

UNIVERZITA KARLOVA
Fakulta tělesné výchovy a sportu

**Fungování UEFA Financial Fair Play v praxi profesionálních
fotbalových klubů**

Bakalářská práce

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Jan Šíma, Ph.D.

Vypracoval:

Adam Ronovský

Praha, květen 2020

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

V Praze, dne 26. 5. 2020

.....

Evidenční list

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Děkuji panu PhDr. Janu Šímovi, Ph.D., za odborné vedení mé bakalářské práce, za pomoc v oblasti odborné literatury a za cenné rady během konzultací.

Abstrakt

Název: Fungování UEFA Financial Fair Play v praxi profesionálních fotbalových klubů

Cíle: Hlavním cílem této bakalářské práce je vyhodnocení dopadu zavedení finanční regulace Financial Fair Play organizací UEFA na profesionální fotbalové kluby působící v nejvyšších evropských soutěžích.

Metody: V této bakalářské práci bylo využito metod review, analýzy a evaluace. Metody review bylo užito k vypracování uceleného shrnujícího přehledu dostupných informací k regulaci. Metody analýzy bylo využito k porovnání ekonomických ukazatelů klubů v čase. Metody evaluace bylo užito ke zpracování dopadů regulace na kluby.

Výsledky: Výsledky této práce ukazují vliv zavedení regulace UEFA Financial Fair play na hospodaření evropských prvoligových klubů.

Klíčová slova: sport, regulace, příjmy, výdaje, hospodaření, zisk

Abstract

Title: Functioning of UEFA Financial Fair Play in practice of professional football clubs

Objectives: The aim of this work is to evaluate the impact of UEFA Financial Fair Play regulation on professional football clubs in Europe.

Methods: In this thesis I used methods of review, analysis and evaluation. Review for summary of available information about the regulation. Analysis of clubs' economic indicators. Evaluation of the regulations' impact on football clubs.

Results: Results of this thesis show the impact of UEFA Financial Fair Play regulation on economy of professional football clubs competing in each national league in Europe.

Keywords: sport, regulation, income, costs, economy, profit

Obsah

1 Úvod	9
2 Cíle práce	10
3 Teoretická východiska	11
3.1 UEFA	11
3.1.1 Základní údaje	11
3.1.2 Historie UEFA	12
3.1.3 Organizační struktura	13
3.1.3.1 Prezident	13
3.1.3.2 Výkonný výbor UEFA	13
3.1.3.3 Finanční kontrolní orgán klubů	14
3.1.4 Evropské soutěže	15
3.1.4.1 Liga mistrů	15
3.1.4.2 Evropská liga	17
3.2 UEFA Financial Fair Play	18
3.2.1 Situace před zavedením UEFA Financial Fair Play	19
3.2.2 Pravidla UEFA Financial Fair Play	20
3.2.2.1 Kontrolní proces	21
3.2.2.2 Povinnosti udělovatele licence	21
3.2.2.3 Povinnosti žadatele o licenci	21
3.2.3 Ekonomicko – teoretická východiska regulace	22
3.2.3.1 Kontrolovaná finanční kritéria	22
3.2.3.1.1 Závazky vůči jiným klubům	22
3.2.3.1.2 Závazky vůči zaměstnancům	23
3.2.3.1.3 Závazky vůči státu	23
3.2.3.1.4 Rozpočty klubů	23
3.2.3.1.5 Příjmy klubů	25
3.2.3.1.6 Náklady klubů	25
3.2.4 Právně – teoretická východiska	26
3.2.5 Názory odborníků na UEFA Financial Fair play	28
4 Metodická část	32
4.1 Popis sledovaného souboru dat	32
4.2 Použité metody	32
4.3 Sběr dat	33
4.4 Analýza dat	34

5 Výsledková část a diskuse	36
5.1 Vlastní kapitál	36
5.2 Provozní zisk/ztráta a čistý zisk po zdanění	38
5.3 Ziskovost klubů ve vyjádření dle jednotlivých soutěží	41
5.4 Hodnota aktiv	46
5.5 Hodnota čistého dluhu	48
5.6 Vyhodnocení vazby sportovních a ekonomických oblastí	50
5.7 Udělené tresty za porušení regulace	53
6 Závěr	55
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	57

1 Úvod

Tématem této bakalářské práce jsou pravidla Financial Fair Play a jejich dopady na profesionální fotbalové kluby a evropský fotbal jako takový. K výběru tohoto tématu jsem přistoupil z důvodu mého zájmu o fotbal jako sportovní disciplínu. Preferuji jej jednak z toho důvodu, že se mu jako hráč již od dětství aktivně věnuji, a též z důvodu, že dlouhodobě sleduji mezistátní i klubové fotbalové soutěže a mužstva je hrající. Mezi ty nejoblíbenější patří rozhodně anglická Premier League.

Tato soutěž, podle mého názoru, zaznamenala po roce 2000 ohromný progres. Mužstva hrající tuto soutěž vždy vynikala obrovským nasazením a divácky lukrativní, přímočarou hrou. V posledních 20 letech pak do některých anglických klubů (např. Chelsea FC, Manchester City) majetkově vstoupily bohaté osoby a nadnárodní společnosti a s nimi velmi intenzivně také významný příliv finančních zdrojů v různé formě. To vedlo k dalšímu zkvalitnění fotbalové úrovně této soutěže způsobené zásadním posilováním hráčských kádrů o množství zahraničních fotbalistů, mnohdy kluby velmi nákladně nakupovaných. Tato skutečnost však vedla na jedné straně k již zmíněnému posílení kvality soutěže (byť negativně doprovázené určitým upozadováním vlastních fotbalistů, tzv. odchovanců), ale také k silně progresivnímu nárůstu nákladů klubů a jejich rostoucímu zadlužování. Tento trend se logicky rozšířil do celého evropského (a nejen evropského) fotbalového prostoru.

Evropská fotbalová asociace (UEFA) na tuto situaci reagovala právě přijetím regulačních pravidel Financial Fair Play, a to s účinností od roku 2011. Proklamovaným záměrem tohoto kroku bylo přimět fotbalové kluby a jejich vlastníky k racionálním ekonomickým opatřením s cílem větší hospodářské samostatnosti klubů, včetně zajištění vlastních zdrojů financování vedoucích k dlouhodobé stabilizaci jejich fungování.

Velmi mě tedy zajímalo, jak na přijetí regulačních pravidel kluby i jejich vlastníci zareagovali a zda přikročili ke změně finančního a sportovního řízení v souladu s požadavky regulace. Ve své práci se chci tedy především zaměřit na vyhodnocení, zda k naplnění těchto, organizací UEFA avizovaných, žádoucích účinků vydaných pravidel došlo.

2 Cíle práce

Tématem bakalářské práce je dopad pravidel UEFA Financial Fair Play v praxi profesionálních fotbalových klubů.

Cílem práce je vyhodnocení vlivu této regulace na evropský fotbal, zejména pak účinků a dopadů této regulace na činnost evropských prvoligových fotbalových klubů, zejména jejich ekonomických a doprovodně i sportovních výsledků a důsledků plynoucích pro tyto kluby z případného porušení regulačních pravidel.

Postupnými dílčími úkoly při tvorbě práce byly:

- nastudování problematiky Financial Fair Play včetně souvisejících či navazujících témat a jejich popis,
- nástin důvodů vydání, základní předpoklady i právní rámec této regulace, účel, jenž byl přijetím ze strany jejího vydavatele sledován a nejaktuálnější názory vybraných odborníků na fungování regulace Financial Fair Play,
- sběr dat pro vyhodnocení vlivů a dopadů regulace na evropský fotbal,
- analýza ekonomických a sportovních výsledků evropských fotbalových klubů,
- porovnání a vyhodnocení výsledků analýz v čase, navazující úvahy a závěry,
- diskuse o učiněných závěrech o účincích Financial Fair Play, jejich dopadů do ekonomického i sportovního fungování fotbalových klubů.

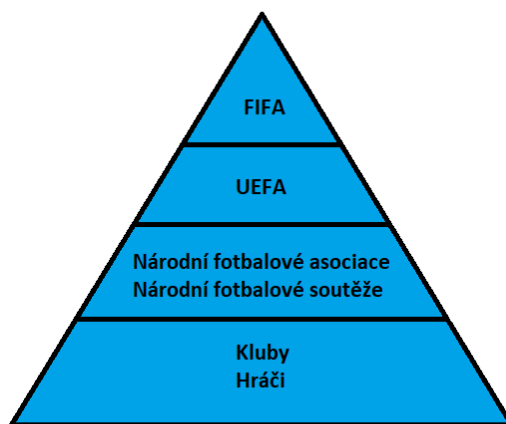
Jak již bylo nastíněno v úvodu, opatření přijatá ve Financial Fair Play měla a mají vést k ekonomické soběstačnosti, a tím vyšší stabilitě hospodaření fotbalových klubů, neboť ty již po zavedení pravidel nemohou spoléhat na finanční výpomoci majitelů či jiných bohatých mecenášů. V dalších kapitolách bakalářské práci se tedy pokusím podrobněji systém regulačních opatření rozvést, následně vyhodnotit jejich dopady a potvrdit či vyvrátit, zda v reálné praxi a činnosti fotbalových klubů k naplnění těchto předpokládaných účinků došlo.

3 Teoretická východiska

3.1 UEFA

3.1.1 Základní údaje

UEFA, celým názvem Union of European Football Association (Unie evropských fotbalových asociací), je evropská organizace zastřešující národní fotbalové soutěže států Evropy. V současnosti pod ní spadá 55 národních fotbalových asociací. Sídlem UEFA je od roku 1995 švýcarský Nyon (UEFA 2019a). UEFA je jednou, a to nejvýznamnější jak z pohledu sportovního, tak ekonomického, ze 6 konfederací, které jsou sdruženy pod světovou fotbalovou asociací FIFA (International Federation of Association Football). Mezi zbývajících pět patří AFC (Asijská fotbalová konfederace), CAF (Konfederace afrického fotbalu), CONCACAF (konfederace fotbalových asociací Severní a Střední Ameriky a Karibiku), CONMEBOL (Jihoamerická fotbalová konfederace) a OFC (Fotbalová konfederace Oceánie) (FIFA 2020).



Obrázek 1. Schéma řízení světového fotbalu (García 2007), upraveno autorem

Mise: Podpora a rozvoj fotbalu vedoucího ke sblížení lidí různých národů, ras, kultur i společenských vrstev

Cíle organizace jsou:

- řízení mezinárodních evropských fotbalových soutěží,
- řešení všech otázek týkajících se evropského fotbalu,
- propagace jednoty, sjednocení a míru skrz fotbal,
- vymýcení rasové, náboženské a genderové diskriminace z evropských fotbalových trávníků,
- udržení dobrých vztahů s akcionáři angažujícími se ve fotbalu v Evropě,
- ochrana standardů řízení a základů etiky (UEFA 2019a).

3.1.2 Historie UEFA

Organizace byla založena 15. června roku 1954 ve švýcarské Basileji. Zakládajícími členy byli zástupci francouzské, belgické a italské fotbalové federace. Myšlenkou vedoucí k založení organizace byl rozvoj jednotnosti řízení evropského fotbalu. UEFA vznikla jako jedna ze šesti řídicích kontinentálních federací spadajících pod FIFA. Prvních šest let organizace sídlila ve francouzské Paříži, až do roku 1960, kdy se přestěhovala do švýcarského hlavního města Bernu, kde sídlo vydrželo až do roku 1995, kdy se UEFA přemístila do svého aktuálního centra v Nyonu (UEFA 2019b).

Prvním prezidentem byl Ebbe Schwartz z Dánska. UEFA po založení sjednotila 31 národních asociací. V dnešní době tvoří organizace 55 členských asociací. Toto množství, jež převyšuje samotný počet států nacházejících na geografickém území Evropy, je dáno tím, že členy UEFA jsou též národní fotbalové svazy zemí ležících na asijském kontinentu. Největší nárůst členů přišel, v důsledku politických změn v období 90. let minulého století, po rozpadu východoevropského bloku a SSSR. V této době se přidaly země Andorra, Arménie, Ázerbájdžán, Bělorusko, Bulharsko, Bosna a Hercegovina, Estonsko, Faerské ostrovy, Gruzie, Chorvatsko, Izrael, Litva, Moldavsko, Severní Makedonie, Slovensko,

Slovinsko a Ukrajina. Česká republika, v té době ČSR, je členem od založení organizace (UEFA 2019c).

V roce 1960 chod organizace zajišťovali pouze 3 zaměstnanci. Poté množství zaměstnanců rostlo podle aktuální potřeby. V dnešní době činí počet pracovníků na plný úvazek 622 (k prosinci 2018) (UEFA 2019b).

3.1.3 Organizační struktura

Organizace UEFA jako taková je členěna do osmi úrovní. Nejvyšší úrovní je kongres UEFA následovaný výkonným výborem, v jehož čele stojí prezident. Dále je v organizační struktuře vytvořena rada profesionální fotbalové strategie a komise pro správu soudnictví. Dohled nad výkonem pravomocí a dodržováním pravidel UEFA pak vykonávají jednotlivé výbory či orgány, jako je např. Finanční kontrolní orgán klubů. Součástí organizační struktury jsou též krizový štáb, skupina čestného předsedy a administrativní útvary.

3.1.3.1 Prezident

Prezident je volen na čtyřleté období a může být zvolen maximálně pro tři volební období. Předsedá schůzím kongresu UEFA a výkonného výboru UEFA. V případě shody počtu hlasů při volbě je jeho hlas rozhodujícím. Mezi odpovědnosti prezidenta patří udržování vztahů mezi UEFA a FIFA, mezi UEFA a kontinentálními fotbalovými federacemi, mezi UEFA a členskými asociacemi. Je odpovědný za implementaci rozhodnutí kongresu a výkonného výboru UEFA a také za práci úřadu UEFA a jeho kontrolu. Navrhuje generálního tajemníka a jeho zástupce. V případě absence prezidenta přechází jeho odpovědnosti na zástupce prezidenta. Současným prezidentem je slovinský Aleksander Čeferin, který byl zvolen 14. září 2016 a v minulém roce byl jeho úřad prodloužen pro další funkční období. Zástupcem prezidenta je Švéd Karl-Erik Nilsson (UEFA 2019d).

3.1.3.2 Výkonný výbor UEFA

Představuje nejvyšší výkonný a rozhodující orgán UEFA. Tvoří ho prezident a 16 dalších volených členů. Členové jsou voleni na čtyřleté období, každé dva roky je voleno nových osm členů. Mezi členy musí být minimálně jedna žena, dva zástupci volení Evropskou

asociací klubů a jeden zástupce vybraný evropskými soutěžemi, schválený kongresem UEFA.

Výkonný výbor má tyto povinnosti: celková kontrola nad UEFA a vytváření instrukcí pro řízení, definování organizační struktury, kontrola vedení účetnictví, jmenování generálního tajemníka a jeho zástupce na návrh prezidenta, odvolání tajemníka a jeho zástupce z funkce na návrh prezidenta nebo rozhodnutí dvoutřetinové většiny členů, vytváření a přezkoumání reportů pro kongres UEFA (UEFA 2019e).

Výkonný výbor se musí sejít alespoň jednou každé dva měsíce po svolání prezidentem UEFA. Prezident má právo na pozvání nezávislých odborných rádců. Rozhodnutí, která výkonný výbor učiní, nabývají okamžité platnosti, pokud výbor nerozhodne jinak (UEFA 2019e).

3.1.3.3 Finanční kontrolní orgán klubů

Finanční kontrolní orgán klubů dohlíží na plnění požadavků UEFA, které jsou specifikovány v dokumentu *UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations*. Rozhoduje, jestli kluby a národní asociace splnily všechny požadavky a splňují podmínky udělení licence UEFA pro participování v evropských soutěžích pořádaných UEFA. Rozhodnutí Finančního kontrolního úřadu klubů jsou pravomocná a konečná a je možno se proti nim odvolat jen k Mezinárodní sportovní arbitráži sídlící v Laussane. Finančnímu kontrolnímu orgánu klubů předsedá José Narciso da Cunha Rodrigues z Portugalska (UEFA 2019g).

Tento kontrolní orgán tvoří dvě komory - investigativní a rozhodčí. Investigativní komora sbírá všechny dostupné zdroje a hledá případná nedodržení požadavků UEFA. Komisi předsedá hlavní vyšetřovatel, který má na starost fungování komise a musí zaručit řádný průběh vyšetřování. Současným předsedou komise je Yves Leterme z Belgie. Při nalezení nedodržení požadavků má hlavní vyšetřovatel pravomoc udělit varování, napomenutí nebo pokutu až do výše 200 tisíc €, při vážnějším porušení musí případ předat rozhodčí komisi (UEFA 2019g).

Rozhodčí komise má na starost případy s vážným porušením požadavků UEFA. Případy komise přijímá na základě předání od hlavního vyšetřovatele, rozhodnutí předsedy Finančního kontrolního orgánu klubů nebo po žádosti strany, které se případ týká. Komise

může rozhodnout za účasti alespoň tří členů, ale za přítomnosti předsedy. Komise může případ zavrhnout, dále schválit nebo odmítnout účast klubů v evropských soutěžích, udělit sankce nebo přijmout, zamítnout, změnit rozhodnutí hlavního vyšetřovatele (UEFA 2019g).

3.1.4 Evropské soutěže

UEFA pořádá velké množství soutěží, jak na národní, tak i klubové úrovni. Pro účely této práce je většina těchto soutěží nepodstatných, proto se jimi nebudu hlouběji zabývat. Zmiňuji pouze dvě sportovně nejvýznamnější, jejichž konání, průběh a výsledky mají zásadní význam pro téma této práce, a to Ligu mistrů a Evropskou ligu.

Obě tyto soutěže, zejména pak Liga mistrů, mají obrovskou, lze říci, že na klubové úrovni tu nejvyšší sportovní prestiž. Úspěšní aktéři navíc získávají, kromě velmi ceněných sportovních vavříků, také nemalé finanční prostředky, které jsou významnou příjmovou položkou v hospodaření klubů a které mohou mít a mají zásadní vliv na plnění pravidel Financial Fair Play a na jejich dopady na celý evropský fotbal.

3.1.4.1 Liga mistrů

Předchůdcem dnešní Ligy mistrů byl Pohár mistrů evropských zemí, který byl založen v dubnu roku 1955. Jak už samotný název napovídá, této soutěže se účastnili jen vítězové národních fotbalových soutěží a obhájci předchozích ročníků. Soutěž byla reorganizována v roce 1992 a postupnými kroky se převedla do dnešní podoby Ligy mistrů, tudíž se můžeme každý rok těšit sledováním srovnání těch nejlepších fotbalových týmů Evropy (UEFA 2019b).

Soutěž se pořádá každoročně a její základní části se účastní 32 týmů. Pokud započítáme i kvalifikační kola, soutěže se účastní celkem 79 mužstev. V základní části jsou týmy rozlosovány do 8 skupin po 4 členech a každý se v této skupině utká s každým na domácím a venkovním hřišti. Nejlepší 2 týmy postupují do vyřazovací části soutěže, tzv. play-off, třetí se kvalifikuje do play-off evropské ligy. Pro play-off jsou dále losovány dvojice soupeřů, které se utkají ve čtvrtfinále, respektive v semifinále, zápasy se nadále hrají stylem zápas doma - zápas venku. Nejlepší dva týmy, které stále v soutěži po čtvrtfinále a semifinále zůstaly, se poté utkají ve finále. To se hraje jednozápasově na stadionu, který je známý před

začátkem soutěže, aby nikdo neměl výhodu domácího fanouškovského prostředí (UEFA 2020a).

Do soutěže se kluby kvalifikují umístěním v horních patrech tabulky klubové národní soutěže. Nejlepší národní soutěže jsou reprezentovány větším počtem mužstev, rozhodujícím faktorem vedoucím k rozhodnutí o počtu mužstev z jednotlivých zemí je tzv. UEFA koeficient. Do tohoto koeficientu se promítají úspěchy týmů země z minulých let. Za každý odehraný zápas v evropských soutěžích získává země koeficientní body, za výhru či remízu jsou připočteny další bonusové body. Čím vyšší UEFA koeficient národní soutěž má, tím více týmů je kvalifikováno do Ligy mistrů. Nejlepší týmy nejlépe hodnocených národních soutěží se kvalifikují přímo do skupinové části Ligy mistrů, níže umístěné týmy či týmy reprezentující hůře klasifikované národní soutěže mají možnost dostat se do základní skupiny pomocí předkola a následné čtyřkolové kvalifikace. Úspěšným zvládnutím kvalifikace si účast zajistí 6 týmů, zbylých 26 má účast jistou díky výsledkům z minulé sezóny, o počtu týmů země kvalifikovaných díky umístění v národní soutěži rozhoduje výše zmíněný koeficient (UEFA, 2019h).

Nejúspěšnějším mužstvem této soutěže je španělský Real Madrid, který ji dokázal vyhrát 13 krát. Historicky nejlepším střelcem soutěže je Portugalec Cristiano Ronaldo se 129 přesnými zásahy. Největší počet odehraných utkání má na svém kontě brankář Iker Casillas ze Španělska. Posledním vítězem je anglický FC Liverpool, který ovládl ročník 2018/2019 (UEFA 2019i).

Jak již bylo zmíněno výše, Liga mistrů je pro klubový fotbal klíčová i z pohledu finančních prostředků, které se za účast a úspěchy v ní dosažené vyplácejí.

Rozpočet pro výplatu odměn je plánován vždy na čtyřletý kalendářní cyklus, s ohledem na aktualizaci smluvních vztahů zajišťujících financování soutěže (jde zejména o smlouvy na vysílací práva a reklamní smlouvy). Pro ročník 2018/2019 (jenž je součástí rozpočtového cyklu 2018-2021) bylo k rozdělení rozpočtováno 1,98 miliardy eur, což je o více než 40 % více, než tomu bylo v ročníku 2017/2018, kdy bylo mezi kluby rozděleno 1,41 miliardy (UEFA 2019j, s. 31).

System pro rozdělení finančních bonusů je také předem nastaven a znám. Zhruba 502 mil. eur (25 % celkového rozpočtu) je přiděleno pro rozdělení fixní odměny za účast v Lize mistrů (14,5 mil. pro každého účastníka skupiny Ligy mistrů, zbytek pak pro kluby vyřazené ve kvalifikačních zápasech o postup do skupiny, 6 z nich vyřazených v posledním zápase play off o základní skupinu navíc dále pokračuje ve skupinové fázi Evropské ligy). Asi 585 mil. eur (30 % rozpočtovaných peněz) je rozdělováno klubům podle koeficientu stanoveného podle úspěšnosti v posledních deseti ročnících Ligy mistrů. Cca 292 mil. eur (15 % rozpočtu) náleží klubům za prodej vysílacích práv. Zde je aplikován “právně sporný” (viz dále v kapitole Právně-teoretická východiska) systém výpočtu výše finančních prostředků získaných UEFA prodejem vysílacích práv, kdy podíl jednotlivých klubů je určen i s přihlédnutím k síle trhu země, jejíž fotbalovou asociaci ten který klub účastníci se Ligy mistrů “reprezentuje”. Cca 585 mil. eur (30 % rozpočtu) je alokováno klubům za výsledkové úspěchy v zápasech Ligy mistrů. Výhra v zápase je honorována částkou 2,7 mil. eur, remíza částkou 0,9 mil. eur. Zbytek peněz nerozdělených z titulu remízových zápasů (0,9 z každého zápasu skončeného nerozhodně) je pak proporcionálně rozdělen klubům podle počtu vyhraných zápasů (takže finálně získají více než 2,7 mil. za vyhraný zápas) (UEFA 2019j, s. 31).

3.1.4.2 Evropská liga

Evropská liga je druhou nejvýznamnější evropskou mužskou soutěží, kterou pořádá UEFA. Byla založena v roce 1955 jako Veletržní pohár. V roce 1971 Veletržní pohár zanikl a na místo něho vznikl Pohár UEFA. Toto jméno soutěž užívala až do roku 2009, kdy byla přejmenována do její současně podoby Evropské ligy UEFA.

Účastní se jí týmy z nejvyšších pater národních soutěží hůře hodnocených koeficientem UEFA a nejlepší týmy nejlépe hodnocených soutěží, které se nekvalifikují pro Ligu mistrů. Dále se vyřazovací části účastní mužstva, která se umístí na třetím místě základních skupin Ligy mistrů. Soutěž se pořádá každoročně a její základní skupiny se účastní 48 mužstev, celkem se soutěže a její kvalifikační části účastní 213 týmů (UEFA 2020b).

Nejúspěšnějším mužstvem této soutěže je španělská Sevilla, která ji dokázala ovládnout pětikrát. Nejlepším střelcem soutěže je švédský Henrik Larsson, který vstřelil 40 gólů.

Nejvíce zapsaných startů má Ital Giuseppe Bergomi. Vítězem ročníku 2018/2019 je londýnská Chelsea, která ve finále zdolala svého městského rivala Arsenal (UEFA 2019k).

System odměňování klubů za účast v Evropské lize funguje podobně jako u Ligy mistrů, jen s tím rozdílem, že rozpočet na odměny pro Evropskou ligu je výrazně nižší. V rámci rozpočtového cyklu ročníků 2018-2021 této soutěže každé mužstvo za účast ve skupinové fázi Evropské ligy získá 2,75 mil. eur, tedy pro všechny kluby je to částka cca 132 mil. eur (25 % rozpočtu). Asi 84 mil. eur (15 % rozpočtovaných peněz) je rozdělováno klubům podle koeficientu stanoveného podle úspěšnosti v posledních deseti ročnících Evropské ligy. Zhruba 168 mil. eur (30 % rozpočtu) je klubům rozděleno za prodej vysílacích práv. 30 % rozpočtovaných peněz (cca 168 mil. eur) bylo klubům rozděleno na základě jejich výkonnostních úspěchů, konkrétně ve skupinové fázi soutěže si mužstvo vyhráním zápasu zajistilo částku 570 000 eur a 190 000 eur za uhrání remízy. Zbytek peněz nerozdělených z titulu remízových zápasů (190 000 eur z každého zápasu skončeného nerozhodně) je pak proporcionálně rozdělen klubům podle počtu vyhraných zápasů (takže finálně získají více než 570 000 eur za vyhraný zápas). Za prvenství ve skupině získá každý vítěz kvalifikační bonus ve výši 1 mil. eur. Mužstva, která se kvalifikují do vyřazovací části z druhého místa tabulky, získají bonus ve výši 500 000 eur (UEFA 2019j, s. 35).

3.2 UEFA Financial Fair Play

UEFA Financial Fair play je finanční regulace pro fotbalové kluby působící v Evropě pod zastřešující organizací UEFA. Požadavky této regulace musí splňovat všechna mužstva, která se chtějí účastnit soutěží organizovaných UEFA. V platnost vstoupila v roce 2009, kdy byla jednohlasně schválena výkonným výborem UEFA. Výkonný výbor k tomuto rozhodnutí přimělo nezdravé hospodaření klubů vedoucí k obrovskému zadlužení klubů, což se jevilo z dlouhodobého hlediska jako neudržitelný stav. Tato regulace je pravidelně upravována, aby se přizpůsobila současnému fotbalovému prostředí, aktuální podoba regulace byla schválena v roce 2018 (UEFA 2019f).

Cíle této regulace proto jsou:

- zlepšit ekonomickou a finanční způsobilost a stabilitu klubů,
- zvýšit důvěryhodnost a transparentnost klubů,
- zajistit, že kluby plní finanční povinnosti vůči hráčům, zaměstnancům, jiným subjektům, včetně státu,
- vnést do rozhodování klubů o financích větší disciplínu a racionální chování,
- přimět kluby, aby pracovaly téměř výhradně s klubovými příjmy,
- podporovat rozumné utrácení pro dlouhodobý prospěch fotbalu,
- ochránit dlouhodobou životaschopnost a udržitelnost evropského fotbalu (UEFA 2019f).

3.2.1 Situace před zavedením UEFA Financial Fair Play

S nárůstem finančních prostředků pohybujících se ve fotbale, zejména pak na konci minulého a začátku tohoto století, se začaly objevovat dříve ne často vídané ekonomické problémy poměrně velkého množství fotbalových klubů.

Velmi známým příkladem jsou ekonomické potíže slavných Glasgow Rangers, u kterých opakované ztráty v hospodaření v řádech milionů eur, způsobené zejména zvyšujícími se náklady na mzdy a nákupy nových hráčů, vedly až k ekonomickému krachu a sestupu do třetí nejvyšší skotské ligy.

Ve vážných ekonomických potížích se na přelomu minulého desetiletí ocitly některé španělské kluby (např. FC Valencia), kterým ve finančních problémech pomohl až zásah a záruka španělského státu, za což se pak ovšem dostaly do sporu s Evropskou komisí za tzv. nepovolenou veřejnou podporu (Soudní dvůr EU, 2019).

V době před zavedením UEFA Financial Fair Play se pak také poprvé setkáváme s pojmem „finanční doping.“ Jedním z prvních, kdo tento termín použil, byl trenér londýnského Arsenalu, když se vyjadřoval k hospodaření městského rivala Chelsea. Popisoval tím výhodu,

kteřou přinášelo jmění vlastníka klubu Romana Abramoviče. Chelsea tak mohla vlastnit nejlepší hráče, a tím si sportovní úspěch “koupit” (Iorwerth, Tomkins, Riley 2018).

Müller (2012) jako první finanční doping akademicky definuje jako finanční prostředky, které klub přímo nebo nepřímo nevydělá sám svou sportovní činností, ani nepramení z podpory fanoušků, ale spíše jde o finance poskytnuté klubu externím investorem, donátorem nebo věřitelem odloučeným od sportovního fungování klubů a zároveň nejde o dlouhodobě udržitelnou investici (Iorwerth, Tomkins, Riley 2018). Z toho lze vyrozumět, že za finanční doping lze považovat příjmy použité na fungování klubu, které nejsou výsledkem sportovní aktivity. Jinými slovy je to situace, kdy majitel fotbalového klubu nespořehá na příjmy klubu a investuje svůj vlastní kapitál pro krytí nákladů spojených s angažováním kvalitních hráčů (Collins Dictionary Online 2020).

Proti všem výše zmíněným případům má působit, předcházet jim a zabraňovat právě regulace Financial Fair Play.

3.2.2 Pravidla UEFA Financial Fair Play

Pravidla Financial Fair Play představují jakousi “vylepšenou verzi” bývalých licenčních pravidel klubů UEFA, a to zejména s akcentem na ekonomické a finanční zdraví a stabilizaci klubů. Všechna pravidla a povinnosti klubů a udělovatele licence, tedy pracovníka organizace UEFA, jsou sepsána v dokumentu *UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations* z roku 2018. Za kontrolu je odpovědná UEFA, která každé přidružené zemi přiřazuje udělovatele licence, který dohlíží na plnění požadavků UEFA, a tento člověk funguje jako prostředník mezi kluby a UEFA. Pokud žádného takového člověka UEFA nenominuje, je za zemi odpovědná sama organizace, tedy samotná UEFA. Kontrolní a rozhodující pravomoc má Finanční kontrolní orgán klubů. UEFA, který je rozdělen do dvou komor, a to vyšetřovací a rozhodčí. Musí zajistit, že je ke všem kontrolovaným klubům přístupováno stejně, a garantuje zachování důvěrnosti všech poskytnutých údajů. Důležité je hned na tomto místě zmínit, že monitorovací proces ze strany UEFA ohledně dodržování pravidel Financial Fair Play probíhá pouze u klubů, které jsou účastny klubových soutěží UEFA, neboť pouze na ně se tato regulační pravidla vztahují a jsou pro ně závazná (UEFA 2019f).

3.2.2.1 Kontrolní proces

Kontrolní proces začíná podáním listu licenčních rozhodnutí udělovatel licence a končí ukončením licenční sezóny. Musí obsahovat tyto kroky: vydání požadavků udělovateli a žadateli o licenci, které musí splňovat kontrolní dokumentace k udělení licence. Předání dokončené kontrolní dokumentace udělovateli žadatelem. Kontrola a vyhodnocení úplnosti dokumentace udělovatel licence. Podání udělovatel licence schválených dokumentů vedení UEFA, vyhodnocení dokumentů Finančním kontrolním orgánem klubů. Vyžádání dodatečných informací od klubů, pokud je to nutné. Schválení nebo zamítnutí licence (UEFA 2018, s. 36).

3.2.2.2 Povinnosti udělovatele licence

Udělovatel licence neboli “licensor,” je členem UEFA, většinou delegovaný pro dohled nad mužstvy národních svazů jedné země. Udělovatel licence musí kontrolovaným klubům sdělovat termíny kontrolního procesu. Musí spolupracovat s Finančním kontrolním orgánem klubů při jejich vyšetřování a dotazech a také kontrolovat finanční a auditorské zprávy klubů a jejich závazky. K udělení licence nesmí být žádné závazky vůči zaměstnancům, jiným klubům či státu zpožděné. Musí komunikovat výsledky své práce organizaci UEFA (UEFA 2018, s. 36).

3.2.2.3 Povinnosti žadatele o licenci

Žadatelem o licenci jsou tedy kluby mající zájem participovat v evropských soutěžích pořádaných UEFA. Žadatel o licenci musí spolupracovat s udělovatel licence a Finančním kontrolním orgánem klubů. Musí poskytnout všechny požadované informace a dokumenty, které dokazují splnění vyžadovaných požadavků a také zaručit, že všechny informace a dokumenty jsou úplné a pravdivé. Informovat udělovatele licence o všech změnách a budoucích akcích, které by mohly významně změnit nebo ovlivnit předešlá data (UEFA 2018, s. 37).

3.2.3 Ekonomicko-teoretická východiska regulace

Regulační opatření Financial Fair Play jsou nasměrována k výraznému omezení vstupu movitých podnikatelů a mecenášů do fotbalových klubů, na jejichž poskytovaných finančních prostředcích by byly kluby ekonomicky závislé.

Tento předpoklad pak vede k dosažení jednoho ze základních cílů regulace, jak jsou popsány již výše.

Kluby se tak, pokud chtějí dosahovat sportovních úspěchů a s nimi souvisejících finančních bonusů z prestižních soutěží pořádaných UEFA, musí, až na regulací povolené odchylky, nákladově přizpůsobit příjmům generovaným samotnou činností klubů a navazujících aktivit, jak jsou definovány a popsány v následujících kapitolách.

Pravidla Financial Fair Play nebyla, s ohledem na nastavení jejich konkrétních podmínek, přijímána s ambicí napřímě přimět fotbalové kluby k provozování jejich činnosti tak, aby za každou cenu generovaly a dosahovaly ekonomické zisky, a to s ohledem na specifickou statutární činnost profesionálních fotbalových klubů, kterou je fotbal. Základním měřítkem jejich úspěšnosti jsou tak sportovní úspěchy. UEFA však dala vydáním regulace jasný signál, že ne za každou cenu a ne jakýmkoli finančně nezřízeným a nekontrolovatelným způsobem.

Přijatá regulační opatření tím, že směřují k posílení vlastních finančních zdrojů, mají vést primárně k dlouhodobé finanční stabilitě a aktivnímu rozvoji fotbalových klubů.

Dále jsou popsány konkrétní ekonomické veličiny, které jsou předmětem regulačních opatření v hospodaření klubů, včetně ukazatelů a kritérií, jež jsou předmětem sledování ze strany UEFA a jejích orgánů.

3.2.3.1 Kontrolovaná finanční kritéria

3.2.3.1.1 Závazky vůči jiným klubům

Kluby nesmějí mít k 30. červnu roku, ve kterém klubové soutěže pořádané UEFA začínají, žádné závazky po lhůtě splatnosti vůči jiným klubům vycházející z přestupu hráčů. Splacení všech svých závazků musí kluby doložit. Pokud klub nějaký nesplněný závazek k 30. červnu má, musí být do 30. září splacen. Jako tyto závazky jsou považovány i veškeré poplatky

spojené s přestupy hráčů, tréninkové kompenzace a solidární příspěvky FIFA (UEFA 2018, s. 44).

Do stanoveného termínu musí klub organizaci UEFA nahlásit veškeré odchody a příchody hráčů. Tento formulář musí klub odeslat, i když žádné přestupy neprovedl. Všechny přestupy musí obsahovat minimálně tyto informace: identifikace hráče - jeho jméno a datum narození, datum dohody přestupu/hostování, jméno klubu, z kterého hráč odchází, cenu přestupu/hostování a všechny další poplatky s přestupem spojené, datum splacení částky (UEFA 2018, s. 44).

3.2.3.1.2 Závazky vůči zaměstnancům

Kluby nesmějí mít k 30. červnu roku, ve kterém klubové soutěže pořádané UEFA začínají, žádné závazky po lhůtě splatnosti vůči svým zaměstnancům. Pokud takové závazky k 30. červnu má, je klub povinen pro UEFA vypracovat zprávu, která musí obsahovat, spolu s vysvětlením, tyto informace: částku závazku, jména zaměstnanců, kterým je závazek neuhrazen, pozice těchto zaměstnanců, data začátků a data ukončení kontraktů (pokud již nastaly). Tyto závazky musí klub následně nejpozději k 30. září uhradit (UEFA 2018, s. 45).

3.2.3.1.3 Závazky vůči státu

Kluby nesmějí mít k 30. červnu roku, ve kterém klubové soutěže pořádané UEFA začínají, žádné závazky po lhůtě splatnosti vůči státu vycházející z daňových povinností klubů (UEFA 2018, s. 46).

3.2.3.1.4 Rozpočty klubů

Primárním cílem UEFA při zavádění regulace Financial Fair Play bylo, aby kluby hospodařily s vyrovnanými rozpočty či se maximálně vyrovnanému hospodaření přiblížily, byly tak finančně soběstačné a veškerý svůj provoz a náklady hradily pouze ze svých příjmů. Pokud kluby hospodaří s vyššími příjmy než náklady, hovoříme o přebytku rozpočtu, hospodaří-li s vyššími náklady než příjmy, hovoříme o deficitu rozpočtu (UEFA 2018, s.43).

K docílení stabilizace rozpočtů a vyrovnaného hospodaření má docházet pomocí pravidla, kdy kluby po dobu tří po sobě jdoucích let nesmějí mít příjmy o více než 5 milionů eur nižší

než náklady. V případech, kdy je záporný rozdíl mezi příjmy a výdaji pokryt z prostředků vlastního kapitálu majitele, akcionářských fondů či fondů spřátelené organizace, může ztráta dosáhnout až 30 milionů eur. Pokud je sledovaný rok rozpočet v deficitu, lze k němu přičíst přebytky (pokud nějaké jsou) rozpočtů z minulých vyhodnocovaných let a tento deficit pro účely hodnocení dodržení pravidel Financial Fair Play snížit (UEFA 2018, s.43).

Data o hospodaření je klub povinen uvést do finanční zprávy zasílané každoročně organizaci UEFA. Tato zpráva musí být vždy schválena managementem klubu, čímž klub stvrzuje pravdivost a úplnost informací v ní uvedených (UEFA 2018, s.43).

Pokud klub nehospoďařil s vyrovnaným rozpočtem, resp. deficit rozpočtu překročil výše uvedené maximální povolené odchylky čekají jej disciplinární tresty od Finančního kontrolního orgánu klubů (UEFA 2018, s. 40). Tyto sankce jsou ukládány podle závažnosti porušení:

- varování,
- napomenutí,
- finanční sankce,
- odečtení bodů,
- nepřidělení finanční odměny,
- zákaz registrace nových hráčů v soutěžích UEFA,
- omezení počtu hráčů registrovaných v evropských soutěžích a omezení rozpočtu klubu pro evropské soutěže,
- diskvalifikace z aktuálního ročníku soutěže UEFA,
- zákaz účasti v následujícím ročníku soutěže UEFA,
- odebrání trofeje a ocenění.

Sankce mohou být kombinovány (UEFA 2019, s.9).

Pokud kluby hospodaří v jiných měnách než eurech, musí být jejich měny pro účely hodnocení podmínek regulace vynásobeny průměrným směnným kurzem národní měny a eura za sledovaný rok, který stanoví Evropská centrální banka (UEFA 2018, s.38).

Kluby, které nemají příjmy a výdaje přesahující 5 milionů eur, jsou podle rozhodnutí Finančního kontrolního orgánu klubů od tohoto pravidla osvobozeny (UEFA 2018, s.38).

Finanční zpráva musí obsahovat: rozpočet příjmů a výdajů, z příjmů a výdajů vypočítaný výsledek hospodaření, příspěvky z vlastního kapitálu vlastníků a spřátelených organizací, výkaz cash flow, účetní rozvahu a vysvětlivky (UEFA 2018, s. 43).

3.2.3.1.5 Příjmy klubů

Mezi příjmy klubů se řadí zejména:

- příjmy ze vstupného,
- příjmy od sponzorů a reklamy,
- prodej vysílacích práv,
- příjmy od UEFA,
- jiné provozní příjmy,
- příjmy z prodeje hráčů,
- prodej hmotného majetku.

Tyto příjmy musí být poníženy, pokud obsahují některé z těchto příjmů:

- nepeněžní úvěry/příjmy,
- příchozí transakce od spřátelených organizací, které jsou nad tržní cenou produktu,
- příjmy z operací netýkajících se fotbalu, které nesouvisejí s činností klubu,
- příjmy za hráče, kteří nadále zůstávají registrováni v klubu (UEFA 2018, s. 84-88).

3.2.3.1.6 Náklady klubů

Mezi náklady klubů se řadí zejména:

- náklady plynoucí z prodeje a nákupu materiálu

- mzdy a benefity zaměstnanců
- další provozní náklady,
- náklady z nákupu hráčů a jejich amortizace,
- úroky a dividendy.

Náklady musí být navýšeny, pokud obsahují tuto položku:

- náklady na transakce mezi spřátelenými organizacemi pod tržní cenou.

Náklady mohou být sníženy o tyto položky:

- náklady na rozvoj mladých hráčů,
- náklady na rozvoj společenských aktivit,
- náklady na fungování ženského fotbalu,
- nepeněžní dluhy a poplatky,
- náklady na rozvoj stadionu, tréninkových center a infrastruktury,
- náklady na vylepšení nájemní smlouvy,
- náklady na nefotbalové aktivity netýkající se klubu (UEFA 2018, s. 88, 89).

3.2.4 Právně-teoretická východiska

Z právního hlediska je primárně zapotřebí se zmínit o tom, jak Financial Fair Play zapadá do právního rámce předpisů, směrnic, tedy obecně legislativního rámce, a to jak z vnitrostátního pohledu jednotlivých zemí, tak zejména legislativy Evropské unie, neboť UEFA sdružuje prakticky všechny národní svazy všech členských států.

Fotbal, stejně jako další sportovní disciplíny či sport jako takový, je primárně organizován členskými státy, které regulují skrze obecně platné právní předpisy chování a činnost subjektů účastnících se sportovního soutěžení.

Na druhou stranu pravidla a nastavení fungování jednotlivých sportovních disciplin, včetně fotbalu, jsou v kompetenci jednotlivých sportovních federací a svazů, přičemž se jak jednotlivá sportovní odvětví, tak jejich protagonisté musí na vnitrostátní úrovni přizpůsobit omezením každého právního státu (Vöpel 2013, s. 21).

Evropská unie a její orgány nemají výslovnou pravomoc týkající se fotbalu ani jiných sportovních kategorií. Do fotbalu tak evropská právní regulace zasahuje prostřednictvím uplatňování obecných pravomocí, zejména pak s ohledem na základní principy, na nichž je postaveno fungování Evropské unie stanovené Smlouvou o fungování Evropské unie. V případě fotbalu a regulace Financial Fair Play se jedná především o princip volné hospodářské soutěže (čl. 101 a 102 Smlouvy o fungování Evropské unie) a princip volného pohybu osob, služeb a kapitálu (články 45, 56 a 63 téže smlouvy), které jsou vynucovány prostřednictvím rozsudků Evropského soudního dvoru, kdy v soudních sporech jsou tyto principy zastupovány Evropskou komisí (jako tomu bylo např. u sporů Evropské komise s některými španělskými fotbalovými kluby) (Soudní dvůr EU, 2019).

Je nutno tedy konstatovat, že i pravidla a omezení upravená ve Financial Fair Play minimálně v rozsahu principů, na nichž je založeno fungování Evropské unie, spadají do oblasti působnosti práva Evropské unie.

UEFA si je v tomto směru vědoma citlivosti tohoto problému a velmi tenké hrany, na níž se směrem k základním principům fungování Evropské unie pravidla Financial Fair Play dostávají. Dokonce sama uznala, že tato mohou být ve svých omezujících ustanoveních částečně v rozporu s principem volné hospodářské soutěže (zejména snahou uměle snižovat přestupové částky za hráče a jejich platy nebo systémem přerozdělování finančních prostředků za televizní práva, který vychází z počtu obyvatel země, kterou příslušný fotbalový klub “zastupuje”) i s principem volného pohybu osob, kdy regulace zasahuje do trhu s hráči a jejich uplatnění v evropském fotbale (hráč, pokud je pod smlouvou, může přestoupit pouze do takového nového klubu, který je schopen splnit finanční podmínky jeho původního klubu) (Vöpel 2013, s. 22, 23).

S vědomím shora předestřených rizik proto UEFA před přijetím Financial Fair Play uzavřela dohodu o souhlasném přijetí těchto regulačních pravidel jak s národními svazy, jakožto stranami reprezentujícími fotbalové kluby, tak se zástupci a asociacemi hráčů samotných. Členské asociace UEFA, a tím i kluby tak odsouhlasily principy Financial Fair Play, a tím také systém sankcí, které jsou v rámci regulačních opatření ukládány v případě jejich nedodržení (UEFA 2018).

Následně bylo dokonce zástupci UEFA a Evropské komise dohodnuto a vydáno společné prohlášení o souladu cílů Financial Fair Play s primárním právem Evropské unie (Vöpel 2013, s. 23). Tyto kroky učiněné ze strany UEFA jsou pravděpodobně důvodem skutečnosti, že k datu zpracování této práce nebyl Evropským soudním dvorem vydán rozsudek, který by tato regulační pravidla a jejich dopady označil za rozporná s obecným právním rámcem Evropské unie.

3.2.5 Názory odborníků na UEFA Financial Fair play

V této kapitole bych rád představil vybraná aktuální a z mého pohledu zajímavá hodnocení dosavadního fungování UEFA Financial Fair Play v odborných publikacích.

Autoři Panagiotis Dimitropoulos a Vincenzo Scafarto se ve své publikaci z roku 2019 zaměřili na dopad Financial Fair Play na sportovní a ekonomické fungování klubů italské Serie A. Konkrétně jak zavedení regulace změnilo rozhodování managementu klubů spojené s výdaji na transfery hráčů. Autoři sledovali 15 stabilních účastníků italské nejvyšší fotbalové soutěže, tyto kluby musely splňovat 2 kritéria, a to: musely být po dobu 11 let stálými účastníky Serie A (v případě sestupu do Serie B se této soutěže účastnily jen jednu sezonu, následující sezónu hned postoupily zpět), druhým kritériem byla finanční transparentnost a klubům nesměla chybět data ohledně čistých příjmů za přestupy hráčů a mzdy hráčů. Tyto kluby byly vybrány záměrně, z důvodu větší reliability dat, a protože tyto kluby mají vyšší pravděpodobnost účasti v Lize mistrů, která je s regulací spojená (Dimitropoulos, Scafarto 2019).

Z výsledků práce vyčteme, že zavedení regulace Financial Fair Play mělo pozitivní vliv na změnu byznysového modelu italských fotbalových klubů. Italský byznysový model se podle autorů mění z investičně orientovaného na efektivně hospodárný. Zavedení UEFA Financial Fair Play má spojitost s obezřetnějším pohybem klubů na trhu hráčů, kdy kluby opatrněji vyhodnocují důležité faktory, jako návratnost investic do budoucna, růst hodnoty hráče, přínos hráče pro mužstvo, image klubu, případně prodeje jiných hráčů pro vyrovnání rozpočtů. Autoři klubům doporučují angažování externích poradců při rozhodování o koupi hráčů a určování velikosti hráčských odměn. Také doporučují organizace UEFA striktní dodržování pravidel regulace a vymáhání trestů, protože regulace přinesla efekt lepšího

hospodaření klubů a kluby by měly být nadále podporovány k jejímu dodržování (Dimitropoulos, Scafarto 2019).

Za zmínku stojí také publikace Patricka J. Simse *The Circumvention of UEFA's Financial Fair Play Rules Through the Influx of Foreign Investments* z roku 2018, kde autor uvádí způsob, který kluby využívají k obcházení regulace Financial Fair Play. Konkrétně tento způsob vysvětluje na dvou klubech, Manchesteru City a Paris Saint Germain, kdy kluby přijímají peníze od svých vlastníků přes spřátelené organizace formou sponzoringu. Ačkoli UEFA na tato porušení přišla a shledala oba kluby vinnými, tresty přišly pouze finanční formou pokut. Tudíž se autor domnívá, že toto trestání by mohlo vést k tomu, že kluby budou regulaci a její pravidla porušovat vědomě, protože se nebudou bát následujících disciplinárních trestů. Pokud by teda UEFA nezpřísnila tresty a striktně je nevymáhala, může tento stav lehce nastat. Další řešení vidí autor v přísnějším trestání opakujících se hříšníků. Dále autor doporučuje přesnější definování spřátelené organizace, aby se zamezilo opakování výše zmíněných situací „sponzoringu“ a podobných pokusů klubů o obcházení pravidel regulace Financial Fair Play a nadále se podporovalo racionální hospodaření klubů (Sims 2018).

K hodnocení zavedení vlivu regulace na vyrovnanost soutěží můžeme dále přidat práci Egona Francka z roku 2018, který ve své publikaci *European Club Football after “Five Treatments” with Financial Fair Play—Time for an Assessment* vyhodnocuje dosavadní fungování regulace Financial Fair Play. Podotýká zde zajímavá fakta, a to zejména skutečnost, že ve francouzské Ligue 1 dominuje klub Paris Saint Germain, který posledních sedm ročníků ovládl šestkrát, německou Bundesligu opanoval Bayern Mnichov, který vyhrál posledních sedm ročníků nejvyšší soutěže, italské Serii A dominuje Juventus Turín, který má za posledních sedm let v domácí soutěži stejný úspěch jako Bayern Mnichov. Můžeme tedy pozorovat skutečnost, že zavedení regulace Financial Fair Play v těchto třech národních soutěžích vedlo ke sporotvnní dominanci výše zmíněných mužstev (Franck 2018).

Autor také v této publikaci konstatuje, že se konečná fáze Ligy mistrů zdá být mnohem uzavřenější, protože počet různých semifinalistů se začíná snižovat. V letech od sezony 1997/1998 po sezonu 2003/2004 se semifinále Ligy mistrů zúčastnilo 16 různých celků ze 7 zemí (Anglie, Francie, Německo, Itálie, Portugalsko, Španělsko a Ukrajina). V sezonách

2004/2005 až 2010/2011 se do semifinále proboujvalo 13 různých klubů z 6 zemí (zástupci Ukrajiny a Portugalska se už do této fáze neproboujvali, přidal se zástupce Nizozemska). V sezonách 2011/2012 až 2017/2018 se číslo odlišných účastníků semifinále snížilo na 11 z 5 zemí (žádný zástupce Nizozemska se až do této části nekvalifikoval). Můžeme tedy pozorovat pokles mužstev kvalifikujících se do finální fáze Ligy mistrů (Franck 2018).

Dále zde autor uvádí 20 evropských klubů s největšími příjmy a rozdíl mezi lépe a hůře vydělávající desítkou. Můžeme zde vidět, že deset nejlépe vydělávajících klubů v sezoně 2006/2007 utržilo 251 milionů eur, zbylých deset klubů mělo příjmy ve výši 122 milionů eur, rozdíl příjmů tedy mezi těmito kluby činí 129 milionů eur. V sezoně 2017/2018 příjmy deseti klubů s nejvyššími příjmy činily 535 mil. eur, zbylá desítka vykazovala příjmy ve výši 255, tedy rozdíl příjmů mezi těmito kluby činí 280 mil. Můžeme tedy pozorovat skutečnost, že se pomyslné nůžky mezi nejlépe vydělávajícími kluby a zbytkem postupně rozevírají (Franck 2018).

Birkhäuser, Kaserer a Urban v roce 2017 se ve své publikaci *Did UEFA's Financial Fair Play harm Competition In European Football Leagues?* zaměřili na nechtěné následky, které s sebou zavedení UEFA Financial Fair Play přineslo. Pro výsledky své práce se rozhodli zkoumat více než 300 klubů z prvních a druhých lig 5 nejlepších národních evropských soutěží, tedy anglické Premier League a Championship, německé Bundesligy a 2. Bundesligy, španělské La Ligy a La Ligy 2, francouzské Ligue 1 a Ligue 2, italské Serie A a Serie B. Speciálně se zaměřovali na mužstva, která se mezi těmito ligami pohybovala, teda postupovala a sestupovala, a na mužstva, která v ročnících 2004/2005 až 2014/2015 získala nejvíce bodů. Po zkoumání těchto dat z dekády fotbalových soutěží autoři došli k závěru, že zavedení UEFA Financial Fair Play poškodilo vyrovnanost soutěží a přispělo k zakonzervování současné fotbalové hierarchie. Dále napomohlo vítězům soutěží, protože v mistrovských sezonách tato mužstva generovala výrazně vyšší zisky, a proto tyto kluby mohly v nadcházejících dvou sezonách vynaložit větší prostředky na získávání nových hráčů. Autoři jsou také toho názoru, že kvůli zavedení regulace Financial Fair Play se snížila úroveň fotbalových soutěží. Autoři připouštějí, že zrušení regulace by nemuselo být nejlepším řešením, protože by se klubové finance mohly vrátit do starých kolejí a hospodaření klubů by nebylo racionální a zdravé. Řešením by mohla být odlišná distribuce financí od UEFA za

klubové soutěže, kdy doposud tyto prostředky jsou rozdělovány jen do malého spektra klubů (Birkhäuser, Kaserer, Urban 2017).

Autoři Ronan Gallagher a Barry Quinn v roce 2019 zkoumali vliv zavedení regulace UEFA Financial Fair Play na finanční efektivitu anglických ligových klubů. Tuto efektivitu vypočítávají pomocí matematických operací, které zohledňují například náklady, příjmy, získané body v sezoně. Pomocí těchto výpočtů autoři došli k závěru, že zavedení pravidla o ekonomické soběstačnosti s sebou jako vedlejší důsledek přineslo snížení efektivity hospodaření klubů. Otázkou je, jestli snížení této efektivity má vliv na sportovní úroveň klubů a soutěže. Autoři zmiňují, že jakékoli snížení efektivity hospodaření klubů s sebou přináší zhoršení sportovní úrovně soutěže (Gallagher, Quinn 2019).

Dalším zjištěním autorů bylo, že kluby anglické „velké pětky“ (Arsenal, Chelsea, Liverpool, Manchester City a Manchester United) toto omezení ovlivnilo méně než ostatní mužstva soutěžící v Premier League, čímž upozorňují na fakt, že zavedení regulace Financial Fair Play pomohlo klubům, které stihly vybudovat svou sportovní a finanční dominanci před zavedením regulace. Dalším poznatkem autorů, který stojí za zmínku, je domněnka, že by zavedení regulace mohlo mít negativní dopad na rozvoj talentů v klubu, protože kluby za cílem zvýšení příjmů mohou svou pozornost věnovat domlouvání nových a lepších sponzorských a reklamních smluv a tyto příjmy obracet na nákup hráčů na úkor investování do rozvoje svých mládežnických talentů. Posledním poznatkem autorů je fakt, že velký vliv na efektivitu hospodaření klubů má kapacita domácích stadionů klubů, protože čím vyšší kapacita stadionu, tím vyšší příjmy za vstupné, ze sponzoringu a reklamních smluv, protože takové stadiony navštěvuje více lidí, a tím jsou pro marketing sponzorů lukrativnější (Gallagher, Quinn 2019).

4 Metodická část

4.1 Popis sledovaného souboru dat

Hlavním cílem bakalářské práce je vyhodnotit dopady, účinky a vliv pravidel Financial Fair Play na činnost, sportovní a ekonomické výsledky vybraných fotbalových klubů, včetně důsledků v případě porušení regulačních opatření, a to i z pohledu jejich fungování v evropských i národních fotbalových soutěžích.

Daty použitými v této práci jsou informace o pravidlech, kterými se kluby musí řídit, ať jde jak o pravidla pro výkon jejich sportovní činnosti, tak pravidla pro jejich hospodaření, mezi která pochopitelně patří i pravidla Financial Fair Play. Dalšími jsou údaje o prostředí institucionálním, právním i sportovním, ať již z úrovně klubové, národní, či evropské, ve kterém se fotbal odehrává.

Stěžejním souborem dat pak jsou údaje, jak popisné, tak kvantifikovatelné, o prvoligových fotbalových klubech fungujících pod hlavičkou UEFA. U nich jsou sledovány jejich sportovní i dostupné ekonomické výsledky. Ty jsou analyzovány v čase a na několika ukazatelích je porovnáván jejich vývoj s cílem vyhodnotit, jak tento vývoj ovlivnilo nebo mohlo ovlivnit zavedení pravidel Financial Fair Play.

Do sledování byly zařazeny, lze říci, všechny prvoligové fotbalové kluby Evropy, s ohledem na to, že data byla čerpána zejména z UEFA Club Licensing Benchmarking Report, v němž jsou každoročně publikovány informace a statistiky všech klubů a soutěží sdružených pod UEFA. U nich je tudíž najisto postaveno, že se regulací Financial Fair Play musí řídit.

4.2 Použité metody

V této bakalářské práci bylo použito více druhů metod. Metoda review byla využita pro zpracování uceleného shrnujícího přehledu informací, které se vážou k tématu práce či s ním souvisejí. Tento přehled byl doplněn o popis ekonomických a právních východisek.

Pro práci s relevantními daty z dostupných zdrojů k některým účetním položkám vypovídajícím o hospodaření vybraných fotbalových klubů byla aplikována metoda sekundární analýzy.

K posouzení chování a efektivity kroků přijatých kluby napříč evropským fotbalem po přijetí regulačních opatření pak byla použita metoda komparativní analýzy, která byla využita zejména k porovnání vývoje ekonomických ukazatelů fotbalových klubů v čase.

Analogickým způsobem pak byly komparovány i sportovní výsledky fotbalových klubů, tedy opět v rámci časového vývoje. Při tom bylo využito metod syntézy a agregace, aby jejich prostřednictvím mohlo dojít ke zpřehlednění a snazší orientaci v poměrně velkém množství zpracovávaných položek a dat.

Ke zpracování dopadů regulace na fotbalové kluby a jejího účinku na fotbal jako takový bylo konečně přikročeno metodou evaluace.

4.3 Sběr dat

Pro účely této bakalářské práce jsem nejdříve studoval a shromažďoval data v podobě popisných informací k seznámení se a následnému vysvětlení důvodů, podstaty a východisek přípravy, nastavení, přijetí a samotných pravidel Financial Fair Play. Nemohl jsem opomenout ani krátký vhled do historie a činnosti instituce (UEFA) a jejích orgánů, která je pro danou oblast odpovědná, a též informace, které mají k dané problematice vztah a blíže se jí dotýkají a s ní souvisí a které jsem tematicky následně využil v praktické části své práce. Zdrojem pro vyhledání těchto informací byly zejména různé internetové servery s informacemi, názory, zkušenostmi i odbornými studiiemi na dané téma. Využity byly zejména oficiální webové stránky UEFA a anglicky psaný legislativní text samotných regulačních pravidel.

Pro potřeby výsledkové části je následně pracováno s daty, které jsou zapotřebí k provedení analýz a komparací.

Pro analýzu ekonomického dopadu UEFA Financial Fair Play jsou v práci využita sekundární data o ukazatelích hospodaření a majetku zpracovaná v podobě tabulek a grafů

v oficiální každoroční zprávě UEFA, zveřejňované na jejich internetových stránkách. Pro vyhodnocení změny v hospodaření klubů je porovnáváno, k jakým změnám v čase došlo u sledovaných subjektů v účetní kategorii příjmů a nákladů, hospodářského výsledku (zisk/ztráta) a dále pak i se zaměřením do oblasti zadlužení evropských fotbalových klubů. Stejně tak jsou předmětem sběru dat informace vypovídající o tom, jak se po zavedení Financial Fair Play vyvíjí hodnota majetku fotbalových klubů a jeho struktura, jakož i hodnota čistého kapitálu. Tato data jsou u sledovaných entit vyhledána a analyzována za různá účetní období, tedy primárně vždy za dostupná a dohledatelná období před implementací pravidel a pak za období co nejaktuálnější z pohledu zpracování této práce. Jedná se tedy o dohledatelné informace z dob před zavedením regulace a poté nejnovější veřejně dostupné reporty. Jak již bylo zmíněno, pro tuto část bylo čerpáno zejména z UEFA Club Licensing Benchmarking Report, jakožto nejkompaktnějšího souboru dat vztahujících se k hodnocení finanční situace fotbalových klubů v Evropě. Předepsaná data jsou povinny fotbalové kluby předkládat a dávat k dispozici UEFA, která je zveřejňuje na svých oficiálních webových stránkách.

V časové souslednosti s ekonomickými daty byl zkoumán dopad regulace i na sportovní výsledky klubů, které byly získány z konečných tabulek národních soutěží a výsledků určitých ročníků evropských soutěží, opět jsou tyto informace historicky porovnány. Jedná se tedy o sekundární data, která jsou dohledatelná na stránkách Livesport.cz a oficiálních stránkách UEFA.com.

4.4 Analýza dat

V této části bakalářské práce byly ze shora popsaných zdrojů čerpány a analyzovány vybrané ukazatele vypovídající o hospodaření a majetku fotbalových klubů v čase, aby mohly být vyhodnoceny dopady, účinky a vliv Financial Fair Play na ekonomickou situaci klubů. Byly tedy porovnávány shodné ekonomické veličiny v časových řadách od okamžiku zavedení regulace, aby mohl být sledován a hodnocen trend ve vývoji těchto veličin v průběhu účinnosti regulačních pravidel. Dále byly u některých veličin porovnány a hodnoceny ekonomické ukazatele za ucelená časová období před zavedením Financial Fair Play a po

něm a v případě vybraných ukazatelů také zkomparovány a vyhodnoceny se sportovními výsledky klubů a jejich vývojem ve shodném časovém období:

- vývoj hodnoty čistého kapitálu evropských fotbalových klubů v letech 2009-2018,
- vývoj ukazatele provozního zisku/ztráty v agregované výši za všechny evropské fotbalové kluby v časovém období 2009–2018 a vývoj ukazatele čistého zisku/ztráty po zdanění v agregované výši za všechny evropské fotbalové kluby v časovém období 2009–2018,
- porovnání ziskovosti klubů (v měření čistého zisku po zdanění) za období před zavedením Financial Fair Play (za rok 2010) a po zavedení (2018) v členění podle jednotlivých národních soutěží,
- vývoj hodnoty aktiv evropských fotbalových klubů v letech 2009–2018 v členění fixních aktiv, aktiv hodnoty hráčů, ostatních aktiv,
- vývoj hodnoty čistého dluhu v období 2009–2018 u klubů, vyjádřeného procentickým poměrem na výši příjmů,
- vyhodnocení agregované výše čistého zisku po zdanění za období 2009–2018 u nejlepších 9 klubů Evropy (v měření podle výše hodnoty čistého zisku) v komparaci s jejich výsledky v evropských, případně i národních soutěžích.

5 Výsledková část a diskuse

Ve výsledkové části bakalářské práce bude zkoumán vliv a budou vyhodnocovány dopady pravidel Financial Fair Play na evropské fotbalové prostředí a samotné chování a fungování fotbalových klubů od počátku jejich zavedení a jejich povinného naplňování.

Bude sledován vývoj vybraných ekonomických ukazatelů vypovídajících o hospodářské situaci evropských fotbalových klubů napříč všemi státy, jejichž národní fotbalové asociace jsou sdruženy pod hlavičkou UEFA. Dále pak bude vyhodnocováno a komentováno, jak byly hodnoty těchto ukazatelů ovlivněny povinnostmi klubů pravidla dodržovat a jak se tato skutečnost promítla do jejich reálné činnosti.

5.1 Vlastní kapitál

V případě vlastního kapitálu jde o veličinu definovanou zjednodušeně jako celková hodnota aktiv, resp. zdrojů jejich krytí, po odečtení všech dluhů a závazků.

Stav hodnoty vlastního kapitálu je, podle mého názoru, esenciálním ukazatelem ekonomické stability jakékoli právnické osoby, a tím tedy i v případě fotbalových klubů základním předpokladem jejich hospodářské samostatnosti a schopnosti zdravě řídit financování jejich činnosti.

Vypovídá zejména o tom, zda majetek klubu je tvořen v dostatečné míře vlastními zdroji a klub tak není odkázán na zdroje cizí, které v případě jakéhokoli negativního výkyvu či vývoje na straně poskytovatelů těchto zdrojů mohou vyústit do kritického zvýšení rizika dluhové pasti. V takových případech to pak může znamenat až ekonomický kolaps klubu vedoucí k následným krokům (likvidace, úpadek, převzetí jiným vlastníkem apod.) znamenajícím hrozbu pro jeho statutární poslání, tedy sportovní fotbalovou činnost a její výsledky.

V níže uvedené tabulce č. 1 jsou po jednotlivých letech uvedeny agregované hodnoty čistého kapitálu za všechny evropské prvoligové fotbalové kluby a jejich vývoj od roku 2009 do roku 2018. Ve druhém sloupci je pak uvedena agregovaná výše vkladů kapitálu do klubů ze strany jejich vlastníků.

Rok	Čistý kapitál (mld €)	Vklady kapitálu (mld €)
2009	1,8	0,5
2010	1,9	1,9
2011	3,3	1,3
2012	3,9	1,5
2013	4,6	1,7
2014	4,9	1,1
2015	6,1	1,3
2016	6,7	1,0
2017	7,7	0,7
2018	9,0	1,5

Tab.č. 1 Vývoj agregované hodnoty vlastního kapitálu klubů a vývoj kapitálových vkladů (vše v mld. €)
Zdroj – Club Licensing Benchmarking Report (za finanční rok 2018)

Z uvedených údajů je patrný kladný vývoj hodnoty vlastního kapitálu v průběhu posledních deseti sledovaných let. Nejvyšší meziroční nárůst v agregovaném vyjádření je pak možné sledovat mezi roky 2010 a 2011, v němž nabyly účinnosti pravidla Financial Fair Play a kdy již kluby a jejich vlastníci reagovali na její účinky. To signalizuje skutečnost, že kluby začaly v maximálně míře realizovat opatření k dlouhodobému naplňování podmínek regulace, zejména pak minimalizaci „neproduktivních“ nákladů, především v oblasti finančních nákladů (např. úroky z úvěrů a půjček apod.), a vytvořily tak prostor pro využití financí do rozvojových a zisk vytvářejících aktivit, z nichž pak i samotní vlastníci klubů mohou z dlouhodobého hlediska profitovat. Je tak zjevné a potvrzuje to i analýza vývoje čistého dluhu vyhodnocená v kapitole 5.5, že směrem k účinnosti regulačních pravidel došlo ve

větším rozsahu k tzv. kapitalizaci závazků spoluvytvářející cizí zdroje klubů, čímž došlo k restrukturalizaci účetní kategorie pasiv a došlo k převodu pohledávek vlastníků z titulu půjček do základního kapitálu klubů, a tím pak adekvátnímu posílení jejich vlastnického (akcionářského či podílového – v návaznosti na právní formu fotbalového klubu) postavení v klubech. Případný ekonomický profit je pak vlastníkově garantován z titulu aktivního podílu na zisku klubu, a nikoli jen z pasivního postavení coby věřitele z titulu návratných a úročených půjček, případně jiných podobných finančních nástrojů.

Tato skutečnost je pro ekonomickou stabilitu samotných klubů evidentně krokem správným směrem a z tohoto pohledu tak dopad Financial Fair Play, v jejímž důsledku k němu došlo, zjevně pozitivní.

Shora uvedená zjištění jsou ve shodě se závěry práce autorů Panagiotis Dimitropoulos a Vincenzo Scafarto z roku 2019, zmíněné v kapitole 3.2.5 této bakalářské práce, kteří k nim došli analýzou a vyhodnocením vývoje hospodářských ukazatelů prvoligových fotbalových klubů hrajících italskou Serii A. Tito experti ve svém stanovisku vyjadřují názor, že zavedení regulace Financial Fair Play vedlo ke změně způsobu hospodaření sledovaných klubů a jejich majitelů z investičně orientovaného na efektivně hospodárné.

5.2 Provozní zisk/ztráta a čistý zisk po zdanění

Zisk je základní ekonomickou kategorií, jejímž prostřednictvím je možné hodnotit úspěšnost jakékoli podnikatelské entity.

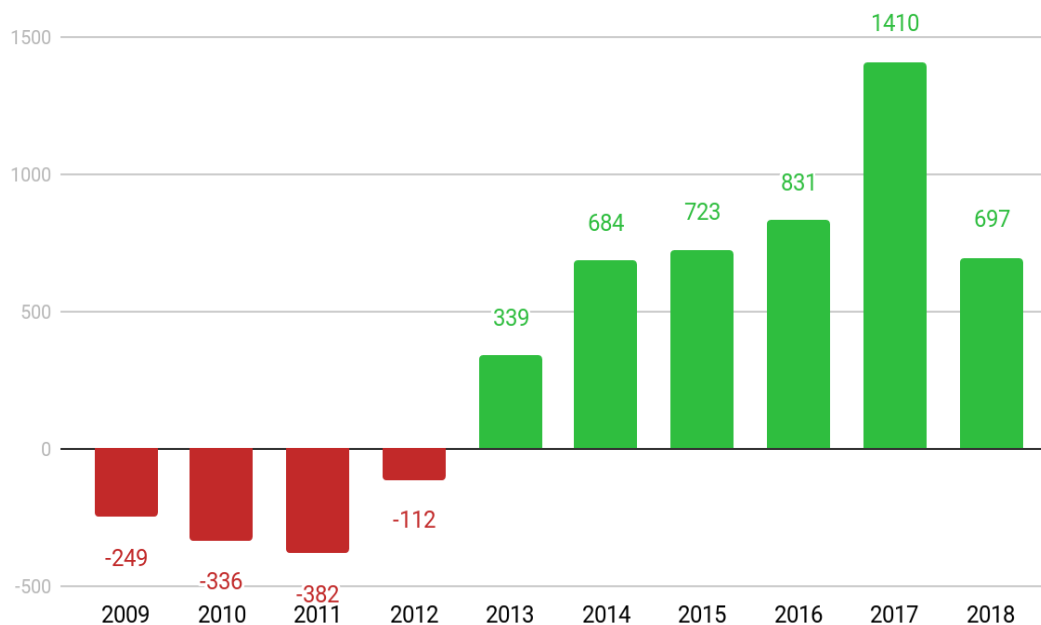
Provozní zisk/ztráta je, zjednodušeně řečeno, rozdílem mezi provozními příjmy (výnosy) a provozními náklady, tedy účetní položkou, do níž není zahrnut a vyjádřen vliv finančních operací. Pokud je výpočet rozdílu kladný, hovoříme o zisku, v případě záporného rozdílu jde o ztrátu.

Čistý zisk po zdanění pak vyjadřuje zásadní ukazatel úspěšnosti podnikatelské činnosti v daném roce, neboť v něm jsou již zahrnuty jak výsledky finančních operací (tedy zisk, případně ztráta z finančního hospodaření), tak vypořádání daňových povinností. Obecně řečeno, jsou v něm tedy promítnuty veškeré příjmy a náklady za účetní období.

Zisk nemusí být pro fotbalový klub i pro jeho majitele vždy cílem jeho činnosti a fungování, neboť tyto osoby mohou sledovat primárně dosahování sportovních úspěchů a jejich maximalizaci. Tento přístup není v přímém rozporu s podmínkami stanovenými pravidly Financial Fair Play, a je tedy těmito pravidly připuštěn. Na druhou stranu, čistý zisk po zdanění má přímý vliv na výši hodnoty vlastního kapitálu, neboť se stává jeho součástí z rozhodnutí akcionářů či povinně k pokrytí ztrát u hospodaření v letech minulých a vlastní kapitál je již jedním ze základních pilířů ekonomické stability klubů, jak již bylo popsáno výše.

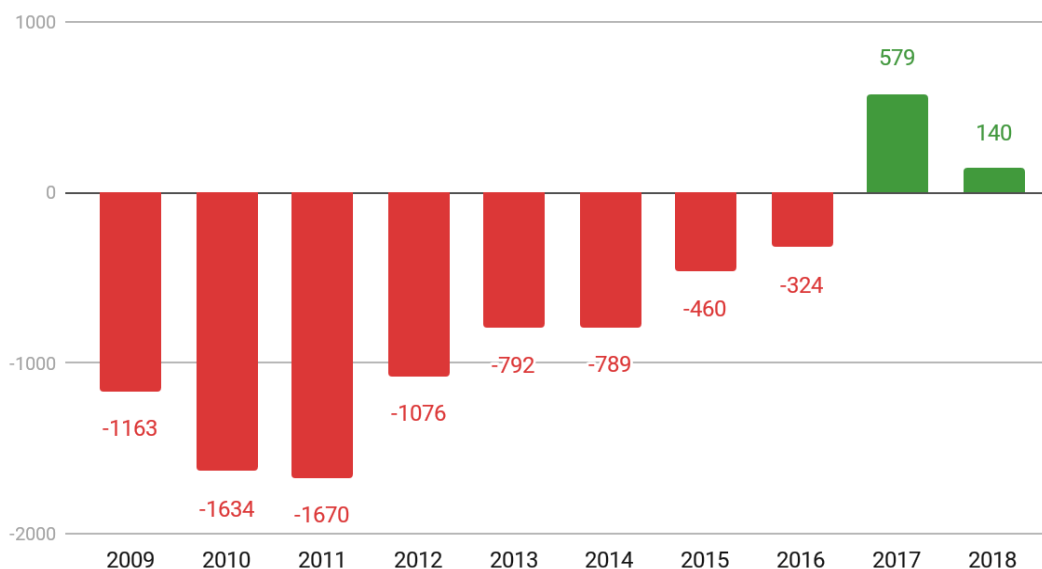
V níže uvedených grafech č.1 a č.2 je znázorněn vývoj hodnoty provozního zisku a čistého zisku po zdanění v agregovaném vyjádření za všechny evropské fotbalové kluby v období od roku 2009 do roku 2018 (včetně).

Provozní zisk (mil €)



Graf č. 1 Vývoj hodnoty provozního zisku/ztráty klubů v agregovaném vyjádření (v mil. €)
Zdroj – Club Licensing Benchmarking Report (za finanční rok 2018)

Čisté zisky klubů po zdanění (mil. €)



Graf č. 2 Vývoj hodnoty čistého zisku po zdanění/ztráty klubů v agregovaném vyjádření (v mil. €)

Zdroj – Club Licensing Benchmarking Report (za finanční rok 2018)

Z vývoje agregované hodnoty zisků je patrný jejich kladný trend počínaje rokem 2012 a pak v dalších letech. Je patrné, že do doby zavedení regulačních pravidel obě kategorie zisků klesaly, resp. narůstaly ztráty z hospodaření klubů, v následujících letech po jejich implementaci do života klubů byl započat trend růstu zisků, resp. snižování ztrát. Nástup účinků Financial Fair Play v roce 2011 byl, měřeno pohledem agregované hodnoty zisků, resp. ztrát, zřejmě mírně opožděn, což je patrné z porovnání výše jejich hodnot mezi roky 2011 a 2012. Mohlo k tomu dojít v důsledku přijetí a nastavení opatření uvnitř klubů do nadcházejícího období po platnosti regulace, včetně dočasných následků kroků vedoucích k restrukturalizaci zdrojů krytí reprezentujících účetní kategorií pasiv (viz již předcházející kapitola 5.1) i majetkové struktury. Tomu napovídá i další skutečnost patrná z hodnot znázorněných v grafech, kdy výsledky hospodaření klubů se v provozní oblasti, vyjádřeno agregovaně, dostaly do zelených, tedy kladných hodnot dříve (již za rok 2013), než tomu bylo v oblasti čistých výsledků hospodaření, jž byly po delší časové období negativně ovlivněny déle trvajících ztrátami z finančních operací, které se tak dostaly do zisků (opět vyjádřeno agregovaně) až za rok 2017.

Nic to však nemění na závěru, že i obě kategorie ziskovosti v hospodaření klubů byly přijetím pravidel Financial Fair Play ovlivněny pozitivně.

Zdviženým prstem a hrozbou pak může být pokles agregované hodnoty zisků z roku 2017 na rok 2018. Jak je popsáno níže, dochází k neustálému nárůstu nákladů za transfery hráčů, které byly v obou těchto letech výrazně eliminovány transferovými příjmy. Pokud by však do budoucna došlo ke stagnaci či poklesu cen na trhu s profesionálními fotbalisty, mohlo by to v důsledku přetrvávající vysoké hodnoty amortizace (odpisů) hráčů vypočítávané z jejich vysoké nákupní ceny znamenat výrazný tlak na trvale vysoké náklady, a tím i na celkové výsledky hospodaření klubů.

5.3 Ziskovost klubů ve vyjádření podle jednotlivých soutěží

V této kapitole jsem se pokusil o analýzu účetní kategorie zisku z jiného úhlu než v té předchozí a zaměřil jsem se na hodnotu zisku sice také v agregovaném vyjádření, ale vždy za kluby hrající stejnou národní ligu a tyto skupiny klubů za jednotlivé národní soutěže jsem pak komparoval z hlediska agregované hodnoty zisku/ztráty. Ty jsem přitom hodnotil za dvě izolovaná období, a sice jedno (r. 2010) těsně před zavedením Financial Fair Play a druhé (r. 2018) co nejdéle po zavedení.

Zajímalo mě, jak se změnil mezi roky 2010 a 2018 počet lig, ve kterých hrající kluby vykázaly agregovaný zisk a kolik agregovanou ztrátu. Tyto počty jsou uvedeny v tabulce č. 2.

Rok	Počet ztrátových národních soutěží	Počet ziskových národních soutěží
2010	41	12
2018 ¹	36	19

Tab. č. 2 Ziskovost národních soutěží, vyjádřená jako součet ziskových a ztrátových soutěží v letech 2010 a 2018

Zdroj – Club Licensing Benchmarking Report (za finanční roky 2010 a 2018)

V roce 2010, tedy rok před zavedením požadavku racionálního hospodaření klubů, 41 národních soutěží ekonomicky vykazovalo ztrátu a pouze 12 zisk. V roce 2018 už u vybraných soutěží pozorujeme zlepšující se trend a ztrátových soutěží ubývá. Celkový počet soutěží s vykázanou agregovanou hodnotou zisku klubů se za rok 2018 oproti roku 2010 zvýšil o 7 (analogicky se ve srovnání roku 2018 ku roku 2010 o stejný počet snížil počet ztrátových soutěží). Ačkoli počet ztrátových soutěží výrazně převyšuje počet soutěží ziskových, tak na grafu č. 2 výše pozorujeme, že v součtu hospodaření klubů za rok 2018 kluby hospodaří ziskově. Je to dáno skutečností, že v TOP 20 evropských soutěží je 11 soutěží ziskových a objemy peněz pohybujících se v těchto ligách významně převyšují zbytek soutěží. I z tohoto pohledu na ekonomickou kategorii zisku lze tedy konstatovat pozitivní dopad regulace Financial Fair Play na klubové hospodaření.

V tabulce č. 3 jsem pak dále podrobněji a již pouze pro dokreslení rozpracoval ještě vybrané konkrétní národní soutěže a v nich samotné počty ziskových a ztrátových klubů je hrající tak, jak je jednotlivé kluby reportovaly do zprávy Club Licensing Benchmarking Report vydaných za rok 2018 a za rok 2010. K této dokreslující analýze jsem vybral, opět z důvodu rozsahu a dostupnosti údajů, 10 soutěží. Konkrétní soutěže byly vybrány tak, jak jsou uvedeny v Club Licensing Benchmarking Report ve výčtu nejziskovějších (5 nejlepších) a nejztrátovějších (5 nejhorších). Jde tedy o vzorek soutěží umístěných na rozdílných koncích pořadí určeného podle jejich ziskovost za jeden konkrétní finanční rok, a to za rok 2018.

¹ Součet soutěží v roce 2010 a 2018 se nerovná, protože v roce 2013 se UEFA rozrostla o Kosovo a v roce 2016 o Gibraltar (UEFA 2019c).

Jsem si vědom skutečnosti, že tento vzorek nemusí být zcela reprezentativní, neboť byl určen zisky klubů pouze za jeden finanční rok (2018) a mohly jej ovlivnit (a také ovlivnily – viz níže) přechodné krátkodobé, či dokonce jednorázové ekonomické úspěchy klubů, které zisk za daný rok akcelerovaly, ale skutečně jde jen o ilustrativní analýzu kategorie ziskovosti před zavedením regulačních pravidel a po něm, provedené až do úrovně skupin konkrétních fotbalových klubů sdružených do národních soutěží. Jejich samotný výběr pak není pro tuto ilustraci zásadní.

Země	2010		2018	
	Počet ztrátových klubů	Počet ziskových klubů	Počet ztrátových klubů	Počet ziskových klubů
Anglie	16	4	8	12
Německo	11	7	5	13
Španělsko	7	13	2	18
Ukrajina ²	9	7	5	7
Nizozemsko	11	7	4	14
Česká republika	11	5	9	7
Řecko ³	8	4	11	5
Rusko	11	5	9	7
Itálie ⁴	16	4	12	6
Turecko ⁵	8	7	14	4

Tab. č. 3 Vývoj ziskovosti vybraných národních soutěží v letech 2010 a 2018

Zdroj – Club Licensing Benchmarking Report (za finanční roky 2010 a 2018)

Nejziskovější soutěží byla v roce 2018 anglická Premier League, respektive kluby účastníci se této soutěže, která vykazovala čistý zisk 382 mil €, následovala ji španělská La Liga se ziskem 156 mil €, jako třetí se umístila německá Bundesliga se ziskem 153 mil €. Ve skupině nejziskovějších klubů se podle údajů uvedených v Club Licensing Benchmarking Report

² U ukrajinské nejvyšší soutěže se počet týmů za rok 2010 a 2018 nerovná, protože se od sezóny 2014/2015 snížila kapacita soutěže ze 16 na 14 celků a v roce 2016/2017 dokonce ze 14 na současných 12 mužstev (Livesport.cz a).

³ U řecké nejvyšší soutěže je potřeba dodat, že v roce 2010 3 řecké kluby buď neposkytly UEFA své finanční zprávy, nebo hospodařily s vyrovnaným rozpočtem, proto v tomto porovnání chybí (UEFA 2010).

⁴ V roce 2018 3 kluby účastníci se italské nejvyšší soutěže neposkytly UEFA své finanční zprávy, proto v tomto porovnání nejsou (UEFA 2018b).

⁵ U turecké nejvyšší soutěže v roce 2010 nastala stejná situace jako u řecké, tudíž 3 turecké kluby buď neposkytly UEFA své finanční zprávy, nebo hospodařily s vyrovnaným rozpočtem, proto v tomto porovnání chybí (UEFA 2010).

za finanční rok 2018 objevila i poněkud překvapivě ukrajinská první liga. Tato skutečnost pak byla, podle zmíněného reportu, zapříčiněna tím, že některé ukrajinské kluby vykázaly za daný finanční rok výrazné zisky z transferů hráčů (podobně tomu bylo kumulovaně za kluby hrající holandskou nejvyšší soutěž), které výrazně převýšily ztráty z provozní činnosti, a dostaly tak v agregované hodnotě celou soutěž do poměrně významného zisku.

Na druhé straně nejhůře hospodařící kluby v roce 2018 soutěžily v turecké Superlige se ztrátou 263 mil €, druhou nejztrátovější soutěží byla italská Serie A se ztrátou 195 mil € a třetí nejhorší ruská Premier Liga s celkovou ztrátou klubů 56 mil €. V případě dvou posledně zmíněných soutěží (italská a ruská liga) tomu bylo podle UEFA Reportu opačně než u té ukrajinské, tedy kumulovaný provozní zisk vykázaný kluby z těchto soutěží byl v agregovaném vyjádření v obou případech “uvržen” do celkově ztrátového hospodaření z důvodu výrazných ztrát z hráčských transferů (UEFA 2018b).

U všech 5 nejziskovějších soutěží v roce 2018 můžeme pozorovat, že množství ztrátových klubů se snížilo, konkrétně v anglické nejvyšší se počet ztrátových celků snížil z 16 na 8, v německé soutěži z 11 na 5, ve španělské ze 7 dokonce na 2, v ukrajinské nejvyšší soutěži z 9 na 5, největší zlepšení pozorujeme v nizozemské nejvyšší soutěži, kdy se počet ztrátových klubů snížil z 11 na 4.

Jedinou z 5 zmíněných ztrátových soutěží, která v roce 2018 oproti roku 2010 vykazovala zlepšení, byla česká nejvyšší soutěž, kde se počet ztrátových klubů z 11 snížil na 9. U zbylých ztrátových soutěží pozorujeme zhoršující se trend, kdy klubů hospodařících se ztrátou přibývá. Největší zhoršení klubů hospodařících se ztrátou pozorujeme v Turecku, konkrétně v roce 2010 hospodařilo 8 klubů se ztrátou a v roce 2018 je toto číslo už 14.

Z rozboru ziskovosti do úrovně jednotlivých soutěží vyplývají pro období po zavedení Financial Fair Play následující dílčí závěry. Efektivita hospodaření klubů měřená výsledky, ať již provozními, tak čistými, je napříč Evropou rozdílná. Vyšší ziskovost vykazují kluby z fotbalově kvalitnějších a uznávanějších soutěží. Větší ekonomická síla těchto klubů a soutěží, a tím i výsledky jejich ekonomických ukazatelů, tedy i ukazatele ziskovosti, je svojí vahou v agregovaném vyjádření za všechny evropské provoligové kluby drží v kladném vývoji.

5.4 Hodnota aktiv

Aktiva jako ekonomická, resp. účetní kategorie představuje majetek, ať už v jakékoli formě, jenž slouží k činnosti účetní jednotky, tedy v případě této práce fotbalového klubu a jeho rozvoji. Hodnota aktiv a její vývoj tak vyjadřuje to, jakým směrem se hodnota majetku klubu vyvíjí. Aktiva pak dělíme do kategorií, které vyjadřují, v jaké struktuře je majetek klubu tvořen. Pro účely této části byla aktiva rozdělena do tří skupin, a sice na aktiva v podobě dlouhodobého hmotného majetku (pro ně bude dále použit i termín „aktiva hmotná“), aktiva tvořená hodnotou hráčského kádru (tedy hodnotou hráčů, proto pro ně bude dále použit i termín „aktiva hráčů“), účetně spadající do kategorie dlouhodobého nehmotného majetku, a skupinu aktiv ostatních.

V tabulce č. 4 je uveden vývoj hodnoty aktiv fotbalových klubů, vyjádřený opět agregovaně, od roku 2009 do roku 2018, v členění podle jednotlivých skupin tak, jak jsou popsány v předchozím odstavci.

Rok	Aktiva hmotná mld €	Aktiva hráčů mld €	Aktiva ostatní mld €	Celková aktiva mld €
2009	5,6	4,9	10,0	20,5
2010	6,0	5,3	9,7	21,0
2011	6,7	5,0	10,1	21,8
2012	7,2	5,3	10,7	23,2
2013	7,2	5,5	11,6	24,3
2014	7,5	5,6	11,8	24,8
2015	8,0	6,2	13,2	27,4
2016	8,4	7,2	14,1	29,7
2017	8,6	8,5	15,6	32,7
2018	9,6	10,8	16,4	36,8

Tab. č. 4 Vývoj hodnoty aktiv v členění aktiv hmotných, aktiv hráčů a ostatních aktiv (vše v mld. €)

Zdroj – Club Licensing Benchmarking Report (za finanční rok 2018)

Z čísel v tabulce uvedených je patrný trvalý růst hodnoty celkových aktiv fotbalových klubů, přičemž nejrychlejším tempem roste hodnota skupiny aktiv hráčů. Agregovaná hodnota hráčů se za sledované období od roku 2009 do roku 2018 více než zdvojnásobila. Tato skutečnost odpovídá tomu, jakým způsobem se ve sledovaném období vyvíjel trh s hráči a jejich transferové ceny, které rostly velmi dynamicky a progresivně, s výjimkou roku 2011, kdy zřejmě, byť krátkodobě, zapůsobil vliv zahájení platnosti pravidel Financial Fair Play a došlo k meziroční stagnaci, resp. poklesu agregované hodnoty aktiv hráčů.

V případě hmotných aktiv se jejich hodnota mezi roky 2009 a 2018 téměř zdvojnásobila. Tempo jejich růstu je, na rozdíl od vývoje hodnoty aktiv hráčů, téměř bez progresu, s výjimkou meziročního nárůstu mezi roky 2017 a 2018, kde se však na celkovém agregovaném meziročním růstu o cca 1 mld. eur podílí více než poloviční částkou, přesněji

555 mil. eur, nárůst výše hmotných aktiv klubu Tottenham Hotspur, u kterého došlo k dokončení investiční výstavby a aktivaci (uvedení do užívání) nového vlastního stadionu, včetně nového tréninkového centra.

Co se týká vývoje celkové výše aktiv, lze sledovat a konstatovat zvýšenou progresi ve sledovaném období počínaje rokem 2015, což by mohlo signalizovat start zvýšené schopnosti investičních aktivit klubů do majetku v návaznosti na konsolidace klubových financí a nastavení jejich racionálnějšího a stabilnějšího řízení, k němuž mohlo dojít v důsledku přijetí pravidel Financial Fair Play. Zda bude tento trend i nadále pokračovat i v dalším období, naznačí možná více již nejbližší následující ekonomické reporty klubů.

V této práci tak hodnotím dopady finanční regulace do oblasti celkové hodnoty aktiv klubů jako neutrální.

5.5 Hodnota čistého dluhu

Kategorie čistého dluhu má v komplexu pravidel Financial Fair Play a jejich dopadů na fotbalové kluby značný význam, neboť jeho výše může být předmětem doplňujících dotazů a požadavků o informace ze strany kontrolních orgánů UEFA, pokud překročí ve sledovaném finančním roce limitní hranici (100 % celkové výše příjmů). Hodnota čistého dluhu je vyjádřením velikosti půjček a úvěrů, tedy obecně závazků, z jejichž existence plynou pro klub další náklady v podobě úroků a podobných finančních povinností. Nezapočítávají se do něj naopak závazky vůči zaměstnancům či úřadům a jeho hodnotu snižuje výše disponibilní hotovosti a převoditelných pohledávek, které lze proti této hodnotě započítat.

V tabulce č. 5 je zobrazena výše čistého dluhu v agregovaném vyjádření za všechny evropské profesionální kluby a jeho vývoj opět v období let 2009 až 2018. Z důvodu výše uvedeného, tedy že je tento ukazatel pro účely Financial Fair Play významný zejména v kontextu limitu daného výší příjmů (výnosů), a částečně také z důvodu, že kategorie celkových příjmů není ve výsledkové části této práce samostatně hodnocena, byla do tabulky uvedena i tato veličina, a to za stejné časové období (2009–2018). Pro lepší vypovídací hodnotu a srozumitelnější vyhodnocení je pak v tabulce též dopočítán a vyjádřen poměr výše čistého dluhu k celkové výší příjmů (výnosů).

Rok	Výše dluhů (mld €)	Příjmy (mld €)	Podíl dluhů na příjmech
2009	7,7	11,719	65 %
2010	7,8	12,774	61 %
2011	7,0	13,186	53 %
2012	7,6	14,066	54 %
2013	7,2	15,016	48 %
2014	6,9	15,764	44 %
2015	7,0	16,865	42 %
2016	6,7	18,466	36 %
2017	7,0	20,102	35 %
2018	8,5	21,083	40 %

Tab. č. 5 Vývoj hodnoty čistého dluhu a celkových příjmů (vše v mld. €) a jejich poměr v %

Zdroj – Club Licensing Benchmarking Report (za finanční rok 2018)

Z číselných informací uvedených v tabulce je patrné, že výše částky agregovaného čistého dluhu se výrazněji snížila meziročně z 2010 na 2011, a to o 0,8 mld. eur na hodnotu cca 7 mld. eur, zjevně v důsledku klubových opatření zavedených k plnění regulačních pravidel, zejména pak přistoupení ke kapitalizaci závazků, jak již bylo zmíněno výše v kapitole 5.1.

Kolem hodnoty 7 mld. eur pak oscilovala až do roku 2017, což lze označit jako velmi kladný vývoj a jako dobrý výsledek dopadů Financial Fair Play.

Ještě výrazněji jej lze vysledovat na poměrovém ukazateli, v němž je vyčíslen poměr hodnoty čistého dluhu k celkové výši příjmů ve sledovaných finančních rocích, a to vzhledem k trvale rostoucímu objemu celkových příjmů klubů, které se za sledované období zvýšily téměř dvojnásobně. Tento poměr vykazuje znatelně pozitivní vývoj, kdy z podílu 65 % hodnoty čistého dluhu k hodnotě celkových příjmů v roce 2009 klesl v roce 2017 až na 35%, tedy téměř na polovinu.

Dopady regulačních pravidel jsou z pohledu vývoje hodnoty čistého dluhu tedy evidentně pozitivní.

Nic na této skutečnosti nemění ani fakt jeho meziročního nárůstu z roku 2017 na 2018. Na tomto nárůstu se pak značnou měrou podílí již zmíněný klub Tottenham Hotspur, u něhož hodnota čistého dluhu stoupla meziročně o plných 2762 % na 483 mil. eur. Navíc se zde jedná o nárůst dluhu z titulu dlouhodobé investice (stadion), což z pohledu nárůstu hmotných aktiv (majetku), včetně jeho zajištění nepřináší zdaleka taková rizika, jako kdyby byl stejný nárůst dluhu použit na krytí provozních nákladů – to by mohlo být předzvěstí možné finanční destabilizace klubu.

K přesvědčení o pozitivním vlivu Financial Fair Play na finanční zdraví klubů měřené vývojem hodnoty čistého dluhu mě vede i zjištění, že za sledované období došlo u klubů z národních lig skupiny TOP 20 (opět vyjádřeno agregovaně za všechny kluby účastníci se té které národní soutěže) u 15 z nich ke zlepšení poměru hodnoty čistého dluhu k celkové hodnotě příjmů a pouze u 5 z nich ke zhoršení (Kazachstán, Turecko, Dánsko, Rusko a Belgie) (UEFA 2018 b).

5.6 Vyhodnocení vazby sportovních a ekonomických oblastí

V tabulce č. 6 je srovnáno 9 ekonomicky nejúspěšnějších klubů za jejich desetileté hospodaření až do poslední publikované finanční zprávy UEFA v roce 2018, tabulka tedy uvádí hodnoty od sezony 2008/2009 až po 2017/2018. Všechny zmíněné kluby vykazují za 10 let hospodaření součet čistých zisků po zdanění vyšší než 100 mil. €.

Klub	Zisk (mil. €)	Počet účastí v základní skupině Lm	Účast v semifinále Lm	Účast ve finále Lm	Vyhraná finále Lm	Průměrné umístění v národní soutěži	Počet mistrovských titulů
Tottenham Hotspur FC	327	3	-	-	-	5.	0
Arsenal FC	316	9	1	-	-	4.	0
Real Madrid CF	302	10	8	4	4	2.	2
FC Bayern Mnichov	174	10	7	3	1	1.	7
Borussia Dortmund	162	6	1	1	-	3.	2
SSC Neapol	146	4	-	-	-	4.	0
Athletic Bilbao	125	1	-	-	-	9.	0
FC Barcelona	115	10	6	3	3	1.	7
Real Sociedad	101	1	-	-	-	10.	0

Tab. č. 6 Vyhodnocení zisků a úspěchů v Lize mistrů u nejziskovějších 9 klubů od sezony 2008/2009 až po 2017/2018

Zdroje – Club Licensing Benchmarking Report (za finanční rok 2018), Livesport.cz

Zajímavou skutečností je fakt, že 2 nejziskovější kluby za sledované období, které dohromady vygenerovaly zisk přes 643 mil €, tedy Tottenham Hotspur FC a Arsenal FC, nemají ve sledovaných soutěžích (Liga mistrů a národní nejvyšší soutěž) žádné signifikantní sportovní úspěchy, tedy konkrétně ani jeden z klubů nedokázal vyhrát v Anglii mistrovský titul a v Lize mistrů se ani jeden z klubů neúčastnil finále. Největším úspěchem těchto klubů bylo probojování se Arsenalu mezi nejlepší 4 mužstva Ligy mistrů sezony 2008/2009.

Je tedy zřejmé, že pouze efektivní hospodaření klubům sportovní úspěchy nepřinese. Ještě je v tomto kontextu třeba zmínit, že oba kluby stabilně patří mezi nejlepších 5 klubů anglické nejvyšší fotbalové soutěže, jak je také uvedeno v tabulce výše.

Nejúspěšnějším mužstvem sledované dekády je mužstvo FC Barcelona, které dohromady získalo 10 prestižních trofejí, konkrétně 7 za prvenství ve španělské La lize a 3 za vítězství v Lize mistrů. Jak můžeme vidět v tabulce výše, čistý zisk po zdanění má téměř 3krát nižší než první Tottenham Hotspur FC, tedy 115 mil €.

Z příkladu sportovních a ekonomických výsledků klubů FC Barcelona a Tottenham Hotspur FC lze konstatovat, že ani významné sportovní úspěchy neznamenají automaticky nejvyšší zisky.

Na poslední skupině týmů, tedy SSC Neapol, Athletic Bilbao a Real Sociedad, můžeme pozorovat vysoké zisky, aniž by mužstva měla signifikantnější sportovní úspěchy. Real Sociedad dokázal vygenerovat zisk 101 mil. €, přestože první dva roky pozorované dekády hrál pouze 2. nejvyšší španělskou ligu a po postupu do španělské nejvyšší soutěže nepatřil mezi nejlepší mužstva. Do základní skupiny Ligy mistrů se dokázal kvalifikovat pouze jedenkrát.

Na příkladu fungování těchto tří klubů je naopak patrné, že dosažení ekonomického profitu není podmíněno vždy TOP významnými sportovními výsledky.

Vyhodnocení výsledků Ligy mistrů v letech 2009–2018, jak jsou uvedeny v tabulce č. 6, ukazuje na dominanci poměrně úzkého počtu evropských fotbalových klubů. Je z ní totiž zřejmé, že 7 z 10 možných ročníků pozorované dekády vyhrály pouze dva kluby, a to Real Madrid a FC Barcelona, a dále ze 40 možných semifinálových účastí pro všechny kluby obsadila 21 míst právě tato dvě mužstva a spolu s nimi ještě Bayern Mnichov. Real Madrid dokonce dokázal v pozorované době vyhrát Ligu mistrů 3krát po sobě, což se nikomu před ním v historii nepodařilo. Uvedené skutečnosti tak podporují závěry autora Egona Francka, jehož publikaci a názory v ní uvedené zmiňuji v kapitole 3.2.5, totiž že v éře po zavedení Financial Fair Play můžeme sledovat snížení konkurenceschopnosti týmů na úrovni Ligy mistrů, a naopak dochází k upevňování dominance skupinou nejúspěšnějších klubů.

5.7 Udělené tresty za porušení regulace

V této kapitole se podíváme na vybraná potrestaná mužstva a výši jejich trestů.

Nejaktuálněji potrestaným mužstvem je anglický klub Manchester City FC za nadhodnocování svých sponzorských příjmů v letech 2012 až 2016 a nespolupráci s UEFA po porušení pravidla. Klubu byl v únoru roku 2020 vyměřen trest 30 mil. € a zákaz účasti v evropských soutěžích pořádaných UEFA v nadcházejících dvou sezónách (2020/2021, 2021/2022). Jelikož klub využil možnosti odvolání k Mezinárodní sportovní arbitráži, UEFA nezveřejnila další podrobnosti, které ji k udělení trestu vedly (UEFA 2020c).

Myslím si, že ačkoli trest v současné době ještě není platný, tak do této práce patří, protože můžeme pozorovat problém fungování regulace. K porušení mělo dojít v letech 2012 až 2016 a až po čtyřech letech (tedy v roce 2020) je klub potrestán. Je samozřejmé, že důkladné vyšetření porušení je na místě, ale tato časová prodleva se mi zdá až příliš velká. Dále se domnívám, že pokud se opravdu potvrdí porušení pravidla způsobem vědomého obcházení regulace, tak je výše trestu adekvátní, ač se může zdát jako moc tvrdý, UEFA musí dát jasně najevo, že obcházení pravidla nebude nijak tolerováno a bude řádně potrestáno, aby v budoucnu kluby vědomě pravidlo neporušovaly. K podobnému závěru dochází i autor Patrick J. Sims ve své práci, kterou jsem představil v kapitole 3.2.5.

Další klub, který byl v nedávné historii potrestán zákazem účasti v evropských klubových soutěžích pořádaných UEFA, je AC Milán, za nedodržení pravidla o vyrovnaném rozpočtu (tedy překročení povolené odchylky) za roky 2015/2016/2017 a 2016/2017/2018. Původně byl klub potrestán zákazem účasti v evropských soutěžích v nadcházejících dvou sezónách (2018/2019 a 2019/2020). Později byl trest Mezinárodní sportovní arbitráží zmírněn pouze na zákaz účasti v sezóně 2019/2020 (CAS 2019).

Výše zmíněné případy jsou zřejmě těmi nejaktuálnějšími a tím, že míří do zákazu účasti v evropských klubových soutěžích, také nejtvrdšími tresty uloženými příslušnými orgány UEFA za nedodržení pravidel Financial Fair Play. Řada dalších týmů však již v průběhu platnosti pravidel byla sankciována formou finančních postihů (např. FC Astana, GNK Dinamo Zagreb, FK Crvena Zvezda, NK Olimpia Ljubljana ad.) (UEFA 2017) za jejich nerespektování v oblasti neuhrazených závazků v předepsaných termínech nebo za porušení

regulace v nižší intenzitě, za což byly klubům uloženy tresty s podmíněným odkladem k dodatečnému splnění uložených povinností (např. CSKA Sofia, A.S. Roma, Monaco FC, Besiktas J.K.) (UEFA 2017).

6 Závěr

V této bakalářské práci jsem se primárně zabýval problematikou regulačních pravidel UEFA Financial Fair Play a dopady, které jejich přijetí mělo na evropské prvoligové kluby.

V teoretické části jsem se krátce zmínil o orgánech UEFA, které provádějí kontrolu nad dodržováním regulačních pravidel, a o nástrojích k jejich vynucování, zaměřil jsem se však hlavně na vysvětlení principů Financial Fair Play a jejich podrobnější legislativní úpravy, včetně ekonomických východisek. Zmínil jsem zde také nejaktuálnější názory, stanoviska a úvahy expertů o smyslu a důsledcích pravidel, které jsem pak i využil k porovnání s výsledky svých zjištění.

Ty jsem postavil na analýzách agregovaných ekonomických a podpůrně i sportovních výsledků evropských profesionálních klubů dosahovaných za období před zavedením Financial Fair Play a pak v průběhu jejich platnosti a jejich komparaci a vyhodnocení.

Z jejich výsledků vyplynulo, že zavedení regulace Financial Fair Play mělo pozitivní vliv na ekonomické fungování profesionálních fotbalových klubů působících v Evropě. Svědčí o tom, navzdory tomu, že vývoj ekonomických výsledků klubů je napříč Evropou místně rozdílný, celkový kladný vývoj hodnoty čistého kapitálu, pozitivní vývoj provozního a čistého zisku po zdanění, jakož i klesající hodnoty čistého zadlužení klubů po zavedení pravidel.

Do sportovní oblasti fotbalových klubů tato regulační pravidla přímo necílila, jak je patrné už z jejího názvu, nicméně vzájemná a úzká vazba a propojenost mezi sportovním a ekonomickým úspěchem je z výsledků zřejmá. Významnějších sportovních úspěchů totiž zjevně dosahují kluby se silným finančním zázemím a ekonomickou silou, byť nelze říci a výsledky této práce to potvrzují, že by existovala přímá úměra mezi sportovními výsledky klubů a výší jimi dosahovaných zisků. Sportovní převaha, v případech některých evropských fotbalových velkoklubů až dominance, na poli národních i evropských soutěží, dále posiluje i jejich ekonomickou sílu a pozici, zejména prostřednictvím tučných finančních bonusů za úspěchy v evropských soutěžích, speciálně pak těch z Ligy mistrů. Regulační opatření UEFA v té podobě, jak jsou přijata ve Financial Fair Play, kdy regulují, resp. omezují povolené zdroje financování, tak mohou, spolu s nastavením systému rozdělování odměn z evropských

soutěží, vést k dalšímu rozevírání nůžek mezi úspěšnými bohatými kluby získávajícími každoročně významné finanční injekce z úspěchů ze soutěží pořádaných UEFA a z příjmů doprovodně na tyto úspěchy navazujících a „zbytkem Evropy“. Té totiž nezbývá, než si příjmy, a tím následně i lepší podmínky pro dosahování sportovních úspěchů nahradit z jiných zdrojů, postavených zejména na síle fanouškovské přízně a z ní vycházejících vhodných marketingových kroků, případně na výchově kvalitních vlastních hráčů, ať již zařazením a vylepšením vlastního hráčského kádru jejich prostřednictvím, nebo přes vylepšení finančních zdrojů klubu jejich výhodnými transfery.

K tomu navazují svým závěrečným doporučením, které nemíří přímo do nastavení pravidel Financial Fair Play, nýbrž do politiky a systému finančních podpor vyplácených organizací UEFA, které by, podle mého názoru, měly být, např. na úkor objemu odměn vyplácených jen a pouze účastníkům evropských soutěží, ve větší míře nasměrovány do širší podpory výchovy mladých hráčů jejich mateřskými kluby napříč Evropou. To by mohlo, podle mého, pod kontrolou skutečného účelu čerpání ze strany orgánů UEFA přinést řadu kladných výsledků (mj. zvyšující konkurenceschopnost mužstev), neboť by znamenalo vyrovnanější podmínky a možnosti všech klubů vychovat a využít hráčské talenty z vlastních lidských zdrojů.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. 2019/2020 UEFA Europa League participants, UEFA [online]. 2020b [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/uefaeuropaleague/accesslist/listofparticipants/>.
2. 2019/2020 UEFA Champions League participants, UEFA [online]. 2020a [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/uefachampionsleague/accesslist/listofparticipants/>.
3. All-time stats, UEFA [online]. 2019i [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/uefachampionsleague/history/rankings/>.
4. All-time stats, UEFA [online]. 2019k [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/uefaeuropaleague/history/rankings/>.
5. Associations and Confederations, FIFA [online]. Datum neuvvedeno [cit. 2020-05-15]. Dostupné z: <https://www.fifa.com/associations/>.
6. BIRKHÄUSER, Stephan, KASERER Christoph a URBAN Daniel (2017). Did UEFA's financial fair play harm competition in European football leagues? *Review of Managerial Science* 13, s. 113-145, <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0246-z>.
7. Club Financial Control Body, UEFA [online]. 2019g [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-financial-controlling-body/#Cases>.
8. Club Financial Control Body Adjudicatory Chamber decision on Manchester City Football Club, UEFA [online]. 2020c, poslední revize 18.2.2020 [cit. 2020-05-24]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/insideuefa/about-uefa/news/newsid=2638659.html>.
9. DIMITROPOULOS, Panagiotos a SCAFARTO, Vincenzo (2019). The Impact of UEFA financial fair play on player expenditures, sporting success and financial performance: evidence from the Italian top league. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/16184742.2019.1674896>.
10. Financial doping, Collins dictionary [online]. 2020 [cit. 2020-04-05]. Dostupné z: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/financial-doping>.

11. Financial Fair Play, UEFA [online]. 2019f, poslední revize 5.6.2020 [cit 2020-03-08].
Dostupné z: <https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/financial-fair-play/>.
12. Financial report 2018/2019, UEFA [online]. 2019j [cit. 2020-03-27]. Dostupné z:
https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/Finance/02/63/94/96/2639496_DOWNLOAD.pdf.
13. FOOTBALL - UEFA FINANCIAL FAIR PLAY REGULATIONS, tas cas [online]. 2019 [cit. 2020-05-24]. Dostupné z: https://www.tas-cas.org/fileadmin/user_upload/CAS_Media_Release_6083_6261.pdf
14. Four clubs conclude FFP settlement agreements, UEFA [online]. 2016, poslední revize 13.2.2017 [cit. 2020-05-24]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=2366661.html?redirectFromOrg=true>.
15. FRANCK, Egon (2018). European Club Football after “Five Treatments” with Financial Fair Play - Time for an Assessment. Dostupné z: <https://doi.org/10.3390/ijfs6040097>.
16. GALLAGHER, Ronan a QUINN, Barry (2019). Regulatory Own Goals: The Unintended Consequences of Economic Regulation in Professional Football. QMS Research Paper 2019/02. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2982972>.
17. GARCÍA, Borja (2007). UEFA and the European Union: From Confrontation to Cooperation?; *Journal of Contemporary European Research*, vol. 3, No. 3, s 204. ISSN: 1815-347X.
18. History. UEFA [online]. 2019b [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/insideuefa/about-uefa/history/>.
19. How the club coefficients are calculated, UEFA [online]. 2019h [cit. 2020-03-27].
Dostupné z: <https://www.uefa.com/memberassociations/uefarankings/club/about/>.
20. IOWERTH, Hywel, TOMKINS, Paul a RILEY, Graham (2018). Financial Doping in English Premier League, *Sport, Ethics and Philosophy*, 12:3, 272-291, DOI: 10.1080/17511321.2017.1351484.

21. Liga mistrů, Livesport [online]. Datum nevedeno [cit. 2020-05-15]. Dostupné z:
<https://www.livesport.cz/fotbal/evropa/liga-mistru/archiv/>.
22. Member Associations, UEFA [online]. 2019c [cit 2020-03-08]. Dostupné z:
<https://www.uefa.com/insideuefa/member-associations/>.
23. MÜLLER, J. Christian (2012). The Financial Fair Play of UEFA: an adequate concept to ensure the long-term viability and sustainability of European Club Football? *International journal of sport finance*, 7 (2), 117 140.
24. Premier League, Livesport [online]. Datum nevedeno [cit. 2020-05-15]. Dostupné z:
<https://www.livesport.cz/fotbal/ukrajina/premier-league/archiv/>.
25. Procedural rules governing the UEFA Club Financial Control Body, UEFA [online]. 2019, poslední revize 29.5.2019 [cit. 2020-27-03]. Dostupné z:
https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/Clublicensing/02/60/83/59/2608359_DOWNLOAD.pdf.
26. Settlement agreements: details, UEFA [online]. 2015, poslední revize 13.2.2017 [cit. 2020-05-24]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=2244685.html?redirectFromOrg=true>.
27. SIMS, Patrick J. (2018). The Circumvention of UEFA's Financial Fair Play Rules Through the Influx of Foreign Investments. Dostupné z:
<https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/nwjilb39&div=7&id=&page=>
28. Soudní dvůr Evropské unie, (2019), rozhodnutí: ECLI:EU:T:2019:173. Dostupné z:
<http://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?docid=211942&mode=req&pageIndex=1&dir=&occ=first&part=1&text=fair%2Bplay&doclang=CS&cid=916648#ctx1>.
29. The European Club Footballing Landscape, UEFA [online]. 2010 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z:
https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/74/41/25/1744125_DOWNLOAD.pdf.
30. The European Club Footballing Landscape, UEFA [online]. 2018 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z:

https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/Clublicensing/02/63/79/75/2637975_DOWNLOAD.pdf.

31. UEFA Executive Committee, UEFA [online]. 2019e, poslední revize 2.12.2019 [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/insideuefa/about-uefa/executive-committee/>
32. UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations, UEFA [online]. 2018, poslední revize 24.5.2018 [cit. 2020-03-27]. Dostupné z: https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/15/2562015_DOWNLOAD.pdf.
33. UEFA President: Aleksandr Čeferin, UEFA [online]. 2019d, poslední revize 5.6.2019 [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/insideuefa/about-uefa/president/>.
34. VÖPEL, Henning (2013). Is Financial Fair Play really Justified? An Economic and legal assessment of UEFA's Financial Fair Play rules. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/10419/77926>.
35. What UEFA does. UEFA [online]. 2019a, poslední revize 22.1.2019 [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: <https://www.uefa.com/insideuefa/about-uefa/what-uefa-does>.