

# TRH FOTBALOVÝCH HRÁČŮ

VÝVOJ, PRAVIDLA A FUNGOVÁNÍ

Jiří Novotný, Jan Nezmar







# TRH FOTBALOVÝCH HRÁČŮ

VÝVOJ, PRAVIDLA A FUNGOVÁNÍ

Jiří Novotný, Jan Nezmar

**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

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

**Doc. Ing. Jiří Novotný, CSc.**

**Ing. Jan Nezmar, MBA**

## **Trh fotbalových hráčů**

**Vývoj, pravidla a fungování**

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7  
tel.: +420 234 264 401  
[www.grada.cz](http://www.grada.cz)  
jako svou 8761. Publikaci

Odborní recenzenti:

Doc. PhDr. Jan Šíma, Ph.D., vedoucí Katedry managementu sportu, UK FTVS  
Stanislav Rýznar, UEFA, sekretář Licenční komise, zástupce Generálního sekretáře FAČR

Odpovědná redaktorka Mgr. Dagmar Pilařová  
Grafická úprava a sazba Jan Šístek  
Návrh a zpracování obálky Vojtěch Wagner  
Počet stran 96  
První vydání, Praha 2023  
Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod a.s.

Grada Publishing, a.s., 2023

ISBN 978-80-271-6786-9 (ePub)  
ISBN 978-80-271-6785-2 (pdf)  
ISBN 978-80-271-3723-7 (print)

# Obsah

<b>O autorech</b> .....	<b>7</b>
<b>Úvod do problematiky</b> .....	<b>8</b>
<b>1. Trh faktorů</b> .....	<b>9</b>
1.1 Zaměstnávání hráčů .....	9
1.2 Problém ceny profesionálního hráče .....	11
1.3 Postupy stanovení finanční hodnoty sportovního herního talentu .....	17
1.4 Chování klubů na trhu hráčů .....	20
1.5 Ukázka aplikace statistiky sportovní výkonnosti hráče OPTA .....	24
1.6 Model univerzální (obecný) a specifický pro oceňování hráčů v ČR .....	27
<b>2. Trh fotbalových hráčů v Evropě</b> .....	<b>32</b>
2.1 Přestupy fotbalových hráčů .....	33
2.2 Předpisy pro přestupy hráčů .....	36
<b>3. Finanční fair play</b> .....	<b>42</b>
3.1 Dodržování předpisů, dopad na řízení a chod klubu .....	42
3.2 Současná ekonomická situace na trhu hráčů .....	44
3.3 Aspekty ovlivňující současný přestupový trh .....	50
<b>4. Problematické otázky</b> .....	<b>61</b>
4.1 Analýza tréninkových kompenzací a mechanismu solidarity .....	62
4.2 Analýza finančního fair play (FFP) .....	69
4.3 Analýza působení agentů ve fotbale .....	74
<b>Závěr</b> .....	<b>86</b>
<b>Resumé</b> .....	<b>88</b>
<b>Seznam použité literatury</b> .....	<b>89</b>
<b>Rejstřík</b> .....	<b>93</b>



# O autorech

## Ing. Jan Nezmar, MBA

Bývalý fotbalista, dvojnásobný mistr české ligy a mistr slovenské ligy. Vystudoval ekonomickou fakultu Vysoké školy báňské v Ostravě, obor Podnikatelství a management, a Vysokou školu tělesné výchovy a sportu Palestra, obor Sportovní management. Působil na manažerských postech ve Slovanu Liberec a Slavii Praha – jako člen představenstva a sportovní ředitel.

Byl sportovním poradcem v polském fotbalového klubu Podbeskidzie Bialsko-Biała a Raków Częstochowa a působí jako konzultant pro sportovní kluby v oblasti sportovního managementu a financování.



## Doc. Ing. Jiří Novotný, CSc.

Přední odborník v oblasti ekonomiky sportu, v současnosti předseda České asociace ekonomů a manažerů sportu (ČASEM). Je garantem navazujícího magisterského studijního programu Management sportu na Fakultě sportovních studií Masarykovy univerzity v Brně. Současně je členem katedry ekonomiky a managementu Vysoké školy tělesné výchovy a sportu Palestra. Profesně se zaměřuje na ekonomiku, financování a management sportu u nás i v zahraničí. Kromě ČSA pracoval dlouhá léta v ČÚV a ÚV ČSTV, ve Výzkumném ústavu tělovýchovy při UK FTVS. Byl členem oborové rady PDS na FTK UP v Olomouci, dlouholetým členem VR FTVS UK, členem expertních komisí MŠMT ČR. Byl členem International Association of Sport Economics, spoluzakladatelem European Sports Economic Association.



Je autorem a spoluautorem řady publikací, např. *Ekonomika sportu*, *Sport v ekonomice*, *Management, marketing a ekonomika sportu*, *Sport Clubs in Europe* (Springer, Švýcarsko), *Sport Governance in the World: A Socio-historic Approach, the Transition in Central and Eastern European Sport* (Vol. II., Paříž), *A Descriptive Financial Analysis of the Czech Professional Sports Clubs* (Athény). Podílel se na publikacích katedry podnikové ekonomiky VŠE *Manažerské finance* a *Podniková ekonomika*.



# Úvod do problematiky

Sport se stal pevnou součástí společnosti a postupně se ze zábavy přetvořil v profesionalismus. Jednotlivá sportovní odvětví začala více či méně fungovat na principech podnikatelských aktivit i přesto, že je sport jako celek stále považován za veřejný statek. Pojetí sportu v současné společnosti rozebírá ve své knize *Sport v ekonomice* Novotný a kolektiv (2011). Pojmenovává zde i to, co je profesionální sportovní klub a jaké jsou jeho cíle a další aspekty fungování profesionálních klubů, a to zejména těch fotbalových (Novotný a kol., 2011).

Tuto problematiku rozebírá také Šíma (2019) ve své knize *Ekonomika evropských profesionálních fotbalových klubů a soutěží*. Zásadní hodnotou a produktem, který fotbalové kluby vytvářejí, jsou vyhraná utkání a soutěže. Rozhodující vliv na úspěšnost klubu mají fotbaloví hráči, kteří jsou klíčovým výrobním faktorem profesionálního fotbalového klubu. S nimi se obchoduje na trhu fotbalových hráčů formou přestupů mezi jednotlivými fotbalovými kluby. Specifiky, pravidly, účastníky, ale i problémy tohoto trhu se bude zabývat tato publikace.

Hlavními cíli této knihy je seznámit čtenáře s teoretickými východisky pro stanovení cen hráčů v severoamerických profesionálních ligách a v Evropě, popsat vývoj pravidel pro přestupy hráčů, které vydávají FIFA a UEFA, ale také ukázat, jak fotbalové prostředí na tento vývoj reagovalo v praxi. Zároveň zdůraznit, které změny byly pro fotbalový trh nejzásadnější a co přesně přinesly pro praktické fungování jednotlivých fotbalových klubů. Ucelený pohled na vývoj trhu fotbalových hráčů, jeho pravidel, popis současného stavu a analýza některých problematických změn včetně praktických příkladů mohou pomoci každému, kdo se o tuto problematiku zajímá, se v tomto prostředí lépe zorientovat. Je nutno upozornit na to, že americké teoretiky ekonomiky sportu zajímají především otázky spojené se stanovením ceny hráče a nezabývají se problémy spojenými s přestupovými poplatky – transfer fee. Teoretická reflexe byla použita při vysvětlování ceny hráče a obsahová analýza dokumentů při vysvětlování přestupového trhu fotbalistů v Evropě.

# 1. Trh faktorů

V profesionálním sportu, zde ve sportovních kolektivních hrách, jsou hlavními produkčními faktory hráči, trenéři, stadiony a sportovní haly. Posledně jmenované faktory u nás souhrnně nazýváme tělovýchovná zařízení nebo sportovní zařízení. Kluby si je většinou najímají od měst, v nichž sídlí. Některé kluby s dlouhou tradicí je i výjimečně vlastní, v USA to nebývá zvykem. V České republice se od roku 1990 stadiony a sportovní arény postupně předávají do vlastnictví měst. V této publikaci se zaměříme zejména na produkční faktor, kterým je hráč.

## 1.1 Zaměstnávání hráčů

Produkční faktor hráč/hráči má svůj trh, kde se hráči nabízejí a kluby je poptávají. Dochází zde ke střetu nabídky s poptávkou a utváří se cena hráče. Od té se odvíjí i výše kontraktu, který hráč podepisuje s profesionálním klubem, a v účetním vyjádření se stává aktivem v účetní rozvaze klubu, v tomto případě tzv. nehmotným aktivem. Výší kontraktu máme na mysli peněžní odměnu hráče neboli plat za odvedenou hru na hřišti v soutěži. V textu se zaměřujeme především na Evropu a trh fotbalových hráčů. Obecně tyto podmínky platí globálně, nicméně teoreticky to bylo více rozpracováno v USA, proto v této části vycházíme především z amerických poznatků. Platy hráčů jsou největší nákladovou položkou profesionálního sportovního klubu. Proto se ekonomové na tuto nákladovou položku zaměřují, je nutné ji velmi sledovat a kontrolovat.

Každá ze čtyř hlavních severoamerických lig si tyto záležitosti pečlivě hlídá za pomoci jasných pravidel. Za jejich nedodržení se uplatňují velmi přísné sankce. Smyslem je zajištění stejných podmínek mezi kluby a vyrovnanost soutěže. Vlastní výběr a najímání hráčů mají ligy upraveny pro svoje potřeby. Vždy však platí, že při výběru (draftu) nových hráčů mají přednost slabší týmy ze zadních umístění v soutěži. Výchozí diskem je právě skončená sezona. Vybere-li si klub určitého hráče při draftu, má na něj „exkluzivní právo“. Jiný klub již nesmí s tímto hráčem smlouvu uzavřít. Nový hráč se stává „majetkem“ klubu a nesmí své služby nabídnout jinému klubu s lepšími podmínkami. Pokud chce hráč někdy hrát profesionálně, musí tyto podmínky přijmout.

Z uvedeného vyplývá, že trh profesionálních sportovců je nedokonalým trhem, kluby se na základě pravidel daných ligou vzájemně domlouvají, jedná se o kartelové jednání/chování a popisuje se to jako sportovní kartel. Uplatňuje se zde tzv. monopson a monopsonní chování klubů vůči hráčům. Pro tento typ trhu je typický pouze jeden kupující

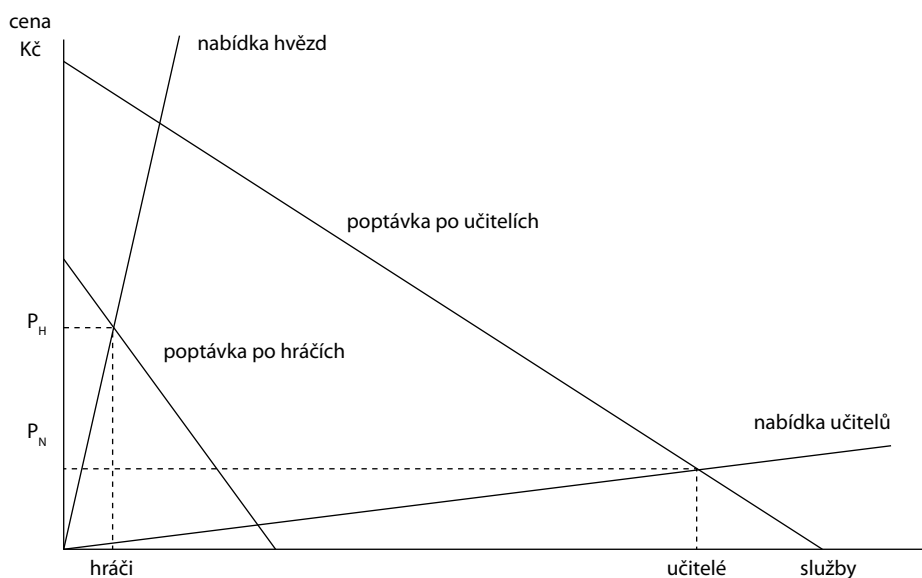
(odběratel), zde profesionální liga, a velké množství nabízejících se produkčních faktorů (hráčů). Monopson je jedna z forem monopolu. Tvůrcem pravidel na trhu s hráči je liga, v USA shromáždění majitelů klubů. Evropská kopaná je v tomto ohledu poměrně liberální, nekonají se zde drafty, jsou zde přestupová období, kdy hráči mohou přestupovat do jiných klubů. Kluby s nimi uzavírají nové smlouvy o působení v klubu. Pravidla si tvoří národní sportovní svazy a regulátorem se zde postupně stává UEFA.

Dva hlavní faktory tvořící monopolní sílu profesionálního sportu:

1. Imobilita (znemožnění) pohybu nových hráčů, kteří vstupují do ligy. Hráči jsou do slova „zamknuti“ ve svých týmech po dobu, kterou mají stanovenou ve smlouvách. Je to jedno z ligových pravidel, která se musí dodržovat.
2. Vysoké specializace sportovních talentů a dovedností požadovaných od hráčů. To je hlavní efekt dlouhodobé sportovní přípravy hráčů, která může trvat až 8–10 let.

Například klub National Football League (NFL) může zaměstnávat pouze 2–3 zadáky. V USA je to pouhých 75 míst ve 28 klubech. Český čtenář si to lépe uvědomí u ledního hokeje, kde je to obdobné třeba s brankáři. Ve světě nalezneme asi jen málo jiných zaměstnání, kde je situace obdobná. O jak exkluzivní místa se jedná, pochopíme při srovnání s učitelskými místy, kde jen v USA se jedná o cca 4 miliony. Profesionálních ekonomů je tam zapotřebí 125 tisíc.

Je také dobré zmínit, že se jedná jen o malé procento mimořádně talentovaných lidí z populace. Těchto talentů je málo a je po nich velká poptávka, která je navíc díky globalizaci celosvětová. Z tohoto také vyplývá, proč jsou platy sportovců několikanásobně větší než platy učitelů.



**Obr. 1.1** Hypotetická poptávka po učitelích a sportovních hvězdách (Zdroj: Novotný a kol., 2011, s. 347)

## 1.2 Problém ceny profesionálního hráče

Přiblížení je pochopitelnější na příkladu baseballového klubu. Baseball je pro posuzování kvality hráčů nejjednodušší, protože zde není tak důležitá spolupráce s jednotlivými spoluhráči a výkonnost hráče se dá poměrně jednoznačně měřit a na základě toho se snadno stanoví kontrakt čili plat hráči. Příklad uvádí tabulka 1.1 a obrázek 1.2. Sloupec 1 představuje počet hráčů ( $Q$ ), sloupec 2 mzdy vyplacené hráčům, sloupec 3 znázorňuje celkové mzdové náklady (CMN), ve sloupci 4 jsou uvedeny mezní mzdové náklady na hráče (MMN) a sloupec 5 ukazuje mezní příjem klubu na hráče (MPH). Přístup k analýze je z hlediska neoliberalní teorie firmy.

**Tab. 1.1** Platy, mezní náklady a mezní příjem profesionálních baseballových nahazovačů v klubu (v tis. dolarů)

1	2	3	4	5
Počet hráčů	Mzda	Celkové mzdové náklady	Mezní mzdové náklady	Mezní příjem klubu na hráče
1	300	300	300	1500
2	400	800	500	1300
3	500	1500	700	1100
4	600	2400	900	900
5	700	3500	1100	700
6	800	4800	1300	500

Nejprve si musíme uvědomit, že monopson čelí nabídce hráčů (NH) – viz obrázek 1.1. Poptávka klubů po hráčích je zároveň v souladu s vývojem mezního příjmu (MP), lze konstatovat i na hráče. Rovnováha na soutěživém trhu existuje v bodě C, tzn. v průsečíku křivek MP a MN. Pro monopson je důležitý mezní mzdový naklad (MMN). Průsečík křivek MMN a MP v bodu A je důležitý pro sjednání smlouvy – kontraktu s hráčem. Tato informace slouží pro stanovení ceny. Hráči však nedostanou takto vysokou mzdu. Cena je tvořena v bodu B, který zjistíme po spuštění kolmice z bodu A. Kolmice protne křivku NH a tak získáme bod B. Teprve takto odhadnutá cena je východiskem pro mzdu hráče. V Evropě je situace odlišná. Hráč je na trhu oceněn a to je jeho cena jako výrobního faktoru. Za tuto cenu je prodáván nebo kupován kluby. Je to jeho transferová cena – *transfer fee*. Je-li nakoupen, nový klub s ním uzavře pracovní smlouvu a důležitou součástí smlouvy jsou i platové podmínky, které se odlišují od přestupové ceny.

Všimněme si, že křivka MMN představuje dodatečné – marginální – náklady klubu spojené s najmutím dalšího hráče a je strmější než křivka NH. Další uplatňovanou zásadou je, že se bude najímat jenom tolik hráčů, kolik odpovídá průsečíku křivek MMN a MP. Plocha obdélníku ABWW' odpovídá výnosu, který hráči klubu přinesou. V tabulce 1.1 si všimnete, že podmínky rovnosti (MP) je dosaženo ve sloupcích 4 a 5 při hodnotách najmutí čtyř hráčů – viz sloupec 1. V příkladu klubu pak sloupec 5 představuje mezní příjem za nahazovače přijatého klubem. Připomeňme si, že křivka MP značí změnu v příjmu učiněnou klubem, když zaměstná dalšího nahazovače. Díky jeho přijetí může klub uhrát více zápasů a dalších zábavních služeb, které navyšují příjmy pro klub. Nicméně jako jiné