

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra managementu

Financování fotbalu v České republice
Diplomová práce

Autor: Jan Mahr

Studijní obor: Finanční management

Vedoucí práce: Ing. Václav Zubr, Ph.D.

Hradec Králové

Duben 2024

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval pod vedením vedoucího diplomové práce samostatně s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 25.4.2024

Mahr Jan

Poděkování:

Děkuji vedoucímu diplomové práce Ing. Václavu Zubrovi, Ph.D. za metodické vedení práce, poskytnuté informace a věnovaný čas, kterým přispěl k vypracování této diplomové práce. Zároveň bych rád poděkoval fotbalovému klubu FC Hradec Králové za poskytnuté informace, které mi pomohly k dokončení práce.

Anotace

Diplomová práce se zabývá analýzou a hodnocením financování fotbalových klubů v České republice, přičemž klade důraz na dva konkrétní kluby: FC Hradec Králové a AC Sparta Praha. Cílem práce je poskytnout komplexní přehled o financování v rámci fotbalového sektoru a identifikovat klíčové faktory, které ovlivňují finanční stabilitu a úspěch těchto klubů. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část řeší problematiku finančního a právního rámce ve fotbale, včetně financování z veřejných a soukromých zdrojů, sponzorování, principů finančního fair play, daňových aspektů a trendů ve financování fotbalu. Praktická část přináší detailní finanční analýzu zkoumaných klubů, včetně jejich příjmů, výdajů, struktury pasiv a míry zadluženosti.

Klíčová slova: sport; financování; fotbal; fotbalový klub

Annotation

Title: Financing of football in the Czech Republic

The thesis examines the analysis and evaluation of financing football clubs in the Czech Republic, focusing specifically on two clubs: FC Hradec Králové and AC Sparta Prague. The goal of the thesis is to provide a comprehensive overview of financing within the football sector and to identify key factors that influence the financial stability and success of these clubs. The work is divided into theoretical and practical parts. The theoretical part addresses the issues of financial and legal frameworks in football, including financing from public and private sources, sponsorship, principles of financial fair play, tax aspects, and trends in football financing. The practical part provides a detailed financial analysis of the examined clubs, including their income, expenses, structure of liabilities, and the level of indebtedness.

Keywords: sport; financing; football; football Club

Obsah

1	Úvod	1
2	Cíl práce a metodika zpracování	2
3	Teoretická část	3
3.1	Fotbal	3
3.1.1	Správa financí a finanční analýza	3
3.2	Financování sportu	4
3.2.1	Financování z veřejných zdrojů	5
3.2.2	Financování ze soukromých zdrojů	6
3.2.3	Formy sponzorování	7
3.2.4	Finanční fair play a jeho vliv na financování klubů	9
3.2.5	Daňové aspekty v profesionálním fotbale	10
3.2.6	Trendy ve financování fotbalu v Evropě a světě	11
3.3	Právní struktura fotbalových klubů	14
3.3.1	Akciová společnost	15
3.3.2	Spolek	16
3.4	Příjmy a výdaje fotbalového klubu	16
3.4.1	Příjmy	17
3.4.2	Výdaje	19
4	Praktická část	22
4.1	Financování fotbalu v České republice	22
4.2	Představení zkoumaných klubů	23
4.2.1	AC Sparta Praha a.s.	23
4.2.2	FC Hradec Králové a.s.	27
4.3	Finanční a investiční oblast	30
4.3.1	Výsledek hospodaření	30
4.3.2	Struktura pasiv klubů	31

4.3.3	Míra zadluženosti	34
4.3.4	Vlastní zdroje	35
4.4	Příjmy	36
4.4.1	Sponzorské dohody a komerční partnerství	39
4.4.2	Příjmy ze vstupného a permanentek	43
4.4.3	Příjmy z prodeje hráčů	51
4.4.4	Příjmy z evropských pohárů	54
4.5	Výdaje	56
4.5.1	Osobní náklady	58
4.5.2	Hráčské platy	60
4.5.3	Náklady na přestupy hráčů	61
4.5.4	Náklady na stadion a údržba zařízení	64
5	Shrnutí výsledků šetření	67
6	Závěry a doporučení	70
7	Seznam použité literatury	72
8	Seznam obrázků, tabulek a grafů	78
9	Přílohy	81

1 Úvod

Sport představuje v dnešní době jeden z nejvýznamnějších fenoménů, nejen v České republice, ale i celosvětově. Je to aktivita, která láká mnoho lidí buď k aktivní činnosti, nebo k pozici zapálených fanoušků. Fotbal v České republice prospívá na všech úrovních soutěží a kategorií, což se odráží i ve velikosti jeho členské základny, jak potvrzují statistiky České unie sportu. Fotbal zde stojí na špici popularity a hraje klíčovou roli v sociální interakci a přispívá k fyzické i duševní pohodě [1].

Téma diplomové práce si autor zvolil z důvodu, že sám aktivně hraje fotbal již od svých 7 let a v této oblasti se vyzná a orientuje. Klub FC Hradec Králové byl vybrán z důvodu, že v klubu od svých 14 let aktivně působí a má přístup k potřebným materiálům. Druhý klub, AC Sparta Praha, autor vybral jakožto nejaktuálnějšího mistra domácí soutěže FORTUNA:LIGA a tudíž ho považuje za TOP subjekt pro porovnání.

Fotbal v České republice zaujímá vedoucí postavení mezi ostatními sporty, což se odráží jak v jeho oblibě mezi obyvatelstvem, tak ve financování a struktuře sportovních soutěží. Podle zprávy České unie sportu je fotbal nejpopulárnějším sportem s největším počtem registrovaných členů a klubů. Tento sport přitahuje nejen velký počet aktivních členů, ale i pasivních fanoušků, což vede k významným investicím do klubové infrastruktury a mládežnických programů [1].

Financování fotbalových klubů v České republice je rozděleno na dva typy: z veřejných a soukromých zdrojů. Mnoho klubů získává od městských rad, krajských úřadů, ale i od významných českých a mezinárodních sponzorů. Velký důraz je kladen na komerční aktivity, jako například prodej vstupenek, fanouškovského zboží a mediální práva [1].

2 Cíl práce a metodika zpracování

Cílem diplomové práce je provést komplexní analýzu financování fotbalu v České republice. Hlavním zaměřením bude analýza současné finanční situace klubů FC Hradec Králové a AC Sparta Praha a dále hodnocení současného stavu s cílem navrhnout konkrétní zlepšení a strategie pro budoucí růst a úspěch klubu. Klub FC Hradec Králové si autor práce vybral z důvodu aktivního působení v klubu, a klub AC Sparta Praha z důvodu, že je klub aktuálním mistrem soutěže.

Před samotným zpracováním diplomové práce byly stanoveny výzkumné otázky, podle kterých je tvořena praktická část práce.

VO1: Jaké jsou hlavní zdroje financování fotbalových klubů v České republice, a jaký vliv mají na jejich finanční stabilitu a úspěch?

VO2: Jaká je struktura pasiv a míra zadluženosti u konkrétních klubů AC Sparta Praha a FC Hradec Králové?

VO3: Jaké finanční strategie kluby uplatňují?

VO4: Jaké jsou hlavní příjmové a výdajové položky v rozpočtech zkoumaných klubů a jak ovlivňují jejich finanční výkonnost a udržitelnost?

Metodika zpracování diplomové práce bude zaměřena na analýzu finančního managementu fotbalových klubů AC Sparta Praha a FC Hradec Králové. Práce bude strukturována do několika klíčových částí. Začne literární rešerší, která bude zahrnovat knižní a online zdroje jak z České republiky, tak ze zahraničí. Následovat bude analýza dat, interpretace výsledků a na závěr budou formulována doporučení. V teoretické části budou popsány hlavní body spjaté s financováním fotbalu, jak v České republice, tak v zahraničí. V praktické části budou analyzovány finanční a investiční oblasti obou klubů. V práci bude také zakomponován dopad pandemie COVID-19 na fotbalovou komunitu i konkrétně na oba zkoumané kluby. V práci budou používána data z účetních závěrek obou analyzovaných klubů a také informace získané z rozhovorů se zástupci FC Hradec Králové.

3 Teoretická část

Teoretická část diplomové práce je zaměřena na klíčová témata a pojmy související s ekonomickým a finančním řízením fotbalových klubů. Hlavní myšlenkou této kapitoly je poskytnutí informací, nutných k pochopení dané problematiky zvoleného tématu.

3.1 Fotbal

Fotbal, jako nejpobulárnější sport na světě, hraje klíčovou roli v oblasti sportovních událostí a má značný vliv na společnost a kulturu. Jeho jedinečnost spočívá nejen ve způsobu hry, který kombinuje taktiku, fyzickou výkonnost a individuální dovednosti, ale také v globálním měřítku atraktivnosti, kterou překračuje hranice národů a kontinentů. Fotbal je dynamickým a strategickým sportem, který nejen vyžaduje vynikající fyzickou kondici hráčů, ale také spolupráci a týmový duch. Svět fotbalu je rozsáhlý, zahrnuje různé soutěže, od klubové lig až po mezinárodní turnaje, přičemž každá úroveň soutěží nabízí unikátní emocionální zážitek pro hráče i fanoušky. Fotbal také vytváří platformu pro sociální integraci a budování komunit, kde se různorodí lidé spojují kolem společné vášně k tomuto sportu. Vývoj fotbalu, jeho ekonomický dopad a kulturní význam ho činí neodmyslitelnou součástí globálního sportovního prostředí [2].

3.1.1 Správa financí a finanční analýza

Řízení financí představuje neoddělitelnou součást podnikatelské činnosti. Jeho cílem není pouze zajišťovat potřebné finanční prostředky pro provoz podniku, ale též shromažďovat a analyzovat informace o finanční situaci společnosti. Finanční řízení podniku zahrnuje procesy získávání finančních prostředků pro založení a běžný provoz podniku, volbu optimální kapitálové struktury, financování a správu oběžných aktiv, investování do dlouhodobého majetku, distribuci zisku a vytváření finanční analýzy [3].

Správou financí se v podniku zabývá specializovaná sekce nazývaná finanční management. Hlavním cílem finančního managementu je zajištění finanční stability

a prosperujícího stavu podniku. To znamená, že každý podnik usiluje o dosažení tří klíčových schopností:

- rentabilita, neboli výnosnost;
- likvidita, neboli schopnost proměnit svůj majetek na peníze, kterými podnik uhradí své závazky;
- finanční stabilita, což je vlastně kombinace předchozích dvou bodů, tedy schopnost podniku zabezpečit své finanční závazky z dlouhodobého hlediska a dosahování zisku [4].

Pro posouzení finančního stavu podniku může finanční management využívat finanční analýzu, která vychází z účetnictví každého podniku. Tato analýza má potenciál aktivně přispět k finančnímu rozhodování a plánování budoucích hospodářských aktivit podniku [5].

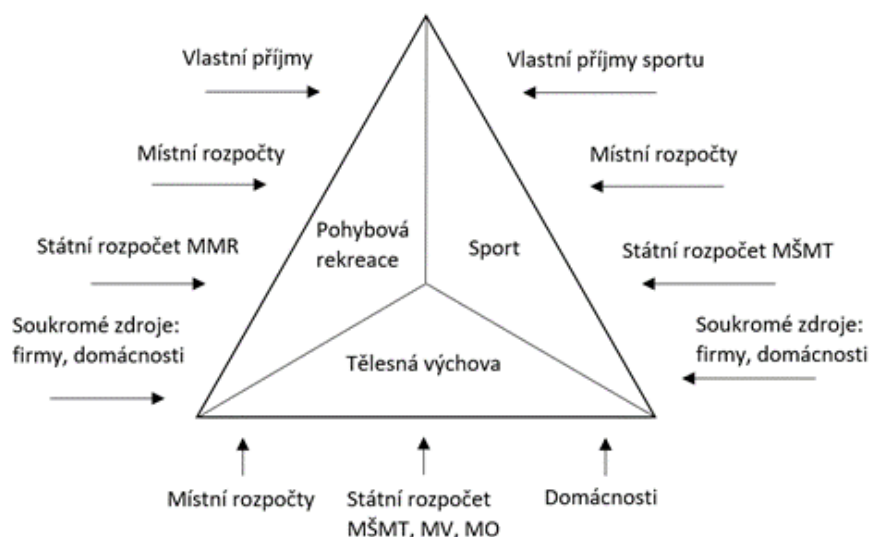
Výsledky provedené finanční analýzy mají význam nejen pro samostatný podnik, ale také pro široké spektrum zainteresovaných stran, včetně investorů, manažerů a zaměstnanců, věřitelů, bank a vládních institucí [6].

3.2 Financování sportu

Ve financování sportu v České republice, stejně jako v některých dalších evropských zemích, obvykle dochází ke kombinaci dvou hlavních zdrojů – veřejných a soukromých. V současné době se často setkáváme s prolínáním těchto zdrojů, což vede k tzv. vícedrojoému financování sportu. Státní rozpočet představuje klíčový prvek ve financování sportovních aktivit, a dále jsou zahrnuty rozpočty nižších správních jednotek, jako jsou kraje a obce [7].

Čáslavová (2009) v knize "Management a marketing sportu" definuje podstatu a význam sponzorování ve sportu následovně: „Sponzorování představuje významný specifický prostředek k zabezpečení dostatečných finančních zdrojů, sloužících k realizaci zejména kulturních, vědeckých, charitativních a dalších aktivit v různých sférách života společnosti. V tomto směru nečiní výjimku ani tělovýchovné, sportovní a turistické organizace, spolky, kluby, avšak i jednotlivci, usilující o získání finančních prostředků pro jejich mnohočetnou a rozsáhlou činnost. A to je nepochybně hlavní důvod,

že sponzorování, přes řadu dočasných problémů, prochází dynamickým vývojem také ve vztahu k oblasti sportu.“ [8]



Obrázek 1: Vícezdrojové financování tělesné výchovy a sportu

Zdroj: Vlastní zpracování podle [7]

Hobza a spol. (2006) rozděluje zdroje financování následujícím způsobem: [7]

- státní dotace a příspěvky;
- fondy;
- granty nadací a nadačních fondů;
- finanční prostředky získané vlastní hospodářskou činností;
- členské příspěvky;
- dary od soukromých osob;
- dary od firem;
- veřejné sbírky.

3.2.1 Financování z veřejných zdrojů

Veřejné zdroje představují klíčový prvek ve financování sportu a lze je rozdělit do několika oblastí, jak uvádí Hobza a kol. (2006). Těmito oblastmi jsou dotace ze státního rozpočtu, dotace z místních rozpočtů (kraje, města a obce) a financování tělesné výchovy ve školách [7].

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) hraje klíčovou roli ve financování sportu z veřejných zdrojů. Podle zákona č. 115/2001 o podpoře sportu provádí MŠMT politiku týkající se financování a celkové podpory sportu v České republice. Zákon vymezuje postavení sportu jako veřejně prospěšné činnosti a stanoví úkoly ministerstev, správních úřadů a územních samosprávných celků při podpoře sportu [9].

MŠMT má právo na rozdělování dotací ze státního rozpočtu sportovním organizacím. Tyto dotace mohou mít investiční či neinvestiční charakter. Každý rok vydává MŠMT výzvy obsahující dotační programy na určité období, na něž se sportovní organizace mohou přihlásit. Pro rok 2024 byly vyhlášeny různé dotační programy, včetně podpory sportovních aktivit dětí a mládeže, programu „Podpora na podporu nesportovních volnočasových aktivit dětí a mládeže, sportování bez bariér“ a dalších [9].

Financování sportu z veřejných zdrojů zahrnuje také účast územně samosprávných celků, tj. obcí a krajů. Stanovení přesné míry, jakým způsobem se tyto celky podílí na financování, může být obtížné. V případě obcí hraje klíčovou roli zapojení osob v zastupitelstvu, zda jsou či nejsou zainteresovány v oblasti sportu, což ovlivňuje snahu získat finanční prostředky pro sportovní organizace v dané obci. Kraje, podobně jako stát, mají schopnost rozdělovat dotace, které směřují například k podpoře mládeže, výstavbě sportovních areálů nebo pořádání sportovních akcí. Jejich role ve financování sportu se také projevuje při alokaci finančních prostředků na základě strategických priorit, což může zahrnovat rozvoj sportovní infrastruktury, podporu talentovaných sportovců nebo iniciativy zaměřené na zvýšení sportovní aktivity v regionu [7].

3.2.2 Financování ze soukromých zdrojů

V rámci soukromých zdrojů financování sportu lze zahrnout jak příspěvky domácích, tak i příjmy jednotlivých sportovních klubů. V České republice patří mezi klíčové aktéry v oblasti financování sportu ze soukromých zdrojů sázková a loterijní činnost. Provozovatelé těchto aktivit jsou na základě zákona č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, povinni odvádět 23 % svých příjmů na podporu sportovní činnosti. Tyto finanční prostředky jsou následně distribuovány mezi

různé příjemce, včetně Sportovních svazů z TOP 62 MŠMT, Fotbalové asociace České republiky, Českého svazu ledního hokeje, menších sportovních svazů mimo top 62 MŠMT, Českého olympijského výboru, Českého paralympijského výboru a kraje České republiky [10].

3.2.3 Formy sponzorování

Formy sponzorování v profesionálním fotbale jsou klíčovým prvkem finanční stability klubů a organizací. Sponzorství představuje strategický partnerský vztah mezi fotbalovými kluby a podnikatelskými subjekty, kde firma poskytuje finanční nebo jinou formu podpory výměnou za viditelnost, propagaci a spojení se jménem klubu [11].

Sponzoring jednotlivých sportovců:

Podle Čáslavové (2009) se tato forma sponzorování nejvíce rozšířila ve vrcholovém sportu, kde osobnosti sportovců slouží jako ukazatele kvality a úspěchu aktuálních výrobků či služeb podnikatele či podniku. Sponzorská smlouva zahrnuje právo na reklamu s využitím obrazu sportovce na produktech, s doplňujícími ustanoveními pro posílení prodeje, včetně autogramiád, akcí pro spotřebitele a soutěží o výrobky a služby. Sportovci mohou obdržet vedle finančních prostředků také materiální pomoc, jako je sportovní oblečení, obuv, vybavení nebo vůz [8].

Sponzorování týmů:

„Uvedená forma sponzorování dnes u nás hojně přešla i do výkonnostního a sportu pro všechny. Sponzor poskytuje zejména finance, sportovní vybavení, ubytovací služby, dopravu, automobily. Sponzorovaný tým nabízí především reklamu na dresu, reklamu prostřednictvím inzerátu, opatření na podporu prodeje – autogramiády apod., jako u jednotlivého sportovce.“ [8]

Sponzorování sportovních akcí:

V oblasti sponzorování sportovních akcí se naskýtá široká paleta možností pro nabídku sponzorovi. Během konání sportovních událostí lze plně využít všech reklamních aktivit, zahrnující programové sešity, letáky, vstupenky a reklamy

v průběhu přestávek. Nabídka této formy sponzorování je pestrá a podložena detailními manažerskými návrhy, které mohou zahrnovat VIP akce, speciální propagaci a další inovativní přístupy [8].

Sponzorování sportovních klubů:

V oblasti sponzorování sportovních klubů se nabízí nejširší spektrum možností, jaké lze nabídnout potenciálnímu sponzorovi. Jak uvádí Čáslavová (2009), tato forma sponzorování otevírá široké pole činností pro sponzorovaný klub. Sportovní kluby disponují nejen sportovci a týmy, ale také profesionálními odděleními, pořádající nejen sportovní akce. Nabídka protihodnot, které může klub poskytnout, je nesmírně rozmanitá. První možností je klubová schopnost nabízet produkty vznikající prostřednictvím jeho sportovní činnosti, zahrnující tělovýchovné služby, sportovní akce (včetně mistrovských soutěží), různé formy činností, jako je rehabilitace, a také speciální akce jako například soustředění. Dále je nutné stanovit, jaké další nabídky klub disponuje, které sice nejsou přímo spojeny se sportem, ale představují zajímavé příležitosti pro sponzory. Patří sem například zprostředkovatelské služby nebo ubytovací služby [8].

Sponzorování ligových soutěží

V posledním desetiletí se ukázalo, že velké firmy nacházejí výhody v partnerských vztazích s ligovými soutěžemi. V českém prostředí jsou tyto možnosti nejvíce rozšířené v oblasti fotbalu a ledního hokeje. Společnosti, které finančně přispějí, získávají možnost být partnerem soutěže a jejich jméno se promítá v názvu soutěží. Prvním průkopníkem v Českém prostředí byl Pivovar Gambrinus. Soutěž nesla název Gambrinus liga od roku 1997 do roku 2014. Následně se do role sponzorů dostaly i další společnosti, mezi nimiž byly Synot Tip, HET a momentální název nese jméno sázkové kanceláře FORTUNA [8].



Obrázek 2: Logo Fortuna Liga 2023/24

Zdroj: [12]

3.2.4 Finanční fair play a jeho vliv na financování klubů

UEFA Financial Fair Regulations (FFP) představují soubor pravidel navržených k prevenci situací, kdy profesionální fotbalové kluby výrazně překračují své finanční možnosti v návaznosti na jejich hledání sportovního úspěchu, což by mohlo vést k závažným finančním problémům a ohrozit jejich dlouhodobou udržitelnost. Někteří tvrdí, že FFP byly zavedeny s cílem zabránit tzv. finančnímu „dopingu“ z externích zdrojů, který by mohl narušit rovnováhu mezi kluby. Tyto regulace byly schváleny v září 2009 Finančním kontrolním panelem řídícího orgánu fotbalu v Evropě, tj. Uníí evropských fotbalových asociací (UEFA) [13].

Sport jako volnočasová aktivita se podílí významným způsobem na ekonomickém výkonu. Dle určitých odhadů přispívá toto odvětví přibližně 1 % k celosvětovému hrubému domácímu produktu. Významnou složkou ve světě sportu je profesionální sport, který pro své aktéry generuje příjmy z různých zdrojů, jako jsou vstupné, prodej televizních práv, sponzorské smlouvy a prodej reklamních materiálů. Fotbalové soutěže a události jsou stěžejními aspekty profesionálního sportu. Mezi události s nejvyššími finančními výnosy patří mezinárodní turnaje jako FIFA Mistrovství světa, UEFA Mistrovství Evropy, UEFA Liga mistrů, společně s předními evropskými ligami – Premier League, LaLiga, Seria A, Ligue 1 a Bundesliga [14].

Ekonomicky slabší kluby mohou dosáhnout úspěchu, avšak z historického hlediska často dominují finančně silnější kluby. Boj o prvenství byl často provázen neudržitelným utrácením, i přes rostoucí příjmy [15].

Velmi důležitými nástroji kontroly jsou bezdlužnost a test bodu zvratu, kde náklady nesmí překročit výnosy. Cílem FFP je motivovat kluby k investicím do infrastruktury a mládežnických akademií, a získat tak stabilní zdroj příjmů [16].

Některé studie naznačují, že FFP může mít pozitivní dopady na předvídatelnost zisků klubů, ale existují také obavy, že důraz na finanční stabilitu může narušit soutěžní rovnováhu a vytvořit překážky pro nové investory. Kritici upozorňují na to, že FFP může sloužit maximalizaci renty a zneužívání monopolního postavení UEFA. Studie ukazují, že FFP může zvýšit nerovnováhu soutěže a udržovat privilegované postavení silných klubů [16].

UEFA a národní ligové asociace zavedly pravidla finanční fair play (FFP) s cílem omezit nadměrné utrácení klubů a zajistit dlouhodobou udržitelnost ekonomického rámce fotbalového odvětví. Finanční Fair Play má šest cílů: [16]

- omezení finančních ztrát;
- finanční transparentnost;
- samofinancování;
- omezení zadluženosti;
- fair play v soutěži;
- podpora investic do mládeže a infrastruktury.

3.2.5 Daňové aspekty v profesionálním fotbale

Daňová problematika v profesionálním fotbale představuje klíčový prvek v celkovém finančním řízení klubů a organizační působících v tomto odvětví. Tato kapitola se zaměřuje na specifické daňové aspekty, které ovlivňují fotbalové subjekty, a analyzuje jejich dopad na finanční stabilitu a udržitelnost [17].

Zdanění příjmů z televizních práv

Jedním z klíčových zdrojů příjmů pro fotbalové kluby jsou televizní práva. Daňové aspekty spojené s těmito příjmy mohou vytvářet komplexní výzvy pro kluby, zejména v případě mezinárodních soutěží. V mezinárodním kontextu se mohou uplatňovat různé daňové jurisdikce, což kluby staví před nutnost porozumět a plánovat svou daňovou strategii [17].

Komplexnost spočívá v tom, že televizní práva mohou být prodávána do různých regionů s různými daňovými režimy. Kluby musí pečlivě strukturovat své obchodní dohody tak, aby maximalizovaly příjmy a minimalizovali daňové povinnosti [17].

Sponzorství a daňové výhody

Sponzorství představuje klíčovou roli ve financování fotbalu, a jeho daňové implikace mohou výrazně ovlivnit strategie firem i samotných fotbalových klubů. V mnoha pravomocích mají podniky možnost odepisovat náklady na sponzorství

jako obchodní výdaje, což může být rozhodujícím faktorem pro jejich angažovanost ve sponzorských dohodách. Důležitým aspektem je daňové uznání pro sponzorské dary, které může firmám poskytnout výhody v podobě snížení zdanitelného příjmu. Některé regiony rovněž nabízejí daňové úlevy či výhody specificky pro podporu sportovních aktivit, což může motivovat firmy k investicím do sponzorství fotbalových klubů a zároveň podporovat místní sportovní scénu [18].

Přestupy a daňová deprecie hráčů

Daňové aspekty spojené s hráčskými přestupy v profesionálním fotbale představují složitý problém. Hráčské přestupy jsou často spojeny s astronomickými částkami, a proto mají vliv na daňovou odpisovatelnost hráčů. Tato problematika může být ovlivněna právními a daňovými předpisy dané země a smluvními podmínkami samotného přestupu [19].

Jedním z klíčových faktorů je určení délky smluvního období, na které hráč přestupuje. Délka smlouvy může ovlivnit to, jak dlouho může klub uplatňovat daňovou odpisovatelnost na hráče. Zároveň je důležité posoudit, zda jsou finanční prostředky spojené s hráčským přestupem považovány za přímé náklady, nebo mají charakter investice [19].

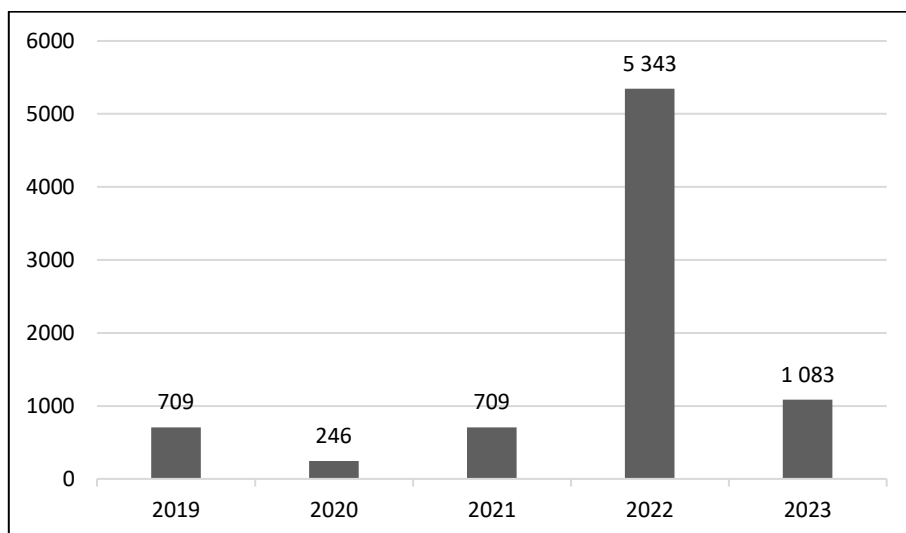
3.2.6 Trendy ve financování fotbalu v Evropě a světě

Ve sféře financování fotbalu se v Evropě i na globální scéně objevily během posledních let významné změny. Klíčovými trendy byly:

Růst celosvětového fotbalového trhu

Evropský fotbalový trh se rozšířil o 7 % během jediné sezony, 2021-2022, dosahující ohromující částky 29 500 000 000 Eur. Tento růst byl podpořen rekordními příjmy z utkání a komerčních aktivit. V tomto finančním vzestupu sehrála největší roli „Velká pětka“ evropských lig (Premier league, La Liga, Ligue 1, Bundesliga a Serie A). Jejich celkové příjmy dosáhly historického maxima ve výši 17 200 000 000 Eur, překonávajíc předpandemický milník stanovený v sezoně 2018-2019 [20].

Zvláště Premier league hlásila nárůst příjmů o 12 %, což vyústilo v rekordní celkový příjem ve výši 6 420 000 000 Eur [20].



Graf 1: Příjmy FIFA od roku 2019 až 2023 (v mil. Eur)

Zdroj: Vlastní zpracování podle [21]

Zvýšený zájem amerických investorů o evropský fotbalový trh přináší nový kapitál a podporu, zejména pro menší kluby s nižším oceněním. Tento trend může ovlivnit přestupy hráčů a finanční stabilitu klubů. Američtí investoři, hledající strategické příležitosti, mohou změnit ekonomickou dynamiku fotbalového průmyslu. Důsledky tohoto zájmu se projeví nejen ve zlepšení konkurenceschopnosti klubů, ale také v diskuzích o udržitelnosti a tradičním charakteru fotbalu [22].

Regulace financování

V oblasti regulace financování fotbalu zavedly jak britské, tak evropské fotbalové orgány nová opatření pro zajištění udržitelnosti a regulérnosti soutěže. V Británii se kluby Premier league dohodly na novém souboru finančních pravidel. Tato pravidla mají změnit způsob, jakým nejbohatší kluby podporují zbytek fotbalové pyramidy a zahrnují reformy v systému Parachute payments a Financial Fair play. Přesné datum pro implementaci těchto pravidel zatím nebylo stanoveno, jelikož je třeba s English Football League (EFL), ale diskuze pokračují. Záměrem těchto změn je chránit budoucnost klubů podporou odpovědného finančního řízení a ochranou klubů jako komunitních aktiv. Nová finanční pravidla mají řešit problémy jako vysoké poměry mezd k příjmům, které zatěžovaly kluby finančními nároky [23].

UEFA přijala nová pravidla pro finanční udržitelnost s cílem zvýšit solventnost a stabilitu fotbalových klubů a regulovat jejich výdaje. Omezení výdajů na mzdy a přestupy na procento příjmů klubu má zajistit, že kluby hospodaří odpovědně a udržitelně. Tato pravidla budou zavedena postupně, aby kluby měly čas se přizpůsobit [23].

Nová nařízení v Anglii a Evropě přicházejí v klíčovém okamžiku, zejména s vznikem nových fotbalových lig. Tyto regulace by měli nejen zajišťovat finanční fair play, ale také zabránit nadměrné polarizaci mezi bohatými a chudými kluby. Jejich cílem je udržet soutěž co nejvyváženější a zajistit, že i menší kluby mají příležitost dosáhnout úspěchu bez ohrožení své dlouhodobé stability [24].

Globální nerovnováha

Fotbalový investiční trend je zřetelný: Evropa dominuje s vysokými investičními toky, zatímco ostatní regiony, až na omezené investice v Jižní Americe, zaostávají. Tato nerovnováha ovlivňuje žebříčky a výsledky národních fotbalových týmů, což zdůrazňuje potřebu spravedlivější distribuce zdrojů [25].

V Evropě, kde je tato nerovnováha nejvýraznější, dochází k zjevným dopadům na konkurenceschopnost jednotlivých lig a týmů. Finanční mocnářství několika elitních lig má vliv na globální přestupový trh, soutěžní rovnováhu a schopnost menších klubů udržet krok s finančně silnějšími soupeři. S výskytem nových lig a investic v jiných částech světa je však možné, že se tato globální nerovnováha bude vyvíjet. To může přinést nové výzvy i příležitosti pro fotbalový průmysl, s potenciálem posílit konkurenceschopnost a rozvoj fotbalu na globální úrovni. Udržitelný a vyvážený model financování je nezbytný pro zachování integrity a atraktivity fotbalu jako celosvětového sportu [26].

Vliv pandemie COVID-19

Pandemie zásadně změnila finanční řízení evropského fotbalu. Kluby a ligy hledaly externí investice a přizpůsobovali se měnícím se trendům v transferových výdajích a provozních postupech. V období, kdy byly zápasy hrány bez diváků a byly omezeny nebo pozastaveny některé ligové soutěže, se klubům a ligám stal klíčovým

faktorem nalezení externích investic. Tato situace vynutila fotbalové subjekty přehodnotit svůj finanční model a hledat nové způsoby, jak zajistit příjmy [27].

Externí investice se staly důležitým nástrojem pro udržení finanční stability klubů. Investoři, včetně firem a jednotlivců, se stali klíčovými partnery pro kluby hledající dodatečné zdroje příjmů. Tato spolupráce zahrnovala nejen sponzorství a reklamní dohody, ale i možná rozšíření vlastnické struktury klubů [27].

Současně byly klubové transfery a provozní postupy podrobeny důkladné revizi. Omezený pohyb hráčů, snížená platební schopnost některých klubů a celkově turbulentní trh s hráči vedly k měnícím se trendům v transferových výdajích. Kluby byly nuceny přehodnotit své strategie na hráčském trhu, včetně hledání cenově dostupnějších možností a podpory vlastní mládežnické akademie [27].

Prováděné změny v transferových a provozních postupech ukazují, jak pandemie přinutila fotbalový průmysl k adaptaci a hledání nových, udržitelnějších modelů financování. Kluby se tak snažily minimalizovat dopady krize na svou ekonomickou stabilitu a zároveň zajistit konkurenceschopnost ve stále se vyvíjejícím fotbalovém prostředí [27].

Celkově se finanční dynamika ve fotbale nadále vyvíjí, s Evropou vedoucí cestu v růstu příjmů a investic. Přesto zajištění udržitelné rovnováhy zůstává klíčové pro dlouhodobý úspěch tohoto sportu.

3.3 Právní struktura fotbalových klubů

V České republice jsou dva základní typy právních forem sportovních organizací, a to akciová společnost (a.s.) a spolky. Nejvíce využívanou formou založení sportovních organizací, zejména klubů, jsou spolky. Spolky jsou právní struktury s nižšími finančními náklady a poměrně neformální formou založení. Pro zřízení spolku je potřeba minimálně tří zakládajících členů, kteří se dohodnou na stanovách, a zápis do spolkového rejstříku u příslušného krajského soudu [28].

Základní povinnosti sportovních spolků zahrnují registraci u správce daně, vedení daňové evidence, vytvoření návštěvního řádu pro provozovaná sportoviště, a dodržování povinností v oblasti ochrany osobních údajů. Pravidelná svolávání

zasedání nejvyššího orgánu spolku a průběžná aktualizace údajů ve spolkovém rejstříku patří také mezi povinnosti sportovních spolků [28].

Mezi další právní formy sportovních klubů patří akciová společnost, a je vhodná zejména pro profesionální kluby s vyššími finančními nároky. Profesionální kluby jsou využívány nadace či nadační fondy, přičemž nadace vyžaduje základní vklad a vnější audit, zatímco nadační fond může být založen bez vkladu, s pouze vnitřním auditem. V rámci české sportovní scény najdeme profesionální kluby soutěžící v různých ligách, mezi které patří například fotbalová FORTUNA:LIGA nebo hokejová Tipsport extraliga. Tyto kluby představují různé formy právní organizace, od spolků po akciové společnosti, v závislosti na jejich struktuře a financování [28].

3.3.1 Akciová společnost

Akciová společnost představuje právní formu podnikání, která umožňuje společnosti získávat kapitál prostřednictvím vydání akcií, což jsou cenné papíry reprezentující majetkový podíl v podniku. Vlastníci akcií, nazývaní akcionáři, investují peníze do společnosti, a výměnou získávají podíl na zisku a rozhodovací práva ve společnosti. Akciová společnost je nezávislá právnická osoba, což znamená, že její existence není závislá na osobách, které jí vlastní, a může přežívat i přes změny ve vlastnictví a kultuře [29].

Akciové společnosti se staly běžnější v oblasti sportu, a především ve světě fotbalu, kde fungují jako organizační struktura pro profesionální fotbalové kluby. Vlastnictví akcií ve fotbalovém klubu může být otevřené pro veřejnost nebo uzavřené, s výrazným dopadem na způsob financování a řízení klubu. Akcionáři mohou výrazně ovlivňovat strategické rozhodování klubu a mají zájem na jeho finančním úspěchu. Ve světě fotbalu jsou známy příklady akciových společností včetně některých prominentních evropských klubů, které se rozhodly sdílet vlastnictví s fanoušky nebo soukromými investory. Tato forma organizace umožňuje transparentnost ve financování a zapojení širší komunity do života klubu. Současně však klade na vedení klubu nároky na efektivní řízení a udržitelné hospodaření, což je v kontextu fotbalu stále naléhavější téma [30].

3.3.2 Spolek

Spolek je právní organizace, která spojuje jednotlivce nebo právnické subjekty za účelem dosažení společného cíle, který nemá charakter podnikání za účelem dosažení zisku. V českém právním prostředí se spolky řídí zákonem o sdružování občanů. Jde o demokratický subjekt, kde členové mají rovnoprávný hlas při rozhodování, a neexistuje cíl získání zisku pro jednotlivce. Spolky mohou být založeny za různými účely, od sportovních klubů až po dobročinné organizace, a poskytují vhodný právní rámec pro kolektivní činnost s minimálními byrokratickými náklady [31].

Ve světě sportu, a především ve světě fotbalu, jsou spolky často vytvářeny za účelem organizování a řízení sportovních klubů. Tyto sportovní spolky jsou často založeny za účelem soutěžení v profesionálních fotbalových soutěžích nebo na amatérské úrovni. Členy těchto spolků mohou být hráči, trenéři, fanoušci a další jednotlivci nebo subjekty, sdílející vášně pro fotbal. V demokratickém duchu mají členové často možnost ovlivňovat rozhodnutí klubu, například volbou vedení či účasti na hlasováních. Spolky ve sportu tak vytvářejí komunitní prostředí a přispívají k částečnému fungování klubu. Organizace fotbalu ve formě spolků může také podporovat rozvoj mládeže a sportovní etiky, což jsou klíčové aspekty v kontextu sportu a fotbalu [28].

3.4 Příjmy a výdaje fotbalového klubu

Současná podoba fotbalu vyvolává debatu o převaze byznysového modelu nad sportovním. Kritici upozorňují na to, že pro mnohé velké kluby je zisk prioritou před samotným sportovním výkonem. V dnešní době není neobvyklé, že fotbalové kluby obchodují na světových burzách, což může vést k dojmu, že se jedná spíše o byznys než o sport. Pro fanoušky může být obtížné rozlišit, zda je v popředí skutečně vášně pro sport či spíše ekonomický zisk, který tato aktivita klubům přináší [32].

Tato situace ovlivňuje současný vzhled rozpočtů fotbalových klubů. Nelze použít jednotný vzorec, který by platil pro všechny týmy a kluby, ať už v Evropě nebo v České republice. Finanční situace se liší nejen mezi evropskými kluby, ale i v rámci samotné České republiky. Kluby v top evropských soutěžích disponují finančními

zdroji, na které české týmy nemají šanci dosáhnout. Rozdíly jsou vidět i mezi týmy v nejvyšší české lize [32].

Podle webu Transfermarkt je nejhodnotnějším týmem ve FORTUNA LIZE za sezonu 2023-2024 SK Slavia Praha s tržní hodnotou 59,100,000 eur. Naopak klub s nejmenší tržní hodnotou je podle webu SK Dynamo České Budějovice s celkovou tržní hodnotou 5,610,000 eur [33].

Tabulka 1: Tržní hodnoty klubů FORTUNA LIGY (v milionech €)

Klub	Počet hráčů	Tržní hodnota
SK Slavia Prah	33	59,10
AC Sparta Praha	27	55,55
FC Viktoria Plzeň	28	31,23
FC Baník Ostrava	28	11,93
1.FC Slovácko	27	10,25
FC Slovan Liberec	28	8,90
SK Sigma Olomouc	29	8,70
FK Teplice	30	8,57
FK Mladá Boleslav	28	8,57
FK Jablonec	26	8,53
FK Pardubice	31	7,53
Bohemians Praha 1905	29	7,28
FC Hradec Králové	30	6,98
FC Zlín	25	6,00
MFK Karviná	28	6,00
SK Dynamo České Budějovice	26	5,61

Zdroj: Vlastní zpracování podle [33]

3.4.1 Příjmy

Příjmy fotbalových klubů jsou klíčové pro jejich provoz a rozvoj. Příjmy sportovních klubů se rozdělují na veřejné a soukromé zdroje. Veřejné zdroje zahrnují příspěvky a dotace ze státního rozpočtu a sponzoring. Soukromé zdroje zahrnují členské příspěvky, příjmy z prodeje hráčů a hospodářskou činnost [34].

Členské příspěvky

Členské příspěvky představují základní a stabilní zdroj financování pro fotbalové kluby. Členové klubu pravidelně platí členské příspěvky, které jsou klíčovým

prvkem pro financování provozních nákladů klubu. Tyto příspěvky jsou využity na pokrytí nákladů spojených s každodenním chodem klubu, nákupem vybavení a dalšími potřebami nezbytnými pro jeho fungování [35].

Příjmy z prodeje hráčů

Profesionální kluby získávají významné příjmy z prodeje svých hráčů. Transferové poplatky, které obdrží při přestupech hráčů do jiných klubů v tuzemsku či zahraničí, představují podstatnou část rozpočtu klubu. Tyto finanční prostředky mohou být důležité pro posílení týmu nebo investice do infrastruktury klubu [35].

Marketingová činnost

Sponzoring, reklama a prodej obchodních práv patří mezi klíčové faktory pro generování příjmů pro fotbalové kluby. Spolupráce s firemními partnery a sponzory umožňuje klubům získat finanční prostředky nebo další formy podpory. Marketingová činnost zahrnuje také prodej obchodních práv, jako jsou televizní vysílací práva, a může vytvářet další zdroje příjmů mimo tradiční způsoby [35].

Sponzorství a reklama

Fotbalové kluby se často spojují s firmami, které se stávají jejich sponzory. Tito sponzoři přispívají klubům finančními prostředky nebo službami výměnou za výraznou viditelnost na dresech hráčů, reklamních plochách stadionu a v dalších marketingových prostorech. Tato spolupráce poskytuje firmám přímý přístup k širokému publiku fotbalových fanoušků, zatímco kluby získávají potřebné finanční zdroje na podporu svých aktivit, včetně nákupu hráčů, investic do infrastruktury a dalších provozních nákladů. Zejména u velkoklubů mohou příjmy z reklam dosahovat významných částek a přispívat k celkovému rozpočtu klubu [36].

Příjmy z prodeje vstupenek a permanentek

Prodej vstupenek na domácí zápasy představuje pro fotbalové kluby důležitý zdroj příjmů. Fanoušci platí za přístup na stadion a sledování fotbalového utkání živě. Kromě toho kluby nabízejí permanentky, což jsou půl sezonní či sezonní průkazy umožňující fanouškům navštěvovat všechny domácí zápasy za sníženou cenu ve srovnání s nákupem vstupenek na jednotlivé zápasy. Permanentky poskytují

fanouškům větší flexibilitu a motivují je stát se pravidelnými účastníky domácích zápasů. Příjmy z prodeje vstupenek a permanentek jsou klíčovým faktorem pro ekonomickou stabilitu klubu a přispívají k atmosféře na stadionu, což má pozitivní dopad na celkový zážitek z fotbalového utkání [36].

3.4.2 Výdaje

Podle Nového a spol. (2006) jsou výdaje klubů rozděleny do několika hlavních kategorií, což usnadňuje analýzu finanční struktury. První zásadní oblastí výdajů jsou mzdy hráčů a celého realizačního týmu. Tato část výdajů představuje značný podíl na celkovém rozpočtu klubu a závisí na kvalitě a prestiži hráčů a trenérů, které si klub udržuje. Druhou důležitou kategorií jsou provozní náklady klubu, zahrnující náklady na běžný chod klubu, údržbu infrastruktury a další aspekty spojené s provozem. Tato oblast je důležitá pro udržení profesionálního standardu klubu a jeho schopnosti konkurovat na fotbalové scéně [35].

Další částí výdajů jsou poplatky klubových zaměstnanců, zahrnující administrativní personál, trenéry mládeže a další pracovníky podílející se na chodu klubu mimo samotné hráče a realizační tým. Dalšími výdaji jsou náklady na nákup hráčů, cestovní náklady, marketingové investice a další specifické náklady, které jsou nezbytné pro chod klubu [35].

Mzdy hráčů a realizačního týmu

Mzdové náklady spojené s hráči a celým realizačním týmem představují často velmi dominantní část výdajů v ekonomickém rámci fotbalového klubu. Tato část výdajů obnáší nejen platy hráčů, ale zahrnuje rovněž finanční odměny pro trenéry, lékařský a fyzioterapeutický tým a další klíčový personál podílející se na sportovním a organizačním aspektu klubových aktivit. Tato oblast výdajů je kritickým faktorem pro finanční stabilitu, a její řízení vyžaduje pečlivé plánování a strategický přístup ze strany klubového vedení [37].

V současném kontextu, kdy výplaty fotbalových hráčů dosahují astronomických částek, představuje položka těchto výdajů velký podíl na celkových nákladech fotbalového klubu. Především v TOP pěti ligách, jako jsou anglická Premier League,

španělská LaLiga, francouzská Ligue 1, italská Serie A a německá Bundesliga, mohou výplaty hráčů tvořit až 70 % celkových výdajů klubu. Naopak, v českých klubech se mzdové náklady obvykle pohybují kolem 40 % celkových výdajů. Tato nižší čísla jsou dána menšími finančními prostředky, kterými české kluby disponují, ale také kvalitou a odhadovanou hodnotou hráčů na evropském trhu [35].

Platy hráčů a mzdy zaměstnanců

I přesto, že většina fotbalových klubů má více klubových zaměstnanců než hráčů, jejich platy nečiní v celkových nákladech výraznou položku. Platy zaměstnanců klubu nezahrnují velmi vysoké částky, na rozdíl od hráčů. Z globálního hlediska je platové ohodnocení zaměstnanců klubu odpovídající jejich pozicím a pravomocím [35].

Ve velkých evropských klubech je počet zaměstnanců klubu v řádech stovek až tisíců. Naopak, v českých klubech je obvykle počet zaměstnanců nižší, přičemž náklady na jejich mzdy tvoří zhruba 8 % celkových nákladů klubů [37].

Náklady na provoz stadionu

Termín provozní náklady zahrnuje rozmanité výdaje, které vznikají fotbalovým klubům od údržby stadionu a zařízení, organizace zápasů až po nákup sportovního vybavení pro celý klub. Rozsah provozních nákladů je velmi obtížné přesně určit, neboť podléhají vlivu několika faktorů [35].

Mezi tyto faktory patří existence vlastního stadionu, účast v mezinárodních soutěžích a další proměnné. Základním faktorem ovlivňujícím rozsah výdajů na provoz je otázka vlastnictví stadionu klubem. Kluby s vlastním stadionem mají spíše jiný nákladový profit než kluby, které svůj stadion vlastní napůl nebo jej sdílí s jiným týmem [35].

Účastí v mezinárodních soutěžích může ovlivnit výdaje na provoz, neboť sebou nese specifické nároky na logistiku, cestování a přípravy stadionu. V rámci provozních nákladů lze zahrnout i marketingové výdaje na propagaci klubu. Tato opatření jsou důležitá pro budování image klubu, získávání sponzorských příspěvků a udržování silného pouta s fanoušky [35].

Cestovní náklady

V případě, že fotbalový klub působí v celostátní ligové soutěži či mezinárodních soutěžích, kde jsou týmy rozptýleny, mohou náklady na přepravu představovat velký segment finančních nákladů klubu. Do cestovních nákladů se zahrnují náklady na provoz autobusu a mzdy řidičům, ubytování hráčů a realizačního týmu v hotelu a náklady na stravu během venkovních utkání. Geografická odlehlost týmů v rámci ligy vyžaduje systematické plánování a rozdělení finančních prostředků pro efektivní dopravu a pohodlné ubytování týmu. V případě mezinárodních utkání a soustředění je též nezbytné zohlednit náklady spojené s leteckou dopravou a pobytovými aranžmá pro optimální přípravu a výkon hráčů [37].

Nákup hráčů

Výdaje fotbalového klubu spojené s nákupem hráčů představují jednu z klíčových a často nákladných složek v celkovém finančním rozpočtu. Tyto výdaje zahrnují nejen samotné přestupové poplatky za hráče, ale také další náklady spojené s transferovým procesem. Mezi klíčové faktory nákladů patří obvykle odstupné pro hráče, provize pro agenty, ať už hráčů nebo zprostředkovatelů přestupů, a další administrativní poplatky spojené s uzavřením kontraktu [17].

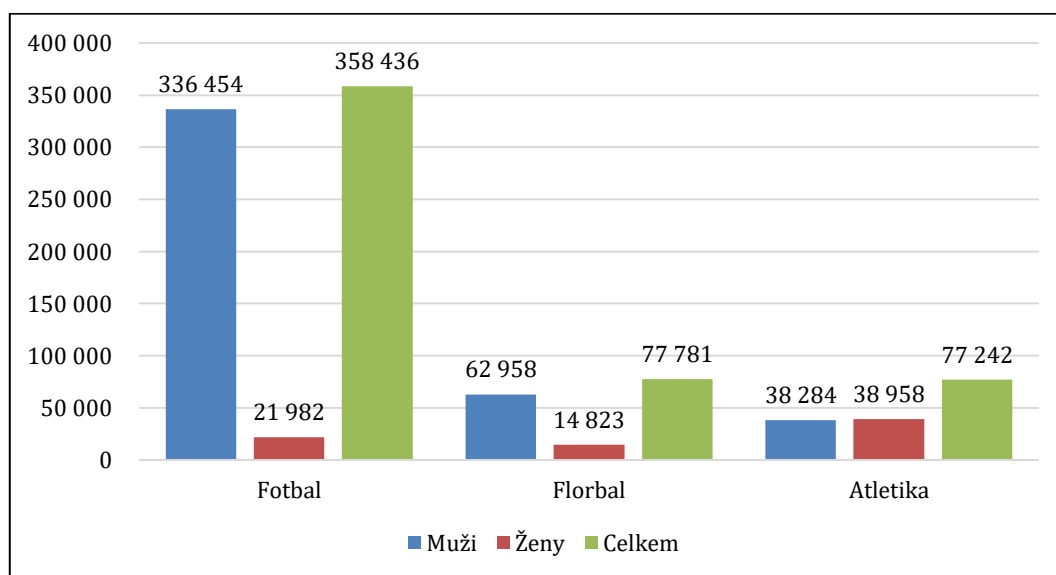
Cenovka přestupů hráčů je podstatně ovlivněna několika faktory, jako jsou fotbalové schopnosti hráče, věk, potenciál, atraktivita, tržní poptávka po daném typu hráče a finanční situace zapojených klubů. Přestože nákupy hráčů představují investici do posílení kvality a konkurenceschopnosti týmu, mohou být vysoké nákupní ceny spojené s prestižními jmény nebo talentovanými mladými hráči značným břemenem pro klubový rozpočet. Nákup hráčů zároveň představuje velké riziko, jelikož úspěch hráče na hřišti není vždy zaručen. Kluby se tak snaží pečlivě analyzovat a zhodnocovat hráčské profily, aby minimalizovali riziko neefektivních investic. Celkově jsou výdaje na nákup hráčů jednou z klíčových strategických oblastí, kde fotbalové kluby vyvíjejí rozvášný přístup, s ohledem na dlouhodobou udržitelnost a ekonomickou stabilitu [17].

4 Praktická část

V praktické části této diplomové práce nejprve bude popsáno financování fotbalu v České republice a poté bude provedena podrobná analýza dvou českých fotbalových klubů FC Hradec Králové a.s. a AC Sparta Praha a.s.

4.1 Financování fotbalu v České republice

Financování sportu v roce 2023 ukazuje změnu ve struktuře dotací, kdy investiční dotace dosáhly nejnižších hodnot za sledované období. Národní sportovní agentura operovala s rozpočtem 7 200 000 000 Kč, přičemž 4 800 000 000 Kč bylo rozděleno na všeobecnou sportovní činnost a 2 400 000 000 Kč na sportovní reprezentaci [38].



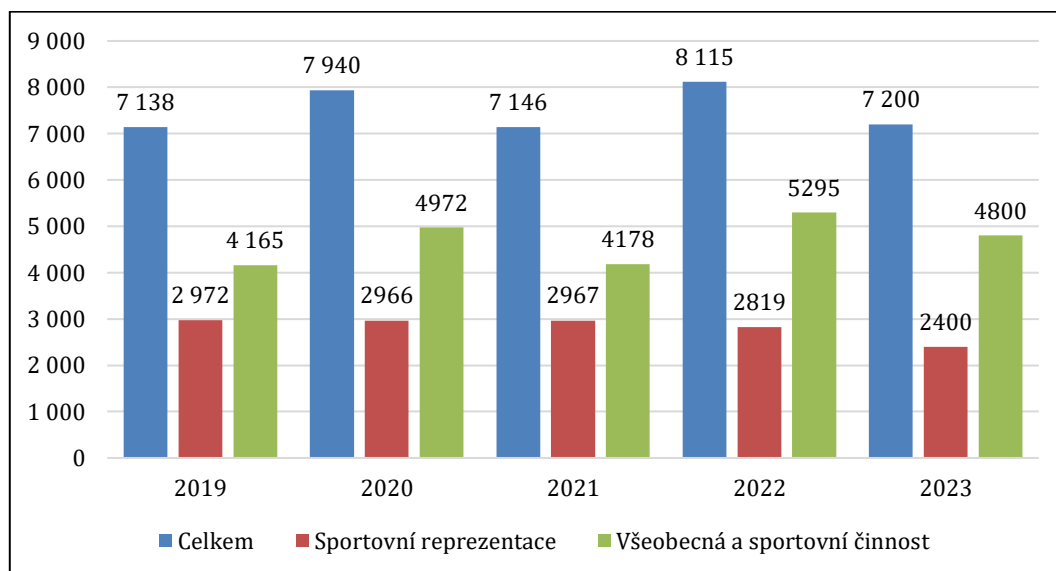
Graf 2: Počet zaregistrovaných sportovců v daných sportech za rok 2022.

Zdroj: Vlastní zpracování podle [39]

Fotbal představuje nejoblíbenější a nejrozšířenější kolektivní sport na světě s více než 250 miliony registrovaných členů ve 200 zemích. V České republice se fotbal těší stejné oblibě jako ve zbytku světa, přičemž má největší základnu ze všech sportů [39].

Český statistický úřad uvádí, že v České republice je zaregistrováno celkem 358 436 členů. Florbal, který zaujímá druhé místo, má v České republice

v porovnání s fotbalem pouze 77 781 registrovaných členů, což naznačuje výrazný rozdíl mezi fotbalem a ostatními sporty v hierarchii sportovní oblíbenosti [39].



Graf 3: Alokace finančních zdrojů státního rozpočtu. (v mil. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování podle [40]

Podle grafu č. 3 můžeme vidět, že v roce 2023 se struktura rozdělení finančních zdrojů snížila oproti předešlým letům. Tato změna naznačuje posun ve financování sportu s důrazem na oblasti investic a podpory sportovních aktivit.

4.2 Představení zkoumaných klubů

V této kapitole praktické části diplomové práce bude představena dvojice českých klubů AC Sparta Praha a.s. a FC Hradec Králové a.s.

4.2.1 AC Sparta Praha a.s.

Prvním zkoumaným klubem je AC Sparta Praha a.s., jenž je jedním z nejprestižnějších a nejúspěšnějších fotbalových klubů v České republice. AC Sparta Praha je přední profesionální klub v České republice, se sídlem na Letné v Praze. Klub je členem asociace Association Club Sparta Praha a může se pyšnit nejúspěšnější historií v českém fotbale. Sparta hraje své domácí zápasy na stadionu, který nese jméno Epet ARENA s kapacitou 18 887 diváků. Klubové barvy jsou modrá, žlutá a rudá [41].

AC Sparta Praha, vedený jako akciová společnost s obchodní firmou sídlící v Praze 7 na adrese Tř. Milady Horákové 1066/98 a s identifikačním číslem 46356801, má rozsáhlý předmět podnikání, zahrnující nejen provozování fotbalu, ale i širokou škálu činností od výroby a obchodu po služby včetně reklamy, marketingu a hostinské činnosti [41].



Obrázek 3: Aktuální logo AC Sparta Praha

Zdroj: [41]

Vedení společnosti zabezpečuje představenstvo, kde klíčové rozhodovací pravomoci spočívají v rukou předsedy Dr. Daniela Křetínského a jeho kolegů. S datem zápisu do veřejných sbírek a listin 14. prosince 2015 jsou klíčovými osobnostmi v čele klubu. Dozorčí rada, zajišťující kontrolní funkci, má členy, kteří se svými dovednostmi a zkušenostmi podílí na sledování hospodářské činnosti klubu. Finanční síla klubu se projevuje plně splaceným základním kapitálem ve výši 3 453 950 000 Kč. Emisní kurs nově vydaných akcií, které mají představitelé společnosti 1890s holding a.s. upsat, činí 500 000 000 Kč. Klub usiluje o další ekonomické oživení a rozvoj podnikatelských aktivit s cílem poskytnout fanouškům kvalitní fotbalové zážitky [41].

Historie klubu

Historie klubu, jenž sahá až do roku 1893, kdy byl klub založen na pražské Letenské pláni. Sparta se rychle stala páteřním týmem československého a později českého fotbalu, získala neuvěřitelných 37 ligových titulů a etablovala se jako nejúspěšnější klub v zemi. Během své historie Sparta nejenom dominovala v domácích soutěžích, ale také pravidelně reprezentovala Československo a později Českou

republiku v evropských pohárech, včetně prestižní Ligy mistrů UEFA. Klub je známý pro své bohatství talentovaných hráčů, kteří ovlivnili jak národní, tak mezinárodní fotbalovou scénu [41].

Historické názvy klubu: [44]

- 1893 - AC Královské Vinohrady (Athletic Club Královské Vinohrady)
- 1894 – AC Sparta (Athletic Club Sparta)
- 1948 - AC Sparta Bubeneč (Athletic Club Sparta Bubeneč)
- 1949 - Sokol Bratrství Sparta
- 1951 - Sparta ČKD Praha (Sparta Českomoravská Kolben Daněk Praha)
- 1953 - TJ Spartak Praha Sokolovo (Tělovýchovná jednota Spartak Praha Sokolovo)
- 1965 - TJ Sparta ČKD Praha (Tělovýchovná jednota Sparta Českomoravská Kolben Daněk Praha)
- 1990 - TJ Sparta Praha (Tělovýchovná jednota Sparta Praha)
- 1991 - AC Sparta Praha (Athletic Club Sparta Praha)
- 1993 - AC Sparta Praha fotbal, a.s. (Athletic Club Sparta Praha fotbal, akciová společnost)

Sportovní úspěchy

AC Sparta Praha, založená v roce 1893, si vytvořila impozantní historii plnou triumfů, což jí staví do role jednoho z největších a nejúspěšnějších klubů v české fotbalové historii. S celkem 37 ligovými tituly, Sparta Praha drží pozici nejúspěšnějšího klubu jak v československé, tak v české fotbalové historii. Její první ligový titul přišel v roce 1912 a od té doby klub pravidelně dominoval českému fotbalu v různých obdobích. Sparta nejen reprezentovala český fotbal na domácí scéně, ale také v evropských soutěžích. V roce 1992 se dostala do čtvrtfinále Ligy mistrů UEFA, což byl jeden z vrcholů klubové historie. Dále má na svém kontě několik vítězství v českém fotbalovém poháru a superpoháru. Tyto historické úspěchy podtrhu-jí výjimečnost a klíčovou roli klubu ve formování českého fotbalu [41].

Seznam vyhraných trofejí: [41]

- **Středoevropský pohár** (Mitropa Cup) - 1927, 1935.
- **Mistrovství ČSF** (Československého svazu fotbalového) - 1912, 1919, 1922.
- **Československá nejvyšší fotbalová soutěž** - 1925/26, 1927, 1931/32, 1935/36, 1937/38, 1938/39, 1945/46, 1947/48, 1952, 1964/65, 1966/67, 1983/84, 1984/85, 1986/87, 1987/88, 1988/89, 1989/90, 1990/91, 1992/93.
- **Česká nejvyšší fotbalová soutěž** - 1993/94, 1994/95, 1996/97, 1997/98, 1998/99, 1999/00, 2000/01, 2002/03, 2004/05, 2006/07, 2009/10, 2013/14, a 2022/23.
- **Československý fotbalový pohár** - 1972, 1976, 1980, 1984, 1988, 1989, a 1992.
- **Český fotbalový pohár** - 1942/43, 1943/44, 1945/46, 1971/72, 1974/75, 1975/76, 1979/80, 1983/84, 1985/86, 1986/87, 1987/88, 1988/89, 1991/92, 1992/93, 1995/96, 2003/04, 2005/06, 2006/07, 2007/08, 2013/14, a 2019/2020.
- **Český Superpohár** - 2010, 2014.



Obrázek 4: Oslava ligového titulu FORTUNA:LIGA 2022/23

Zdroj: [12]

4.2.2 FC Hradec Králové a.s.

Druhým analyzovaným subjektem diplomové práce je FC Hradec Králové a.s. Fotbalový klub Hradec Králové je profesionální český fotbalový klub sídlící v Hradci Králové. Klub známý svými černobílými barvami, se pyšní novým stadionem a velkou regionální základnou fanoušků [42].



Obrázek 5: Aktuální logo FC Hradec Králové a.s.

Zdroj: [42]

Klub momentálně působí v nejvyšší české fotbalové lize – FORTUNA:LIGA. Svá domácí utkání hraje na novém stadionu, který nese název Malšovická aréna. Zapsán byl do veřejných sbírek a listin dne 20. července 2005, pod spisovnou značkou B 2450 u Krajského soudu v Hradci Králové. FC Hradec Králové má základní kapitál ve výši 17 000 000 Kč, rozdělený do různých kmenových akcií na jméno [42].

Jediným akcionářem klubu je Statutární město Hradec Králové. Z pohledu organizační struktury o klubu rozhoduje představenstvo, které tvoří pět členů, včetně předsedy a místopředsedy. Dozorčí rada, skládající se ze tří členů, vykonává kontrolní funkci vůči rozhodnutím představenstva [42].

Historie klubu

Historie fotbalového klubu FC Hradec Králové má své kořeny hluboko zakotvené v historii města. Klub, který byl založen v roce 1905 pod názvem SK Hradec Králové, prošel dlouhým vývojem a řadou změn ve své struktuře a názvech, ovlivňovaných společensko-politickými událostmi [42].

Historický vývoj názvu klubu: [42]

- 1905 - SK Hradec Králové (Sportovní klub Hradec Králové)
- 1949 - Sokol Hradec Králové
- 1950 - Škoda Hradec Králové
- 1953 - Spartak Hradec Králové ZVÚ (Spartak Hradec Králové Závody vítězného února)
- 1956 - Spartak Hradec Králové
- 1978 - Spartak ZVÚ Hradec Králové (Spartak Závody vítězného února Hradec Králové)
- 1989 - RH Spartak ZVÚ Hradec Králové (Rudá hvězda Spartak Závody vítězného února Hradec Králové)
- 1990 - SKP Spartak Hradec Králové (Sportovní klub Spartak Hradec Králové)
- 1993 - SKP Fomei Hradec Králové (Sportovní klub policie Fomei Hradec Králové)
- 1994 - SK Hradec Králové (Sportovní klub Hradec Králové)
- 2005 - FC Hradec Králové (Fotbalový klub Hradec Králové)



Obrázek 6: První fotbalové mužstvo SK Hradec Králové z roku 1906

Zdroj: [42]

Sportovní úspěchy

Během stoleté existence FC Hradec Králové zažil klub významná období, včetně dvou světových válek, které dočasně utlumily jeho činnost, ale nezničily vášně pro fotbal. Klub čelil provozním potížím, avšak díky odhodlaným nadšencům se

vždy dokázal vzpamatovat. Po zařazení do župní fotbalové soutěže v roce 1919 začaly přicházet první úspěchy, včetně zisku titulu mistra Východočeské župy fotbalové. Klub se postupně vypracoval do Celostátní soutěže, což v roce 1955 vedlo k jeho vítězství a postupu do 1. ligy. Následovala zlatá éra v 60. letech s mistrovským titulem a účastí v evropských pohárech. Později se klub potýkal s propady, ale stále dokázal získat několik významných úspěchů, včetně vítězství v Poháru Českomoravského fotbalového svazu v roce 1995. Navzdory krátkodobým návratům do 1. ligy zůstává FC Hradec Králové tradičním klubem v českém fotbale s bohatou historií [42].



Obrázek 7: FCHK vítěz F:NL 2020/21

Zdroj: [42]

Seznam získaných trofejí: [42]

- **Východočeská župa fotbalová** - 1919, 1922, 1923, 1926, 1927;
- **Severo východočeská župa fotbalová** - 1929, 1930, 1933;
- **krajská soutěž** - 1942, 1952;
- **divize** - 1936, 1945;
- **Česká národní liga** - 1980;
- **I. Česká národní liga** - 1987, 1990;
- **II. Česká národní liga** - 1984;
- **II. liga** - 1959, 1965, 1972, 2001, 2010, 2021;
- **I. liga** - 1960.

4.3 Finanční a investiční oblast

V této kapitole bude zkoumána finanční a investiční oblast klubů FC Hradec Králové a AC Sparta Praha. Analýza se zaměřuje na hodnocení výkonnosti klubů z hlediska příjmů, nákladů, zisků a zadluženosti. Zkoumá rozvahu obou klubů a popisuje pasiva a další položky. Finanční data jsou získána pro další analýzu z finančních závěrek klubů od roku 2019 až do 2023.

4.3.1 Výsledek hospodaření

Výsledky hospodaření fotbalových klubů jsou ovlivněny širokým spektrem faktorů, včetně příjmů ze vstupného, sponzorských a marketingových dohod, prodeje hráčů a televizních práv. Efektivní správa těchto příjmů, s kontrolou výdajů na platy hráčů a provozní náklady, je klíčová pro finanční zdraví klubu. V posledních letech se kluby stále více zaměřují na rozvoj komerčních a marketingových strategií, aby rozdělily své příjmy a zlepšily finanční výkonnost [43].

AC Sparta Praha

Tabulka 2: Výsledky hospodaření AC Sparta Praha 2019-2023 (v tis. Kč)

Sezona	Částka
2019-2020	- 471 613
2020-2021	- 315 351
2021-2022	- 407 141
2022-2023	- 254 579

Zdroj: Vlastní zpracování podle [44-47]

Výsledky hospodaření klubu AC Sparta Praha ukazují na postupný snižující se trend ztráty. Tento trend naznačuje zlepšení finančního managementu a efektivnější kontrolu nákladů. Snižování ztráty rovněž vypovídá o lepší výkonnosti, možná i díky prodeji hráčů, lepšímu výkonu na trhu a zvýšeným příjmům od sponzorů, vstupného nebo prodeji hráčů. Na základě dat je klub na dobré cestě k finanční stabilizaci a udržitelnosti [44-47].

FC Hradec Králové

Vývoj hospodaření FC Hradec Králové mezi sezonami 2019 a 2023 vykazuje velmi nekonzistentní hodnoty. Po období rostoucích ztrát v letech 2019 až 2021 došlo v roce 2022 k obratu a v roce 2023 klub dosáhl zisku 6 550 000 Kč. Tento pozitivní vývoj značí úspěšné finanční strategie, zlepšení výkonnosti na hřišti, lepší marketingové a obchodní aktivity nebo úspěšný prodej hráčů [48-51].

Tabulka 3: Výsledky hospodaření FC Hradec Králové 2019-2023 (v tis. Kč)

Sezona	Částka
2019-2020	- 237
2020-2021	- 3 602
2021-2022	- 6 142
2022-2023	6 550

Zdroj: Vlastní zpracování podle [48-51]

Porovnání

Hospodaření AC Sparta Praha a FC Hradec Králové mezi lety 2019-2023 ukazuje kontrastní vývoj. Zatímco Sparta zažila postupné snižování ztráty, Hradec prošel obdobím rostoucích ztrát, avšak v roce 2023 dosáhl zisku, což naznačuje obrat ve finančním výkonu. Tento rozdíl je výsledkem rozdílných přístupů k finančnímu plánování, investicím do hráčského kádru a efektivity v generování příjmů.

4.3.2 Struktura pasiv klubů

V této kapitole je provedena analýza finančního obrazu zkoumaných klubů, s důrazem na strukturu jejich pasivní strany účetní závěrky. Tato část práce se zaměřuje na identifikaci a podrobnou analýzu různých složek pasiv klubů, včetně vlastního kapitálu, cizích zdrojů, závazků a dalších klíčových ukazatelů.

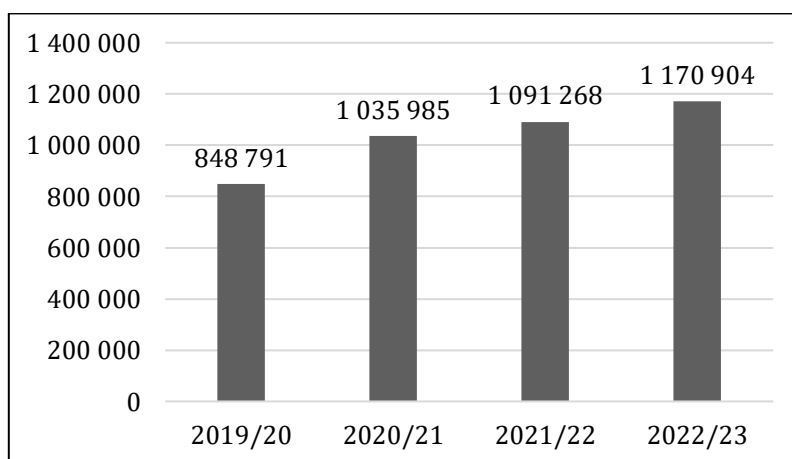
AC Sparta Praha

Tabulka 4: Pasiva AC Sparta Praha (v tis. Kč.)

Položka	Částka
Vlastní kapitál	2 442 000
Cizí zdroje	1 168 462
Pasiva celkem	3 610 462

Zdroj: Vlastní zpracování podle [44-47]

V tabulce č. 4 lze vyčíst, že klub AC Sparta Praha má vlastní kapitál v řádu miliard korun, což naznačuje finančně robustní vlastnickou základnu. Nicméně většina finančních prostředků klubu pochází z cizích zdrojů, což znamená vyšší finanční riziko a potřebu pečlivého řízení zadluženosti.



Graf 4: Vývoj celkových pasiv v sezónách 2019/20 až 2022/23.

Zdroj: Vlastní zpracování podle [44-47]

FC Hradec Králové

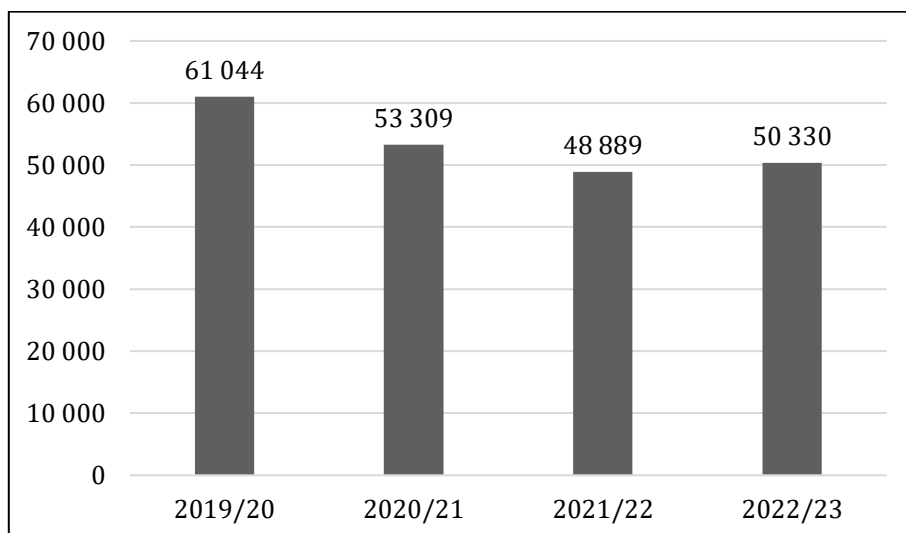
Tabulka 5: Pasiva FC Hradec Králové (v tis. Kč)

Položka	Částka
Vlastní kapitál	35 528
Cizí zdroje	7 495
Pasiva celkem	50 330

Zdroj: Vlastní zpracování podle [48-51]

Tabulka č. 5 prezentuje klíčové finanční ukazatele pasiv, konkrétně vlastní kapitál ve výši 35 552 800 000 Kč a cizí zdroje ve výši 7 495 000 Kč. Celková suma

pasiv dosahuje 50 330 000 Kč. Nižší závislost na cizích zdrojích naznačuje solidní finanční stabilitu klubu, což je klíčovým faktorem pro udržitelný růst.



Graf 5: Vývoj celkových pasiv v sezónách 2019/20 až 2022/23.

Zdroj: Vlastní zpracování podle [48-51]

Porovnání

Tabulky pasiv zkoumaných klubů poskytují přehled o způsobu, jakým jsou financovány, a odhalují jejich finanční stabilitu a strategii. Můžeme pozorovat značné rozdíly u obou klubů v jednotlivých položkách.

AC Sparta Praha vykazuje vlastní kapitál ve výši 2 442 000 Kč, což naznačuje, že klub má pevnou vlastnickou základnu. Nicméně výrazná většina finančních zdrojů klubu, konkrétně 1 168 462 000 Kč, pochází z cizích zdrojů, což zahrnuje půjčky, úvěry nebo jiné formy dluhového financování. Tato závislost na cizích zdrojích může zvýšit finanční riziko a vyžadovat pečlivé řízení zadluženosti do příštích let.

Na druhé straně FC Hradec Králové vykazuje vlastní kapitál ve výši 35 528 000 Kč, což je značně vyšší částka ve srovnání s AC Sparta Praha. Tato vyšší hodnota vlastního kapitálu naznačuje, že klub má stabilní vlastnickou základnu a může být méně závislý na externím financování. Cizí zdroje FC Hradec Králové činí 7 495 000 Kč, což je relativně nižší částka ve srovnání s celkovými pasivy. Nižší závislost na cizích zdrojích představuje výhodu v podobě menšího finančního rizika.

Porovnání vývoje pasiv mezi zkoumanými kluby v sezonách 2019-2020 až 2022-2023 poskytuje nastavení trendu obou klubů v průběhu minulých období. Klub AC Sparta Praha zaznamenal postupný nárůst svých pasiv v průběhu zkoumaných období. Tento trend poukazuje na zvýšenou závislost klubu na externích zdrojích a zvýšení investic do rozvoje klubu. Naopak FC Hradec Králové vykazuje trend poklesu pasiv v průběhu zkoumaných let. Tento pokles naznačuje efektivní finanční řízení klubu, snížení zadluženosti nebo změnu strategie financování.

Celkově lze konstatovat, že AC Sparta Praha a FC Hradec Králové mají odlišné přístupy k financování. Zatímco AC Sparta Praha upřednostňuje více externích finančních zdrojů, FC Hradec Králové má robustnější vlastní kapitál. To může mít vliv na oba zkoumané kluby v oblasti finanční stability, rizika a strategie v dlouhodobém horizontu.

4.3.3 Míra zadluženosti

Míra zadluženosti je klíčovým ukazatelem, který reflektuje finanční stabilitu a závislost fotbalových klubů na externím financování. Je vypočítána jako poměr cizích zdrojů a aktiv vynásobený 100.

Tabulka 6: Míra zadluženosti analyzovaných klubů (v %)

Klub	Míra zadluženosti
AC Sparta Praha	47 814
FC Hradec Králové	21

Zdroj: Vlastní zpracování podle [47; 51]

Analyzované kluby vykazují odlišné úrovně zadluženosti. AC Sparta Praha hospodařila v sezoně 2022-2023 se ztrátou, a tak má několikanásobně vyšší procento míry zadluženosti, konkrétně 47 814 %. Tato hodnota ukazuje, že převážná většina finančních prostředků klubu pochází z cizích zdrojů ve srovnání s vlastním kapitálem klubu. Tato situace naznačuje vyšší finanční riziko a závislost na půjčkách, úvěrech a jiných formách externího financování.

Naopak klub FC Hradec Králové vykazuje o poznání nižší procento míry zadluženosti, konkrétně 21 %. Tato hodnota naznačuje, že klub má relativně vyšší podíl vlastních finančních prostředků ve srovnání s cizími. Míra zadluženosti nižší, než u

prvního zkoumaného klubu poukazuje na mnohem zodpovědnější strategii a může být považována za pozitivní signál větší nezávislosti na externích financích a potenciálně nižší finanční riziko.

4.3.4 Vlastní zdroje

V této kapitole jsou analyzovány finanční prostředky zkoumaných klubů, které klub generuje interně.

AC Sparta Praha

Vlastní zdroje klubu AC Sparta Praha za účetní období 2022-2023 reflektují finanční výsledky, které odhalují několik klíčových aspektů jeho hospodaření. Základní kapitál klubu činí 2 953 950 000 Kč a celkový vlastní kapitál klubu činil 2 442 000 Kč. Tento kapitál představuje základní investovaný kapitál do klubu ze strany jeho vlastníků nebo akcionářů [47].

Tabulka 7: Vlastní zdroje AC Sparta Praha (v tis. Kč)

Položka	Částka
Vlastní kapitál	2 442
Základní kapitál	2 953 950
Ážio a kapitálové fondy	457 326
Ostatní kapitálové fondy	80 000
Oceňovací rozdíly	377 326
Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	- 3 154 255
Výsledek hospodaření běžného účetního období	- 254 579

Zdroj: Vlastní zpracování podle [47]

Další důležitou složkou jsou kapitálové fondy, zahrnující ážio a kapitálové fondy v hodnotě 457 326 000 Kč a ostatní kapitálové fondy ve výši 80 000 000 Kč. V kontextu fotbalových klubů termín ážio odkazuje na přeplatek za hráče oproti jeho tržní hodnotě. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků pak představují dalších 377 326 000 Kč [47].

Značným zatížením pro vlastní zdroje klubu jsou negativní položky, jako je výsledek hospodaření minulých let a běžného účetního období, které činí 3 154 255

000 Kč a 254 579 000 Kč. Tyto částky odrážejí historické finanční výsledky a aktuální hospodářskou situaci klubu [47].

FC Hradec Králové

Vlastní zdroje FC Hradec Králové reflektují schopnost klubu strategicky a efektivně spravovat finanční prostředky. Vlastní zdroje klubu jsou tvořeny několika hlavními položkami. První položkou je základní kapitál ve výši 17 000 000 Kč, který představuje základní finanční podporu, kterou poskytli vlastníci klubu [51].

Dále, částka 5 093 000 Kč, která je součástí ážia a kapitálových fondů, představuje příspěvky od vlastníků nebo dalších investorů do rozvoje klubu. Fondy ze zisku ve výši 1 481 000 Kč znamenají akumulované zisky, které byly reinvestovány z předchozích období do klubu. Nakonec, výsledek hospodaření z minulých let ve výši 5 404 000 Kč, který představuje zisk, který může být také použit jako zdroj kapitálu [51].

Celkově tyto vlastní zdroje poskytují klubu pevný základ finanční stability a zdroj, který může být využit pro investice do infrastruktury, nákupu hráčů nebo dalších strategických oblastí, aby klub dosáhl svých stanovených cílů a udržel si konkurenceschopnost na prvoligovém trhu.

Tabulka 8: Vlastní zdroje FC Hradec Králové (v tis. Kč)

Položka	Částka
Základní kapitál	17 000
Ážio a kapitálové fondy	5 093
Fondy ze zisku	1 481
Výsledek hospodaření z minulých let	5 404

Zdroj: Vlastní zpracování podle [51]

4.4 Příjmy

V této kapitole praktické části je zpracována analýza finančních toků, které přispívají k celkovým příjmům fotbalových klubů. Tato část studie se zaměřuje na klíčové zdroje financování, včetně televizních práv, sponzorství a komerčního partnerství, reklamy, vstupného a příjmů z prodeje hráčů. Detailní rozbor těchto zdrojů příjmů umožňuje lépe porozumět nastaveným strategiím klubů, které využívají k

optimalizaci svých finančních prostředků. Zohledňuje také trendy na trhu a změny v chování fanoušků, což poskytuje komplexní pohled na ekonomickou strukturu fotbalových organizací a faktory ovlivňující jejich finanční stabilitu.

AC Sparta Praha

V rámci finančního ročníku 2022-2023 prokázal klub AC Sparta Praha významný růst ve svých zdrojích příjmů v porovnání s předchozím obdobím. Klíčovým zdrojem příjmů se ukázala být činnost spojená s organizováním sportovních akcí, kde se příjmy zvýšily z 511 655 000 Kč v roce 2022 na 923 896 000 Kč v roce 2023. Tento významný nárůst lze připsat zvýšenému zájmu diváků, lepší marketingové strategii a úspěchům týmu na domácí i mezinárodní scéně [47].

Tabulka 9: Druhy příjmů AC Sparta Praha 2022-2023 (v tis. Kč)

Druh činnosti	Částka k datu 30.6.2022	Částka k datu 30.6.2023
Organizování sportu	511 665	923 896
Prodej zboží	954	3 055
Ostatní	32 630	23 302
Výnosové úroky	226	1 009
Kurzové zisky	26 639	8 072
Celkem	572 114	959 334

Zdroj: Vlastní zpracování podle [47]

Další významnou složkou příjmů byl prodej zboží, který také vykázal pozitivní trend s růstem z 954 000 Kč na 3 055 000 Kč. To lze interpretovat jako zvýšení fanouškovské základny a lepšího využití merchandisingových strategií. Přestože ostatní výnosy zaznamenaly pokles z 32 630 000 Kč v roce 2022 na 23 302 000 Kč v roce 2023, tento pokles byl částečně kompenzován příjmy, jako jsou výnosové úroky, které se zvýšily z 266 000 Kč na 1 009 000 Kč, a kurzové zisky, i když ty zaznamenaly pokles z 26 639 000 Kč na 8 072 000 Kč [47].

Celkově se výnosy klubu AC Sparta Praha za dané období zvýšily z 572 114 000 Kč na 959 334 000 Kč. Tento růst je důkazem efektivního využívání zdrojů a schopnosti klubu generovat příjmy z různých činností, což je zásadní pro jeho udržitelný rozvoj a konkurenceschopnost v moderním fotbalovém prostředí. Výnosy z prodeje hráčů a příjmy z reklamy od sponzorů hrají klíčovou roli v ekonomické struktuře

klubu, podporují finanční stabilitu a umožňují další investice do týmových a infrastrukturních zlepšení [47].

FC Hradec Králové

V průběhu finančního období 2022-2023 dosáhl fotbalový klub FC Hradec Králové významného nárůstu ve svých příjmech, což lze doložit podrobným rozpisem výnosů. Klíčovými oblastmi, které přispěly k tomuto růstu, byly tržby z prodeje služeb souvisejících především s organizováním sportovních akcí, reklamou a hostováním [51].

Zvláštní pozornost si zaslouží značný nárůst v oblasti tržeb z prodeje služeb spojených s reklamou, které se zvýšily z 13 377 000 Kč v roce 2022 na 16 497 000 Kč v roce 2023. Tento růst signalizuje úspěšnější marketingové strategie a lepší využití reklamních prostorů. Dalším signifikantním zvýšením příjmů je vidět u přestupů hráčů, kde tržby vzrostly z 262 000 Kč na 3 726 000 Kč, což odráží efektivní řízení hráčského kádru a významné přestupy [51].

Tabulka 10: Druhy příjmů FC Hradec Králové 2022-2023 (v tis. Kč)

Druh činnosti	Částka k datu 30.6.2022	Částka k datu 30.6.2023
Organizování sportu	1 150	1 990
Reklama	13 377	16 497
Přestupy hráčů	262	3 726
Hostování	470	563
Nájem + ostatní	18 133	18 772
Celkem	33 392	41 548

Zdroj: Vlastní zpracování podle [51]

Tržby z hostování, ačkoliv nepředstavují významný podíl na celkových příjmech, také zaznamenaly nárůst z 470 000 Kč na 563 000 Kč. S těmito příjmy jsou spojeny pronájmy klubových zařízení nebo hostování sportovních a společenských akcí. Další položkou jsou příjmy z nájemného, které vzrostly z 18 133 000 Kč na 18 772 000 Kč [51].

Celkově se příjmy klubu FC Hradec Králové zvýšily z 33 392 000 Kč v roce 2022 na 41 548 000 Kč v roce 2023. Tento nárůst představuje významný krok vpřed ve financování klubu, zvyšuje jeho finanční stabilitu a poskytuje lepší základ pro

budoucí investice a rozvoj. Tento finanční úspěch ukazuje na efektivní strategické plánování a využívání zdrojů, což je zásadní pro udržení konkurenceschopnosti klubu na trhu [51].

4.4.1 Sponzorské dohody a komerční partnerství

V této kapitole jsou představeny strategické dohody a komerční partnerské vztahy zkoumaných klubů se sponzory. Analýza zahrnuje aktuální sponzorské dohody a komerční partnerství klubů s obchodními partnery a sponzory, s důrazem na jejich vliv na celkové příjmy a obchodní strategii.

AC Sparta Praha a. s.

Celkové příjmy klubu AC Sparta Praha jsou výrazně ovlivněny příjmy z reklamy a sponzoringu, zejména v sezonách, kdy se A-tým nekvalifikuje do hlavní fáze soutěží UEFA. Tyto příjmy jsou klíčovou složkou provozního rozpočtu a mají významný dopad na finanční situaci klubu. V sezoně 2022-2023 byla uzavřena nová obchodní dohoda s EP ENERGY TRADING a.s. o práva na pojmenování stadionu na Letné, přejmenovaného na epet ARENA. Společně s ekonomickými výhodami spojenými s účastí klubu v mezinárodních soutěžích a příjmy z prodeje hráčů tvoří sponzoring a reklama významný faktor ovlivňující finanční stabilitu klubu.

Další významným partnerem se stala Československá obchodní banka a.s. (ČSOB), s kterou klub rozvinul obchodní spolupráci a uvedl na trh speciální platební kartu pro fanoušky. [47]



Obrázek 8: Platební karta ČSOB

Zdroj: [52]

V sezoně 2022-2023 ukončil klub dlouhodobou spolupráci se společností Tipsport a.s., která byla generálním partnerem pro 1.ligu. Novými partnery se staly společnosti EP ENERGY TRADING a.s. a Československá obchodní banka a.s. Projekt Druhý život dresů s Tipsportem a vytvoření edice dresů, které byly následně prodány s podpisem klubových legend, přinesl klubu nejen finanční přínos, ale i zapojení fanoušků do charitativních aktivit. Na vrcholu obchodních partnerů se opět nacházely společnosti T-Mobile Czech Republic a.s. a TIPSARENA.

Projekt Na Spartu do VIPu! motivoval fanoušky, aby využívali služby T-Mobile a zároveň měli registrováno své Sparta ID. Odměnou jim pak mohl být exkluzivní zážitek ve VIP hospitality v epet ARENĚ. Sparta Business Club, platforma pro networking a rozvoj partnerství, zajišťuje až deset setkání ročně, podporující spolupráci mezi klubem a jeho obchodními partnery [47].

Tabulka 11: Struktura nejvýznamnějších partnerů v sezoně 2022/23.

Generální partneři	Tipsport a.s.; T-Mobile Czech Republic a.s.
Hlavní partneři	EP ENERGY TRADING a.s.; Adidas Czech Republic s.r.o.
Oficiální partneři	Československá obchodní banka (ČSOB) a.s.; RENOMIA a.s.; Pražská energetika a.s.; AVE CZ odpadové hospodářství s.r.o.; Elektrizace železnic Praha a.s.; EP Resources CZ a.s.; AURES Holding a.s.; N-GASTRO CZ a.s.; ALEXANDRIA a.s.; Steilman Praha s.r.o.

Zdroj: [47]

FC Hradec Králové

Dohody a vztahy mezi klubem FC Hradec Králové a ovládající osobou, Statutárním městem Hradec Králové, jsou zdůrazněny prostřednictvím sponzorských dohod a obchodních vztahů s propojenými organizacemi. Klub vykazuje pevnou spolupráci s městem, které je jediným akcionářem a tato spolupráce zahrnuje finanční podporu ve formě dotací a sponzorských dohod. Například město poskytuje neinvestiční dotace na projekty podporující volnočasové aktivity dětí a mládeže, fotbalovou akademii, provoz a údržbu sportovní infrastruktury, což přispívá k rozvoji klubu a jeho komunitního vlivu [51].

Sponzorské dohody s hlavními partnery, jako EP ENERGY TRADING a.s. a Adidas Czech Republic s.r.o., ukazují, že klub aktivně hledá externí finanční podporu od

firem. Tyto sponzorské vztahy nejenže poskytují klubu finanční injekci, ale také zvyšují povědomí o značce a integritu klubu. Stejně jako u prvního zkoumaného klubu tak i Hradec Králové navázal partnerský vztah s Československou obchodní bankou a.s. (ČSOB), s kterou klub rozvinul obchodní spolupráci a uvedl na trh speciální platební kartu pro fanoušky [51].



Obrázek 9: Platební karta ČSOB

Zdroj: [52]

Dále jsou patrné vztahy FC Hradec Králové s propojenými organizacemi, jako je Dopravní podnik města Hradec Králové, Základní škola SEVER, Technické služby Hradec Králové a Tepelné hospodářství Hradec Králové, které pronajímají nebo poskytují různé služby klubu. Například poskytování sportovišť či služeb autodopravy. Tyto vztahy podporují infrastrukturní a provozní potřeby klubu. Celkově tyto vztahy odrážejí důležitý prvek spolupráce mezi klubem a městem, které hraje klíčovou roli v rozvoji klubu [51].

Tabulka 12: Struktura nejvýznamnějších partnerů v sezoně 2022/23

Generální partneři	Tipsport a.s.; Město Hradec Králové; Královéhradecký kraj.
Hlavní partneři	Strabag a.s.; Powerade a.s.; Dahasl s.r.o.; Hašpl a.s.; JAKO a.s.; ČPP a.s.; McDonald's s.r.o.; Královéhradecká provozní a.s.; Fortuna a.s.; Dopravní podnik města Hradec Králové a.s.; Big Shock s.r.o.; GIST s.r.o.; Porsche Hradec Králové s.r.o. a další...
Oficiální partneři	Československá obchodní banka (ČSOB) a.s.; Pivovar REBEL a.s.; Kooperativa a.s.; Enteria a.s.; UNIPRINT s.r.o.; Seco industries s.r.o.; DEKOM SYSTÉM s.r.o.; AGRO CS a.s.; RBR SportConsult a.s.; Tepléné hospodářství Hradec Králové a.s.; OK GROUP a.s.; AUTOTECH spol. s.r.o. a další...

Zdroj: Vlastní zpracování podle [51]

Porovnání

Příjmy z reklamy klubu AC Sparta Praha vykazují v období sledovaných sezon zajímavý vývoj. V sezoně 2019-2020 dosáhla částka 105 819 000 Kč, což odráží silnou marketingovou pozici a atraktivitu klubu pro sponzory a reklamní partnery. Následující sezonu 2020-2021 došlo k poklesu příjmů na 90 839 000 Kč, což bylo způsobeno pandemií COVID-19, která na určitou dobu úplně zastavila veškeré sportovní akce. V sezoně 2021-2022 klub zaznamenal nárůst příjmů v hodnotě 95 773 000 Kč, což naznačuje obnovený zájem reklamních partnerů, plnohodnotné uvolnění omezení kvůli pandemii COVID-19 a zlepšení komerčních strategií klubu. Tento pozitivní vývoj pokračoval i v titulové sezoně 2022-2023, kdy příjmy vzrostly na rekordních 124 842 000 Kč [44-47].

Tabulka 13: Příjmy z reklamy AC Sparta Praha (v tis. Kč)

Sezona	Částka
2019-2020	105 819
2020-2021	90 839
2021-2022	95 773
2022-2023	124 842

Zdroj: Vlastní zpracování podle [44-47]

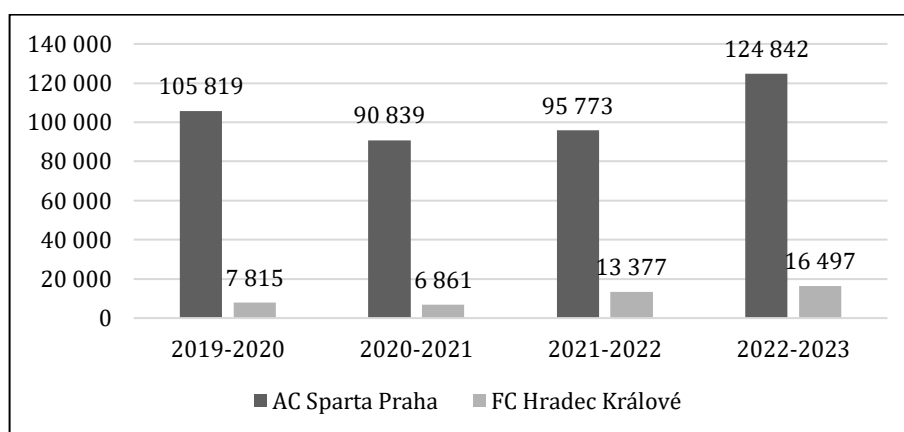
Na druhé straně FC Hradec Králové v sezoně 2019–2020 zaznamenal nižší příjmy v hodnotě 7 815 000 Kč. V následující první azylové sezoně 2020-2021 došlo k poklesu na 6 861 000 Kč. Nicméně sezona 2021-2022 byla pro klub významná, kdy se příjmy z reklamy více než zdvojnásobily na 13 377 000 Kč, což svědčí o úspěšném přístupu k marketingovým a obchodním strategiím a zlepšeném vnímání značky. V sezoně 2022-2023, kdy příjmy narostly na 16 497 000 Kč, což signalizuje zvýšený zájem sponzorů být na reklamních plochách nové Malšovické arény [48-51].

Tabulka 14: Příjmy z reklamy FC Hradec Králové (v tis. Kč)

Sezona	Částka
2019-2020	7 815
2020-2021	6 861
2021-2022	13 377
2022-2023	16 497

Zdroj: Vlastní zpracování podle [48-51]

Porovnáním příjmů z reklamy obou zkoumaných klubů, je zřejmé, že AC Sparta Praha má v tomto ohledu dlouhodobě výrazně silnější pozici, což odráží její větší brandovou sílu a komerční potenciál. I přesto, že klub FC Hradec Králové v první zkoumané sezoně vykázal malé příjmy, vykazuje pozitivní vývoj, zejména v posledních dvou analyzovaných sezonách, což naznačuje úspěšné marketingové strategie a zlepšení v oblasti získávání sponzorů. Zatímco AC Sparta Praha si udržuje stabilní růst, Hradec Králové, díky novému stadionu, ukazuje rychlý nárůst, což by v budoucnu mohlo vést k postupnému snižování rozdílů v reklamních příjmech mezi oběma kluby [44-51].



Graf 6: Porovnání příjmů z reklamy zkoumaných klubů (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování podle [44-51]

4.4.2 Příjmy ze vstupného a permanentek

Příjmy ze vstupného a permanentek představují významnou část finanční struktury fotbalových klubů a jsou klíčovým faktorem pro udržitelnost jejich provozu. Tyto příjmy jsou odvozeny z aktivit spojených s pořádáním domácích utkání a tvoří nejen stabilní základní příjmový zdroj, ale také budují úzký vztah mezi klubem a jeho fanoušky.

Vstupenky na jednotlivá utkání jsou prodávány za různé ceny v závislosti na kategorii zápasu. Kluby často rozlišují mezi standartními utkáními a TOP zápasy, jako jsou konfrontace s týmy top 5 a derby s rivaly. Zavedení slev pro děti či věrnostní programy pro majitele permanentek dále ovlivňuje celkovou strukturu těchto příjmů.

Permanentky jsou vstupenky, které opravňují držitele k účasti na všech domácích zápasech klubu během dané sezóny. Majitelé permanentek často získávají různé výhody, jako jsou slevy, přednostní zakoupení vstupenek na vybraná utkání nebo účast na akcích pořádaných klubem. Tato forma podpory vytváří pevnou základnu fanoušků a přispívá ke stabilizaci příjmů klubu.

AC Sparta Praha

Prodej vstupenek na domácí zápasy AC Sparta Praha je strukturován do dvou časových pásem, přičemž cen vstupenek závisí na čase nákupu. Tento systém cenové diferenciacce je koncipován tak, aby nabídl různé výhody a slevy podle doby zakoupení vstupenek [41].

Tabulka 15: Ceny vstupenek AC Sparta Praha (v Kč)

Kategorie	1. časové pásmo		2. časové pásmo	
	TOP	Standart	TOP	Standart
1	850	450	900	600
2	750	370	800	500
3	600	300	700	400

Zdroj: Vlastní zpracování podle [41]

První časové pásmo zahrnuje období od počátku prodeje až do čtvrtka před konkrétním víkendovým utkáním do 11:59. Během této doby mají fanoušci příležitost zakoupit vstupenky za nižší ceny. V případě, že je zápas vložen v pracovním týdnu, přechází do druhého cenového pásma v pondělí od 12:00 [41].



Obrázek 10: Rozdělení kategorií vstupenek AC Sparta Praha

Zdroj: [41]

Druhé časové pásmo zahrnuje období od čtvrtka před utkáním od 12:00 do dne samotného zápasu. V této fázi cena vstupenek stoupá, což slouží jako motivace pro fanoušky, aby své vstupenky zakoupili co nejdříve [41].

Pro majitele permanentek je k dispozici věrnostní program, který má za cíl motivovat a odměňovat majitele permanentek za jejich pravidelnou účast na utkáních klubu. Tímto způsobem klub usiluje o posílení vztahu s věrnými fanoušky a podporuje jejich aktivní zapojení do atmosféry domácího prostředí [41].

AC Sparta Praha zaznamenala v sezoně 2022-2023 významný nárůst příjmů ze vstupného, které sice nejsou v přímém srovnání s evropskými špičkovými soutěži, ale přesto tvoří stále důležitou část provozního rozpočtu klubu. V porovnání s předchozími obdobími lze sledovat rostoucí trend finančních benefitů, což je částečně spojeno s narůstající atraktivitou domácích zápasů a zlepšující se sportovní kvalitou. Výrazná zájem fanoušků o vstupenky, včetně VIP hospitality, a historicky nejvyšší návštěvnost za posledních 40 let, byly podpořeny úspěšným věrnostním programem a aktivací pro majitele sezonních návštěvnických karet. [47]

Významným faktorem přispívajícím k růstu příjmů bylo zavedení systému, kde majitelé permanentek měli možnost uvolnit své místo v případě absence, což umožnilo klubu efektivněji využívat kapacitu stadionu. To vedlo nejen ke zlepšení atmosféry na stadionu, ale také k signifikantnímu nárůstu tržeb ze vstupného, zejména v případě domácích i mezinárodních soutěžních utkáních. Průměrná návštěvnost výrazně vzrostla na 14 347 diváků na zápas, což představuje podstatné zlepšení oproti předešlým sezonám. Celkové příjmy ze vstupného, zahrnující prodej permanentek a jednorázových vstupenek, dosáhly částky 68 600 000 Kč. [47]

FC Hradec Králové

Pro klub FC Hradec Králové hraje prodej vstupenek významnou roli v celkovém finančním modelu. Způsoby, jakými jsou vstupenky nabízeny a prodávány, výrazně ovlivňují příjmy z těchto zdrojů. Klub nabízí dvě kategorie vstupenek zahrnující standardní zápasy a atraktivní utkání proti soupeřům AC Sparta Praha, SK Slavia Praha, FC Viktoria Plzeň, Bohemians Praha 1905 a východočeské derby proti FK Pardubice [42].

slevy jsou poskytnuty při předprodeji, což motivuje fanoušky k včasnému nákupu, Tímto způsobem se klub snaží podporovat věrnost a účast fanoušků na domácích zápasech [42].

Ceny vstupenek jsou diferenciovány podle kategorií zápasů (standardní a TOP) a zón tribuny (VIP). Přítomnost VIP vstupenek poskytuje možnost fanouškům zakoupit si jednorázovou vstupenku s doplňkovými výhodami, jako jsou například místa v exkluzivních sektorech nebo fyzické osoby s DPH a právnické osoby bez DPH s odlišnými cenovými sazbami. Tímto způsobem se klub snaží poskytnout různorodé možnosti vstupenek, aby uspokojil různé potřeby a preference fanoušků [42].

Porovnání

Podle dat z výroční zprávy klubu AC Sparta Praha lze pozorovat značnou dynamiku v průběhu sledovaných sezon.

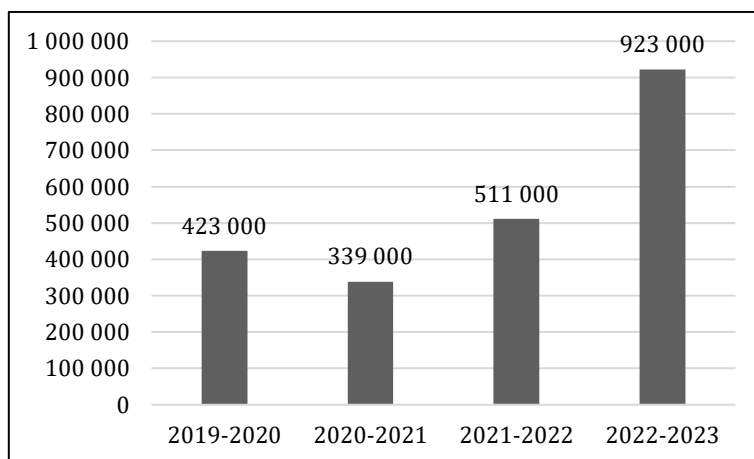
Tabulka 18: Příjmy ze vstupného AC Sparta Praha (v tis. Kč)

Sezona	Hodnota
2019-2020	423 000
2020-2021	339 000
2021-2022	511 000
2022-2023	923 000

Zdroj 1: Vlastní zpracování podle [44-47]

Sezona 2019-2020 představovala pro klub AC Sparta Praha příjmy dosahující 424 000 000 Kč. Následující sezona 2020-2021 znamenala pro klub pokles na 339 000 000 Kč, kvůli pandemii COVID-19 a restrikcím, které omezovali návštěvu sportovních akcí. Sezona 2021-2022 ukazuje opětovné navýšení příjmů klubu, a to v hodnotě 511 000 000 Kč [44-47].

V mistrovské sezoně 2022-2023 došlo k rapidnímu nárůstu příjmů na hodnotu 923 000 000 Kč. Tento růst potvrzuje rostoucí trend a zvýšený zájem o domácí zápasy. [44-47]



Graf 7: Vývoj příjmů z prodeje vstupného klubu AC Sparta Praha. (v tis. Kč.)

Zdroj 2: Vlastní zpracování podle [44-47]

V případě klubu FC Hradec Králové lze zaznamenat významný vzestup příjmů ze vstupného na domácí zápasy v průběhu sledovaných sezon.

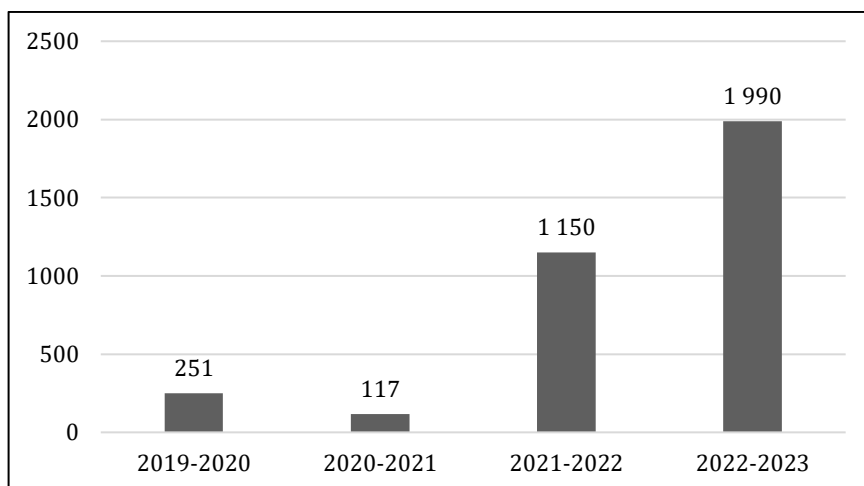
Tabulka 19: Příjmy FC Hradec Králové ze vstupného (v tis. Kč)

Sezona	Hodnota
2019-2020	251
2020-2021	117
2021-2022	1 150
2022-2023	1 990

Zdroj: Vlastní zpracování podle [48-51]

V sezoně 2019-2020 byly příjmy relativně nízké, činily pouze 251 000 Kč. Následující sezonu 2020-2021 klub zaznamenal výrazný pokles na 117 000 Kč zapříčiněný dopady pandemie COVID-19, během které byla omezena přítomnost diváků na sportovních akcích. Po zrušení restrikcí v sezoně 2021-2022 došlo k dramatickému nárůstu příjmů ze vstupného na 1 150 000 Kč, což odráží návrat fanoušků na stadion a obnovený zájem o živé sledování zápasů [48-51].

Tento vzestupný trend pokračoval i v sezoně 2022-2023, kdy příjmy dosáhly 1 990 000 Kč. Tato částka odráží výborné sportovní výkony a výsledky, které vyústily v 8. místo [48-51].



Graf 8: Vývoj příjmů ze vstupného klubu FC Hradec Králové (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování podle [48-51]

Příjmy ze vstupného na domácí zápasy jsou zásadní složkou rozpočtu každého sportovního klubu, a to i v případě zkoumaných klubů.

Zatímco FC Hradec Králové zaznamenal nárůst výnosů ze vstupného v sezoně 2021-2022, AC Sparta Praha vykazuje příjmy dosahující v poslední sezoně 923 000 000 Kč. Tato disproporce je zapříčiněna velikostí a kapacitou stadionů obou klubů, kdy AC Sparta Praha odehrála všechny zkoumané sezony na Letné s kapacitou 18 349 míst, zatímco FC Hradec Králové, působil v sezoně 2019-20 na starém Všesportovním stadionu s kapacitou 4 500 míst na sezení a poté při výstavbě nové Malšovické arény působil v azylu Mladoboleslavské Lokotrans arény s kapacitou 5 000 míst. [44-51]

Na základě poskytnutých dat o prodeji permanentek je patrný výrazný rozdíl mezi AC Sparta Praha a FC Hradec Králové v průběhu zkoumaných sezon. AC Sparta Praha vykazuje stabilní zájem a rostoucí trend zájmu o permanentky, který vyvrcholil v aktuální sezoně 2023-2024 prodejem 9 000 kusů [44-51].

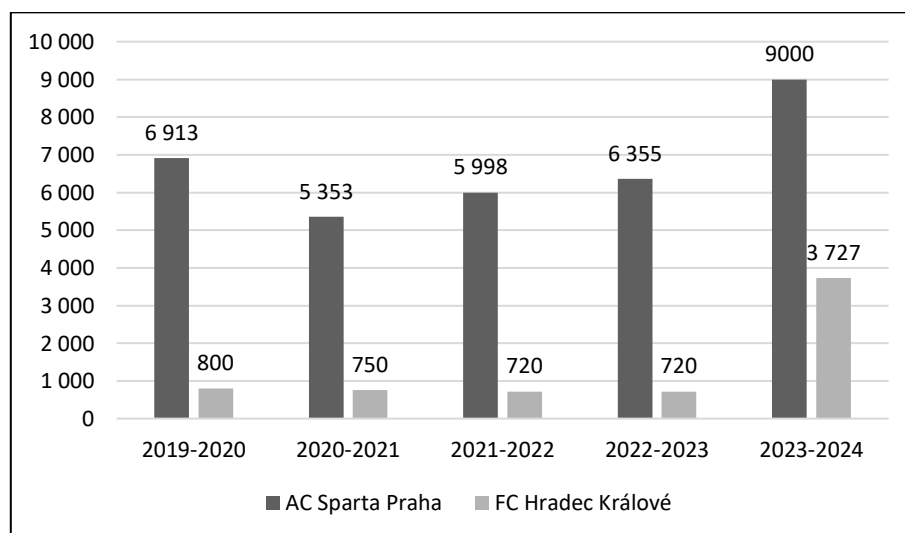
Tento vzestup lze připsat dobrým sportovním výkonům týmu a jeho popularitě mezi fanoušky.

Tabulka 20: Srovnání prodaných permanentek obou klubů (počet ks)

Sezona	AC Sparta Praha	FC Hradec Králové
2019-2020	6 913	800
2020-2021	5 353	750
2021-2022	5 998	720
2022-2023	6 355	720
2023-2024	9 000	3 727

Zdroj: [44-51]

Na druhé straně FC Hradec Králové prožíval od sezony 2020-21 do 2022-2023 pokles prodeje permanentek, který byl ovlivněn působením klubu v azylu v Lokotrans aréně v Mladé Boleslavi. Přesun do azylu ztížil přístup pro místní fanoušky a snížil jejich zájem o nákup permanentek, což se odrazilo v nižších prodejkách v těchto sezonách. V sezoně 2023-2024, kdy se klub slavnostně vrátil a otevřel novou Malšovickou arénu, vzrostl zájem o permanentky, a to konkrétně na hodnotu 3 727 kusů. Přestože se prodej permanentek razantně zvýšil, stále klub značně zaostává za prodeji AC Sparta Praha.



Graf 9: Srovnání prodaných permanentek obou klubů 2019-2024. (v ks)

Zdroj: Vlastní zpracování podle [44-51]

Celkově lze shrnout, že zatímco AC Sparta Praha si udržuje a posiluje svou pozici na trhu s permanentkami, FC Hradec Králové čelil výzvám, které ovlivnili jejich

prodejní čísla, přičemž působení v azylu bylo klíčovým faktorem. Výsledky naznačují, že stabilita a lokalita hrají klíčovou roli v tvorbě fanouškovské základny. Sparta čerpá ze své tradičně silné a možná i fanatické základny, která se často dědí z jednoho rodinného člena na druhého. Hradec Králové v sezoně 2023-2024 prokázal, že nízký počet prodaných permanentek v minulých sezonách byl zapříčiněn stavbou nové arény a působením v Mladé Boleslavi, kde to bylo pro fanoušky finančně i logisticky komplikované.

4.4.3 Příjmy z prodeje hráčů

Příjmy z prodeje hráčů představují důležitý aspekt ekonomiky profesionálních klubů a přispívají k zajištění finanční stability a růstu klubů. Tato forma příjmů vychází z transferů hráčů, kdy klub prodává fotbalisty jiným týmům. Příjmy z těchto přestupů mohou být významné, zejména pokud se jedná o odchované talentované hráče, kteří dosahují výrazných sportovních kvalit. Finanční prostředky z prodeje hráčů umožňují klubům investovat do rozvoje mládeže, infrastruktury, pokrýt běžné náklady na provoz nebo v případě FC Hradec Králové zaplatit díl nové multifunkční arény. Prodej Hráčů zároveň odráží dynamiku a konkurenční prostředí v oblasti mezinárodního fotbalového trhu, kde klubové vedení musí strategicky rozhodovat o správě hráčského kádru a maximalizaci potencionálních příjmů.

AC Sparta Praha

Vývoj příjmů z přestupů klubu ukazuje nárůst během posledních tří sledovaných sezón. V první sledované sezoně klub zaznamenal příjmy v hodnotě 34 105 000 Kč. Po sezoně 2020-2021, kdy klub generoval příjmy v hodnotě 16 420 000 Kč z hráčských přestupů, došlo k rapidnímu nárůstu v následujících letech. V sezoně 2021-2022 vzrostly příjmy na 83 879 000 Kč, což znamená pětinašobný nárůst během jedné sezony. Ještě výraznější skok nastal v sezoně 2022-2023, kdy příjmy z přestupů dosáhly částky 253 913 000 Kč, což představuje téměř trojnásobný nárůst oproti předchozí sezoně [44-47].

Tento pozitivní trend naznačuje, že klub úspěšně využívá přestupy hráčů jako strategii pro generování významných finančních prostředků. Zároveň by mohl

indikovat silnou pozici klubu na trhu s hráči a atraktivitu jeho hráčů pro ostatní týmy [44-47].

Tabulka 21: TOP5 odchodů z klubu AC Sparta Praha (v tis. Kč)

Pořadí	Jméno	Přestup do klubu	Rok přestupu	Částka
1	Tomáš Rosický	Bor. Dortmund	2000	366 241
2	Adam Hložek	Bayer Leverkusen	2022	328 380
3	Tomáš Čvančara	Bor. M'gladbach	2023	265 198
4	Nicolae Stanciu	Al-Ahli	2018	252 560
5	Bořek Dočkal	HN Jianye	2016	214 667

Zdroj: Vlastí zpracování podle [53]

V tabulce č. 19 jsou shrnuty největší přestupy z klubu AC Sparta Praha. Nejdražším hráčem v historii klubu byl Tomáš Rosický, který přestoupil v roce 2000 do německého klubu Borussia Dortmund za 366 241 000 Kč. Druhým nejdražším odchodem z klubu byl v roce 2022 Adam Hložek, který přestoupil do německého klubu Bayer Leverkusen za 328 380 000 Kč. Třetím největším odchodem z klubu byl odchod Tomáše Čvančary do Borussia M'gladbach v roce 2023 za 265 198 000 Kč. Dalšími hodnotnými odchody z klubu byly Nicolae Stanciu v roce 2018 do AL-Ahli za 252 560 000 Kč a Bořek Dočkal do HN Jianye v roce 2016 za 214 667 000 Kč.

FC Hradec Králové

Celkové příjmy z přestupů pro FC Hradec Králové za sledované období vykazují značnou variabilitu. V sezóně 2019-2020 i přes propuknutí pandemie COVID-19 činily příjmy z prodeje hráčů 25 916 000 Kč. V následující sezóně 2020-2021 klub získal příjmy ve výši 25 892 000 Kč. Sezóna 2021-22 zaznamenala menší pokles v oblasti příjmů, a to na částku 6 618 000 Kč, nicméně v sezóně 2022-23 klub získal rekordní příjmy ve výši 94 137 000 Kč, což naznačuje, že v této době proběhly přestupy klíčových hráčů jako například Jan Král, Jan Mejdr a Adam Vlkánova [48-51].

Z tabulky č. 20 lze vyčíst 5 nejnehodnotnějších přestupů klubu. Nejdražším odchodem z klubu se stal Václav Pilař, který v roce 2012 po hostování v Plzni odešel do německého VFL Wolfsburg za 37 887 000 Kč. Druhým největším odchodem z klubu byl Jan Hable, který v roce 2007 přestoupil do italského klubu AFC Fiorentina za 20 207 000 Kč. Třetím nejnehodnotnějším hráčem, za kterého klub inkasoval

15 534 000 Kč byl Jan Král, jenž přestoupil do belgického KAS Eupen. Dalšími hodnotnými odchody z klubu byly v roce 2022 Jan Mejdr do pražské Sparty za 13 389 000 Kč a Adam Vlkanova do FC Viktoria Plzeň za 12 377 000 Kč.

Tabulka 22: TOP 5 odchodů z FC Hradec Králové (v tis. Kč)

Pořadí	Jméno	Přestup do klubu	Rok přestupu	Částka
1	Václav Pilař	VFL Wolfsburg	2012	37 887
2	Jan Hable	Fiorentina	2007	20 207
3	Jan Král	KAS Eupen	2022	15 534
4	Jan Mejdr	AC Sparta Praha	2022	13 389
5	Adam Vlkanova	FC Viktoria Plzeň	2022	12 377

Zdroj: Vlastní zpracování podle [54]

Porovnání

Celkové příjmy z přestupů obou klubů byly téměř srovnatelné až do posledních dvou sezon, kdy jsou příjmy AC Sparta Praha výrazně vyšší. AC Sparta Praha vykázala celkové příjmy ve výši 658 20 992 Kč, což zahrnuje částky získané za přestupy ale také hostování s následnou opcí.

Tabulka 23: Srovnání celkových příjmů z prodeje hráčů (v tis. Kč)

Sezona	AC Sparta Praha	FC Hradec Králové
2019-2020	34 105	25 916
2020-2021	16 420	25 892
2021-2022	83 879	6 618
2022-2023	253 913	94 137

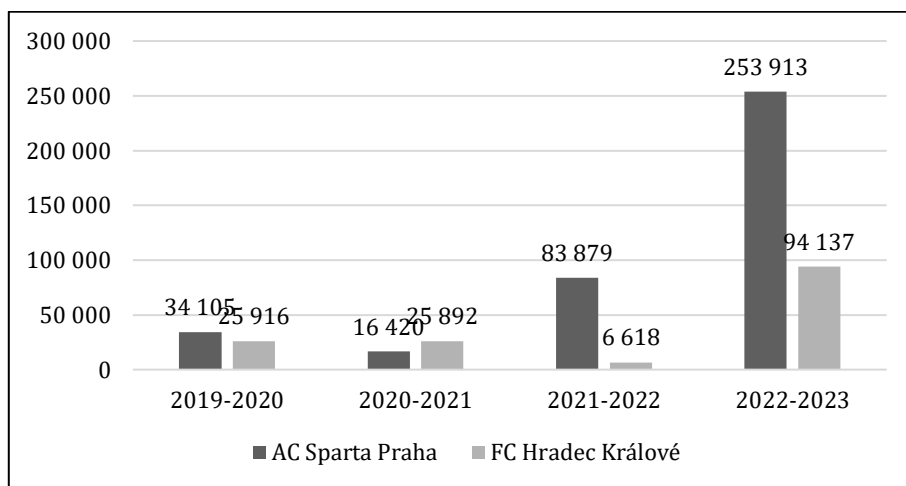
Zdroj: Vlastní zpracování podle [53-54]

Naopak FC Hradec Králové dosáhl celkových příjmů ve výši 150 000 000 Kč. AC Sparta Praha jakožto jeden z předních klubů v České republice, ukazuje schopnost generovat zisk z přestupů svých odchovanců či hráčů, které koupili v minulosti za mnohem menší částku. Získaná data, rozhovory a poznatky funkcionářů ukazují, že klub AC Sparta Praha je schopnější začlenit své kmenové hráče z akademie oproti FC Hradec Králové. AC Sparta Praha své hráče přes B-tým, působící ve druhé nejvyšší soutěži, zapojuje do A-týmu mužů mnohem více. Tito hráči buďto uspějí a začlenění se do kádru hned, či se vydají cestou hostování. Klub poté z hráčů na hostování i těch, kteří se prosadí v A-týmu čerpá velké finanční obnosy. Příkladem této

strategie klubu je Adam Hložek, který v roce 2022 přestoupil za 328 380 000 Kč do německého Bayer Leverkusenu.

V porovnání s FC Hradec Králové, který je finančně menším klubem, je patrný značný rozdíl v příjmech z této oblasti až v poslední analyzované sezoně 2022-2023. Tato situace reflektuje rozdíly v úrovni hráčských kádrů, výkonech v domácí ligoové soutěži a účasti v evropských pohárových soutěžích, což ovlivňuje zájem zahraničních klubů o hráče. Částky jsou ovlivněny nastavenou strategií klubů a také schopností identifikovat talentované hráče a následně je efektivně vyvíjet tak, aby se prosadili do A-týmu.

Celkově lze konstatovat, že příjmy z přestupů mají pro kluby významný vliv na celkový finanční tok a mohou odrážet úspěchy klubů v jednotlivých sezonách a jejich schopnost obchodovat s hráči na trhu. Z grafu je patrný rozdílný vývoj v této kategorii.



Graf 10: Porovnání příjmů z prodeje hráčů obou klubů (v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování podle [53-54]

4.4.4 Příjmy z evropských pohárů

Příjmy fotbalových klubů z účasti v evropských pohárech, jako jsou Liga mistrů UEFA a Evropská liga UEFA, představují významnou část jejich celkových ročních příjmů. Tyto příjmy jsou složeny z několika zdrojů, včetně startovního za účast, premii za výhry či remízy ve skupinové fázi a postupové prémie za dosažení vyšších kol

soutěže. Kromě toho UEFA distribuuje klubům částku z tzv. tržního fondu, která je závislá na televizních právech v jednotlivých zemích a výkonech klubů.

Startovné za účast ve skupinové fázi Ligy mistrů může přesáhnout 15 milionů Eur, s dalšími miliony Eur dostupnými za každé vítězství nebo remízu. UEFA také odměňuje kluby za postup do vyšších kol soutěže, což může znamenat značné finanční zisky, zejména při dosažení semifinále nebo finále. Například, postup do osmifinále může přinést klubu přes 9 milionů Eur.

Dalším zdrojem příjmů jsou výdělků z tržního fondu, které závisí na televizních právech a jsou rozděleny mezi kluby na základě jejich popularity a mediální přitažlivosti v jednotlivých zemích. Tato částka může být extrémně proměnlivá a značně ovlivněna domácím televizním trhem a výkonem v domácí lize.

Příjmy z evropských pohárů tak hrají klíčovou roli v ekonomické stabilitě klubů, umožňují jim investovat do hráčského kádru a infrastruktury, a zároveň zvyšují jejich mezinárodní prestiž. Tyto investice představují nejen sportovní, ale i ekonomický úspěch, což kluby motivuje k dosahování lepších výsledků na mezinárodní scéně. V této kapitole je analyzován pouze klub AC Sparta Praha, jelikož FC Hradec Králové se v analyzovaných sezonách do evropských pohárů neprobojoval.

AC Sparta Praha

V rámci sezony 2023-24 klub AC Sparta Praha inkasoval celkové finanční odměny od UEFA ve výši 10 614 000 Eur. Tento finanční příjem byl dosažen díky úspěšnému působení v evropských pohárech, konkrétně v Evropské lize, kde klub skončil svou cestu v šestnácti finále.

Tabulka 24: Finanční odměna UEFA 2023-24 (v €)

Zápasy	2 100 000
Přerozdělené tahy	126 000
Účast	5 330 000
Druhé místo ve skupinové fázi	550 000
Desetiletý koeficient	2 508 000
Celkem	10 614 000

Zdroj: Vlastní zpracování podle [55]

Sparta Praha tak dosáhla výrazného koeficientu 22 500 za sezonu 2023-24, který je výsledkem jejich sportovních úspěchů a odrazem kvality a konkurenceschopnosti klubu na evropské úrovni.

Podle tabulky č. 22 bylo hospodaření klubu pozitivně ovlivněno nejen základními příjmy za účast v různých fázích soutěže, ale také z výkonnostních bonusů za výhry a remízy a další odměny za dosažení druhého místa ve skupinové fázi. Navíc, velkou částku představuje odměna spojená s desetiletým koeficientem, která reflektuje historické úspěchy klubu v evropských soutěžích.

Finanční prostředky od UEFA přispívají ke zvýšení prestiže a atraktivitu klubu jakožto potenciální destinace pro hráče a partnery, což má důležitý dopad na celkovou ekonomiku klubu.

4.5 Výdaje

V této kapitole jsou zkoumány výdaje obuch zkoumaných klubů. Konkrétně jsou analyzovány náklady na mzdy zaměstnancům, na provoz stadionu a zařízení.

AC Sparta Praha

Náklady fotbalového klubu AC Sparta Praha za zkoumané účetní období odhalují finanční dynamiky klubu, které mají zásadní vliv na celkové hospodaření klubu. Jedním z největších výdajových položek jsou osobní náklady, které zahrnují mzdy, sociální a zdravotní pojištění, a další související výdaje.

Ke konci účetního období dosáhly celkové osobní náklady částky 65 656 000 Kč, což představuje nárůst oproti 59 239 000 Kč ve stejném období předchozího roku. Z této částky bylo 49 636 000 Kč vyplaceno na mzdy zaměstnanců, s průměrným evidenčním počtem zaměstnanců ve společnosti dosahujícím 90, ve srovnání s 87 v předchozím roce. Dalším významným výdajem jsou náklady na hráče, které zahrnují odměny a související náklady spojené s realizačním týmem a hráč [47]i.

Tyto náklady v období 2022-2023 dosáhly vysoké sumy 395 637 000 Kč, což podtrhuje značné finanční závazky spojené s udržením konkurenceschopnosti týmu. Spolu s náklady na přestupy hráčů, které činily 226 875 000 Kč, tvoří tyto

položky hlavní výdaje klubu, což odráží vysokou prioritu, kterou klub přikládá investicím do hráčského kádru a jeho rozvoje [47].

Tabulka 25: Náklady klubu AC Sparta Praha (v tis Kč)

Kategorie	2022-23
Odměny statutárních orgánů	1 135
Mzdy zaměstnanců	49 636
Sociální a zdravotní pojištění	14 761
Náklady na hráče	395 637
Náklady na přestupy hráčů	226 875

Zdroj: Vlastní zpracování na podle [47]

FC Hradec Králové

V účetním období za rok 2023 vykázal klub FC Hradec Králové rozmanité náklady spojené s jeho operacemi. Značná část nákladů byla vynaložena na provozní činnosti, včetně osobních nákladů, spotřeby materiálu a energie a služeb. Celkové náklady spojené s prodejem zboží a služeb činily 77 540 000 Kč, což představuje zvýšení oproti předchozímu účetnímu období, kdy byly náklady 71 512 000 Kč. Dále klub čelil nákladům na mzdy a sociální zabezpečení ve výši 11 394 000 Kč a další provozní náklady byly evidovány v různých kategoriích [51].

Tabulka 26: Náklady FC Hradec Králové (v tis. Kč)

Kategorie	2022-23
Spotřeba materiálu a energie	8 422
Služby	69 118
Osobní náklady	14 196
Mzdové náklady	11 394
Náklady na soc. a zdrav. pojištění	2 802
Ostatní náklady	8 202
Jiné provozní náklady	7 074
Celkové provozní náklady (bez amortizace)	77 540
Amortizace	8 366
Celkové náklady	85 906

Zdroj: Vlastní zpracování podle [51]

4.5.1 Osobní náklady

V této kapitole autor zkoumá osobní náklady obou zkoumaných klubů. Tyto náklady představují významnou část rozpočtu každého sportovního týmu a odráží se nejen v mzdách hráčů a trenérského štábu, ale také v přidružených výdajích, jako jsou odměny, pojistné, a příspěvky na sociální a zdravotní pojištění.

AC Sparta Praha

Z účetních závěrek klubu je patrné, že osobní náklady klubu vykázaly v období 2022-2023 nárůst ve všech sledovaných kategoriích ve srovnání s předchozím finančním rokem. Vzrostl počet zaměstnanců a také mzdy klubu. Tento nárůst naznačuje neustálý rozvoj klubu. Mzdy zaměstnanců konkrétně vzrostly z 45 139 000 Kč na 49 636 000 Kč. Příspěvky na sociální a zdravotní pojištění se zvýšily v souladu s růstem mezd, ze 13 410 000 Kč na 14 761 000 Kč. Zajímavé je snížení položky sociálních nákladů, které klesly z 1 259 000 Kč na 690 000 Kč, což může naznačovat účinnější správu sociálních fondů nebo změnu v rozpočtování nákladů. Celkově osobní náklady klubu vzrostly z 59 239 000 Kč na 65 565 000 Kč, což ukazuje na zvyšující se investice do lidských zdrojů, což je nezbytné pro udržení konkurenceschopnosti klubu na nejvyšší úrovni.

Tabulka 27: Osobní náklady AC Sparta Praha (v tis. Kč)

Položka	2021-22	2022-2023
Průměrný počet zaměstnanců	87	90
Mzdy	45 139	49 636
Sociální a zdravotní pojištění	13 410	14 761
Sociální náklady	1 259	690
Celkem	59 239	65 565

Zdroj: Vlastní zpracování podle [46-47]

FC Hradec Králové

Z účetní závěrky klubu FC Hradec Králové k 30.6.2023 lze vidět, že klub má stabilní počet zaměstnanců ve sledovaném období, což ukazuje na konzistentní zaměstnaneckou politiku. V období 2021-22 i 2022-2023 byl průměrný počet zaměstnanců 25. Nicméně celkové osobní náklady klubu vzrostly z 12 484 000 Kč v období

2021-2022 na 13 875 000 Kč v období 2022-2023. Tento nárůst signalizuje inflaci mzdových nákladů nebo zvýšení investic do lidských zdrojů.

Tabulka 28: Osobní náklady FC Hradec Králové (v tis. Kč)

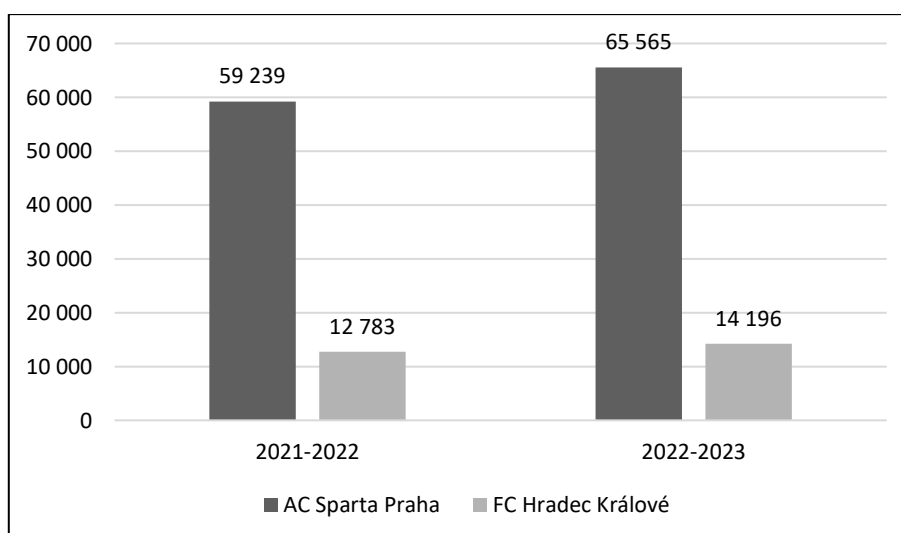
Položka	2021-22	2022-2023
Průměrný počet zaměstnanců	25	25
Osobní náklady (bez představenstva a dozorčí rady)	12 484	13 875
Odměny členů představenstva	275	288
Odměny členů dozorčí rady	24	33
Celkem	12 783	14 196

Zdroj: [50-51]

Porovnání

Při porovnání finančních výkazů osobních nákladů je zřejmé, že oba kluby zaznamenaly nárůst. AC Sparta Praha zvýšila počet zaměstnanců o 3 nové a vykázala zvýšení mzdových nákladů z 45 139 000 Kč na 49 636 000 Kč. Příspěvky na sociální a zdravotní pojištění vzrostly o 10 % a celkové osobní náklady klubu vzrostly o 10.7 %. Na druhé straně FC Hradec Králové udržel stabilní počet zaměstnanců, nicméně celkové osobní náklady vzrostly z 12 484 000 Kč na 13 875 000 Kč.

Graf 11: Srovnání vývoje Osobních nákladů klubů (v tisících Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování podle [46-47; 50-51]

AC Sparta Praha, s větší finanční základnou a širším zaměstnaneckým polem, má významnější rozpočet na mzdy a související sociální výdaje, což souvisí s jejím

postavením ve vyšší sportovní a ekonomické kategorii, reflektující větší ambice a rozsah činnosti klubu. Oproti tomu FC Hradec Králové, který má méně zaměstnanců a nižší celkové náklady, může vykazovat nižší variabilitu ve finančních ukazatelích a zaměřit se na udržení efektivity a kontroly nákladů.

Výsledky ukazují, že AC Sparta Praha má potenciál pro větší finanční flexibilitu, ale také nese vyšší nákladové zatížení, které vyžaduje pečlivé řízení a optimalizaci. Ve srovnání FC Hradec Králové může být charakterizován jako klub s úspornějším finančním vedením, který věnuje zvýšenou pozornost účinnému hospodaření se zdroji. Tento rozdíl v přístupu k řízení osobních nákladů může být klíčový pro dlouhodobý ekonomický úspěch a sportovní výsledky obou klubů.

4.5.2 Hráčské platy

Hráčské platy představují významnou součást celkových nákladů obou zkoumaných klubů. Platy tvoří velkou část této částky, a jejich správné řízení je zásadní pro udržení finanční stability obou klubů. Fotbalové týmy často čelí výzvám v rámci dodržování pravidel finančního fair play a snaží se udržet rozpočet v souladu s dostupnými finančními prostředky.

Tabulka 29: Celkové náklady na mzdy zaměstnancům (v tis. Kč)

Sezona	AC Sparta Praha	FC Hradec Králové
2019-2020	428	80
2020-2021	358	90
2021-2022	370	100
2022-2023	395	110

Zdroj: Vlastní zpracování podle [44-51]

Tabulka číslo 29 prezentuje náklady na platy zkoumaných klubů v průběhu čtyř sezón. Z této srovnávací tabulky vyplývá, že klub AC Sparta Praha má značně vyšší náklady na platy než druhý zkoumaný klub FC Hradec Králové v každé sledované sezóně.

Celkové náklady na platy klubu AC Sparta Praha po rekordní sezoně 2019-2020, kdy klub ukončil spolupráci s několika hráči, kteří zabírali významný podíl v

mzdových nákladech posupně vzrostly z 358,000,000 Kč v sezoně 2020-2021 na 395 600 000 Kč v sezoně 2022-2023.

Naopak FC Hradec Králové měl v porovnání s klubem AC Sparta Praha značně nižší náklady každou ze sledovaných sezon. Náklady na mzdy klubu se pohybovaly od 8 993 000 Kč v sezoně 2019-2020 do 11 395 000 Kč v sezoně 2022-2023. Tato data naznačují výrazné rozdíly v rozpočtu na mzdy mezi těmito dvěma kluby, což odráží rozdíly v jejich finanční síle a nastavené strategii v oblasti hráčských smluv.

4.5.3 Náklady na přestupy hráčů

Náklady na přestupy hráčů představují významnou část rozpočtu fotbalových klubů, zvláště v prostředí profesionálního sportu, kde je konkurence o top hráče vysoká. Tyto náklady odrážejí investice do kádru, ale také strategické plánování a ambice klubu.

AC Sparta Praha

Pražský klub byl v období sezon 2019-2023 aktivní z pohledu nákupu hráčů na přestupovém trhu ať z tuzemska nebo ze zahraničí.

Tabulka 30: TOP 5 nejdražších přestupů AC Sparta Praha (v mil. Kč)

Pořadí	Jméno	Přestup z klubu	Rok přestupu	Částka
1	Nicolae Stanciu	Anderlecht Brusel	2018	96
2	Tal Ben Chaim	Maccabi Tel Aviv	2017	76
3	Václav Kadlec	Midtjylland	2016	73
4	Dávid Hancko	Fiorentina	2021	63
5	Jan Kuchta	Lokomotiv Moskva	2023	61
5	Angelo Preciado	KRC Genk	2023	61

Zdroj: Vlastní zpracování podle [53]

V sezoně 2019-2020 klub investoval 108 270 000 Kč do posílení týmu. V následující sezoně došlo k výraznému snížení investic do přestavby kádru, a to konkrétně na částku 51 270 000 Kč. Tato částka odráží reakci klubu na ekonomickou nejistotu způsobenou globální pandemií COVID-19.

V sezoně 2021-2022 klub vynaložil 114 930 000 Kč a další sezonu 2022-2023 téměř zdvojnásobil tyto náklady. Tento rostoucí trend signalizuje ambice a cíle klubu stále zlepšovat kádr a snahu o návrat klubu na vrchol domácí scény [44-47].

Tabulka 31: Náklady na přestupy hráčů AC Sparta Praha (v tis. Kč)

Sezona	Částka
2019-2020	108 270
2020-2021	51 270
2021-2022	114 930
2022-2023	217 350

Zdroj: Vlastní zpracování podle [44-47]

FC Hradec Králové

Klub z Hradce Králové se v průběhu sledovaných období choval na přestupovém trhu s hráči značně konzervativněji.

Tabulka 32: TOP 5 nejdražších posil klubu FC Hradec Králové (v tis. Kč)

Pořadí	Jméno	Přestup z klubu	Rok přestupu	Částka
1	Štěpán Harazim	SFC Opava	2021	5 049
2	Filip Kubala	1.FC Slovácko	2022	4 038
3	Daniel Hais	České Budějovice	2023	3 155
4	Haris Harba	FK Olimpia	2012	2 524
5	Radek Sláma	Slavia Praha	2008	2 523

Zdroj: Vlastní zpracování podle [54]

V tabulce č. 28 je shrnuto 5 nejdražších nákupů klubu v historii. Nejdražší posilou klubu byl v roce 2021 Štěpán Harazim, který přišel z SFC Opava za 5 049 000 Kč. Druhou nejdražší posilou byl Filip Kubala z 1.FC Slovácko, který v roce 2022 přišel za 4 038 000 Kč. Třetí nejdražší posilou klubu byl Daniel Hais z Českých Budějovic v roce 2023 za částku 3 155 000 Kč. Dalšími hodnotnými posilami klubu byly Haris Harba z FK Olympik za 2 524 000 Kč a Radek Sláma z Pražské Slavie za 2 523 000 Kč.

V sezonách 2019-2020 a 2020-2021 klub nezaznamenal žádné výdaje na přestupy, což odráží strategii budování kádru prostřednictvím rozvoje vlastních talentů a také finanční opatrnost klubu. V sezoně 2021-2022 došlo ke změně této politiky s investicí 6 480 000 Kč, následovanou další investicí 5 184 000 Kč v sezoně 2022-

2023. Tyto kroky naznačují promyšlený přístup klubu k přestupům, s důrazem na cílené posílení týmu bez výrazného narušení jeho finanční stability [48-51].

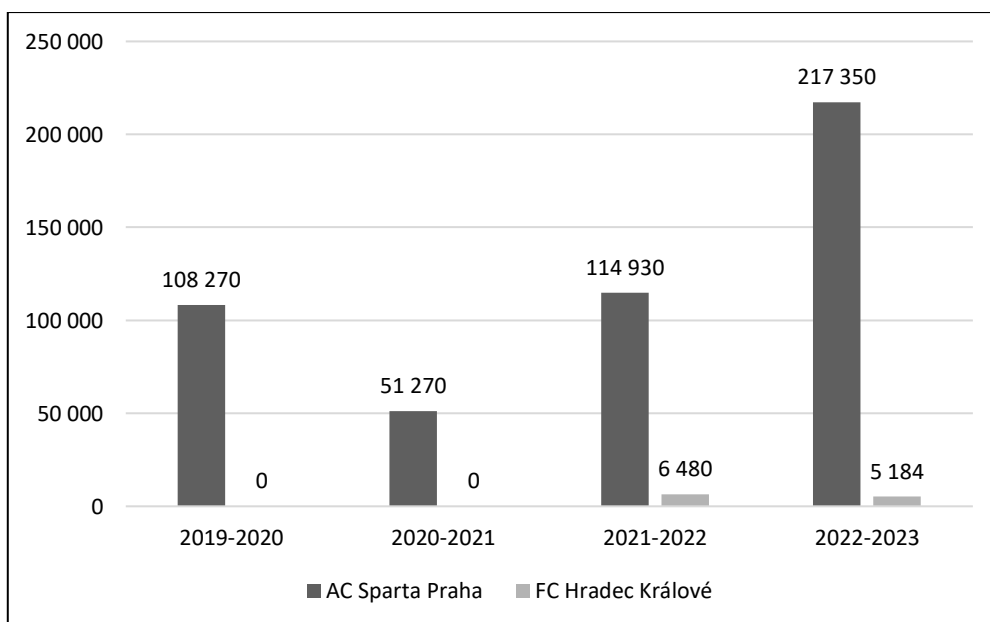
Tabulka 33 : Náklady na přestupy hráčů FC Hradec Králové (v tis. Kč)

Sezona	Částka
2019-2020	0
2020-2021	0
2021-2022	6 480
2022-2023	5 184

Zdroj: Vlastní zpracování podle [54]

Porovnání

Při srovnání nákladů na přestupy obou klubů je patrný výrazný rozdíl ve finančních investicích. Z přestupové politiky FC Hradec Králové je patrná větší opatrnost na rozdíl od pražského klubu, který vynaložil velké částky do zkvalitnění hráčského kádru. Tyto rozdíly ukazují rozdílné strategie a možnosti obou klubů, kde Sparta Praha využívá své finanční zdroje pro rychlé posílení kádru a Hradec Králové se zaměřuje na dlouhodobý rozvoj a udržitelnost.



Graf 12: Porovnání nákladů na přestupy obou klubů (v tis. Kč)

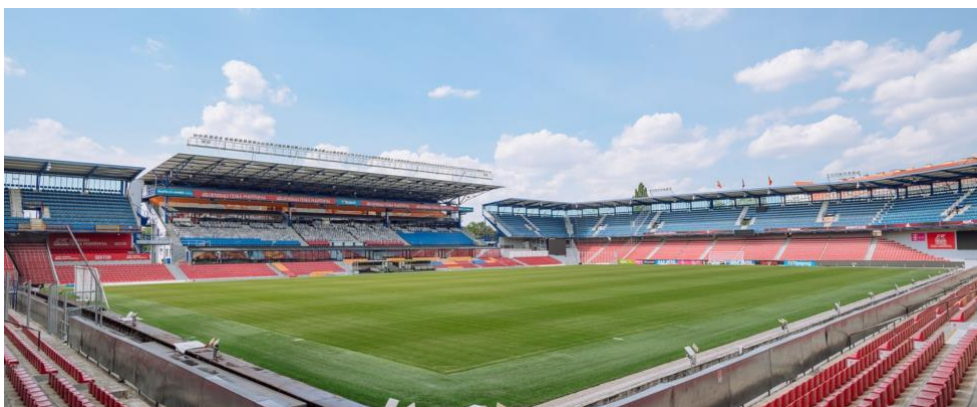
Zdroj: Vlastní zpracování podle [44-51]

4.5.4 Náklady na stadion a údržba zařízení

V této kapitole jsou zkoumány náklady na provoz stadionů obou zkoumaných klubů a také údržba zařízení. Náklady spojené s provozem stadionu zahrnují širokou škálu výdajů, jako jsou náklady na elektrickou energii, vodu, úklid, ostrahu a běžný provozní materiál. Tyto náklady jsou nezbytné pro zajištění plynulého průběhu domácích zápasů a akcí na stadionu. Údržba zařízení, která zahrnuje jak samostatný stadion, tak i přidružené prostory, hřiště a další infrastrukturu klubů, je dalším významným finančním aspektem. Pravidelná údržba je klíčová pro zachování kvality a bezpečnosti stadionu, což je nejen důležité pro samotné hráče ale také pro pohodlí a bezpečnost diváků.

AC Sparta Praha

Náklady na provoz stadionu AC Sparta Praha v ročníku 2022-2023 činily 45 800 000 Kč. Tato suma představuje významnou část rozpočtu klubu a odráží finanční závazky spojené s udržováním a provozováním stadionu. Tyto náklady zahrnují údržbu, bezpečnost, personál, energie a další provozní výdaje, které jsou nezbytné pro chod vlastního stadionu a uspořádání domácích zápasů a jiných akcí [51].



Obrázek 12: Stadion Sparty na Letné

Zdroj: [41]

FC Hradec Králové

Malšovická arena vznikala v letech 2022 až 2023 na místě původního Všesportovního stadionu v Hradci Králové, který byl postaven v roce 1970. Později v roce 1985 byla k tomuto stadionu přistavěna ikonická světelná zařízení ve tvaru lízátek,

kteřá byla zachována pro novou arénu. Historický stadion již nesplňoval standardy pro nejvyšší fotbalové soutěže, což vedlo k rozhodnutí postavit moderní arénu.

Během návratu Hradce Králové do nejvyšší ligy musel tým v sezonách 2021-2022 a 2022-2023 hrát v azylu na stadionu Lokotrans aréna v Mladé Boleslavi, dokud nebyla výstavba nového multifunkčního stadionu dokončena [42].



Obrázek 13: Lokotrans aréna v Mladé Boleslavi

Zdroj: [56]

Výstavbu moderní Malšovické arény, situované na místě původního stadionu, schválili hradečtí zastupitelé v březnu 2021. Počátek stavebních prací byl charakterizován sérií výběrových řízení a smluvních dohod, z nichž klíčovým momentem bylo podpisování smlouvy mezi městem Hradec Králové a správcem stavby, společností Arcadis, v roce 2020.



Obrázek 14: Malšovická aréna

Zdroj: [42]

Realizace projektu byla následně svěřena konsorciu firem Strabag, Geosan a D&D, které zajistily výstavbu stadionu. Tento proces odrážel závazek města i místních orgánů k posílení sportovní infrastruktury a podpory fotbalu v regionu. Na realizaci se podílely společnosti Strabag a.s., Geosan Group a D&D Elektromont. Stavbu Malšovické arény financovalo město Hradec Králové, které je také vlastníkem stadionu. Další finanční podporu poskytl Královéhradecký kraj.

Multifunkční aréna byla slavnostně otevřena 3. září 2023 a celkové náklady na stavbu činily 763 000 000 Kč s DPH. S kapacitou 9 300 míst se Malšovická aréna zařadila mezi největší fotbalové stadiony v České republice [57].

5 Shrnutí výsledků šetření

V této kapitole je na základě předchozích rozborů a analýz zhodnocena a porovnává finanční situace zkoumaných klubů AC Sparta Praha a FC Hradec Králové.

Výzkumná otázka 1: „Jaké jsou hlavní zdroje financování fotbalových klubů v České republice a jaký vliv mají na jejich finanční stabilitu a úspěch?“

Fotbalové kluby v České republice čerpají příjmy ze zdrojů, které zahrnují jak veřejné, tak soukromé financování. Z veřejných zdrojů jde především o dotace ze státního rozpočtu, dotace z místních rozpočtů a financování tělesné výchovy. Soukromé zdroje zahrnují sponzorské dohody, příjmy ze vstupného a prodeje hráčů, členské příspěvky a dary od soukromých osob či firem. Tato rozmanitost zdrojů financování umožňuje klubům přizpůsobení se měnícím ekonomickým podmínkám, což významně přispívá k jejich finanční stabilitě a sportovnímu úspěchu. Příkladem je tabulka č. 22, kde jsou znázorněny odměny od UEFA klubu AC Sparta Praha za působení v evropských pohárech v sezoně 2023-24.

Tabulka 34: Finanční odměna UEFA 2023-24 (v €)

Zápasy	2 100 000
Přerozdělené tahy	126 000
Účast	5 330 000
Druhé místo ve skupinové fázi	550 000
Desetiletý koeficient	2 508 000
Celkem	10 614 000

Zdroj: Vlastní zpracování podle [55]

Výzkumná otázka 2: „Jaká je struktura pasiv a míra zadluženosti u konkrétních klubů AC Sparta Praha a FC Hradec Králové?“

Na základě provedené analýzy je struktura pasiv a míra zadluženosti fotbalových klubů AC Sparta Praha a FC Hradec Králové charakterizována klíčovými body. Klub AC Sparta Praha má relativně vysokou úroveň dlouhodobých závazků, což je dáno jeho investicemi do infrastruktury a akvizicemi hráčů. Klub financuje své operace kombinací dlouhodobých půjček a vlastních zdrojů. Míra zadluženosti je stabilní s tendencí k mírnému snížení, díky zvyšujícím se ročním příjmům a efektivnímu finančnímu managementu.

Klub FC Hradec Králové udržuje nižší úroveň zadluženosti s menším objemem dlouhodobých závazků, což odráží opatrnější přístup k finančním investicím a důraz na finanční stabilitu. Využívá více krátkodobých závazků pro pokrytí běžných operací, což zvyšuje jeho finanční flexibilitu, ale zároveň klade vyšší požadavky na cash flow management.

Oba kluby aplikují různé přístupy a strategie financování, kde se Sparta Praha více zaměřuje na expanzi a růst, zatímco Hradec Králové preferuje udržitelnost a finanční stabilitu.

Výzkumná otázka 3: „Jaké finanční strategie kluby uplatňují?“

Finanční strategie AC Sparta Praha a FC Hradec Králové jsou založeny na základech diverzifikace příjmů a řízení nákladů, jak ukazují data z kapitol 4.4 příjmy a 4.5 výdaje. AC Sparta Praha klade důraz na investice do hráčského kádru, což je strategie zaměřená na dosahování sportovních úspěchů, které následně generují významné příjmy, jak z domácích, tak z mezinárodních soutěží. Dobře zapojuje do prvního týmu své talentované hráče a dále je prodává za účelem zisku. Tato strategie je podpořena využitím příjmů ze sponzorství a marketingových aktivit, které klubu pomáhají udržet finanční stabilitu i v časech, kdy sportovní výsledky nesplňují očekávání.

FC Hradec Králové uplatňuje konzervativnější finanční strategii, která se zaměřuje na dlouhodobou udržitelnost. Klub se spoléhá na menší, ale stabilní příjmy z lokálních zdrojů a pečlivě spravovaných výdajů. Zároveň se klub snaží rozvíjet svou akademii, což představuje strategii zaměřenou na výchovu a prodej mladých hráčů z větších týmů jako jsou Sparta, Slavia, Plzeň nebo vlastních talentovaných hráčů. Tato metoda nejen zajišťuje přísun nových talentů pro první tým, ale také může přinést zisk z jejich prodeje do větších klubů.

Oba kluby tedy přistupují k financování svých aktivit odlišným způsobem, ale se společným cílem zajištění finanční stability a konkurenceschopnosti v dlouhodobém horizontu. AC Sparta Praha vyhledává příležitosti k růstu a zvyšování příjmů, zatímco FC Hradec Králové dbá na opatrnost a kontinuitu ve svých finančních operacích.

Příkladem finančních strategií v podobě výchovy a prodeje vlastních talentovaných hráčů je tabulka č. 33 nejhodnotnějších přestupů odchovanců obou klubů.

Tabulka 35: Nejdražší odchovanci klubů (v tisících Kč)

Pořadí	Jméno	Přestup do klubu	Rok přestupu	Částka
1	Tomáš Rosický	Borussia Dortmund	2000	366 241
2	Václav Pilař	VFL Wolfsburg	2012	37 887

Zdroj: Vlastní zpracování podle [53-54]

Výzkumná otázka 4: „Jaké jsou hlavní příjmové a výdajové položky v rozpočtech zkoumaných klubů a jak ovlivňují jejich finanční výkonnost a udržitelnost?“

Hlavní příjmové položky fotbalových klubů zahrnují sponzorství, příjmy z prodeje vstupenek a permanentek, prodej hráčů a marketingové aktivity. Tyto příjmy umožňují klubům financovat své běžné i mimořádné výdaje, které zahrnují hráčské platy, investice do infrastruktury a mládežnické akademie, a provozní náklady spojené s běžným chodem klubu. Efektivní řízení těchto příjmů a výdajů je klíčové pro finanční výkonnost a udržitelnost klubů. AC Sparta Praha a FC Hradec Králové vykazují rozdílné přístupy v řízení svých finančních zdrojů, což odráží jejich odlišné strategie a cíle.

6 Závěry a doporučení

Diplomová práce "Financování fotbalu v České republice" byla zaměřena na analýzu klubů FC Hradec Králové a AC Sparta Praha a jejich finanční situace. Toto téma si autor zvolil na základě osobního zájmu a zvědavosti, jak moc rozdílné tyto kluby jsou, a také kvůli tomu, že v klubu FC Hradec Králové působí.

Cílem diplomové práce bylo analyzovat prostředí profesionálních fotbalových klubů AC Sparta Praha a FC Hradec Králové z hlediska finanční struktury a na základě těchto informací navrhnout možné kroky pro zlepšení činnosti klubů. Tyto informace byly získány prostřednictvím rozhovorů se členy klubů a z účetních závěrek klubů. Autor také využil své vlastní poznatky a znalosti z působení v klubu FC Hradec Králové.

Z provedené analýzy je také patrné, že finanční výkonnost a udržitelnost klubů značně závisí na efektivním řízení jejich finančních zdrojů. Rozdíly v přístupech mezi AC Sparta Praha a FC Hradec Králové odhalují odlišné strategie a cíle, které tyto kluby sledují. Zatímco AC Sparta Praha disponuje větším ekonomickým zázemím, umožňujícím rozsáhlejší investice, FC Hradec Králové se zdá být opatrnější, což odráží konzervativnější finanční strategii zaměřenou na dlouhodobou udržitelnost a stabilitu.

Dle názoru autora diplomové práce finanční strategie fotbalových klubů AC Sparta Praha a Hradec Králové ukazují zajímavé rozdíly, které odrážejí jejich specifické podmínky a cíle. Autor upozorňuje především na význam strategických investic do hráčského kádru a trenérského týmu, které se mohou promítnout do sportovních úspěchů a s nimi souvisejících finančních výnosů. Autor také zdůrazňuje významnost výchovy a prodeje vlastních mladých talentovaných hráčů jako efektivní cestu ke zvýšení finančních prostředků klubů.

Autor práce považuje za klíčové neustále rozšiřovat sponzorskou základnu a inovace v oblasti marketingu, které mohou přilákat více diváků na domácí zápasy, a tím posílit ekonomiku klubů. Dle názoru autora bude rovněž klíčové adaptovat se na proměnlivé ekonomické podmínky a využívat inovativní přístupy k financování a

marketingu, jako například crowdfunding a fanouškovské financování, což je v Evropě velmi zaběhnutý způsob zapojení fanoušků do chodu klubu.

Kluby mohou využít crowdfundingové platformy pro získání finančních prostředků na konkrétní projekty, jako jsou vylepšení stadionů, rozvoj mládežnických akademií nebo nové komunitní programy. To nejen zvýší zapojení fanoušků, ale také umožní klubům diverzifikovat jejich zdroje příjmů. FC Hradec Králové tuto metodu využil v období jednání a zajišťování prostředků na nový stadion. Staré hřiště rozdělil na několik kusů, které si kdokoliv z fanoušků mohl zakoupit za dobrovolnou částku. Tito dárci měli po postavení nového stadionu slevu na permanentky a také byla jejich jména vyryta do památní desky stojící před stadionem.

Další investicí, kterou by dle názoru autora měli kluby provést, je investice do e-sport týmů. Tento trend je jak v českém prostředí, ale i ve světovém velmi oblíbený a myslím si, že je v moderním světě nezbytný. AC Sparta Praha tento trend zachytila a velmi dobře rozvíjí, nicméně Hradec Králové zatím e-sport tým nemá.

Klub AC Sparta Praha, s širokou fanouškovskou základnou a silným brandem, má potenciál maximalizovat příjmy prostřednictvím ještě větší digitalizace a e-commerce. Zavedení předplatného pro exkluzivní obsah a rozšíření online prodeje klubového zboží by mohlo výrazně přispět k finančnímu růstu klubu. Na druhé straně FC Hradec Králové by měl zaměřit své úsilí na rozvoj mládežnické akademie a budování silných lokálních partnerství. Toto nejenže posílí klubovou identitu v regionu, ale také zajistí přísun mladých talentů, což může dlouhodobě snížit náklady na přestupy.

Oba kluby by měly implementovat strategie pro efektivní správu zdrojů a pečlivou revizi výdajů, aby si udržely finanční zdraví v proměnlivém prostředí fotbalového průmyslu. Tento přístup nejen zabezpečí jejich konkurenceschopnost na hřišti, ale také zajistí jejich dlouhodobou stabilitu.

7 Seznam použité literatury

- [1] Česká unie sportu. Online. Dostupné z: <https://www.cuscz.cz/>. [cit. 2024-04-22].
- [2] WILSON, Jonathan. Inverting The Pyramid: The History of Soccer Tactics. PublicAffairs, 2018. ISBN 1568589263.
- [3] ZINECKER, Marek. Finanční řízení podniku. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. ISBN 80-214-3150-4.
- [4] HOLEČKOVÁ, Jaroslava. Finanční analýza firmy. Wolters Kluwer ČR, 2008. ISBN 978-80-7357-392-8.
- [5] PEŠKOVÁ, Radka a Irena JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2012. ISBN 978-80-86730-89-9.
- [6] Financialanalysis [online]. cit. 2019-11-28. Dostupné z: http://www.acorn-live.com/demos/pdf/F2_Chapter_18.pdf.
- [7] HOBZA, Vladimír a Jaroslav REKTOŘÍK. Základy ekonomie sportu. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-04-3.
- [8] ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management a marketing sportu. 1. Nakladatelství Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [9] Portál ministerstva školství mládeže a tělovýchovy [online] cit. 2019-07-20. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/>.
- [10] Loterie pro sport [online] cit. 2019-07-25. Dostupné z: <https://www.olympic.cz/loterie/>.
- [11] IRELAND, Robin. Sport, Sponsorship and Public Health. Taylor & Francis, 2023. ISBN 9781000853469.
- [12] Fortunaliga. Online. FORTUNA:LIGA. 2024. Dostupné z: <https://www.fortunaliga.cz/>. [cit. 2024-02-07].
- [13] Uefa approves new spending plans. Online. BBC. 2009. Dostupné z: <http://news.bbc.co.uk/sport1/hi/football/europe/8256279.stm>. [cit. 2024-02-09].

- [14] Politická ekonomie, 2021, 69 (1), 73–98, <https://doi.org/10.18267/j.polek.1306KPMG> (2016). The Business of Sports. KPMG. Dostupné z: <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/in/pdf/2016/09/the-business-of-sports.pdf>
- [15] TOMKINS, Paul. Pay as you play : the true price of success in the Premier League era. [United Kingdom?]: GPRF Pub., 2010.
- [16] PROCHÁZKA, David. Are the Financial Fair Play Regulations Fair and Sustainable? Case of English Premier League (Jsou pravidla finanční fair play spravedlivá a udržitelná? Příklad anglické Premier League). Online. ResearchGate. 2021, s. 25. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/350236463_Are_the_Financial_Fair_Play_Regulations_Fair_and_Sustainable_Case_of_English_Premier_League Jsou pravidla financni fair play spravedлива a udrzitelna Pripad anglicke Premier League. [cit. 2024-02-09].
- [17] SZYMANSKI, Stefan. Football Economics and Policy. Palgrave Macmillan, 2010. ISBN 978-1-349-31259-7.
- [18] FOSTER, George; O'REILLY, Norm a DAVILA, Antonio. Sport Sponsorship I. Online. 2020. Dostupné z: <https://doi.org/10.4324/9780429340536-16>. [cit. 2024-02-13].
- [19] DOWNWARD, Paul a DAWSON, Alistair. The Economics of Professional Team Sports. 2000. ISBN 9781134618491.
- [20] BRIDGE, Timothy; DHILLON, Sumeet a TANTAM, Lizzie. Deloitte's Annual Review of Football Finance: European football market revenues rise by 10 % in 2020/21 season, despite almost complete loss of matchday revenues. Online. Deloitte. 2021, roč. 2022. Dostupné z: <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/tmt/research/gx-annual-review-of-football-finance.html>. [cit. 2024-02-09].
- [21] Revenue of FIFA from 2003 to 2022. Online. Statista. 2023. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/268873/revenue-of-the-football-association-fifa/>. [cit. 2024-02-12].
- [22] GOLDA, Jan. Pro americké investory, kteří chtějí získat výhodu v evropském fotbale, platí, že čím levněji, tím lépe. Online. Burzovní svět. 2023. Dostupné z: <https://burzovnisvet.cz/2023/10/pro-americke-investory-kteri-chteji>

- [ziskat-vyhodu-v-evropskem-fotbale-plati-ze-cim-levneji-tim-lepe/](#). [cit. 2024-02-12].
- [23] Department for Digital, Culture, Media & Sport; Department for Culture, Media and Sport; The Rt Hon Lucy Frazer KC MP a, The Rt Hon Stuart Andrew MP. Bold plan to protect long-term future of English football. Online. 2023. Dostupné z: <https://www.gov.uk/government/news/bold-plan-to-protect-long-term-future-of-english-football>. [cit. 2024-04-02].
- [24] Deloitte's Annual Review of Football Finance: European football market revenues rise by 10 % in 2020/21 season, despite almost complete loss of matchday revenues. Online. Deloitte. 2021. Dostupné z: <https://www2.deloitte.com/hr/en/pages/press/articles/annual-review-football-finance-2022.html>. [cit. 2024-02-09].
- [25] FIFA. THE FOOTBALL LANDSCAPE. Online. Deloitte. Dostupné z: <https://publications.fifa.com/en/vision-report-2021/the-football-landscape/>. [cit. 2024-02-09]
- [26] SZYMANSKI, Stefan. Money and Football: A Soccernomics Guide (INTL ed): Why Chievo Verona, Unterhaching, and Scunthorpe United Will Never Win the Champions League, Why Manchester City, Roma, and Paris St. Germain Can, and Why Real Madrid, Bayern Munich, and Manchester United Cannot Be Stopped. PublicAffairs, 2015. ISBN 1568585276.
- [27] GRIX, Jonathan; BRANNAGAN, Paul Michael; GRIMESOVÁ, Holly a NEVILLE, Ross. The impact of Covid-19 on sport. Online. 2020, č. 13, s. 1-12. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/19406940.2020.1851285>. [cit. 2024-02-12].
- [28] NOVOTNÝ, Jiří. Právní formy profesionálních sportovních klubů v ČR. Online, Studijní materiál. Fakulta informatiky Masarykovy univerzity: Masarykova Univerzita, 2021. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/fsps/podzim2021/np4234/um/Pravni_formy_profi_klubu_v_CR.pdf. [cit. 2024-02-07].
- [29] ŠUK, Petr a ČECH, Petr. Právo obchodních společností v praxi a pro praxi (nejen soudní). 1. Polygon (Bova Polygon), 2016. ISBN 978-80-7273-177-0.
- [30] ŠÍMA, Jan. Ekonomika evropských profesionálních fotbalových klubů a soutěží. Ekopress, 2019. ISBN 978-80-87865-58-3.

- [31] SMITH, Aaron a Bob STEWART. Sports Management: A Guide to Professional Practice. Allen & Unwin, 1999. ISBN 9781864487510.
- [32] CHADWICK, Simon. HAMIL, Sean. Managing football: An international perspective. Oxford. 2010. ISBN 978-1-85617-544-9.
- [33] Overall market value change in all clubs in FORTUNA LIGA. Online. Transfermarkt. 2023. Dostupné z: <https://www.transfermarkt.com/fortuna-liga/marktwerteverein/wettbewerb/TS1>. [cit. 2024-04-02].
- [34] HAMIL, Sean; MICHIE, Jonathan a OUGHTON, Christine. A Game of Two Halves?: The Business of Football. Mainstream Pub, 1999. ISBN 1840182253.
- [35] NOVÁ, Jana, Jiří NOVOTNÝ, Oldřich RACEK, Jaroslav REKTOŘÍK, Aleš SEKOT, Milena STRACHOVÁ a Hana VÁLKOVÁ. Management, marketing a ekonomika sportu. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2016. ISBN 978-80-210-8346-2
- [36] NOVOTNÝ, Jiří. Ekonomika sportu. Praha: ISV nakladatelství, 2000. ISBN 80-85866-68-4.
- [37] Rozpočty na platy hráčů v top zahraničních fotbalových klubech. Online. 2023. Dostupné z: https://remiza.cz/rozpocety-na-platy-hracu-v-top-zahranicnich-fotbalovych-klubech.html#google_vignette. [cit. 2024-04-02].
- [38] Dotační výzva NSA – Regiony 2021 [online]. [cit. 2024-04-03]. Dostupné z: <https://nsa.gov.cz/dotace/regiony-2021/>.
- [39] 28-8. Sportování podle pohlaví, věku a vzdělání v roce 2022. Online. Český statistický úřad. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/28-sport-5yeb79ly1g>. [cit. 2024-04-03].
- [40] Sport - 28-3. Výdaje ze státního rozpočtu na sport. Online. Český statistický úřad. 2023. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/28-sport-5yeb79ly1g>. [cit. 2024-04-03].
- [41] Oficiální web AC Sparta Praha. Online. 2023. Dostupné z: <https://sparta.cz/cs/>. [cit. 2024-04-03].
- [42] Online. Oficiální web FC Hradec Králové. Dostupné z: <https://www.fchk.cz/index.asp>. [cit. 2024-04-02].
- [43] The Economics of Football. Online. 2nd edition. Cambridge University Press, 2011. ISBN 9780511973864. Dostupné z:

<https://doi.org/https://doi.org/10.1017/CBO9780511973864>. [cit. 2024-04-03].

- [44] Výroční zpráva AC Sparta Praha 2019-2020.pdf. Online. Justice – Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=68377060&subjektId=689821&spis=74954>. [cit. 2024-04-03].
- [45] Výroční zpráva AC Sparta Praha 2020-2021.pdf. Online. Justice – Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=71383815&subjektId=689821&spis=74954>. [cit. 2024-04-03].
- [46] Výroční zpráva AC Sparta Praha 2021-2022.pdf. Online. Justice – Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=74728430&subjektId=689821&spis=74954>. [cit. 2024-04-03].
- [47] Výroční zpráva AC Sparta Praha 2022-2023.pdf. Online. Justice – Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=80133989&subjektId=689821&spis=74954>. [cit. 2024-04-03].
- [48] Výroční zpráva FC HK od 1.7.2019 do 30.6.2020-justice.pdf. Online. Justice – Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=64224847&subjektId=225202&spis=608289>. [cit. 2024-04-03].
- [49] Výroční zpráva FC Hradec Králové 20-21.pdf. Online. Justice – Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=69239994&subjektId=225202&spis=608289>. [cit. 2024-04-03].
- [50] Výroční zpráva FC Hradec Králové 2021-2022.pdf. Online. Justice – Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=74394779&subjektId=225202&spis=608289>. [cit. 2024-04-03].
- [51] Výroční zpráva FC Hradec Králové 2022-2023.pdf. Online. Justice – Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl>

- [detail?dokument=79691871&subjektId=225202&spis=608289](#). [cit. 2024-04-03].
- [52] ČSOB – Karty se sportovními kluby vašeho srdce. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.csob.cz/lide/ucty/platebni-karty/klubova-karta>. [cit. 2024-04-03].
- [53] Transfermarkt.com - Transfers and rumours AC Sparta Praha. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.transfermarkt.com/ac-sparta-prag/transferrekorde/verein/197>. [cit. 2024-04-03].
- [54] Transfermarkt.com - Transfers and rumours FC Hradec Králové. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.transfermarkt.com/fc-hradec-kralove/allemtransfers/verein/1897>. [cit. 2024-04-03].
- [55] Sparta Praha. Online. Football Coefficient. 2024. Dostupné z: <https://www.football-coefficient.eu/team/66-sparta-praha/>. [cit. 2024-04-18].]
- [56] FK Mladá Boleslav – stadion. Online. 2024. Dostupné z: <https://www.fkmb.cz/klub-stadion>. [cit. 2024-04-03].
- [57] Zastupitelstvo přiblížilo stavbu stadionu. Online. FC Hradec Králové. 2020. Dostupné z: <https://www.fchk.cz/clanek.asp?id=3566>. [cit. 2024-04-03].

8 Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků:

<i>Obrázek 1: Vícezdrojové financování tělesné výchovy a sportu.....</i>	<i>5</i>
<i>Obrázek 2: Logo Fortuna Liga 2023/24.....</i>	<i>8</i>
<i>Obrázek 3: Aktuální logo AC Sparta Praha</i>	<i>24</i>
<i>Obrázek 4: Oslava ligového titulu FORTUNA:LIGA 2022/23.....</i>	<i>26</i>
<i>Obrázek 5: Aktuální logo FC Hradec Králové a.s.</i>	<i>27</i>
<i>Obrázek 6: První fotbalové mužstvo SK Hradec Králové z roku 1906.....</i>	<i>28</i>
<i>Obrázek 7: FCHK vítěz F:NL 2020/21.....</i>	<i>29</i>
<i>Obrázek 8: Platební karta ČSOB</i>	<i>39</i>
<i>Obrázek 9: Platební karta ČSOB</i>	<i>41</i>
<i>Obrázek 10: Rozdělení kategorií vstupenek AC Sparta Praha.....</i>	<i>44</i>
<i>Obrázek 11: Rozdělení sektorů a kategorií Stadionu FC Hradec Králové.....</i>	<i>46</i>
<i>Obrázek 12: Stadion Sparty na Letné</i>	<i>64</i>
<i>Obrázek 13: Lokotrans aréna v Mladé Boleslavi</i>	<i>65</i>
<i>Obrázek 14: Malšovická aréna</i>	<i>65</i>

Seznam tabulek:

<i>Tabulka 1: Tržní hodnoty klubů FORTUNA LIGY (v milionech €).....</i>	<i>17</i>
<i>Tabulka 2: Výsledky hospodaření AC Sparta Praha 2019-2023 (v tis. Kč).....</i>	<i>30</i>
<i>Tabulka 3: Výsledky hospodaření FC Hradec Králové 2019-2023 (v tis. Kč).....</i>	<i>31</i>
<i>Tabulka 4: Pasiva AC Sparta Praha (v tis. Kč.)</i>	<i>32</i>
<i>Tabulka 5: Pasiva FC Hradec Králové (v tis. Kč).....</i>	<i>32</i>
<i>Tabulka 6: Míra zadluženosti analyzovaných klubů (v %)</i>	<i>34</i>
<i>Tabulka 7: Vlastní zdroje AC Sparta Praha (v tis. Kč)</i>	<i>35</i>
<i>Tabulka 8: Vlastní zdroje FC Hradec Králové (v tis. Kč).....</i>	<i>36</i>
<i>Tabulka 9: Druhy příjmů AC Sparta Praha 2022-2023 (v tis. Kč).....</i>	<i>37</i>
<i>Tabulka 9: Druhy příjmů FC Hradec Králové 2022-2023 (v tis. Kč).....</i>	<i>38</i>
<i>Tabulka 9: Struktura nejvýznamnějších partnerů v sezoně 2022/23.</i>	<i>40</i>
<i>Tabulka 10: Struktura nejvýznamnějších partnerů v sezoně 2022/23</i>	<i>41</i>
<i>Tabulka 11: Příjmy z reklamy AC Sparta Praha (v tis. Kč).....</i>	<i>42</i>
<i>Tabulka 12: Příjmy z reklamy FC Hradec Králové (v tis. Kč).....</i>	<i>42</i>

<i>Tabulka 13: Ceny vstupenek AC Sparta Praha (v Kč)</i>	<i>44</i>
<i>Tabulka 14: Cena vstupenek na zápasy Standart (v Kč)</i>	<i>46</i>
<i>Tabulka 15: Cena vstupenek na zápasy TOP (v Kč)</i>	<i>46</i>
<i>Tabulka 16: Příjmy ze vstupného AC Sparta Praha (v tis. Kč)</i>	<i>47</i>
<i>Tabulka 17: Příjmy FC Hradec Králové ze vstupného (v tis. Kč)</i>	<i>48</i>
<i>Tabulka 18: Srovnání prodaných permanentek obou klubů (počet ks)</i>	<i>50</i>
<i>Tabulka 19: TOP5 odchodů z klubu AC Sparta Praha (v tis. Kč)</i>	<i>52</i>
<i>Tabulka 20: TOP 5 odchodů z FC Hradec Králové (v tis. Kč)</i>	<i>53</i>
<i>Tabulka 21: Srovnání celkových příjmů z prodeje hráčů (v tis. Kč)</i>	<i>53</i>
<i>Tabulka 22: Finanční odměna UEFA 2023-24 (v €)</i>	<i>55</i>
<i>Tabulka 23: Náklady klubu AC Sparta Praha (v tis Kč)</i>	<i>57</i>
<i>Tabulka 24: Náklady FC Hradec Králové (v tis. Kč)</i>	<i>57</i>
<i>Tabulka 25: Osobní náklady AC Sparta Praha (v tis. Kč)</i>	<i>58</i>
<i>Tabulka 26: Osobní náklady FC Hradec Králové (v tis. Kč)</i>	<i>59</i>
<i>Tabulka 29: Celkové náklady na mzdy zaměstnancům (v tis. Kč)</i>	<i>60</i>
<i>Tabulka 28: TOP 5 nejdražších přestupů AC Sparta Praha (v mil. Kč)</i>	<i>61</i>
<i>Tabulka 29: Náklady na přestupy hráčů AC Sparta Praha (v tis. Kč)</i>	<i>61</i>
<i>Tabulka 30: TOP 5 nejdražších posil klubu FC Hradec Králové (v tis. Kč)</i>	<i>62</i>
<i>Tabulka 31 : Náklady na přestupy hráčů FC Hradec Králové (v tis. Kč)</i>	<i>62</i>
<i>Tabulka 32: Finanční odměna UEFA 2023-24 (v €)</i>	<i>67</i>
<i>Tabulka 33: Nejdražší odchovanci klubů (v tisících Kč)</i>	<i>69</i>

Seznam grafů:

<i>Graf 1: Příjmy FIFA od roku 2019 až 2023 (v mil. Eur)</i>	<i>12</i>
<i>Graf 2: Počet zaregistrovaných sportovců v daných sportech za rok 2022.</i>	<i>22</i>
<i>Graf 3: Alokace finančních zdrojů státního rozpočtu. (v mil. Kč)</i>	<i>23</i>
<i>Graf 4: Vývoj celkových pasiv v sezónách 2019/20 až 2022/23.</i>	<i>32</i>
<i>Graf 5: Vývoj celkových pasiv v sezónách 2019/20 až 2022/23.</i>	<i>33</i>
<i>Graf 6: Porovnání příjmů z reklamy zkoumaných klubů (v tis. Kč)</i>	<i>43</i>
<i>Graf 7: Vývoj příjmů z prodeje vstupného klubu AC Sparta Praha. (v tis Kč.)</i>	<i>48</i>
<i>Graf 8: Vývoj příjmů ze vstupného klubu FC Hradec Králové (v tis. Kč)</i>	<i>49</i>
<i>Graf 9: Srovnání prodaných permanentek obou klubů 2019-2024. (v ks)</i>	<i>50</i>
<i>Graf 10: Porovnání příjmů z prodeje hráčů obou klubů (v tis. Kč)</i>	<i>54</i>

<i>Graf 11: Srovnání vývoje Osobních nákladů klubů (v tisících Kč)</i>	<i>59</i>
<i>Graf 12: Porovnání nákladů na přestupy obou klubů (v tis. Kč)</i>	<i>63</i>

9 Přílohy

Zadání diplomové práce

Autor: Bc. Jan Mahr

Studium: I2200822

Studijní program: N0413A050048 Ekonomika a management

Studijní obor: Ekonomika a management

Název diplomové práce: **Financování fotbalu v České republice**

Název diplomové práce AJ: Financing of football in the Czech Republic

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Cíl práce:

Cílem diplomové práce je provést analýzu financování fotbalu v České republice se zaměřením na klub FC Hradec Králové a. s., v porovnání s předním tuzemským klubem AC Sparta Praha za účelem navržení kroků pro zlepšení a strategie pro budoucí růst a úspěch klubu.

Osnova:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika zpracování
3. Teoretická část
4. Praktická část
5. Shrnutí výsledků
6. Závěry a doporučení
7. Seznam použité literatury
8. Seznam obrázků, tabulek a grafů
9. Přílohy

- Management a marketing ve sportu, Eva Čáslavská, 2020
- Sport v ekonomice, Jiří Novotný, 2011
- Management, marketing a ekonomika sportu, Kolektiv autorů, Masarykova univerzita, 2016

Zadávací pracoviště: Katedra managementu,
Fakulta informatiky a managementu

Vedoucí práce: Ing. Václav Zubr, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 15.10.2021