

NA ZAMYSLENIE:

„JEDINÁ SKUTOČNÁ CHYBA JE TÁ, Z KTOREJ SA NIJAKO NEPOUČÍME.“

/ HENRY FORD /

Rozvoj občianskeho združenia Učená právnická spoločnosť, ako aj vydávanie tohto časopisu, sú možné aj vďaka nezištnej pomoci a dobrovoľným príspevkom jeho členov, priateľov a priaznivcov.



OBSAH

MAGISTER OFFICIORUM 1/2024

AKTUÁLNY VÝVOJ ŠPORTOVÉHO TRHU	6
MICHAL ŠARLÁK, ROMAN ADÁMIK	
EVOLÚCIA ŠPORTOVÉHO PRIEMYSLU	19
MICHAL ŠARLÁK, MARTIN MIČIAK	
SAMOSPRÁVY Z POHĽADU ŠPORTOVÉHO MANAŽMENTU	28
MICHAL VARMUS, MICHAL ŠARLÁK	
TRVALÁ UDRŽATEĽNOSŤ ŠPORTOVEJ INFRAŠTRUKTÚRY V SR NIELEN PO 1. JANUÁRI 2025	37
LADISLAV KRIŽAN	

POZNÁMKA:

ZA JAZYKOVÚ STRÁNKU PRÍSPEVKU ZODPOVEDÁ AUTOR. TEXTY, RESP. ICH ČASTI NEBOLI ŠTYLISTICKY UPRAVOVANÉ REDAKCIOU.

AKTUÁLNY VÝVOJ ŠPORTOVÉHO TRHU

ING. MICHAL ŠARLÁK

ŽILINSKÁ UNIVERZITA V ŽILINE

FAKULTA RIADENIA A INFORMATIKY

E-MAIL: MICHAL.SARLAK@FRI.UNIZA.SK

ING. ROMAN ADÁMIK, PHD.

ŽILINSKÁ UNIVERZITA V ŽILINE

FAKULTA RIADENIA A INFORMATIKY

E-MAIL: ROMAN.ADAMIK@FRI.UNIZA.SK

KĽÚČOVÉ SLOVÁ:

športový trh, šport, manažment, vývoj

ABSTRAKT:

Výskum mapuje vývoj športového trhu na základe piatich hlavných parametrov: veľkosť trhu, zamestnanosť v športovom priemysle, počet spoločností, medzinárodný obchod a verejné výdavky na rekreáciu a šport. Hoci na Slovensku neexistuje aktuálna štúdia na túto tému, analýza európskeho trhu ukazuje, že hodnota trhu so športom v Európe sa odhaduje na 21,49 mld. EUR v roku 2021 a očakáva sa, že do roku 2026 dosiahne 30,74 mld. EUR. Zamestnanosť v športe v EÚ osciluje okolo 0,7-0,8%, pričom Slovensko vykazuje nižšie hodnoty. Počet spoločností v športovom priemysle sa v niektorých krajinách znižuje, avšak na Slovensku zaznamenáva výrazný rast. Medzinárodný obchod so športovým tovarom predstavuje dôležitý aspekt, pričom Slovensko dosahuje nižšie hodnoty exportu a importu v porovnaní s priemerom EÚ. Posledným sledovaným aspektom sú verejné výdavky na šport a rekreáciu, ktoré sú na Slovensku nižšie ako európsky priemer, čo naznačuje potrebu zvýšenia investícií v tomto sektore.

ÚVOD

Na parameter vývoju športového priemyslu/trhu sa dá pozeráť v rôznych smeroch. Tento parameter označujú autori štúdie *Research on Parameter Estimation and Prediction of Sports Financial Market Volatility Model* (2022), významným parametrom **reprezentujúcim celkovú národnú silu** a aj ako **symbol sociálneho rastu a ľudského pokroku**. Dodávajú, že rast športového odvetvia je hlavným prostriedkom, vďaka ktorému musí byť šport v súčasnosti **trvalo udržateľný a prosperujúci**. (Jing a Song, 2022)

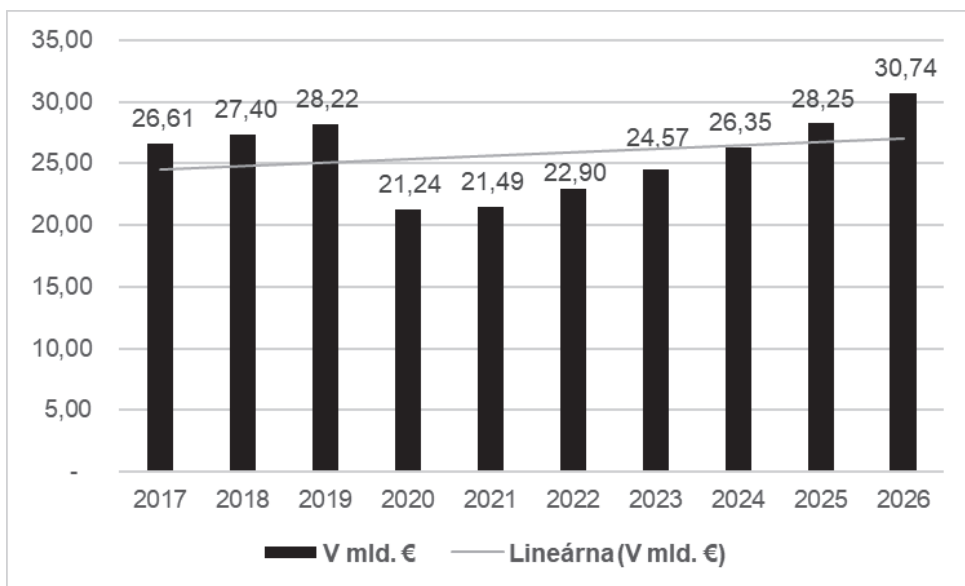
Na pozadí týchto faktorov sa výskum zaoberá celkovo piatimi hlavnými časťami vývoja športového trhu, a to:

1. **Vývojom veľkosti športového trhu,**
2. **počtom zamestnancov v športovom priemysle,**
3. **počtom spoločností pôsobiach v športovom odvetví,**
4. **medzinárodným obchodom v športovom sektore,**
5. **verejnými výdavkami na rekreáciu a šport.**

Tento výskum predstavuje výskumnú medzeru v tom, že na Slovensku aktuálne nie je dostupná žiadna aktuálna štúdia, ktorá by mapovala práve takýto vývoj športového trhu z pohľadu Európskej únie.

VEĽKOSŤ ŠPORTOVÉHO TRHU

V roku **2021** sa hodnota európskeho trhu so zdravím a fitnessom (oficiálne označenie športového priemyslu) odhadovala na **21,49 mld. EUR**. Do roku **2026** sa očakáva, že trh dosiahne **30,74 mld. EUR**, čo je suma, ktorá bola predpovedaná na rok 2022 (pred pandémiou). (Gough, 2024) Predpokladá sa, že trh bude počas prognózovaného obdobia rásť **rýchlým tempom**, a to vďaka rôznym **najnovším trendom**, ako je napríklad rastúce využívanie virtuálnej reality pri tréningu, rastúce používanie nositeľných fitness zariadení, vývoj hybridných členstiev v posilňovni, technologický pokrok atď. (*European Health and Fitness Market: Size and Trends with Impact of COVID-19 and Forecast up to 2026, 2022*) Bližšie je možné vidieť vývoj športového priemyslu v rámci Obrázok 1. – Veľkosť športového trhu v Európe (v mld.€), kde je zobrazená aj trendová lineárna spojnice popisujúca vývoj tohto trhu.



Obrázok 1 – Veľkosť športového trhu v Európe (v mld.€)

Zdroj: Gough (2024)

Najdôležitejšou vecou, ktorú môže človek urobiť pre zlepšenie svojho zdravia a kondície, je dôsledné cvičenie. Cvičenie pomáha zlepšiť náladu, regulovať chuť do jedla a krátkodobo zlepšiť spánok. Z dlhodobého hľadiska znižuje riziko demencie, depresie, cukrovky, srdcových ochorení a mnohých druhov rakoviny. Pre ľudí, ktorí chcú zostať fyzicky aktívni, zdraví a fit, sú prospešné fitness kluby. Expanziu európskeho trhu so zdravím a fitnessom budú podporovať dôležité štrukturálne faktory, ako je urbanizácia, podpora verejného zdravia, fitness technológie a iniciatívy zamerané na voľno časové aktivity zamestnancov. V plánovanom období rokov 2022 – 2026 sa preto očakáva, že trh bude rásť tempom **7,25%**. (*European Health and Fitness Market: Size and Trends with Impact of COVID-19 and Forecast up to 2026, 2022*) Predpoveď na roky 2024 – 2030 hovorí dokonca o **21,5%** raste. (GWR, 2023)

ZAMESTNANOSŤ V ŠPORTOVOM SEKTORE

Krivka zamestnanosti osôb v športe, v EÚ, pravidelne osciluje na úrovni **0,7 – 0,8%**. Z posledného prieskumu, ktorý sa viaže pod taktovku pracovnej skupiny Eurostat (2024), vyplýva, že k roku **2023** tento priemer činil **0,69%**. Celkovo bolo teda možné v EÚ, k roku 2023, približne evidovať **1,55 mil.** osôb zamestnaných v športe. Medzi krajiny, ktoré zamestnávajú najviac osôb v odvetví športu, prieskum radí **Švédsko, Fínsko, Španielsko, Francúzsko, Holandsko** či **Dánsko** (všetky krajiny nad 1%). Na opačnom póle je možné naopak vidieť krajiny ako Rumunsko, **Slovensko**, Bulharsko, Litva a Poľsko (všetky krajiny pod 0,5%). (*Employment in sport, 2023*) Detailne je možné vidieť zamestnanosť v rámci *Tabuľka 1 – Počet zamestnancov v športovom priemysle, v rámci EÚ, k roku 2023*.

Je dôležité poznamenať, že odhady zamestnanosti v športe boli získané s použitím **konzervatívneho prístupu**. Dôvodom je nemožnosť určiť skutočnú športovú časť tých činností a povolání, ktoré sú len čiastočne spojené so športom (a preto sú z odhadov vylúčené). Okrem toho nedostatok informácií o vedľajších zamestnaniach súvisiacich so športom neumožňuje ich zahrnutie do štatistiky zamestnanosti v športe (do úvahy sa berie len hlavné zamestnanie skúmaných osôb). (*Employment in sport, 2023*) Napríklad štúdia z roku 2012, ktorá popisuje stav vývoja kultúrneho sektora, pracuje v súvislosti so zamestnanosťou aj s číslami, ktoré spadajú pod športovú činnosť (napr. príprava a realizácia športových podujatí), ale zamestnanci sú evidovaní ako pracovníci ministerstiev kultúry. (*ESSnet-Culture Final Report, 2012*)

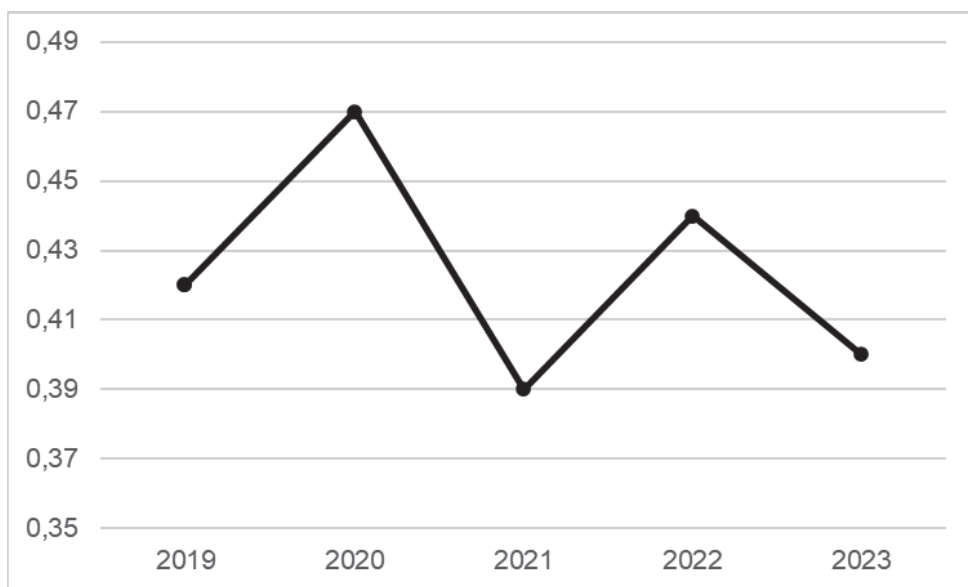
Tabuľka 1 – Počet zamestnancov v športovom priemysle, v rámci EÚ, k roku 2023

ID	Krajina	Počet zamestnancov v tis.	%
1	Švédsko	71,2	1,34
2	Dánsko	37,7	1,28
3	Fínsko	30,1	1,16
4	Španielsko	244,7	1,16
5	Francúzsko	288,7	1,02
6	Holandsko	96,4	1,01
7	Írsko	26,5	0,99
8	Estónsko	6,8	0,97
9	Portugalsko	44,9	0,90
10	Luxembursko	2,5	0,83
11	Rakúsko	32,7	0,73
12	Slovinsko	7,0	0,71
13	Taliansko	161,8	0,69
14	Cyprus	3,1	0,68
15	Belgicko	32,6	0,65
16	Grécko	26,1	0,62
17	Česko	29,6	0,58
18	Nemecko	239,2	0,56
19	Maďarsko	25,8	0,55
20	Lotyšsko	4,9	0,55
21	Malta	1,7	0,55
22	Chorvátsko	8,3	0,52
23	Litva	6,6	0,46
24	Poľsko	75,4	0,44

25	Slovensko	10,5	0,40
26	Bulharsko	11	0,37
27	Rumunsko	21,6	0,28
PRIEMER	EÚ (27)	23,9	0,69

Zdroj: Eurostat (2024)

V rámci Slovenskej republiky je možné pozorovať, že za posledné obdobie štyroch rokov došlo k percentuálnemu poklesu zamestnancov v tomto sektore. Historické maximum dosiahlo percentuálne zastúpenie zamestnancov v tomto sektore, v roku 2020 (**0,47%**). Naopak minimum bolo zaznamenané v roku 2021, počas pandémie koronavírusu (**0,39%**). Aktuálne je toto percento na úrovni **0,40%**, čo predstavuje približne **10,5 tis. zamestnancov**. (Eurostat, 2024) Bližšie je možné tento vývoj vidieť v rámci Obrázok 2. – Percentuálny vývoj počtu zamestnancov v športovom priemysle na Slovensku.



Obrázok 2 – Percentuálny vývoj počtu zamestnancov v športovom priemysle na Slovensku

Zdroj: Eurostat (2024)

PODNIKY V ŠPORTOVÝCH ODVETVIACH

Pracovná, štatistická skupina Eurostat uvádza, vo svojej pravidelne aktualizovanej demografii podnikov (posledná aktualizácia 21.12.2022), že počet podnikov pôsobiacich v odvetví športu a rekreácie jemne poklesol z počtu 319 856 (2019) na **318 235** (2020) (viď. *Tabuľka 2 – Vývoj počtu spoločností pôsobiacich v športovom priemysle*). Logický súvis možno hľadať s nastupujúcou pandemiou, ktorá spôsobila celkové spomalenie rastu počtu firiem, v tomto odvetví, za posledný sledovaný rok o **0,51%** v priemere. Pokiaľ by sa sledované obdobie zväčšilo na záber od roku 2011, možno tvrdiť, že priemerný nárast počtu spoločností pôsobiacich v odvetví športu a rekreácie by každoročne vzrastal o zhruba **4,5%**. Najväčší nárast spoločností pôsobiacich v tomto odvetví je možné evidovať v prípade **Francúzska** a **Španielska**, kde tento počet narástol o 48 932 (**240%**) resp. 17 712 (**161%**) podnikov. Percentuálne zaznamenalo najväčší nárast, ale paradoxne **Rumunsko**,

ktorého počet podnikov sa zvýšil o 9 801 (**427%**). (*Business demography by size class, 2023*) Paradox je najmä to, že Rumunsko ako krajina dlhodobo vykazuje najmenší podiel zamestnancov zamestnaných v tomto odvetví (viď. *Tabuľka 2 – Počet zamestnancov v športovom priemysle, v rámci EÚ*).

Opačný trend smerovania vývoja počtu podnikov zaznamenáva **Nemecko** a **Dánsko**, ktorých počet firiem klesol o 14 096 (**36%**) resp. 1 024 (**38%**). Je ťažké povedať čo za týmto znižovaním počtu podnikov môže byť. Dôležité je však uvedomiť si to, že menší počet podnikov nemusí zákonite znamenať aj znižovanie počtu zamestnancov alebo celkového trhu športu v danej krajine. (*Business demography by size class, 2023*)

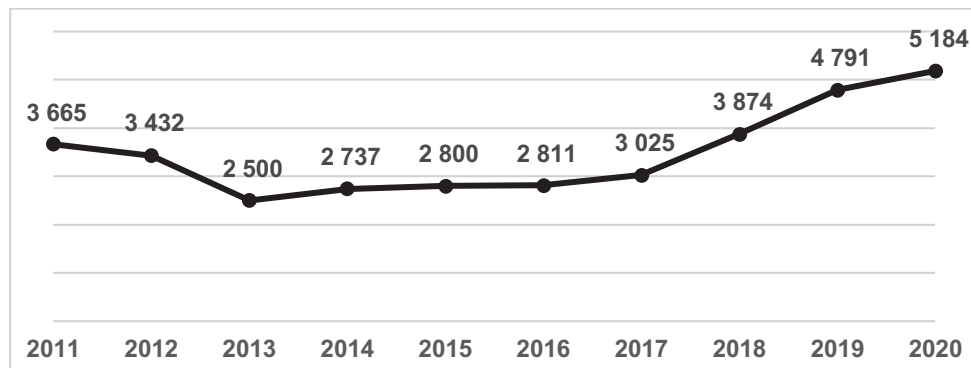
Tabuľka 2 – Počet spoločností v športovom priemysle, v rámci EÚ

Krajina / Rok	2016	2017	2018	2019	2020
Poľsko	NaN	NaN	NaN	NaN	NaN
Belgicko	6,213	6,129	NaN	NaN	NaN
Francúzsko	58,851	66,286	74,587	84,043	83,895
Španielsko	35,659	35,081	45,310	47,140	46,916
Taliano	29,804	30,355	31,521	32,225	29,922
Holandsko	22,785	23,531	24,517	25,353	25,455
Nemecko	43,224	44,257	30,499	31,691	25,347
Česko	13,442	14,456	15,819	16,824	17,566
Portugalsko	9,612	11,282	12,443	13,069	13,118
Rumunsko	8,661	10,123	11,113	12,113	12,802
Grécko	6,899	8,423	9,695	10,533	11,315
Maďarsko	6,485	6,534	7,122	7,533	7,867
Fínsko	6,106	6,327	6,599	7,005	7,312
Rakúsko	5,410	5,927	6,293	6,541	6,332
Slovensko	2,811	3,025	3,874	4,791	5,184
Írsko	4,173	4,436	4,391	NaN	4,571
Bulharsko	6,035	6,236	6,619	4,084	3,637
Lotyšsko	2,883	3,094	3,058	3,212	3,190
Litva	2,229	2,298	2,501	2,774	2,870
Slovinsko	2,434	2,433	2,648	2,846	2,802
Dánsko	2,516	2,571	2,559	2,694	2,683
Chorvátsko	1,352	1,544	1,620	2,021	1,977
Estónsko	1,374	1,491	1,533	1,512	1,521
Cyprus	824	923	875	1,026	1,081
Malta	432	486	NaN	569	593
Luxembursko	237	241	262	257	279
EÚ (27) – priemer	280,451	297,489	305,458	319,856	318,235

Zdroj: Eurostat (2024)

Slovensko ako samostatnú krajinu je v tejto kategórii ťažké charakterizovať. Vývoj je veľmi chaotický a za posledné obdobie (2016-2020) zažíva obrovský nárast v priemere o **12,25%/rok** (viď. *Graf 5 – Vývoj počtu spoločností v odvetví športu a rekreácie na Slovensku*). Oproti EÚ ide teda skoro o **8% vyšší rast**. Tento rast sa odrazil aj na pandémie, kedy sa dá pozorovať, že počet podnikov (ako v jednej z mála krajín EÚ) neklesol, ale naopak vzrástol o ďalších 7,58%. Celkový rast na Slovensku dosiahol

od roku 2011 nárast o 1 519 podnikov (**141%**), čo môže byť, ale taktiež nemusí byť symbolom zdravého vývoja športového trhu na Slovensku. (*Business demography by size class, 2023*)



Obrázok 3 – Vývoj počtu spoločností v odvetví športu a rekreácie na Slovensku

Zdroj: Eurostat (2024)

MEDZINÁRODNÝ OBCHOD SO ŠPORTOVÝM TOVAROM

Export, v rámci medzinárodného obchodu so športovým tovarom v EÚ, priemerne dosahoval hodnotu **259 mil. EUR**, čo činí **0,38%** z celkovej veľkosti medzinárodného obchodu v EÚ. **Slovensko** v tejto štatistike nezaostáva veľmi za priemerom, aj keď percentuálne export tvorí len **0,26%, 209,92 mil. EUR**. Hoci priemerovo na tom Slovensko nie je najhoršie, v rámci krajín majú len Lotyšsko, Maďarsko, Malta a Írsko horší export, ostatné krajiny hlavne od 19. miesta (viď. *Tabuľka 3 – Export športového tovaru v rámci krajín EÚ, k roku 2022*) prevyšujú slovenský export niekoľkonásobne. (*Intra and extra-EU trade in sporting goods by product, 2024*)

Tabuľka 3 – Export športového tovaru v rámci krajín EÚ, k roku 2022

ID	Krajina	V mil. €	%
1	Luxembursko	214 496,00	1,37
2	Bulharsko	326 154,00	0,79
3	Portugalsko	488 329,00	0,78
4	Rakúsko	931 543,00	0,65
5	Belgicko	3 653 640,00	0,64
6	Chorvátsko	100 386,00	0,63
7	Litva	190 885,00	0,62
8	Poľsko	1 380 061,00	0,59
9	Rumunsko	482 552,00	0,56
10	Taliansko	1 919 515,00	0,55
11	Francúzsko	1 943 123,00	0,53
12	Fínsko	210 341,00	0,49
13	Estónsko	53 439,00	0,45
14	Nemecko	3 262 566,00	0,45
15	Španielsko	1 185 971,00	0,41
16	Česko	767 918,00	0,41
17	Slovinsko	194 908,00	0,40
18	Holandsko	2 988 299,00	0,38

19	Dánsko	256 057,00	0,37
20	Švédsko	324 711,00	0,32
21	Grécko	107 859,00	0,31
22	Cyprus	7 718,00	0,28
23	Slovensko	209 916,00	0,26
24	Lotyšsko	41 753,00	0,25
25	Maďarsko	237 161,00	0,21
26	Malta	1 425,00	0,11
27	Írsko	6 491,00	0,01
PRÍEMER	EÚ (27)	258 934,86	0,38

Zdroj: Eurostat (2024)

V prípade **importu** sa priemer EÚ pohybuje okolo hodnoty **563,56 mil. EUR, 0,46%** z celkového medzinárodného importu, v rámci EÚ. **Slovensko** sa v prípade importu pohybuje na hodnote **344,87 mil. EUR**, čo je asi **0,32%** z celkového importu krajiny. Medzi najväčších importérov športového tovaru patria krajiny ako Malta, Rakúsko, Chorvátsko či Luxembursko (viď. *Tabuľka 4 – Import športového tovaru v rámci krajín EÚ, k roku 2022*). (*Intra and extra-EU trade in sporting goods by product, 2024*)

Tabuľka 4 – Import športového tovaru v rámci krajín EÚ, k roku 2022

ID	Krajina	V mil. €	%
1	Malta	138 561,00	1,70
2	Rakúsko	1 697 768,00	0,77
3	Chorvátsko	288 625,00	0,68
4	Luxembursko	165 844,00	0,66
5	Dánsko	794 198,00	0,66
6	Fínsko	596 882,00	0,65
7	Švédsko	1 247 704,00	0,65
8	Francúzsko	4 586 706,00	0,59
9	Španielsko	2 643 698,00	0,56
10	Cyprus	59 723,00	0,52
11	Grécko	443 743,00	0,48
12	Holandsko	3 981 416,00	0,47
13	Estónsko	114 516,00	0,46
14	Nemecko	6 861 889,00	0,46
15	Belgicko	2 672 726,00	0,45
16	Slovinsko	295 863,00	0,45
17	Taliansko	2 841 567,00	0,43
18	Poľsko	1 419 240,00	0,39
19	Česko	841 256,00	0,37
20	Portugalsko	380 247,00	0,35
21	Lotyšsko	94 518,00	0,34
22	Slovensko	344 869,00	0,32
23	Írsko	442 447,00	0,32
24	Rumunsko	377 894,00	0,30
25	Bulharsko	147 606,00	0,27
26	Litva	123 022,00	0,23

27	Maďarsko	278 904,00	0,18
PRIEMER	EÚ (27)	563 561,21	0,46

Zdroj: Eurostat (2024)

Z pohľadu **obchodnej bilancie krajín** (export – import), dominuje v krajinách EÚ obchodný deficit, čo symbolizuje **priemerný záporný rozdiel na úrovni 304,63 mil. EUR**. Dokonca len šesť krajín sa nachádza nad pásmom tohto obchodného deficitu a tvoria teda obchodný prebytok. **Slovensko** je v tomto prípade na **úrovni obchodného deficitu 134,95 mil. EUR**. Pri analýze komparácie ostatných krajín EÚ je na tom Slovensko, v tejto štatistike, pomerne pozitívne postavené.

Tabuľka 5 – Rozdiel medzi exportom a importom športového tovaru v krajinách EÚ, k roku 2022

ID	Krajina	V mil. € (E-I)	% (I)	% (E)
1	Belgicko	980 914,00	0,45	0,64
2	Bulharsko	178 548,00	0,27	0,79
3	Portugalsko	108 082,00	0,35	0,78
4	Rumunsko	104 658,00	0,30	0,56
5	Litva	67 863,00	0,23	0,62
6	Luxembursko	48 652,00	0,66	1,37
7	Poľsko	- 39 179,00	0,39	0,59
8	Maďarsko	- 41 743,00	0,18	0,21
9	Cyprus	- 52 005,00	0,52	0,28
10	Lotyšsko	- 52 765,00	0,34	0,25
11	Estónsko	- 61 077,00	0,46	0,45
12	Česko	- 73 338,00	0,37	0,41
13	Slovinsko	- 100 955,00	0,45	0,40
14	Slovensko	- 134 953,00	0,32	0,26
15	Malta	- 137 136,00	1,70	0,11
16	Chorvátsko	- 188 239,00	0,68	0,63
17	Grécko	- 335 884,00	0,48	0,31
18	Fínsko	- 386 541,00	0,65	0,49
19	Írsko	- 435 956,00	0,32	0,01
20	Dánsko	- 538 141,00	0,66	0,37
21	Rakúsko	- 766 225,00	0,77	0,65
22	Taliano	- 922 052,00	0,43	0,55
23	Švédsko	- 922 993,00	0,65	0,32
24	Holandsko	- 993 117,00	0,47	0,38
25	Španielsko	- 1 457 727,00	0,56	0,41
26	Francúzsko	- 2 643 583,00	0,59	0,53
27	Nemecko	- 3 599 323,00	0,46	0,45
PRIEMER	EÚ (27)	- 304 626,35	0,46	0,38

Zdroj: Eurostat (2024)

VEREJNÉ VÝDAVKY NA REKREÁCIU A ŠPORT

Celkové alokované financie na šport dosiahli v roku 2022, v priemere EÚ, hodnotu **2,23 mld. EUR**. Túto priemernú hodnotu však dosahuje len zhruba **7 krajín EÚ** (viď. *Tabuľka 3 – Celkové verejné výdavky alokované šport v rámci krajín EÚ*), ak by sa teda počítalo aj Belgicko (spodná hranica), čo

nie je ani polovica Európskej únie. Na druhej strane je treba však brať do úvahy aj fakt, že každá krajina disponuje rôznou silou ekonomiky, a preto aj financie naviazané na chod športu môžu predstavovať rozdielne hodnoty, preto sú viac relevantnými aspektami štatistického merania hodnoty zaznamenané v rámci verejných výdavkov na šport na jedného obyvateľa resp. verejných výdavkov na šport voči HDP krajiny. (*General government expenditure by function (COFOG), 2023*).

Tabuľka 6 – Celkové verejné výdavky alokované na šport v rámci krajín EÚ

ID	Krajina / Rok	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1.	Francúzsko	12 539	12 747	13 750	12 725	13 226	14 662
2.	Nemecko	7 927	8 431	8 892	9 452	9 834	9 929
3.	Španielsko	4 488	4 777	5 165	4 750	5 179	5 998
4.	Taliansko	4 450	4 694	4 859	4 291	5 300	5 205
5.	Holandsko	3 732	3 960	4 165	4 395	4 592	4 933
6.	Švédsko	2 558	2 589	2 749	3 043	3 185	3 254
7.	Poľsko	1 777	2 250	2 352	2 079	2 219	2 476
8.	Belgicko	1 679	1 926	1 933	1 752	1 924	2 169
9.	Maďarsko	1 464	1 330	1 572	1 740	1 349	1 439
10.	Rakúsko	1 015	1 078	1 090	1 112	1 244	1 360
11.	Česko	811	1 014	1 032	1 028	1 007	1 324
12.	Fínsko	1 188	1 351	1 393	1 327	1 337	1 318
13.	Dánsko	1 108	1 166	1 214	1 235	1 239	1 185
14.	Grécko	665	789	787	847	960	1 078
15.	Rumunsko	490	585	662	651	656	835
16.	Portugalsko	543	637	668	667	783	788
17.	Írsko	281	360	366	362	364	404
18.	Luxembursko	294	314	333	317	343	397
19.	Slovensko	127	175	218	189	190	296
20.	Chorvátsko	150	160	176	185	213	258
21.	Slovinsko	119	146	137	140	141	224
22.	Litva	88	99	123	156	170	210
23.	Estónsko	132	138	163	159	203	189
24.	Lotyšsko	87	93	76	66	71	104
25.	Bulharsko	111	89	65	149	159	101
26.	Cyprus	60	62	83	77	52	61
27.	Malta	22	30	28	22	37	60
Priemer	EÚ (27)	1 774	1 888	2 002	1 960	2 073	2 232

Zdroj: Eurostat (2024)

Z pohľadu alokácie verejných financií na šport, v prepočte na jedného obyvateľa, vychádza priemer v EÚ **140€** (pri počte obyvateľov cca 15,89 mil.). Tento priemer zodpovedá celkovým výdavkom 27 krajín EÚ k roku 2022 (viď. *Tabuľka 7 – Verejné výdavky na šport na jedného obyvateľa*). V tomto smere je jasne možné vidieť, že v tomto prepočte najviac alokujú financie krajiny ako **Luxembursko** (druhá najmenšia krajina EÚ), **Švédsko**, **Holandsko** či **Fínsko**. Opačnými prípadmi sú krajiny **Bulharsko**, **Lotyšsko**, **Rumunsko** či **Slovensko**, kde alokácia predstavuje sumu **53€/obyvateľa**. (*General government expenditure by function (COFOG), 2023*). Ak by sa Slovensko chcelo dorovnať priemeru EÚ muselo by alokovať takmer ďalších **481 mil.€** na šport.

Tabuľka 7 – Verejné výdavky na šport na jedného obyvateľa

ID	Krajina / Rok	Populácia	Na 1 obyvateľa
1.	Luxembursko	0,45	882
2.	Švédsko	9,09	358
3.	Holandsko	16,32	302
4.	Fínsko	5,16	255
5.	Francúzsko	59,77	245
6.	Dánsko	5,37	221
7.	Belgicko	10,27	211
8.	Rakúsko	8,17	166
9.	Španielsko	40,08	150
10.	Malta	0,4	150
11.	Maďarsko	10,08	143
12.	Estónsko	1,41	134
13.	Česko	10,26	129
14.	Nemecko	83,25	119
15.	Slovinsko	1,93	116
16.	Írsko	3,88	104
17.	Grécko	10,65	101
18.	Taliansko	57,71	90
19.	Portugalsko	10,08	78
20.	Cyprus	0,78	78
21.	Poľsko	38,62	64
22.	Chorvátsko	4,4	59
23.	Litva	3,6	58
24.	Slovensko	5,55	53
25.	Lotyšsko	2,37	44
26.	Rumunsko	21,7	38
27.	Bulharsko	7,62	13
Priemer	EÚ (27)	15,89	140

Zdroj: Eurostat (2024)

Poslednou meranou inštanciou v tejto štatistike sú výdavky na šport voči HDP vybraných krajín EÚ. **Priemerom EÚ je dlhodobo 0,4%** (viď. Tabuľka 8 – Verejné výdavky na šport voči HDP krajiny). Toto percento k roku 2022 dosahuje 14 krajín EÚ. **Slovensko** patrí aj v tejto štatistike medzi krajiny, ktoré sú na samom dne štatistiky, no na druhej strane z dlhodobého hľadiska sa dá povedať, že Slovensko sa pomalými krokmi približuje tomuto priemeru. Horšie na tom, z krajín EÚ, je však len Cyprus (0,2%), Írsko a Bulharsko (0,1%). Kontinuálne najväčšiu podporu naopak poskytuje **Maďarsko**, ktoré alokuje verejné výdavky zhruba na úrovni 1% voči HDP. V podstate ide o jedinou krajinu, ktorá z dlhodobého hľadiska presahovala hranicu spomínaného percenta. (*General government expenditure by function (COFOG), 2023*)

Tabuľka 8 – Verejné výdavky na šport voči HDP krajiny

ID	Krajina / Rok	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1.	Maďarsko	1,2	1	1,1	1,3	0,9	0,9
2.	Švédsko	0,5	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6
3.	Francúzsko	0,5	0,5	0,6	0,6	0,5	0,6

4.	Estónsko	0,6	0,5	0,6	0,6	0,6	0,5
5.	Grécko	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5
6.	Luxembursko	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
7.	Holandsko	0,5	0,5	0,5	0,6	0,5	0,5
8.	Fínsko	0,5	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5
9.	Česko	0,4	0,5	0,5	0,5	0,4	0,5
10.	Belgicko	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
11.	Španielsko	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
12.	Chorvátsko	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4
13.	Poľsko	0,4	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4
14.	Slovinsko	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4
15.	Dánsko	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,3
16.	Portugalsko	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,3
17.	Nemecko	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
18.	Taliansko	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
19.	Litva	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3
20.	Rakúsko	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
21.	Rumunsko	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
22.	Lotyšsko	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,3
23.	Malta	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3
24.	Slovensko	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3
25.	Cyprus	0,3	0,3	0,4	0,3	0,2	0,2
26.	Bulharsko	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,1
27.	Írsko	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Priemer EÚ (27)		0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4

Zdroj: Eurostat (2024)

Zaujímavý pohľad poskytujú aj výdavky samospráv alokované na šport v rámci EÚ. Tieto výdavky tvoria v priemere **554,8 mil. EUR** alebo **2,68%** z celkových výdavkov samospráv v rámci EÚ. Slovensko je tejto štatistike na zhruba **19. mieste**, pričom celková vyčlenená suma činní, k roku 2022, zhruba **186,10 mil. EUR.**, čo je asi **2,10%** podiel na celkových výdavkoch obcí. Medzi výdavkovo najviac angažované samosprávy, sa dajú radiť tie z **Grécka**, kde zhruba 12,20% z rozpočtu obcí ide na šport. Podobne sú na tom aj v prípade **Luxemburska**, 9,10%. Ostatné krajiny a ich samosprávy alokujú na šport **menej ako 6%**. (*General government expenditure by function (COFOG), 2023*)

Tabuľka 9 – Výdavky samospráv alokované na šport v rámci krajín EÚ

ID	Krajina	V mil. €	%
1	Grécko	984,00	12,20
2	Luxembursko	352,20	9,10
3	Španielsko	5 325,00	5,80
4	Francúzsko	13 879,00	4,70
5	Belgicko	1 810,00	4,70
6	Portugalsko	731,10	4,70
7	Estónsko	141,20	4,10
8	Maďarsko	401,70	4,00
9	Slovinsko	200,40	3,90
10	Holandsko	4 783,00	3,80

11	Litva	169,60	2,80
12	Česko	956,20	2,70
13	Poľsko	2 232,80	2,50
14	Rumunsko	606,90	2,50
15	Chorvátsko	197,00	2,50
16	Lotyšsko	92,90	2,40
17	Švédsko	2 982,60	2,30
18	Cyprus	8,90	2,30
19	Slovensko	186,10	2,10
20	Fínsko	1 201,00	2,00
21	Írsko	136,70	1,30
22	Bulharsko	74,90	1,20
23	Dánsko	1 043,90	0,90
24	Taliansko	1 539,00	0,60
25	Malta	-	-
26	Nemecko	-	-
27	Rakúsko	-	-
PRIEMER		554,80	2,68
EÚ (27)			

Zdroj: Eurostat (2024)

ZÁVER

Vývoj športového trhu na Slovensku a v Európe odhaľuje významné trendy a výzvy. Hodnota trhu so športom v Európe je na vzostupe. Podporovaná je najmä technologickým pokrokom a zmenou spotrebiteľských preferencií. Zamestnanosť v športe vykazuje stabilné hodnoty, aj keď Slovensko zaostáva za európskym priemerom. Počet spoločností v športovom priemysle rastie, čo je pozitívny signál pre ekonomiku. Medzinárodný obchod so športovým tovarom poukazuje na potrebu zlepšenia exportných kapacít Slovenska. Verejné výdavky na šport a rekreáciu sú na Slovensku nedostatočné, čo môže brzdiť ďalší rozvoj sektoru. Pre dosiahnutie udržateľného rastu je potrebné zamerať sa na zvýšenie investícií, podporu podnikateľského prostredia a zlepšenie zamestnanosti v športovom priemysle.

POĎAKOVANIE

Autori sa chcú týmto spôsobom poďakovať za príspevok Agentúre na podporu výskumu a vývoja, v rámci projektu Stratégia trvalej udržateľnosti športovej organizácie v podmienkach Slovenskej republiky, APVV-20-0481.

ZOZNAM PRAMEŇOV:

- **DAEDAL RESEARCH.** 2022. *European Health and Fitness Market: Size and Trends with Impact of COVID-19 and Forecast up to 2026*. [on-line]. [2024-25-05]. Dostupné na internete: <https://www.daedal-research.com/services/european-health-and-fitness-market-size-and-trends-with-impact-of-covid-19-and-forecast-up-to-2026>
- **EUROPEAN COMMISSION.** 2012. *ESSnet-Culture Final Report*. [on-line]. [2024-25-05]. Dostupné na internete: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/341465/3199631/essnet-culture.pdf/a6518128-69b3-4d89-82b8-060a3ad0d1d5>
- **EUROSTAT.** 2024. *Business demography by size class and NACE Rev. 2 activity*. [on-line]. [2024-26-05]. Dostupné na internete: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/bd_size\\$dv_1502/default/table?lang=en&category=sprt.sprt_ent](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/bd_size$dv_1502/default/table?lang=en&category=sprt.sprt_ent)
- **EUROSTAT.** 2024. *Employment in sport*. [on-line]. [2024-25-05]. Dostupné na internete: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sprt_emp_age/default/table?lang=en&category=sprt.sprt_emp
- **EUROSTAT.** 2024. *General government expenditure by function (COFOG)*. [on-line]. [2024-26-05]. Dostupné na internete: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov_10a_exp\\$dv_584/default/table?lang=en&category=sprt.sprt_gov](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov_10a_exp$dv_584/default/table?lang=en&category=sprt.sprt_gov)
- **EUROSTAT.** 2024. *Intra and extra-EU trade in sporting goods by product*. [on-line]. [2024-26-05]. Dostupné na internete: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sprt_trd_prd/default/table?lang=en&category=sprt.sprt_trd
- **GOUGH, CH.** 2024. *Forecast value of the European health and fitness industry 2022-2026*. [on-line]. [2024-25-05]. Dostupné na internete: <https://www.statista.com/statistics/1324485/value-european-health-club-industry/>
- **GWR.** 2023. *Sports Analytics Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Analysis, By Sports, By End-use (Sports Team, Sports Leagues/Associations, Individual Players/Coaches, Media Organization, Sports Betting, Others), By Region, And Segment Forecasts, 2024 – 2030*. [on-line]. [2024-25-05]. Dostupné na internete: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/sports-analytics-market#>
- **JING, F. – SONG, S.** 2022. *Research on Parameter Estimation and Prediction of Sports Financial Market Volatility Model*. [on-line]. [2024-25-05]. Dostupné na internete: <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000823309200008>

EVOLÚCIA ŠPORTOVÉHO PRIEMYSLU

ING. MICHAL ŠARLÁK

ŽILINSKÁ UNIVERZITA V ŽILINE

FAKULTA RIADENIA A INFORMATIKY

E-MAIL: MICHAL.SARLAK@FRI.UNIZA.SK

ING. MARTIN MIČIAK, PHD.

ŽILINSKÁ UNIVERZITA V ŽILINE

FAKULTA RIADENIA A INFORMATIKY

E-MAIL: MARTIN.MICIAK@FRI.UNIZA.SK

KLÚČOVÉ SLOVÁ:

športový priemysel, šport, manažment, evolúcia

ABSTRAKT:

Športový priemysel je dnes pevnou súčasťou globálneho ekonomického trhu, charakterizovaného masívnym nárastom popularity a komercializácie športu. Tento trh zahŕňa širokú škálu aktivít a sektorov, od technológie a zábavy po zdravie a sociálnu integráciu. Športový trh je definovaný ako optimalizácia štruktúry športového odvetvia, výsledkom interakcie vládnych zásahov, regulácie trhu a samoregulácie podnikov. Segmentácia trhu, ako ju definovali Pitts a kol. (1994), zahŕňa športový výkon, športovú produkciu a športovú propagáciu. Historický vývoj športu, od starovekých olympijských hier až po moderný šport po druhej svetovej vojne, ukazuje prechod od amatérskeho k profesionálnemu a komerčnému charakteru. Súčasný trendy zahŕňajú digitálnu transformáciu, globalizáciu a nárast elektronických športov, pričom budúcnosť športového trhu naznačuje pokračujúcu technologickú integráciu, vznik nových športov a rast ženského športu. Tieto zmeny vyžadujú nové prístupy k športovému manažmentu a marketingu, čo môže prispieť k optimalizácii športového priemyslu nielen globálne, ale aj na Slovensku.

ÚVOD

Športový priemysel je dnes pevnou súčasťou ekonomických trhov. V posledných desaťročiach sme svedkami masívneho **nárastu popularity a komercializácie športu**, čo vedie k rozvoju globálneho športového trhu. Tento trh zahŕňa širokú škálu aktivít a odvetví, ktoré sa navzájom prelínajú a podporujú, čím vytvárajú obrovský ekonomický ekosystém. Športový trh dnes nie je len o hrách a súťažiach, ale aj o technológii, zábave, zdraví a sociálnej integrácii. Definíciu športového trhu možno zhrnúť ako **optimalizačnú úpravu štruktúry športového odvetvia**, ktorá je výsledkom integrovaného pôsobenia troch aspektov, a to vládnych zásahov, regulácie trhu a samoregulácie podnikov. (Peng, 2015)

Iní autori, ako napríklad Arikian (2020), definujú športový priemysel, ako také odvetvie, ktoré predstavuje **rozsiahly priemyselný trh**, v rámci ktorého sa kupujúcim predávajú výrobky a služby súvisiace so športom. Tento sektor zahŕňa investície a zisky v miliardách dolárov a predstavuje významný celosvetový trh. Takmer totožnú definíciu poskytuje aj Buyukbaykal (2014), ktorý hovorí, že športový priemysel vieme definovať ako **trh s ekonomickým rozmerom**, ktorý ponúka spotrebiteľom výrobky, služby, miesta a nápady súvisiace so športom, fitness alebo voľným časom.

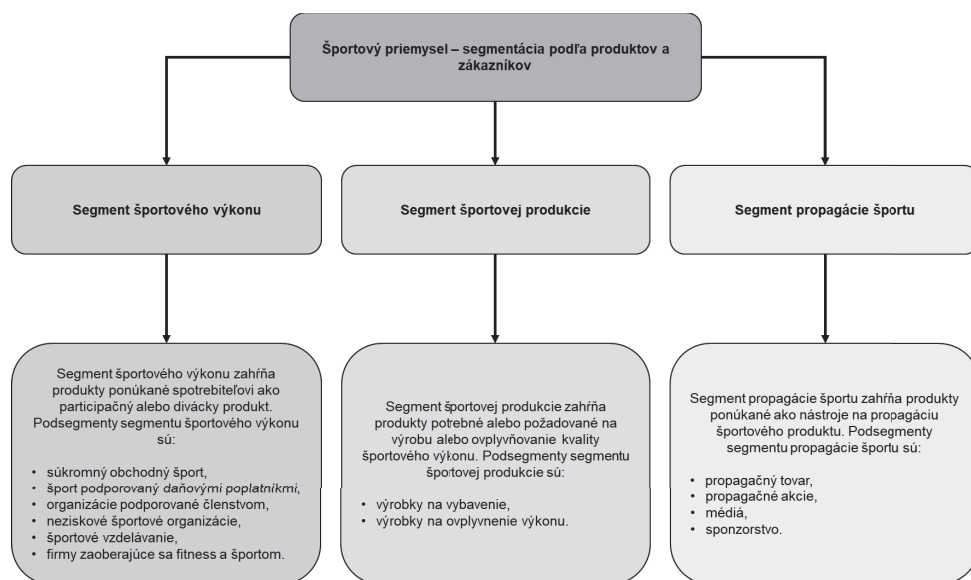
Z hľadiska segmentácie môže byť rozdelenie tohto trhu poňaté rôznymi spôsobmi. Ešte v roku 1994 definovali Pitts a kol. **tri hlavné segmenty** športového priemyslu. Tieto segmenty rozdelili do

jednotlivých skupín na základe produktov a zákazníkov. Ide o segmenty **športového výkonu**, **športovej produkcie** a segment **propagácie športu**. Bližšie toto rozdelenie zachytáva obrázok číslo jedna.

Segment športového výkonu definuje Pitts a kol. (1994), ako segment, ktorý ponúka najmä participačný alebo divácky produkt. Ako uvádzajú autori ďalej, vzhľadom na marketingové rozdiely by mohlo ísť o samostatné odvetvia, ale sú zoskupené kvôli spoločným výhodám a funkciám. Taktiež treba dodať, že divácky produkt má rôzne formy: rôzne športy, prostredie (turnaje, ligy, triedy), úrovne zručností a demografické údaje.

Druhý segment, a teda **segment športovej produkcie** zahŕňa produkty, ktoré sú potrebné alebo žiaduce na výkon športu alebo ovplyvňovanie úrovne športového alebo kondičného výkonu. Logicky sa dá tvrdiť, že niektoré športy sa vôbec nedajú vykonávať bez určitých produktov. Iné športy sa zase nedajú vykonávať na požadovanej úrovni bez špecifických produktov. To vytvára dopyt po rôznych produktoch potrebných alebo žiadaných na produkciu športu a ovplyvňovanie úrovne alebo kvality športového výkonu. (Pitts a kol., 1994)

Posledný segment, **segment športovej propagácie**, zahŕňa produkty používané pri propagácii výrobkov športového priemyslu. Športová alebo fitness aktivita môže existovať aj bez propagácie. Je však posilňovaná, podporovaná a v niektorých prípadoch čiastočne financovaná propagačnými produktmi. Predaj tovarov a služieb súvisiacich so športom a fitness je určite ovplyvnený propagáciou. Konkurenti vo všetkých segmentoch športového odvetvia používajú rôzne propagačné produkty a taktiky. Táto potreba konkurovať vytvára dopyt po propagačných produktoch, prostriedkoch, metódach a ľuďoch, ktorí sa špecializujú na propagáciu, marketing, vzťahy s verejnosťou a ďalšie súvisiace oblasti. (Pitts a kol., 1994)



Obrázok 1 – Segmentácia športového priemyslu

Zdroj: Pitts a kol. (1994)

Rýchly rozvoj hospodárstva vo vyspelých krajinách podporuje evolúciu štruktúry športového priemyslu a vedie k rozvoju trendov vo všetkých zmienovaných sektoroch. Pri globálnom pohľade je športový priemysel v mnohých vyspelých krajinách **kľúčovým odvetvím** národného hospodárstva. (Peng, 2015) Preto je nevyhnutné túto **medzeru vo výskume** analyzovať a správne pochopiť vývojovú trajektóriu športového priemyslu. Taktiež je dôležité **identifikovať trendy rozvoja tohto trhu**, čo môže významne prispieť k **optimalizácii a modernizácii** štruktúry športového priemyslu na Slovensku.

HISTORICKÝ VÝVOJ

Podľa Európskej komisie a jej dokumentu *Origin and historical evolution of sports as a common european cultural activity* (2024), je šport s nami od staroveku. Konkrétne sa v tomto dokumente opisuje **šesť hlavných etáp vývoja športu**, resp. športového priemyslu, a to staroveké olympijské hry, šport v starovekom Ríme, turnaje v stredoveku, edukačná reforma Thomasa Arnolda, moderné olympijské hry a moderný šport po druhej svetovej vojne. Podľa Európskej komisie má každá z týchto etáp významný vplyv nato, ako dnes vnímame športový priemysel a celkovo pojem šport.

Cheesman (2023) dodáva, že hoci je šport s nami naozaj už od staroveku, treba dodať, že jeho komercializácia a vznik pojmu **športový priemysel** je **relatívne nový fenomén**. História športového podnikania siaha do polovice 18. a konca 19. storočia, keď organizovaný šport začal získavať popularitu v Európe a Severnej Amerike. Jedným z prvých príkladov športového podnikania bolo **vytvorenie profesionálneho baseballu** v Spojených štátoch v 70. rokoch 19. storočia. Vytvorenie Národnej ligy v roku 1876 znamenalo začiatok profesionalizácie baseballu a **vznik športu ako podnikania**. Majitelia ligy, ktorí boli predovšetkým obchodníci, videli v tomto športe potenciál zisku a začali ho masívne propagovať.

Nadväzujúc na tvrdenia Cheesmana uvádzajú Crosset a Hums (2018), že korene športového priemyslu a taktiež aj športového manažmentu, možno hľadať v dosiahoch plnokrvníkov, okolo roku 1750, keď skupina bohatých rodín v Newmarkete založila Jockey Club. Táto skupina mala na starosti riešenie sporov, stanovovanie pravidiel, určovanie oprávnenosti, vymenovanie funkcionárov, reguláciu chovu a trestanie nepoctivých účastníkov. Klub organizoval, sponzoroval a propagoval miestne podujatia v zmysle čo najväčšej podpory športového rastu biznisu. Prvotné riadenie športového trhu bolo **čisto zamerané na zisk a riadenie financií**, manažment v tejto etape vývoja nehral významnú úlohu, a to aj napriek tomu, že bol vo veľkom spektre činností využívaný.

Od začiatku 20. storočia sa všeobecné teórie manažmentu začali uplatňovať v oblasti športového manažmentu. Prístupy manažmentu, ako napríklad „taylorizmus“ alebo byrokracia, významne prispeli k efektívnejšiemu a účinnejšiemu riadeniu športových organizácií. **Profesionalizácia športu priniesla výraznú transformáciu športového manažmentu**, pričom športové organizácie sa začali intenzívne zameriavať na marketingové stratégie s cieľom zvýšiť príjmy a získať konkurenčnú výhodu. Témy ako sponzorské zmluvy, reklamné kampane a manažment obchodných značiek sa stali ústrednými témami v oblasti športového manažmentu. Tieto zmeny znamenali, že športový priemysel sa pretransformoval z pôvodne čisto finančného riadenia na riadenie, kde významnú úlohu hrala **synergia manažmentu a financií**. Sústavným pojmom by sa táto synergia dala označiť ako riadenie prostredníctvom dlhodobého udržateľného športového manažmentu. (Acar, 2023)

Na konci 20. storočia prišla posledná významná zmena, ktorá je spojená s tým, že prišlo **obdobie výrazného rastu a zmien** v športovom priemysle. Toto obdobie bolo charakterizované nástupom superhviezd a uzatváraním mega sponzorských zmlúv, pričom športovci ako Michael Jordan a rivalita medzi značkami Nike a Adidas sa stali významnými spoločenskými fenoménmi. Príchod satelitnej

televízie a rozšírenie športových kanálov otvorili nové možnosti pre športové organizácie, umožňujú im **osloviť širšie publikum** a zvýšiť príjmy. **Globalizácia športu** výrazne prispela k rozvoju športového biznisu, keď podujatia ako olympijské hry a majstrovstvá sveta prilákali celosvetové publikum. Tým sa vytvorilo **masové publikum** pre šport, čo následne viedlo k lukratívnejším vysielacím a sponzorským zmluvám. (Cheesman, 2023)

SÚČASNÉ TRENDY A DYNAMIKA

V novom mediálnom veku **homogénne informácie postupne ustupujú** veľmi heterogénnemu a idiosynkratickému obsahu, ktorý vytvárajú rôzne skupiny aktérov. Títo aktéri, vďaka svojej autonómii pri výbere informácií, sa selektívne vystavujú informáciám, ktoré potvrdzujú ich predchádzajúce presvedčenia, pričom ignorujú informácie, ktoré tieto presvedčenia nepotvrdzujú. Nové mediálne technológie, ako sú napríklad algoritmy na podávanie informácií, posilňujú tento proces pozitívnej spätnej väzby tým, že optimalizujú šancu, že publikum bude opakovane vystavené obsahu s podobnými znakmi. Medzitým aj tradičné masové médiá ponúkajú svojmu publiku čoraz užšie, čiastkové a vopred vybrané informácie, s cieľom súťažiť o pozornosť vyselektovaného publika. Kombinácia účinkov preferencií jednotlivcov pre konzistentné informácie, ktoré rezonujú s ich existujúcimi presvedčeniami a hodnotami, a tendencie nových médií uspokojovať tieto preferencie, viedla k neustálej fragmentácii publika a k vytváraniu **reputačných síl** a tzv. **oblastí ozvien**. Tieto oblasti ozvien sú online priestory, ako napríklad fanúšikovské fóra alebo online komunity aktivistov, ktoré umožňujú výmenu názorov medzi podobne zmyšľajúcimi jednotlivcami, ktorí sú vymedzení pred opačnými názormi. (Etter a kol., 2017)

Existencia oblastí ozvien a reputačných síl, ktoré vznikli nástupom a šírením nových mediálnych technológií, vyvoláva u niektorých odborníkov na komunikáciu obavy, že spoločnosť sa stáva čoraz viac **polarizovanou a fragmentovanou**. V takejto spoločnosti ľudia odmietajú všetky nesúhlasné informácie, ktoré sú v rozpore s ich predchádzajúcimi presvedčeniami a hodnotami. Tento proces vedie k následnému rastu masovo paralelnej kultúry, zloženej z miliónov mikrokultúr a kmeňových vírov. Takéto dynamické prostredie vedie k transformáciám v profesionálnom športovom sektore, pričom **prispôsobenie sa** týmto zmenám je kľúčové pre jeho vývoj a úspech v digitálnej ére. (Zheng a Mason, 2022)

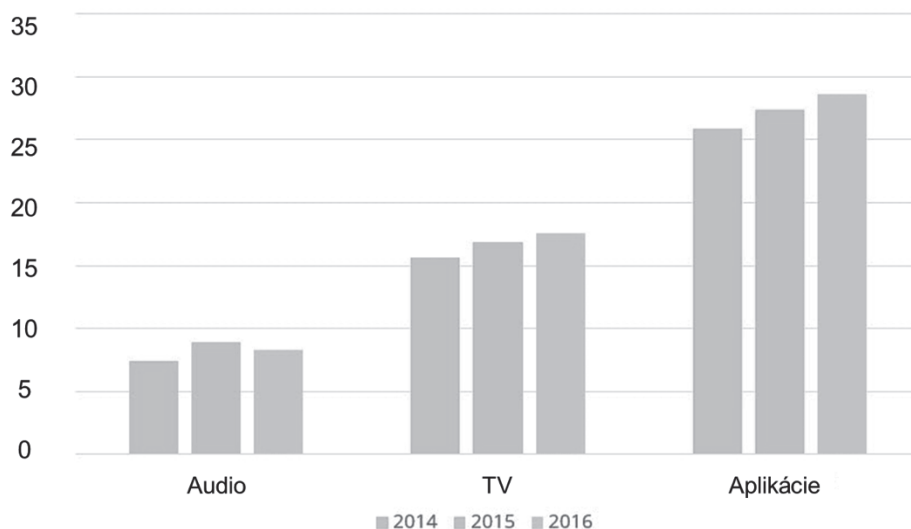
Dašić (2023) tvrdí, že aby bolo možné prakticky realizovať tieto transformácie v športovom odvetví, digitálne technológie by mali byť implementované do **všetkých aspektov podnikania**. Ilustratívnym príkladom tejto potreby je vývoj sietí 5G. Výhody sietí 5G s nízkou latenciou radikálne menia športové odvetvie prostredníctvom mobilných aplikácií, ktoré zahŕňajú tréningové programy, simulácie, vysielanie rôznorodého obsahu, zážitky na mieste, obsah prispôbosený požiadavkám divákov a ďalšie. Digitálne technológie majú najväčší vplyv na športové odvetvie tým, že výrazne transformujú nasledujúce segmenty:

- **Spojenie a interakcia s fanúšikmi,**
- **športové zariadenia – inteligentné haly a štadióny, miesta (sedadlá),**
- **výkony športovcov a tímov,**
- **organizácia podujatí (bezpečnosť, informácie, poradenstvo, služby, rekvizity, atď.),**
- **elektronický šport.** (Dašić, 2023)

VPLYV MÉDIÍ NA FANÚŠIKOV

Podľa analýzy spoločnosti Deloitte (2024) fanúšikovia komunikujú s médiami intenzívnejšie, ako kedykoľvek predtým. Medzi rokmi 2014 a 2016 (viď. Obrázok 2) sa podľa prieskumu spoločnosti zvýšila spotreba audio technológií, sledovanosť televízie a používanie aplikácií vo všetkých

oblastiach. V kombinácii so stúpajúcou citlivosťou športových fanúšikov na **personalizované zapojenie** sa otvárajú nové príležitosti. Je preukázané, že ciele reklamy sú v priemere dvakrát účinnejšie ako necielené. Napríklad až 60 % mileniálov by ochotne poskytlo svoje údaje výmenou za kupóny alebo propagačné akcie a 71 % spotrebiteľov by radšej videlo reklamy zamerané na ich záujmy. Digitálna analytika umožňuje lepšie pochopiť, čo fanúšikov vzrušuje, a poskytuje sponzorom cenné prehľady o tom, aké typy reklám a modely zapojenia sú účinné pre jednotlivé cieľové skupiny. Digitálne nástroje môžu sponzorom poskytnúť aj detailnejšie informácie o fanúšikoch, čo umožňuje prispôbiť načasovanie, obsah a spôsob doručenia správ na dosiahnutie vyššej účinnosti.



Obrázok 2 – Priemerný počet hodín spotreby médií za týždeň

Zdroj: Deloitte, (2024)

VPLYV GLOBALIZÁCIE A INTERNACIONALIZÁCIE ŠPORTU

Ennis (2020) uvádza, že svet sa stal jednou **veľkou globálnou dedinou**. Toto tvrdenie vychádza z predpokladu, že spoločnosti a organizácie, ktoré ignorujú medzinárodné trhy, riskujú stratu početných príležitostí. Jedným z hlavných protiargumentov voči tejto téze v oblasti podnikania je, že spoločnosti môžu podceňiť výzvy spojené s medzinárodnou expanziou. Tieto výzvy môžu predstavovať potenciálne riziká neúspechu, ktoré by mohli viesť k poklesu prosperity dovtedy úspešného domáceho podniku. Ako bolo uvedené v predchádzajúcich kapitolách, športové prostredie sa za posledných niekoľko desaťročí dramaticky zmenilo. Zatiaľ čo väčšina významných športových podujatí a súťaží sa kedysi konala v geografických oblastiach ako Severná Amerika a západná Európa, súčasná situácia je výrazne odlišná. Pred rokom 1990 boli trhy ako juhovýchodná Ázia, Latinská Amerika a oblasť Perzského zálivu, v kontexte organizovania významných podujatí, takmer neznáme. Táto situácia sa v posledných rokoch výrazne zmenila. V súčasnosti významné organizácie ako Medzinárodný olympijský výbor (MOV), Medzinárodná futbalová federácia (FIFA), Únia európskych futbalových zväzov (UEFA) a Formula 1 rozšírili svoje aktivity do týchto rozvíjajúcich sa regiónov. Niektoré z týchto organizácií dokonca predbehli mnohé z takzvaných etablovaných trhov.

Vzhľadom na jeho takmer univerzálne rozšírenie a popularitu možno šport považovať za **činiteľa globalizácie** z dvoch perspektív – **formálnej** a **obsahovej**. **Formálna stránka** spočíva v tom, že sféra profesionálneho športu je organizovaná a funguje na základe nadnárodnej logiky a podlieha nadnárodným riadiacim subjektom. Profesionálni športovci, ktorí sa zúčastňujú na súťažiach ako členovia rôznych národných tímov, sú „ľuďmi sveta“ – ich kariéra nie je obmedzená hranicami jednotlivých štátov. Podstatným aspektom je kultúrny vplyv športu. Moderný univerzálny šport, ktorý vznikol v rámci západnej civilizácie a je spojený so západným spôsobom života a hodnotami, prispieva k ich globálnemu šíreniu. Tento kultúrny vplyv často neuznávajú tí, ktorí obhajujú zachovanie národnej identity a „tradičných hodnôt“. Atraktivnosť a globálna popularita športu sú také veľké, že **problém jeho kultúrnej inakosti nepriťahuje veľkú pozornosť**. Zatiaľ čo protesty proti „liberálnym hodnotám“ a „konzumnej ideológii“ sú bežným motívom kritikov kultúrneho globalizmu. (Bondin a kol., 2020)

ELEKTRONICKÉ ŠPORTY

Elektronické športy (e-športy) patria medzi **najrýchlejšie rastúce formy digitálnej zábavy**, pričom ich popularita výrazne vzrastá vďaka technologickému pokroku, ako je napríklad širšia dostupnosť online hier, zlepšená dostupnosť technológií a prístup k elitným súťažiam. Predpokladalo sa, že celosvetové publikum e-športov dosiahlo do konca roka 2020 495 miliónov. Sledovanosť veľkých e-športových turnajov v súčasnosti často prevyšuje sledovanosť tradičných športových podujatí. Napríklad majstrovstvá sveta v League of Legends v roku 2017 sledovalo 60 miliónov divákov, zatiaľ čo finále Národnej basketbalovej asociácie (NBA) prilákalo 20,4 milióna divákov. Navyše odvetvie e-športov v roku 2019 vygenerovalo 1,2 miliardy USD, čím prekonallo pôvodné prognózy, ktoré predpokladali, že do roku 2020 dosiahne 1 miliardu USD. Tento fenomén je tak nesporne jeden z najväčších aktuálnych katalyzátorov súčasného športového trhu. (Cranmer a kol., 2021)

BUDÚCNOSŤ ŠPORTOVÉHO TRHU

S neustálym vývojom a inovatívnym využívaním digitálnych technológií, ako sú sociálne médiá, big data, cloud computing a interakcia medzi človekom a počítačom, prechádza forma, resp. odvetvie a ekológia tradičného športového priemyslu neustálym procesom rekonštrukcie, čo prinieslo zásadné zmeny v športovom priemysle. (Sun, 2022)

TRANSFORMÁCIA BIZNIS MODELU

Spoločnosť Deloitte (2024), vo svojej analýze, tvrdí, že obchodný model, ktorý v posledných rokoch prešiel výraznými zmenami, sa bude pravdepodobne naďalej transformovať v rámci **tradičných aj nových zdrojov príjmov**. V budúcnosti sa očakáva, že mnohé športové organizácie a ligy vynaložia značné úsilie a investície do agregácie a správy vlastných rozsiahlych programov údajov o fanúšikoch a do budovania vlastných databáz fanúšikov. Podobne ako predtým dátová analýza a strojové učenie aj **generatívna umelá inteligencia** pravdepodobne rýchlo prenikne do mnohých aspektov športu. Očakáva sa, že v priebehu nasledujúcich 12 až 18 mesiacov dôjde k rozmachu inovatívnych aplikácií, ktoré budú zahŕňať tvorbu a správu obsahu, živé športové prenosy, hodnotenie hráčov, športové stávky, zapojenie fanúšikov a back-office operácie.

VZNIK NOVÝCH ŠPORTOV

Mons (2022) uvádza, že podľa neho **vzniknú nové športy**, keďže technológie VR, AR a AI otvoria celý rad nových možností. Očakáva sa, že súčasné **elektronické hry sa transformujú na skutočné nové športy**, pričom e-športovci budú súťažiť vybavení VR okuliarmi. Deti sa pravdepodobne opäť začnú

aktívnejšie venovať športu, pretože technológie sa budú integrovať do športových aktivít, čo je nevyhnutnosťou pre budúce generácie. Športy s prvkom technologickej hry budú pre deti obzvlášť atraktívne. Ide o **spojenie gamifikácie a športu** na vysokej úrovni. Lokalita už nebude prekážkou, budete tak možné zahrať si tenis v miestnom klube, ale aj cezhranične s priateľom v Tokiu.

RAST ŽENSKÉHO ŠPORTU

V roku 2023 zaznamenal ženský šport **rekordné čísla v sledovanosti, návštevnosti, sponzoringu a potvrdení mediálnych práv** v niekoľkých hlavných športoch. NWSL (Národná ženská futbalová liga) dosiahla nové maximá v návštevnosti a sledovanosti, čím zavŕšila transformačnú zmluvu o mediálnych právach v hodnote 240 miliónov dolárov a ohlásila plány na pridanie dvoch nových franšíz v roku 2024. Medzitým dosiahol basketbalový šampionát žien NCAA najvyššiu sledovanosť s 10 miliónmi divákov, majstrovstvá sveta žien FIFA získali 300 miliónov dolárov na sponzorských príspevkoch a WNBA (americká profesionálna liga ženského basketbalu) zaznamenala najvyššiu úroveň návštevnosti za viac ako desaťročie. Tento rast kľúčových príjmov nie je jediným dôvodom na optimizmus v oblasti ženského športu. Fanúšikovia ženského športu sú dôležitou súčasťou budúceho úspechu líg a tímov, ktoré podporujú. Športové ligy, obchodníci, vysielatelia a ďalšie zainteresované strany sa prikláňajú k prístupom založeným na údajoch, aby lepšie pochopili vlastnosti a správanie tejto dôležitej fanúšikovskej základne. Nedávny prieskum, ktorý si objednala spoločnosť PwC, ukazuje, že fanúšičky ženských športov sú v priemere mladšie, bohatšie a technicky zdatnejšie – čo je priaznivý súbor vlastností, ktorý je pripravený prilákať významné investície do líg a podujatí. Ženské športové fanúšičky sa tiež častejšie označujú za „vášnivé“ – nechcú len sledovať zápasy, ale sú aj aktívnymi účastníkmi, ktorí navštevujú zápasy, stávkujú na zápasy a kupujú si tímové oblečenie. V roku 2024 a neskôr sa predpokladá nielen **zvýšenie investícií do ženských športových líg**, ale aj väčšia finančná podpora príblych zážitkov, ako sú stávkové platformy a tovar. Odvetvie okolo ženských športov by malo využiť rastúcu dynamiku, ktorá stojí za samotnými športmi a športovcami, ako aj za fanúšikovskou základňou, ktorá to všetko podporuje. Ženské športy majú šancu vyvinúť sa z len ďalšej príležitosti v športe na **ekonomicky udržateľné odvetvie**, ktoré si udrží svoju pozíciu a získa vplyv v dynamickom svete športu. (PWC, 2024)

ZÁVER

Analýza evolúcie športového trhu odhaľuje **dynamické zmeny poháňané technologickým pokrokom, pandemickými výzvami a meniacimi sa spotrebiteľskými preferenciami**. Digitalizácia, vzostup e-športu a rastúci záujem o fyzickú a psychickú pohodu priniesli nové príležitosti a výzvy. Pre **podniky** je kľúčová investícia do digitálnych technológií a diverzifikácia príjmových tokov. **Športovci** by naopak mali budovať osobnú značku a prispôbiť sa novým trendom. **Fanúšikovia** môžu využiť interaktívne platformy, zatiaľ čo **regulátori** by mali monitorovať technologické zmeny a podporovať zdravý životný štýl. Pochopenie týchto zmien je pre všetky zainteresované strany zásadné, pretože umožňuje identifikovať nové príležitosti, zlepšovať stratégie a podporovať inovácie, čím sa zabezpečí udržateľný rozvoj športového trhu.

POĎAKOVANIE

Autori sa chcú týmto spôsobom poďakovať za príspevok Agentúre na podporu výskumu a vývoja, v rámci projektu Stratégia trvalej udržateľnosti športovej organizácie v podmienkach Slovenskej republiky, APVV-20-0481.

Zoznam prameňov:

- **ACAR, G.** 2023. *The Evolution of Sports Management: Through The Lens of Management Science, Trends, and Future Vision*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete:
https://www.researchgate.net/publication/376543194_The_Evolution_of_Sports_Management_Through_The_Lens_of_Management_Science_Trends_and_Future_Vision
- **ARIKAN, N.** 2020. *Reflections of the Use of Technology on Sports Education and Sports Products*. [on-line]. [2024-21-05]. Dostupné na internete:
<https://www.igi-global.com/dictionary/reflections-of-the-use-of-technology-on-sports-education-and-sports-products/83209>
- **BONDIN, V.I. – LYUBETSKY, N.P. – SCHALOHYAN, S.I. – GERASIMOV, M.V. – SAMYGIN, S.I.** 2020. *Sport in the Context of Globalization*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-39319-9_28
- **BUYUKBAYKAL, G.** 2014. *Concurrence of Sports and Entertainment Industries: Super Bowl*. [on-line]. [2024-22-05]. Dostupné na internete:
<https://www.igi-global.com/dictionary/concurrence-of-sports-and-entertainment-industries/43855>
- **CRANMER, E.E. – HAN, D. – MARNIX, G. – JUNG, T.** 2021. *Esports matrix: Structuring the esports research agenda*. [on-line]. [2024-22-05]. Dostupné na internete:
<https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000609166900001>
- **CROSSET, W. – HUMS, M.** 2018. *History of Sport Management*. [on-line]. [2024-21-05]. Dostupné na internete:
https://samples.jblearning.com/9781284142136/9781284159868_CH01_Masteralexis6E.pdf
- **DAŠIČ, G.** 2023. *Digital Transformation in the Sports Industry*. [on-line]. [2024-22-05]. Dostupné na internete:
https://www.researchgate.net/publication/377648261_DIGITAL_TRANSFORMATION_IN_THE_SPORTS_INDUSTRY
- **DELOITTE.** 2024. *2024 sports industry outlook*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete:
<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/sports-business-trends-disruption.html>
- **DELOITTE.** 2024. *A whole new ball game: Navigating digital transformation in the sports industry*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete:
<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/digital-transformation-and-future-changes-in-sports-industry.html>
- **ENNIS, S.** 2020. *Globalisation of the Sports Product*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-53740-1_9#citeas
- **ETTER, M. – RAVASI, D. – COLLEONI, E.** 2017. *Social media and the formation of organizational reputation*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete:
https://www.researchgate.net/publication/321009225_Social_Media_and_the_Formation_of_Organizational_Reputation
- **EURÓPSKA KOMISIA.** 2024. *Origin and historical evolution of sports as a common European cultural activity*. [on-line]. [2024-21-05]. Dostupné na internete:
https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/cfd0ae43-a95a-461a-ae5d-1c7b3d3a5152/Historical_Evolucion_of_sports_researchpdf.pdf

- **CHEESMAN, A.** 2023. *The history of sport business*. [on-line]. [2024-22-05]. Dostupné na internete: <https://intelligence.globalsportsjobs.com/the-history-of-sport-business>
- **MONS, J.K.** 2022. *10 stunning predictions about the future of sports in the coming decade*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: <https://sporttomorrow.com/10-striking-predictions-about-future-of-sports/>
- **PENG, S.** 2015. *Research on the Evolution of Sports Industry Structure in Developed Countries*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000358583400111>
- **PITTS, B. – FIELDING, L. – MILLER, L.** 1994. *Industry Segmentation Theory and the Sport Industry: Developing a Sport Industry Segment Model*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: https://www.researchgate.net/profile/Brenda-Pitts/publication/320597049_Industry_segmentation_theory_and_the_sport_industry_Developing_a_sport_industry_segment_model/links/59efc0c50f7e9baeb26aca79/Industry-segmentation-theory-and-the-sport-industry-Developing-a-sport-industry-segment-model.pdf
- **PWC.** 2024. *Sports Industry Outlook 2024*. [on-line]. [2024-22-05]. Dostupné na internete: <https://www.pwc.com/us/en/industries/tmt/library/sports-outlook-north-america.html>
- **SUN, Y.** 2022. *Research on the Integration Development of Sports Industry and Digital Technology under Dual Cycle Background*. [on-line]. [2024-22-05]. Dostupné na internete: https://www.researchgate.net/publication/362103337_Research_on_the_Integration_Development_of_Sports_Industry_and_Digital_Technology_under_Dual_Cycle_Background
- **ZHENG, J. – MASON, D.S.** 2022. *New Media, Digitalization, and the Evolution of the Professional Sport Industry*. [on-line]. [2024-21-05]. Dostupné na internete: <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000815992600001>

SAMOSPRÁVY Z POHLADU ŠPORTOVÉHO MANAŽMENTU

DOC. ING. MICHAL VARMUS, PhD.

ŽILINSKÁ UNIVERZITA V ŽILINE

FAKULTA RIADENIA A INFORMATIKY

E-MAIL: MICHAL.VARMUS@FRI.UNIZA.SK

ING. MICHAL ŠARLÁK

ŽILINSKÁ UNIVERZITA V ŽILINE

FAKULTA RIADENIA A INFORMATIKY

E-MAIL: MICHAL.SARLAK@FRI.UNIZA.SK

KLÚČOVÉ SLOVÁ:

samosprávy, šport, manažment, lokálna úroveň športu

ABSTRAKT:

Tento výskum sa zaoberá dôležitosťou prepojenia športového manažmentu so širšími cieľmi rozvoja komunit a vyzýva miestne samosprávy, aby aktívne podporovali šport a zdravý životný štýl. Športový manažment sa ukazuje ako kľúčový nástroj na posilňovanie sociálnych väzieb, podporu inklúzie a zlepšovanie fyzického zdravia jednotlivcov v miestnych komunitách. Efektívne zapojenie športu do stratégií rozvoja môže mať hlboký a trvalý pozitívny dosah na miestne obyvateľstvo. Výsledky ukazujú, že investície do športových aktivít a infraštruktúry nie sú len nákladmi, ale investíciami do budúceho zdravia a blahobytu miestnych komunit. Záverom je výzva pre miestne samosprávy k systematickej podpore športu, čím sa môže dosiahnuť udržateľný rozvoj a prosperita v komunitách.

ÚVOD

Hoci riadenie samospráv zahŕňa pojmy ako zodpovednosť, pravidlá a politiky, **komunikácia** a **transparentnosť** sú ústrednou zložkou riadenia rozhodovania. Tento proces predstavuje mechanizmus, prostredníctvom ktorého skupina ľudí prijíma rozhodnutia, ktoré usmerňujú ich spoločné názory a úsilie. Aplikované na verejný sektor alebo aj inými slovami správa vecí verejných, predstavuje proces, v ktorom sa v rámci prijatých tradícií a inštitucionálnych rámcov vyjadrujú záujmy rôznych sektorov spoločnosti, prijímajú rozhodnutia a zodpovednosť za tieto rozhodnutia nesú tí, ktorí ich prijímajú. (Lam, 2014)

Podľa Austrálskej komisie pre šport (2012) sa celkové riadenie športu zaoberá tromi kľúčovými otázkami: **(1)** ako organizácia formuluje svoje strategické ciele a smerovanie, **(2)** ako správna rada organizácie sleduje výkonnosť, aby zabezpečila dosiahnutie stanovených strategických cieľov, a **(3)** ako správna rada zabezpečuje, že koná v najlepšom záujme svojich členov.

Na základe identifikovaných prvkov športového riadenia môžeme definovať športový manažment na úrovni samospráv ako **výkon udelenej moci a právomoci na monitorovanie, riadenie, správu a kontrolu strategickej výkonnosti športovej organizácie a dodržiavanie príslušných predpisov a zákonov, pričom sa berie do úvahy vnútorná dynamika a vonkajšie prostredie**. Táto navrhovaná definícia zahŕňa väčšinu podstatných zložiek riadenia športu, ktoré boli zdôraznené vo väčšinovej časti pozorovaných výskumov vybraných autorov. (Cho a kol., 2023)

Šport, najmä prostredníctvom komunitného športu a mládežníckych športových programov, poskytuje množstvo významných výhod. Športové aktivity, podobne ako iné formy fyzickej aktivity,

predstavujú formu rekreácie, ktorá je preukázateľne prospešná pre duševné zdravie a celkovú pohodu. Fyzické cvičenie podporuje uvoľňovanie endorfínov, čo prináša pocit eufórie a uspokojenia z dosiahnutých cieľov. Tímové športy obzvlášť prispievajú k pocitu spolupatričnosti, poskytujúc jednotlivcom tzv. bezpečné prostredie, v ktorom môžu autenticky prejavovať svoju identitu. (Chiet, 2024)

Napriek tomu, že výskum v tejto oblasti je zjavne potrebný, a to najmä na úrovni samospráv a regiónov, len **veľmi malé množstvo výskumných činností** je naklonených tejto sfére. Výskumné medzery v oblasti športového manažmentu na úrovni samospráv sa týkajú viacerých kľúčových oblastí, ktoré potrebujú ďalšie skúmanie a výskum pre dosiahnutie efektívnejšieho a udržateľnejšieho riadenia športových aktivít. Tieto oblasti zahŕňajú efektívnosť a udržateľnosť správy a údržby športových zariadení, kde je potrebné identifikovať najlepšie prístupy a modely správy z hľadiska nákladov a kvality poskytovaných služieb. Ďalej, metódy a stratégie efektívnej podpory miestnych športových klubov, vrátane najúčinnějších foriem podpory a výsledkov rôznych prístupov. V oblasti financovania je potrebné preskúmať transparentnosť a spravodlivosť vo financovaní športových aktivít, optimalizáciu rozpočtových výdavkov na šport, a rôznorodosť a efektívnosť finančných zdrojov, ako aj najlepšie spôsoby kombinovania týchto zdrojov pre maximálny prínos. Ekonomický prínos športových podujatí pre lokálnu ekonomiku si vyžaduje meranie a hodnotenie, aby bolo možné lepšie pochopiť, ako tieto podujatia prispievajú k miestnej ekonomike a aké metódy sú najlepšie na hodnotenie týchto prínosov. Bežné problémy a výzvy v oblasti športového manažmentu, ako sú financovanie, údržba zariadení a bezpečnosť, si taktiež vyžadujú identifikáciu a analýzu, aby sa mohli nájsť efektívne riešenia. Napokon, komparatívna analýza a implementácia inovatívnych riešení z iných miest alebo krajín by mohla poskytnúť užitočné príklady dobrej praxe, ktoré by sa mohli aplikovať v kontexte slovenského športu. Spojením týchto výskumných medzier sa môže dosiahnuť lepšie zameranie na konkrétne aspekty, ktoré potrebujú ďalšie skúmanie, čím sa prispieva k zlepšeniu športového manažmentu na lokálnej úrovni.

ÚLOHA SAMOSPRÁVY V ŠPORTOVOM MANAŽMENTE

Poskytovanie športových a voľnočasových zariadení bolo **bežným aspektom služieb miestnej samosprávy už od 40. rokov 20. storočia**. Avšak šport a voľný čas sa ako samostatná služba etablovali až začiatkom 70. rokov 20. storočia, keď mnohé orgány vytvorili špecializované oddelenia so strategickou zodpovednosťou za tieto služby v rámci politiky sociálneho zabezpečenia. Napriek výrazným investíciám do zariadení v 70. rokoch zostali šport a voľný čas neštatnými službami, pričom pokračujúce investície boli motivované vnímanými externými efektmi poskytovania týchto služieb a argumentmi o zlyhaní trhu. Tieto investície sa zameriavali na rozšírenie príležitostí pre všetky skupiny obyvateľstva, najmä pre minoritné skupiny v športe ako sú napríklad ženy a dievčatá či etnické menšiny. (Partington, 2024) Postupne sa poskytovanie v rámci miestnych orgánov rozšírilo tak, aby zahŕňalo celý rad pracovných oblastí vrátane služieb pre rozvoj športu, ako je uvedené v tabuľke 1 na nasledujúcej strane.

Tabuľka 1 – Kľúčové oblasti samospráv v prípade strategického riadenia športu

KĽÚČOVÉ OBLASTI PRÁCE	DETAILY
Manažment zariadení/infraštruktúry (pre komunitné/elitné využitie)	Financované buď z hlavných rozpočtov a spravované interne, alebo outsourcované externým partnerom

Sociálne orientované programy rozvoja športu	Napríklad osvetové aktivity často financované z externých zdrojov
Programy zamerané na zlepšenie zdravia	Šport a fyzická aktivita sa využívajú na zlepšenie špecifických zdravotných výsledkov
Manažment podujatí	Často súvisiace s ekonomickými a/alebo sociálnymi cieľmi a/alebo s agendami formovania alebo prezentácie miest
Rozvoj špecifických športov	Spolupráca s národnými riadiacimi orgánmi športu v oblasti súťaže a výkonu
Diverzifikačné aktivity a programy	Často zamerané na mladých ľudí, ktorí sú ohrození antisociálnym správaním a/alebo kriminalitou
Vzdelávacie programy	Umiestnené a realizované v školách
Programy na voľnom priestranstve	Prepojené na prácu v parkoch, na ihriskách a/alebo manažment ihrísk
Rôzne	Ďalšie programy súvisiace so športom, rekreáciou, fyzickou aktivitou a/alebo hrou

Zdroj: Partington (2024)

Bližšie sa vo výskume budeme venovať **manažmentu zariadení, manažmentu podujatí, vzdelávacím programom a rozvoju špecifických športov**.

MANAŽMENT ZARIADENÍ/INFRAŠTRUKTÚRY A MANAŽMENT PODUJATÍ

Manažment v oblasti športovej infraštruktúry sa v mestách neobmedzuje iba na výstavbu veľkých stavieb. **Organizácia mega podujatí** je pre mestá extrémne nákladná, a preto nie je možná bez značných verejných dotácií. Tieto podujatia vyžadujú významné investície do infraštruktúry a bezpečnosti, čo ich robí kriticky závislými od verejných zdrojov. Niektoré podujatia však slúžia nielen ako udalosti, ale aj ako katalyzátory mestských reštrukturalizácií, ktoré odrážajú širšie trendy v mestskom rozvoji a plánovaní. Jednou z najbežnejších a najúspešnejších stratégií konca 20. storočia bolo spoliehanie sa na organizovanie mega podujatí s cieľom podporiť cestovný ruch a verejné investície do infraštruktúry. Športové podujatia sa považujú za jedinečné príležitosti pre mestá na zabezpečenie zdrojov pre rozvojové aktivity a na získanie globálnej publicity. (Barghchi a Aman, 2009)

Športová infraštruktúra je kľúčovou požiadavkou pre väčšinu komunít, pričom jej význam a potreba neustále rastú. Väčšina krajín a inštitúcií venuje rozvoju tejto infraštruktúry značnú pozornosť, pretože jej rozvoj odráža schopnosť a pripravenosť miest a krajín k celkovému pokroku a prispieva k budovaniu modernej spoločnosti. Športová infraštruktúra dopĺňa mestskú štruktúru a integruje sa s ňou, čím poskytuje priestor pre rôzne aktivity a podporuje rozvoj mestského prostredia. Táto infraštruktúra často vzniká na základe miestnych iniciatív a požiadaviek komunít, ktoré vyjadrujú skutočné potreby obyvateľov, čím zvyšuje úroveň a kvalitu mestského života. Športová infraštruktúra a jej súčasti predstavujú materiálnu a organizačnú základňu nevyhnutnú pre realizáciu športových aktivít. Zahŕňa športové kluby, ihriská a kúpaliská, ktoré sú rozmiestnené na úrovni obytných štvrtí, sektorov alebo celých miest v postupnej konfigurácii v závislosti od veľkosti

jednotiek a úrovne poskytovaných služieb. Tieto úrovne sú priamo prepojené s počtom ľudí, ktorí využívajú túto infraštruktúru. (Nassr a Neaimi, 2020)

Podujatia ako olympijské hry, hry Commonwealthu, svetové poháre a majstrovstvá sveta sú čoraz populárnejšie. Mestá čoraz viac využívajú rôzne podujatia rôznej veľkosti a rozsahu na podporu cestovného ruchu a mestského rozvoja. Intenzívne súťažia o možnosť usporiadať športové mega podujatia, pretože veria, že to zlepší ich imidž a povzbudí miestnu ekonomiku. Okrem toho sa od **rozšírenia televízie** koncom 50. rokov 20. storočia organizovanie medzinárodných športových podujatí stalo jedným z najefektívnejších spôsobov, ako sa krajina môže **zviditeľniť na svetovej scéne**, hoci len dočasne, a prezentovať sa ako **úspešná rozvinutá spoločnosť**. (Barghchi a Aman, 2009)

Netreba však zabúdať, že hlavnou úlohou manažmentu športových zariadení je **zabezpečiť bezpečné a zdravé prostredie pre užívateľov** týchto športovísk. Núdzové postupy by mali byť pravidelne posilňované a precvičované vždy, keď je to možné. Ak je potrebné zaviesť osobitný bezpečnostný kódex, mal by byť podrobne vysvetlený jeho prínos a ľuďom by mal byť neustále pripomínaný jeho význam. Dobré udržiavané a spravované zariadenia a vybavenie predstavujú jeden z najefektívnejších nástrojov pre vzťahy s verejnosťou a spotrebiteľmi. Mestská rada a športové organizácie preto nesú zodpovednosť za zabezpečenie primeraného štandardu starostlivosti, bezpečnosti a ochrany používateľov svojich zariadení a vybavenia. Nedodržiavanie očakávaného štandardu starostlivosti zo strany trénerov, telovýchovných pedagógov, inštruktorov a divákov môže viesť k poškodeniu zdravia alebo zraneniam, čo môže mať za následok súdne spory. (Adiele a Morgan, 2018)

VZDELÁVACIE PROGRAMY A ROZVOJ ŠPECIFICKÝCH ŠPORTOV

Šport prináša množstvo výhod, ktoré presahujú fyzickú stránku. **Účast dieťaťa na športe a fyzických aktivitách môže výrazne pozitívne ovplyvniť jeho študijné výsledky**. Integrácia športovej výchovy do školských osnov poskytuje mnohé benefity. Učí žiakov tímovej spolupráci a disciplíny, čo im pomáha byť zdvorilejšími v každodennom živote. Pravidelné cvičenie podporuje zdravie a fyzickú kondíciu, čím chráni pred chorobami ako obezita a artritída. Účast na športe môže jednotlivcom pomôcť získať sebadôveru a rozvíjať vodcovské schopnosti. Pomáha žiakom prekonať prekážky a naučiť sa, ako sa s nimi efektívne vyrovnávať. Fyzická aktivita podporuje rast a zlepšuje duševné aj fyzické zdravie, pričom mnohé športové podujatia sú kľúčové pre telesný rozvoj. (Muktadir, 2022)

V rámci koncepcie rozvoja edukácie a rôznych športov, funguje vo svete **prepojenie medzi školskými zariadeniami, samosprávami a športovými klubmi**. Táto kooperácia troch kľúčových strán poskytuje príležitosť rozvíjať šport od čo možno najskoršieho veku. (ACES Europe, 2014) Príkladmi takejto kooperácie sú tzv. Školské hry, ktoré zaviedli v Ostrave tento rok. **Školské hry** predstavujú významný športový projekt pre žiakov vo veku od 7 do 15 rokov, ktorý prináša pre Ostravu-Juh výhody na dvoch úrovniach. Tento projekt nielenže podporuje záujem detí o šport (atletika, basketbal, in-line a iné), ale jeho výsledkom budú aj rozsiahle štúdie zamerané na školákov z najľudnatejšieho ostravského okresu. Dve z týchto štúdií budú realizované prostredníctvom dotazníkového prieskumu, zatiaľ čo tretia bude hodnotiť zdravotný stav a fyzickú kondíciu detí na základe pravidelných meraní. (Bubeníček, 2024)

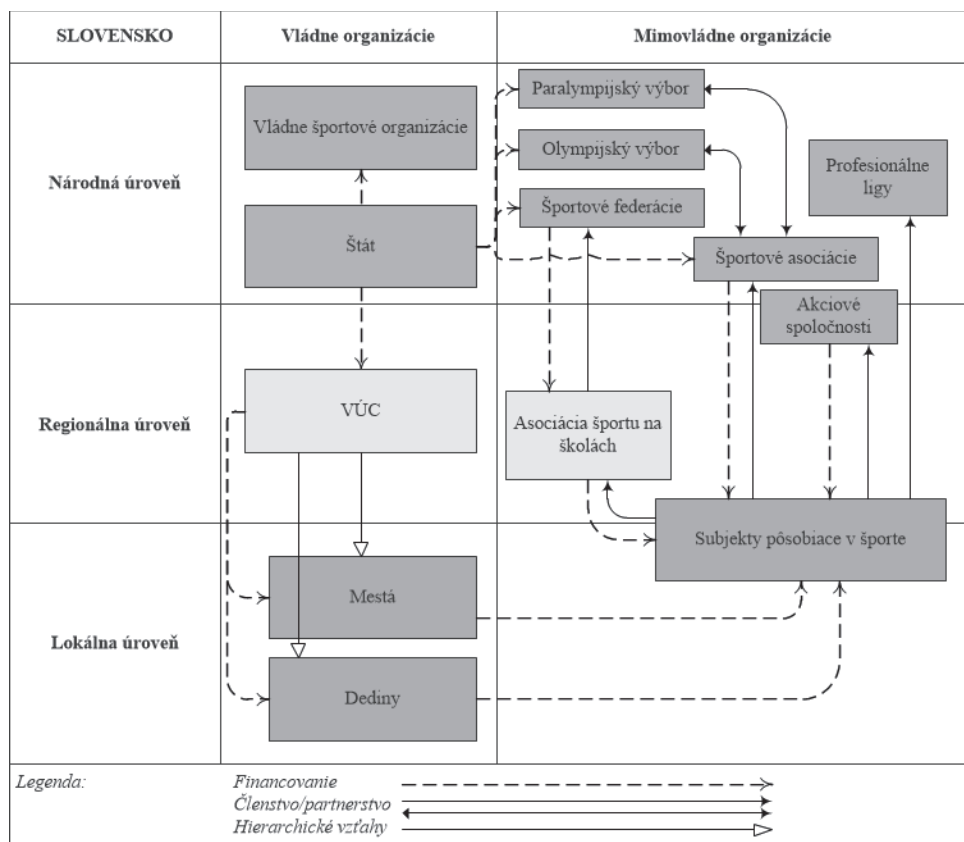
V minulosti boli dobrými príkladmi z praxe mestá ako Valencia (Európske mesto športu 2011), Guimaraes (Európske mesto športu 2013), Cremona, Marseille, Iasi, Viterbo, Ostrava a mnoho iných. Všetky tieto mestá spájalo okrem toho, že sa usilovali o vytvorenie pozitívneho športového imidžu aj spoločná koncepcia, ktorá bola založená na tom, že sa snažili vytvárať edukačné projekty

prepojené so športovou činnosťou. Výsledkom ich snaženia boli preukázateľné výsledky, ktoré reflektovali **zvýšenú kvalitu života v mestách**, lepšie **sociálne etablovanie** sa občanov v menej rozvinutých častiach a taktiež aj **zvýšený záujem o spoluprácu** z radov súkromného sektora. (ACES Europe, 2014)

SYSTÉM FINANCOVANIA ŠPORTU SAMOSPRÁVAMI

Z pohľadu športového manažmentu je taktiež potrebné opísať aj systém financovania športu samosprávami. Celkové financovanie športu podlieha najmä Ministerstvu cestovného ruchu a športu SR, ktoré financuje šport na základe **zákona č. 440/2015 Z. z. o športe a o zmene a doplnení niektorých zákonov**. (MCRaŠ SR, 2024) Predtým však ako budú rozobrané formy financovania športu cez samosprávy je dôležité určiť akú úlohu vlastne samosprávy v tomto financovaní zastávajú na Slovensku.

Na miestnej úrovni sú samosprávy zodpovedné za **rozvoj koncepcie telesnej kultúry**, výber a vzdelávanie športových talentov, **podporu organizovania športových podujatí miestneho významu**, vytváranie podmienok na rozvoj športu pre všetkých a podporu iniciatív v oblasti športových aktivít. Taktiež **spravujú a kontrolujú využívanie finančných prostriedkov** poskytnutých na telesnú kultúru a spolupracujú s organizáciami občianskej spoločnosti, obcami a inými právnickými osobami pôsobiacimi v oblasti telesnej kultúry. V oblasti mládežníckej politiky obce podporujú spoločenský život mládeže prostredníctvom rôznych služieb, najmä informáciami o spôsoboch trávenia voľného času, ubytovaní, vzdelávaní a perspektívach budúceho povolania. Analyzujú činnosť inštitúcií a služieb pre deti a mládež v obci a monitorujú a hodnotia účinnosť opatrení týkajúcich sa mládeže. Tieto inštitúcie voľného času mládeže zohrávajú významnú úlohu v prípade **propagácie športu** a fyzických aktivít, preto je dôležité, aby fungovali v kontexte **regionálnej/miestnej športovej politiky**. (Varmus a kol., 2018; KPMG, 2018; Európska komisia, 2023) Celkovú schému financovania športu na Slovensku zachytáva nasledujúci obrázok č. 1.



Obrázok 1 – Model financovania športu na Slovensku

Zdroj: Varmus a kol., Ensuring the Long-Term Sustainability Cooperation with Stakeholders of Sports Organizations in SLOVAKIA (2018)

MOŽNOSTI FINANCOVANIA ŠPORTU SAMOSPRÁVOU NA SLOVENSKU

Samospráva ako najvyšší orgán na lokálnej úrovni poskytuje financie na chod športu v meste najčastejšie cez **program Šport**. V tomto programe bývajú podporené najviac preferované športy v meste, ktoré majú väčšinou prepojenie na samosprávu alebo v historickom kontexte dosahujú reprezentatívne výsledky, ktoré dokážu propagovať mesto v pozitívnom svetle. Okrem toho nasleduje aj financovanie cez **jednotlivé podprogramy**, ktoré môžu byť zastúpené cez podporu športových podujatí v meste, podporu športu grantovým systémom (príspevok primátora, granty na podporu podujatí, podpora aktivít športových klubov) či podpora detského športu. Samozrejme tieto podprogramy sa môžu v každej samospráve líšiť, preto nie je možné celkom jednoznačne ich popísať do jednotnej kategórie. Taktiež býva častým problémom aj to, že samotný program športu v meste absentuje a namiesto neho sa podpora športu často objavuje v iných programových vyhláseniach. Z pohľadu športového manažmentu je toto zásadný problém, ktorý obmedzuje nastavenie strategického fungovania športu na tejto úrovni.

EKONOMICKÝ PRÍNOS PODPORY ŠPORTU PRE LOKÁLNU EKONOMIKU

Ešte v roku 2018 analýza KPMG priniesla zaujímavé zistenie, ktoré hovorí o tom, že každé investované euro, z verejných zdrojov do športu, sa do verejných rozpočtov, pri zohľadnení multiplikačného efektu, vráti približne **4,2 až 4,4-krát**. (Bogdanyi, 2018) To, že tomu tak môže byť aj v roku 2024, nasvedčuje napríklad štúdia z Walesu, kde je presne rovnaká návratnosť finančných zdrojov alokovaných do športu. (Sport Wales, 2024) Podobne zachytáva stav aj podrobný výskum v Spojenom kráľovstve, ktorý je podľa UNESCO najrozvinutejším sociálnym ekosystémom na svete, uvádza, že každá 1 libra investovaná vládou viedla k vytvoreniu ďalších **10 libier sociálnej, ekonomickej a daňovej hodnoty**. Z tohto objemu predstavujú **3 libry priame úspory** alebo náklady, ktorým sa vláda vyhla. (UNESCO, 2023) Štúdia Deloitte (2024) napríklad prišla so zisteniami, ktoré uvádzajú až **6-násobnú návratnosť** takýchto financií. Táto istá štúdia uvádza ako príklad oznámenie futbalového klubu Luton Town o výstavbe klubového štadióna v štvrti Power Court, ktoré bolo sprevádzané správou o ambíciách klubu, aby bola v rovnakom mieste vybudovaná úplne nová mestská štvrť s 1 200 domami, rekreačnými zariadeniami, reštauráciami, barmi, maloobchodnými a spoločenskými priestormi. Pre mesto tvorí toto **významný ekonomický prínos**, ktorý je v koncepcii dlhodobého strategického plánovania.

Okrem týchto celkových financiách sa dá uvažovať aj o ďalších nasledujúcich prínosoch:

- Na základe dlhodobého sledovania organizácie pre hospodársku spoluprácu a rozvoj dnes môžeme tvrdiť, že investovanie jedného eura do športu dokáže z dlhodobého hľadiska **ušetriť päť eur investovaných do zdravotnej starostlivosti** o človeka.
- Rozvojom športu vie samospráva a aj vyšší územný celok podporiť **športový turizmus**, ktorý následne pomáha miestnym podnikateľom zvyšovať ich príjmy.
- Presným zadefinovaním rozvoja športu, v rámci koncepcie rozvoja samosprávy, vie mesto **transparentnejšie nakladať so svojimi financiami**.
- Športové kluby sa vedia ďaleko viac a skôr pripraviť na prípadne hľadanie alternatívnych zdrojov financovania, v prípade, že by **vývojová koncepcia mesta** v oblasti športu nerátala s podporou danej športovej činnosti.
- Dodržiavaním pravidiel financovania športových subjektov z rozpočtov samospráv a vyšších územných celkov, sa dá **predchádzať zbytočným nákladom**, ktoré môžu vznikáť pri opätovnej kontrolnej činnosti najvyšších úradov.
- **Vytvorením nových pracovných** pozícií pre referentov miest, v oblasti športu, sa dá čiastočne znížiť nezamestnanosť.
- Zbieranie a analýza reálnych dát pomáha mestám **lepšie pochopiť fungovanie športu**. Taktiež tieto dáta sa dajú spätne použiť v komunikácii so štátom. (Deloitte, 2024; UNESCO, 2023; Sport Wales, 2024)

ZÁVER

V tomto výskume sa identifikovali významné **prínosy prepojenia športového manažmentu** so širšími **cieľmi rozvoja komunit**. Športový manažment nie je len o organizovaní športových podujatí, ale aj o vytváraní pozitívneho sociálneho a ekonomického vplyvu v miestnych komunitách. Tento vplyv sa prejavuje nielen vo **zlepšovaní fyzického zdravia jednotlivcov**, ale aj vo **vytváraní sociálnych väzieb, podpore inklúzie a zvyšovaní kvality života**.

Výzva pre miestne samosprávy je jasná; aktívne podporovať šport a zdravý životný štýl môže mať hlboký a **trvalý pozitívny dosah** na miestne komunity. Tento prístup vyžaduje nielen finančnú podporu pre športové aktivity a zariadenia, ale aj systematické začlenenie športu do stratégií rozvoja miestnych samospráv. Miestne samosprávy majú potenciál byť katalyzátormi pre zdravší životný štýl

obyvateľov a môžu prostredníctvom efektívneho športového manažmentu dosiahnuť trvalo udržateľný rozvoj komunít.

Tento výskum teda poskytol dôkaz o tom, že investície do športu a podpora zdravého životného štýlu nie sú len výdavkom, ale **dlhodobý výhodný investičný rozhodnutím** pre blaho miestnych komunít.

Napriek tomu ostáva stále obrovský priestor na to, aby sa aj naďalej vytvárali výskumy s podobnou tematikou. Téma športového manažmentu a samospráv je bohatá, avšak neprebádaná oblasť.

POĎAKOVANIE

Autori sa chcú týmto spôsobom poďakovať za príspevok Agentúre na podporu výskumu a vývoja, v rámci projektu Stratégia trvalej udržateľnosti športovej organizácie v podmienkach Slovenskej republiky, APVV-20-0481.

ZOZNAM PRAMEŇOV:

- **ACES EUROPE.** 2014. *Promotion of Sport at Munincipal Level.* [on-line]. [2023-20-05]. Dostupné na internete: https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/promotion_of_sport_at_municipal_level.pdf
- **ADIELE, D. – MORGAN, P.** 2018. *Assessing Management Practices of Sport Facilities and Equipment by the Municipality Council.* [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: https://ijshr.com/IJSHR_Vol.3_Issue.2_April2018/IJSHR008.pdf
- **AUSTRALIAN SPORTS COMMISSION.** 2012. *Governance: Principles of best practice.* [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: <https://www.icsspe.org/system/files/Australian%20Sports%20Commission%20-%20Sports%20Governance%20Principles.pdf>
- **BARGHCHI, M. – AMAN, M. S.** 2009. *Cities, Sports Facilities Development, and Hosting Events.* [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: https://www.researchgate.net/publication/238770721_Cities_Sports_Facilities_Development_and_Hosting_Events
- **BOGDANYI, G.** 2018. *Analýza KPMG pre SOV a NŠC: 1 euro investované do športu z verejných zdrojov má štvornásobnú návratnosť.* [on-line]. [2023-20-05]. Dostupné na internete: <https://www.atletika.sk/analiza-kpmg-pre-sov-a-nsc-1-euro-investovane-do-sportu-z-verejnych-zdrojov-ma-stvornasobnu-navratnost/>
- **BUBENÍČEK, R.** 2024. *School games: unikátní projekt obvodu Ostrava-Jih pro mladé sportovce.* [on-line]. [2023-20-05]. Dostupné na internete: https://moravskoslezsky.denik.cz/zpravy_region/school-games-unikatni-projekt-obvodu-ostrava-jih-pro-mlade-sportovce-20240531.html
- **DELOITTE.** 2024. *Elite sport as a catalyst for economic growth and societal change.* [on-line]. [2023-20-05]. Dostupné na internete: <https://www.deloitte.com/uk/en/services/consulting/perspectives/elite-sport-as-a-catalyst-for-economic-growth-and-societal-change.html>
- **EURÓPSKA KOMISIA.** 2023. *Slovakia – Youth and Sport.* [on-line]. [2023-20-05]. Dostupné na internete: <https://portal.cor.europa.eu/divisionpowers/Pages/Slovakia.aspx>

- **FERENC, P. – KOMAN, G. – KUBINA, M. – VARMUS, M.** 2018. *Ensuring the Long-Term Sustainability Cooperation with Stakeholders of Sports Organizations in SLOVAKIA*. [on-line]. [2023-20-05]. Dostupné na internete: <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/6/1833>
- **CHIET, A.** 2024. *The Benefits of Community Sport*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: <https://balanceisbetter.org.nz/the-value-of-sport-for-our-communities/>
- **CHO, S. – CONRAD, M. – HOLDEN, J. – DODDS, M.** 2023. *Regulatory Schemes and Legal Aspects of Sport Governance: Theoretical Perspectives and Conceptual Framework*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/24704067.2023.2249481>
- **KPMG.** 2018. *Koncepcia financovania športu v Slovenskej republike (2017)*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: <https://www.olympic.sk/sites/default/files/2021-01/KPMG-koncepcia-financovania-sportu-SR-2018.pdf>
- **LAM, E. T. C.** 2014. *The roles of governance in sport organizations*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: https://www.researchgate.net/publication/272789182_The_roles_of_governance_in_sport_organizations
- **MCRAŠ SR.** 2024. *Financovanie športu*. [on-line]. [2023-20-05]. Dostupné na internete: <https://www.minedu.sk/financovanie-sportu/>
- **MUKTADIR, G.** 2022. *What Are the Benefits and Importance of Sports in Education?*. [on-line]. [2023-20-05]. Dostupné na internete: <https://ihtusa.com/what-are-the-benefits-and-importance-of-sports-in-education/>
- **NASSR, E. H. – NEAIMI, K. G.** 2020. *The Importance of Sports Infrastructure for Residential Neighbourhoods' Centres*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/754/1/012010/pdf>
- **PARTINGTON, J.** 2024. *The changing role of Local Government Sport Development*. [on-line]. [2024-20-05]. Dostupné na internete: https://figshare.leedsbeckett.ac.uk/articles/thesis/_You_ve_just_got_to_dress_it_up_as_something_different_The_changing_role_of_Local_Government_Sport_Development/25464052
- **SPORT WALES.** 2024. *Social Return on Investment of Sport in Wales*. [on-line]. [2023-20-05]. Dostupné na internete: <https://www.sport.wales/research-and-insight/social-return-on-investment/>
- **UNESCO.** 2023. *Impact Investment in Sport*. [on-line]. [2023-20-05]. Dostupné na internete: <https://shorturl.at/3ZELx>

TRVALÁ UDRŽATEĽNOSŤ ŠPORTOVEJ INFRAŠTRUKTÚRY V SR NIELEN PO 1. JANUÁRI 2025**LADISLAV KRIŽAN¹**

E-MAIL: LADISLAV.KRIZAN@ME.COM

KĽÚČOVÉ SLOVÁ:

šport, športové právo, športové politiky, športová infraštruktúra, trvalá udržateľnosť

ABSTRAKT:

Predkladaný príspevok prináša zhrnutie autorových nosných myšlienok pre rozvoj trvalej udržateľnosti športovej infraštruktúry na území SR v súčasnosti.

1. TRVALÁ UDRŽATEĽNOSŤ ŠPORTOVEJ INFRAŠTRUKTÚRY V SR PO ROKU 2020

Každá organizácia je vystavená rôznym druhom problémov a výziev. Schopnosť ich počas celej existencie komplexne zvládať ukazuje jej životaschopnosť a determinuje jej dlhodobú existenciu. Slovné spojenie „trvalá udržateľnosť“ sa takto stáva permanentnou témou, a to i v každej športovej organizácii.

Pre zásadné zmeny, ktoré sa v podmienkach strednej a východnej Európy udiali okolo prelomu tisícročí, sa osobitne aktuálnou výzvou zo dňa na deň v dramaticky sa meniacich podmienkach (u nás najmä po roku 1989) stalo vôbec prežitie športových organizácií. Pôvodné subjekty po roku 1989 následne často zanikli, vznikli nové subjekty práva vo forme občianskych združení, ktoré nahradili najmä po roku 2000 a nahromadených dlhoch najmä v profesionálnom futbale a hokeji nové, už vo forme obchodných spoločností.

Udržateľnosť športových organizácií v stále sa ešte transformujúcich štátoch strednej a východnej Európy zároveň silne otestovali po roku 2020 i na seba nadväzujúce udalosti, na ktorých športové organizácie neniesli žiadnu vinu a nevedeli ich nijako ovplyvniť ako napr. globálna pandémia COVID-19 a následná ekonomická kríza a jej škody kombinované s vysokou infláciou či ruská invázia na Ukrajinu a z nej plynúca energetická kríza atď. Všetky tieto faktory spôsobili, že o tému trvalej udržateľnosti športových organizácií a ich manažment² u nás sa ako o veľmi aktuálnu tému zaujíma intenzívnejšie nielen naša akademická sféra³, ale pre jej intelektuálnu originalnosť vyvoláva záujem i akademikov zo západnej Európy.

Tento príspevok má preto za cieľ sprostredkovať čitateľovi informácie, o tom aké veľmi rôznorodé právne formy a modely existencie majú v podmienkach Slovenskej republiky a Českej republiky športové organizácie najmä vlastníace, spravujúce či prevádzkujúce športovú infraštruktúru (národného významu) v hodnote miliónov euro ako napr. zimné štadióny, kryté plavárne, športové

1) Autor pôsobí od 15.5.2020 ako riaditeľ Správy telovýchovných a rekreačných zariadení hlavného mesta SR Bratislavy, v období 2.9.2020 až 30.11.2023 pôsobil i ako predseda správnej rady Fondu na podporu športu.

2) Pozri viac napr. VARMUS, Michal- FERENC, Patrik.- KUBINA, Milan: Manažment športových organizácií. Významné zainteresované strany. Žilina: Žilinská univerzita v Žiline, 2019, ISBN 978-80-554-1670-3 alebo VARMUS, Michal- ADÁMIK, Roman: Manažment športových organizácií 2. Strategické riadenie. Žilina: Žilinská univerzita v Žiline, 2023, ISBN 978-80-554-1999-2.

3) Porovnaj s prebiehajúcimi výsledkami projektu APVV-20-0481 Stratégia trvalej udržateľnosti športovej organizácie v podmienkach Slovenskej republiky, ktorý od roku 2021 riešia na Fakulte riadenia a informatiky na Žilinskej univerzite v Žiline či obsahom a výstupmi medzinárodnej konferencie s názvom Športový manažment v strednej a východnej Európe / Sports Management In Central & Eastern Europe, ktorá sa uskutočnila v dňoch 22. – 24. 04. 2024 v Rajeckých Tepliciach.

haly, futbalové štadióny atď. Zároveň sa príspevok zamýšľa i nad výhodami a rizikami riešenia v podobe príspevkovej organizácie a jej prípadnej transformácie na inú (napr. obchodnú spoločnosť ako najvhodnejšiu?!) právnu formu s cieľom dlhodobej udržateľnosti prevádzkovanvej športovej infraštruktúry pre negatívne dopady k 1.1.2025 platných a účinných legislatívnych zmien tzv. konsolidačného balíčka (tzv. transakčná daň, zvýšená DPH atď.)

2. MOŽNOSTI A LIMITY PRÍSPEVKOVEJ ORGANIZÁCIE V ŠPORTE V SR OD 1.1.2025

Pri zamýšľaní sa nad výhodami a rizikami výberu vhodnej právnej formy je potrebné zdôrazniť, že existujúca športová infraštruktúra v Slovenskej republike je dominantne vlastnená a prevádzkovaná samosprávou. S cieľom prípadnej transformácie už existujúcich právnických osôb na inú (jednu najvhodnejšiu?!) právnu formu s cieľom aspoň čiastočne minimalizovať negatívne dopady k 1.1.2025 platných a účinných legislatívnych zmien tzv. konsolidačného balíčka (tzv. transakčná daň, zvýšená DPH atď.) považujeme za dôležité pomenovať a analyzovať možnosti, limity a riziká najmä prednostne príspevkovej organizácie, keďže existujúcich informácií k obchodným spoločnostiam je vskutku dosť, sú skôr notorietou v odbornej obci a nemajú v športe rozsiahle špecifiká.

Pri takomto uvažovaní ohľadom príspevkovej organizácie obce by sa mal zohľadňovať najmä aktuálny právny a faktický stav, keďže táto môže byť v zmysle zákona o športe zároveň aj športovou organizáciou, ktorá je zapísaná v registri právnických osôb v športe. Vzťahuje sa na ňu okrem zákona o športe takto i zákon o majetku obcí č. 138/1991 Zb. v znení neskorších predpisov, podľa ktorého aktuálne:

Podľa § 1 ods. 1 „*Majetok obce tvoria nehnuteľné veci a hnutelné veci vrátane finančných prostriedkov, ako aj pohľadávky a iné majetkové práva, ktoré sú vo vlastníctve obce podľa tohto zákona alebo ktoré nadobudne obec do vlastníctva prechodom z majetku Slovenskej republiky na základe tohto zákona alebo osobitného predpisu, alebo vlastnou činnosťou.*“.

Podľa § 6 ods. 1 „*Obec hospodári so svojím majetkom samostatne alebo prostredníctvom správcu majetku obce (ďalej len „správca“), ktorým je jej rozpočtová organizácia alebo príspevková organizácia zriadená podľa osobitného predpisu.18).*“.

Podľa § 6 ods. 3 „*Správa majetku obce je súhrn oprávnení a povinností správcu alebo mestskej časti k tej časti majetku, ktorú im obec zverila do správy alebo ktorú správca nadobudol vlastnou činnosťou. Správca alebo mestská časť sú oprávnení a povinní majetok obce držať, užívať na plnenie úloh v rámci predmetu činnosti alebo v súvislosti s ním, brať z neho úžitky, udržiavať ho v užívaniashopnom stave, zhodnocovať ho a nakladať s ním v súlade s týmto zákonom a so zásadami hospodárenia s majetkom obce; mestská časť19) tiež v súlade so štatútom mesta.*“.

Podľa § 6 ods. 4 „*Správca nemôže nadobudnúť majetok do svojho vlastníctva. Majetok, ktorý správca nadobúda, je vlastníctvom obce. Správca alebo mestská časť vykonáva právne úkony pri správe majetku obce v mene obce. Správca alebo mestská časť koná v mene obce pred súdmi a inými orgánmi vo veciach, ktoré sa týkajú majetku obce, ktorý spravuje.*“.

Podľa § 6 ods. 6 „*Všetky právne úkony spojené s nakladaním s majetkom obce musia mať písomnú formu, inak sú neplatné.*“.

Podľa § 6a ods. 1 „*Správa majetku obce vzniká:*

- a) *zverením majetku obce do správy správcu alebo mestskej časti,19)*
- b) *prevodom správy majetku obce,*
- c) *nadobudnutím majetku do vlastníctva obce vlastnou činnosťou správcu.*“.

Vlastnú činnosť športovej organizácie, ktorá je zároveň príspevkovou organizáciou samosprávy a spravujúcou a prevádzkujúcou športovú infraštruktúru (národného významu) v hodnote miliónov euro a jej hospodárenie takto výrazne ovplyvňuje fakt, že má a bude mať osobitý, náročný systém účtovania pri nákladoch a výnosoch na jej prípadne existujúcich jednotlivých organizačných útvaroch (napr. zimný štadión, plaváreň, športová hala, kúpalisko atď.).

1. Z hľadiska dane z príjmov výnosy účtuje takáto príspevková organizácia samosprávy na hlavnú oslobodenú, hlavnú zdaňovanú a podnikateľskú činnosť. Veľkú rôznorodosť možných príjmov takejto príspevkovej organizácii určuje i ich následný vzťah k dani z príjmov- môžu byť v nej oslobodené, účtované do jej hlavnej zdaňovanej činnosti alebo zahrnuté do jej podnikateľskej činnosti.

Náklady takejto príspevkovej organizácie z hľadiska dane z príjmov rozdeľujeme na:

- Priame náklady činností oslobodených od dane z príjmov,
- Priame náklady činností zdaňovaných daňou z príjmov,
- Priame náklady podnikateľskej činnosti,
- Zmiešané náklady, ktoré sa rozúčtujú na základe podielu výnosov zdaňovaných, od dane oslobodených a výnosov z podnikateľskej činnosti.

2. Z hľadiska dane z pridanej hodnoty rozdeľuje takáto príspevková organizácia samosprávy:

a) výnosy organizácie – daň z pridanej hodnoty na výstupe na:

- a1) oslobodené od DPH,
- a2) zdaňované DPH.

b) náklady organizácie – daň z pridanej hodnoty na vstupe na:

- b1) priame náklady súvisiace s činnosťami oslobodenými od DPH bez odpočítania DPH na vstupe,
- b2) odpočítanie DPH koeficientom – zmiešané náklady súvisiace s činnosťami zdaňovanými DPH a oslobodenými od DPH, kde sa používa koeficient, ktorý predstavuje podiel výnosov zdaňovaných DPH a oslobodených od DPH. V priebehu roka sa používa koeficient vypočítaný k 31. 12. predchádzajúceho roka a k 31.12. bežného kalendárneho roka sa vypočíta skutočný koeficient podľa dosiahnutých výnosov. K tomuto prepočtu sa mení výška všetkých nákladov príspevkovej organizácie, kde sa použil na odpočítanie DPH koeficient.
- b3) priame náklady organizácie súvisiace s činnosťami zdaňovanými DPH s plným odpočtom DPH na vstupe,

3. Okrem toho sa náklady a výnosy takejto príspevkovej organizácie samosprávy rozúčtovávajú aj na jej prípadne existujúce jednotlivé organizačné útvary, strediská, prevádzky (napr. zimný štadión, plaváreň, športová hala, kúpalisko atď.). Rozúčtovanie nákladov a výnosov organizácie z hľadiska dane z príjmov a dane z pridanej hodnoty, organizačných útvarov sa týka faktúr dodávateľských, faktúr odberateľských, pokladničných dokladov, interných dokladov, mzdových nákladov, takmer každej účtovnej položky, ktoré účtujú jednotliví účtovníci.

Agenda účtovníctva takejto príspevkovej organizácie samosprávy býva pre všetko vyššie uvedené vskutku komplexná, obzvlášť ak popri svojej hlavnej činnosti vykonáva intenzívne i podnikateľskú činnosť.

Je zároveň faktom, že od januára 2025 bude účinný a apríl 2025 má byť prvým zdaňovacím obdobím, v ktorom budú na obchodné spoločnosti na rozdiel od príspevkových organizácií, ktoré sú z neho vyňaté, dopadať veľmi negatívne následky nového zákona o dani z finančných transakcií.

Rovnako dôležitou témou sú a budú miestne dane, najmä daň z nehnuteľností a športoviská, ktoré príspevkové organizácie samospráv za nimi spravované športovú infraštruktúru neplatia.

3. PESTROST' EXISTUJÚCICH PRÁVNÝCH FORIEM A MODELOV V CELEJ SR A ČR

Komparatívna analýza v SR a ČR ukazuje veľmi veľkú pestrosť a rôznorodosť právnych foriem a existujúcich modelov, ktoré v mnohom determinuje história a okolnosti vzniku tej-ktorej športovej infraštruktúry v danej lokalite.

Napr. v hlavnom meste Slovenskej republiky Bratislavy (ďalej len „mesto Bratislava“) sa situácia výrazne menila po 2. svetovej vojne⁴. Pôvodne najväčší počet športovísk celomestského významu situovaných dovtedy najmä na území Petržalky, ktorá bola už od 19. storočia obľúbeným rekreačným miestom, sa pomaly presúva najmä do areálu okolo Tehelného poľa a Pasienkov budovaného kontinuálne už od roku 1938. Vlastníctvo a správa športovísk však bola decentralizovaná a až 23. mája 1945 bola zriadená ako prvá Správa detských ihrísk, ktorá od svojho počiatku zabezpečovala prevádzku detských ihrísk na území mesta Bratislavy, ku ktorým postupne pribudli aj športové haly na Drieňovej, Dunajskej a Harmincovej ul. Od 1. januára 1979 sa pôvodný názov organizácie zmenil na Správu telovýchovných a rekreačných zariadení Národného výboru hlavného mesta SSR Bratislavy, ktorá bola jej rozpočtovou organizáciou. Po zrušení národných výborov sa zriaďovateľom organizácie stalo Hlavné mesto Slovenskej republiky Bratislava. Rozšíril sa aj počet prevádzok organizácie o Kúpalisko Rosnička, ktoré bolo vybudované v rámci akcie „Z“ a dané do prevádzky v roku 1980, či Detský areál a tenisové kurty na Sokolíkovej ul. a objekt na Bradáčovej. Od 1. januára 1983 sa pôvodný rozsah činnosti organizácie úplne zásadne zmenil a rozšíril, keďže z bývalej mestskej organizácie Záhradníctvo a rekreačné služby mesta Bratislavy prešli na Správu telovýchovných a rekreačných zariadení hlavného mesta SR Bratislavy (ďalej len „STARZ“) prevádzky z oblasti telovýchovných a rekreačných služieb, a to zimné štadióny na ul. Odbojárov (dnes Zimný štadión Ondreja Nepelu) a Ružinovskej ul. (dnes Zimný štadión Vladimíra Dzurilla v správe MČ Ružinov resp. Ružinovského športového klubu p.o.). Rovnako pribudli Kúpalisko Delfín v Ružovej doline, letné kúpaliská Tehelné pole, Lamač, Rača, Krasňany, Lido a časť dnešného Areálu zdravia Zlaté piesky. Po roku 1989 do roku 2024 prišlo k rozsiahlym zmenám v rámci majetku v správe STARZ, keďže niektoré prevádzky v správe STARZ boli v rámci privatizácie odpredané alebo na základe podnetov mestských častí bola správa niektorých prevádzok rozhodnutím mesta Bratislava odňatá STARZ a zverená mestským častiam alebo boli dané na základe dlhodobých nájomných zmlúv do manažérskej kontroly iným subjektom. Do správy STARZ po množstve odňatých súborov nehnuteľností pribudla ako nová iba Plaváreň Pasienky (nie však Športová hala Pasienky⁵). Plaváreň bola STARZ zverená v roku 1999 po jej darovaní mestu Bratislava Slovenským združením telesnej kultúry, no bez pozemkov pod ňou, ktoré mesto Bratislava získalo do vlastníctva ich zámenou so SR až v roku 2023. Úplne zásadným míľnikom v histórii STARZ bola určite i totálna rekonštrukcia Zimného štadióna Ondreja Nepelu (ďalej len ZŠON“) pre potreby organizácie MS2011 v ľadovom hokeji. Táto rekonštrukcia ZŠON od jeho vzniku v 40. rokoch 20. storočia znamenala najväčšiu

4) Porovnaj s obsahom prednášky architektky Laury Pastorekovej z Krištekovskej z Historického ústavu SAV, v. v. i. s názvom Plánovanie a výstavba športovísk v Bratislave, ktorú organizovala Múzeum mesta Bratislavy dňa 19.6.2024 resp. jej prácou KRIŠTEKOVÁ, Laura. Od športu ku komercii: história plánovania a výstavby športových stavieb v Bratislave [From sport to commercialism. History of planning and construction of buildings for sport in Bratislava]. In ALFA: Architecture Papers of the Faculty of Architecture and Design STU, 2020, č. 2, s. 13-19. ISSN 2729-7640. Dostupné na internete: https://alfa.stuba.sk/wp-content/uploads/2020/10/02_2020_Kri%C5%A1tekov%C3%A1.pdf

5) Pozri viac v KRIŠTEKOVÁ, Laura. Pasienky Indoor Arena = Športová hala Pasienky. In 101: Slovak architecture in the DOCOMO register. Edičné zabezpečenie: Martin Lipták, Michal Tornyai ; texty: Henrieta Moravčíková, Monika Bočková, Katarína Haberlandová, Laura Krišteková, Gabriela Smetanová, Peter Szalay. Vydanie prvé. – Bratislava: Čierne diery, 2024, s. 464-469. ISBN 978-80-69103-00-9.

verejnú investíciu do rekonštrukcie existujúcej i výstavby novej športovej infraštruktúry v histórii celej SR od jej vzniku v roku 1993 do roku 2024 vrátane. Reflexiu rekonštrukcie ZŠON obsahuje verejne prístupná Správa o výsledku kontroly financovania rekonštrukcie ZŠON, ktorú spracoval Najvyšší kontrolný úrad (ďalej len „Správa NKÚ č.1“) v zmysle uznesenia Národnej rady SR (ďalej len „NR SR“) č. 533 zo 6.7.2011. Tu je dôležité podotknúť, že rekonštrukciu nerealizoval a ani za ňu nezodpovedal STARZ, ktorému bola správa ZŠON odňatá k 30. aprílu 2009 na základe uznesení Mestského zastupiteľstva hlavného mesta SR Bratislavy (ďalej len „MsZ mesta Bratislava“) č. 500/2008 zo dňa 25. 9. 2008 a 614/2008 zo dňa 15. 12. 2008. Rekonštrukciu realizovala príspevková organizácia mesta Generálny investor Bratislavy (ďalej len „GIB“). Opätovne získal STARZ do správy ZŠON až po skončení jeho rekonštrukcie ku dňu 13. 4. 2011 pred Majstrovstvami sveta v ľadovom hokeji konanými v dňoch 29. 4. – 15. 5. 2011.

Porovnanie STARZ ako aktuálne príspevkovej organizácie mesta Bratislava s inými už existujúcimi modelmi nie je vôbec jednoduché. Na území SR sa totiž nenachádza žiadna STARZ „podobná“ právnická osoba a jediná ZŠON podobná aspoň sčasti podobná multifunkčná aréna sa nachádza v Košiciach a je ňou Zimný štadión Ladislava Trojáka, viac známy ako STEEL ARÉNA. Napr. v druhom najväčšom meste SR v Košiciach je však správa všetkých športovísk v (spolu)vlastníctve mesta rozdrobená, neexistuje iba jeden subjekt, ale naopak viaceré. Zimný štadión (STEEL ARÉNU) vlastní a spravuje občianske združenie Košická aréna, ktoré vzniklo v roku 2003 s cieľom dostavby rozostavaného športoviska. Členom tohto združenia je dodnes i mesto Košice s podielom na hlasovacích právach vo výške 33,33% podľa čl. 6 ods. 7 stanov tohto občianskeho združenia. Viaceré letné kúpaliská vrátane práve rekonštruovanej Mestskej krytej plavárne, z ktorej by sa malo v roku 2025 stať po dokončení rekonštrukcie Národné olympijské centrum plaveckých športov Košice prevádzkuje spoločnosť TEPELNÉ HOSPODÁRSTVO spoločnosť s ručením obmedzeným Košice, ktorej jediným spoločníkom je mesto Košice. Jej prvoradou úlohou je však zabezpečenie dodávok tepla a teplej úžitkovej vody pre odberateľov v Košiciach a prevádzkuje 186 OST, 282 kompaktných odovzdávacích staníc tepla (KOS), 13 plynových kotolní, 9 hydroforových staníc, 2 sústavy kolektorov a cca 200 km distribučných sietí. Založenie Košickej Futbalovej Arény a.s. v 100% vlastníctve mesta Košice bolo schválené uznesením Mestského zastupiteľstva v Košiciach č. 993 zo dňa 16.6.2014, no ku kolaudácii tohto športoviska prišlo až o 10 rokov neskôr v apríli 2024 a slovenská futbalová reprezentácia sa do Košíc vrátila v septembri 2024. Športovú halu Stará jazdiareň známu pre úspechy basketbalistiek viac ako Angels arénu vlastní a po rekonštrukcii za 3,1 milióna eur ukončenej v roku 2023 prevádzkuje priamo mesto Košice, rovnako ako ďalšie menšie športoviská.

V iných slovenských mestách existujú viaceré z hľadiska zmyslu existencie, vízie a misie STARZ podobné organizácie, ktoré vznikli na úrovni samospráv a majú rôznu právnu formu- najmä príspevkové organizácie (napr. v Spišskej Novej Vsi jej príspevková organizácia Správa telovýchovných zariadení, v Martine jej príspevková organizácia Správa športových zariadení mesta Martin, v MČ Ružinov RUŽINOVSKÝ ŠPORTOVÝ KLUB, p. o.) a obchodné spoločnosti (napr. Športové zariadenia Petržalky, s. r. o., Správa športových zariadení mesta Žilina, s.r.o. či MBB a.s., ktorá je v 100% vlastníctve mesta Banská Bystrica, v ktorom prevádzkuje tamojšiu Krytú plaváreň Štiavničky atď.), ale vzhľadom na veľkosť, no najmä komplexnosť a rôznorodosť majetku v správe STARZ, ktorému dominuje ZŠON, neexistuje v SR podobná organizácia ako STARZ.

Na území Českej republiky je situácia iná a nachádzajú sa tu viaceré STARZ podobné organizácie a ZŠON podobné multifunkčné arény s moderným vybavením a kapacitou zhruba 10 000 divákov.

Vôbec najväčšia aréna v ČR v roku 2024 oslávila 20 rokov existencie a pod menom O2 arena ju už dlhšie vlastní a prevádzkuje súkromná obchodná spoločnosť Bestsport, a.s. (súčasť skupiny PPF), lebo má pre kapacitu blížiacu sa k 20 000 divákov a lokalizáciu v hlavnom meste Praha úplne iný

potenciál svojho obchodného modelu ako všetky ostatné arény v ČR a SR, a to pre vyšší či až dominantný podiel kultúrnych a spoločenských eventov počas roka na úkor športových/ hokejových a vyššie dostatočné príjmy z prenájmu jej priestorov organizátorom týchto eventov, prenájmu skyboxov, prevádzkovania gastronomických zariadení atď., a to i pre susediace a ňou prevádzkované O2 Universum či hotel- STAGES HOTEL Prague.

Multifunkčná hala s kapacitou nad 10 tis. divákov sa nachádza ešte v Pardubiciach (Enteria arena ako multifunkční komplex 2 hál vo vlastníctve Rozvojového fondu Pardubice a.s.), kde však zároveň väčšinový vlastník hokejového klubu HC Dynamo Pardubice Petr Dědek predstavil v roku 2024 megalomanský plán postaviť do roku 2027 najväčšiu hokejovú arénu na svete s kapacitou 22 296 divákov, a to bez finančnej spoluúčasti samosprávy!

STARZ a ZŠON je najviac podobná situácia v Ostrave, kde tamojšia VÍTKOVICE ARÉNA, a.s. ako obchodná spoločnosť v 100% vlastníctve mesta Ostrava, ktorá vznikla v roku 2002, spravuje viaceré športoviská. Ide v prvom rade o multifunkčnú arénu s názvom OSTRAVAR ARÉNA pre až 11 000 divákov, ktorá slúži pre hokejový klub HC Vítkovice Ridera. Spoločnosť ďalej prevádzkuje i futbalový štadión s futbalovým areálom Bazaly, v ktorom pôsobia futbalové kluby FC Baník Ostrava a MFK Vítkovice a atletický klub SSK Vítkovice, atletickú halu, multifunkčnú halu a Hotel Puls vedľa nich so 72 lôžkami.

Nielen v SR, ani v ČR nebol dokončený od 2011 do 2024 žiadny nový projekt multifunkčnej haly podobnej ZŠON (v ČR bolo od 2001 do 2011 prišlo k 4x výstavbe a 4x modernizácii arén s kapacitou nad 5000 divákov), no momentálne prebiehajú 2 stavby. Unikátna ARENA BRNO, čo je aktuálne najväčší strategický projekt mesta Brna, má byť otvorená pre 13 000 divákov v roku 2026. Horácká multifunkčná aréna, svojim významom podobná pre mesto Jihlava, má byť dokončená v roku 2025. Obe budú po ich dokončení spravované novovzniknutými, iba na tento účel vytvorenými obchodnými spoločnosťami.

Na základe tejto analýzy je možné konštatovať, že okrem špecifickej O2 arény v Prahe sú arény podobné ZŠON (priamo či nepriamo cez obchodnú spoločnosť) v 100% vlastníctve daných samospráv, z ktorých iba drvivá menšina sú prevádzkované súkromnou obchodnou spoločnosťou a iba v 1 prípade samotným hokejovým klubom ako hlavným beneficiantom arény, a to v Hradci Králové samotným Mountfield HK, a.s.

ZÁVER, V KTOROM NEEEXISTUJE IBA „JEDINÉ SPRÁVNE RIEŠENIE“

Pri hľadaní odpovede na otázku aká je optimálna právna forma pre právnickú osobu, ktorá prevádzkuje športovú infraštruktúru (národného významu) v hodnote miliónov euro v SR po 1. januári 2025, neexistuje na základe vyššie uvedeného jediného správneho riešenie. Hoci novovznikajúce právnické osoby majú už po roku 2000 zväčša právnu formu obchodných spoločností, myslíenky, že takáto ich právna forma alebo formálna „transformácia“ právnej podoby už dlhšie existujúcich príspevkových organizácií ako právnických osôb na obchodné spoločnosti, vyrieši podstatu najväčších ekonomických výziev, ktorým športová infraštruktúra v SR dlhodobo⁶ čelí, je podľa nášho názoru nesprávna a priveľmi celý komplexný problém zjednodušujúca.

6) Pozri viac v KRIŽAN, Ladislav: Lepšie riešenia pre riadenie, správu, podporu a rozvoj športu a osobitne športovej infraštruktúry na úrovni územnej samosprávy. In: Magister Officiorum. – Roč. 2, č.2 (2018), s. 24-36, Dostupné na internete: http://www.ucps.sk/clanok-0-3384/LEPSIE_RIESENIA_PRE_RIADENIE_SPRAVU_PODPORU_A_ROZVOJ_SPORTU_A_OSOBITNE_SPORTOVEJ_INFRASTRUKTURY_NA_UROVNI_UZEMNEJ_SAMOSPRAVY.html

Hlavnými dôvodmi pre toto tvrdenie sú dva. Prvým je zlý technický stav existujúcej športovej infraštruktúry a jej zväčša obrovský investičný dlh. Druhým dlhodobou existujúci a všetkými dotknutými aktérmi tolerovaný prevádzkový model drvivšej väčšiny z nej.

Ak má byť preto cieľom vytvoriť modernú, dostupnú a efektívnu sieť športovísk a rekreačných zariadení, ktorá zabezpečí kvalitné a dostupnejšie služby najmä pre obyvateľov samospráv v oblasti športu a rekreácie, atraktívne prostredie pre personál, efektívne procesy a zdravé hospodárenie, tak sa musia oba SÚČASNE pozitívne zmeniť.

Vo vzťahu k prvému tvrdeniu totiž platí, že technický stav existujúcej športovej infraštruktúry zväčša ešte zo 60. a 70. rokov 20. storočia je často veľmi zlý a charakterizovaný nemalým investičným dlhom. Dosiahnuté výsledky v oblasti výstavby novej a rekonštrukcie, obnovy a technického zhodnotenia existujúcej športovej infraštruktúry v SR po roku 1989 doteraz sú skôr skromné. Totiž ani obchodné spoločnosti, do ktorých základného imania bol po roku 2000 samosprávami vložený majetok v podobe existujúcej športovej infraštruktúry, ktorý mohol slúžiť i ako prípadné následné ručenie pre získanie bankového úveru na rozdiel od príspevkových organizácií, ktoré bankový úver nemôžu pre aktuálny právny stav vôbec získať, nerealizovali potrebné rekonštrukcie. Dôvodom sú okrem iného prevádzkové modely neumožňujúce následné splácanie takejto investície, pričom prípadne uzatvorené úverové zmluvy a z nich vyplývajúce úverové rámce často nezakladajú povinnosť, ale iba možnosť obchodnej spoločnosti čerpať úver a financovať zmenšovanie investičného dlhu športových nehnuteľností. V tejto súvislosti je potrebné zároveň pripomenúť napr. Správu Najvyššieho kontrolného úradu z roku 2020 týkajúcu sa ZŠON (ďalej len „Správa NKÚ č.2“). V Správe NKÚ č.2, ktorá je taktiež verejne prístupná, tento spracoval reflexiu financovania rekonštrukcie ZŠON z hľadiska záväzkových vzťahov Mesta Bratislava ako zriaďovateľa a GIB ako jeho príspevkovej organizácie, ktorá realizovala rekonštrukciu ZŠON. NKÚ SR na základe tejto kontroly poukázal na kľúčový problém – GIB uzatvoril na rekonštrukciu ZŠON zmluvu so záväzkami, ktoré nemal kryté v rozpočtoch v roku 2009 až 2011. Neuhradené faktúry z nich mali za následok postúpenie pohľadávok dodávateľmi banke, čo spôsobilo, že sa dlh GIBu voči veriteľom vo výške 27,1 mil. eur preklasifikoval na bankový úver, ktorého prevzatie zo strany GIB bolo v rozpore so zákonom, pretože príspevková organizácia nemôže prijať záväzok v podobe bankového úveru. Následné riešenie celej situácie bolo takisto v rozpore so zákonom, lebo namiesto toho, aby mesto Bratislava prevzalo tieto záväzky ako zriaďovateľ GIB a tie by sa objavili v celkovom dlhu mesta Bratislava, mesto Bratislava sa zaviazalo, že reštrukturalizovaný dlh bude uhrádzať kapitálovými transfermi v prospech GIB, ktorý následne splácal tieto záväzky banke (posledná suma za reštrukturalizáciu dlhu bola uhradená GIBom banke až v roku 2018 v sume 6 054 732 euro). NKÚ SR v tomto prípade poukázal na riziko obchádzania zákonnej hranice zadlženosti, pretože v čase schválenia dohôd o reštrukturalizácii dlhu v MsZ v rokoch 2010 a 2011 bolo mesto Bratislava zadlžené nad prípustnú hranicu – 60% bežných príjmov predchádzajúceho rozpočtového roka. Započítaním dlhov za rekonštrukciu objektov ZŠON (27 mil. eur) a Starej radnice (1,7 mil. eur) by v tom čase došlo k prekročeniu povoleného dlhového stropu. Vzhľadom na podozrenie zo spáchania trestného činu skresľovania údajov hospodárskej a obchodnej evidencie, odstúpil NKÚ SR výsledky kontroly orgánom činným v trestnom konaní.

Skutočnú pozitívnu zmenu v oblasti výstavby novej a rekonštrukcie, obnovy a technického zhodnotenia existujúcej športovej infraštruktúry v SR priniesli až príspevky dané žiadateľom Fondom na podporu športu, ktoré po roku 2020 cez 3 generácie výziev výrazne pomáhajú tento existujúci problém na súťažnom princípe zmenšovať. Zároveň existencia veľmi málo iných ako najmä z Fondu na podporu športu podporených realizácii stavieb dokazuje, že akýkoľvek väčší investičný projekt v oblasti športovej infraštruktúry (viac ako 1 milión euro) bude v najbližších rokoch v akejkoľvek

samospráve v SR⁷ vrátane Bratislavy odkázaný naďalej najmä na zisk týchto externých zdrojov, lebo v SR samosprávy nemajú bohužiaľ žiadny podiel na ekonomickej aktivite na svojom území. I preto predvídateľnosť a férovosť pri rozdeľovaní príspevkov v rámci existujúcich výziev je kľúčová, ak je potrebné dlhodobo plánovať, pripravovať a najmä realizovať rekonštrukciu a obnovu dnešných športovísk, a to najmä budov, ktorá musí prebiehať v súlade s kritériami energetickej efektívnosti s cieľom zastaviť súčasné výrazné energetické straty kvôli zastaranosti budov, najmä zimných štadiónov a krytých plavárňí.

Vo vzťahu k druhému tvrdeniu prosto platí, že (už) neexistuje „ľadohodina“ na zimnom štadióne či hodina v dráhe v bazéne pre plavcov zdarma. Od 1. januára 2025 pritom príde zároveň k ďalšej negatívnej zmene, ktorá sa týka výnosov z pohľadu dane z pridanej hodnoty na výstupe, kedy dnešnú sadzbu dane nahradí jej zvýšenie až na 23%, ktoré bude nevyhnutné premietnuť do cien i v celom športovom sektore (okrem 5% sadzby za vstupy do fitnesscentier). Vo vzťahu k podpore či krytiu časti nákladov spojených s prevádzkou športovej infraštruktúry (nie s jej budovaním) pritom zároveň platí, že jej priama či nepriama podpora sa stáva čoraz častejšie rozoberanou témou i kvôli potenciálnej štátnej pomoci, kedy v súlade s existujúcou rozhodovacou praxou Európskej komisie, nejasnosťami a nejednoznačnosťami vo vzťahu k posudzovaniu jednotlivých prvkov definujúcich čisto lokálny dopad podpory športových klubov v najvyšších súťažiach, ako aj neexistenciu všeobecne merateľných ukazovateľov (benchmarks), ktorých naplnenie by vylučovalo splnenie kritéria čo i len potenciálneho vplyvu na obchod medzi členskými štátmi, ako aj v kontexte neexistencie štúdií preukazujúcich vplyv dotácií športovým klubom pôsobiacim na slovenskom trhu a ich vplyv na vplyv na podmienky cezhraničných investícií alebo usadenie sa, je potrebné v danej veci, za súčasného stavu, skonštatovať, že napriek viacerým zásadným argumentom na základe ktorých možno odôvodnene predpokladať čisto lokálny, resp. zanedbateľný vplyv opatrenia mesta v prospech športového klubu XY, nemožno, podľa vyššie parafrázovaného názoru Protimonopolného úradu SR ako koordinátora pomoci, splnenie tohto kritéria s dostatočnou právnou istotou vylúčiť. Podľa vedomostí autora tohto príspevku zatiaľ neexistuje právoplatné rozhodnutie Protimonopolného úradu SR v oblasti administratívnoprávnej zodpovednosti voči samosprávam za neoprávnenú podporu športu a časť samospráv rozhodnutím ich poslancov stále poskytuje dotácie/subvencie športovým klubom často v státisícoch euro ročne (napriek mnohým nesúhlasným písomným stanoviskám hlavných kontrolórov samospráv).

Úvahu, či iba prípadná zmena právnej formy právnickej osoby, ktorá prevádzkuje športovú infraštruktúru (národného významu) v hodnote miliónov euro na obchodnú spoločnosť, toto všetko vyrieši a zmení charakter a potrebu dofinancovania v nej spravovanej športovej infraštruktúre vykonávaných činností v oblasti športu a rekreácie vo verejnom záujme najlepšie ilustruje situácia napr. v českej Ostrave. V Ostrave za rok 2023 platilo, že celková dotácia mesta Ostrava pre VÍTKOVICE ARÉNA, a.s. ako obchodnej spoločnosti v jej 100% vlastníctve na prevádzku bola vo výške 110 067 000 ČKK, bola veľmi podstatným zdrojom financovania tejto obchodnej spoločnosti, lebo sa podieľala na krytí prevádzkových nákladov spoločnosti až na úrovni 48% a jej podiel na celkových výnosoch spoločnosti bol až 51%. Táto Pandorina skrinka nielen pre slovenský šport, ale celý

7) Pozri viac k téme veľmi problematického financovania väčších samospráv vrátane Bratislavy kritický článok ŠUJAN, Juraj-MAZÚR, Ján: Bratislava v oslabení: komentár k súčasnému a perspektívnemu postaveniu nielen hlavného mesta na Slovensku. In: Petr Konečný (ed.): Co s obcemi? Co s kraji? sborník příspěvků z konference Perspektivy veřejné správy III(26. V. 2023, Brno). Brno: Jihomoravský kraj, 2023 a Společnost pro Moravu a Slezsko, z.s., 2023. s.20- 27. SBN 978-80-11-03323-1 (online verze). Dostupné na internete: <https://promoravu.cz/wp-content/uploads/2023/06/Perspektivy-verejne-spravy-III-online-sbornik.pdf>

európsky model športu, sa však už pomaly a isto otvára a môže sa týkať všetkých dotknutých aktérov bez ohľadu na ich právnu formu.

ZOZNAM PRAMEŇOV:

- KRIŠTEKOVÁ, Laura. Od športu ku komercii: história plánovania a výstavby športových stavieb v Bratislave [From sport to commercialism. History of planning and construction of buildings for sport in Bratislava]. In ALFA: Architecture Papers of the Faculty of Architecture and Design STU, 2020, č. 2, s. 13-19. ISSN 2729-7640. Dostupné na internete: https://alfa.stuba.sk/wp-content/uploads/2020/10/02_2020_Kri%C5%A1tekov%C3%A1.pdf
- KRIŠTEKOVÁ, Laura. Pasienky Indoor Arena = Športová hala Pasienky. In 101: Slovak architecture in the DOCOMO register. Edičné zabezpečenie: Martin Lipták, Michal Tornyai; texty: Henrieta Moravčíková, Monika Bočková, Katarína Haberlandová, Laura Krišteková, Gabriela Smetanová, Peter Szalay. Vydanie prvé. – Bratislava: Čierne diery, 2024, s. 464-469. ISBN 978-80-69103-00-9
- KRIŽAN, Ladislav. Lepšie riešenia pre riadenie, správu, podporu a rozvoj športu a osobitne športovej infraštruktúry na úrovni územnej samosprávy. In: Magister Officiorum. – Roč. 2, č.2 (2018), s. 24-36, Dostupné na internete: http://www.ucps.sk//clanok-0-3384/LEPSIE_RIESENIA_PRE_RIADENIE__SPRAVU__PODPORU_A_ROZVOJ_SPORTU_A_OSOBITNE_SPORTOVEJ_INFRASTRUKTURY_NA_UROVNI_UZEMNEJ_SAMOSPRAVY.html
- ŠUJAN, Juraj- MAZÚR, Ján. Bratislava v oslabení: komentár k súčasnému a perspektívnemu postaveniu nielen hlavného mesta na Slovensku. In: Petr Konečný (ed.): Co s obcemi? Co s kraji? sborník příspěvků z konference Perspektivy veřejné správy III(26. V. 2023, Brno). Brno: Jihomoravský kraj, 2023 a Společnost pro Moravu a Slezsko, z.s., 2023. s.20- 27. ISBN 978-80-11-03323-1 (online verze) Dostupné na internete: <https://promoravu.cz/wp-content/uploads/2023/06/Perspektivy-verejne-spravy-III-online-sbornik.pdf>
- VARMUS, Michal- FERENC, Patrik.- KUBINA, Milan. Manažment športových organizácií. Významné zainteresované strany. Žilina: Žilinská univerzita v Žiline, 2019, ISBN 978-80-554-1670-3
- VARMUS, Michal- ADÁMIK, Roman. Manažment športových organizácií 2. Strategické riadenie. Žilina: Žilinská univerzita v Žiline, 2023, ISBN 978-80-554-1999-2

***Vážení čitatelia, priaznivci a priatelia
občianskeho združenia Učená právnická spoločnosť,***

*tak ako mnohé iné občianske združenia, nadácie či neziskové organizácie,
aj občianske združenie **Učená právnická spoločnosť, o. z.**
sa v tomto roku uchádza o Vašu priazeň a podporu
poukázaním podielu zaplatenej dane.*

Aj touto cestou by sme sa chceli

POĎAKOVAŤ

*všetkým fyzickým a právnickým osobám,
ktoré venovali podiel zaplatenej dane v prospech našej organizácie.
Získané prostriedky budú využité účelne,
aby znamenali prínos pre rozvoj spoločnosti a našej organizácie,
a aby slúžili dobrému a poctivému cieľu.*