



Kvita, Pawlita & Partneři, s.r.o.  
Olbrachtova 1334/27, 710 00, Ostrava - Slezská Ostrava, IČ 60774665  
Zapsaná v Obchodním rejstříku u KS v Ostravě, oddíl C, vložka 6941.

## ZNALECKÝ POSUDEK č. 12/2017

*Předmět ocenění či hodnocení znalce* **Akciový podíl, který tvoří 174 akcií společnosti Slezský fotbalový club Opava a.s., se sídlem: Lipová 2, PSČ 746 01, Opava, IČ: 258 35 912, přičemž relativní velikost prodávaného majoritního podílu na hlasovacích právech společnosti by měla činit 65,91%.**

*Účel zpracování znaleckého posudku:* Vypracovaný znalecký posudek tržního ocenění by měl sloužit jako jeden z klíčových dokumentů pro strategické rozhodování akcionáře – Statutárního města Opavy.

*Zadavatel posudku:* **Statutární město Opava**  
*Sídlo:* **Horní náměstí 69**  
*IČ:* **PSČ: 746 26, Opava**  
**00300535**

*Zpracovatel posudku:* **Kvita, Pawlita & Partneři, s.r.o.**, znalecký ústav jmenovaný rozhodnutím Ministerstva spravedlnosti ČR ze 17.12.1999, č.j. 200/99-ODD pro obor ekonomika a zapsaný v seznamu znaleckých ústavů v I. oddílu.

*Datum směrodatného ocenění:* **31.12.2016**  
*Datum vyhotovení:* **31.03.2017**  
*Počet stran znaleckého posudku:* **63**  
*Počet příloh:* **1**  
*Počet výtisků:* **4**  
*Výtisk číslo:* **1**

*Znalecký posudek zpracovali a mohou podat žádané vysvětlení dle § 22 odst. 1 zákona č. 36/1967 Sb.:*

Ing. Josef Pawlita

## Obsah znaleckého posudku

<b>ČÁST A - NÁLEZ .....</b>	<b>4</b>
<b>1. ZÁKLADNÍ ÚDAJE A INFORMACE, POPIS VÝCHOZÍHO STAVU .....</b>	<b>4</b>
1.1. ÚČEL ZPRACOVÁNÍ ZNALECKÉHO POSUDKU A VYMEZENÍ VKLADU.....	4
1.2. BÁZE HODNOTY ZJIŠŤOVANÁ ZNALCEM.....	5
1.2.1. URČENÍ BÁZE HODNOTY.....	6
1.3. DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ.....	8
1.4. SMĚRODATNÉ DATUM OCENĚNÍ.....	10
1.5. OBECNÉ PŘEDPOKLADY A OMEZUJÍCÍ PODMÍNKY PRO URČENÍ HODNOTY MAJETKU.....	10
1.6. ROZSAH PODKLADŮ K VYPRACOVÁNÍ POSUDKU.....	11
<b>2. POPIS OCEŇOVANÉHO OBCHODNÍHO ZÁVODU SPOLEČNOSTI.....</b>	<b>12</b>
2.1. ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU.....	12
2.2. PŘEDMĚT ČINNOSTI SPOLEČNOSTI – OBCHODNÍHO ZÁVODU.....	12
<b>ČÁST B - POSUDEK .....</b>	<b>13</b>
<b>3. STRATEGICKÁ ANALÝZA A OCENĚNÍ OBCHODNÍHO ZÁVODU .....</b>	<b>13</b>
3.1. NÁRODNÍ HOSPODÁŘSTVÍ ČR.....	13
3.1.1. STÁDIUM HOSPODÁŘSKÉHO CYKLU A VÝVOJ HDP V ČR.....	13
3.1.2. MÍRA INFLACE.....	14
3.1.3. OČEKÁVANÉ TRENDY NÁRODNÍHO HOSPODÁŘSTVÍ.....	14
3.2. VYMEZENÍ ODVĚTVÍ PŮSOBNÍ A RELEVANTNÍHO TRHU – SPOLEČNOSTI.....	15
3.2.1. POPIS ČINNOSTI SPOLEČNOSTI A POTENCIÁL ROZVOJE.....	15
3.2.2. ZÁKAZNÍCI.....	18
3.2.3. DODAVATELÉ.....	18
3.2.4. LIDSKÉ ZDROJE.....	18
3.2.5. KONKURENCE.....	19
3.2.6. TECHNOLOGIE.....	19
3.2.7. MANAGEMENT A ŘÍZENÍ ZÁVODU, ZVOLENÁ STRATEGIE.....	20
3.3. ANALÝZA FINANČNÍHO ZDRAVÍ ZÁVODU.....	20
3.3.1. ANALÝZA ZÁKLADNÍCH ÚČETNÍCH VÝKAZŮ.....	20
3.3.1.1. ROZVAHA.....	21
3.3.1.2. VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY.....	24
3.3.1.3. VÝKAZ PENĚŽNÍCH TOKŮ.....	27
3.3.1.4. POMĚROVÁ ANALÝZA.....	28
3.3.1.5. UKAZATELE LIKVIDITY.....	28
3.3.1.5.1. UKAZATELE STRUKTURY FINANCOVÁNÍ.....	29
3.3.1.6. UKAZATELE AKTIVITY.....	30
3.3.1.6.1. UKAZATELE PRODUKTIVITY PRÁCE.....	31
3.3.1.6.2. UKAZATELE VÝNOSNOSTI.....	32
3.4. VYHODNOCENÍ STRATEGICKÉ ANALÝZY.....	34
3.4.1. SWOT ANALÝZA.....	35
3.4.2. DÍLČÍ ZÁVĚR.....	35
<b>4. METODOLOGIE POSTUPU OCENĚNÍ.....</b>	<b>36</b>
4.1. PŘEHLED METOD OCENĚVÁNÍ ZÁVODU.....	36
4.1.1. METODY ZALOŽENÉ NA ANALÝZE VÝNOSŮ (VÝNOSOVÉ METODY).....	36
4.1.2. METODY ZALOŽENÉ NA ANALÝZE CEN NA TRHU.....	36
4.1.3. METODY ANALYZUJÍCÍ NÁKLADY NA POŘÍZENÍ MAJETKU (MAJETKOVÉ OCENĚNÍ).....	37
4.2. VOLBA METODY OCENĚNÍ.....	37
<b>5. ROZDĚLENÍ AKTIV NA PROVOZNĚ POTŘEBNÁ A NEPOTŘEBNÁ .....</b>	<b>38</b>
5.1. PROVOZNÍ MAJETEK A ZÁVAZKY UVEDENÉ V ÚČETNÍ EVIDENCI (BILANČNÍ).....	38
5.2. NEPROVOZNÍ AKTIVA.....	38
5.3. MIMO BILANČNÍ MAJETEK A ZÁVAZKY.....	38
<b>6. ANALÝZA GENERÁTORŮ HODNOTY PODNIKU A KONSTRUKCE FINANČNÍ PROGNÓZY .....</b>	<b>40</b>
<b>7. MODEL OCENĚNÍ OBCHODNÍHO ZÁVODU NA BÁZI ÚČETNÍ HODNOTY .....</b>	<b>41</b>
<b>8. MAJETKOVÝ MODEL OCENĚNÍ VE STAVU SIMULOVANÉ LIKVIDACE – ZPENĚŽENÍ MAJETKU 42</b>	
8.1. POPIS MAJETKOVÉHO MODELU OCENĚNÍ PRO STAV SIMULOVANÉ LIKVIDACE.....	42
<b>9. SUBSTANČNÍ MODEL OCENĚNÍ VE STAVU CHODU S PŘEDPOKLADEM VYBUDOVÁNÍ KLUBU O OBDOBŇNÉ VÝKONNOSTI.....</b>	<b>43</b>
9.1. POPIS TOHOTO MODELU OCENĚNÍ.....	43
9.2. ODVOZENÍ HODNOT JEDNOTLIVÝCH KATEGORIÍ MAJETKU SUBSTANČNÍHO OCENĚNÍ AKTIV OBCHODNÍHO ZÁVODU, POPIS TOHOTO MODELU OCENĚNÍ.....	43
9.2.1. METODOLOGIE OCENĚNÍ DLOUHODOBÉHO HMOTNÉHO A NEHMOTNÉHO MAJETKU.....	43
9.2.1.1. OCENĚNÍ NEHMOTNÉHO MAJETKU.....	44

9.2.1.2.	OCENĚNÍ MOVITÉHO MAJETKU .....	44
9.2.1.3.	METODOLOGIE OCENĚNÍ ZÁSOB .....	46
9.2.1.4.	METODOLOGIE OCENĚNÍ POHLEDÁVEK .....	46
9.2.1.5.	OCENĚNÍ OSTATNÍCH POLOŽEK AKTIV A PŘECHODNÝCH ÚČTŮ AKTIV .....	46
9.2.1.6.	HODNOTA PODNIKU NETTO .....	47
<b>9.2.2.</b>	<b>VLASTNÍ ODVOZENÍ SUBSTANČNÍ HODNOTY OBCHODNÍHO ZÁVODU .....</b>	<b>47</b>
9.2.2.1.	OCENĚNÍ DLOUHODOBÉHO NEHMOTNÉHO MAJETKU .....	47
9.2.2.2.	OCENĚNÍ DLOUHODOBÉHO HMOTNÉHO MAJETKU .....	48
9.2.2.3.	OCENĚNÍ ZÁSOB .....	48
9.2.2.4.	OCENĚNÍ POHLEDÁVEK .....	49
9.2.2.5.	OCENĚNÍ KRÁTKODOBÉHO FINANČNÍHO MAJETKU .....	49
9.2.2.6.	OCENĚNÍ OSTATNÍCH POLOŽEK AKTIV A PŘECHODNÝCH ÚČTŮ .....	49
9.2.2.7.	REKAPITULACE HODNOTY AKTIV OBCHODNÍHO ZÁVODU BRUTTO .....	50
<b>9.2.3.</b>	<b>ODVOZENÍ HODNOTY CIZÍCH PASIV PRO SUBSTANČNÍ OCENĚNÍ OBCHODNÍHO ZÁVODU .....</b>	<b>50</b>
9.2.3.1.	OCENĚNÍ CIZÍCH PASIV A PŘECHODNÝCH ÚČTŮ PASIV .....	50
9.2.3.2.	OCENĚNÍ MIMO BILANČNÍCH PASIV A PŘECHODNÝCH ÚČTŮ PASIV .....	51
<b>9.2.4.</b>	<b>ODVOZENÍ NETTO HODNOTY OBCHODNÍHO ZÁVODU .....</b>	<b>51</b>
9.3.	ODVOZENÍ HODNOTY NEHMOTNÉHO MAJETKU SPOLEČNOSTI VYTVOŘENÉHO CHODEM OBCHODNÍHO ZÁVODU S DOSAŽENOU VÝKONNOSTÍ DRUHÉ LIGY .....	52
9.3.1.	VYMEZENÍ NEHMOTNÉHO MAJETKU KNOW-HOW, VYTVOŘENÉHO CHODEM OBCHODNÍHO ZÁVODU .....	52
9.3.2.	VYMEZENÍ NEHMOTNÉHO MAJETKU GOODWILU VYTVOŘENÉHO CHODEM OBCHODNÍHO ZÁVODU .....	53
9.3.3.	ODVOZENÍ HODNOTY NEHMOTNÉHO MAJETKU KNOW-HOW A GOODWILU OBCHODNÍHO ZÁVODU PŘI DASAŽENÍ VÝKONNOSTI V ÚROVNI DRUHÉ LIGY .....	56
9.4.	ODVOZENÍ HODNOTY SUBSTANČNÍHO MODELU OCENĚNÍ SPOLEČNOSTI S PŘÍČTENÍM NEHMOTNÉHO MAJETKU VYTVOŘENÉHO CHODEM SPOLEČNOSTI .....	57
<b>10.</b>	<b>SOUHRNNÉ VYHODNOCENÍ ZJIŠTĚNÝCH VÝSLEDKŮ OCENĚNÍ OBCHODNÍHO ZÁVODU .....</b>	<b>58</b>
10.1.	SJEDNOCENÍ ZJIŠTĚNÝCH VÝSLEDKŮ OCENĚNÍ .....	58
10.2.	OCENĚNÍ AKCIOVÉHO PODÍLU .....	58
<b>11.</b>	<b>VÝROK ZNALCE .....</b>	<b>61</b>
	<b>ZNALECKÁ DOLOŽKA .....</b>	<b>62</b>
	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>63</b>

## ČÁST A - NÁLEZ

### 1. ZÁKLADNÍ ÚDAJE A INFORMACE, POPIS VÝCHOZÍHO STAVU

#### 1.1. ÚČEL ZPRACOVÁNÍ ZNALECKÉHO POSUDKU A VYMEZENÍ VKLADU

Znalecký ústav Kvita, Pawlita a Partneři, s.r.o. byl objednatelem posudku, Statutárním městem Opava, pověřen vypracováním znaleckého posudku s následujícím zadáním:

Ohodnotit akciový podíl reprezentující 70 % podíl na hlasovacích právech – společnosti Slezský fotbalový klub Opava, a.s., se sídlem Lipová 2, Opava, PSČ 741 01, IČ: 258 35 912 (dále rovněž Společnost obchodní závod nebo klub), a to v souvislosti se záměrem hlavního akcionáře společnosti odprodat majoritní podíl strategickém investorovi“.

Tabulka č. 1 – Identifikace oceňovaných akcií emitovaných společností

Druh:	kmenové akcie
Forma:	Listinná
Podoba:	Na jméno
Počet emitovaných akcií a jejich nominální hodnota:	266 ks akcií o jmenovité hodnotě 100 000,- Kč

S vlastnictvím předmětných akcií jsou spojená zákonem definovaná práva vyplývající z příslušných právních předpisů, tj. právo účastnit se valné hromady, hlasovat na ní, požadovat a dostat na ní vysvětlení v záležitostech týkajících se společnosti, které jsou předmětem jednání na valné hromadě, a uplatňovat návrhy a protináměry. Každý hlas, který je spojen s vlastnictvím akcií Společnosti, má stejnou váhu a stejná práva. Akcionář Společnosti tak má podle zákona o korporacích a stanov Společnosti stejná práva, tj. podílet se na jejím řízení hlasováním na valné hromadě, dále má právo podílet se na zisku (vyplácené dividendě) a má právo na podíl na likvidačním zůstatku v případě zrušení společnosti likvidací.

O definitivní velikosti prodávaného akciového podílu rozhodne na svém zasedání Rada města Opavy, kde budou rovněž schválena kritéria a podmínky vyhlášení výběrové řízení na odprodej podílu.

Pozn. Akciový podíl bude potenciálním zájemcům nabídnut k prodeji za předpokladu naplnění kritérií stanovených před vyhlášením výběrového řízení na vhodného zájemce. Výběru pravděpodobně nemusí být založen na jednom kritériu hodnocení, tj. nabídnutí nejvyšší ceny za podíl, ale rovněž budou brány na zřetel ty skutečnosti, že zájemce bude naplňovat předpoklady kontinuity chodu a bude poskytovat odpovídající záruky, že zajistí řádné řízení klubu, jeho finanční stabilitu a rovněž jistou úroveň sportovních výsledků. Součástí smluvních podmínek při prodeji akcií Společnosti bude i deklarovaný závazek prodávajícího, že bude dlouhodobě finančně přispívat na výchovu mládežnické hráčské základny.

Znalecký posudek by měl sloužit jako jeden z klíčových dokumentů pro potřebu vyjednávání o velikosti kupní ceny za převod podílu, tj. pro potřeby vyplývající z ustanovení § 51 a násl. zákona č. 90/2012 Sb. zákona o korporacích, resp. předpisů, které se zabývají odpovědnou správou veřejných rozpočtů.

Je - li zadáním znalce odhad velikosti hodnoty konkrétního podílu na základním kapitálu oceňované společnosti, bude znalec postupovat v souladu s obvyklými standardy, tj. nejprve určí hodnotu celé Společnosti, resp. hodnotu jejího závodu, a na základě této zjištěné hodnoty pak odvodí hledanou hodnotu podílu. Znalec bude hodnotit hlavní faktory, které podstatným způsobem ovlivňují hledanou hodnotu obchodního závodu v souvislosti se zmíněným



prodejem podílu a za tím účelem bude znalec provádět příslušná šetření a analýzy s cílem vyhodnotit podstatné skutečnosti, které ovlivňují hodnotu podniku ve stavu going concern, tj. ve stavu, v jakém se ke směřodatnému datu ocenění oceňovaný majetek nacházel, a dále v kontextu současného a budoucího využití majetku a účelu transakce.

Proces jakéhokoliv ocenění majetku vyžaduje, aby znalec zvolil příslušnou bázi hodnoty, kterou bude ve svém hodnocení aplikovat, a to s přihlédnutím k charakteru předmětu ocenění, záměrům účastníků, okolnostem a předpokladům realizace transakce a tržního prostředí. Definice možně aplikovanýchází hodnot a samotná její volba pro daný účel ocenění je uvedena v následující kapitole tohoto posudku.

## 1.2. BÁZE HODNOTY ZJIŠŤOVANÁ ZNALCEM

Nejčastější účely ocenění majetku jsou v souvislosti s jejich převody na jinou osobu. Pokud to okolností a samotné zadání a specifické parametry majetku nevyklučují, tak ohodnocení majetku se zpravidla provádí na tržních principech, tj. např. cestou porovnáním s transakcemi realizovanými s obdobnými aktivy na trhu. Do hodnocení na tržních principech by neměly být do procesu odvození promítnuty mimořádné okolnosti, tíseň účastníků či jiné nestandardní okolnosti transakce. Pokud zadání, charakter oceňovaného majetku a podmínky na trhu, předpoklady a účely realizace transakce s předmětným majetkem aplikovat tržní principy nedovolují, pak je znalec povinen použít postupy a metodiku ohodnocení, jež budou vycházet z konkrétních záměrů jednání zúčastněných osob a ze specifiky a parametrů předmětného majetku. V úvahu tak přicházejí modely ocenění založené s vyšším podílem subjektivních názorů hodnotitele.

Před volbou vhodné báze hodnoty při ocenění je vhodné nejprve osvětlit obvykle používané pojmy, jako jsou hodnota a cena. Podle obecné definice představuje pojem hodnota ekonomický prospěch, který lze od majetku očekávat na základě teoretického ocenění založeného na užitkovosti a klasifikaci, kterou si provádí investor, majitel nebo hodnotitel k ostatním disponibilním statkům. Na pojem hodnoty úzce navazuje velmi často frekventovaný pojem cena. Podle §492 občanského zákoníku lze li hodnotu věci vyjádřit v penězích, je to současně její cenou. Z hlediska oceňovací praxe při ohodnocení majetku je za tržní hodnotu vnímaná finanční částka, která odhaduje výše peněžního protiplnění předpokládané směny, kdežto následně sjednaná cena je již realizovanou částkou směny věci a vyjadřuje tržní cenu. Aby platil ideální předpoklad, kdy tržní hodnota je velmi blízká (totožná) sjednané tržní ceně, pak by měla taková transakce proběhnout v souladu s definicí Evropské asociace pro oceňování TEGOVA. Podle této definice je za tržní hodnotu považována částka, za kterou by byl v den ocenění majetek směněn mezi dobrovolně prodávající osobou a dobrovolně kupující osobou v rámci transakce samostatných a nezávislých partnerů po řádném marketingu, při kterém obě strany byly náležitě informovány a jednaly rozvážně a bez nátlaku.

Oceňovací předpis zákon - č. 151/97 Sb., podle kterého se postupuje v zákonem definovaných specifických případech, se v souvislosti oceněním různých aktiv používá pojem „cena obvyklá“. Obvyklou cenou se pro používání zákona o oceňování rozumí cena, která by byla dosažena při prodeji stejného, popřípadě obdobného majetku, nebo při poskytování stejné nebo obdobné služby v obvyklém obchodním styku v tuzemsku ke dni ocenění. Přitom se zvažují všechny okolnosti, které mají na cenu vliv, avšak do její výše se nepromítají vlivy mimořádných okolností trhu, osobních poměrů prodávajícího nebo kupujícího ani vliv zvláštní oblíbenosti. Mimořádnými okolnostmi trhu se rozumějí například stav tíseň prodávajícího nebo kupujícího, důsledky přírodních či jiných kalamit apod.

Z porovnání obou definic (tržní hodnoty a ceny obvyklé) je zřejmé, že obě definice z hlediska předpokladů a nutných navazujících postupů při určení velikosti hodnoty nebo ceny jsou velmi blízké. Vylučuje se zohlednění zvláštních faktorů nebo okolností jako jsou atypické financování, prodej a dohoda o zpětném pronájmu a zvláštní hlediska nebo výhody

poskytované třetí osobou, která je s prodejem spojena. Při určení tržní hodnoty je brán na zřetel předpoklad nejlepšího možného využití majetku, jenž lze stručně charakterizovat jako nejpravděpodobnější způsob použití majetku, které je fyzicky možné, odpovídajícím způsobem oprávněné, právně přípustné, finančně proveditelné a které má za následek, že tímto způsobem využití je dosahovaná nejvyšší a nejpravděpodobnější dosažitelná hodnota oceňovaného majetku.

### 1.2.1. URČENÍ BÁZE HODNOTY

Proces jakéhokoliv ocenění majetku vyžaduje, aby znalec zvolil příslušnou bázi hodnoty. V praxi se nejčastěji používá standard hodnoty tržní, který ve znalecké praxi je možné aplikovat jen v případech, kdy dochází k ocenění zejména široce obchodovaných standardizovaných aktiv, a že zaměřený účel ocenění (transakce) probíhá za do jisté míry standardizovaných tržních podmínek (viz definice tržní hodnoty). Jelikož zadání posudku ukládá určit hodnotu souboru majetku, které je jedinečný, obchod s těmito a obdobnými aktivy jsou transakčně náročné a pokud se s nimi na volném trhu obchoduje, pak zpravidla velmi omezeně a obvykle neveřejně.

V situacích, kdy relevantní trh s příslušnou kategorií hodnoceného majetku, např. podílů, souboru movitých a nemovitých věcí není standardizován, tj. je cenově netransparentní či obchodované skupiny majetku a transakce s nimi jsou obsahově atypická, pak se v praxi v takovýchto případech při zadání tržního ocenění majetku aplikuje hodnotová báze, která se nazývá **objektivizovaná hodnota**. Podle definice uvedené prof. Maříkem v literatuře *Metody oceňování Závodu* za objektivizovanou lze považovat hodnotu, která bude odvozena tak, aby v co největší míře byla postavena na tržních datech, aby při jejím odvození a výpočtech byly dodrženy zásady co největší reprodukovatelnosti ocenění. Jinými slovy znalec musí v co největší míře využívat tržní data, avšak pokud potřebná data z objektivních příčin nelze získat nebo neexistují, pak musí část vstupních údajů pro ocenění např. nepřímou odvozovat, odůvodněně adjustovat (korigovat na dané prostředí), resp. odbornými odhady nahrazovat simulací a různými propočty.

V praxi se při ocenění zpravidla odvozuje objektivizovaná hodnota, jelikož nejsou naplněny, předpoklady, za kterých lze tržní hodnotu odhadnout. Jak uvádí prof. Miloš Mařík, podle běžně zastoupených názorů by hledaná objektivizovaná hodnota aktiva měla být v co největší míře postavena na všeobecně uznávaných datech a při jejím výpočtu by měly být dodrženy určité zásady a požadavky a měla by být odvozena na základě průměrného očekávání trhu a bez mimořádných výkyvů. V případě absence tržních dat se předpokládá racionální vývoj trhu bez externalit. Cílem je dosáhnout co největší reprodukovatelnosti ocenění.

Alternativou k používané hodnotové bázi tržní hodnoty, objektivizované tržní hodnoty či ceny obvyklé jsou **netržní báze hodnoty**. Týká se to případů, kdy účastníci transakce a hodnotitelé při svém hodnocení majetku, investice či zaměřené transakce vycházejí ze subjektivních pohledů a z pohledu svých záměrů a účelů, které jako budoucí vlastníci sledují. Jedná se např. o případy, kdy je potřebné určit hodnotu majetku jako podklad pro vyjednávání o kupní ceně a kdy situace na relevantním trhu ukazuje, že se s daným majetkem téměř neobchoduje, nebo kde dosud proti jiným lokalitám není trh rozvinut nebo se jedná o převod atypických či nestandardizovaných aktiv. Pokud by měl znalec (hodnotitel) majetek hodnotit při nestandardních a případně netransparentních podmínkách, pak jak je uvedeno výše nemůže aplikovat hodnotovou bázi tržní či ceny obvyklé, ale hodnotové báze založené na subjektivních pohledech hodnotitele majetku a účelu, pro který se má majetek využít, resp. co tím kupující sleduje. Pro takové případy, kdy je potřebné ohodnotit majetek pro účely, které nesouvisí s prodejem, ale pro přechody majetku je potřebné, aby hodnotitel aplikoval hodnotové báze **férové hodnoty nebo hodnoty investiční**.

V případě běžně neobchodovaných aktiv, atypických svým charakterem, parametry, účelem využití nebo, když zájemce o koupi má s předmětným majetkem, konkrétní záměry a očekává jisté přínosy z jeho užívání, pak sjednaná cena by měla odrážet hodnotu pro konkrétní osobu zúčastněnou v dané transakci. V Mezinárodním oceňovacím standardu 2 je tato hodnota

označována jako investiční hodnota. Podle obecné definice **Investiční hodnota** je hodnota majetku pro konkrétního investora nebo třídu investorů pro stanovené investiční cíle. Tento subjektivní pojem spojuje specifický majetek se specifickým investorem nebo skupinou investorů, kteří mají určité investiční cíle a/nebo kritéria. Investiční hodnota majetkového aktiva může být vyšší nebo nižší než tržní hodnota tohoto majetkového aktiva.

Mezi další subjektivní báze hodnoty patří hodnota likvidační. Tuto kategorií hodnoty by měl znalec aplikovat, pokud by bylo jeho zadáním zjistit zpeněžitelnou hodnotu souboru majetku, a to např. v souvislosti s potřebou odprodeje majetku na základě likvidace subjektu, či nuceného ukončení určité podnikatelské činnosti. **Likvidační hodnota patří do kategorie netržních hodnot, vychází z definice hodnoty tržní a představuje** hodnotu, kdy do jisté míry není splněn požadavek dostatečného marketingu a doby vystavení aktiva na trhu, případně může transakce obsahovat prvek nátlaku. V části GN 6 Mezinárodních oceňovacích standardů je upřesněno, že při likvidaci Závodu se hodnota Závodu snižuje o související náklady tj. prodejní poplatky, související administrativní náklady, daně apod.

Hodnotiteli zjišťované odhady hodnot majetku a následně sjednané ceny těchto majetků mohou v praxi často vykazovat značné číselné rozdíly, a to zejména pokud jsou pohledy vlastníka a zájemce o dané aktivum (službu) ovlivněny nebo zatíženy výrazně odchylnými názory na užitnou hodnotu či bonitu sledovaného aktiva, a rovněž to často bývá postavením stran a i subjektivními názory účastníků transakce. V takových situacích příslušné strany transakce, pokud je relevantní trh při dané jednání neovlivňuje, jsou aplikovány ve větší míře subjektivní hlediska, tj. pak nastává potřeba aplikovat subjektivní hodnotové báze např. hodnotová báze férové hodnoty, investiční hodnoty.

V návaznosti na výše uvedené a skutečnost, že povinností znalce je ohodnotit dále specifikovaný majetek, má podle jeho charakteru znalec možnost aplikovat následující báze hodnot:

- a) v případech kdy dochází k ocenění často obchodovatelných a standardizovaných aktiv má znalec možnost aplikovat bázi hodnoty tržní neboli v praxi se častěji používá nepřesný název ceny obvyklé,
- b) v případech kdy k ocenění aktiv atypických s nízkou obchodovatelností, pak má možnost znalec aplikovat modifikovanou bázi tržní hodnoty, tj. bázi objektivizované hodnoty, jelikož s takovýmito aktivy se běžně neobchoduje,
- c) u neobchodovatelných a atypických aktiv pak netržní báze hodnot. Jedná se o ocenění, které je více zatíženo subjektivními vlivy, názory účastníků a účelem využití ocenění. Nejčastěji jsou z této oblasti v praxi využívány báze hodnoty investiční nebo férové hodnoty, resp. přiměřené hodnoty.

Z popisu činností a majetku a závazků emitenta akcií a specifika postavení majoritního akcionáře je zřejmé, že z jeho pohledu se bude jednat:

1. o transakci, která se vymyká běžným případům realizace nákupu nebo prodejů libovolných aktiv,
2. transakce bude následně dlouhodobě ovlivňovat rozpočtovou oblast města,
3. okolnosti a charakter uskutečněné transakce budou natolik individuální, že nedovolují, aby při sjednávání kupní ceny za prodej akciového podílu mohla být naplněna definice tržní hodnoty TEGOVA, která je uvedena v předchozí kapitole tohoto posudku.

Transakce s akciemi sportovně zaměřených obchodních korporací nebývají zcela obvyklé. Prodeje podílů u subjektů, jejichž činnost je spojená s provozováním sportu na profesionální úrovni probíhají, avšak podmínky prodejů a ceny podílů nejsou zveřejňovány, a pokud ano, pak dosažená cena a okolnosti a podmínky jejího stanovení není blíže komentována. Příčinou je skutečnost, že tyto transakce jsou často doprovázeny různými doprovodnými podmínkami a případně závazky plnění mezi oběma smluvními stranami. V daném případě se předpokládá, že kupující bude povinen deklarovat připravenost investovat do hmotného a nehmotného majetku Společnosti a současně prodávající se má zavázat poskytovat finanční příspěvky na výchovu hráčské mládeže a dále město Opava umožní klubu užívat městský fotbalový



stadión za výhodných smluvních podmínek. Ocenění podílu společnosti, kdy jediným kritériem není cena, tj. při doplňujících podmínkách veřejné soutěže, je tak velmi obtížně, jelikož je nutné při hodnocení vyvažovat zájmy obou stran. Při potřebě promítnutí do kupních smluv dodatečných zavazujících podmínek u obou smluvních stran to znamená, že není možné, aby znalec aplikoval bázi hodnoty tržní (ceny obvyklé) jak je definovaná v zákoně o oceňování majetku nebo v daňových předpisech.

Při takto složitých podmínkách převodu se nabízí aplikovat bázi férové hodnoty, resp. přiměřené ceny. Ta zohledňuje předpoklad nejlepšího a nejpravděpodobnějšího využití aktiva (podniku emitenta). Racionálně smýšlející subjekt (investor) bude využívat aktivum tak, aby mu přineslo nejvyšší možný užitek, tj. bude směřovat k maximalizaci hodnoty tohoto aktiva. Nejedná se ovšem o jakékoliv hypotetické využití aktiva. Musí se jednat pouze o takové využití, které **je fyzicky možné, právně přípustné a finančně uskutečnitelné**. Z výše uvedených textů vyplývá, že přiměřená cena (férová hodnota) by měla být hodnotou, která by měla být férovým řešením pro všechny zúčastněné strany v transakci a rovněž by měla brát na zřetel pozici stran a závazky plnění.

S ohledem na výše uvedené bude znalec při ocenění akcií aplikovat kombinované báze hodnot, při individuálním ocenění dílčích aktiv bázi objektivizované hodnoty, věcné hodnoty či zpeněžitelné hodnoty při aplikaci modelu ocenění hypotetické likvidace. **Při vlastním ocenění akciového podílu bude znalec aplikovat bázi investiční a případně hodnoty férové.** Tato zjištěná hodnota by pak měla v daném případě podle znalce aplikované varianty hodnocení odpovídat obvykle v praxi užívanému pojmu ceny obvyklé dle ustanovení § 23 odst. 7 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, resp. zákona - č. 151/97 Sb.

České právní a soudní normy zejména v oblasti obchodního práva v dílčích ustanoveních často vyžadují a pracují s bodovými odhady hodnoty majetku (jediné číslo uvedené v závěru ocenění zadaného majetku či aktiva), přičemž z pohledu toho, že se jedná o odborný odhad, je obhajoba zjištěných výsledků ocenění v některých případech problematická, jelikož se jedná o názor osoby či skupiny osob, které ocenění vypracovaly. Tento problém vyplývá na povrch zejména v případech nedostatečně fungujících trhů (viz odborná literatura), kdy je oceňovatel povinen při určování hodnoty majetku některá vstupní data pro ocenění mimo jiné suplovat vlastními odbornými odhady a názory. V posledním období se proto ve znalecké praxi a v odborné veřejnosti prosazuje názor, že pokud to vlastní zadání a účel ocenění předem nevyklučuje, resp. to striktně vyžaduje (např. při ocenění nepeněžitých vkladů, při určení směnného poměru akcií při přeměnách společností, či v souvislosti s potřebou ocenění majetku pro dražbu viz zákon č. 26/2000 Sb.), je proto vhodné podchytit výsledek ocenění znalce např. při aplikaci hodnotové bázi tržní, investiční nebo jiné hledané hodnoty ve formě hodnotového intervalu. Výstup ocenění v této podobě vytváří reálnější a věrohodnější možnosti aplikace zjištěných závěrů a výsledků ocenění znalce a vytvářejí předpoklady pro vyšší zapojení vlastních poznatků, v situaci, kdy další faktory, které mohou ovlivňovat sjednanou cenu, překračují rámec kvantifikovatelných vlivů.

V daném případě bude v souvislosti se zadáním a účelem ocenění výsledek ocenění odvozen ve formě hodnotového rozpětí, a to s přehlednutím k významně nejistým okolnostem chodu Společnosti v budoucnu, (viz dále).

Definování obecných a specifických podmínek ocenění a uskutečnění dílčí šetření znalců o stavu, struktuře majetku jsou zaměřeny na ty oblasti, které mají z hlediska ocenění největší vliv na velikost hledané hodnoty majetku. Tyto rozhodující vlivy a parametry ocenění jsou definovány v oddíle č 1 a kapitolách 2. a 4. tohoto posudku.

### 1.3. DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ

**VĚC** – § 489 a §490 Nového občanského zákoníku (dále rovněž NOZ). Věc v právním smyslu je vše, co je rozdílné od osoby a slouží k potřebě lidí, věc určená k obecnému užívání je veřejný statek.



**HODNOTA VĚCI** – § 492 NOZ. Hodnota věci, lze li ji vyjádřit v penězích, je její cena. Cena věci se určí jako **cena obvyklá**, ledaže je něco jiného ujednáno nebo stanoveno zákonem.

**MIMOŘÁDNÁ CENA VĚCI** – (§ 492 NOZ) se stanoví, má-li se její hodnota nahradit s přihlédnutím ke zvláštním poměrům nebo k zvláštní oblibě vyvolané náhodnými vlastnostmi věci.

**MAJETEK** – § 495 NOZ. Souhrn všeho, co osobě patří, tvoří její majetek.

**MOVITÁ VĚC** – (§ 498 odst. 2 NOZ). Veškeré další věci, (viz předchozí odstavec) ať je jejich podstata hmotná či nehmotná, jsou věci movité.

**NEMOVITÁ VĚC** – (§ 498 odst. 1 NOZ). Jsou pozemky a podzemní stavby se samostatným účelovým určením, jakož i věcná práva k nim, a práva, která za nemovité věci prohlásí zákon. Stanoví-li jiný právní předpis, že určitá věc není součástí pozemku a nelze-li takovou věc přenést z místa na místo bez porušení její podstaty, je i tato věc nemovitá.

**JMĚNÍ OSOBY** – (§ 495 NOZ). Je tvořeno souhrnem jejího majetku a dluhů. Soubor majetku a závazků vzniklých Podnikateli, který je fyzickou osobou, v souvislosti s podnikáním se označuje jako jmění. Jměním podnikatele, který je právnickou osobou, je soubor jeho veškerého majetku a závazků.

**HMOTNÁ VĚC** – (§ 496 odst. 1 NOZ). Je ovladatelná část vnějšího světa, která má povahu samostatného předmětu.

**NEHMOTNÁ VĚC** – (§ 496 odst. 2 NOZ). Jsou práva, jejichž povaha to připouští, a jiné věci bez hmotné povahy.

**VYNUCENÁ TRŽNÍ CENA** – cena, za kterou je možno movitou věc bezpečně prodat v krátkém čase (do 3 měsíců).

**EKONOMICKÝ NEDOSTATEK NEMOVITÝCH A MOVITÝCH VĚCÍ** – jedná se o dočasný nebo trvalý rozpor mezi ekonomickou využitelností majetku a celkovými náklady investovanými do movitých věcí. Ekonomický nedostatek je kvantifikován jako rozdíl mezi hodnotou movitých věcí zjištěnou výnosovým oceněním a oceněním na bázi pořizovacích nákladů.

**OBCHODNÍ ZÁVOD** – (§ 502 NOZ). Obchodní závod (závod) je organizovaný soubor jmění, který Podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.

**POBOČKA OBCHODNÍHO ZÁVODU** – (§ 502 NOZ). Pobočka je taková část závodu, která vykazuje hospodářskou a funkční samostatnost a o které Podnikatel rozhodl, že bude pobočkou.

**OBCHODNÍ KORPORACE** – jsou obchodní společnosti a družstva. Společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným a akciová společnost a dále evropská společnost a evropské zájmové sdružení. Družstvy jsou družstva a evropská družstevní společnost.

**VKLAD** – dle § 15 Zákona o obchodních korporacích (dále rovněž ZOK) je peněžní vyjádření hodnoty předmětu vkladu, který se vkládá do základního kapitálu obchodní korporace. U akciové společnosti se vklad označuje jako jmenovitá nebo účetní hodnota akcie.

**NEPENĚŽITÝ VKLAD** – § 15 ZOK, jedná se o splnění vkladové povinnosti, kterou lze splnit splacením v penězích nebo vznesením jiné penězi ocenitelné věci (nezpeněžitelného vkladu), tj. ocenění vkládaného majetku dle § 143 ZOK v případě záměru založení s.r.o. a § 251 ZOK v případě založení a.s.

**EMESNÍ KURS** – § 15 ZOK, se pro potřeby tohoto zákona rozumí vklad a případně emisní nebo vkladové ážio.

**PODÍL** – dle § 30 ZOK představuje účast společníka v obchodní korporaci a práva a povinnosti z této účasti plynoucí.

**VYPOŘÁDACÍ PODÍL** – § 36 ZOK, při zániku společníka v obchodní korporaci jinak než převodem nebo udělením příklepu ve výkonu rozhodnutí vzniká společníkovi nebo jeho právnímu nástupci právo na vypořádání – vypořádací podíl.

**PODNIKATEL** – § 420 ZOK, je osoba, která vykonává samostatně na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit soustavně za účelem dosažení zisku.

**OBCHODNÍ FIRMA** – § 423 ZOK, je jméno, pod kterým je Podnikatel zapsán v obchodním rejstříku.

**VĚCNÁ HODNOTA rovněž (ČASOVÁ CENA)** též „*substanční hodnota*“, dle právního názvosloví „*Časová cena*“ věci – reprodukční cena věci snižená o přiměřené opotřebení odpovídající průměrně opotřebené věci stejného stáří a přiměřené intenzity používání, ve výsledku pak snižená o náklady na opravu vážných závad, které znemožňují okamžité užívání věci.

**CENA REPRODUKČNÍ** též „*reprodukční pořizovací cena*“ – je cena, za kterou by bylo možno stejnou nebo porovnatelnou věc pořídit v době ocenění bez odpočtu opotřebení.

**CENA POŘIZOVACÍ** též „*cena historická*“ – je cena, za kterou bylo možno věc pořídit v době jejího pořízení bez odpočtu opotřebení. V zákoně o účetnictví je definována jako „cena, za kterou byl majetek pořízen a náklady s jeho pořízením související“.

#### 1.4. SMĚRODATNÉ DATUM OCENĚNÍ

Hodnota pro ocenění je zjišťována podle stavu, v jakém se Část obchodního Závodu nacházela, tj. k datu směrodatného ocenění:

**31.12.2016.**

#### 1.5. OBECNÉ PŘEDPOKLADY A OMEZUJÍCÍ PODMÍNKY PRO URČENÍ HODNOTY MAJETKU

- Oceňovatelé prohlašují, že znalecký posudek byl vypracován za následujících předpokladů a omezujících podmínek.
- Údaje o skutečnostech obsažených v posudku se považují za pravdivé a správné.
- Předpokládá se, že vlastnické právo k oceňovanému majetku je po právní stránce nezávadné a tudíž i převoditelné.
- Informace z jiných zdrojů, na nichž jsou založeny některé části tohoto posudku, jsou věrohodné a oceňovatelé vyvinuli přiměřené úsilí k ověření jejich správnosti. Zdroje informací jsou v příslušných částech posudku uvedeny.
- Oceňovatelé nepřebírají odpovědnost za změny tržních podmínek, ve kterých je posudek zpracován, a nepředpokládají, že by jakákoliv skutečnost vyjádřená v tomto posudku byla předmětem přezkoumání posudku z důvodu změny událostí a podmínek, které se vyskytnou po datu směrodatného ocenění.
- U oceňovaného Závodu se předpokládá odpovědná správa vlastnických práv.
- Pokud se nezjistí něco jiného, předpokládá se ve všech aspektech podnikání a vlastnictví plný soulad s platnými zákony a předpisy České republiky.
- Předpokládá se, že novým vlastníkem majetku mohou být získány nebo obnoveny všechny nutné licence, živnosti, souhlasy a oprávnění kteréhokoliv státního úřadu, soukromé osoby nebo organizace pro další použití oceňovaného majetku.
- Předpokládá se, že nedojde k podstatným změnám obecných podmínek pro podnikání založených současným právním řádem a politickým uspořádáním České republiky.

- Analýzy, názory a závěry oceňovatelů jsou platné jen za podmínek a předpokladů uvedených v tomto posudku a jsou jejich vlastními, profesionálními a nezaujatými názory.
- Oceňovatelé tímto prohlašují, že nemají žádné současné ani budoucí zájmy na majetku, který je předmětem ocenění, a neexistuje osobní zájem nebo zaujatost vůči objednateli posudku nebo třetím osobám, které by měly vliv na zjištěnou hodnotu majetku. Nastane-li na straně oceňovatelů kolize s touto zásadou nebo jiné právní skutečnosti, bude pro ocenění takového majetku jmenován nezávislý znalec.
- Hodnota zjištěná tímto posudkem je platná pouze k uvedenému datu a platí ve spojení se zadáním a účelem ocenění.
- Zjištěné skutečnosti a závěry uvedené ve znaleckém posudku lze interpretovat pouze jako celek. Aplikovat zjištěné dílčí skutečnosti a závěry ze znaleckého posudku lze pouze v kontextu účelu zpracování a zadání tohoto posudku.

## 1.6. ROZSAH PODKLADŮ K VYPRACOVÁNÍ POSUDKU

Pro nezávislé posouzení výkonové struktury a stavu obchodního majetku a práv souvisejících se Závodem předložil objednatel pro ocenění následující podklady a informace:

- 1) účetní závěrky a výsledky podnikatelské činnosti Společnosti za roky 2012 až 2016, včetně příloh k účetním závěrkám
- 2) inventární seznamy majetku a závazků Společnosti k datu ocenění,
- 3) návrh podmínek prodeje podílu,
- 4) základní informace od managementu,
- 5) přihláška k účasti ve druholigové soutěži pro sezónu 2016/2017,
- 6) stanovy Společnosti Fotbalové asociace ČR (FAČR) a Ligové fotbalové asociace (LFA),
- 7) smlouva o pronájmu hřiště mezi Společností a Statutárním městem Opava,
- 8) smlouvy o marketingových právech,
- 9) přehled reklamních partnerů na sezónu 2016/2017,
- 10) obratová předvaha za minulý rok,
- 11) plán hospodaření na rok 2016/2017 a rok následující v rozsahu výkazu zisku a ztrát,
- 12) seznam uzavřených profesionálních kontraktů s hráči klubu,
- 13) ústní informace pověřených pracovníků,
- 14) informace z veřejných zdrojů.

## 2. POPIS OCEŇOVANÉHO OBCHODNÍHO ZÁVODU SPOLEČNOSTI

### 2.1. ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU

Společnost Slezský fotbalový klub Opava, a.s., se sídlem Lipová 2, Opava, PSČ 741 01, IČ: 258 35 912 byla založena v roce 2008. Podnikatelský subjekt je zapsaný v Obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Ostravě, oddíl B, vložka 4094.

Majitelem akcií jsou tyto osoby:

1) **Statutární město Opava**

Slezský fotbalový klub Opava, a.s., se sídlem Lipová 2, Opava, PSČ 741 01, IČ: 258 35 912.

Podíl hlasovacích práv 99,248 %

2) **Dvě akcie v držení drobných akcionářů - fyzické osoby**

Jednu akcií vlastní tři fyzické osoby a jednu akcii vlastní fyzická osoba. Celkový podíl hlasovacích práv v držení minoritních akcionářů činí 0,752 %.

Společnost vydala 266 ks kmenových zaknihovaných akcií na jméno. Jmenovitá hodnota jedné akcie činí: 100 000 Kč/ks. Základní kapitál činí: 26 600 tis. Kč.

V obchodním rejstříku měla společnost k datu směrodatného ocenění zapsány následující činnosti:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,

### 2.2 PŘEDMĚT ČINNOSTI SPOLEČNOSTI – OBCHODNÍHO ZÁVODU

Hlavním předmětem podnikatelské činnosti Společnosti je její účast jako fotbalového týmu v soutěžích, které jsou organizovány spolkem Ligová fotbalová asociace (dále rovněž LFA) za úzké spoluúčasti spolku Fotbalová asociace České republiky (dále rovněž FAČR). Organizování fotbalových soutěží, disciplinární řád a technické podmínky soutěží, přestupní řád apod., je zajišťováno za součinnosti obou spolků a herní pravidla jsou určována mezinárodní fotbalovou asociací FIFA. Stanovené podmínky sportovního zápolení při akceptaci platných zákonů ČR vymezují pravidla a podmínky podnikání Společnosti na relevantním trhu.

Společnost má přihlášeno do soutěží, které jsou pořádané výše citovanými spolky dvě družstva dospělých, kde A družstvo hraje druhou nejvyšší soutěž a B družstvo dospělých soutěž divizní. Do mládežnických soutěží je přihlášeno celkem 18 týmů počínaje benjamínky od šesti let až po juniory do věku devatenácti let.

Zázemí klubu, trenérské zastoupení, složení realizačního týmu a stadion, na kterém A mužstvo hraje svá v domácí utkání, splňují podmínky stanovené LFA a FAČR. Nutnou podmínkou, aby mohl klub případně hrát nejvyšší fotbalovou soutěž, je vybudování vyhřívané travnaté hrací plochy. S městem jsou již vedena jednání o splnění této technické podmínky, tj. pokud klub postoupí do první ligy.



## ČÁST B - POSUDEK

### 3. STRATEGICKÁ ANALÝZA A OCENĚNÍ OBCHODNÍHO ZÁVODU

Strategická analýza Závodu dlužníka obsahuje stručnou analýzu obecného a oborového okolí firmy. Na analýzu vnějšího okolí Závodu navazuje analýza jeho vnitřního prostředí. Jedná se o proces, který v konečné fázi vyústí v definování příčin insolvence, a dále silných a slabých stránek závodu dlužníka (tzv. SWOT analýza) a situace v daném oboru a trhu pro zjištění faktorů majících vliv na zpeněžení majetku i jeho další možný chod v procesu reorganizace.

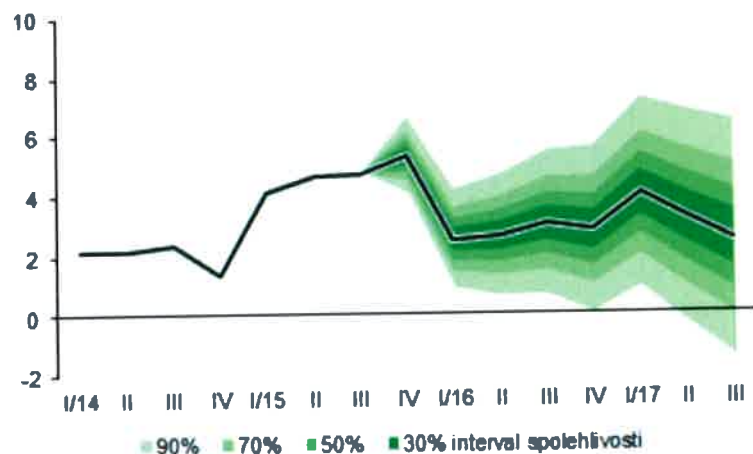
#### 3.1. NÁRODNÍ HOSPODÁŘSTVÍ ČR

Situaci a vývoj ve firmách zpravidla ovlivňuje současný i budoucí stav národní ekonomiky jako celku. Z hlediska ocenění Závodů a dlouhodobých aktiv znalec považuje za významné zejména následující makroekonomické faktory, které mají dopad na výsledky ocenění a jejich stabilitu v čase.

##### 3.1.1. STÁDIUM HOSPODÁŘSKÉHO CYKLU A VÝVOJ HDP V ČR

Po vyhodnocení již známých skutečností došlo ze strany ministerstva financí k upřesnění odhadu reálného růstu HDP za rok 2015 ze 4,5 % na 4,6 %. Pro rok 2017 ČNB počítá s růstem HDP okolo 2,4 %. Následující graf pak udává předpověď ČNB pro tyto dva následující roky:

Graf – Odhad vývoje růstu HDP v %



Vějířový graf znázorňuje nejistotu budoucího vývoje sezonně očištěného růstu HDP. Nejtmavší pásmo kolem středu prognózy odpovídá vývoji, který nastane s 30% pravděpodobností, rozšiřující se pásma zobrazují postupně vývoj s pravděpodobností 50 %, 70 % a 90 %.

Česká ekonomika vykazuje zřejmou silnou závislost na vývoji světové a zejména evropské ekonomiky. Tato závislost je mimo pozitiv rovněž zdrojem významných rizik pro chod české ekonomiky, jelikož se změny v trendech bezprostředně promítají do jejího chodu. S ohledem na zmíněnou otevřenost české ekonomiky se negativa i pozitiva změn budou bezprostředně projevat na mírách růstu nebo poklesu naší ekonomiky.

V minulých letech vlivem intervencí docházelo k zvýhodňování exportérů, což se rovněž pozitivně odráželo ve vývoji HDP. Negativním znakem tohoto zvýhodnění je, že dochází ke konzervaci produkce vykazující nízkou přidanou hodnotu.

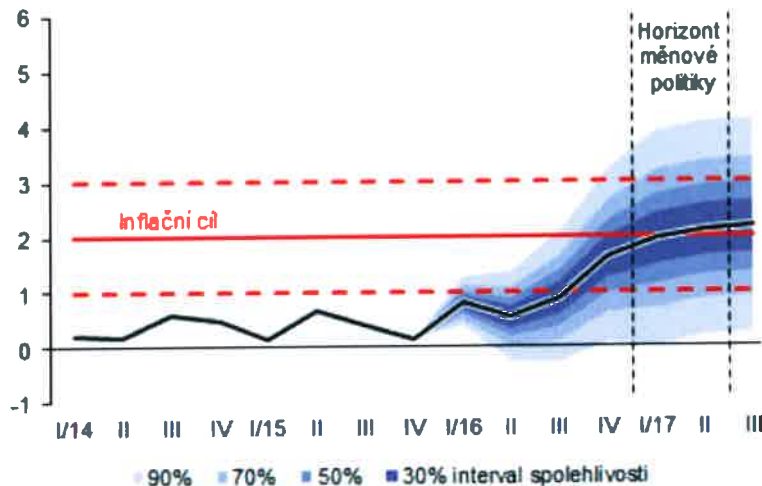
Na trhu práce v ČR se ekonomická konjunktura odráží v příznivém vývoji zaměstnanosti, průměrný počet nezaměstnaných osob v roce 2016 byl ve výši 4,6 %.

### 3.1.2. MÍRA INFLACE

Průměrná míra inflace mezi roky 2000 až 2014 činila v Česku 2,2 procenta, což je téměř totožné s průměrem zemí EU. Tam v posledních 15 letech průměrná míra inflace činila 2,3 procenta. Pokles inflace, resp. riziko deflace vedlo ČNB k devizovým intervencím.

Následující graf pak udává předpověď ČNB v oblasti inflace pro následující dva roky:

Graf – Prognóza inflace



### 3.1.3. OČEKÁVANÉ TRENDY NÁRODNÍHO HOSPODÁŘSTVÍ

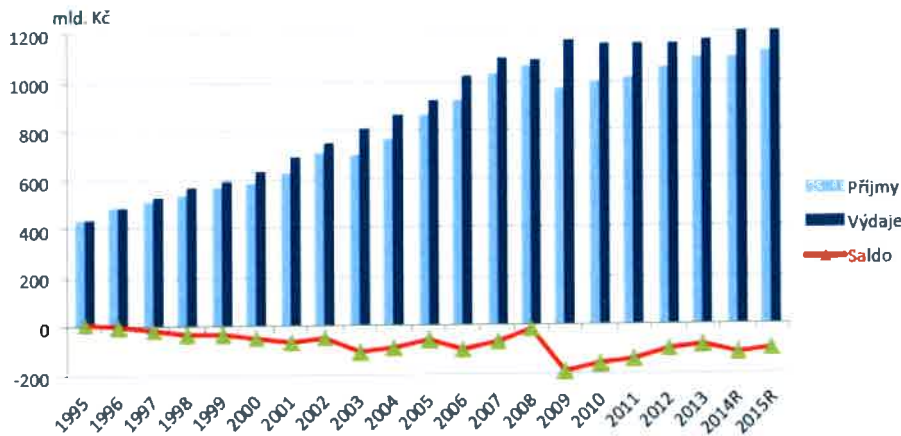
Oživení světové ekonomiky zůstává i nadále zatíženo mnoha nejistotami. Hlavní zdroje rizik jsou spojeny se stavem veřejných rozpočtů, politickými rozpory v otázce přijímání migrantů a situací v bankovním sektoru v některých zemích eurozóny a deficitů veřejných financí a problémy s udržitelností sociálního státu a důchodového systému.

Česká republika je dosud finančními trhy vnímána jako poměrně bezpečná země, která má blíže k Německu než ke Slovinsku, Itálii, Španělsku a dalším, ještě slabším zemím eurozóny – Řecku, Portugalsku a Irsku, což dosvědčuje porovnání výnosů do doby splatnosti státních dluhopisů těchto zemí. U těchto zemí nadále nejsou řešeny systémové příčiny problémů, které se projevují nízkými růsty ekonomiky, rostoucími schodky obchodní bilance, rostoucím zadlužováním státu a vysokou nezaměstnaností zejména u mladých lidí. V současnosti jsou častými intervencemi centrálních bank a regulacemi vlád potlačovány samoregulující se prvky národních ekonomik. Neřešení složité situace může vést k dalším otřesům, které mohou vést k ohrožování samotných základů demokracie a sociálně tržní ekonomiky.

Vysoká otevřenost české ekonomiky vzbuzuje opatrnost ve vývoji dalšího vývoje HDP s ohledem na možnost rozšíření nepříznivých tendencí přicházejících k nám ze zahraničí, zejména z problémových zemí eurozóny. Rovněž nadále setrvávají rizika pro chod české ekonomiky, jež plynou ze soustavně vykazovaných strukturálních deficitů veřejných rozpočtů, zejména když dojde k opětovnému růstu úrokových sazeb.

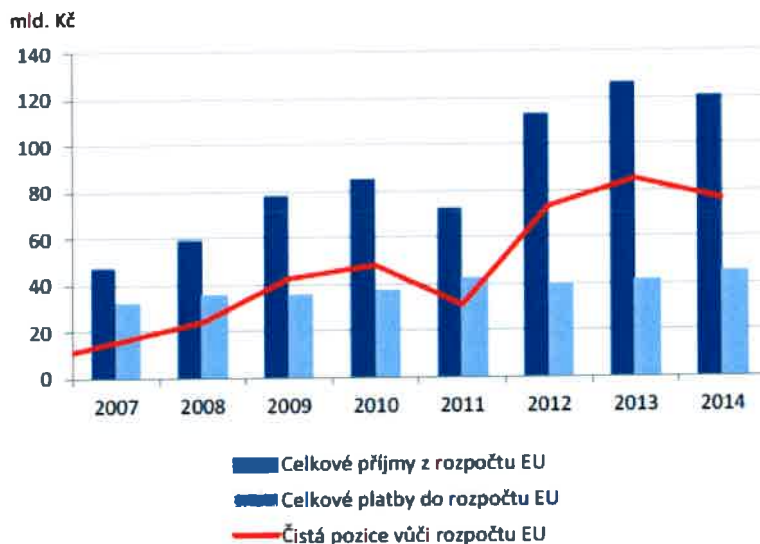
V následujícím grafu je graficky znázorněn vývoj příjmů, výdajů a salda státního rozpočtu v období let 1995 až 2015, kdy označení u let 2014 a 2015 písmenem R značí rozpočet.

Graf – příjmy, výdaje a saldo státního rozpočtu (1995 - 2015)



Významnou úlohu v pozitivní bilanci České republiky ve vztahu k rozpočtu EU hrají především příjmy ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti (více než 60 % prostředků přijatých v letech 2004-2014). Další významnou položku příjmů ČR z evropského rozpočtu představují prostředky na Společnou zemědělskou politiku (necelých 30 %), z nichž přibližně 2/3 směřují na přímé platby zemědělcům a 1/3 na rozvoj venkova. V dalším grafu je zobrazen vývoj příjmů z rozpočtu EU a plateb do rozpočtu EUR:

Graf – čistá pozice vůči rozpočtu EU (2007 - 2014)



Případný nárůst problémů v této oblasti a množící se krizové stavy v politické i v mezinárodní oblasti a ekonomické problémy spojené zejména s dopady probíhající migrační vlny do eurozóny by se pravděpodobně měly nepříznivě projevit ve vývoji v ekonomikách jednotlivých zemí eurozóny a potažmo i v naší české ekonomice, jelikož jsme zemí s velmi otevřenou ekonomikou. Důsledky lze rovněž očekávat ve stavu podnikatelského prostředí.

## 3.2. VYMEZENÍ ODVĚTVÍ PŮSOBNÉ A RELEVANTNÍHO TRHU – SPOLEČNOSTI

### 3.2.1. POPIS ČINNOSTI SPOLEČNOSTI A POTENCIÁL ROZVOJE

System hodnocení výkonnosti a konkurenčního postavení u sportovně zaměřených podnikatelských subjektů působících na profesionální bázi je odlišný od kritérií hodnocení, jaká jsou aplikovaná při hodnocení běžných podnikatelských subjektů, jako jsou např. subjekty podnikající ve výrobě, obchodě či ve službách.

Fotbal jako takový nepřináší hmatatelnou přidanou hodnotu, ale je tato hra velmi rozšířená mezi širokou veřejností a dění kolem vzbuzuje častou pozornost, a to jak ze strany aktivních účastníků tak i výrobců potřeb souvisejících s tímto sportem a dalších podnikatelských subjektů samozřejmě široké veřejností. Hraní fotbalu na amatérské úrovni patří mezi tradiční volnočasové aktivity a to především u mužské populace. Pokud je fotbal organizován na vyšších výkonnostních úrovních anebo na úrovni profesionální, přitahuje velkou pozornost ze strany veřejnosti a rovněž médií. Tato situace láká výrobce sportovních potřeb, reklamních agentur a rovněž pozornost ze strany veřejně činných osob či oborově a poptávkově zainteresovaných podnikatelských subjektů (výrobce sportovních potřeb). Úspěšné sportovní výsledky určitého klubu mají za následek to, že dochází ke zvýšení zájmu o něj a o hráče v něm působící, což pak zpravidla vede k tomu, že klub má příležitost zvýšit své příjmy, např. z prodeje televizních práv, z prodeje reklamních ploch a předmětů. Zlepšené sportovní výsledky pak vedou k nabalování benefitů pro všechny účastníky působící v klubu, a to i u vlastníků klubu.

Vedle prioritního zajištění výkonnostních cílů je častým problémem účastníků dosažení stabilní vyrovnanosti hospodaření. Proto je nutné posuzovat výsledky podnikatelské činnosti Společnosti (profesionálního sportovního klubu) dvěma pohledy, a to z hlediska úrovně dosahovaných sportovních výsledků a z pohledu výsledků finančních. Tato dvě klíčová měřítka hodnocení mohou být po přechodnou dobu do jisté míry ve vzájemném rozporu, avšak dlouhodobě je nutné, aby výsledky byly v obou směrech pozitivní, tj. aby působily ve vzájemné fázi.

Sportovní (výkonnostní) výsledky klubu jsou poměrně snadno měřitelné umístěním v soutěžích – v ligových tabulkách a případně v pohárových soutěžích. Na druhé straně finanční výsledky se hodnotí podle prezentovaných údajů v účetních výkazech. Přesto finanční výsledky hospodaření klubu nelze hodnotit obdobně, jako jsou hodnoceny subjekty, jež působí v běžném podnikatelském prostředí, jako je např. výroba nebo obchodní činnost. Výjimkou jsou celosvětově známé profesionální kluby, z nichž některé z nich mají své akcie kótovány na burzách. Při hodnocení výkonnosti sportovních klubů o velikosti Společnosti nejsou na prvním místě finanční měřítka, tj. zisk, ale prvotně se sledují výkonnostní a výchovné cíle a zajištění budoucí perspektivy klubu. Hodnocení výsledku klubu lze provést následovně:

- a) jako jeho schopnost zajišťovat výkonnostní sportovní cíle a výchovné záměry v souladu se záměry definovanými vlastníky – akcionáři,
- b) plnění ekonomických a finančních cílů, tj. zajištění dlouhodobé stability chodu s užitím v praxi běžně uznávaných metodik hodnocení např. s pomocí poměrových ukazatelů.

Pozn. V souvislosti s bodem b) je nutné poukázat rovněž na skutečnost, že měřítkem přínosu pro vlastníky může být i míra naplnění záměrů, pro kterou byl daný sportovní klub založen či vlastníkem pořízen. Některé kluby slouží vlastníkům pro účel propagace jejich dobrého jména, tj. pro posílení nebo zlepšení jejich image či naplnění společenských ambicí. Dalším možným a často skrytým důvodem vlastnictví klubu je to, že s jeho pomocí dochází k naplňování podnikatelských cílů v jiných oborech a odvětvích, které jsou z hlediska jeho podnikatelské činnosti klíčové. Klub tak slouží jako prostředek, který mu vytváří lepší předpoklady, aby měl příležitost si zajistit odpovídající kontakty a sjednat potřebné obchodní smlouvy. Klíčové výsledky - přínosy z vlastnictví akcií mohou být realizovány v jiných subjektech, které mohou být propojené s vlastníkem akcií.

V rozvinutých tržních ekonomikách při vyšší ekonomické a finanční síle se stává společensky uznávanou povinností, že soukromě podnikající subjekty se veřejně podílejí na financování kulturně společenských, sportovních, humanitárních či veřejně prospěšných akcí. Jednou z možností těchto aktivit je podpora sportu. Pro takovou osobu to může mít příznivé vedlejší efekty v ji realizovaných podnikatelských aktivitách nebo při optimalizaci daňové zátěže. Přitom často platí, že bezprostřední ekonomický a finanční efekt pro podnikatele-příspěvatele



nemusí být bezprostředně kladný, ale celkový mimoekonomický efekt pak může být pro vlastníka i významně pozitivní.

Fotbalové kluby, které v našem regionu působící na profesionální bázi nejsou schopny si zajistit samofinancování jako je obvyklé v hlavním městě nebo ve větších městech v západních zemích se silnou fotbalovou tradicí jako je např. Německo, Francie či Anglie. Bez vnější podpory je to v zásadě nemožné. Ideálním stavem chodu profesionálního klubu je to, aby byl schopen v rámci své činnosti, tj. z prodeje vstupného, suvenýrů a hráčů, dále z prodeje televizních práv a reklamních ploch, případně z inkasa odměn za vyhraná utkání v pohárových soutěžích, pokrývat své běžné výdaje a dále pokrýt výdaje na obnovu své majetkové podstaty a případně pak vytvářet zisk jako běžné podnikatelské subjekty.

Ekonomické a finanční výsledky klubu jsou vedle zmíněných výkonnostních kritérií výrazně ovlivněny i ekonomickou silou regionu. Přesto, že fotbal patří v ČR mezi nejpopulárnější sporty a při tom klub FC Slezský Opava hraje druhou nejvyšší soutěž, není jeho činnost možná bez finančních příspěvků ze strany smluvních partnerů a sponzorů. Jistou nevýhodou klubů působících v regionu je to, že kraj jako celek byl postižen podnikatelským útlumem u tradičního průmyslu důlního, hutnického, těžkého strojírenství a region se tak místně potýká se strukturálními problémy. Nástup nových podnikatelských aktivit, které se bohužel často vyznačují nízkou úrovní produkované přidané hodnoty, nemůže nahradit minulé, kapitálově velmi silné subjekty. Když se k tomu přičte skutečnost, že vlastníci těchto nových podnikatelských aktivit mají svá sídla v jiných částech ČR nebo v zahraničí, pak je získání významné finanční podpory od smluvních partnerů a sponzorů pro provozovatele kulturních, sportovních a veřejně prospěšných aktivit v regionu, nemalým problémem, což se projevuje na sportovních výsledcích.

Výsledky klubu tohoto typu jsou výrazně ovlivňovány osobní angažovaností klíčových osob, vrcholového managementu, členů realizačního týmu a osob zastoupených v orgánech Společnosti. Jejich práce musí být vždy doprovázena nezbytnou mírou nadšení. V daném případě je takovou osobou výkonný ředitel, generální manažer pan Alois Grussmann, (bývalý aktivní hráč klubu), předseda představenstva Společnosti Ing. Marek Hájek – a Ing. Libor Wittasek, který působí i v zastupitelstvu města Opavy. Důležitým marketingovým partnerem je společnost STES, která zajišťuje prodej televizních práv, a pak smluvní partneři, např. společnost Opatern, a.s., a další méně významní partneři.

V současné době působí v Moravskoslezském kraji na obdobné profesionální úrovni celkem pět fotbalových klubů, které společně s jinými kluby mezi sebou soupeří v rámci druhé nejvyšší fotbalové soutěže. Jsou to: Slezan Frýdek Místek, TŽ Třinec, FC Vítkovice, FC Baník Ostrava a Společnost Slezský FC Opava a navíc ve třetí lize působí FC Hlučín. Vedle toho v nedaleké vzdálenosti od města Opavy hraje nejvyšší fotbalovou soutěž klub MFK Karviná. Z hlediska druhé nejvyšší fotbalové soutěže je Moravskoslezský kraj regionem, který má největší počet konkurujících si klubů. V této části ČR je intenzita konkurence mezi kluby velmi vysoká. Zmíněná situace výrazně snižuje pravděpodobnost, že se klubu podaří v rámci výchovy mladých hráčů „natrefit“ na mimořádně talentovaného hráče, který by mohl klubu napomoci k jeho lepším celkovým výsledkům, tj. po případném prodeji majetkových práv spojených s výchovou takového hráče některému renovovanému klubu u nás nebo v zahraničí.

Důležitým faktorem pro budoucnost klubu je práce s mládeží, bez toho ani nemůže ve vyšších soutěžích působit. V souvislosti s tím patří mezi významné činnosti managementu získávání finančních a materiálních prostředků na rozvoj své hráčské základny. Klub provádí výchovu mládežnických družstev počínaje šesti lety věku. Dále má Společnost uzavřené partnerské smlouvy s 15 kluby z nižších soutěží. Systém přestupů hráčů z těchto klubů je pak nastaven tak, aby nebyly ze strany těchto klubů vytvářeny překážky v přestupech a naopak byly motivovány k úzké spolupráci.

Dlouhodobým cílem Společnosti tak, jako obdobných fotbalových klubů, je působení v nejvyšší ligové soutěži a následně po dosažení stabilizace umístění v soutěžích

se probojovat do evropských pohárových soutěží, kde je pak možné získat vysoké finanční prémie za výhry a za postupy do dalších vyřazovacích kol. Vedle toho je rovněž důležité, aby kluby tohoto zaměření u široké veřejnosti neustále posilovaly své dobré jméno, a to nejen ve městě Opavě ale širším okolí, a současně dbaly na vyrovnanost hospodaření, což bývá často opakovaným problémem. V mimosportovních aktivitách by měly vzbuzovat pozitivní pozornost ze strany médií, odborníků (PR) a tím dále získávat fanoušky a stát se atraktivními subjekty pro dlouhodobou spolupráci se sponzory, partnery.

Při narůstající finanční a organizační náročnosti, která chod profesionálního klubu v současnosti vyžaduje, je potřeba, aby se do klubu tohoto typu vlastnický angažovaly kapitálově silné subjekty, které budou schopny garantovat vyšší stabilitu finančních příspěvků, a to i pro případ dočasného snížení sportovní výkonnosti (výsledků), a dále aby rovněž podle potřeby byly schopny dodat specifické know-how ze svých podnikatelských aktivit a případně z řízení obchodních korporací. Zájemce o koupi akcií klubu takového charakteru musí mít zájem klub dlouhodobě podporovat svými investicemi – sponzorskými dary, což by mu mělo zajistit jednak zviditelnění se v regionu a u široké veřejnosti a případně docílit zlepšení svého dobrého jména. Z důvodu rostoucích nároků na financování klubu tohoto typu se město rozhodlo odprodat majoritní akciový podíl zájemci, který by zaujal pozici strategického partnera (investora) a plnil tyto funkce.

### 3.2.2. ZÁKAZNÍCI

Fanouškovská základna se rekrutuje zejména ze samotného města Opavy a z blízkého okolí. Cílovou zákaznickou skupinu představují především muži bez rozdílu věku, mládež a ženy nižších ročníků. Jedná se o osoby, které jsou připraveny zachovávat fanouškovskou věrnost a jistou sounáležitost s chodem klubu i s poklesem výsledků v soutěži s jinými kluby. Jsou rovněž připraveny nakupovat klubové dresy, šály, různé suvenýry a cestovat jako diváci i na venkovní utkání.

Specifickou zákaznickou skupinu tvoří reklamní agentury a zástupci médií. Nejdůležitější skupinu tvoří osoby z řad smluvních partnerů a sponzorů, kteří jsou ochotni přispívat na běžnou činnost či poskytovat účelově příspěvky na výchovu mládeže. Nevětším přispívatelem do rozpočtu klubu je Město Opava, které poskytuje pravidelnou dotaci, jež je účelově poskytována na výchovu mládeže a pokrývá více jak třetinu rozpočtu klubu, pak příspěvky poskytované partnery, sponzory, a rovněž příjmy z prodeje reklamních a televizních práv.

### 3.2.3. DODAVATELÉ

Kromě dodavatelů energií (voda, elektřina a plyn) své potřeby v oblasti dodávek materiální povahy – sportovní vybavení, nápoje, potraviny atd. – společnost řeší běžným způsobem na základě aktuální nabídky na trhu. Žádný z dodavatelů nevyužívá postavení monopolu, resp. nepřesahuje běžné rámce konkurenčního prostředí (vyjma přirozených monopolů - voda, plyn). Dodávky vstupů jsou řešeny na běžné standardní úrovni. V případě výpadku dodávky některého z dodavatelů je možné se obrátit na alternativního dodavatele.

### 3.2.4. LIDSKÉ ZDROJE

Vzhledem k současnému u nastavení podnikání Společnosti jsou rozhodujícími aktivity lidské zdroje, tj. hráči registrovaní v klubu, trenéři a členové realizačního týmu. Chod klubu je zabezpečen smluvně vázanými profesionálními hráči, trenéry a zdravotnickou službou a dalšími službami. Klíčovými osobami ve Společnosti jsou vrcholoví manažeři, kteří jsou svými schopnostmi a osobními vazbami připraveni zajistit chodu klubu odpovídající sportovní výsledky a jeho průběžné financování. Zajištění činnosti klubu bez potřebné angažovanosti a jistého nadšení z jejich strany a jiných řadových zaměstnanců je při dané úrovni ročního rozpočtu klubu nerealizovatelné. Hodnota klubu ve stavu chodu roste a padá s osobami vrcholového managementu. Proto každá zásadní změna v této oblasti vždy

znamená jisté ohrožení činnosti klubu, tj. jeho hospodářských i sportovních výsledků. Jelikož se jedná o měření výsledků práce a sportovních výsledků, které se odehrává v organizovaných soutěžích, je celková úspěšnost podmíněna, vedle naplnění profesionálních předpokladů chodu, i potřebnou dávkou sportovního štěstí. Jinými slovy materiálové podmínky nejsou jediným podmaňujícím kritériem dosažení úspěchu. Klub má vybudované zázemí v pronajatém stadionu. Vrcholové vedení společnosti tvoří 5 klíčových osob a dále má Společnost smluvně zavázaných 45 trenérů a 15 externích trenérů. Klub měl k datu ocenění registrováno 39 hráčů dospělých, 173 mládežnických hráčů u FA ČR, přičemž celkově je registrováno 212 mladých hráčů

### 3.2.5. KONKURENCE

V oblasti provozování profesionálního fotbalu na Severní Moravě tvoří přímou konkurenci kluby, které rovněž působí v druhé nejvyšší soutěži. Jedná se o fotbalové kluby Slezan Frýdek Místek, TŽ Třinec, FC Vítkovice, FC Baník Ostrava. Nepřímou konkurencí jsou pak jiné sportovní aktivity prováděné ve městě a v okolí, např. basketbalové, volejbalové kluby a hokejové kluby HC Opava a HC VÍTKOVICE. Výše uvedené konkurující sportovní aktivity a kluby působící v této oblasti se zpravidla potýkají s obdobnými problémy, jaké řeší kluby působící ve fotbale. Konkurenční výhodou klubu FC Opava je oproti výše jmenovaným klubům a jiným alternativním aktivitám to, že klub má dlouholetou tradici, silné fanouškovské zázemí, jistou podporu ze strany široké veřejnosti a ze strany partnerských fotbalových klubů. Soutěžní výsledky jsou poměrně stabilní a v současnosti klub bojuje o postup do první ligy, kde již v minulosti působil několik sezón.

Mezi substituenty této sportovní činnosti jsou jiné formy volnočasových aktivit, jako jsou halové sporty, turistika, kultura, počítačové hry apod., avšak atraktivita nabídky těchto substitutů u většinové populace a ze strany veřejně činných osob a podnikatelů je na nižší úrovni. Velká část obyvatelstva v regionu je tomuto organizovanému sportu příznivě nakloněna, přičemž se tyto alternativní aktivity dají s tímto sportovním zaměřením vhodně kombinovat.

Zásadní vliv na dosahované výsledky výkonnosti klubů mají rovněž pravidla a zvyklosti a vnitřní podmínky organizovaného soutěžení. Vztahy a chování mezi funkcionáři, vedením klubů, rozhodčími a hráči nebývají vždy korektní, o čemž svědčí veřejně prezentovaná podezření a nařčení z korupce a nepotismu v médiích a na TV obrazovkách. Tento stav škodí zejména celému výkonnostnímu fotbalu a jsou tím pak odrazováni potenciálně přijatelní partneři.

V nedaleké minulosti bylo možné se poměrně často setkat se snahou vlastníků se výkonnostně prosadit za každou cenu. V současné době je to však stále složitější, jelikož ekonomické a finanční zásady se neúprosně prosazují. Za účelem zvýšení výkonnosti jsou někteří vlastníci schopni poskytovat hráčům významné odměny, jsou realizovány nákupy hráčů nad reálné ekonomické možnosti klubu. Dochází tak k popření zásad obezřetného podnikání, a to zejména při tak velmi rizikovém odvětví, jakým je provozování profesionálního fotbalového klubu.

### 3.2.6. TECHNOLOGIE

Stadion s příslušenstvím, na kterém klub trénuje a hraje své domácí zápasy, je ve vlastnictví města a Společnost jej má dlouhodobě výhodně a pronajatý. Stadion splňuje kritéria, aby se na něm mohly konat zápasy druhé ligy, jak bylo výše zmíněno. Aby mohl být schválen pro konání utkání první ligy, je nutné instalovat na hlavní ploše stadiónu umělé vyhřívání trávníků. Stadion je vybaven potřebnou technikou, má odpovídající zázemí jak pro trénink, tak pro relaxaci, prostředí stadiónu naplňuje definované požadavky svazu a je zajištěna bezpečnost diváků. Klub má s ohledem na velikost města na poměry druhé ligy vysokou návštěvnost. Průměrná návštěvnost domácích zápasů v sezóně 2015/2016 bylo cca 2 500 diváků, což činí v průměru cca 33 % využití kapacity stadionu.



Pro výchovu žáků a dorostu klub provozuje sportovní školu v Kylešovicích a vedle školy se nachází tréninkové hřiště s umělým povrchem, které si společnost pronajímá.

Co se týká nákupu vybavení, dresů, příslušenství, má Společnost se zástupcem nadnárodní korporace NIKE pro ČR uzavřenou dlouhodobou smlouvu, která klubu umožňuje nakupovat vybavení za výhodných obchodních podmínek.

Co se týká investic, Společnost každý rok investuje do výstroje hráčů, protože dochází k jejímu rychlému opotřebení. Průměrný roční náklad na potřebu pořízení dresů, sportovního vybavení, míčů, náradí a spotřebního materiálu dlouhodobé potřeby se pohybuje okolo 400 tis. Kč. Velké investice do majetku nejsou nutné vzhledem k tomu, že Společnost působí v pronajatých prostorách.

### 3.2.7. MANAGEMENT A ŘÍZENÍ ZÁVODU, ZVOLENÁ STRATEGIE

Strategie vyjadřuje základní představy o tom, jakou cestou budou firemní cíle jako žádoucí stavy, kterých má firma dosáhnout, dosaženy. Vzhledem k charakteru a činnosti Společnosti je její činnost vytýčena zejména výkonnostními sportovními cíly a dále rámcově cestou jejich dosažení. Snahou managementu klubu, jako je FC Slezský Opava, je dosahovat co nejlepších sportovních výsledků, vychovávat a nakupovat kvalitní hráče, mít smluvně zavázány dobré trenéry a vybudovaný akceschopný realizační tým. Vyrovnanost hospodaření je druhým nejvyšším cílem klubu. Strategickým záměrem managementu Společnosti je rovněž to přivést do strategického partnera, který by byl schopen finančně pokrýt výkonnostní cíle.

**Management si vytýčil výkonnostní cestu ve dvou etapách probíjování se do nejvyšší fotbalové soutěže a následně pokusit se probíjovat do evropských pohárových soutěží. Při budování týmů spoléhá zejména na hráče střední výkonnostní třídy a výchovu mladých hráčů.**

### 3.3. ANALÝZA FINANČNÍHO ZDRAVÍ ZÁVODU

Následně provedená finanční analýza hodnotí základní rysy hospodaření Závodu. Management Závodu má k datu ocenění k dispozici operativní plán.

V zájmu vynaložení náležité odborné péče je znalec povinen upozornit na některé skutečnosti, jež vyplývají z historického a dále předpokládaného vývoje hospodaření Závodu v budoucnu při současně známých nejistých okolnostech v budoucnu, které nelze, resp. lze velmi obtížně, předem kvantifikovat. Při bližším zkoumání se jedná o následující skutečnosti, na základě kterých je následně ocenění Závodu provedeno:

1. Společnost působí na trhu delší dobu,
2. v minulých dvou letech docházelo ke stabilizaci činnosti,
3. výsledky podnikání pocházejí výhradně z realizace provozních operací,
4. Závod vlastní neprovozní majetek.

#### 3.3.1 ANALÝZA ZÁKLADNÍCH ÚČETNÍCH VÝKAZŮ

Před zahájením jakýchkoli propočtů a analýz je nutné přijmout předpoklad, že hodnotící osoby uznávají, že výstupy Společnosti jsou fotbalové výsledky a pro hodnocení výkonnosti Společnosti jsou relevantní výsledky v soutěži a následně pak výsledky finanční. Pokud by tento předpoklad byl zpochybňován, pak celé hodnocení by ztratilo jakýkoliv smysl.

Znalec pro svou interní potřebu a pro potřebu ocenění z důvodu reálného zobrazení procesu hospodaření ve Společnosti provedl korekci rozvahy v oblasti hospodářského výsledku a dohadných účtů pasivních. Z provedené analýzy vyplývají následující závěry.



## 3.3.1.1. ROZVAHA

**Princip financování stálých aktiv dlouhodobými zdroji**

Standardně platí zásada, že dlouhodobý majetek investiční povahy (budovy, stroje, kapitálové účasti v dceřiných společnostech) je pořizován (financován) z dlouhodobých zdrojů (často kombinace vlastního a cizího dlouhodobého kapitálu).

V případě podniku činí hodnota dlouhodobého majetku k datu 31.12.2016 částku 3 083 tis. Kč a hodnota dlouhodobých zdrojů (vlastní kapitál, dlouhodobé cizí zdroje) – 1 828,- Kč. Z uvedeného vyplývá, že dlouhodobý majetek není pokrytý dlouhodobými zdroji, což signalizuje vážnější finanční problémy společnosti, neboť ten je krytý krátkodobými zdroji.

**Princip financování oběžného majetku krátkodobými zdroji**

Obecně platí zásada, že krátkodobý oběžný majetek (zásoby, pohledávky) bývá kryt **krátkodobými finančními zdroji** (závazky k dodavatelům, popř. i krátkodobými bankovními úvěry). V případě podniku je vykazována hodnota oběžných aktiv k datu ocenění ve výši 3 450 Kč, tato aktiva jsou zcela kryta krátkodobými cizími zdroji v plné výši, přičemž část krátkodobých zdrojů kryje i dlouhodobá aktiva.

Tabulka č. 2 – Vývoj hlavních položek rozvahy a jejich meziroční indexy:

Rozvaha	0				
Text	7-6/2013	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
AKTIVA CELKEM	5990	16007	16071	13274	6592
Meziroční index	N	2,67	1,00	0,83	0,50
Dlouhodobý majetek	1611	1379	1698	2588	3083
Meziroční index	N	0,86	1,23	1,52	1,19
Dlouhodobý nehmotný majetek	1080	853	1208	2007	2007
Meziroční index	N	0,79	1,42	1,66	1,00
Ocenitelná práva	1 080	493	1 208	2 007	2 007
Meziroční index	N	0,46	2,45	1,66	1,00
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	360	0	0	0
Meziroční index	N	NA	0,00	NA	NA
Dlouhodobý hmotný majetek	531	526	490	581	1 076
Meziroční index	N	0,99	0,93	1,19	1,85
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	531	526	490	558	1 076
Meziroční index	N	0,99	0,93	1,14	1,93
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	23	0
Meziroční index	N	NA	NA	NA	0,00
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Meziroční index	N	NA	NA	NA	NA
Oběžná aktiva	4 313	14 610	14 365	10 686	3 450
Meziroční index	N	3,39	0,98	0,74	0,32
Zásoby	186	17	5	117	73
Meziroční index	N	0,09	0,29	23,40	0,62
Zboží	186	17	5	117	73
Meziroční index	N	0,09	0,29	23,40	0,62
Dlouhodobé pohledávky	3 648	1 055	1 661	10 371	1 046
Meziroční index	N	0,29	1,57	6,24	0,10
Pohledávky z obchodních vztahů	715	407	1 168	1 415	863
Meziroční index	N	0,57	2,87	1,21	0,61
Dohadné účty aktivní	2 573	403	373	44	183
Meziroční index	N	0,16	0,93	0,12	4,16
Odložená daňová pohledávka	360	245	120	8 912	0
Meziroční index	N	0,68	0,49	74,27	0,00
Krátkodobé pohledávky	6	12 898	10 605	86	1 978
Meziroční index	N	2149,67	0,82	0,01	23,00
Krátkodobý finanční majetek	473	640	2 094	112	353
Meziroční index	N	1,35	3,27	0,05	3,15
Peníze	153	15	65	0	46
Meziroční index	N	0,10	4,33	0,00	NA
Účty v bankách	320	625	2 029	112	307
Meziroční index	N	1,95	3,25	0,06	2,74

Časové rozlišení	66	18	8	0	59
Meziroční index	N	0,27	0,44	0,00	NA
Náklady příštích období	66	18	8	0	59
Meziroční index	N	0,27	0,44	0,00	NA
PASIVA CELKEM	5 990	16 007	16 071	13 274	6 592
Meziroční index	N	2,67	1,00	0,83	0,50
Vlastní kapitál	-4 140	1 025	1 389	1 432	1 828
Meziroční index	N	-0,25	1,35	1,03	1,28
Základní kapitál	26 600	26 600	26 600	26 600	26 600
Meziroční index	N	1,00	1,00	1,00	1,00
Základní kapitál	26 600	26 600	26 600	26 600	26 600
Meziroční index	N	1,00	1,00	1,00	1,00
Kapitálové fondy	1 501	1 536	1 536	1 536	1 536
Meziroční index	N	1,02	1,00	1,00	1,00
Ostatní kapitálové fondy	1 501	1 536	1 536	1 536	1 536
Meziroční index	N	1,02	1,00	1,00	1,00
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	900	900	900	900	900
Meziroční index	N	1,00	1,00	1,00	1,00
Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	900	900	900	900	900
Meziroční index	N	1,00	1,00	1,00	1,00
Výsledek hospodaření minulých let	-31 544	-33 142	-28 010	-27 647	-27 604
Meziroční index	N	1,05	0,85	0,99	1,00
Nerozdělený zisk minulých let	2 814	2 814	2 814	2 814	2 814
Meziroční index	N	1,00	1,00	1,00	1,00
Neuhrazená ztráta minulých let	-34 358	-35 956	-30 824	-30 461	-30 418
Meziroční index	N	1,05	0,86	0,99	1,00
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-1 597	5 131	363	43	396
Meziroční index	N	-3,21	0,07	0,12	9,21
Cizí zdroje	4 119	5 103	5 997	3 040	4 756
Meziroční index	N	1,24	1,18	0,51	1,56
Rezervy	27	27	27	27	27
Meziroční index	N	1,00	1,00	1,00	1,00
Ostatní rezervy	27	27	27	27	27
Meziroční index	N	1,00	1,00	1,00	1,00
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
Meziroční index	N	NA	NA	NA	NA
Krátkodobé závazky	3 992	4 976	5 870	3 013	4 729
Meziroční index	N	1,25	1,18	0,51	1,57
Závazky z obchodních vztahů	2 153	2 188	3 066	1 569	3 276
Meziroční index	N	1,02	1,40	0,51	2,09
Závazky k zaměstnancům	230	302	269	252	249
Meziroční index	N	1,31	0,89	0,94	0,99
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	106	158	99	99	97
Meziroční index	N	1,49	0,63	1,00	0,98
Stát - daňové závazky a dotace	32	65	31	62	32
Meziroční index	N	2,03	0,48	2,00	0,52
Dohadné účty pasivní	156	5	310	0	0
Meziroční index	N	0,03	62,00	0,00	NA
Jiné závazky	1 315	2 258	2 095	1 031	1 075
Meziroční index	N	1,72	0,93	0,49	1,04
Bankovní úvěry a výpomoci	100	100	100	0	0
Meziroční index	N	1,00	1,00	0,00	NA
Krátkodobé bankovní úvěry	100	100	100	0	0
Meziroční index	N	1,00	1,00	0,00	NA
Časové rozlišení	6 011	9 879	8 685	8 802	8
Meziroční index	N	1,64	0,88	1,01	0,00
Výnosy příštích období	6 011	9 879	8 685	8 802	8
Meziroční index	N	1,64	0,88	1,01	0,00

Za sledované historické období došlo v rámci běžného chodu Společnosti v posledním roce a půl k poklesu její bilanční sumy, kdy se u dlouhodobých aktiv projevil kolísavý vývoj s celkovým velmi mírným poklesem v hospodářském roce 07/2015 až 06/2016. Ve sledovaném období se projevil pozvolný vzrůst dlouhodobých aktiv, a to především ve skupině ocenitelných práv, kdy docházelo k nákupům majetkových práv k hráčům.

Ve sledovaném období docházelo k rozkolísanému vývoji oběžných aktiv zejména v položkách dlouhodobých pohledávek. Ve vazbě na vývoj aktiv a výsledky podnikání se měnila struktura pasiv, a to zejména v položkách vlastního kapitálu v důsledku snižování ztrát z minulých let. Za sledované období byl značný výkyv u krátkodobých závazků, které byly tvořeny převážně závazky z obchodních vztahů a jiným závazky. Krátkodobý bankovní úvěr byl v letech 2014/2015 splacen.

Tabulka č. 3 – Vývoj hlavních položek rozvahy a jejich poměry:

Rozvaha	0				
Text	7-6/2013	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
AKTIVA CELKEM	5 990	16 007	16 071	13 274	6 592
Dlouhodobý majetek	1 611	1 379	1 698	2 588	3 083
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	26,89%	8,61%	10,57%	19,50%	46,77%
Dlouhodobý nehmotný majetek	1 080	853	1 208	2 007	2 007
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	18,03%	5,33%	7,52%	15,12%	30,45%
Ocenitelná práva	1 080	493	1 208	2 007	2 007
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	18,03%	3,08%	7,52%	15,12%	30,45%
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	360	0	0	0
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	0,00%	2,25%	0,00%	0,00%	0,00%
Dlouhodobý hmotný majetek	531	526	490	581	1 076
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	8,86%	3,29%	3,05%	4,38%	16,32%
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	531	526	490	558	1 076
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	8,86%	3,29%	3,05%	4,20%	16,32%
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	23	0
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	0,00%	0,00%	0,00%	0,17%	0,00%
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	4 313	14 610	14 365	10 686	3 450
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	72,00%	91,27%	89,38%	80,50%	52,34%
Zásoby	186	17	5	117	73
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	3,11%	0,11%	0,03%	0,88%	1,11%
Zboží	186	17	5	117	73
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	3,11%	0,11%	0,03%	0,88%	1,11%
Dlouhodobé pohledávky	3 648	1 055	1 661	10 371	1 046
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	60,90%	6,59%	10,34%	78,13%	15,87%
Pohledávky z obchodních vztahů	715	407	1 168	1 415	863
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	11,94%	2,54%	7,27%	10,66%	13,09%
Dohadné účty aktivní	2 573	403	373	44	183
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	42,95%	2,52%	2,32%	0,33%	2,78%
Odložená daňová pohledávka	360	245	120	8 912	0
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	6,01%	1,53%	0,75%	67,14%	0,00%
Krátkodobé pohledávky	6	12 898	10 605	86	1 978
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	0,10%	80,58%	65,99%	0,65%	30,01%
Krátkodobý finanční majetek	473	640	2 094	112	353
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	7,90%	4,00%	13,03%	0,84%	5,35%
Peníze	153	15	65	0	46
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	2,55%	0,09%	0,40%	0,00%	0,70%
Účty v bankách	320	625	2 029	112	307
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	5,34%	3,90%	12,63%	0,84%	4,66%
Časové rozlišení	66	18	8	0	59
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	1,10%	0,11%	0,05%	0,00%	0,90%
Náklady příštích období	66	18	8	0	59
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	1,10%	0,11%	0,05%	0,00%	0,90%
PASIVA CELKEM	5 990	16 007	16 071	13 274	6 592
Vlastní kapitál	-4 140	1 025	1 389	1 432	1 828
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	-69,12%	6,40%	8,64%	10,79%	27,73%
Základní kapitál	26 600	26 600	26 600	26 600	26 600
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	444,07%	166,18%	165,52%	200,39%	403,52%
Základní kapitál	26 600	26 600	26 600	26 600	26 600
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	444,07%	166,18%	165,52%	200,39%	403,52%
Kapitálové fondy	1 501	1 536	1 536	1 536	1 536
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	25,06%	9,60%	9,56%	11,57%	23,30%
Ostatní kapitálové fondy	1 501	1 536	1 536	1 536	1 536
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	25,06%	9,60%	9,56%	11,57%	23,30%

Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	900	900	900	900	900
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	15,03%	5,62%	5,60%	6,78%	13,65%
Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	900	900	900	900	900
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	15,03%	5,62%	5,60%	6,78%	13,65%
Výsledek hospodaření minulých let	-31 544	-33 142	-28 010	-27 647	-27 604
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	-526,61%	-207,05%	-174,29%	-208,28%	-418,75%
Nerozdělený zisk minulých let	2 814	2 814	2 814	2 814	2 814
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	46,98%	17,58%	17,51%	21,20%	42,69%
Neuhrazená ztráta minulých let	-34 358	-35 956	-30 824	-30 461	-30 418
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	-573,59%	-224,63%	-191,80%	-229,48%	-461,44%
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-1 597	5 131	363	43	396
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	-26,66%	32,05%	2,26%	0,32%	6,01%
Cizí zdroje	4 119	5 103	5 997	3 040	4 756
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	68,76%	31,88%	37,32%	22,90%	72,15%
Rezervy	27	27	27	27	27
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	0,45%	0,17%	0,17%	0,20%	0,41%
Ostatní rezervy	27	27	27	27	27
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	0,45%	0,17%	0,17%	0,20%	0,41%
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé závazky	3 992	4 976	5 870	3 013	4 729
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	66,64%	31,09%	36,53%	22,70%	71,74%
Závazky z obchodních vztahů	2 153	2 188	3 066	1 569	3 276
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	35,94%	13,67%	19,08%	11,82%	49,70%
Závazky k zaměstnancům	230	302	269	252	249
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	3,84%	1,89%	1,67%	1,90%	3,78%
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	106	158	99	99	97
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	1,77%	0,99%	0,62%	0,75%	1,47%
Stát - daňové závazky a dotace	32	65	31	62	32
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	0,53%	0,41%	0,19%	0,47%	0,49%
Dohadné účty pasivní	156	5	310	0	0
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	2,60%	0,03%	1,93%	0,00%	0,00%
Jiné závazky	1 315	2 258	2 095	1 031	1 075
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	21,95%	14,11%	13,04%	7,77%	16,31%
Bankovní úvěry a výpomoci	100	100	100	0	0
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	1,67%	0,62%	0,62%	0,00%	0,00%
Krátkodobé bankovní úvěry	100	100	100	0	0
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	1,67%	0,62%	0,62%	0,00%	0,00%
Časové rozlišení	6 011	9 879	8 685	8 802	8
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	100,35%	61,72%	54,04%	66,31%	0,12%
Výnosy příštích období	6 011	9 879	8 685	8 802	8
Poměr k celkový Aktivům/Pasivům	100,35%	61,72%	54,04%	66,31%	0,12%

Z uvedené tabulky je patrné, že dlouhodobá aktiva se podílejí na celkové bilanční sumě v jednotlivých letech v úrovni 8 až 27 % a zbývajících 92 až 73 % tvoří oběžný majetek, který je tvořen z převážné části krátkodobými pohledávkami a krátkodobým finančním majetkem. Struktura odráží stav a situaci klubu, který se v minulosti potýkal s velkými finančními problémy. Z posledních výsledků k 31.12.2016 byl poměr dlouhodobých aktiv na celkové bilanční sumě 47 % proti zbývajícím 53 % oběžného majetku.

Tato struktura aktiv a cizích pasiv byla dána charakterem činnosti Společnosti. V oblasti pasiv došlo ke zvýšení vlastního kapitálu vlivem lepších hospodářských výsledků a malým snížením ztrát z minulých let. Cizí zdroje jsou tvořeny časovým rozlišením a krátkodobými závazky. Výše bankovních úvěrů byla zastoupena pouhým 1 % až 2 %. Společnost se v minulosti nachází ve finanční tísní. Hospodářské výsledky jsou ovlivněny objemy příspěvků od partnerů a sponzorů, jelikož společnost již spotřebovala svůj kapitál.

### 3.3.1.2. VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

Tabulka č. 4 – Vývoj hlavních položek výkazu zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát	0				
Text	7-6/2013	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
Tržby za prodej zboží	161	37	194	128	287



Meziroční index	N	0,23	5,24	0,66	2,24
Náklady vynaložené na prodané zboží	117	31	210	118	287
Meziroční index	N	0,26	6,77	0,56	2,43
Obchodní marže	44	6	-16	10	0
Meziroční index	N	0,14	-2,67	-0,63	0,00
Výkony	7 883	7 526	11 961	11 151	9 970
Meziroční index	N	0,95	1,59	0,93	0,89
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	7 883	7 526	11 961	11 151	9 970
Meziroční index	N	0,95	1,59	0,93	0,89
Výkonová spotřeba	19 442	18 654	23 280	20 169	14 964
Meziroční index	N	0,96	1,25	0,87	0,74
Spotřeba materiálu a energie	1 954	2 379	2 453	1 998	1 817
Meziroční index	N	1,22	1,03	0,81	0,91
Služby	17 488	16 275	20 827	18 171	13 147
Meziroční index	N	0,93	1,28	0,87	0,72
Přidaná hodnota	-11 515	-11 122	-11 335	-9 008	-4 994
Meziroční index	N	0,97	1,02	0,79	0,55
Osobní náklady	4 556	4 537	4 660	4 756	2 425
Meziroční index	N	1,00	1,03	1,02	0,51
Mzdové náklady	3 427	3 464	3 693	3 757	1 916
Meziroční index	N	1,01	1,07	1,02	0,51
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	1 068	997	884	921	474
Meziroční index	N	0,93	0,89	1,04	0,51
Sociální náklady	61	76	83	78	35
Meziroční index	N	1,25	1,09	0,94	0,45
Daně a poplatky	2	8	5	64	51
Meziroční index	N	4,00	0,63	12,80	0,80
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1 115	1 081	1 163	2 034	129
Meziroční index	N	0,97	1,08	1,75	0,06
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	2 185	543	64	0	148
Meziroční index	N	0,25	0,12	0,00	NA
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	2 185	543	64	0	148
Meziroční index	N	0,25	0,12	0,00	NA
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	263	200	0	0	0
Meziroční index	N	0,76	0,00	NA	NA
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	263	200	0	0	0
Meziroční index	N	0,76	0,00	NA	NA
Změna stavu rezerv a opravných položek	-43	-71	0	0	0
Meziroční index	N	1,65	0,00	NA	NA
Ostatní provozní výnosy	13 899	22 200	17 713	16 128	8 000
Meziroční index	N	1,60	0,80	0,91	0,50
Ostatní provozní náklady	258	435	223	161	142
Meziroční index	N	1,69	0,51	0,72	0,88
Provozní výsledek hospodaření	-1 582	5 431	391	105	407
Meziroční index	N	-3,43	0,07	0,27	3,88
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
Meziroční index	N	NA	NA	NA	NA
Ostatní finanční výnosy	2	0	-7	-5	-1
Meziroční index	N	0,00	NA	0,71	0,20
Ostatní finanční náklady	17	68	21	26	10
Meziroční index	N	4,00	0,31	1,24	0,38
Finanční výsledek hospodaření	-15	-68	-28	-31	-11
Meziroční index	N	4,53	0,41	1,11	0,35
Daň z příjmů za běžnou činnost	0	232	0	31	0
Meziroční index	N	NA	0,00	NA	0,00
- splatná	0	232	0	31	0
Meziroční index	N	NA	0,00	NA	0,00
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-1 597	5 131	363	43	396
Meziroční index	N	-3,21	0,07	0,12	9,21
Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	0	0	0
Meziroční index	N	NA	NA	NA	NA
Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0	0	0
Meziroční index	N	NA	NA	NA	NA
Výsledek hospodaření za účetní období	-1 597	5 131	363	43	396

Meziroční index	N	-3,21	0,07	0,12	9,21
Výsledek hospodaření před zdaněním	-1 597	5 363	363	74	396
Meziroční index	N	-3,36	0,07	0,20	5,35

Společnost má z vlastní podnikatelské činnosti, mimo příjmů z reklamy, dále zejména příjmy ze vstupného, z prodeje reklamních předmětů a z přestupu hráčů. Tyto příjmy z podnikání však představují významně nižší procento k celkovým příjmům klubu, tj. zejména vůči přispívatelům na činnost.

Ve sledovaném období došlo k výraznějšímu růstu výkonů Společnosti v letech 2014/2015 a 2015/2016. Poslední výsledky výkonů k 31.12.2016 mají lehce nižší hodnoty, avšak jsou nad lety 2012/2013. Společnost se v čase snaží zlepšit výsledky hospodaření a narovnat ztráty z minulých období.

V následující tabulce je znázorněn historický vývoj relativních ukazatelů jednotlivých nákladových položek k výkonům společnosti.

Tabulka č. 5 – Vývoj vybraných ukazatelů

Vývoj vybraných poměrů VZaZ	7-6/2013	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
Text					
Výkony + obchodní marže	7 927	7 532	11 945	11 161	9 970
Výkonová spotřeba	19 442	18 654	23 280	20 169	14 964
Poměr k celkovým výkonům	245,26%	247,66%	194,89%	180,71%	150,09%
Spotřeba materiálu a energie	1 954	2 379	2 453	1 998	1 817
Poměr k celkovým výkonům	24,65%	31,59%	20,54%	17,90%	18,22%
Služby	17 488	16 275	20 827	18 171	13 147
Poměr k celkovým výkonům	220,61%	216,08%	174,36%	162,81%	131,87%
Osobní náklady	4 556	4 537	4 660	4 756	2 425
Poměr k celkovým výkonům	57,47%	60,24%	39,01%	42,61%	24,32%
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1 115	1 081	1 163	2 034	129
Poměr k celkovým výkonům	14,07%	14,35%	9,74%	18,22%	1,29%
Ostatní provozní náklady	258	435	223	161	142
Poměr k celkovým výkonům	3,25%	5,78%	1,87%	1,44%	1,42%

Z uvedené tabulky je patrné, že nejvýznamnější podíl na výkonech má výkonová spotřeba a zejména pak služby. Podstatně nižší, ale velmi důležitou, skupinou jsou také osobní náklady a odpisy majetku.

Sportovní činnost na bázi profesionální a poloprofesionální úrovně je objektivně obtížně hodnotitelná, jelikož se klade prioritně větší důraz na sportovní výsledky, výkonnost hráčů a práce celého realizačního týmu včetně managementu. Ekonomická výkonnost má pro hodnocení sekundární význam a slouží pro doplnění celkového obrazu stability chodu Společnosti. Finanční výsledky hospodaření společnosti jsou závislé zejména na výdajích Společnosti v souvislosti s velikostí odměn hráčům a nakupovaných hráčských práv a v míře, jaké se daří nalézt a přesvědčit partnery a sponzory, aby poskytli co nejvyšší příspěvky.

Historická výkonnost Společnosti byla nestabilní a vykazovala významné výkyvy v hospodaření, což bylo způsobeno manažerskými chybami, jelikož se nepodařilo zajistit smlouvy se silnými partnery a na druhé straně při nákupu a odměňování hráčů nebyly brány na zřetel reálné finanční možnosti klubu. Společnosti tak hrozil v minulosti úpadek. Přes vynaloženou snahu nelze konstatovat, že by se managementu podařilo dosáhnout vytýčeného cíle, vyšší finanční nezávislosti na partnerech a podpoře města.

Tím, že výsledky hospodaření Společnosti jsou z částí závislé na sportovních výsledcích a současně jsou vystaveny značné míře nahodilostem (např. zranění klíčových hráčů, výpadek výkonnosti družstva, sportovní neúspěchy či sportovní štěstí apod.), je zřejmé, že tato podnikatelská činnost je vysoce riziková a měla by být proto pokud možno profilována na nízkou úroveň nákladů a minimalizaci nestabilních příjmů. Toto riziko nelze systémově výrazně snížit a je organicky spojeno s danou podnikatelskou činností. Je nutné mít na paměti, že dlouhodobý výpadek ve sportovní výkonnosti klubu se zpravidla projeví v odlivu partnerů

a sponzorů a v příjmech z reklamy, což pak vyžaduje náročnou cestu dosažení opětovné ekonomické a finanční stability včetně překlenutí doby dosažení opětovné výkonnosti.

Jak již bylo výše zmíněno, výkonnost u takového typu obchodní společnosti je poměřována sportovními výsledky a následně pak výsledky finančními. Nelze však pominout obtížně měřitelná kritéria, tj. cílenou seberealizaci zainteresovaných osob působících v klubu. Je to snaha dostat se do povědomí veřejnosti a případně realizovat zisky ve vedlejších a souběžných aktivitách. Hodnocení těchto přínosů s pomocí výše použitých poměrových ukazatelů však nelze provést. Je pak na akcionářích, jak své hodnocení provádějí, tj. zda se jim vlastnictví klubu při důrazu na tyto obtížně měřitelné benefity nadále vyplatí.

Ze současné situace vyplývá, že nelze očekávat, že by Společnost měla v dohledné době vyplácet podíly na zisku. Na základě těchto skutečností je zřejmé, že **investor nemůže za současného stavu podniku očekávat výnosy ve formě dividend a rovněž se jeví z časového a věcného hlediska velmi problematické držení podílu se záměrem dosáhnout výnosu z následného prodeje akcií se ziskem vlivem růstu vnitřní hodnoty podniku v rámci jeho budoucího fungování v akciové společnosti.**

### 3.3.1.3. VÝKAZ PENĚŽNÍCH TOKŮ

Vývoj hlavních položek rozvahy a jejich meziroční indexy ukazuje následující tabulka:

Tabulka č. 6 – Vývoj CF Společnosti

Cash Flow	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
Text				
Stav peněžních prostředků na začátku účetního období	473	640	2 094	112
<b>Peněžní toky z provozní činnosti</b>				
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	5 363	363	74	396
Úpravy o nepeněžní operace	738	1 099	2 034	-19
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1 081	1 163	2 034	129
Změna stavu opravných položek, rezerv	0	0	0	0
Zisk z prodeje stálých aktiv	-343	-64	0	-148
Vyúčtované nákladové a výnosové úroky	0	0	0	0
Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0	0	0	0
Čistý peněžní tok z prov. čin. před zd. a změnami prac. kapitálu	6 101	1 462	2 108	377
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-7 823	2 015	7 675	-8 985
Změna stavu krátkodob. pohledávek a přechodných účtů aktiv	-12 844	2 303	10 527	-1 951
Změna stavu krátkodobých závazků a přechodných účtů pasiv	4 852	-300	-2 740	-7 078
Změna stavu zásob	169	12	-112	44
Změna stavu ostatního krátkodobého finančního majetku	0	0	0	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zd. a mim. položkami	-1 722	3 477	9 783	-8 608
Nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných	0	0	0	0
Výnosové úroky	0	0	0	0
Daň z příjmů za běžnou činnost	-232	0	-31	0
Příjmy a výdaje spojené s mimořádným HV	0	0	0	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-1 954	3 477	9 752	-8 608
<b>Peněžní toky z investiční činnosti</b>				
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-849	-1 482	-2 924	-624
Příjmy z prodeje stálých aktiv	343	64	0	148
Změna stavu dlouhodobých úvěrů	0	0	0	0
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-506	-1 418	-2 924	-476
<b>Peněžní toky z finanční činnosti</b>				
Dopady změn dlouhodobých pohledávek	2 593	-606	-8 710	9 325
Dopady změn dlouhodobých závazků	0	0	0	0
Dopady změn krátkodobých úvěrů a finančních výpomocí	0	0	-100	0
Dopady změn vlastního kapitálu	34	1	0	0
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	2 627	-605	-8 810	9 325
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	167	1 454	-1 982	241
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	640	2 094	112	353

Tvorba cash flow vykazovala ve sledovaném období v provozní činnosti růstovou tendenci, kdy ze záporných výsledků let 2013/2014 vykázala v posledním uzavřeném hospodářském roce kladné hodnoty. Naopak v oblasti investiční činnosti byly výsledky po celou dobu záporné. Pouze cash flow z finanční činnosti vykazuje v celém období pozitivní výsledky, což je ovlivněno hrazením příspěvků partnery a sponzory.

#### 3.3.1.4. POMĚROVÁ ANALÝZA

Pro dokreslení současného stavu jsou v následujícím textu uvedeny rozhodující poměrové ukazatele Společnosti. Společnost přešla na hospodářský rok, tj. na období od 01. 07. do 30. 06 následujícího roku. Pouze k datu ocenění je analýza provedena k ultimu roku, tj. k 31.12.2016.

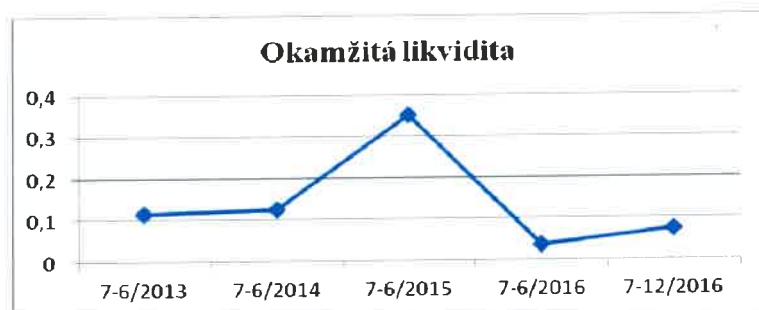
#### 3.3.1.5. UKAZATELE LIKVIDITY

Likvidita je schopnost subjektu dostát svým závazkům. Ukazatele likvidity se používají k porovnání zdrojů, které jsou k dispozici, se závazky, které má podnik v určité době zaplatit. **Ukazatele likvidity** ukazuje následující tabulka.

Tabulka č. 7 – Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity	7-6/2013	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
Okamžitá likvidita	0,12	0,13	0,35	0,04	0,07
Pohotová likvidita	0,12	2,67	2,13	0,07	0,49
Běžná likvidita	1,05	2,88	2,41	3,55	0,73

##### Okamžitá likvidita



Ukazatel okamžité likvidity vypovídá o solventnosti firmy, tj. schopnosti okamžitě splatit své krátkodobé závazky. Doporučované hodnoty pro tento ukazatel se pohybují v rozmezí 0,1 – 0,2. Vykazované hodnoty v daném období hodnocení jsou velmi rozkolísané. V období let 2012 až 2014 se výše ukazatele pohybovala v kriteriálním rozmezí, pouze v hospodářském roce 2014/2015 vylétla hodnota tohoto ukazatele až na úroveň 0,35, což byla mimořádnost, která byla ovlivněná úzkou selektivností ukazatele, což potvrdil v následujícím období prudký propad. Výsledky k 31.12.2016 nasvědčují možnému návratu k doporučovaným hodnotám likvidity.

##### Pohotová likvidita



Ukazatel pohotové likvidity poměřuje to, co by Společnost měla v daném okamžiku nejpozději do jednoho roku získat, s tím, co bude během jednoho roku potřebovat. Doporučovaná hodnota by tedy měla být mírně vyšší než 1. Vývoj zde byl velmi kolísavý, hodnoty prudce rostly nad a klesaly pod doporučovanou kriteriální úroveň, což vypovídá o



skutečnosti, že finanční situace Podniku z dlouhodobých hledisek nebyla příznivá, avšak výhled může být příznivý, neboť výsledky k 31.12.2016 naznačují možné přiblížení k optimu.

### Běžná likvidita



Běžná likvidita charakterizuje relativní podíl krátkodobých dluhů na financování oběžných aktiv. Doporučovaná hodnota se pohybuje v intervalu 1,5 – 2,5. Hodnoty běžné likvidity jsou rovněž velmi rozkolísané, kdy v letech 2012/2013 byly pod doporučovanou hodnotou a již další roky 2013 až 2016 jsou vysoko nad optimem ukazatele. Poslední výsledky k závěru roku 2016 opět vykazují hluboký pokles, neboť vzrostly krátkodobé závazky bez adekvátního růstu oběžného majetku, společnost může mít problémy s jejich včasnými úhradami.

Provedené propočty poměrových ukazatelů z oblasti likvidity ukazují, že Společnost je vystavena poruchám průběžného financování, což souvisí s její závislosti chodu na externích finančních zdrojích, které se ne vždy daří průběžně zajišťovat.

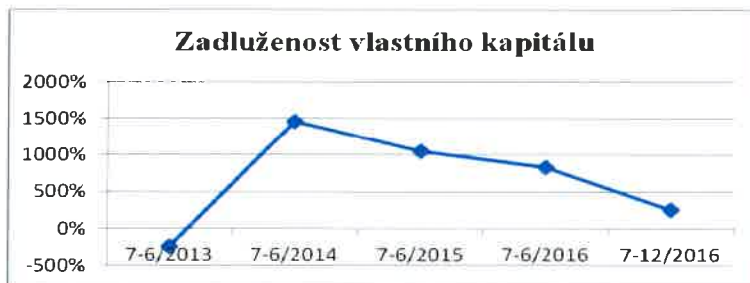
#### 3.3.1.5.1. UKAZATELE STRUKTURY FINANCOVÁNÍ

Tabulka č. 8 – Ukazatele struktury financování

Ukazatele zadluženosti	7-6/2013	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
Zadluženost vlastního kapitálu	-244,69%	1461,66%	1057,13%	826,96%	260,61%
Krytí stálých aktiv vlastním kapitálem	-256,98%	74,33%	81,79%	55,33%	59,29%
Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem	-256,98%	74,33%	81,79%	55,33%	59,29%
Míra zadluženosti	1,67%	0,62%	0,62%	0,00%	0,00%
Úrokové krytí	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Pozn. Příslušný komentář k dílčímu vývoji těchto ukazatelů je popsán u jednotlivých grafů.

### Zadluženost vlastního kapitálu

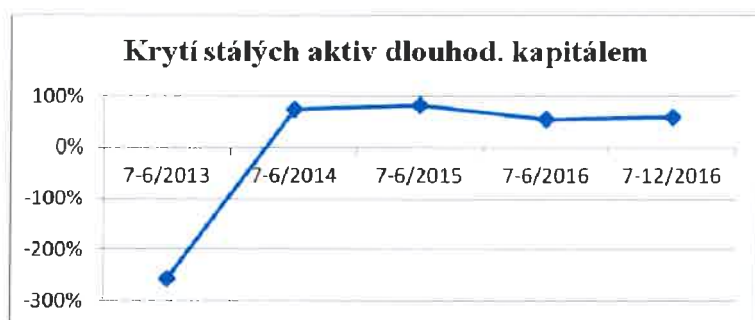


Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu je dán poměrem cizího a vlastního kapitálu. Nejnižší vykázané hodnoty byly v letech 2012/2013, což bylo dáno zápornou hodnotou vlastního kapitálu. Naopak nejvyšší úroveň ukazatel dosáhl v období let 2013/2014, což souvisí s mimořádnostmi ve financování a výsledcích podnikání a nízkou úrovní vlastního kapitálu, výkyvy pak dosahují mimořádných hodnot a dokládají nízkou finanční stabilitu.

Za sledované období byla Společnost vystavena vysoké finanční tísní v důsledku vykazovaných provozních a vysokých výdajů nad své finanční možnosti.

**Krytí stálých aktiv vlastním kapitálem (překapitalizování)**

Pokud se hodnota ukazatele blíží nebo dokonce převyšuje 100 %, lze mluvit o překapitalizování, tzn., že vlastní a zpravidla dražší zdroje jsou použity na financování krátkodobých aktiv, což pro podnik představuje na jedné straně nízké finanční riziko, ale na druhé straně je jistota vykoupena nižším růstem vnitřní hodnoty. Tento ukazatel proto pojednává o upřednostňování stability před výnosností. Z uvedeného ukazatele je patrná oscilace ve vývoji let 2013 až 2016 pod úroveň 100 %. Rovněž je výsledek ovlivněn strukturou aktiv a pasiv a specifickým zaměřením společnosti.

**Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem (podkapitalizování)**

Porovnává kompletní dlouhodobé zdroje (vlastní kapitál a dlouhodobé cizí zdroje) s dlouhodobými aktivy podniku. Pokud je hodnota nižší než 100 %, znamená to, že stálá aktiva jsou financována i z krátkodobých zdrojů a podnik je tedy podkapitalizován. Zde platí obdobný komentář jako v předchozím poměrovém ukazateli.

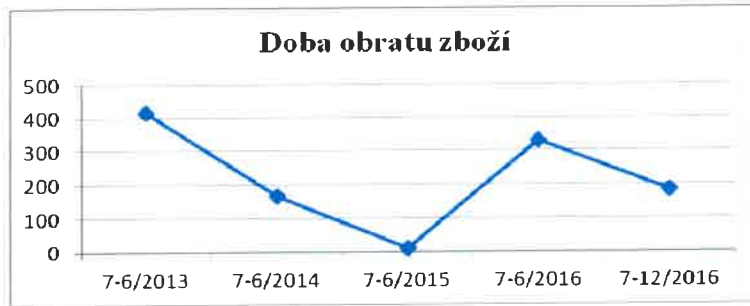
Z uvedených poměrových ukazatelů zadluženosti je patrné, že finanční riziko chodu Společnosti je vysoké a nestabilní. Společnost vykazuje nedostatečné vlastní kapitálové zdroje, vlivem ztrátového hospodaření se situace dramaticky zhoršila, v posledních dvou letech se situace stabilizovala, avšak je nadále kritická.

**3.3.1.6. UKAZATELE AKTIVITY**

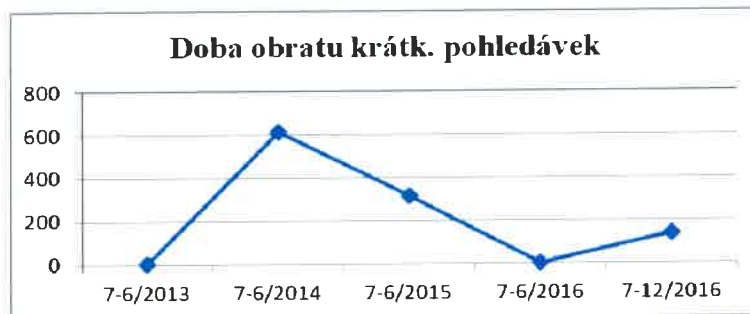
Ukazatelé aktivity hodnotí schopnost firmy využívat vložených prostředků, tj. rychlost obratu jednotlivých složek majetku, resp. vázanost kapitálu v určitých formách aktiv. Vývoj ukazatelů aktivity je sestaven v následující tabulce. Kratší obrátka je pozitivní a trend prodlužování je vesměs negativní vyjma obratu závazků v případě, že je rostoucí trend založen na konkurenční výhodě.

Tabulka č. 9 – Ukazatelé aktivity

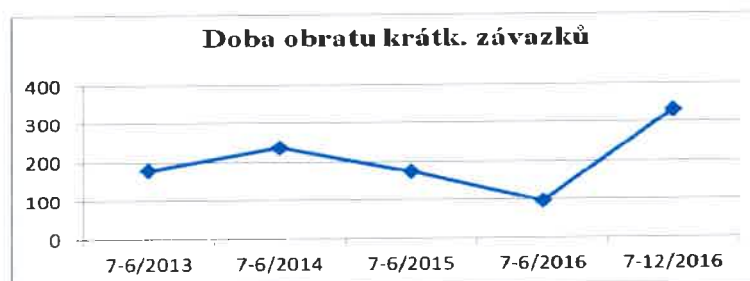
Ukazatele aktivity II	7-6/2013	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
Doba obratu zboží	415,90	165,41	9,28	329,06	183,14
Doba obratu krátk. pohledávek	0,27	613,95	314,09	2,74	138,85
Doba obratu krátk. závazků	178,66	236,86	173,85	96,17	331,96

**Ukazatel doby obratu zboží**

Ukazatel měří dobu ve dnech, po kterou je kapitál vázán v dané formě zboží. Ukazatel má opět velmi kolísavý vývoj a s ohledem na velikost finančního objemu zboží není důvod vývoj blíže komentovat.

**Ukazatel doby obratu krátkodobých pohledávek**

Ukazatel měří dobu ve dnech, po kterou je kapitál vázán ve formě pohledávek. Obecně je snahou maximalizace doby obratu závazků (splatnosti u dodavatelů) a minimalizace doby obratu pohledávek (dosahovat co nejnižší splatnosti u odběratelů). V souladu s obecnými trendy často dochází u stálých zákazníků k postupnému prodlužování splatnosti pohledávek. Platby ze strany odběratelů v jednotlivých obdobích nebyly hrazeny pravidelně. Z grafu je patrný významný výkyv v letech 2013/2014 a s poklesem 2014/2015. Obecně můžeme konstatovat, že v posledních obdobích let 2015 až 2016 má již ukazatel příznivější vývoj pro společnost.

**Ukazatel doby obratu krátkodobých závazků**

Ukazatel měří dobu, po kterou může podnik využívat krátkodobých neúročených cizích zdrojů. Společnosti se obecně snaží o maximalizaci prodloužení dob platnosti svých závazků protahováním plateb. Zde jsou rovněž patrné významné výkyvy. Především k 31.12.2016 můžeme sledovat razantní růst doby obratu, což bylo ovlivněno potřebou hradit mimořádné výdaje koncem roku.

**3.3.1.6.1 UKAZATELE PRODUKTIVITY PRÁCE**

Ukazatele produktivity práce ukazuje následující tabulka.

Tabulka č. 10 – Ukazatele produktivity práce na 1 Kč osobních nákladů

Ukazatele produktivity	7-6/2013	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
Produktivita z přidané hodnoty	-2,53	-2,45	-2,43	-1,89	-2,06
Produktivita z provozního zisku	-0,35	1,20	0,08	0,02	0,17

### Produktivita z přidané hodnoty



Z grafu produktivity práce z přidané hodnoty vyplývá, že hodnoty v celém období jsou záporné, z čehož lze usuzovat, že Společnost vykazovala provozní ztrátový.

### Produktivita z provozního zisku



Z grafu produktivity práce z provozního zisku vyplývá, že oscilující záporné tendence uvedené v předchozím ukazateli měly také vliv na klesající HV a celkovou nedostatečnou výkonnost z provozní činnosti obchodního závodu. Zde je nutné opakovat, že otázka výše zisku není pro Společnost prioritní.

#### 3.3.1.6.2. UKAZATELE VÝNOSNOSTI

Vývoj ukazatelů výnosnosti – rentability aktiv, investovaného a vlastního kapitálu ukazuje následující tabulka.

Tabulka č. 11 – Ukazatele výnosnosti

Ukazatelé ziskovosti	7-6/2013	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
Rentabilita celkových aktiv ROA	-26,66%	32,05%	2,26%	0,32%	6,01%
Rentabilita vlastního kapitálu	38,57%	500,59%	26,14%	3,00%	21,66%
Rentabilita vloženého kapitálu	39,80%	445,40%	23,94%	2,95%	21,35%

Pozn. Příslušný komentář k dílčímu vývoji těchto poměrových ukazatelů je popsán u jednotlivých grafů.

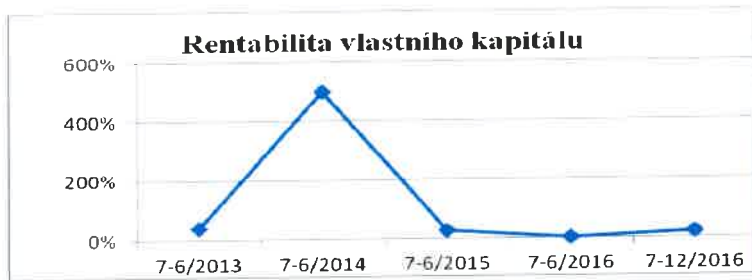
### Rentabilita aktiv



Ukazatelé rentability kapitálu se odvozují jako podíl zisku a kapitálu. Celkovou efektivnost podniku vyjadřuje ukazatel Rentabilita aktiv (Return on assets – ROA), který udává, kolik je podnik schopen vytvořit zisku se všemi svými prostředky. Složení aktiv podniku zde není bráno na zřetel. Aktiva ve sledovaném období nejprve rostla, s čímž rostl i hospodářský výsledek, avšak od let 2015/2016 se hodnota aktiv snížila a současně se snížila i hodnota hospodářského výsledku, což se odrazilo v hodnotách rentability aktiv, které vykazují nízké hodnoty. Příčiny byly znalcem popsány výše.

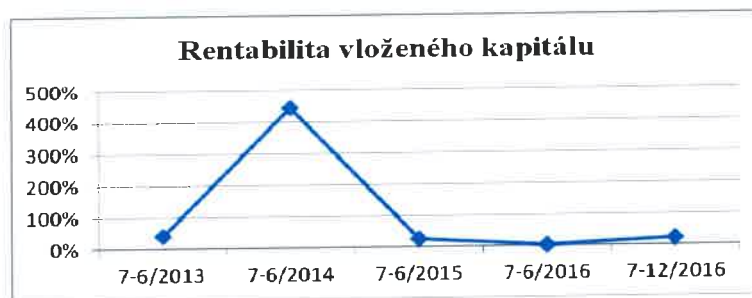


## Rentabilita vlastního kapitálu



Tento ukazatel (Return on equity – ROE) vyjadřuje výnosnost vložených prostředků akcionáři. Obecně by měl být vyšší než výnosnost jiných investorských příležitostí, které mají nižší nebo shodné riziko. Tento ukazatel má obdobný trend jako předešlý ukazatel, a to v důsledku toho, že Společnost v letech 2013/2014 vykázala vysoký kladný hospodářský výsledek, avšak v posledních letech vykazuje nižší hodnoty vlastního kapitálu a rovněž klesající výkonnost.

## Rentabilita investovaného (dlouhodobého) kapitálu



Informaci o výnosnosti investovaného – dlouhodobého kapitálu vloženého do podniku pak poskytuje **Rentabilita investovaného (dlouhodobého) kapitálu** (Return on investment – ROI). Tento ukazatel patří mezi klíčové ukazatele tvorby hodnoty pro akcionáře a tím i pro ocenění podniku. Pokud je výnosnost vyšší než vyplývá ze struktury aktiv a pasiv (případně kolik stanoví vlastníci), pak podnik tvoří hodnotu pro společníky. Ale pokud je nižší, pak dochází k úbytku – ztrátám na vnitřní hodnotě obchodního závodu a potažmo na hodnotě podílu. Tento ukazatel má téměř shodný vývoj jako předchozí, který byl ovlivněn vykazovanými zápornými ekonomickými výsledky.

**Dalším ukazatelem pro posouzení výkonnosti podniku je ukazatel míry zisku z dosažených tržeb.** V následující tabulce je uveden trend vývoje rentability tržeb ze zisku.

Tabulka č. 12 – Vývojový trend míry zisku tržeb z přidané hodnoty.

Ukazatelé ziskovosti	7-6/2013	7-6/2014	7-6/2015	7-6/2016	7-12/2016
Rentabilita tržeb z přidané hodnoty	-143,15%	-147,06%	-93,25%	-79,87%	-48,69%

## Ukazatel rentability tržeb z přidané hodnoty



Ukazatel udává výši hrubé marže k tržbám Společnosti bez započtení mzdových nákladů. Vykazovaná hodnota je ovlivněna úrovní konkurenční výhody, pozicí Společnosti na trhu a intenzitou konkurenčního prostředí. Z uvedeného vývoje je zřejmý pozitivní trend, avšak s ohledem na zaměření Společnosti, se vývoji těchto posledních poměrových ukazatelů nedává při celkovém hodnocení podstatný význam.

Obecně k ukazatelům výkonnosti a rentability lze konstatovat, že hodnotit Společnost je nutné po sportovní a následně po finanční stránce, přičemž prioritou je vyrovnané financování, viz text uvedený v předchozích kapitolách posudku.

### 3.4. VYHODNOCENÍ STRATEGICKÉ ANALÝZY

Z analýzy vnitřních a vnějších faktorů, které mohou zásadně ovlivňovat dosavadní výsledky hospodaření a další chod Společnosti, byly zjištěny následující skutečnosti:

- Výstupem (produktem) Společnosti je nehmotný statek v podobě předváděné fotbalové hry na profesionální úrovni, a to v druhé nejvyšší soutěži. Tento výstup je nabízen širokému okruhu diváků a zájemců sledujících tuto hru a v zásadě slouží pro uspokojení volnočasových aktivit. Hraní fotbalu je většinou společností v zásadě akceptováno a obecně uznáváno. Výstupem nejsou konkrétní hmotná plnění, ale zejména umístění v tabulce soutěže, účetní výsledky jsou až druhořadé. Proto je nutné postupovat při hodnocení dosažených výsledků klubu odlišnými měřítky, než u běžných podnikatelských subjektů.
- S ohledem na své zaměření se Společnost pohybuje na velmi úzkém tržním segmentu, kterým je soutěžní hraní fotbalu na profesionální úrovni.
- Soutěže mezi profesionálními sportovními kluby jsou organizované profesními svazy (spolky), celá organizace soutěží je podporována různými subjekty a na jejich konání a organizaci jsou vynakládány významné finanční prostředky.
- Sportovní fotbalové kluby tohoto typu u nás v zásadě fungují jako příspěvkové organizace. Jejich chod je výrazně závislý na příjmech z reklamy a příspěvky partnerů, které jsou z různých příčin, málo stabilní. Příspěvatelé mohou být z řad podnikatelů, fanoušků a kluby mohou být velmi omezeně dotovány z veřejných rozpočtů. Bez vnější finanční pomoci nemohou kluby tohoto charakteru u nás fungovat.
- Chod společnosti a koncový výsledek je vždy zatížen rizikem případného neúspěchu, a to přesto, že mohly být investovány odpovídající finanční prostředky, vytvořeny odpovídající podmínky, zavedeny správné postupy, svůj díl na výsledcích klubu má rovněž sportovní štěstí či smůla.
- Kritériem úspěšnosti chodu klubu jsou především sportovní výsledky, což pak vede zpravidla k tomu, že klub má lepší příležitost zvýšit své příjmy z prodeje televizních práv, z prodeje reklamních ploch a předmětů, ze vstupného a dále roste hodnota hráčských práv evidovaných v klubu.
- Podnikání v oblasti profesionálního fotbalu má svá specifika a klíčové procesy lze velmi obtížně systematizovat a paušalizovat, nejedná se o běžné podnikání.
- Strategickým cílem vedení klubu je postup A mužstva do nejvyšší fotbalové soutěže a dále je zaměřen na výchovu mladých hráčů.
- Dle předložených podkladů a informací předaných managementem Společnosti je současná hospodářská situace klubu v porovnání s historií významně příznivější. Zázemí a herní výsledky dávají předpoklad pro obnovení oprávnění na další fotbalovou sezónu.
- Finanční stabilita klubu při financování výchovy mládeže by měla být zajištěna dotacemi ze strany města na delší dobu, jak mělo být deklarováno při jednáních se zástupci města, a to i přesto, že dojde k prodeji podílu Společnosti.
- Zájem o fotbalové dění roste s tím, jak se zvyšuje atraktivita mezinárodních soutěží, zejména s tím, jak rostou velmi vysoké bonusy za výhry v pohárových utkáních, a dále, jak rostou příjmy hráčů a trenérů, kteří působí ve špičkových klubech.
- Ekonomická síla klubu je výrazně ovlivněna ekonomickou situací regionu. V Moravskoslezském kraji se v současnosti nachází omezený výčet kapitálově silných partnerů, kteří by měli zájem nebo mohli podporovat fotbalový klub v takovém rozsahu, který by dlouhodobě pokrýval významnou část rozpočtu (více než 1/3 na jednu sezónu).

Snahou managementu klubu Slezský FC Opava je dosahovat co nejlepších sportovních výsledků, vychovávat a případně nakupovat hráče s přiměřenou cenou, mít smluvně zavázány dobré trenéry, vybudovaný realizační tým a dodržovat vyrovnanost hospodaření. Klub by se měl v budoucnu pohybovat v popředí zájmu místní veřejnosti a získávat fanoušky, aby se stal atraktivním objektem pro sponzory.

### 3.4.1. SWOT ANALÝZA

Shrnutí všech nejvýznamnějších skutečností ze strategické analýzy majících vliv na ocenění je uvedeno v této SWOT analýze.

#### Silné stránky:

- Tradice,
- stabilní působení v druhé nevyšší soutěži,
- uspokojivá divácká návštěvnost,
- dlouhodobá práce s mládeží,
- působení fotbalového klubu v rekonstruovaném hřišti Opava,
- nehmotný majetek nabytý dosavadním chodem obchodního závodu.

#### Slabé stránky:

- Nepříznivé podnikatelské klima Severní Moravy,
- lokalita působení s podnikatelskými aktivitami s nízkou úrovní přidané hodnoty,
- vysoká intenzita konkurenčního prostředí mezi kluby v tomto regionu,
- nižší úroveň ročních rozpočtů oproti jiným srovnatelným klubům,
- chod Společnosti je výrazně závislý na reklamních a partnerských smlouvách,
- z dlouhodobého hlediska bude stadion vyžadovat velkou rekonstrukci,
- silná závislost na podpoře ze strany města plynoucí jednak z užívání stadiónu za výhodných podmínek a dále z dotací poskytovaných na podporu výchovy mládeže.

#### Příležitosti:

- Nalezení strategického partnera, který by zabezpečil financování alespoň 1/3 rozpočtu na delší období.

#### Hrozby:

- Vypovězení nájemní smlouvy na pronájem hlavního hřiště a tréninkových hřišť ze strany města,
- ztráta některého významného sponzora či osoby vrcholového managementu, která strategicky řídí financování a ovlivňuje sportovní výsledky Společnosti.

### 3.4.2. DÍLČÍ ZÁVĚR

Vlastníky společnosti o takovém charakteru musí nutně být osoby zainteresované v oblasti profesionálního sportu, a dále osoby, které mají současně i jiné významné podnikatelské aktivity, jež jim zajišťují reálné výnosy pro jejich osobní spotřebu. Společnost nevytváří hodnotu pro vlastníky v podobě podílu na zisku, ale přínosy se realizují v obtížně kvantifikovatelných hodnotách jako je image, dobré jméno u obchodních partnerů a u široké veřejnosti.

## 4. METODOLOGIE POSTUPU OCENĚNÍ

### 4.1. PŘEHLED METOD OCEŇOVÁNÍ ZÁVODU

Hledaná tržní hodnota oceňovaného majetku je obvykle určována strukturou a kvalitou přínosů z daného majetku (aktiva) nebo z hodnoty majetkové podstaty. V návaznosti na to existují v zásadě dva přístupy, které se při oceňování využívají. První přístup je založen na vyhodnocování přínosů z oceňovaného subjektu pomocí tzv. výnosových metod ocenění. Druhý způsob je založen na způsobech, které vyhodnocují hodnotu jmění oceňovaného subjektu (metody na bázi nákladů nebo taky substance Závodu).

Současná teorie a praxe využívá pro finanční ocenění Závodu následující metody:

- metody založené na analýze výnosů,
- metody založené na analýze srovnatelných cen na trhu,
- metody analyzující náklady na pořízení majetku.

#### 4.1.1. METODY ZALOŽENÉ NA ANALÝZE VÝNOSŮ (VÝNOSOVÉ METODY)

Jedná se o soubor metod založených na úvaze, že hodnota statku je dána výnosem plynoucím z jeho vlastnictví. Tyto metody vycházejí ze základní úvahy investora, že kapitál bude investován způsobem, který přináší v budoucnu výnos na požadované úrovni při akceptovatelném riziku. Výnos z investovaného kapitálu je zde považován za hlavní kritérium a důvod, proč je kapitál investován. Výnosové metody abstrahují od hmotné substance Závodu. Tato substance vstupuje do vlastního ocenění zprostředkovaně např. zahrnutím odpisů majetku, výdajů na investice apod. do finančního plánu chodu Závodu, o který se analýza výnosů opírá. K nejčastějším používaným metodám patří zejména metoda diskontovaných peněžních toků, metoda kapitalizovaných čistých výnosů a kombinované metody.

**Metoda diskontovaných peněžních toků** – představuje základní metodu výnosového ocenění a opírá se o stanovení předpokládaných peněžních toků v **budoucnu** na základě reálně sestaveného finančního plánu hospodaření. Plánovacím horizontem bývá obvykle 5 - leté období (první fáze), a dále je uvažováno s druhou fází, tj. od konce první fáze do nekonečna. Vypočtené peněžní toky jsou na závěr diskontovány (odúročeny) na jejich současnou hodnotu k datu ocenění.

**Metoda kapitalizovaných čistých výnosů** – oproti předchozí metodě se více **opírá o minulé výsledky hospodaření**, kdy východiskem jsou výkazy zisků a ztrát za posledních 3 - 5 let. Vykázané hospodářské výsledky se pro účely ocenění dále upravují a přepočítávají na srovnatelné ceny k datu ocenění. Dále je vypočten tzv. odnímatelný čistý výnos, tj. výnos určený k rozdělení vlastníkov, aniž by byla dotčena podstata Závodu. Tyto čisté výnosy jsou dále základem pro odhad odnímatelného čistého výnosu pro budoucí období.

**Kombinované výnosové metody** – kombinují ocenění majetkové a výnosové s cílem nalézt „správnou“ hodnotu Závodu. Výsledná hodnota bývá buďto aritmetickým průměrem obou zjištěných hodnot (metoda střední hodnoty) nebo jejich váženým průměrem podle významu, který je v daném případě přisuzován substanci Závodu a jeho výnosové hodnotě.

#### 4.1.2. METODY ZALOŽENÉ NA ANALÝZE CEN NA TRHU

Tato skupina metod je založena na srovnávání aktuálních cen srovnatelných Závodů nebo transakcí na trhu a předpokládá tedy dostatečné množství obdobných operací prováděných různými subjekty v aktuálním čase. Vzhledem k tomu, že Závod představuje ojedinělé majetkové aktivum a trh se Závodem není v České republice dostatečně rozvinut, je využití této metody podle názoru znalců omezené.



### 4.1.3. METODY ANALYZUJÍCÍ NÁKLADY NA POŘÍZENÍ MAJETKU (MAJETKOVÉ OCENĚNÍ)

Tato skupina metod stanovuje hodnotu Závodu na základě součtu ocenění jednotlivých majetkových složek Závodu. Podle účelu ocenění je často zjišťována **likvidační hodnota** v případě, že Závod již nebude provozován (zjištění množství peněz, které můžeme získat prodejem jednotlivých majetků Závodu) nebo tzv. **substanční hodnota** v případě Závodu v chodu. U substanční metody, která je považována za základní přístup k majetkovému ocenění, jsou zjišťovány náklady na znovu pořízení majetku k datu ocenění (reprodukční hodnota snížená o hodnotu opotřebení). Reprodukční hodnota jednotlivého majetku je zjišťována různými způsoby, např. indexovou metodou, přímým zjišťováním cen, apod. Majetkové metody zjišťují hodnotu Závodu **v zásadě nákladovým způsobem** bez vazby na ekonomickou výnosnost takto pořizovaných aktiv.

Vzhledem k specifice společnosti a charakteru jejího podnikání se pro rozhodování hlavního akcionáře nabízí metoda nového vybudování klubu. Je to metoda subjektivní založená na indikovaných informacích z trhu jaké náklady by pravděpodobně byl subjekt vynaložit, pokud by chtěl takovýto obdobný klub vybudovat. Jednalo by se o reprodukční hodnotu klubu. Znalec by zjišťoval simulovaným způsobem reprodukční hodnotu klubu.

## 4.2. VOLBA METODY OCENĚNÍ

Volba prioritní metody postupu zjišťování hledané tržní hodnoty Závodu vychází z účelu, pro který se ocenění provádí. Obecně platí, že tržní hodnota Závodu Společnosti (100 %-ního obchodního podílu) je závislá zejména na:

- výnosnosti kapitálu a tvorbě hotovosti vyplývající z prováděné podnikatelské činnosti společnosti,
- schopnosti dlouhodobě vytvářet dividendy,
- růstu obrátu a výdělečné schopnosti,
- stabilitě a míře předpověditelnosti kvalitativních a kvantitativních odhadů,
- vlastnosti Závodu, stabilitě podnikání a jiných investičních příležitostí, nabízených okolním prostředím,
- na struktuře aktiv a pasiv,
- na kvalitě právního rámce podnikatelského prostředí, jako je např. právní postavení věřitele apod.

Vzhledem k výše uvedeným závěrům strategické analýzy nelze při ocenění Společnosti aplikovat výnosové modely ocenění. Přesto by měla být v návaznosti na obecné zásady oceňování vyčíslena hledaná hodnota obchodního závodu Společnosti, pokud možno s aplikací investičního principu, kdy by měl libovolný investor investovat svůj kapitál v takové výši, která mu zaručuje návratnost investovaných finančních prostředků. V daném případě, pokud bude mít zájem o klub, má dvě možnosti: zakoupit klub za požadovanou cenu nebo založit nový sportovní klub a vynaložit finanční prostředky na vybavení a na hráče a trenéry, kteří postupnými kroky v rámci soutěžení dosáhnou druholigové úrovně, jelikož soutěžní účast klubu v profesionální fotbalové soutěži si nelze zakoupit ani ji nelze zpeněžit.

Proto se znalec rozhodl majetek ocenit s pomocí majetkových metod ocenění v souladu s doporučeními odborné literatury *Metody oceňování Závodu – Proces ocenění, základní metody a postupy*, autor Miloš Mařík a kolektiv. S ohledem na charakter Společnosti a její stav se znalec rozhodl aplikovat tyto modely ocenění:

- a) Model ocenění na bázi účetní hodnoty,
- b) při současné situaci a výkonnosti Společnosti je relevantní aplikovat pro potřebu investorského rozhodování likvidační model ocenění,
- c) substanční model ocenění obchodního závodu pro stav chodu a dále s přičtením nehmotných složek vytvořených chodem klubu.

## 5. ROZDĚLENÍ AKTIV NA PROVOZNĚ POTŘEBNÁ A NEPOTŘEBNÁ

### 5.1. PROVOZNÍ MAJETEK A ZÁVAZKY UVEDENÉ V ÚČETNÍ EVIDENCI (BILANČNÍ)

K datu 31.12.2016 Společnost v účetní evidenci vykazuje následující majetek a závazky. Hodnoty jsou uvedeny v Kč:

Tabulka č. 13 – ROZVAHA

Text	1-12/2016
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>6 592</b>
Dlouhodobý majetek	3 098
Dlouhodobý nehmotný majetek	2 007
Dlouhodobý hmotný majetek	1 091
Oběžná aktiva	3 451
Zásoby	73
Dlouhodobé pohledávky	0
Krátkodobé pohledávky	3 025
Krátkodobý finanční majetek	353
Časové rozlišení	59
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>6 592</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>1 828</b>
Základní kapitál	26 000
Kapitálové fondy	1 536
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	900
Výsledek hospodaření minulých let	-27 604
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	397
<b>Cizí zdroje</b>	<b>4 756</b>
Rezervy	27
Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobé závazky	4 730
Bankovní úvěry a výpomoci	0
Časové rozlišení	8

Společnost datu ocenění vykazovala hodnotu vlastního kapitálu 1 828 tis. Kč.

#### Úročené cizí zdroje:

Ke dni směrodatného ocenění Společnost nevykazoval ve své účetní evidenci úročené cizí zdroje.

### 5.2. NEPROVOZNÍ AKTIVA

#### Neprovozní majetek:

Společnost v aktivech nevykazuje neprovozní majetek.

### 5.3. MIMO BILANČNÍ MAJETEK A ZÁVAZKY

#### Mimo bilanční majetek

Jedná se o majetek zpravidla neuváděný v účetní bilanci (rozvaze), neboť podle účetních předpisů není o něm jako o majetku nebo závazcích účtováno. S ohledem na zjišťování hodnoty obchodního závodu s pomocí majetkových metod ocenění je nutné tento majetek do ocenění zahrnout, jelikož v některých situacích může dosahovat nezanedbatelných hodnot. Obvykle se jedná o zcela odepsaný hmotný a drobný hmotný majetek nebo hodnotu práv z uzavřených leasingových smluv, případně majetek charakteru duševního vlastnictví apod.

Společnost pravidelně pořizuje velkou část majetku s delší životností, který se nazývá spotřební sportovní materiál, zde patří zejména dresy, chrániče, stulpny, ručníky, míče, sítě apod. Celkový finanční objem tohoto majetku, který Společnost za poslední čtyři roky svého chodu pořídila, činil 1 819 tis. Kč. Roční průměrný výdaj Společnosti na tento druh vybavení se pohybuje v úrovni cca 400 tis. Kč.

### **Mimo bilanční závazky**

Obvykle se jedná o hrozící závazky např. z titulu připravovaných nebo vedených soudních sporů, hrozící penále, úroky z prodlení apod. Dle sdělení managementu a z dalších podkladů pro ocenění vyplývá, že k datu ocenění nebyly evidovány žádné mimo bilanční závazky, které by měly hmatatelný vliv na hledanou tržní hodnotu obchodního závodu.

## 6. ANALÝZA GENERÁTORŮ HODNOTY PODNIKU A KONSTRUKCE FINANČNÍ PROGNÓZY

Obchodní závod vykazoval v minulosti velmi rozkolísané finanční výsledky. S ohledem na dosavadní priority managementu, které směřovaly na dosažení stability chodu se současným důrazem na probíjení se do nejvyšší soutěže, nepreferuje klub tvorbu zisku. To by mělo s vysokou pravděpodobností platit i v nejbližší budoucnosti, viz závěry strategické analýzy. Proto nelze provést standardní hodnocení generátorů hodnoty Společnosti, které se provádí v souvislosti s aplikací výnosových modelů ocenění. Znalec proto ani nesestavoval finanční prognózu, pokud by tak učinil, by byl nucen provádět spekulace ohledně budoucího vývoje, což není přípustné.



## 7. MODEL OCENĚNÍ OBCHODNÍHO ZÁVODU NA BÁZI ÚČETNÍ HODNOTY

Jako první model ocenění, který znalec při ocenění obchodního závodu Společnosti aplikoval, byl majetkový model ocenění účetní hodnoty. V ocenění dle tohoto modelu nejsou oceněny obtížně kvantifikovatelné majetkové položky jako je know-how, podíly na trhu apod., které nebyly znalce zkoumány s ohledem na situaci Společnosti, viz kapitoly Závěry strategické analýzy a Metodologie ocenění.

Výchozí základnou pro účetní ocenění majetku a závazků Společnosti byla mezitímní účetní závěrka Společnosti sestavená k datu 31.12.2016. V následující tabulce je uvedena rekapitulace zjištěných výsledků.

Tabulka č. 14 – Ocenění na bázi hodnoty účetní

Text	Netto hodnoty aktiv a cizích pasiv v tis. Kč
Aktiva celkem	6 592
Cizí zdroje	4 756
<b>Vlastní kapitál k datu 31.12.2016</b>	<b>1 828</b>
Hodnota mimobilančních aktiv	0
Hodnota mimobilančních závazků	0
Hodnota vlastního kapitálu 31.12.2016	1 828

Na základě provedených šetření je možné konstatovat, že hodnota obchodního závodu zjištěná modelem ocenění upravené účetní hodnoty činí:

**1 828 tis. Kč.**

## 8. MAJETKOVÝ MODEL OCENĚNÍ VE STAVU SIMULOVANÉ LIKVIDACE – ZPENĚŽENÍ MAJETKU

### 8.1. POPIS MAJETKOVÉHO MODELU OCENĚNÍ PRO STAV SIMULOVANÉ LIKVIDACE

Likvidační model ocenění nelze pro potřebu hodnotového posouzení podmínek vstupu strategického partnera do Společnosti aplikovat, jelikož specifické podmínky, které platí pro případ ukončení podnikání profesionálního fotbalového klubu, jsou natolik omezující, že zjištěné výsledky mají pro spekulativní investory minimální vypovídací schopnost. Tak např. v případě likvidace odcházejí hráči bez náhrady a hodnota majetkových práv k hráčům má pak nulovou hodnotu. Druhou skutečností je to, že nelze právně provést prodej části obchodního závodu (účast v soutěži) jinému právnímu subjektu.

Společnost navíc vykazuje nízkou hodnotu vlastního kapitálu a v situaci, kdy by majetková práva byla nulová a dále po promítnutí do ocenění nákladů spojených s likvidací subjektu, jako je odstupné zaměstnancům, náklady na prodej majetku, ostraha, vedení účetnictví, odměny likvidátora atd., by se pak Společnost musela dostat do úpadku a podat insolvenční návrh. Hodnota společnosti v chodu je jednoznačně vyšší.

Likvidační hodnota Společnosti k datu směřodatného ocenění 31.12.2016. by byla záporná a investiční hodnota oceněná **tímto likvidačním modelem je nulová.**

## 9. SUBSTANČNÍ MODEL OCENĚNÍ VE STAVU CHODU S PŘEDPOKLadem VYBUDOVÁNÍ KLUBU O OBDOBNÉ VÝKONNOSTI

### 9.1. POPIS TOHOTO MODELU OCENĚNÍ

Při zjišťování substanční hodnoty závodu by pak měl zjistit celkovou hodnotu všech aktiv, které je možné volně odprodat, resp. pořídit za reprodukční cenu, tj. při stejném opotřebení. Jedná se o souhrn ocenění jednotlivých majetkových složek aktiv, čímž je získána hodnota závodu **brutto**. Odečtením závazků je získána hledaná hodnota závodu **netto**.

Jedná se o souhrn ocenění jednotlivých majetkových složek aktiv, čímž je získána hodnota závodu **brutto**. Odečtením závazků je získána hledaná hodnota závodu **netto**.

**Ocenění jednotlivých majetkových složek se provádí za předpokladu, že obchodní závod bude nadále pokračovat ve své činnosti (zásada going concern).**

U obchodních závodů, které mají dobré postavení na trhu a vykazují trvalé zisky, se jedná o metodu pesimističtější svým přístupem, jelikož nebere v úvahu vzájemnou vazbu jednotlivých majetkových položek závodu a postavení na trhu. V ocenění substance tak nejsou oceněny obtížně kvantifikovatelné majetkové položky jako je know-how, zaměstnanci, podíly na trhu apod., které jsou zpravidla do tržní hodnoty závodu promítnuty pouze s pomocí výnosových metod ocenění.

**Při ocenění jednotlivých majetkových složek závodu budou použity metody uvedené dále v textu této kapitoly.**

Současně v poslední kapitole týkající se substančního ocenění znalec provede propočet nákladů, které by musel zakladatel (potenciální zájemce o klub) vynaložit, aby po hmotné stránce vybudoval obdobnou strukturu aktiv a cizích pasiv.

### 9.2. ODVOZENÍ HODNOT JEDNOTLIVÝCH KATEGORIÍ MAJETKU SUBSTANČNÍHO OCENĚNÍ AKTIV OBCHODNÍHO ZÁVODU, POPIS TOHOTO MODELU OCENĚNÍ

#### 9.2.1. METODOLOGIE OCENĚNÍ DLOUHODOBÉHO HMOTNÉHO A NEHMOTNÉHO MAJETKU

ZÁKLADNÍ POJMY POUŽÍVANÉ PŘI VLASTNÍM OCENĚNÍ:

##### **Věcná hodnota (HV)**

*(též „substanční hodnota“, dle právního názvosloví „časová cena“ věci)*

Reprodukční cena věci, snižená o přiměřené opotřebení, odpovídající průměrné opotřeбенé věci stejného stáří a přiměřené intenzity používání, ve výsledku pak snižená o náklady na opravu vážných závad, které znemožňují okamžité užívání věci.

##### **Cena reprodukční (CR)**

*(též „reprodukční pořizovací cena“)*

Cena, za kterou by bylo možno stejnou nebo porovnatelnou věc pořídit v době ocenění, bez odpočtu opotřebení.

##### **Cena pořizovací (CP)**

*(též „cena historická“)*

### 9.2.1.1. OCENĚNÍ NEHMOTNÉHO MAJETKU

Při ocenění nehmotného majetku se postupuje individuálně podle toho, o jaký druh se jedná a jaký charakter daný majetek vykazuje. Používají se metody výnosové, porovnávací, model věcné ceny apod. V rámci tohoto ocenění bude použito ocenění účetní (na bázi nákladové), v případě problematických majetkových složek bude posouzena samotná možnost zpeněžení a výsledná cena případně korigována.

Následně bude zjištěná hodnota korigována o náklady spojené s prodejem. Takto odvozená hodnota odpovídá zpeněžitelné hodnotě nehmotného majetku.

### 9.2.1.2. OCENĚNÍ MOVITÉHO MAJETKU

Stanovení technické hodnoty oceňovaného majetku (TH)

Technická hodnota zařízení se stanoví podle vzorce:

$$TH = [(THN \times (100 - ZA) \times (100 \pm PS)) / 10^4]$$

THN- výchozí technická hodnota

ZA - základní amortizace

PS - přírázky nebo srážky dle zjištěného skutečného stavu oceňovaného zařízení

CP- cena pořizovací

Výchozí technická hodnota je technická hodnota nového stroje nebo stroje po generální opravě ve vztahu k hodnotě majetku továrně nového. Výchozí technická hodnota továrně nového majetku se stanoví ve výši 100 % a u strojů po generální opravě provedené ve specializované opravě ve výši 90 %.

Základní amortizace je snížení technického života stroje v procentech stanovených podle amortizačních stupnic nebo amortizačních křivek v závislosti na stáří nebo provozování stroje.

Výchozí cena (CN)

Pojem pro cenu nové věci, bez odpočtu opotřebení. Pokud se oceňované zařízení stejného nebo podobného typu vyrábí, je výchozí cena stanovena jako cena reprodukční, a to na základě ceníku prodejce stejného nebo obdobného zařízení včetně příslušenství. V případě, že oceňované zařízení identického typu se nevyrábí, je výchozí cena stanovena přepočtem z historické pořizovací ceny.

Výchozí cena je stanovena přepočtem z historické pořizovací ceny zařízení, která se přepočítává indexem růstu cen v příslušném oboru od doby pořízení do data ocenění. Indexy růstu cen jsou pravidelně vydávány Českým statistickým úřadem. Rozhodující je doba pořízení a cenový údaj k tomuto datu, cenovou základnu tvoří cenová úroveň roku 1989.

Stroje a zařízení pořízené do roku 1975 jsou upraveny na cenovou úroveň roku 1989 koeficientem 1,5. Stroje a zařízení pořízené do roku 1989-1991 jsou upraveny na úroveň cen roku 1991 pomocí cenového přepočtu s využitím strukturního modelu č. 226/91.

#### Algoritmus cenového přepočtu

$$CN = PC * C * (K_1 * K_2 * K_3 * \dots * K_x)$$

CN – výchozí cena stroje nebo zařízení pro stávající rok ocenění

PC – pořizovací cena stroje nebo zařízení v roce pořízení

C – výsledný cenový index (aritmetický průměr) cenového růstu třídy oboru příslušného stroje nebo zařízení dle Strukturního přepočtu č. 226/91 v návaznosti na vyhlášku č. 586/90 Sb. FMF o odpisování základních prostředků (tj. v roce 1989-1991)

K – indexy růstu cen dle ČSÚ



Výše popsaná metodologie stanovení výchozí ceny pro ocenění hmotného movitého majetku z historické pořizovací ceny je uvedena v publikaci: Metodická pomůcka oceňování strojů a strojního zařízení pro účely technického znalectví, autor Doc. Ing. Radek Knoflíček, vydané Vysokým učením technickým v Brně r roce 1999.

Výpočet časové ceny (CČ)

Cena časová se stanoví na základě vztahu:

$$C\check{C} = (CN \times TH)/100$$

Výpočet obvyklé ceny (CO)

$$CO = C\check{C} \times Kp$$

### Stanovení koeficientu prodejnosti Kp

V tomto případě, kdy z převážné části není oceňovaný soubor movitého majetku předmětem běžného prodeje, nelze z dostupných informací stanovit koeficient prodejnosti na základě výpočtu ze srovnatelných transakcí. Odhadce proto zvolil koeficient prodejnosti s ohledem na stáří zařízení, předpokládanou dobu dalšího využití, a dále na základě odborné rozvahy a znalosti trhu a subjektivním názoru.

### Metodologie oceňování velkých souborů drobného movitého majetku

Při oceňování velkých souborů drobného hmotného majetku obvykle není technicky možné a časově reálné ověřovat stav a funkci každého jednotlivého předmětu samostatně. Používá se tedy zkrácený postup:

Po identifikaci se předměty rozdělí na dvě základní skupiny – předměty v užívání a předměty v záloze.

#### Předměty v užívání

Předměty v užívání se rozdělí podle délky životnosti. V každém souboru se provede namátkový výběr reprezentativních předmětů v průměrném stáří a s průměrným opotřebením, u kterých se provede výpočet technické hodnoty stejně jako strojů a zařízení v kategorii dlouhodobého hmotného majetku. Časová cena souboru majetku se stanoví tak, že celková výchozí cena souboru majetku se vynásobí průměrnou technickou hodnotou vzorku (THV) stanovenou u reprezentativního vzorku drobného hmotného majetku.

$$C\check{C} = \frac{\text{výchozí cena souboru} \times \text{THV}}{100}$$

THV – součet všech podrobně vykalkulovaných TH u reprezentativního vzorku podělený počtem položek ve vzorku

Doba životnosti prvků drobného hmotného majetku se stanoví max. deset let, rozdílně pro např. ruční nářadí, měřidla, pracovní stoly, skříně apod. Pokud posuzované předměty jsou natolik opotřebené nebo poškozené, že se nedají bezpečně používat, mají hodnotu výnosu likvidace. V případě, že je vyžádáno stanovení obvyklé ceny, postupuje se pomocí koeficientu prodejnosti.

#### Předměty v záloze

Tímto se rozumějí ty předměty, které již byly vyřazeny ze zajišťování běžné výroby z důvodu změny výrobního programu, avšak jsou drženy v záloze pro případné obnovení výroby nebo dodatkové výroby náhradních dílů. Jedná se převážně o speciální nástroje, přípravky nebo formy, bez nichž není možné zastavenou výrobu obnovit. Technická hodnota těchto předmětů se stanoví jednotně na 10 % bez ohledu na jejich technický stav. Časová a případně i obvyklá cena se pak stanoví jako u předmětů v užívání.

## Porovnávací model ocenění

Porovnávací model je založen na principu porovnání daného oceňovaného majetku s transakcemi, jež se na trhu s přijatelným časovým odstupem v minulosti uskutečnily, a to při takových předpokladech a podmínkách, které pak dovolují znalci převzít výstupy z uskutečněných transakcí pro daný předmět a účel určení tržní hodnoty. Podmínkou je, že transakce, jejichž výstupy byly vybrány jako porovnávací etalon, proběhly za běžných tržních podmínek, tj. že tržní mechanismus nebyl ničím deformován jako např. nevhodným chováním účastníků, nezasvěceností, vnějšími podmínkami apod. Podmínkou, aby mohla být sledovaná transakce znalcem pojata jako porovnávací etalon, je, že musí proběhnout v souladu s definicí tržní hodnoty, která je uvedena v kapitole 1 tohoto posudku, tj. že strany měly zájem transakci uskutečnit, jednaly informovaným způsobem, s náležitým marketingem a bez nátlaku. Pak lze parametr ceny transakce použít pro ocenění mimo jiné s podmínkou, že proběhly v nedaleké historii, a účely převodu a majetková podstata převáděného aktiva (porovnatelný etalonu) nedoznala oproti minulosti zásadních změn.

### 9.2.1.3. METODOLOGIE OCENĚNÍ ZÁSOB

V rámci tohoto ocenění bude použito ocenění účetní (na bázi nákladové), v případě problematických zásob bude posouzena výše opravných položek vytvořená podnikem k těmto zásobám a výsledná cena případně korigována.

Následně bude zjištěná hodnota korigována o náklady spojené s prodejem. Takto odvozená hodnota odpovídá zpeněžitelné hodnotě zásob.

### 9.2.1.4. METODOLOGIE OCENĚNÍ POHLEDÁVEK

Vzhledem k charakteru dostupných informací (zákazníci podléhají obchodnímu tajemství podniku) byl aplikován postup, který je obvykle používán při ocenění pohledávek pro účel účetního auditu. Hledaná inkasní hodnota pohledávek je zpravidla zjišťována s přihlédnutím k zavedenému obchodnímu styku metodou vícekriteriálního posouzení faktorů ovlivňujících jejich bonitu. Tento přístup odpovídá auditorským postupům při účetním ocenění pohledávek.

Východiskem ocenění pohledávek je jejich aktuální účetní hodnota. Ta je dále upravena v závislosti na charakteru pohledávky a její splatnosti podle následujících postupů:

- standardní obchodní pohledávky do lhůty splatnosti se ponechají v účetní hodnotě, tržní hodnota je rovna hodnotě účetní,
- obchodní a ostatní pohledávky po lhůtě splatnosti jsou ohodnoceny tak, že se jejich vykazované netto účetní hodnoty sníží následujícím postupem:
- u pohledávek po lhůtě splatnosti od 1 do 30 dnů se účetní hodnota sníží o 10 % jejich nominální hodnoty,
- u pohledávek po lhůtě splatnosti od 31 do 90 dnů se účetní hodnota sníží o 20 % jejich nominální hodnoty,
- u pohledávek po lhůtě splatnosti od 90 do 180 dnů se účetní hodnota sníží o 25 % jejich nominální hodnoty
- u pohledávek po lhůtě splatnosti od 180 do 365 dnů se účetní hodnota sníží o 50 % jejich nominální hodnoty,
- u pohledávek po lhůtě splatnosti v době delší než jeden rok se účetní hodnota sníží na 5 % jejich nominální hodnoty.

Použitý způsob tržního ocenění pohledávek byl zvolen s přihlédnutím k charakteru obchodního styku a struktuře pohledávek.

### 9.2.1.5. OCENĚNÍ OSTATNÍCH POLOŽEK AKTIV A PŘECHODNÝCH ÚČTŮ AKTIV

Při posuzování tržní hodnoty těchto položek aktiv je postup zjišťování individuální v závislosti od jejich charakteru, účelu vzniku ve vztahu k dalšímu chodu podniku

a požadavku na věrné zobrazení majetku a závazků podniku. Jsou aplikovány metody na bázi účetních hodnot, současných hodnot, případně s použitím krátkých koeficientů.

#### 9.2.1.6. HODNOTA PODNIKU NETTO

Součet jednotlivých položek aktiv včetně mimobilančních aktiv udává tržní hodnotu podniku **brutto**. Po odečtení hodnoty cizích a ostatních pasiv je zjištěna **hodnota části podniku netto**. **Při zjišťování substanční hodnoty závodu** by pak měl zjistit celkovou **hodnotu všech aktiv**, které je možné volně odprodat, resp. pořídit za reprodukční cenu, tj. při stejném opotřebení. Jedná se o souhrn ocenění jednotlivých majetkových složek aktiv, čímž je získána hodnota závodu **brutto**. Odečtením závazků je získána hledaná hodnota závodu **netto**.

### 9.2.2. VLASTNÍ ODVOZENÍ SUBSTANČNÍ HODNOTY OBCHODNÍHO ZÁVODU

#### 9.2.2.1. OCENĚNÍ DLOUHODOBÉHO NEHMOTNÉHO MAJETKU

Při ocenění nehmotného majetku se obvykle postupuje podle toho, o jaký druh aktiva se jedná. V účetní evidenci Společnost neeviduje nehmotný majetek, mimo jednoho aktiva - majetkových práv k hráčům.

Společnost má u Úřadu průmyslového vlastnictví v Praze registrovanou grafickou ochrannou známku Slezský FC Opava pod registračním číslem 321 342. Ochranná známka byla registrovaná v říjnu 2011. Hodnota předmětného označení není vysoká. Důvodem je skutečnost, že označení dosud nenabývalo požadované známosti a proslulosti. Jeho identita směřuje k podpoře historické prezentace klubu a potažmo pak k dosahovaným sportovním výsledkům. Označení je známé jen mezi zasvěcenci a jeho diferenční prvek tak není významný. Hodnota označení by zásadně vzrostla, pokud by výkonnost (výsledky) klubu zásadně vzrostly, a to nejlépe na úroveň mezinárodních pohárových soutěží. Klub by se stal známý včetně označení a pak by mohl inkasovat znatelné příjmy z inkasa licenčních poplatků z uzavřených licenčních smluv. Příjemci licence by mohli vyrábět a prodávat své výrobky s tímto označením, určené zejména pro tento region, turisty a fanoušky klubu. V daném případě se uskutečňuje prodej propagačních předmětů s tímto označením jen v rámci prezentace klubu, zejména ve fanshopech (prodejnách pro fanoušky). Znalec proto rozhodl ochrannou známku ohodnotit v úrovni nákladů na vypracování grafického návrhu a nákladů na registraci ochrany známky u úřadu průmyslového vlastnictví. Reprodukční hodnota označení tohoto typu se obvykle pohybuje v rozmezí mezi 60 – 80 tis. Kč. Hodnota označení byla znalcem odhadnuta ve středu tohoto rozpětí, tj. na částku 70 tis. Kč.

Specifickým a pro hodnotu klubu velmi významným nehmotným majetkem jsou majetková práva k hráčům. V rozvaze jsou vykazována v zůstatkové účetní hodnotě 2 007 tis. Kč. Tato hodnota představuje dosud nákladově neproúčtované částky, jež klub vynaložil na nákup majetkových práv k hráčům, kteří tak jsou registrovaní a nastupují v soutěžních utkáních za klub.

Pokud dojde k přestupu hráče v ČR, je jeho cena stanovena vyjednáváním mezi zainteresovanými kluby. Přestupy v rámci první ligy se v některých situacích rovněž řídí tabulkově. Hodnota práv hráče se odvíjí od herní dovednosti, výkonnostních schopností, charakterových vlastností a zdravotních dispozic daného hráče. Přestupní řád opravňuje klub požadovat při přestupu profesionálního hráče do jiného klubu, pokud je pod smlouvu, adekvátní náhradu, a to úměrně výkonnosti daného hráče a jeho dalším perspektivám. Vynaložená částka peněžité náhrady je evidovaná v účetnictví jako majetkové právo. Toto právo se odepisuje podle délky sjednané smlouvy. S ohledem na jistou nestabilitu hodnoty hráčských práv a subjektivitu jednostranného ohodnocení hráče bez akceptace osoby zájemce o koupi práv a dále s přihlédnutím k relativně krátkodobému trvání smluvních vztahů mezi jednotlivými hráči a klubem znalec uznal vykazovanou hodnotu práv v účetně vykazované výši.

V následující tabulce jsou jednotlivé kategorie majetku uvedeny. V prvním sloupci je název kategorie majetku, v druhém sloupci netto účetní hodnota a v posledním sloupci je znalcem odvozená hodnota majetku.

Tabulka č. 15 – Rekapitulace ocenění nehmotného majetku

Název majetku	Účetní hodnota netto	Ocenění znalcem v tis. Kč
Ochranná známka a označení		60
Majetková práva	2007	2007
Hodnota nehmotného majetku celkem	2007	2067

Hodnota dlouhodobého nehmotného investičního majetku obchodního závodu ve stavu chodu činila:

**2 067 tis Kč.**

#### 9.2.2.2. OCENĚNÍ DLOUHODOBÉHO HMOTNÉHO MAJETKU

Metodika oceňování **movitého majetku** vychází z technického stavu majetku a stavu nabídky a poptávky po tomto majetku. Majetkové soubory movitých věcí pro ocenění byly posuzovány a hodnoceny dle metodiky ocenění popsané výše v jedné z předchozích kapitol.

Úkolem znalce je odhad reprodukční hodnoty souboru hmotného majetku. Jedná se o dlouhodobý investiční majetek movitý a drobný hmotný investiční, který je tvořen těmito skupinami aktiv:

- a) Pracovní stroje a zařízení – sekačky a dopravní prostředky,
- b) Vnitřní vybavení kanceláří a inventář,
- c) Výstroj a výzbroj hráčů, sítě, míče apod.

Ocenění movitého majetku ve formě tabulky je provedeno v příloze č. 1 tohoto posudku. Zjištěná reprodukční hodnota movitého majetku obchodního závodu ve stavu chodu k určenému datu směrodatného ocenění je uvedena v následující tabulce.

Tabulka č. 16 – Rekapitulace ocenění movitého majetku

Název majetku	Účetní hodnota netto	Ocenění znalcem v tis. Kč
Pracovní stroje a zařízení	1 076	1 691
Výstroj a výzbroj hráčů	0	455
Drobný majetek	0	265
Hodnota movitého majetku celkem	<b>1 091</b>	<b>2 412</b>

Hodnota dlouhodobého hmotného investičního majetku ve stavu chodu činila:

**2 412 tis Kč.**

#### 9.2.2.3. OCENĚNÍ ZÁSOb

Dle provedených dotazů na zástupce Společnosti, že zásoby zboží mají standardní obrátkovost a je předpokládáno jejich plné využití. Znalec vzhledem ke skutečnostem, které deklaroval management Společnosti, zásoby blíže nezkoumal a ocenil je v účetní hodnotě. Rekapitulace je uvedena v následující tabulce:

Tabulka č. 17 – Ocenění zásob zboží

Název majetku	Účetní hodnota netto	Ocenění znalcem v tis. Kč
Zboží	73	73

Hodnota zásob k datu ocenění činila ve stavu chodu:

**73 tis Kč.**



## 9.2.2.4. OCENĚNÍ POHLEDÁVEK

Zástupce společnosti deklaroval, že pohledávky, tj. všechny krátkodobé pohledávky, jsou plně bonitní a je předpokládáno jejich plné splacení. Znalec vzhledem ke skutečnostem, které deklaroval management Společnosti (zasvěcenec), pohledávky blíže z právních a bonitních hledisek dále nezkoumal.

Tabulka č. 18 – Ocenění pohledávek

Název majetku	Účetní hodnota netto	Ocenění znalcem v tis. Kč
Pohledávky z obchodních vtaů	863	863
Stát daňové pohledávky	183	183
Jiné pohledávky	1 978	1 978
Hodnota pohledávek celkem	<b>3 024</b>	<b>3 024</b>

Všechny vykazované pohledávky k datu ocenění byly splaceny. Proto předmětné pohledávky znalec ocenil v účetní hodnotě. Hodnota krátkodobých pohledávek k datu ocenění činila:

**3 024 tis. Kč.**

## 9.2.2.5. OCENĚNÍ KRÁTKODOBÉHO FINANČNÍHO MAJETKU

Vzhledem k charakteru tohoto majetku byl oceněn v účetních hodnotách. Jedná se o hotovost v pokladně a prostředky na běžných účtech u bank.

Tabulka č. 19 – rekapitulace ocenění krátkodobého finančního majetku

Název majetku	Účetní hodnota netto	Ocenění znalcem v tis. Kč
Hodnota krátkod. finančního majetku	353	353

Hodnota krátkodobého finančního majetku činila:

**353 tis. Kč.**

## 9.2.2.6. OCENĚNÍ OSTATNÍCH POLOŽEK AKTIV A PŘECHODNÝCH ÚČTŮ

**a) Ocenění ostatních aktiv**

Při určování tržní hodnoty těchto položek aktiv je postup odvození individuální v závislosti od jejich charakteru, účelu vzniku ve vztahu k dalšímu chodu obchodního závodu a požadavku na věrné zobrazení majetku a závazků. Jsou aplikovány metody na bázi účetních hodnot, současných hodnot, případně s použitím krátkých koeficientů.

K datu ocenění obchodní závod evidoval v časovém rozlišení náklady příštích období ve výši 59 tis. Kč. Znalec pro tento model ocenění tyto účetní položky ocenil v účetních hodnotách

Tabulka č. 20 – Rekapitulace ocenění ostatních aktiv

Název majetku	Účetní hodnota netto	Ocenění znalcem v tis. Kč
Hodnota přechodných aktiv	59	59

**b) Ocenění podrozvahových a mimobilančních aktiv**

Mimobilanční aktiva se oceňují individuálně s přihlédnutím k jejich druhu a charakteru a dále k pravděpodobnosti, že je potřeba je reálně promítnout do majetkové rozvahy subjektu. Tato aktiva se mohou vyskytovat např. ve formě ocenitelných práv, např. práva vyplývající z průběhu uzavřených leasingových smluv. Hodnota tohoto práva se odvozuje z tržní hodnoty aktiva, která společnost převezme do majetku po úhradě všech leasingových splátek.

Do této kategorie aktiv se rovněž zahrnují výsledky ocenění všech používaných aktiv, které nebyly zařazeny do majetku evidovaného v rozvahové evidenci nebo byly zahrnuty

jednorázově do nákladů při jejich pořízení, resp. při uvedení do užívání. Dílčí položky těchto aktiv se oceňují v úrovni jejich zpeněžitelné hodnoty, jako by mělo být dané aktivum určeno na prodej.

V daném případě by se mělo jednat o drobný majetek a spotřební materiál s delší dobou užívání. Tato aktiva však již byla znalcem oceněna společně s movitým majetkem v příloze č. 1 tohoto posudku.

Tabulka č. 21 – Rekapitulace ocenění ostatních a podrozvahových aktiv

Název majetku	Ocenění znalcem v tis. Kč
Hodnota podrozvahových aktiv neevidovaných v účetní evidenci	0

Hodnota ostatních aktiv podrozvahových aktiv závodu tak činí:

**0 tis. Kč.**

### 9.2.2.7. REKAPITULACE HODNOTY AKTIV OBCHODNÍHO ZÁVODU BRUTTO

Hodnota podniku brutto je zjištěna jako součet jednotlivých položek aktiv viz následující tabulka:

Tabulka č. 22 – Rekapitulace

Text	Účetní hodnota netto	Ocenění v tis. Kč
Aktiva celkem	6 593	9 237
Dlouhodobý majetek	3 083	5 728
Dlouhodobý nehmotný majetek	2 207	2 207
Software	0	0
Ocenitelná práva	2 207	2 207
Dlouhodobý hmotný majetek	1 076	2 412
Samostatné movité věci	1 076	2 412
Oběžný majetek	3 451	3 451
Zásoby	73	73
Zboží	73	73
Krátkodobé pohledávky	3 025	3 025
Pohledávky z obchodních vztahů	863	863
Stát daňové pohledávky	183	183
Jiné pohledávky	1 978	1 978
Krátkodobý finanční majetek	353	353
Časové rozlišení náklady příštích období	59	59

Brutto hodnota aktiv Společnosti je zjištěna jako součet jednotlivých položek aktiv a činí:

**9 237 tis. Kč.**

### 9.2.3. ODVOZENÍ HODNOTY CIZÍCH PASIV PRO SUBSTANČNÍ OCENĚNÍ OBCHODNÍHO ZÁVODU

#### 9.2.3.1. OCENĚNÍ CIZÍCH PASIV A PŘECHODNÝCH ÚČTŮ PASIV

Společnost v cizích pasivech vykazovala k datu ocenění jen rezervy, krátkodobé závazky a přechodné účty pasiv. Tyto závazky znalec ocenil v úrovni vykazovaných účetních hodnot.

Rekapitulace původní a upravené výše závazků a ostatních pasiv je uvedena v následující tabulce:

Tabulka č. 23 – Rekapitulace zjištěných hodnot

Text	Účetní hodnota	Ocenění
<b>Rezervy</b>	<b>27</b>	<b>27</b>
<b>Krátkodobé závazky celkem</b>	<b>4 730</b>	<b>4 730</b>
Závazky z obchodních vztahů	3 276	2 457
Závazky k zaměstnancům	249	249
Závazky ze sociálního zabezpečení	97	97
Stát daňové závazky	32	32
Krátkodobé přijaté zálohy		
Dohadné účty pasivní		
Jiné závazky	1 076	1 076
<b>Časové rozlišení výnosy příštích období</b>		
<b>Cizí zdroje celkem</b>	<b>4 756</b>	<b>4 756</b>

S přihlédnutím k charakteru podnikání a struktuře závazků byly vykazované závazky ponechány v původních účetních hodnotách, tj. **4 756 tis. Kč**.

Tabulka č. 24 – Rekapitulace ocenění ostatních a podrozvahových aktiv

Název závazků	Účetní hodnota netto	Ocenění znalcem v tis. Kč
Hodnota cizích zdrojů	4 756	4 756
Hodnota podrozvahových a ostatních pasiv	8	8
<b>Cizí pasiva vedená v účetnictví celkem</b>	<b>4 764</b>	<b>4 764</b>

Hodnota ostatních aktiv a mimo bilančního majetku k datu ocenění činila:

**4 764 tis. Kč.**

#### 9.2.3.2. OCENĚNÍ MIMO BILANČNÍCH PASIV A PŘECHODNÝCH ÚČTŮ PASIV

Mimo bilanční závazky se oceňují obdobně jako v případě ocenění mimo bilančních aktiv. K nim patří např. pasivní žaloby, poskytnuté záruky, hrozící penále apod.

Při posuzování reálnosti těchto položek pasiv je postup zjišťování individuální v závislosti od jejich charakteru, účelu vzniku ve vztahu k dalšímu chodu závodu a požadavku na věrné zobrazení majetku a závazků. Jsou aplikovány metody na bázi účetních hodnot, současných hodnot, případně s použitím krátkých koeficientů. Dle sdělení zástupců společnosti Společnost žádná mimobilanční pasiva nevykazovala.

Tabulka č. 25 – Rekapitulace ocenění ostatních a podrozvahových aktiv

Název závazků	Ocenění znalcem v tis. Kč
Hodnota podrozvahových pasiv neevidovaných v účetní evidenci	0

#### 9.2.4. ODVOZENÍ NETTO HODNOTY OBCHODNÍHO ZÁVODU

Hodnota obchodního závodu netto je zjištěna jako rozdíl mezi hodnotou obchodního závodu brutto a hodnotou cizích zdrojů a mimo bilančních pasiv:

Tabulka č. 26 – Rekapitulace

Název	Hodnota v tis. Kč
Hodnota obchodního závodu brutto	9 237
Cizí zdroje, ostatní a mimobilanční pasiva obchodního závodu	4 764
Netto hodnota obchodního závodu	4 473

Na základě provedených šetření je možné konstatovat, že zjištěná reprodukční hodnota obchodního závodu odvozená substančním modelem ocenění ve stavu chodu k určenému datu ocenění činila:

**4 473 tis. Kč.**

Tato zjištěná hodnota vyjadřuje velikost reprodukční hodnoty obchodního závodu ve finančním vyjádření, tj. podchycuje reálnou velikost finančních prostředků, přičemž byla odvozena jen z účetně evidovaných aktiv a cizích pasiv Společnosti. Z toho je zřejmé, že odvozená částka nemůže vyjadřovat reálnou investiční hodnotu celé Společnosti. Důvodem je to, že do ocenění obchodního závodu nebyla zahrnuta účetně neevidovaná nehmotná aktiva, vytvořená chodem klubu za dobu jeho dosavadního působení. Tato nehmotná aktiva, v daném případě know-how a případně goodwillu, jsou uvedena, popsána a oceněna v následujících kapitolách.

### **9.3. ODVOZENÍ HODNOTY NEHMOTNÉHO MAJETKU SPOLEČNOSTI VYTVOŘENÉHO CHODEM OBCHODNÍHO ZÁVODU S DOSAŽENOU VÝKONNOSTÍ DRUHÉ LIGY**

To, že Společnost působí jako profesionální fotbalový klub a hraje druhou nejvyšší soutěž s ambicemi hrát nejvyšší soutěž, vyžaduje splnění řady vnitřních, materiálových, systémových, technických a organizačních předpokladů. Tyto sumární předpoklady, které dovolují se účastnit těchto výkonnostních soutěží, se dají shrnout v jeden pojem „právo soutěžení v druhé lize. Při tomto výkladu je nutné opět zdůraznit, že toto právo účasti je na jiný subjekt nepřevoditelné a hodnotu tohoto práva tak nelze na principech tržního porovnání určit, ale lze reálně očekávat, že vzhledem ke struktuře aktiv a cizích pasiv Společnosti bude zaujímat dominantní podíl na celkové hodnotě klubu. Příčinou je to, že dosažení této výkonnostní úrovně je zdlouhavé a velmi nákladné. Za poslední čtyři roky byly Společnosti poskytnuty různé finanční příspěvky, sponzorské dary, přímé dotace a dále příspěvky v podobě placené reklam od obchodních partnerů, sponzorů a strategických partnerů v úrovni cca 110 mil. Kč. Za tyto finanční prostředky musely být v klubu vytvořeny určité hodnoty, které mají trvalý charakter, jelikož klub svou činností dosáhl této výkonnosti. Nehmotná a hmotná aktiva, která byla nakoupeno za relevantní dobu činnosti klubu, jsou podchycena v účetní evidenci, avšak aktiva nehmotné povahy, která byla vytvořena **chodem obchodního závodu, v účetní evidenci Společnosti k datu ocenění podchycena nejsou**, ale jejich reálnou hodnotu je nutné promítnout do ocenění.

Pozn. V zásadě by bylo možné provést jedno ocenění nehmotného majetku, který není podchycen v účetní evidenci (v rozvaze Společnosti) k datu ocenění, ale v zájmu vyčlenění nehmotného majetku, který má trvalejší hodnotu, jej znalec rozdělil na dvě složky: na goodwill a dále tu část, která má nižší stabilitu hodnoty v čase, kterou znalec nazval know-how.

#### **9.3.1. VYMEZENÍ NEHMOTNÉHO MAJETKU KNOW-HOW, VYTVOŘENÉHO CHODEM OBCHODNÍHO ZÁVODU**

Pod pojmem know-how se chápe každá nevyzrazená technická informace, ať je vhodná k patentování či nikoliv, která je nezbytná pro produkci výrobku nebo specializovaných činností a služeb. Původ informací pramení ze zkušeností, tj. z toho, co běžný pozorovatel nemůže znát z pouhého ohledání výrobku nebo procesu a z pouhé znalosti výrobních a procesních technik. Know-how takto může zahrnovat utajené výrobní postupy nebo pravidla nebo další utajené informace týkající se průmyslových, obchodních nebo vědeckých odborných zkušeností, které nejsou kryty patentem či jinou ochranou.

Know-how a obchodní tajemství je každá informace nebo znalosti, které slouží ke zlepšení dovedností, výkonnosti obchodní činnosti či pro výkon specializovaných služeb. Tyto postupy



a zlepšení nejsou registrované za účelem zajištění jejich ochrany, jako je např. patent, průmyslový vzor či ochranná známka ani to není záměrem. Know-how i další informace v obchodním závodu jsou tak chráněny jako obchodní tajemství, tj. v rámci ustanovení proti nekalé soutěži, dle § 2972 a následujících Občanského zákoníku.

Vlastní propočet bude prováděn odbornými odhady, a to nepřímou, jelikož hodnotu jednotlivých nehmotných aktiv tohoto druhu vytvořených chodem klubu nelze běžnými analytickými postupy odhadnout. Výjimkou mohou být některé řídicí akty, jako je např. směrnice pro oběh účetních a právních dokladů. Zbývající tvorba norem, metodických postupů ve výchově mládeže a chodu klubu nebo implantace procesů pro získání různých certifikátů je často velmi individuální.

Část vynaložených finančních prostředků na činnost sportovního klubu se v zásadě nevratně spotřebuje, např. na odměny hráčů, na nákup materiálových potřeb, energie, služeb atd. Část výdajů slouží na pokrytí dlouhodobých potřeb nemateriální povahy, jako jsou např. systém výchovy mládeže, tréninkové plány atd. a tyto zůstávají a dlouhodobě působí v klubu a mají charakter vytvořeného nehmotného majetku či se promítnou do hodnoty majetkových práv hráčů. Tato část nehmotných aktiv by měla mít ve stavu chodu klubu do jisté míry stálou hodnotu, jelikož dochází k jeho průběžné obnově.

Za účelem odhadu hodnocených nehmotných složek je nutné sledovat relevantní výdaje, které směřovaly k jejich vzniku. V tomto smyslu je nutné se nejprve zaměřit na náklady, které souvisely se zajištěním běžného chodu klubu a měly produktivní povahu. Příčinou je to, že s těmito vynaloženými náklady byly získávány managementem a trenéry zkušenosti, které se odrážejí v přípravách, ve výsledcích, rozhodnutích a přijímaných opatřeních.

V případě managementu se jedná o vytváření řídicího a organizačního know-how. U trenérů a hráčů se získává herní taktická vyspělost, fyzická a psychická odolnost, herní zdatnost a vytrvalost. Systémy a procesy vytváření těchto dovedností jsou pak součástí know-how klubu. Tento druh nehmotného majetku nabývá u fotbalových klubů významných hodnot a je centrem pozornosti zájemců o něj. Zde je nutné dodat to, že přes případnou obměnu hráčského kádru a trenérů zůstává toto know-how v klubu po jistou dobu zachováno. To však platí za předpokladu, že jeho výkonnost je udržována na obdobné úrovni nebo na vyšší. Tento nehmotný majetek lze převádět na jiné osoby velmi omezeně.

Z výše uvedeného textu je zřejmé, že individuální kvantifikaci nehmotného majetku vytvořeného chodem klubu nelze provést s pomocí běžných postupů např. hodinovými sazbami nebo srovnatelnými cenami služeb. Navíc je nutné zdůraznit, že Společnost nemá pro tyto účely přizpůsobenou vnitropodnikovou analytickou evidenci.

Při odvození hodnoty nehmotného majetku tohoto typu se v případech informační a dokladové nouze používá při ocenění nehmotného majetku Paretova pravidla. S ohledem na specifikum činnosti lze pak konstatovat, že 20 % z vynaložených vybraných nákladů hodnotově zůstává v klubu jako do jisté míry přechodně vytvořený nehmotný majetek v podobě získaných herních, manažerských zkušeností a znalostí a zbývající část je spotřebována na vynaložený výkon v daném roce.

### **9.3.2. VYMEZENÍ NEHMOTNÉHO MAJETKU GOODWILU VYTVOŘENÉHO CHODEM OBCHODNÍHO ZÁVODU**

Definování tohoto pojmu jak z pohledu ekonomické teorie tak i legislativní praxe není jednotné, o čemž svědčí jak rozdíly v definování tohoto termínu v odborné literatuře i v legislativě v jednotlivých evropských i mimoevropských zemích. Přes uvedené rozpory je možné definovat tři základní typové přístupy (zpracováno dle knihy Vladimír Zelenka – GOODWILL):

### **1) Goodwill jako projev (ocenění) příznivého nehmotného postoje k chodu subjektu (firmy)**

Toto pojetí vychází z tradičního ekonomicko-právního přístupu ke goodwillu. Představuje celou řadu skutečností, které vedou k tomu, že veřejnost zastává příznivý resp. nadstandardně příznivý postoj k činnosti a chodu Společnosti (klubu).

### **2) Goodwill jako současná hodnota nadstandardních výdělků**

Tento typ pojetí goodwillu jej vymezuje jako současnou diskontovanou hodnotu očekávaných budoucích výdělků podniku (nebo peněžitých plateb vlastníkům) převyšující takové výdělky, které mohou být považovány za obvyklý výdělek. Hlavní problematika tohoto definování a vyčíslení hodnoty goodwillu spočívá v plánování budoucích příjmů a definování její nadstandardní výdělečných složek.

### **3) Goodwill jakožto vrcholný oceňovací dopočet**

Přístup ke goodwillu jakožto tzv. „vrcholnému oceňovacímu dopočtu“. Vychází z toho, že každé aktivum má pro Společnost svoji určitou hodnotu, protože se od něj očekává příspěvek k budoucím výdělkům respektive k tvorbě peněžních toků. Goodwill je tak představován tou částí obchodního závodu, která není racionálně přiřaditelná specifickým čistým aktivům ve vlastnictví Společnosti. Představuje tedy jakýsi korektivní „vrcholný oceňovací dopočet“, který absorbuje ty součásti hodnot určitých specifických aktiv, které nemohly být těmto položkám přiřazeny.

### **4) Goodwill ve stručném pojetí**

Goodwill obchodního závodu je vnímán jako jeho dobrá pověst u obchodních partnerů, finančních institucí, veřejnosti i spotřebičů v tuzemsku i zahraničí. Vytváří se zejména spolehlivostí při dodávkách zboží či poskytování služeb, pečlivým dodržování smluvních závazků.

Jak vyplývá z výše uvedených definic, goodwill je vždy úzce spjat s činností subjektu a jakožto celek může existovat pouze po dobu existence daného subjektu (trvání obchodního závodu). Po ukončení chodu subjektu se goodwill rozpadá na samostatně převoditelné a dále podnikatelsky využitelné složky, které jsou rovněž nehmotné povahy. Pro další výklad je možné podle jedné z definic odvodit jednotlivé složky goodwillu, z nichž některé mohou za určitých podmínek přetrvat po skončení provozování obchodního závodu, jiné složky však prokazatelně a neodvolatelně s ukončením jeho chodu zanikají.

Chodem obchodního závodu (klubu) byl vytvořen goodwill, který se skládá z následujících obtížně kvantifikovatelných nehmotných složek:

- Kvalifikace a erudice vrcholového vedení, včetně vytvoření řídicích, organizačních aktů nutných pro chod klubu,
- navázané dlouhodobé vztahy k partnerům a sponzorům,
- dobré vztahy se zástupci Města Opavy,
- vybudovaný A tým dospělých a celý realizační tým a vybudované středisko výchovy mládežnických družstev, včetně sportovní školy,  
Pozn. Majetková práva k hráčům jsou oceněna samostatně v substančním modelu ocenění.
- dobré vztahy se zaměstnanci a dosažená úroveň kvalifikace zaměstnanců, kteří tvoří celé zázemí klubu a zajišťují jeho běžný chod,
- tréninkové plány a zavedený systém výchovy mladých hráčů a jejich zapojení do soutěží v rámci klubu nebo mimo klub,
- příznivý postoj k fanouškům a klíčovým zákazníkům klubu,
- nastavené výhodné obchodní vztahy a smlouvy k obchodním partnerům – dodavatelům,
- vztahy s partnerskými fotbalovými kluby z okolí,
- navázané vztahy s Ligovou fotbalovou asociací a Fotbalovou asociací ČR a osobami ve vedení těchto spolků,
- ostatní pozitivní vztahy v ekonomickém prostředí (banky, daňový úřad),

- ekologická a sociální politika klubu,
- celá řada dalších okolností pozitivně působících na chod klubu, např. vztahy s policejními složkami,
- finanční stabilita v konzistentní podpoře a dotacích Statutárního města Opavy na mládež a provoz stadionu i hřišť,
- personální stabilita výkonného managementu a realizačních týmů bez fluktuace.

Vytvoření celého systému těchto vztahů a osobních kontaktů vyžaduje vynaložení nákladů a spotřebu času na právní úkony, strategická rozhodnutí, zavádění metodik organizačních opatření apod. To neznamená nic jiného, než že je potřebné průběžně investovat do složek a procesů, které pomáhají budovat a rozvíjet výše specifikovaný nehmotný majetek.

V ideálním případě by bylo rovněž možné odvodit hledanou hodnotu všech vztahů goodwillu a rovněž know – how za celou dobu trvání chodu Společnosti známým způsobem, a to tak, že od výnosové hodnoty obchodního závodu Společnosti se odečte jeho účetní hodnota (vlastní kapitál). Tento relativně snadný postup odvození však nelze v daném případě aplikovat, jelikož ekonomická a finanční výkonnost klubu je velmi nízká a navíc nestabilní. Sestavit finanční prognózu pro výnosové ocenění, která by podchycovala možný výkonnostní potenciál obchodního závodu, odvozený na bázi DCF, by ze strany znalce bylo velkou spekulací.

Obecně platí, že nehmotný majetek, tvoří takové formy majetku, které vedle fixního a oběžného majetku spolupůsobí při podnikání subjektu a přispívají, nebo se očekává, že přispějí, k jeho výdělečné schopnosti a výkonnosti. Tento nehmotný majetek, jehož součástí je rovněž zmíněný goodwill, je možné rozdělit následovně:

- práva,
- vztahy,
- sdružený nehmotný majetek,
- duševní majetek.

Práva – obchodní závod nabývá práva prostřednictvím smluv s jinými subjekty a institucemi. Obsahem mohou být uzavřené smlouvy různých typů vztahující se k majetku, službě, půjčkám pronájmu atd.

Vztahy – jedná se o zavedené obchodní vztahy s různými subjekty a institucemi, zaměstnanci, zástupci reklamních agentur, pojišťovny, zástupci profesních svazů, atd.

Sdružený nehmotný majetek – Tento pojem není v české terminologii zaveden, v zásadě se v praxi vyskytuje ve dvou formách jako: tzv. hodnota zavedeného obchodního závodu (going concern value). Jedná se o náklady vynaložené na soustředění a organizaci všech složek podnikání do organického celku vč. povolení k podnikání, registrací, licencí, certifikátů, závodových organizačních norem, herních, organizačních, ekologických a jiných atestů a povolení, a druhá forma je tzv. goodwill neboli hodnota dobré pověsti obchodního závodu.

Duševní majetek – duševní vlastnictví klubu. Tato forma nehmotného majetku zahrnuje: Patenty, průmyslové a užitné vzory, vytvořené software, ochranné známky a také know-how (hospodářsky využitelné znalosti výrobního a technologického postupu, organizačních metod, obchodních zkušeností atd.). Z uvedeného výčtu vyplývá, že nehmotný majetek u podniku představuje širší kategorii, než jaká je zachycena v jeho účetní evidenci a v něm jsou zmíněny.

Obecně platí, že evidence nehmotného majetku, kterou je podnikatel povinen vést, stanoví zákon o účetnictví a navazující prováděcí předpisy. Nehmotný majetek je v účetní evidenci v zásadě veden třemi různými způsoby. Prvním je majetek, který je podchycený přímo v účetní rozvaze subjektu, jedná se např. o dlouhodobý nehmotný majetek (softwary, patenty), další způsob představuje podrozvahová evidence, např. krátkodobý nehmotný majetek, a poslední možností, jak se majetek eviduje, je mimo bilanční evidence. Tato evidence není žádaným způsobem formálně v předpisech upravována a je proto na majiteli, jak věrně a poctivě tento

majetek vykáže a popíše. Tímto způsobem se např. podchycují různá práva, registrace, nároky apod.

V návaznosti na provedené analýzy vytvářeného nehmotného majetku je zřejmé, že odhad hodnoty těchto vztahů (goodwillu) bude rovněž možný opět s analýzou vybraných nákladů produktivní povahy, které systémově a dlouhodobě působí na chod klubu a vytváří předpoklady, aby mohl působit v druhé nejvyšší fotbalové soutěži.

### 9.3.3. ODVOZENÍ HODNOTY NEHMOTNÉHO MAJETKU KNOW-HOW A GOODWILU OBCHODNÍHO ZÁVODU PŘI DASAŽENÍ VÝKONNOSTI V ÚROVNI DRUHÉ LIGY

Celá úvaha znalce o odvození hodnoty know-how směřuje k tomu, že bude vycházet z vynaložených nákladů produktivní povahy, přičemž při jejich vývěru se znalec zaměřil na to, zda jejich povaha a charakter v sobě obsahují, byť z části, jistou zkušenostní složku. Platí to jako pro opakované tak i mimořádné výdaje.

Výpočet možné aktivovaných nákladů jako nehmotného majetku znalec provedl z účetních výsledků za poslední čtyři roky chodu, jelikož nehmotný majetek tohoto charakteru staršího data má zpravidla nižší hodnotu.

Pro potřebu odvození hodnoty nehmotného majetku, know-how a goodwillu, zástupce Společnosti předložil znalci hlavní účetní knihy za uplynulé čtyři roky. Výběr nákladů bylo možné provést jen v takovém detailu, jak to umožňovala analytická evidence, kterou management Společnost pro sledování výsledků hodnocení používal. Analýza pracuje jen s relevantními náklady, které byly spojeny se samotným výkonem. Z celkových nákladů znalec nejprve vyloučil ty náklady, které byly neproduktivní povahy k hlavní činnosti klubu, např. pokuty, penále, výdaje na policejní ochranu majetku a dále ty, které souvisely s nakupovaným hmotným a nehmotným majetkem, jako jsou odpisy a opravy.

V případě ocenění know-how znalec vybral ty nákladové skupiny, které jsou spojené s nabýváním zkušeností, a v případě goodwillu pak náklady spjaté s potřebou vybudování vztahů a vazeb, viz předchozí výklad obou kategorií nehmotného majetku.

#### a) Výpočet hodnoty vytvořeného know-how z vybraných nákladů

Výčet vybraných nákladů pro ocenění know-how v součtu po jednotlivých letech je specifikován v následující tabulce. V této tabulce je rovněž odvozena velikost hodnoty know-how. Výpočet podílu tvorby nehmotné složky z vybraných nákladů je odvozen s pomocí Paretova pravidla. Proces zastarání know-how je uveden v koeficientu, který snižuje jeho hodnotu vzhledem k ubíhajícímu času.

Tabulka č. 27 – Odvození hodnoty know-how

Druh vybraných nákladů v tis. Kč/rok	2013	2014	2015	2016
Vybraná spotřeba a prodej zboží	241	356	488	394
Odměny hráčů a masérů	9 562	8 601	9 246	8 239
Vybrané služby s výkonem a nájemné	7 841	7 835	9 648	8 053
Pojištění a ostatní náklady	70	50	34	38
Celkem v tis. Kč/rok	17 714	16 842	19 416	16 725
Paretovo pravidlo	20%	20%	20%	20%
Uznané náklady v tis. Kč/rok	3 543	3 368	3 883	3 345
Koeficient zastarání	0,50	0,70	0,90	1,00
Hodnota know – how v letech	1 771	2 358	3 495	3 345
<b>Hodnota know - how</b>				<b>10 969</b>

#### b) Výpočet hodnoty vytvořeného goodwillu z vybraných nákladů

Do tohoto propočtu odvození hodnoty nehmotného majetku byly vybrány ty náklady, které mají při svém vydání zpravidla delší dobu trvání, tj. odráží se v růstu hodnoty hráčských práv



a systému výchovy hráčů a managementu. Jedná se zejména o náklady, které byly investovány do vzdělání zaměstnanců, trenérů všech výkonnostních kategorií, výdaje na zlepšení organizace práce a řízení, nebo v oblasti prezentace klubu, případně náklady na právní služby při přípravě smluv a zejména pak odměny trenérů a realizačního týmu.

Výčet těchto relevantních nákladů je v součtu po jednotlivých letech specifikován v následující tabulce. V této tabulce je rovněž odvozena velikost hodnoty goodwillu. Přehled nákladů, které by měly být aktivovány přímo, jako goodwillová složka, je uveden v následující tabulce. Rovněž odvození velikosti hodnoty goodwillu je uvedeno v následující tabulce. Proces zastarání goodwillu je uveden v koeficientu, který snižuje jeho hodnotu vzhledem k ubíhajícímu času.

Tabulka č. 28 – Odvození hodnoty goodwillu

Druh vybraných nákladů v tis. Kč/rok	2013	2014	2015	2016
Licence náklady, na reprezentaci	216	70	141	139
Odměny trenérů, odměny realiz. týmu	2 384	2 753	4 071	4 024
Semináře	4	26	293	180
Poplatky	147	100	197	125
Celkem v tis. Kč/rok	2 751	2 948	4 702	4 468
Uznané náklady v tis. Kč/rok	2 751	2 948	4 702	4 468
Koeficient zastarání	0,70	0,80	0,90	1,00
Hodnota Goodwillu v letech	1 926	2 359	4 232	4 468
Hledaná hodnota Goodwillu				12 984

### c) Rekapitulace výsledků hodnoty účetně nevidovaného nehmotného majetku

Rekapitulace zjištěných výsledků ocenění je uvedena v následující tabulce:

Tabulka č. 29 – Rekapitulace hodnoty nehmotného majetku

Kategorie majetku	Hodnoty
Hodnota goodwillu v tis. Kč	10 696
Hodnota know - how v tis. Kč	12 984
<b>Hodnota nehmotného majetku celkem v tis. Kč</b>	<b>23 953</b>

## 9.4. ODVOZENÍ HODNOTY SUBSTANČNÍHO MODELU OCENĚNÍ SPOLEČNOSTI S PŘÍČTENÍM NEHMOTNÉHO MAJETKU VYTVOŘENÉHO CHODEM SPOLEČNOSTI

Zjištěná hodnota je uvedená v tabulce, kde jsou uvedeny dílčí výsledky hodnocení podle zjištěných dílčích výsledků ocenění v celé 9. kapitole toho posudku.

Tabulka č. 30 – Rekapitulace výsledků

Kategorie majetku	Hodnoty	Hodnoty po zaokrouhlení
Účetní hodnota společnosti v tis. Kč k datu 31.12.2016, informační hodnota	1 828	1 828
Hodnota know – how v tis. Kč	10 969	10 969
Hodnota goodwillu v tis. Kč	12 984	12 984
Hodnota nehmotného majetku celkem v tis. Kč	23 953	23 953
Substanční hodnota v chodu v tis. Kč	4 473	4 473
Investiční hodnota obchodního závodu společnosti celkem (100 podíl) v tis. Kč	28 426	28 430

## 10. SOUHRNNÉ VYHODNOCENÍ ZJIŠTĚNÝCH VÝSLEDKŮ OCENĚNÍ OBCHODNÍHO ZÁVODU

### 10.1. SJEDNOCENÍ ZJIŠTĚNÝCH VÝSLEDKŮ OCENĚNÍ

Znalec při ocenění obchodního závodu Společnosti z příčin, které uváděl ve strategické analýze, aplikoval pouze majetkové modely ocenění, a to model upravené účetní hodnoty, dále byl rámcově popsán předpokládaný výsledek ocenění s pomocí likvidačního modelu ocenění a také byl aplikován substanční model ocenění ve stavu chodu a tentýž substanční model, avšak s promítnutím nehmotných aktiv vytvořených chodem obchodního závodu. Zjištěné výsledky jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka č. 31 – Přehled výsledků ocenění.

Řádek	Text	Hodnota v tis. Kč
1	Zjištěná hodnota obchodního závodu - model účetní hodnoty	1 828
2	Likvidační model ocenění	0
3	Hodnota obchodního závodu oceněná substančním modelem ocenění ve stavu chodu	4 473
4	Hodnota obchodního závodu oceněná substančním modelem ocenění ve stavu chodu s přičtením nehmotných aktiv vytvořených chodem obchodního.	28 430

Z výše uvedené tabulky a komentářů je zřejmé, že zjištěné výsledky ocenění podle zvolených modelů jsou ve značné míře velikostně odlišné. Model ocenění účetní hodnoty vyjadřuje pouze stav majetku a závazků v historických pořizovacích cenách a v daném případě poskytuje informace potenciálním investorům o struktuře aktiv a pasiv v účetních hodnotách, nic dalšího z tohoto výsledku ocenění nelze vyčíst.

Model ocenění hypotetické likvidace ukazuje, kolik finančních prostředků by akcionářům na bankovním účtu zůstalo, pokud by se rozhodli ukončit podnikání, tj. zpeněžit veškerý majetek Společnosti a v rámci tohoto procesu by měly být uhrazeny všechny závazky vůči obchodním partnerům, zaměstnancům, státu a rovněž závazky spojené s procesem likvidace.

Modely substanční, jaké znalec použil, vyjadřují objemy finančních prostředků, které by měl potenciální zájemce s podnikatelským působením s tímto zaměřením (profesionálního fotbalu) bilančně vynaložit, aby mohl dosahovat požadované výkonnostní úrovně – působit v druhé nejvyšší soutěži s ambicemi postoupit do soutěže nejvyšší. Substanční hodnota obchodního závodu uvedená na řádku 3 tabulky podchycuje hodnotu bez chodem vytvořených účetně nepodchycených nehmotných aktiv a substanční hodnota uvedená na řádku 4 pak včetně chodem vytvořených nehmotných aktiv.

Relevantní pro rozhodování investora jsou pak výsledky ocenění zjištěné modelem ocenění substančním s přičtením chodem obchodního závodu vytvořených nehmotných aktiv. **Zjištěná investiční hodnota obchodního závodu Společnosti by se měla pohybovat v hodnotovém rozpětí:**

**28 000 – 29 000 tis. Kč.**

Znalce zjištěná investiční hodnota obchodního závodu Společnosti může sloužit jako relevantní podklad pro odvození investiční hodnoty akciového podílu Společnosti.

### 10.2. OCENĚNÍ AKCIOVÉHO PODÍLU

Jelikož předmětem prodeje by měl být vždy majoritní obchodní podíl Společnosti, je nutné v ocenění vzít na zřetel významnost prodávaného obchodního podílu ve vztahu k současné, ale i budoucí, struktuře vlastníků. Definitivní výši prodávaného podílu bude stanovovat Rada

města, proto je v následujícím přehledu proveden propočít hodnoty podílů při různých prodáváných majoritních podílech.

Z obchodních zvyklostí a v praxi lze vysledovat, že hodnota majoritních obchodních podílů je zpravidla vyšší než hodnota odvozená na principu ekvivalence, naopak minoritní obchodní podíly vykazují skonta s ekvivalentní hodnoty. Při posuzování korekcí se zpravidla bere na zřetel rozložení vlastnické struktury, postavení společníka – vlastníka obchodního podílu z hlediska legislativní ochrany minoritních společníků, personálních vazeb společníků ke klíčovému managementu, hodnocení vývoje obecného a oborového okolí Společnosti včetně očekávaného vývoje legislativního rámce atd. V zásadě se jedná o posouzení exaktně velmi obtížně měřitelných faktorů, které mohou výrazným způsobem ovlivnit vnitřní hodnotu obchodního podílu a vyjednávací pozici prodávajícího a kupujícího. Tyto faktory účastníci posuzují případ od případu individuálně, jelikož se vždy mění parametry transakce a v průběhu jednání dochází ke změnám v pozici mezi jednotlivými podílníky.

Pro následnou odbornou rozvalu zjištěných výsledků pro určení hodnoty obchodního podílu znalec uvedl platný legislativní rámec pro vlastníka daného obchodního podílu.

#### Legislativní rámec:

- **Podíl vyšší než 90 %** - Akcionář je oprávněn požadovat, aby představenstvo svolalo valnou hromadu a předložilo jí k rozhodnutí návrh na přechod všech ostatních účastnických cenných papírů na tohoto akcionáře, jestliže vlastní ve společnosti akcie,
  - a) jejichž souhrnná jmenovitá hodnota činí alespoň 90 % základního kapitálu společnosti, na něž byly vydány akcie s hlasovacími právy, a
  - b) s nimiž je spojen alespoň 90% podíl na hlasovacích právech ve společnosti (dále jen "hlavní akcionář).
- **Podíl vyšší než 75 %** - K rozhodnutí o změně druhu nebo formy akcií, o změně práv spojených s určitým druhem akcií, o omezení převoditelnosti akcií na jméno nebo zaknihovaných akcií a o vyřazení účastnických cenných papírů z obchodování na evropském regulovaném trhu se vyžaduje také souhlas alespoň tříčtvrtinové většiny hlasů přítomných akcionářů vlastnicích tyto akcie. K rozhodnutí o vyloučení nebo o omezení přednostního práva na získání vyměnitelných nebo prioritních dluhopisů o umožnění rozdělení zisku jiným osobám než akcionářům podle § 34 odst. 1, o vyloučení nebo omezení přednostního práva akcionáře při zvyšování základního kapitálu úpisem nových akcií a o zvýšení základního kapitálu nepeněžitými vklady se vyžaduje souhlas alespoň tříčtvrtinové většiny hlasů přítomných akcionářů. Jestliže společnost vydala akcie různého druhu, vyžaduje se k těmto rozhodnutím také souhlas alespoň tříčtvrtinové většiny hlasů přítomných akcionářů každého druhu akcií, ledaže se tato rozhodnutí vlastníků těchto druhů akcií nedotknou. K rozhodnutí o spojení akcií se vyžaduje také souhlas všech akcionářů, jejichž akcie se mají spojit.
- **Podíl alespoň 66,66 %** - k rozhodnutí podle § 421 odst. 2 písm. m) ZOK o změně stanov, k rozhodnutí, v jehož důsledku se mění stanovy, k rozhodnutí o pověření představenstva zvýšit základní kapitál, o možnosti započtení peněžité pohledávky vůči společnosti proti pohledávce na splacení emisního kursu, o vydání vyměnitelných nebo prioritních dluhopisů, o zrušení společnosti s likvidací a k rozhodnutí o rozdělení likvidačního zůstatku se vyžaduje souhlas alespoň dvoutřetinové většiny hlasů přítomných akcionářů.
- **Podíl vyšší než 50 %** - zakládá akcionáři právo rozhodovat o činnosti společnosti mimo zásadních rozhodnutí jako např. rozhodnutí o změně stanov, navyšování základního kapitálu nebo vstupu do likvidace.
- **Podíl vyšší než 33,33 %** - zakládá akcionáři právo blokovat zásadní rozhodnutí jako např. rozhodnutí o změně stanov, navyšování základního kapitálu nebo vstupu do likvidace, to znamená blokovat práva akcionáře vlastnicího alespoň 66,66 % .
- **Podíl vyšší než 25 %** - zakládá akcionáři právo blokovat rozhodnutí o sloučení nebo rozdělení akciové společnosti.

V daném případě jako východisko odvození se znalec rozhodl určit velikost hledané hodnoty prodávaného akciového podílu při aplikaci **principu ekvivalence**. Hodnota podílu takto odvozená je úměrná investiční hodnotě obchodního závodu vynásobeného ekvivalentem, jaký oceňovaný podíl zaujímá na základním kapitálu Společnosti. Přehled výsledků ocenění po zaokrouhlení na tis. Kč udává následující tabulka:

Tabulka č. 32 – Přehled zjištěných výsledků

Text	Zjištěná hodnota
Zjištěná hodnota obchodního závodu	28 430 tis. Kč.
Počet převáděných akcií společnosti/celkový počet akcií emitovaných společností a tento výsledný podíl se pak vynásobí zjištěnou hodnotou 100% podílu, tj. $174/264 = 65,91\%$	18 738 tis. Kč

Případná korekce nad ekvivalentní hodnotu v souvislosti se záměrem akcionáře prodat majoritní akciový podíl, a to bez kvalifikované majority, by měla být projednána při cenových jednáních podle sjednaných podmínek prodeje.

Hledaná investiční hodnota 65,91% akciového podílu – hlasovacích práv, která jsou spojena s vlastnictvím akcií emitenta - společnosti Slezský FC Opava, a.s., tak ke směrodatnému datu ocenění, tj. k **31.12.2016**, činila po zaokrouhlení desetitisíce Kč:

**18 740 tis. Kč.**

Tato znalcem zjištěná hodnota akciového podílu platí za předpokladů uvedených v posudku a souvisí se zadáním znaleckého úkonu. Pokud dojde ke změnám předpokladů ocenění, je nutné provést přepočty na nově vzniklé skutečnosti. Jakékoliv jiné použití posudku je možné aplikovat pouze se souhlasem znalce.



## 11. VÝROK ZNALCE

Popisy předmětu ocenění a jeho analýza jsou uvedeny v kapitolách 1 až 5 tohoto posudku. Způsoby a postupy ocenění závodu a potažmo stoprocentního obchodního podílu jsou uvedeny v kapitolách 6 a 9 tohoto posudku.

Při ocenění obchodního závodu Společnosti znalec aplikoval pouze majetkové modely ocenění – model upravené účetní hodnoty a dva substanční modely ocenění ve stavu chodu.

Znalcem zjištěná investiční hodnota 65,91% akciového podílu ve společnosti Slezský fotbalový club Opava, a.s., se sídlem Lipová 2, Opava, PSČ 741 01, IČ: 258 35 912, ke směrodatnému datu ocenění 31.12.2016 činila:

**18 740 tis. Kč.**

***Slovy: Osmnáctmiliónůsedmsetčtyřicettisickorunčeských.***

Pozn. I. Znalcem zjištěná investiční hodnota akciového podílu byla odvozena podle stavu Společnost k datu ocenění na principu ekvivalence z investiční hodnoty obchodního závodu.

Pozn. II. V souvislosti se zaměřeným prodejem akciového podílu bude velmi důležité stanovení kritérií výběrového řízení na výběr nového strategického partnera klubu (investora). Podmínky soutěže by měly předem vyloučit nesolidní zájemce. Pokud by se tak nestalo, existuje riziko, že všechny finanční prostředky a dosavadní angažovanost odpovědných osob, které byly do budování klubu současným hlavním akcionářem, partnery a odpovědnými osobami vynaloženy, budou zcela zmařeny, a to se všemi z toho vyplývajícími negativními důsledky. Významný problém, který bude při vyjednávání o kupní ceně jistě otevřen, je zajištění finančního krytí budoucích potřeb Společnosti od stávajících partnerů a sponzorů, tj. jak se zachovají stávající po vstupu strategického investora do Společnosti z pozice majoritního akcionáře.

Pozn. III. Znalec není schopen do svého ocenění promítnout, obchodní dohody a podmínky jednání o prodeji akcií, které budou dohodnuty v budoucnu, tj. sjednané budoucí závazky smluvních stran, kvalitu vynutitelných garancí za smluvně dohodnutých vzájemných plnění apod. Pokud by to učinil nyní, byla by to z jeho strany spekulace, jelikož parametry budoucí dohody nejsou dosud známy. Je však nutné předpokládat, že sjednané podmínky ve smlouvě o převodu akcií mohou mít zásadní vliv jak na výši kupní ceny, tak na platební podmínky.

V Ostravě dne 31.03.2017

Zpracovatelé:  
Ing. Josef Pawlita  
Ing. Iva Kadlecová

## ZNALECKÁ DOLOŽKA

Znalecký posudek podala společnost Kvita, Pawlita & Partneři, s. r. o. se sídlem Olbrachtova 1334/27, 710 00, Ostrava jako znalecký ústav jmenovaný rozhodnutím Ministerstva spravedlnosti ČR z 17. 12. 1999, č.j. 200/99-ODD pro tento rozsah činnosti v oboru ekonomika:

- ◆ oceňování movitého a nemovitého majetku, strojů, zařízení technologických celků, zásob,
- ◆ oceňování nehmotných aktiv know-how, obchodních známek, goodwillu podniku, průmyslových práv,
- ◆ oceňování pohledávek, závazků,
- ◆ oceňování cenných papírů, derivátů, majetkových účastí,
- ◆ oceňování podniku,
- ◆ posuzování podnikatelských záměrů, investic, výkonnosti podniků,
- ◆ posuzování transformačních projektů a ocenění majetku v souvislosti s přeměnami podnikatelských subjektů v návaznosti na zákon o přeměnách obchodních společností a družstev.

Znalecký úkon byl zapsán pod pořadovým č. 12/2017 znaleckého deníku znaleckého ústavu Kvita, Pawlita & Partneři, s. r. o.



V Ostravě dne 31.03.2017

Statutární zástupce znaleckého ústavu  
Ing. Josef Pawlita

## **PŘÍLOHY**

Příloha č. 1 – Ocenění dlouhodobého majetku

## Odvození investiční hodnoty dlouhodobého investičního majetku společnosti Slezský FC Opava, a.s.

## A) Odvození hodnoty dlouhodobého investičního majetku

Inv.č.	Název	r. poř.	ks	CP	CN	ZA	PS	THN	TH	CČ	Kp	CO
IMG201600	NTB Toshiba W50A114/W7/W8 - NAKU	6.8.1999	1	70 000,00	88 690	30	0	100	70	62 083	1,0	62 083
IMG201600	OFFICE 2013 CZ HB - NAKU60/6	2.5.2001	1	89 000,00	108 580	30	0	100	70	76 006	1,0	76 006
IMG201600	Program ZBRUSH - NAKU60/6	2.5.2001	1	53 000,00	64 660	10	0	100	90	47 700,00	1,0	47 700
IMG201600	SFTW Rhinoceros 5.0 CZ Win NAKU60/6	2.5.2001	1	120 000,00	146 400	10	0	100	90	131 760	1,0	131 760
IMG201600	Wacom tablet - NAKU60/6	1.8.2002	1	50 000,00	20 000	80	0	100	20	4 000	1,0	4 000
IMG201600	Stůl ST2 1500x700x25 - NAKU20/10	1.2.2003	1	30 990,00	39 667	20	0	100	80	31 734	1,0	31 734
IMG201600	Stůl ST2 1500x700x25 - NAKU20/10	1.1.2004	1	51 066,00	60 105	20	0	100	80	48 084	1,0	48 084
IMG201600	Stůl ST2 1500x700x25 - NAKU20/10	1.9.2003	1	67 615,12	78 366	20	0	100	80	62 693	1,0	62 693
IMG201600	Stůl ST3 2000x700x25 - NAKU20/10	1.9.2003	1	66 770,00	71 177	20	0	100	80	56 941	1,0	56 941
IMG201601	Stůl ST3 2000x700x25 - NAKU20/10	1.3.2004	1	39 670,45	42 289	20	0	100	80	33 831	1,0	33 831
IMG201601	Stůl ST3 2000x700x25 - NAKU20/10	1.6.2005	1	67 227,00	71 664	20	0	100	80	57 331	1,0	57 331
IMG201601	Kontejner 4-zásuvkový - NAKU20/10	1.10.2009	1	114 506,00	125 957	20	0	100	80	100 765	1,0	100 765
IMG201601	Kontejner 4-zásuvkový - NAKU20/10	8.3.2013	1	402 040,00	442 244	20	0	100	80	353 795	1,0	353 795
IMG201601	ST pracovní stůl - NAKU20/33	1.5.2014	1	51 881,00	53 230	20	0	100	80	42 584	1,0	42 584
IMG201601	ST pracovní stůl - NAKU20/33	1.4.2015	1	85 100,00	3 450	20	0	100	80	2 760	1,0	2 760
IMG201601	ST pracovní stůl - NAKU20/33	23.5.2016	1	190 520,10	3 179	20	0	100	80	2 543	1,0	2 543
IMG201601	ST pracovní stůl - NAKU20/33	15.8.2016	1	453 001,00	453 001	20	0	100	80	362 401	1,0	362 401
IMG201601	ST pracovní stůl - NAKU20/33	14.8.2016	1	65 000,00	3 450	20	0	100	80	2 760	1,0	2 760
IMG201601	ST pracovní stůl - NAKU20/33	1.9.2016	1	90 866,00	3 179	20	0	100	80	2 543	1,0	2 543
Celkem			1	2 158 252,67	1 879 286,81	10	0	100	90	1 691 358	1,0	<b>1 691 358</b>



## B) Odvození hodnoty dlouhodobého drobného hmotného investičního majetku

Inv.č.	Název	Doklad poř.	Dat.zařaz.	Poř.cena	Poř.cena
10001	PC Triline Profi+příslušenství	FP 71000147	05/2007	24 487,15	7 346,15
10002	TV Samsung LE32+držák	FP 71000105	05/2007	19 486,56	5 845,97
10005	PC Triline Profi+příslušenství	FP 71000246	08/2007	24 067,82	7 220,35
10010	fotb.branky junior,hliník 1 ks	PO 72000342	10/2007	10 900,00	6 540,00
10006	PC Triline Profi+příslušenství	FP 81000349	07/2008	17 919,95	5 375,99
10007	fotb.branky junior,hliník 2 ks	PO 81000012	07/2008	21 800,00	6 540,00
10008	elektroterap.přístř.Rebox-Phys	FP 81000391	08/2008	22 900,00	13 740,00
10009	přístřešek na hřišti u koupaliště	FP 81000442	09/2008	13 000,00	7 800,00
10016	koberec	FP 91000030	02/2009	10 336,00	1 033,60
10011	šatní stěny	PO 91000234	04/2009	28 739,50	17 243,70
10012	šatní stěny	PO 92000139,14	08/2009	10 682,30	6 409,38
10013	projektor BenQ	FP 30100005	01/2010	13 833,34	4 150,00
10014	kuchyň.linka+regály	PO 30200272,27	06/2010	23 555,00	14 133,00
10015	nábytková sestava	PO 30200373,37	06/2010	16 445,00	4 933,50
10016	světelná tabule STANDARD	FP30100245	08/2010	24 990,00	7 497,00
10017	PC Office E3300+příslušenství	FP30100372	01/2011	12 336,00	3 700,80
10018	TV Plasma Samsung PS42B4	FP30100389	01/2011	15 000,00	3 000,00
10019	videokamera SONY HDR PJ 10	FP31100198	10/2011	12 499,17	3 749,75
10020	NB TP T420i	FP32100033	02/12	28 855,50	8 656,65
10021	PC Lenovo+příslušenství	FP33100157	06/13	17 383,50	3 476,70
10022	NOT Acer V7+příslušenství	FP33100321	11/13	33 377,00	6 675,40
10023	PC DELL+příslušenství	FP33100338	11/13	33 378,00	6 675,60
10024	NOT Acer TM	FP33100353	12/13	20 000,00	4 000,00
10025	PC HAL3000+příslušenství	FP34100280	10/14	23 740,00	4 748,00
10026	NOT NB Acer+příslušenství	FP34100288	10/14	23 780,00	4 756,00
10027	rampa pro kameru	FP36100012	01/16	23 000,00	18 400,00
10028	výrobník ledu BREMA CB425A	FP36100223	07/16	23 000,00	11 500,00
10029	NOT Acer Extensa 15+přísluš.	FP36100244	07/16	14 702,20	11 761,76
10030	NB LENOVO FLEX+přísluš.	FP36100244	07/16	22 717,20	18 173,76
10031	mob.tel. GSM SAMSUNG Galaxy	FP36100273	07/16	13 214,50	6 607,25
10032	vertikutátor VZ73	FP36100335	08/16	23 801,40	11 900,70
10033	kartáč zametací motorový MK110	FP36100398	10/16	31 239,90	21 867,93
	<b>Celkem</b>			<b>655 166,99</b>	<b>265 458,93</b>

## C) Odvození hodnoty spotřebního materiálu s delší dobou užívání

Název majetku	SR 2013/2014	R 2014/201	SR 2015/2016	SR 07-12/2016	celkem	Průměr
501.022 - Drobný majetek do 10 tis.	19 088	18 261	47 776	25 704	110 829	27 707
501.100 - Sportovní materiál	608 072	441 138	231 933	427 016	1 708 159	427 040
Výstroj a sportovní materiál celkem					<b>1 818 988</b>	<b>454 747</b>

Hodnota dlouhodobého majetku celkem

Název majetku	Hodnota
Dlouhodobý majetek	1 691 358
Dlouhodobý drobný hmotný majetek	265 459
Sportovní materiál	454 747
<b>Celkem movitý majetek</b>	<b>2 411 564</b>

