

Technická univerzita v Liberci

**FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A PEDAGOGICKÁ**

**Katedra:** Katedra tělesné výchovy  
**Studijní program:** Ekonomika a management  
**Studijní obor:** Management sportovní

## Financování sportovního klubu FC Pěččín Financing of the sports club FC Pěččín

**Bakalářská práce:** 2013–FP–KTV–495

**Autor:**  
Ondřej Ráček

**Podpis:**

\_\_\_\_\_

**Vedoucí práce:** PaedDr. Jindřich Martinec

**Konzultant:** Jaroslav Strnad

**Počet**

stran	grafů	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
66	0	11	7	15	6

V Liberci dne: 24. 4. 2013

---

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI  
Fakulta přírodovědně-humanitní a pedagogická  
Akademický rok: 2011/2012

**ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**  
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ondřej Ráček**  
Osobní číslo: **P09000672**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management sportovní**  
Název tématu: **Financování sportovního klubu FC Pěnčín**  
Zadávající katedra: **Katedra tělesné výchovy**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Financování ziskových a neziskových organizací v ČR 2. Vyhodnocení získaných dat a návrh na zlepšení hospodaření klubu 3. Porovnání s profesionálním klubem FK Baumit Jablonec

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

1. ČÁSLAVOVÁ, E. Management sportu. Praha: East West Publish Company, 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.
2. ČÁSLAVOVÁ, E. Management a marketing sportu. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
3. HOBZA, V.; REKTOŘÍK, J., Základy ekonomie sportu. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86929-04-3
4. NOVOTNÝ, J., Ekonomika sportu. 1. vydání Praha: ISV nakladatelství, 2000. 264 s. ISBN 80-85866-68-4.

Vedoucí bakalářské práce:

**PaedDr. Jindřich Martinec**  
Katedra tělesné výchovy

Datum zadání bakalářské práce:

**23. června 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**26. dubna 2013**



doc. RNDr. Miroslav Brzezina, CSc.  
děkan



PaedDr. Jindřich Martinec  
vedoucí katedry

V Liberci dne 25. dubna 2012

## Čestné prohlášení

**Název práce:** Financování sportovního klubu FC Pěnčín  
**Jméno a příjmení autora:** Ondřej Ráček  
**Osobní číslo:** P09000672

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo.

Prohlašuji, že má bakalářská práce je ve smyslu autorského zákona výhradně mým autorským dílem.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

Prohlašuji, že jsem do informačního systému STAG vložil elektronickou verzi mé bakalářské práce, která je identická s tištěnou verzí předkládanou k obhajobě a uvedl jsem všechny systémem požadované informace pravdivě.

V Liberci dne:

---

Ondřej Ráček

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval vedoucímu práce PaedDr. Jindřichu Martincovi za odborné vedení a cenné rady při tvorbě bakalářské práce. Chci poděkovat i předsedovi pěnčínského fotbalového klubu panu Jaroslavu Strnadovi a ekonomovi FK Baunit Jablonec panu Pavlu Peřinovi, kteří mi poskytli potřebné informace a rady ke kvalitnímu vypracování práce. V neposlední řadě chci poděkovat své rodině, která mě podporovala nejen při tvorbě bakalářské práce, ale i po celou dobu studia.

# **Financování sportovního klubu FC Pěnčín**

**2013–FP–KTV–495**

**Ondřej Ráček**

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá návrhem na vylepšení financování fotbalového klubu FC Pěnčín. Bakalářská práce je složena ze dvou částí, kterými jsou část teoretická a praktická. V teoretické části je zpracována problematika ziskových a neziskových organizací, přičemž zisková organizace je zaměřena na akciovou společnost a nezisková organizace na občanské sdružení. Teoretická část obsahuje také informace o příjmech a výdajích sportovních klubů.

V praktické části jsou uvedeny základní informace o FC Pěnčín a složení příjmové a výdajové strany rozpočtu klubu. Součástí práce je představení FK Baumiť Jablonec, rozpočet jabloneckého prvoligového klubu a porovnání financování obou klubů v procentuálním vyjádření. Závěr práce obsahuje návrhy na vylepšení financování FC Pěnčín, kterými jsou zavedení členských příspěvků, snížení výdajů za trenéry a dopravu na zápasy a investování ušetřených financí na vylepšení mládežnické základny a přivedení sportovního manažera s ekonomickými znalostmi.

## **Klíčová slova**

fotbal; klub; financování; příjmy; výdaje; návrhy; vylepšení

## **Summary**

The Bachelor thesis deals with a proposal how to improve the financing of the FC Pěnčín football club. The paper consists of two parts, theoretical and practical. In the theoretical part, the issue of profit and non-profit organisations is discussed. The profit part focuses on joint-stock company and non-profit part on citizens association. The theoretical part also includes information about incomes and expenses of sports clubs in the Czech Republic.

The practical part lists basic information about FC Pěnčín and its budget, namely incomes and expenses. The thesis also introduces FK Baumiť Jablonec, the budget of this first-league Jablonec club and the comparison of financing of both these clubs in percentage. The conclusion of the thesis mentions suggestions how to improve the financing of FC Pěnčín, which are: the introduction of membership fees, reduction of expenses on trainers and on travel to matches, and investments of the money saved into improvements of the junior team and the employment of a sports manager with economic knowledge.

## **Key Words**

football; club; financing; incomes; expenses; suggestions; improvements

# Obsah

<b>Seznam zkratk a symbolů.....</b>	<b>10</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>11</b>
<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>12</b>
<b>Úvod .....</b>	<b>13</b>
<b>Cíle práce .....</b>	<b>14</b>
<b>1. TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>15</b>
1.1 Ziskové organizace.....	15
1.1.1 Akciová společnost .....	15
1.1.2 Financování ziskových organizací.....	19
1.2 Neziskové organizace.....	20
1.2.1 Občanské sdružení .....	20
1.2.2 Financování neziskových organizací .....	24
1.3 Příjmy sportovních klubů v ČR.....	25
1.3.1 Sponzoring .....	25
1.3.2 Sportovní reklama.....	28
1.3.3 Příjmy z prodeje hráčů.....	30
1.3.4 Dotace ze státního rozpočtu a z rozpočtu krajů, měst a obcí.....	31
1.3.5 Příjmy z členských příspěvků .....	32
1.4 Výdaje sportovních klubů v ČR.....	32
<b>2. PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>34</b>
2.1 FC Pěnčín .....	34
2.1.1 Základní informace o klubu .....	35
2.1.2 Sportovní historie.....	36
2.1.3 Příjmy klubu FC Pěnčín v sezóně 2011/2012.....	39
2.1.4 Výdaje klubu FC Pěnčín v sezóně 2011/2012 .....	43
2.2 FK Baumit Jablonec .....	50
2.2.1 Základní informace o klubu a jeho historie .....	50
2.2.2 Příjmy FK Baumit Jablonec v sezóně 2011/2012.....	52
2.2.3 Výdaje FK Baumit Jablonec v sezóně 2011/2012 .....	54
2.3 Porovnání finanční činnosti FC Pěnčín a FK Baumit Jablonec .....	58
2.3.1 Ukazatele příjmů.....	58
2.3.2 Ukazatele výdajů.....	59
2.4 Navrhnutá doporučení na vylepšení financování FC Pěnčín .....	60



<b>Závěr .....</b>	<b>63</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>65</b>
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>66</b>
<b>Přílohy.....</b>	<b>67</b>

## Seznam zkratek a symbolů

aj.	a jiné
atd.	a tak dále
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy
FAČR	Fotbalová asociace České republiky
FC	z anglického football club (fotbalový klub)
FK	fotbalový klub
ISBN	z anglické zkratky International Standard Book Member (mezinárodní standardní číslo knihy)
JZD	Jednotné zemědělské družstvo
Kč	Korun českých
LIAZ	Liberecké automobilové závody
LKFS	Liberecký krajský fotbalový svaz
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MVČR	Ministerstvo vnitra České republiky
např.	například
Sb.	Sbírka zákonů
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
TJ	Tělovýchovná jednota
TUL	Technická univerzita v Liberci
tzv.	takzvaný
VIP	z anglického very important person (velmi důležitá osoba)
§	paragraf
%	procento

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Příjmy klubu FC Pěňčín v sezóně 2011/2012 .....	39
Tabulka 2: Výdaje klubu FC Pěňčín v sezóně 2011/2012.....	43
Tabulka 3: Výdaje za přepravu různými typy dopravních prostředků .....	45
Tabulka 4: Roční odměny za činnost v oddíle v Kč .....	48
Tabulka 5: Příjmy FK Baunit Jablonec v sezóně 2011/2012 .....	52
Tabulka 6: Výdaje FK Baunit Jablonec v sezóně 2011/2012.....	54
Tabulka 7: Rozpočet klubu FC Pěňčín po navrhovaných vylepšeníh.....	62

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Obecné schéma akciové společnosti .....	18
Obrázek 2: Obecné schéma občanského sdružení .....	23
Obrázek 3: Graf výdajů státního rozpočtu včetně odvodů loterijních společností do oblasti sportu .....	31
Obrázek 4: Logo FC Pěňčín.....	34
Obrázek 5: Sloupcový graf ročních příjmů FC Pěňčín v Kč .....	39
Obrázek 6: Graf procentuálního vyjádření ročních příjmů FC Pěňčín.....	42
Obrázek 7: Sloupcový graf ročních výdajů FC Pěňčín v Kč .....	43
Obrázek 8: Graf procentuálního vyjádření ročních výdajů FC Pěňčín.....	49
Obrázek 9: Logo FK Baumit Jablonec .....	50
Obrázek 10: Procentuální vyjádření příjmů FK Baumit Jablonec v ročníku 2011/2012.....	53
Obrázek 11: Procentuální vyjádření výdajů FK Baumit Jablonec v ročníku 2011/2012 ....	57

## Úvod

Fotbal je jedním z nejpobulárnějších sportů na světě. Za jeho popularitou stojí fakt, že nemá příliš složitá pravidla a jeho hraní nevyžaduje náročné sportovní vybavení. Po celém světě ho hrají miliony nadšených lidí a další miliony ho sledují v hledištích fotbalových stadiónů nebo u televizních obrazovek. Fotbal je sportem, který se těší velké pozornosti médií i sponzorů.

Za téma bakalářské práce jsem si vybral financování sportovního klubu FC Pěnčín. V tomto klubu plní hlavní roli fotbalové „A“ mužstvo dospělých, které od ročníku 2004/2005 hraje nejvyšší krajskou fotbalovou soutěž Libereckého kraje. Tento klub zahrnuje také mládežnické celky a rezervní tým mužů.

Financování sportovního klubu FC Pěnčín jsem si vybral, protože se aktivně věnuji fotbalu od svých pěti let a členem fotbalového mužstva FC Pěnčín jsem čtvrtým rokem. Zajímá mě, jak klub funguje po finanční stránce, jaký je stanovený roční rozpočet a mnoho dalších věcí spojených s vedením a financováním fotbalového klubu. Před přestupem do klubu FC Pěnčín jsem působil v dorosteneckých týmech FK Baumit Jablonec, a proto jsem si jablonecký prvoligový klub vybral k porovnání.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí, kterými jsou část teoretická a praktická. V části teoretické jsou přiblíženy ziskové a neziskové organizace. V kapitole o ziskových organizacích je popsáno fungování akciové společnosti a její financování. Občanské sdružení a jeho financování je popsáno v kapitole o neziskových organizacích. Další část obsahuje informace o příjmech a výdajích sportovních klubů v České republice. Mezi příjmy klubů, které jsou v kapitole popsány, patří sponzoring, sportovní reklama, příjmy z prodeje hráčů, dotace a příjmy z členských příspěvků.

Praktická část je zaměřena na představení a historii klubu FC Pěnčín. Následně je popsáno financování s roční příjmovou a výdajovou stránkou klubu. Dalším cílem práce je představit FK Baumit Jablonec a jeho roční rozpočet. Následně je porovnáno financování obou klubů v procentuálním vyjádření. Závěrečná kapitola obsahuje hlavní cíl bakalářské práce, kterým jsou navrhnuta doporučení na vylepšení financování klubu FC Pěnčín.

## **Cíle práce**

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě získaných informací o financování sportovního klubu FC Pěnčín navrhnout vylepšení, která by klubu pomohla do dalších let.

Dílčí cíle:

- Popsat financování ziskových a neziskových organizací
- Uvést základní informace o klubu FC Pěnčín
- Zpracovat příjmovou a výdajovou stránku FC Pěnčín
- Porovnat financování s profesionálním klubem FK Baumit Jablonec

# 1. TEORETICKÁ ČÁST

V teoretické části bakalářské práce se zaměřím na přiblížení ziskových a neziskových organizací. V ziskových organizacích je uvedeno jejich financování a detailně popsána akciová společnost. V další kapitole je popsáno financování neziskových organizací a velká část se věnuje občanskému sdružení. Teoretická část obsahuje také informace o příjmech a výdajích sportovních klubů v České republice.

## 1.1 Ziskové organizace

Základním motivem při založení ziskové organizace je dosažení ziskovosti podniku. Podnik po srovnání nákladů a výnosů usiluje o dosažení přebytku a následného zisku. Mezi další motivy ziskových organizací patří poskytnutí služeb. Tyto služby slouží k uspokojování potřeb zákazníků a z toho důvodu se organizace snaží dostat na trh požadované i vyhledávané výrobky. Při vzniku ziskových organizací dochází k vložení vlastního či cizího kapitálu do organizace. Tento podnikatelem vložený kapitál se poté podnikatel snaží co nejlepším způsobem zhodnotit a tím dosáhnout postupného zvyšování hodnoty podniku. Zvýšenou hodnotu podniku lze dosáhnout způsoby, které nejsou vždy podmíněny financemi. Jedním z těchto způsobů může být například zlepšené postavení podniku na trhu. K podniku se vztahují věci, práva a další majetkové hodnoty, které jsou určeny k provozu organizace (Synek 2003, s. 48).

### 1.1.1 Akciová společnost

V této kapitole teoretické části ziskových organizací si představíme akciovou společnost. Jsou zde detailně popsány charakteristické znaky akciové společnosti, podmínky založení, informace o akcích, práva a povinnosti společníků, nebo základní organizační struktura akciové společnosti.

Akciová společnost je řazena mezi obchodní kapitálové společnosti. Základní kapitál akciové společnosti je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Za své závazky odpovídá akciová společnost celým svým majetkem a akcionáři za závazky společnosti neručí. Firma této společnosti musí být označena zkratkou „a.s.“. Akciová

společnost je druhou nejoblíbenější kapitálovou společností v České republice, za společností s ručením omezeným. Výhody, které ve vzájemném porovnání hovoří právě pro akciovou společnost, jsou:

- snadná a jednoduchá změna vlastníků společnosti,
- vyšší důvěryhodnost,
- možnost vlastníka zůstat v anonymitě.

Vysvětlení pojmu akciová společnost nalezneme v obchodním zákoníku počínaje § 154.

Důležitým pojmem spojeným s akciovou společností je akcie. Akcie je cenným papírem, s kterým jsou spojena práva akcionářů. Podle těchto práv je stanoveno, jakým způsobem se akcionář podílí na řízení společnosti, případně na jejím zisku nebo na likvidačním zůstatku po zániku společnosti. Každá osoba, která se podílí na základním kapitálu společnosti, může vykonávat práva akcionáře. Tato skutečnost platí i v případě, že společnost prozatím nevydala akcie, ode dne zápisu základního kapitálu, v kterém má svůj podíl, při zápisu do obchodního rejstříku.

Akcie se vydávají v listinné nebo zaknihované podobě a musí obsahovat:

- jmenovitou hodnotu,
- firmu a sídlo společnosti,
- označení akcie (jméno či název firmy, případně jméno akcionáře),
- výši základního kapitálu,
- počet akcií k datu emise akcie,
- datum emise.

Každá akcie může být vydána na jméno nebo přímo na majitele.



Akciová společnost může být založena právnickou nebo fyzickou osobou. Pokud je založena právnickou osobou, postačí jeden zakladatel. V případě, že tomu tak není, musí být akciová společnost založena více zakladateli. Při zakládání společnosti více zakladateli je mezi nimi uzavřena zakladatelská smlouva.

Smlouva nebo listina k založení společnosti musí obsahovat:

- sídlo, název firmy a předmět podnikání společnosti,
- základní kapitál,
- počet vydávaných akcií a jejich jmenovitou hodnotu (podobu, v níž budou akcie vydány, zda budou vydány na majitele),
- kolik akcií upisuje každý zakladatel (za jaký emisní kurz, jakým způsobem bude vklad zaplacen),
- přibližná výše nákladů společnosti,
- určení správce, který bude spravovat vklady zakladatelů,
- návrh stanov.

Při založení společnosti s veřejnou nabídkou akcií, musí základní kapitál být ve výši minimálně 20 000 000 Kč. Pokud je společnost založena bez veřejné nabídky akcií, tak výše základního kapitálu musí být minimálně 2 000 000 Kč.

Povinnosti akcionářů a základní práva společnosti jsou zapsány v obchodním rejstříku a stanovách. Akcionáři plní své povinnosti a uplatňují svá práva na valné hromadě. Upsaný základní kapitál nemůže akcionář žádat zpět. Každý akcionář má právo na vyplacení podílu ze zisku společnosti. Každý z akcionářů se podílí poměrným dílem na základním jmění, případně na zisku. Pravidla pro rozdělení zisku mezi akcionáře upravují stanovy. Pro uplatňování práv akcionářů jsou důležité pojmy ovládaná a ovládající osoba. Ovládaná osoba je osoba, která má většinový podíl na hlasovacích právech. Ovládající osobou je osoba, která má právě toto postavení (Žáček, Kratochvíl 1996, s. 41, 42).

Organizační struktura u sportovních klubů, které mají právní formu akciové společnosti, obsahuje valnou hromadu, dozorčí radu, představenstvo a vrcholový management. Vyjmenované orgány nám ukazuje následující schéma:



**Obrázek 1: Obecné schéma akciové společnosti**

*Zdroj: (Čáslavová, 2000, s. 50)*

Valná hromada je vrcholný orgán akciové společnosti, který má právo měnit stanovy. Rozhoduje o zvýšení či snížení základního kapitálu, pokud zákon nestanoví jinak. Stará se o zvolení a odvolání členů představenstva a dozorčí rady, jestliže to není určeno jinak ve stanovách. Rozhoduje o odměnách pro členy představenstva a dozorčí rady. Svým rozhodnutím se také podílí na možnosti zrušení společnosti s likvidací.

Dozorčí rada je kontrolní orgán, který dohlíží na představenstvo a podnikatelskou činnost společnosti. Její členové jsou oprávněni nahlížet do všech dokladů a zápisů činnosti společnosti a kontrolují řádné vedení účetních zápisů. Dále dohlíží, zda je podnikatelská činnost vedena v souladu s právními předpisy, stanovami a pokyny valné hromady.

Představenstvo je řídicím a statutárním orgánem akciové společnosti, který jedná jejím jménem. Pokud zákon nebo stanovy nestanoví jinak, představenstvo rozhoduje o veškerých záležitostech společnosti. Právo jednat jménem společnosti má každý člen představenstva, pokud stanovy neurčují něco jiného. Členové představenstva, kteří zavazují společnost, se zapisují do obchodního rejstříku.

Na úrovni vrcholového managementu se nachází profesionální operativní řízení společnosti. Zde se činnost formuje ke konkrétní povaze činnosti společnosti. Diferenciace organizačních struktur u sportovních klubů nastává při organizování profesionálního managementu (Čáslavová 2009, s. 74-76).

### **1.1.2 Financování ziskových organizací**

Pro zahájení činnosti každého podniku jsou potřeba finanční zdroje, které mají zabezpečit bezproblémové fungování podniku. Prostředky, které jsou důležité na chod podniku, dělíme na prostředky finanční a věcné. Z hlediska činností se prostředky dělí na tři procesy, kterými jsou prodej, výroba a zásobování. Jedná se o procesy, které se projevují buď ve formě peněžních příjmů, nebo peněžních výdajů.

Finanční vedení podniku zajišťuje kapitál pro potřeby podniku. Stará se například o zisk výhodného úvěru pro podnik, nebo vydávání akcií. Finanční vedení podniku musí také finančně pokrýt činnosti podniku. Rozdělovat zisk způsobem investice, nebo vyplacením dividendy zajistit finanční stabilitu podniku pomocí plánování či kontrol.

Financování podniku dle původu kapitálu:

- interní (hlavní roli hraje podniková hospodářská činnost),
- externí (vklady a podíly zakladatelů, půjčky, úvěry, leasing atd.).

Financování podniku dle pravidelnosti:

- běžné financování, jedná se o vynaložení získaných prostředků k dalšímu provozu organizace (nákup materiálu, energie, atd.),
- mimořádné financování, jedná se o způsob financování při samotném zakládání společnosti (získání hmotného nebo nehmotného majetku, zásob atd.).

Dvě základní formy financování jsou vlastní a cizí způsob. Třetí používanou formou je forma samofinancování. Jako příklad lze uvést financování vnitřními zdroji typu odpisů nebo zisku (Obchodní zákoník 2001).

## **1.2 Neziskové organizace**

Další kapitolou teoretické části bakalářské práce jsou neziskové organizace. Je zde popsána charakteristika neziskových organizací nebo jejich členění. Dozvíme se také o tom, jaké může mít nezisková organizace cíle a jaké jsou její funkce. Největší pozornost je ovšem věnována občanskému sdružení. Na závěr kapitoly je přiblíženo financování neziskových organizací.

Existence neziskových organizací je důležitá pro fungování systémů tělesné kultury, neboť jejich prostřednictvím je tradičně zabezpečována organizace a funkčnost sportu a tělesné výchovy v České republice. Neziskové organizace jsou založeny na odlišných principech, než je maximalizace zisku, proto získávají dodatečné zdroje z dotací, darů, příspěvků, aj. Když nezisková organizace vygeneruje zisk, je tento zisk zpětně investován do činnosti organizace. Neziskové organizace pracují v mnoha veřejně prospěšných oblastech, jako jsou sociální služby, péče o zdravotně postižené, ochrana životního prostředí, tělesné kultury nebo rozvoji komunitního života. Z toho vyplývá, že hlavní a silnou stránkou těchto organizací je různorodost. Jednou z nejvýznamnějších neziskových organizací je občanské sdružení (Hobza, Rektorič 2006, s. 27).

### **1.2.1 Občanské sdružení**

Podle zákona o sdružování občanů se lidé mohou svobodně sdružovat. Není k tomu potřeba povolení státního orgánu, stačí se pouze registrovat. Občané mohou zakládat spolky, svazy, sportovní kluby a jiná občanská sdružení (jako i odborové organizace) a sdružovat se v nich. Občanské sdružení je nejčastější právní formou neziskové organizace v ČR. K dalším formám neziskových organizací patří obecně prospěšná společnost, nadace či nadační fond. Jedním z důvodů proč zakládat občanské sdružení je spojení mezi lidmi, kteří mají stejný cíl. Dále to může být osvobození od některých správních poplatků. Zajímavou výhodou je také to, že občanské sdružení má šanci získat granty na podporu své činnosti od soukromých dárců nebo českých ministerstev. Založení občanského sdružení upravuje zákon o sdružování občanů č. 83/1990 Sb. Pro založení občanského sdružení je zapotřebí vytvoření přípravného výboru. Tento výbor se skládá nejméně ze tří členů, z nichž minimálně jeden musí být starší 18 let. Přípravný výbor

sepiše stanovy a poté podává návrh na registraci. Součástí návrhu je příloha se dvěma stejnopisy navržených stanov (Občanská společnost 2010).

*„Návrh na registraci musí obsahovat:*

- *podpisy členů přípravného výboru,*
- *jména, příjmení, data narození a bydliště těchto osob,*
- *označení toho člena výboru, který je určen jako zmocněnec pro jednání výboru,*
- *text stanov ve dvou vyhotoveních.“*

(Občanská společnost 2010)

Důležitou složkou občanského sdružení jsou stanovy. Ministerstvo vnitra České republiky (2010) uvádí: „*Stanovy musí obsahovat tyto náležitosti:*

- *název občanského sdružení, který se musí výrazně lišit od názvu právnické osoby, která již vyvíjí činnost na území České republiky, od názvu orgánu veřejné moci České republiky, od názvu mezinárodní organizace, jejího orgánu nebo její instituce a od názvu Evropské unie a jejích orgánů,*
- *sídlo (to znamená název obce, poštovní směrovací číslo, číslo popisné, popřípadě název ulice nebo náměstí),*
- *cíl činnosti sdružení,*
- *práva a povinnosti členů sdružení,*
- *orgány sdružení, způsob jejich ustavování, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení,*
- *ustanovení o organizačních jednotkách sdružení (pokud budou zřízeny a pokud budou jednat svým jménem),*
- *zásady hospodaření (rozumí se zdroj příjmů, způsob užití příjmů, kontrola hospodaření a podobně).“*

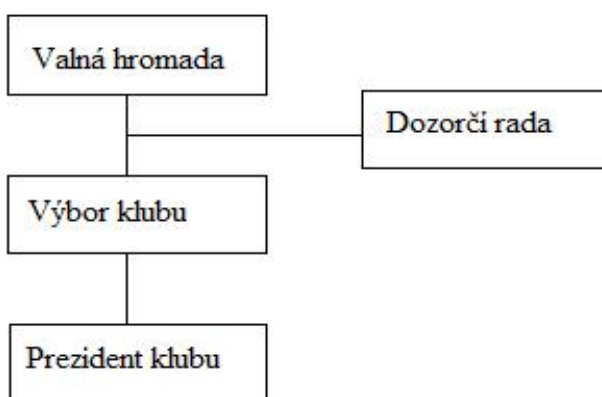
Formát a složitost stanov je závislá na předmětu plánované činnosti a na struktuře zakládané organizace. Při přípravě stanov se doporučuje využít služeb právníka.

Občanské sdružení vzniká registrací na Ministerstvu vnitra ČR. Písemný návrh registrace lze podat osobně na Ministerstvo vnitra ČR, nebo zaslat poštou. Správní poplatek za návrh na registraci se neplatí. Pokud návrh obsahuje chyby, musí ministerstvo do pěti dnů upozornit přípravný výbor, jinak je zahájeno řízení. Ministerstvo může z několika důvodů zamítnout registraci sdružení, i přesto že je po formální stránce vše v pořádku. Ze stanov může například vyplývat, že se jedná o výdělečnou společnost. Pokud návrh na registraci neobsahuje žádné vady, provede ministerstvo registraci do 10 dnů od zahájení řízení. V této lhůtě zašle ministerstvo zpět zmocněnci přípravného výboru jedno vyhotovení stanov, kde bude vyznačen den, kdy byla provedena registrace.

Pokud ministerstvo odmítne registraci, musí do 10 dnů informovat přípravný výbor, který se může odvolat k Nejvyššímu soudu. Jestliže nedoručí ministerstvo rozhodnutí o odmítnutí registrace zmocněnci do 40 dnů od zahájení řízení, pak vzniká občanské sdružení následujícím dnem a tento den je dnem registrace.

Svolání členské schůze je dalším podstatným bodem při vzniku občanského sdružení. Zde proběhne schválení stanov a volba statutárních orgánů. Pokud stanovy neurčí jinak, tak do vytvoření statutárních orgánů jedná jménem společnosti přípravný výbor. Na ustavující členské schůzi se konstatuje, kdo je zakládajícím členem, popřípadě se přibírají další členové a poté se volí orgány sdružení. Členské schůze se konají pravidelně podle stanov sdružení. Na takové schůzi se vede podrobný zápis, který obsahuje podepsanou prezenční listinu. Zápisy ze schůzí se okopírují a nechají úředně ověřit a jsou jasným důkazem o řádném zvolení orgánů sdružení. Občanské sdružení je povinné vést účetnictví, jestliže vlastní majetek. Způsob účtování si zvolí sdružení samo, přičemž přechod na jiný způsob je možný pouze na konci roku (Občanská společnost 2010).

Organizační struktura u občanského sdružení se odvíjí od stanov, jakožto základního dokumentu. Zde se organizační struktura projednává na úrovni orgánů klubu. Orgány klubu jsou valná hromada, prezident klubu, výbor klubu a dozorčí rada. Obecné schéma těchto orgánů můžete vidět na následujícím obrázku.



**Obrázek 2: Obecné schéma občanského sdružení**

*Zdroj: (Čáslavová, 2000, s. 56)*

Valná hromada sportovního klubu sepisuje zprávu o hospodaření klubu a stavu jeho majetku. Důležitá funkce valné hromady je sestavování rozpočtu klubu pro nadcházející

období. Dále se zabývá správou dozorčí rady a má právo volit a odvolávat dozorčí radu. Velmi důležitou funkcí valné hromady je také stanovení výše členských příspěvků pro členy klubu a volba členů výboru klubu.

Prezident klubu má pravomoc svolávat valnou hromadu a to jak řádnou, tak i mimořádnou. Je oprávněn jménem klubu uzavírat pracovně právní vztahy a písemně právní úkony. Funkcí prezidenta klubu je také řízení zasedání výboru klubu.

Úkoly, které nejsou výslovně určeny pro valnou hromadu, projednává a rozhoduje výbor klubu. Další úkoly pro výbor klubu jsou přiděleny valnou hromadou anebo přímo formulovány ve stanovách klubu.

Členové dozorčí rady jsou voleni valnou hromadou a provádějí nezávislou kontrolu. Aby byl dodržen princip nezávislosti a kontrola kvalitní, měli by být členové dozorčí rady pouze v tomto orgánu klubu. Revizoři účtů, jak se členům dozorčí rady občas říká, mohou kontrolovat veškeré účetní a finanční operace klubu. Dále sledují stav hospodaření klubu s penězi, právy a majetkem. O všech těchto bodech podávají kontroly zprávu výboru klubu a valné hromadě. Pokud zjistí případné nedostatky, navrhují nápravná opatření (Čáslavová 2009, s. 80, 81).

### **1.2.2 Financování neziskových organizací**

Sportovní kluby si volí jako právní formu občanské sdružení z několika důvodů. Občanské sdružení není založeno za účelem podnikání a nemá povinnost tvořit základní kapitál. Předmětem daně z příjmů u těchto subjektů jsou příjmy z činností, kterými dosahují zisku. Dále příjmy z reklam, nájemného a členských příspěvků (Novotný 2000, s. 94).

Novotný (2000, s. 94) uvádí: „*U sportovních klubů se jedná o následující příjmy:*

- *přijaté členské příspěvky (členství je založeno na principu dobrovolnosti),*
- *dary a podpory poskytnuté ze zisku jinými fyzickými a právnickými osobami, rovněž i sponzorství, když tyto prostředky nepodléhají ani dani darovací, jsou-li poskytnuty k účelům sportovním a tělovýchovným,*



- *příspěvky a granty ze státního nebo obecních rozpočtů na údržbu a provoz tělovýchovných zařízení, na státní reprezentaci, na podporu talentované mládeže aj.*
- *příjem tělovýchovných a sportovních organizací plynoucí z činností, jež jsou naplněním jejich hlavního poslání vyjádřeného ve vlastních stanovách a nemohou být předmětem konkurence s jinými osobami.“*

### **1.3 Příjmy sportovních klubů v ČR**

Příjmy jsou hlavní součástí každého sportovního klubu a podílí se na provozování jeho činnosti. Základním cílem každé sportovní organizace je příjmy maximalizovat tak, aby měla dostatek prostředků na svou činnost. Příjmy sportovních klubů rozdělujeme na soukromé zdroje a veřejné zdroje. Dotace a příspěvky ze státního rozpočtu spolu se sponzoringem patří mezi veřejné zdroje. Do skupiny soukromých zdrojů patří vlastní hospodářská činnost, členské příspěvky, příjmy z prodeje hráčů, aj.

Mezi hlavní příjmy sportovních klubů v České republice se řadí sponzoring a reklama, které si detailněji popíšeme v této kapitole. Dále sem patří vlastní činnost klubu, kam zařazujeme například členské příspěvky a příjmy z prodeje hráčů. Finanční prostředky získané prostřednictvím dotací ze státního rozpočtu tvoří asi poslední významnou část příjmů sportovních klubů.

#### **1.3.1 Sponzoring**

Specifická forma partnerství mezi sponzorem a sponzorovaným, kde každý z nich dosáhne s pomocí toho druhého svých cílů, se nazývá sponzoring. Základním vztahem ve sponzoringu je vztah služby a protislужby. Sponzor za své nabídnuté peněžní prostředky a služby očekává protislужbu od sponzorovaného. Naopak sponzorovaný očekává finanční a materiálové protislужby od sponzora, které mu dopomůžou během své sportovní aktivity lépe plnit náročné úkoly (Novotný 2000, s. 118).

Jak uvádí Novotný (2000, s. 119): „*Sponzorství je možno zařadit mezi marketingové služby. V současnosti jsou sem zařazovány:*

- *reklama (Advertising),*
- *vztahy k veřejnosti (Public Relations),*
- *sponzorství (Sponsorship),*
- *podpora prodeje (Sales Promotions).*

*Oproti tradičnímu mixu vypadává osobní prodej, sponzorství je v mnoha případech účinnější nástroj“*

### **1.3.1.1 Smysl sponzoringu pro firmu**

Novotný (2000, s. 122) si dále položil následující otázku:

*„Co vede podniky ke sponzorování? Příčin je několik:*

- *zvýšení povědomí veřejnosti o výrobku, názvu podniku, nebo službě,*
- *za pomoci sportu podporovat identifikaci sponzora,*
- *zlepšit místní znalost o sponzorovi,*
- *vytvářet dobré jméno ve společnosti, mezi zaměstnanci,*
- *osobní preference vedení podniků.*

*Pro dosažení výše uvedených cílů se využívá prostředků dvou rozdílných kategorií:*

- *publicity, která je na národní nebo místní úrovni,*
- *cíleného ovlivňování (plánování), tzn. ovlivňování veřejného mínění za pomoci ovlivňovatelů veřejného mínění prostřednictvím bezpečně vybraných sponzorských smluv.“*

### **1.3.1.2 Typy sponzoringu**

Typy sponzorů můžeme dělit podle různých podmínek. Podle podílu sponzora na celkovém objemu příspěvku se dají vyčlenit 3 skupiny sponzorů:

- titulární sponzor – firma se stává titulárním sponzorem tehdy, když je spojena s názvem sponzorované aktivity
- spolusponzor – firma se stává spolusponzorem v případě, že mají všechny sponzorující firmy podobná práva za podobnou cenu
- sponzor dodavatel – firma se stává sponzorem dodavatelem tím, že místo financí prosazuje dodání určitých hotových výrobků

Podle typu sponzora rozlišujeme následující skupiny:

- sponzor je těsně spojen se sportem prostřednictvím kategorie nabízených produktů a služeb
- sponzor nemá bezprostřední vztah ke sportu a využívá ho jako komunikační prvek

Podle specializace na určitý druh sportu či konkrétní klub rozlišujeme sponzorství:

- jednostranné
- mnohostranné

Podle objektu sponzorství rozlišujeme 4 skupiny:

- Sponzorování sportovních akcí - velmi významný a atraktivní objekt sponzorství pro sponzora. Velké množství významných sportovních událostí je dnes spojeno právě se jménem určitého sponzora.
- Sponzorování sportovních institucí (svazů, federací, jednot) – tento objekt sponzorství v sobě obsahuje smlouvy týkající se vybavení, reklamu spojenou s udělováním titulů a ocenění, ale také přebírání úplného sponzorství.
- Sponzorování jednotlivců – nejvíce rozšířená forma v oblasti vrcholového sportu, kdy je pro firmu osobnost sportovce zárukou kvality a úspěchu.
- Sponzorování sportovních kolektivů – zahrnuje sponzorování pro celé družstvo a je nejrozšířenější u kolektivních sportů jako jsou fotbal, hokej nebo basketbal.

Vybrané družstvo dostává finanční podporu i materiální pomoc, která může být například poskytována určitým počtem tréninkových jednotek v určitém objektu, např. zimním stadionu (Novotný 2000, s. 123-125).

### **1.3.1.3 Sponzorský balíček a smlouva**

Součástí sponzorování jsou dva důležité termíny a to sponzorský balíček a sponzorská smlouva. Pro úspěšné jednání s potenciálním sponzorem je důležitá nabídka služeb organizace pro sponzora.

Sponzorský balíček je nabídka protivýkonů, které může sportovní manažer ze strany organizace nabídnout potenciálnímu sponzorovi. Sestavování balíčků není povinné, ale sportovní manažeři je využívají z taktického hlediska při vyjednávání, a také pro zvýšení profesionality vzájemného vztahu. Sponzorský balíček je dokumentován písemnou formou a stanoven určitou cenou, která není nikterak omezena a může být libovolně vysoká. Cena se může měnit v závislosti na velikosti sportovní organizace či sponzora, nebo také s ohledem na rozsah a úroveň nabízených služeb. Pro generálního sponzora bude cena sponzorského balíčku určitě vyšší než pro vedlejší sponzory, kterých je větší množství a dostávají výrazně menší návrh protivýkonů (Čáslavová 2009, s. 204).

## **1.3.2 Sportovní reklama**

Reklama je jednou z nepostradatelných součástí marketingu a managementu v oblasti sportu a může představovat výrazné příjmy pro sportovní organizace. Reklama je forma placené neosobní komunikace prostřednictvím komunikačních médií, mezi které můžeme zařadit televizi, rozhlas, tiskoviny a další. V oblasti sportu reklama využívá specifická média, prostřednictvím kterých komunikuje se zákazníky a jedná se o tzv. sportovní reklamu. Patří sem například reklama na dresech, sportovních náčiních, nebo reklamní plochy na území sportovišť (Čáslavová 2009, s. 168).

### **1.3.2.1 Druhy sportovní reklamy**

Čáslavová (2009, s. 168) zmiňuje pět základních druhů sportovní reklamy, mezi které můžeme zařadit reklamu na dresech a sportovních oděvech. Hlavní funkcí této reklamy je více seznámit potenciálního zákazníka s firmou nebo přímo s produktem. Tento druh

reklamy se vyskytuje ve formě textu nebo loga firmy přímo na dresu sportovce. Působení na diváka závisí na délce utkání či tréninku a je odlišné u každého sportu. V případě televizního nebo internetového přenosu sportovní akce nebo při poskytování rozhovorů do televize roste účinnost této reklamy. Úspěch reklamy na dresech a sportovních oděvech je závislý na velikosti loga, nápisu nebo obsahu na dresech a sportovním oblečení a na tom, jak často je může potenciální zákazník vidět v televizním přenosu.

Dalším druhem sportovní reklamy je reklama na startovních číslech. Její funkcí je seznámení potenciálních zákazníků s produktem nebo firmou, či informovat zákazníka o jiné image produktu nebo firmy, která ho nabízí. Text nebo logo podniku je při tomto druhu reklamy znázorněno přímo na startovním čísle. Právo rozhodovat o způsobu znázornění má pořadatel sportovní akce. Účinnost reklamy na startovních číslech roste díky obrazovému přenosu, který vysílá televize nebo uveřejněním fotografie závodníka v jiných médiích. Úspěch se odvíjí od velikosti nápisu či loga firmy a právě zařazením závodu do televizního přenosu.

Třetím druhem sportovní reklamy je reklama na mantinelu (pásu). Stejně tak jako předchozí dva druhy i tato sportovní reklama seznamuje potenciálního zákazníka s produktem či firmou, nebo dokonce se změnou image. Je to velice oblíbený druh sportovní reklamy, který využívá zobrazení textu či loga firmy nejen na mantinelech, ale v dnešní době na velice oblíbených videopásech. Využití těchto videopásů, které jsou pohyblivé a po určitých intervalech střídají více reklam, je velice časté při fotbalových utkáních. Pro vysokou účinnost a úspěch je důležitý rozsah a umístění reklamy na mantinelu a také přítomnost televizního přenosu.

Reklama na sportovním náčiní a náradí je čtvrtým druhem sportovní reklamy. Prostřednictvím tohoto druhu reklamy roste seznámení sportovní značky nebo produktu s potenciálním zákazníkem. Typickým příkladem jsou značky fotbalových balónů, kdy před každým mistrovstvím světa prezentují balóny, s nimiž se bude mistrovství hrát. Tato reklama působí na diváky v hledišti i na diváky u televizních obrazovek. Účinnost reklamy na sportovním náčiní a náradí je závislá na velikosti značky a na počtu záběrů náčiní v televizních přenosech. Z tohoto důvodu například sjezdaři, běžkaři, biatlonisté nastavují lyže do objektivů kamer a fotoaparátů.

Posledním druhem sportovní reklamy je reklama na výsledkových tabulích a ukazatelích. Plní především funkci přesvědčovací a upomínací a z toho důvodu je vhodná především pro zavedené značky a produkty. Patří sem reklama přímo od výrobce výsledkových tabulí nebo další reklamy, které se střídají na těchto zařízeních. Působí především na přítomné diváky, kteří cítí potřebu sledovat čas a průběžný stav, ale účinnost se násobí i počtem záběrů výsledkových tabulí v televizním přenosu (Čáslavová 2009, s. 172-177).

### **1.3.2.2 Funkce sportovní reklamy**

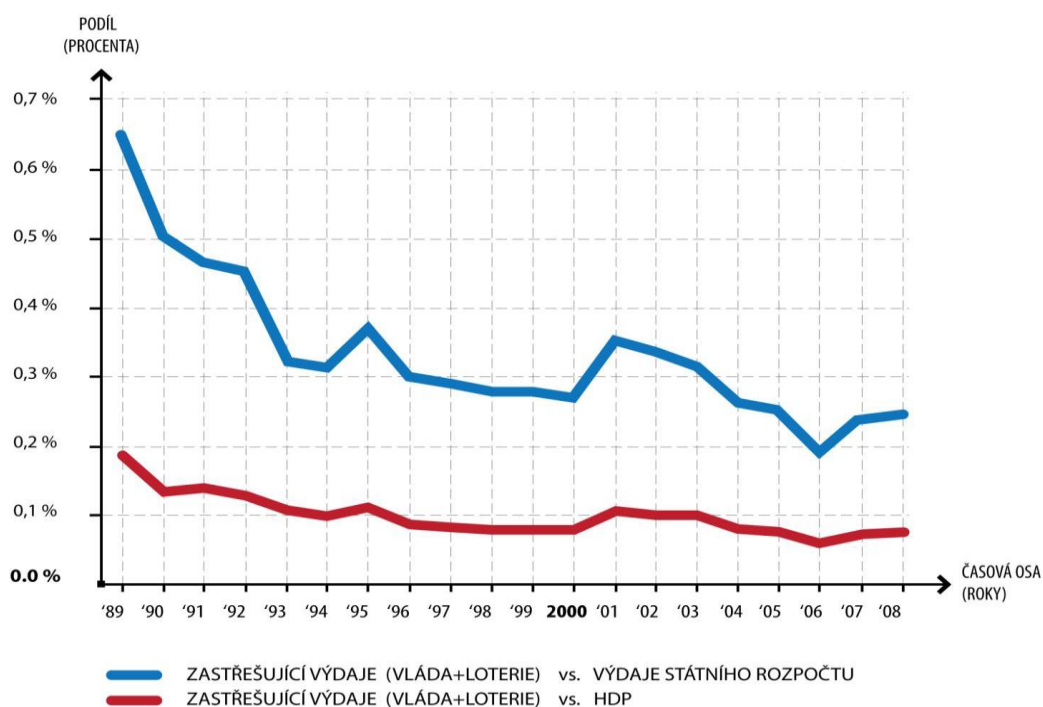
Mezi hlavní funkce reklamy patří funkce informační, přesvědčovací a upomínací. Informační funkce je důležitá při uvádění nového výrobku na trh. Tato funkce informuje zákazníka např. o způsobu užívání produktu nebo o změně ceny a je důležitá především v prvotních fázích zavedení produktu. Funkce přesvědčovací je důležitá v oblasti trhu, kde nastává velká konkurence. Organizace ji využívají pro upevnění pozice na trhu a přetažení zákazníků od konkurence. Dále se tato funkce využívá pro posílení pověsti dané firmy a snaží se přesvědčit zákazníka k okamžitému nákupu. Upomínací funkce se využívá u již zavedených výrobků. Především u výrobků ve fázi zralosti a má za úkol připomenout tyto produkty zákazníkovi. Sportovní reklama nemusí plnit pouze jednu funkci, ale může plnit více funkcí najednou. V dnešní době, kdy sport sledují miliony lidí po celém světě, firmy často využívají sportovní reklamu s cílem oslovit diváky a příznivce sportu jako potenciální zákazníky (Čáslavová 2009, s. 169).

### **1.3.3 Příjmy z prodeje hráčů**

Tento příjem patří mezi soukromé zdroje sportovního klubu. Významnou část rozpočtu může tvořit hlavně u profesionálních sportovních klubů. Když jsou hráči prodáni do zahraničních klubů, mohou zajistit tučnou sumu peněz do rozpočtu klubu. Z hlediska neprofesionálních klubů už je tento příjem menší i méně častý. Na druhou stranu neprofesionální klub, který disponuje velkou zákovskou základnou a kvalitní přípravou těchto hráčů, může v budoucnu tyto hráče prodávat a zajistit si tak zajímavé příjmy z prodeje hráčů. Investice do mládežnických družstev se tedy vrací nejen po stránce sportovní, ale má využití i po stránce ekonomické (Analýza financování sportu v České republice 2009).

### 1.3.4 Dotace ze státního rozpočtu a z rozpočtu krajů, měst a obcí

Další položkou příjmů sportovních klubů jsou dotace patřící do veřejných zdrojů. Aby klub mohl obdržet dotace, musí si o ně zažádat. Jedná se tedy o dotace ze státního rozpočtu poskytované Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Mimo jiné sem patří ještě dotace poskytované prostřednictvím krajů, měst a obcí. MŠMT (2012) v dokumentu s názvem „Státní podpora sportu pro rok 2013“ uvádí, že objem financí do sportu ze státního rozpočtu pro rok 2013 je předběžně stanoven ve výši 2 982 784 000 Kč. V dokumentu MŠMT (2011) s názvem „Koncepce státní podpory sportu v České republice“ se zmiňuje historicky nejnižší objem financí ve sportu za posledních dvacet let, který je graficky znázorněn níže.



**Obrázek 3: Graf výdajů státního rozpočtu včetně odvodů loterijních společností do oblasti sportu**

*Zdroj: (Analýza financování sportu v České republice, 2009)*

Další dotace jsou z rozpočtu krajů, měst a obcí. Ačkoliv mají kraje, města a obce podle zákona č. 115/2001 Sb. určenou péči o rozvoj sportu na jejich území v rámci jejich rozpočtů, není zde stanovena žádná přímá položka na financování sportu. Je důležité si určit, jaký sport bude v jednotlivých krajích a obcích preferován.

Kraje, města a obce se sami rozhodují, kterému sportovnímu klubu dotací dají a v jaké bude výši. Velice důležitá je tedy komunikace sportovního klubu se zástupci měst, ale i krajů. Sportovní organizace, která má management na dobré úrovni, buduje si dobré vztahy se zástupci města a dobře reprezentuje kraj a město, má větší šanci na přidělení dotace. Důležitým aspektem pro udělení dotací může být i velikost mládežnické základny a její kvalita. (Analýza financování sportu v České republice 2009)

### **1.3.5 Příjmy z členských příspěvků**

Příjmy prostřednictvím členských příspěvků jsou nepostradatelnou součástí financování u většiny sportovních klubů v České republice, které mají jako svou právní formu občanské sdružení. Členské příspěvky u sportovních klubů sdružených v ČSTV sice v roce 1993 představovaly pouze 5,6 % celkových příjmů. Tyto členské příspěvky jsou osvobozeny od daně a organizace s nimi může nakládat dle svého, pokud stanovy neurčí jinak. Výši a četnost vybírání členských příspěvků si organizace stanoví sama, nejčastěji je to jednou za rok (Analýza financování sportu v České republice 2009).

## **1.4 Výdaje sportovních klubů v ČR**

Méně příjemnou složkou hospodaření sportovních klubů jsou výdaje. Výdaje představují finanční prostředky vynaložené sportovním klubem na jeho fungování. K úspěchu sportovního klubu je potřeba minimalizovat jednotlivé výdaje tak, aby ušetřené prostředky mohly být využity v jiných oblastech.

Mezi významné výdaje sportovních klubů patří organizační a hospodářské výdaje. Jsou to výdaje sportovních klubů, které jsou spojené s provozem a údržbou sportovních a tělovýchovných zařízení. Výdaje na tělovýchovu a sport jsou druhým významným výdajem sportovních klubů. Mezi tyto výdaje patří nákup sportovních potřeb a nájemné sportovišť, řadíme sem ale také výdaje spojené s tréninkovou přípravou a účasti v mistrovských soutěžích. Poslední významnou složkou jsou výdaje na vedlejší hospodářskou činnost.

Dále se výdaje člení na přímé a nepřímé. Přímé výdaje představují finance použité na sportovní činnost. Mezi výdaje nepřímé řadíme ostatní výdaje sportovního klubu. Pokud



bychom chtěli podrobněji popsat, co vše patří do přímých výdajů, uvedli bychom mimo jiné výdaje na tělovýchovu a sport, různá školení a soustředění, výdaje spojené s péčí o členy sportovního klubu, se společenskou činností a s mezinárodním stykem. Mezi nepřímé výdaje se řadí výdaje na hospodářskou činnost, na provoz sportovních zařízení, investice a ostatní výdaje (Novotný 2000. s. 85, 86).

## 2. PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části jsou uvedeny základní informace o sportovním klubu FC Pěňčín a složení příjmové a výdajové strany rozpočtu klubu. Součástí této velké kapitoly je představení FK Bauněk Jablonec a informace o rozpočtu jabloneckého prvoligového klubu. Dále následuje porovnání financování obou klubů v procentuálním vyjádření. Navrhnutá doporučení na vylepšení financování FC Pěňčín jsou uvedena v závěrečné kapitole.

### 2.1 FC Pěňčín

Klub je řádně sdružen v Českém svazu tělesné výchovy od 4. ledna 1994 dle evidenčního listu, který uvádím v příloze A.



Obrázek 4: Logo FC Pěňčín

*Zdroj: vlastní*

### 2.1.1 Základní informace o klubu

FC Pěňčín je sportovní klub ležící v okrese Jablonec nad Nisou. V areálu klubu můžeme nalézt hlavní travnaté hřiště, tréninkovou plochu a hlavní budovu. Na hlavním hřišti se hraje mistrovská utkání všech věkových kategorií týmů FC Pěňčín. Hřiště je po nedávném odvodnění na velmi dobré úrovni. Tréninková písková plocha slouží především k tomu, aby se za nepříznivých klimatických podmínek nezničila hlavní hřiště. V hlavní budově se nachází kabiny a kanceláře vedení klubu. Součástí budovy je i klubovna, která nedávno prošla rekonstrukcí a nabízí pohodlí členům oddílu. Vlastníkem výše uvedených nemovitostí je od roku 2000 obec Pěňčín, která je v roce 2002, dle smlouvy o pronájmu nemovitostí, bezúplatně přenechala k užívání fotbalovému oddílu FC Pěňčín až do roku 2027. V této smlouvě je uvedeno, že nájemce bude provádět na své náklady údržbu celého areálu a umožní bezúplatně sportování pro potřeby místní základní školy, místních spolků a organizací dle dohody a to po celý rok. Veškeré stavební úpravy je nájemce povinen projednat s pronajímatelem. Smlouvu o pronájmu nemovitostí mezi obcí a FC Pěňčín přikládám v příloze B.

„A“ mužstvo je účastníkem krajského přeboru Libereckého kraje. V této soutěži je 14 mužstev a každé mužstvo odehraje v ročníku 26 soutěžních zápasů. Trenérem týmu je Zbyněk Houška, vedoucím mužstva je Ivan Matějček a platnou registraci má 26 hráčů.

„B“ mužstvo hraje II. třídu okresního přeboru, kterého se účastní 12 mužstev. Tým úspěšně vede z pozice trenéra Stanislav Karela, vedoucím mužstva je Jiří Najman a registraci má 28 hráčů.

Starší žáci se účastní okresního přeboru, který se z důvodu nízkého počtu družstev hraje meziokresním způsobem. Zásluhou spojení libereckého a jabloneckého okresu nastupuje v soutěži 12 týmů. Hráči v kategorii starších žáků jsou ročníky narození 1998 a mladší. V družstvu je momentálně 15 registrovaných hráčů a trenérem je Eduard Brečko.

Mladší žáci hrají stejný typ soutěže jako starší žáci, ale v této kategorii je dokonce jen 10 družstev. Mladší žáci jsou ročníky narození 2000 a mladší. Soutěž se hraje na polovinu fotbalového hřiště v sedmi hráčích v poli plus brankář. Trenérem je předseda oddílu Jaroslav Strnad, který má na soupisce 16 registrovaných hráčů.

Přípravka se neúčastní žádné dlouhodobé soutěže, ale hraje turnajovým způsobem. Hráči v kategorii přípravky jsou ročníky narození 2002 a mladší a zápasy jsou hrány na čtvrtinu fotbalového hřiště v 5 hráčích v poli plus brankář.

## **2.1.2 Sportovní historie**

Klub byl založen v roce 1979 jako TJ JZD Svornost Pěnčín. Pod tímto názvem klub fungoval do roku 1990. Historicky první utkání oddílu se konalo v roce 1979 na tehdejší škvárovém hřišti proti týmu Radčic. Na podzim tohoto roku sehrál klub první mistrovské utkání. Soupeřem mu byl celek Tanvaldu a na výhře Pěnčina 1:0 se brankou podílel Pavel Paldus, který se tak stal historicky prvním střelcem klubu. Na utkání se přišlo podívat 300 diváků.

V roce 1984 k příležitosti 5. výročí od založení oddílu bylo na místě škvárového hřiště vybudováno travnaté hřiště.

Od roku 1990 do roku 1993 byl klub evidován jako TJ ZD Svornost Pěnčín. Podle stanov, které jsou uvedeny v příloze C, začal klub existovat pod názvem FC Pěnčín až od 4. ledna 1994, kdy byla provedena registrace.

V sezóně 1993/1994 skončilo „A“ mužstvo na 3. místě II. třídy okresního přeboru. Rezervní tým skončil v tabulce III. třídy okresního přeboru na 6. místě. Významnou událostí této sezony byl 22. květen 1994, jednalo se o den 15. výročí od založení kopané v Pěnčíně. V ročníku 1994/1995 se hlavnímu mužstvu nedařilo a nakonec byli na Pěnčíně všichni rádi, že sezona už skončila. Při pohledu na 12. místo „A“ mužstva v tabulce nikomu do zpevu nebylo. Ještě informace k „B“ mužstvu, to se umístilo na 5. místě. Ani sezóna 1995/1996 žádné velké zlepšení u hlavního mužstva nepřinesla a v tabulce skončilo na 11. místě. Světlym momentem byla účast ve finále na okresním turnaji v Jenišovicích. „B“ mužstvo skončilo v tabulce III. třídy okresního přeboru na 10. pozici. O rok později bylo ovšem ještě hůř, „A“ tým po velmi špatných výkonech a konečném 14. místě sestoupil do III. třídy okresního přeboru a doplnil tak v této třídě „B“ tým. Ten zakončil rok na 9. místě. Výhra turnaje v Jenišovicích, ve kterém se předchozí rok FC Pěnčín dostal do finále, byla jen malou útěchou. V sezóně 1997/1998 nastoupila obě mužstva v nejnižší okresní třídě. První utkání soutěže hráli mužstva proti sobě, na podzim zvítězil „A“ tým

2:0 a v jarní odvetě dokonce 8:1. „A“ mužstvo zakončilo sezonu na 2. místě a postoupilo do II. třídy okresního přeboru, „B“ mužstvo skončilo na 11. místě. Před ročníkem 1998/1999 klub založil dorostenecký tým, který začal hrát soutěž na Semilsku. Obě pěnčínská mužstva skončila ve svých soutěžích na 7. místě.

V květnu roku 1999 proběhla oslava 20. výročí fotbalu na Pěnčíně. Hlavní událostí tohoto výročí byl zápas starých gard proti Mírové pod Kozákovem, který skončil výhrou té pěnčínské v poměru 6:1.

Před sezónou 1999/2000 přišel do týmu hlavní sponzor Jaroslav Strnad a tento krok se stal nejdůležitějším v historii FC Pěnčín. Sponzor přinesl do oddílu peníze a do mužstva přivedl několik nových hráčů a zkušeného trenéra Procházku. „A“ mužstvo postoupilo s přehledem do nejvyšší okresní soutěže. „B“ mužstvo obsadilo ve své soutěži 14. místo.

V ročníku 2000/2001 se Pěnčín dostal do finále okresního poháru, kde se střetl s Harrachovem. První utkání vyhrál v Harrachově 3-1. Odvetné utkání na Pěnčíně vyhrál 3-1 Harrachov a tak rozhodlo prodloužení, ve kterém vítěznou branku utkání vstřelil Jiří Kašpar a FC Pěnčín se tak mohl radovat ze zisku okresního poháru. V soutěži obsadilo „A“ mužstvo 8. místo a „B“ mužstvo 7. pozici. V sezoně 2001/2002 se „A“ tým umístil na 4. místě, pěnčínský „B“ tým obsadil 5. místo.

Sezóna 2002/2003 byla jednou z nezapomenutelných v pěnčínském klubovém fotbale. Pěnčín nakoupil díky předsedovi klubu panu Strnadovi další zkušené hráče a od začátku soutěže to bylo znát i na výsledcích. Po prvním utkání se „A“ mužstvo Pěnčína dostalo na první místo a to až do konce sezony neopustilo. Podzim odtrénoval na lavičce Zbyněk Houška a na jarní část přišel do Pěnčína Zdeněk Bryscejn. Mužstvo pokračovalo ve výborných výkonech a postoupilo do krajské soutěže (1. A třídy) se 78 body a impozantním skóre 135:9. Mužstvo neztratilo v soutěži ani jeden bod a to se ještě žádnému mužstvu v okrese Jablonec nepodařilo.

Vysoké vítězství na začátku sezóny 2003/2004 ve Studenci v poměru 10:1 potvrdilo ambice pěnčínského mužstva a po podzimní části skončil tým na 1. místě. Na konci května oslavil oddíl 25. výročí od založení kopané na Pěnčíně a lepší dárek, kterým byl postup do krajského přeboru, si nemohl přát.

První rok FC Pěňčín v krajském přeboru skončil dobře. Mužstvo obsadilo slušné 6. místo, když se dokázalo umístit i před rivalem ze Železného Brodu. V krajském poháru se zrodila výhra nad Studencem v poměru 11:1, která znamenala nejvyšší vítězství Pěňčina v historii. Druhý pěňčínský tým obsadil 7. místo v III. třídě okresního přeboru, ale díky přerozdělování nižších soutěží postoupilo do II. třídy okresního přeboru. V ročníku 2005/2006 v Pěňčíně vyměnili trenéry, za úspěšného trenéra Bryscejna přišel Procházka, který si sebou přivedl asistenta Hozdu. V přípravě mimo jiné Pěňčín sehrál přátelské utkání s prvoligovou Mladou Boleslaví a prohrál vysoko 9:0. V krajském přeboru tentokrát nepotvrdil vydařený první rok a skončil až na 10. místě. „B“ mužstvo naopak v nové soutěži uhrálo některé dobré výsledky a zakončilo ročník na 6. místě.

Před sezónou 2006/2007 sehrálo mužstvo velmi neobvyklé přípravné utkání. Soupeřem mu byla Arábie Katar, která nad FC Pěňčín zvítězila 1:0.

Po podzimní části nahradil na lavičce Procházku trenér Šafář. Po výhře nad Turnovem se dostal Pěňčín do finále krajského poháru, kde narazil na Českou Lípu. Po prvním poločase vedli hráči České Lípy 3:0. Po přestávce se hráči Pěňčina zlepšili a v 90. minutě vyrovnali na 3:3. Rozhodovaly penalty, ve kterých vyhráli hráči České Lípy 7:6. Přesto finále krajského poháru patří k největším úspěchům FC Pěňčín. V tabulce krajského přeboru se umístilo „A“ mužstvo na 9. místě a rezervní tým obsadil 10. místo.

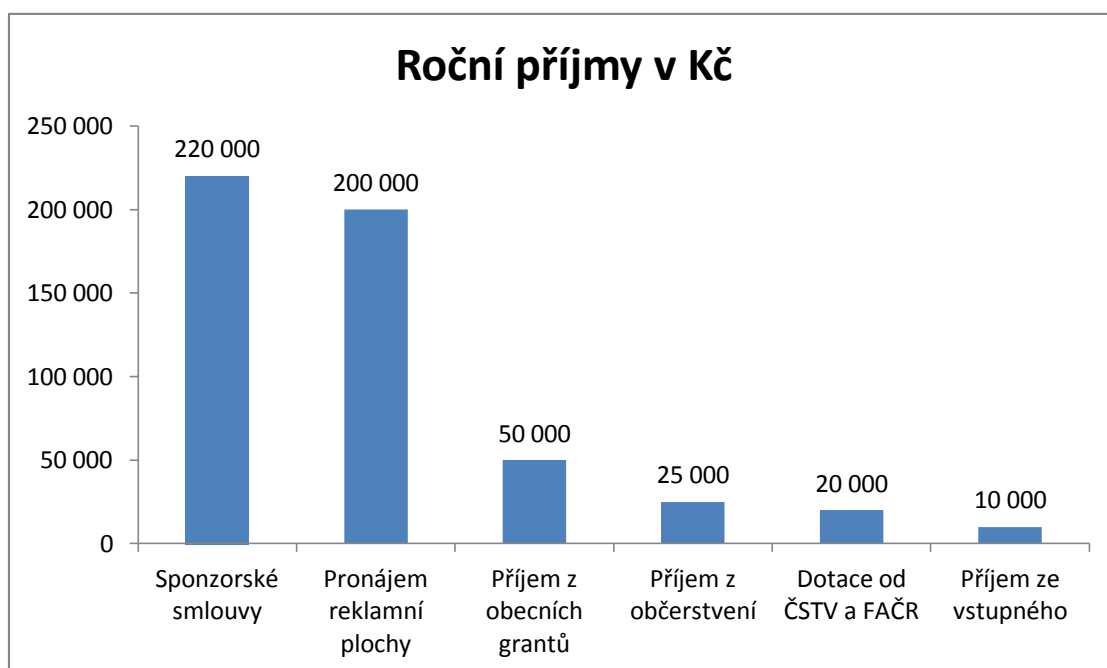
Od ročníku 2007/2008 hraje „A“ mužstvo nadále krajský přebor a dokonce se v posledních 3 letech vždy umístilo do 6. místa. V roce 2009 oslavil klub 30. výročí od svého založení. V polovině sezóny 2009/2010 přišel do klubu na pozici trenéra Zbyněk Houška, který vede „A“ mužstvo i v současnosti. „B“ tým hraje stále II. třídu okresního přeboru (FC Pěňčín 2011)

### 2.1.3 Příjmy klubu FC Pěčín v sezóně 2011/2012

Tabulka 1: Příjmy klubu FC Pěčín v sezóně 2011/2012

Příjmy	Částka v Kč	% z celkových příjmů
Sponzorské smlouvy	220 000	41,9
Příjem z reklamních ploch	200 000	38,1
Příjem ze vstupného	10 000	1,9
Příjem z občerstvení	25 000	4,8
Příjem z obecních grantů	50 000	9,5
Dotace od ČSTV a FAČR	20 000	3,8
<b>Celkem</b>	<b>525 000</b>	<b>100</b>

Zdroj: vlastní



Obrázek 5: Sloupcový graf ročních příjmů FC Pěčín v Kč

Zdroj: vlastní

### **Sponzorské smlouvy – 220 000 Kč (41,9 % z celkových příjmů)**

Pro fotbalový oddíl je jednou z hlavních příležitostí, jak získat finance, darovací nebo sponzorská smlouva. Oslovování partnerů za účelem získání sponzorských smluv respektive sponzorských darů může vykonávat kdokoli z členů oddílu dle svých možností a schopností.

Sponzory, kteří mají cokoli společného s FC Pěnčín, bychom mohli rozdělit do čtyř kategorií. Ryze sportovní sponzoři se objevují v lokalitě oddílu, dávají zpravidla nejmenší částky a důvodem jejich sponzoringu je vztah k oddílu. Můžou to být například bývalí členové klubu, kteří se vydali na podnikatelskou dráhu. Jedním z takových sponzorů je firma Jiří Růžička - skleněná bižuterie, která částečně financuje pohonné hmoty do traktoru. Ryze marketingoví sponzoři oddílu jsou firmy vyhledávající potenciální zákazníky, dávají zpravidla větší částky a očekávají finanční profit. Do další kategorie bychom mohli zařadit „sponzorská poděkování“. To jsou firmy nebo jednotlivci, kteří pro oddíl už něco vykonali a měli v minulosti díky oddílu finanční profit. Firma Aleš Dubský se podílela v minulém roce na odvodnění hřiště a účastnila se zdarma přípravných prací na zámkové dlažbě. Nejdůležitější skupinou jsou sponzoři získaní lobbisticky předsedou oddílu panem Strnadem, který prodejem zboží ze své firmy za provizi, získá sponzorské dary pro oddíl od partnerů firmy. Mezi partnery firmy patří hlavně Ecoplanet s.r.o., Legrand s.r.o. a Micronix s.r.o. Smlouva s Ecoplanet s.r.o. je uvedena v příloze D.

Další významná sponzorská smlouva je s Libereckým krajským fotbalovým svazem. Svaz v čele s panem Königem má jakožto řídicí orgán soutěže povinnost pomáhat oddílům. Snaží se finančně podpořit činnost oddílu získáváním partnerů svazu, kterými jsou např. Gambrius nebo Fortuna a do oddílu přispívá částkou ve výši 50 000 Kč ročně.

*Návrh na vylepšení:* Vyzvat členy klubu (hráče, vedení), aby oslovili své zaměstnavatele nebo potenciální sponzory ve svém okolí, kteří by zajistili buď finanční, nebo materiální podporu oddílu.

### **Příjem z reklamních ploch – 200 000 Kč (38,1 %)**

Další z důležitých možností jak získat do klubu peníze je uzavírání smluv na umístění reklamy na sportovním vybavení a na přilehlých plochách sportoviště. V současné době



má FC Pěňčín zajištěnou smlouvu o umístění reklamy na dresech s firmou Fulgur s.r.o. Kopie této smlouvy je uvedena v příloze E. Za pronájem reklamní plochy platí klubu menší částky další sponzoři (např. Tomex a Novák s.r.o.).

#### **Příjem ze vstupného – 10 000 Kč (1,9 %)**

Na domácí zápasy „A“ mužstva se vybírá vstupné 15 Kč. Na utkání ostatních družstev je vstup zdarma. Průměrná návštěva na domácí utkání krajského přeboru je 50 platících diváků. Když vezmeme do úvahy, že tým odehraje za sezonu 13 domácích zápasů, vychází příjem ze vstupného 10 000 Kč.

#### **Příjem z občerstvení – 25 000 Kč (4,8 %)**

Příjem z občerstvení z domácích zápasů všech pěňčínských družstev činí 25 000 Kč. Tato položka je přímo závislá na počtu diváků, kteří navštíví zápas a také na klimatických podmínkách. Když je teplé počasí, tak teče pivo proudem a uzenky se prodávají ve velkém množství. Pivovar Rohovec za to, že se na Pěňčíně točí jeho pivo, dává ročně darem 3 sudy piva.

#### **Příjem z grantů obce – 50 000 Kč (9,5 %)**

Obec ročně dává na tělovýchovné jednoty a ostatní neziskové organizace částku ve výši 420 000 Kč. K obci Pěňčín jsou začleněny osady Bratříkov, Krásná, Huť a Dolní Černá Studnice. V těchto osadách je mnoho neziskových organizací, mezi které obec granty rozděluje. FC Pěňčín díky dobrým vztahům s obcí dostává maximální možnou částku 50 000 Kč.

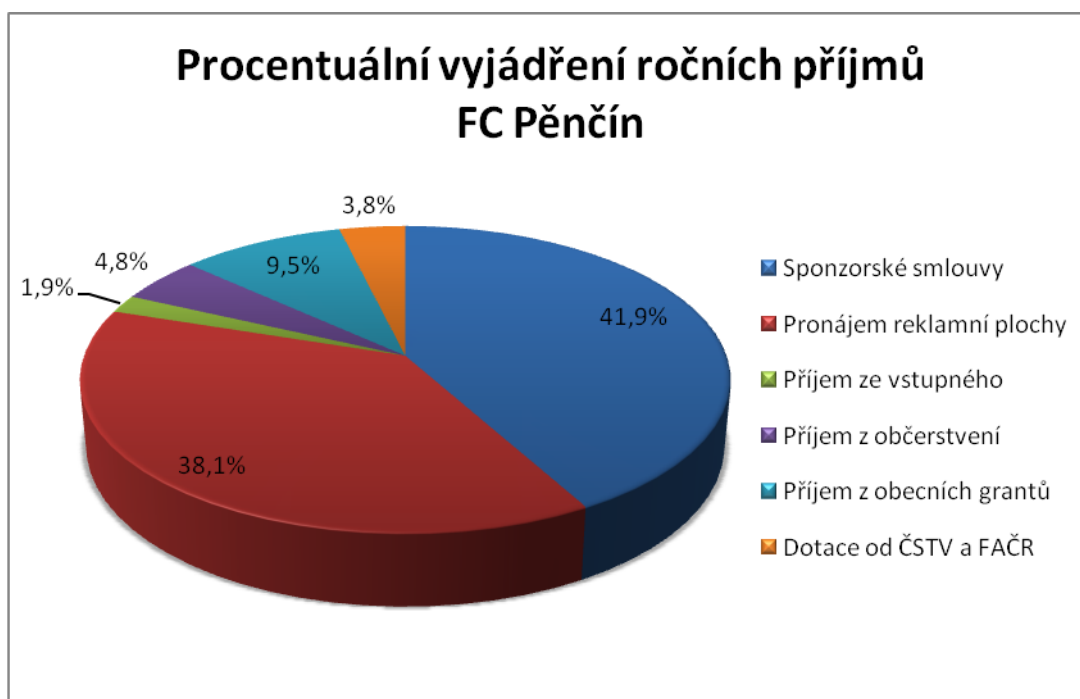
#### **Dotace ČSTV a FAČR (3,8 %)**

Klub kromě dotace z ČSTV dostává od FAČR dotaci ve výši 9 100 Kč. Výše dotací od FAČR je závislá na počtu členů oddílu. Za jednoho člena mládeže přispívají částkou 140 Kč a za dospělého částkou 70 Kč.

## Příjem z členských příspěvků – 0 Kč (0 %)

Příjem z členských příspěvků není zahrnut v ročních příjmech klubu, protože členové oddílů žádné příspěvky neplatí.

*Návrh na vylepšení:* Návrh na placení členských příspěvků v hodnotě 500 Kč za rok u mládežnických družstev. Pro členy hlavního a rezervního mužstva zavedení příspěvků v hodnotě 1 000 Kč za rok. Oddíl má registrovaných 92 aktivních hráčů, z toho je 54 dospělých a 38 mládežnických. Z daných čísel a návrhu o placení členských příspěvků vychází příjem ve výši 73 000 Kč za rok. Samozřejmě je zde hrozba úbytku členů klubu, kteří by nemuseli souhlasit se zavedením platby členských příspěvků.



**Obrázek 6: Graf procentuálního vyjádření ročních příjmů FC Pěňčín**

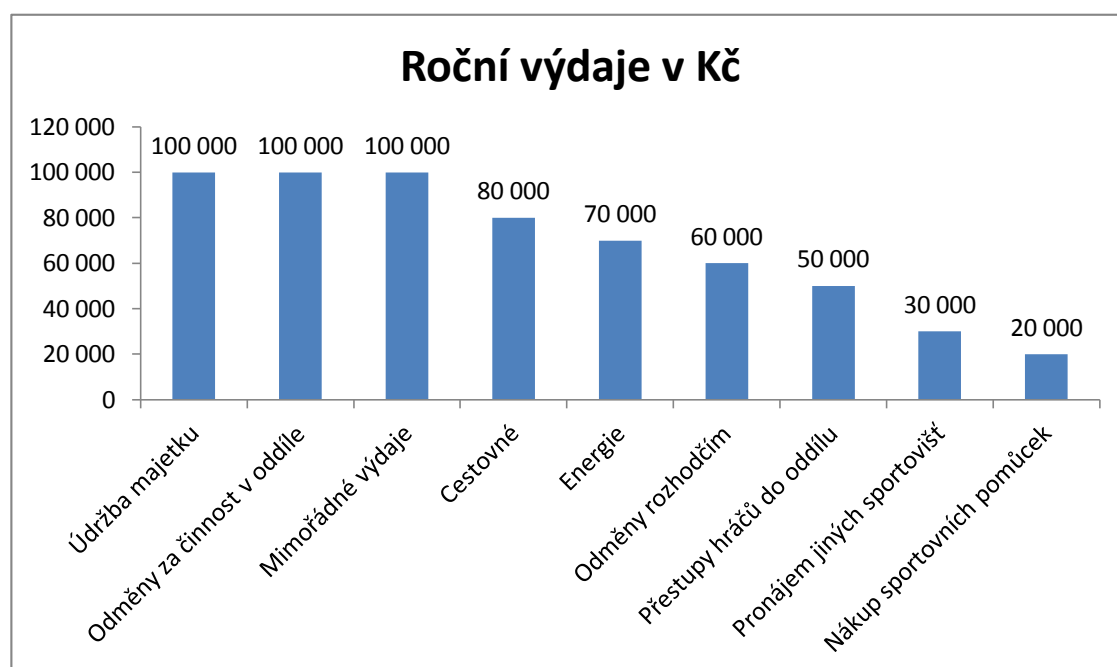
*Zdroj: vlastní*

## 2.1.4 Výdaje klubu FC Pěčín v sezóně 2011/2012

Tabulka 2: Výdaje klubu FC Pěčín v sezóně 2011/2012

Výdaje	Částka v Kč	% z celkových výdajů
Energie	70 000	11,5
Cestovné	80 000	13,1
Přestupy hráčů do oddílu	50 000	8,2
Údržba majetku	100 000	16,4
Nákup sportovních pomůcek	20 000	3,3
Pronájem jiných sportovišť	30 000	4,9
Odměny rozhodčím	60 000	9,8
Odměny za činnost v oddíle	100 000	16,4
Mimořádné a ostatní výdaje	100 000	16,4
<b>Celkem</b>	<b>610 000</b>	<b>100</b>

Zdroj: vlastní



Obrázek 7: Sloupcový graf výdajů FC Pěčín v Kč

Zdroj: vlastní

### **Energie – 70 000 Kč (11,5 % z celkových výdajů)**

Celkové výdaje za energie v klubu činí 70 000 Kč. Tuto částku je možné rozdělit do dvou hlavních skupin, kterými jsou výdaje ve výši 45 000 Kč za elektřinu a 25 000 Kč za vodu. Na zavlažování trávníku se používá užitková voda ze studny i voda z vodovodního řádu.

*Návrh na vylepšení:* Jedním z návrhů k úspoře elektrické energie je instalace nízkoenergetických zdrojů v podobě solárních panelů. Ale samotné vybudování takového projektu je nákladnou investicí. Tento návrh není v současné době reálný.

### **Cestovné – 80 000 Kč (13,1 %)**

FC Pěnčín má 5 družstev, které se potřebují dostat k zápasům, ve kterých nehrají na domácím hřišti. Výše ročního cestovného za všechna družstva v rámci Libereckého kraje činí 80 000 Kč. V současné době jezdí muži na zápasy v případě delší vzdálenosti velkým autobusem, nebo musí použít vlastní auta a to zejména v zápasech s regionálními sousedy. Doprava mládeže je jednodušší, na zápas dovezou své děti rodiče ve vlastní režii a tím se minimalizují náklady na dopravu u mládežnických družstev. Z toho vyplývá, že rozhodující částku tvoří náklady na dopravu dospělých družstev.

*Návrh na vylepšení:* V případě cestování autobusem se doposud využíval velký linkový autobus s 45 sedačkami. Počítalo se, že na zápasy budou jezdit příznivci klubu, kteří by se finančně podíleli na dopravě. Ze strany příznivců není o tuto službu zájem. Z mého pohledu je cestování velkým autobusem zbytečné, jelikož minimálně polovina sedaček zůstane prázdná. Jízda tímto autobusem je navíc drahá, protože si dopravci účtují v průměru 30 Kč za kilometr. V případě, že hráči využijí svých vlastních automobilů, platí se jim cestovné v hodnotě 5 Kč za kilometr. Je-li na zápas nominováno 18 hráčů, je potřeba obstarat 5 automobilů. Kromě toho, že se výsledná částka za přepravu 5 vozidel vyšplhá na 25 Kč za kilometr, nastane další problém. Každý víkend je těžké najít 5 dobrovolníků z řad hráčů a funkcionářů, kteří by měli možnost použít svůj automobil. Z tohoto důvodu je ideálním řešením menší autobus, který má kapacitu 19 míst. Jako nejvhodnějším kandidátem se zdá být lučanský dopravce, který tento autobus vlastní a účtuje si za dopravu 20 Kč za kilometr. Návrh na vylepšení si shrneme v tabulce, kde si popíšeme náklady za cestovné různými typy dopravních prostředků na zápas v Doksech.

**Tabulka 3: Výdaje za přepravu různými typy dopravních prostředků**

Způsob dopravy	5 aut	Autobus 45 míst	Autobus 19 míst
Cena v Kč / km	5*5=25	30	20
Počet kilometrů (Pěnčín – Doksy)	140	140	140
Výdaje za přepravu v Kč	3 500	4 200	2 800

*Zdroj: vlastní*

Když bude zajišťována přeprava družstev k mistrovským utkáním navrženým autobusem, sníží se náklady o 20 000 Kč. Celkové roční náklady na přepravu by v tom případě činily cca 60 000 Kč.

#### **Přestupy hráčů do oddílu – 50 000 Kč (8,2 %)**

K doplnění a udržení výkonnosti mužstev je potřeba nákup nebo hostování nových hráčů. Každý klub investuje do přestupu hráčů dle současné finanční situace klubu a jeho sportovních cílů. FC Pěnčín zakoupil před sezonou 2009/2010 čtyři bývalé dorostenecké hráče FK Baumit Jablonec, za které zaplatil 100 000 Kč. V následujících letech z důvodu tohoto velkého výdaje doplnil kádr jen minimálně. Roční průměrný výdaj klubu za přestupy hráčů do oddílu činí cca 50 000 Kč.

*Návrh na vylepšení:* Největším úsporným opatřením tohoto směru je vybudování kvalitní mládežnické základny. Na vychování kvalitních hráčů potřebujete talentované mladíky, kteří by do klubu přicházeli díky pravidelným náborovým akcím. Na Pěnčíně je možnost oslovit žáky místní základní školy, která s fotbalovým areálem sousedí a fotbalovými besedami s praktickými ukázkami na děti pozitivně působit. Dalším významným prvkem je sehnat kvalifikované trenéry mládeže. Z tohoto důvodu je potřeba zajistit dotační trenérské kurzy pro trenéry mládeže hráčům dospělých mužstev, kteří by měli zájem trénovat malé žáčky. Zvětšením mládežnické základny a kvalitní přípravou těchto hráčů, můžeme v budoucnu tyto hráče prodávat a zajistit si tak zajímavé příjmy z jejich prodeje. Investice do mládežnických družstev se budou vracet nejen po stránce sportovní, ale i stránce ekonomické.

### **Údržba majetku – 100 000 Kč (16,4 %)**

Největší položka údržby majetku zahrnuje péči o travnaté hřiště. Traktor na sekání travnaté plochy se používá v sezoně každých 14 dní a jeho údržba za celý rok se dá vyčíslit na 8 000 Kč. V této sumě je započítáno opotřebení a nutná výměna nožů. Roční spotřeba pohonných hmot se pohybuje kolem 7 000 Kč. Spotřeba hnojiva, které je nezbytnou složkou pro růst kvalitní trávy, je vyčíslena na 20 000 Kč za sezonu. Důležitou součástí údržby travnaté plochy je aerifikace a rekultivace. O to se stará firma, která si za svůj servis účtuje 3 Kč za m<sup>2</sup> plochy hřiště. Počítáme-li, že plocha hřiště je něco kolem 600 m<sup>2</sup>, klub FC Pěnčín musí zaplatit firmě 10.000 Kč za rok. Posledním výdajem spojeným s údržbou hrací plochy je navezení hlíny a sklářského písku. Tato položka vyjde klub cca na 35 000 Kč.

Údržba kabin a prostor jako jsou klubovna, kuchyňka, nebo sprchy stojí klub v průměru 20 000 Kč ročně. Tato částka není stabilní každým rokem. Například v roce 2011 se v prostoru klubovny a šaten vybudovali nové stropy, které vyšly klub na 50 000 Kč. V jiných letech se ale takto větší úpravy nekonaly, proto bych počítal s průměrnou roční položkou, kterou jsem uvedl výše.

### **Nákup sportovních pomůcek – 20 000 Kč (3,3 %)**

Další položkou výdajů je nákup sportovních pomůcek. Pro zajištění vybavení družstev je potřeba nákup dresů v hodnotě 60 000 Kč na období 3 let (částka zahrnuje 2 sady dresů pro „A“ mužstvo a „B“ mužstvo a sadu dresů pro 3 mládežnické celky) a nákup 20 míčů značky Nike v hodnotě cca 25 000 Kč. K zajištění bezpečnosti při utkáních i trénincích je potřeba mít zajištěno zdravotnické vybavení. Klub jako bonus dostal před sezonou od LKFS 15 míčů zdarma.

### **Pronájem jiných sportovišť – 30 000 Kč (4,9 %)**

V zimním období je na Pěnčíně díky špatným klimatickým podmínkám problém se zajištěním tréninkových ploch pro přípravu družstev všech věkových kategorií. Z tohoto důvodu klub zajišťuje náhradní tréninkové plochy, nejčastěji pronájmem umělé travnaté plochy v nedalekých Břízkách. Tréninková jednotka trvající 90 minut stojí 800 Kč. Mužstva dospělých mají v zimě zajištěných 15 tréninkových jednotek (každé polovinu

hrací plochy), tak aby to klub stálo co nejméně peněz (12 000 Kč). V zimním období odehrají mužstva dospělých cca 6 přípravných utkání, jejichž zajištění vyjde na 8 000 Kč. Starší žáci se letos účastnili venkovního turnaje, za startovné musel oddíl zaplatit 4 000 Kč. Mladší žáci se účastnili 6 halových turnajů, na které bylo z pokladny uvolněno dalších 6 000 Kč. Dříve klub zajišťoval družstvům zimní a letní soustředění, ale díky poměru finance – efektivita se soustředění zrušila.

*Návrh na vylepšení:* Navrhuji zvážit vybudování víceúčelového hřiště se snahou získat finance z dotačního programu se spoluúčástí obce. Vedle fotbalového areálu je základní škola, která by nové víceúčelové hřiště uvítala.

### **Odměny rozhodčím – 60 000 Kč (9,8 %)**

Rozhodčí jsou nedílnou součástí každého sportu a jsou za svoji činnost placeni. Odměny rozhodčím určuje Liberecký krajský fotbalový svaz (dále jen LKFS) na základě schválení odměn výkonným výborem. Sazebník odměn rozhodčích v soutěžích řízených LKFS je uveden v příloze F. Platbu rozhodčím provádí vždy domácí klub. V krajském přeboru činí částka placená hlavnímu rozhodčímu 700 Kč, každému asistentovi rozhodčího 450 Kč a delegátovi, který dohlíží na zápas 400 Kč. V tomto sazebníku není započtena doprava rozhodčích a delegáta na zápas, kterou musí domácí klub také vyplatit. Ve většině případů jsou rozhodčí na zápas vybráni LKFS citlivě a například do Pěnčína nejezdí sudí, kteří bydlí v České Lípě. Cestovné za 3 rozhodčí a delegáta vyjde klub přibližně na 1 000 Kč. Z těchto údajů vyplývá, že za zápas krajského přeboru rozhodčí obdrží kolem 3 000 Kč. Celkové náklady za rozhodčí za všechna družstva oddílu činí cca 60 000 Kč ročně.

V tomto bodě se žádný návrh na vylepšení uvést nedá. Sazebník je schválený dle dohody LKFS a kluby se musí řídit platnými regulemi svazu.

### **Odměny za činnost v oddíle – 100 000 Kč (16,4 %)**

Nedílnou součástí výdajů klubu jsou odměny za činnost v oddíle. V tabulce jsou tyto odměny znázorněny:

**Tabulka 4: Roční odměny za činnost v oddíle v Kč**

Subjekt	Částka v Kč za rok
Správce hřiště	18 000
Uklízečka	10 000
Účetní	4 000
Trenér „A“ mužstva	60 000
Trenér „B“ mužstva	0
Trenéři mládeže	8 000
Hráči	0
<b>Celkem</b>	<b>100 000</b>

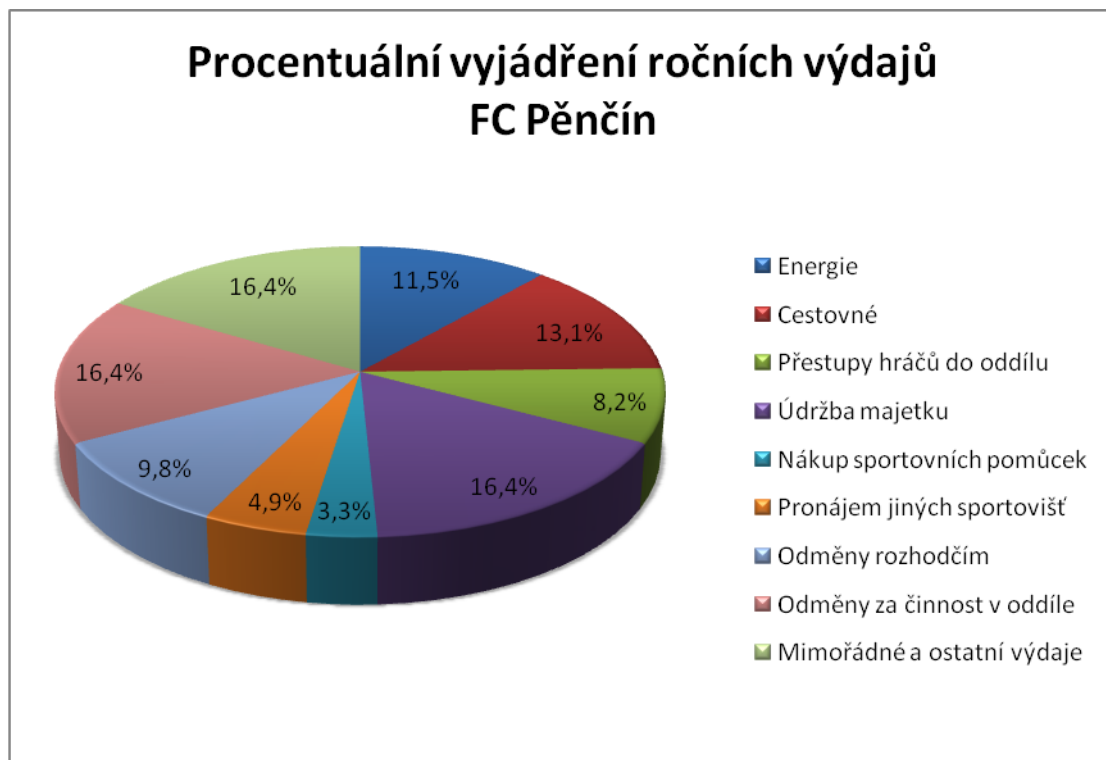
*Zdroj: vlastní*

*Návrh na vylepšení:* Návrhem na snížení výdajů je angažování trenéra, který nebude dostávat odměnu ve výši 60 000 Kč za rok. V sousedních Velkých Hamrech, které hrají také krajský přebor, má hlavní trenér o polovinu menší částku. Pokud navíc nejsou ambice klubu na postup do divize, nabízí se další možnost. Přesun trenéra „B“ mužstva do pozice trenéra „A“ mužstva a nabídnutí odměny 10 000 Kč ročně. Ušetřila by se částka v rozmezí až 50 000 Kč. Jiné pozice jsou ohodnoceny adekvátně, a proto se u nich žádná změna nenabízí.

#### **Mimořádné a ostatní výdaje – 100 000 Kč (16,4 %)**

V roce 2012 částka za mimořádné nebo plánované výdaje vystoupala až k 100 000 Kč. Může za to výstavba pergoly a dlažby. Hlavními důvody této výstavby jsou kulturní přínos pro obec a marketingový přínos pro oddíl. Snaha o vylepšení prostředí ukazuje, že se klub snaží svým členům zpříjemnit jejich činnost. Navíc tato vylepšení mohou oslovit nové potenciální členy ke vstupu do oddílu. Nemusí se jednat jen o členy z řad fotbalistů, ale také sponzory, kteří vidí snahu vylepšit image klubu. Výstavbou pergoly se pro příznivce klubu nabízí možnost navštěvovat zápasy i za nepříznivých klimatických podmínek. Díky tomu se zvětší obrát i bufetu s občerstvením.





**Obrázek 8: Graf procentuálního vyjádření ročních výdajů FC Pěčín**

*Zdroj: vlastní*

## 2.2 FK Baumit Jablonec



Obrázek 9: Logo FK Baumit Jablonec

*Zdroj: (FK Jablonec, 2008)*

### 2.2.1 Základní informace o klubu a jeho historie

První dochovaná informace o jablonecké kopané je zaznamenána roku 1921, ve kterém byl založen první fotbalový klub na Jablonecku. Důležitým datem v historii Jablonce byl 25. říjen 1945, kdy se datuje založení fotbalového klubu SK Jablonec nad Nisou pány Čulíkem a Adamírou. V roce 1964 své jméno s fotbalem spojil místní průmyslový podnik LIAZ. Významnými hráči této doby byli Miloslav Kvaček a Václav Halama. V roce 1969 vznikla 2. celostátní liga, ve které klub z Jablonce každým rokem obsazoval přední příčky. Úroveň jablonecké kopané vzkvétala a díky vedení TJ LIAZ v roce 1974 postoupil Jablonec do 1. celostátní fotbalové ligy. Dres Jablonce oblékala v této době celá řada vynikajících hráčů. Mezi tehdejší hráče klubu patřili například páni Pluskal, Novák, Havránek nebo Dočkal.

V 1. lize hrál Jablonec pouze 2 roky a následoval sestup do 2. ligy. Podpora průmyslového podniku LIAZ se začala vytrácet. Z těchto důvodů nastal útlum

jabloneckého fotbalu, který vyvrcholil v sezoně 1990/1991 propadem až do 3. nejvyšší soutěže.

Po této sezoně se do čela klubu postavil mladý a dynamický funkcionářský tým v čele s Miroslavem Peltou, kterému se povedlo jablonecký fotbal zachránit. Klub postoupil ihned do 2. ligy v sezoně 1991/1992. Další ročník byl poznamenán rozdělením republiky a reorganizací 1. ligy. V sezoně 1993/1994 postoupil klub do nejvyšší fotbalové soutěže.

V roce 1997 se klub změnil na akciovou společnost a změnil také svůj název na FK Jablonec 97. Pod tímto názvem vystupoval klub 11 let. Díky ekonomické krizi a ústupu sklářského a bižuterního průmyslu si partneři nemohly dovolit podporovat fotbal jako v minulosti. Vedení začalo hledat nového silného partnera, kterým se v roce 2008 stal gigant v oblasti stavebnictví Baumit spol. s.r.o. a jeho název se začlenil do jména klubu. Od sezóny 2008/2009 působí prvoligový tým v nejvyšší soutěži pod názvem FK Baumit Jablonec. Dalším důležitým sponzorem, který v tomto roce přišel do klubu, byla sázková společnost Chance. Tento krok vedl poprvé v historii ke změně názvu stadionu Střelnice na Chance arena.

FK Baumit Jablonec má 17 družstev. Největší pozornost se upíná na "A" mužstvo, které hraje již několik sezón na předních příčkách 1. fotbalové ligy. Tým juniorů hraje od tohoto roku nově vzniklou juniorskou ligu. Klub má také 3 dorostenecká družstva, 4 žákovské týmy a 6 celků přípravky. Zajímavostí jsou 3 dívčí družstva – žákyně, juniorky a ženy, které hrají 2. ženskou fotbalovou ligu. Klubové barvy FK Baumit Jablonec jsou zelená a bílá. Dresy a míče klubu od letošního roku dodává firma Nike (FK Baumit Jablonec: Historie, O nás 2008).

## 2.2.2 Příjmy FK Baumit Jablonec v sezóně 2011/2012

Tabulka 5: Příjmy klubu FK Baumit Jablonec v sezóně 2011/2012

<b>NÁVRH ROZPOČTU</b>	<b>Rozpočet 2011/2012 v Kč</b>
<b>Příjmy klubu: 1.7.2011 - 30.6.2012</b>	<b>79 950 000</b>
1. Příjmy televizní práva – STES	7 300 000
2. Příjmy z reklam, pronájmu reklamních ploch	54 500 000
3. Jiné sponzorské příjmy - ČR z roku 2010/11	4 800 000
4. Nezajištěné příjmy (příp. další sponz., přestupy)	0
5. Příjmy z přestupu a hostování hráčů	10 000 000
6. Příjmy z pohárů UEFA, TV práva poháry	1 500 000
7. Příspěvky a dotace - Město Jablonec, FAČR Praha	0
8. Jiné příjmy (permanentky, vstupné)	1 250 000
9. Příjmy z prodeje (suvenýrů, zboží, zpravodaje)	250 000
10. Příjmy z prodeje HIM	50 000
11. Ostatní příjmy (prodej služeb, ost.plnění)	1 000

*Zdroj: vlastní*

### **Sponzorské smlouvy – 13 600 000 Kč (17,0 % z celkových příjmů)**

- příjmy za rozhlasová a televizní práva (STES) - podle koeficientu umístění v tabulce z předchozí sezóny, průměrné návštěvnosti a pohárové účasti
- jiné sponzorské příjmy (ČR z r. 2010/11) – časové rozlišení reklam a prodej permanentek inkasovaný předem
- příjmy z pohárů UEFA – účast v evropských pohárech

### **Příjmy z reklamních ploch – 54 500 000 Kč (68,2 %)**

- příjmy z reklam, pronájem reklamních ploch – pevné panely, internetová média, tiskoviny, reklamy na dresech

### **Příjem ze vstupného – 1 250 000 Kč (1,5 %)**

- permanentky a vstupné – ze zápasů 1. fotbalové ligy

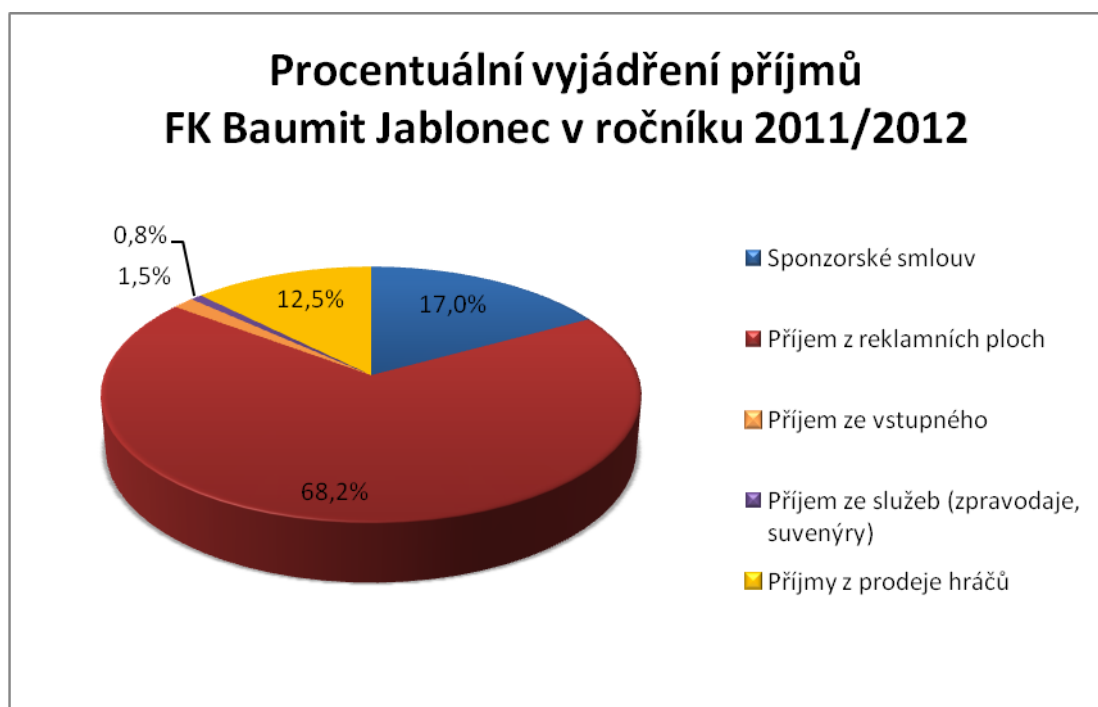
**Příjem ze služeb (zpravodaje, suvenýry) – 600 000 Kč (0,8 %)**

- příjmy z prodeje (suvenýrů, zboží, zpravodaje)
- příjmy z prodeje nepotřebného hmotného investičního majetku
- ostatní příjmy (prodej služeb, ostatní plnění) – provedené práce na hřištích města

**Příjem z grantů a dotace od ČSTV a FAČR – 0 Kč (0 %)**

**Příjmy z prodeje hráčů – 10 000 000 Kč (12,5 %)**

- příjmy z přestupů a hostování hráčů



**Obrázek 10: Procentuální vyjádření příjmů FK Baumit Jablonec v ročníku 2011/2012**

*Zdroj: vlastní*

### 2.2.3 Výdaje FK Baumit Jablonec v sezóně 2011/2012

Tabulka 6: Výdaje FK Baumit Jablonec v sezóně 2011/2012

<b>NÁVRH ROZPOČTU</b>	<b>Rozpočet 2011/2012 v Kč</b>
<b>Výdaje klubu: 1.7.2011 - 30.6.2012</b>	<b>79 950 000</b>
1. Výdaje na stavební investice	
2. Výdaje na strojní investice	
<b>3. Náklady materiálního vybavení</b>	<b>3 100 000</b>
z toho: a) sportovní vybavení	2 000 000
b) pohonné hmoty na traktory	400 000
c) vitamíny, pitný režim, zdravotní materiál	300 000
d) režijní materiál	400 000
<b>4. Náklady na energetický provoz</b>	<b>2 500 000</b>
z toho: a) voda	450 000
b) plyn	1 200 000
c) elektrická energie	850 000
5. Náklady na opravy a údržbu (servisní prohlídky aut, údržby inv. majetku, údržba trávy)	750 000
6. Náklady na reprezentaci - VIP	1 000 000
7. Náklady na dopravu	650 000
8. Náklady na telefon	350 000
9. Náklady na ostatní služby (inzerce, suven., rekl. plakáty)	500 000
<b>10. Náklady na mistrovská utkání</b>	<b>1 150 000</b>
a) Pronájem hřišť, prostor, trén. jednotek	350 000
b) Odměny rozhodčích, pořadatelů, pokladních	800 000
<b>11. Režijní náklady klubu celkem</b>	<b>13 050 000</b>
z toho: a) trenérské, masérské služby	3 200 000
b) reklamní a manažerské služby	6 100 000
c) ekonomické a daňové služby	250 000
d) bezpečnostní služby	1 000 000
e) ostatní služby (tvorba rekl. panelů, úklid. práce, praní prádla, floky, nájem vozu a sekaček)	2 500 000
12. Mzdové náklady (zaměstnanci) 15 pracovníků	5 500 000
<b>13. Náklady na hráče celkem</b>	<b>43 350 000</b>
a) náklady na přestupy a hostování	7 500 000
b) náklady na profesionální smlouvy 1 150	1 150 000

c) náklady na odměny 2200 tis.ZP/měs., prémie	32 000 000
d) sociální náklady na hráče (ubyt., strava)	500 000
e) náklady na soustředění	2 200 000
14. Zůstatková cena prodaného HIMu	50 000
15. Dary - (peněžní,propag.materiál)	200 000
16. NC prodaného zboží	50 000
17. Odpisy HIMu	1 500 000
18. Finanční náklady klubu (úroky z úvěrů a půjček)	850 000
19. Ostatní finanční náklady (poplatky, pojistné a kolky)	500 000
20. Mimořádné náklady - evropská liga	2 500 000
21. Náklady na mládež	1 000 000
22. Náklady na „B“ mužstvo	1 400 000

*Zdroj: vlastní*

#### **Energie – 2 500 000 Kč (3,1 % z celkových výdajů)**

- náklady na energetický provoz (voda, plyn, elektrická energie) – zavlažování, vytápění a osvětlení hřiště (včetně zázemí)

#### **Cestovné – 650 000 Kč (0,8 %)**

- náklady na dopravu hráčů k zápasům a tréninkovým jednotkám

#### **Přestupy hráčů do oddílu – 7 500 000 Kč (9,4 %)**

- náklady na přestupy a hostování

#### **Údržba majetku – 1 150 000 Kč (1,4 %)**

- náklady na opravy a údržbu (servisní prohlídky aut, údržby investičního majetku, údržba trávy)
- pohonné hmoty - auta a sekačky

#### **Nákup sportovních pomůcek – 2 700 000 Kč (3,4 %)**

- sportovní vybavení – dresy, vycházkové a tréninkové oblečení

- vitamíny, pitný režim, zdravotní materiál
- režijní materiál

**Pronájem jiných sportovišť – 2 550 000 Kč (3,3 %)**

- pronájem hřišť a tréninkových jednotek – Městská hala, Sedmihorky, Český Dub
- náklady na soustředění – Turecko a Rakousko

**Odměny rozhodčím – 800 000 Kč (1 %)**

- odměny rozhodčím za mistrovská a přátelská utkání

**Odměny za činnost v oddíle – 52 200 000 Kč (65,3 %)**

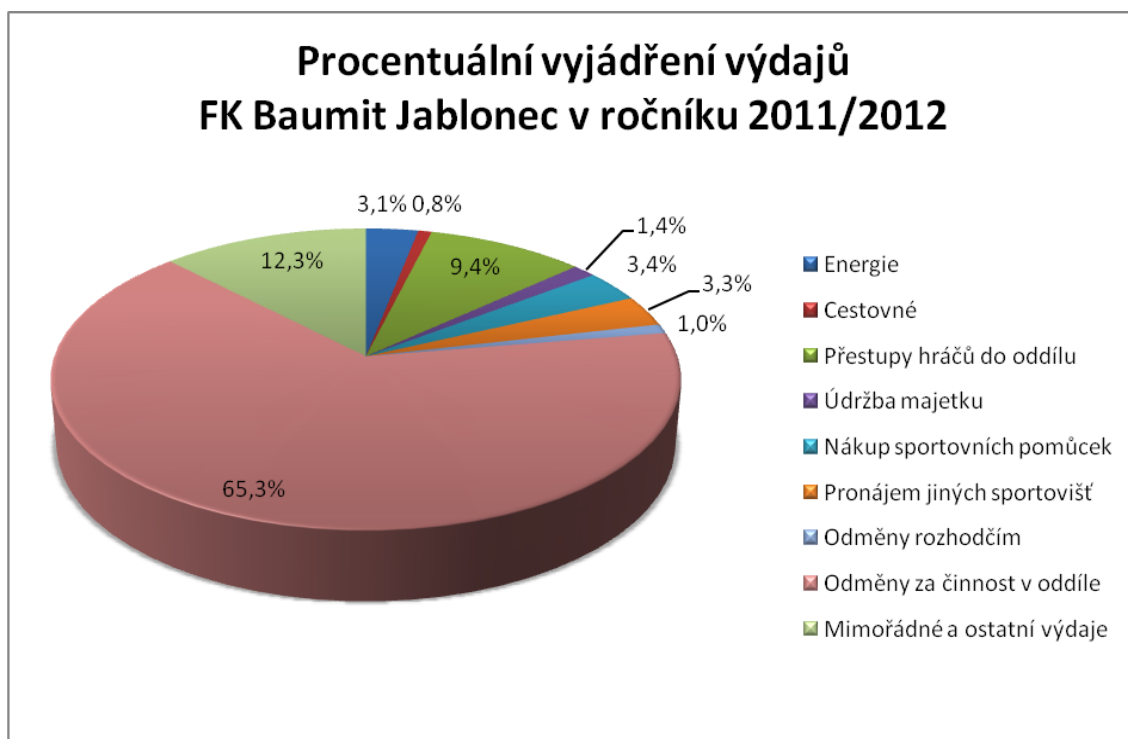
- celkové režijní náklady klubu (trenérské a masérské služby, reklamní a manažerské služby, ekonomické a daňové služby, bezpečnostní služby, ostatní služby)
- mzdové náklady (zaměstnanci – 15 pracovníků)
- náklady na profesionální smlouvy hráčů
- náklady na odměny - 2 200 000 Kč pro hráče za zápasy/měsíčně + bonusy
- sociální náklady na hráče (ubytování, stravování, pojištění)

**Mimořádné a ostatní výdaje – 9 900 000 Kč (12,3 %)**

- náklady na reprezentaci (VIP) – plesy, občerstvení při zápasech, kulturní akce
- náklady na telefon a internet
- náklady na propagační a ostatní služby - inzerce, reklama v rádiích, na autobuse
- zůstatková cena prodaného hmotného investičního majetku
- poskytnuté finanční dary



- nákupní cena prodaného zboží
- odpisy hmotného investičního majetku
- finanční náklady klubu (úroky z úvěrů, půjček)
- ostatní finanční náklady (poplatky, pojistné a kolky)
- mimořádné náklady (Evropská liga) – předpoklad pro účast v předkolech evropských pohárů (není pravidelným nákladem rozpočtu)
- náklady na mládež
- náklady na „B“ mužstvo (soustředění, doprava, ubytování, stravné)



**Obrázek 11: Procentuální vyjádření výdajů FK Baumit Jablonec v ročníku 2011/2012**

*Zdroj: vlastní*

## **2.3 Porovnání finanční činnosti FC Pěňčín a FK Baumit Jablonec**

K porovnání finanční činnosti FC Pěňčín a FK Baumit Jablonec jsem vybral rozhodující ekonomické ukazatele v procentuálním vyjádření. Procentuální vyjádření ekonomických ukazatelů mi slouží k snadnějšímu vyhodnocení dat. Není možné srovnávat příjmovou a výdajovou část rozpočtu obou klubů v korunách, protože úroveň a profesionalita klubů je velmi rozdílná.

### **2.3.1 Ukazatele příjmů**

Příjmy ze sponzorských smluv a reklamních ploch vyjadřují srovnatelná procenta. Na straně klubu FC Pěňčín je to rovných 80 % ze všech příjmů klubu a u FK Baumit Jablonec se jedná dokonce o 85,2 % všech příjmů. Z této procentní výše je patrné, že zmíněné položky jsou rozhodujícími faktory k získávání finančních zdrojů na chod ziskových i neziskových organizací. Hlavní činností oddílů by i v nadcházejících letech měla být maximalizace příjmů ze sponzorských smluv a reklamních ploch.

Příjmy z prodeje hráčů jsou další důležitou položkou. V tomto případě se jedná o dva nesrovnatelné údaje, protože výše příjmu u klubu z Pěňčina je 0 % a u největšího klubu na Jablonecku to je 12,5 %. FC Pěňčín si proto musí stanovit jako jeden z důležitých cílů rozšíření a zkvalitnění mládežnické základny, které by vedlo k získání finančních zdrojů z následného prodeje.

Příjmy ze vstupného jsou v oddílech procentuálně srovnatelné. V porovnání s celkovými příjmy jejich výše nedosahuje ani 2 % a můžeme je považovat za méně významné položky.

Příjmy z dotací a grantů jsou významnou položkou pro neziskovou organizaci. FC Pěňčín má ve srovnání se ziskovou organizací, kterou je FK Baumit Jablonec, výhodu v získávání těchto finančních příspěvků. V celkovém součtu se podílí 13,3 % z celkových příjmů.

### 2.3.2 Ukazatele výdajů

Při srovnávání ukazatelů se projevuje velký rozdíl v jednotlivých výdajích mezi neziskovou a ziskovou organizací. Jedním z důvodů je velikost klubů a jejich ročních rozpočtů. Zatímco rozpočet FC Pěnčín je cca 600 000 Kč, FK Baumit Jablonec má stanovený roční rozpočet ve výši necelých 80 000 000 Kč. Z těchto údajů vyplývá, že výdaj ve výši 1 % z celkového množství vychází FC Pěnčín na 6 000 Kč a FK Baumit Jablonec na 779 500 Kč.

Výdaje v podobě odměn za činnost v oddíle činí na straně pěněčinského klubu 16,4 %, zatímco na straně jabloneckého klubu 65,3 %. Jednoznačný rozdíl je takový, že hráči „A“ mužstva FK Baumit Jablonec mají fotbal jako své zaměstnání a vydělávají díky němu desetitisíce korun měsíčně. Hráči FC Pěnčín nedostávají za své výkony finanční odměny a fotbal je pro ně pouze zábavou.

Mezi ukazatele srovnatelné z hlediska procentuálních výdajů řadíme nákup sportovních pomůcek a přestupy nových hráčů do oddílů.

## **2.4 Navrhnutá doporučení na vylepšení financování FC Pěňčín**

V této části je bakalářská práce zaměřena na návrhy na vylepšení finanční situace fotbalového klubu FC Pěňčín. Následná doporučení vychází z předchozích kapitol, hlavně z té o současné příjmové a výdajové stránce FC Pěňčín.

### **Návrhy na vylepšení finanční situace klubu:**

#### **1. Sportovní manažer s ekonomickými znalostmi**

Každý fotbalový klub hrající krajský přebor až po nejvyšší fotbalovou soutěž by měl mít ve svých řadách člověka, kterému můžeme říkat sportovní manažer s ekonomickými znalostmi. Takový člověk v FC Pěňčín schází. Sportovní manažer by mohl být z řad členů nebo příznivců oddílu, aby měl znalosti o jeho struktuře. Nemusí to být rozhodující, protože znalosti o klubu se dají rychle naučit, ale usnadnilo by to začátky práce manažera v klubu. Manažer by měl být seznámen s fungováním a vazbami uvnitř oddílu a jeho spolupráce s obcí a regionálním okolím by měla být samozřejmostí, protože vyhledávání nových sponzorů a služeb z regionu je velmi důležité a příjmy od sponzorů a reklamních ploch jsou podstatným finančním zdrojem klubu. V tomto úkolu by se nemusel angažovat pouze manažer, ale součástí návrhu je také vyzvat členy klubu (hráče, vedení), aby oslovili své zaměstnavatele nebo potenciální sponzory ve svém okolí, kteří by zajistili buď finanční, nebo materiální podporu oddílu. Jako motivace by pro členy klubu sloužila odměna ve výši 10 % ze získané částky.

#### **2. Vybudování kvalitní mládežnické základny**

Dalším významným návrhem je vybudování kvalitní mládežnické základny. Na vychování kvalitních fotbalistů potřebujete talentované mladíky, kteří by do klubu přicházeli díky pravidelným náborovým akcím. Na Pěňčíně je možnost oslovit žáky místní základní školy, která s fotbalovým areálem sousedí a formou fotbalových besed s praktickými ukázkami na děti pozitivně působit. K výchově kvalitních fotbalistů jsou potřeba kvalifikovaní trenéři mládeže. Z tohoto důvodu je potřeba zajistit dotační trenérské kurzy pro trenéry mládeže hráčům dospělých mužstev, kteří by měli zájem trénovat malé žáčky. Rozšířením mládežnické základny a kvalitní přípravou mladých hráčů, můžeme v budoucnu tyto hráče prodávat a zajistit si tak zajímavé příjmy z jejich prodeje. Investice

do mládežnických družstev se budou vracet nejen po stránce sportovní, ale i stránce ekonomické.

### **3. Zavedení členských příspěvků**

K vylepšení finanční situace klubu dopomůže zavedení členských příspěvků. Pro členy hlavního a rezervního mužstva se jedná o částku 1 000 Kč za rok a u mládežnických družstev částku 500 Kč za rok. Tímto návrhem se do ročních příjmů klubu nově započítá částka 73 000 Kč.

### **4. Snížení výdajů za dopravu**

Dalším návrhem vedoucím k snížení výdajů je doprava na zápasy menším a levnějším autobusem. Z mého pohledu je cestování velkým autobusem zbytečné, jelikož minimálně polovina sedaček zůstane prázdná. Jízda tímto autobusem je navíc drahá, protože si dopravci účtují v průměru 30 Kč za kilometr. Výhodnou variantou není ani to, když hráči využijí svých vlastních automobilů, protože je problematické najít 5 dobrovolníků z řad hráčů a funkcionářů, kteří by měli možnost použít své auto. Celková částka za přepravu automobily je v tomto případě 25 Kč za kilometr. Z tohoto důvodu je ideálním řešením menší autobus, který má kapacitu 19 míst. Jako nejvhodnějším kandidátem je lučanský dopravce, který tento autobus vlastní a účtuje si za dopravu 20 Kč za kilometr. Když bude zajišťována přeprava družstev k mistrovským utkáním navrženým autobusem, sníží se náklady o 20 000 Kč. Celkové roční náklady na přepravu by v tom případě činily cca 60 000 Kč.

### **5. Snížení výdajů za trenéry**

Návrhem na snížení výdajů je angažování trenéra, který nebude dostávat odměnu ve výši 60 000 Kč za rok, kterou je ohodnocen stávající trenér. Pokud nejsou v současné době ambice klubu na postup do vyšších soutěží, nabízí se další možnost. Přesun trenéra „B“ mužstva do pozice trenéra „A“ mužstva a nabídnutí odměny 10 000 Kč ročně. Ušetřila by se částka až 50 000 Kč. Jiné pozice jsou ohodnoceny adekvátně, a proto se u nich žádná změna nenabízí.

Na závěr navrhuji zvážit vybudování víceúčelového hřiště s celoročním provozem a instalaci nízkoenergetických zdrojů v podobě solárních panelů k úsporám energie.

Vzhledem k vysoké finanční investici jsou oba návrhy závislé na získání financí z dotačního programu se spoluúčastí obce. Možností je také zkusit zažádat o dotaci z Programu resortu zdravotnictví tělovýchovy a sportu, který je součástí Dotačního fondu Libereckého kraje.

Po všech návrzích a úpravách na financování klubu nám vyjdou částky, které jsou zobrazeny v příložené tabulce.

**Tabulka 7: Rozpočet klubu FC Pěčín po navrhovaných vylepšeních**

Současné příjmy	525 000 Kč
Současné výdaje	610 000 Kč
<b>Současný rozpočet</b>	<b>-85 000 Kč</b>
Zavedení členských příspěvků	73 000 Kč
Ušetřené finance na cestovním	20 000 Kč
Jiný hlavní trenér - snížení odměny za činnost	50 000 Kč
<b>Mezisosoučet</b>	<b>58 000 Kč</b>
Odměna - sportovní manažer	-30 000 Kč
Výdaje na vylepšení mládežnické základny	-28 000 Kč
<b>Navrhovaný rozpočet</b>	<b>0 Kč</b>

*Zdroj: vlastní*

Mezisosoučet po přičtení položek vyšel 58 000 Kč. Z této částky případně odměna sportovnímu manažerovi ve výši 30 000 Kč a zbylé finanční prostředky jsou potřeba vložit na vylepšení mládežnické základny FC Pěčín.

## Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo navrhnout doporučení na vylepšení financování FC Pěnčín. Teoretická část byla zaměřena na informace ohledně ziskových a neziskových organizací. V ziskových organizacích byla popsána akciová společnost, její charakteristika, způsob založení a financování společnosti. V neziskových organizacích byly uvedeny informace potřebné k založení občanského sdružení a financování neziskových organizací. V této části bylo také uvedeno, co obsahují stanovy klubu. Dalšími kapitolami byly příjmy a výdaje sportovních klubů v ČR, ve kterých byly např. podrobně popsány příjmy ze sponzoringu a reklam.

Praktická část obsahuje základní informace o klubu FC Pěnčín, představení jednotlivých družstev a sportovní historii klubu. Na základě získaných informací byla uvedena roční příjmová a výdajová stránka rozpočtu FC Pěnčín a údaje byly kvůli přehlednosti zpracovány do tabulek a grafů. V další kapitole byl popsán prvoligový fotbalový klub FK Baumit Jablonec jako zástupce ziskové organizace a kromě základních informací a sportovní historii klubu byl zpracován rozpočet za ročník 2011/2012. Informace z tabulky o příjmech a výdajích byly přeneseny do textu a podrobně popsány. Díky procentuálnímu vyjádření ekonomických ukazatelů se mohlo porovnat financování obou klubů v další části bakalářské práce. Příjmy ze sponzorských smluv a reklamních ploch vyjadřují srovnatelná procenta v obou klubech. Z procentní výše, která přesahuje 80 % z celkových příjmů, je patrné, že zmíněné položky jsou rozhodujícími faktory k získávání finančních zdrojů pro ziskové i neziskové organizace.

Obsahem poslední kapitoly byly návrhy na vylepšení financování FC Pěnčín. V kapitole bylo navrženo několik doporučení pro klub, ze kterých by se předseda a vedení klubu mohli inspirovat v dalších letech. Hlavním návrhem je přivedení sportovního manažera s ekonomickými znalostmi, který by se staral o vyrovnaný rozpočet klubu a vyhledával by potenciální sponzory. Dalším významným návrhem je vybudování kvalitní mládežnické základny a kromě pravidelných náborových akcí by měl klub uvažovat o kvalifikovaných trenérech mládeže, kterým by bylo vhodné zajistit dotační trenérské kurzy. K realizaci těchto návrhů je potřeba ušetřit finanční prostředky nebo zvýšit příjmy z ekonomických ukazatelů. Zavedením členských příspěvků, snížením výdajů za dopravu a trenérský tým se potřebné zdroje ušetří.

Navrnutím doporučení na vylepšení finanční situace klubu FC Pěnčín jsem splnil hlavní cíl bakalářské práce. V teoretické části jsem své znalosti obohatil o spoustu užitečných a zajímavých informací. Tyto znalosti jsem mohl dále aplikovat v praktické části. Zajímavé bylo nahlédnutí do příjmové a výdajové stránky klubů rozdílných úrovní. Podle mého názoru je práce využitelná z několika hledisek. Hlavní využití práce je pro klub FC Pěnčín a jeho vedení, které pomocí těchto návrhů může dosáhnout vyrovnaného rozpočtu. Další využití může být pro sportovní kluby stejné sportovní úrovně, kterým může být práce inspirací pro vylepšení finanční situace.



## Seznam použité literatury

ČÁSLAVOVÁ, E., 2000. *Management sportu*. 1. vyd. Praha: East West Publishing Company. ISBN 80-721-9010-5.

ČÁSLAVOVÁ, E., 2009. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia. ISBN 978-807-3761-509.

FC PĚNČÍN, 2011. *Fcpencin.cz* [online]. [vid. 2013-04-07] Dostupné z: [http://fcpencin.cz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2&Itemid=3](http://fcpencin.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=3).

FINANCOVÁNÍ ZISKOVÝCH ORGANIZACÍ, 2010. *Business.center.cz* [online]. [vid. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast2h1d5.aspx>.

FK BAUMIT JABLONEC, 2008. *Fkjablonec.cz* [online]. [vid. 2013-04-07] Dostupné z: <http://www.fkjablonec.cz/cz/klub/historie/>.

FK BAUMIT JABLONEC, 2008. *Fkjablonec.cz* [online]. [vid. 2013-04-07]. Dostupné z: <http://www.fkjablonec.cz/cz/klub/o-nas/>.

HOBZA, V. a REKTOŘÍK, J., 2006. *Základy ekonomie sportu*. 1.vyd. Praha: Ekopress. ISBN 80-86929-04-3.

MINISTERSTVO VNITRA ČR, 2010. *Mvcr.cz* [online]. [vid. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/obcanske-aktivita-118893.aspx?q=Y2hudW09Nw%3d%3d>.

MŠMT, 2009. Analýza financování sportu v České republice. In: *Msmc.cz* [online]. 16. 4. 2009 [vid. 2013-04-04]. Dostupné z: <http://www.msmc.cz/sport/analyza-financovani-sportu-v-ceske-republice>.

MŠMT, 2011. Koncepce státní podpory sportu v České republice. In: *Msmc.cz* [online]. 23. 3. 2011 [vid. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.msmc.cz/file/15050>.

MŠMT, 2012. Státní podpora sportu pro rok 2013. In: *Msmc.cz* [online]. 13. 7. 2012 [vid. 2013-04-04]. Dostupné z: <http://www.msmc.cz/file/23144/>.

NOVOTNÝ, J., 2000. *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha: ISV – nakladatelství. ISBN 80-85866-68-4.

OBČANSKÉ SDRUŽENÍ, 2011. *Obcan.ecn.cz* [online]. [vid. 2013-04-02]. Dostupné z: <http://www.obcan.ecn.cz/index.shtml?w=u&x=132554>.

SYNEK, M., 2003. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0515-X.

ŽÁČEK, V. a KRATOCHVÍL, J., 1996. *Akciová společnost: legislativa, řízení a organizační struktura*. 3. dopl. vyd. Praha: Management Press, ISBN 80-859-4323-9.

## Seznam příloh

Příloha A: Evidenční list člena českého svazu tělesné výchovy FC Pěňčín.....	67
Příloha B: Smlouva o pronájmu nemovitostí.....	68
Příloha C: Stanovy o založení klubu.....	70
Příloha D: Kopie smlouvy s firmou Ecoplanet.....	72
Příloha E: Kopie smlouvy o umístění reklamy s firmou Fulgur.....	74
Příloha F: Sazebník odměn rozhodčích .....	76

## Přílohy

### Příloha A: Evidenční list člena českého svazu tělesné výchovy FC Pěnčín

EVIDENČNÍ LIST ČLENA  
ČESKÉHO SVAZU TĚLESNÉ VÝCHOVY

Regionální sdružení ČSTV : Okresní svaz tělovýchovy Jablonec nad Nisou

Licence ČSTV číslo : 3504/35

tímto potvrzuje, že

## Tělovýchovná jednotka

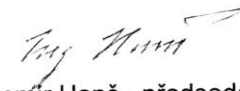
FC Pěnčín

(přesný a úplný název TJ/SK podle registrace MV)

Organizační číslo ČSTV : CZ 0512 063 IČO : 602 52 898  
Číslo registrace MV ČR : VSC/1-23098/94-R ze dne : 04. 01. 1994


je řádně sdružen(a) v Českém svazu tělesné výchovy

od : 4. ledna 1994  
(datum rozhodnutí o zařevídování, či přijetí)

  
Ing. Lubomír Hanč - předseda OST

(statutární zástupce regionálního sdružení ČSTV)



  
František Popr - tajemník

(statutární zástupce regionálního sdružení ČSTV)



Zdroj: vlastní

## SMLOUVA O PRONÁJMU NEMOVITOSTÍ

**Obec Pěnčín, 468 21, Bratříkov, IČO 262 501, zastoupená starostou obce Richardem Hübelem**  
( jako pronajímatel )

a

**Tělovýchovná jednota FC Pěnčín, okr:Jablonec nad Nisou, IČO 60252898**  
**zastoupena pány Jaroslavem Strnadem, Jaroslavem Votočkem a Michalem Dymlem**  
( jako nájemce )

uzavřeli dnešního dne podle ustanovení zákona č. 116/1990 Sb. ve znění pozdějších předpisů tuto smlouvu o nájmu nemovitostí fotbalových hřišť v Pěnčíně , katastrální území Huť, obec Pěnčín.

### článek 1

Pronajímatel prohlašuje, že je dle kupní smlouvy ze dne 27.9.2000 výhradním vlastníkem níže uvedených nemovitostí fotbalových hřišť v Pěnčíně k.ú. Huť, zapsaných na listu vlastnictví č. 10001 u Katastrálního úřadu v Jablonci nad Nisou.

**Pronajímatel přenechává bezúplatně k užívání nájemci tyto nemovitosti fotbalových hřišť u ŽS v Pěnčíně ppč. 797/1, 797/2, 796/1 a 827 v k.ú. Huť**

### článek 2

**Užívání podle této smlouvy vzniká dnem 1.1.2002 a sjednává se na dobu určitou a to na 25 let, tedy do 31.12.2027.**

### článek 3

**Na základě rozhodnutí obecního zastupitelstva se pronajímají výše uvedené nemovitosti bezplatně s tím, že nájemce bude během sezóny provádět na své náklady údržbu celého areálu fotbalových hřišť – zejména sekání a úklid. Nájemce umožní bezúplatně sportování pro potřeby Základní školy v Pěnčíně, místních spolků a organizací dle dohody a to po celý rok.**

Veškeré stavební nebo terénní úpravy je nájemce povinen předem projednat s pronajímatelem.

### článek 4

Účastníci se dohodli, že veškeré změny v této smlouvě budou provedeny po vzájemné dohodě a vždy písemně.

## článek 5

Tato smlouva se vyhotovuje ve dvou vyhotoveních z nichž každá strana obdrží po jednom.

## článek 6

Smluvní účastníci závěrem souhlasně a výslovně prohlašují, že tato smlouva je projevem jejich vážné a svobodné vůle, že ji neuzavřeli v tísni ani za nápadně nevýhodných podmínek .

V Pěčíně dne 1.1.2002



pronajímatel  
obec Pěčín



nájemce  
TJ FC Pěčín  
p. Jaroslav Štrnad  
p. Jaroslav Votoček  
p. Michal Dymí

Zdroj: vlastní

# Příloha C: Stanovy o založení klubu

11/10 - 05/4 - 230 98/44 - C

Registrace provedena  
dne 4. 1. 1979



tělovýchovné jednoty /sportovního klubu apod. /  
FC - PĚNČÍN oddíl kopané

TELOVÝCHOVNÁ JEDNOTA  
FC Pěnčín  
okres Jablonec nad Nisou

## I.

### Základní ustanovení

1. Tělovýchovná jednotna /sportovní klub/ TJ FC - Pěnčín /dále jen TJ - SK/ je dobrovolným sdružením občanů provozujících tělovýchovu, sport, turistiku, organizační, osvětovou a hospodářskou činnost. V TJ /SK/ se dobrovolně sdružují oddíly; odbory a zájmové skupiny /dále jen oddíly/. Sčítovat v nich se mohou také jednotlivci bez členského vztahu k oddílu.
2. TJ /SK/ byla založena: v roce 1979 pod názvem TJ JZD Svermest PĚNČÍN. Později existovala: TJ ZD Svermest Pěnčín, a to v letech 1990-1993. TJ /SK/ se hlásí k tradicím tělovýchovy a sportu v Pěnčíně a stává se pokračovatelem a garantem zachování myšlenek a výsledků práce svých předchůdců.
3. Sídlem tělovýchovné jednoty /sportovního klubu/ je .....

- 2 -

TELOVÝCHOVNÁ JEDNOTA  
FC Pěnčín  
okres Jablonec nad Nisou

## II.

### Poslání a cíle

4. Základním posláním tělovýchovné jednoty /sportovního klubu/ je:

- a/ organizovat sportovní činnost v rámci zapojení do sportovních, tělovýchovných a turistických aktivit, vytvářet pro ni materiální a tréninkové podmínky
- b/ vytvářet široké možnosti užívání svých sportovišť pro zájemce z řad veřejnosti, zejm. pak mládeže
- c/ vytvářet ekonomickou základnu pro plnění svých cílů, a to zejm. vlastní hospodářskou činností
- d/ budovat, provozovat a udržovat tělovýchovná a jiná zařízení, která vlastní nebo užívá
- e/ vést své členy a ostatní účastníky tělovýchovného procesu v TJ /SK/ k dodržování základních etických, estetických a mravních pravidel, umožnit jim širokou informovanost v oblasti tělesné kultury a kultury vůbec
- f/ hájit zájmy sdružených oddílů /odborů/ a organizací uvnitř i navenek, za tím účelem spolupracovat s orgány obce, s ostatními organizacemi /např. ČSTV, sportovními svazy apod./ i jednotlivci
- g/ dalšími formami své činnosti napomáhat rozvoji veřejného života, kultury, zdraví apod. v obci /okrese, obvodu/, zejména formou veřejně prospěšných prací, organizační a osvětovou činností.

## III.

### Orgány TJ /SK/

5. Nejvyšším orgánem TJ /SK/ je valná hromada složená ze zástupců všech sdružených oddílů /odborů/ a organizací.



- 3 -

TELOVÝCHOVNÁ JEDNOTA  
FC Pěnčín  
okres Jablonec nad Nisou

Schůze valné hromady se konají nejméně jednou za rok. Počet členů svolání požádá 1/3 členů TJ /SK/, popř. výkonný výbor nebo její předseda, koná se nejpozději do 1 měsíce od doručení takového podnětu.

6. Valná hromada zejména:
  - a/ rozhoduje o vzniku a zániku TJ /SK/, v případě zániku o majetkovém vypořádání
  - b/ rozhoduje o názvu, sídle a symbolice TJ /SK/
  - c/ rozhoduje o přijetí a změnách stanov TJ /SK/
  - d/ volí výkonný výbor a revizní komisi
  - e/ rozhoduje o přijetí nového oddílu /odboru/ nebo organizace
  - f/ rozhoduje o vyloučení oddílu /odboru/ nebo organizace v případě, že jejich činnost je v rozporu se zákonem
  - g/ schvaluje a projednává zprávu o hospodaření a majetku TJ /SK/, schvaluje rozpočet výkonného výboru a příspěvků oddílů /odborů/ a organizací
  - h/ stanoví hlavní směry činnosti TJ /SK/ pro příští období
  - i/ schvaluje a vydává organizační řád a další interní předpisy, ve kterých upraví vnitřní vztahy TJ /SK/
7. K platnosti usnesení valné hromady je zapotřebí souhlasu 3/5 většiny přítomných za nadpoloviční přítomnosti všech delegátů, pokud valná hromada nerozhodne jinak.
8. Výkonným orgánem valné hromady je výkonný výbor. Výkonný výbor zabezpečuje plnění úkolů TJ /SK/ v období mezi jednotlivými valnými hromadami. Rozhoduje ve všech věcech, pokud nejsou ve výlučné pravomoci valné hromady, přičemž valná hromada si může vyhradit rozhodnutí v dalších otázkách.

1/ zejména zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů

- 4 -

TELOVÝCHOVNÁ JEDNOTA  
FC Pěnčín  
okres Jablonec nad Nisou



9. Valná hromada má počet členů stanovený zpravidla podle členského základny na každé valné hromadě. Vždy musí být přítomni předseda, tajemník a hospodář. Počet členů výkonného výboru musí být lichý. Předseda svolává výkonný výbor podle potřeby, nejméně však jednou za měsíc.

### 10. Výkonný výbor zejména:

- a/ zabezpečuje plnění usnesení valné hromady
- b/ organizuje a řídí hospodářskou činnost TJ /SK/
- c/ připravuje počkady pro valnou hromadu, a to zejm. k rozpočtu, hlavním směrům činnosti, k rozdělení dotací a příspěvků od státu, ČSTV, jiných organizací a fyzických osob
- d/ dbá o hospodárné využívání a o údržbu majetku TJ /SK/
- e/ spolupracuje se sportovními svazy při řešení problémů jednotlivých oddílů /odborů/ a sdružených organizací
- f/ zajišťuje operativní spolupráci s místními orgány obcí, s podniky, ostatními TJ, jinými organizacemi a fyzickými osobami
- g/ k zabezpečení činnosti TJ /SK/ vytváří profesionální aparát v nezbytném nutném rozsahu.

Výkonný výbor je schopen se usadit, je-li přítomna nadpoloviční většina jeho členů. K platnosti usnesení výkonného výboru je zapotřebí souhlasu nadpoloviční většiny přítomných.

11. Revizní komise provádí revizi hospodaření výkonného výboru. Počet jejích členů a její statut schvaluje valná hromada.



**TĚLOVÝCHOVNÁ JEDNOTA**  
FC Pěčín  
okres Jablonec nad Nisou

IV.

Společné zásady členství

12. Členem TJ /SK/\* se může stát každá fyzická osoba, která souhlasí s posláním TJ /SK/\*, pokud se stane členem některého ze sdružených oddílů /odborů/ nebo organizací. O přijetí za člena rozhoduje oddíl /odbor/ nebo organizace, které stanoví podmínky pro vstup členů, a to podle obecných zásad členství schválených valnou hromadou. Obecné zásady členství upraví rovněž konkrétní práva a povinnosti člena TJ /SK/\*.

13. Výši členských příspěvků stanoví oddíl /odbor/ a organizace.

14. Je možné i členství k TJ /SK/\* bez členského vztahu k oddílu či odboru. O vzniku takového členského poměru rozhoduje v jednotlivých případech výkonný výbor.

15. Registraci členů, otázku členských průkazů apod. upraví valná hromada svým interním předpisem.

V.

Majetek TJ /SK/\* a hospodaření

16. Zdrojem majetku TJ /SK/\* jsou zejména
- příspěvky členů TJ /SK/\*
  - příjmy z tělovýchovné, kulturní a společenské činnosti
  - příjmy z vlastní hospodářské činnosti
  - příspěvky a dotace od sportovních svazů
  - státní příspěvky, dotace od ČSTV a jiných organizací a osob
  - majetek přecházející do vlastnictví TJ /SK/\* jako nástupnické organizace ČSTV
  - majetek převedený do vlastnictví TJ /SK/\* členem TJ /SK/\*.



**TĚLOVÝCHOVNÁ JEDNOTA**  
FC Pěčín  
okres Jablonec nad Nisou

- 6 -

17. Majetek TJ /SK/\* je ve vlastnictví TJ /SK/\* jako celku. O převodu práva hospodaření k majetku i o jeho nabytí a pozbytí a o všech dalších dispozicích s ním rozhoduje výkonný výbor.

18. Kromě majetku, ke kterému má TJ /SK/\* vlastnické právo, může hospodřit s národním nebo jiným majetkem, k němuž má řízené právo hospodaření. Hospodaření s takovým majetkem se řídí obecně závaznými právními předpisy.

19. Hospodaření s majetkem TJ /SK/\* upraví valná hromada přijetím řízení pro hospodaření s majetkem, ve kterých rovněž stanoví podmínky ochrany majetku TJ /SK/\* a ostatního majetku.

20. Vlastní hospodářská činnost TJ /SK/\* se řídí zásadami, schválenými valnou hromadou. Tyto zásady rovněž upraví postup TJ při jejím případném vstupu do akciové společnosti, společného podniku apod. Příjmy plynoucí z hospodářské činnosti rozděluje valná hromada s přihlédnutím k potřebám a zájmům TJ /SK/\* i jednotlivých oddílů /odborů/ a organizací.

21. Jménem TJ /SK/\* vystupuje předseda nebo jiný pověřený člen výkonného výboru a tajemník TJ /SK/\*.  
K plnění úkonů předsedy oddílu /odboru/ jménem TJ /SK/\* je zapotřebí dodatečného schválení výkonného výboru.

VI.

Závěrečná ustanovení

22. Tyto stanovby nabývají účinnosti dnem registrace dne .....

..... dne .....  
TĚLOVÝCHOVNÁ JEDNOTA  
FC Pěčín  
okres Jablonec nad Nisou

/• nebotiče 2. škrtněce

Zdroj: vlastní



## **Příloha D: Kopie smlouvy s firmou Ecoplanet**

- 1) Obchodní společnost Ecoplanet s.r.o. IČ 27278409, se sídlem na adrese Bílina, ul. Litoměřická 280/48, PSČ 418 01, zapsaná v obchodním rejstříku Krajského soudu v Ústí nad Labem (oddíl B. vložka č. 1536), jakožto „dárce“ na straně jedné a
- 2) občanské sdružení **T. J. FC Pěňčín oddíl kopané**, IČ 602 52 898, se sídlem na adrese Bratříkov, Pěňčín, PSČ 468 21, registrované Ministerstvem vnitra České republiky (VSC/1-23098/94-R), jakožto „obdarovaný“ na straně druhé

uzavřely níže uvedeného dne, měsíce a roku v souladu s ustanovením § 628 a násl. zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, tuto

### **SMLOUVU DAROVACÍ :**

#### **Článek I.**

##### **Předmět smlouvy**

- 1) Dárce se tímto zavazuje, že za podmínek stanovených touto smlouvou a právním řádem České republiky bezplatně a bez jakýchkoliv výhrad poskytne obdarovanému finanční hotovost v celkové výši **25.000,- Kč** (slovy: dvacetpět tisíc korun českých), která je pro účely této smlouvy dále označována jen jako „dar“.
- 2) Dar je v souladu s ustanovením § 20 odst. 8 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, určen výlučně na účely tělovýchovné a sportovní.
- 3) Obdarovaný se tímto zavazuje, že výše uvedený dar bez jakýchkoliv výhrad přijme, a že jej použije výlučně pro účely uvedené v odstavci 2) tohoto článku.
- 4) Obdarovaný se dále zavazuje, že na požádání poskytne dárci všechny doklady prokazující způsob a účel použití daru.

#### **Článek II.**

##### **Práva a povinnosti smluvních stran**

- 1) Dárce se tímto zavazuje, že dar poskytne obdarovanému v termínu nejpozději do 30 kalendářních dnů ode dne podpisu této smlouvy, a to formou bezhotovostního převodu na běžný účet obdarovaného č. **805382173/0300**, který je a veden u peněžního ústavu Československá obchodní banka, a. s.
- 2) Dárce je oprávněn domáhat se vrácení daru pouze tehdy, jestliže se obdarovaný bude chovat k němu tak, že tím hrubě poruší dobré mravy, a/nebo tehdy, jestliže obdarovaný použije dar v rozporu s účelem uvedeným v článku I. odstavec 2) této smlouvy.

#### **Článek III.**

##### **Závěrečná ustanovení**

- 1) Ostatní práva a povinnosti smluvních stran, která nejsou touto smlouvou výslovně upravena, se řídí příslušnými ustanoveními zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.
- 2) Tato smlouva je vyhotovena ve dvou exemplářích z nichž každá smluvní strana obdrží po jednom vyhotovení; každé z těchto vyhotovení má právní sílu originálu.
- 3) Veškeré změny a doplňky této smlouvy mohou být realizovány pouze formou číselovaných písemných dodatků, které musí být opatřeny podpisy oprávněných zástupců obou smluvních stran.



- 4) Osoby podepisující tuto smlouvu prohlašují, že jsou plně způsobilé a oprávněné ke všem právním úkonům v celém rozsahu této smlouvy, a že jim nejsou známy žádné právní ani faktické překážky bránící jejímu uzavření.
- 5) Smluvní strany dále prohlašují, že si tuto smlouvu před jejím podpisem přečetly, že byla uzavřena po vzájemném projednání, podle jejich pravé a svobodné vůle, určitě, vážně a srozumitelně, nikoliv v tísní nebo za jinak nápadně jednostranně nevýhodných podmínek. Autentičnost této smlouvy potvrzují svými podpisy.

V Bílině dne 1.11.2011.....

.....  
**Ecoplanet s.r.o.**  
jednatel

.....  
**T. J. FC Pěňčín oddíl kopané**  
Jaroslav Strnad  
místopředseda

*Zdroj: vlastní*

**Příloha E: Kopie smlouvy o umístění reklamy s firmou Fulgur**  
**Smlouva o umístění reklamy**

1. Pronajímatel: FC Pěnčín, rg. č. 404023  
zastoupený: p. Jaroslavem Votočkem  
Sídlo: Pěnčín, okr. Jablonec nad Nisou  
IČ: 60252898  
DIČ:

dále jen „pronajímatel“

a

2. Nájemce: Fulgur spol. s.r.o.  
Sídlo: Slovákova 6, Brno  
zastoupený: Ing Milanem Růžičkou  
IČ: 41601203  
DIČ: CZ41601203

“

uzavírající tuto smlouvu:

**I.**

Pronajímatel se zavazuje k umístění reklamního loga firmy FULGUR na dresech mužstva FC Pěnčín hrajícího Krajský přebor Libereckého kraje za účelem propagace činnosti nájemce. Mužstvo FC Pěnčín je povinné v dresech s logem nájemce odehrát minimálně 20 mistrovských utkání v rámci soutěže.

Logo bude umístěné na zadní straně dresu ( tričko), tak aby mohlo být logo dostatečně snímáno v přímých přenosech všech mistrovských zápasů internetovou televizí, která vysílá všechny zápasy soutěže přímým přenosem na adrese [www.tvcom.cz](http://www.tvcom.cz).

**II.**

**Cena a fakturace**

Za poskytnutí reklamního místa na dresech mužstva bude účtována celková cena ve výši 180 000,-Kč. Uvedená částka bude uhrazena v 1 splátce a to na základě faktury vystavené do 30.06. 2011.

**III.**

**Doba nájmu**

Tato smlouva se uzavírá na dobu určitou, a to od 1.6. 2011 do 30. 05. 2012

#### IV.

##### Závěrečná ustanovení

1. Pokud není v této smlouvě výslovně uvedeno jinak, řídí se vzájemné vztahy účastníků obchodním a dále občanským zákoníkem.
2. Tuto smlouvu lze upravovat, měnit nebo doplňovat pouze písemnými a číslovanými dodatky ke smlouvě, podepsanými oběma smluvními stranami.
3. Tato smlouva je vyhotovena ve dvou vyhotoveních, z nichž každé je považováno za originál a každá smluvní strana obdrží po jednom vyhotovení.
4. Obě strany prohlašují, že s uzavřením této smlouvy souhlasí a všem jejím ustanovením rozumí v plném rozsahu, což stvrzují svými podpisy.

V Brně dne 5. června

V Pěčíně dne 1. června 2011

Ing. Milan Růžička

Jaroslav VOTOČEK

.....  
nájemce

.....  
pronajímatel

*Zdroj: vlastní*

**Příloha F: Sazebník odměn rozhodčích****Sazebník odměn rozhodčích**

Soutěže řízené KFS

Druh soutěže	Utkání mistrovské		Utkání přátelské, turnaje norm. hrací čas		Utkání přátelské, turnaje zkrác. hrací čas	
	HR	AS	HR	AS	HR	AS
<b>Dospělí</b>						
výběry KFS	x	x	250	150	80	50
krajský přebor	700	450	150	100	80	50
I. A třída	500	300	120	80	60	50
I. B třída	400	250	100	50	60	50
<b>Dorost</b>						
výběry KFS	x	x	200	100	80	50
krajský přebor	350	200	100	50	80	50
I.A třída	250	200	80	50	60	50
ostatní dorost. Soutěže	250	150	80	50	60	50
<b>Žáci</b>						
výběry KFS	x	x	200	100	60	50
krajský přebor starších žáků	200	150	50	30	50	30
krajský přebor mladších žáků	170	130				
I. A třída starších žáků	150	100	50	30	40	20
I.A třída mladších žáků	150	100				
ostatní žákovské sout.	150	100	50	30	40	20
Minifotbal	100	x	60	x	40	x
<b>Ženy</b>						
výběry KFS	x	x	80	50	40	30
krajská soutěž	200	100	40	30	30	20
<b>Poháry</b>						
Krajský pohár mužů	500	300				
Krajský pohár dorostu	200	100				
Krajský pohár žáků	150	60				

**Sazebník odměn delegátů**

Soutěže řízené KFS

Krajský přebor dospělých	400 Kč
I.A třída dospělých	300 Kč
I.B třída dospělých	300 Kč

Zdroj: vlastní