o růstu, konkurenceschopnosti a zaměstnanosti, (White paper on growth, Brussels 1993). Komise navrhuje, aby "členské státy řešily stávající překážky pro maximalizaci potenciálu vytváření pracovních míst v oblastech nového růstu zaměstnanosti a činností prostřednictvím řady opatření zaměřených na předvídání a urychlení růstu nových pracovních míst." Opatření by mohla zahrnovat ty, které "podporují rozvoj nových pracovních příležitostí prostřednictvím využívání partnerství veřejného a soukromého sektoru na všech úrovních, a zejména v oblastech potenciálního růstu, jako je sport".

Původně byl sport organizován především neplacenými amatéry. Ale v dnešní době chce mnoho lidí sportovat na profesionální úrovni, aby si tím vydělávali peníze. Tento trend směřující k rozvoji profesionálního sportu, spojený s tím, že většina lidí má více volného času a raději sportuje, vedla k vytvoření a růstu zaměstnanosti v oblasti sportu.

Ale je tu také nevýhoda. Riziko zranění a riziko nedostatečného vzdělání jsou problémy, které se týkají zejména mladistvých sportovců. Většina z nich začíná už v raném věku, aby se mohla stát profesionálem, a mají tendenci zanedbávat své vzdělání. Ve stáří 30

let je jejich kariéra obvykle ukončena, a to ze dvou důvodů: zaprvé, většina profesionálů za poslední roky posunula své tělo na své hranice a za druhé přichází nová generace profesionálů. Proto se tyto problémy týkají také problému ochrany nezletilých osob. Děti jsou často tlačeny z různých důvodů svými rodiči nebo trenéry, aby se staly profesionály, ale jen někdy se to opravdu podaří a sportem si vydělávají na živobytí.

V roce 1994, (Council Directive 94/33/EC 1994), přijala Rada směrnici o ochraně mladých lidí v zaměstnání. (28) Platí pro každou osobu mladší 18 let, která má pracovní smlouvu. Směrnice vyžaduje, aby členské státy přijaly opatření k zákazu dětské práce. Členské státy však mohou učinit legislativní nebo regulační ustanovení, které stanoví, že zákaz nebude platit v určitých oblastech, jako jsou kulturní činnosti.

## 2 FINANCOVÁNÍ SPORTU

Podle studie o financování místního sportu v EU, (Expert Group 2012, s 6), existuje pět klíčových zdrojů, které poskytují financování pro místní sport. To jsou:

- Výdaje domácností a dobrovolnictví
- Subvence z veřejného sektoru pocházející z vnitrostátní, regionální a místní úrovně;
- Sponzorství, záštita a dary;
- Příjmy z daní a poplatků za státní loterie, provozovatele sázení a hazardních her;
- Příjmy z mediálních práv organizátorům sportovních akcí.

V těchto oblastech stojí za zmínku hodnota jednotlivých zdrojů financování. Pro rok 2008 činil odhadovaný celkový rozpočet sportovního systému (na vysoké a místní úrovni) v EU 153,8 mld. EUR (tato hodnota nezahrnuje odhadovanou hodnotu dobrovolnictví v níže uvedené tabulce).

Tabulka 1 - Hodnota jednotlivých zdrojů financování pro rok 2008 v EU

	Hodnoty jednotlivých zdrojů financování pro rok 2008 v EU (v mld. EUR):	Z toho finanční prostředky přímo směřované do místního sportu jsou (v mld. EUR):
Příspěvky domácností	101,0	40,4
Hodnota dobrovolnictví	28,3	25,5
Místní úřady	26,0	23,4
Národní vláda	10,7	5,3
Sponzorství a dary	10,5	1,6
Mediální práva	5	0,5
Povinné loterijní daně (nerozdělené vládou)	0,2	0,11

Zdroj: Expert Group 2012

### 2.1 Výdaje domácností a dobrovolnictví

Zdaleka největší příjmy do sportu na místní úrovni pochází od samotných účastníků, kteří platí své členské příspěvky a předplatné, aby se zúčastnili svých oblíbených zábav. Čísla uváděná ve studii zahrnují výdaje na sportovní vybavení a sportovní oblečení, což znamená, že hodnotu sportu na místní úrovni je obtížné přesně měřit.

Nejvíce příjmů pro většinu klubů na místní úrovni tvoří členské poplatky. Ty se používají k udržování zařízení, k poskytování koučování, k nákupu vybavení atd. Klub musí také vytvářet příjmy na

to, aby zaplatil poplatky za přidružení ke svým reprezentativním národním řídicím orgánům. Zde se skutečně jedná o "obrácený" mechanismus solidarity, kdy místní úroveň financuje národní řídicí orgán a elitní sport. XG je toho názoru, (Expert Group 2012, s 7), že kluby by měly být čistými příjemci z partnerských poplatků, které platili, tj. služby poskytované řídicím orgánem (např. Pojištění, právní poradenství, podpora infrastruktury) by měly mít větší hodnotu než náklady na přidružení.

Je proto důležité, aby národní řídicí orgány byly řádně řízeny a dodržovaly zásady řádné správy. Řídicí orgán by měl také zkontrolovat, zda poskytují skutečnou hodnotu za přijaté peníze.

Dobrovolnictví má zásadní význam pro místní sport. Stejně jako u výdajů domácností, neboť účinek je často přímo na místní úrovni. Je třeba poznamenat, že dobrovolnictví ve sportu zahrnuje širokou škálu činností. Ti, kteří přímo pomáhají s hraním a koučováním, samozřejmě sport potřebuje, ale místní sport potřebuje také členy komise, pokladníky, právní poradce, administrativu, aktivisty a hledače sponzorů.

XG je toho názoru, že Evropská unie by měla podporovat hodnotu dobrovolníků a poskytovat příležitost dobrovolníkům se učit a zlepšovat. Komise by mohla zajistit, že vzdělávání, trénování a odborná příprava dobrovolníků budou zahrnuty do zdrojů financování EU. Takové financování by nemělo nahradit vnitrostátní programy, nýbrž poskytovat dodatečné zdroje národním strukturám.

Jeden z mechanismů solidarity v dobrovolnictví, který by se měl zvážit, je využití významných elitních událostí jako hák, kde se můžou zapojit dobrovolníci a pak jim poskytnout další příležitosti na místní úrovni. To poskytuje určitý typ mechanismu solidarity, kde ti, kteří jsou nadšení sporty na velkých akcích, přenášejí toto nadšení na místní úroveň.

## **2.2 Podpora veřejného sektoru**

Sport je financován z členských států EU jak centrálně, tak prostřednictvím místních úřadů a může mít různé formy (např. Přímou podporu, daňové výhody). Opatření veřejné podpory v oblasti sportu obecně financují buď infrastrukturu nebo činnosti, nebo jednotlivé sportovní kluby. V místním sportu rovné příležitosti a otevřený přístup ke sportovním aktivitám mohou být zaručeny pouze silnou účastí veřejnosti. To, do jaké míry je odpovědnost decentralizována, se přirozeně liší od země k zemi.

Státní podpora v oblasti sportu spočívá především v podpoře infrastruktury a jednotlivých klubů. Státní podpora je "Jakákoli podpora poskytnutá členským státem nebo podpora ze státních prostředků v jakékoli formě, která narušuje nebo hrozí narušením hospodářské soutěže tím, že zvýhodňuje určité podniky nebo výrobu některých

výrobků, je v rozsahu, v němž ovlivňuje obchod mezi členskými státy, neslučitelně se společným trhem "(Article 87 TFEU ). Za určitých okolností jsou však vládní intervence nezbytné pro dobře fungující a spravedlivé hospodářství. Smlouva, (TFEU article 37 (3c)), tedy ponechává prostor pro řadu politických cílů, jako státní hospodářské činnosti nebo určité hospodářské oblasti, pokud tato podpora nepříznivě neovlivní obchodní podmínky v míře, která by byla v rozporu se společným zájmem, který by účinně povolil státní podporu pro určité oblasti, pokud není narušena hospodářská soutěž.

Profesionální sport koneckonců závisí na spravedlivé konkurenci. Státní podpora může narušit hospodářskou soutěž mezi kluby nebo jinými sportovními organizacemi. Na druhou stranu místní sport nabízí služby ve veřejném zájmu. Zatímco čistě místní nebo amatérské sportovní aktivity jsou často pokryty pravidly "de minimis" nebo obecnými blokovými výjimkami, zdá se, že existuje šedá oblast, např. kdy komerční kluby dostávají podporu na rozvoj infrastruktury nebo školicích programů, které pak využívá především amatérský sport.

Tato šedá oblast znamená, že některé otázky státní podpory vyžadují určité vyjasnění v oblasti sportu. Podle Evropské komise, (White Paper on Sport 2007), to doposud nebylo u sportu možné (na rozdíl od jiných odvětví), neboť rozsah judikatury (precedentů) byl tak omezený, že nebylo možné formulovat právní předpisy, ale to se začíná měnit a počet stížností (soudních sporů a tím i precedentů) v této oblasti se zvyšuje.

#### **Financování národních sportovních federací a správních orgánů**

Financování národních sportovních federací nebo řídicích orgánů sportu je zpravidla poskytováno pro realizaci projektů, které splňují specifické cíle veřejného zájmu a pouze výjimečně jako celkové financování celé organizace.

Podpora sportovních organizací z ústřední vlády nespočívá pouze v přímém financování. Mnoho členských států nabízí osvobození od daně z příjmů právnických osob pro národní sportovní organizace a národní sportovní federace.

#### **Financování infrastruktury**

Veřejné orgány ve všech členských státech přímo nebo nepřímo financují sportovní infrastrukturu. Podle zákona o státních podporách EU představuje výstavba infrastruktury s ohledem na její budoucí obchodní využití ze strany státu nebo třetích subjektů, ke kterým je skutečně propojena, hospodářskou činnost. V důsledku toho může veřejná podpora sportovní infrastruktury věnovaná určitým podnikům pravděpodobně zahrnovat státní podporu. Za určitých podmínek lze financování infrastruktury, které je rovněž otevřené pro širokou veřejnost, považovat za slučitelné se společným trhem podle čl. 107 odst. 3 SFEU.



## **Podpora pro jednotlivé sportovní kluby a jejich aktivity**

Členské státy nabízejí přímou a nepřímou podporu sportovním klubům, a to i na místní úrovni. Opět, taková forma podpory, zejména pokud se týká profesionálních klubů, může způsobit problémy s kompatibilitou s pravidly EU pro státní podpory, (Expert Group 2012, s 13-14), neboť profesionální kluby se zabývají hospodářskými aktivitami.

Co se týče místních sportovních klubů, mohou například požádat o charitativní status (nebo podobně), obdržet diskontované obchodní sazby, specifické požadavky na licence nebo, což je široce rozšířená praxe, využívat preferenčního daňového zacházení.

Vzhledem k společenskému významu sportovních aktivit na místní úrovni jsou např. výjimky z DPH k dispozici v některých členských státech, kde kluby využívají statut neziskových organizací, které plní potřebu komunity. V některých členských státech, jako je Švédsko, jsou v praxi veškeré aktivity občanské společnosti prováděny neziskovým sektorem osvobozeným od DPH; to zahrnuje i organizované sportovní kluby.

Většina sportovních klubů v Evropě jsou provozována nebo podporována dobrovolníky a mnoho otázek, jimž čelí, jako je zdanění nebo žádost o financování, jsou mimo jejich odborné oblasti. Je proto důležité, aby sportovní hnutí proaktivně podporovalo své kluby a poskytovalo pomoc a vedení, které klubové struktury potřebují.

## **Uznávání a zohledňování sportu ve finančních programech EU**

"Opatření Unie bude zaměřena na rozvoj evropského rozměru ve sportu podporou spravedlnosti a otevřenosti sportovních soutěží a spolupráce mezi subjekty odpovědnými za sport a ochranou fyzické a mravní integrity sportovců a sportovkyň, zejména nejmladších sportovců a sportovkyň". (Article 165 TFEU) Od prosince 2009 umožňují ustanovení Lisabonské smlouvy (články 6 a 165 SFEU) přijmout přímé podnětné opatření v oblasti sportu.

To by se mohlo uskutečnit prostřednictvím programu financování EU věnovaného výlučně sportu, který navrhla Evropská komise v listopadu 2011, (European Commission 2011, s 13), s návrhem programu "Erasmus pro všechny" na období 2014-2020, který obsahuje zvláštní kapitolu o sportu. Evropská komise by v tomto novém rámci zdůraznila přidanou hodnotu sportu na úrovni EU "se zaměřením na podporu zdravé tělesné aktivity, využití potenciálu sportu na podporu sociálního začleňování, podpora dvojí kariéry prostřednictvím vzdělávání a školení sportovců".

S ohledem na budoucí perspektivy EU a celkové cíle její strategie Evropa 2020 se Evropská komise domnívá, (European Commission 2011, s 3), že sport může hrát rozhodující úlohu s potenciální přidanou hodnotou "zlepšením zaměstnatelnosti a mobility, zejména prostřednictvím akcí podporujících sociální začlenění prostřednictvím sportu, vzdělávání a odborné přípravy".

## 2.3 Sponzorství a dary

### Sponzorství

Velké sponzorské dohody jsou samozřejmě spojené s jednotlivými elitními kluby. Nicméně zatímco sponzorství na místní úrovni může přinést menší částky, v absolutním vyjádření jsou často pro místní klub nebo zařízení významné. Například ve Velké Británii obdrží 30% místních klubů peníze ze sponzoringu, přičemž průměrná dohoda činí 2500 liber (3000 EUR). To se může zdát jako malá částka, ale průměrný klubový přebytek ve Velké Británii je jen 1000 liber (1200 eur), což znamená, že místní sponzorství je pro místní sporty velmi důležité.

Vlády hrají roli při zajišťování toho, aby místní podniky mohly sponzorovat místní týmy. Vnitrostátní řídicí orgány by měly podporovat mechanismy solidarity v rámci sponzorství a samotní sponzoři by měli zajistit, že část peněz, které investují do sponzorských aktivit, půjde na místní sport. Ať už přímým sponzorstvím nebo skrze federace a elitní kluby, které sponzorují.

Ve skutečnosti je hodnota sponzorství pro místní sport značně významná, podle studie Komise, (Expert Group 2012, s 16), už ve výši 1,6 miliardy EUR. V závislosti na metodologii existují v Evropské unii různá čísla o hodnotě sponzoringu, avšak hodnota sponzorství pro místní sport je vždy zřejmá. Například v Německu se odhaduje, že rekreační sporty dostávají téměř dvojnásobnou sponzorskou částku než profesionální sport, přičemž 2,1 miliardy eur každoročně obdrží místní sporty v porovnání s 1,1 miliardy eur na profesionální úrovni. Je samozřejmé, že částka je dělena mezi mnohem více klubů - přibližně 90 000 - ve srovnání s několika příjemci na elitním úrovni.

Jeden sponzorský sektor, který má tradičně úzké vazby na místní sporty v důsledku sociálního prvku klubového sportu, je sponzorství od alkoholu. S ohledem na spojení mezi sponzorstvím z alkoholu a veřejným politickým cílům týkajících se zdraví, je důležité poznamenat, že se jedná o obzvláště významný tok financování sportu na místní úrovni. Zde je vysoká míra sponzorství zaměřena opět na místní úroveň, přičemž 62% z 1 miliardy EUR na evropské projekty ze sponzorství alkoholu je zaměřeno na komunitní úroveň. (Expert Group 2012, s 17) Na této úrovni není sponzorství reálně záležitostí veřejného zdraví a nemělo by být srovnáváno s masovým marketingem, který se projevuje v profesionálním sportu; finanční prostředky zde jsou však zásadní pro místní kluby.

Vlády mohou rovněž podporovat soukromé investice do sportu tím, že se dohodnou na společných investičních projektech. Příkladem je britský program Sportsmatch, který byl nešťastně přerušovaný. Sportsmatch fungoval tak, že soukromé investice do systému byly spojeny vládním darem. Více než 4 800 společností spolufinancovalo více než 4 600 sportovních projektů na místní úrovni.

Sponzoringové společnosti se pohybovaly od těch největších, jako jsou McDonalds, Coca Cola a Nike, až po mnoho malých místních podniků. Jejich investice se pohybovaly od 500 liber do více než 50 000 liber a průměrné sponzorství bylo více než 8 000 liber.

### **Sociální odpovědnost podniků**

Firmy mohou nabídnout sportovním organizacím více než sponzorování. Partnerství také umožňují zaměstnancům s odbornými znalostmi v konkrétních oblastech (např. Právo, účetnictví atd.), vzít si volno v práci, aby se mohli dobrovolně zapojit do národního řídicího orgánu nebo klubu.

Například britská olympijská asociace vytvořila partnerství pro své členy se společnostmi FTSE 100, aby pomohla rozvíjet dovednosti u národních řídicích orgánů.

### **Dobročinné dary**

Historicky sportovní hnutí nemělo přístup k finančním prostředkům prostřednictvím dobročinného darování, na rozdíl od uměleckých a charitativních odvětví. Nabízením daňových výhod podnikům, dobročinným dárcům a jednotlivcům je možné zvýšit charitativní dar na sport.

Členské státy by měly také hledat způsoby, jak zvýšit atraktivitu poskytování malých darů sportu na místní úrovni. Díky tomu, že získávání finančních prostředků je jednodušší a účinnější, mají místní kluby způsob financovat se a zlepšovat jejich dlouhodobou udržitelnost. Příkladem ve Spojeném království je režim podpory darů, který umožňuje osobám podléhajícím dani z příjmů v Británii požadovat odpočet daně z příjmů při základní sazbě (20%) při dárkovství na charitu (a od roku 2002 amatérským sportovním klubům). To skutečně znamená, že za každou 1 £, která je věnována klubům na místní úrovni, to činí 1,20 £ tím, že uplatní odpočet od vlády, (Expert Group 2012, s 18).

## **2.4 Loterie, sázení a hazard**

Loterie a poplatky za sázení a hazardní hry používají členské státy jako pomoc při financování sportu.

Podle studie o financování místní úrovně je vládou investováno 2,1 miliardy EUR prostřednictvím loterií a poplatků za loterie, z toho 0,11 mld. EUR se investuje přímo do sportu prostřednictvím zákonných poplatků. Z ročních příjmů ve výši 75,9 mld. EUR (European Commission 2011), které obdrží sázkový sektor (soukromý i veřejný), se udává, že sport dostane 3,4 mld. EUR (elitní a místní); z toho však jen 200 milionů EUR nepochází ze zákonných poplatků a loterií. (RGA 2010)

## **Národní loterie**

Provozovatelé národních loterií obvykle platí odvody, daně nebo poplatky státnímu rozpočtu, aby se podíleli na financování aktivit obecného zájmu. Stát rozhoduje o tom, jak je s těmito příjmy vynaloženo, někdy s výslovným přidělením, které jde konkrétně na sport (především pro sportovní federace / sdružení).

XG vyjádřila obavy, (Expert Group 2012, s 20), že probíhající diskuse o souladu vnitrostátních právních předpisů v této oblasti s ustanoveními vnitřního trhu EU mohou mít dopad na finanční toky z národních loterií do sportu. Mnoho národních sportovních struktur může existovat pouze díky zvláštní postavení sportovních organizací s ohledem na příjmy zaručené státem vlastněných nebo licencovaných loterií.

## **2.5 Vlastnická a mediální práva**

Studie o financování místního sportu zdůraznila reinvestování do sportu prostřednictvím mediálních práv. Bílá kniha o sportu rovněž zdůraznila význam mediálních práv včetně ochrany kolektivního prodeje. Nicméně stojí za to zvážit rozšíření diskuse o všechny majetková práva sportu. Kolektivní prodej takových majetkových práv buď v rámci sportu, nebo několika sportů, může zvýšit hodnotu sportovních práv a sumu k přerozdělování na místní úrovni. Stejně tak bude-li Evropská unie a členské státy lépe chránit sportovní vlastnická práva, sport bude schopen sám sebe snadněji financovat.

Například vlastnická práva mohou zahrnovat:

- Sponzorství
- Inzerce
- Ochranné známky
- Autorská práva (včetně zaznamenávaného sportu, fotek událostí a hráčů, pravidel, příslušenství, log a značek atd.)
- Obchodní značky a správa událostí
- Licence a udělování licencí
- Prodej televizních práv
- Prodej internetových práv
- Prodej audio práv
- Design a vizuální vzhled
- Osobnostní práva
- Mediální práva

Nejčastěji uváděným majetkovým právem jsou "mediální práva", (Expert Group 2012, s 22-23), které proto vyžadují zvláštní pozornost. Použití mediálních práv k přímému financování sportu na místní úrovni je příkladem mechanismu vertikální solidarity. Všechny sporty by měly být povzbuzovány k šíření svých mediálních práv do svých místních skupin. V mnoha ohledech je to praktický kruh - reinvestování

mediálních práv ve sportu na místní úrovni by mělo vytvářet lepší hráče, obchodovatelnější produkt a tím i vyšší hodnoty mediálních práv. Mediální práva jsou nejvíce komerčně využitelné aktiva sportovních organizací.

### **Kolektivní prodávání**

Kolektivní prodej umožňuje ligám a národním sportovním federacím prodávat mediální práva na jejich zápasy a sporty kolektivně a poté přerozdělovat příjmy mezi kluby, národními řídicími orgány a sporty na místní úrovni. Pokud kluby nebo sport vyjednávají práva nezávisle, může to znamenat, že se neposkytuje žádná část z příjmů na místní sport nebo jiné menší sporty.

### **Exkluzivita**

Mnoho majitelů sportovních práv prodává svá práva výhradně jedné vysílací společnosti. To znamená, že pouze jedna vysílací společnost bude schopna ukázat soutěž v konkrétním regionu. Práva jsou cennější, když jsou prodávány exkluzivně.

V roce 2003 vydala Evropská komise rozhodnutí o hospodářské soutěži, (European Commission 2003), které se týkalo prodeje mediálních práv UEFA, které od té doby sloužilo jako šablona pro sportovní prodeje mediálních práv. V tomto rozhodnutí a v jiných (např. Premier League (European Commission 2006), Bundesliga (European Commission 2003)) Komise výslovně podpořila pojem exkluzivita a uvedla, že "dohoda o společném prodeji UEFA poskytuje spotřebitelům výhodu mediálních produktů zaměřených na ligu z této celoevropské fotbalové klubové soutěže, která je prodávána prostřednictvím jediného prodejního místa a která by jinak nemohla být produkována a distribuována stejně účinně".

V tomto případě existují výhody pro spotřebitele, který si nemusí předplatit řadu poskytovatelů televizního vysílání, aby sledoval jednu soutěž, výhody pro mediální dodavatele, který může zvýšit výnosy z reklamy, pro inzerenty, kteří budou mít definovaný demografický cíl a pro sport, který si může zlepšit příjmy prostřednictvím exkluzivity. Všechny tyto výhody jsou podrobněji uvedeny v rozhodnutí Komise z roku 2003.

Zatímco rozhodnutí Komise, (CCPR 2009), podporuje exkluzivitu ve smyslu ekonomické efektivity, přínos pro místní sport prostřednictvím mechanismů solidarity je dalším důležitým faktorem pro sportovní svět. Odhady z Velké Británie naznačují, že exkluzivita mediálních práv může výrazně přispět k hodnotě smlouvy a tato hodnota koreluje s významnou investicí do místního sportu.

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 3 DOPADY KRIZE

### 3.1 Domácnosti

Hlavní podíl soukromého financování, který jde do sportu, jde z kapes domácností (Tabulka 2), (Andreff W 2009, s 14-15). Část peněz domácností je přímé financování sportu, při kupování lístků na stadion, placení vstupu na bazén, placení registrace jako člen sportovního klubu, kupování si produktů se značkou klubu, placení sportovních přenosů v televizi atd. Další částí je nepřímé financování sportu, to je když domácnosti nakupují sportovní náčiní (výrobci jsou většinou hlavními sponzory sportu) nebo sázení na výsledky zápasů (podíl je přefinancován do sportu). Není lehké rozlišovat obě části s výjimkou provádění mikroekonomického šetření zaměřeného na denní (měsíční) výdaje domácností. Poměr všech výdajů domácností na sport ku HDP je mezi 0,02 % v Bulharsku nebo 0,08 % v Litvě až do 1,23 % na Kypru a 1,35 % v U.K. Nejnižší výdaj domácností na sport na osobu je 1,5€ v Bulharsku a 4,7€ v Litvě, zatímco nejvyšší je 406,63€ v U.K. a 363,19€ v Nizozemí.

Tabulka 2 - Celkové výdaje domácností na sport v roce 2008

Země	Celkové výdaje domácností	V eurech na obyvatele	Výdaje domácností / HDP
Německo	24 442 083 900	296,26	1,09%
Belgie	105 165 000	17,35	0,06%
Bulharsko	11 634 970	1,50	0,02%
Kypr	168 000 000	224,25	1,23%
Estonsko	15 977 912	11,86	0,14%
Finsko	1 800 000 000	343,73	1,14%
Francie	15 180 000 000	242,35	0,88%
Litva	16 091 288	4,70	0,08%
Malta	31 000 000	76,99	0,65%
Nizozemí	5 922 000 000	363,19	1,16%
Portugalsko	905 387 736	85,99	0,61%
Rumunsko	341 000 000	15,74	0,43%
Spojené království	24 422 345 715	406,63	1,35%

Slovensko	33 300 000	6,18	0,09%
Slovinsko	35 000 000	17,52	0,12%
Švédsko	2 693 327 013	298,88	0,91%

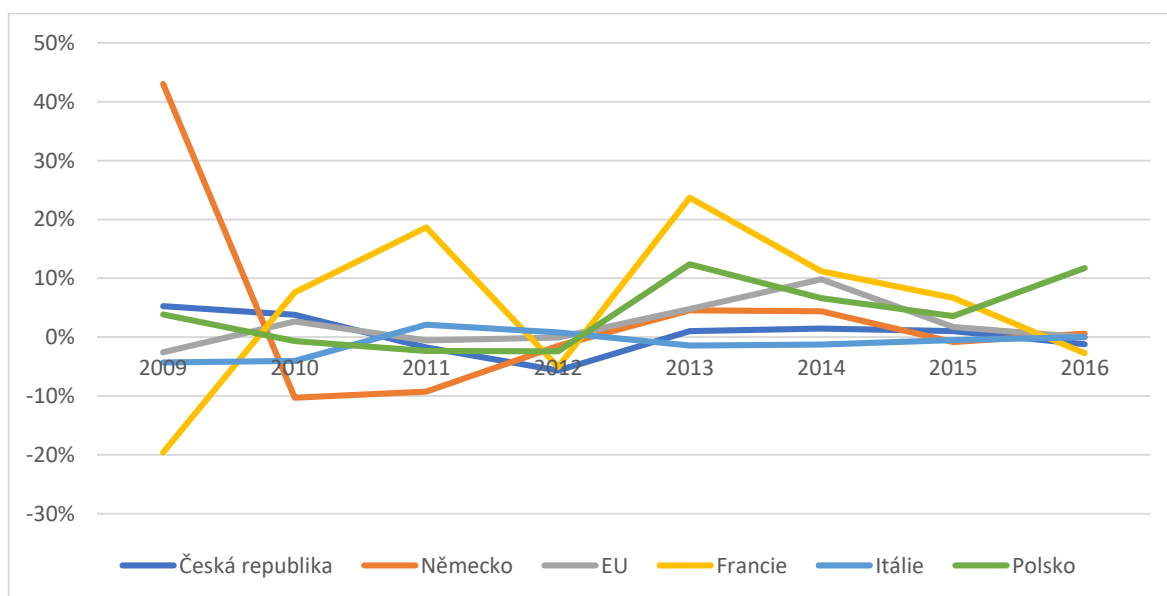
Zdroj: Amnyos 2008

Průměrný pokles HDP v EU byl v roce 2009 oproti roku 2008 kolem 5 %. Proto byl průměrný očekávaný pokles výdajů domácností na sport v rozmezí 4 až 5 %, což znamená, že sportovní financování se snížilo o zhruba 2 až 2,5 % ročně, protože financování domácností je polovina finančních prostředků plynoucích do sportovní ekonomiky. Menší národní rozdíly se vyskytly kolem tohoto průměru, v závislosti na tom, jak tvrdě byla každá domácí ekonomika krizí zasažena, (Andreff, 2009b).

### 3.2 Firmy vyrábějící sportovní zboží

Bezprostředně po velké finanční krizi v roce 2008 počet firem vyrábějící sportovní zboží ve většině zemí Evropské unie mírně klesal a tento trend pokračoval až do druhé krize v roce 2012. Největší zánik firem bezprostředně po krizi zaznamenala Francie, ve které skončilo 20 % všech podniků. Jen v pár zemích, jako například v České republice, Polsku nebo Německu, první rok po velké krizi vznikaly nové firmy vyrábějící sportovní zboží. Největší nárůst nových firem mělo Německo, kde nárůst první rok po krizi činil více než 40 %. V dalších letech už ale počet firem klesal stejně jako v ostatních zemích Evropské unie.

Graf 1 - Změny v počtu firem vyrábějících sportovní zboží v průběhu let



Zdroj: Databáze Eurostat

Průměrná struktura Evropského modelu sportovního financování je:



Výdaje domácností: 49,7%; Sportovní rozpočet místních úřadů: 24,3%;  
Financování sportu podniky: 14,1%; Vládní sportovní rozpočet: 11,9%.

Sponzorské příjmy z podniků (14,1%), tvoří hlavní podíl příjmů u sportů na místní úrovni. U profesionálního sportu tvoří hlavní podíl příjmů z podniků prodej televizních práv mediálními společnostmi před příjmy ze sponzoringu, (Andreff W. 2009, s 6).

Například, Francie není daleko od této průměrné struktury sportovního financování Evropské unie (Tabulka 3). Na druhou stranu, Kypr a Spojené Království (nejvyšší podíl výdajů domácností), Bulharsko a Slovensko (nejvyšší podíl místních úřadů), Slovinsko a Estonsko (nejvyšší podnikový podíl), a Bulharsko a Kypr (nejvyšší vládní podíl) jsou nejdále od průměru. V porovnání s průměrem Evropské unie mají některé země vysoký podíl veřejných fondů v jejich sportovním financování: Bulharsko, Estonsko, Litva a Slovensko, může se jednat o pozůstatek předchozího socialistického režimu. Na druhou stranu, šest států má vysoký podíl soukromého sportovního financování: Kypr, Finsko, Německo, Nizozemí, Švédsko a Spojené království, které obecně řečeno potvrzuje trend směrem k privatizaci sportovního financování v západní Evropě povšimnutého už v roce 1990 (Andreff et al 1994).

Tabulka 3 - Celkové financování sportu: rozdělené podle zdrojů financí

Země	Celkové financování sportu		Vláda	Místní úřady	Veřejné financování	Domácnosti	Podniky	Soukromé financování
	Miliony €	% z HDP						
Bulharsko	59,7	0,21	34,8	42,7	77,5	19,4	3,1	22,5
Kypr	212,9	1,56	19,8	0,1	19,9	78,9	1,2	80,1
Estonsko	127,1	1,13	13,3	36,4	49,7	12,6	37,7	50,3
Finsko	2450,0	1,56	8,7	15,9	24,6	73,4	2,9	76,3
Francie	30 330,0	1,76	9,7	30,9	40,6	50,0	10,3	60,3
Německo	31 932,6	1,42	0,7	15,3	16,0	76,5	7,5	84,0
Litva	79,3	0,04	17,5	35,1	52,6	20,3	27,1	47,4
Nizozemí	8 359,0	1,64	11,5	10,3	21,8	70,3	7,7	78,0
Portugalsko	1 432,5	0,96	6,5	27,6	34,1	63,2	3,3	66,5
Slovensko	240,8	0,63	16,8	55,6	72,4	13,8	13,8	27,6
Slovinsko	195,0	0,69	10,4	25,1	35,5	17,1	46,6	63,7
Švédsko	3 817,1	0,52	4,3	13,0	17,3	70,6	12,1	82,7
Spojené království	30 175,6	1,67	1,3	7,3	8,6	80,1	10,5	90,6
<b>Průměr</b>			<b>11,9</b>	<b>24,3</b>	<b>36,2</b>	<b>49,7</b>	<b>14,1</b>	<b>63,8</b>

Zdroj: Amnyos 2008

### **Pokles prodejů u sportovních značek**

Po září 2008 klesal prodej spotřebního zboží ve většině zemí Evropské Unie, (Andreff W. 2009, s 25-26). Prodej společnosti Adidas v roce 2009 po celém světě klesl o 6% a jeho zisk o 97%, prodej společnosti Puma klesl o 3% a její zisk o 94%, celosvětový prodej Nike se ve stejném roce snížil o 7% a společnost propustila 1 400 ze svých 35 000 zaměstnanců (4%). Což znamená jak sníženou poptávku domácností po provozování sportů, tak méně dostupných peněz od tradičních sportovních sponzorů. Snížení kupní síly domácností je také hrozbou pro profesionální sportovní kluby. Na následky krize se například tržby a prodej zboží francouzského fotbalového týmu Olympique Lyonnais za měsíc snížily o 10%.

Během krize klesaly prodeje ve všech odvětvích průmyslu, ale prodej sportovního zboží klesal méně. To by mohlo potvrzovat hypotézu, že sport je částečně základní lidskou potřebou. Pokud by tomu tak bylo, výdaje na sport by částečně vzdorovaly poklesu příjmů na sport.

### **3.2.1 Strategie podniků během krize**

Podniky chovající se jako sponzoři mohou mít několik strategií během krize:

1. Nedělat žádnou změnu
2. Nedělat žádnou změnu ale jednoduše poskytovat v každé smlouvě méně peněz
3. Změnit jejich priority ve prospěch médií nejsledovanějších (nejvysílanějších) sportů, atletů, klubů a událostí
4. Ukončit sponzorství sportů, které budou považovat za neproduktivní výdaj, když se trhy smršťují

Strategie č. 2 může být špatnou zprávou pro místní sporty, strategie č. 3 a 4 může být opravdovou katastrofou a ohrozit finance dotčených sportovních asociací, organizací a klubů.

Některými z příkladů sponzorů, kteří udržovali jejich finanční pomoc sportu je například francouzská banka BNP Paribas, která v době krize nepřestala podporovat jeden ze 4 nejprestižnějších tenisových turnajů Roland Garros. Dalším z příkladů je společnost Bouygues Telecom, která nepřestala podporovat cyklistiku a plachtění nebo společnost Ericson, která taktéž podporovala plachtění i v době krize. Tuto strategii v době krize volí především dlouhodobí partneři, kteří mají ze sponzoringu užitek po mnoho let (i v době krize) anebo společnosti, které nechtějí své konkurenci ale i zákazníkům ukazovat, že na tom jejich společnost není tak dobře skrze škrty ve sponzorských výdajích.

Druhou strategií, snížení míry sportovního sponzorství, aniž by se vzdaly veškeré sportovní podpory, využily například společnosti AIG, Northern Rock a XL, které zkrátily sponzorskou podporu fotbalovým klubům Manchester United, Newcastle a West Ham. Společnosti Fortis a Dexia omezily svůj 20% podíl na sponzorských příjmech belgického fotbalového klubu Anderlecht. Sponzoři také snižovaly mzdy sponzоровaných profesionálních sportovců, kteří museli převzít svůj podíl na krizovém zatížení. Společnost Rossignol snížila o polovinu mzdy lyžařům Jean-Baptiste Grange, Lindsey Vonn, Julien Lizeroux, Marie Marchand-Arvier a dalším. Mezinárodní asociace profesionálních cyklistických skupin odmítla v roce 2010 zvýšit minimální mzdu svým jezdcům. Ve Francii společnost Lagardère, soukromá společnost zaměřená na podporu sportu na vysoké úrovni, snížila o 30% počet svých podporovaných profesionálních hráčů a trenérů v oblasti tenisu a atletiky.

Třetí strategií, změnit priority ve prospěch médií nejsledovanějších sportů a atletů využila například společnost Lacoste, která v době krize upřednostňovala koncentraci snížených finančních prostředků na několik nejsledovanějších a nejpopulárnějších profesionálních sportovců a klubů a na ty největší sportovní události. To znamená, že amatérské sportovní kluby a události, které dosud využívaly sponzorství, budou více trpět nedostatkem finančních prostředků než profesionální sporty.

Poslední strategií, prostě ukončení sponzorství sportů a sportovců, kteří budou považováni za neproduktivní výdaj, zvolilo nejvíce společností. Od září 2008 jsme byli svědky řady případů, jako je opuštění Hondy svého týmu Formule 1. Kromě Hondy Formulí 1 opustily ING, Royal Bank of Scotland (která také opustila golfové a tenisové sponzorství) a Crédit Suisse. Abbey, dceřiná společnost v Santanderu, opustila McLaren (a Lewis Hamilton) ve prospěch méně náročné smlouvy s Ferrari. Vzhledem k těmto neúspěchům zahájil prezident Mezinárodní automobilové federace (IAF) plán na snížení nákladů s rozpočtovým stropem 45 milionů EUR na závodní tým ročně jako protihodnotu za celkovou technologickou svobodu (což přilákalo nové výrobce automobilů do F1). Bohužel závodní rozpočet Ferrari v roce 2010 činil zhruba 500 milionů EUR a Williams 150 milionů EUR. V konfliktu s IAF se Ferrari rozhodl opustit okruhy F1, stejně jako Red Bull, Toro Rosso a Renault, který již o rok dříve propustil více než 80 pracovníků z 550, kteří pro Renault u F1 pracovali. Finanční krize se v případě formule 1 změnila na sportovní krizi. Kawasaki opustil svůj tým Moto GP, banky (jedna třetina sponzorů) opustily golfový turnaj PGA Tour. Kodak se vzdal Nascaru, týmu Nomura japonského olympijského týmu. Air Astana (Kazachstán) zastavil financování družstva Astana (Lance Armstrong's tým, který pozastavil vyplácení mzdy svým jezdcům). Vodafone vystoupila z britského kriketu a dostihových závodů a zrušila smlouvu o sponzoringu Tigera Woodse sepsanou o rok dřív (5 milionů EUR).

Dokonce ani některé profesionální fotbalové kluby nebyly schopny najít sponzora pro roky 2008-2010 jako Aston Villa, Sheffield Wednesday a Leicester City. Cowes regatta a derby Epsom zůstaly bez sponzorů v roce 2009, (Andreff W. 2009, s 28-31).

### **3.2.2 Dopad krize na Evropský fotbal**

Evropský fotbal zasáhla krize už i mezi koncem 90 let a začátkem tohoto století (Lago et al., 2006) jako to bylo pozorováno například v Itálii a Španělsku, ale také ve Francii, Belgii, Německu a dokonce i v rozkvétající se anlické premier league. Problém je, že s MCMMG (Media-Corporations-Merchandising-Markets) modelem profesionálního financování sportu si profesionální kluby mohou dovolit tlačit mzdy a přestupní poplatky nahoru na získávání superstar mezi hráči kvůli velkému konkurenčnímu prostřední mezi kluby, protože jim nikdo ne-nařizuje žádná tvrdá rozpočtová omezení nebo zodpovědnou klubovou politiku. (Andreff, 2009c) A to i v případě Německa a Francie, kde je na fotbalové kluby mnohem více dohlíženo kontrolními orgány než jinde v Evropě. Kluby jsou často zaseklé v kruhu zvyšujících se příjmů za vysílací práva sjednávána s televizními kanály kvůli zamaskování jejich zvyšujícím se mzdám, což zase vyžaduje novou dohodu na vyšší příjmy za televizní práva a tak dále a tak dále, což vyvádí kluby z jejich deficitů. Tím pádem finanční krize ovlivňuje vysoce sledovaný Evropský fotbal, a další profesionální vysoce sledované sporty v menší míře, zatímco méně sledované ligy jako Italské Lega Calcio nebo nějaké Španělské kluby zasáhla finanční krize daleko víc.

I v tomto kontextu, ale byla globální finanční krize špatnou zprávou. Skrz celou Anglickou Premiere League dosáhl deficit v říjnu 2008 €3.8 miliard, Arsenal, Chelsea, Liverpool a Manchester United byly zodpovědné za dvě třetiny této částky. Jako mnoho ruských oligarchů, i Roman Abramovich ztratil značnou část jeho jmění a omezil výdaje na Chelsea, naštěstí bez špatného vlivu na sportovní výkon, protože tým zrekrutoval spoustu hráčů před finančním krachem. Deficit španělské Ligy de Futbol byl v prosinci 2008 okolo €2.8 miliard, Real Madrid, FC Barcelona, Atletico Madrid a Valencia byly ve ztrátě nejvíce. Kvůli tomu byly v mnoha Evropských ligách zahájeny diskuze o platových stropech hráčů. Mercato (přestupní trh hráčů) zkolaboval v zimě 2009 kvůli nedostatku sponzoringu ve francouzské Ligue 1, Německé Bundesliga, Italské Lega calcio, o něco méně ve španělské Liga de Futbol, a jediná liga, která se vyhnula kolapsu, byla anglická Premier League.

Hodnota klubů, která klesala už před finanční krizí, dramaticky spadla s burzovním kolapsem v září 2008. Dow Jones index (jeden z nejznámějších ukazatelů vývoje na americkém akciovém trhu) 27 evropských fotbalových klubů ztratil 9,89 % pouze v září 2008, (Andreff W. 2009, s 31-34). V únoru 2009 byla hodnota fotbalového klubu

Olympique Lyonnais o 66 % nižší než 2 roky zpátky, když byl představen na burze. Malcolm Glazer nebyl schopen splatit půjčky, které si vzal na koupi Manchesteru United v roce 2005 a nakonec prodal klub Suleimanu AlFahimu (Abu Dhabi United Group). Bankrot banky Bear Stearns znamenal ztrátu €1 miliardu Joe Lewisi, držiteli hlavního podílu Tottenham Hotspur.

V Anglii a Španělsku, kde byla vstupenka na fotbalový šampionát mnohdy dražší než 40€, mnoho klubů tuto cenu vstupenky snížilo, což znamenalo menší zdroj financí putující z domácností. Ve Francii, kde běžná vstupenka stála 17€ v Ligue 1 naopak kvůli krizi cenu vstupenky zvýšili. Tím spustili substituční efekt mezi návštěvností stadionů a diváků u televizních obrazovek. V USA, NBA koncem roku 2008 vyhodila 80 zaměstnanců, v únoru si půjčila 200 milionů dolarů od Bank of America and JP Morgan, kvůli záchraně 15 (ze 30) klubů ve finančních problémech. V těchto 15 klubech se dramaticky snížila divácká návštěvnost zápasů, a proto snížily cenu vstupenek. Největší problémy měly kluby Orlando, Memphis a Chicago.

Nakonec, protože kořeny finanční krize v Evropském fotbale leží ve slabém vedení klubů a lig kvůli jejich měkkému rozpočtovému omezení, (Andreff, 2007 & 2009c) globální krize může při snížení finančních prostředků zpřísnit rozpočtová omezení a zlepšit tak vedení a finanční politiku klubů a lig. To může překvapivě být nejpozitivnější efekt krize.

### **3.3 Mediální podniky (TV programy)**

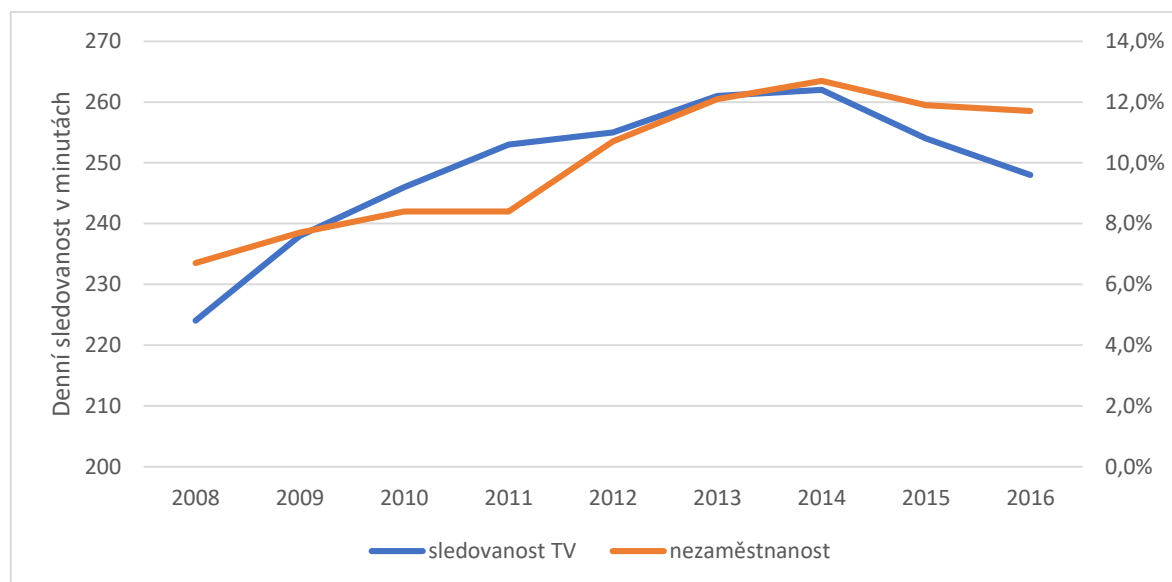
V případě médií (v podstatě televizních kanálů), které v zásadě financují sport prostřednictvím vysílacích práv, je dopad krize méně jasný, (Andreff W. 2010, s 47-49). Recese ovlivňuje rozpočty na reklamu mnoha firem, což by obecně snížilo nabídky televizního vysílání sportovních událostí. Vyrovňovací tendencí může být následující: pokud by se v průběhu krize zvýšil počet pozorovatelů televize, míra návštěvnosti televizních kanálů by se zvýšila a atraktivita pro inzerenty (podniky) by se také zvýšila, neboť v době krize by podniky chtěli oslovit více potenciálních spotřebitelů pro své výrobky (s cílem udržet jejich prodej). Jedním z důvodů proč by se počet pozorovatelů (sportovních) televizních vysílání mohl během krize zvýšit je kvůli menší kupní síle k placení volnočasových aktivit a sportu. Dalším z důvodů je to, že krize může udržet nezaměstnané lidi doma a ti budou více sledovat televizi. Konkrétněji by se zvýšil počet pozorovatelů sportovních kanálů, kdyby se uskutečnil výše zmíněný substituční efekt sportovního televizního vysílání a provozování sportu (a placených sportovních událostí). Takovýto substituční účinek je v době krize opravdu zásadní. Čím silnější bude takový větší nárůst počtu pozorovatelů sportovních televizí, tím méně televizních kanálů bude krizí postiženo a tím bude

menší vliv na sportovní financování médií. Je to dobrá zpráva pro krátkodobé financování sportu.

V roce 2009 provedl pan Andreff W. dotazování napříč Evropskou unií, (Andreff W. 2010, s 26-27), ve kterém zjistil, že 19 % lidí plánuje v dalších letech raději koukat na sport v televizi než jít na stadion. Očekával se tedy výše zmíněný substituční efekt a to bylo dobrou zprávou pro TV sport, tedy pro sport na profesionální úrovni, ne pro sport na místní úrovni.

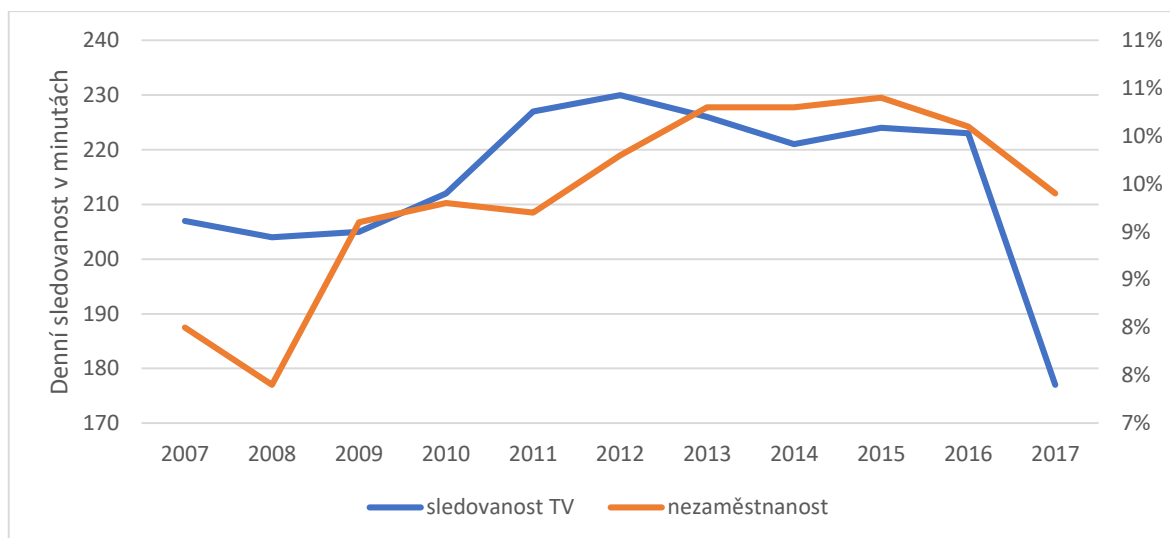
Z dostupných statistických údajů z Francie a Itálie o nezaměstnanosti a denní sledovanosti televize můžeme na grafech 2 a 3 vidět, že k výše zmíněnému substitučnímu efektu skutečně docházelo. S rostoucí nezaměstnaností v obou zemích rostla i sledovanost televize a naopak, když nezaměstnanost klesala, klesala i sledovanost televize.

Graf 2 - Itálie - sledovanost TV / nezaměstnanost



Zdroj: Databáze Ameco, Databáze Statista

Graf 3 - Francie - sledovanost TV / nezaměstnanost



Zdroj: Databáze Ameco, Databáze Statista

Pro přesnější určení jak silný byl mezi sledovaností a nezaměstnaností vztah jsem spočítal jejich vzájemnou korelaci. Korelační koeficient matice dat v níže uvedené tabulce pro Itálii vyšel 0,83 a pro Francii 0,47. Korelační koeficient 0,83 pro Itálii značí opravdu velmi silnou vzájemnou závislost mezi nezaměstnaností a sledovaností televize. Korelační koeficient 0,47 pro Francii nám říká, že tam není tak silná závislost jako byla v Itálii, ale silná závislost tam taky je.

Tabulka 4 - Itálie - sledovanost TV / nezaměstnanost

Itálie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
sledovanost TV (minuty)	224	238	246	253	255	261	262	254	248
nezaměstnanost	6,7%	7,7%	8,4%	8,4%	10,7%	12,1%	12,7%	11,9%	11,7%

Zdroj: Databáze Ameco, Databáze Statista

Tabulka 5 - Francie - sledovanost TV / nezaměstnanost

Francie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
sledovanost TV (minuty)	207	204	205	212	227	230	226	221	224	223
nezaměstnanost	8%	7,4%	9,1%	9,3%	9,2%	9,8%	10,3%	10,3%	10,4%	10,1%

Zdroj: Databáze Ameco, Databáze Statista

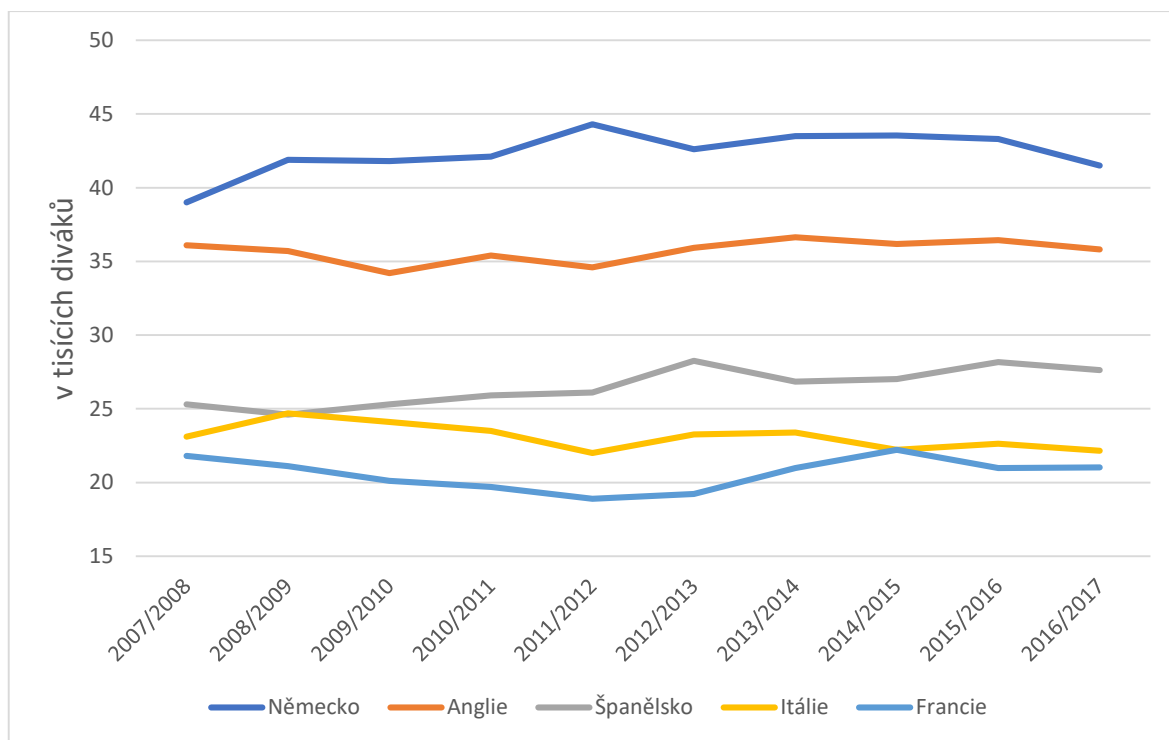
Na druhou stranu však, televizní společnosti mohou využít příležitost - nebo ospravedlnění - krize ke snížení ceny práv na vysílání profesionálních sportů ať už by zafungoval substituční efekt a počet diváků rostl nebo ne, (Andreff W. 2010, s 47-49). Ve francouzském fotbalu bylo několik takových příkladů. V prosinci roku 2008 kanály TF1 a Canal + obnovily smlouvu s UEFA o vysílání zápasů Ligy mistrů, ale za nižší cenu: 25 milionů EUR za sezónu (pro TF1) do roku 2012 namísto 35 milionů EUR v roce 2009. Sky Italia (pod kontrolou Rupert Murdoch) a společnosti RAI je známo, že snížily práva vyplacená za vysílání Ligy mistrů v Itálii na polovinu. Podobné smlouvy ale za nižší cenu byly obnoveny i ve Spojeném království, Německu a Španělsku. Například ve francouzském fotbalovém klubu Conde de la Ligue nebyla nalezena vůbec žádná cesta k prodloužení smlouvy ve výši 12 milionů eur.

### **Návštěvnost sportu**

Účast na stadionech se v době krize výrazně snížila v různých sportovních aktivitách, avšak ne tolik v evropském fotbalu, kde si držela svoji návštěvnost španělská nejvyšší liga a návštěvnost německé Bundesligy se dokonce zvyšovala. U anglické Premier League klesala návštěvnost pouze první roky po krizi a dále už jen stagnovala. U zbylých evropských lig jako je například francouzská Ligue 1 nebo italská Lega Calcio návštěvnost klesala výrazněji. Protože ale u evropského fotbalu nedocházelo k takovým poklesům jako u jiných sportů je pravděpodobné, že se jedná o nějaký druh ratchet efektu (efekt západky), (Andreff W. 2009, s 26-27), který může být vysvětlen různými faktory. Může se jednat o závislost fanoušků, která je o něco vyšší ve fotbale než ve většině ostatních evropských profesionálních sportů. Další vysvětlením by mohlo být, že mnozí fanoušci si koupili svůj sezonní lístek před globálním finančním kolapsem v září 2008 a v dalším roce nesnížili svou účast.



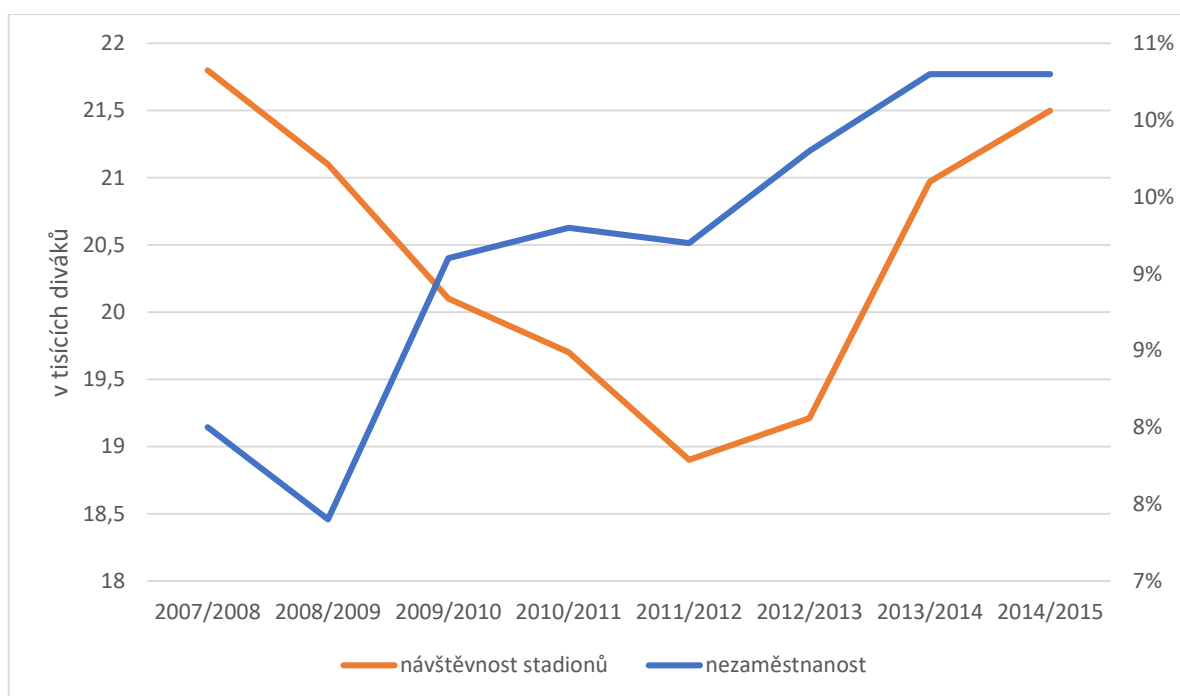
Graf 4 - Průměrná návštěvnost diváků na zápas největších fotbalových lig



Zdroj: Databáze Ameco, Databáze Statista

Pokud srovnáme návštěvnost fotbalových stadionů ve Francii s její nezaměstnaností, vidíme, že od vypuknutí krize v září 2008 s rostoucí nezaměstnaností návštěvnost stadionů klesala. Opět zde vidíme substituční efekt, o kterém jsem psal výše, kdy čím dál chudší domácnosti bez práce raději koukaly na sportovní přenosy v televizi než by si koupili drahé vstupenky na stadion.

Graf 5 - Francie - Návštěvnost stadionů / nezaměstnanost

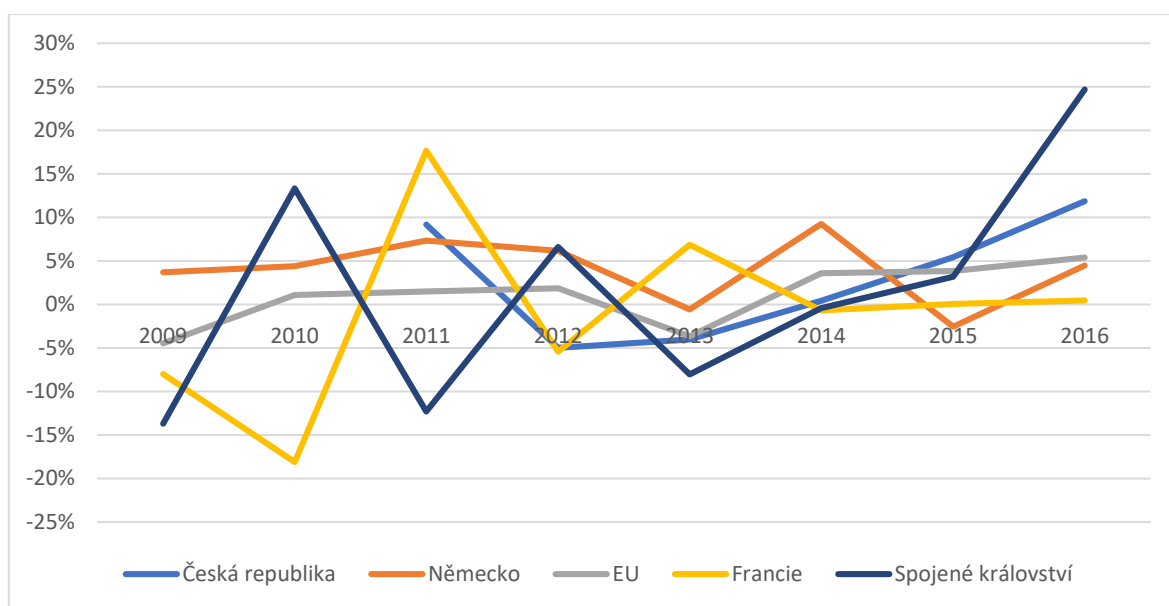


Zdroj: Databáze Ameco, Databáze Statista

### 3.4 Trh práce

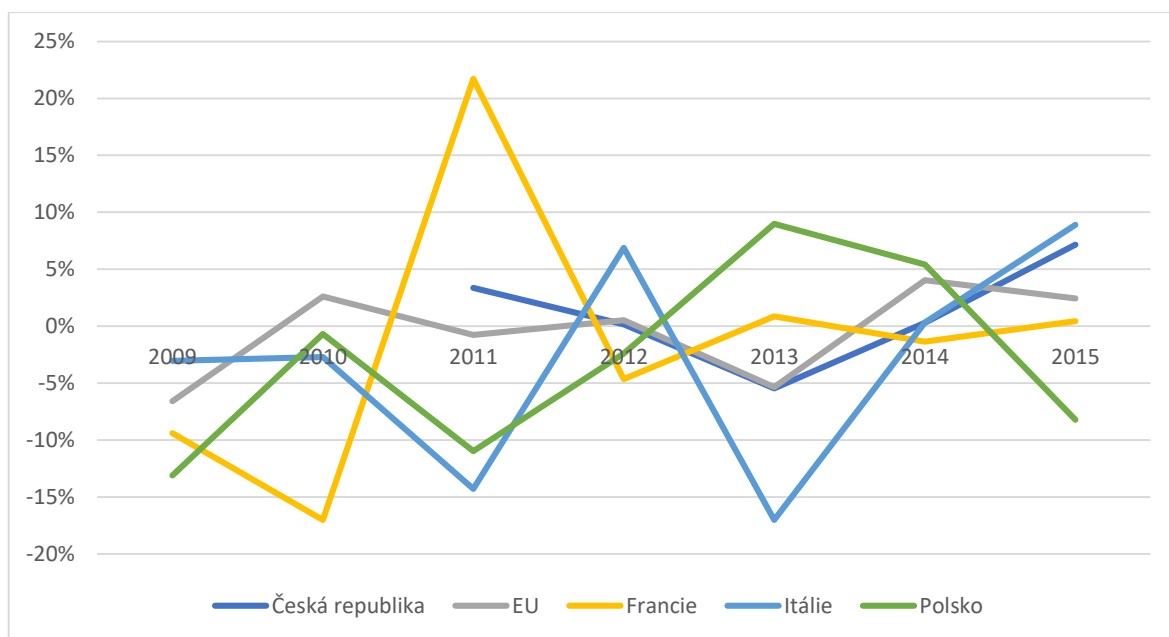
Když se podíváme, jak se chovaly sportovní podniky během krize, co se týče mezd a propouštění, můžeme vidět, že hned v prvním roce po krizi klesaly mzdy v EU průměrně o 4 % a podniky byly nuceny propustit průměrně 7 % zaměstnanců (grafy 6 a 7). Největší propad mezd zaznamenalo Spojené království, kde mzdy klesly o 14 % a nejvíc propuštěných zaměstnanců mělo Polsko, kde o práci přišlo 13 % zaměstnanců. Data o mzdách a propouštění v ČR máme bohužel až od roku 2010, ale můžeme vidět, že ČR byla vysoko nad průměrem EU. Mzdy v ČR vzrostly v roce 2011 téměř o 10 %, zatímco průměr EU byl 2 %. A zatímco průměrně v tom samém roce přišlo v EU o práci 1 % lidí, v ČR sportovní podniky zaznamenaly nárůst nových pracovníků o 3 %.

Graf 6 - Růst a poskles mezd v podnicích vyrábějících sportovní zboží



Zdroj: Databáze Eurostat

Graf 7 - Změny v počtu zaměstnanců podniků vyrábějících sportovní zboží



Zdroj: Databáze Eurostat

### 3.4.1 Dobrovolnická práce a nezaměstnanost

Dobrovolná práce není zdroj financí, ale z velké části nahrazuje financování sportu. Průměr evropské unie je okolo 0,4 % HDP, tedy okolo 25 % z celkového sportovního financování, tento zdroj můžeme srovnávat s financováním místními úřady (průměr EU je 24,3 %), více než vláda (průměr EU je 14,1 %) a podniky (průměr EU je 11,9 %).

Dobrovolnická práce je poskytována z domácností. Tady dopad krize není jednoznačný. Na jednu stranu musí chudé domácnosti pracovat daleko více kvůli penězům, což vede k omezení jejich účasti na trhu jako sportovních dobrovolníků. Na druhou stranu, tyto domácnosti, jejichž členové budou propuštěni z jejich zaměstnání, mohou využít část jejich nezaměstnaného času na dobrovolničení ve sportu (v některých státech jako je například Švédsko, je dobrovolnická práce ve sportu povinná pro všechny nezaměstnané lidi), (Andreff W. 2009, s 31-33). Ale stejně jako provozování sportů, které láká více aktivní lidi než neaktivní lidi, nezaměstnanost může být odrazující pro účastnění se sportovní a dobrovolné práce. Druhý efekt může znamenat i to, že nově nezaměstnaní lidé mohou strávit všechny jejich volný čas hledáním nové práce anebo prací načerno, nebo mohou být velice demoralizováni a diskriminováni, že se budou stranit začlenění ve sportu a mohou se stát sociálně izolovanými, poté by nezbyl žádný prostor pro jejich dobrovolnickou práci ve sportu.

#### **Vyčíslení dobrovolné práce**

Dobrovolnická práce očividně není zdrojem sportovního financování v běžném slova smyslu. Nicméně je to dodávka zdrojů - ve volné práci - bez které by Evropský sport nemohl fungovat a rozvíjet se. Je to jeden z pilířů Evropského sportovního modelu. Dotazník o dobrovolnické práci byl vyplněn 14 zeměmi. Ve studii zveřejněné panem Andreffem W. v roce 2010 bylo zjištěno, že počet sportovních dobrovolníků na obyvatele je ve většině případů mezi 1,5% a 10,2%, ale v Estonsku, Litvě, Polsku, na Maltě a Slovensku je pod 1,5%. Dobrovolnická práce nebyla v sovětském modelu státního sportu dostatečně rozvíjena (Andreff, 1996), pozůstatek, který ještě úplně nevymizel. Dále bylo zjištěno že, poměr mezi počtem dobrovolníků a počtem registrovaných sportovních účastníků se pohybuje mezi 4,3% (Litva) nebo 6,4% (Malta) a 35% (Slovinsko) nebo 62,1% (Finsko). Průměrně je dobrovolnická práce tím více významná, čím je země zámožnější, tedy má větší úroveň ekonomického rozvoje. V Tabulce 10 je poměr „zpeněžitelné“ dobrovolnické práce vůči HDP vyšší ve většině rozvinutých zemí EU (s výjimkou ČR).

Aby se dal porovnat příspěvek dobrovolnické práce vůči dalším zdrojům financí v Evropském modelu, přijali se dva předpoklady pro posouzení její peněžní hodnoty. Jako první se přepočítal všechny čas strávený dobrovolníky ve sportovních klubech a asociacích na základě 40 hodinového pracovního týdne.

Tabulka 6 - Peněžní ohodnocení dobrovolnické práce ve sportu

Země	Ekvivalent plného úvazku	Peněžní ekvivalence (vysoká)	Peněžní ekvivalence (nízká)	Peněžní ekvivalence (nízká)/HDP
Německo	210 000	3 965 430 000	1 982 715 000	0,18%
Rakousko	26 625	553 746 750	276 873 375	0,23%
Belgie	28 774	569 725 045	284 862 523	0,33%
Kypr	2 552	40 910 751	20 455 376	0,30%
Dánsko	42 000	1 036 140 000	518 070 000	0,50%
Finsko	30 590	628 685 680	314 342 840	0,40%
Francie	271 000	5 088 567 000	544 283 500	0,29%
Itálie	125 000	2 193 750 000	1 096 875 000	0,15%
Lucembursko	2 500	82 380 000	41 190 000	0,27%
Malta	750	7 135 500	3 567 750	0,15%
Nizozemí	118 575	2 326 560 075	1 163 280 038	0,46%
Česká republika	238 237	1 219 059 369	609 529 684	1,22%
Slovensko	8 750	28 376 250	14 188 125	0,07%
Slovinsko	5 300	52 199 700	26 099 850	0,18%

Zdroj: Expert group 2012

Teď s ohledem na to jak přenést tento čas na eura se přijali dvě hypotézy, (Andreff W. 2009, s 17-18), nízkého a vysokého hodnocení: podle té první (vysoké), je hodnota dobrovolnické práce brána jako rovna průměrné mzdě domácnosti; podle druhé (nízké), je dobrovolnická práce brána jako polovina průměrné mzdy domácnosti. Bez ohledu na peněžní hodnocení, příspěvek dobrovolnické práce na sport je větší než veřejné financování. Je to obecně násobek vládního rozpočtu na sport ve většině zemí EU: více než čtyřnásobek v Německu (s hypotézou nízkého hodnocení), třikrát vyšší v Dánsku, dvakrát vyšší v Rakousku, Finsku a Francii a dokonce šestkrát vyšší v ČR a devětkrát vyšší v Nizozemí.

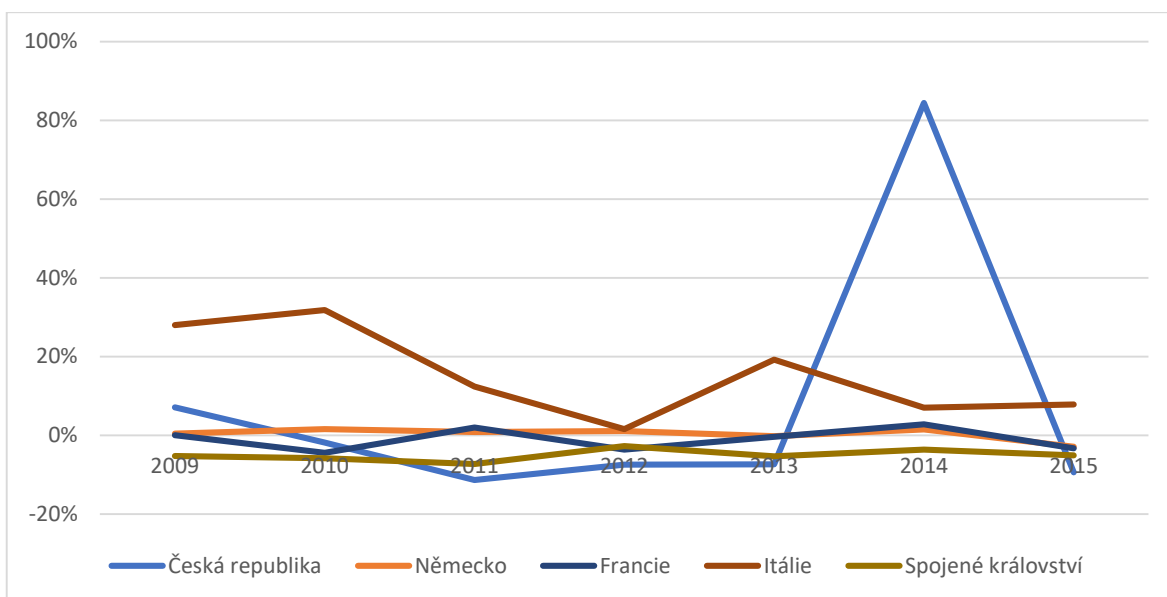
## 3.5 Hazardní společnosti

### Přerozdělování příjmů ze sázení a hazardních her

Příjmy ze sázení a hazardních her jsou velmi významné ve všech zemích EU. Jsou používány na sběr veřejných financí na sport přes přerozdělování (sportovních) příjmů ze sázení a hazardních her. Podíl z nich je obvykle směřován do sportu přes ministerstvo sportu. Ve většině zemí EU jsou sázkové a hazardní společnosti státními monopoly, až na Kypr, ČR, Nizozemí, Rumunsko a Spojené království (kde všechny hazardní společnosti jsou v soukromém vlastnictví). Na Maltě byla národní loterie privatizovaná v roce 2004. Od jednoho státu ke druhému jsou pravidla přerozdělování hodně odlišná stejně jako sporty, na které peníze jdou. Přerozdělování příjmů ze sázení a hazardních her do sportu je mezi 3 % a 30 % veřejného financování sportu ve většině zemí EU, ale může i vyšší jako například 77 % (v Řecku) anebo i více než je celý rozpočet ministerstva sportu na sport (Polsko, Dánsko), (Andreff W. 2009, s 13-14).

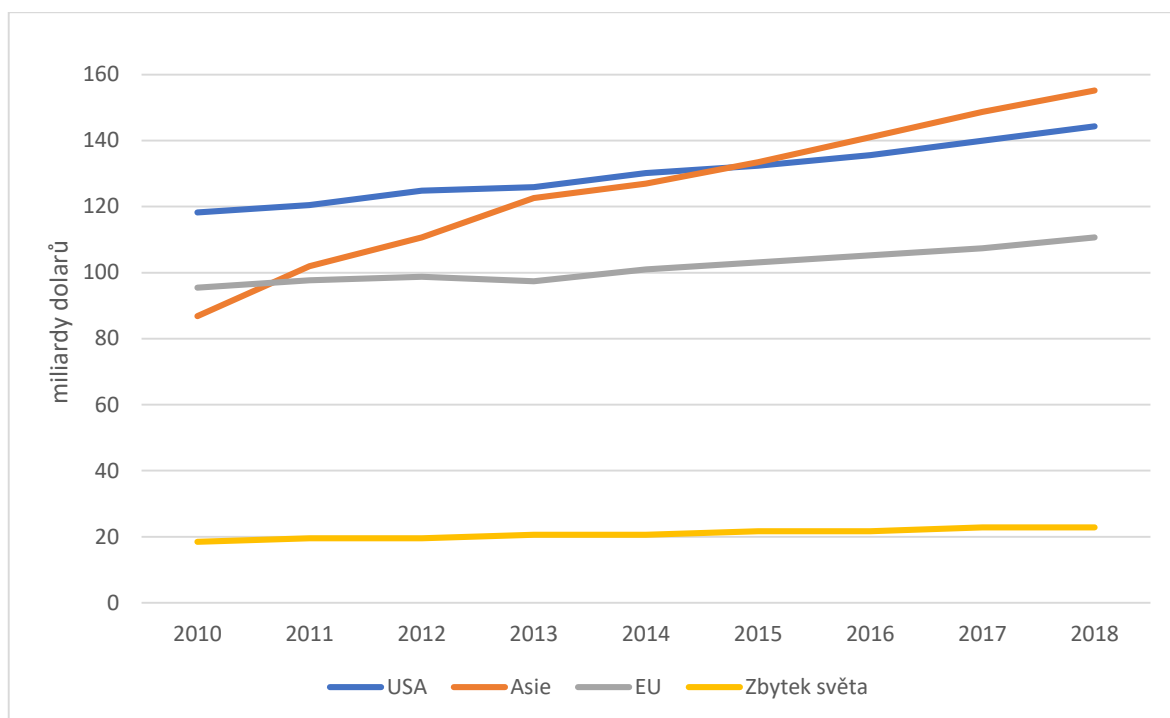
Proto je dobrou zprávou, že na hazardní průmysl neměla krize takový dopad jako na ostatní zdroje financování sportu. Když se podíváme na graf 8, vidíme, že k drobným poklesům počtu hazardních firem docházelo například ve Spojeném království, ale na grafu 9 vidíme, že příjmy z hazardu na sport neustále rostly díky stále rostoucím ziskům hazardních společností. Za skokový více než 80% nárůst počtu firem v ČR v roce 2014 může rozvoj online sázení, který způsobila změna zákona v roce 2013, kdy byl pro online sázení zrušen manipulační poplatek.

Graf 8 - Změny v počtu hazardních firem



Zdroj: Databáze Eurostat

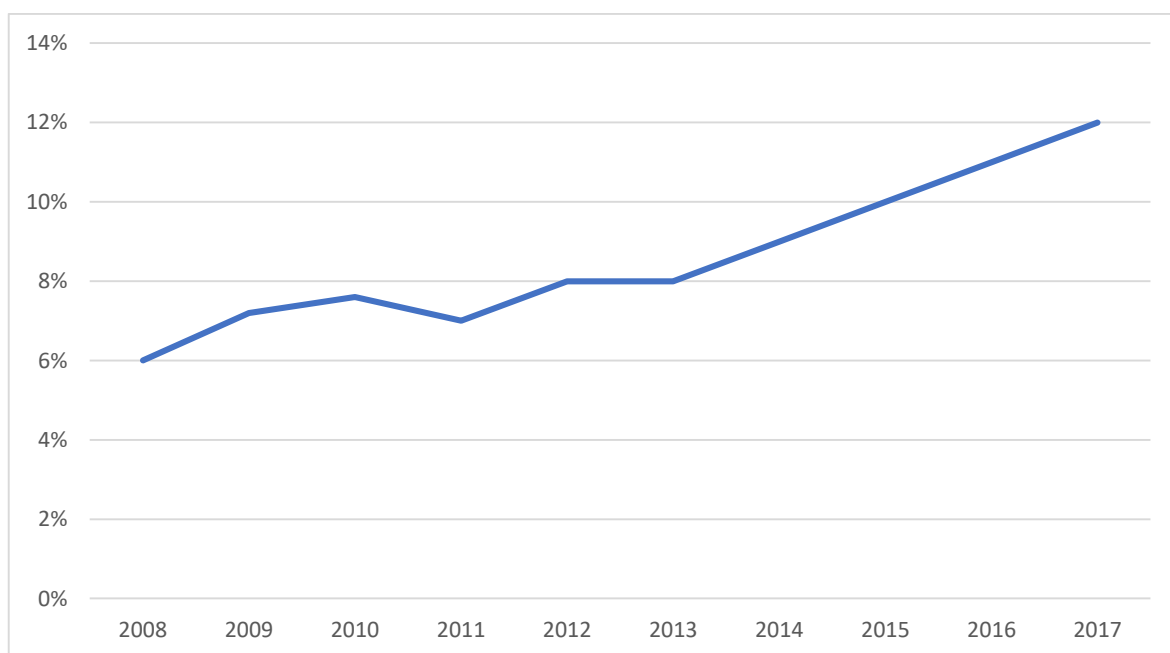
Graf 9 – hrubý výnos z hazardu po celém světě podle regionu



Zdroj: Databáze Statista

Na rostoucích výnosech z hazardu má velký podíl především rostoucí trh online sázek, který především v posledních letech rapidně roste po celém světě. (graf x)

Graf 10 – Podíl výher online sázení na celkovém hazardním trhu na světě



Zdroj: Databáze statista

## 3.6 Zotavování z krize

Při zotavování z dopadů krize mohl sport těžit také na nepřímé veřejné podpoře od vlád v zemích EU, (Andreff W. 2009, s 11), což se týká:

- Vyjmutí z placení daní neziskových organizací.
- Snížení daní pro sportovní kluby a organizace.
- Sportovní kluby a organizace mají snížený sociální příspěvek.
- Nižší daň z přidané hodnoty pro sportovní organizace,
- Bezplatná likvidace veřejných sportovních infrastruktur pro sportovní kluby a organizace.
- Osvobození od placení daní z darů a odkazů domácností.
- Trenéři, účastníci sportu, atleti v důchodu nebo dobrovolníci mají snížené daně a / nebo náhradu výdajů.
- Snížení daní na sponzoring a patronování sportu.

### **Dobročinné darování prostřednictvím Australské sportovní nadace**

Pomáhat sportu se zotavit mohou i různé vládní iniciativy, (Expert Group 2012, s 18). Jako například iniciativa australské vlády, která ukázala, že kolektivní mechanismus pro zajištění darů do sportu může být úspěšný, když Australská sportovní nadace získala za posledních 10 let 100 milionů dolarů prostřednictvím dobročinného darování.

Australská sportovní nadace (ASF) byla zřízena australskou vládou, a pomáhá komunitním organizacím získávat finanční prostředky na rozvoj australského sportu. ASF je podporována australskou komisí pro sport, ale jedná se o společnost s ručením omezeným s nezávislým představenstvem.

ASF pomáhá australským neziskovým organizacím a dalším oprávněným organizacím, jako jsou například následující se sportem související projekty:

- Sportovní kluby
- Sportovní organizace
- Školy
- Rady
- Společenské skupiny



# ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo analyzovat systémy a zdroje financování sportu v zemích EU se zaměřením na dopady finanční krize. Pro tuto práci byly analyzovány dostupná data z evropské statistické databáze Eurostat, databáze Evropské komise AMECO a databáze Statista. Dalšími důležitými zdroji informací byly odborné publikace pana Wladimira Andreffa o financování sportu v EU, odborná studie Evropské komise o modelu sportu EU a studie Expertní skupiny o posilování finanční solidarity ve sportu.

První část bakalářské práce byla zaměřena na teoretické popsání modelu sportu v EU, jeho charakteristik a byl zde popsán význam televize pro evropský sport. Práce pokračovala podrobnějším popsáním struktury financování sportu a identifikováním hlavních zdrojů této struktury financování.

Po teoretické části následovala část praktická, jejímž hlavním úkolem bylo analyzovat data získaná z výše uvedených databází o průmyslových, mediálních a hazardních podnicích, o nezaměstnanosti, sledovanosti televize a návštěvnosti sportu během finanční krize. V kontextu s poznatky získanými v teoretické části byly tyto data analyzovány a byl objasněn vliv, který na financování sportu v EU měla finanční krize. Byly zde uvedeny všechny strategie sponzoringu sportovních klubů, týmů a jednotlivých sportovců, které podniky zaujímaly v době krize. Byl zde ukázán substituční efekt mezi provozováním sportu a sportovním televizním vysíláním, který v době krize zajišťoval důležité finance vrcholovému sportu od mediálních podniků prostřednictvím televizních práv. Jako jeden z nejdůležitějších zdrojů sportovních financí zde byla vyčíslena hodnota dobrovolnictví a popsáno možné chování potenciálních dobrovolníků během krize. Nakonec bylo zjištěno, že hazard byl jeden ze zdrojů financování sportu, který finanční krize tolik nepostihla a díky jeho stále rostoucím příjmům mohl sport podporovat.

Co se týče konkrétně ČR, bylo zjištěno, že se tu dařilo důležitým sponzorům sportu, sportovním podnikům. První rok po krizi zaznamenala ČR jejich nárůst, i když v průměru jejich počet klesal v celé EU. Výjimečně se tu dařilo také hazardním společnostem, které proto byly v době krize cenným stabilním zdrojem příjmů pro sport v ČR.

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- Andreff W. (2009) Public and private sport financing in Europe: the impact of financial crisis. 84th Western Economic Association International Conference, Vancouver, June 29 - July 3 2009.
- Andreff W. (2010) The Impact of Economic Crisis on Future Finance for Grassroots Sports. What future sustainable funding model(s) for grassroots sports in the internal market? Brussels Conference, February 16 2010.
- European Commission (2000) European Model of Sport. Brussels: European Commission
- Expert Group (2012) Strengthening fin. solidarity mechanisms within sport. Expert Group on Sustainable Financing of Sport.
- European Commission (2006) COMMISSION DECISION of 22 March 2006 relating to a proceeding pursuant to Article 81 of the EC Treaty (Case COMP/C-2/38.173 - Joint selling of media rights to the FA Premier League).
- European Commission (2003) Joint selling of Bundesliga media rights - first Commission decision pursuant to Article 9 of Regulation 1/2003.
- European Commission (2003) COMMISSION DECISION of 23 July 2003 relating to a proceeding pursuant to Article 81 of the EC Treaty and Article 53 of the EEA Agreement (COMP/C.2-37.398 -Joint selling of the commercial rights of the UEFA Champions League).
- CCPR (2009) Estimates from signatories to the code estimate that the value of an exclusive contract is worth 25-40% more. Based on confidential data.
- European Commission (2011) Green Paper on on-line gambling in the Internal Market
- RGA (2010) Sports Betting: Legal, Commercial and Integrity issues. Of €3.4bn, only €200m from sponsorship and investment arrangements.
- European Commission, White Paper on Sport, 2007 recommendations 3 (Public Health, 7th Research and Technological Development, Youth in Action, Citizenship, Life Long Learning), 6 (Life Long Learning), 12 (Youth in ACTION),15 (Progress, ESF, ERDF),32 (Life+)
- Article 165 TFEU
- View supported in the 2007 White Paper on Sport
- Article 87 TFEU
- FEU article 37 (3c).
- Council Directive 94/33/EC of 22 June 1994, OJ L 216
- White Paper on growth, competitiveness, and employment The challenges and ways forward into the 21st century, COM(93) 700 final, Brussels, 5 December 1993
- The Development and Prospectus for Community Action in the Field of Sport, Brussels, 29 September 1998

Directive 97/36/EC of the European Parliament and of the Council of 30 June 1997 amending Council, Directive 89/552/EEC on the coordination of certain provisions laid down by law, regulation or administrative action in the Member States concerning the pursuit of television broadcasting activities. (OJ L 202/60 of 30.7.1997).

Case C-262/81.

Decision of the German Bundesgerichtshof, December 11, 1997 in Deutscher Fussball-Bund, UFA Film

and ISPR v Bundeskartellamt.

Case C-36/74 Walraeve v UCI [1974] ECR I-1405.

Case C-415/93; paragraph 227 of the opinion of the Advocate General.

Competition Policy Newsletter No 2 1998.

Sports Information Bulletin, "Sport for All"; Clearing House, 1997, 19.

Databáze Eurostat

Databáze AMECO

Databáze Statista

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Hodnota jednotlivých zdrojů financování pro rok 2008 v EU .....	18
Tabulka 2 - Celkové výdaje domácností na sport v roce 2008 .....	27
Tabulka 3 - Celkové financování sportu: rozdělené podle zdrojů financí .....	29
Tabulka 4 - Itálie - sledovanost TV / nezaměstnanost .....	35
Tabulka 5 - Francie - sledovanost TV / nezaměstnanost .....	35
Tabulka 6 - Peněžní ohodnocení dobrovolnické práce ve sportu ...	41

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Změny v počtu firem vyrábějících sportovní zboží v průběhu let .....	28
Graf 2 - Itálie - sledovanost TV / nezaměstnanost .....	34
Graf 3 - Francie - sledovanost TV / nezaměstnanost .....	35
Graf 4 - Průměrná návštěvnost diváků na zápas největších fotbalových lig .....	37
Graf 5 - Francie - Návštěvnost stadionů / nezaměstnanost .....	38
Graf 6 - Růst a poskles mezd v podnicích vyrábějících sportovní zboží .....	39
Graf 7 - Změny v počtu zaměstnanců podniků vyrábějících sportovní zboží .....	39
Graf 8 - Změny v počtu hazardních firem .....	42
Graf 9 - hrubý výnos z hazardu po celém světě podle regionu ....	43
Graf 10 - Podíl výher online sázení na celkovém hazardním trhu na světě .....	43

# Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Petr Bednář

V Praze dne: 17. 05. 2018

Podpis:

Jméno	Oddělení/ viště	Praco-	Datum	Podpis