

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Teze diplomové práce

Ekonomika malého chovu koní

Bc. Blanka Heroutová

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Předložená diplomová práce se zabývá rozbořením hospodaření vybraného malého chovu koní – Jezdeckého klubu Sagyra Šabina v období let 2010 – 2013. V teoretické části je charakterizována ekonomická analýza, její nástroje, metody, techniky a vysvětleny souvislosti podnikání v chovu koní. Další část práce se věnuje vybranému podniku a jeho charakteristice. Je zpracována analýza prostředí podniku, konkurentů, zhodnocení současného hospodaření. Výchozí finanční situace podniku je hodnocena pomocí kalkulací výdajů vycházejících ze zjištěných provozních potřeb klubu a příjmů vedených v provozní knize majitelky klubu. Poté je zpracována vertikální a horizontální analýza hospodaření, a vypočteny poměrové ukazatele. V závěru práce je zpracován záměr plánovaného rozšíření spektra nabízených služeb, možnosti jeho financování, podklady proveditelnosti a návratnost uvažované investice.

Klíčová slova:

Ekonomická analýza, podnik, finanční ukazatele, rentabilita, kalkulace příjmů a výdajů, náklady na odchov hříběte, podnikatelský plán, agroturistika.

Cíl práce

Cílem diplomové práce je zpracování podnikatelského plánu pro malý chov koní na podkladech jeho celkové analýzy. Z důvodu dosavadní uzavřenosti klubu pro širší veřejnost jsou možnosti rozvoje podnikání směřovány právě k rozšíření služeb pro novou klientelu. Výše uvedený záměr je dekomponován do následujících dílčích cílů:

- analýza vnitřního prostředí podniku
- analýza vnějšího prostředí podniku
- finanční analýza podniku a kvantifikace ukazatelů finančního zdraví
- dotazníkové šetření pro podklady tržní analýzy
- sestavení marketingové strategie
- finanční a operační plán

Metodika

V úvodní teoretické části práce jsou na základě odborných literárních pramenů vysvětleny základní pojmy a definovány metody zkoumání ekonomického zdraví podniku.

Pro analýzu vnitřního prostředí podniku byla ke zjištění slabých a silných stránek, ohrožení a příležitostí zvolena SWOT analýza. Následně byl proveden rozbor největších konkurentů v regionu, jejich geografická síla, srovnávání spektra nabídky, kvality a cen služeb. Vnitřní

pohled na podnik doplňuje analýza exponovanosti podniku. Pro stanovení vnějších vlivů na podnikání byla využita STEP analýza.

Hodnocení ekonomického zdraví podniku vychází z údajů provozních záznamů majitelky, na základě kterých byly stanoveny příjmy a výdaje, zpracována vertikální a horizontální analýza období let 2010 – 2013, definovány ekonomické ukazatele. K průzkumu zájmu veřejnosti o nově zavedené služby byl využit strukturovaný rozhovor, jehož výsledky sloužily jako podklady pro marketingovou strategii. Na jejím základě poté byly vyvrženy časové varianty jednotlivých služeb pro nové klienty. Pro rozšíření a zavedení nabídky nových služeb byl sestaven operační plán, který obsahuje harmonogram nutných činností, jejich časový přehled, finanční plán a možnosti financování uvažované vstupní investice.

Výsledky

Závěry SWOT analýzy ukazují silnou stránku klubu a tou je jeho kvalita a dobré jméno, sportovní a chovatelské úspěchy. Slabou stránkou je nedostatečné finanční a sociální zázemí pro jeho klienty. Dalším dosavadním omezením je uzavřenost klubu veřejnosti, jež tvoří tržní příležitost k rozvoji podnikání a tou je orientace na dětské zákazníky ve věku 7 – 10 let, pro které v regionu nabídka chybí. Hrozbu a omezení představuje nutnost rychlých a vysokých investic do modernizace vybavení stáje tak, aby se vyrovnala konkurenci. Největším konkurentem JK Sagyra je Jezdecká stáj Boučí, kterou ovšem silně determinuje poloha, dopravní obslužnost a kvalita nabízených služeb. Z vnějších vlivů rozvoji služeb nahrává současný módní trend návratu člověka v přírodě a uvědomění si hodnoty volného času, kterému přispívá i makroekonomická situace v hospodářství.

K rozboru hospodaření JK Sagyra bylo s ohledem na paušální odvod daní využito kalkulací příjmů a výdajů. Jejich sestavením bylo zjištěno, že nejrentabilnější činností klubu je poskytování ustájení soukromým koním, které tvoří 94 % příjmů. Velkou rezervu má podnik v možnostech trénování a nabídce agroturistiky laické veřejnosti. Výtěžnost odchovaných hříbat ukazuje na nízký zisk okolo 10 % z prodejní ceny, dlouhou dobu realizace cca 3 roky a nejistou návratnost investice. Finanční analýzou bylo zjištěno dobré zdraví podniku, který vykazuje stabilní čistý zisk okolo 260.000,00 Kč ročně, bez mimořádných událostí prodeje odchovaných hříbat. Podnik nemá žádné finanční závazky, ale ani větší finanční rezervu pro investování. Ukazatel hodnoty rentability vynaložených prostředků se ve sledovaném období pohyboval stabilně v rozmezí hodnot 0,35 – 0,37 (při vyloučení roku, v němž byl realizován prodej odchovaných hříbat). Vypočtená hodnota rentability tržeb říká, že každá koruna tržeb znamená 0,28 Kč čistého zisku.

Zájem o nově nabízené služby byl zjišťován pomocí dotazníkového šetření. Mapována byla finanční a organizační představa konkrétních služeb pro nejmenší z pohledu jejich rodičů. Na těchto podkladech byla vystavěna marketingová strategie a zpracovány časové varianty nabídek s ohledem na provoz stáje.

Plánovaný rozvoj podnikání zastřešuje operační plán, který obsahuje harmonogram pracovních činností, časové rozvržení činností a varianty finančního krytí počátečních investic pro rozšíření spektra nabízených služeb. Tabulka č. 1 znázorňuje plánované příjmy a výdaje za využití vlastních zdrojů a rodinné půjčky, rozložené do dvou částek tak, aby pokryly výdaje finančně náročných období. Splátky rodinné půjčky jsou plánovány do několika menších částek v období očekávaných vyšších příjmů. Tabulka č. 2 uvádí pohled na financování investice za využití vlastních zdrojů a úvěru od bankovního ústavu, kdy jsou chybějící zdroje čerpány jednorázově, na počátku období a splácení úvěru je rozvržené do rovnoměrných měsíčních splátek na celý rok.

Tabulka č. 1 Plánované příjmy a výdaje za využití vlastních zdrojů a rodinné půjčky

Položka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Celkem P a V
Příjmy	70 500,00 Kč	70 500,00 Kč	70 500,00 Kč	77 450,00 Kč	89 450,00 Kč	89 450,00 Kč	189 450,00 Kč	189 450,00 Kč	83 450,00 Kč	83 200,00 Kč	76 500,00 Kč	76 500,00 Kč	1 166 400,00 Kč
Vlastní zdroje	50 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	50 000,00 Kč
Půjčka	25 000,00 Kč	25 000,00 Kč											50 000,00 Kč
Režie	125 260,00 Kč	80 260,00 Kč	50 260,00 Kč	51 260,00 Kč	60 260,00 Kč	50 260,00 Kč	56 160,00 Kč	56 160,00 Kč	50 260,00 Kč	50 260,00 Kč	50 260,00 Kč	50 260,00 Kč	730 920,00 Kč
Osobní spotřeba	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	144 000,00 Kč
Splátka	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	10 000,00 Kč	30 000,00 Kč	10 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	50 000,00 Kč
CF	8 240,00 Kč	3 240,00 Kč	8 240,00 Kč	14 190,00 Kč	17 190,00 Kč	17 190,00 Kč	91 290,00 Kč	111 290,00 Kč	21 190,00 Kč	20 940,00 Kč	14 240,00 Kč	14 240,00 Kč	341 480,00 Kč
Diskontace 3%	8 000,00 Kč	3 054,01 Kč	7 540,77 Kč	12 607,63 Kč	14 828,25 Kč	14 396,35 Kč	74 227,12 Kč	87 853,35 Kč	16 240,37 Kč	15 581,33 Kč	10 287,28 Kč	9 987,65 Kč	274 604,11 Kč

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 2 Plánované příjmy a výdaje za využití vlastních zdrojů a bankovního úvěru

Položka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Celkem P a V
Příjmy	70 500,00 Kč	70 500,00 Kč	70 500,00 Kč	77 450,00 Kč	89 450,00 Kč	89 450,00 Kč	189 450,00 Kč	189 450,00 Kč	83 450,00 Kč	83 200,00 Kč	76 500,00 Kč	76 500,00 Kč	1 166 400,00 Kč
Vlastní zdroje	50 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	50 000,00 Kč
Půjčka	70 000,00 Kč												70 000,00 Kč
Režie	125 260,00 Kč	80 260,00 Kč	50 260,00 Kč	51 260,00 Kč	60 260,00 Kč	50 260,00 Kč	56 160,00 Kč	56 160,00 Kč	50 260,00 Kč	50 260,00 Kč	50 260,00 Kč	50 260,00 Kč	730 920,00 Kč
Osobní spotřeba	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč	144 000,00 Kč
Splátka	6 562,00 Kč	6 566,00 Kč	6 486,00 Kč	6 442,00 Kč	6 366,00 Kč	6 317,00 Kč	6 255,00 Kč	6 185,00 Kč	6 131,00 Kč	6 064,00 Kč	6 006,00 Kč	5 936,00 Kč	75 316,00 Kč
CF	46 678,00 Kč	-28 326,00 Kč	1 754,00 Kč	7 748,00 Kč	10 824,00 Kč	20 873,00 Kč	115 035,00 Kč	115 105,00 Kč	15 059,00 Kč	14 876,00 Kč	8 234,00 Kč	8 304,00 Kč	336 164,00 Kč
Diskontace 3%	45 318,45 Kč	0,00 Kč	1 605,16 Kč	6 884,00 Kč	9 336,88 Kč	17 480,81 Kč	93 533,98 Kč	90 864,95 Kč	11 541,47 Kč	11 069,14 Kč	5 948,42 Kč	5 824,26 Kč	299 407,51 Kč

Zdroj: vlastní

Součástí operačního plánu tvoří tři provozní scénáře, které hledají odpovědi, na kolik bude nutné naplnit jednotlivé služby tak, aby se splnila očekávání návratnosti vložených prostředků, a indikují kritickou hranici pro včasnou redukci nabídky. Pomyslná kritická hranice je znázorněná v tabulce č. 3 a byla simulovaná na 50% naplnění nových služeb a 10 % úbytek služeb stávajících, je variabilní a závisí na konkrétním provozním vývoji.

Tabulka č. 3 Kritická hranice naplnění služeb - výdaje

Měsíc	Box	Sazba		Sazba		Sazba 820,50 Kč	Pořízení a vybavení	Inzerce	Stravné tábory	Sazba		Součty
		2 506,58 Kč	Pastevní	1786,5	Poníci					110	Asistent	
leden	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5	75 000,00 Kč					114 887,33 Kč
únor	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5	30 000,00 Kč					69 887,33 Kč
březen	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5						39 887,33 Kč
duben	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5		1 000,00 Kč				40 887,33 Kč
květen	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5		10 000,00 Kč				49 887,33 Kč
červen	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5						39 887,33 Kč
červenec	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5			1 980,00 Kč	18	1 500,00 Kč	43 367,33 Kč
srpen	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5			1 980,00 Kč	18	1 500,00 Kč	43 367,33 Kč
září	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5						39 887,33 Kč
říjen	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5						39 887,33 Kč
listopad	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5						39 887,33 Kč
prosinec	25 065,83 Kč	10	10 719,00 Kč	6	4 102,50 Kč	5						39 887,33 Kč
Celkem	300 790,00 Kč		128 628,00 Kč		49 230,00 Kč		105 000,00 Kč	11 000,00 Kč	3 960,00 Kč		3 000,00 Kč	601 608,00 Kč

Zdroj: vlastní

Závěr

Z předloženého podnikatelského plánu vyplývá, že zamýšleným rozšířením nabídky služeb je možné zlepšit hospodářský výsledek Jezdeckého klubu Sagyra. Celkovou investicí v hodnotě cca 120.000,00 Kč a maximálním pracovním nasazením je reálně získat v optimální situaci až 272.000,00 Kč hrubého zisku. Investované prostředky by se měly klubu navracet ještě též rok a měly by být rozhodně využité pro další rozvoj podniku, k eliminaci jeho slabých stránek, například k přijetí další pracovní síly nebo investici do klientského zázemí, čímž dojde k posílení konkurenceschopnosti výše zmiňovaného podniku.

Použité zdroje

1. KORÁB, Vojtěch a kol. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, a.s., 2008. 215 s. ISBN 978-80-251-1605-0
2. KUBÍČKOVÁ, Dana, KOTĚŠOVCOVÁ, Jana. *Finanční analýza*. Praha: Vysoká škola finanční a správní o.p.s., 2006. 126 s. ISBN 80-86754-57-X
3. ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2011. ISBN 978-80-247-4103-1
4. ROSOCHATECKÁ, Eva a kol. *Ekonomika podniků*. Praha: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2009, 201 s. ISBN 978-80-213-1892-2
5. SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6
6. SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: GRADA Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1
7. VEBER, Jaromír. *Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6