

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Hospodaření neziskových organizací

Management of non-profit organizations

Jan Šmrha

Plzeň 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Hospodaření neziskových organizací“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

Plzeň dne 8. 4. 2024

v. r. *Jan Šmrha*

Zásady pro vypracování práce

1. Charakterizujte zvolenou neziskovou organizaci.
2. Proveďte literární rešerši na vybrané téma.
3. Zhodnot'te fungování a hospodaření neziskové organizace
4. Shrňte řešenou problematiku a navrhněte opatření ke zlepšení fungování.

Studijní program

Podniková ekonomika a management

Poděkování

Chtěl bych poděkovat paní Ing. Veronice Komorousové, vedoucí mé bakalářské práce, za vedení, pomoc a cenné rady, které mi při zpracování práce poskytla.

Obsah

Úvod	6
Metodika	7
1 Neziskové organizace	8
1.1 Neziskové organizace v České republice.....	8
1.2 Role nestátních neziskových organizací na místní, národní, mezinárodní i globální úrovni.....	11
2 Financování neziskového sektoru	13
2.1 Vícezdrojovost	13
2.2 Samofinancování	13
2.3 Fundraising	14
2.4 Výkonnost neziskového sektoru	15
2.4.1 Vybrané finanční ukazatele	17
2.5 Finanční řízení neziskových organizací.....	19
2.6 Rozpočet a jeho sestavení	20
2.7 Účetnictví neziskových organizací	21
2.8 Marketing neziskových organizací	24
3 Zhodnocení fungování a hospodaření neziskových organizací DHC Plzeň a DHC Slavia Praha.....	26
3.1 Představení klubu DHC Plzeň	26
3.2 Představení klubu DHC Slavia Praha	27
3.3 Zhodnocení nefinančních ukazatelů a jejich vzájemné porovnání	28
3.4 Porovnání a popis finančních ukazatelů	35
3.4.1 Popis rozvah DHC Plzeň a DHC Slavia Praha	48
3.5 Porovnání rozdílů vybraných nefinančních a finančních ukazatelů	55
3.6 Doporučení.....	58

Závěr	60
Seznam použitých zdrojů	61
Seznam tabulek	62
Seznam obrázků	64
Seznam příloh.....	65

Úvod

Neziskové organizace zaujímají v dnešní ekonomice důležité postavení. Dělí se na státní neziskové organizace a nestátní neziskové organizace. Soukromé neziskové organizace jsou upraveny jinými předpisy než státní neziskové organizace. Neziskové organizace jsou důležité, jelikož na rozdíl od ziskových organizací není jejich hlavním cílem zisk, ale dosažení veřejného užitku, který má většinou charakter veřejné služby. Působí tedy v sektorech, kde není primární cíl zisk, nebo stát ani v daném sektoru nedovoluje provozovat služby na tržním principu.

Práce je rozdělena na dvě části. První část tvoří teoretická část, kde je vymezeno, co nezisková organizace je, a jaké jsou neziskové organizace v České republice. Druhá část práce se zaměřuje na hospodaření vybrané neziskové organizace a následné srovnání s konkurenční neziskovou organizací.

První kapitola popisuje neziskové organizace a rozděluje je na neziskový veřejný a neziskový soukromý sektor. Neziskový veřejný sektor se dělí na organizační složky a příspěvkové organizace. Soukromé neziskové organizace se dělí na spolky, ústavy, nadace, nadační fondy a sociální družstva. Druhá kapitola popisuje financování neziskového sektoru. Popisuje vícezdrojovost, samofinancování a fundraising včetně jeho forem. Dále popisuje výkonost, konkrétně pak metodu benchmarkingu, finanční řízení a fáze jeho procesu, rozpočet a jeho sestavení. Také popisuje účetnictví neziskových organizací a jejich marketing.

Třetí část práce je praktická. Obsahuje podobný popis vybrané neziskové organizace. Dále v rámci hodnocení hospodaření neziskové organizace je proveden benchmarking s konkurenční neziskovou organizací, která posledních pár let dosahuje lepších výsledků než zvolená organizace. Porovnávají se zde jejich výsledky v rámci České republiky, jejich hospodaření s financemi a jejich způsob získávání financí ve formě darů a dotací.

Cílem práce je zhodnotit fungování a hospodaření zvolené neziskové organizace a následně provést srovnání s konkurenčním klubem a navrhnout opatření pro zvolenou organizaci.

Metodika

Praktická část je zaměřena především na výkonnost organizace. Na principu benchmarkingu jsou zde porovnány dvě konkurenční organizace. Porovnávají jsou jak finanční, tak nefinanční ukazatele. Z finančních ukazatelů se jedná především o údaje z výkazů zisků a ztrát za uplynulá období a dále je posuzována stabilita organizace. Dále budou porovnávány informace z rozvahy. Kromě finančních ukazatelů jsou vybrány i některé ukazatele nefinanční, např. průměrná umístění, počet reprezentantek na člena, počet trenérů na hráčku a členská základna.

1 Neziskové organizace

Krechovská a kol. (2018) uvádí že, *neziskové organizace mají v ekonomice nezastupitelnou roli. Hlavním důvodem je jejich působení v sektorech, které jsou pro subjekty ziskového sektoru neatraktivní, jelikož nepřinášejí primárně zisk, nebo stát ani nenabízí možnost poskytovat služby v daných oblastech na tržním principu, jelikož chce mít nad danými službami zásadní dohled.* Šedivý a Medlíková 2017 člení základní rozdíly mezi neziskovým a ziskovým sektorem do tří částí. 1. Firma zpravidla rozděluje zisk mezi své vlastníky, nezisková organizace převádí hospodářský výsledek do dalšího roku (nerozděluje mezi zakladatele). 2. Strategie firmy je generování zisku, strategií neziskové organizace je efektivní naplňování jejího poslání. 3. Marketing firmy se zaměřuje na zákazníka, marketing neziskové organizace pracuje s klienty a dárci. Boukal (2013) definuje neziskový sektor jako, *nositel fundraisingových aktivit, je souborem subjektů, které jsou zakládány s primárním cílem dosáhnout přímého užitku, který má většinou charakter veřejné služby.* Pelikánová (2018) říká, že se můžeme setkat i s jinými názvy pro neziskové organizace jakou jsou „*nevýdělečná organizace*“ nebo s anglickým ekvivalentem „*non profit organization*“. Organizace ke svému fungování potřebuje tři zdrojové oblasti: finance, zázemí a lidi (Šedivý & Medlíková 2017).

1.1 Neziskové organizace v České republice

Hejduková (2015) říká že, *nelze přesnou definici neziskové organizace nalézt v žádném právním předpisu České republiky, a to z důvodu, že pojetí neziskové organizace se zásadně liší, podle potřeby tvůrce dělení či definice.* Boukal (2013) člení neziskový sektor na: a) neziskový veřejný sektor b) neziskový soukromý sektor c) sektor domácnosti (podrobněji není popsáno). Hejduková (2015) dále uvádí že, *počátky formování neziskového sektoru na našem území lze sledovat již ve středověku a raném novověku.*

Neziskový veřejný sektor

Hejduková (2015) uvádí, *státní neboli vládní neziskové organizace jsou zřizovány institucemi veřejného sektoru. Zajišťují pro obyvatelstvo veřejné služby, které mají formu čistých nebo smíšených veřejných statků. V České republice zásadní roli mezi vládními organizacemi hrají organizační složky a příspěvkové organizace.* Mezi výkon státní

správy a zajištění veřejných služeb patří školství, zdravotnictví a sociální služby (Pelikánová 2018).

Organizační složky

Organizační složky jsou vytvářeny jak na úrovni státu, tak na úrovni územních samosprávných celků. Klíčovým faktorem pro provoz organizačních složek na obou úrovních je skutečnost, že jim chybí vlastní právní subjektivita. Tato skutečnost však nebrání těmto složkám v poskytování mnoha důležitých veřejných statků (Hejduková & Pokorný, 2020).

Příspěvkové organizace

Příspěvkové organizace mohou být zřizovány jak na úrovni státní, tak na úrovni územních samosprávných celků. Vzhledem k tomu, že rozsah, struktura a složitost provozu těchto příspěvkových organizací na obou uvedených úrovních jsou mnohem komplexnější, než u běžných organizačních složek, mají příspěvkové organizace samostatnou právní subjektivitu, to znamená, že jsou právnickými osobami a zároveň jsou také považovány za účetní jednotky (Hejduková & Pokorný, 2020).

Neziskový soukromý sektor

Pelikánová (2018) uvádí, že *v zahraničí je používán jako ekvivalent nevládní/nestátní neziskové organizace pojem „non governmental organization“*. Krechovská a kol. (2018) tvrdí, že *nestátní neziskové organizace mohou být zřizovány soukromými subjekty a jsou upravovány jinými právními předpisy, než tomu je u vládních neziskových organizací*. Dále dodávají, že i tento typ neziskových organizací se podílí na zabezpečování veřejných statků, zejména smíšených nebo soukromých statků s pozitivní externalitou. Pelikánová (2018) řadí mezi základní rysy nestátních neziskových organizací, *veřejnou prospěšnost, dobrovolnost, neziskovost, samosprávnost a soukromé vlastnictví*. Nestátní neziskové organizace patří k samostatným subjektům, u kterých jsou nejpodstatnějšími zdroji samofinancování či fundraising, může docházet k získávání dotací či jiných forem příjmů z veřejných rozpočtů. Tyto však nebyvají nárokové (Krechovská a kol., 2018). Pelikánová (2018) tvrdí, že *nestátní neziskový sektor zajišťuje činnosti, které by musel zabezpečit sám stát*, proto podle ní plní funkce: ekonomickou, sociální (servisní a participační), politickou (ochranářskou a demokratizační), informační a kontrolní. Dále dodává že, zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích rozlišuje nestátní neziskové organizace mezi *spolky, ústavy, nadace, nadační fondy a sociální družstva*.

Spolky

Spolek představuje právnickou osobu, která vzniká s cílem uspokojit specifický zájem svých zakladatelů. Bez ohledu na to, zda je účel, pro který byl spolek založen, zcela soukromý (skupina jedinců scházejících se za účelem věnovat se společnému zájmu) nebo naopak veřejný (spolek založený za účelem například na podporu ohrožených skupin obyvatel), právní předpisy umožňují obě podoby, a dokonce i jejich kombinaci (Pelikánová, 2018).

Ústavy

Ústav je právnická osoba, která vzniká s cílem provozovat činnosti prospěšné společensky nebo hospodářsky, přičemž využívá své osobní a majetkové zdroje. Výsledky činnosti ústavu jsou přístupné každému na základě předem stanovených podmínek, jak uvádí nový občanský zákoník. Na rozdíl od nadace je charakteristické pro ústav, že aktivně provozuje činnost a podnikat může i v rámci hlavní činnosti, v souladu s jejím účelem. Ústav může provozovat obchodní závod nebo jinou vedlejší činnost, přičemž je však důležité, aby tyto aktivity nesnižovaly kvalitu, rozsahu a dostupnost služeb poskytovaných v rámci hlavní činnosti. Jakýkoliv zisk lze využít pouze k podpoře činnosti, pro kterou byl ústav založen, a k pokrytí nákladů na vlastní správu (Krechovská a kol., 2018).

Nadace

Nadace jsou záměrná shromáždění majetku (postrádají osobní složku, přítomnou u spolků). Zakládají se s konkrétním účelem, který může být buď obecně prospěšný (například ochrana duchovních hodnot, lidských práv, kulturních památek) nebo dobročinný (jako například podpora konkrétní skupiny potřebných osob). Nová právní úprava nadací je o něco volnější ve srovnání se stávajícím právním rámcem a zároveň posiluje práva zakladatele. Nadace jsou povinny zdržet se podpory politických stran nebo hnutí. Nemohou podporovat členy svých orgánů, zaměstnance nebo jejich blízké osoby. Jejich zakládání nesmí být prováděno výhradně za účelem dosahování zisku (Pelikánová, 2018).

Nadační fondy

Do skupiny neziskových organizací, známých jako fundace, spadá i nadační fond, jak již bylo zmíněno v předchozím textu. Cílem založení nadačního fondu může být dosažení

společenského nebo hospodářského účelu. Na rozdíl od nadací není pro nadační fond stanoveno zákonem vytváření nadační jistiny a nadačního kapitálu. V porovnání s předchozí právní úpravou může nadační fond poskytovat služby. I když nový občanský zákoník nedefinuje statut nadačního fondu, je doporučováno, aby tato skutečnost byla zakotvena v zakladatelském právním dokumentu, pokud se správní rada rozhodne pro jeho vydání (Vít, 2015), (Krechovská a kol., 2018).

Sociální družstva

Občanská sdružení, která se s účinností nového občanského zákoníku automaticky stávají spolky, mají možnost v souladu s předchozími ustanoveními transformovat se buď na ústav, nebo na sociální družstvo. Sociální družstva jsou upravena v zákoně o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. a jedná se o zcela novou formu právnické osoby (Pelikánová, 2018).

I když jsou činnosti sociálních družstev orientovány veřejně prospěšně, nelze je automaticky považovat za „neziskové“ organizace. To proto, že neziskové organizace obvykle vynikají tím, že nenastává přerozdělování zisku mezi jejich společníky, členy nebo zakladatele. Na rozdíl od toho zákon o obchodních korporacích u sociálních družstev předpokládá možnost přerozdělování zisku mezi jejich členy (s přihlédnutím k určitému limitu) za jistých podmínek. Na druhou stranu však sociální družstvo nebude moci využívat daňové výhody, které jsou přiděleny spolkům, ústavům a obecně prospěšným organizacím (Pelikánová, 2018).

1.2 Role nestátních neziskových organizací na místní, národní, mezinárodní i globální úrovni

Na místní úrovni se neziskové organizace stávají nedílnou součástí strategií budování komunit a posilování jejich postavení. Příklady z celého světa ukazují, jak tvůrci politiky a místní samosprávy využívají právě neziskové a komunitní organizace pro místní rozvoj.

Na národní úrovni se neziskové organizace stále více angažují ve zlepšování kvality života, poskytování kvalitnější zdravotní péče, reformě školství a také v podporování partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem. Významné příklady zahrnují rozlišení poskytovatelů služeb pro seniory, zakládání nemocničních nadací a rozvoj sociálních služeb.

Na mezinárodní úrovni je pozorován výrazný vzestup mezinárodních nevládních organizací. Navíc se v posledních desetiletích též zvýšily formální organizační vazby mezi nevládními a mezinárodními organizacemi, jako jsou Rozvojový program OSN, Světová zdravotnická organizace nebo Světová banka (Glasius & kol., 2002).

Na celosvětové úrovni se objevila globální občanská společnost a nadnárodní nevládní neziskové organizace, které se rozšiřují do mnoha zemích a kontinentů (Anheier a kol., 2001).

2 Financování neziskového sektoru

Každý subjekt je povinen hledat zdroje na pokrytí nákladů svých aktivit. Bez ohledu na to, zda se jedná o soukromý nebo veřejný sektor, získávání finančních prostředků je klíčové pro samotnou existenci subjektu. Financování neziskových organizací je zvlášť specifické, protože zahrnuje ekonomické, finanční, ale i sociální, společenské či marketingové prvky (Pelikánová, 2018).

2.1 Vícezdrojovost

Základním principem financování neziskové organizace je koncept vícezdrojovosti, což znamená snahu o nezávislosti na jednom zdroji financování. Tento přístup je motivován obavami z možného selhání zdroje příjmů a současně otevírá možnost získání prostředků z různorodých zdrojů, často různými formami. V tomto procesu sehrávají významnou roli donátoři, kteří představují externí dárce finančních prostředků (Krechovská a kol., 2018).

Zdroje financování mohou být kategorizovány podle několika kritérií:

- *„dle charakteru zdroje: finanční (peněžní prostředky) a nefinanční zdroje (věcné dary, informace, dobrovolnictví),*
- *dle geografického původu zdroje: domácí (lokální) zdroje a zahraniční zdroje,*
- *dle prostředků organizace: interní zdroje (vlastní činnost) a externí zdroje (veřejné, individuální a soukromé zdroje),*
- *dle způsobu nabytí: přímé zdroje (dary) a nepřímé zdroje (daňové úlevy),*
- *dle typu vlastnictví zdroje: veřejné zdroje (státní správa, samospráva, mezinárodní instituce, daňová asignace) a soukromé zdroje (individuální dárce, podnikatelé, nadace).*

V praxi se často využívají různé kombinace těchto zdrojů financování.“ (Pelikánová, 2018, str. 154).

2.2 Samofinancování

Definice samofinancování se u mnoha autorů rozcházejí. Například Stejskal a kol. (2012) vymezují samofinancování z užšího a širšího pohledu. Užší pohled definují jako podnikatelskou či jinou hospodářskou činnost organizace, širší pohled jako jakoukoliv diverzifikaci zdrojů v rámci neziskové organizace (Krechovská a kol., 2018). Pelikánová

(2018) dodává, čím větší je míra samofinancování, tím vyšší je míra nezávislosti neziskové organizace. Když mluvíme o nezávislosti, nejde jenom o finanční stránku, ale i o nezávislost v rozhodování neziskové organizace.

K nejčastějším činnostem samofinancování patří:

- prodej vlastních výrobků a služeb;
- příjmy z vybíraných členských příspěvků (týká se především občanských sdružení);
- příjmy z pronájmu dlouhodobého hmotného majetku (kanceláře, nemovitosti, auto, přístroje...);
- příjmy z nehmotného majetku (patenty, licence, know-how);
- příjmy z úroků z vkladů či jiných finančních aktivit. (Boukal, 2013)

Výhodu samofinancování je možné spatřovat především ve flexibilitě – možnosti disponovat s penězi, které nezisková organizace získává vlastními prostředky. V tomto případě není organizace omezena povinností utracet peníze v předem stanoveném rámci nebo je vyúčtovat v daném termínu. Další pozitivní stránkou je také plynulejší tok financí do neziskové organizace. Při efektivním samofinancování lze příjmy plánovat a ovlivňovat lépe než například v případě čekání na termín poskytnutí dotace od státního či soukromého donátora (Pelikánová, 2018). Mezi psychologické výhody plynoucí ze samofinancování Pelikánová (2018) řadí, *posílení sebevědomí zaměstnanců, ovlivnění donátorů a prostor pro rozvoj lidských zdrojů v organizaci*. Dále uvádí, že připravenost pro samofinancování je potřeba zkoumat z několika hledisek: *legislativní hledisko, hledisko připravenosti lidských zdrojů, finanční hledisko a hledisko případného konfliktu s posláním organizace*.

2.3 Fundraising

Fundraising je specifický způsob získávání finančních prostředků, který je typický zejména pro neziskové organizace, především ty s nevládním charakterem. Jedná se o aktivitu, která spočívá v oslovování dárců s cílem vytvořit ideálně dlouhodobé partnerské vztahy. Úspěšné fundraisingové aktivity neznamenají pouze získání financí, ale také přinášejí další výhody, jako například poskytování know-how, znalostí, zkušeností, informací, využívání dobrovolnické práce a dalších aspektů (Krechovská a kol., 2018).

Boukal (2013) popisuje fundraising jako systematický proces získávání jak finančních, tak nefinančních prostředků, které nezisková organizace potřebuje k naplnění svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů. Tato činnost představuje pravidelně plánovaný průběh, který slouží k plnění finančně-ekonomické strategie neziskové organizace. Cílem je zajistit potřebné zdroje v požadované výši a struktuře.

Termín „fundraising“ vznikl spojením dvou slov: „fund“ což znamená zásoba, rezerva nebo kapitál a „raise“, což značí pozvednout, zřídit, opatřit. V českém kontextu se obvykle nepřekládá, ale volně lze interpretovat, že fundraising se zabývá zajištěním financí a dalších prostředků potřebných pro provoz organizace. Tento pojem je často spojován s neziskovým sektorem (Pelikánová, 2018).

Formy fundrasingu

Fundrasing se může realizovat v různých formách:

- Individuální fundraising – tato forma zahrnuje získávání finančních prostředků od jednotlivců pomocí darů (finančních či věcných), veřejných sbírek, loterií, dobročinných aukcí, DMS (dárcovské SMS), individuálního dobrovolnictví nebo odkazů v závěti.
- Firemní fundraising – jedná se o oslovování firem, s cílem získání finančních darů, finanční podpory z dobročinných aukcí, reklamy a propagace. Fundraiser také usiluje o firemní dobrovolnictví, zapůjčení prostor či techniky a poskytnutí pracovníků (např. v oblasti účetnictví, strategického plánování s využitím marketingu). K firemnímu fundrasingu patří také slevy při nákupu zboží a využívání služeb.
- Fundrasing od státních donátorů – tato forma zahrnuje získávání finančních prostředků formou projektů od státní správy a místní samosprávy.
- Nadace a nadační fondy – získání prostředků formou projektů, nadačních příspěvků/grantů a dotací od nadací a nadačních fondů.
- Evropská unie – získání finanční podpory prostřednictvím zakázek a projektů Evropské unie (Pelikánová 2018).

2.4 Výkonnost neziskového sektoru

„Výkonnost znamená jako charakteristiku, která popisuje způsob, respektive průběh, jakým zkoumaný subjekt vykonává určitou činnost, na základě podobnosti s referenčním

způsobem vykonání (průběhu) této činnosti. Interpretace této charakteristiky předpokládá schopnost porovnání zkoumaného a referenčního jevu z hlediska stanovené kritériální škály.“ (Wagner, 2009, str. 17)

Dle Krechovské a kol (2018) lze výkonnost organizace charakterizovat jako schopnost dosahovat svých stanovených cílů v určeném časovém úseku s efektivitou, účelností a hospodárností. Dále dodávají, že kvůli odlišnosti neziskových organizací od ziskových organizací například náplní činnosti nebo cílů, nelze použít totožné metody pro měření výkonnosti jako pro ziskově orientované podniky. Proto je měření výkonnosti neziskových organizací velmi komplikovanou záležitostí, jelikož každá organizace je specifická.

Pro všechny neziskové organizace ale platí, že výkonnost se musí měřit ve vztahu k jednotlivým stakeholderům, kteří výkonnost organizace posuzují ve smyslu naplnění svých zájmů, ale také k daným strategickým cílům organizace. Nefinanční ukazatele nabývají stále většího významu pro hodnocení výkonnosti. Ukazatelem výkonnosti neziskové organizace může být například počet úspěšně dokončených projektů nebo počet klientů (Krechovská a kol., 2018).

Benchmarking

Referenční průběh je přeložen z jeho anglického označení „benchmark.“ Řetězec činností začínající určením benchmarku a následnou interpretací porovnání benchmarku a zkoumaného jevu se nazývá „benchmarking“ (Wagner, 2009).

Benchmarking představuje strategický přístup k implementaci změn v jednotlivých podnicích, s cílem zdokonalit obchodní procesy a inovovat produkty a postupy tak, aby byl vytvořený produkt co nejlépe přizpůsoben potřebám zákazníků. Tento přístup umožňuje firmám srovnávat své strategie, know-how a výkonnost s jinými společnostmi ve stejném odvětví, které dosahují lepších výsledků. Srovnání může být provedeno jak v rámci interního prostředí firmy, tak v porovnání s vnějším prostředím. Cílem je identifikovat oblast, kde je možné dosáhnout zlepšení a překonat konkurenci (Vochozka, 2021).

Klasifikace benchmarkingu

- Funkcionální benchmarking – srovnání jedné nebo několika funkcí daných podnikatelských jednotek, je rozšířen mezi podniky poskytující služby a mezi neziskové organizace.
- Procesní benchmarking – soubor aktivit, které měří a porovnávají procesy v organizaci, se zaměřuje na použité přístupy k výkonu jistých pracovních procesů. Nemusí se jednat o přímého konkurenta, stačí když mají podniky podobné procesy.
- Výkonový benchmarking – porovnává konkurenční produkty služby nebo procesy na stejných trzích. U přímých konkurentů není snadné získat informace, proto mohou zákazníci se zkušenostmi s více konkurenty poskytnout potřebné informace. Tato metoda má často vysoké náklady.
- Externí benchmarking – měření a porovnávání provádí externí organizace, lze si vzít za vzor ty nejlepší podniky, důležitá je však volba dobrého externího partnera.
- Interní benchmarking – cílem je nalézt optimální dočasný standard výkonnosti, přínosem je nalezení nejlepších interních postupů a jejich následné přenesení do jiných částí organizace. (Vochozka, 2020).

Postup procesu benchmarkingu

Vochozka (2020), „*popisuje postup benchmarkingu jako pokládání mnoha otázek, které se zamýšlejí nad odlišnostmi výsledků zjištěných hodnot porovnávaných indikátorů.*“ Klíčové je získání co největšího množství informací, z kterého pak lze vyvodit optimální rozhodnutí. Proto je nutné srovnávat zjištěné výsledky s jinými podniky, nejčastěji s lepšími podniky. U benchmarkingu je potřeba brát v potaz několik aspektů jako je například struktura a obor podniku, vývoj legislativy a poptávky v daném sektoru. Nejdůležitější podmínkou pro provedení kvalitního benchmarkingu je ale získání kvalitních informací v potřebném rozsahu. Tyto informace bývají často velmi obtížné získat, část těchto informací lze ale získat z ročních finančních výkazů, které jsou podnikatelské subjekty ze zákona povinni zveřejňovat (Vochozka, 2020).

2.4.1 Vybrané finanční ukazatele

Vybrané ukazatele jsou počítány z účetních dat. Neziskové organizace si vybírají takové ukazatele, které jsou pro ně relevantní. Informují organizaci o míře dosahování

stanovených cílů, silných a slabých stránkách finančního řízení a potencionálním ohrožení (Kraftová, 2022).

Okamžitá likvidita

Likvidita dané složky se týká schopnosti přeměnit ji rychle a bez velké ztráty hodnoty na peněžní hotovost. Jinými slovy řečeno, měří, jak snadno lze určitou složku proměnit na hotovost, pokud je to nutné. Obvykle jsou ukazatele likvidity vyjádřeny jako podíl mezi dostupnými finančními prostředky a závazky organizace. Tento ukazatel nám dává představu o tom, jak dobře je organizace schopna splácet své závazky včas. (Růčková, 2021).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Okamžitá likvidita, často nazývaná likvidita prvního stupně, zahrnuje pouze nejlikvidnější aktiva z rozvahy, především peněžní prostředky v hotovosti a na bankovních účtech. Krátkodobé závazky zahrnují dluhy, které musí být splaceny v dohledné budoucnosti, včetně dluhů vůči úvěrovým institucím a krátkodobých finančních půjček. V České republice se obvykle uvádí pouze dolní hranice likvidity, která je stanovena na 0,6. (Růčková, 2021).

Rentabilita z hospodářské činnosti

Ukazatel rentability slouží k zjištění efektivnosti dané činnosti. Rentabilitu má smysl počítat pouze s kladným výsledkem hospodaření, jelikož pokud podniky zaznamenal ztrátu, stává se z něj podnik nerentabilní (Růčková, 2021).

Rentabilita z hospodářské činnosti

$$= \frac{\text{Výsledek z hospodářské činnosti}}{\text{Náklady z hospodářské činnosti}} * 100$$

Neziskové organizace nemají hlavní činnost orientovanou na zisk, proto je vhodné pro výpočet rentability použít pouze činnost hospodářskou, která už na zisk orientovaná je (Kraftová, 2002).

Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

Označuje míru soběstačnosti neziskové organizace, jelikož výsledek hospodaření není vhodným kritériem pro neziskové organizace. Ideální hodnota tohoto ukazatele je 100 % (Kraftová, 2002).

Autarkie z hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

$$= \frac{\text{Výnosy z hlavní činnosti}}{\text{Náklady z hlavní činnosti}} * 100$$

Vyjadřuje v procentech, jak je nezisková organizace schopna pokrýt náklady z hlavní činnosti dosaženými výnosy z hlavní činnosti. Největší položkou výnosů neziskových organizací nejčastěji bývají neinvestiční dotace (Kraftová, 2002).

Ukazatel aktivity

Obrat kapitálu je doplňující ukazatel hodnocení pro neziskovou organizaci. Návratnost vloženého kapitálu je stanovena pomocí ocenění její produkce. Hlavní cíl tohoto ukazatele je jeho maximalizace (Kraftová, 2002).

$$\text{Obrat kapitálu} = \frac{\text{Výnosy celkem}}{\text{Kapitál (celková pasiva)}}$$

2.5 Finanční řízení neziskových organizací

Správa financí tvoří klíčovou část manažerského procesu v organizacích různého typu a právní formy. Dokonce i nezisková organizace nemůže naplnit svůj účel, pokud nemá dostatečné finanční zdroje na svůj provoz, uskutečňování plánovaných projektů a plnění svého poslání. Finance jsou základním předpokladem pro úspěšný a dlouhodobý život každé organizace. Na základě finanční situace lze řídit další aktivity a směry rozvoje organizace a rozhodovat o nich, protože všechny plánované a provedené činnosti jsou hodnoceny s ohledem na jejich dostupné finanční prostředky (Krechovská a kol., 2018).

Krechovská a kol. (2018) definuje finanční řízení neziskové organizace jako *ekonomickou činnost zabývající se zejména otázkou získávání potřebného množství kapitálu a peněžních prostředků z různých zdrojů financování a jejich efektivního využití za účelem plnění hlavního poslání organizace*. Dále rozdělují finanční řízení na *strategické finanční řízení, taktické finanční řízení a operativní finanční řízení*.

Fáze procesu finančního řízení

Pelikánová (2018), rozděluje proces finančního řízení do čtyř fází.

- První fází finančního řízení v organizaci je vytváření finančního plánu, který detailně mapuje plánované aktivity a činnosti v peněžních jednotkách na konkrétní období.
- Druhou fází je získávání finančních prostředků, a to prostřednictvím státních dotací, fundraisingu a dalších způsobů financování.
- Třetí fáze zahrnuje efektivní hospodaření s finančními zdroji, což znamená provádění konkrétních plánovaných aktivit směřujících k dosažení cílů a poslání organizace. V této fázi je klíčové krátkodobé finanční plánování, aby organizace měla neustálý přístup k potřebným finančním prostředkům pro své aktivity – to je označováno jako operativní finanční řízení.
- Čtvrtou fází je vyhodnocování celého období, sestavování účetních a finančních výkazů a důkladná kontrola celého procesu.

2.6 Rozpočet a jeho sestavení

Rozpočet představuje klíčový nástroj operativního finančního plánování. Jedná se o systematickou a pečlivě připravenou sadu plánovaných výdajů a příjmů, která je rozdělena podle konkrétních činností a je určena na specifické období, akci nebo projekt (Pelikánová 2018).

Je vhodné strukturovat celkový rozpočet organizace do hlavní a vedlejší činnosti. Rozpočet vedlejší činnosti by měl být navržen s přebytkem, kde očekávané příjmy překračují náklady, což umožňuje organizaci plánovat dosažení zisku. Krátkodobě může být vedlejší činnost neziskové organizace ztrátová, ale v případě dlouhodobé ztrátovosti se doporučuje přehodnotit udržitelnost této činnosti. Rozpočet pro hlavní činnost je obvykle navrhován tak, aby byl vyrovnaný, tedy rovnosti nákladů a výnosů. Pro větší organizace je doporučeno využívat střediskové hospodaření kde jsou sestavovány jednotlivé samostatné rozpočty pro jednotlivá střediska. Tyto dílčí rozpočty se následně skládají do celkového rozpočtu organizace. (Kislingerová & kol., 2010), (Krechovská a kol., 2018)

Pelikánová (2018) uvádí, *rozpočet může být stanoven jako vyrovnaný, přebytkový a deficitní.*

2.7 Účetnictví neziskových organizací

Účetnictví představuje nástroj, který slouží k sledování a zobrazení finančních událostí v organizaci. Zaznamenává jejich stavy, pohyby a výsledky v peněžních jednotkách. Jedná se o uspořádaný systém evidence, který funguje na základě jasně stanovených norem a pravidel. Účetnictví je zodpovědné za poskytování informací, které musí poskytovat věrný, úplný, správný a poctivý obraz skutečnosti (Pelikánová 2018).

Neziskové organizace jsou dle zákona povinny vést účetnictví. Klíčovým rozhodnutím, pro každou organizaci je volba vhodného účetního systému. Dle aktuální legislativy mají nestátní neziskové organizace dvě možnosti: jednoduché účetnictví, nebo podvojně účetnictví (Krechovská a kol., 2018).

Rozdíl mezi jednoduchým a podvojným účetnictvím není v jeho obtížnosti, ale ve způsobu zaznamenávání finančních transakcí. Podvojně účetnictví zahrnuje zaznamenání nákladů a výnosů na dvou účtech, zatímco jednoduché sleduje příjmy a výdaje podobně jako daňová evidence. Existuje několik rozdílů mezi zmiňovanými účetními systémy. Jednoduché i podvojně účetnictví reguluje zákon o účetnictví. Daňová evidence se řídí zákonem o dani z příjmů (Stormware, n. d.).

Účetní předpisy

Krechovská a kol. (2018, str. 306) uvádí právní předpisy kterými je nutné se řídit:

- „zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví;
- vyhláška č. 504/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, u kterých hlavním předmětem činnosti není podnikání;
- vyhláška č. 335/2015 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které vedou jednoduché účetnictví;
- české účetní standardy pro nepodnikatelské subjekty.“

Výkaz zisku a ztráty

Šteker a Ostrucinová (2021), definují výkaz zisku a ztráty jako „účetní výkaz, který podává přehled o tvorbě výsledku hospodaření v průběhu účetního období bez ohledu na to, zda vznikají skutečné peněžní příjmy nebo výdaje.“ Růčková (2021), popisuje výkaz zisku a ztráty jako „písemný přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za

určité období.“ Dále dodává že „zachybuje pohyb výnosů a nákladů, nikoliv pohyb příjmů a výdajů.“

Jednotlivé položky se označují kombinací arabských a římských číslic a názvem položky, tyto položky se dále mohou členit na podpoložky. Číslice značí výnosové položky a písmena položky nákladové. V rozvaze mohou být sloučeny položky označené arabskou číslicí (Šteker a Ostrucinová, 2021). Účetní jednotka rozhoduje, jestli se výkaz zisku a ztráty bude sestavovat v druhovém nebo účelovém členění. Hlavní rozdíl mezi těmito členěními je u provozního výsledku hospodaření. Obě možnosti sestavování mají standardizovanou podobu (Růčková, 2021).

Výroční zpráva

Růčková (2021), tvrdí, že *„výroční zpráva informuje majitele, obchodní partnery, potencionální investory finanční ústavy a zákazníky o majetkové, finanční a důchodové situaci.“* Šteker & Ostrucinová (2021) dodávají *„často také výroční zpráva slouží jako propagační prostředek, protože se nezabývá pouze minulostí, ale také budoucí perspektivou.“* Výroční zprávu sestavují povinně účetní jednotky, které podléhají auditu, nebo pokud jim tak stanoví zvláštní předpis. Ve výroční zprávě jsou obsaženy jak finanční, tak i nefinanční informace. Účetní závěrka a zpráva auditora obsahují finanční informace, nefinanční informace mohou být různé (Šteker & Ostrucinová, 2021).

O nefinančních informacích je v Zákoně o účetnictví mluveno jako o:

- a) *„skutečnostech, které nastaly až po rozvahovém dni a jsou významné pro naplnění účelu výroční zprávy podle odstavce 1,*
- b) *o předpokládaném vývoji činnosti účetní jednotky,*
- c) *o aktivitách v oblasti výzkumu a vývoje,*
- d) *o nabytí vlastních akcií nebo vlastních podílů,*
- e) *o aktivitách v oblasti ochrany životního prostředí a pracovněprávních vztazích,*
- f) *o tom, zda účetní jednotka má pobočku nebo jinou část obchodního závodu*
- g) *v zahraničí,*
- h) *požadované podle zvláštních právních předpisů.“* (Zákon č. 563/1991 SB. o účetnictví (§21, odst. 1))

Právní předpisy stanovují nestátním neziskovým organizacím povinnost sestavit výroční zprávu bez ohledu na povinnost auditu, zároveň také poskytují informace o požadovaných náležitostech obsahu výroční zprávy (Krechovská a kol., 2018).

Funkce účetnictví

Pelikánová (2018), řadí mezi funkce účetnictví:

- *„informační funkci, tj. poskytuje informace o příjmech výdajích, stavu a pohybu majetku a závazků,*
- *důkazní funkci, tj. je prostředkem při vedení různých sporů,*
- *kontrolní funkci, tj. umožňuje kontrolu stavu majetku a hospodaření*
- *výsledkovou a analytickou funkci, tj. zjišťuje výsledek hospodaření a jeho vztah k dosaženým a předpokládaným činnostem organizace,*
- *slouží k vyměření daňové povinnosti.“*

Jednoduché účetnictví pro nestátní neziskové organizace

V rámci jednoduchého účetnictví se zaznamenávají pouze příjmy a výdaje peněžních prostředků, které jsou evidovány do peněžního deníku. Tento deník je jednou z účetních knih používaných v jednoduchém účetnictví. Kromě tohoto deníku existují další knihy, jako jsou kniha pohledávek a závazků a pomocné knihy o ostatních složkách majetku, např. karty majetků a karty zásob (Stormware, n. d.).

Podle Zákona o Účetnictví 563/1991 Sb. mohou jednoduché účetnictví vést účetní jednotky pokud:

„§1f (1) Účetní jednotka podle § 1 odst. 2 písm. a) a b) může vést jednoduché účetnictví, pokud

- a) není plátcem daně z přidané hodnoty,*
- b) její celkové příjmy za poslední uzavřené účetní období nepřesáhnou 3 000 000 Kč,*
- c) hodnota jejího majetku nepřesáhne 3 000 000 Kč a je současně*
 - 1. spolkem nebo pobočným spolkem,*
 - 2. odborovou organizací, pobočnou odborovou organizací, mezinárodní odborovou organizací nebo pobočnou mezinárodní odborovou organizací,*

3. organizací zaměstnavatelů, pobočnou organizací zaměstnavatelů, mezinárodní organizací zaměstnavatelů nebo pobočnou mezinárodní organizací zaměstnavatelů,

4. církví, náboženskou společností nebo církevní institucí, která je právnickou osobou evidovanou podle zákona upravujícího postavení církví a náboženských společností, nebo

5. honebním společenstvem“ (Zákon č. 563/1991 SB. o účetnictví (§1f))

Účetnictví pro nestátní neziskové organizace

Výhodou podvojného účetnictví je, že přistupuje k firmě z dvou odlišných perspektiv. Pro záznamy se využívají podvojně zápisy. Na rozdíl od jednoduchého účetnictví se zaměřuje nejen na příjmy a výdaje, ale také na výnosy a náklady. Díky vhodným účetním metodám je též možné zohlednit časové rozlišení, reflektovat změny v hodnotách majetku a sledovat jejich opotřebení (Pelikánová 2018).

Jedním ze základních finančních nástrojů pro dlouhodobé plánování a kontrolu organizace je výkaz zisku a ztráty. Šteker a Otrusínová (2021), definují výkaz zisku a ztráty jako účetní výkaz, který poskytuje přehled o tvorbě výsledku hospodaření během účetního období, bez ohledu na, jestli se jedná o skutečné peněžní příjmy nebo výdaje. Pelikánová (2018), uvádí, že ke dni účetní uzávěrky jsou neziskové organizace povinny rozdělit příjmy na příjmy, které jsou předmětem daně a na příjmy, které předmětem daně nejsou nebo jsou osvobozeny od daně. Podobné rozdělení platí i pro vykazování nákladů. Šteker & Otrusínová (2021) zmiňují „*rozvaha podává přehled o stavu majetku a zdrojích jeho krytí k určitému datu.*“

2.8 Marketing neziskových organizací

Marketing vždy usiluje o dosažení zlepšení. Ať už jde o větší podíl na trhu, rozšíření zákaznické základny nebo více práce. Jeho hnacím motivem je touha dosáhnout vylepšení, ať už ve formě lepších služeb, lepší společnosti, lepších výsledků. Marketing hraje klíčovou roli ve formování firemní kultury a ovlivňuje status, propojení a vztahy mezi lidmi, včetně nás samotných. Jeho největším přínosem však může být schopnost změnit náš svět. Právě marketéři stojí v čele těchto změn (Godin, 2020).

Marketing v řízení neziskové organizace

Marketing představuje klíčovou aktivitu řízení pro neziskové organizace, i když jsou jejich cíle zaměřeny na neziskové účely. Tato strategie proniká všemi úrovněmi činnosti organizace a zaměřuje se na identifikaci, předvídání a uspokojení potřeb uživatelů poskytovaných služeb. Zároveň sleduje naplnění filantropických potřeb samotné organizace a jejích podporovatelů (Bavčuvčík, 2011). Krechovská a kol. (2018) doplňuje: „s cílem zajistit udržitelnost neziskové organizace.“

Marketing sportu

Sportovní marketing využívá spojení tradičních i netradičních sportů s vybranými firemními značkami jako strategii k cílenému oslovení specifických skupin spotřebitelů. Jeho klíčová konkurenční výhoda spočívá nejen v možnosti využití vysoké popularity a sledovanosti sportu, ale také v loajalitě sportovních fanoušků k jejich oblíbeným týmům a sportovcům. Tato loajalita poskytuje sportovnímu marketingu efektivní nástroj pro budování povědomí o značce, podporu propagace produktů i jejich samotný prodej, a to jak prostřednictvím reklamy na stadionech, tak i na dresech sportovců (France & Robinson, 2011) (Kunz, 2018).

Role sportu ve světě

Sport významně přispívá ke kulturnímu, sociálnímu ale také k ekonomickému rozvoji. Posledních pár let byl dokonce využíván jako nástroj, který může pomoci k pozitivním změnám ve společnosti na všech úrovních (místní, regionální, národní a mezinárodní). Také výrazně přispívá k mezinárodní integraci, protože jsou díky němu šířeny hodnotové ideje nebo upozorňuje na řadu vážných společenských problémů jako například ochranu lidských práv, boj proti rasismu a násilí nebo potřebu budování míru a mezinárodního usmíření (Kunz, 2018).

Důležitou roli v podpoře sportu sehrála Organizace spojených národů, jelikož apeluje na své členské země, aby zajistily podporu sportu. Také Evropská unie začala stále více podporovat aktivity na podporu sportu. Hlavní milník byl prosazení sportu do Lisabonské smlouvy, z které podpora sportu jednoznačně vyplývá. Součástí finančního rozpočtu Evropské unie se sport stal v roce 2014 (Kunz, 2018).

3 Zhodnocení fungování a hospodaření neziskových organizací DHC Plzeň a DHC Slavia Praha

V této kapitole budou představeny vybrané neziskové organizace DHC Plzeň a DHC Slavia Praha. Na principu benchmarkingu bude zhodnoceno fungování a hospodaření neziskové organizace DHC Plzeň a dále bude porovnáno s konkurenční neziskovou organizací DHC Slavia Praha. Budou zde vypočteny tyto finanční ukazatele: náklady na jednoho člena, dotace na jednoho člena, dary na jednoho člena, okamžitá likvidita, rentabilita z hospodářské činnosti, autarkie z hlavní činnosti, obrat kapitálu.

Šedivý a Medlíková (2017) konstatují, že „*strategií neziskové organizace je efektivní naplňování jejího poslání*“. Proto zde budou hodnoceny nejen finanční ukazatele, ale také nefinanční ukazatele. Jedná se o sportovní kluby, proto bude hodnoceno nejen celkové umístění klubu, ale i úspěšnost jeho hráček.

3.1 Představení klubu DHC Plzeň

Dívčí házenkářský oddíl byl založen v roce 1986 a zpočátku byl legislativně součástí TJ Rozvoj Plzeň. Později (v roce 1998) došlo k osamostatnění a vznikl Dámský handballový klub Plzeň, zkráceně DHC Plzeň. V roce 2016 došlo ke změně v zákoně a původní občanské sdružení přešlo do nové legislativní formy zapsaného spolku. Současně byl název klubu změněn na zkrácený a nejčastěji používaný tvar DHC Plzeň z. s.

Spolek sídlí na adrese Elišky Krásnohorské 10, 323 00 Plzeň, IČ 66363501. Jedná se o účetní jednotku kategorie mikro. Spolek nemá žádné zaměstnance (hráčky a trenéři jsou v klubu pouze na smlouvy o spolupráci) a obrat je nižší než 9 milionů. Spolek vede podvojný účetnictví a není plátcem DPH. Nejvyšším orgánem DHC Plzeň z. s. je členská schůze. Nejvyšším výkonným a statutárním orgánem je výbor. Výbor jako statutární orgán má tři členy: prezidenta a dva místopředsedy Každý člen výboru je oprávněn jednat za klub samostatně ve všech záležitostech. Funkční období členů výboru je bez časového omezení. Kontrolní komise je kontrolním revizním orgánem klubu. Kontrolní komisi tvoří předseda a dva členové kontrolní komise. Funkční období členů kontrolní komise je bez časového omezení.

Klub se zaměřuje na mezinárodní házenou (handball). V posledních letech zažívá klub nebývalý nárůst členské základny a v současnosti sem chodí cvičit a trénovat více než

200 děvčat. Ta jsou rozdělena do družstev podle věku. Nejmladší děti jsou tříleté, nejstarší hráčkou je brankářka družstva žen (43 let). Od sezóny 2018/19 startuje družstvo žen v nejvyšší soutěži – mezinárodní WHIL – MOL lize. Dorostenecké týmy hrají I. ligu (mladšího dorostu i staršího dorostu). Žákovské týmy startují v Plzeňské lize a pravidelně jezdí na turnaje po celé republice.

Místopředsedkyně klubu říká: „Nejlepším důkazem naší práce jsou sportem nadšené mladé slečny, které k nám chodí rády. Můžeme se ale pyšnit i celou řadu vynikajících výsledků – ať už je to souvislá řada medailí z mistrovství ČR mladších žaček, mistrovský titul starších žaček z jara 2018, nebo tři medaile dorostenek – 2016 zlato, 2017 a 2018 bronz. Ženy dosáhly nejvýraznějšího úspěchu v roce 2022, kdy vybojovaly titul vicemistryň ČR.“

Klub má ve svých řadách i značný počet reprezentantek. Klub pořádá celou řadu akcí. Největší z nich je Memoriál Karla Šulce – největší turnaj pro nejmenší házenkářky. V roce 2023 se konal již 30. ročník za účasti 76 družstev z celé republiky (801 hráček odehrálo 340 utkání). Tento turnaj získal prestižní ocenění Czech handbal made a má dlouhodobě pověst nejlepšího házenkářského turnaje, a to nejen mezi trenéry, ale i mezi hráčkami.

Další tradiční házenkářskou akcí, kterou klub pořádá, je Šnek Cup. Je to turnaj v miniházené pro první stupně základních škol. V roce 2023 se uskutečnil již 6. ročník turnaje za účasti škol z Plzeňského kraje.

Řada dalších akcí je klubem organizována v průběhu celého roku. Pro nejmenší děti na konci školního roku „*Míčkohraní*.“ V prosinci pak Vánoční „*Míčkyáda*.“ Pro rodiny s dětmi organizuje vždy v dubnu jarní pochod. V prosinci se pak koná společné vánoční bruslení. Motto klubu je „*Win or lose together*.“ Plně to vystihuje klubovou filozofii – děvčata z různých věkových kategorií se vzájemně podporují a fandí. Také rodiče se významně zapojují do dění v klubu a pomáhají s realizací jednotlivých akcí.

3.2 Představení klubu DHC Slavia Praha

DHC Slavia Praha je dobrovolný spolek, jehož účelem je podpora výkonu sportovní činnosti, konkrétně házené, jakožto veřejně prospěšné činnosti, její organizace, řízení, propagace a další úkoly s tím související. Klub se během období od 9. května 2022 do 16. května 2023 potýkal s těžkou ekonomickou situací, která byla způsobena ztrátou

významné finanční podpory od jednoho dárce. Klubu se s těžkou ekonomickou situací povedlo vyrovnat pouze díky velké dotaci od Českého svazu házené, a také díky vratné půjčce ve výši 750 000 Kč, splatné ve třech splátkách. Nejvyšším orgánem DHC Slavia Praha je valná hromada. Nejvyšším výkonným orgánem je správní rada. Správní rada má jednoho předsedu, jednoho místopředsedu a čtyři členy. Spolek ve všech záležitostech na venek zastupuje a za spolek podepisuje samostatně předseda Správní rady nebo místopředseda Správní rady. Výjimkou jsou právní jednání, kdy výše plnění převyšuje částku 1 000 000 Kč bez DPH, u kterých je vyžadováno společné zastoupení předsedou Správní rady a místopředsedou Správní rady. Na činnost klubu dohlíží kontrolní komise, která je tříčlenná. Organizace spadá do kategorie účetní jednotky mikro.

Z dlouhodobého hlediska se jedná o jeden z nejúspěšnějších klubů ženské házené v České republice, což také dokazuje čtrnáct titulů mistryň České republiky a řada dobrých umístění v evropských pohárech.

3.3 Zhodnocení nefinančních ukazatelů a jejich vzájemné porovnání

V rámci srovnání na principu benchmarkingu dojde k porovnání dvou konkurenčních týmů, a to DHC Plzeň a DHC Slavia Praha, z.s. Ukazatele budou nejprve vyčísleny a hodnoceny, až následně porovnány.

Sportovní činnost v obou spolcích je zaměřena na házenou dívek. Výchova mládeže je upřednostňována v obou klubech a společný je i zájem o přednostní angažování vlastních odchovankyň v týmech dospělých. Výjimečně jsou kádry A týmů doplňovány odchovankyněmi z jiných klubů.

V rámci benchmarkingu budou vyhodnoceny a porovnány tyto nefinanční ukazatele:

- průměrné umístění klubu a směrodatná odchylka
- počet členů klubu
- podíl hráček v reprezentaci
- počet hráček na jednoho trenéra

Úspěšnost jednotlivých kategorií

Výsledky se dají porovnávat až od kategorie hráček od 14 let. Mladší kategorie nehrají stejné soutěže (startují primárně v regionálních ligách ve svých krajích).

Tab. č. 1: Umístění vybraných kategorií za sezónu 2021/2022

Klub	14-15	15-16	17-18	Ženy	Průměr	Směrodatná odchylna
DHC Plzeň	1	9	6	2	4,5	3,70
DHC Slavia Praha	2	1	2	5	2,5	1,73

Zdroj: Český svaz házené (2024), zpracováno autorem

Průměrně čtvrté až páté místo je v celorepublikovém porovnání obvykle obsazováno týmy DHC Plzeň. Směrodatná odchylna pro DHC Plzeň za tyto vybrané kategorie činí 3,7. Průměrně druhé až třetí místo v rámci České republiky bývá dosaženo klubem DHC Slavia Praha. Směrodatná odchylna pro tento klub byla vypočtena 1,73. Z toho plyne, že výraznější úspěchy jsou dosahovány DHC Slavia Praha. 2. místo v nejprestižnější kategorii dospělých bylo sice získáno klubem DHC Plzeň, ale v mládeži byl tento úspěch podpořen pouze jedním prvním místem starších žáčků.

Průměrně větší úspěch pražského klubu byl zapříčiněn výrazně lepším umístěním v kategoriích od 15 do 16 let, a také v kategorii od 17 do 18 let. Tento rapidní rozdíl může být vysvětlen jak ztrátou některých klíčových hráčků, nebo slabším ročníkem, ale i horší úrovní tréninkového procesu v těchto kategoriích.

Tab. č. 2: Umístění vybraných kategorií za sezónu 2022/2023

Klub	14-15	15-16	17-18	Ženy	Průměr	Směrodatná odchylna
DHC Plzeň	5	4	9	6	6	2,16
DHC Slavia Praha	6	1	2	1	2,5	2,38

Zdroj: Český svaz házené (2024), zpracováno autorem

V této tabulce jsou zaznamenány výsledky obou klubů v jednotlivých kategoriích. Průměrně šesté místo, které bylo obsazeno DHC Plzeň v sezóně 2022/2023, je propadem oproti minulé sezóně. Zhoršení o čtyři pozice bylo zaznamenáno v kategorii 14 až 15 let. Důvodem tohoto rapidního zhoršení může být posun jednotlivých hráčků do starší kategorie a příchod nových méně zkušených hráčků. Zlepšení o pět pozic bylo zaznamenáno u kategorie 15 – 16 let. Posun talentovaných hráčků z mladšího ročníku do této kategorie může být příčinou tohoto razantního zlepšení. Propad o tři místa byl zaznamenán hráčkami ve věku 17-18 let. Tento pokles je opět způsoben posunem hráčků. Obrovský propad je viditelný také u kategorie žen, konkrétně posun z 2. pozice až na šestou. Zde je důvod obrovského propadu ztráta klíčových hráčků a zároveň výrazné

omlazení kádru. Směrodatná odchylka byla zmenšena na 2,16 což znamená že byly dosaženy podobné výsledky jednotlivých kategorií jako v předchozí sezóně.

Zhoršení pouze u jedné kategorie oproti předchozí sezóně bylo zaznamenáno u DHC Slavia Praha. Konkrétně se jednalo o kategorii od 14 do 15 let. Zde byl propad o čtyři místa, tak jako u plzeňského klubu, způsoben ročníkovým posunem. V kategoriích od 15 do 16 let a od 17 do 18 let bylo pražským klubem dosaženo stejných pozic jako v předchozím ročníku. Rapidní posun byl dosažen v kategorii žen. Zde byl získán více mistrovský titul. Díky zisku titulu došlo k posunu o čtyři pozice. Zisk titulu byl v rámci klubu vnímám jako obrovský úspěch. Hlavní příčinou posunu byl příchod zkušených hráček a posun nadějných mladých hráček do kategorie žen.

Cekově lze říci, že úspěšnějším klubem v sezonách 2021/2022 a 2022/2023 byla DHC Slavia Praha. Finanční podmínky a klubové zázemí jsou zhruba podobné v obou klubech. Rozhodujícím faktorem se zdá být velikost města, ve kterém se klub nachází a počet házenkářských klubů ve městě. Pražský klub je v těchto směrech jasně zvýhodněn, jelikož se zde nachází hned čtyři ženské házenkářské kluby. V Plzni se nacházejí tři ženské kluby, ale jen dva jsou ochotné spolupracovat v oblasti dospělých. Slavia je dlouhodobě označována jako nejúspěšnější pražský klub. Je tedy jasnou volbou pro talentované hráčky od 14 let, které přestupují z ostatních pražských klubů do Slavie. V klubu je tak přirozeně vytvářeno konkurenční prostředí, které poskytuje Slávii výhodu, jež nemá žádný klub v republice. Široká nabídka středních a vysokých škol v Praze představují pro klub snadnou možnost doplnění kádru. Nejprve do dorosteneckých kategorií a později do týmu žen. Dalo by se říci, že by podobná výhoda mohla být přisuzována i Plzni, zde ale přece jen není nabídka středních ani vysokých škol tak široká a není tak markantní výhodou. Další plusové body pro pražský klub jsou získávány díky historické tradici a dlouhodobé úspěšnosti napříč všemi soutěžemi.

Možnost zatreénovat si v Praze pod vedením reprezentačních trenérů je dalším z lákadel pro talentované hráčky z celé republiky. (Trenéry mládežnických reprezentací České republiky jsou v posledních dekádách vždy trenéři DHC Slavia Praha.)

Kromě široké nabídky vysokých škol jsou to také větší pracovní nabídky, které jsou nabízeny v hlavním městě a které opět hovoří ve prospěch DHC Slavia Praha.

Úroveň házené v České republice nedosahuje zdaleka úroveň evropských klubů, a tak na hráčky nemůže být pohlíženo jako na profesionální sportovkyně. Kvalita týmu je proto

ovlivněna také nabídkou pracovních míst a v neposlední řadě i volnočasového vyžití. Zmíněné faktory tedy jasně zvýhodňují DHC Slavia Praha oproti DHC Plzeň.

Členské základny

Rozložení členské základny je důležité. V závislosti na kategorii, do které hráčky patří, se odvíjí i velikost příspěvků, které hráčky musejí zaplatit a které tvoří pro oba kluby nezanedbatelné příjmy. Zároveň to také může ovlivnit výsledky, kterých jednotlivé kategorie dosáhnou.

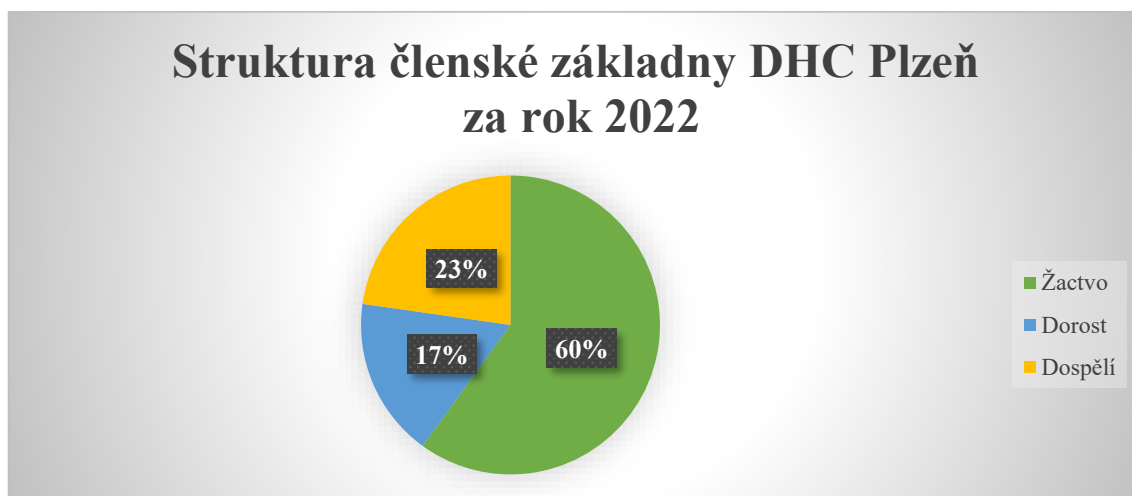
Tab. č. 3: Struktura členských základen DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022

Kategorie	DHC Plzeň	DHC Slavia Praha
Žactvo	153	100
Dorost	44	43
Dospělí	58	36
celkem	255	179

Zdroj: DHC Plzeň (2024) a DHC Slavia Praha (2024), zpracováno autorem

Z tabulky č. 3 vyplývá že, celkem 255 členů tvořilo členskou základnu DHC Plzeň na konci roku 2022. Nejpočetněji bylo zastoupeno žactvo. To je logické, protože se jedná o kategorii v největším věkovém rozpětí. Ve věku od 4 let do 15 let mělo DHC Plzeň celkem 153 členů. Do kategorie dorostu patří hráčky v rozmezí 15 až 18 let, zde byl počet členů na konci roku 44. Do kategorie dospělých patří všichni členové starší 18 let (nemusí se jednat pouze o hráčky, ale patří sem i trenéři a ostatní klubový funkcionáři). Jednalo se o 58 členů. DHC Slavia Praha měla na konci roku 2022 celkem 179 členů. Procentuální strukturu rozdělení členů mezi jednotlivé kategorie měla velmi podobnou jako DHC Plzeň. Konkrétní rozložení: žactvo 100 členů, dorost 43 členů a dospělí 36 členů.

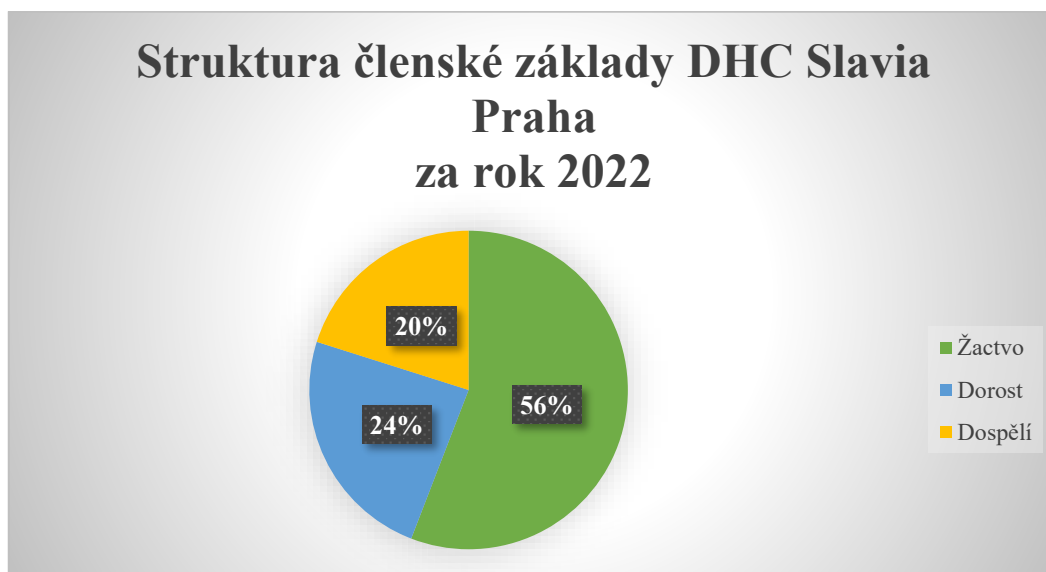
Obr. č. 1: Struktura členské základny DHC Plzeň za rok 2022



Zdroj: Tabulka č. 3 (2024), zpracováno autorem

Celkově menší členská základna DHC Slavia Praha by měla podle přímé úměry odpovídat horším umístěním. Toto tvrzení je ale zavádějící. Pro jednotlivé úspěchy je ale potřeba porovnat jednotlivé kategorie, a to nejen z hlediska kvantity, ale především z hlediska kvality. Zde se pak naplno projeví to, že DHC Slavia Praha má do svých týmů dorostu a žen možnost výběru hráček ze čtyř a více klubů. Většina hráček, které se do klubu dostanou, je také zařazena v širším reprezentačním kádru. DHC Plzeň spoléhá především na vlastní odchovankyně a na odchovankyně druhého plzeňského klubu. Zde se ale potýká se slabšími a silnějšími ročníky, a proto kvalita kolísá. Oproti tomu DHC Slavia Praha má stále odkud brát a zůstává každý rok na víceméně stejném počtu kvalitních hráček.

Obr. č. 2: Struktura členské základny DHC Slavia Praha za rok 2022



Zdroj: Tabulka č. 3 (2024), zpracováno autorem

Úspěšnost hráček

Dalším důležitým ukazatelem, který je pro vybrané sportovní kluby důležitý, je počet hráček, které nastoupily během sezóny za reprezentaci. Dívčí házenkářské reprezentace začínají v České republice od kategorie 15 až 16 let (dorostenky), dále pokračují v kategorii od 17 do 18 let (juniorky) a vrcholem je, jako v každém sportu, kategorie žen. Jelikož by počet reprezentantek během jedné sezóny nemusel mít výpovědní hodnotu z hlediska dlouhodobého úspěchu (silný ročník talentovaných dívek jednoho klubu by mohl údaje zkreslit), bude monitorován vývoj počtu reprezentantek od roku 2020 do roku 2022.

Tab. č. 4: Reprezentantky DHC Plzeň v období 2020-2022

Kategorie	2020	2021	2022	Průměr
Dorostenky	7	5	9	7,00
Juniorky	5	5	4	4,67
Ženy	1	2	1	1,33
Celkem	13	12	14	13,00

Zdroj: Český svaz házené (2024), zpracováno autorem

Podle tabulky č. 4 mělo DHC Plzeň během let 2020, 2021 a 2022 nejvíce reprezentantek v kategorii dorostu. Průměr za všechny tři roky je 7 což je vzhledem k celkovému počtu širší reprezentace dorostenek za sledované období 40 hráček poměrně slušné zastoupení v této reprezentační kategorii. Druhou nejobsazenější kategorií byla kategorie juniorek

zde opět bereme v úvahu, že širší reprezentace juniorek obsahuje 40 hráček. Zde nám vyšel průměr 4,67 hráčky v reprezentaci během sledovaných let. To je o něco slabší číslo, než u kategorie dorostu, stále se však jedná o velmi slušné zastoupení. Nejslabší kategorií pro klub DHC Plzeň byla kategorie žen. Širší nominace zahrnuje 50 hráček. Tento počet je větší, jelikož dochází k větší fluktuaci hráček. Zde je během sledovaných let průměrný počet ženských reprezentantek 1,33. Tento počet je rapidně nižší z důvodu velké konkurence hráček a větší základny hráček, ze kterých se reprezentační výběr tvoří. V dorostu a juniorkách to byly vždy jen dva ročníky, nyní je věková kategorie prakticky neomezená a zahrnuje hráčky z deseti i více ročníků. Dalším z faktorů ovlivňujících počet reprezentantek je velký počet zahraničních hráček, pro které je házená nejen koníček, ale i jejich zaměstnání. To poskytuje hráčkám velkou výhodu, jelikož se naplno mohou věnovat házené, mohou absolvovat více tréninkových jednotek a zároveň i naplno využít celkově modernější vybavení klubů a lepší zázemí.

Ze sledovaných let byl počet reprezentantek DHC Plzeň nejvyšší v roce 2022, a to sice 14 hráček v reprezentaci za rok. Druhým rokem s největším počtem reprezentantek je rok 2020, zde byl počet reprezentantek 13. Nejslabším rokem byl rok 2021, kdy mělo DHC Plzeň 12 hráček v reprezentaci. Tato čísla vypovídají o poměrně konstantním počtu reprezentantek, což dokazuje i vypočítaná směrodatná odchylka, které vyšla 1. To znamená, že počet reprezentantek v jednotlivých letech se příliš neměnil.

Tab. č. 5: Reprezentantky DHC Slavia Praha v období 2020-2022

Kategorie	2020	2021	2022	Průměr
Dorostenky	9	7	9	8,33
Juniorky	7	5	9	7,00
Ženy	2	1	2	1,67
Celkem	18	13	20	17,00

Zdroj: Český svaz házené (2024), zpracováno autorem

Z tabulky č 5. lze vyvodit že, DHC Slavia Praha měla, během sledovaného období 2020-2022, největší zastoupení reprezentantek v kategorii dorostu. Zde to průměrně za všechny tři roky činilo 8,33 reprezentantek. Pokud se tento počet opět porovná s celkovým počtem hráček v širší reprezentaci (průměrně 40 hráček), ukazuje to na velmi dobrou práci v kategorii dorostu. V kategorii juniorek měl klub DHC Slavia Praha průměrně 7 hráček v reprezentaci. Zde se opět jedná o vysoký počet reprezentantek v porovnání s celkovým průměrným počtem širší reprezentace. V kategorii žen byl markantní pokles, jelikož

průměrný počet reprezentantek v kategorii žen byl pouze 1,67 reprezentantky. Zde je potřeba opět zohlednit předešlé faktory (větší konkurenci a méně profesionálních hráček), jako příčiny malého zastoupení v reprezentaci. Dalším z důvodů zde ale je i odchod talentovaných hráček do zahraničních nebo do konkurenčních klubů. Tento odchod sice klubu přinese peníze, ale pouze menší částky, které rozpočet klubu nijak nezlepší. Pro klub je tak odchod hráčky ve svém důsledku velkou ztrátou. Mladé hráčky odchází většinou za lepšími podmínkami do klubů, ve kterých mohou lépe rozvíjet svůj potenciál, a zároveň získají vyšší finanční odměnu.

V rámci sledovaného období byl nejvyšší počet reprezentantek DHC Slavia Praha napříč všemi kategoriemi v roce 2022. Zde se celkový počet vyšplhal na 20 hráček. Druhým nejpočetnějším rokem byl rok 2020, kdy se celkový počet dostal na 18 hráček. Rokem s nejmenším zastoupením se stal rok 2021, kdy měla DHC Slavia Praha pouze 13 hráček v reprezentaci. Tento propad může být způsobem menším počtem talentovaných hráček v ročnících, které tento rok patřily do kategorie dorostu a juniorek. Velký propad dokazuje i vypočtená směrodatná odchylka z celkového počtu reprezentantek v jednotlivých letech, která vyšla 3,61.

Po porovnání obou klubů zjistíme že klub DHC Slavia Praha byl lepší téměř ve všech kategoriích ve všech letech. Výjimkou byla reprezentace žen v roce 2021 kde měl klub DHC Plzeň o jednu reprezentantku více než klub DHC Slavia Praha. V roce 2021 v kategorii juniorek měly oba kluby stejné zastoupení, a to sice 5 reprezentantek. Kategorie dorostenek v roce 2022 měla také shodné početní zastoupení z obou klubů (9 reprezentantek).

3.4 Porovnání a popis finančních ukazatelů

Tato kapitola bude zaměřena na porovnání a popis vybraných finančních ukazatelů za rok 2022. Budou porovnány údaje z výkazu zisku a ztráty, rozvah obou klubů, a dále přijaté dotace a dary obou klubů. Z těchto údajů budou pak vypočteny finanční ukazatele:

- náklady na jednoho člena
- autarkie z hlavní činnosti
- obrat kapitálu.
- dotace na jednoho člena
- dary na jednoho člena

- okamžitá likvidita
- rentabilita z hospodářské činnosti

Porovnání výkazů zisku a ztráty

Při porovnání výkazů DHC Plzeň a DHC Slavia Praha budeme porovnávat náklady a výnosy, a to nejen jako celkové náklady a výnosy, ale porovnáme i náklady a výnosy v jednotlivých kategoriích (hlavní činnost a hospodářská činnost).

Tab. č. 6: Náklady DHC Plzeň za rok 2022

Položka	hlavní	hospodářská	celkem
Spotřebované nák. a nak. služby	5 645 000 Kč	136 000 Kč	5 781 000 Kč
Spotřeba materiálu, energie a ostatní	697 000 Kč	- Kč	697 000 Kč
Náklady na reprezentaci	139 000 Kč	- Kč	139 000 Kč
Ostatní služby	4 809 000 Kč	136 000 Kč	4 945 000 Kč
Osobní náklady celkem	724 000 Kč	120 000 Kč	844 000 Kč
mzdové náklady	724 000 Kč	120 000 Kč	844 000 Kč
Daně a poplatky	6 000 Kč	- Kč	6 000 Kč
Daně a poplatky	6 000 Kč	- Kč	6 000 Kč
Ostatní náklady	17 000 Kč	- Kč	17 000 Kč
Kursově ztráty	17 000 Kč	- Kč	17 000 Kč
Poskytnuté příspěvky	2 000 Kč	- Kč	2 000 Kč
Poskytnuté členské příspěvky	2 000 Kč	- Kč	2 000 Kč
Daň z příjmů	- Kč	50 000 Kč	50 000 Kč
Daň z příjmů	- Kč	50 000 Kč	50 000 Kč
Náklady celkem	6 394 000 Kč	256 000 Kč	6 650 000 Kč

Zdroj: výkaz zisku a ztráty DHC Plzeň (2022), zpracováno autorem

Náklady z hlavní činnosti DHC Plzeň jsou složeny ze spotřebovaných nákupů a nakupovaných služeb, osobních nákladů, daní a poplatků, ostatních nákladů a poskytnutých členských příspěvků a příspěvků mezi organizačními složkami.

Tabulka č. 6. ukazuje že náklady z hlavní činnosti byly tvořeny třemi druhy nákladů: Spotřebou materiálu, energií a ostatních neskladovaných dodávek (697 000 Kč), náklady na reprezentaci (139 000 Kč) a ostatními službami, které celkově za rok 2022 činily 4 809 000 Kč. Druhá nejvyšší položka nákladů z hlavní činnosti byla tvořena osobními náklady, respektive mzdovými náklady ve výši 724 000 Kč. Zbývající náklady byly tvořeny kategoriemi Daně a poplatky 6 000 Kč a kurzovými ztrátami ve výši 17 000 Kč. Poslední položka nákladů z hlavní činnosti byla složena z poskytnutých příspěvků

rozdělených do kategorií poskytnuté členské příspěvky a příspěvky mezi organizačními složkami (2 000 Kč). V DHC Plzeň byl součet celkových nákladů z hlavní činnosti 6 394 000 Kč. Náklady z hospodářské činnosti DHC Plzeň byly tvořeny spotřebovanými nákupy a nakupovanými službami, osobními náklady a daní z příjmů.

Největší část byla tvořena spotřebovanými nákupy a nakupovanými službami, z nichž hlavní položka byly ostatní služby (136 000 Kč). Druhá největší položka byla tvořena osobní náklady. Ty byly složeny z mzdových nákladů (120 000 Kč). 50 000 Kč bylo zapláceno na daní z příjmu. Náklady DHC Plzeň z hospodářské činnosti za rok 2022 byly z kalkulovaly ve výši 256 000 Kč.

Celkem náklady z hlavní a hospodářské činnosti DHC Plzeň dosáhly výše 6 650 000 Kč. Náklady byly převážně složeny z nákladů z hlavní činnosti, ty jsou tvořeny například pronájmy haly, spotřebou energií, náklady na dopravu, náklady na ubytování hráček a realizačního týmu, ale také mzdovými náklady hráček a trenérů klubu. Náklady z hospodářské činnosti jsou reprezentovány například výdaji na klubové akce (klubový ples nebo pochod), osobními náklady na pracovníka, který je pověřen jednáním se sponzory a partnery, dále náklady na výchovné za hráčky.

Tab. č. 7: Náklady DHC Slavia Praha za rok 2022

Položka	hlavní	hospodářská	celkem
Spotřebované nákupy celkem	518 332 Kč	- Kč	518 332 Kč
Služby celkem	3 717 364 Kč	53 817 Kč	3 771 181 Kč
Osobní náklady celkem	219 000 Kč	- Kč	219 000 Kč
Daně a poplatky celkem	16 696 Kč	- Kč	16 696 Kč
Ostatní náklady celkem	14 040 Kč	- Kč	14 040 Kč
Odpisy, prodaný maj., rezervy	24 693 Kč	- Kč	24 693 Kč
Poskytnuté příspěvky celkem	9 550 Kč	- Kč	9 550 Kč
Náklady celkem	4 519 675 Kč	53 817 Kč	4 573 492 Kč

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

Náklady hlavní činnosti DHC Slavia Praha za rok 2022 se skládaly ze spotřebovaných nákupů, služeb, osobních nákladů, daní a poplatků, ostatních nákladů, odpisů, prodaného majetku, tvorby rezerv a opravných položek, poskytnutých příspěvků a daně z příjmů. Největší položkou v nákladech hlavní činnosti DHC Slavia Praha byly služby (3 717 364 Kč). Druhou největší položkou byly spotřebované nákupy (518 332 Kč). Třetí největší položku tvořily osobní náklady (219 000 Kč). Ostatní náklady z hlavní činnosti byly k celkovým nákladům v zanedbatelné výši. Konkrétně se jednalo o odpisy, prodaný

majetek, tvorbu rezerv a opravných položek (24 693 Kč), daně a poplatky (16 696 Kč), ostatní náklady (14 040 Kč) a poskytnuté příspěvky (9 550 Kč).

Celkové náklady z hlavní činnosti DHC Slavia Praha za rok 2022 byly 4 519 675 Kč. Náklady na hospodářskou činnost DHC Slavia Praha za rok 2022 byly 53 817 Kč. Tvořily je pouze služby ve stejné výši. Celkové náklady DHC Slavia Praha za rok 2022 byly 4 573 492 Kč, jejich převážnou část tvořily náklady na hlavní činnost.

Tab. č. 8: Náklady na jednoho člena DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022

Položka	DHC Plzeň	DHC Slavia Praha
náklady celkem	6 650 000 Kč	4 573 492 Kč
počet členů	255	179
náklady na jednoho člena	26 078 Kč	25 550 Kč

Zdroj: Tabulky č. 3, 6, a 7 (2024), zpracováno autorem

Náklady na jednoho člena lze vypočítat pomocí celkového množství členů DHC Plzeň tedy 255 a celkových nákladů 6 650 000 Kč DHC Plzeň za rok 2022. Po vydělení celkových nákladů počtem členů vyjdou náklady na jednoho člena za rok 2022 celkem 26 078 Kč. Průměrné náklady na člena DHC Slavia Praha lze získat stejným výpočtem jako u DHC Plzeň. Liší se počet členů i celkové náklady za rok 2022. Celkový počet členů je 179 a celkové náklady za rok 2022 jsou 4 573 492 Kč. Průměrné náklady na člena DHC Slavia Praha za rok 2022 jsou 25 550 Kč. Jelikož se jedná o dvě neziskové organizace, lze brát větší náklady na jednoho člena jako lepší hodnotu, jelikož větší náklady na člena by měly znamenat větší užitek pro členy.

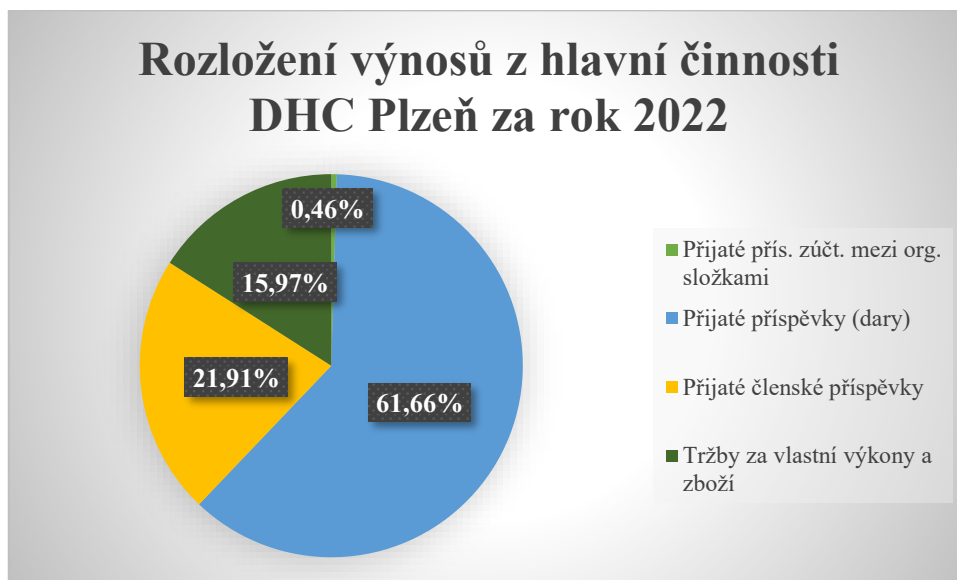
Tab. č. 9: Výnosy DHC Plzeň za rok 2022

Položka	hlavní	hospodářská	celkem
Přijaté příspěvky	5 247 000 Kč	- Kč	5 247 000 Kč
Přijaté příj. zúčt. mezi složkami	29 000 Kč	- Kč	29 000 Kč
Přijaté příspěvky (dary)	3 850 000 Kč	- Kč	3 850 000 Kč
Přijaté členské příspěvky	1 368 000 Kč	- Kč	1 368 000 Kč
Tržby za vlastní výkony a zboží	997 000 Kč	818 000 Kč	1 815 000 Kč
Výnosy celkem	6 244 000 Kč	818 000 Kč	7 062 000 Kč

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty DHC Plzeň (2022), zpracováno autorem

Výnosy klubu DHC Plzeň se opět dělí na výnosy z hlavní činnosti a výnosy z hospodářské činnosti. Výnosy z hlavní činnosti se skládají z přijatých příspěvků a tržeb za vlastní výkony a zboží. Přijaté příspěvky byly tvořeny z přijatých příspěvků zúčtovaných mezi organizačními složkami 29 000 Kč. Ty tvořily jen 0,46 % přijatých příspěvků (darů). 61,66 % z výnosů tvořily přijaté příspěvky (dary) v hodnotě 3 850 000 K. Druhou největší částí výnosů jsou přijaté členské příspěvky v částce 1 368 000 Kč, což představuje 21,91%. Tržby za vlastní výkony a zboží činily 997 000 Kč. Výsledek hospodaření před zdaněním z hlavní činnosti proto vyšel jako ztráta 150 000 Kč, stejně tak jako výsledek hospodaření z hlavní činnosti po zdanění.

Obr. č. 3: Rozložení z hlavní činnosti výnosů DHC Plzeň za rok 2022



Zdroj: Tabulka č. 9 (2024), zpracováno autorem

Výnosy z hospodářské činnosti byly tvořeny pouze tržbami za vlastní výkony a zboží 818 000 Kč. Jelikož klub DHC Plzeň měl náklady na hospodářskou činnost pouze

256 000 Kč, vyšel zisk z hospodářské činnosti před zdaněním 562 000 Kč. I po zdanění vyšel zisk z hospodářské činnosti 512 000 Kč.

Po sečtení výnosů z hlavní činnosti a výnosů z hospodářské činnosti za rok 2022 pro klub DHC Plzeň vyšla částka 7 062 000 Kč. Po odečtení celkových nákladů a výnosů vyšel pro klub DHC Plzeň za rok 2022 výsledek hospodaření před zdaněním zisk v celkové hodnotě 412 000 Kč. Po zdanění tento zisk vyšel 362 000 Kč.

Tab. č. 10: Výnosy DHC Slavia Praha za rok 2022

Položka	hlavní	hospodářská	celkem
Tržby za vlastní výkony a za zboží	391 586 Kč	272 150 Kč	663 736 Kč
Přijaté příspěvky celkem	2 655 374 Kč	- Kč	2 655 374 Kč
Provozní dotace celkem	1 272 280 Kč	- Kč	1 272 280 Kč
Výnosy celkem	4 319 240 Kč	272 150 Kč	4 591 390 Kč

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

DHC Slavia Praha měla výnosy z hlavní činnosti za rok 2022 složené z tržeb za vlastní výkony a za zboží, z přijatých příspěvků a provozních dotací. Největší podíl na výnosech z hlavní činnosti pro tento klub měly přijaté příspěvky, a to sice ve výši 2 655 374 Kč, což činilo 62 % z celkových výnosů. Druhou největší položku tvořily provozní dotace, které byly ve výši 1 272 280 Kč, ty tvořily 29 % z celkových výnosů. Zbylou část výnosů, z hlavní činnosti, tedy 9 %, činily tržby za vlastní výkony a za zboží celkem ve výši 391 586 Kč. Výnosy z hlavní činnosti DHC Slavia Praha za rok 2022 činily 4 319 240 Kč. Po odečtení nákladů na hlavní činnost vyšel výsledek hospodaření před zdaněním jako ztráta 200 435 Kč, stejný výsledek hospodaření za hlavní činnost dostaneme i po zdanění.

Obr. č. 4: Rozložení výnosů z hlavní činnosti DHC Slavia Praha za rok 2022



Zdroj: Tabulka č. 10 (2024), zpracováno autorem

Výnosy z hospodářské činnosti byly tvořeny tržbami za vlastní výkony a za zboží v celkové výši 272 150 Kč. Výsledek hospodaření před zdaněním z hospodářské činnosti byl zisk 218 333 Kč. Po zdanění částka zůstala stejná.

Při součtu výnosů z hlavní a hospodářské činnosti DHC Slavia Praha za rok 2022 vyšly celkové výnosy 4 591 390. Po odečtení celkových nákladů za hlavní a hospodářskou činnost od celkových výnosů za hlavní a hospodářskou činnost vyšel výsledek hospodaření před zdaněním jako zisk 17 898 Kč, tato částka zůstala stejná i po zdanění.

Tab. č. 11: Porovnání výsledků hospodaření obou klubů

Položka	DHC Plzeň	DHC Slavia Praha
Výsledek hospodaření za hlavní činnost	-150 000 Kč	-200 435 Kč
Výsledek hospodaření za vedlejší čin.	512 000 Kč	218 333 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	362 000 Kč	17 898 Kč

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty DHC Plzeň (2022) a DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

Z tabulky č. 11 lze celkově vyvodit, že hospodaření s financemi zvládá lépe klub DHC Plzeň. Ten zaznamenal větší zisk po zdanění než DHC Slavia Praha, a to dokonce o 344 102 Kč. Přestože oba kluby vykázaly ztrátu v rámci výsledku hospodaření z hlavní činnosti za rok 2022, tak se oběma klubům povedlo zaznamenat zisk v rámci výsledku hospodaření z vedlejší činnosti za rok 2022. Zde ale opět klub DHC Plzeň značně převyšoval klub DHC Slavia Praha. DHC Slavia Praha sice zaznamenala zisk za

hospodářskou činnost před i po zdanění 218 333 Kč. DHC Plzeň však zaznamenalo zisk z hospodářské činnosti před zdaněním 562 000 Kč a po zdanění 512 000 Kč. Což znamená že i **po odečtení daně mělo DHC Plzeň o 293 667 větší zisk po zdanění za hospodářskou činnost**. Tento byl také klíčový důvod, proč DHC Plzeň mělo celkový výsledek hospodaření před zdaněním zisk 412 000 Kč, po odečtení daní tento zisk činil 362 000 Kč. DHC Slavia Praha měla celkový zisk před i po zdanění 17 898 Kč. I po odečtení daně mělo DHC Plzeň větší zisk za rok 2022 o 344 102 Kč.

Autarkie z hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

Podle Kraftové (2002), odráží autarkie soběstačnost organizace, tento ukazatel je tedy velice důležitý v porovnání dvou neziskových organizací.

Tab. č. 12: Autarkie z hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022

Položka	DHC Plzeň	DHC Slavia Praha
Výnosy z hlavní činnosti	6 244 000 Kč	4 319 240 Kč
Náklady z hlavní činnosti	6 394 000 Kč	4 519 675 Kč
Autarkie z hlavní činnosti	97,65 %	95,57 %

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty DHC Plzeň (2022) a výkaz zisku a ztráty DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

Z tabulky č. 12 vyplývá, že více soběstačný je klub DHC Plzeň, zároveň je rozdíl v míře soběstačnosti minimální pouze 2,08 %. Oba kluby jsou tedy v podstatě soběstačné. Nedochozí sice ke generování zisku z hlavní činnosti obou klubů, ale zároveň nedochází k obrovské ztrátě, která by mohla být pro kluby likvidační.

Aktivita – obrat kapitálu

Jako ukazatel aktivity neziskových organizací, který zde bude počítán, byl zvolen obrat kapitálu.

Tab. č. 13 Aktivita (doba obratu) DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022

Položka	DHC Plzeň	DHC Slavia Praha
Výnosy celkem	7 062 000 Kč	4 591 390 Kč
Kapitál celkem	576 000 Kč	615 780 Kč
Obrat kapitálu	12,26	7,46

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty a rozvaha DHC Plzeň (2022) a výkaz zisku a ztráty a rozvaha DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

Podle Kraftové (2002), je důležitá maximalizace tohoto ukazatele, proto lze říci z tabulky č.13, že DHC Plzeň má lepší obrát kapitálu než DHC Slavia Praha. Z toho plyne, že DHC Plzeň využívá efektivněji své výnosy.

Porovnání podílů darů a dotací obou klubů

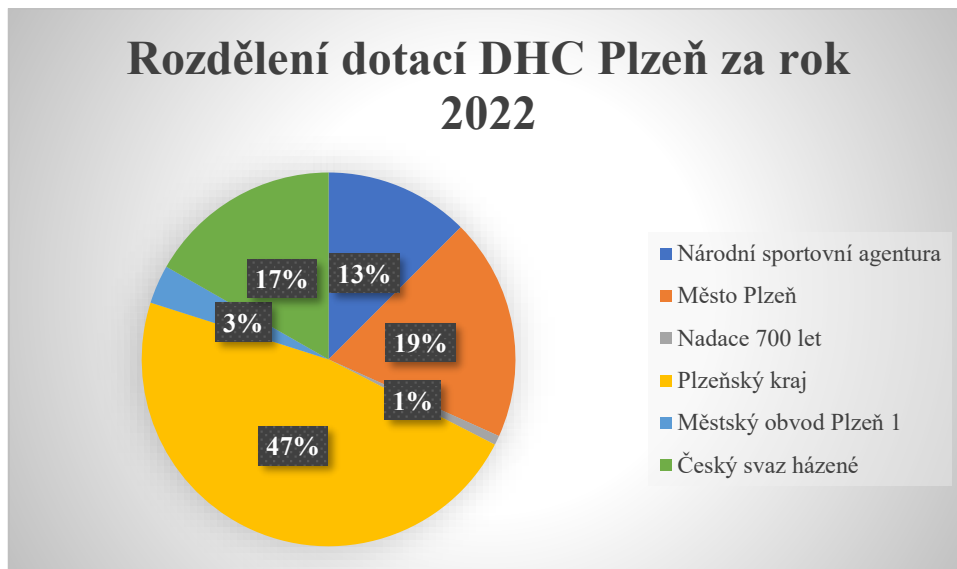
Tab. č. 14: Přijaté dotace DHC Plzeň za rok 2022

Poskytovatel dotace	Částka
Národní sportovní agentura	448 650 Kč
Město Plzeň	690 000 Kč
Nadace 700 let	29 000 Kč
Plzeňský kraj	1 700 000 Kč
Městský obvod Plzeň 1	120 000 Kč
Český svaz házené	600 830 Kč
celkem obdržené dotace DHC Plzeň	3 588 480 Kč

Zdroj: Přehled přijatých dotací DHC Plzeň (2022), zpracováno autorem

DHC Plzeň dostalo za rok 2022 dotace a dary v celkové výši 3 850 000 Kč. Větší část této částky tvořily dotace. Celkově obdrželo DHC Plzeň dotace od šesti poskytovatelů. Největší dotaci poskytl Plzeňský kraj ve výši 1 700 000 Kč. Město Plzeň poskytlo dotaci ve výši 690 000 Kč. Český svaz házené poskytl dotace v celkovém součtu 600 830 Kč. Národní sportovní agentura přidělila dotaci ve výši 448 650 Kč. Městský obvod Plzeň 1 poskytl dotaci 120 000 Kč. Poslední dotací byla dotace od Nadace 700 let ve výši 29 000 Kč. Celkově tyto dotace byly 3 588 480 Kč, což tvoří většinový podíl z celkové obdržené částky.

Obr. č. 5: Rozdělení dotací DHC Plzeň za rok 2022



Zdroj: Tabulka č. 14 (2024), zpracováno autorem

Tab. č. 15: Přijaté dary DHC Plzeň za rok 2022

Dárce	Částka
Vodárna Plzeň	180 000 Kč
Drobní dárci	81 520 Kč
dary celkem	261 520 Kč

Zdroj: Přehled přijatých darů DHC Plzeň (2022), zpracováno autorem

DHC Plzeň obdrželo několik darů, pouze však jeden z dárců věnoval signifikantnější částku. Tímto dárcem byla Vodárna Plzeň, která věnovala klubu dar v celkové výši 180 000 Kč. Drobní dárci darovali dohromady menší částky v celkové výši 81 520 Kč. Součet všech obdržených darů činil 261 520 Kč. Tato částka tvoří výrazně menší podíl z celkové obdržené částky z dotací a darů.

Obr. č. 6: Rozdělení darů DHC Plzeň za rok 2022



Zdroj: Tabulka č. 15 (2024), zpracováno autorem

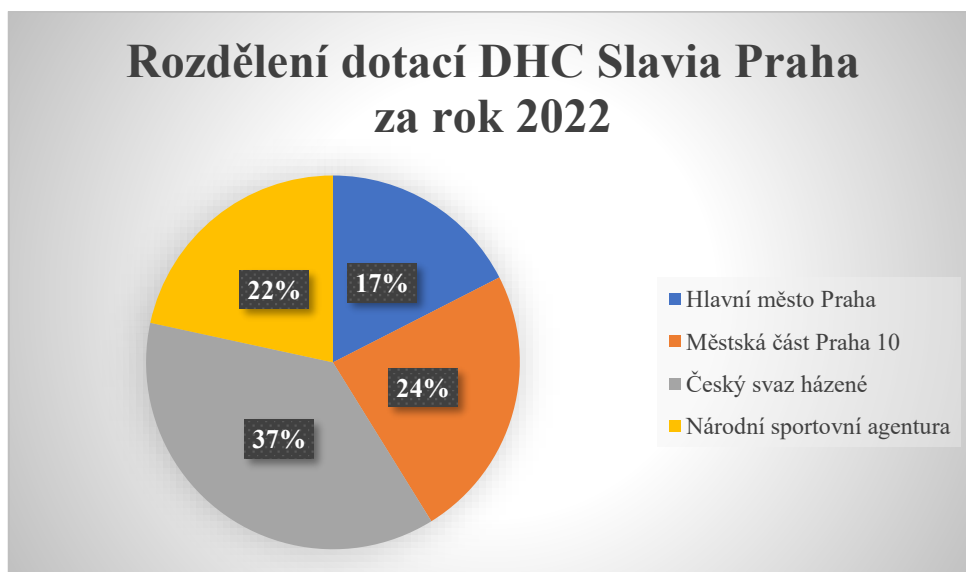
Tab. č. 16: Přijaté dotace DHC Slavia Praha za rok 2022

Poskytovatel dotace	Čáska
Hlavní město Praha	140 000 Kč
Městská část Praha 10	325 000 Kč
Český svaz házené	510 820 Kč
Národní sportovní agentura	296 460 Kč
A investiční dotaci 100 000 Kč od Hlavního města Praha	100 000 Kč
celkem obdržené dotace DHC Slavia Praha	1 372 280 Kč

Zdroj: Závěrka DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

DHC Slavia Praha celkově obdržela dotace a dary ve výši 2 067 280 Kč. Větší podíl na této částce tvořily dotace, které činily 1 372 280 Kč. DHC Slavia Praha celkem čerpala dotace od pěti různých poskytovatelů. Největší dotací byla dotace od Českého svazu házené v celkové výši 510 820 Kč. Městská část Praha 10 poskytla klubu dotaci 325 000 Kč. Národní sportovní agentura věnovala dotaci 296 460 Kč. Hlavní město Praha poskytlo klubu dvě dotace, první z nich činila 140 000 Kč, druhá dotace byla dotace investiční ve výši 100 000 Kč. Celkově tedy Hlavní město Praha poskytlo DHC Slavii Praha dotaci 240 000 Kč.

Obr. č. 7: Rozdělení dotací DHC Slavia Praha za rok 2022



Zdroj: Tabulka č. 16 (2024), zpracováno autorem

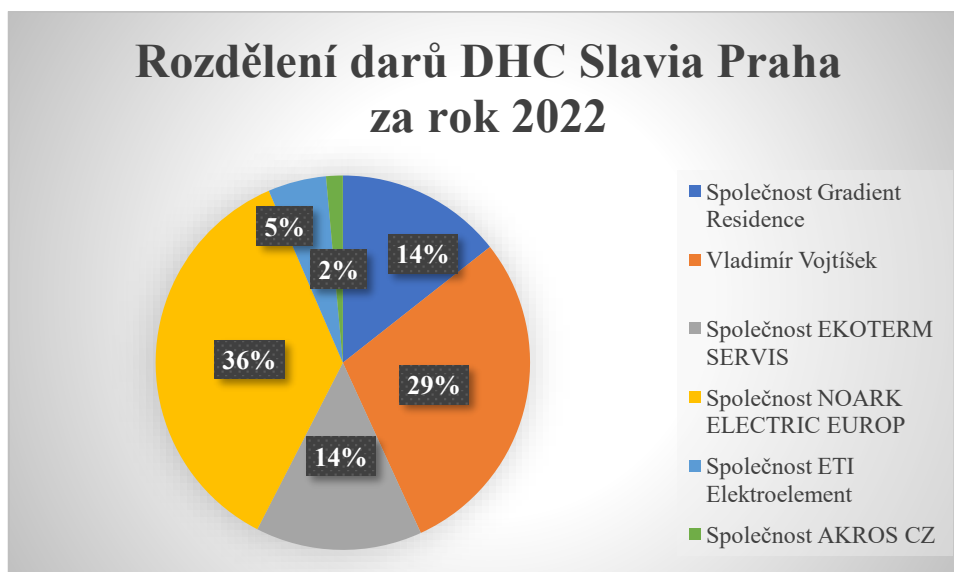
Tab. č. 17: Přijaté dary DHC Slavia Praha za rok 2022

Dárce	Částka
Společnost Gradient Residence	100 000 Kč
Vladimír Vojtíšek	200 000 Kč
Společnost EKOTERM SERVIS	100 000 Kč
Společnost NOARK ELECTRIC EUROP	250 000 Kč
Společnost ETI Elektroelement	35 000 Kč
Společnost AKROS CZ	10 000 Kč
dary celkem	695 000 Kč

Zdroj: Závěrka DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

DHC Slavia Praha celkem obdržela šest darů v celkové hodnotě 695 000 Kč. Největší dar poskytla společnost NOARK ELECTRIC EUROP ve výši 250 000 Kč. Největším dárcem byl Vladimír Vojtíšek, který klubu věnoval 200 000 Kč. Společnost EKOTERM SERVIS poskytla dar 100 000 Kč. Stejnou částku, tedy 100 000 Kč, darovala i společnost Gradient Residence. Společnost ETI Elektroelement věnovala částku 35 000 Kč. Posledním dárcem, který věnoval prostředky klubu DHC Slavia Praha v roce 2022, byla společnost AKROS CZ, která věnoval klubu 10 000 Kč.

Obr. č. 8: Rozdělení darů DHC Slavia Praha za rok 2022



Zdroj: Tabulka č. 17 (2024), zpracováno autorem

Po porovnání celkových částek obdržených oběma kluby za rok 2022, **je rozdíl mezi kluby 1 782 720 Kč. O tolik obdrželo DHC Plzeň více darů a dotací než DHC Slavia Praha.** Oba kluby přijaly více peněz z dotací než z darů. Výrazně se zde však liší celkový podíl složení dotací a darů. Pro DHC Plzeň tvořili dotace 93 % z celkové obdržené částky. Zbýlých 7 % tvořily dary. DHC Slavia Praha měla poměr dotací a darů odlišný, 66 % tvořily dotace a 34 % tvořily dary. DHC Slavia Praha měla za rok 2022 mnohem vyváženější poměr mezi obdržеныmi dary a dotacemi. Dotace, které obdržely DHC Plzeň a DHC Slavia Praha od krajů, města a městského obvodu, ve kterém se nachází, se také výrazně lišily. DHC Plzeň celkově od Plzeňského kraje, města Plzně a městského obvodu Plzeň 1 získalo celkové dotace ve výši 2 510 000 Kč, což tvořilo 70 % z celkových obdržených dotací za rok 2022. DHC Slavia Praha obdržela celkově od hlavního města Prahy a městské části Praha 10 celkovou dotaci ve výši 565 000 Kč, což tvořilo 41 % z celkových poskytnutých dotací za rok 2022. Větší počet sportovních klubů žádajících o dotace v Praze je hlavním důvodem takového rozdílu mezi procentuálním podílem dotací. Ve prospěch plzeňského klubu hovoří program pro sport v Plzeňském kraji. Kraj i město se dohodly na podpoře klubů formou akademií. DHC Plzeň má podepsané víceleté memorandum, a tím má zajištěnu dlouhodobou podporu ze strany kraje i města. Podepsané memorandum přiděluje klubu DHC Plzeň status Házenkářské akademie. (DHC Plzeň je jediným ženským kolektivním sportem startujícím v nejvyšší soutěži v celém Plzeňském kraji.) Podobné sportovní akademie mají v Plzni i další významné

sportovní kluby – fotbalisté Viktorie Plzeň, hokejisté HC Škoda Plzeň a házenkáři Talentu Plzeň.

Tab. č. 18 Obdržené dotace a dary na jednoho člena za rok 2022

Položka	DHC Plzeň	DHC Slavia Praha
obdržené dotace	3 588 480 Kč	1 372 280 Kč
obdržené dary	261 520 Kč	695 000 Kč
počet členů	255	179
dotace na jednoho člena	14 072 Kč	7 666 Kč
dary na jednoho člena	1 026 Kč	3 883 Kč

Zdroj: Tabulky č. 3, 14, 15, 16 a 17 (20224), zpracováno autorem

Z tabulky č. 18 lze vyvodit, že DHC Plzeň má sice signifikantně více obdržených dotací na jednoho člena, za rok 2022. V ukazateli dary na jednoho za člena za rok 2022 však jasně převládá DHC Slavia Praha.

3.4.1 Popis rozvah DHC Plzeň a DHC Slavia Praha

V rámci této kapitoly dojde k popisu údajů z rozvah obou klubů za rok 2022. První část této kapitoly bude věnována popisu aktiv, druhá část popisu pasiv. Poslední část popisuje vybrané ukazatele jako jsou okamžitá likvidita a rentabilita z hospodářské činnosti.

Popis aktiv

Tato kapitola popisuje složení aktiv obou klubů za rok 2022. Zvlášť bude popsán dlouhodobý majetek a zvlášť krátkodobý majetek.

Tab. č. 19: Dlouhodobý majetek DHC Plzeň za rok 2022

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Dlouhodobý majetek celkem	- Kč	- Kč
Dlouhodobý hmotný majetek celkem	38 000 Kč	- Kč
drobný dlouhodobý hmotný majetek	38 000 Kč	- Kč
Oprávký k dlouhodobému majetku celkem	- 38 000 Kč	- Kč
Oprávký k drobnému dlouhodobému hm. Majetku	- 38 000 Kč	- Kč

Zdroj: rozvaha DHC Plzeň (2022), zpracováno autorem

DHC Plzeň mělo za sledované období k prvnímu sledovanému dni v období od 1. 1. 2022 do 31. 12. 2022 dlouhodobý hmotný majetek celkem ve výši 38 000 Kč. Ten byl tvořen pouze dlouhodobým drobným majetkem ve stejné výši. Oprávký k dlouhodobému majetku se skládaly pouze z oprávek k drobnému dlouhodobému majetku v celkové

hodnotě 38 000 Kč. Dlouhodobý hmotný majetek byl tedy k prvnímu dni ve sledovaném období v celkové výši 0 Kč. Dlouhodobý majetek za k poslednímu dni sledované období tedy 31.12.2022 nezměnil a jeho velikost zůstala stále stejná tedy 0 Kč.

Tab. č. 20: Krátkodobý majetek DHC Plzeň za rok 2022

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Krátkodobý majetek celkem	186 000 Kč	576 000 Kč
Pohledávky celkem	5 000 Kč	209 000 Kč
odběratelé	5 000 Kč	165 000 Kč
poskytnuté provozní zálohy		44 000 Kč
Krátkodobý finanční majetek celkem	111 000 Kč	367 000 Kč
peněžní prostředky v pokladně	57 000 Kč	90 000 Kč
peněžní prostředky na účtech	54 000 Kč	277 000 Kč
jiná aktiva celkem	70 000 Kč	- Kč
příjmy příštích období	70 000 Kč	- Kč

Zdroj: rozvaha DHC Plzeň (2022), zpracováno autorem

Krátkodobý majetek mělo DHC Plzeň k prvnímu dni sledovaného období 186 000 Kč. Tvořily ho pohledávky ve výši 5 000 Kč, zde se jednalo o pohledávky za odběratele. Krátkodobý finanční majetek 111 000 Kč, který byl složen z peněžních prostředků v pokladně 57 000 Kč, peněžních prostředků na účtech 54 000 Kč. Poslední položkou tvořící krátkodobý majetek, byla jiná aktiva. Do těch spadaly pouze příjmy příštích období ve výši 70 000 Kč. K poslednímu dni sledovaného období krátkodobý finanční majetek vzrostl o 390 000 Kč a celkově dosahoval hodnoty 576 000 Kč. Tento skok způsobily velké nárůsty v pohledávkách celkem o 204 000 Kč. Další položkou byl krátkodobý finanční majetek, který na konci období činil 367 000 Kč. Zaznamenal tedy nárůst o 256 000 Kč. Jediná položka tvořící krátkodobý finanční majetek, která zaznamenala pokles, byla jiná aktiva, která z původní částky 70 000 Kč klesla na 0 Kč.

Tab. č. 21: Aktiva DHC Plzeň za rok 2022

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Dlouhodobý majetek celkem	- Kč	- Kč
Krátkodobý majetek celkem	186 000 Kč	576 000 Kč
Aktiva Celkem	186 000 Kč	576 000 Kč

Zdroj: rozvaha DHC Plzeň (2022), zpracováno autorem

Celkový stav aktiv DHC Plzeň se tedy během období od 1.1. 2022 do 31.12. 2022 změnil z původní hodnoty 186 000 Kč na 576 000 Kč. Jednalo se tedy o celkový nárůst aktiv o 390 000 Kč.

Tab. č. 22: Dlouhodobý majetek DHC Slavia Praha rok 2022

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Dlouhodobý majetek celkem	49 789 Kč	144 285 Kč
Dlouhodobý hmotný majetek celkem	70 502 Kč	190 535 Kč
Oprávký k dlouhodobému majetku celkem	- 20 713 Kč	- 46 250 Kč

Zdroj: Rozvaha DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

DHC Slavia Praha měla k prvnímu dni období od 1.1.2022 do 31.12.2022 dlouhodobý majetek v celkové výši 49 789 Kč. Byl tvořen z dlouhodobého hmotného majetku 70 502 Kč a oprávek k dlouhodobému majetku 20 713 Kč. Na konci období se změnil stav dlouhodobého hmotného majetku na 144 285 Kč, což znamenalo nárůst o 94 496 Kč. Tuhle změnu způsobil konkrétně nárůst dlouhodobého hmotného majetku o 120 033 Kč, celková hodnota dlouhodobého hmotného majetku na konci období tedy byla 190 535 Kč. Ani nárůst oprávek oproti začátku období nezabránil celkovému nárůstu dlouhodobého majetku. Oprávký k dlouhodobému majetku vrostly o 25 537 Kč celkově dosáhly hodnoty 46 250 Kč.

Tab. č. 23: Krátkodobý majetek DHC Slavia Praha za rok 2022

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Krátkodobý majetek celkem	948 829 Kč	471 495 Kč
Pohledávky celkem	70 000 Kč	37 500 Kč
Krátkodobý finanční majetek celkem	878 829 Kč	433 995 Kč

Zdroj: Rozvaha DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

Krátkodobý majetek DHC Slavia Praha byl na začátku období 948 829 Kč. Tvořily ho pohledávky ve výši 70 000 Kč a krátkodobý finanční majetek v celkové hodnotě 878 829 Kč. Ke konci období DHC Slavia Praha zaznamenala výrazný pokles, jelikož jeho hodnota byla pouze 471 495 Kč. To představovalo pokles o 477 334 Kč. Tento propad způsobil jak propad v pohledávkách, tak také propad v krátkodobém finančním majetku. Pohledávky měly na konci období hodnotu 37 500 Kč, tedy pokles o 32 500 Kč. Krátkodobý finanční majetek způsobil největší část poklesu hodnoty krátkodobého majetku celkem, jelikož jeho hodnota klesla o 444 834 Kč. Na konci období byla jeho výše pouze 433 995 Kč.

Tab. č. 24: Aktiva DHC Slavia Praha za rok

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Dlouhodobý majetek celkem	49 789 Kč	144 285 Kč
Krátkodobý majetek celkem	948 829 Kč	471 495 Kč
Aktiva Celkem	998 618 Kč	615 780 Kč

Zdroj: Rozvaha DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

DHC Slavia Praha zaznamenala za období od 1.1. 2022 do 31.12. 2022 změnu v aktivech - z částky 998 618 Kč na 615 780 Kč. Jednalo se tedy pokles celkové hodnoty aktiv o 382 838 Kč.

Popis pasiv

Kapitola popisu pasiv bude rozdělena na popis pasiv obou klubů a bude vycházet z rozvah obou klubů za rok 2022. Popis bude rozdělen na cizí a vlastní zdroje.

Vlastní zdroje DHC Plzeň za rok 2022

Tab. č. 25: Vlastní zdroje DHC Plzeň za rok 2022

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Vlastní zdroje celkem	- 201 000 Kč	161 000 Kč
Výsledek hospodaření celkem	- 201 000 Kč	161 000 Kč
Účetní výsledek hospodaření	- Kč	362 000 Kč
Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	- 462 000 Kč	- Kč
Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	261 000 Kč	- 201 000 Kč

Zdroj: Rozvaha DHC Plzeň (2022), zpracováno autorem

Pasiva DHC Plzeň byla složena z vlastních a cizích zdrojů. Vlastní zdroje na začátku období byly tvořeny z výsledku hospodaření –201 000 Kč. Ten je součtem výsledku hospodaření ve schvalovacím řízení – 462 000 Kč a nerozděleného zisku, respektive ztráty z minulých let 261 000 Kč. Vlastní zdroje zaznamenaly na konci období výrazný nárůst, jelikož jejich hodnota dosahovala 161 000 Kč. Výsledek hospodaření tvořily vlastní zdroje, dále byl složen z účetního výsledku hospodaření 362 000 Kč a nerozdělené ztráty z minulých let –201 000 Kč.

Tab. č. 26: Cizí zdroje DHC Plzeň za rok 2022

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Cizí zdroje celkem	387 000 Kč	415 000 Kč
Krátkodobé závazky celkem	334 000 Kč	231 000 Kč
dodavatelé	101 000 Kč	146 000 Kč
přijaté zálohy	- Kč	1 000 Kč
zaměstnanci	30 000 Kč	31 000 Kč
daň z příjmu	- Kč	50 000 Kč
ostatní přímé daně	3 000 Kč	3 000 Kč
jiné závazky	200 000 Kč	- Kč
Jiná pasiva celkem	53 000 Kč	184 000 Kč
Výdaje příštích období	35 000 Kč	- Kč
Výnosy příštích období	18 000 Kč	184 000 Kč

Zdroj: rozvaha DHC Plzeň (2022), zpracováno autorem

Cizí zdroje DHC Plzeň činily na začátku období 387 000 Kč. Krátkodobé závazky 334 000 Kč a jiná pasiva 53 000 Kč tvořily cizí zdroje. Konkrétně to byly tyto položky: Dodavatelé 101 000 Kč, zaměstnanci 30 000 Kč, ostatní přímé daně 3 000 Kč a jiné závazky 200 000 Kč. Všechny vyjmenované položky tvořily krátkodobé závazky na začátku období. Jiná pasiva (53 000 Kč) byla složena z výdajů příštích období 35 000 Kč a výnosů příštích období 18 000 Kč. Celkový nárůst cizích zdrojů na konci období byl o 28 000 Kč. Celkově dosáhly částky 415 000 Kč. Krátkodobé závazky sice zaznamenaly pokles o 103 000 Kč, na celkovou hodnotu 231 000 Kč ale jiná pasiva vzrostla o 131 000 Kč. Krátkodobé závazky na konci období byly složeny z dodavatelů 146 000 Kč, přijatých záloh 1 000 Kč, zaměstnanců 31 000 Kč, daně z příjmů 50 000 Kč a ostatních přímých daní 3 000 Kč. Výnosy příštích období 184 000 Kč tvořily jedinou položku jiných pasiv.

Tab. č. 27: Pasiva DHC Plzeň za rok 2022

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Vlastní zdroje celkem	- 201 000 Kč	161 000 Kč
Cizí zdroje celkem	387 000 Kč	415 000 Kč
Pasiva celkem	186 000 Kč	576 000 Kč

Zdroj: rozvaha DHC Plzeň (2022), zpracováno autorem

Celková hodnota pasiv DHC Plzeň na začátku období dosahovala 186 000 Kč, během období zaznamenala nárůst o 390 000 Kč. Konečná hodnota pasiv na konci období byla 576 000 Kč.

Tab. č. 28: Vlastní zdroje DHC Slavia Praha za rok 2022

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Vlastní zdroje celkem	60 804 Kč	208 433 Kč
Jmění celkem	49 789 Kč	190 535 Kč
Výsledek hospodaření celkem	11 015 Kč	17 898 Kč

Zdroj: rozvaha DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

Pasiva DHC Slavia Praha byla také tvořena z vlastních a cizích zdrojů. Jmění a výsledek hospodaření byly jak na začátku, tak i na konci období jedinými položkami vlastních zdrojů. Hodnota jmění činila na začátku období 49 789 Kč a výsledek hospodaření 11 015 Kč. Na začátku období vlastní zdroje celkem dosahovaly hodnoty 60 804 Kč. Na konci období vzrostly vlastní zdroje o 147 629 Kč a dosahovaly hodnoty 208 433 Kč. Jmění dosáhlo na konci období hodnoty 190 535 Kč a výsledek hospodaření 17 898 Kč.

Tab. č. 29: Cizí zdroje DHC Slavia Praha za rok

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Cizí zdroje celkem	937 814 Kč	407 347 Kč
Krátkodobé závazky celkem	937 814 Kč	407 347 Kč

Zdroj: Rozvaha DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

Krátkodobé závazky byly jedinou položkou tvořící cizí zdroje jak na konci, tak i na začátku období. Na začátku období byla částka krátkodobých závazků 937 814 Kč, během období však zaznamenala obrovský propad o 530 467 Kč. Hodnota krátkodobých závazků na konci období byla 407 347 Kč. Jelikož se jednalo o jedinou položku tvořící cizí zdroje, tak i ony zaznamenaly stejný propad.

Tab. č. 30: Pasiva DHC Slavia Praha za rok 2022

Položka	Stav k 1. 1.	Stav k 31.12.
Vlastní zdroje celkem	60 804 Kč	208 433 Kč
Cizí zdroje celkem	937 814 Kč	407 347 Kč
Pasiva celkem	998 618 Kč	615 780 Kč

Zdroj: rozvaha DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

Hodnota pasiv podle tabulky č.25 byla celkem v DHC Slavia Praha na začátku období 998 618 Kč. Stejně jako u aktiv byl zaznamenán pokles o 382 838 Kč. Na konci období byla hodnota pasiv 615 780 Kč.

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita je podíl krátkodobých závazků a peněžních prostředků. Oba kluby mají poměrně nízké závazky, proto vycházejí vysoce likvidní.

Tab. č. 31: Okamžitá likvidita DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022

Položka	DHC Plzeň	DHC Slavia Praha
Peněžní prostředky	367 000 Kč	433 995 Kč
Krátkodobé závazky	231 000 Kč	407 347 Kč
Okamžitá likvidita	158,87 %	106,54 %

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty a rozvaha DHC Plzeň (2022), výkaz zisku a ztráty a rozvaha DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

Z tabulky č. 31 vyplývá, že oba kluby jsou vysoce likvidní. Jejich likvidita je zde uvedena v procentech. Vysoká likvidita je způsobena větším počtem peněžních prostředků a nízkými krátkodobými závazky. Hodnoty okamžité likvidity jsou vysoko nad hranicí 60 %, proto by oba kluby mohly investovat více finančních prostředků do dosažení cílů své organizace.

Rentabilita z hospodářské činnosti

Rentabilita z hospodářské činnosti ukazuje efektivitu hospodaření klubu z hospodářské činnosti za rok 2022. Rentabilita je vyjádřena v procentech.

Tab. č. 32: Rentabilita z hospodářské činnosti DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022

Položka	DHC Plzeň	DHC Slavia Praha
Zisk z hospodářské činnosti před zdaněním	562 000 Kč	218 333 Kč
Aktiva celkem	576 000 Kč	615 780 Kč
Rentabilita z hospodářské činnosti	97,57 %	35,46 %

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty a rozvaha DHC Plzeň (2022), výkaz zisku a ztráty a rozvaha DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

Rentabilita z hospodářské činnosti dle tabulky č. 27 DHC Plzeň vyšla 97,57 %, což je o 62,11 % více než rentabilita z hospodářské činnosti DHC Slavia Praha, která vyšla 35,46 %. Hospodářská činnost DHC Plzeň je tedy o dost více efektivní než hospodářská činnost DHC Slavia Praha. To je způsobeno i odlišnou filozofií obou klubů, jelikož DHC Plzeň nemá za hlavní cíl výsledky, ale spíše aby mělo pozitivní dopad na okolí, proto pořádá mnoho klubových akcí, které jim výrazně pomůžou k získání prostředků hospodářskou činností.

3.5 Porovnání rozdílů vybraných nefinančních a finančních ukazatelů

V této kapitole budou porovnány nejprve nefinanční ukazatele obou klubů, poté budou porovnány finanční ukazatele obou klubů.

Porovnání rozdílů vybraných nefinančních ukazatelů

Nefinanční ukazatele jsou různorodé a jsou stanoveny v různých jednotkách.

Tab. č. 33: Porovnání nefinančních ukazatelů obou klubů za sledované období

Položka	DHC Plzeň	DHC Slavia Praha
Průměrné umístění klubu	5,25	2,5
Členská základna	247	179
Zastoupení členek v reprezentaci (%)	5,26 %	9,50 %
Počet hráček na jednoho trenéra	6,31	10,21

Zdroj: Český svaz házené (2024), zpracováno autorem

Z tabulky č. 33. vyplývá že, DHC Slavia Praha měla za sledované období výrazně lepší průměrné umístění. DHC Plzeň má sice větší členskou základnu, nicméně kvalitativně je na tom lépe DHC Slavia Praha. Kategorie dorostu a dospělých jsou pro DHC Slavia Praha prioritou, jelikož mají dobré podmínky pro výchovu a rozvoj hráček v tomto věku, a to jak širší možnost škol a univerzit v Praze, tak také budoucí nabídku pracovních míst. Zároveň mají i spádově více sportovních klubů, ze kterých mohou čerpat talentované hráčky. Jeden z důvodů, proč si mnoho talentovaných hráček tento klub vybírá, je jméno samotného klubu. Je obecně známo, že se tam nejen dobře trénuje, ale že klub pravidelně bojuje o přední příčky jak v dorosteneckých soutěžích, tak i v ženské kategorii. Většinu hráček týmu žen DHC Slavia Praha tvoří hráčky, které již prošly dorosteneckým centrem a které mají většinou i reprezentační zkušenosti. Důkazem je i větší podíl hráček v reprezentaci o 4,26 %. To vše hovoří ve prospěch DHC Slavia Praha. Tento klub má velmi dobré jméno v rámci celé České republiky. DHC Plzeň je sice také známo pravidelnými předními umístěními, ale zejména v žákovských kategoriích. V mladších žákových klubů již 5x získal titul Mistr ČR, ve starších žákových 2x. V dorostu se jim to podařilo historicky jen jednou. Ženský tým DHC Plzeň se však dostal do nejvyšší soutěže teprve v roce 2018. Zatím se pouze jednou probojoval do horní čtyřky a tento úspěch dokázal proměnit ve stříbrnou medaili. V ostatních ročnících bojuje ve spodní části tabulky.

Posledním vybraným nefinančním ukazatelem byl počet hráček na trenéra. Tento ukazatel mělo lepší DHC Plzeň, jelikož mělo o 3,9 méně hráčky na trenéra. Menší počet hráček je velkou výhodou pro členky klubu, protože díky tomu mohou absolvovat kvalitnější tréninkový proces a jejich výkonnost roste. Toto se ale promítne až v dlouhodobém horizontu. Sledované období je pro hodnocení efektivity tohoto ukazatele příliš krátké.

Ve vybraných nefinančních ukazatelích se i přes rovnost položek s lepšími hodnotami, tedy dvě pro DHC Plzeň a dvě pro DHC Slavia Praha, **lépe umístila DHC Slavia Praha.** Jelikož ukazatele průměrného umístění a podílu hráček v reprezentaci jsou důležitější než počet členů klubu a počet hráček na jednoho trenéra.

Porovnání rozdílů finančních ukazatelů

Porovnání bylo zpracováno na základě porovnání výkazů zisku a ztráty a rozvah obou klubů za rok 2022.

Tab. č. 34: Porovnání finančních ukazatelů obou klubů

Položka	DHC Plzeň	DHC Slavia Praha
Výsledek hospodaření za hlavní činnost	- 150 000 Kč	- 200 435 Kč
Výsledek hospodaření za vedlejší činnost	512 000 Kč	218 333 Kč
Náklady na jednoho člena	26 078 Kč	25 550 Kč
Autarkie z hlavní činnosti	98 %	96 %
Obrat kapitálu	12,26	7,46
Obdržené dotace	3 588 480 Kč	1 372 280 Kč
Obdržené dary	261 520 Kč	695 000 Kč
Dotace na jednoho člena	14 072 Kč	7 666 Kč
Dary na jednoho člena	1 026 Kč	3 883 Kč
Okamžitá likvidita	158,87 %	106,54 %
Rentabilita z hospodářské činnosti	97,57 %	35,46 %

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty a rozvaha DHC Plzeň (2022) a výkaz zisku a ztráty a rozvaha DHC Slavia Praha (2022), zpracováno autorem

DHC Plzeň převyšuje DHC Slavii Praha v hospodaření s financemi, hlavním důvodem je lepší hospodářská činnost. Zde je rozdíl opravdu markantní. DHC Plzeň zaznamenalo větší zisk po zdanění z hospodářské činnosti o 293 667 Kč než DHC Slavia Praha. To byl hlavní důvod, proč také celkový zisk DHC Plzeň za rok 2022 byl větší o 344 102 Kč. Náklady na jednoho člena mělo větší DHC Plzeň. Jelikož se jedná o dvě neziskové organizace, tak větší náklady neznamenaají horší umístění. Větší náklady na jednoho člena

by měly znamenat lepší péči o jednotlivé členy klubů, proto se DHC Plzeň umístilo lépe než DHC Slavia Praha i v tomto ukazateli.

Ukazatel autarkie ukazuje, že oba kluby jsou soběstačné rámci hlavní činnosti. Nedochozí sice ke generování zisku z hlavní činnosti ani u jednoho z klubů, ale zároveň nedochází k výrazné ztrátě, která by mohla být pro kluby likvidační. DHC Plzeň má lepší obrat kapitálu než DHC Slavia Praha. Z toho plyne, že DHC Plzeň využívá efektivněji své výnosy.

Poskytnuté dary a dotace DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022 byly také odlišné, ať už v celkové výši, či ve struktuře. DHC Plzeň dostalo velkou část dotace od Plzeňského kraje, Města Plzeň a městského obvodu Plzeň 1. DHC Plzeň je jediným ženským kolektivním sportem v Plzeňském kraji, který hraje v nejvyšší soutěži. Má podepsané s krajem i městem Memorandum o spolupráci, a to klubu zaručuje dlouhodobou významnou finanční podporu od kraje i města. Vzhledem k početné členské základně získává DHC Plzeň také vyšší finanční částku od Národní sportovní agentury než DHC Slavia Praha. DHC Slavia Praha má nevýhodu vysoké konkurence ostatních sportů a velkého množství žadatelů v rámci hlavního města Prahy. Proto se DHC Slavia Praha musela více zaměřit na získávání peněz od dárců. Z těchto údajů je tedy logické, že DHC Plzeň má větší obdržené dotace na jednoho člena, ale DHC Slavia Praha má více obdržených darů na jednoho člena.

Oba kluby jsou vysoce likvidní. Vysoká likvidita je způsobena větším počtem peněžních prostředků a nízkými krátkodobými závazky. Z tohoto ukazatele vyplývá, že by oba kluby mohly své peněžní prostředky více investovat pro lepší dosažení svých cílů. V ukazateli rentability z hospodářské činnosti dominovalo DHC Plzeň. Dalo by se říct, že jeho hospodářská činnost je mnohem efektivnější než hospodářská činnost než DHC Slavia Praha. To je způsobeno i odlišnou filozofií obou klubů.

Ve vybraných finančních položkách jasně dominovalo DHC Plzeň, jelikož z celkových jedenácti položek bylo DHC Plzeň lepší hned v devíti z nich. Jediné dvě položky, které měla lepší DHC Slavia Praha, byly přijaté dary a dary na jednoho člena. To je způsobeno tím, že DHC Slavia Praha musí více jednat s dárci z důvodu obtížnějšího získávání dotací oproti DHC Plzeň.

3.6 Doporučení

Na základě této práce by klub DHC Plzeň, měl převzít část filozofie klubu DHC Slavia Praha a více se orientovat na výsledky a získávání kvalitnějších hráček. Dopad filozofie obou klubů nelze zhodnotit pouze pomocí čísel. Klub DHC Slavia Praha je orientován výhradně na sportovní výkon (tréninky, utkání). Klub DHC Plzeň je nositelem odlišné filozofie. Je zde sice také jasně patrná snaha o dosažení co nejlepších herních výsledků, ale zároveň je dbán důraz na společné akce jako jsou jarní pochod, vánoční bruslení apod. Obecně se dá říci, že očekávání rodičů sportujících dívek nebývají tak vysoká jako očekávání rodičů sportujících chlapců. Zájem rodičů dívek bývá orientován obecně na zdravý pohyb dětí, na aktivní trávení volného času a na dobrý kolektiv. Tato společenská poptávka je uspokojena aktivitami, které jsou v DHC Plzeň nabízeny. Větší členská základna v žákovských kategoriích je pak odrazem vysokého zájmu o tyto různorodé aktivity.

Velký prostor pro zlepšení je v dorosteneckých kategoriích a v kategorii žen. Zde by se DHC Plzeň mělo **více zaměřit na výsledky. Nemělo by nechat své talentované hráčky odcházet za malé peníze nebo dokonce úplně zdarma do konkurenčních klubů.** Tyto hráčky nejen v budoucnu pomohou konkurenci, a tím pádem uškodí klubu DHC Plzeň, ale také jejich hodnota rapidně vzroste. To konkurenční kluby využijí a tyto hráčky prodají za velké peníze do zahraničí. Klub sice má spolupráci s 31. základní školou v Plzni, ale chybí zde spolupráce se středními nebo vysokými školy. Partnerství s těmito školami by mohlo více hráček přilákat v kategoriích dorostu, kde se klubu nedaří tak jako v ostatních kategoriích. V kategorii žen je těžké přilákat nové hráčky, jelikož klub není v takové finanční pozici, aby dokázal hráčkám nabídnout zajímavé finanční podmínky nebo profesionální smlouvy. Zde by se klubu hodilo **navázat spolupráci s firmou, která by nejen sponzorovala klub, ale také mohla nabídnout pracovní místa** s pracovní dobou přizpůsobenou tak, aby se hráčky mohly naplno věnovat házené včetně tréninkových jednotek v dopoledních hodinách.

Posledním doporučením pro klub je **najmout člověka, který bude mít na starosti získávání nových sponzorů a dárců ale také i hledání nových dotací,** o které by klub mohl požádat. Nemuselo by se jednat o práci na hlavní pracovní poměr. Odměnou tohoto člověka by měl být podíl ze získaných peněžních prostředků. Získání nových financí by klubu mohlo umožnit nejen zlepšit dosavadní podmínky a zázemí klubu, ale také

potencionálně přilákat nové hráčky do kategorie žen z důvodu lepších finančních podmínek pro hráčky.

Závěr

Cílem této práce bylo zhodnotit hospodaření neziskové organizace DHC Plzeň. V praktické části bylo DHC Plzeň porovnáno s přímým konkurentem DHC Slavia Praha, který patří dlouhodobě k nejlepším ženským házenkářským sportovním klubům.

V práci byly porovnány nefinanční i finanční ukazatele, např. velikost členské základny výsledky v kategoriích dorostenek a žen za sezóny 2021/2022 a 2022/2023, dále výkazy zisků a ztrát a podíly darů a dotací. DHC Plzeň má větší členskou základnu a lépe hospodaří s financemi. DHC Slavia Praha ale převyšuje DHC Plzeň v počtu aktivních reprezentantek a také i v celkových umístěních v kategoriích dorostů a žen. Hospodaření s financemi DHC Plzeň lze tedy hodnotit pozitivně, ale výsledky a počet reprezentantek představují prostor pro zlepšení do budoucna.

Seznam použitých zdrojů

- Boukal, P. (2013). *Fundraising pro neziskové organizace*. Grada.
- Godin, S. (2020). *Tohle je marketing!: zcela nový přístup k marketingu, prodeji a reklamě*. Grada.
- Hejduková P., & Pokorný J. (2020). *Veřejný sektor pro ekonomické a regionální geografie* (Script). Západočeská univerzita, Plzeň.
- Jak založit s.r.o. a podnikat. (2016). *Pojem jednoduché účetnictví už od 2016 v zákoně opět najdete*. Dostupné 20. 4. 2024 z <https://www.jak-zalozit-sro-a-podnikat.cz/clanky/pojem-jednoduche-ucetnictvi-uz-od-2016-v-zakone-opet-najdete/>
- Kraftová I., (2022). *Finanční analýza municipální firmy*. C.H. Beck
- Krechovská, M., Hejduková, P., Hommerová, D. (2018). *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Grada Publishing.
- Kunz, V. (2018). *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. Grada Publishing.
- Mašková, H. (2023). Výroční zpráva o činnosti DHC Slavia 2022 [PDF]. Praha.
- Mašková, H. (2023). Závěrka 2022 [PDF]. Praha.
- Pelikánová, A. (2018). Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky (3. vyd.). Grada Publishing.
- Růčková P. (2021). *Finanční analýza* (7. vyd.). Grada.
- Řepa V. (2007). *Podnikové procesy – Procesní řízení a modelování* (2. vyd.). Grada.
- Stormware (n. d.). *Jednoduché účetnictví*. Dostupné 20. 4. 2024 z <https://www.stormware.cz/ucetni-pojmy/jednoduche-ucetnictvi/>
- Suková A., & Skálová J. (2023). *Podvojně účetnictví 2023*. Grada Publishing
- Šedivý, M., & Medlíková, O. (2017). *Úspěšná nezisková organizace* (3. vyd.). Grada.
- Šmídová, J. (2023). DHC rozvaha [PDF]. Plzeň
- Šmídová, J. (2023). DHC výkaz zisku [PDF]. Plzeň
- Šteker, K., & Ostrucinová M. (2021). *Jak číst účetní výkazy – Základy českého účetnictví a výkaznictví*. (3. vyd.). Grada.
- Vochozka M., (2020). *Metody komplexního hodnocení podniku*. (2.vyd.). Grada.
- Vochozka M., (2021). *Finance podniku: Komplexní pojetí*. Grada.
- Wagner J., (2009). *Měření výkonnosti – Jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti*. Grada.
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Umístění vybraných kategorií za sezónu 2021/2022.....	29
Tab. č. 2: Umístění vybraných kategorií za sezónu 2022/2023.....	29
Tab. č. 3: Struktura členských základen DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022.	31
Tab. č. 4: Reprezentantky DHC Plzeň v období 2020-2022	33
Tab. č. 5: Reprezentantky DHC Slavia Praha v období 2020-2022	34
Tab. č. 6: Náklady DHC Plzeň za rok 2022.....	36
Tab. č. 7: Náklady DHC Slavia Praha za rok 2022	37
Tab. č. 8: Náklady na jednoho člena DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022	38
Tab. č. 9: Výnosy DHC Plzeň za rok 2022.....	39
Tab. č. 10: Výnosy DHC Slavia Praha za rok 2022	40
Tab. č. 11: Porovnání výsledků hospodaření obou klubů.....	41
Tab. č. 12: Autarkie z hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022	42
Tab. č. 13 Aktivita (doba obratu) DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022	42
Tab. č. 14: Přijaté dotace DHC Plzeň za rok 2022	43
Tab. č. 15: Přijaté dary DHC Plzeň za rok 2022.....	44
Tab. č. 16: Přijaté dotace DHC Slavia Praha za rok 2022	45
Tab. č. 17: Přijaté dary DHC Slavia Praha za rok 2022	46
Tab. č. 18 Obdržené dotace a dary na jednoho člena za rok 2022.....	48
Tab. č. 19: Dlouhodobý majetek DHC Plzeň za rok 2022	48
Tab. č. 20: Krátkodobý majetek DHC Plzeň za rok 2022	49
Tab. č. 21: Aktiva DHC Plzeň za rok 2022	49
Tab. č. 22: Dlouhodobý majetek DHC Slavia Praha rok 2022.....	50
Tab. č. 23: Krátkodobý majetek DHC Slavia Praha za rok 2022	50
Tab. č. 24: Aktiva DHC Slavia Praha za rok	51

Tab. č. 25: Vlastní zdroje DHC Plzeň za rok 2022.....	51
Tab. č. 26: Cizí zdroje DHC Plzeň za rok 2022	52
Tab. č. 27: Pasiva DHC Plzeň za rok 2022.....	52
Tab. č. 28: Vlastní zdroje DHC Slavia Praha za rok 2022	53
Tab. č. 29: Cizí zdroje DHC Slavia Praha za rok	53
Tab. č. 30: Pasiva DHC Slavia Praha za rok 2022	53
Tab. č. 31: Okamžitá likvidita DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022	54
Tab. č. 32: Rentabilita z hospodářské činnosti DHC Plzeň a DHC Slavia Praha za rok 2022.....	54
Tab. č. 33: Porovnání nefinančních ukazatelů obou klubů za sledované období	55
Tab. č. 34: Porovnání finančních ukazatelů obou klubů.....	56

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Struktura členské základny DHC Plzeň za rok 2022.....	32
Obr. č. 2: Struktura členské základny DHC Slavia Praha za rok 2022.....	33
Obr. č. 3: Rozložení z hlavní činnosti výnosů DHC Plzeň za rok 2022.....	39
Obr. č. 4: Rozložení výnosů z hlavní činnosti DHC Slavia Praha za rok 2022.....	41
Obr. č. 5: Rozdělení dotací DHC Plzeň za rok 2022	44
Obr. č. 6: Rozdělení darů DHC Plzeň za rok 2022.....	45
Obr. č. 7: Rozdělení dotací DHC Slavia Praha za rok 2022.....	46
Obr. č. 8: Rozdělení darů DHC Slavia Praha za rok 2022.....	47

Seznam příloh

Příloha A: Výkaz zisku a ztráty DHC Plzeň

Příloha B: Rozvaha DHC Plzeň

Příloha C: Závěrka DHC Slavia Praha

Příloha D: Přehled přijatých dotací DHC Plzeň za rok 2022

Příloha E: Přehled přijatých darů DHC Plzeň za rok 2022

Příloha A: Výkaz zisku a ztráty DHC Plzeň

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ke dni 31.12.2022
(v tisících Kč)

Název účetní jednotky
DHC Plzeň z.s.

podle 504/2002 Sb.
ve znění 400/2005 Sb.

IČ
66363501

E. Krásnohorské 10
Plzeň
323 11

	Číslo řádku	Činnost		
		hlavní	hospodářská	celkem
A. Náklady	1			
I. Spotřebované nákupy a nakupované služby	2	5 645	136	5 781
1. Spotřeba materiálu, energie a ostat. neskladovaných dodávek	3	697		697
2. Prodané zboží	4			
3. Opravy a udržování	5			
4. Náklady na cestovné	6			
5. Náklady na reprezentaci	7	139		139
6. Ostatní služby	8	4 809	136	4 945
II. Změna stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	9			
7. Změna stavu zásob vlastní činnosti	10			
8. Aktivace materiálu, zboží a vnitroorganizačních služeb	11			
9. Aktivace dlouhodobého majetku	12			
III. Osobní náklady celkem	13	724	120	844
10. Mzdové náklady	14	724	120	844
11. Zákonné sociální pojištění	15			
12. Ostatní sociální pojištění	16			
13. Zákonné sociální náklady	17			
14. Ostatní sociální náklady	18			
IV. Daně a poplatky	19	6		6
15. Daně a poplatky	20	6		6
V. Ostatní náklady	21	17		17
16. Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	22			
17. Odpis nedobytné pohledávky	23			
18. Nákladové úroky	24			
19. Kursové ztráty	25	17		17
20. Dary	26			
21. Manka a škody	27			
22. Jiné ostatní náklady	28			
VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba a použití rezerv a opr.položek	29			
23. Odpisy dlouhodobého majetku	30			
24. Prodaný dlouhodobý majetek	31			
25. Prodané cenné papíry a podíly	32			
26. Prodaný materiál	33			
27. Tvorba a použití rezerv a opravných položek	34			
VII. Poskytnuté příspěvky	35	2		2
28. Poskytnuté členské příspěvky a příspěvky mezi org.složkami	36	2		2
VIII . Daň z příjmů	37		50	50
29. Daň z příjmů	38		50	50
Náklady celkem	39	6 394	256	6 650

	Číslo řádku	Činnost		
		hlavní	hospodářská	celkem
B.	Výnosy	40		
I.	Provozní dotace	41		
1.	Provozní dotace	42		
II.	Přijaté příspěvky	43	5 247	5 247
2.	Přijaté příspěvky zúčtované mezi organizačními složkami	44	29	29
3.	Přijaté příspěvky (dary)	45	3 850	3 850
4.	Přijaté členské příspěvky	46	1 368	1 368
III.	Tržby za vlastní výkony a zboží	47	997	818
IV.	Ostatní výnosy	48		
5.	Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	49		
6.	Platby za odepsané pohledávky	50		
7.	Výnosové úroky	51		
8.	Kursově zisky	52		
9.	Zúčtování fondů	53		
10.	Jiné ostatní výnosy	54		
V.	Tržby z prodeje majetku	55		
11.	Tržby z prodeje dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	56		
12.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	57		
13.	Tržby z prodeje materiálu	58		
14.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	59		
15.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	60		
	Výnosy celkem	61	6 244	818
C.	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	- 150	562
D.	Výsledek hospodaření po zdanění	63	- 150	512

Právní forma účetní jednotky:

Předmět činnosti :

Sestaveno dne: 11.03.23

Podpisový záznam

Ekonomický systém JUMP Lic. # 47745517 Šmidová Jitka

Příloha B: Rozvaha DHC Plzeň

ROZVAHA (BALANCE)

ke dni 31.12.2022
(v tisících Kč)

Název účetní jednotky
DHC Plzeň z.s.

podle 504/2002 Sb.
ve znění 400/2005 Sb.

IČ
66363501

E. Krásnohorské 10
Plzeň
323 11

A K T I V A		Číslo řádku	Stav k 1. dni účetního období	Stav k poslednímu dni účet. období
A. Dlouhodobý majetek celkem		1		
I. Dlouhodobý nehmotný majetek celkem		2		
	1.Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	3		
	2.Software	4		
	3.Ocenitelná práva	5		
	4.Drobný dlouhodobý nehmotný majetek	6		
	5.Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	7		
	6.Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	8		
	7.Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	9		
II. Dlouhodobý hmotný majetek celkem		10	38	
	1.Pozemky	11		
	2.Umělecká díla, předměty a sbírky	12		
	3.Stavby	13		
	4.Hmotné movité věci a jejich soubory	14		
	5.Pěstitelské celky trvalých porostů	15		
	6.Dospělá zvířata a jejich skupiny	16		
	7.Drobný dlouhodobý hmotný majetek	17	38	
	8.Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	18		
	9.Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	19		
	10.Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	20		
III. Dlouhodobý finanční majetek celkem		21		
	1.Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	22		
	2.Podíly - podstatný vliv	23		
	3.Dluhové cenné papíry držené do splatnosti	24		
	4.Půjčky organizačním složkám	25		
	5.Ostatní dlouhodobé půjčky	26		
	6.Ostatní dlouhodobý finanční majetek	27		
IV. Oprávky k dlouhodobému majetku celkem		29	- 38	
	1.Oprávký k nehmotným výsledkům výzkumu a vývoje	30		
	2.Oprávký k softwaru	31		
	3.Oprávký k ocenitelným právům	32		
	4.Oprávký k drobnému dlouhodobému nehmotnému majetku	33		
	5.Oprávký k ostatnímu dlouhodobému nehmotnému majetku	34		
	6.Oprávký ke stavbám	35		
	7.Oprávký k samostatným movitým věcem a souborům movitých věcí	36		
	8.Oprávký k pěstitelským celkům trvalých porostů	37		
	9.Oprávký k základnímu stádu a tažným zvířatům	38		
	10.Oprávký k drobnému dlouhodobému hmotnému majetku	39	- 38	
	11.Oprávký k ostatnímu dlouhodobému hmotnému majetku	40		

PASIVA		Číslo řádku	Stav k 1.dni účetního období	Stav k poslednímu dni účet.období
A. Vlastní zdroje celkem		86	- 201	161
I. Jmění celkem		87		
	1.Vlastní jmění	88		
	2.Fondy	89		
	3.Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	90		
II. Výsledek hospodaření celkem		91	- 201	161
	1.Účet výsledku hospodaření	92		362
	2.Výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení	93	- 462	
	3.Nerozdělený zisk, neuhrazená ztráta minulých let	94	261	- 201
B. Cizí zdroje celkem		95	387	415
I. Rezervy celkem		96		
	1.Rezervy	97		
II. Dlouhodobé závazky celkem		98		
	1.Dlouhodobé úvěry	99		
	2.Emitované dluhopisy	100		
	3.Závazky z pronájmu	101		
	4.Přijaté dlouhodobé zálohy	102		
	5.Dlouhodobé směnky k úhradě	103		
	6.Dohadné účty pasivní	104		
	7.Ostatní dlouhodobé závazky	105		
III. Krátkodobé závazky celkem		106	334	231
	1.Dodavatelé	107	101	146
	2.Směnky k úhradě	108		
	3.Přijaté zálohy	109		1
	4.Ostatní závazky	110		
	5.Zaměstnanci	111	30	31
	6.Ostatní závazky vůči zaměstnancům	112		
	7.Závazky k institucím sociálního zabezpečení a veřejného ZP	113		
	8.Daň z příjmů	114		50
	9.Ostatní přímé daně	115	3	3
	10.Daň z přidané hodnoty	116		
	11.Ostatní daně a poplatky	117		
	12.Závazky ze vztahu ke státnímu rozpočtu	118		
	13.Závazky ze vztahu k rozpočtu orgánům úz.samosprávných celků	119		
	14.Závazky z upsaných nesplicených cenných papírů a podílů	120		
	15.Závazky k účastníkům sdružení	121		
	16.Závazky z pevných termínových operací	122		
	17.Jiné závazky	123	200	
	18.Krátkodobé úvěry	124		
	19.Eskontní úvěry	125		
	20.Emitované krátkodobé dluhopisy	126		
	21.Vlastní dluhopisy	127		
	22.Dohadné účty pasivní	128		
	23.Ostatní krátkodobé finanční výpomoci	129		
IV. Jiná pasiva celkem		130	53	184
	1.Výdaje příštích období	131	35	
	2.Výnosy příštích období	132	18	184
Pasiva celkem		134	186	576

Právní forma účetní jednotky:

Předmět činnosti :

Sestaveno dne:

11.03.23

Podpisový záznam

Ekonomický systém JUMP Lic. # 47745517 Šmidová Jitka

	Číslo řádku	Stav k 1. dni účetního období	Stav k poslednímu dni účet. období
B. Krátkodobý majetek celkem	41	186	576
I. Zásoby celkem	42		
1. Materiál na skladě	43		
2. Materiál na cestě	44		
3. Nedokončená výroba	45		
4. Polotovary vlastní výroby	46		
5. Výrobky	47		
6. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	48		
7. Zboží na skladě a v prodejnách	49		
8. Zboží na cestě	50		
9. Poskytnuté zálohy na zásoby	51		
II. Pohledávky celkem	52	5	209
1. Odběratelé	53	5	165
2. Směnky k inkasu	54		
3. Pohledávky za eskontované cenné papíry	55		
4. Poskytnuté provozní zálohy	56		44
5. Ostatní pohledávky	57		
6. Pohledávky za zaměstnanci	58		
7. Pohledávky za institucemi soc. zabezpečení a veřejného ZP	59		
8. Daň z příjmů	60		
9. Ostatní přímé daně	61		
10. Daň z přidané hodnoty	62		
11. Ostatní daně a poplatky	63		
12. Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem	64		
13. Nároky na dotace a ost. zúčt. s rozpočtem orgánů úz. sam. celků	65		
14. Pohledávky za účastníky sdružení	66		
15. Pohledávky z pevných termínových operací a opcí	67		
16. Pohledávky z emitovaných dluhopisů	68		
17. Jiné pohledávky	69		
18. Dohadné účty aktivní	70		
19. Opravná položka k pohledávkám	71		
III. Krátkodobý finanční majetek celkem	72	111	367
1. Peněžní prostředky v pokladně	73	57	90
2. Ceniny	74		
3. Peněžní prostředky na účtech	75	54	277
4. Majetkové cenné papíry k obchodování	76		
5. Dluhové cenné papíry k obchodování	77		
6. Ostatní cenné papíry	78		
7. Peníze na cestě	80		
IV. Jiná aktiva celkem	81	70	
1. Náklady příštích období	82		
2. Příjmy příštích období	83	70	
Aktiva celkem	85	186	576

Příloha C: Závěrka DHC Slavia Praha

ROZVAHA

ke dni 31.12.2022

Výčet položek podle vyhlášky č. 504/2002 Sb., včetně změn provedených vyhláškami č. 476/2003 Sb., č. 548/2004 Sb., č. 400/2005 Sb. a 471/2008Sb.

Název a sídlo účetní jednotky

Dámský házenkářský klub DHC Slavia Praha, z.s.

Vladivostocká 1460/10

100 00 Praha 10

IČ 49629794

v Kč

AKTIVA		Číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k poslednímu dni účetního období
A.	Dlouhodobý majetek celkem součet ř. 2 až 5	1	49789	144285
I.	Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	2		
II.	Dlouhodobý hmotný majetek celkem	3	70502	190535
III.	Dlouhodobý finanční majetek celkem	4		
IV.	Oprávy k dlouhodobému majetku celkem	5	-20713	-46250
B.	Krátkodobý majetek celkem součet ř. 7 až 10	6	948829	471495
I.	Zásoby celkem	7		
II.	Pohledávky celkem	8	70000	37500
III.	Krátkodobý finanční majetek celkem	9	878829	433995
IV.	Jiná aktiva celkem	10		
AKTIVA CELKEM ř. 1 + 6		11	998618	615780

PASIVA		Číslo řádku	Stav k prvnímu dni účetního období	Stav k posled. dni účetního období
A.	Vlastní zdroje celkem součet ř. 13 a 14	12	60804	208433
I.	Jmění celkem	13	49789	190535
II.	Výsledek hospodaření celkem	14	11015	17898
B.	Cizí zdroje celkem součet ř. 16 až 19	15	937814	407347
I.	Rezervy celkem	16		
II.	Dlouhodobé závazky celkem	17		
III.	Krátkodobé závazky celkem	18	937814	407347
IV.	Jiná pasiva celkem	19		
PASIVA CELKEM ř. 12 + 15		20	998618	615780

Sestaveno dne: 28.02.2023	Podpisový záznam statutárního orgánu: Richard Toman předseda Správní rady
Právní forma účetní jednotky	spolek L 5736 Městský soud Praha
Předmět činnosti činnost sportovního klubu	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis): Hana Mašková Telefon: 606 602 869 E-mail: hanka.maskova@seznam.cz

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY pro nevýdělečné organizace
Název a sídlo účetní jednotky

ke dni 31.12.2022

Dámský házenkářský klub DHC Slavia Praha, z.s.

Vladivostocká 1460/10

Výčet položek podle vyhlášky č. 504/2002 Sb., včetně změn provedených vyhláškami č. 476/2003 Sb., č. 548/2004 Sb., č. 400/2005 Sb. a 471/2008Sb.

100 00 Praha 10

IČ 49629794

v Kč

A. NÁKLADY	Číslo řádku	Činnosti		Celkem
		hlavní	hospodářská	
I. Spotřebované nákupy celkem	1	518 332		518 332
II. Služby celkem	2	3 717 364	53 817	3 771 181
III. Osobní náklady celkem	3	219 000		219 000
IV. Daně a poplatky celkem	4	16 696		16 696
V. Ostatní náklady celkem	5	14 040		14 040
VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opravných položek celkem	6	24 693		24 693
VII. Poskytnuté příspěvky celkem	7	9 550		9 550
VIII. Daň z příjmů celkem	8			0
NÁKLADY CELKEM	součet ř. 1 až 8	4 519 675	53 817	4 573 492

B. VÝNOSY	Číslo řádku	Činnosti		Celkem
		hlavní	hospodářská	
I. Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	10	391 586	272 150	663 736
II. Změny stavu vnitroorganizačních zásob celkem	11			0
III. Aktivace celkem	12			0
IV. Ostatní výnosy celkem	13			0
V. Tržby z prodeje majetku, zúčtování rezerv a opravných položek celkem	14			0
VI. Přijaté příspěvky celkem	15	2 655 374		2 655 374
VII. Provozní dotace celkem	16	1 272 280		1 272 280
VÝNOSY CELKEM	součet ř. 10 až 16	4 319 240	272 150	4 591 390
C. Výsledek hospodaření před zdaněním	ř. 17 – 9	-200 435	218 333	17 898
D. Výsledek hospodaření po zdanění	19	-200 435	218 333	17 898

Sestaveno dne: 28.02.2023	Podpisový záznam statutárního orgánu: Richard Toman předseda Správní rady
Právní forma účetní jednotky	spolek L 5736 Městský soud Praha
Předmět činnosti činnost sportovních klubů	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis): Hana Mašková Telefon: 606 602 869 E-mail: hanka.maskova@seznam.cz

Dámský házenkářský klub DHC Slavia Praha, z.s.
Příloha k účetní závěrce sestavená k 31.12.2022

PŘÍLOHA K ÚČETNÍ ZÁVĚRCE

sestavená k 31.12.2022

Dámský házenkářský klub DHC Slavia Praha, z.s.
Vladivostocká 1460/10, 100 00 Praha 10
IČ 49629794

Dámský házenkářský klub DHC Slavia Praha, z.s.
Příloha k účetní závěrce sestavená k 31.12.2022

I. Základní údaje

Účetní období: 1.1.2022 – 31.12.2022

Název: Dámský házenkářský klub DHC Slavia Praha, z.s.
Sídlo organizace: Vladivostocká 1460/10, 100 00
Právní forma: zapsaný spolek
Statutární orgán: valná hromada
Předseda: Richard Toman

Datum vzniku: 27.1.1994, L5736 vedená u Městského soudu v Praze

Účel (poslání): podpora výkonu sportovní činnosti, konkrétně pak házené jakožto veřejně prospěšné činnosti, její organizace, řízení, propagace a další úkoly s tím související.

Hlavní činnost: sportovní činnost, práce s dětmi a mládeží

Vedlejší (hospodářská) činnost: občasné příjmy z reklamy, pronájmu

II. Obecné účetní zásady

II.1. Dlouhodobý majetek

Organizace eviduje v dlouhodobém hmotném majetku hmotný majetek s dobou použitelnosti vyšší než 1 rok a s pořizovací cenou vyšší než 80.000 Kč, účtuje o něm na účtech dlouhodobého majetku a vykazuje ho v rozvaze.

Hmotný majetek v pořizovací ceně nižší než 80.000 Kč účtuje organizace do nákladů. Hmotný majetek v pořizovací ceně vyšší než 20.000 Kč, ale nižší než 80.000 Kč s dobou použitelnosti delší než 1 rok eviduje organizace v operativní evidenci. V evidenci dlouhodobého majetku je zametací/mycí stroj, který byl zakoupen v prosinci 2020 v pořizovací ceně 92 059 Kč.

V srpnu 2022 byl pořízen světelný ukazatel v pořizovací ceně 144 726,69 Kč, na nákup stroje obdržel investiční dotaci ve výši 100 000 Kč z MHMP.

II.2. Cenné papíry a podíly

DHC Slavia nevlastní cenné papíry.

II.3. Zásoby

DHC Slavia nemá zásoby zboží

II.4. Pohledávky

Pohledávky se oceňují při svém vzniku jmenovitou hodnotou. Organizace běžně netvoří opravné položky. DHC Slavia Praha nemá dlouhodobé pohledávky

II.5. Cizoměnové transakce

Majetek a závazky pořízené v cizí měně se oceňují v českých korunách v kurzu platném ke dni jejich vzniku (vyhlášeným ČNB k předchozímu pracovnímu dni).

II.6. Časové rozlišení

Organizace účtuje o nákladech příštích období. Prostřednictvím nákladů příštích období časově rozlišuje náklady, které souvisí s dalšími či dalšími obdobími. Organizace nerozlišuje náklady, které se každoročně opakují a náklady, které jsou svou částkou nevýznamné, tj. do výše 2.000 Kč.

Organizace účtuje také o výnosech příštích období, a to v případě již přijatých, ale zatím nepoužitých dotací.

II. 7. Bezúplatně nabytý dlouhodobý majetek, investiční dotace a dary

Ve vlastním jmění na účtu skupiny 901 – Vlastní jmění organizace účtuje o zdrojích pořízení bezúplatně nabytého dlouhodobého majetku stejně tak jako o investičních dotacích nebo účelových investičních darech. Tato částka je pak rozpouštěna na účet skupiny 649 – Jiné ostatní výnosy současně s účtováním odpisů.

II. 8. Přijaté dary

Klub obdržel na podporu činnosti práce s dětmi a mládeží účelové dary, které v souladu s podmínkami smluv využil v daném roce.

Společnost Gradient Residence – částka 100 000 Kč

Vladimír Vojtíšek - částka 200 000 Kč

Společnost EKOTERM SERVIS - částka 100 000 Kč

Společnost NOARK ELECTRIC EUROP – částka 250 000 Kč

Dámský házenkářský klub DHC Slavia Praha, z.s.
Příloha k účetní závěrce sestavená k 31.12.2022

Společnost ETI Elektroelement - částka 35 000 Kč
Společnost AKROS CZ - částka 10 000 Kč

II.9. Přijaté dotace

Přijaté dotace jsou prostředky poskytnuté z veřejných zdrojů, tedy zejména ze zdrojů státního rozpočtu, z rozpočtů územně samosprávných celků.

O těchto prostředcích účtuje organizace při přijetí na závazkových účtech skupiny 34, popřípadě rovnou ve výnosech na účtu 691 – Dotace. V případě, že není celé přijatá částka dotace do konce roku utracena, je zbylá částka vykázána jako výnos příštích období na účtech skupiny 38.

Klub přijal na podporu činnosti práce s dětmi a mládeže tyto provozní dotace

Hlavní město Praha	140 000 Kč
Městská část Praha 10	325 000 Kč
Český svaz házené	510 820 Kč
Národní sportovní agentura	296 460 Kč
A investiční dotaci 100 000 Kč od Hlavního města Praha	

II.12. Daň z příjmů

Organizace je veřejně prospěšným poplatníkem v souladu s §17a zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen ZDP).

II. Doplnující údaje k výkazům

III.2. Dluhy po splatnosti z titulu daní, sociálního či zdravotního pojištění

Organizace žádné takové dluhy neeviduje.

III.3. Dlouhodobé závazky

Organizace neeviduje žádné dlouhodobé závazky se splatností delší než 5 let od rozvahového dne.

III.4. Závazky nevykázané v rozvaze

Organizace neeviduje žádné závazky, které by k rozvahovému dni nebyly vykázány v rozvaze.

III.5. Osobní náklady

Organice má uzavřené pouze dohody o provedení práce s trenéry družstev dětí a mládeže. Členům orgánů v roce 2022 nebyly poskytnuty žádné odměny ani funkční požitky, nebyly jim poskytnuty ani žádné půjčky, úvěry, záruky či jiná plnění. Členové orgánů nemají žádnou účast v osobách, s nimiž organizace v roce 2022 uzavřela smluvní vztahy.

III.6. Odměna přijatá statutárním auditorem

Organizace povinnosti auditu účetní závěrky nepodléhá.

III.7. Náklady a výnosy mimořádné svým objemem nebo původem

V roce 2022 nevykazuje organizace žádné náklady nebo výnosy, které by byly mimořádné svým původem nebo objemem.

III.8. Zástavy a ručení

Majetek organizace není zatížen žádným zástavním právem. Organizace neposkytla ani nepřijala žádná ručení.

III.9. Výsledek hospodaření a daň z příjmu

Základ daně byl zaokrouhlen a snížen na 0 Kč uplatněním snížení základu daně v souladu s §20 odst. 7 ZDP. Za rok 2022 vykazuje klub zisk ve výši 17 898 Kč

III.10. Významné události mezi rozvahovým dnem a okamžikem sestavení účetní závěrky

V roce 2022 nenastaly v rámci činnosti klubu žádné významné události. Klub zajišťoval pravidelnou tréninkovou činnost jednotlivých družstev. Činnost klubu podpořily dary a dotační programy výše uvedené.

V Praze dne 25.1.2023

Sestavil: Hana Mašková

Statutární orgán: Richard Toman v.r.

Příloha D: Přehled přijatých dotací DHC Plzeň za rok 2022

DHC Plzeň - přijaté dotace

2022

Poskytovatel dotace	Účel	Přiděleno
Národní sportovní agentura	činnost	448 650,00
MMP	Memoriál K. Šulce	31 000,00
MMP	Akademie - činnost	600 000,00
MMP	Akademie - doprava	30 000,00
MMP	Talentované hráčky	23 000,00
MMP/Svaz	Sportmánie	6 000,00
Nadace 700 let města Plzně	Memoriál K. Šulce	29 000,00
Plzeňský kraj	Akademie - činnos	1 500 000,00
Plzeňský kraj	Trenéři, startovné	200 000,00
ÚMO Plzeň 1	sportovní činnost	60 000,00
ÚMO Plzeň 1	Memoriál K. Šulce	50 000,00
ÚMO Plzeň 1	Evropská liga	10 000,00
Svaz	Evropská liga	117 650,00
Svaz	Sportovní středisko	90 000,00
Svaz	Žákovská liga	10 000,00
Svaz	Účast hráček na MS	65 430,00
Svaz	WHIL	114 000,00
Svaz	Zajištění streamů	3 750,00
Svaz	XX28	200 000,00

3 588 480,00

Příloha E: Přehled přijatých darů DHC Plzeň za rok 2022

DHC Plzeň - přijaté dotace

2022

Dárce	Částka
Vodárna Plzeň	180 000,00
M. A. T. Group s.r.o.	9 000,00
EBK Eret Bernard s.r.o.	9 000,00
Mach Metal s.r.o.	8 500,00
J. O. K. Servis s.r. o.	8 500,00
Novák Karel	8 000,00
Drozda Antonín	6 000,00
Poskočil Martin	6 000,00
Razka Miroslav	6 000,00
Kaprál Karel	5 520,00
Šulc Josef	5 000,00
Král Jiří	4 000,00
Kominík Petr	3 000,00
Kovářová Lucie	3 000,00

261 520,00

Abstrakt

Šmrha, Jan (2024). *Hospodaření neziskových organizací* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická].

Klíčová slova: nezisková organizace, financování, výkonnost, porovnání

V této bakalářské práci je přiblížen pojem nezisková organizace a popsány některé rozdíly mezi ziskovým a neziskovým sektorem. Cílem této práce bylo zhodnotit hospodaření neziskové organizace DHC Plzeň a porovnat její fungování, a to jak finanční, tak nefinanční ukazatele, s konkurenční neziskovou organizací DHC Slavia Praha. Práce je rozdělena na dvě části, první část je teoretická. Jejím cílem je vymezit pojem neziskové organizace. Určit, jaké druhy máme v České republice, jak funguje jejich financování, účetnictví a jaké mají daňové úlevy. V praktické části je pak porovnávání na principu benchmarkingu dvou konkurenčních neziskových organizací DHC Plzeň a DHC Slavia Praha. Porovnávány byly finanční i nefinanční ukazatele, poslední částí je vyhodnocení jednotlivých rozdílů a doporučení, v čem se klub DHC Plzeň může zlepšit.

Abstract

Šmrha, Jan (2024). *Management of a nonprofit organization* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: Nonprofit organization, financing, performance, comparison

In this bachelor thesis, the concept of a nonprofit organization is outlined, and some differences between the for-profit and nonprofit sectors are described. The aim of this thesis was to evaluate the management of the nonprofit organization DHC Plzeň and compare its operation, both financially and non-financially, with the competitive nonprofit organization DHC Slavia Prague. The thesis is divided into two parts. The first part is theoretical, aiming to define the types of nonprofit organizations in the Czech Republic, how their financing works, their accounting practices, and the tax exemptions they receive. The practical part involves benchmarking comparison between two competitive nonprofit organizations, DHC Plzeň and DHC Slavia Prague. Both financial and non-financial indicators were compared. The final section evaluates the differences identified and provides recommendations for areas where the DHC Plzeň club can improve.