Vilém Kunz

Společenská odpovědnost ve sportu



- Implementace CSR do sportovních organizací
- CSR v českém sportovním prostředí
- Zámořské profesionální ligy a CSR
- CSR iniciativy v evropském fotbale
- Případové studie uplatňování CSR ve sportovních klubech

GRADA®

Vilém Kunz

Společenská odpovědnost ve sportu



Grada Publishing

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy
Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude ***trestně stíháno****.*

Ing. Vilém Kunz, Ph.D.

Společenská odpovědnost ve sportu

Kniha je monografie

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 234 264 401
www.grada.cz
jako svou 7878. publikaci

Odborní recenzenti:
prof. PhDr. Aleš Sekot, CSc.
Ing. Klára Kašparová, Ph.D.

Vydání odborné knihy schválila Vědecká redakce nakladatelství Grada Publishing, a.s.

Odpovědný redaktor Petr Somogyi
Grafická úprava a sazba Milan Vokál
Návrh a zpracování obálky Zdeněk Dušek
Počet stran 200
První vydání, Praha 2020
Vytiskla Tiskárna PROTISK, s.r.o., České Budějovice

© Grada Publishing, a.s., 2020
Cover Photo © Depositphotos/efks

Tato kniha vznikla s využitím institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace Vysoké školy finanční a správní, a.s.

ISBN 978-80-271-4017-6 (ePub)
ISBN 978-80-271-4016-9 (pdf)
ISBN 978-80-271-1209-8 (print)

Nakladatelství děkuje za podporu při vydání publikace těmto společnostem:

BPA sport marketing a.s.

Fotbal pro rozvoj

Hospodářská a sociální rada Ústeckého kraje, z. s.

KONTO NAŠEHO SRDCE

HC VERVA Litvínov, a.s.

Obsah

O autorovi **9**

Napsali o knize **10**

Úvod **13**

Cíle a metodika **16**
Cíle 16
Metodika 17

1. Sport a jeho role ve společnosti **19**
1.1 Role a přínosy sportu 19
1.2 Využití sportu k mírovým účelům: The Peace Tour a FC Barcelona 23
1.3 Podpora sportu ze strany mezinárodních organizací a vlád 24
Shrnutí 27

2. Koncept společenské odpovědnosti organizací **29**
2.1 Vymezení společenské odpovědnosti organizací 29
2.2 Hlavní principy CSR 31
2.3 Argumenty pro přijetí společenské odpovědnosti 32
2.3.1 Nové prostředí a CSR 33
2.3.2 Přínosy vyplývající z přijetí CSR 34
2.4 Základní oblasti společenské odpovědnosti organizací 35
Shrnutí 37

3. Společenská odpovědnost sportu **38**
3.1 CSR v oblasti sportu 38
3.2 Argumenty pro podporu CSR ve sportu 41
3.3 Motivace sportovních organizací k CSR 44
3.4 Kritické hlasy k CSR ve sportu 47
Shrnutí 49

4. Implementace CSR do sportovních organizací **51**
4.1 Implementační rámec 51
4.2 Stakeholder management 54

4.3 Vytvoření a realizace CSR strategie ... 57
4.4 Hodnocení CSR ... 58
4.5 Komunikace CSR ... 61
Shrnutí ... 62

5. CSR v zámořských profesionálních sportovních ligách ... 63
5.1 CSR v Národní lize amerického fotbalu ... 63
5.1.1 Podpora CSR ze strany NFL ... 64
5.1.2 Uplatňování CSR u vybraných klubů NFL ... 66
5.2 CSR v Národní hokejové lize ... 68
5.3 CSR v Národní basketbalové asociaci ... 70
Shrnutí ... 74

6. CSR iniciativy ve fotbalovém prostředí ... 75
6.1 Mezinárodní fotbalové řídicí orgány a CSR ... 75
6.2 Podpora rozšiřování CSR v klubovém fotbale ... 78
Shrnutí ... 80

7. CSR v anglickém fotbale ... 82
7.1 Historie a vývoj CSR v anglickém fotbale ... 82
7.2 Současné uplatňování a podpora CSR ... 84
7.3 CSR aktivity klubů Premier League ... 87
7.3.1 FC Chelsea ... 88
7.3.2 Arsenal FC ... 89
7.3.3 Liverpool FC ... 91
7.3.4 Manchester United FC ... 93
Shrnutí ... 94

8. CSR v německém fotbale ... 96
8.1 Historický vývoj uplatňování CSR v německém fotbale ... 96
8.2 Uplatňování CSR v německých klubech ... 103
8.2.1 VfL Wolfsburg ... 105
8.2.2 Werder Brémy ... 106
8.2.3 SC Freiburg ... 108
8.2.4 FSV Mohuč 05 ... 109
8.2.5 Borussia Mönchengladbach ... 109
Shrnutí ... 110

9. CSR v dalších evropských fotbalových ligách 112
9.1 CSR ve španělské La Lize 112
9.1.1 CSR iniciativy vybraných španělských klubů 112
9.1.2 FC Barcelona a CSR 114
9.2 Inspirující CSR iniciativy evropských klubů 119
Shrnutí 121

10. CSR v českém sportovním prostředí 122
10.1 Historický pohled na CSR ve sportu 122
10.2 CSR iniciativy v současném sportovním prostředí 124
Shrnutí 129

11. CSR iniciativy v českém fotbale 130
11.1 Podpora CSR ze strany vrcholných řídicích orgánů českého fotbalu 131
11.2 CSR českých prvoligových fotbalových klubů 133
11.3 Vlastní výzkumné šetření k CSR v českém fotbale 138
11.4 Případová studie: Uplatňování společenské odpovědnosti v FK Teplice ... 141
Shrnutí 148

12. CSR v českém hokejovém prostředí 150
12.1 Podpora CSR iniciativ ze strany řídicích orgánů českého hokeje 150
12.2 Nadační fondy v českém hokejovém prostředí 154
12.3 CSR hokejových klubů extraligy 157
12.4 Vlastní výzkumné šetření k uplatňování CSR v českém hokeji 163
12.4.1 Výsledky výzkumného šetření mezi extraligovými hokejovými kluby v České republice 163
12.4.2 Výsledky výzkumného šetření mezi řídicími orgány českého hokeje 167
Shrnutí 168

Závěr 170

Summary 172

Seznam literatury 174

Seznam obrázků a tabulek 193

Seznam zkratek 194

Rejstřík 196

O autorovi

Vilém Kunz



Působí jako odborný asistent na Katedře marketingové komunikace Fakulty ekonomických studií Vysoké školy finanční a správní.

Odborně se zaměřuje na problematiku sportovního marketingu a managementu, společenské odpovědnosti organizací a marketingové komunikace. Na VŠFS je garantem předmětů sportovní marketing, CSR reportování a média, public relations, řízení vztahů se zákazníky.

Věnuje se intenzivně publikační činnosti: je autorem či spoluautorem vysokoškolských skript a řady odborných knih, například *Sportovní marketing: CSR a sponzoring* (Grada Publishing, 2018), *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování* (Grada Publishing, 2013), *Společenská odpovědnost firem* (Grada Publishing, 2012), *Společenská odpovědnost organizace – CSR v praxi a jak s ním dál* (Grada Publishing, 2010) či *Základy podnikání* (Grada Publishing, 2010), která získala Cenu Grady 2010 v kategorii ekonomické literatury. Dále je spoluautorem a autorem řady odborných statí, týkajících se zejména problematiky managementu sportu, sportovního marketingu a společenské odpovědnosti organizací.

Intenzivně se věnuje i praktické realizaci svých znalostí a stal se prvním CSR manažerem v českém profesionálním sportovním klubu. Je jedním ze zakladatelů Asociace společenské odpovědnosti ve sportu, která se snaží o rozšiřování principů konceptu CSR v českém sportovním prostředí.

V roce 2008 získal za svoji disertační práci cenu profesora Františka Egermayera (v kategorii nejlepší disertační práce), kterou uděluje Česká společnost pro jakost. Za svůj přínos v oblasti společenské odpovědnosti sportu získal i ocenění Osobnost Ústeckého kraje za rok 2019.

Kontakt na autora: kunz.vilem@seznam.cz

Napsali o knize

„Koncept společenské odpovědnosti se v českém hokejovém prostředí prosazuje stále výrazněji a jak na klubové, tak na reprezentační úrovni jsme v tomto směru zaznamenali v posledním období zcela zásadní posun. Není tajemstvím, že se řada klubů inspirovala v zámořské NHL a s charitativními, vzdělávacími či podobnými projekty se proto stále častěji setkáváme také v českém hokeji. Jsem přesvědčen, že kniha *Společenská odpovědnost ve sportu* bude pro manažery, kteří se touto problematikou ve svazu, v reprezentaci nebo v klubech zabývají, přínosem. “

JUDr. Tomáš Král
prezident Českého hokeje

„Naše agentura pomáhá s marketingem hokeje a jeho mediálním obrazem přes 25 let. Hokej jako národní sport má velký mediální i společenský dosah. Je zcela přirozené, že v našich aktivitách ve spojení s Tipsport extraligou či hokejovou reprezentací, ale také v mnoha klubech a v rámci hokejového svazu je společenská odpovědnost jejich nedílnou součástí. Neboť častokrát jsou tyto – jak se nyní odborně říká – CSR aktivity spojeny přímo s osobní zkušeností hráčů a dalších osob z hokejového hnutí a jejich nejbližšího okolí. Mnozí k nim přistupují nejen jako k pracovní povinnosti, ale jako k úplně běžné činnosti jejich života. Kniha, kterou nyní držíte v rukou, pomůže ucelenou formou získat odborný vhled a návod, jak implementovat CSR do vlastní organizace. Nám všem ve sportovním prostředí jistě poskytne do další činnosti nejen mnoho cenných rad, ale také inspirace ze zahraničí i z našeho okolí.“

Jana Obermajerová
ředitelka BPA sport marketing,
výhradního marketingového partnera Českého hokeje

„Náš klub se snaží, a to i řadou svých CSR aktivit, kontinuálně přispívat ke kultivaci tuzemského sportovního a zejména fotbalového prostředí. Proto osobně velmi vítám knihu věnovanou této tematice, která nabízí spoustu inspirativních myšlenek a příkladů nejen pro manažery profesionálních fotbalových klubů v České republice. Věřím, že řada z nich najde v této knize inspiraci i odhodlání výrazněji se angažovat v této oblasti.“

Ing. Pavel Šedlbauer
předseda představenstva FK Teplice, a.s.

„Velmi oceňuji, že na tuzemský knižní trh přichází publikace, která se komplexně věnuje společenské odpovědnosti sportu, a to i proto, že náš klub HC VERVA Litvínov dlouhodobě realizuje mnoho různorodých CSR iniciativ. Zejména náš charitativní projekt *Konto našeho srdce*, který vznikl s podporou hráčů A-týmu, se snaží pomáhat všude tam, kde je třeba. Společná snaha partnerů a fanoušků klubu při zapojení do *Konta našeho srdce* nám přináší tu největší odměnu – radost a úsměv na tvářích obdarovaných. Těší nás, že v této knize jsou také alespoň částečně představeny některé naše CSR aktivity. Pevně věříme, že kniha pomůže ukázat cestu dalším sportovním klubům a potvrdí, že i sport může úspěšně pomáhat."

Jan Klobouček
marketingový ředitel HC VERVA Litvínov

„Sport je velkým fenoménem a společenská odpovědnost ve sportu je důležitým tématem nejen pro firemní kulturu, ale pro sportovní prostředí celkově. Společným cílem by mělo být ukotvení CSR jako neoddělitelné součásti sportovního prostředí – a k tomu může výrazně pomoci tato kniha. Autor v ní ukazuje konkrétní příklady CSR ve sportu jak v českém, tak mezinárodním prostředí, které bývá velmi často dobrou inspirací. Snažíme se tuto problematiku podpořit třeba i tím, že se CSR ve sportu stalo součástí našich studijních programů zaměřených na management sportu."

Mgr. Tomáš Mirovský, DiS., MBA
prorektor pro vnější vztahy a tvůrčí činnost,
Vysoká škola tělesné výchovy a sportu PALESTRA, s.r.o.

„Knihu považujeme za celospolečenský počin. Společenská odpovědnost sportu čím dál více i u nás proniká do života sportovců a sportovních klubů, ty ale mnohdy nesnadno prosazují to, co jinde už dlouho a dobře funguje. Publikace Viléma Kunze by jim mohla skutečně pomoci. Na autorovi si mimo jiné ceníme, že téma přinesl na akademickou půdu, tedy k těm, kteří třeba jednou budou řídit firmy. S praktickými vědomostmi tak současně získávají povědomí, že pomáhat je normální a sport je k tomu téměř předurčen."

Petra a Jakub Bažantovi
Každý koš pomáhá a Klub přátel Věry Čáslavské

„Společenská odpovědnost sportovních organizací představuje velmi aktuální a potřebné téma, neboť sport sehrává v dnešní postmoderní společnosti významnou společenskou roli, včetně přínosu pro oblast komunitního rozvoje, prevence kriminality mládeže a rozvoj zdravého životního stylu."

Gabriela Nekolová
předsedkyně Hospodářské a sociální rady Ústeckého kraje

„Společenská odpovědnost se už i v České republice stává normou, a tak není divu, že postupně proniká i do sportu, kde jsou možnosti, jak věci měnit k lepšímu, obrovské. Kniha může výrazně přispět k dalšímu posunu vnímání společenské odpovědnosti ve sportu, může pomoci překonat bariéry, které jsou často jen v našich hlavách, a to nejen pomocí zvolených příkladů, ale i celkovým pojetím. Jsme organizace využívající fotbal jako nástroj pomoci nejen znevýhodněným dětem a mládeži, proto vítáme každý další počin v této oblasti, zejména pokud pochází od někoho s takovou odbornou erudicí."

Jan Dvořák
komunikace a fundraising, Fotbal pro rozvoj

„Společenská odpovědnost získává stále větší význam pro celou řadu organizací. Pro sportovní odvětví to platí dvojnásob, neboť sport v různých podobách láká významnou část populace. Z mého pohledu mají sportovní organizace za povinnost využívat svého dosahu k řešení sociálních otázek a přispívat k celkovému prospěchu společnosti. Autor ve své nové publikaci navazuje na tu předchozí, tentokrát však kniha přináší i velké množství případových studií. Ty jsou orientovány především na iniciativy CSR realizované profesionálními fotbalovými a hokejovými kluby. Autor výčet těchto aktivit doplňuje o informace, jak jsou tyto iniciativy komunikovány s fanoušky. Kniha se tak stává velmi cenným zdrojem inspirace pro zefektivnění komunikace s fanoušky klubu i celou společností."

PhDr. Jan Šíma, Ph.D.
vedoucí katedry managementu sportu,
Fakulta tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy

„Jedná se o téma, které i vzhledem k událostem poslední doby ve společnosti stále více rezonuje. A sportovní prostředí může díky své přirozené publicitě vnímání veřejnosti v této oblasti významně ovlivnit. Projekty profesionálních klubů i naší organizace dlouhodobě usilují nejen o přímou podporu vybraných subjektů a občanů, ale také se snažíme šířit osvětu v citlivých tématech a společenských problémech. Kniha se tak může pro manažery v ligových klubech jistě stát dalším praktickým návodem a cennou inspirací."

Štěpán Hanuš
ředitel komunikace a PR, Ligová fotbalová asociace

Úvod

Když jsem před dvanácti lety obhajoval na Podnikohospodářské fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze doktorskou práci na téma uplatňování a rozšiřování společenské odpovědnosti podniků (Corporate Social Responsibility) v České republice, tehdejší garant studijního programu profesor Truneček při závěrečném hodnocení poznamenal, že se jedná o téma velmi zajímavé a potřebné. Následně ještě podotknul, že se osobně domnívá, že široké rozšíření uplatňování principů CSR v každodenní praxi podniků v České republice patří spíše do oblasti „science fiction", a dlouze se rozhovořil o řadě problémů týkajících se zejména etiky podnikání v tuzemském podnikatelském prostředí. Doktorskou práci jsem i přes to tehdy úspěšně obhájil a tématu společenské odpovědnosti jsem zůstal věrný. Nicméně na slova dnes již zesnulého pana profesora jsem nezapomněl. I proto se od té doby snažím v rámci svých možností aktivně přispívat k rozšiřování myšlenek konceptu CSR, ať již prostřednictvím svých knih a odborných článků či přednášek na vysokých školách, na které pravidelně zvu významné osobnosti z podnikové praxe.

Domnívám se, že v současnosti již nelze v České republice hovořit o tom, že společenská odpovědnost podniků představuje neznámé téma. Svědčí o tom nejen narůstající množství odborných konferencí či odborné literatury k CSR od tuzemských autorů, stejně jako to, že se tato problematika jako samostatný předmět vyučuje na několika vysokých školách. Každoročně se v České republice rozdávají ceny za společenskou odpovědnost, do nichž se zapojuje stále více organizací různých velikostí. Ve spolupráci s Ministerstvem průmyslu a obchodu vznikl i tzv. Národní akční plán na podporu CSR v České republice, na němž jsem měl příležitost aktivně spolupracovat. Zejména se však u nás rozšířil počet organizací, které začaly vyvíjet různorodé aktivity na poli CSR, přičemž se rozrostl i počet těch, kteří o svých aktivitách v oblasti udržitelného podnikání pravidelně a komplexně informují širokou veřejnost.

Na druhé straně si myslím, že se díky stále silnější pozornosti směřované k otázkám CSR, včetně narůstajícího počtu organizací prohlašujících se za společensky odpovědné, se stává další rozšiřování principů a akceptace principů konceptu CSR zároveň mnohem křehčím a zranitelnějším. Stále častěji se objevují mnohé kritické hlasy vytýkající některým organizacím, že používají CSR zejména jako nástroj manipulativního public relations.

Před dvěma lety jsem se ve své poslední monografii *Sportovní marketing* poprvé částečně zaměřil i na možné účinné využití propojení CSR a sportu. Vedlo mě k tomu několik důvodů. V první řadě je sport stále více uznáván jako účinný nástroj, který může pomoci k pozitivním změnám ve společnosti, a to jak na mezinárodní, tak i na národní, regionální či místní úrovni. Velmi často bývá vyzdvihován zejména pozitivní dopad sportu v celo-

světovém humanitárním, rozvojovém a mírovém úsilí. I z těchto důvodů zařadila sport do své agendy i řada významných vrcholných mezinárodních organizací (například OSN či EU). Rovněž mnoho odborných studií (například Anagnostopoulos et al., 2017, Hills et al., 2019, Kim et al., 2018) dokládá, že existuje dostatek důvodů pro využití sportu jako vhodného prostředku CSR.

Chování mnoha sportovních subjektů značně ovlivnila stále rostoucí komercionalizace, medializace a globalizace profesionálního světa sportu, ale také zintenzivnění požadavků ze strany zúčastněných stran. Zejména špičkové sportovní kluby jsou vystaveny intenzivnímu zájmu a kontrole ze strany masmédií, respektive široké veřejnosti, která je jejich prostřednictvím nepřetržitě informována téměř o všem, co nějakým způsobem souvisí s jejich činností. V každodenní řídicí praxi se jedná o řešení mnoha souvisejících problémů, ať například v podobě zvýšené pozornosti směrem k jejich případným neetickým praktikám či rostoucímu zájmu jejich fanoušků i o mimosportovní aspekty fungování klubů. Profesionální sportovní organizace, které si chtějí dlouhodobě získat náklonnost svých klíčových stakeholderů a dosahovat úspěchů nejen na sportovním poli, se musí v současné době těmito otázkami daleko více zabývat. Pro jejich management to zároveň znamená, aby při vytváření svých strategií zohledňovali vícedimenzionální přístup, respektive se kromě koncentrace na sportovní úspěšnost a ekonomickou udržitelnost soustředili i na sociální a environmentální aspekty své činnosti.

CSR je stále více podporováno a široce rozvíjeno napříč sportovním prostředím. Například na americkém kontinentu se většina tamních klubů z nejznámějších profesionálních ligových soutěží (například z NHL) již desítky let zapojuje do širokého spektra CSR aktivit. CSR se také postupně stalo významnou součástí agendy mnoha sportovních řídicích orgánů, včetně těch s mezinárodním dosahem. Stejně tak se stále více využívá ve spojitosti s různými CSR iniciativami i věhlasu a celosvětové sledovanosti významných mezinárodních sportovních akcí.

Podíváme-li se jen kousek za hranice naší země, zjistíme, že například prakticky všechny kluby německé nejvyšší fotbalové soutěže realizují nepřeberné množství různorodých aktivit na poli CSR, přičemž většina z nich vytvořila i své vlastní charitativní nadace. Navíc jsou další CSR iniciativy podporovány i ze strany Německého fotbalového svazu (Deutscher Fußball-Bund) či Německé fotbalové ligy (Deutsche Fußball-Liga).

V úvodu své poslední monografie jsem na začátku roku 2018 psal, že u nás je situace v tomto směru zatím ještě poměrně odlišná a například iniciativy profesionálních sportovních klubů v oblasti CSR jsou spíše jen ojedinělou záležitostí. Navíc jsem upozorňoval i na skutečnost, že se důvěryhodnost sportovního prostředí v České republice v posledních letech několikrát ocitla v ohrožení, tehdy například v souvislosti s kauzou týkající se manipulací se státními dotacemi pro sport. Své zamyšlení jsem tehdy zakončil slovy, že nás v této oblasti čeká ještě opravdu dlouhá cesta.

Jsem upřímně přesvědčen, že po dvou letech se podařilo mnoha aktérům tuzemského sportovního prostředí po této cestě o kus pokročit vpřed. I když se jedná o relativně krát-

kou dobu, podařilo se rozvinout celou řadu různorodých CSR iniciativ, a to jak ze strany některých vrcholných řídicích sportovních orgánů (například Českého hokeje či Ligové fotbalové asociace), tak i samotných klubů, z nichž dokonce některé pro ještě větší systematičnost a transparentnost založily samostatné nadační fondy (například Bohemians Praha 1905 či Rytíři Kladno).

V současné době, kdy čelíme globálním dopadům pandemie spojené s šířením koronaviru, prochází strategické uplatňování principů konceptu CSR v řídicí praxi nelehkou zkouškou. Pevně věřím, že většina organizací (včetně těch sportovních) svým přístupem dokáže, že CSR pro ně nepředstavuje pouhý PR přívěšek, ale nedílnou součást každodenních řídicích procesů. Naplňuje mě optimismem, že nejen v zahraničí, ale také u nás vidím nepřeberné množství snah pomoci svému okolí, ať ze strany sportovců, tak i sportovních klubů.

Byl bych velmi rád, kdyby tato kniha, která se snaží tuto problematiku (i za využití mnoha případových studií ze zahraničního i tuzemského sportovního prostředí) ještě více přiblížit veřejnosti, přispěla k dalšímu pozitivnímu posunu v tomto směru u nás. Pevně věřím, že se na tom bude výrazněji podílet i námi nově založená Asociace společenské odpovědnosti ve sportu. Její hlavní vizí je, aby české sportovní prostředí co nejvíce přispívalo k pozitivním změnám v naší zemi, a to i za pomoci rozvíjení spolupráce a sdílení zkušeností aktérů domácí sportovní scény.

Věřím, že kniha se setká se zájmem nejen studentů sportovního managementu a marketingu, ale i samotných zástupců sportovních klubů. Myslím si, že ke správnému uchopení principů CSR ve sportu mi pomohla nejen možnost realizovat v této oblasti v posledních letech několik výzkumných projektů, včetně rozsáhlé kritické analýzy stěžejních odborných vědeckých zdrojů k této problematice, ale také možnost vyzkoušet si implementaci CSR do řízení tuzemských profesionálních sportovních klubů v praxi. I díky tomu přináší kniha mnohá praktická doporučení, a to nejen ohledně efektivního zavádění principů CSR do řízení sportovních organizací, ale například i z hlediska možnosti využití vícedimenzionálních modelů vyvážených CSR ukazatelů pro komplexní hodnocení výkonnosti sportovních organizací.

Cíle a metodika

Cíle

Cílem monografie je komplexně představit problematiku společenské odpovědnosti sportu, přičemž se snaží představit nejen klíčová teoretická východiska k dané problematice, ale ukazuje zároveň různorodé aplikovatelné aktivity, včetně inspirativních příkladů ze zahraničního i tuzemského prostředí.

Publikace se jako první v České republice komplexně věnuje možnostem využití principů konceptu společenské odpovědnosti organizací u aktérů sportovního prostředí. Mimo jiné se snaží představit i hlavní kroky a fáze procesu efektivní implementace CSR do řízení sportovních organizací.

Kniha se rovněž snaží kriticky dotknout mnoha eticky problematických otázek, jež se vynořují v souvislosti s uplatňováním sportovního marketingu v soudobé praxi, včetně poměrně silného zastoupení podniků ze společensky citlivých odvětví mezi sponzory vrcholového sportu.

Publikace je určena jak studentům sportovního managementu a marketingu, tak i manažerům sportovních klubů. Vedle toho ji mohou využít i marketingoví či CSR manažeři podniků, které se ve svých CSR politikách či marketingových programech snaží zaměřit na podporu sportu a zdravého životního stylu. Věřím, že stejně tak bude kniha inspirativní například i pro zástupce veřejně prospěšných organizací, které se snaží pomáhat svému okolí. Kniha může být přínosná i pro čtenáře, kteří se zabývají sociologií či ekonomikou sportu.

Mým cílem bylo vytvořit odbornou publikaci, která bude obsahovat nejen teoretická východiska, ale i ucelenou soustavu praktických informací, návrhů a doporučení. Výklad je podložen řadou relevantních zahraničních i tuzemských zdrojů a výzkumů, přičemž jsou představeny i výsledky vlastních výzkumných šetření, věnovaných uplatňování principů konceptu společenské odpovědnosti u aktérů (jak zástupců vrcholných řídicích organizací, tak i samotných prvoligových klubů) dvou nejpopulárnějších kolektivních sportů v České republice – fotbalu a hokeje. Vybrané kapitoly obsahují i případové studie efektivního uplatňování společenské odpovědnosti v praxi předních sportovních klubů, a to jak ve světě, tak i v České republice.

Metodika

Publikace má charakter odborné knihy, přičemž její zpracování bylo založeno na aplikaci standardních vědecko-výzkumných metod, které jsou využívány v oblasti společenských věd. Vychází ze sekundární analýzy především stěžejních zahraničních odborných zdrojů k dané problematice. Přestože je množství domácích odborných zdrojů (včetně vědecko-výzkumných) k oblasti společenské odpovědnosti sportu zatím poměrně omezené, bylo cílem této knihy vedle jejich analýzy zmapovat situaci v této oblasti i prostřednictvím dalších dostupných materiálů, včetně například dokumentů a informací pocházejících od významných sportovních klubů či vrcholných řídicích sportovních orgánů v České republice z řady sportovních odvětví (například fotbal, hokej, házená, florbal, golf).

Cílem této sekundární analýzy bylo především připravit ucelený přehled současného stavu řešené problematiky a zmapovat řadu významných vývojových trendů v této oblasti. Předmětem kritické analýzy se staly jak odborné monografie, tak vědecké články, konferenční příspěvky či další zdroje. Při výběru použitých zdrojů byla zohledňována jejich relevance, význam i aktuálnost.

Na sekundární analýzu navázal vlastní výzkum, jehož hlavním cílem bylo zjistit situaci v uplatňování principů konceptu CSR v tuzemském fotbalovém a hokejovém prostředí. Výzkum byl realizován v několika formách, respektive jeho výsledky jsou kombinací závěrů sekundární analýzy dat, obsahové analýzy webových stránek a také vlny empirických výzkumných šetření založených na sérii polostrukturovaných rozhovorů. Tato oblast byla zkoumána na dvou klíčových úrovních, a to u:

- profesionálních fotbalových a hokejových klubů, které jsou účastníky nejvyšších ligových soutěží (Fortuna liga a Tipsport extraliga) v České republice,
- řídicích vrcholných orgánů českého fotbalu a hokeje – Fotbalové asociace České republiky (FAČR), Ligové fotbalové asociace (LFA), Českého hokeje (ČH) a Asociace profesionálních klubů ledního hokeje (APK LH).

Zkoumání uplatňování CSR na obou výše uvedených úrovních umožnilo komplexnější pohled na danou problematiku, tedy nejen identifikovat hlavní oblasti zaměření CSR aktivit tuzemských fotbalových a hokejových klubů, ale také přiblížit podporu CSR ze strany nejvyšších řídicích orgánů českého fotbalového a hokejového prostředí. Výzkum se dotýkal i mnoha dalších oblastí v uplatňování CSR v českém fotbalovém a hokejovém prostředí, přičemž se snažil hlavně:

- identifikovat hlavní zaměření CSR aktivit v českém fotbalovém a hokejovém prostředí, včetně analýzy rozsahu aktivit, tematizace, poselství, historie CSR aktivit atd.,
- určit hlavní cílové skupiny stakeholderů, na něž jsou CSR aktivity nejvíce zaměřeny,

- analyzovat komunikaci CSR aktivit aktérů tuzemského fotbalového a hokejového prostředí z hlediska využití online prostředí,
- zjistit vnímání k CSR ve sportu u vybraných zástupců managementu sportovních klubů a řídicích sportovních orgánů, včetně jejich motivačních struktur směrem k implementaci CSR do řídicí praxe,
- poodhalit i některé další hlubší souvislosti, například hlavní rozdíly z hlediska strategického přístupu k CSR a systematičnosti jejich realizace u zkoumaných subjektů.

Kromě individuálních polostrukturovaných rozhovorů s manažery většiny tuzemských prvoligových fotbalových a hokejových klubů byly vedeny také individuální rozhovory s představiteli nejvyšších řídicích orgánů českého fotbalu a hokeje (FAČR, LFA, ČH, APK LH). Získané informace byly doplněny i o obsahovou analýzu relevantních dostupných informací, které kluby a řídicí sportovní orgány prezentují na svých webových stránkách.

Vedle toho bylo realizováno i hlubší výzkumné šetření u fotbalového klubu FK Teplice, který se v oblasti společenské odpovědnosti dlouhodobě angažuje. V rámci tohoto výzkumného šetření směrem k uplatňování a vnímání CSR ve fotbale byly vedeny individuální polostrukturované řízené rozhovory se zástupci vrcholového managementu tohoto klubu (předseda představenstva, člen představenstva, ředitel klubu). Na základě těchto a dalších poznatků byla zpracována i případová studie věnující se aplikaci principů CSR v řídicích systémech tohoto klubu.

Poznatky ze sekundárního výzkumu i výzkumu primárního (včetně výzkumných šetření) byly využity i při vytvoření návrhu metodiky k procesu strategické implementace CSR do řízení sportovních klubů, včetně všech jeho hlavních koncepčních fází.

Při zpracování publikace byly použity poznatky, které autor získal v posledních letech v rámci své vědecko-výzkumné činnosti, včetně projektové a grantové, a to zejména na Vysoké škole finanční a správní. Kromě toho byly využívány i poznatky, které autor získal v rámci spolupráce s některými předními sportovními kluby a vrcholnými řídicími sportovními orgány v České republice, ať již ve formě vedení závěrečných prací na vysokých školách nebo při poradenské a konzultační činnosti v oblasti společenské odpovědnosti a sportovního marketingu. Zpracování této odborné knihy vychází i z poznatků, které vyplynuly z diskuse s uznávanými odborníky z praxe i z rozhovorů s řadou kolegů z akademického prostředí. Cennou inspirací se staly i zkušenosti a informace získané v souvislosti s činností Asociace společenské odpovědnosti ve sportu, na jejímž vzniku i úspěšném fungování jsem měl tu čest se významně spolupodílet.

1. Sport a jeho role ve společnosti

Tato kapitola představuje stěžejní roli sportu ve společnosti. Sport se stal významným kulturně-sociálním jevem, který může svým charakterem diferencovaně plnit různé funkce jako například sociálně-výchovnou, preventivně-zdravotní, ekonomickou či politickou (Ritzer, Murphy, 2019). V současnosti je sport stále více uznáván i jako účinný prostředek, který může pomoci k pozitivním změnám ve společnosti, a to především díky své popularitě, respektive značnému dopadu na širokou veřejnost a obzvláště mladou generaci (Cope et al., 2017). Vyzdvihován bývá jeho pozitivní dopad v celosvětovém humanitárním, rozvojovém a mírovém úsilí (Darnell et al., 2018). Nejen kvůli těmto celospolečenským přínosům ho do své agendy zařadila řada významných vrcholných mezinárodních organizací (Garcia et al., 2017).

Následující text je rozdělen do tří částí. První část představuje stěžejní společenské funkce sportu. Mimo jiné se snaží ukázat, že sport může být využíván k podpoře mnoha pozitivních společenských změn, včetně celosvětového humanitárního, rozvojového a mírového úsilí. Druhá část ukazuje na příkladu mírového turné fotbalového klubu FC Barcelona do Izraele konkrétní možnosti využití sportu k mírovým účelům. Závěrečná část této kapitoly pak podrobněji přibližuje podporu sportu a pohybových aktivit, hlavně ze strany některých mezinárodních organizací (EU, OSN).

1.1 Role a přínosy sportu

Sport sehrává důležitou úlohu při utváření společnosti v různých oblastech světa, přičemž přispívá významně nejen ke kulturnímu, sociálnímu či ekonomickému rozvoji (Ritzer, Murphy, 2019). V posledních letech je sport také daleko více uznáván i jako velmi účinný nástroj, který může pomoci k pozitivním změnám ve společnosti, a to jak na místní, regionální, národní či mezinárodní úrovni (Giulianotti, 2016).

Velmi často bývá vyzdvihován pozitivní dopad sportu **v celosvětovém humanitárním, rozvojovém a mírovém úsilí** (Waardenburg, Nagel, 2019, Welty Peachey et al., 2018). V této souvislosti je nutné poznamenat, že zatímco využívání sportu například ke zmiňovaným rozvojovým účelům lze považovat spíše za novější oblast, význam sportu pro mírové účely je možné vysledovat již ve starověku. Například olympijské příměří bylo původně

používáno k nastolení dočasného míru mezi válčícími státy, aby umožnilo sportovcům vzájemné „sportovní boje".

Podle Sekota (2013) se sport stal v dnešní době nezastupitelným **nástrojem mezinárodní integrace**, který otevírá možnosti po rozvoj lidských kontaktů, dialogu, interkulturního porozumění a přátelství. Prostřednictvím sportu, zejména pak významných mezinárodních sportovních událostí (například olympijských her) jsou globálně šířeny důležité hodnotové ideje či se upozorňuje na celou řadu závažných společenských problémů, které se týkají nejen světa sportu (Lenskyj, Lenskyj, 2020). Může se jednat o posilování myšlenek fair play, ochranu lidských práv, boj proti rasismu a násilí, potřebu budování míru a mezinárodního usmíření či o otázky související s environmentálními problémy planety (Knott et al., 2017, Dolles, Söderman, 2010). Sport sehrává důležitou roli nejen v mezinárodní diplomacii, ale může být některými vládami využíván i jako prostředek k možnosti vyjádření jejich vlivu v politickém a ekonomickém prostředí (Hunt, 2018, Shaw, Youngblood, 2017).

Sport může významně přispívat i k **budování národní identity** (Ritzer, Murphy, 2019). V této souvislosti je možné u nás vzpomenout dnes již legendární tělocvičnou organizaci Sokol, která byla založena v roce 1862. Sokol sehrál kromě tělovýchovné funkce (respektive snahy o aktivaci širokých vrstev našeho obyvatelstva k tělesným cvičením) i roli emancipačně nacionální, neboť se stal zároveň významným symbolem odmítání nerovnosti a národního útlaku, respektive boje za svobodu a rovnoprávnost českého národa (Sekot, 2013).

Nezapomenutelná jsou rovněž dvě legendární vítězství našich hokejistů nad týmem sovětské „sborné" na mistrovství světa ve Stockholmu v roce 1969, v době událostí kolem „Pražského jara". Někteří naši hokejisté si navíc na dresech, v nichž nastoupili k těmto zápasům, přelepili pěticípou hvězdu, jako symbol odporu proti sovětské invazi. Výhry nad „sbornou" tehdy velkolepě oslavoval celý národ, přestože naši hokejisté nakonec získali na mistrovství světa ve Stockholmu „jen" bronzové medaile.

Dalším příkladem spojení sportovního úspěchu s národní identitou je bezesporu vítězství našich hokejistů v hokejovém turnaji Zimních olympijských her v Naganu v roce 1998, které v tomto u nás tak populárním sportu znamenalo historický zisk vůbec první zlaté olympijské medaile pro naši malou republiku. Navíc se poprvé v historii mohly olympijského hokejového turnaje zúčastnit i největší hvězdy profesionálního hokeje z kanadsko-americké NHL. Mnozí z nás mají ještě ve svých hlavách hluboko uložené vzpomínky na zaplněné Staroměstské náměstí, kde tehdy více než sto tisíc lidí oslavovalo zisk zlatých medailí z Nagana a zároveň jednohlasně obdivně skandovalo směrem k našemu tehdejšímu vynikajícímu hokejovému brankáři „Hašek na Hrad". Další statisíce Čechů si tehdy braly v zaměstnání dovolenou, aby mohly u televizních obrazovek držet palce našim hokejistům, respektive sledovat přímé přenosy z Japonska v časných ranních hodinách našeho času (Kunz, 2018).

Zároveň je třeba ale poznamenat, že zejména rostoucí internacionalizace, respektive globální migrace ve světě sportu působí v tomto směru v posledních letech spíše destruktivně (Giulianotti, 2016). Příkladem může být aktuální situace v našem historicky