

UNIVERZITA KARLOVA
Fakulta tělesné výchovy a sportu

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2024

Václav Leština

UNIVERZITA KARLOVA

Fakulta tělesné výchovy a sportu

**Hospodaření a rozpočet vybraného amatérského
fotbalového klubu**

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Veronika Krause

Vypracoval:

Václav Leština

Praha, květen 2024

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem závěrečnou bakalářskou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne 30. 5. 2024

Václav Leština

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své bakalářské práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto bakalářskou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval mé vedoucí práce Mgr. Veronice Krause za konzultace a cenné rady při zpracování. Dále bych chtěl poděkovat oběma respondentům, kteří si na mě vždy udělali čas a poskytli mi stěžejní data do této bakalářské práce.

Abstrakt

Název: Hospodaření a rozpočet vybraného amatérského fotbalového klubu

Cíle: Cílem této bakalářské práce je analyzovat financování amatérského fotbalového klubu. Na základě této analýzy vytvořit rozpočet pro příští sezónu a poskytnout vhodná, finančně dostupná doporučení pro rozvoj klubu.

Metody: V práci je použita kvalitativní metoda v podobě dvou polostrukturovaných rozhovorů se zástupcem klubu a zástupcem města. Zjištěná data z rozhovorů byla následně spolu s interními dokumenty klubu podrobena deskriptivní analýze.

Výsledky: Na základě rozhovoru se zástupcem klubu a analýzy dat se ukázalo, že klub je finančně stabilní a operuje s přebytkovým rozpočtem ve výši 130 122 Kč. Klub navíc disponuje nadstandartním sportovním areálem a svým členům nabízí řadu výhod. Na základě toho byla identifikována oblast pro zlepšení v podobě zvýšení členských příspěvků, které by přinesly dodatečné finanční prostředky pro další rozvoj klubu. Doporučení dále zahrnovala zlepšení přestupové politiky, organizaci mezinárodních turnajů nebo zintenzivnění činnosti na sociálních sítích. Navrhované změny by měly zvýšit motivaci hráčů a přilákat nové fanoušky a sponzory. Na základě těchto doporučení byl sestaven nový rozpočet na sezónu 2024/2025 s předpokládaným přebytkem 100 624 Kč jako rezervou pro neočekávané výdaje.

Klíčová slova: rozpočet, hospodaření, fotbalový klub, financování

Abstract

Title: Economy and budget of the selected amateur football club

Objectives: The aim of this bachelor thesis is to analyse the financing of an amateur football club. Based on this analysis to create a budget for the next season and to provide appropriate, affordable recommendations for the development of the club.

Methods: The qualitative method used in this thesis is two semi-structured interviews with a delegate of the club and the employee of office of the town, where the club is located. The data from the interviews were then subjected to descriptive analysis together with internal club documents.

Results: Based on the interview with the delegate of the club and data analysis, it was turned out, that the club is financially stable and operates with a surplus budget of 130,122 CZK. In addition, the club has a superior sports facility and offers many benefits to its members. Based on this, an area for improvement was identified in the form of an increase in membership fees, which would bring additional funds for the further development of the club. Recommendations also included improving the transfer policy, organizing international tournaments or intensifying social media activities. The proposed changes should increase player motivation and attract new fans and sponsors. Based on these recommendations, a new budget for the 2024/2025 season was drawn up with projected surplus of 100,624 CZK as a reserve for unexpected expenses.

Keywords: budget, economy, football club, financing

Obsah

| | | |
|-------|---|----|
| 1. | ÚVOD..... | 10 |
| 2. | TEORETICKÁ ČÁST | 12 |
| 2.1 | Cíle sportovního klubu..... | 12 |
| 2.2 | Rozdíly mezi profesionálními a amatérskými kluby..... | 13 |
| 2.2.1 | Modely fungování sportovních klubů..... | 14 |
| 2.2.2 | Personální složení | 14 |
| 2.2.3 | Filozofie klubu..... | 17 |
| 2.2.4 | Další rozdíly..... | 20 |
| 2.3 | Hospodaření amatérského fotbalového klubu..... | 20 |
| 2.3.1 | Příjmy..... | 21 |
| 2.3.2 | Výdaje..... | 25 |
| 2.4 | Rozpočetnictví | 27 |
| 2.4.1 | Úkoly rozpočetnictví..... | 27 |
| 2.4.2 | Členění rozpočtů | 28 |
| 2.4.3 | Formy rozpočtů..... | 30 |
| 2.5 | Současné obtíže pro amatérské kluby | 30 |
| 2.5.1 | Růst popularity ostatních sportů | 30 |
| 2.5.2 | Odchody hráčů do jiných klubů..... | 31 |
| 2.5.3 | Trendy v zájmu dětí o sport | 32 |
| 3. | CÍLE A ÚKOLY PRÁCE..... | 34 |
| 3.1 | Cíl práce..... | 34 |
| 3.2. | Dílčí úkoly práce..... | 34 |
| 4. | METODIKA PRÁCE | 35 |
| 5. | VÝSLEDKY | 39 |
| 5.1 | Představení klubu..... | 39 |

| | | |
|-----|------------------------------------|----|
| 5.2 | Příjmy..... | 40 |
| 5.3 | Výdaje..... | 48 |
| 5.4 | Rozpočet v sezóně 2023/2024 | 53 |
| 5.5 | Návrh doporučení | 54 |
| 5.6 | Rozpočet pro sezónu 2024/2025..... | 61 |
| 6. | DISKUSE..... | 62 |
| 7. | ZÁVĚR | 66 |
| | SEZNAM LITERATURY | 68 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ | 74 |
| | SEZNAM TABULEK..... | 75 |
| | SEZNAM PŘÍLOH..... | 76 |

1. ÚVOD

Pohyb a sport jsou nedílnou součástí života nás všech. Sportovní kluby vytvářejí komunitu pro děti a mládež již od útlého věku a právě fotbal, jako jeden z nejrozšířenějších sportů, je díky své finanční dostupnosti přístupný každému z nás. Zejména amatérské fotbalové kluby představují důležitý prvek místních komunit, poskytující prostor nejen pro sportovní aktivity, ale také pro budování mezilidských vztahů.

V současné době zaniká vlivem nedostatku finančních prostředků spousta klubů. Každý klub je sám o sobě specifický a stejně tak mají všechny kluby odlišné možnosti v zajišťování financí. Jejich hospodaření a řízení financí jsou klíčovými faktory pro udržení jejich existence a úspěšného rozvoje. Tato práce je proto zaměřena na odhalení klíčových aspektů hospodaření a rozpočtu amatérského fotbalového klubu.

Každý klub má odlišné cíle, které v konečném důsledku vedou k jednomu hlavnímu společnému – ekonomická stabilita a radost z pohybu. Amatérské kluby však čelí řadě problémů, které výrazně ztěžují jejich ekonomické fungování. Tyto kluby zastávají různé přístupy pro jejich samotné fungování. Dle mého názoru by se každý klub měl zaměřovat na výchovu mládeže, která představuje cenný zdroj příjmu v podobě členských příspěvků, ale také budoucí snížení výdajů, které klub nemusí vynaložit na nákup nových hráčů. Výchova mladých hráčů se však stává čím dál složitější, protože hráči odcházejí do regionálních klubů.

Hlavním důvodem výběru tohoto tématu bakalářské práce je podrobné seznámení s fungováním a hospodařením amatérského fotbalového klubu. Tato znalost mi poskytne cenné zkušenosti a vhled do řízení a financování sportovního klubu, které jsou pro mě klíčové, neboť se ve své budoucí kariéře chci orientovat na manažerskou roli v profesionálním fotbalovém klubu. Proto považuji za důležité, až téměř nezbytné, pochopit fungování fotbalového světa již od úplných základů. Amatérské fotbalové kluby jsou dle mého posudku základním pilířem fotbalu, protože zcela bezesporu tvoří největší část ze všech fotbalových klubů. Domnívám se, že pochopení ekonomických a organizačních

aspektů fungování fotbalového klubu mi pak umožní lépe porozumět jejich jedinečnosti a výzvám, které s sebou nesou.

Klíčovou roli v mé volbě tématu hrála i jedinečnost konkrétního klubu, který na rozdíl od většiny amatérských klubů vyčnívá svým sportovním areálem, který překračuje standardy běžných amatérských klubů. Tento klub se v mnoha ohledech, zejména v materiálním vybavení již blíží profesionálním klubům. Nutno ale podotknout, že zde stále existuje celá řada odlišností.

2. TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Cíle sportovního klubu

Základem každého amatérského i profesionálního klubu je stanovení vhodných a ideálně splnitelných cílů. Níže uvedené cíle poskytují přehled o tom, jakým směrem se chce klub ubírat a jakými prostředky by měl svých cílů dosáhnout.

Čáslavová (2009) vymezuje cíle sportovního klubu do 3 skupin: ekonomické, sportovní a sociální. Z hlediska časového horizontu tyto cíle dále člení na krátkodobé, které bývají realizovatelné v rámci jednoho roku, střednědobé (3 roky) a dlouhodobé (nad 3 roky).

Sportovní cíle

Sportovní cíle se zaměřují především na zvyšování povědomí o sportu, ve kterém klub působí. Obecně zahrnují ambice klubů v rámci umístění v soutěži pořádané sportovním svazem, zvýšení kvalitativní stránky hráčů nebo rozšiřování hráčského kádru (Čáslavová, 2009).

Mezi krátkodobé sportovní cíle Čáslavová (2009) zařazuje například cílevědomé vyhledávání talentů, motivaci sportovců, zařazení rehabilitace či přijetí a vzdělávání nových trenérů. Jako střednědobé sportovní cíle zmiňuje například zlepšení kvality tréninkových jednotek, odstranění nedostatků na sportovištích nebo podporu talentovaných jedinců. Do dlouhodobých sportovních cílů poté řadí radost z pohybu a hry nebo podporu zdraví.

Ekonomické cíle

Ekonomické cíle jsou primárně zaměřeny na generování finančních prostředků, které přispívají k udržení stabilního prostředí uvnitř klubu. Dále zahrnují zejména investice a materiální vybavení (Čáslavová, 2009). Šíma (2019) uvádí jako dílčí ekonomické cíle investice do hráčského kádru, výstavbu sportoviště nebo rekonstrukci zázemí pro hráče a diváky.

Mezi krátkodobé ekonomické cíle sportovního klubu, jak je uvádí Čáslavová (2009), lze zařadit například zvýšení doplňkových zdrojů v podobě sponzorů či nový systém řízení, jehož součástí je získání kvalifikovaných řídicích pracovníků. Dále také přidělování finančních prostředků podle cílů nebo posílení

reklamy. Střednědobé ekonomické cíle jsou dle Čáslavové (2009) zlepšení řízení klubu, změna image sportovního klubu pro veřejnost nebo samotné zlepšení finanční situace. Jako dlouhodobý ekonomický cíl pak uvádí úspěšné ekonomické vedení.

Sociální cíle

V neposlední řadě je důležité zajistit také cíle sociální. Ty se zaměřují na vytváření pozitivní atmosféry v klubu a podporu mezilidských vztahů. Šíma (2019) zmiňuje také zájem fanoušků o klub. Řada sportovních klubů si však sociální cíle ani nestanovuje.

Krátkodobé sociální cíle jsou podle Čáslavové (2009) spojeny s odstraněním egoismu, identifikací se sportovním klubem, zohledněním mezilidských vztahů, dotazováním členů či hledáním hráčů v cizině. Do střednědobých sociálních cílů řadí povzbuzování atmosféry a porozumění, hledání nových společenských forem nebo také podporu poskytovaných společenských forem. Dlouhodobým sociálním cílem je pak samotná spokojenost členů a podpora příslušnosti ke sportovnímu klubu (Čáslavová, 2009).

Je však nutné dodat, že každý sportovní klub volí jinou strategii pro naplnění vytyčených cílů, a stejně tak každý sportovní klub vidí důležitost v jiných, již stanovených cílech.

Šíma (2019) ale zdůrazňuje, že všechny výše zmíněné cíle se navzájem ovlivňují. Jako příklad uvádí situaci, kdy dobré umístění v soutěži, jakožto sportovní cíl, má vliv mimo jiné i na zvýšení zájmu fanoušků o fotbal, který může být jedním ze sociálních cílů sportovního klubu. Větší počet fanoušků může následně přilákat také sponzory, čímž se zvětší příjmy klubu, tedy se splní jeden z ekonomických cílů.

2.2 Rozdíly mezi profesionálními a amatérskými kluby

V rámci hospodaření a rozpočtu amatérského fotbalového klubu je nezbytné zmínit klíčové odlišnosti mezi amatérskými a profesionálními fotbalovými kluby. Pochopení těchto rozdílů je důležité pro efektivní správu a plánování finančních prostředků amatérského fotbalového klubu. Rozdílů mezi

profesionálními kluby a kluby lokální úrovně je opravdu spousta, a proto jsou do této bakalářské práce zmíněny jen ty nejpodstatnější.

2.2.1 Modely fungování sportovních klubů

Jak uvádí Késenne (2014), profesionální klub je podnik působící ve specifickém prostředí, jehož hlavním cílem je maximalizace zisku. Novotný a kol. (2011) považují tento výrok za nejednoznačný. Tvrdí, že toto tvrzení lze považovat za platné pouze z dlouhodobého hlediska a jen v rámci amerického modelu, kde jsou ligy uzavřené a založené na principu tzv. draftu. V tomto kontextu mají všechny kluby stanovený platový strop, jehož cílem je zajistit vyrovnanost v celé lize.

V evropském modelu fungují profesionální kluby na základě principu maximalizace užítku, kde tento užitek představuje dosažení vytouženého sportovního výsledku i za cenu případné ekonomické ztráty (Averingou, 2007). Jinými slovy, nejlepší kluby mají za sebou finančně silného vlastníka, jenž prostřednictvím svých investic posiluje kvalitu kádru.

Novotný a kol. (2011) ve své publikaci navíc uvádějí, že tito finančně silní vlastníci klubu získávají užitek i jinými cestami než jen vítězstvím svého klubu. Jako užitek lze vnímat také zisk nových kontaktů anebo stávání se známějším prostřednictvím úspěchu klubu. Problémem zůstává stále rostoucí propast mezi špičkovými kluby a zbytkem ligy.

V případě klubů působících na lokální úrovni je pak hlavním cílem dosažení ekonomické stability a získání nezbytných finančních prostředků pro udržení a rozvoj klubu (Čáslava, 2011). Novotný a kol. (2011) za hlavní cíl amatérských klubů považují spíše výchovu a trénink mladých hráčů.

2.2.2 Personální složení

Dalším rozdílem jsou zaměstnanci. Jak uvádí Čáslavová (2020), sportovní kluby vystupují jako právnické osoby a vznikají buď jako ziskově nebo neziskově orientované organizace. V českém prostředí jsou profesionální kluby ziskovými organizacemi vystupujícími jako akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezeným. Čáslavová (2020) dále dodává, že neziskové organizace fungují ve většině případů jako spolky. Ze seznamu amatérských klubů fungující pod

hlavičkou FAČR (2024c) lze vyčíst, že v drtivé většině jsou amatérské kluby zapsány právě jako spolky.

Čáslavová (2020) zmiňuje i jistou odbornost jejich členů. V případě ziskově orientovaných organizací, tzn. profesionálních klubů, je strategie závislá na výsledku podnikatelské činnosti. Její hlavní ekonomické aspekty zajišťují prosperitu konkrétního sportovního klubu, na kterou má vliv zejména tržní hospodářství a konkurence. Z toho důvodu je dle autorky klíčové zaměstnat kvalifikované manažery a školené ekonomy.

Obecně lze také zmínit, že profesionální kluby mají úplně odlišnou organizační strukturu než amatérské kluby. V první a druhé české fotbalové lize (tzn. profesionální soutěže) jsou všechny fotbalové kluby akciovými společnostmi (FAČR, 2024a; 2024b). Je však důležité zmínit, že všechny tyto kluby organizují i mládežnickou činnost, která je obvykle uskutečňována formou spolku. To platí u všech klubů kromě dvou výjimek. Tou je AC Sparta Praha, která má jak hlavní tým, tak mládežnické týmy v právní formě akciové společnosti. Druhou výjimkou je FK Mladá Boleslav, kde hlavní mužstvo i mládež vystupují jako jeden subjekt, tedy také jako akciová společnost (FAČR, 2024c).

Čáslavová (2020) uvádí, že v českém prostředí lze u akciových společností volit mezi dualistickým a monistickým systémem vnitřní organizace společnosti. V praxi profesionálních fotbalových klubů se dle autorky objevuje systém dualistický. Ten se skládá z valné hromady jakožto jejího vrcholného orgánu, představenstva, které je statutárním orgánem a které má na starost obchodní vedení společnosti a dozorčí rady, která kontroluje výkon působnosti představenstva a dohlíží na činnost společnosti. Autorka zmiňuje i vrcholový management, který operativně řídí společnost. Přestože činnost vrcholového managementu již není vymezena zákonem, stále ji lze vymezit vzhledem ke konkrétní povaze činnosti společnosti.

Na druhé straně spolky, tedy převážně amatérské kluby, mají odlišnou organizační strukturu. I v tomto případě Čáslavová (2020) znázorňuje obecné schéma spolku: Skládá se z členské schůze, která je nejvyšším orgánem spolku, kontrolního orgánu, rozhodčího komise, výkonného výboru a předsedy. Spolek si ale musí stanovit, kdo bude vykonávat roli statutárního orgánu. Zda statutární

orgán bude kolektivní skládající se z několika osob, který má svého předsedu nebo individuální, kde funkce statutárního orgánu náleží jen předsedovi.

Při porovnání zapsaného spolku s organizační strukturou sportovního klubu na bázi akciové společnosti je jedním z dalších rozdílů množství různých úseků pod dohledem generálního ředitele. V profesionálním klubu se totiž nachází nejen sportovní, technické a ekonomické oddělení, ale také oddělení specializované přímo na marketing (Čáslavová, 2020).

Následně je důležité zmínit, že amatérské kluby jsou obvykle tvořeny jednotlivci, kteří pracují spíše jako dobrovolníci. Novotný a kol. (2011) považuje dobrovolníky za klíčový ekonomický zdroj, bez kterého by se v českých podmínkách žádný amatérský sportovní klub neobešel. Jejich velkou výhodou vidí v tom, že dobrovolníci jsou levnou pracovní silou, která sebou může přinést řadu nových pohledů a názorů, ale také nadšení. Za velmi důležité však autor považuje správné rozeznávání dobrovolníků. Podle definice Ministerstva práce a sociálních věcí (2012) je dobrovolník: „*člověk, který věnuje část svého volného času, schopností, možností a energie veřejně prospěšné činnosti bez nároku na finanční odměnu.*“ Novotný a kol. (2011) vidí toto vymezení jako nevyhovující, především u sportu, kde trenéři kvalitních mládežnických kategorií pobírají zanedbatelnou částku za svou práci. Autoři dále uvádějí, že z důvodu obdržení určité odměny již nejde o dobrovolníky jako takové, a proto jako lepší definici uvádějí takzvané alternativní vymezení dobrovolníka, tedy jedince, který se rozhodl ze své vůle pracovat ve prospěch druhých, aniž by obdržel běžný plat. Jako příklad zmiňují většinu funkcionářů a trenérů v tělovýchovných jednotkách.

Svým způsobem se to také dá říct o hráčích. Ti jsou sice vázáni smlouvou bez ohledu na to, zda se jedná o profesionály nebo amatéry. V souladu s předpisy FIFA, je profesionální fotbalista uváděn jako hráč, jenž má s profesionálním klubem podepsanou písemnou smlouvu, a který je za své fotbalové působení placen více, než jsou jeho účelně vynaložené výdaje. FAČR (2022) pak jednoduše definuje amatérského hráče jako takového, který není profesionálem. FAČR (2022) dále definuje profesionální klub jako členský klub, který se v souladu s předpisy účastní I. nebo II. ligy mužů s alespoň jedním družstvem.

Všichni ostatní jsou pak považováni za amatéry. Skryja (2018) ve své prezentaci rozlišuje smlouvy ještě na základě rozsahu činnosti. Pokud ji sportovec vykonává dlouhodobě a každodenně, tedy v takovém rozsahu, kdy mu činnost znemožňuje výkon zaměstnání, pak se jedná o profesionální smlouvu. Skryja (2018) dále dodává, že pokud sportovec uzavře smlouvu, za kterou dostává „pár stovek“, pak se pravděpodobně jedná o smlouvu amatérskou. V praxi se u většiny amatérských sportovců finanční odměna ani nevyskytuje. Z toho důvodu lze konstatovat, že motivace amatérských sportovců přichází zejména z lásky ke sportu, nikoliv z finančního ohodnocení.

2.2.3 Filozofie klubu

Nutno zdůraznit i jistou filozofii klubu v rámci přestupů, neboť tento aspekt významně ovlivňuje rozložení finančních prostředků a má velký vliv na sestavení rozpočtu. András a Havran (2015) uvádí 2 hlavní filozofie klubu v kontextu přestupové politiky. Budování týmu založené na investicích do již zavedených hvězd a budování týmu na základě nákupů mladých hráčů. Onwumehili a Perry (2019) zmiňují ještě budování týmu založené na výchově mladých hráčů.

Výchova mladých hráčů

Jak ve své publikaci uvádí Onwumehili a Perry (2019), fotbalové akademie lze definovat jako sportovní programy, jejichž cílem je zdokonalování a rozvíjení hráčského talentu za účelem vytváření sportovního kapitálu. Sportovní kapitál v tomto kontextu představují mladí hráči.

Klub jako například FC Barcelona nyní uplatňuje tuto filozofii především kvůli relativně nízkým nebo dokonce žádným nákladům na přestup. V nynější sezóně je součástí kádru Barcelony 7 hráčů, jež pochází z akademie. Dalších 5 hráčů hraje za A-tým, avšak smlouvou patří stále pod B-tým (fcbarcelona.com, 2023a; 2023b). Důvodem této filozofie může být odlišný herní styl. Kluby s konkrétním herním stylem mají tendenci seznamovat mladé hráče s hodnotami klubu již od raného věku, přičemž je postupně přivádějí k podobnému přístupu, jaký praktikuje hlavní tým. Tento přístup umožňuje mladým hráčům lépe porozumět a adaptovat se na specifický herní styl klubu. Právě akademie FC Barcelona pracuje s vlastním specifickým modelem, který je založen na aktivním,

kolektivním a kreativním stylu hry a klade důraz na předávání hodnot jako jsou úcta, pokora, úsilí, ambice a týmová práce. (barcaacademy.fcbarcelona.com, 2023).

V amatérském fotbale se fotbalové akademie téměř neobjevují. Podle Národní fotbalové federace (2023) má v českém prostředí statut klubové akademie 17 týmů. Všechny jsou ale součástí prvoligových nebo druholigových klubů, tedy klubů profesionálních. Obdobou fotbalové akademie jsou mládežnické kategorie. Ty se vyskytují právě u amatérských klubů. Prostřednictvím mládežnických kategorií hráči postupně míří až k A týmu.

Jak bylo zmíněno v kapitole 2.1, hlavním cílem amatérských klubů je spíše rozvoj a trénink mládeže. Proto lze konstatovat, že tato filozofie značně převažuje a kluby v nižších soutěžích méně investují do hráčských posil a spíše si pomocí mládeže vychovávají silnou sestavu do budoucích let s ideálně co nejmenšími výdaji na přestupy.

Investice do již zavedených hvězd

Jedna ze strategií fotbalových klubů je tzv. „*Success-circle strategy*“. V tomto případě je sportovní úspěch klubu založený na enormních investicích do již zavedených hvězd s cílem posílení hodnoty klubu a následnou vidinou finančních úspěchů – vítězství pohárů, zisk nových sponzorů atd. Příjmy však nemohou pokrýt obrovské náklady vynaložené na nové posily, takže ve většině případů klub produkuje ztráty (Szymanski-Kuypers, 1999).

Jak již bylo výše zmíněno, nejlepší kluby za sebou mají finančně silného vlastníka, který ve většině případů vlastní klub z důvodu maximalizace užitku, a proto je strategie v současném fotbale nejobvyklejší. Tuto filozofii zastává například Chelsea FC, která za přestupy utratila během posledních 2 sezón více než 1 miliardu eur (Transfermarkt.com, 2024b). V českém prostředí lze zmínit špičku ligy, tzn. AC Sparta Praha nebo SK Slavia Praha, kteří utratili v aktuální sezóně přes 20 milionů eur (Transfermarkt.com, 2024a; 2024c).

Sekot (2008) uvádí, že investování do různých sportovního odvětví je silně závislé na tom, zda se jedná o amatérskou nebo profesionální úroveň. To ale platí i o samotné kategorii amatérských soutěží, kde je výše investic závislá mimo

jiné na tom, zda se jedná například o okresní nebo krajskou úroveň. Kolísek (2011) pak dále doplňuje, že amatérské kluby jsou závislé na dotacích a na sponzorských darech a že rozpočty amatérských klubů mají řádově odlišné částky položek a také rozdílnou důležitost jednotlivých položek. Zelyurt, & Ataöocuğu (2016) zase uvádějí, že největší problém klubů v amatérských ligách je nedostatek finančního kapitálu. Autoři ale zmiňují, že ne každý klub má nedostatek financí a zmiňují přítomnost osoby fungující jako mecenáš. Kolísek (2011) ve své práci uvádí, že se mnohdy stane, že je klub odkázaný právě na tuto jedinou osobu, která do klubu investuje své prostředky. Jakmile však přestane z jakéhokoliv důvodu amatérský klub finančně podporovat, může se klub dostat do finančních problémů.

Obecně je ale známo, že amatérské kluby na okresní úrovni tuto filozofii spíše nezastávají a realizace přestupu je uskutečněna spíše na základě známostí a kvalita zde hraje méně významnou roli. S rostoucí kvalitou soutěže roste také její důležitost a s tím i četnost této filozofie. U profesionálních klubů je pak četnost nejvyšší, protože jak uvádějí Novotný a kol. (2011), na manažery profesionálních klubů je vyvíjen tlak ze strany fanoušků a sponzorů, aby se jejich klub umístil co nejlépe. Z tohoto důvodu jsou nuceni získávat nejlepší hráče a trenéry na trhu, a to za účelem dosažení optimálního výsledku v co nejkratším horizontu.

Nákup mladých hráčů

Další přestupovou strategií je koncept nazývaný jako „*Transfer strategy*“. Jak uvádějí András a Havran (2015), pro kluby zastávající tuto strategii je stejně důležitý jak úspěch sportovní, tak úspěch finanční. Tyto kluby mají příjem založený na prodeji hráčů. Hlavním sportovním cílem takovýchto klubů je investování do perspektivních mladých fotbalistů, jejichž přestupová hodnota je relativně nízká, aby je v budoucnu mohli prodat za více peněz, a tedy získat vyšší finanční návratnost přesahující pořizovací náklady. Tímto způsobem následně splní také cíl ekonomický, který přispívá k úspěšnému fungování klubu.

Tento model se vztahuje na kluby umístěné ve střední či nižší části fotbalové tabulky, jako je například FC Slovan Liberec, který obvykle prodává své hráče

do elitních týmů v České republice, jakými jsou SK Slavia Praha, AC Sparta Praha či FC Viktorie Plzeň (Transfermarkt.com, 2024d).

Dále to mohou být kluby, které dominují v domácí lize, ale nejsou schopny se rovnat světové špičce. Lze zmínit třeba Benficu Lisabon hrající nejvyšší portugalskou ligu. Navzdory tomu, že Benfica ve své lize dominuje, na mezinárodní scéně nepatří mezi přední celky. Hráči proto usilují většinou o přesun za ambicióznějšími cíli. Pro ilustraci lze uvést konkrétního hráče, na kterém Benfica zaznamenala enormní příjem. Jednalo se o brazilského brankáře Edersona, kterého právě Benfica koupila za částku 500 000 € a následně, po pouhém roce prodala za 40 milionů € (Transfermarkt.com, 2023). Tato filozofie se v amatérském fotbale téměř nevyskytuje.

2.2.4 Další rozdíly

Jako další z významných rozdílů jsou také pravidla a regulace. Ty se mohou lišit v závislosti na regionu a na úrovni soutěže. Tato pravidla se týkají například transferů hráčů. Jak totiž uvádí novela přestupního řádu, v amatérských soutěžích fungují takzvané tabulkové hodnoty a hráč má přiřazenou přestupovou částku na základě konkrétní soutěže, kterou hraje (FAČR, 2022). V profesionálním fotbale se to podobá výkupní klauzuli, která může být součástí smlouvy, již hráč s klubem uzavře.

Lišit se mohou také v kvalitě, respektive v požadavcích na přípustné zázemí (FAČR, Klubový licenční řád, 2019), marketingu nebo návštěvnosti při zápasech. Obecně se dá říct, že profesionální kluby jsou podrobeny přísnějšímu dohledu a veškeré ekonomické i neekonomické ukazatele se pohybují ve větších číslech.

Mezi další zásadní rozdíly patří i finanční aspekty jako příjmy, výdaje, rozpočet a cíle popsané již v samostatných kapitolách.

2.3 Hospodaření amatérského fotbalového klubu

Thompson a Formby (1993) uvádějí, že hospodařením fotbalového klubu se rozumí účelné nakládání s výrobními činiteli, které má organizace k dispozici. Souhrnně je hospodaření za určité období vyjádřeno v peněžních jednotkách, přičemž se porovnávají vstupy a výstupy nebo jinými slovy příjmy a výdaje.

2.3.1 Příjmy

První důležitou složkou hospodaření klubu ať už profesionálního nebo amatérského jsou příjmy. Cílem každé sportovní organizace je maximalizovat příjmy natolik, aby měla co nejvíce financí pro vlastní činnost. Příjmy jsou definovány jako získané hmotné toky ve skutečném peněžním vyjádření (Nová a kol. 2016). Andreff, Dutoay a Montel (2009) rozdělují zdroje financování na soukromé a veřejné. Hodaň a Hobza (2010) do veřejných zdrojů zařazují dotace ze státního rozpočtu, dotace z krajských, městských a obecních rozpočtů a také financování školní tělesné výchovy. V praxi lze do soukromých zdrojů sportovního klubu zařadit sponzory, členské příspěvky, ale také například vstupné, případně příjem z prodeje hráčů, který však má pouze minoritní podíl na celkových příjmech.

Příjmy z prodeje hráčů

Jako jeden ze soukromých zdrojů amatérského fotbalového klubu může být příjem z prodeje hráčů. Kravčík (2023) ve své práci popisuje rozdíly v přestupech amatérských a profesionálních klubů. Ačkoliv samotný prodej hráčů není ve srovnání s profesionálními kluby běžnou záležitostí u amatérských klubů, stále se ve všech soutěžích přestupy objevují. Kravčík (2023) jako hlavní rozdíl vidí množství peněz, které jsou vynaložené na nákup hráče, což stejně platí i pro prodej. Důvodem je dle autora podepsaná profesionální smlouva, jež vede k jednání stakeholderů, kteří chtějí z přestupu vytěžit co nejvíce.

U amatérských klubů přestupové částky nedosahují tak vysoké výše a netvoří tak významnou část celkových příjmů. Jak je zmíněno v kapitole 2.5.2, dle přestupního řádu FAČR (2022) může amatérský hráč přestoupit i bez souhlasu mateřského klubu, přičemž částka je dána tabulkovou hodnotou podle soutěže, ve které se klub v dospělé kategorii nachází. Proto se v amatérském fotbale téměř nesetkáme s intenzivnější formou vyjednávání ohledně požadované částky. I tak ale mohou kluby vychovávat talentované jedince, o které je zájem ve vyšších soutěžích. Pak je může kvalitnější klub nakoupit za tabulkovou hodnotu a v konečném výsledku se celková částka při nasčítání více prodejů může pohybovat i v řádech statisíců. Taková částka může být poté významným zdrojem příjmu, který lze reinvestovat do jiných hráčů, tréninkového zařízení

nebo do infrastruktury. V takovém případě následně záleží čistě na klubu, zda má prioritní cíle nastavené cíle sportovní či spíše ekonomické.

Příjmy z členských příspěvků

Novotný a kol. (2011) ve své publikaci uvádějí, že příspěvky se v českém prostředí využívají běžně, ale je vhodné rozlišovat, o jaký typ členského příspěvku se jedná. Autoři je proto rozdělují do tří následujících skupin.

První skupinou jsou příspěvky jako zápisné, které se platí pouze jedenkrát, a to při vstupu nového člena do sportovního klubu, respektive tělovýchovné jednoty.

Druhou skupinu jsou takzvané oddílové příspěvky, které se hradí jednou měsíčně nebo v některých případech jednou ročně. Tyto platby přispívají k běžnému financování činnosti oddílu jako celku. Typickým příkladem je účast na různých soutěžích.

Poslední skupinou jsou členské příspěvky, které se platí jednou ročně, respektive jednou za sezónu, a jsou nejčastěji využívanou formou příspěvků fotbalových klubů. Jsou totiž hojně využívány jako stabilní finanční podpora, kterou klub může využít na pokrytí provozních nákladů nebo pro nákup nového vybavení.

Novotný a kol. (2011) dále konstatují, že stanovení výše příspěvků záleží čistě na klubu a může lišit v závislosti na sportu, na regionu a samozřejmě na úrovni provozovaného sportu.

V prostředí amatérského sportu tvoří většinou členské příspěvky velmi významný zdroj příjmu. To dokazují autoři Kyselica (2016) a Veselý (2018), kteří ve svých pracích analyzují zdroje financování fotbalového klubu lokální úrovně. Kyselica (2016) uvádí, že členské příspěvky tvoří čtvrtinu celkových příjmů, zatímco Veselý (2018) uvádí téměř polovinu celkových příjmů.

Příjmy ze sponzorství

Jak uvádí Čáslavová (2020), sponzorování představuje významný prostředek pro získání potřebných finančních zdrojů, které umožňují realizaci charitativních, vědeckých a kulturních událostí v rámci společnosti. Výjimku netvoří ani sportovní, turistické a tělovýchovné kluby. Dále pak spolky, ale také jednotlivci, kteří aktivně usilují o finanční podporu pro své aktivity.

Sponzorování lze definovat jako dohodu mezi organizací, která poskytuje materiální nebo finanční podporu, a podnikem, který za tuto podporu poskytuje odpovídající protislužbu. Sponzorování v dnešní době přešlo i do kolektivního sportu a sportu pro všechny. Daný sponzor zajišťuje především finance, dopravu, automobily, ubytovací službu či sportovní vybavení pro sponzorovaný sportovní tým a ten na oplátku nabízí reklamu na sportovních oděvech, dresech nebo mantinelech kolem hřiště. (Čáslavová, 2020).

V případě amatérských fotbalových klubů jsou sponzoři vybíráni spíše na základě známostí a jedná se převážně o firmy působící v daném městě a okolí nebo také o bývalé hráče, kteří vlastní menší firmu a poskytují klubu spíše roční spíše (Novotný a kol., 2011). Autoři Čáslava (2011), Česák (2020), Urbář (2011) a Kolísek (2011) si absenci jiných, než místních sponzorů vysvětlují nízkou kvalitou soutěže, která není divácky dostatečně atraktivní. Proto bylo následně nutné přejít na místní sponzory skládající se právě z bývalých hráčů nebo místních firem. Autoři se shodují, že aby klub snáze sehnal sponzory, musel by se probojovat do vyšší soutěže. Kvalitnější soutěž sebou přináší větší diváckou návštěvnost, a tedy i zájem sponzorů.

Příjmy z dotací

Jedním z hlavních zdrojů financování pro amatérské sportovní kluby jsou státní dotace poskytované prostřednictvím Národní sportovní agentury (dále jen „NSA“). Jedná se o účelové dotace, které je věcně zaměřeny na podporu sportovní aktivity dětí a mládeže, provoz a údržbu sportovních zařízení a zabezpečení sportovní, tělovýchovné a organizační funkce žadatele realizující sportovní aktivity dětí a mládeže ve věku od 4 do 19 let. Aby mohla být dotace čerpána, musí sportovní klub nebo tělovýchovná jednota splnit všechny podmínky vydané NSA. Příkladem jedné z podmínek, na které závisí výše dotace, je evidovat v Rejstříku sportu minimálně 20 sportovců splňující kritéria poskytnutí dotace. Výše dotace se pak vztahuje na rozsah sportovní aktivity dětí a mládeže ve věku od 4 let do 19 let a na účasti v oficiálních soutěžích. Stejně tak NSA vymezuje mantinely vymezující účely, pro které kluby mohou získané finance použít. Jedná se například o osobní náklady zaměstnanců, které nesmějí převýšit částku 50 tisíc. Dále to je cestovné, startovné, spotřeba energií atd. Naopak dotace nesmí být použita například na splátky úvěrů, propagace žadatele

nebo finanční leasing osobních automobilů. (NSA, dotační program výzva Můj Klub, 2023).

Novotný a kol. (2011) ve své publikaci zmiňují také příspěvky municipalit jako jeden ze zdrojů příjmů sportovního klubu. Ty představují podporu města nebo obce sportovnímu klubu nebo tělovýchovné jednotce. Podpora může být i nepeněžní v podobě například věcného poskytnutí materiálu na opravu nebo údržbu sportovního zařízení. Příspěvky vychází primárně ze vztahu mezi klubem a obecním zastupitelstvem. Novotný a kol. (2011) ve své publikaci navíc zmiňují, že od roku 2001 příspěvky obcí na rozvoj sportu výrazně vzrostly a zcela jasně převýšily podíl státu.

Výše dotací se u jednotlivých sportovních klubů liší, ale stále se jedná o stabilní příjem, který tvoří téměř vždy většinový podíl celkových příjmů. To potvrzuje Veselý (2018), který uvádí, že dotace v jeho analyzovaném hokejovém amatérském klubu tvoří přes 40 % příjmů. Kyselica (2016) pak u jeho analyzovaného fotbalového amatérského klubu uvádí téměř polovinu celkových příjmů.

Další příjmy

Novotný a kol. (2011) mezi další příjmy sportovního klubu navíc zahrnují ještě dary, patronáty a vstupné.

Podle Novotného a kol. (2011) představují dary, na rozdíl od sponzorství, peněžní nebo nepeněžní hodnotu, při jejíž věnování nemá osoba, která dar poskytla, nárok na protislužbu. Darují to především členové klubu, tělovýchovné jednoty nebo dlouholetí příznivci daného klubu. V amatérských sportech se mohou dary vyšplhat až do řádů statisíců a mohou představovat cenný podíl na celkových příjmech (Novotný a kol., 2011).

Dalším zdrojem příjmu mohou být patronáty, jejichž dárci jsou převážně velké firmy, které darují určitou peněžní sumu na podporu mládeže.

Posledním výše zmíněným zdrojem příjmu pro fotbalový klub může být vstupné. Tento tradiční peněžní zdroj je závislý na divácké účasti a některé sporty jsou naneštěstí limitovány nízkou kapacitou sportovních hal nebo tělocvičen. Problémem však stále zůstává, že atraktivita amatérského fotbalu není

dostatečně vysoká na to, aby vstupné představovalo větší zdroj příjmu (Novotný a kol., 2011). Jednou z variant, jak zvýšit diváckou návštěvnost a s tím spojené příjmy ze vstupného je kvalitnější zázemí. Valta (2012) a Hudec (2022) uvádějí, že zlepšení podmínek pro fanoušky v jejich analyzovaném klubu například v podobě tribuny se střechem nebo dostatečného množství sedaček na stadionu by mohlo zvýšit jejich četnost a s tím spojený příjem ze vstupného. Na to navazuje kvalitní zázemí, respektive výstavba sportovních hřišť a šaten, které by pak dle Kotvy (2023) mohly kluby využít k získání dodatečných finančních prostředků formou pronájmů. Dostatek šaten a hřišť by pak dle Kolíska (2011) a Čáslavy (2011) umožnilo klubům pořádat turnaje, které by zvýšily zájem dětí o samotný sport, ale také pořádání společenských akcí, které by mohly zvýšit množství potenciálních fanoušků. Rostoucí počet fanoušků pak koreluje s rostoucími příjmy ze vstupného.

2.3.2 Výdaje

Druhou hlavní složkou jsou dále výdaje. Jak uvádí Thompson a Formby (1993), výdaje jsou v penězích vyjádřené spotřeby statků a služeb, které jsou doprovázeny úbytkem peněžních prostředků. V praxi musí sportovní klub uhradit řadu položek, které výrazně ovlivňují chod klubu. Dále Šíma (2019) uvádí, že mezi výdaje fotbalového klubu patří výdaje na mzdy, provozní výdaje a také výdaje na nákup hráčů.

Provozní výdaje

Provozní výdaje tvoří u amatérských klubů zcela jistě největší podíl na celkových výdajích. Šíma (2019) rozlišuje provozní výdaje na fixní a variabilní. Podle Krafra, Kocourka a Bednářové (2021), jsou fixní náklady nezávislé na velikosti výstupu. Ve sportovním prostředí fixní náklady Šíma (2019) charakterizuje jako náklady, které jsou nezávislé na počtu odehraných zápasů v sezóně.

Mezi fixní provozní náklady lze zahrnout administrativní náklady, opravy a údržbu areálu nebo také náklady na energie.

Variabilní náklady se naopak dle Šímy (2019) mění s úrovní vstupu a jsou tedy závislé na počtu odehraných zápasů v sezóně. Autor do variabilních provozních nákladů zařazuje organizaci domácích utkání, propagaci nebo zajištění

bezpečnosti. U venkovních zápasů jsou to pak například výdaje na dopravu a ubytování.

Amatérské kluby v případě venkovních zápasů však málokdy využívají náklady na ubytování, jelikož okresní a krajské kluby jsou od sebe vzdáleny prakticky „pár“ kilometrů. V případě divizí a třetích lig, které jsou dle FAČR (2024d; 2024e) stále vedeny jako amatérské, jsou soutěže zvlášť řízené Řídící komisí pro Čechy a zvlášť pro Moravu, a proto ani zde není vzdálenost významná natolik, aby bylo pro klub nutností se ubytovat o den dříve. Pokud se tak stane, jedná se pouze o ojedinělé situace a náklady vynaložené na zápas jsou v porovnání s celou sezónou velmi nízké. To samé platí obecně o propagaci, která se v amatérském fotbale téměř nevyskytuje, a proto jsou tyto položky provozních výdajů u amatérských klubů velmi nízké nebo se ani nevyskytují.

Nákup hráčů

Stejně jako klub může generovat příjmy z přestupů hráčů, může taktéž vynaložit finanční prostředky na nákup nových hráčů, aby mohl zkvalitnit kádr. Dle Šímy (2019) se tyto výdaje, stejně jako příjmy z prodeje hráčů nesledují odděleně, ale sledují se jako výsledná bilance, tedy rozdíl mezi příjmy z prodeje hráče a výdaji na nákup hráče. Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.2.3, filozofie amatérských klubů v rámci přestupové politiky je většinou zaměřena na výchovu mladých hráčů a nákup hráčů se vyskytuje pouze sporadicky. I zde existují výjimky, kdy má klub za sebou bohatého majitele, vysokou podporu ze strany města nebo jiných sponzorů a je zde cílem co nejrychleji zkvalitnit kádr a v ideálním případě postoupit do vyšší soutěže. To ovšem záleží na prioritě stanovených cílů popsaných v kapitole 2.1.

Mzdy

Šíma (2019) do této položky zařazuje výdaje na mzdy členů realizačního týmu, mzdy hráčů, jednotlivců zodpovědných za řízení klubu, marketingové aktivity, správu hřišť, administrativu, účetnictví a další. Gaum a Prohl (2018) uvádějí, že v amatérském fotbale je velmi neobvyklé vyplácet mzdy svým hráčům a členům realizačního týmu. Pokud se tak děje, pak se jedná pouze o velmi nízké částky, které ani zdaleka nepokryjí životní náklady. Proto podobně jako výdaje na nákup hráčů, ani mzdy v amatérských klubech, na rozdíl od profesionálních klubů,

nejdou dominantní položkou v celkových výdajích. Navíc, na rozdíl od profesionálního prostředí, marketingové aktivity se zde objevují pouze zřídka a členů zodpovědných za řízení klubu, stejně tak jako osob zodpovědných za správu hřišť je mnohem méně.

2.4 Rozpočetnictví

V různých literaturách se lze setkat s řadou definic rozpočetnictví. Její základ je ale v podstatě stejný. Podstatou těchto definic je tvrzení, že rozpočet je kvantifikované vyjádření očekávaných údajů reality. Autoři se však rozcházejí ve vymezení termínů plán a rozpočet. Hradecký, Lanča a Šiška (2008) pojmy oddělují. Tvrdí, že plán je vyjádření úkolů v neutrálních jednotkách, případně výjimečně pouze verbálně vyjádřen, zatímco rozpočet kvantifikuje údaje ve finančních veličinách. Dle Hradeckého, Lanči a Šišky (2008) by proto bylo možné rozpočty označit jako podmnožinu množiny plánů.

Khan (2007) však zastává jiný názor, a to, že lze rozpočet definovat jako finančně vyjádřený plán, jenž se zaměřuje na budoucí podnikové operace a využití podnikových zdrojů v určitém budoucím časovém období. Autoři Fibírová, Šoljaková a Eschenbach (2000) sdílí stejný pohled na koncept rozpočtů.

2.4.1 Úkoly rozpočetnictví

Hradecký, Lanča a Šiška (2008) jako základní úkoly rozpočtů považují:

- **Zefektivnění řídicího procesu**, zejména jeho fáze plánování a rozhodování – Tento úkol lze považovat jako nejdůležitější, protože právě rozpočtové informace vyjadřují očekávanou finanční situaci organizace a jakým způsobem se budou vyvíjet podnikové aktivity v budoucnu.
- **Koordinování podnikové činnosti** – Jak již bylo zmíněno, rozpočetnictví je formulování plánů pro budoucí období v numerické podobě. Díky tomu lze již během sestavování těchto rozpočtů zaznamenat jisté potenciální problémy, které by mohly v budoucnu nastat. Například nedostatečné využití finančních zdrojů nebo nedostatečné využití kapacit výrobních zařízení. Proto lze konstatovat,

že rozpočty napomáhají optimalizaci veškerých podnikatelských činností.

- **Poskytování podkladů pro průběžnou kontrolu** – Soustava rozpočtu se po schválení stane závazným úkolem pro celý podnik. Jednotlivé organizační jednotky se pod vedením hierarchických úrovní manažerů snaží o dosažení stanovených cílů, které byly kvantifikovány v rozpočtech. Právě rozpočet pak umožňuje srovnávat průběžné výsledky s údaji v něm obsaženými, čímž manažeři snáze zjistí, jak se organizaci daří plnit vytyčené úkoly.
- **Motivování k dosažení cíle podniku** – Vlivem kvantifikace cílů, které jsou jednoznačné a kontrolovatelné, je možné na základě splnění rozpočtu finančně odměnit odpovědné středisko pracovníků.

Na první pohled by se mohlo zdát, že rozpočty dokážou sloužit několika účelům najednou. V praxi to může fungovat jinak. Problém nastává v situaci, kdy finanční motivace pracovníků otevře prostor pro takzvaný „boj o rozpočet“. Vedoucí středisek totiž budou usilovat o snadno splnitelný úkol, tedy co nejvyšší rozpočet nákladů pro své středisko, zatímco podnik jako takový a vrcholový management budou žádat o co nejnižší rozpočet nákladů daného střediska. (Hradecký, Lanča a Šiška, 2008). Na tomto příkladě lze vidět, jak se motivace k dosažení cíle podniku dostává do křížku s optimalizováním a zefektivněním průběhu podnikatelského procesu.

2.4.2 Členění rozpočtů

Rozpočty se liší v závislosti na typu organizace, která je využívá. V odborné literatuře také autoři klasifikují rozpočty pomocí různých kritérií.

Hradecký, Lanča a Šiška (2008) rozpočty rozdělují podle délky rozpočtovaného období, na které je rozpočet sestavován. Dále je kategorizují podle charakteru rozpočtových veličin a v neposlední řadě podle zaměření rozpočetnictví, zda je rozpočet určen pro podnik jako celek nebo pouze pro dané středisko.

Rozdělení dle délky rozpočtovaného období podle Hradeckého, Lanči a Šišky (2008)

- **Strategické rozpočty**, někdy označované také jako rozpočty dlouhodobé, jsou peněžně vyjádřené dopady strategických plánů

podniku. Bývají to zpravidla 3–10leté rozpočty platící pro celý podnik. Zobrazují se ve formě zjednodušených výkazů účetní závěrky pro jednotlivá rozpočtovaná období. Tyto rozpočty obsahují menší počet položek, které ve zhuštěné podobě odrážejí očekávané výsledky činnosti podniku.

- **Operativní rozpočty**, též nazývané rozpočty krátkodobé, navazují na rozpočty dlouhodobé a spolu s nimi sdílí společně stanovené cíle a cesty k jejich dosažení. Jsou vytvořeny zpravidla na období do jednoho roku. Základním rozdílem je, že jsou vypracovány podrobněji. Podrobným vypracováním jsou myšleny údaje pro jednotlivá střediska, ale také podrobné rozpočtování údajů pro jednotlivé měsíce.

Rozdělení podle charakteru rozpočtových veličin dle Hradeckého, Lanči a Šišky (2008)

- **Rozpočty nákladů a výnosů** sledují finanční rozsah spotřeby podnikových zdrojů v konkrétním středisku nebo podniku za stanovené rozpočtované období vyjádřené v peněžních jednotkách. Výsledkem všech dílčích nákladů a výnosů je pak rozpočtová výsledovka.
- **Rozpočty stavů** (stavových veličin) na rozdíl od rozpočtů nákladů a výnosů nebo rozpočtů příjmů a výdajů, se zaměřují na plánovaný stav konkrétních položek majetku a závazků k určitému budoucímu období. Příkladem rozpočtů stavových veličin je rozpočet konečného stavu zásob materiálu a surovin na konci rozpočtovaného období. Souhrnem všech dílčích dat poté vzniká takzvaná rozpočtovaná rozvaha.
- **Rozpočty příjmů a výdajů** (peněžních toků) sdílí některé totožné charakteristiky jako rozpočty nákladů a výnosů. Například, že oba rozpočty obsahují údaje o plánovaném toku za rozpočtované období. Rozdílem však zůstává, že rozpočty příjmů a výdajů jsou založené na tzv. peněžní bázi. Tyto rozpočty obsahují informace o množstvích přijatých a vydaných peněžních prostředků a jejich ekvivalentů. Pro podnik je pak vytvořen celkový rozpočtový výkaz peněžních toků, jehož hlavním cílem je poskytnout informace o likviditě podniku a jeho plánované solventnosti.

Členění rozpočtu dle zaměření rozpočetnictví podle Hradeckého, Lanči a Šišky (2008)

- **Celopodnikové rozpočty** jsou sestavované pro podnik jako celek. Fibrírová, Šoljaková a Wagner (2007) ve své knize mezi celopodnikové rozpočty zahrnují 3 nejdůležitější části podnikového rozpočtu, a to rozpočtová rozvaha, rozpočtová výsledovka a rozpočet peněžních toků. Maitland (1998) ve své publikaci navíc říká, že celopodnikový rozpočet je vlastně souhrn střediskových rozpočtů, jejichž součtem vzniká hlavní podnikový rozpočet (Master Budget)
- **Střediskové rozpočty** stanovují maximální výši nákladů připadající na dané středisko. Maitland (1998) navíc doplňuje, že rozpočty jsou vytvářeny dílčími odděleními a zahrnují hlavně režijní náklady.

2.4.3 Formy rozpočtů

Hradecký, Lanča a Šiška. (2008) ve své publikaci dále rozdělují rozpočty dle jejich forem:

- **Pevný rozpočet**, který středisku stanovuje fixní, nepřekročitelný limit režijních nákladů. Tento rozpočet se hojně využívá u správních úseků (ekonomický či právní odbor).
- **Pružný rozpočet** na rozdíl od pevného rozlišuje fixní a variabilní náklady, čímž bere v potaz možnost některých nákladů se měnit v závislosti na objemu produkce střediska. Z toho důvodu jsou vyžadovány průběžné úpravy v rozpočtu. Záleží však výhradně na rozhodnutí podniku, jaký způsob měření změn objemu výkonů a jejich dopadu na zvýšení či snížení variabilních nákladů zvolí. V praxi se v případě výrobních středisek často jako měřítko volí počet dokončených výrobků. Výkony obslužných a pomocných středisek se zase měří na základě objemu hodin, při kterých byla poskytnuta pomoc jiným střediskům

2.5 Současné obtíže pro amatérské kluby

2.5.1 Růst popularity ostatních sportů

Jedním z hlavních důvodů, proč je fotbal stále nejpopulárnějším sportem na světě je jeho finanční dostupnost. Gašicová (2022) se ve své diplomové práci

zabývá finanční dostupností jednotlivých sportů jako rozhodující faktor při volbě sportu, které dítě bude provozovat. Opomenou-li se členské příspěvky, jejichž výše je závislá na konkrétním klubu, případně také regionu, pak právě fotbal vychází finančně nejpříznivěji. Podobně je na tom basketbal a plavání. Gašicová (2022) dále popisuje finanční náročnost tenisu nebo hokeje. Samotné sportovní vybavení na hokej je 2x až 3x dražší než u fotbalu. Přestože je tenis oproti hokeji relativně méně nákladný, stále je v porovnání s fotbalem finančně hůře dostupný a výdaje, které je nutné vynaložit na provozování tohoto sportu, se bohužel nedají srovnávat právě se zmíněným fotbalem.

V poslední době však mnoha jiným sportům narůstá na popularitě. Jak uvádí ve své studii Stříteský (2015), k aktivně provozovaným sportům patří v České republice spíše rekreační sporty, které jsou zároveň lidem snadno dostupné a mnohdy je nemusí vykonávat s cílem čistě sportovního záměru. Jedná se zejména o cyklistiku, plavání, turistiku a fitness. Zájem o fotbal je však stále enormní, to ostatně dokazuje výzkum Trnkové (2016), která se zaměřila na popularitu sportů i do 19 let. Právě tato věková kategorie je pro tuto bakalářskou práci stěžejní, protože reflektuje zájem mladších lidí o konkrétní sport. Fotbal stále patří mezi nejpobulárnější sporty, ale jak vychází z výzkumu, jeho zájem je relativně stejný jako například florbal. Tato skutečnost prozrazuje, že mnoha jiným sportům roste na popularitě. Tím se následně snižuje zájem lidí o sporty jako právě fotbal a hokej. Příkladem může být i MMA (g.cz, 2022) nebo výše zmíněný florbal, jehož popularita rapidně roste, především mezi mladými.

2.5.2 Odchody hráčů do jiných klubů

Dalším problémem, který ztěžuje jeden ze sportovních cílů, konkrétně ambice a filozofii klubu, je přetahování hráčů do větších (krajských) klubů. Jak uvádí Přestupní řád FAČR (2022), přestup amatérského hráče lze uskutečnit i bez souhlasu mateřského klubu ve stanoveném období přestupu. Konkrétně v období od 1.6. do 20.6. Limitou přestupu může být fakt, že v jednom soutěžním ročníku je hráč oprávněn působit maximálně ve třech klubech. Odstupné se hradí za přestup hráče, a to jako smluvené odstupné. V případě, že je přestup realizován bez souhlasu mateřského klubu, pak se jedná o stanovené odstupné. Výše stanoveného odstupného je dáno tabulkovou hodnotou, která je přiřazena každé soutěži zvlášť. V případě, že se jedná o přestup hráče v dorosteneckém věku,

výše odstupného se řídí nejúspěšnější mužskou kategorií daného klubu, tj. v případě, že by dorostenecká kategorie hrála krajský přebor, ale kategorie mužů hrála divizi, výše odstupného za hráče dorosteneckého věku by odpovídala tabulkové hodnotě soutěži, kterou hrají muži. Jediným rozdílem je věkový interval pro každou soutěž, konkrétně 19-23 let, 24-29 let a 30-33 let, kategorie U12-U13, U14-U15, U16-U17, U18-19, pro které je hodnota nižší. V této situaci není vyžadována smlouva. Nový klub zaplatí tabulkovou hodnotu hráče, fakturu proplatí do FAČR a ten následně přepošle odstupné klubu, odkud hráč přestupoval. V druhém případě, když by přestup byl realizován mimo přestupové období, by se kluby musely dohodnout na přestupové částce a smlouva by proto byla nutná.

Pro amatérské kluby navíc představují další významný problém čím dál populárnější přestupy fotbalových hráčů do rakouských týmů. Jak uvedl v rozhovoru pro deník.cz Vinklárek (2023), jenž takové přestupy zprostředkovává, dle pravidel UEFA mohou hráči, kteří nemají v českém prostředí registrovanou neamatérskou smlouvu, odejít v přestupovém oknu do Rakouska bez souhlasu mateřského klubu a bez finanční kompenzace.

Z těchto důvodů jsou odchody hráčů do jiných klubů velkou obtíží rozvoje. Výrazně to totiž ztěžuje pozici klubu. Přestože péče o hráče může být nadstandartní, vyšší kvalitu ligy, respektive vyšší finanční ohodnocení klub nabídnout nemůže, rozhodně ne z krátkodobého hlediska.

2.5.3 Trendy v zájmu dětí o sport

Pandemie COVIDU-19 zásadně změnila a narušila zájem o sport, a to nevídaným způsobem. Zejména sport mládeže je jedním z odvětví, které bylo hluboce negativně zasaženo. Zatímco každý segment sportovního odvětví utrpěl následky, z hlediska šíře záběru byla nejvíce zasažena právě mládež. Pandemie vyvolala nejistotu v budoucnosti mládežnického sportu a způsobila řadu psychologických, vývojových a ekonomických dopadů v souvislosti se zastavením sportovní činnosti. Mladí sportovci se potýkali s předčasným ukončením sezóny, což zásadním způsobem ovlivnilo jejich sportovní identitu. Taktéž komunity, sportovní organizace a rodiny se snažili si udržet svou finanční stabilitu. Mnoho rodin již nedokázalo financovat svým dětem účast ve sportu

(Sanderson a Brown, 2020). Ruffault, Bernier a Fournier (2020) ve své studii poukazují na další negativní dopad covidu, a to ztrátu motivace. Dle autorů se snížená motivace k návratu ke sportu týkala především sportovců na nižší úrovni, starších sportovců a sportovců bez tréninkového programu během karantény. Naopak u profesionálních sportovců došlo ke zvýšení motivace po návratu ke sportu.

V důsledku restriktivních opatření vydaných vládou ČR byli lidé nuceni cvičit a trénovat pouze ve svém domácím prostředí, zejména kvůli zákazu scházení se a uzavření sportovních center. To mělo za následek snížený zájem o sport. Příkladem může být cvičení s míčem doma nebo online hodiny tancování s trenérem. Nejen že v domácím prostředí je mnohem větší množství rozptýlení než ve strukturovaném prostředí sportovních zařízení, ale také je daná sportovní aktivita méně zábavná a efektivní a děti vlivem toho mohou ztratit zájem o provozování sportu.

Lze uvést ještě jeden klíčový faktor, který ovlivňuje zájem dětí o jakýkoliv sport. Jedná se o rostoucí trend zaměření se dětí na virtuální svět. Podle Saka (2007) vede přechod do kyberprostoru k postupným změnám životního stylu. Nejen že se zvyšuje počet aktivit spojených s počítačem, ale také se zvyšuje objem času, který děti a mládež tráví na internetu nebo na počítači namísto provozování fyzické aktivity. Sak (2006, online) zdůrazňuje, že stylem, jakým děti tráví svůj volný čas, je stále více spojován s médii. Právě tyto změny jsou dle autora spojovány s vývojem technologií a příchodem mediálních prostředků. Přirozené prostředí je vytlačováno mediálním prostředím a poté i virtuální realitou. Spousta zájmů, které děti dříve uspokojovaly v různých zájmových organizacích, v různém čase na různých místech, mohou uspokojovat samy ze svého domova. Tento problém zaznamenali ve svých pracích i autoři Čáslava (2011) a Hudec (2022). Vlivem snižujícího se zájmu o sport, respektive fotbal, může docházet až k zániku mládežnických kategorií. Jako jednu z variant Čáslava (2011) nabízí uspořádání co nejvíce turnajů, soutěží, doplňkových aktivit, náborů nebo také spolupracovat s místními školami, aby děti přivedly ke sportu. Druhou variantu řešení nabízejí autoři Kyselica (2016) a Valta (2012), kteří zmiňují zapracování mladších hráčů do mužských kategorií.

3. CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

3.1 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je analyzovat financování amatérského fotbalového klubu. Na základě této analýzy vytvořit rozpočet pro příští sezónu a poskytnout vhodná, finančně dostupná doporučení pro rozvoj klubu.

3.2. Dílčí úkoly práce

Pro splnění určeného cíle je nutné splnit následující dílčí úkoly:

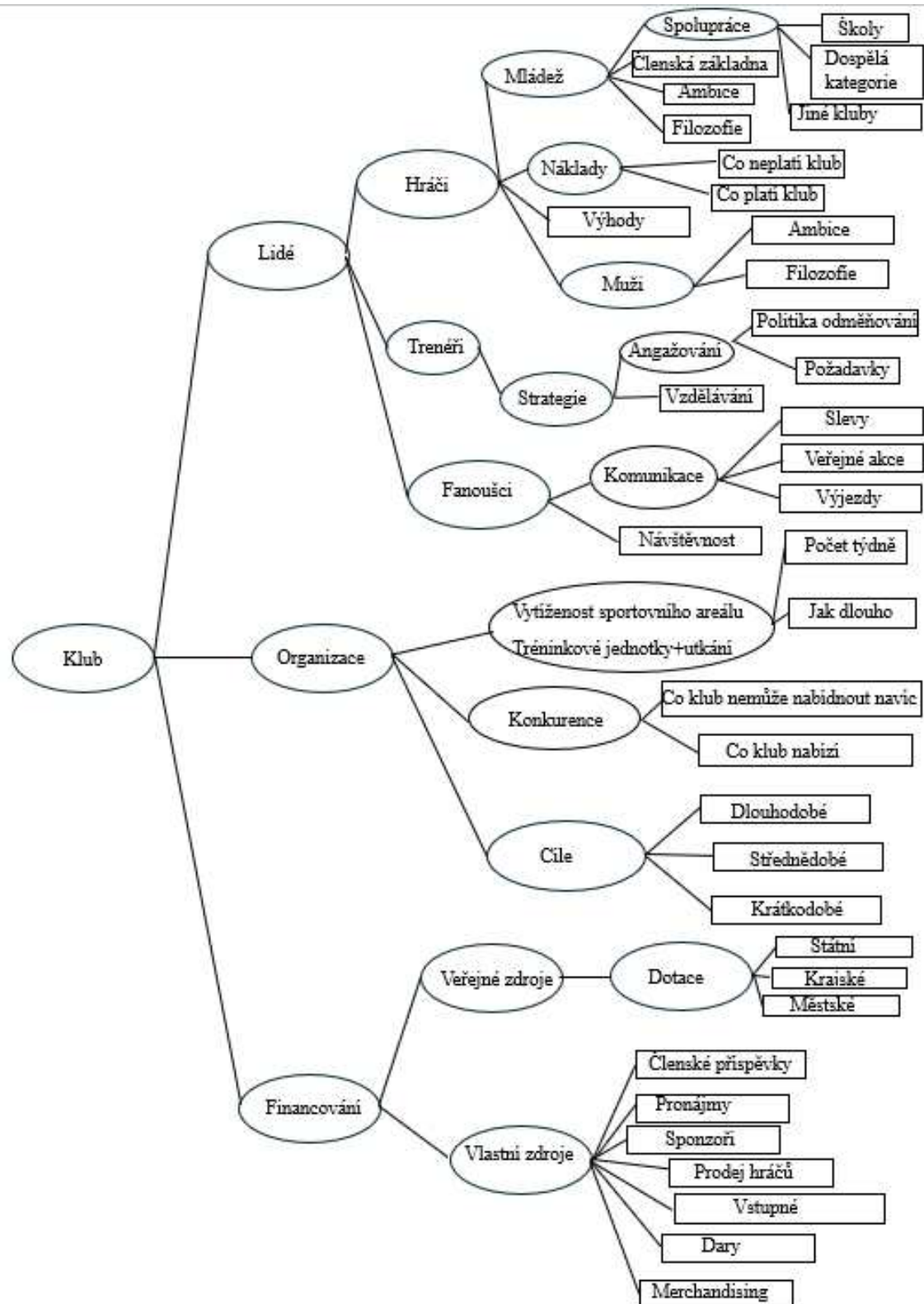
- Operacionalizace pro přípravu 2 polostrukturovaných rozhovorů
- Uskutečnění 2 polostrukturovaných rozhovorů
 - Rozhovor číslo 1 se zástupcem vybraného amatérského fotbalového klubu
 - Rozhovor číslo 2 se zástupcem města, ve kterém klub působí
- Zajištění a analýza interních dokumentů a dat z rozhovorů
- Důkladné nastudování a zpracování veškerých výdajů, které klub musí za sezónu uhradit
- Důkladné nastudování a zpracování veškerých příjmů, které klub za sezónu vygeneruje
- Grafické znázornění získaných a analyzovaných dat
- Znázornění a zhodnocení rozpočtu v sezóně 2023/2024
- Navrhnutí konkrétních, finančně dostupných doporučení pro zlepšení chodu klubu
- Vytvoření rozpočtu na sezónu 2024/2025

4. METODIKA PRÁCE

V této bakalářské práci bylo stěžejním zdrojem využití sekundárních dat poskytnutých sportovním klubem. Dále byly využity kvalitativní metody výzkumu v podobě 2 polostrukturovaných rozhovorů.

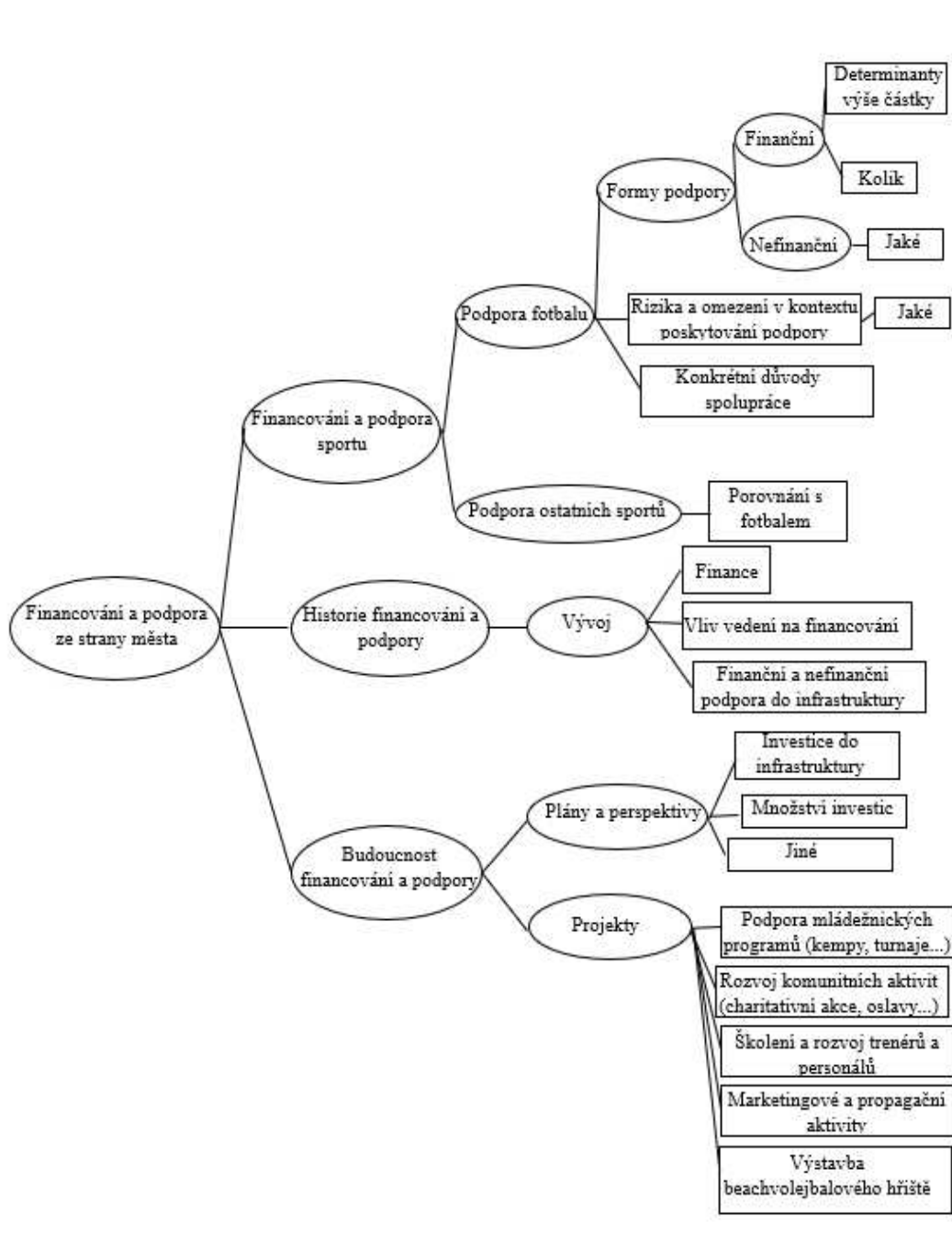
V praktické části jsem se zaměřil na důkladnou analýzu získaných dat, které mi byly poskytnuty od klubu. Nejprve však musely proběhnout 2 polostrukturované rozhovory. Ty byly vybrány, protože umožňují tazateli modifikovat již připravené otázky tak, aby je tázaný snáze pochopil. Další výhodou vybrání polostrukturovaného rozhovoru, je možnost tazatele pokládat doplňující dotazy (Reichel, 2009). Otázky nad rámec rozhovoru nám mohou přinést informace spojující se s kontextem a jsou výhodou pro lepší rozebrání problému, o který se zajímáme (Miovský, 2006).

První rozhovor se zástupcem klubu, měl za cíl zjistit veškeré informace o klubu, ambicích a filozofii klubu, podpoře mládeže, včetně dlouhodobých, střednědobých a krátkodobých cílech klubu. Většinu informací mi dotazovaný řekl v rozhovoru. Podmínky čerpání konkrétních dotací mi pak poskytl formou dokumentu obsahující žádost klubu o dotaci, ve které byly naznačeny podmínky, které klub musí splnit a také cíle a přínosy těchto projektů. Stejně tak mi poskytl tabulku s přestupy a se sponzory a s tím spojené podmínky pro následnou spolupráci. Na základě těchto zjištěných informací bylo možné lépe porozumět situaci v klubu, kam chce klub směřovat, ale hlavně, kterým položkám v rozpočtu bylo nutné vymezit odpovídající důležitost. To následně ovlivnilo také navržení konkrétních doporučení pro zlepšení chodu klubu. Osnova otázek byla vytvořena na základě operacionalizace (obrázek č.1) a otázky byly zaslány předem, aby se dotazovaný na rozhovor mohl připravit a při případných nesrovnalostech bylo možné, aby včas zareagoval.



Obrázek 1 - Operacionalizace rozhovoru se zástupcem klubu

Následoval druhý polostrukturovaný rozhovor, tentokrát se zástupcem města, který má mimo jiné na starosti i dotace. Stejně jako první polostrukturovaný rozhovor, i tento byl předpřipraven podle níže znázorněné operacionalizace (obrázek č.2) a otázky byly odeslány předem kvůli případným nesrovnalostem. Klíčovým bodem rozhovoru byly finanční toky od města směrem k fotbalu. Pozornost byla zaměřena zejména na současné financování a podporu sportu, jeho rizika, omezení a formy podpory. Dále také na vývoj a budoucnost financování.



Obrázek 2 - Operacionalizace rozhovoru se zástupcem města

Cílem rozhovoru bylo zjistit, jaké formy podpory město klubu poskytuje, jaké jsou determinanty výše dotace a jaké privilegia plynou z této spolupráce. Dle mého názoru bylo dále důležité zhodnotit také budoucnost financování a podpory fotbalu a s tím spojené projekty, které výrazně ovlivňují finanční prostředky, které klub bude mít v budoucnu k dispozici. Na základě těch je pak možné do bakalářské práce zahrnout reálná doporučení, která mohou být realizována. Poslední částí rozhovoru byl rozbor vývoje financování fotbalového klubu, který byl zaměřen především na vliv změny zastupitelstva na úřadě a na to navazující vývoj podpory fotbalového klubu. Zajímalo mě, jak výrazně může zastoupení ovlivňovat příjmy fotbalového klubu, které jsou pro chod klubu klíčové.

Po rozhovorech následovala analýza již získaných dat z rozhovorů společně s interními dokumenty klubu, na základě kterých jsem mohl důkladně zpracovat veškeré výdaje, které klub musí během sezóny uhradit. Výdajová stránka byla vypracována formou tabulky a koláčových grafů, které mi umožnily znázornit procentuální podíly jednotlivých položek v celkových příjmech, respektive výdajích.

Stejný postup jsem provedl také s příjmy. Ty byly strukturovány podle stejného principu jako tabulka a graf s výdaji. Zahrnuty byly všechny položky, kterými klub získává potřebné finance pro uhrazení jak fixních, tak variabilních nákladů. Tyto data byly, stejně jako data s výdaji, zajištěny pomocí interních dokumentů, účetních závěrek a výše zmíněných rozhovorů.

Tabulky byly následně sloučeny do jedné, aby znázorňovaly krátkodobý rozpočet v sezóně 2023/2024. Na základě tohoto výsledného rozpočtu byly navrženy konkrétní doporučení a případné alternativy pro zlepšení chodu klubu, které byly následně zahrnuty do výsledného rozpočtu pro sezónu 2024/2025.

5. VÝSLEDKY

5.1 Představení klubu

V Jihočeském kraji se kvalitou zázemí bezpochyby řadí mezi přední celky. V České republice ho lze zcela jistě také řadit k předním klubům v rámci amatérských soutěží, které se mohou pyšnit nadstandartním zázemím.

Fotbalový klub, skládající se z kategorií „muži A, muži B, dorost, starší žáci, mladší žáci, starší přípravka a mladší přípravka“, se účastní mistrovských soutěží v rámci Fotbalové asociace ČR. 3 družstva kategorie přípravek hrají úroveň Okresní přebor. V kategorii žáků momentálně působí dvě družstva, která rovněž hrají Okresní přebor a družstvo dorostenců soutěží v krajské I.A třídě. Dále se klub skládá ze dvou mužských kategorií. Muži A, kteří hrají krajskou I.A třídu a muži B, hrající III. třídu na okresní úrovni.

V současné době klub disponuje dvěma hřišti s umělým povrchem. První bylo vybudováno v lednu letošního roku a jedná se o hřiště s umělou trávou 3. generace.

Druhé hřiště je vybaveno mantinely, které slouží především pro mládež. Umělá tráva byla hojně využívána pro fotbalové turnaje v zimním období, zároveň sloužila také jako místo pro malý fotbal a tréninkové jednotky.

Travnaté hřiště s osvětlením a umělým zavlažováním bylo, stejně jako výše zmíněné druhé hřiště, vybudováno roku 2019. Kromě travnatého hřiště byl později zrekonstruován celý sportovní areál, tedy včetně šaten a nové tribuny se střechou a sedadly pro diváky. Do budoucna je dle zástupce města navíc připravována řada projektů, včetně výstavby tenisových kurtů, nohejbalových kurtů a nové tělocvičny.

Ve spolupráci s místními hasiči byla kolem hřiště postavena také tartanová atletická dráha se čtyřmi dráhami.

Klub je řízen týmem dobrovolníků. Hlavní roli zastává výkonný výbor, který se skládá z předsedy, místopředsedkyně, hospodářky, účetní, sekretáře a dalších členů, kteří jsou zodpovědní za řízení a správu klubu. Klub mimo jiné sdružuje více než 170 aktivně hrajících členů a dalších 23 trenérů s licencií.

5.2 Příjmy

Členské příspěvky

V současné době klub čítá přesně 176 členů, kteří klubu generují významnou část formou členských příspěvků. Příspěvky jsou dle zástupce klubu nastavené na 1 500 Kč pololetně pro všechny mládežnické kategorie, přičemž v případě, že v klubu působí 2 a více členů pocházející ze stejné rodiny, pak je členský příspěvek snížen na 1 000 Kč. To samé platí pro členy, kteří se neúčastní soutěžních zápasů, tzn. návštěva pohybových kroužků v tělocvičně. Mužská kategorie platí 500 Kč pololetně. V případě dlouhodobého zranění klub prokazuje jistou solidaritu a členské příspěvky hráčům odpouští. Proto je velmi obtížné řídit se čistě počtem dětí v klubu. To i z důvodu, že se lidé často stěhují a příspěvek nezaplatí. Členské příspěvky se v této sezóně dle interních dokumentů poskytnutých zástupcem klubu vyšplhaly na částku 312 000 Kč. Pro představu, přestože předešlý rok měl klub o 17 členů méně, částka byla „pouze“ 230 550 Kč. Rok předtím dokonce 151 908 Kč. Toto razantní zvýšení příspěvků přišlo v obou rocích kvůli zvýšení cen energií a dle zástupce klubu se u dětí bude dále zdražovat. Zatím však není známo, jak razantně. To se bude odvíjet od poskytnuté výše dotací, které klub získá.

Sponzoři a dárci

Další velmi významnou položkou v rozpočtu tohoto amatérského fotbalového klubu jsou finanční prostředky získané od sponzorů a dárců. Jak již bylo zmíněno v teoretické části, rozdílem mezi těmito dvěma pojmy je fakt, že za sponzorství je vyžadována protislužba, zatímco u darů nikoliv. Do této bakalářské práce nejsou z důvodu ochrany soukromí uváděni ani konkrétní sponzoři ani konkrétní dárci. Ti jsou pouze anonymně rozděleni do 3 kategorií dle investované částky.

Do první kategorie jsou zařazeni pouze dárci, kteří darovali částku v rozmezí 1 – 9 999 Kč. Za tuto částku není vyžadována žádná protislužba. Maximálně požadavek, na co mají být peníze použity, k čemuž však došlo pouze ve dvou případech z celkových dvanácti – použít peníze na mládež a na klubový ples.

Do druhé kategorie jsou řazeni jak sponzoři, tak dárci, kteří klubu poskytli finanční prostředky v rozmezí 10 000 – 19 999 Kč. Zde se již mísí požadavky

na využití financí s podmínkami, které klub musí učinit, aby sponzor do klubu investoval. Mezi požadavky dárců, kam mají být jimi poskytnuté prostředky investovány patří mládež, sportovní souprava a uspořádání turnaje. Mezi podmínky sponzorů pak pojmenování zimního fotbalového turnaje po sponzorovi, znak na čepici, barva dresu v barvách investující firmy nebo i logo na reklamních plochách.

Poslední kategorií jsou částky přesahující 20 000 Kč. Tito sponzoři již vyžadují například potisk na dresech (mládežnické i dospělé kategorie), potisk na teplákových soupravách nebo logo na reklamních plochách.

Klub aktuálně nenabízí žádné sponzorské balíčky, nicméně adresně sponzorům a dárcům nabízí klubové předměty jako dresy, trička, šály či zápisníky klubu. Tato nabídka je ale určena spíše z důvodu, že sponzoři i dárci jsou místní a prostřednictvím těchto předmětů si s nimi klub buduje a udržuje dobré vztahy.

| Kategorie 1 (0 – 9 999 Kč) | Kategorie 2 (10 000 – 19 999 Kč) | Kategorie 3 (20 000 Kč ≤) |
|-------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| <i>Dárce č.1</i> 2 000 | <i>Dárce č. 13</i> 10 000 | <i>Sponzor č. 25</i> 26 000 |
| <i>Dárce č.2</i> 2 000 | <i>Dárce č. 14</i> 10 000 | <i>Sponzor č. 26</i> 20 000 |
| <i>Dárce č.3</i> 5 000 | <i>Dárce č. 15</i> 15 000 | <i>Sponzor č. 27</i> 20 000 |
| <i>Dárce č.4</i> 5 000 | <i>Dárce č. 16</i> 14 000 | <i>Sponzor č. 28</i> 20 000 |
| <i>Dárce č.5</i> 3 000 | <i>Sponzor č. 17</i> 15 000 | <i>Sponzor č. 29</i> 30 000 |
| <i>Dárce č.6</i> 8 000 | <i>Sponzor č. 18</i> 15 000 | <i>Sponzor č. 30</i> 20 000 |
| <i>Dárce č.7</i> 3 000 | <i>Sponzor č. 19</i> 10 000 | <i>Sponzor č. 31</i> 25 000 |
| <i>Dárce č.8</i> 8 000 | <i>Sponzor č. 20</i> 10 000 | <i>Sponzor č. 32</i> 21 000 |
| <i>Dárce č.9</i> 5 000 | <i>Sponzor č. 21</i> 10 000 | |
| <i>Dárce č.10</i> 5 000 | <i>Sponzor č. 22</i> 10 000 | |
| <i>Dárce č. 11</i> 5 000 | <i>Sponzor č. 23</i> 10 000 | |
| <i>Dárce č. 12</i> 9 000 | <i>Sponzor č. 24</i> 15 000 | |
| Celkem | | 386 000 Kč |

Tab. 1 – Seznam aktuálních sponzorů a dárců klubu

Zdroj: vlastní tvorba

Klub mimo jiné nabízí 22 bannerů s rozměrem 900 x 1900 (viz. Obrázek 3), přičemž druhé a třetí kategorii dárců/sponzorů jsou bannery vyhotoveny klubem, zatímco firmy spadající do první kategorie si musí výrobu zajistit samy. Dle slov

zástupce klubu je možné mít logo v minimální míře i na plotu, avšak to pouze sporadicky z důvodu větru a potenciálnímu vyvrácení oplocení. Zástupce klubu také doplňuje, že sponzoři jsou ve většině případů místní, maximálně z blízkého okolí.



Obrázek 3 – Reklamní bannery

Zdroj: vlastní fotografie

Vstupné

Vstupné u drtivé většiny klubů zdaleka nepatří mezi zásadní část příjmu, který klub zaznamenává. V tomto klubu se kromě dospělé kategorie vstupné ani nezavádí. Jak uvádí zástupce klubu, na domácí utkání chodí v průměru 100 platících lidí. Klub má vstupné nastaveno následovně: 30 Kč pro dospělé, 20 Kč pro důchodce. Ženy s dětmi neplatí vůbec. Z tohoto důvodu je velmi obtížné určit přesný výdělek ze vstupného za sezonu. Zástupce klubu mi však sdělil, že v průměru se výtěžek z jednoho zápasu pohybuje okolo 1500 Kč. Za sezonu klub odehraje 13 domácích utkání, a proto celkový příjem za vstupné činí cca 19 500 Kč.

Prodej hráčů

Další méně významnou položkou v celkových příjmech je prodej hráčů. Dle zástupce klubu je u dětí uplatňována strategie přestupování hráčů zdarma (pouze v případě odchodů). Hráč odejde do druhého klubu zdarma s tím, že se v budoucnu vrátí zpět také zdarma. Dle zástupce klubu je tato strategie zvolena kvůli naprosto minimálnímu potenciálnímu příjmu z prodejů a díky této strategii se hráči mohou zlepšit ve vyšších soutěžích a klub na to nevyvalí žádné peníze. Pokud by se ovšem hráč rozhodl nevrátit se zpět do klubu a přestoupil by do třetího klubu, pak by se druhý klub s mnou analyzovaným

klubem finančně vyrovnal na základě tabulkových hodnot. V této sezóně klub z mládeže vygeneroval pouze 5 000 Kč.

V dospělé kategorii je přestupová částka dána také tabulkovou hodnotou. Za poslední 3 sezóny odešli za finanční kompenzaci pouze 3 hráči z toho pouze 1 v aktuální sezóně. Hráč odešel za částku 25 000 Kč. Problém ovšem nastává u hráčů přestupujících do Rakouska. Jak již bylo zmíněno v teoretické části, hráči, kteří nemají registrovanou neamatérskou smlouvu mohou klub opustit zdarma i bez souhlasu mateřského klubu. V součtu tedy příjem z prodeje hráčů v této sezóně činí 30 000 Kč.

Pronájmy

Předposledním příjmem tohoto amatérského fotbalového klubu jsou příjmy z pronájmů. Klub totiž nově disponuje velkým hřištěm s umělým povrchem, který je z důvodu malé vytiženosti dále pronajímán jiným klubům. Pronájem hřiště zaznamenal dle zástupce klubu v této sezóně obrát 400 000 Kč. Náklady na služby stály klub cca 130 000 Kč, a proto čistý zisk z pronájmu tak činí 270 000 Kč. Z rozhovoru se zástupcem klubu jsem však zjistil, že tento příjem není skutečným příjmem klubu, protože o částku, která je klubem vydělána pronájemem hřiště, je následně ponížena výše dotace od města. Jak totiž uvedl zástupce města, město mimo finanční podpory formou dotací podporuje klub i nefinančně v podobě přímých investic do rozvoje sportovních zařízení v majetku města. Příkladem je nově vybudovaný sportovní areál, který je však ve vlastnictví města.

Dotace

Poslední složkou, která tvoří majoritní podíl celkových příjmů klubu jsou dotace. Zástupce klubu uvádí, že spolek čerpá 3 druhy dotací. Dotace od města, od Národní sportovní agentury a od kraje. Z rozhovoru se zástupcem klubu jsem se dozvěděl, že 90 % těchto dotací míří do fotbalu, zatímco zbylých 10 % míří do oddílu baseballu, parkouru, basketbalu a gymnastiky. Důvodem je šířka členské základny jednotlivých sportů ve spolku.

První zmíněná čerpaná dotace je od města. Zde bylo využito informací z interních dokumentů s žádostí o poskytnutí dotace z rozpočtu města. Čerpání

je ovšem mírně složitější. To kvůli výše zmíněnému hřišti s umělým trávníkem a větší striktnosti při čerpání dotací.

V posledních letech se totiž dle zástupce města vlivem rostoucích požadavků jednotlivých sportovních oddílů zpříšňovaly podmínky čerpání dotací. Dotace jsou proto přidělovány účelově. Z toho důvodu jsou součástí žádosti položky, na které klub hodlá použít určitou částku (viz. Tabulka níže). Požadovaná částka tedy byla 746 550 Kč.

| Název akce/položky | náklady na akci/položku |
|---|-------------------------|
| Odhadovaná polovina nákladů na veškerou dopravu k zápasům všech mužstev | 100 000 Kč |
| Registrace a organizace soutěží, poplatky FAČR | 55 000 Kč |
| Potřeby na právní a údržbu dresů, hygienické potřeby, dezinfekce | 18 000 Kč |
| Školení trenérů, cvičitelů, licence | 10 000 Kč |
| Nájemné za sportoviště (haly, tělocvičny, hřiště...) | 85 000 Kč |
| Náklady na pořádání turnajů a soustředění mládeže + účast na turnajích (startovné) | 70 000 Kč |
| Odměny za provozní činnost, úklid šaten a budov včetně dezinfekce prostor | 69 000 Kč |
| Náklady na odměny zaměstnanců, trenérů a cvičitelů za vedení družstev | 225 000 Kč |
| Doplnění výstroje, dresů a technických pomůcek k tréninků včetně cvičebních pomůcek a nářadí pro oddíl ASPV, zajištění jednotného sportovního oblečení pro reprezentaci na soutěžích a vystoupeních | 15 000 Kč |
| Ostatní spolková činnost (pojištění, náklady na telefon, kancelářské potřeby, náplně do tiskáren, informační systém, poštovné, včetně DS) | 12 000 Kč |
| Vstupné a náklady na průvodce | 10 000 Kč |
| Ubytování dětí a trenérů na soustředěních mimo obec | 10 000 Kč |
| Výpůjčka a podíl náhrady za energie velkého slálu a dalších prostor [redacted] | 16 550 Kč |
| Předfinancování projektů + spoluúčast | 50 000 Kč |
| Zkvalitnění života občanů města a místních částí včetně organizace a zajištění tradiční akce [redacted] malého občerstvení | 1 000 Kč |

Obrázek 4 - Plán využití dotace

Zdroj: interní dokument

Dle zástupce města bylo v tomto roce do spolku uvolněno 620 000 Kč z celkové každoroční finanční podpory spolkům a oddílům ve městě, která činila 1 100 000 Kč. Výše celkové dotace je dle zástupce města odvozena od objemu získaných externích finančních zdrojů. Konkrétní alokace mezi jednotlivé oddíly je pak odvozena od počtu členů sportovního oddílu. Proto nejvyšší podporu získal spolek, který zajišťuje činnost fotbalového klubu. Do budoucích let by dle zástupce města měla výše městské dotace růst, ale pouze tak, aby reflektovala všeobecný růst cen služeb a komodit. Potenciální riziko snížení výše dotace dle zástupce města vychází z možností rozpočtu města, stanovení priorit v jednotlivých oblastech a vůle zastupitelů města. Dále pak z rostoucího poměru

nezbytných výdajů pro zajištění správy a údržby vybudovaného sportovního majetku ve městě.

Je zcela jisté, že částka nikdy nedostáhne takové výše, která je v žádosti. Ta je snížena dokonce více jak o polovinu, jelikož klub disponuje hřištěm s umělým povrchem, které bylo postaveno právě z městských financí. Před začátkem sezóny bylo totiž městem a klubem propočítáno, že by výnos z pronájmu měl činit kolem 270 000 Kč, a proto na základě této skutečnosti jsou výše částek k jednotlivým položkám výrazně poníženy. Dotace se také upravuje, jakmile klub nevyčerpá finance na předem daný účel. Jak v rozhovoru uvádí zástupce města: „*V případě, že spolek nevyčerpá finance na předem daný konkrétní účel, který je definován v zastupitelstvem schválené Veřejnoprávní smlouvě, musí klub po vyúčtování tyto peníze vrátit.*“ Jinými slovy, pokud například klub zažádal o 100 000 Kč dotaci na dopravu, ale za sezónu projezdil pouze 70 000 Kč, pak po vyúčtování musí 30 000 Kč vrátit. Zástupce města dále uvedl, že pokud spolku peníze chybí, mohou zastupitelstvo požádat v souladu s Pravidly o další dotaci v průběhu roku. Ta ale není nároková a o jejím případném přidělení rozhoduje zastupitelstvo s ohledem na aktuální možnosti a priority rozpočtu města.

Naneštěstí pro klub, příjem z pronájmů je městem odečten od již uvolněných 620 000 Kč a zbytek klub dostane v dotaci. Od města tedy spolek získal 350 000 Kč + 270 000 Kč za pronájem. Jelikož je tato bakalářská práce zaměřená pouze na fotbalový klub, nikoliv zapsaný spolek, pak je nutné odečíst výše zmíněných 10 %, tedy 35 000 Kč. Upravená výše dotace je 315 000 Kč.

Druhá zmíněná dotace je od NSA. Výše této dotace závisí na počtu členů v klubu, kteří jsou následně rozčleněni do kategorií podle věku, počtu tréninkových jednotek a dle účasti v oficiálních soutěžích.

Kategorie 1, která obsahuje sportovce ve věku 4 až 15 let s předpokládanou účastí minimálně 1x týdně na tréninkové jednotce a neúčastníci se oficiální soutěže. (NSA, dotační program výzva Můj Klub, 2023)

Druhá kategorie zahrnuje sportovce ve věku 6 až 19 let s předpokládanou účastí minimálně 2x týdně na tréninkové jednotce. Zároveň se sportovci museli zúčastnit alespoň 6 „soutěžních dnů“ (účast v oficiální soutěži) za období 12 měsíců od podání žádosti. (NSA, dotační program výzva Můj Klub, 2023)

Třetí kategorie se skládá ze sportovců ve věku 11 až 16 let, kteří mají minimálně 2 tréninkové jednotky týdně a opět se účastnili alespoň 6 soutěžních dnů za období 12 měsíců od podání žádosti. (NSA, dotační program výzva Můj Klub, 2023)

Výše dotace se vypočítává dle následujících vzorců (NSA, dotační program výzva Můj Klub, 2023):

$A = \text{počet sportovců kategorie 1} * 900 \text{ Kč}$.

$B = \text{počet sportovců kategorie 2} * 3\,500 \text{ Kč}$

$C = \text{každému sportovci bude dle kategorie 2 částka navýšena dle písmena B o } 1\,000 \text{ Kč}$

Dle interních dokumentů klub disponuje 79 členy z kategorie A, 42 členy z kategorie B a 60 členy z kategorie C.

$A = 79 * 900 \text{ Kč} = 71\,100 \text{ Kč}$

$B = 42 * 3\,500 \text{ Kč} = 147\,000 \text{ Kč}$

$C = 60 * 4\,500 \text{ Kč} = 270\,000 \text{ Kč}$

Celková výše dotace se rovná $A+B+C$, tedy 488 100 Kč.

Poslední čerpanou dotací jsou dotace poskytnuté krajem. V této sezóně klub žádal o částku 154 906 Kč. Zaznamenal však dotaci ve výši 123 925 Kč. S touto dotací je, stejně jako u dotace od NSA, spojena povinnost publicity. To znamená informování veřejnosti o přijetí dotace. Například pokud klub koupil fotbalovou branku, pak zde musí být uvedeno, že byl předmět pořízen z finančních prostředků poskytovatele dotace. V případě krajské dotace jakékoliv částky se povinná publicita vztahuje na internetové stránky příjemce, který musí zajistit umístění loga kraje na svých webových stránkách. Publicita pro zbylé prvky jako například TV reportáž o akci, sociální média, tištěné materiály, tisková zpráva atd. je nepovinná do částky 500 000 Kč. Na dotaci převyšující částku 500 000 Kč se tyto prvky publicity stávají povinnými. (Jihočeský kraj, Příručka pro publicitu v rámci dotací Jihočeského kraje, 2018)

U všech dotací je předem dáno, na co má být dotace použita. Mezi uznatelné neinvestiční výdaje patří podle podmínek kraje například provozní výdaje (služby, energie, nájemné), materiálně technické zabezpečení jako sportovní vybavení, věcné ceny do soutěží atd. Dále doprava a cestovní výdaje, výdaje na vzdělávání trenérů za účelem zvýšení jejich kvalifikace nebo výdaje na náborové a propagační akce na podporu rozvoje sportu (ubytování, stravování atd.).

Celková výše všech dotací, kterou klub čerpá je tedy 927 025 Kč.

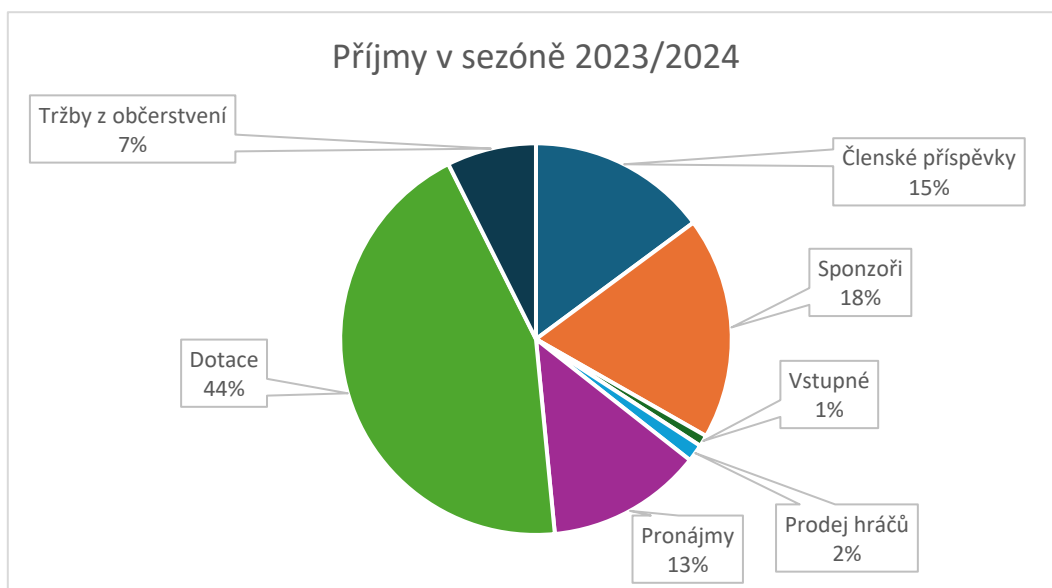
Jinou položkou jsou pak také tržby z občerstvení, ze kterých klub získal 155 132 Kč (výdaje na občerstvení jsou obsaženy v položce „provozní náklady“). Dále pak příspěvky FAČR, které se týkají poskytnutí náborových příspěvků, placení rozhodčích na soutěžní zápasy či zajištění trenérů z OFS zdarma (zmněno níže). O tyto položky však celkové výdaje již jsou poníženy v konkrétních položkách.

Na závěr je ještě vhodné doplnit, že klub má k dispozici klubové předměty, které do této bakalářské práce ani nebyly započítány z důvodu zanedbatelné částky. Viz: výpověď zástupce klubu: „*Merchandising ani nestojí za zmínku. Samozřejmě máme nějaké klubové předměty jako třeba šály, ale to netvoří ani půl procenta příjmů.*“

| <i>Příjmy</i> | <i>Částka v Kč</i> |
|---------------------|--------------------|
| Členské příspěvky | 312 000 |
| Sponzoři | 386 000 |
| Vstupné | 19 500 |
| Prodej hráčů | 30 000 |
| Pronájem | 270 000 |
| Dotace | 927 025 |
| Tržby z občerstvení | 155 132 |
| Celkem | 2 099 657 |

Tab. 2 – Celkové příjmy klubu v sezóně 2023/2024

Zdroj: vlastní tvorba



Obrázek 5 - Struktura příjmů klubu v sezóně 2023/2024

Zdroj: vlastní tvorba

5.3 Výdaje

Mzdy

První významnější položkou v celkových výdajích jsou mzdy. Jak v rozhovoru uvedl zástupce klubu, sportovní areál patří městu, a proto náklady na mzdy lidem starající se o sportovní areál platí město. To uvedl také zástupce města, viz. jeho výpověď: „*Město pomáhá například i financováním péče o sportovní areál a financováním platu správce sportovního areálu. Tím je zajištěna údržba a pravidelný servis Sportovního areálu včetně úklidu šaten a dalšího zázemí pro sport.*“

Na otázku, co klub oproti ostatním klubům nemůže hráči nabídnout mi zástupce klubu odpověděl následovně: „*Hráčům oproti konkurenci určitě nemůžeme nabídnout placení za jejich hraní. Jediné, co hráčům tedy platíme, tak jsou příspěvky na kopačky za tréninkovou docházku. Jinak jim můžeme nabídnout krásný, nadstandartní sportovní areál a zajištění veškerých sportovních pomůcek. Celkově v této oblasti máme nadstandartní všechno.*“ Mzdy jsou tak určeny pouze pro členy realizačního týmu a jednotlivce zodpovědné za řízení klubu. Je nutné ale zmínit, že se částky liší v závislosti na kategorii, u které členi působí. Ostatně i na to mi zástupce klubu odpověděl: „*Vyšší kategorie dostávají více. Je to od 20 000 do 30 000 u mládežnických trenérů ročně. Je to tak nastavené proto, protože nejmladší hrají dvakrát 20 minut, ale dorostenci už někam jedou 1-2*

hodiny. Navíc hrají déle. Proto jsme se rozhodli na základě toho upravovat jejich odměny. Podmínkou ale je, aby všichni trenéři měli licenci. Stačí základní (licence C). Musí jí mít i ti, kteří sem chodí jen občas pomáhat. Jinak je rozpočet na trenéra mužů ale rozhodně vyšší. Je to v rozmezí 6 až 10 000 měsíčně a na 10 měsíců.“ Za letošní sezónu klub na mzdách členům realizačního týmu a managementu klubu vyplatil 744 860 Kč.

Nákup hráčů

Stejně jako tomu bylo u prodejů, ani zde nákup hráčů netvoří podstatnou část celkových výdajů. Tento klub totiž není nijak zvlášť aktivní v rámci přestupů. Viz. výpověď zástupce klubu: „Nakupovat nějaké hráče například do mladších kategorií z okolí je dle mého názoru nesmysl, protože přeci jen to jsou furt děti na základní škole, který mají pravděpodobně klub ve svém městě. Myslím si, že sem kvůli tomu nikdo nebude ani chtít dojíždět x kilometrů.... Hlavně si myslím si, že kromě jednoho prvoligového klubu a možná sousední akademie tuto filozofii ani nikdo nepraktikuje. Do úplně mladých kategorií to smysl nedává a myslím si, že u starších vlastně také ne. Teď v zimě přišly třeba 3 hráči, ale spíše v návaznosti na to, že se sem přestěhovali, jsou tu blízko a líbilo se jim tu, takže sem přišli a doplnili nás.“ Za tyto hráče klub zaplatil tabulkové hodnoty. Jeden hráč kategorie U13 (mladší žák) přestoupil z krajského přeboru, tudíž jeho tabulková hodnota činila 10 000 Kč. Zbylí 2 hráči přišli z I. A třídy a spadají do kategorie U17 (mladší dorost), takže zaplacená částka za oba hráče byla 32 000 Kč. Mužskou kategorii nikdo neposílil, a proto celkové výdaje na nákup hráčů jsou 42 000 Kč. Do budoucna se však klub nebrání do hráčů investovat. Viz. výpověď zástupce klubu: „Teď bychom chtěli doplnit o hráče, kteří jsou z okolí. Hráče, které jsme pustili do vedlejších týmů, kde se vyhráli, tak aby se vrátili k nám zpět. Přestupům obecně nejsme nikterak uzavření nebo jako že bychom brali jen hráče z mládeže. Přeci jen jim můžeme nabídnout krásný areál a zázemí, které je na úrovni 3. ligy a že kromě toho platu jim skutečně máme co nabídnout. Na příští sezónu dokonce hledáme posily. Chtěli bychom oslovit několik hráčů, které máme vytipované a které chceme oslovit.“ Na otázku, zda je klub ochoten vynaložit větší množství financí mi bylo odpovězeno následovně: „Tomu se nevyhneme. Když koupíme hráče z kraje, tak je to 30 tisíc. Když koupíme 2 -3, tak se dostaneme na 90 tisíc. Teď jsme ale ochotni to dát.“

Klub dle slov zástupce klubu změnil i svou přestupovou politiku. V minulosti totiž byla filozofie založena na minimálních výdajích za přestupy a pokud byl přestup realizován, tak se jednalo spíše o místní hráče. To se mění a klub se již nebrání nákupům jakéhokoliv hráče. Ani u mládeže klub není nikterak uzavřený vůči novým hráčům, ale cíleně žádné nevyhledává. Proto jsou zde obecně výdaje na přestupy hráčů z mládežnických kategorií minimální.

Provozní výdaje

Jak již bylo zmíněno, provozní náklady lze dělit na variabilní, to znamená náklady závislé na počtu odehraných zápasů, a fixní, které na počtu odehraných zápasů závislé nejsou.

Mezi variabilní náklady patří organizace zápasů, propagace, výdaje na dopravu a ubytování. Klub za propagaci neplatí žádné peníze, jelikož je propagován prostřednictvím bezplatných sociálních sítí jako jsou Facebook či Instagram. Dále je klub zviditelňován díky článkům v místním zpravodaji a vyhlásováním zápasů v rozhlase. Za obě formy propagace však nic neplatí. Za organizaci zápasu, to znamená zaplacení rozhodčích, občerstvení po každém domácím zápase, startovné, dopravné na zápasy, ubytování dětí na vícedenním turnaji, a hlavně cestovné klub zaplatil částku 337 642 Kč.

Pozn.: V této sezóně se klub účastnil pouze jednoho vícedenního turnaje, který byl ovšem organizovaný rodiči. Klub v této oblasti přispěl částku 10 000 Kč.

Šíma (2019) mezi fixní provozní náklady zahrnuje opravy a údržbu areálu, náklady na energie a administrativní náklady. Jak již bylo zmíněno, sportovní areál patří městu, a proto klub za opravy a udržování hřiště platí velmi malou částku. Za tyto položky klub zaplatil 94 130 Kč. Dále lze za fixní provozní náklady považovat také placení nájmu za tělocvičnu, nájem sportoviště a každoroční příspěvky FAČR, které dohromady činí 141 403 Kč. Celková částka za provozní náklady je tedy 569 275 Kč.

Soustředění

Za zmínku stojí i výdaj na soustředění. Dle zástupce klubu se v aktuální sezóně organizovalo pouze 1 pětidenní soustředění, které bylo pořádáno spíše formou příměstského tábora, protože se klub snaží maximálně využívat svůj sportovní

areál. V tomto případě se soustředění účastnilo 25 dětí. Za soustředění každý zaplatil povinně 600 Kč a na oplátku obdržel klubové tričko, svačiny (banán + tatranka) a obědy (cca 120 Kč na den). Dále jsou pak součástí soustředění 2 vstupy do bazénu v místním Sportcentru a 1 vstup na beachvolejbalové hřiště (celkem 6 100 Kč). Celkový výdaj činil 14 850 Kč.

Další výdaje

Mezi další výdaje, které klub musí uhradit a které se však velmi obtížně klasifikují jsou výdaje na sportovní materiál. Na otázku, co všechno klub za hráče platí a jaké výhody klub hráčům nabízí mi bylo odpovězeno, že materiálně hráči dostávají kompletní servis, protože má klub všechno zajištěné. Všechno sportovní vybavení hráči dostávají zdarma. Pouze mládež si v případě pořízení například nové teplákové soupravy musí část připlatit. Je to však individuální, protože záleží na tom, zda jim zrovna přispěje sponzor. Za sportovní materiál klub zaplatil částku 486 550 Kč.

Mimo to klub vyplácí hráčům i takové „odměny“, viz. výpověď zástupce klubu: *„Hráči dostávají peníze na kabinu za body. Co bod, to tisíc. A co s nimi udělají je čistě na nich. Jestli si chtějí koupit pivo, soustředění nebo cokoli jiného je na nich. Dále proplácíme hráčům, kteří dojíždějí, cesták. Letos to bylo 12 500. Nově také přidáváme hráčům 2 tisíce na kopačky za tréninkovou docházku. Příspěvek byl darován 20 hráčům.“* Dále klub hráčům zajišťuje mimo jiné i možnost návštěvy sauny a vířivky zdarma v místním Sportcentru. V zimním období je hráčům navíc jednou týdně zaplacen spinning. To klub vyšlo na 6 000 Kč. V neposlední řadě klub zajišťuje školení a semináře pro trenéry, jelikož nezastává strategii angažování nových trenérů. Viz. *„Zde zastáváme strategii vzdělávání stávajících trenérů, protože je velmi obtížné sem někoho přivést. Přeci jen trenéři zde nedostávají takovou finanční odměnu, aby to bylo dostatečně motivující sem kvůli tomu přijít. Je to spíš taková menší odměna za práci. Takže se tu snažíme trenéry spíše jen vzdělávat. Ať už právě spoluprací s prvoligovým klubem nebo sem jezdí trenéři z OFS (okresní fotbalový svaz). Děláme zde i vzdělávací licence, aby ji tu měli všichni. V současné době k nám už půl roku jezdí trenér z OFS. Jezdí sem každý týden a má každou kategorii zvlášť a jeho úkolem je mít s každou kategorií trénink i zápas. Dá se říct, že jak*

zápas, tak trénink napůl vede a komentuje jim ho. Radí jim například kdy by trenéři měli zasahovat do děje zápasu a tak dále.“ Za školení a semináře byla vyplacena částka 21 500 Kč.

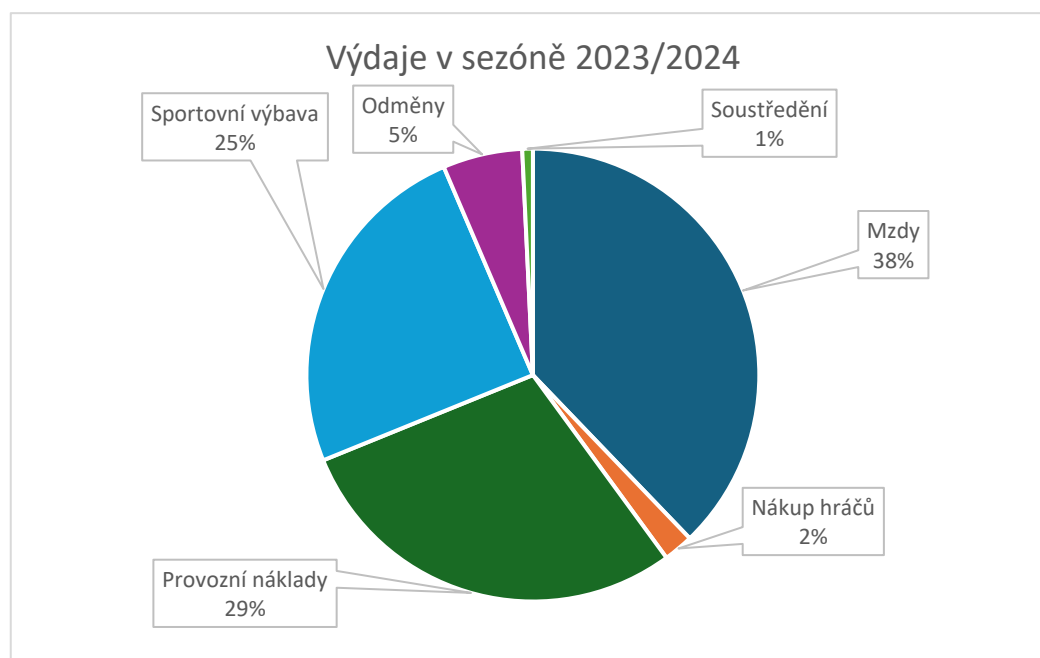
Pozn.: Jelikož je velmi obtížné přesně odhadnout, kolik klub získá v sezóně bodů a zároveň letošní sezóna stále nebyla dohrána, byla částka odvozena od předpokládaného počtu bodů. To odpovídá 32 bodům, tzn. 32 000 Kč.

Celková částka za odměny činí 112 000 Kč.

| <i>Výdaje</i> | <i>Částka v Kč</i> |
|------------------|--------------------|
| Mzdy | 744 860 |
| Nákup hráčů | 42 000 |
| Provozní náklady | 569 275 |
| Sportovní výbava | 486 550 |
| Soustředění | 14 850 |
| Odměny | 112 000 |
| Celkem | 1 969 535 |

Tab. 3 – Celkové výdaje klubu v sezóně 2023-2024

Zdroj: vlastní tvorba



Obrázek 6 - Struktura výdajů klubu v sezóně 2023/2024

Zdroj: vlastní tvorba

5.4 Rozpočet v sezóně 2023/2024

| <i>Příjmy v Kč</i> | | <i>Výdaje v Kč</i> | |
|---------------------|------------------|--------------------|-----------|
| Členské příspěvky | 312 000 | Mzdy | 744 860 |
| Sponzoři | 277 000 | Nákup hráčů | 42 000 |
| Dárci | 109 000 | Odměny | 112 000 |
| Vstupné | 19 500 | Provozní náklady | 569 275 |
| Prodej hráčů | 30 000 | Sportovní výbava | 486 550 |
| Pronájmy | 270 000 | Soustředění | 14 850 |
| Dotace | 927 025 | | |
| Tržby z občerstvení | 155 132 | | |
| Celkem | 2 099 657 | Celkem | 1 969 535 |
| Zisk/ztráta | + 130 122 | | |

Tab. 4 - Rozpočet v sezóně 2023/2024

Zdroj: vlastní tvorba

Pro zjednodušení nebyly do rozpočtu zahrnuty výdaje na letní kempy, a to z důvodu ceny kempu, která činí 3 000 Kč na osobu s tím, že jsou veškeré přebytkové finance znovu reinvestovány do programu letního kempu. Stejně tak zde nejsou zahrnuty ani výdaje na náборы, protože klub v této oblasti pouze vytiskne pozvánky na vyzkoušení si tréninkové jednotky a finanční odměna pro trenéra je již započítána v celkových výdajích na mzdy.

Zhodnocení rozpočtu

V aktuální sezóně se klubu podařilo dosáhnout přebytkového rozpočtu ve výši 130 122 Kč. Tato skutečnost odráží finanční stabilitu a úspěšné hospodaření klubu. Přebytek je především důsledkem štedré finanční podpory města, ale samozřejmě i ze strany NSA a kraje. Spolu s tím se klub snaží o přilákání co největšího množství sponzorů a dárců, kteří dohromady tvoří 18 % celkových příjmů. Na poměry amatérského klubu hrajícího I. A třídu mi tento příjem v hodnotě 386 000 Kč přijde nadstandartní. Přesto všechno má klub stále

k dispozici 4 volné reklamní bannery, díky kterým by příjem ze sponzorů mohl ještě vzrůst. Na druhé straně klub dle mého názoru nezaznamenává dostatečný zisk z členských příspěvků, který ve většině amatérských klubů tvoří minimálně čtvrtinový podíl na celkových příjmech. V tomto klubu se jedná o pouhých 15 %. V porovnání s ostatními sporty z hlediska počtu „provozních“ hodin týdně, množství nabídnutých služeb, nákladům na provoz a kvalitě sportovního areálu, je dle mého názoru výše členských příspěvků velmi nízká. Zároveň s tím klub dostatečně neinvestuje do nových hráčů. Jestliže je jedním z cílů klubu postoupit do vyšší soutěže ve všech kategoriích, pak je investice do nových akvizic bez pochyby důležitým faktorem pro zkvalitnění kádru. V případě, že by klub měl navíc nízký počet hráčů v určité kategorii, pak by díky nákupům hráčů došlo k okamžitému doplnění dotčené kategorie.

5.5 Návrh doporučení

Jak vyplynulo z rozhovoru se zástupcem klubu, klub disponuje skutečně nadstandardním sportovním areálem, který je navíc doplněn o téměř profesionální přístup hráčům. Osobně tento klub vidím na základě současného fungování na pomezí divize a třetí ligy. Výsledný rozpočet v aktuální sezóně vyšel v přebytku 130 122 Kč. Přesto jsou následné doporučení zaměřeny mimo jiné i na získání dodatečných financí, které budou následně reinvestovány do klubu.

Zvýšení členských příspěvků

Roční členské příspěvky jsou klubem nastaveny pouze na 3 000 Kč pro mládež a 1 000 Kč pro muže. Dle mého názoru je výše členského příspěvku vzhledem k nabízeným službám (3x týdně tréninková jednotka, cestovné, nájem tělocvičny, provoz šaten, placení mezd) velmi nízká. To dokazuje i nízký procentuální podíl příjmu z členských příspěvků, přestože u drtivé většiny amatérských klubů tvoří členské příspěvky podíl většinový. Pokud se roční příspěvky zvýší o 900 Kč pro každou kategorii (pololetně pouze 450 Kč), pak se příjem z příspěvků zvýší o **158 400 Kč** (předpoklad, že klub bude mít stále 176 členů).

Organizování mezinárodních turnajů v rámci mládeže

Vzhledem k novému sportovnímu areálu, který zahrnuje 2 velká hřiště by se klub měl zaměřit na pořádání fotbalových turnajů. Obrovskou výhodou klubu jsou nově vybudované šatny, které poskytují dostatek kapacity a komfortu pro zúčastněné týmy.

Turnaje budou zaměřeny pouze na mládež (mladší, starší žáci a mladší, starší dorost), protože právě pro tyto hráče mohou být turnaje pozvánkou do kvalitnějších klubů. Zároveň si hráči zahrají proti jiným, ideálně zahraničním klubům, které by kvalitou odpovídaly podobné soutěži, kterou hraje místní mládež. Turnaj bude rozdělen do dvou čtyřčlenných skupin. Ve skupině bude hrát každý s každým, přičemž čtvrté týmy ve skupinách budou hrát o 7.-8. místo, třetí týmy o 5.-6. místo a nejlepší 4 týmy postoupí do semifinále (vítěz skupiny A proti druhému ze skupiny B a naopak). Celkem se v rámci turnaje odehraje 17 zápasů. Současně se odehrají 2 zápasy najednou, a proto je nutné zaplatit 2-4 rozhodčí při finanční odměně 350 Kč za zápas, který bude trvat 2x 10 minut. Na rozhodčí klub musí vymezit $17 \times 350 \text{ Kč} = 5\,950 \text{ Kč}$. Dále je nutné zajistit občerstvení pro hráče a trenéry. Předpokládáme-li, že se jeden tým skládá z 15 hráčů + 2 trenérů, pak za svačinu a oběd (cca 150 Kč) klub musí vymezit 20 400 Kč. Pro hráče je nutné zajistit také medaile ($15 \text{ Kč/ks} \times 17 \times 3 \text{ týmy}$) pro první 3 kluby, včetně 3 trofejí pro nejlepšího hráče, střelce, gólmana (735 Kč) a poháru pro vítěze turnaje (520 Kč). Podle dostupných informací částka za ceny činí 1 930 Kč. Pro hráče je užitečné zajistit i program mezi zápasy, kdy nehrají. Půjčení nafukovacího fotbalového hřiště stojí cca 7 200 Kč na den. Další variantou jsou dovednostní soutěže, jejichž 3 výherci obdrží cenu v podobě fotbalového míče, tedy $3 \times 700 = 2\,100 \text{ Kč}$. Příplatek pro lidi zajišťující organizaci činí 8 000 Kč a celkové výdaje na pořádání turnaje jsou tedy dle výše zmíněných položek 45 580 Kč. Hlavní příjem plyne ze startovného, které by bylo nastaveno na 7 000 Kč pro každý klub, přičemž jako atraktivní se mi zdá i možnost pozvání 3 zahraničních klubů z blízkého okolí. Hráči získají potřebné zkušenosti a příležitost zahrát si proti zahraničním klubům. Zahraniční kluby získají slevu 50 % na startovné, ale na druhou stranu jim nebude proplaceno cestovné, tedy $3 \times 3\,500 = 10\,500 \text{ Kč}$. Celkový příjem ze startovného tedy je $(5 \times 7\,000) + (3 \times 3\,500) = 45\,500 \text{ Kč}$. Každý člen mužstva bude navíc povinen si

koupit speciální turnajový náramek. Na základě tohoto náramku získá jeho držitel právo na veškeré občerstvení, vstup do sportovního areálu a účast ve všech dodatečných soutěžích (dovednostní soutěže, využití nafukovacího hřiště atd.). Cena náramku bude nastavena na 100 Kč/osoba. Pokud se každý klub skládá ze 17 členů a součástí turnaje je 8 mužstev, pak příjem z náramků bude $17 \times 8 \times 100 = 13\,600$ Kč.

Vstupné zavedeno nebude, aby se na turnaj přišlo podívat co nejvíce fanoušků. Jejich přítomnost zvýší povědomí o fotbale ve městě a přiláká potenciální sponzory. Turnaj bude propagován pouze prostřednictvím bezplatných sociálních sítí a vyvěšením příslušných plakátů.

| <i>Výdaje v Kč</i> | | <i>Příjmy v Kč</i> | |
|-----------------------------|---------------|--------------------|---------------|
| rozhodčí | 5 950 | startovné | 45 500 |
| nafukovací hřiště | 7 200 | náramky | 13 600 |
| občerstvení | 20 400 | | |
| lidská práce | 8 000 | | |
| ceny za turnaj | 1 930 | | |
| ceny za dovednostní soutěže | 2 100 | | |
| Celkem | 45 580 | Celkem | 59 100 |

Tab. 5 – Rozpočet na organizaci mezinárodního turnaje

Zdroj: vlastní tvorba

Rozpočet na pořádání mezinárodního turnaje vychází s přebytkem 13 520 Kč. Pokud se turnaj bude organizovat pro 4 kategorie, pak celkový příjem z organizování turnajů bude **54 080 Kč**.

Jsem si však zcela jistý, že díky atraktivitě akce klub sežene dodatečné sponzory, kteří celkový příjem ještě zvýší. Pro tuto bakalářskou práci budeme ale počítat s nižší hranicí získaných finančních příspěvků, a to v hodnotě 40 000 Kč. I z důvodu, že jak již bylo zmíněno, klub má k dispozici 22 bannerů, přičemž v současné době jsou 4 bannery volné.

Komunikace a přilákání nových fanoušků

Fanoušci jsou nedílnou součástí každého sportu a nelze rozporovat, že kvalitní atmosféra dělá fotbal atraktivním, a i samotným hráčům se může hrát lépe. Přestože se klub v počtu fanoušků nachází v pohodlném středu, stále je však návštěvnost slabší než dříve. Viz. výpověď zástupce klubu: „*Dříve bývala*

návštěvnost větší. Když se zde hrál krajský přebor. Myslím si ale, že v rámci soutěže patříme spíše k takovému vyššímu průměru. Určitě by to mohlo být více, každý by chtěl více, ale jsem si jistý, že nevybočujeme z té soutěže ani dolů, ani nahoru. Na počet fanoušků si stěžovat úplně nemůžeme. Akorát tedy na venkovní zápasy je návštěvnost slabší.“

Na otázku, zda klub nějak komunikuje s fanoušky a zda se snaží přilákat nové fanoušky mi bylo odpovězeno, že komunikace probíhá prostřednictvím místního zpravodaje a rozhlasu. Dále pak pomocí sociálních sítí Facebook a Instagram, které ale dle zástupce klubu nejsou dostatečně využívány, respektive obsahují pouze strohé informace jako datum, čas a následně výsledek každého zápasu. U mládeže je snaha o přidávání příspěvků zaměřujících se na úspěchy kategorií. Limitem této komunikace je nepravidelnost. Sociální sítě spravuje pouze 1 trenér, který příspěvky přidává pouze ve svém volném času. Za svou práci není nikterak odměněn. Z tohoto důvodu navrhuji zintenzivnění komunikace s fanoušky prostřednictvím sociálních sítí, které bude mít na starost člověk, který za svou práci dostane stejnou finanční odměnu jako trenéři mladších žáků, tedy 2 500 Kč měsíčně na 10 měsíců, tedy výdaj **25 000 Kč**. Příspěvky ale musí být přidávány co nejčtetněji a ideálně také co nejkreativněji, tzn. poskytovat hodnocení trenérů po každém zápase, přidávat střelce, průběžné informace o postavení klubu v soutěžích, postavení hráčů v tabulce střelců nebo u mužů přidávat sestřih nejdůležitějších momentů zápasu (zápasy jsou totiž nahrávány speciální kamerou, která zabírá celé hřiště, a proto by střih jednotlivých akcí byl jednoduchý a časově nenáročný).

Nicméně klub se nijak nesnaží o přilákání nových fanoušků. Jak totiž uvádí zástupce klubu, fanouškům není nabídnuta žádná služba navíc. Jeho výpověď zněla takto: „*Jediné, co fanouškům nabízíme, je že jim třeba po sezóně koupíme sud piva. To ale není nic neobvyklého. Na vesnicích se to děje běžně. Není to ale organizované klubem, spíše hráči.*“ Lze však fanoušky přilákat i jinak. Možné řešení vidím ve využití příjmu ze vstupného jako výdaj v podobě příspěvku na charitu. Cena za vstupné se pohybuje v rozmezí 20-30 Kč. Vzhledem k tomu, že příjmy ze vstupného byly v aktuální sezóně cca **19 500 Kč**, přičemž ženy ani děti neplatí (zmíněno výše), je proto tento příjem téměř zanedbatelný.

Toto doporučení do budoucna pravděpodobně zvýší průměrnou návštěvnost. Klub si navíclepší image a zvýší se i povědomí o fotbale, což zvýší potenciální zájem ze strany sponzorů. Do této bakalářské práce se však bude předpokládat stejná průměrná návštěvnost, a tedy stejný příjem ze vstupného jako v sezóně aktuální.

Návrh na nábor fyzioterapeuta nebo kondičního trenéra

Každý klub se potýká s konkrétním typem problému a tím je zranění klíčových hráčů, kvůli kterým se ve většině případů oddaluje naplnění předem stanovených ambicí. Přítomnost fyzioterapeuta a kondičního trenéra značně snižuje rizikovost potenciálního zranění. Klub se navíc díky přítomnosti kondičního trenéralepší i po fyzické stránce a hráči budou mít možnost zvýšit svou výkonnost. Obě osoby mimo jiné poskytnou trenérům odborná doporučení, například v podobě různorodých cviků, čímž obohatí jejich znalosti a umožní následnou implementaci těchto cviků do tréninkových plánů. Samotnou práci fyzioterapeuta však nahradit nelze. Vzhledem k tomu, že se klub nenachází na profesionální úrovni, tak není nutné hledat finančně náročné fyzioterapeuty a kondiční trenéry. Osobně si myslím, že pro začátek stačí přítomnost studentů daného oboru. Tato spolupráce bude mít synergický efekt. Zatímco studenti získají důležité zkušenosti v praxi, klub získá 2 pracovníky, kteří ho posunou vpřed. Z hlediska finančního ohodnocení platí totéž. Klub získá finančně méně náročné pracovníky a studenti získají menší finanční odměnu. Za adekvátní považují finanční odměnu 3 000 Kč měsíčně pro jednoho na 10 měsíců. Klub za nábor těchto dvou osob zaplatí 60 000 Kč za sezónu. Jako vhodný interval považují 1x návštěvu týdně.

Nákup nových hráčů

Jak řekl v rozhovoru zástupce klubu, stěžejním cílem pro klub je mládež a konkrétně široká členská základna. Jako dlouhodobý cíl si klub stanovil, aby členská základna byla stabilní a aby všechny mládežnické kategorie hrály krajské soutěže. To jim následně zajistí kvalitní dodávku hráčů z mládežnické kategorie, zvláště když je provázanost dorostu s dospělou kategorií dle zástupce klubu velmi vysoká. V případě, že by mládežnické kategorie hrály okresní soutěže, pak by nedocházelo k žádnému vylepšení dospělé kategorie

v budoucnu. Ačkoli klub každoročně pořádá náborů a letní kempy, které dle mého názoru jsou velmi dobře propagovány a nabízí opravdu širokou škálu služeb jako například autogramiáda s profesionálními hráči, kola, bazén, návštěva fotbalového stadionu profesionálního klubu atd., stále klub pocítuje nedostatek hráčů ve starších kategoriích. To zejména z důvodu nedostatečné práce na zkvalitnění mládeže, která klub před 10 lety provázela. Proto jako jednu z možností doporučuji změnit přestupovou politiku. Zůstat u každoročního náboru dětí, ale navíc se nebát přivést 3-4 hráče do žákovské kategorie.

Zástupce klubu tvrdí, že pořizování hráčů do mladších kategorií nemá smysl. Já to však vidím jako obrovskou příležitost pro zlepšení klubu jako celku. Kategorie se zkvalitní, takže se splní dlouhodobý cíl a do budoucna se posílí i dospělá kategorie a jestliže je klub ochoten na přestupy vymezit až **90 000 Kč**, pak je nákup hráčů do žákovské kategorie finančně dostupný. Podle přestupního řádu FAČR (2022), je tabulková hodnota staršího žáka hrající krajský přebor 12 500 Kč. Výdaj na 4 takové hráče je **50 000 Kč**.

Zástupce klubu vidí jako problém dojíždění hráčů. V tu chvíli navrhuji přístup, který je běžně praktikován. Pro hráče dospělé kategorie, kteří dojíždějí celou sezónu je dostatečně motivující částka 1 000 Kč. V případě mladších kategorií by totéž platilo pro rodiče hráče. Pro 4 hráče je tedy vymezena částka **4 000 Kč** za cestovné, která se promítne v položce „odměny“.

Přestupová politika ale musí být změněna i u dospělé kategorie. Zástupce klubu tvrdí, že kupovat hráče je složité, protože v dnešní době kluby hráčům nabízejí finanční odměnu a tímto směrem se klub nechce ubírat. Klub však dle zástupce klubu má možnost hráčům nabídnout perfektní sportovní areál na úrovni třetí ligy obsahující nové travnaté hřiště, nové hřiště s umělým povrchem a zbrusu nové kabiny. Spolu s tím hráči v případě pravidelné účasti na tréninkové jednotce získají příspěvek na kopačky. Dále jim pak bude proplaceno cestovné a za každý bod obdrží peníze na kabinu. Proto si myslím, že klubů stejné úrovně, kteří si mohou dovolit svým hráčům platit a disponují stejně kvalitním zázemím je naprosté minimum. Nákup hráčů navíc umožní splnění cíle v podobě postupu do krajského přeboru.

Hlavním předpokladem je se nesoustředit pouze na místní hráče, které klub sežene nejpohodlněji, ale zkoušet oslovit hráče i z jiných klubů a soutěží. Pokud klub za hráče do žákovské kategorie zaplatí 50 000 Kč, pak stále zbývá **40 000 Kč**, které odpovídají 1-2 hráčům v dospělé kategorie (záleží na věku hráče a soutěži, ve které působí).

5.6 Rozpočet pro sezónu 2024/2025

Pro zjednodušení se bude předpokládat, že základ některých položek zůstává stejný jako předchozí sezónu (to se týká položek „dotace, vstupné, pronájmy a tržby z občerstvení“). V případě sponzorů a dárců se v posledních letech jednalo o stejné částky každý rok, a proto se předpokládá, že i tyto položky budou stejné akorát navýšené o potenciálních 40 000 Kč. U položek „provozní náklady, sportovní výbava a soustředění“ se předpokládá, že vlivem inflace vzroste cena těchto položek. Pro tuto bakalářskou práci se bude předpokládat inflace 2.5 %.

| <i>Příjmy v Kč</i> | | <i>Výdaje v Kč</i> | |
|---------------------|------------------|----------------------|------------------|
| Dotace | 927 025 | Mzdy | 829 860 |
| Členské příspěvky | 470 400 | Nákup hráčů | 90 000 |
| Sponzoři | 317 000 | Odměny | 116 000 |
| Dárci | 109 000 | Provozní náklady | 583 507 |
| Vstupné | 19 500 | Sportovní výbava | 498 714 |
| Prodej hráčů | 0 | Soustředění | 15 221 |
| Tržby z občerstvení | 155 132 | Příspěvek na charitu | 19 500 |
| Pronájmy | 270 000 | | |
| Organizace turnajů | 54 080 | | |
| Celkem | 2 322 137 | Celkem | 2 152 802 |
| Zisk/ztráta | + 169 335 | | |

Tab. 6 – Modifikovaný rozpočet pro sezónu 2024/2025

Zdroj: vlastní tvorba

Výsledný přebytek 169 335 Kč považuji za nezbytný kvůli potenciálním neočekávaným výdajům. Zároveň lze teoreticky odečíst i částku 40 000 Kč od sponzorů, které klub zatím nesehnal, avšak má je v plánu sehnat.

6. DISKUSE

Přestože v této bakalářské práci nebyla stanovena žádná hypotéza, měl jsem však před jejím vypracováním poměrně jasnou představu o samotném fungování klubu. Domníval jsem se, že kvůli nízké kvalitě soutěže, ve které klub působí, objevím řadu rezerv, které nastíní mnoho možností, jak klub posunout vpřed, včetně jeho ekonomického hospodaření. Opak byl ovšem pravdou, protože klub na základě mé analýzy a závěrů z ní určených funguje naprosto nadstandardně a v řadě věcí dokonce lépe než řada výše postavených klubů.

Hlavním limitem výzkumu je bez pochyby mnoho předpokladů týkajících se konkrétních položek ve vytvořeném rozpočtu. Ten totiž předpokládá, že klub získá při nejmenším stejný příjem z pronájmů a čerpaných dotací. V případě městských dotací se předpokládá, že pokud by došlo ke zvýšení dotace, tak by pak tato výše skutečně korespondovala s rostoucími cenami služeb a komodit, jak uvedl zástupce města. Společně s tím se předpokládá, že klub zaznamená minimálně stejný příjem od sponzorů a dárců, kteří do klubu investují každoročně. Dále byl do rozpočtu započítán i předpokládaný minimální příjem od sponzorů, kteří by investovali částku alespoň 40 000 Kč na organizaci mezinárodního fotbalového turnaje. Tato skutečnost je ale odůvodněna i možností klubu nabídnout sponzoru volný reklamní banner, který má stále k dispozici.

První otázkou pro většinu amatérských klubů je, kde sehnat potřebné finance pro jejich úspěšné fungování. Jako hlavní možnost se naskýtá čerpání dotací. Po rozhovoru se zástupcem klubu bylo ihned jasné, že klub si je v této oblasti naprosto jistý tím, co dělá a dotace čerpá v největší možné míře.

Další z potencionálních finančních zdrojů jsou sponzoři a dary. V tomto směru jsem se domníval, že klub nevygeneruje téměř žádné finance z důvodu nízké atraktivity sportu na lokální úrovni. Po vyhodnocení veškerých příjmů mě však zájem o fotbal ze strany lokálních sponzorů mile překvapil. Jak bylo zmíněno v teoretické části, sponzoři obecně příliš nemají zájem o amatérské sporty a pokud ano, tak firmy přispívající do klubu jsou spíše z řad firem místních. Důvodem může být fakt, že amatérské soutěže nemají vysokou návštěvnost. Zároveň naprostá většina amatérských zápasů není vysílána v televizi, a proto

investice do těchto klubů nemusí být pro investory dostatečně zajímavá. Většina klubů na této úrovni sponzoring ani nevyužívá, natož aby z něj měli významnější příjem. Mnou vybraný klub však od sponzorů a dárců generuje příjem ve výši 386 000 Kč, což odpovídá 18 % podílu na celkových příjmech. Dokonce o 3 % větší podíl než příjem z členských příspěvků, které u mnoha amatérských klubů tvoří většinový příjem. Přesto si však po tomto zjištění myslím, že by klub dokázal ze sponzorství vytěžit ještě více. Zvláště pokud by uspořádal doporučené mezinárodní turnaje.

Návrh na zvýšení sledovanosti, který představuje významný faktor ovlivňující přitažlivost klubu v očích potenciálních sponzorů byl poskytnut v praktické části. Postup do vyšší soutěže, což je mimo jiné jeden ze sportovních cílů klubu, by zvýšil atraktivitu fotbalového klubu a následnou implementací návrhu v podobě spolupráce s charitou by se zvýšila i návštěvnost, která by v jejím důsledku zvýšila zájem ze strany sponzorů.

Klub dále k mému překvapení hojně využívá marketingovou komunikaci, což je dle mého názoru naprostou raritou u amatérských fotbalových klubů na této úrovni. Jsem ale přesvědčen, že by marketingová komunikace šla zintenzivnit mnohem více, a kromě poskytování základních informací jako jsou datum, čas a výsledek zápasu, by bylo možné se zaměřit na kvalitnější práci v podobě například sestřihu zápasů, hodnocení trenéra atd. Prostřednictvím marketingové komunikace by klub navíc dokázal zpropagovat výše zmíněnou charitativní akci, která by přilákala větší množství fotbalových fanoušků a na to navazující zájem sponzorů.

Dále jak uvádí řada autorů zaměřujících se na analýzu amatérských klubů, členské příspěvky plní naprosto stěžejní roli příjmů, bez kterých se žádný amatérský klub neobejde. To dokazuje autor Kyselica (2016), v jehož práci představovaly členské příspěvky čtvrtinový podíl z celkových příjmů klubu. Přestože je autorova práce zaměřena na hospodaření amatérského fotbalového klubu, který před 8 lety, kdy byla práce vypracována, hrál „pouze“ krajský přebor. Stále byla výše příspěvků nižší pouze o 600 Kč než v mnou analyzovaném klubu v roce 2024. Nehledě na fakt, že mužská kategorie zde platí

pouze 500 Kč a v případě 2 a více hráčů v jednom oddílu jsou příspěvky sníženy na 1 000 Kč.

Šebák (2023) ve své práci uvedl třetinový podíl z členských příspěvků. Autorův analyzovaný fotbalový klub aktuálně působí v pražském přeboru, přičemž příspěvky jsou nastavené následovně: 3 500 Kč pro předpřípravku, 6 000 Kč pro přípravku, 5 500 Kč pro žáky a 4 000 Kč pro dorost. Autor zmiňuje i druhý klub působící ve stejné soutěži. Členské příspěvky jsou zde nastaveny takto: předpřípravka 3 000 Kč, přípravky 5 500 Kč, žáci 6 000 Kč a dorostenci 5 000 Kč. V mnou vybraném klubu položka členských příspěvků poskytla rozdílný závěr od prací zmíněných autorů, přestože se jedná pouze o rozdíl jedné soutěže. Důvodem může být, jak již bylo uvedeno v teoretické části, že je výše členských příspěvků závislá na regionu, ve kterém je sport provozován.

Rozdílným se také jeví procentuální zastoupení položek „členské příspěvky“ a „sponzoři a dary“. Zatímco u výše zmíněných autorů tvoří příjem z členských příspěvků vyšší podíl než příjem od sponzorů a dárců, u tohoto klubu je to naopak. Příjem z členských příspěvků byl totiž o 3 % nižší než příjem z příspěvků sponzorských a darovacích. Předchozí rok byl příjem z členských příspěvků dokonce ještě o cca 80 000 Kč nižší než tento rok. Tato skutečnost znovu poukazuje na velmi komfortní a finančně nenáročné podmínky poskytované hráčům klubu. Osobně se však domnívám, že výše členských příspěvků není dostatečná a klub by již v příští sezóně měl z této položky získat mnohem více finančních prostředků.

Následovala analýza výdajů. V oblasti výdajů pro mě byla největším překvapením položka mezd, konkrétně částka vyplacená za mzdy. Jak bylo uvedeno v teoretické části, na úrovni amatérského fotbalu je velmi neobvyklé vyplácet fixní mzdy osobám podílejícím se na chodu klubu. Na základě této informace jsem tedy předpokládal, že položka sice bude mít jisté zastoupení v celkových výdajích, ale bude se jednat spíše o minoritní část, zvláště když členové klubu jsou bráni jako dobrovolníci. Vysvětluji si to velkým množstvím jednotlivců zapojených do řízení klubu, včetně 23 trenérů. Dalším vysvětlením může být postupně snižující se počet dobrovolníků, kteří by svou práci dělali zdarma. Proto klub musí poskytovat optimální finanční odměnu, která by

dostatečně motivovala zmíněné jedince. V opačném případě by absence finanční odměny mohla zapříčinit problém v podobě nedostatku těchto lidí.

Podíl vyplacených mezd na celkových výdajích však byl jednoznačně nejvyšší. Dosáhl dokonce 38 % z celkových výdajů. Výše tohoto podílu mě zaskočila, zejména s ohledem na skutečnost, že klub hráčům nenabízí žádné finanční ohodnocení a osoby starající se o údržbu hřiště jsou placeni městem. Navíc jak v rozhovoru uvedl zástupce klubu, v případě, že by se zvýšila výše čerpaných dotací, pak by se zvýšení výdajů promítlo právě do vyplacených mezd. Klub navíc překvapivě mj. investuje do vzdělávání trenérů, což je v klubech této úrovně velmi atypické. S touto zkušeností jsem se mimo jednoho profesionálního klubu nikde jinde nesetkal a poukazuje to pouze na velmi odborný až profesionální přístup nejen k osobám trenérů klubu. Školení se totiž týká také samotných hráčů, díky němuž mají hráči možnost trénovat mnohem kvalitněji a tím zaznamenávat větší pokrok v jejich dosavadní fotbalové kariéře.

S ohledem na výše zmíněné je třeba zdůraznit, že i přes absenci finančního ohodnocení je dle mého názoru klub k hráčům nadmíru solidární. To dokazuje alokace části rozpočtu, a to téměř ve výši 500 000 Kč na jejich sportovní výbavu. Hráči dle mého názoru nemají důvod k nespokojenosti, protože klub pro ně připravil prostředí, ve kterém mohou naplno rozvinout svůj potenciál. Absence finančního ohodnocení je nahrazena profesionálním přístupem z hlediska materiální motivace. Osobně bych si troufl konstatovat, že ne každý amatérský klub nabízí svým hráčům veškeré materiální zařízení, včetně fotbalových oděvů. Navíc si myslím, že pokud by hráči nebyli rovnoměrně finančně odměňováni, přinesla by taková skutečnost spíše řadu negativních důsledků. Již odměna v podobě příspěvků na kopačky, využívání mnoho služeb zdarma a proplácení cestovného mi u klubu lokální úrovně přijde nadstandartní a v klubech této kvality naprosto neobvyklé. Na druhé straně výzkum prokázal, že klub jakožto zapsaný spolek skutečně investuje veškeré prostředky pro dosažení vlastních cílů spolku. Veškeré přebytkové finance jsou automaticky reinvestovány do klubu za účelem jeho růstu ve všech možných aspektech. Skutečnost, že výsledný rozpočet vyšel v přebytku cca 130 000 Kč mi zároveň dalo odpověď, proč je klub ochotný investovat až 100 000 Kč na posílení týmu z hlediska personálního.

7. ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zaměřovala na analýzu financování amatérského fotbalového klubu.

Teoretická část byla nejprve věnována cílům sportovního klubu, neboť každý cíl vyžaduje různou strategii a množství vynaložených finančních prostředků pro jeho splnění. Následně se práce zabývala rozdíly mezi amatérským a profesionálním klubem, jelikož jejich rozpočty se liší jak v důležitosti jednotlivých položek, tak samozřejmě v jejich odlišných finančních možnostech. Důraz byl kladen i na hospodaření fotbalového klubu, kde bylo nutné zohlednit veškeré zdroje financí, které klub může generovat a veškeré výdaje, které klub musí uhradit. Nakonec byly zmíněny možné obtíže, kterým amatérský klub může čelit, a které mohou snížit potencionální příjmy klubu.

V praktické části byla provedena analýza příjmů a výdajů klubu v aktuální sezóně, na základě, které bylo zjištěno, že klub jako takový je finančně naprosto bezproblémový. To dokazuje přebytečný rozpočet ve výši 130 122 Kč a s tím korespondující maximální možné čerpání dotací nebo také nadstandardní příjem ze sponzorství. Klub se v tomto ohledu skutečně snaží o co největší počet získaných sponzorů. Současně s tím klub zaznamenává poměrně vysoký příjem z členských příspěvků, který by však v porovnání s ostatními sporty a provozními náklady s nimi spojenými měly být nastaveny mnohem výše. Tím by klub získal nadbytečné finance, které by mohly být reinvestovány do rozvoje klubu.

Při analýze výdajů bylo zjištěno, že klub poskytuje nadstandardní služby všem zúčastněným lidem v rámci klubu. Tzn. poskytování školení, seminářů a poměrně vysoké odměny pro trenéry a kompletní materiální servis pro hráče.

Přesto všechno bylo možné přes výsledný přebytečný rozpočet identifikovat drobné nedostatky. Ty jsem formuloval pomocí reálných a finančně dostupných doporučení, jak efektivně využít přebytečných finančních prostředků, kde tyto finanční prostředky získat a jakým způsobem dosáhnout ještě většího rozvoje.

Jako největší nedostatek vidím ve velmi nízkých ročních příspěvcích. Zvýšení o 900 Kč ročně by klubu přineslo zisk 158 400 Kč, které by následně byly využity

právě pro mládež v podobě doporučení spočívající v organizaci mezinárodních turnajů. Tyto turnaje by navíc zajistily zvýšenou motivaci pro hráče a přilákaly by nové sponzory. Na tato doporučení navazovaly dva návrhy týkající se zkvalitnění kádru a splnění dlouhodobého cíle klubu. Těmi jsou nábor týmového fyzioterapeuta a kondičního trenéra, kteří by snížili náchylnost ke zranění, čímž by nedocházelo ke snižování kvality kádru v průběhu sezóny. Na to navazovala změna přestupové politiky, jež zahrnovala nákup nových hráčů, kteří by představovali dodatečný zisk v podobě výše dotace, členských příspěvků a zkvalitnění kádru jako celku. Poslední zmíněné doporučení zahrnovalo návrh na přilákání většího množství fanoušků pomocí zintenzivnění práce na sociálních sítích a přeměně příjmu ze vstupného na příspěvek na charitu. Četnější fanouškovská základna by opět klubu mohla usnadnit sehnání nových sponzorů.

Na základě těchto doporučení byl vytvořen rozpočet na příští sezónu s předpokládaným přebytkovým rozpočtem ve výši 169 335 Kč, které považuji za minimální povinnou rezervu, kterou by klub měl mít k dispozici v případě neočekávaných výdajů.

SEZNAM LITERATURY

1. ANDRÁS, K., & HAVRAN, Z. *New business strategies of football clubs. APSTRACT-Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 2015, 9(1-2), 67-74.
2. ANDREFF, W. DUTOYA, J. MONTEL, J. *A European model of sports financing: under threat?* ICSSPE Bulletin (17285909), 2009, 57.
3. AVGERINOU, V. *The Economics of Professional Team Sports: content, trends and future developments*. Choregia, 2007, 3.1.
4. BARCA ACADEMY. [online]. 2023 [cit. 2023-11-18]. Dostupné z: <https://barcaacademy.fcbarcelona.com/en/academy/barca-academy/>
5. ČÁSLAVA, P. *Ekonomika fotbalového klubu lokální úrovně*. 2011. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, Učitelství tělesné výchovy. Vedoucí práce Racek, Oldřich
6. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu 21. století*. Jesenice: Ekopress, 2020. ISBN 978-80-87865-62-0
7. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9
8. ČESÁK, J. *Analýza hospodaření sportovního klubu*. 2020. Bakalářská práce. Univerzita Pardubice, Fakulta Ekonomicko-správní. Vedoucí práce Jedlička, Vít
9. ESCHENBACH, R; GÜLDENBERG, S., HOFFMANN, W. *Controlling*. Praha: Codex, 2000. ISBN 80-85963-86-8.
10. FAČR, *Klubový licenční řád 2019* [online]., 2019 [cit. 2024-03-22]. Dostupné z: <file:///C:/Users/uzivatel/Desktop/cze-klubovy-licencni-rad-edice-2019.pdf>
11. FAČR, *Novelizace přestupního řádu s účinností od 1. 1. 2022*, [online] 2021. [cit. 2023-03-28] Dostupné z: <https://facr.fotbal.cz/novelizace-prestupniho-radu-s-ucinnosti-od-1-1-2022/a15558>
12. FAČR, *Novelizace přestupního řádu s účinností od 1. 1. 2023*, [online] 2022. [cit. 2024-02-01] Dostupné z: <https://www.fotbal.cz/facr/novelizace-prestupniho-radu-s-ucinnosti-od-1-2-2023/a17742>
13. FAČR. *Fotbalová asociace 2023 AIA FORTUNA: LIGA* [online] 2024a. [cit. 2024-02-21]. Dostupné z:

- <https://www.fotbal.cz/souteze/turnaje/table/c84424a3-bf9f-4d35-8433-acca5ad22dec>
14. FAČR. *Fotbalová Asociace 2023 A2A FORTUNA: NÁRODNÍ LIGA* [online] 2024b. [cit. 2024-02-21]. Dostupné z: <https://www.fotbal.cz/souteze/turnaje/table/ae4a3743-165d-420f-b65b-37658a980619>
 15. FAČR. *Mapa klubů*. [online] 2024c. [cit. 2024-02-26]. Dostupné z: <https://www.fotbal.cz/club/hledej?offset=100>
 16. FAČR. *Řídící komise pro Čechy* [online] 2024d. [cit. 2024-02-21]. Dostupné z: <https://www.fotbal.cz/souteze/subjekty/subjekt/249>
 17. FAČR. *Řídící komise pro Moravu* [online] 2024e. [cit. 2024-02-21]. Dostupné z: <https://www.fotbal.cz/souteze/subjekty/subjekt/250>
 18. FC BARCELONA. *Barça B Players*. [online], 2023a [cit. 2024-02-20]. Dostupné z: <https://www.fcbarcelona.com/en/football/barca-b/players>
 19. FC BARCELONA. *Barça first team Players* [online], 2023b [cit. 2024-02-20]. Dostupné z: <https://www.fcbarcelona.com/en/football/first-team/players>
 20. FIBÍROVÁ, J.; ŠOLJAKOVÁ, L.; WAGNER, J. *Nákladové a manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2007. 430 s. ISBN 9788073572990.
 21. G.CZ., autor neznámý, *Popularita MMA v ČR stále roste. Proč se mu tak daří a kde se může zastavit?* [online]., 2022 [cit. 2024-04-10]. Dostupné z: <https://g.cz/popularita-mma-v-cr-stale-roste-proc-se-mu-tak-dari-a-kde-kde-se-muze-zastavit/>
 22. GAŠICOVÁ, H. *Finance jako rozhodující faktor pro výběr sportu z pohledu rodiče*. Diplomová práce, vedoucí Vencúrik, Tomáš. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií. 2022
 23. GAUM, Ch. et al. *On the worlds of football and the core of the game*. German Journal of Exercise and Sport Research, 2018
 24. HODAŇ, B., HOBZA, V. *Financování tělesné kultury jako složky občanské společnosti*, 2010, Olomouc, Česká republika: Univerzita Palackého v Olomouci.
 25. HRADECKÝ, M., LANČA, J. a ŠIŠKA, L. *Manažerské účetnictví*. 1. vyd., Praha: Grada, 2008, 259 s. ISBN 978-80-247-2471-3.

26. HUDEC, M. *Strategická analýza vybraného fotbalového klubu*. 2022.
Diplomová práce. Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií. Vedoucí práce Racek, Oldřich
27. JIHOČESKÝ KRAJ. *Metodický pokyn: Příručka pro publicitu v rámci dotací Jihočeského kraje* [online]., [cit. 2024-05-29] Dostupné z: <http://www.kraj-jihocesky.cz/>
28. KÉSENNE, S. *The economic theory of professional team sports: An analytical treatment*. Edward Elgar Publishing, 2014. ISBN 978-1781955383
29. KHAN M.Y. and JAIN, P.K, *Financial management*. 5th ed. New Delhi: Tata McGraw-Hill, 2007 ISBN 00-706-5614-2.
30. KOLÍSEK, O. *Porovnání fungování profesionálního a amatérského fotbalového klubu*. 2011. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, TV – ZSV. Vedoucí práce Pokorný, Ladislav
31. KOTVA, T. *Organizování a finanční řízení sportovní organizace*. 2023.
Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta Ekonomická.
Vedoucí práce Skálová, Petra
32. KORTUS, P. *Do Rakouska chtějí hlavně ofenzivní hráče. Ti si mohou vybírat, tvrdí Vinklárek*. Českobudějovický deník. [online] 2023. Dostupné z: <https://ceskobudejovicky.denik.cz/fotbal-kraj/vinklarek-rakousko-fotbal-prestupy.html>
33. KRAFT, J; KOCOUREK, A., BEDNÁŘOVÁ, P. *Ekonomie I*. Vydání jedenácté, aktualizované. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2021. ISBN 978-80-7494-562-5.
34. KRAVČÍK, J. *Role hráčského agenta v procesu fotbalového přestupu*. 2023
Bakalářská práce, vedoucí Kaprálková, Michaela. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu, Katedra managementu sportu
35. KYSELICA, A. *Komparace strategického managementu profesionálního a amatérského sportovního klubu*., 2016. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií. Vedoucí práce Racek, Oldřich
36. MAITLAND, I. *Rozpočetnictví pro neřinční manažery: jak využít rozpočetnictví jako účinného nástroje řízení*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1998, 171 s. ISBN 8085943778
37. MIOVSKÝ, M. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Psyché (Grada). Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1362-4.

38. MPSV. *Dobrovolnictví*, 2012 [online]., Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky [cit. 2024-02-05]. Dostupné z:
https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/Zprava_2012.pdf/fc9a448f-e2c6-02ab-4229-a796b8796695
39. NÁRODNÍ FOTBALOVÁ FEDERACE. *Klubové akademie 2023* [online]., [cit. 2024-02-29]. Dostupné z: <https://www.fotbal.cz/nasfotbal/klubove-akademie/p457>
40. NOVÁ, J; a kol. *Management, marketing a ekonomika sportu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2016. ISBN: 978-80-210-8346-2
41. NOVOTNÝ, J., et al. *Sport v ekonomice*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 512 s.
42. NSA. *Výzva Můj Klub 2024* [online]., 2023 [cit. 2024-04-02]. Dostupné z:
https://nsa.gov.cz/wp-content/uploads/2024/01/Vyzva-MK24_ve-zneni-dodatku-c.-3.pdf
43. ONWUMECHILI, C., & Perry, J. *The rise of football academies. In Africa's Elite Football* (pp. 45-57). Routledge, 2019
44. REICHEL, J. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Grada Publishing as., 2009
45. RUFFAULT, A., BERNIER, M., & FOURNIER, J. *Anxiety and motivation to return to sport during the French COVID-19 lockdown. Frontiers in psychology*, 2020 11, 610882.
46. SAK, P., MAREŠ, J. *Člověk a vzdělání v informační společnosti*. Praha: Portál. 2007, ISBN 978-80-7367-230-0.
47. SAK, P. *Proměny volného času a zaostávání pedagogiky*.: Referát přednesený na mezinárodní konferenci O výchově a volném čase [online]. Brno, 15.–16. 6. 2006. [cit. 2024-01-01]. Dostupné z:
http://www.insoma.cz/index.php?id=1&n=1&d_1=paper&d_2=2006_06
48. SANDERSON, J; BROWN, K. *COVID-19 and youth sports: Psychological, developmental, and economic impacts*. International Journal of Sport Communication, 2020, 13.3: 313-323.
49. SEKOT, A. *Sociologické problémy sportu*. Sociologie (Grada). Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2562-8.
50. SKRYJA P. *Smluvní vztahy ve sportu, Profesionální sportovní smlouvy a jejich význam*, 2018., Dostupné z:

https://is.muni.cz/el/1451/podzim2018/bp2289/um/06_Smluvni_vztahy_ve_sportu.pdf

51. STRÍTESKÝ, V. *Vybrané pohledy na vztah české populace ke sportu*. Studia sportiva, 2015, 9(1), 73-82.
52. SZYMANSKI, S., & KUYPERS, T. *Winners and losers: The business strategy of football Harmonds worth*. 1999
53. ŠEBÁK, M. *Strategický plán rozvoje ABC Braník fotbal*. 2024. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Opelík, Daniel
54. ŠÍMA, J. *Ekonomika evropských profesionálních fotbalových klubů a soutěží*. Praha: Ekopress, sro, 2019. ISBN 978-80-87865-58-3
55. THOMPSON, A. A., & FORMBY, J. P. *Economics of the firm: Theory and practice*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1993. ISBN 9780130928672
56. TRANSFERMARKT. *Alle transfers*. AC Sparta Prag 2024a [online]., [cit. 2024-02-24]. Dostupné z: https://www.transfermarkt.com/ac-sparta-prag/transfers/verein/197/saison_id/2023
57. TRANSFERMARKT. *Alle transfers*. FC Chelsea 2024b [online]., [cit. 2024-01-08]. Dostupné z: <https://www.transfermarkt.com/fc-chelsea/alletransfers/verein/631>
58. TRANSFERMARKT. *Alle transfers*. SK Slavia Prag 2024c [online]., [cit. 2024-02-24]. Dostupné z: https://www.transfermarkt.com/sk-slavia-prag/transfers/verein/62/saison_id/2023
59. TRANSFERMARKT. *Alle transfers*. Slovan Liberec 2024d [online]., [cit. 2024-02-24]. Dostupné z: <https://www.transfermarkt.com/fc-slovan-liberec/alletransfers/verein/697>
60. TRANSFERMARKT. *Team rosters* [online]. 2023 [cit. 2023-15-11]. Dostupné z: <https://www.transfermarkt.com/ederson/profil/spieler/238223>
61. TRNKOVÁ, L. *Popularita sportu u veřejnosti ve srovnání s jeho prezentací v televizi*. 2016. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Čáslavová, Eva
62. URBÁŘ, R. *EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ ČINNOSTI SPORTOVNÍHO KLUBU FBC KLADNO OS.*, 2011. Diplomová práce. Univerzita Palackého v Olomouci, Fakulta tělesné kultury. Vedoucí práce Herzánová, Radmila

63. VALTA, V. *Ekonomika vybraného fotbalového klubu*. 2012. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Kokštejn, Jakub
64. VESELÝ, Š. *Možnosti financování hokejového klubu HC Slavoj Zbraslav*. 2018. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Ruda, Tomáš
65. ZELYURT, M. K., & ATAÇOCUĞU, M. Ş. *Problems of amateur football: A qualitative methodological review*. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 2016, 2(4), 1148-1160.

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|---|----|
| Obrázek 1 - Operacionalizace rozhovoru se zástupcem klubu | 36 |
| Obrázek 2 - Operacionalizace rozhovoru se zástupcem města..... | 37 |
| Obrázek 3 – Reklamní bannery | 42 |
| Obrázek 4 - Plán využití dotace..... | 44 |
| Obrázek 5 - Struktura příjmů klubu v sezóně 2023/2024..... | 48 |
| Obrázek 6 - Struktura výdajů klubu v sezóně 2023/2024..... | 52 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|--|----|
| Tabulka 1: Seznam aktuálních sponzorů a dárců klubu | 36 |
| Tabulka 2: Celkové příjmy klubu v sezóně 2023/2024 | 37 |
| Tabulka 3: Celkové výdaje klubu v sezóně 2023/2024 | 42 |
| Tabulka 4: Rozpočet v sezóně 2023/2024 | 44 |
| Tabulka 5: Rozpočet na organizaci mezinárodního turnaje..... | 44 |
| Tabulka 6: Modifikovaný rozpočet pro sezónu 2024/2025 | 48 |

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1: Žádost pro schvalování etiky výzkumu v bakalářských a diplomových pracích vedoucí(m) práce

Příloha č.2: Informovaný souhlas – zástupce klubu

Příloha č.3: Informovaný souhlas – zástupce města

Příloha č.4: Rozhovor se zástupcem klubu

Příloha č.5: Rozhovor se zástupcem města

Příloha č. 1



Fakulta tělesné výchovy a sportu

MĚNÍME SVĚT POHYBEM MOTION IS OUR PASSION

© Etická komise UK FTVS, 2024 / Verze: EK UK FTVS 1 roz

Žádost pro schvalování etiky výzkumu v bakalářských a diplomových pracích vedoucí(m) práce

Pravidlovou odpověď zakroužkujte – odpovíte-li pokaždé ANO, tak sběr dat schvaluje vedoucí práce. Odpovíte-li alespoň jednou NE, není možné tento dokument využít a je třeba nechat si výzkum schválit etickou komisí (EK). Tuto žádost vyplňuje student(ka) společně s vedoucí(m) práce.

Nástroj sběru dat: **Rozhovory** Měsíc a rok sběru dat: **květen 2024**

Název bakalářské/diplomové práce: **Hospodářství a rozpočet vstřícného amerického fotbalového klubu**

Jméno řešitele(ky): **Veronika Krause**

Jméno vedoucí(ho) práce/katedry: **Mgr. Veronika Krause**

| | |
|--|---|
| Výzkum je plánován primárně pro publikaci v bakalářské či diplomové práci (tj. tento dokument nemusí být přijatelný pro redakce časopisů, které vyžadují schválení výzkumu etickou komisí). | <input checked="" type="radio"/> ANO - NE |
| Rozhovor proběhne v českém jazyce v ČR na veřejném bezpečném místě, nebo online. | <input checked="" type="radio"/> ANO - NE |
| Respondenti budou dospělé osoby, které nejsou z vulnerabilních skupin (tj. svéprávné dospělé osoby, které nejsou: těhotné, ve výkonu trestu, členy menšin, křehkými seniory, osobami s mentálním či těžším zdravotním postižením, atp.). | <input checked="" type="radio"/> ANO - NE |
| Respondenti budou osloveni 1) přes sociální média, ke kterým má řešitel(ka) či vedoucí práce volný přístup, nebo 2) přes vlastní či veřejně přístupné e-mailové adresy. 3) Bude-li třeba získat kontakty na respondenty od organizace/instituce/klubu či svolení s vyvěšením oslovení účastníků na jejich sociální média, bude organizaci zaslán vedoucí(m) práce schválený text vytvořený podle Předlohy 2. | <input checked="" type="radio"/> ANO - NE |
| Data budou shromažďována a zpracovávána v souladu s pravidly vymezenými nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů. Při rozhovoru budou převzata pouze data: jméno, příjmení, kontakt, odpovědi na otázky, případně název organizace (tj. nebudou převzaty adresy bydliště, data narození, rodná čísla, ani další identifikátory osob). Všechna převzatá data budou bezpečně uchována na heslem zajištěném počítači v uzamčeném prostoru a budou anonymizována (smazána) či pseudonymizována (nahrazena jiným jménem/názvem) v prepisu rozhovoru a do 1 dne po odsouhlasení rozhovoru respondentem budou všechny dokumenty s osobními daty respondenta smazány (nejpozději však do 2 týdnů). E-maily od každého respondenta vymaže řešitel(ka) nejpozději do 1 dne po posledním kontaktu v rámci výzkumu. Název organizace nebude publikován, ale může být ústně zmíněn při obhajobě. Řešitel(ka) v maximální možné míře zajistí, aby získaná data nebyla zneužita. | <input checked="" type="radio"/> ANO - NE |
| Odpovědi nebudou tak specifické, aby byly přiřaditelné k určité osobě. V případě, že by respondenti zmínili svá osobní data, na základě kterých by mohli být identifikováni, tak tato data budou do 1 dne po obdržení smazána. Řešitel(ka) rozumí, že text je anonymizován/pseudonymizován, neobsahuje-li jakékoli informace, které jednotlivě či ve svém souhrnu mohou vést k identifikaci konkrétní osoby a bude dbát na to, aby jednotlivé osoby ani organizace nebyly rozeznatelné v textu. | <input checked="" type="radio"/> ANO - NE |
| Rozhovor bude zjišťovat běžné údaje (tj. nebude zjišťovat žádné citlivé informace, např. o rasovém či etnickém původu, politických názorech, náboženském vyznání či filosofickém přesvědčení, členství v odborech, zdravotním stavu, o sexuálním životě/sexuální orientaci, přesné informace o financích). | <input checked="" type="radio"/> ANO - NE |
| Řešitel(ka) ani vedoucí není v rámci výzkumu ve střetu zájmů – výzkum jim nepřináší žádný benefit, jsou vzhledem k zkoumanému tématu nestranní, jejich vztah k získaným datům je neutrální (tzn. nejsou zaujatí ve prospěch určitého výsledku výzkumu). Mají-li vztah k respondentům či zkoumané organizaci, tak tato skutečnost bude uvedena v práci a získaná data nebudou porovnávána s daty získanými neprovnatelným způsobem. | <input checked="" type="radio"/> ANO - NE |
| Výzkum představuje jen malé riziko, srovnatelné s riziky při běžné kancelářské práci. | <input checked="" type="radio"/> ANO - NE |
| Informovaný souhlas bude vytvořen podle Předlohy 1 a bude schválen vedoucí(m) práce před zahájením sběru dat. Respondent(ka) ho dobrovolně podepíše dvakrát – před započatím rozhovoru a po schválení prepisovaného rozhovoru. Publikovány budou pouze respondenty schválené rozhovory nebo jejich části. Tato vyplněná a podepsaná žádost bude vyhotovena ve 2 originálech: 1 x bude uschována v uzamčeném prostoru u vedoucí(ho) práce, spolu s podepsanými informovanými souhlasy; 1 x bude spolu s odsouhlaseným textem informovaného souhlasu (bez podpisů a jmen respondentů) přiložena jako Příloha 1 do bakalářské/diplomové práce. Předloha 2 se nepublikuje. | <input checked="" type="radio"/> ANO - NE |

Podpis řešitele(ky): *[Signature]* Vyjádření vedoucího práce: 10 x ANO = není třeba podat žádost EK

Podpis vedoucí(ho) práce/katedry: *[Signature]*

UNIVERZITA KARLOVA | Fakulta tělesné výchovy a sportu | Josefa Martího 268/31, 162 52 Praha - Veleslavín



Příloha č. 2

Vážený pane

v souladu se Všeobecnou deklarací lidských práv, zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů a dalšími obecně závaznými právními předpisy (*jakož jsou zejména Helsinská deklarace, přijatá 18. Světovým zdravotnickým shromážděním v roce 1964 ve znění pozdějších změn (Fortaleza, Brazílie, 2013); Zákon o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zejména ustanovení § 28 odst. 1 zákona č. 372/2011 Sb.) a Úmluva o lidských právech a biomedicině č. 96/2001, jsou-li aplikovatelné*), Vás žádám o souhlas s Vaší účastí ve výzkumném projektu na UK FTVS v rámci *bakalářské práce* s názvem „Hospodaření a rozpočet vybraného amatérského fotbalového klubu“, prováděné na neutrálním, předem domluveném místě, nebo online.

Projekt bude probíhat v období 15.4. 2024.

Výzkum bude realizován v souladu s platnými epidemiologickými opatřeními MZ ČR.

Cílem výzkumného projektu je získat nezbytné informace o chodu fotbalového klubu, jehož název bude anonymizován.

Způsob zásahu bude neinvazivní.

Budete se účastnit rozhovoru, při kterém se budu ptát na otázky ohledně současného fungování klubu, včetně jeho zdrojů a výdajů v aktuální sezóně. V rozhovoru nebudu zjišťovat žádná citlivá data.

Otázky Vám budou poslány v dostatečném předstihu, aby bylo zamezeno případným nesrovnalostem. Předpokládaná náročnost rozhovoru: 60-90 minut. Rozhovor bude nahrán na mobilní telefon a ve stejný den bude nahrán a přepsán do počítače a ihned poté bude z mobilního telefonu smazán. Po přepsání Vám bude anonymizovaný rozhovor předložen ke kontrole a schválení. Rozhovor bude zveřejněn pouze v písemné formě v bakalářské práci až po Vašem schválení a podpisu tohoto dokumentu.

Vaše účast v projektu je dobrovolná a nezahrnuje v sobě finanční odměnu. Přínosem tohoto výzkumného projektu pro Vás budou poskytnutá doporučení k rozvoji klubu a vytvoření rozpočtu na příští sezónu.

Výzkum pro Vás nepředstavuje žádné potenciální riziko. Název klubu i Vaše osoba budou naprosto anonymní.

S celkovými výsledky budete seznámen po dokončení v digitálním depozitáři Univerzity Karlovy na webových stránkách <https://dspace.cuni.cz/> nebo Vám bakalářská práce bude po dokončení ve fyzické podobě předložena.

Ochrana osobních dat: Data budou shromažďována a zpracovávána v souladu s pravidly vymezenými nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů. Budou získávány následující osobní údaje: jméno a příjmení, e-mailová adresa, případně telefonní číslo a odpovědi na otázky z rozhovoru. Všechny získané údaje budou bezpečně uchovány na heslem zajištěném počítači v uzamčeném prostoru, přístup k nim budu mít pouze já a vedoucí práce.

Uvědomuji si, že text je anonymizován či pseudonymizován, neobsahuje-li jakékoli informace, které jednotlivě či ve svém souhrnu mohou vést k identifikaci konkrétní osoby – budu dbát na to, aby jednotlivé osoby nebyly rozpoznatelné v textu práce. Osobní data, která by vedla k identifikaci účastníků výzkumu, budou maximálně do 1 dne po odsouhlasení přepisu rozhovoru anonymizována (smazána) či pseudonymizována (nahrazena jiným jménem či názvem), nejdéle však do 2 týdnů po přepsání rozhovoru budou smazána všechna Vaše osobní data. Vaše e-maily vymažu nejpozději do 1 dne po posledním kontaktu s Vámi v rámci výzkumu. Získaná data budou zpracovávána, bezpečně uchována a publikována v bakalářské práci, případně v dalším výzkumu na UK FTVS.

Zmíníte-li název Vaší organizace, tak zaručuji, že nebude nikdy publikován, avšak může být ústně zmíněn při obhajobě práce.

V průběhu výzkumu nebudou pořizovány fotografie ani videa. Bude pořízena pouze audionahrávka, která bude sloužit k uchování informací potřebných pro výzkum.

Výzkum byl schválen vedoucím práce na UK FTVS.

V maximální možné míře zajistím, aby získaná data nebyla zneužita ani použita pro jiné účely.

Jméno a příjmení hlavního řešitele: Václav Leština

Podpis:

Jméno a příjmení osoby, která provedla poučení: Václav Leština

Podpis:

Prohlašuji a svým níže uvedeným vlastnoručním podpisem potvrzuji, že dobrovolně souhlasím s účastí ve výše uvedeném projektu a že jsem měl(a) možnost si řádně a v dostatečném čase zvážit všechny relevantní informace o výzkumu, zeptat se na vše podstatné týkající se účasti ve výzkumu a že jsem dostal(a) jasné a srozumitelné odpovědi na své dotazy. Byl(a) jsem poučen(a) o právu odmítnout účast ve výzkumném projektu nebo svůj souhlas kdykoli odvolat bez represí, a to písemně Etické komisi UK FTVS, která bude následně informovat předkladatele projektu. Dále potvrzuji, že mi byl předán jeden originál vyhotovení tohoto informovaného souhlasu.

Místo, datum: České Budějovice, 15.4.2024

Jméno a příjmení účastníka

Podpis:

Souhlasím s textem přepsaného a anonymizovaného či pseudonymizovaného rozhovoru v rámci výše uvedeného výzkumu a s publikací celého rozhovoru či jeho částí.

Jméno a příjmení účastníka

Podpis:

Příloha č. 3

Vážený pane

v souladu se Všeobecnou deklarací lidských práv, zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů a dalšími obecně závaznými právními předpisy (*jakož jsou zejména Helsinská deklarace, přijatá 18. Světovým zdravotnickým shromážděním v roce 1964 ve znění pozdějších změn (Fortaleza, Brazílie, 2013); Zákon o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zejména ustanovení § 28 odst. 1 zákona č. 372/2011 Sb.) a Úmluva o lidských právech a biomedicíně č. 96/2001, jsou-li aplikovatelné*), Vás žádám o souhlas s Vaší účastí ve výzkumném projektu na UK FTVS v rámci *bakalářské práce* s názvem „Hospodaření a rozpočet vybraného amatérského fotbalového klubu“, prováděné na neutrálním, předem domluveném místě, nebo online.

Projekt bude probíhat v období 16.5. 2024.

Výzkum bude realizován v souladu s platnými epidemiologickými opatřeními MZ ČR.

Cílem výzkumného projektu je získat nezbytné informace o podpoře města směrem k fotbalovému klubu, které mi pomohou při tvorbě rozpočtu pro tento klub.

Způsob zásahu bude neinvazivní.

Budete se účastnit rozhovoru, při kterém se budu ptát na otázky zaměřující se na současné financování a podporu fotbalu ve městě. Dále také na její budoucnost a s tím spojené plány a perspektivy směřující ke klubu. Dále budou otázky zaměřeny také na determinanty výše poskytnuté dotace a rizika při poskytování této podpory.

Otázky Vám budou poslány v dostatečném předstihu, aby bylo zamezeno případným nesrovnalostem. Předpokládaná náročnost rozhovoru: 45-60 minut. Rozhovor bude nahrán na mobilní telefon a ve stejný den bude nahrán a přepsán do počítače a ihned poté bude z mobilního telefonu smazán. Po přepsání Vám bude anonymizovaný rozhovor předložen ke kontrole a schválení. Rozhovor

bude zveřejněn pouze v písemné formě v bakalářské práci až po Vašem schválení a podpisu tohoto dokumentu.

Vaše účast v projektu je dobrovolná a nezahrnuje v sobě finanční odměnu. Přínosem tohoto výzkumného projektu pro Vás mimo jiné i doporučení, která v sobě zahrnují rozvoj mládežnického sportu, jež jsou v souladu s dlouhodobými cíli města. Dále budou identifikovány potenciální oblasti, které by vyžadovaly finanční či nefinanční podporu klubu v budoucnu.

Výzkum pro Vás nepředstavuje žádné potenciální riziko. Název klubu i Vaše osoba budou naprosto anonymní.

S celkovými výsledky budete seznámen po dokončení v digitálním depozitáři Univerzity Karlovy na webových stránkách <https://dspace.cuni.cz/> nebo Vám bakalářská práce bude po dokončení ve fyzické podobě předložena.

Ochrana osobních dat: Data budou shromažďována a zpracovávána v souladu s pravidly vymezenými nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů. Budou získávány následující osobní údaje: jméno a příjmení, e-mailová adresa, případně telefonní číslo a odpovědi na otázky z rozhovoru. Všechny získané údaje budou bezpečně uchované na heslem zajištěném počítači v uzamčeném prostoru, přístup k nim budu mít pouze já a vedoucí práce.

Uvědomuji si, že text je anonymizován či pseudonymizován, neobsahuje-li jakékoli informace, které jednotlivě či ve svém souhrnu mohou vést k identifikaci konkrétní osoby – budu dbát na to, aby jednotlivé osoby nebyly rozpoznatelné v textu práce. Osobní data, která by vedla k identifikaci účastníků výzkumu, budou maximálně do 1 dne po odsouhlasení přepisu rozhovoru anonymizována (smazána) či pseudonymizována (nahrazena jiným jménem či názvem), nejdéle však do 2 týdnů po přepsání rozhovoru budou smazána všechna Vaše osobní data. Vaše e-maily vymažu nejpozději do 1 dne po posledním kontaktu s Vámi v rámci výzkumu. Získaná data budou zpracovávána, bezpečně uchována a publikována v bakalářské práci, případně v dalším výzkumu na UK FTVS.

Zmíníte-li název Vaší organizace, tak zaručuji, že nebude nikdy publikován, avšak může být ústně zmíněn při obhajobě práce.

V průběhu výzkumu nebudou pořizovány fotografie ani videa. Bude pořízena pouze audionahrávka, která bude sloužit k uchování informací potřebných pro výzkum.

Výzkum byl schválen vedoucím práce na UK FTVS.

V maximální možné míře zajistím, aby získaná data nebyla zneužita ani použita pro jiné účely.

Jméno a příjmení hlavního řešitele: Václav Leština

Podpis:

Jméno a příjmení osoby, která provedla poučení: Václav Leština

Podpis:

Prohlašuji a svým níže uvedeným vlastnoručním podpisem potvrzuji, že dobrovolně souhlasím s účastí ve výše uvedeném projektu a že jsem měl(a) možnost si řádně a v dostatečném čase zvážit všechny relevantní informace o výzkumu, zeptat se na vše podstatné týkající se účasti ve výzkumu a že jsem dostal(a) jasné a srozumitelné odpovědi na své dotazy. Byl(a) jsem poučen(a) o právu odmítnout účast ve výzkumném projektu nebo svůj souhlas kdykoli odvolat bez represí, a to písemně Etické komisi UK FTVS, která bude následně informovat předkladatele projektu. Dále potvrzuji, že mi byl předán jeden originál vyhotovení tohoto informovaného souhlasu.

Místo, datum: České Budějovice, 16.5.2024

Jméno a příjmení účastníka

Podpis:

Souhlasím s textem přepsaného a anonymizovaného či pseudonymizovaného rozhovoru v rámci výše uvedeného výzkumu a s publikací celého rozhovoru či jeho částí.

Jméno a příjmení účastníka

Podpis:

Příloha č. 4

1. Jakým způsobem nahlížíte na mládež a jaké jsou v mládežnických kategoriích ambice?

Mládež vnímáme jako nejtěžejnější věc v celém klubu, protože ve chvíli, kdy ji mít nebudeme, a dnes to pocítujeme, že jsme tu mládež začali pořádně dělat až před 5 lety, kdy jsme tu měli 4 týmy, tak se ten klub nijak vyvíjet nebude. Rozhodně ne tak, jak bychom si přáli. V současné době těch týmů máme 12. Udělali jsme náborů a dnes tu děti již jsou, ale teprve dorůstají do žákovských nebo dorosteneckých kategorií. To, co nám doroste do mužů, tak bude třeba až za 3-4 roky nejdříve. Samozřejmě to jsou mladí kluci, na které se dá od začátku hodin veškerá odpovědnost. Tento výpadek tady nastal před 10 lety, kdy se ta mládež nedělala dobře. Proto potřebujeme členskou základnu opravdu širokou. Chceme, aby se mládež ideálně posunula do soutěží, ve kterých hraje A-tým, protože ve chvíli, kdy muži hrají krajskou soutěž a děti pouze soutěž okresní (tzn. 2-3 soutěže rozdíl), tak poté do dospělé kategorie nemůže z těch okresních soutěží přijít moc kvalitních hráčů. Z toho důvodu chceme celý klub opřít právě o mládež. Chceme vytvářet širokou základnu již od tříletých dětí. Začít například nějakými pohybovými aktivitami. Snažíme se i co nejvíce vzdělávat trenéry, aby to pro děti bylo zábavné, ale aby to už mělo nějaký řád a bylo to opravdu dle dnešních parametrů. Dříve se přeci jen trénovalo tak, že zde žádná edukace nebyla, ale dneska je vše dostupné, tak proč toho nevyužít.

2. A jakou zastáváte filozofii v rámci přestupové politiky? Snažíte se ty hráče získat již od nejmenších a vychovávat si je do dospělých kategorií nebo razíte spíše cestu nákupů hráčů z jiných klubů?

Nakupovat nějaké hráče například do mladších kategorií z okolí je dle mého názoru nesmysl, protože přeci jen to jsou furt děti na základní škole, který mají pravděpodobně klub ve svém městě. Myslím si, že sem kvůli tomu ani nikdo nebude chtít dojíždět x kilometrů.... Hlavně si myslím si, že kromě jednoho prvoligového klubu a možná sousední akademie tuto filozofii ani nikdo nepraktikuje. Do úplně mladých kategorií to smysl nedává a myslím si, že u starších vlastně také ne. Teď v zimě přišly třeba 3 hráči, ale spíše v návaznosti na to, že se sem přestěhovaly, jsou tu blízko a líbilo se jim tu, takže sem přišli a doplnili nás.

3. Takže se těm nákupům vyloženě bráníte nebo spíš jen není snaha si ty hráče vyhledat a oslovit?

Určitě ne. Jsme otevření a nebráníme se tomu. Chtěli bychom, aby každý, kdo chce sem přijít a vyzkoušet si tréninkovou jednotku, tak ať přijde. Od nás bude mít dveře určitě otevřené. Rozhodně nejsme uzavření v tom smyslu, že bychom chtěli, aby za nás hrály jen místní děti. Víceméně to k tomu ale spěje. Jinou filozofii vnímám opravdu jen u těch dvou týmů v kraji, a to jsou tady ty výběrové. Hráče ale cíleně neoslovujeme. Kluci, kteří bydlí ve městě, tak aby je sem rodiče vozili, když je tu spousta jiných klubů, tak to by ti rodiče museli mít opravdu antipatie k těm klubům, aby je vozili na každý trénink právě sem. Pokud to tak ale je, pak jsme samozřejmě otevření, ale vyloženě hráče nehledáme.

4. V případě že ten hráč má zájem odejít nebo dostane nabídku od jiného klubu, jak se k tomu stavíte? Bráníte mu v přestupu?

Určitě ne. Za poslední roky jsme neřešili, že by od nás kluk měl odejít a my mu měli bránit. To se zde nikdy nestalo a myslím si, že ani nestane. Zvlášť pokud by měl ten hráč zájem jít hrát někam výš, tak s tím nemáme žádný problém. Ve finále pro nás je prospěšnější, pokud těm hráčům neděláme zbytečné nepříjemnosti. Pokud jsou kluci talentovaní a jdou například do ligového mužstva, tak my jsme naopak rádi, protože nasbírají zkušenosti. Prosadit se v těchto týmech je stejně strašně obtížné. V současném kádru máme de facto až na 3 lidi všechny hráče, kteří tím prvoligovým klubem prošli, takže my to bereme tak, že oni si tam vyzkoušejí, jaké je hrát a trénovat na nejvyšší úrovni, naberou zkušenosti, zlepší se a zase se ideálně vrátí. Pokud jim nebudeme dělat problémy tak víme, že se sem kluci rádi vrátí. Není to tak samozřejmě vždycky. Někteří mají ambice hrát vyšší soutěže, což je naprosto v pořádku, ale minimálně v rámci naší soutěže se pak raději vrátí zpátky do našeho klubu.

5. Existuje zde nějaká spolupráce s jinými kluby?

Co se týče spoluprací, tak s ostatními kluby moc nespolupracujeme. Jediný náš partnerský klub je prvoligový klub v kraji (jediný v tomto kraji), kde tato spolupráce má skutečně synergický efekt. Spolupráce obnáší to, že oni nám dávají know-how a my jim na oplátku necháváme hráče, o které mají zájem. Oni totiž moc dobře ví, že největší fluktuace hráčů přijde v žácích a dorostu a že když

budou pomáhat těmto regionálním klubům, jako jsme my, tak právě tyhle týmy se stejným systémem výchovy mládeže budou produkovat mnohem kvalitnější hráče. S ostatními kluby je to víceméně tak, že o sobě jen víme. Trenéři se znají, ale nějaká bližší spolupráce zde není.

6. A jak tedy tato spolupráce probíhá?

Probíhá to tak, že například vzdělávají trenéry. To znamená, že oni dělají takové vzdělávací semináře nebo si můžeme přijet s nimi zatrénovat. Domluvíme se s jejich trenérem, že si tam přijedou zatrénovat naše přípravky s těmi jejich. Naši trenéři se tím naučí zase jiné možnosti tréninků a na konci si pak řeknou, proč byl trénink zrovna takhle koncipován. Jak má ta tréninková jednotka probíhat, proč je třeba lepší, když děti hrají 2 na 2, 3 na 3 a ne třeba 8 na 8 a tak dále.

7. Spolupracujete i s místní školou?

Pokud se bavíme o spolupráci se školou, tak je to víceméně jen formou náborového tréninku. Nic víc se školou neřešíme.

8. A co spolupráce s dospělou kategorií? Je zde nějaká provázanost?

Ohledně spolupráce s dospělou kategorií... Snažíme se dorostence zapojovat co nejvíce do dospělých kategorií už od tréninku a pokud se naskytne příležitost, tak i do zápasů, aby se už třeba od 15 let začali otkávat dospělým fotbalem, protože tím nejvíce vyrostou. Myslím si tedy, že provázanost mezi A-týmем a našimi kategoriemi je opravdu vysoká a snažíme se posouvat v tom smyslu, že jakmile je ten kluk opravdu šikovný, tak jde trénovat se starší kategorií, protože mu ta mladší nic nedá.

9. V jaké situaci se klub aktuálně nachází? A je tento počet pro Vás dostačující?

Počet u těch dětí je složitější... to dítě to přijde zkusit, ale pak to zase vzdá. Za 2 roky přijde. Zkrátka zkoušejí různé sporty, takže ta fluktuace je velmi vysoká. Určitě by zde mohlo být ještě o malinko víc, ale myslím si, že plus mínus jsme v tenhle moment s počtem spokojení. U starších kategorií by mohlo být určitě hráčů ještě více. To se ale vracíme k tomu, že se zde zaspalo před několika lety, takže ten handicap tu malinko je, ale když to vezmu obecně, tak nejsme

nespokojení, ale přesto bychom si uměli představit i více. Řeknu třeba o 20 -30 dětí více.

10. Podniká klub nějaké kroky pro rozšíření členské základny? Přeci jen lze na zvýšení počtu hráčů hledět i jako cenný zdroj příjmu buď v podobě členských příspěvků nebo jako budoucí zkvalitnění A-týmu

Určitě. Všechny kroky vycházejí víceméně od jakékoliv propagace toho klubu. Děláme náborové tréninky. V zimě i v létě. Vyvěsíme to všude kde je to možné, včetně škol. Na plakát dáme, že se zde organizuje zahajovací trénink a ať přijde kdo chce. Každý má dveře otevřené. Dále děláme různé letní kempy, které jsou pod vedením našich dorostenců nebo i pod vedením člověka, který má na okrese na starost vývoj dětí, kde v rámci kempu je například návštěva fotbalového stadionu prvoligového klubu, autogramiáda s hráči atd. Dále je součástí kempu program, kdy nám rodiče dají to dítě a my se jim věnujeme od rána do večera 14 dní v kuse a chodíme s nimi na bazén, na písek na volejbal a fotbal nebo třeba na kola. Zajistíme jim veškeré jídlo, sportovní vybavení atd. Zkrátka se jim snažíme dát vše co můžeme a ohledně té propagace...obstaráváme všechny sociální sítě ať už Facebook nebo Instagram. Snažíme se přidávat různé příspěvky, kde třeba děti hrály a vyhrály nebo se vyfotí s trenéry. Aby tam zkrátka bylo vidět, že sem děti mohou kdykoliv přijít a že to tady nějakým způsobem funguje.

11. Jaké klub tedy využívá formy propagace?

Sociální sítě a plakáty. U náborů do škol je akorát vyvěšujeme na nástěnky. Hlavně využíváme toho, když se něco podaří. Když jsme například loni byli ve finále poháru. Letos hraje náš B-tým také finále poháru. To se snažíme propagovat nejvíce. Další příspěvky se zaměřovaly i na mládež, když se naši mladší a starší žáci dostali do finále krajského výběru. Ve finále je pak vidět, že ty děti mají větší motivaci a chtějí fotbal u nás vyzkoušet.

12. Jaké jsou ambice dospělé kategorie v současné době? Jaké si představujete umístění a soutěž, kterou tato kategorie bude hrát?

Ohledně ambicí jsme teď v té fázi, kdy opravdu čekáme na naše děti, které se začnou teprve doplňovat, protože když začnu u mládeže, tak ambice klubu je

taková, abychom všechny mládežnické kategorie měli v krajských soutěžích. Abychom už nehráli okresy, což už se nám již povedlo u mladších a starších žáků. U přípravků to není tak důležité a dorostenci jsou první ve své kategorii také, takže ti by snad měli do I.A třídy také postoupit. To je náš hlavní dlouhodobý cíl. Samozřejmě když se povede kategorii, že bude mít skvělý ročník a postoupí do vyšší soutěže, tak nejsme proti, ale vidíme to tak, že jako klub bychom se měli pohybovat kolem I.A třídy až kraje. Ať už v mládežnických nebo v dospělých kategoriích.

13. Jsou zde nějaké konkrétní kroky, které klub podniká k dosažení těchto ambicí?

Všechno to vychází z mládeže. My potřebujeme, aby opravdu všechny kategorie hrály krajské soutěže. Pak můžou hrát i muži v krajských soutěžích. Chceme mít širokou základnu, protože dneska někoho kupovat je příliš složité. V dnešní době ať už v kraji nebo obecně v krajských soutěžích jsou hráči placení, a proto je velmi obtížné sem ty hráče dostat. Pokud máš 2 stejné týmy a jeden platí a druhý ne, tak jim musíš nabídnout něco jiného, aby sem přestoupili.

14. Takže v aktuální sezóně je cílem se spíše udržet a od příští sezóny směřovat k předním příčkám a následně postoupit do kraje?

Jo určitě by bylo skvělé, kdyby se nám to povedlo, ale samozřejmě je to závislé na tom, zda bychom sem dokázali někoho přivést. Někdo, kdo by byl ochoten zde hrát.

15. Na to navazuje další otázka, která je zase spojena s přestupovou politikou, kterou klub zastává. Jakou filozofii v rámci přestupů klub zastává? Jsou v tomto ohledu nějaká specifika ohledně nákupů a prodejů hráčů?

Ted' bychom chtěli doplnit o hráče, kteří jsou z okolí. Hráče, které jsme pustili do vedlejších týmů, kde se vyhráli, tak aby se vrátili k nám zpět. Přestupům obecně nejsme nikterak uzavření nebo jako že bychom brali jen hráče z mládeže. Přeci jen jim můžeme nabídnout krásný areál a zázemí, které je na úrovni 3. ligy a že kromě toho platu jim skutečně máme co nabídnout. Na příští sezónu

dokonce hledáme posily. Chtěli bychom oslovit několik hráčů, které máme vytipované a které chceme oslovit.

16. Takže už to není jako v předešlých letech, kdy za tento klub hráli pouze místní a klub se bránil nákupům hráčů?

Vůbec ne. O tom to vůbec není. Spíše víme, že právě ti místní, maximálně z okolí, sem snáze seženeme.

17. Předpokládám ale, že nechcete vyhrazovat větší množství finančních prostředků na nákup hráčů?

Tomu se nevyhneme. Když koupíme hráče z kraje, tak je to 30 tisíc. Když koupíme 2 -3, tak se dostaneme na 90 tisíc. Teď jsme ale ochotni to dát.

18. Je však pravda, že se tato filozofie změnila až v této sezóně a že jste dosud hráče nenakupovali?

Určitě.

19. Pokud jde o typ přestupu. Hledáte spíše mladé hráče, které se budou muset teprve zlepšovat nebo se nebojíte oslovit i 27letého hráče z kraje, který by ten klub zkvalitnil okamžitě?

Nebráníme se ani tomu, ani tomu.

20. Jsou zde nějaké výhody, které klub hráčům nabízí?

Hráči dostávají peníze na kabinu za body. Co bod, to tisíc. A co s nimi udělají je čistě na nich. Jestli si chtějí koupit pivo, soustředění nebo cokoli jiného je na nich. Dále proplácíme hráčům, kteří dojíždějí, cest'ák. Letos to bylo 12 500. Nově také přidáváme hráčům 2 tisíce na kopačky za tréninkovou docházku. Příspěvek byl darován 20 hráčům. Zároveň zde dostanou kompletní servis. Ať už budou chtít cokoli materiálně, tak máme de facto všechno zajištěné. Když budou chtít ponožky, tričko nebo tréninkové věci, tak jim to vždy zajistíme. Dále jim zajišťujeme po zápase občerstvení, možnost jít zadarmo do sauny, do vířivky nebo na spinning. To nás letos vyšlo cca na 6 000.

21. Co všechno si musí hráč platit sám a co naopak za hráče klub platí, respektive mu poskytuje?

Dospělá kategorie platí akorát příspěvky, ale de facto většina si to odjezdí právě v cestácích, takže jsou cca na nule nebo ještě spíš v plusu. Děti si hradí také roční příspěvky a zároveň si přispívají na to, že když klub kupuje například teplákovou soupravu, tak si část přispějí. Je to ale vždy individuální podle toho, jestli nám něco dá sponzor, nebo ne. Jinak všechno sportovní vybavení atd mají od nás zdarma.

22. Teď se přesuňme k trenérům. Jakou strategii klub uplatňuje? Spíše angažujete nové trenéry nebo vzděláváte stávající?

Zde zastáváme strategii vzdělávání stávajících trenérů, protože je velmi obtížné sem někoho přivést. Přeci jen trenéři zde nedostávají takovou finanční odměnu, aby to bylo dostatečně motivující sem kvůli tomu přijít. Je to spíš taková menší odměna za práci. Takže se tu snažíme trenéry spíše jen vzdělávat. Ať už právě spoluprací s prvoligovým klubem nebo sem jezdí trenéři z OFS (okresní fotbalový svaz). Děláme zde i vzdělávací licence, aby ji tu měli všichni. V současné době k nám už půl roku jezdí trenér z OFS. Jezdí sem každý týden a má každou kategorii zvlášť a jeho úkolem je mít s každou kategorií trénink i zápas. Dá se říct, že jak zápas, tak trénink napůl vede a komentuje jim ho. Radí jim například kdy by trenéři měli zasahovat do děje zápasu a tak dále.

23. Jaké jsou zde požadavky na trenéry a jak jsou zde v klubu trenéři odměňováni?

Vyšší kategorie dostávají více. Je to od 20 000 do 30 000 u mládežnických trenérů ročně. Je to tak nastavené proto, protože nejmladší hrají dvakrát 20 minut, ale dorostenci už někde jedou 1-2 hodiny. Navíc hrají déle. Proto jsme se rozhodli na základě toho upravovat jejich odměny. Podmínkou ale je, aby všichni trenéři měli licenci. Stačí základní (licence C). Musí jí mít i ti, kteří sem chodí jen občas pomáhat. Jinak je rozpočet na trenéra mužů ale rozhodně vyšší. Je to v rozmezí 6 až 10 000 měsíčně a na 10 měsíců

24. A co fanoušci. Jaká je zde průměrná návštěvnost? Na stránkách jsem se dozvěděl, že průměr je kolem sta.

100 lidí na zápas je platících. Někdy to bude i více.

25. Kdo mezi ty platící patří a na kolik je nastavená cena vstupného?

Vstupné máme nastavené jako 30 korun pro dospělé. Ženy a děti zdarma a důchodci platí 20 korun. Průměrně je to cca 1500 za zápas.

26. Myslíte si, že tato návštěvnost je vysoká?

Dříve bývala návštěvnost větší. Když se zde hrál krajský přebor. Myslím si ale, že v rámci soutěže patříme spíše k takovému vyššímu průměru. Určitě by to mohlo být více, každý by chtěl více, ale jsem si jistý, že nevybočujeme z té soutěže ani dolů, ani nahoru. Na počet fanoušků si stěžovat úplně nemůžeme. Akorát tedy na venkovní zápasy je návštěvnost slabší.

27. Komunikuje klub s nimi nějak?

V tomto ohledu s nimi moc nekomunikujeme. Píšeme články do místního zpravodaje, píšeme pozvánky na Facebook a dáváme Stories na Instagram. Dále je to vyhlášené v rozhlasu a je to také na našich stránkách. Kdo, kde a s kým hraje.

28. Nabízí jim klub něco navíc? Například slevy, veřejné akce, proplácení výjezdu nebo něco podobného?

Ne to vůbec ne. Jediné, co fanouškům nabízíme, je že jim třeba po sezóně koupíme sud piva. To ale není nic neobvyklého. Na vesnicích se to děje běžně. Není to ale organizované klubem, spíše hráči.

29. Je zde i nějaká snaha o přilákání nových fanoušků?

To bohužel ne. V podstatě jen tím, co jsem již zmínil. Facebook a Instagram.

30. Přejdeme k samotné organizaci. Všiml jsem si nadprůměrného areálu. Jaké jsou náklady na jeho údržbu?

My jako klub máme obrovskou výhodu toho, že areál patří městu, takže se o něj stará město a všechny tyhle náklady jdou většinou za městem. Správce je také placený městem. Veškeré sečení nebo samotná údržba hřiště atd. Šatny, energie...všechno jde za městem.

31. A co klub může nabídnout oproti konkurenci navíc? Proč by do tohoto klubu měl ten hráč přestoupit a co jinde nenajde?

32. Co klub naopak nabídnout nemůže? Kvůli čemu by dle Vašeho názoru sem ten hráč nešel?

Hráčům oproti konkurenci určitě nemůžeme nabídnout placení za jejich hraní. Jediné, co hráčům tedy platíme, tak jsou příspěvky na kopačky za tréninkovou docházku. Jinak jim můžeme nabídnout krásný, nadstandartní sportovní areál a zajištění veškerých sportovních pomůcek. Celkově v této oblasti máme nadstandartní všechno.

33. Závěr se bude týkat cílů klubu. Jaké jsou Vaše krátkodobé, střednědobé (1-3 roky) a dlouhodobé cíle, které byste jako klub chtěl v budoucnu splnit?

34. Jaký vliv má podpora ze strany města při dosahování cílů klubu?

Hlavním cílem klubu je stabilizovat se. Stabilizovat se z hlediska členské základny. Mít stabilní počet, případně mít i více hráčů. Chceme mít všechny kategorie ve vyšších, krajských soutěžích, ale abychom nebyli klub, který lítá z kraje do I. A třídy a zpět každá rok. U nás se krátkodobé cíle de facto prolínají s dlouhodobými. V podstatě jsou stejné. Hlavně chceme, aby fotbal byl pro všechny děti přístupný a obecně pro všechny lidi tady zábavou. Chceme, aby je fotbal tady bavil a děláme pro to maximum. Také potřebujeme mít zaprvé stabilní finanční zázemí, což si myslím, že máme. Zadruhé stabilní členskou základnu, hlavně co se týče dětí. Mládež, aby postupoval a u A-týmu chceme, abychom se pohybovali na pomezí kraje a I. A třídy. Z dlouhodobého hlediska se pak udržet v kraji. U mládeže je to spíše krátkodobý až střednědobý cíl, protože se nám to už nějakou dobu daří. U mužů je to spíše dlouhodobý, protože čekáme právě až nám dorostou hráči nebo až pořídíme nové. Z hlediska ekonomických cílů bych zmínil obecné vycházení s městem, které si myslím, že nás vždycky podrží v současné situaci, takže dobré vztahy s městem a s majitelem areálu. Jako časový horizont bych řekl spíše dlouhodobý, protože chceme s městem vycházet dobře neustále. Kdyby tu nebyla podpora města, tak bychom rozhodně nemohli fungovat tak, jak fungujeme.

35. A co sociální cíle?

My si sociální cíle nijak nestanovujeme, ale vždycky se samozřejmě dá něco zlepšit. Řekl bych, že na všem pracujeme průběžně a nic není úplně dokonalé. Chtěli bychom co nejdříve vylepšit marketing, protože ten souvisí pak s tou fanouškovskou základnou. Být neustále aktivní na sociálních sítích, protože děti nebo obecně lidi na tom dnes jedou všichni. To bychom chtěli zvládnout co nejdříve, klidně do jednoho roku.

36. Poslední okruh otázek je zaměřen na vlastní a veřejné zdroje klubu...Jaké má klub k dispozici vlastní zdroje?

Prvním zdrojem jsou členské příspěvky. Máme je nastavené na 1500 pololetně. Nehrající platí 1000. To jsou děti, které v rámci spolku mají jednou týdně pohybový kroužek v tělocvičně. Pokud jsou v klubu sourozenci, tak ten druhý platí pouze 1000 Kč. A-tým platí 500. Pokud se ale nějaký hráč zraní, tak po něm rozhodně nechceme, aby nám příspěvky platil. Do budoucna se určitě kvůli zdražení všeho budou zvyšovat i příspěvky. Zvyšují se bohužel každý rok. Další jsou sponzoři. V současné době máme 32 sponzorů, kteří jsou ale v podstatě jen místní. Přispívají od 2 tisíc do 30 tisíc a každý má jiné podmínky. Někdo nic nechce, někdo chce, aby se turnaj pojmenoval po názvu sponzora. Další chce například znak na čepici nebo dresy v barvách sponzora a pak jsou tu samozřejmě bannery. Jedná se o 22 stejně velkých ploch, 900x1900. Někdy je zájem i o místo na plotě, ale tomu se snažíme vyhýbat kvůli větru a možnému vyvrácení. Dále můžeme zmínit i příjem z prodeje hráčů, ale ten je zanedbatelný. My totiž děti často pouštíme zadarmo s tím, že je součástí ústní domluva, že se k nám hráč následně vrátí opět zadarmo. Pro nás je to užitečné, protože hraní ve vyšší soutěži jim dá mnohem více. Pokud tam ta domluva není, pak je to dáno tabulkami, ale u dětí je to v řádu menších tisíců. Letos to byl jen 1 hráč, který odešel za 5 tisíc. U dospělých je to jen o tabulkách. Od nás ale většinou nikdo neodchází. Za poslední 3 sezóny si vybavuji odchod maximálně 3 hráčů z toho 2 přestoupili do Rakouska a to zadarmo. Třetí odešel podle tabulky za 25 tisíc. Pak lze zmínit vstupné, které se pohybuje cca kolem 1500 za zápas. Ceny již byly zmíněné. Poslední, co mě napadá jsou pronájmy. Prvním rokem pronajímáme hřiště s umělou trávou, která letos měla obrát 400 tisíc. Problém je, že po všech nákladech byl čistý příjem 270 tisíc, a protože je areál ve vlastnictví města, tak přesně o tuhle částku je městská dotace snížena.

37. A co třeba merchandising?

Merchandising ani nestojí za zmínku. Samozřejmě máme nějaké klubové předměty jako třeba šály, ale to netvoří ani půl procenta příjmů.

38. A co veřejné zdroje? Jaké klub čerpá dotace?

Čerpáme dotace od města, od kraje a od NSA. Od NSA je výše dána podle počtu členů. Je tam rozdělení dle věku, počtu tréninků a účasti v oficiálních soutěžích. Tato dotace má svůj jasně daný účel, ale není tak striktní jako u kraje. Spíše vymezuje, na co musí být peníze použity. U města vždy žádáme více než dostaneme, protože počítáme s tím, že se něco seškrtná. To je případ se zmiňovanou umělou trávou. Poslední je dotace od Kraje, kde dostáváme většinou 90 až 100 tisíc. S touto dotací je spojena povinnost publicity, to znamená, co jsme za to koupili a jak jsme peníze využili. Vše se musí dokladovat.

39. Vy jako spolek máte pod sebou i jiné sporty než jen fotbal. Jaká část dotací tedy jde pouze do fotbalu?

Rozdělení může být cca 90 % fotbal a 10 % zbytek. To znamená oddíl košíkářů, parkouru, baseballu a gymnastiky. Je to logické, protože fotbal má mnohem širší základnu, takže tam je peněz potřeba nejvíce.

40. Dostáváte dle Vašeho názoru od města dostatek?

V tomto momentě si nemůžeme stěžovat. To, co dnes máme je nadprůměrné. Samozřejmě bychom byli rádi za vyšší částky. Vždycky bychom věděli, co s tím. Například platy trenérům nebo něco podobného, ale když to vezmu optikou ostatních klubů, jak je znám a pozoruji, tak si myslím, že se máme lépe než oni.

41. Účastní se klub i nějakých mládežnických turnajů?

Ne to ne. Vybavuji si akorát jeden turnaj, ale ten byl organizovaný spíše rodiči, kteří se pak zeptali klubu, zda by jim na něj přispěl. Byl to vícedenní turnaj, kde se děti ubytovaly na chatě u rodičů a klub jim na to dal 10 tisíc.

42. Organizoval klub nějaké turnaje vzhledem k nadstandartnímu areálu?

Klub se každoročně účastní akorát takové zimní ligy, která se dá považovat za rádobý turnaj.

43. A co soustředění?

Soustředění je organizováno spíše jako příměstský tábor, protože když máme takový areál, tak se ho snažíme využít na 100 %. Účastnilo se ho 25 dětí, které si zaplatí 6 stovek a my jim za to na 5 dní zajistíme jídlo (oběd 120 Kč a ke svačině třeba banán s tatrancou), vstup do místního Sportcentra a také tričko, aby všichni vypadali reprezentativně.

Příloha č. 5

1. Poskytuje město nějakou podporu pro rozvoj sportu ve městě?

Ano. Město poskytuje podporu jak finanční, tak nefinanční.

2. Pokud ano, můžete mi, prosím, přiblížit, o jaké formy podpory se jedná?

Město poskytuje podporu finanční, formou dotace z rozpočtu města pro jednotlivé spolky a sportovní oddíly. Dále také nefinanční podporu formou přímých investic do rozvoje sportovních zařízení v majetku města.

3. Nejprve se zaměříme na finanční podporu. Jaké jsou determinanty výše poskytované částky?

Determinantem je objem získaných externích finančních zdrojů (dotace z jiných zdrojů než z rozpočtu města) a priority a možnosti samosprávy při schvalování rozpočtu města.

4. Zmínil jste se i o nefinanční podpoře. Jak v této oblasti město klubu pomáhá?

Město pomáhá například i financováním péče o sportovní areál a financováním platu správce sportovního areálu. Tím je zajištěna údržba a pravidelný servis Sportovního areálu včetně úklidu šaten a dalšího zázemí pro sport. I tato podpora dosahuje výše téměř 2 mil. Kč ročně

5. Jsou zde i nějaká rizika a omezení s poskytováním podpory klubu?

Omezení plynou pouze z možností rozpočtu města, stanovení priorit v jednotlivých oblastech a vůle zastupitelů města. Dotační podpora ze strany města se striktně řídí schválenými Pravidly pro rozdělování dotací z rozpočtu města.

6. Přesuňme se ke konkrétním sportům a jejich podpoře. Které sporty mají největší podporu a proč?

Při rozdělování finanční podpory zohledňují zastupitelé finanční možnosti rozpočtu města a počet členů sportovního oddílu, především pak počet dětí a mládeže. I z tohoto důvodu má nejvyšší podporu spolek, který zajišťuje činnost

fotbalového klubu (cca 450 členů, z toho 254 dětí a mládeže). Není to však jediná podpora sportu ve městě. Město zaštiťuje činnost i dalších spolků.

7. Má to i nějaké konkrétní důvody?

Při rozdělování peněz z rozpočtu města je nutno zohlednit všechny problematiky a zájmy od sportu, přes spolkové činnosti, kulturu, ochranu životního prostředí, financování provozu ZŠ a MŠ, až po nezbytné zajištění oprav, rekonstrukcí a budování infrastruktury města a jeho místních částí.

8. Jaké jsou rozpočtové alokace na fotbal ve srovnání s ostatními sporty?

V rámci schváleného rozpočtu města poskytuje město každoročně finanční podporu spolkům a oddílům ve městě v souhrnné výši cca 1 100 000 Kč (účelová finanční dotace na přímou podporu sportovní činnosti – startovné, sportovní vybavení, odměny trenérům pracujícím s mládeží, pronájmy sportovních zařízení atd). Z toho alokace pro fotbal činí cca 620 000 Kč ročně. Další podporu sportu ve městě představuje realizace přímých investic do výstavby, rozvoje a rekonstrukcí sportovních zařízení v majetku města. Například v letech 2022 -2024 byla realizována kompletní revitalizace Sportovního areálu za 100 mil. Kč (dotace z NSA – Národní sportovní agentura 29 mil. Kč a dotace z KIF – Krajský investiční fond Jihočeského kraje – 5 mil. Kč, zbytek je dofinancován z rozpočtu města). To je jeden z příkladů podpory sportu ve městě a jeho místních částech.

9. Jsou zde i nějaká specifika při čerpání dotace?

Jedná se o dotaci poskytovanou účelně. V případě, že spolek nevyčerpá finance na předem daný konkrétní účel, který je definován v zastupitelstvem schválené Veřejnoprávní smlouvě, musí klub po vyúčtování tyto peníze vrátit. Když jim ale peníze chybí, mají možnost (opět pouze na účel v souladu s Pravidly) požádat zastupitelstvo i v průběhu roku o další dotaci. Ta ale samozřejmě není nároková. O jejím případném přidělení rozhoduje zastupitelstvo s ohledem na aktuální možnosti a priority rozpočtu města.

10. Pokud je největší podpora poskytována spolku, který zaštiťuje fotbalový klub. Vidíte ve spolupráci s fotbalovým klubem nějaké výhody?

Město, respektive jeho zastupitelé spatřují význam podpory sportovních činností především ve zdravé výchově dětí a mládeže. Děti má tento spolek pod sebou nejvíce což je pro město jako celek taková největší výhoda. Sportovní vyžití je prevencí proti civilizačním chorobám.

11. Je na podporu nahlíženo jako na rozvoj samotného fotbalu nebo jde o sport jako takový?

Jde o sport jako takový. Při schvalování finanční podpory pro sport nezohledňují zastupitelé tabulkové postavení jednotlivých sportovních oddílů, ale zohledňují obecně počet členů, především pak počet dětí a mládeže v konkrétním sportovním oddílu.

12. Jak se vyvíjela finanční podpora města v oblasti sportu v posledních letech?

Podpora sportu i další spolkové činnosti ve srovnání s minulými lety neustále roste a její výše reflektuje všeobecně rostoucí ceny všech služeb a komodit a odráží i rostoucí daňové příjmy města.

S ohledem na rostoucí finanční požadavky jednotlivých sportovních oddílů zpříšňovalo v uplynulých letech i město podmínky pro čerpání a vyúčtování dotací z rozpočtu města (dotace jsou přidělovány účelově na základě veřejnoprávní smlouvy schválené zastupitelstvem města pro konkrétního žadatele)

13. Čím si myslíte, že je toto množství ovlivněno?

Viz. otázka číslo 5 a 6 – rozpočtem města

14. Plánujete do budoucna nějaké změny? Jaké jsou plány a perspektivy při budoucnosti financování fotbalového klubu ze strany města?

Případné financování, respektive spolufinancování činnosti fotbalového klubu (i ostatních) ze strany města bude vždy závislé na aktuálních možnostech rozpočtu města, respektive na poměru jeho příjmů a výdajů. Dále je třeba zohlednit i rostoucí poměr mandatorních výdajů, což jsou výdaje nezbytné pro zajištění správy a údržby např. i vybudovaného sportovního majetku ve městě (energie, servis, plat správce, pojištění, úklid atd.).

15. Neplánujete třeba zvýšit nebo naopak snížit množství peněz investovaných do klubu?

To záleží na těch mandatorních výdajích. Mandatorní výdaje bude město muset realizovat i nadále a přímá finanční podpora na investice nebo sportovní činnost oddílů bude závislá na možnostech rozpočtu města a aktuálních prioritách.

16. A co investice do infrastruktury?

Většina je popsána již výše. V oblasti sportu má město v plánu postavit novou tělocvičnu a nové tenisové a nohejbalové kurty.

17. Plánujete do budoucna i nějaké konkrétní projekty?

I v oblasti sportu má město připraveno mnoho dalších projektů, Jak jsem teď zmínil, jedním z projektů je výstavba nové tělocvičny za cca 190 mil. Kč pro zajištění sportovního vyžití v rámci školní výuky i v rámci sportovního vyžití sportovní oddílů i jednotlivců (celodenní využití).

Ve Sportovním areálu pak město plánuje výstavbu tenisových a nohejbalových kurtů.