

Česká zemědělská univerzita v Praze



Fakulta životního prostředí

Katedra ekonomiky a řízení lesního hospodářství

Obor regionální a environmentální správa

Diplomová práce

**ANALÝZA NÁKLADOVOSTI A VÝNOSNOSTI PROVOZU
LESNÍ ŠKOLKY NA PŘÍKLADU ČZU ŠLP KOSTELEČ NAD
ČERNÝMI LESY**

Vedoucí diplomové práce: Prof. Ing. Karel Pulkrab, CSc.

Vypracovala: Bc. Tereza Novosádová

Praha 2015

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra ekonomiky a řízení lesního hospodářství

Fakulta životního prostředí

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Tereza Novosádová

Regionální environmentální správa

Název práce

Analýza nákladovosti a výnosnosti provozu lesní školky na příkladu ČZU ŠLP Kostelec nad Černými lesy

Název anglicky

The costs and profitability analysis of the forest nursery operations of the ČZU ŠLP Kostelec nad Černými lesy

Cíle práce

Cílem práce je provést analýzu nákladovosti a výnosovosti školkařského provozu ve vybraném podniku a ve zvoleném období. Na základě zjištěných výsledků doporučit závěry pro budoucí provoz a řízení lesní školky.

Metodika

Studium literatury na dané téma a shromažďování údajů se zaměřením na problematiku diplomové práce. Charakteristika pracoviště v rámci Školního lesního podniku v Kostelci nad Černými lesy, ekonomická charakteristika lesní školky, zjišťování údajů o nákladech v druhovém a kalkulačním členění dle evidenční struktury podniku. V závěrečné části bude na základě zvoleného metodického postupu provedena analýza vývoje nákladů a výnosů ve sledovaném období a doporučení pro praxi.

Doporučený rozsah práce

60-70 stran

Klíčová slova

Školkařská výroba, školkařské středisko, hospodaření podniku, hospodářský výsledek, náklady, výnosy, sazenice.

Doporučené zdroje informací

HIGGINS R. C., 2005: Analysis for Financial Management. 8th Edition. [s.l.] : McGrawHill/Irwin, 430 s, ISBN 978-0073258584.

KUPČÁK V., 2006: Ekonomika lesního hospodářství. MZLU v Brně, 257 s., ISBN 80-7157-998-X.

LANDOVÁ M., KUCHAROVÁ I., 2010: Účetnictví, ČZU v Praze, 165 s., ISBN 978-80-213-2104-5.

PULKRAB K., ŠIŠÁK L., BARTUNEK J., 2009: Hodnocení efektivnosti v lesním hospodářství. Lesnická práce, s.r.o. – nakladatelství a vydavatelství, Kostelec nad Černými lesy, 130 s., ISBN 978-80-87154-12-0.

Předběžný termín obhajoby

2015/06 (červen)

Vedoucí práce

prof. Ing. Karel Pulkrab, CSc.

Elektronicky schváleno dne 20. 3. 2015

doc. Ing. Václav Kupčák, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 10. 4. 2015

prof. Ing. Petr Sklenička, CSc.

Děkan

V Praze dne 21. 04. 2015

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně pod vedením Prof. Ing. Karla Pulkraba za použití uvedených literárních pramenů, které cituji a uvádím v přehledu použité literatury.

V Praze dne 22.dubna 2015

.....
podpis

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji svému vedoucímu diplomové práce Prof. Ing. Karlovi Pulkrabovi, CSc. za cenné rady a podnětné připomínky.

Zároveň děkuji Ing. Zdeňkovi Karáskovi za odborné konzultace a za poskytnutí důležitých informací k vypracování diplomové práce.

Abstrakt

Diplomová práce zkoumá nákladovost a výnosovost školkařské výroby na příkladu Školního lesního podniku České zemědělské univerzity (ČZU ŠLP) v Kostelci nad Černými lesy. Diplomová práce se zabývá analýzou hospodaření Centrální lesní školky v letech 2007 – 2014. V rámci praktické části jsou zjišťovány nejvyšší náklady, představující pro školku největší zátěž a navržena řešení pro jejich snížení. Dalším předmětem analýzy jsou i výnosy střediska a možné způsoby jejich zvýšení. Cílem práce je vyhodnocení hospodářské situace střediska a vypracování doporučení, jak by mohla Centrální školka v budoucnu lépe hospodařit.

Klíčová slova: školkařská výroba, lesní školka, hospodaření podniku, hospodářský výsledek, náklady, výnosy, sazenice.

Abstract

This thesis deals with the cost efficiency and profitability of nursery production on the example of the School Forest Enterprise of Czech Agricultural University which is based in Kostelec. This thesis analyzes the economic management of the Central forest nursery in the years 2007 - 2014. Within the practical part the highest costs which represent the main burdens are identified and related solutions for reducing these costs are suggested. The further subject of the analysis are also revenues of the company and possible ways of its increase. The overall goal of the thesis is to evaluate the economic situation of the Centre and to recommendations, certain improvements within economic management which should lead to better economic results in future.

Keywords: nursery production, forest nursery, company management, profit, costs, revenues, seedling.

Obsah

1. Úvod	8
2. Cíl práce	11
3. Literární rešerše	12
3.1 Lesní výroba	12
3.2 Charakteristika lesního podniku	14
3.3 Majetková a kapitálová struktura podniku.....	16
3.4 Financování lesního podniku	17
3.4.1 Náklady	19
3.4.2 Výnosy	22
3.4.3 Hospodářský výsledek	23
4. Charakteristika Školního lesního podniku	25
4.1 Historie podniku.....	26
4.2 Popis přírodních podmínek	27
4.3 Předmět činnosti podniku	28
4.5 Organizace podniku	28
4.6 Pracovníci podniku	29
5. Charakteristika střediska okrasných a lesních dřevin.....	30
5.1 Okrasná školka	31
5.2 Lesní školka	32
6. Lesní školkařství v ČR	35
6.1 Historie a současnost	35
6.2 Postupy a technologie	36
7. Metodika práce	39
8. Analýza	41
8.1 Analýza nákladovosti	43
8.2 Analýza výnosovosti	58
8.3 Analýza výsadby schopných sazenic	63
8.4 Hospodářský výsledek	70
9. Diskuze	73
10. Závěr	76
12. Seznam použitých zkratk	81
11. Seznam použité literatury	82
13. Přílohy	86

1. Úvod

Současná podoba lesů v České republice i celé střední Evropě se začala utvářet koncem 18. století v době průmyslové revoluce. Společně s růstem počtu obyvatelstva rostla i velikost měst a s tím i nároky na množství stavebního a palivového dříví, rozvíjel se sklářský a hutnický průmysl, který vyžadoval větší přísun dřevěného uhlí. V této době ještě neexistovala regulovaná těžba a lesy tak byly postupně devastovány bez jakékoliv následné obnovy. Vážnost situace byla vyřešena vydáním patentů a nařízení o nakládání s lesy. Tak vzniklo lesnictví jako obor lidské činnosti, která se zabývá udržováním a zlepšováním stavu lesů s plným využitím jejich užitků ve prospěch vlastníků lesů i celé společnosti. V souvislosti s tím vznikla také nová profese lesníků (lesních hospodářů) a jejich práce na správném obhospodařování lesů a obnově lesa, resp. lesní hospodářství jako záměrná plánovaná lidská činnost.

Pěstování lesů je základním oborem lesního hospodářství, z něhož vyplývá a je založena další činnost lesního hospodářství. Skládá se ze dvou hlavních částí, tj. výchovy lesních porostů a obnovy lesních porostů.

Obnova lesních porostů je základní fází lesní výroby, bez níž by nevznikl les a nemohlo se v něm dále hospodařit. Dříve se uplatňovala pouze přirozená obnova lesa, kdy nový porost vzniká na základě nasemenění mateřského porostu. Společně se zaváděním ekonomicky výnosných dřevin se stala aktuální otázka umělé obnovy lesa, která je výsledkem lidské činnosti. Mateřský porost je zde nahrazován sítí semen přímo na obnovovanou plochu nebo sadbou různě starých stromků (sazenic) vypěstovaných v lesních školkách. Hlavním cílem obnovy lesa je, aby nárosty nebo sazenice dorostly do fáze zajištěné kultury co nejrychleji a bez zbytečných ztrát a aby dávaly z hlediska původu a druhu dostatečný předpoklad objemové produkce, kvality, odolnosti i stability budoucího lesního porostu (Kotrla 2000). Všechny tyto předpoklady se snaží zajistit souhrn pěstebních činností, mezi které patří také úsek lesního školkařství.

Lesní školkařství prošlo od 18. století rozsáhlým vývojem. Zpočátku byla umělá obnova využívána pouze výsevem semen na doplňování mezer v novém lesním nárostu. Tento způsob však vyžadoval značné množství semene, především

při osévání pasek vzniklých holosečemi. Proto se začaly pěstovat sazenice a s tím spojené zakládání semenišť a školek. Zakládáním lesních školek se začala věnovat velká péče. Důležité bylo umístění vzhledem k půdním a klimatickým podmínkám, přihlíželo se k tomu, aby ke školcům vedla dobrá komunikace, byl v dostupnosti zdroj vod a pracovních sil. Také se ustálil jejich provoz, standardizovala se velikost záhonů i jejich osévání a způsob přesazování semenáčků (tzv. školkování). Od začátku 20. století se rozšířilo i spektrum pěstovaných dřevin v lesních školcích. V 60. letech dochází k přelomu v nazírání na školkařskou výrobu. Dříve výlučně ruční práce v lesních školcích nahrazuje postupně mechanizace, která je předpokladem pro vyšší efektivnost výroby (Kantor et al. 1975). S tím souvisí i soustředování školkařských provozů. V lesních školcích se zavádí nové stroje, pěstební technologie, dochází k přejímání zkušeností ze zahraničí, především ze západních a severovýchodních zemí s vyspělejším školkařstvím.

Většina školkařských provozů u nás je nyní v privátní sféře a díky tomu je přístup ke koncepci jejich provozu u každého z vlastníků různý. Struktura, vybavenost a také organizace prací se liší provoz od provozu.

V posledních letech se lesní školkařství potýká s řadou problémů, které ovlivňují jeho současnou úroveň i budoucí existenci. Na jedné straně jsou to problémy vnějšího prostředí, mezi které patří: pokles potřeby sadebního materiálu pro umělou obnovu, nejistota uplatnění produkce sadebního materiálu na trhu, legislativní stanovení povinností školkařů, nemožnost využití podpůrných (finančních) fondů, vlivy klimatických změn. Na druhé straně je tu nedostatečná profesní příprava a vzdělávání školkařů (Foltánek 2007).

Efektivní školkařská produkce je jedním ze směrů jak docílit lepších hospodářských i environmentálních výsledků hospodaření. Školky by měly umět pracovat s osvědčenými technologickými postupy a také pružně reagovat na aktuální potřeby v lesním hospodářství. Správná volba a použití sadebního materiálu rozhodujícím způsobem ovlivňuje stav budoucího lesa.

Obnova lesů ČR se přes narůstající podíl přirozené obnovy uskutečňuje převážně umělým zalesňováním. Plocha pro umělou obnovu lesa se u Lesů ČR v současnosti pohybuje kolem 12 000 ha za rok, čímž tvoří 80 % celkové obnovované plochy lesů. Většina školkařských provozů dnes funguje jako samostatné podniky, které produkují sadební materiál pro potřeby různých vlastníků lesů a mají tedy

obchodní charakter. Pro každý podnik je důležité efektivně hospodařit a tím dosahovat zisku. Proto se provádí podnikové analýzy, které poskytují informace o současném hospodaření a doporučení pro způsob hospodaření v následujícím období. Ve státním sektoru zůstaly pouze školky vojenských lesů, školky státního podniku Lesy České republiky, školních lesních podniků a výzkumných podniků. Tyto provozy většinou produkují hlavní hospodářské dřeviny pro vlastní majetek. Jejich cílem je především zajištění sadebního materiálu pro vlastní obnovu. Mezi školky školních lesních podniků patří i lesní školka v Louňovicích, která je předmětem mé diplomové práce.

Centrální lesní školka v Louňovicích je součástí střediska okrasných a lesních dřevin Školního lesního podniku České zemědělské univerzity (ČZU ŠLP) v Kostelci nad Černými lesy. Středisko se zabývá částí výrobního procesu, kterou je pěstování rostlin a dřevin pro ozelenění krajiny. Pro podnik je důležité, zda je pěstování dřevin v lesní školce výhodné také z ekonomického hlediska, tzn. zda náklady na pořízení nepřevyšují výnosy z prodeje. Analýza hospodaření je proto velmi důležitá pro budoucí vývoj podniku.

2. Cíl práce

Cílem této diplomové práce je vyhodnocení nákladovosti a výnosovosti Centrální lesní školky, která je součástí střediska školkařské výroby České zemědělské univerzity Školního lesního podniku v Kostelci nad Černými lesy. Analýza nákladů, výnosů a výsledků hospodaření je jednou z nejvýznamnějších analýz, kterou podnik každoročně provádí. Výsledky se stávají podkladem pro řídicí činnosti podniku, bez které nelze racionálně uvažovat do budoucna. Ekonomická analýza má funkci poznávací, kontrolní a vytváří podklady pro zpracování dalších materiálů, zejména plánů a prognóz.

Diplomová práce navazuje na mou bakalářskou práci (Novosádová 2012). Analýza hospodaření střediska bude provedena v letech 2007 - 2014. Na jejím podkladě bude vyhodnocen současný způsob hospodaření školkařského střediska a budou navrženy prostředky, kterými by se dalo dosáhnout snížení nákladů a intenzifikování výnosů. Tímto způsobem budou středisku poskytnuty informace a doporučení pro příští rozhodování a řízení provozu. Při provádění analýzy bude použito účetních sestav z jednotlivých sledovaných let a vytvoří se modelový příklad jako průměrný stav hospodaření za období 2007 – 2014. Na základě modelového příkladu budou zjištěny nejvyšší nákladové a výnosové položky, které budou dále podrobněji analyzovány.

Cílem práce je zjistit, zda středisko hospodaří efektivně, tzn. se ziskem. Bude-li středisko ztrátové, tak identifikovat příčiny a navrhnout opatření a dále zjistit jeho vývoj do budoucna.

3. Literární řešerše

Ekonomika lesního hospodářství je vymezena jako odvětvová ekonomika, podobně jako ekonomika zemědělství, ekonomika průmyslu, apod. Je souhrnem poznatků o účelnosti hospodářské činnosti subjektů v tomto odvětví, tedy vlastníků lesů, firem, podnikajícím v lesním hospodářství, veřejnosti a státu (Vala et Bartuněk 2014).

Mezi tuto hospodářskou činnost řadíme především pěstování a obnovu lesních porostů, výrobu dřeva, vánočních stromků a plodů. Mimo uspokojování potřeb, které mají formu materiálních statků, zabezpečuje lesní hospodářství také poskytování služeb, mimoprodukčních funkcí lesa materiální (tržní) i nemateriální (netržní) povahy (Pulkrab et al. 2007).

Ekonomika lesního hospodářství jak ji známe dnes je souhrnem poznatků ekonomie, ekonomie životního prostředí a podnikových ekonomik, s ohledem na využívání lesa jako významného obnovitelného přírodního zdroje. Zabývá se také úlohou lesa v ochraně přírody a krajiny, z hlediska zájmů lidské společnosti a z národohospodářského hlediska. Mezi významně propojené úseky tohoto odvětví řadíme:

- proces reprodukce výrobních faktorů,
- nákladovost a výnosovost a zvyšování ekonomické efektivnosti lesní výroby,
- vztah produkčních a mimoprodukčních funkcí lesa, externality v lesním hospodářství,
- hmotná zainteresovanost majitelů lesa, motivace zaměstnanců, odměňování práce,
- oceňování lesa,
- finanční řízení lesních podniků,
- globalizace a místní rozvoj (Vala et Bartuněk 2014).

3.1 Lesní výroba

Lesní hospodářství se člení na základní činnosti, kterými jsou podle lesního zákona obnova lesa, ochrana, výchova a těžba lesních porostů a činnosti zajišťující plnění funkcí lesa.

První fází hospodářského cyklu, tj. procesu umožňujícím společnosti tvorbu statků a služeb pro uspokojování jejich potřeb, je výroba. Proces lesní výroby lze rozdělit na činnost člověka a na činnost lesního ekosystému s jeho růstovými procesy. Nejdříve je potřeba vynaložit práci na založení (obnovu) lesa, poté probíhá proces růstu s občasným lidským zásahem k ochraně a výchově lesa a nakonec se při mýtní těžbě opět uplatňuje činnost člověka. Lesní výroba je tedy cílevědomým působením člověka na les, jehož cílem je les hospodářsky využívat. Lze ji charakterizovat:

- a) jako zbožní výrobu, protože finální výrobky jsou předmětem směny,
- b) vztahy mezi subjekty jsou tržními vztahy,
- c) výsledky výrobní činnosti můžeme vyjádřit v naturálních (např. ha, ks) či hodnotových jednotkách (Kupčák 2003).

Základními výrobními faktory lesní výroby jsou půda, práce a kapitál. Výrobní faktor práce je v lesním podniku ovlivňován sezónností lesní výroby, a to především v pěstební činnosti. Výrobní faktor kapitál je označován za majetek (aktiva) podniku a má dvě základní formy: investiční a oběžný majetek. Na rozdíl od ostatních výrobních faktorů je půda součástí přírody, tedy je to faktor omezený, jedinečný a prakticky nenahraditelný. Lesní podniky zauímají určitou část přírody a ta je rozhodujícím výrobním faktorem pro jejich činnost. Poměr objemu dílčích výrobních faktorů je závislý na geografických podmínkách podniku, velikosti jeho výroby a používaných technologií. Pro dosažení vyšší efektivity hospodaření podniku lze nahrazovat některý výrobní faktor jiným, tzv. substitucí výrobních faktorů. Nejčastěji se jedná o nahrazování lidské práce prací strojů a nahrazování úbytků rozlohy lesní půdy intenzifikací hospodaření. Produktivita výrobních faktorů závisí na tom, zda byl proces transformace vstupů na výstupy proveden na základě ekonomického principu hospodárnosti, který požaduje maximální využívání omezených zdrojů, resp. dosahování cílů s co nejmenšími náklady (Vala et Bartuněk 2014).

Lesní hospodářství, lesní výroba a produkce dřeva se výrazně liší od produkčních a hospodářských procesů v jiných odvětvích národního hospodářství. Za tyto odlišnosti, resp. zvláštnosti lesní výroby se v současnosti považují:

1. Specifické stanovištní nároky lesních dřevin; vazba na určité geografické a přírodní prostředí.

2. Dlouhá výrobní doba (v našich poměrech od 30 let do 200 let).
3. Časová rozdílnost výstupů v průběhu doby obmýetí; výrobní proces nekončí jednorázově, je permanentní po celou dobu obmýetí.
4. Prostorová rozptýlenost, kdy vzdálenost pracovišť ztěžuje řízení lesní výroby i ochranu lesa a zvyšuje náklady s tím spojené.
5. Cyklus lesní výroby; tj. opakovaná posloupnost pracovních úkonů i výsledků výrobní činnosti.
6. Sezónnost a vliv klimatických jevů.
7. Polyfunkčnost LH, vyplývající z multifunkčního pojetí lesů (funkce environmentální, dřevoprodukční, estetická, kulturní, rekreační, vodohospodářská atd.) (Bartuněk 1994).

Skladba výrobních činností LH je racionálně uspořádána do jednotlivých částí na dílčí činnosti a výkony. Obvykle se člení na pěstební činnost, těžební činnost, semenářství a školkařství, opravy, jiná lesní výroba, práce celospolečenského významu, přidružená výroba, projekční práce, stavební činnost, služby a práce pro cizí a účelová činnost (Pukrab et al. 2007).

3.2 Charakteristika lesního podniku

Firma je vysvětlována jako základní organizační jednotka, která vyrábí a prodává určité statky nebo poskytuje určité služby. Je tržním subjektem, přeměňujícím zdroje na statky. Za tímto úmyslem najímá práci a pořizuje vstupy nezbytné pro tuto činnost. Dle zákona rozumíme podnikem soubor hmotných (budovy, stroje, pozemky apod.) a nehmotných (závazky, obchodní jméno apod.) složek podnikání, které slouží podnikateli k provozování činnosti. Firma a podnik jako dva pojmy často splývají, v praxi je však podnikem jen jedna provozovna, která je potom součástí firmy (Severová et Stará 2009).

Základními znaky podniku jsou právní samostatnost, ekonomická samostatnost a dispozice a kombinace výrobních faktorů. Každá podnikatelská činnost musí být opatřena hmotnými (půda), finančními (kapitál) i pracovními zdroji, neboli výrobními faktory. Jejich vhodná kombinace umožňuje uskutečňování podnikatelské činnosti a dosahování zisku (Kupčák 2003).

Obecné definice podniku vyhovují rovněž pojmu lesní podnik, i když má

tento subjekt některé specifické znaky způsobené zvláštnostmi v lesní výrobě. Pro lesní podnik jsou nejdůležitějším výrobním faktorem porosty lesních dřevin. Výroba dřeva na pni je hlavním tržním produktem i zdrojem příjmů. Jeho přírodní a biologická povaha je příčinou specifických znaků lesní výroby. Podnikatelské aktivity musí být v souladu s obecně platnými zákonnými normami a zároveň s ustanoveními lesního hospodářského plánu, který stanovuje dle lesního zákona pěstební a těžební činnosti na období 10 let. Tyto zvláštnosti a omezení lesní výroby ztěžují přizpůsobení struktury produkce vzhledem k poptávce na trhu. Specifickým rysem lesního podniku je také zabezpečování mimoprodukčních funkcí lesa, což jsou služby, které podnik nabízí jejich uživatelům (většinou) zdarma, např. rekreace obyvatelstva, ochrana půdy, ochrana a regulace odtoku vody apod. (Pulkrab et al. 2007).

Jak zmiňuje Synek (1994), cílem každé firmy založené v tržním prostředí za účelem výroby nebo poskytování služeb je maximalizace hodnoty podniku i majetku vlastníků.

Kupčák (2003) uvádí, že stanovení cílů podniku sestává ze tří fází: kritické analýzy dosavadní činnosti, určení hlavních směrů hospodářského rozvoje a stanovení klíčových činností a předpokladů k jejich realizaci. Smyslem kritické analýzy podniku je získat informace o silných a slabých stránkách podniku, nejčastěji se k tomu užívá SWOT analýzy (Strengths – silné stránky; Weaknesses – slabé stránky; Opportunities – příležitosti; Threats – hrozby). Externí analýza zahrnuje analýzy: ekonomického, sociálního a politického prostředí, trhu, klientů a konkurence. Interní analýzy se zaměřují na analýzy: faktorů, výrobků a služeb, vnitřních zdrojů. Určení hlavních směrů hospodářského rozvoje je odvozeno od prostoru, kde podnik působí a od vnějších činitelů. Výstupem jsou dlouhodobé koncepce rozvoje podniku se strategickými cíli. Na rozvoj podniku mají rozhodující vliv klíčové činnosti. Jsou odvozeny od hlavních směrů hospodářského vývoje a vyúsťují do souboru strategických, taktických a operativních cílů podniku. Tyto cíle jsou zpracovány do soustavy podnikových plánů.

Při zakládání lesního podniku je prvotním předpokladem tzv. strategický záměr podniku, který spočívá především v popisu předmětu činnosti. Dále jsou pro výkonnost podniku důležité faktory lokalizace (umístění), tj. infrastruktura, zaměstnanost a kvalifikace obyvatelstva apod. A v neposlední řadě souvisí s

podnikáním i výše a druh majetku podniku (Pulkrab et al. 2007).

3.3 Majetková a kapitálová struktura podniku

Majetek podniku je souhrn peněz, předmětů, pohledávek a jiného majetku, které podnik využívá ke svým aktivitám. Dělí se na dlouhodobý (investiční) majetek a oběžný (krátkodobý) majetek. Dlouhodobý majetek je pořizován a využíván na dobu delší než 1 rok. Dělí se na (Landová et Kuchařová 2010):

- dlouhodobý hmotný majetek (DHM),
- dlouhodobý nehmotný majetek (DNM),
- dlouhodobý finanční majetek (DFM).

DNM se skládá z neběžných, nepeněžních, nefyzických aktiv podniku. Společnosti musí účtovat náklady nehmotných aktiv do nákladů během doby jejich zaúčtování. Do DNM patří různá oprávnění udělená orgány státní správy, jako jsou patenty, licence, autorská práva apod. (Hermanson 2011).

DNM má imateriální charakter. Patří do něj jednotlivé, za úplatu získané, majetkové položky, jejichž ocenění je vyšší než 60 tis. Kč při použitelnosti delší než jeden rok:

- nehmotné výsledky výzkumné a obdobné činnosti jako jsou receptury, technologické postupy nebo projekty, pokud jsou podnikem nakupovány samostatně nebo jsou v podniku vytvořeny pro opakovanou výrobu a prodej;
- software nakupovaný samostatně (není-li součástí dodávky hardware) nebo vytvořený vlastní činností;
- ocenitelná práva, tj. výrobně technické poznatky (know-how), licence, patenty, vynálezy, autorská práva, vydavatelská práva (copyright);
- goodwill, tj. hodnota vyjadřující postavení podniku ve vztahu k tržnímu prostředí;
- náklady na založení podniku, tzv. zřizovací výdaje (Brealey et Myers 2000).

DHM je v podniku využíván dlouhou dobu, za kterou se postupně opotřebovává (např. stavby, budovy, stroje) nebo se používá, aniž by nastalo jeho znehodnocení, resp. opotřebování (např. umělecké předměty, pozemky). Dělí se na:

- nemovitý majetek, tj. takový, který nelze přemístit bez jeho poškození –

budovy, pozemky, cesty apod.

- movitý majetek, tj. majetek, který lze přemísťovat – stroje, dopravní prostředky apod. (Vala et Bartuněk 2014).

DFM tvoří majetkové cenné papíry (např. akcie), dluhové cenné papíry (např. dluhopisy, obligace), termínované vklady a poskytnuté půjčky s dobou splatnosti delší než jeden rok (Landová et Kuchařová 2010).

Dlouhodobý investiční majetek se opotřebovává postupně a úměrně tomu přenáší svou hodnotu do výrobních nákladů formou odpisů. Podnik by měl vlastnit jen tolik investičního majetku, kolik nezbytně potřebuje, protože odpisy jsou většinou stálými (fixními) náklady (Vala et Bartuněk 2014).

U oběžného majetku se předpokládá působení kratší než 1 rok. Takový majetek je neustále v pohybu, obíhá; za peníze se nakoupí materiál, zpracuje se v nedokončené výrobky a posléze na hotové výrobky, jejichž prodejem získá peníze. Čím rychlejší je jeho obrat, tím vyšší přináší zisk (Vala et Bartuněk 2014).

Jednotlivé položky majetku se v účetnictví označují jako aktiva. K jejich získání je potřeba mít k dispozici finanční zdroje, tj. kapitál. Dělíme ho na vlastní (finanční zdroje od majitele) a cizí (kapitál vložený věřitelem). Kapitál se v účetním pojetí označuje jako pasívum. Aktiva a pasíva se společně evidují v základním účetním výkazu – rozvaze (Landová et Kuchařová 2010).

3.4 Financování lesního podniku

Úkolem financování podniku je získávání finančních prostředků (kapitálu) a rozhodování o jejich efektivním využívání; tj. na nákup materiálu a na úhradu ostatních činností podniku.

Ekonomickou efektivnost podnikání tvoří hodnota produkce, především realizované výrobky a poskytované služby, tj. výstupy podniku, ve vztahu ke spotřebovaným výrobním faktorům, které tvoří vstupy podniku (Kupčák 2003).

Podnikové financování představuje soubor opatření k zajištění kapitálu, které vedou ke změnám ve výši nebo ve struktuře finančních podnikových zdrojů. Financování a řízení finančních toků, tzv. cash-flow, patří k nejdůležitějším ekonomickým činnostem podniku v tržním prostředí (Kupčák 2003).

Finanční řízení spočívá v řízení podnikových financí. Finance podniku zobrazují pohyb peněžních prostředků, kapitálu i finančních zdrojů, při němž se podnik dostává do různorodých kvantitativních a kvalitativních peněžních vztahů s ostatními podnikatelskými subjekty, zaměstnanci a státem (Grünwald et Holečková 2007). Vychází z celkové technicko - ekonomické strategie a taktiky podniku, na druhé straně ji zpětně ovlivňuje a usměrňuje. Finanční cíle a finanční kritéria tvoří rozhodující součást celkových ekonomických cílů podniku z krátkodobého i dlouhodobého hlediska. Má-li podnik jako samostatná právní a ekonomická jednotka efektivně fungovat a rozvíjet se, musí být takové cíle v celkovém řízení podniku důsledně respektovány. Celkové řízení podniku musí být symbiózou finančního a věcného řízení, a dále technicko - ekonomického a finančního rozhodování. Finanční řízení a rozhodování podniku je úzce spojeno i s vnějším finančně ekonomickým prostředím, ve kterém podnik podniká. Jde především o situaci na peněžním a kapitálovém trhu, finanční politiku státu (daňová, dotační, celní politika), vývoj měny a měnových kurzů, ale také o charakter různých možných zásahů státu do podnikové ekonomiky formou např. regulací cen, mezd, ekologických pravidel aj. (Valach 1999).

Finanční rozhodování by mělo být podloženo finanční analýzou, protože na jejích výsledcích je založeno řízení financí (finanční struktury a jejich změn), financování oběžných aktiv a investic, cenová a dividendová politika podniku, daňová optimalizace aj. Zdrojem údajů pro finanční analýzu jsou účetní výkazy, rozvaha, výkaz zisků a ztrát a přehled o peněžních tocích (cash - flow), které jsou sestaveny na podkladě finančního účetnictví jako procesu, který shromažďuje, eviduje, třídí a dokumentuje údaje o hospodaření podniku. Zdrojem pro finanční analýzu jsou také výroční zprávy, různá statistická šetření, údaje manažerského účetnictví aj., ale i externí údaje – zprávy kapitálového trhu, informace o jiných podnicích (ty slouží zejména pro srovnávání s ostatními, především konkurenčními podniky), údaje o vývoji odvětví aj. (Pulkrab et al. 2007; Janovská 2005).

Účetní výkazy by měly být koncipovány tak, aby uspokojovaly potřeby finančního řízení a rozhodování. Účetní informace však poskytují pouze údaje minulé bez výhledů do budoucnosti. Samostatné souhrnné výstupy neposkytují úplný obraz o hospodaření a finanční situaci podniku, o jeho silných a slabých stránkách, trendech či celkové kvalitě hospodaření. Proto se využívá finanční analýzy, která

poměřuje údaje mezi sebou navzájem a rozšiřuje tak jejich vypovídající schopnost, dává možnost dospět k určitým závěrům o celkovém hospodaření a finanční situaci podniku, podle kterých by bylo možné přijmout různá rozhodnutí. Finanční analýza představuje ohodnocení minulosti, současnosti a předpokládané budoucnosti finančního hospodaření podniku. (Janovská 2005). Cílem je poznat finanční stránku podniku, identifikovat jeho slabiny a determinovat silné stránky.

Výsledky finanční analýzy nám pak stanovují tzv. diagnózu zdraví podniku. Tento pojem je používán pro vyjádření uspokojivé finanční situace podniku. Nejobecněji se za finančně zdraví podnik považuje takový, který je schopný naplňovat smysl své existence. Finanční zdraví podniku je v podmínkách tržní ekonomiky definováno jako schopnost trvale dosahovat takové míry zhodnoceného vloženého kapitálu (míry zisku, ziskovosti), která je požadována investory vzhledem k výši rizika, s jakým je příslušný druh podnikání spojen. Finančně zdravý podnik musí svou činností vytvářet dostatečný přebytek výnosů nad náklady - zisk. Zisk má největší význam jako součást poměrového ukazatele, kterým se měří rentabilita podniku. Čím větší rentabilita, tedy výnosnost vloženého kapitálu, tím lépe pro finanční zdraví podniku (Grünwald et Holečková 2007).

3.4.1 Náklady

Peněžně vyjádřené vstupy do výrobního procesu jsou nazývány jako náklady. Náklady podniku vznikají spotřebou oběžného majetku, spotřebou práce zaměstnanců, spotřebou práce (služeb) od dodavatelů a opotřebením dlouhodobého majetku. Tímto způsobem je označováno účetní pojetí nákladů, které jsou předmětem finančního účetnictví (Landová et Kuchařová 2010).

Dle ekonomického pojetí slouží náklady pro výpočet ekonomického zisku, který vzniká rozdílem ceny nově vytvořené hodnoty (výnosy) a potřebných vstupů (nákladů). Náklady je nutno odlišit od peněžních výdajů. Výdaje podniku tvoří úbytek peněžních fondů spojený s pořízením, tj. výdaje z pokladny nebo bankovního účtu. Náklad tvoří spotřebu výrobních faktorů, které jsou potřeba ke zhotovení výrobku až po dodání na trh (Kupčák 2003). Zjišťování nákladů má pro podnik svůj zásadní význam, především z důvodů:

- znalost nákladů umožňuje analyzovat hospodárnost výroby podniku,

- je východiskem pro zjišťování hospodářského výsledku,
- rozhoduje o budoucím dění v podniku,
- poskytuje informace o příležitostech uplatnění na trhu dosažením konkurenceschopných nákladů,
- dává prostor pro vytváření motivací pracovníků,
- poskytuje informace pro řízení a chod podniku,
- je podkladem pro určení optimální ceny (Rosochatecká et al. 2012).

K řízení a kontrole nákladů je potřeba jejich třídění. Existuje několik základních přístupů členění nákladů dle toho - co bylo spotřebováno, k jakému účelu a kde. Za hlavní členění nákladů je považováno **druhové a účelové třídění**.

Druhové náklady vyjadřují co bylo spotřebováno; dělíme je na:

- spotřebu materiálu, energie a externích služeb,
- odpisy dlouhodobého majetku,
- osobní náklady (mzdy, sociální zabezpečení, zdravotní pojištění atd.),
- finanční náklady.

Účelové třídění se provádí podle vnitropodnikových útvarů nebo podle výkonů. Vnitropodnikový útvar je organizační jednotka, nejčastěji hospodářské středisko, které eviduje vlastní náklady, nebo i výnosy, resp. zisk (Kupčák 2006). Třídění podle výkonů, tzv. kalkulační třídění, zjišťuje nákladovost podniku a tím také zisk a rentabilitu jednotlivých položek produkce, např. výrobu sazenic, těžební činnost apod. (Pulkrab et al. 2007).

Kalkulační členění nákladů je důležité z hlediska stanovení nákladů na jednotku výroby. Dle toho dělíme na náklady na **přímé a nepřímé**.

Přímé neboli jednicové náklady souvisejí s konkrétním výrobkem nebo výkonem. Jsou to veškeré náklady spojené s výrobou zboží, označovány také jako výrobní náklady nebo náklady za produkt. Výrobce nakupuje materiál, zaměstnává pracovníky, kteří používají tento materiál k výrobě zboží, poskytuje budovy, kde jsou materiály uloženy a kde dochází k tvorbě výrobků a prodává zboží. Náklady spojené s těmito činnostmi řadíme do tří kategorií: přímý materiál, přímé mzdy a výrobní režie (tj. energie, odpisy, opravy, zdravotní a sociální pojištění, atd.) (Heisinger et Hoyle 2012).

Přímé náklady se přiřazují přímo jednotlivým druhům výrobků, bez jejich předchozího soustředování podle místa vzniku. V školkařské výrobě sem patří nakoupená osiva a sadba, spotřeba vlastního osiva a sadby, nakoupená hnojiva a substráty, vlastní vyrobená hnojiva a substráty, spotřeba prostředků na ochranu rostlin, ostatní přímý materiál, ostatní přímé náklady a služby (spotřeba energie, opravy a udržování, nájemné za stroje a budovy a další), pracovní mzdové náklady celkem (přímé mzdové náklady a náklady na zákonné sociální a zdravotní pojištění) (Foltánek 2012).

Nepřímé náklady, které se označují jako režie, se vztahují k několika výrobkům, resp. výkonům. Nelze je přiřadit přímo na jednotku výkonu, proto se volí tzv. rozvrhová základna, která je spojovacím můstkem mezi společnými náklady a jednotlivými výkony. Rozvrhovou základnou je zpravidla některá z přímých nákladových položek - celkové přímé náklady, přímé materiální náklady nebo přímé mzdové náklady. Po přiřazení společných režijních nákladů se určí jejich procentuální podíl na jednu peněžní jednotku, tzv. přírážka nepřímých režijních nákladů. Podle spočítaných "koeficientů" se přiřadí společné náklady na konkrétní výkony (Ogerová et Fibírová 1998).

Režijní náklady dělíme na provozní - náklady spojené s řízením výroby, správní - náklady na řízení podniku a odbytové - odbyt výrobků a služeb. Součet přímých a nepřímých nákladů tvoří úplné vlastní náklady (Bartuněk et Vala 2014).

Mezi nepřímé náklady ve školkařské výrobě patří např. mzdy režijních dělníků (údržbáři, uklízečky, hlídači, atd.) a THP včetně podílu sociálního a zdravotního pojištění, odpisy budov a zařízení školek, nájemné za neprodukční plochy školek, náklady na spoje, cestovné a stravné, náklady na opravu budov a zařízení, spotřeba ochranných pomůcek a oděvů, náklady na výpočetní techniku a software, kancelářské náklady. U členitějších společností jsou to pak veškeré náklady spojené s řízením podniku (náklady na ústředí společnosti nebo specializovaná řídicí střediska a útvary) (Foltánek 2012).

Podle závislosti na objemu výroby dělíme náklady na **fixní a variabilní**. Fixní, neboli stálé a neměnné, náklady jsou na objemu výroby nezávislé. Tvoří je např. platy správních pracovníků, nájemné, úroky, apod. Při zvyšování objemu výroby se fixní náklady na jednotku snižují, nastává tzv. degrese nákladů. Variabilní náklady se naopak s objemem výroby mění, a to buď proporcionálně - úměrně

s objemem výroby, nadproporcionálně - rychleji než výroba nebo podproporcionálně - pomaleji než výroba (Rosochatecká 2012). Toto členění je důležité z hlediska rozhodování podniku o optimalizaci objemu produkce a stanovení ceny při maximálním zisku.

Pojem nákladů je spojen s celým procesem zhotovování výrobku probíhajícím v čase. Jak zmiňuje Foltánek (2012), lze průběh nákladů obecně vymezit třemi základními momenty:

1. vstupy v podobě hodnotově vyjádřeného spotřebovaného množství jednotlivých druhů výrobních činitelů (v našem případě se jedná o spotřebu materiálu pro školkařskou výrobu jako jsou osivo, substráty, chemie, hnojiva, voda, práce zaměstnanců, spotřebované služby).
2. vlastní technologická transformace a s ní spojený hodnototvorný proces (vlastní školkařská výroba = pěstování sadebního materiálu = výkony v pěstování včetně ochrany sadebního materiálu proti různým škodlivým činitelům)
3. konečné výstupy v podobě hodnotově vyjádřeného množství jednotlivých druhů finálních výkonů (vyzvednutí vypěstovaného sadebního materiálu, třídění, svazkování, uložení, expedice).

Školkařská výroba je svým charakterem výroby velmi specifická jak co do množství jednotlivých výrobků produkovaných na jedné ploše v průběhu několika let, tak co do délky výrobního cyklu výrobku a konkrétních výrobních podmínek v jednotlivých obdobích produkce. Díky tomu často nelze přesně specifikovat jednotlivé typy nákladů z hlediska účelového, kalkulačního nebo z pohledu rozlišení na přímé a nepřímé náklady. Například to, co pro jednu školku mohou být typické přímé náklady, pro jinou se může jevit jako náklad nepřímý. Je tedy nutné, aby si každá organizace sama definovala, jak na takový „sporný“ druh nákladů bude pohlížet a kam je bude přiřazovat (Foltánek 2012).

3.4.2 Výnosy

Výnosy podniku jsou peněžní částky, které podnik získal ze svých činností za určité účetní období, bez ohledu na to, jestli došlo v tomto období k jejich úhradě. Podle principu tzv. akruálního účetnictví se tak výnosy odlišují od zisku, náklady od

výdajů a zisk od cash-flow. Výnosy jsou realizovány v okamžiku vyskladnění zboží nebo poskytnutí služby (Synek 1994).

Pro klasifikaci výnosů se, podobně jako u nákladů, využívá jejich členění na jednotlivé druhy:

- tržby za zboží, výrobky, služby,
- tržby z pronajatého majetku,
- tržby ostatní,
- změna stavu nedokončených výrobků, polotovarů,
- aktivace DHM, výrobků, služeb,
- tržby z prodaného DHM, materiálu,
- výnosy z postoupených pohledávek,
- zúčtování zákonných rezerv
- kurzové zisky.

Výnosy podniku tvoří tržby za prodej výrobků nebo poskytování služeb. Tržby jsou závislé na objemu prodeje výrobků a jejich cenách (Kupčák 2003).

3.4.3 Hospodářský výsledek

Výsledek hospodaření podniku se vypočítává jako rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady. Pokud je výsledek kladný, jedná se o zisk, v opačném případě vzniká ztráta. Zvýšení zisku lze dosáhnout snížením nákladů nebo zvýšením výnosů. Dosažení co největšího zisku, tzv. maximalizace zisku, je převažujícím hlediskem u rozhodování v otázkách podnikatelských aktivit (Vala et Bartuněk 2014). Z nákladového hlediska je možné zisk ovlivnit množstvím vyrobené produkce, cenou a spotřebou vstupů na jednotku výroby, která se ale může projevit na zhoršené kvalitě produktů apod. Z výnosového hlediska záleží na množství, ceně, kvalitě, době a místě realizace, na vztahu nabídky a poptávky atd. (Synek 1994).

Zisk je základním motivem i předpokladem podnikání a tedy i hlavním kritériem v rozhodování. Analýza zisku informuje, zda je dosažený zisk dostatečný, zda odpovídá plánovanému zisku a požadavkům podnikatele. Vychází z analýzy tržeb a analýzy nákladů (Mikolajská 2006). Z podnikatelského hlediska plní zisk svou funkci v několika směrech:

- je finančním zdrojem pro další podnikání, zvyšuje kapitál podniku a vytváří předpoklady pro rozšíření majetku (rozvojová funkce),
- umožňuje stimulaci pracovního výkonu zaměstnanců prostřednictvím odměn (motivační funkce),
- charakterizuje (analyzuje, srovnává) úroveň hospodaření a zvyšuje prestiž podniku (kriteriální funkce),
- rozděluje se mezi podnik a stát (rozdělovací funkce) (Rosochatecká 2010).

Poměr zisku a dalších ukazatelů hospodaření podniku tvoří soustavu poměrových ukazatelů rentability = výnosovosti, které formulují:

- rentabilitu podniku (zisk : celkový kapitál)
- rentabilitu výnosů (zisk : výnosy)
- rentabilitu vlastního kapitálu (zisk : vlastní kapitál)
- nákladovou rentabilitu (zisk : náklady) (Synek 1994).

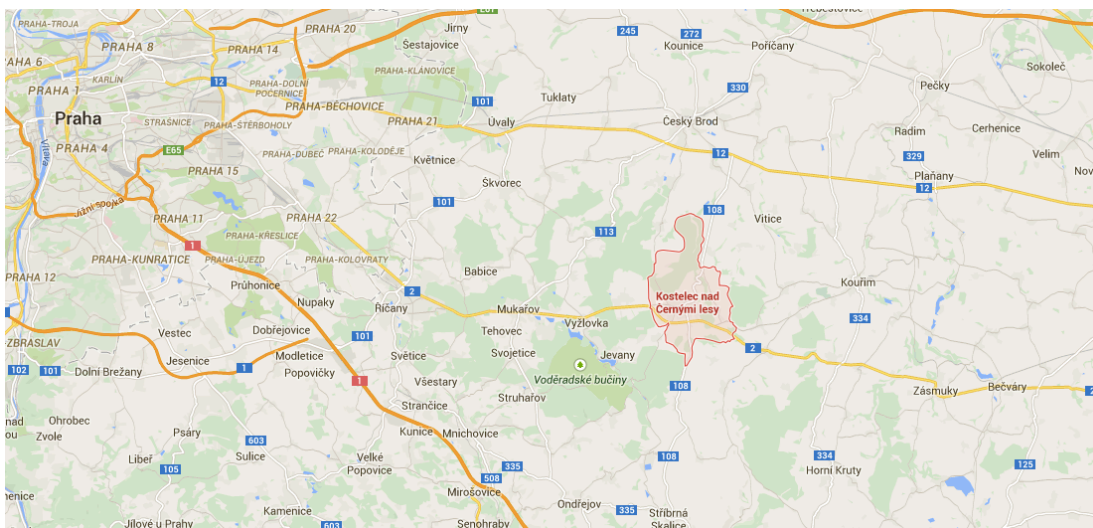
Z hlediska vypočítávání zisku rozlišujeme zisk podnikatelský (uvedený ve výsledovce a dalších účetních výkazech), zisk vykázaný pro daňové účely (dle daňových předpisů) a ekonomický zisk (rozdíl mezi podnikatelským ziskem a implicitními náklady) (Pulkrab et al. 2007).

Hospodářský výsledek je zachycován ve výkazu zisků a ztrát, kde se člení na provozní, finanční a mimořádnou činnost. Součtem provozní a finanční činnosti vzniká výsledek hospodaření z běžné činnosti. Po přičtení mimořádné činnosti vzniká hospodářský výsledek za účetní období před zdaněním, který nazýváme hrubý zisk. Po odečtení daně z příjmu vzniká výsledek hospodaření za účetní období po zdanění, tj. čistý zisk. Konečný čistý (disponibilní) zisk může podnik využít k různým účelům, nejčastěji na rozšíření produkce, tvorbu rezerv (rezervní fond), aj. Právě rezervní fond je důležitý v případě, že se podnik dostane do ztráty, tzn. že výsledek hospodaření bude záporný (Landová et Kuchařová 2010).

4. Charakteristika Školního lesního podniku

Školní lesní podnik se nachází v Kostelci nad Černými lesy, v okrese Praha – východ, 30 km od hl. m. Prahy a je vysokoškolským statkem České zemědělské univerzity v Praze. Jako veřejná organizace svoji činnost rozděluje na hlavní (účelovou) a vedlejší (hospodářskou). V hlavní činnosti zabezpečuje úkoly plánů účelové činnosti, v hospodářské činnosti zajišťuje plnou efektivitu všech výrobních činností.

Obr. č. 1: Mapa polohy Školního lesního podniku



Zdroj: maps.google.com

Tab. č. 1: Ukazatele v roce 2014

Výměra obhospodařované půdy (vlastní + pronajaté)	ha	6 812
Průměrný počet zaměstnanců	osob	197
Těžba dřeva celkem	m ³	50 287
Hmotný investiční majetek	mil. Kč	490
Náklady na pěstební činnost	tis. Kč	13 803
Produkce lesních sazenic	tis. Kč	629
Výnosy dřevařské výroby	tis. Kč	68 473
Roční obrát	tis. Kč	184 317
Náklady celkem	tis. Kč	191 982

Obr. č. 2: Zámek ŠLP v Kostelci nad Černými lesy



Zdroj: slp.cz

4.1 Historie podniku

Školní lesní podnik byl založen v roce 1935 jako účelové zařízení Vysoké školy zemědělského a lesního inženýrství při Českém učení technickém v Praze. Základem ČZU ŠLP se stala Správa státních lesů Školního lesního statku v Kostelci nad Černými lesy, která vznikla v roce 1933 z části zestátněného Liechtensteinského velkostatku Kostelec nad Černými lesy o výměře 4 408 ha. K té byla v roce 1934 připojena ve zkráceném přidělovém řízení enkláva Hrádek o výměře 54 ha. Z tohoto správního celku byla v roce 1935 vytvořena samostatná podílová jednotka, podřízená přímo ústřednímu ředitelství státních lesů a statků.

V poválečné době doznal školní statek mnoho změn ve své územní působnosti. Dne 1. ledna 1953 byl po dohodě s krajskou správou lesů v Praze vymezen nový obvod územní působnosti školního lesního hospodářství, zahrnující i výkon odborné správy lesů. Výměra školního lesního statku činila 10 000 ha. K 1. lednu 1957 se uskutečnil převod školních statků pod působnost Ministerstva školství a kultury. Dne 10. července 1978 vydalo Ministerstvo lesního a vodního hospodářství podle § 3 odst. 2, zákona ČNR č. 96/1977 Sb. o hospodaření v lesích a státní správě lesního hospodářství pod č. j. 30420/ORLH/78 rozhodnutí o vytvoření

lesního hospodářského celku (LHC) Kostelec nad Černými lesy. LHC Kostelec nad Černými lesy má hranice totožné se školním lesním podnikem (Třešňák 2011).

4.2 Popis přírodních podmínek

Školní lesní podnik se rozprostírá na území černokosteleckých lesů na celkové ploše 47 600 ha. V roce 1991, kdy vstoupil v platnost zákon č. 229/91 Sb. o půdě a zákon č. 172/91 Sb. o navrácení majetku obcím, zabíraly lesy ŠLP plochu přes 10 000 ha. V současné době ČZU ŠLP obhospodařuje 6 901 ha lesní půdy, z toho je 5 938 ha státní půdy a 963 ha má v nájmu od obcí a soukromých vlastníků.

Území ŠLP leží na rozhraní dvou klimaticky odlišných oblastí. Na jihu a jihovýchodě se projevují vlivy drsnějšího předhoří Českomoravské vysočiny. Na severní, severovýchodní a severozápadní straně přechází do klimaticky mírnější labské nížiny. Geologicky je území budováno z největší části permokarbonskými sedimenty.

Nadmořská výška území ŠLP se pohybuje mezi 210 – 523 m.n.m. Průměrná roční teplota je 9,2°C, nejchladnějším měsícem je leden (-1,0°C) a nejteplejším je červenec (19,3°C). Úhrn ročních srážek je rozkolísaný a pohybuje se v rozmezí od 420 do 860 mm. Vývoj počasí v posledních letech je charakteristický nedostatkem zimní vláh, přisušky v jarním a podzimním období a zvyšováním průměrných teplot při rozkolísání průběhu srážek.

Na území lesního hospodářského celku je nejrozšířenějším půdním typem kambizem, oligo- a mezotrofní a další subtypy, které tvoří 74 % plochy.

Černokostelecké lesy byly ve své původní skladbě tvořeny převážně smíšenými lesy, ve kterých dominovali jedle a buk. Nyní v hospodářských porostech převažuje smrk ztepilý. V současnosti je druhová skladba lesů LHC ŠLP následující: smrk (50 %), borovice (18 %), buk (12 %), dub (9 %), modřín (4 %), jedle (2 %), habr (1 %) a ostatní dřeviny (4 %) (Neuhöfer et Roček 2010).

4.3 Předmět činnosti podniku

Jedna z nejdůležitějších činností ČZU ŠLP je zajistit vhodné podmínky pro praktickou výuku studentů, ověřování výzkumných a vědeckých prací. Dále vykonává demonstrační, propagační a poradenskou činnost pro odbornou veřejnost.

ČZU ŠLP není určen pouze pro vzdělávání, ale je určen také pro komerční činnosti, mezi které patří především plnění výrobních ekonomických úkolů zemědělské a lesní prvovýroby, prací a služeb na vnitrostátních a zahraničních trzích, odbytu výrobků, zpracování vlastní produkce včetně další hospodářské činnosti, pro zabezpečení rozšířené reprodukce.

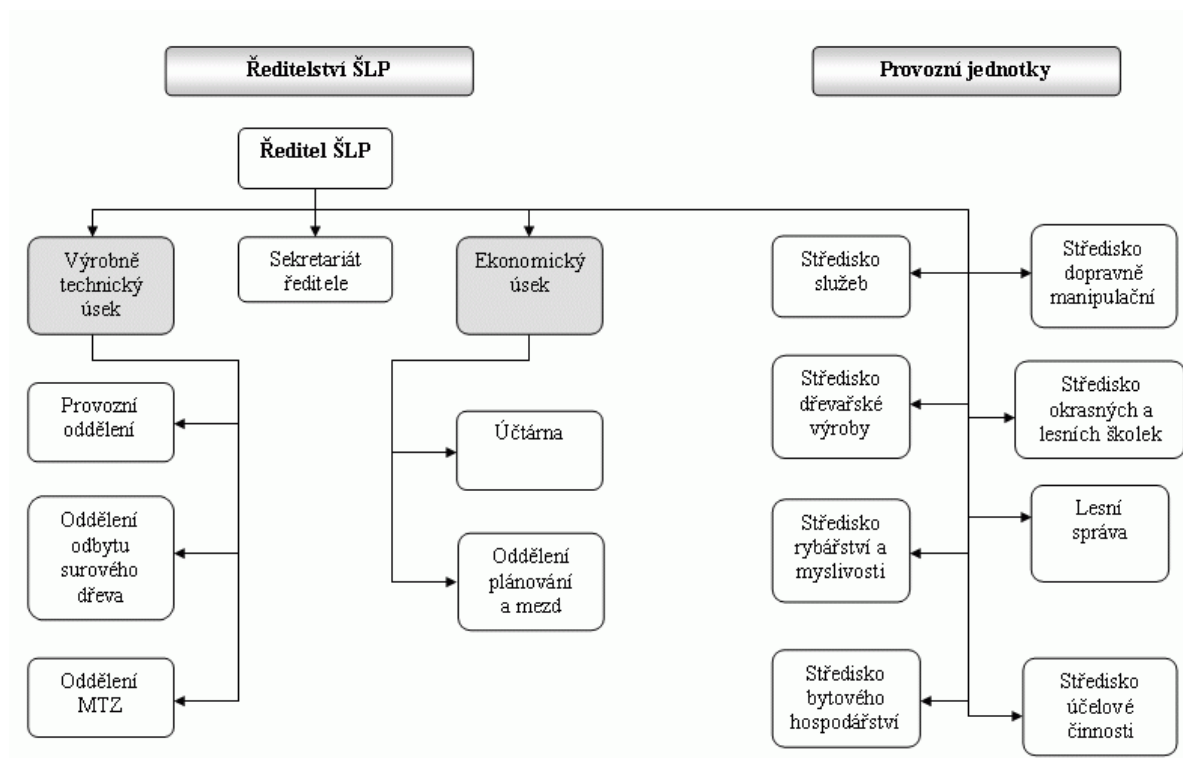
4.4 Organizace podniku

V čele ČZU ŠLP stojí ředitel, který je přímo podřízený rektorovi ČZU. Vnitřní organizační členění podniku je stanoveno organizačním řádem.

Mimo ústředí podniku je podnik členěn do osmi provozních jednotek:

- *lesní správa*, jejíž náplní práce je lesnická činnost dle lesního hospodářského plánu, tj. pěstební a těžební činnost, přidružená lesní výroba, poskytování odborných služeb a prací,
- *středisko dopravně manipulační* zajišťuje krácení a třídění surových kmenů,
- *středisko dřevařské výroby* obstarává výrobu řeziva,
- *středisko okrasných a lesních školek* prodává své výpěstky a realizuje výsadby,
- *středisko účelové (hlavní) činnosti* zajišťuje praxe studentů a úkoly vědecko-výzkumné činnosti ČZU,
- *středisko rybářství a myslivosti* spravuje rybníky, oboru pro černou zvěř, prodává povolenky k odlovu, poskytuje myslivecké a rybářské služby,
- *středisko služeb* zabezpečuje podnikovou dopravu osob, dřeva a ostatního zboží,
- *středisko bytového hospodářství* zajišťuje opravy, údržby a provoz budov.

Organizační schéma ŠLP ČZU v Kostelci nad Černými Lesy



4.5 Pracovníci podniku

Podnik zaměstnává celkem 197 pracovníků, rozdělených do dvou kategorií. Do první kategorie řadí technicko – hospodářské pracovníky (THP), kterých zaměstnává 43. Do druhé jsou řazeni dělníci, v počtu 154 osob. Podnik příležitostně využívá také brigádníků na výpomoc při sezónních pracích.

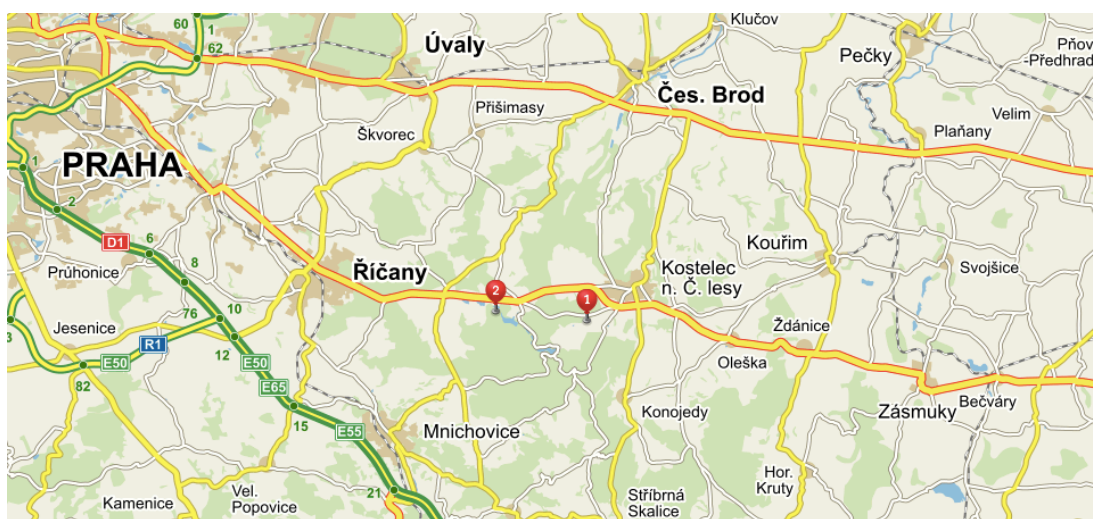
Tab. č. 2: Kvalifikační struktura pracovníků ČZU ŠLP

Pracovníci	Vzdělání	Počet
THP	Vysokoškolské	35
	Středoškolské	8
Dělníci	Středoškolské	10
	Střední odborné	51
	Ostatní	93
Celkem		197

5. Charakteristika střediska okrasných a lesních dřevin

Středisko okrasných a lesních školek je jednou z provozních jednotek Školního lesního podniku v Kostelci nad Černými lesy. Nachází se uprostřed středních Čech v okrese Praha – východ. Skládá se z okrasné školky v Jevanech a lesní školky v Louňovicích.

Obr. č. 3: Mapa polohy okrasné školky (1) a lesní školky (2) (URL 3)



Zdroj: mapy.cz

Obr. č. 4: Ortofotomapa okrasné školky (1) a lesní školky (2) (URL 4)



Zdroj: mapy.cz

5.1 Okrasná školka

Okrasná školka, dříve sadovnicko - školkařské středisko, se nachází v Jevanech. bylo založeno Ing. Josefem Schuchem v roce 1978. V roce 1979 až 1980 byla vybudována nová školka o rozloze 19 ha zaměřená na pěstování okrasných rostlin pro doprovodnou a městskou zeleň, především pro Prahu. V roce 1989 si situace na trhu vyžádala změnu sortimentu a postupně se přechází na pěstování okrasných rostlin pro zakládání zahrad od malých až po vzrostlé dřeviny.

Od roku 1991 je vedoucím střediska Ing. Vojtěch Varga. Zvyšuje se výroba a kvalita pěstovaných rostlin. Od roku 1994 se zvyšuje poptávka po okrasných rostlinách, což středisku přináší finanční prostředky na modernizaci a rozvoj. Pořizuje se automatická závlaha, počítačové vybavení, rekonstruuji se skleníky, zavádí se nová hnojiva se řízeným uvolňováním živin aj. V roce 2003 – 2005 je postavena nová provozní budova s maloobchodním centrem, je vybudována nová část kontejnerovny o velikosti 2 ha a připojeny nové plochy o rozloze 9 ha.

Okrasná školka se nachází v blízkosti Jevanských rybníků a přírodní rezervace Voděradské bučiny v nadmořské výšce 320 m. n. m. Současná rozloha školky je 32 ha, z toho 8,5 ha na lesní půdě a 23,5 ha na zemědělské půdě.

Ve školce je zaměstnáno pět stálých THP a 20 dělníků. Na sezónní práce se navíc zaměstnává dle potřeby do deseti brigádníků. Dělníci jsou odměňováni hodinovou, nebo úkolovou mzdou, na rozdíl od THP pracovníků, kteří mají fixní mzdu. Pracovní doba je předepsána od 6.30 hodin do 15.30 hodin.

Středisko okrasné školky nabízí svým zákazníkům široký sortiment rostlin, mezi něž patří: alejové a solitérní stromy, jehličnaté a listnaté keře, popínavé dřeviny, trávy a trvalky, ovocné stromky, rhododendrony, azalky. Ve školce je téměř 1,25mil. okrasných rostlin v kontejnerech, a to od namnožených zakořeněných řízků, přes standardní velikost až po vzrostlou zeleň. Na prodej jsou zde také školkařské a zahradnické pomůcky, rašelina, zahradnický substrát, apod. Středisko se snaží neustále rozšiřovat svou nabídku.

Okrasná školka ročně vyprodukuje zhruba 500 000 ks rostlin. 70% celkové produkce tvoří listnaté stromy, zbytek jsou jehličnaté. Významnou část tvoří také Rhododendrony. Produkci ze 70 % odebírají velkoodběratelé (Gartencentra, Realizace zelení), přičemž 5% tvoří export do zahraničí. Zbýlých 30% je prodáváno

jednotlivým zákazníkům, kteří vytvářejí důležitou složku maloobchodu (Bornová 2010).

Tab. č. 3: Rozloha okrasné školky

	ha
Produkční plocha	22
Větrolamy	2,5
Prodejní plocha	0,5
Matečnice	1,2
Ostatní plocha (budovy, skleníky, vodní nádrž, skládka kůry, komunikace, expediční plocha, parkoviště)	5,8

5.2 Lesní školka

Centrální lesní školka v Louňovicích (dále také ČŠ) byla založena v roce 1970. (před tím byly všelijaké malé školky) ČŠ má výhodnou polohu vzhledem k blízkosti Vyžlovského rybníka, který je pro ni zdrojem vody. Méně výhodná je nadmořská výška 410 – 425 m. n. m., ve které se středisko nachází. Vysoká nadmořská výška způsobuje lesní školce problémy, jelikož půda zůstává dlouho zamrzlá a vznikají tak problémy při vyzvedávání sazenic. Kromě toho tvoří geologický podklad tvrdá říčanská žula, díky které není možné použít mechanizace do větších hloubek. Horninový podklad překrývá slabě až středně silná vrstva spraše s příměsí kůrových a rašelinných substrátů a dovezené ornice. Půda je hlinitá s příměsí skeletu (6 – 13%). V lesní školce se pěstují prostokořenné i krytokořenné lesní sazenice, semenáčky a poloodrostky. Kolem 70 % z celkové produkce je pěstováno pro potřeby zalesňování Školního lesního podniku. Zbytek je prodáván cizím odběratelům (Novosádová 2012).

Centrální školka disponuje celkem 7,7 ha s třemi produkčními plochami a třemi fóliovníky.

Tab. č. 4: Rozloha lesní školky

	ha
Oplocená plocha včetně porostních žeber	7,70
Celková výměra školky	5,22
Produkční plocha školky	3,24
Kompostárna	0,40
Manipulační plochy a komunikace	1,84

Lesní školka se zaměřuje pouze na pěstování základních druhů dřevin. Z jehličnatých je to především smrk, jedle a borovice. Z listnatých buk a dub. Každoročně se vyprodukuje zhruba 1 milion kusů rostlin; sazenic, semenáčků a poloodrostků.

Tab. č. 5: Průměrné roční zastoupení produkce základních dřevin v období 2007 - 2014

Druh dřeviny	tis. ks
Picea	96,58
Pinus	78,34
Abies	34,02
Larix	3,88
Fagus	126,42
Quercus	50,25

CŠ zaměstnává v současnosti 1 THP celoročně a 5 – 7 sezónních zaměstnanců. Je vybavená provozní budovou s kancelářskou místností, pokoji pro dělníky atd. Školka vlastní nezbytné strojní vybavení v podobě univerzálního kolového traktoru (včetně nářadí pro přípravu půdy, např. pluhů), traktoru a nosiče nářadí RS-09, na který se napojují secí stroje, školkovací stroj, postřikovač atd. Školka disponuje také klimatizovaným skladem pro skladování sadebního materiálu a samozřejmě je závlahový systém.

Obr. 5: UKT (univerzální kolový traktor)



Obr. 6: RS-09 (traktor a nosič nářadí)



Obr. 7: Školkovací stroj



Obr. 8: Postřikovač celozáhonový



Obr. č. 9: Budova centrální školky



Obr. č. 10: Závlahový systém



6. Lesní školkařství v ČR

6.1 Historie a současnost

Počátky lesního školkařství lze datovat do 18. století. V této době se začaly zakládat první semenišťe a malé školky na příhodných místech pod mateřskými porosty. Využívalo se především přirozených procesů obnovy lesa a vypěstované semenáčky byly určeny jen k doplňování mezer v náletech. Období poloviny 19. století až poloviny 20. století bylo charakterizováno intenzifikací lesního hospodářství, zaváděním holosečného způsobu hospodaření. Pro vzniklé holoseče bylo zapotřebí dostatečné množství sazenic, proto vzrostla potřeba umělé obnovy. O sazenice byl tím větší zájem, jelikož v tomto období byla velká část porostů zasažena škodlivými činiteli (především kůrovcové a mniškové kalamity). S nástupem technické revoluce ve 20. století se do lesních školek zavádějí na nové postupy a stroje. Omezuje se podíl ruční práce a uplatňují se různé nové poznatky z oboru fyziologie rostlin, biologie a genetiky. Díky novým technologickým postupům, především školkování a podřezávání kořenového systému rostlin, dochází ke zkvalitňování sadebního materiálu. Z důvodu intenzifikace provozu dochází k centralizaci, tj. soustředování školek do větších center a s tím budování závlahových systémů, klimatizovaných skladů, fóliovníků atd. (Dušek et Kotyza 1970).

Lesní školky, které byly dříve součástí lesních majetků, se začaly od 90. let minulého století privatizovat soukromými subjekty. Ve státním sektoru zůstaly pouze školky vojenských lesů, školky státního podniku Lesy České republiky, školních lesních podniků a výzkumných podniků. Většina školkařských provozů dnes funguje jako samostatné středisko produkující sadební materiál pro potřeby různých vlastníků lesů, má tedy obchodní charakter. Výjimkou nejsou ani roztroušené školky v určitém LHC, které spadají pod správu lesní kanceláře. Tyto provozy většinou produkují hlavní hospodářské dřeviny pro vlastní majetek. Jejich cílem není obchod, ale zajištění sadebního materiálu pro vlastní obnovu (Burda 2009).

Od počátku transformace LH v letech 1992-1994 nebyly shromažďovány žádné statistické přehledy o výměře ani produkci lesních školek v ČR. Novinku přinesl zákon č. 149/2004 Sb. o obchodu s reprodukčním materiálem lesních dřevin, který ukládá majitelům licencí povinnost každoročně hlásit údaje o školkařské

činnosti. Dle informací z hlášení z roku 2004 je celková výměra lesních školek v ČR 1933,2 ha, z toho 1441,8 ha je produkční plochy (Burda 2009).

6.2 Postupy a technologie

Školkou rozumíme zemědělský či lesní pozemek, sloužící k výchově a pěstování semenáčků a sazenic různých druhů dřevin. Rozlišujeme školky ovocných dřevin, školky okrasných dřevin, lesní školky, případně školky specializované (Kantor et al. 1975).

Lesní školky jsou konvenčně rozděleny do několika částí: školkařské budovy, propagační oblasti a celkové rozlohy pro pěstování. Školkařské budovy jsou tvořeny strukturami, které umožňují produkci a marketingové aktivity. Jsou to například sklady s hnojivy, pesticidy, skladovými materiály, kanceláře pro administrativní činnost, oblast pro nakládání a vykládání, prostory s mechanikou a zemědělskými stroji a dále také výstavní plocha pro zákazníky. Propagační oblasti zahrnují zařízení pro množení rostlin, s cílem poskytovat zaručené obchodní materiály. Některé školky zakupují materiál od jiných školek, proto u nich tato část chybí. V každém případě je nezbytné, aby školkaři vyráběli a prodávali vysoce kvalitní rostliny, které splňují požadavky na vysoce konkurenčním trhu. Rozloha pro pěstování sazenic a semenáčků zaujímá největší část prostoru školky, je rozdělena do několika oddílů v závislosti na jednotlivých druzích a na vývojové fázi rostlin (Beccaro et al. 2014).

Podle Kantora et al. (1975) musí být každé centrum školkařské výroby vybaveno určitými stavebními zařízeními, stroji, náradím apod. Do tohoto vybavení patří provozní zařízení (chata či provozní budova), sklady a stratifikační sklep pro stratifikaci a uskladňování semen, sněžné jámy, skleníky, stíníky, závlahová zařízení a strojní vybavení.

Základem pro produkci v lesních školkách je zajištění dostatečného množství kvalitního osiva. Lesní semenářství je obor lesnické činnosti, jehož cílem je sběr a následné zajištění geneticky vysoce hodnotného osiva. S největším úspěchem při regeneraci lesních porostů se setkáváme právě po letech namáhavé produkce osiva, kdy se v rámci semenářství zajišťuje jeho kontrola a kvalita. Životnost semen se liší od druhu porostu, resp. od několika dní až po několik let. Během jeho stárnutí dochází ke snížení klíčivosti, náchylnosti k útokům mikroorganismů až po selhání

vzniku děložních lístků. Po zasezení semen na připravenou půdu dochází k jejich klíčení. To zahrnuje obnovení růstu embrya, prasknutí semene a vzcházení rostliny (Kozłowski 2002). Osivo může být dodáváno do školky dodavatelem nebo může být zajištěno z vlastních kvalitních zdrojů.

V lesních školkách lze produkovat prostokořenný a krytokořenný sadební materiál. Při produkci prostokořenných sazenic se využívá následujících postupů:

1. Ze sítí semen se vypěstují semenáčky, které se použijí přímo k umělé obnově.
2. Ze sítí semen se vypěstují sazenice použitím metody podřezávání kořenového systému, které se použijí k umělé obnově nebo dalšímu pěstování ve školce.
3. Ze sítí semen se vypěstují sazenice předpěstováním semenáčků a dále se použijí k umělé obnově nebo dalšímu pěstování ve školce (Burda 2009).

Výsevy se provádí v jarním období nebo na podzim, podle druhu osiva, počasí a průběhu prací ve školkách. Po sítí semen je nutná další řada školkařských operací nutných k vypěstování semenáčků. Jako první je zde nutnost zavlažování, která je nejdůležitější v prvních růstových fázích rostlin, kdy může proschnutí zemského povrchu znamenat jejich odumření. Závlahy jsou důležité také při ochraně rostlin proti přehřívání nebo proti mrazíkům, přičemž důraz se klade na jejich rovnoměrnost. Společně se zavlažováním je v počátečních fázích růstu podstatné jejich stínění, které tak brání slunečním paprskům poškodit pletiva rostlin. Stínění je využíváno také jako ochrana proti vyzobávání semen ptactvem. Nezbytnou školkařskou operací je plení buřeně, které je ve školkách velmi nákladnou a problematickou činností. Konkurence buřeně může velmi negativně ovlivnit růst sadebního materiálu, proto je její likvidace stěžejní pro celé vegetační období. Ruční pletí je velmi namáhavá a pomalá práce, proto se dnes přistupuje k likvidaci nežádoucích rostlin chemickými postřiky. Současně s aplikací pesticidů je prováděna také aplikace hnojiv na podporu půdních vlastností (Burda 2009).

Další školkařskou činností je tzv. školkování sazenic, při kterém se semenáčky přesazují, aby měly dostatek prostoru pro růst. Cílem je vypěstovat zdravou a výsadby schopnou sazenici. Využívanou metodou ve školkařství je také podřezávání kořenového systému rostlin. Je to operace prováděná ostrým nástrojem,

kterým se zkracují kořeny, s cílem vytvoření mohutnějšího kořenového systému.

Vyzvedávání sazenic je vrcholem školkařské činnosti. Děje se pomocí vyzvedávacích strojů. Po vyzvednutí se sazenice vytřídí a skladují k různě dlouhé době.

Na extrémních stanovištích se prostokořenné sazenice ujímají a přizpůsobují velmi těžko, proto se v těchto případech využívá krytokořenných neboli obalených sazenic (KSM). Krytokořenné sazenice jsou sazenice pěstované v pevných obalech naplněných zeminou. Při jejich vysazování je tak styk kořenů s půdou nepřerušovaný a pro počáteční období růstu mají sazenice k dispozici kvalitní zeminu, čímž lépe překonávají poměry nového prostředí a proto se lépe ujímají. Díky tomu mají obalované sazenice předpoklady pro značný ekonomický efekt při zalesňování. Mezi výhody KSM patří: kratší doba pěstování a pružnější reagování na potřeby trhu, lepší adaptace rostlin po výsadbě, menší náročnost na péči o kořenový systém, menší riziko deformací kořenového systému po výsadbě. Nevýhodou je vyšší cena spojená s vyššími náklady na manipulaci a dopravu a vysokými investičními náklady při zavádění nových technologií.

7. Metodika práce

Diplomová práce je zpracována formou analýzy nákladů a výnosů Centrální lesní školky v Louňovicích. Rozborem nákladových a výnosových položek byly odhaleny silné a slabé stránky ekonomiky střediska, které jsou důležité pro finanční řízení, plánování a prognózování. Výsledky byly srovnávány v čase. Jedná se o porovnání údajů stejného podniku v několika po sobě jdoucích letech. Takové porovnávání má své výhody v zajištění shodnosti a kompatibility vstupních údajů, snadné identifikace vlivu změn v účetní metodice a možnost mezipodnikového srovnání a zároveň sledování vývojových tendencí podniku.

Při analýze nákladů se hodnotí jak jejich celkový vývoj tak dílčí složky nákladů. Jejich zvýšení za danou dobu a při stejných podmínkách svědčí o ne hospodárnosti podniku.

Analýza hospodaření byla provedena pro středisko centrální lesní školky na základě poskytnutých účetních sestav Školním lesním podnikem. Účetní data zachycují pohyb veškerých podnikových financí za jednotlivé roky ve sledovaném období. Pro analýzu hospodaření vybraného střediska jsou k dispozici údaje z let 2007 – 2014. Data a čísla jsou sestavena do přehledných tabulek podle jednotlivých účtů a účetních skupin za jednotlivé roky, které jsou k dispozici jako přílohy č. 1 – 9 této diplomové práce. Dále byly pro analýzu použity bilanční tabulky Centrální školky, kde je zaznamenána produkce výsadby schopných sazenic. Dle údajů z účetních tabulek a bilančních tabulek jsou sestaveny následující grafy.

V první části analýzy jsou zkoumány nejvyšší nákladové účty podle jednotlivých položek (účetních skupin a druhů) a v celkovém procentuálním zastoupení za sledované období. Nákladové účty, které jsou pro šetření důležité byly identifikovány díky prvním grafu, který znázorňuje modelový příklad nákladů centrální školky. Byl vytvořen jako průměr celkových nákladů ze sledovaných let.

V druhé části analýzy jsou zkoumány nejvyšší výnosové účty, které byly srovnávány v celkovém procentuálním zastoupení v jednotlivých letech. Úvodní graf opět znázorňuje modelový příklad výnosů centrální školky. Byl vytvořen jako průměr celkových výnosů za sledované období.

V třetí části analýzy jsou využity zmíněné bilanční tabulky centrální školky, k dispozici jako přílohy č. 10 – 19, které obsahují informace o množství produkce výsadby schopných sazenic (VSS) celkem a také v zastoupení dřevin. První graf vyjadřuje druhy pěstovaných dřevin v centrální školce a jejich průměrné zastoupení. Další graf znázorňuje celkovou produkci výsadby schopných sazenic v letech, která může být příčinou velkých nákladů nebo výnosů za daný rok. U posledního grafu jsem využila také účetní tabulky a mohla tak vypočítat náklady na 1 ks VSS vztažené k jednotlivým nákladovým položkám. Graf porovnává náklady, výnosy a z nich vyplývající konečné zisky a ztráty na 1 ks VSS v letech. Vydělením jednotlivých nákladových, resp. výnosových položek celkovým průměrným počtem vyprodukovaných sazenic v jednotlivých letech vznikly náklady, resp. výnosy na 1 ks VSS.

Výsadba schopná sazenice je pro lesní školku finálním výrobkem, který je předmětem jejího podnikání. Analýza pouhých absolutních hodnot nákladů a výnosů by neměla smysl, pokud bychom je dále nepoměřily vzhledem k produkci sazenic.

Poslední část analýzy zjišťuje výsledek hospodaření centrální lesní školky, který byl vypočítán za základě modelové situace podílem průměrných celkových výnosů a průměrných celkových přímých nákladů. Výsledek byl vypočítán variantně jednak bez režie a jednak po přičtení výrobní a správní režie, která byla procenticky převzata z kalkulace ČZU ŠLP, tímto byla provedena analýza až na úplné vlastní náklady (ÚVN). Z výsledku hospodaření jsem zjistila, zda centrální školka celkově prosperuje. Dále jsem porovnávala, jak školka hospodařila v jednotlivých letech, kdy dosáhla nejvyšších zisků a kdy nejvyšších ztrát v souvislosti s modelovým příkladem.

8. Analýza

Zásada racionálního hospodaření vznikla v souvislosti s hospodářskou činností člověka. Nositelem racionálního jednání je podnik, který má za cíl dosažení maximálního zisku, a to maximalizací výsledného efektu a minimalizací nákladů. Tím se vyznačuje zásada racionálního hospodaření. Maximalizace výsledného efektu vyjadřuje úsilí dosáhnout co nejrychlejších výsledků při daných nákladech a minimalizace nákladu se snaží dosáhnout určitých výsledků s nejmenším vynaložením prostředků. Zásada racionálního hospodaření se obvykle provádí pomocí ekonomické kalkulace.

Ekonomická kalkulace hodnotí prostředky nutné k dosažení cíle a to na základě jejich vhodnosti. K jejich sestavení jsou zapotřebí informace o nákladových položkách a o skladbě a rozsahu výnosů, které poskytuje informační soustava. K porovnávání nákladů a výnosů se dále používají postupy z účetní praxe (Pulkrab et al. 2007).

Předmětem kalkulace jsou výkony podniku, tedy výrobky, služby a práce určené k prodeji nebo k předání uvnitř podniku. Z praktického pohledu kalkulace se jedná o vymezení kalkulačního úseku. Vymezení odbytových a vnitropodnikových výkonů množstvím, časem nebo užitnými vlastnostmi pak představuje kalkulační jednici jako obecný předmět kalkulace.

Kalkulace vytvářejí celou soustavu. Z časového hlediska, tzn. podle toho, zda se náklady na kalkulační jednici propočítávají před provedením výkonu nebo po provedení výkonu, rozeznáváme kalkulace předběžné a výsledné (Rosochatecká 2007).

Předběžná kalkulace se sestavuje před zahájením výroby a slouží k limitování nákladů. Jejím posláním je vytvářet tlak na snižování nákladů (Synek 1994). Provádí se jako:

- Plánová - představuje úroveň nákladů, kterých má podnik průměrně dosáhnout v určeném období.
- Operativní - vychází z okamžitého stavu normativní základny (výkonová norma apod.), je tedy krátkodobější.

- Propočtová - sestavuje se na delší dobu před vlastním zhotovením výrobku (Kupčák 2006).

Výsledná kalkulace se sestavuje po ukončení výroby nebo jiné činnosti a obsahuje vždy skutečně vynaložené náklady. Předběžná i výsledná kalkulace musí být srovnatelná co do vymezení kalkulační jednotice, obsahu a členění položek kalkulačního vzorce a rozvrhování nepřímých nákladů. Pak je možné porovnání předběžné kalkulace s výslednou a vyhodnocení případných odchylek (Rosochatecká 2007).

Stanovení kalkulačního vzorce a náplň jeho jednotlivých položek jsou závazně určeny vnitřní směrnici podniku a respektují specifické podmínky každého podnikatelského subjektu. Zajišťuje se jím jednotnost při sestavování kalkulací, a tím i možnost jejich vzájemného porovnávání (Bartuněk 1994). Kalkulační vzorec není závazným pravidlem pro sestavování nákladů, přesto ho používá většina podniků v ČR. Zahrnuje dvě základní skupiny nákladů: náklady přímé (jednicové) a nepřímé (režijní). Všeobecný kalkulační vzorec (pro výpočet vynaložených nákladů na produkci sadebního materiálu) má následující položky:

1. Přímý (jednicový) materiál,
2. Přímé (jednicové) mzdy,
3. Ostatní přímé (jednicové) náklady,
4. Výrobní (provozní) režie

VLASTNÍ NÁKLADY VÝROBY – položky 1 až 4,

5. Správní režie

VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU – položky 1 až 5,

6. Odbytové náklady

ÚPLNÉ VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU – položky 1 až 6,

7. Zisk, resp. ztráta

REALIZAČNÍ (PRODEJNÍ) CENA (Pulkrab et al. 2007).

Následující kalkulace nákladů a výnosů byla provedena na základě účetních sestav HaSoft ŠLP pro středisko školkařské výroby za jednotlivé roky. Tyto účetní sestavy jsou sestaveny z jednotlivých účetních druhů a výkonů střediska s odpovídajícími náklady a výnosy za dané období. Na jejich základě byly data zpracovány do systematických tabulek a dále analyzovány (viz. příloha č. 1 – 9).

Ze sestavených tabulek lze přehledně sledovat vývoj nákladů a výnosů za sledované období. Vývoj jednotlivých položek je analyzován v časovém horizontu osmi let, od roku 2007 do roku 2014.

8.1 Analýza nákladovosti

Při analýze nákladů se hodnotí jak celkový vývoj nákladů tak i vývoj dílčích složek nákladů. Zvýšení nákladů za dané období při nezměněných ostatních podmínkách vypovídá o nehospodárnosti podniku. Vývoj absolutní výše nákladů je nutné porovnávat v souvislosti s vývojem absolutních tržeb. Od toho se odvozuje ukazatel nákladovosti:

$$\text{nákladovost} = \frac{\text{celkové náklady za dané období}}{\text{objem výroby (tržeb) za dané období}}$$

Analýzu nákladovosti můžeme provádět za podnik celkem, za skupinu produktů či za jednotlivé produkty. Analýza nákladovosti má vyšší vypovídací schopnost než pouhá analýza absolutních nákladů (Mikolajská 2006).

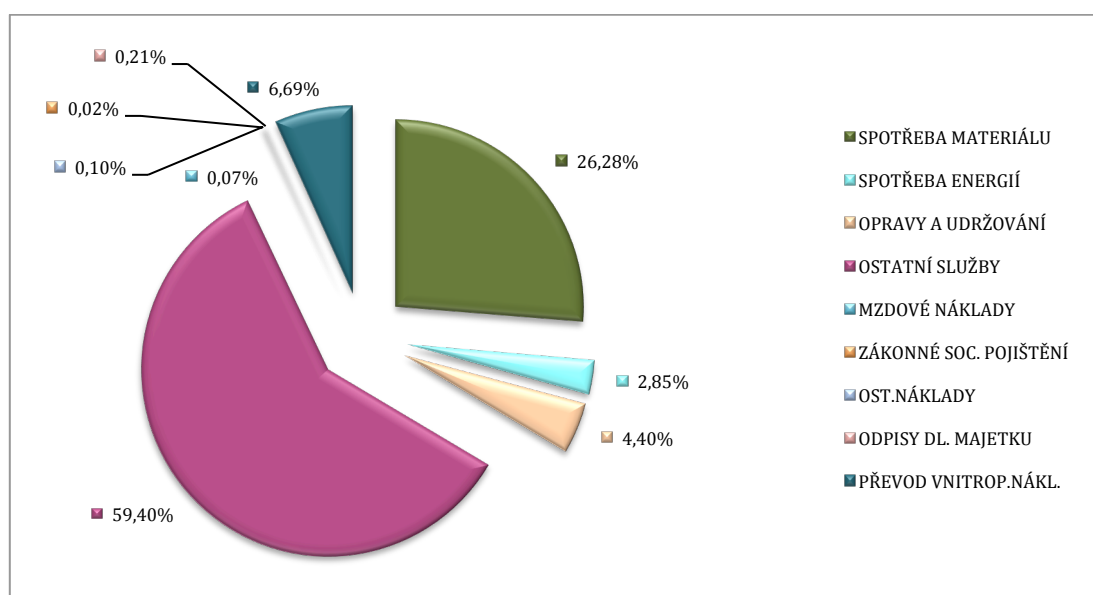
Pro potřeby podvojného účetnictví se náklady dělí na:

- provozní – náklady související s běžnou činností,
- finanční – náklady vyplývající z finančních operací,
- mimořádné – náklady vzniklé z mimořádných událostí.

Náklady se evidují v účtové třídě 5, konkrétní rozdělení nákladových účtů je zobrazeno v následující tabulce (Shmilyak 2014):

50 - Spotřebované nákupy 51 - Služby 52 - Osobní náklady 53 - Daně 54 - Jiné provozní náklady 55 - Odpisy, rezervy a opravné položky provozních nákladů 597 - Převedení provozních nákladů (-)	Provozní náklady
56 - Finanční náklady 57 - Rezervy a opravné položky finančních nákladů 598 - Převedení finančních nákladů (-)	Finanční náklady
58 - Mimořádné náklady 59 - Daně z příjmů a převodové účty (kromě 597 a 598)	Mimořádné náklady

Graf č. 1: Průměrné zastoupení přímých nákladů školkařského střediska podle účetních druhů v období 2007 – 2014 v %.



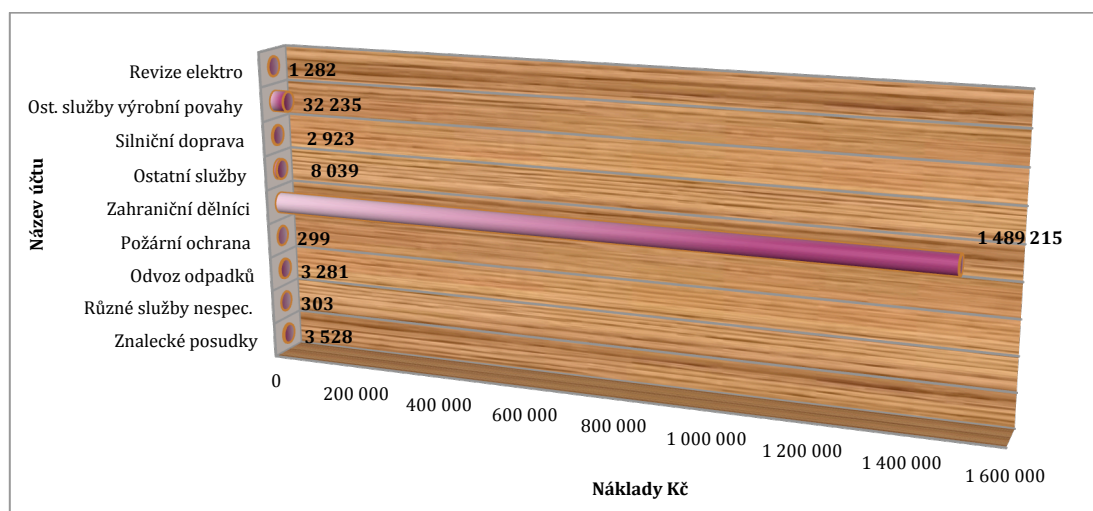
Na grafu č. 1 je znázorněn modelový příklad (dále také *model*) nákladů pro lesní školku. Je sestaven na základě tabulky v příloze č. 1 a zobrazuje průměrnou

strukturu nákladů podle účetních druhů za sledované období. Graf byl vytvořen pro zaměření a další analýzu nejvyšších nákladových položek, které jsou pro šetření významné. Tím se rozumí vybrané náklady, které svou významností převyšují 1 % celkové hodnoty nákladů. Ostatní položky nejsou pro analýzu významné nebo pro analýzu nebyly vybrány.

Účty dosahující průměrně nejvyšších nákladů jsou:

- účet č. 518 ostatní služby – zaujímá 59 % celkových nákladů
- účet č. 501 spotřeba materiálu – zaujímá 26 % celkových nákladů
- účet č. 599 převod vnitropodnikových nákladů – zaujímá 7 % celkových nákladů
- účet č. 511 opravy a udržování – zaujímá 4 % celkových nákladů
- účet č. 502 spotřeba energií - zaujímá 3 % celkových nákladů

Graf č. 2: Průměrné zastoupení nákladových položek na účtu č. 518 OSTATNÍ SLUŽBY v období 2007 – 2014 (Kč).



Účet č. 518 Ostatní služby patří do účtové skupiny 51 (služby) - provozní náklady; do ostatních služeb střediska LŠ spadají tyto účty:

- | | |
|-----------------------------|----------------------------|
| - Znalecké posudky | - Zahraniční a cizí (OSVČ) |
| - Různé služby nespecifické | dělníci |
| - Odvoz odpadků | - Ostatní služby |
| - Požární ochrana | - Silniční doprava |

- Ostatní služby výrobní
povahy

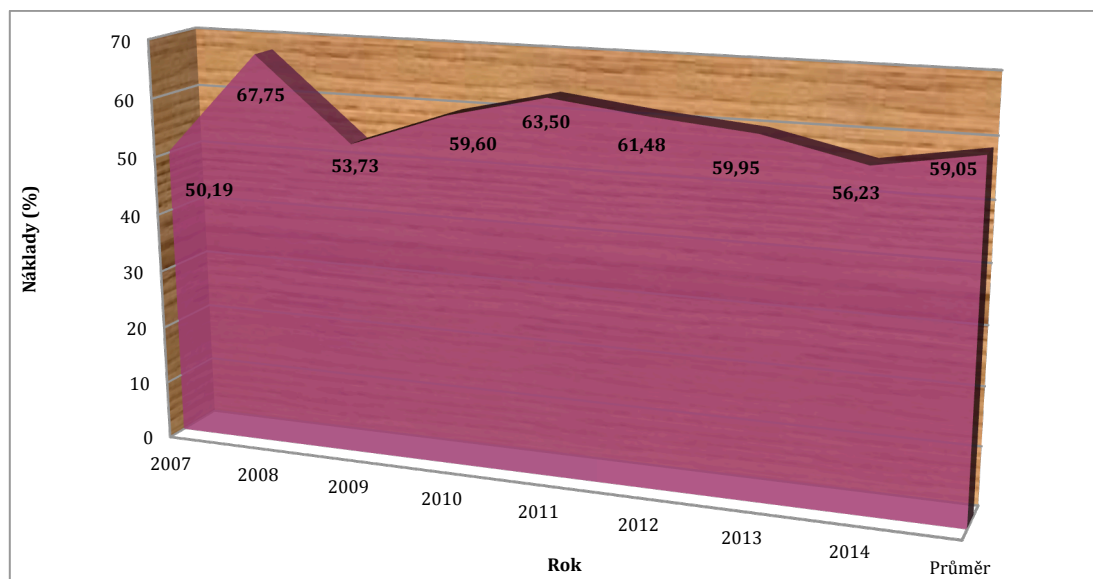
- Revize elektro

Ostatní služby představují pro Centrální školku (CŠ) - Louňovice zpravidla největší náklady, které tvoří každoročně minimálně polovinu celkových nákladů. Průměrně za sledované období je to 59 %. Z grafu č. 2 je patrné, že v této účetní skupině výrazně převažují náklady na položce zahraniční dělníci. Zahraniční (nebo také cizí pracovníci - OSVČ) dělníci jsou najímáni lesní školkou na období března až říjen, v době školkařských prací a tvoří nejvýraznější část celkových výdajů, průměrně je to 1.489.215 Kč. Každoročně, resp. od roku 2009, je najímáno 5 – 7 těchto pracovníků s fakturačním nákladem 125 Kč/hod. Pro školku by bylo výhodné tyto náklady snížit, což by se dalo dosáhnout zvýšením mechanizace a chemizace. Zvýšením pracovních činností použitím mechanizací by se urychlil průběh školkařských činností a díky tomu by se dal snížit počet najímaných dělníků. Jak už jsem zmiňovala, ruční pletí je ve školkách velice nákladná činnost, která je navíc ve větších provozech nevyhovující kvůli své pomalosti. Bohužel odstraňování buřene je nutné, jelikož by jeho přítomnost mohla poškodit růst sadebního materiálu. Proto je důležitá likvidace nežádoucích rostlin chemicky, tzv. chemickými plečkami. Chemická obrana je velmi účinným nástrojem.

Důležitá je také produktivita práce dělníků, proto by se měla sledovat a hodnotit. Produktivitu lze měřit a nastavovat jak u výrobních zařízení, tak u pracovní síly. Je důležité správně poznat proces výroby, provést měření všech postupů a prováděných činností, které výrobní procesy ovlivňují. Součástí zvyšování produktivity práce je oblast rozvoje řídicích pracovníků, neboť právě kvalitní vedení může výrazně ovlivnit výkonnost pracovníků. Důležité je zmínit, že cizí pracovníci ušetří lesní školce vlastní mzdové náklady, resp. náklady na účtu č. 521 mzdové náklady, které jsou díky tomu minimální. S nízkými mzdovými náklady souvisí také nízké náklady na zákonné sociální pojištění - účet č. 524 zákonné sociální pojištění.

Ostatní služby výrobní povahy tvoří druhou nejvyšší položku na analyzovaném účtě, průměrně je to 32.235 Kč. Tento obnos jde především na fakturační náklady, tzn. náklady za pracovníky OSVČ - ostatní, kteří jsou pro centrální školku také cizími zaměstnanci.

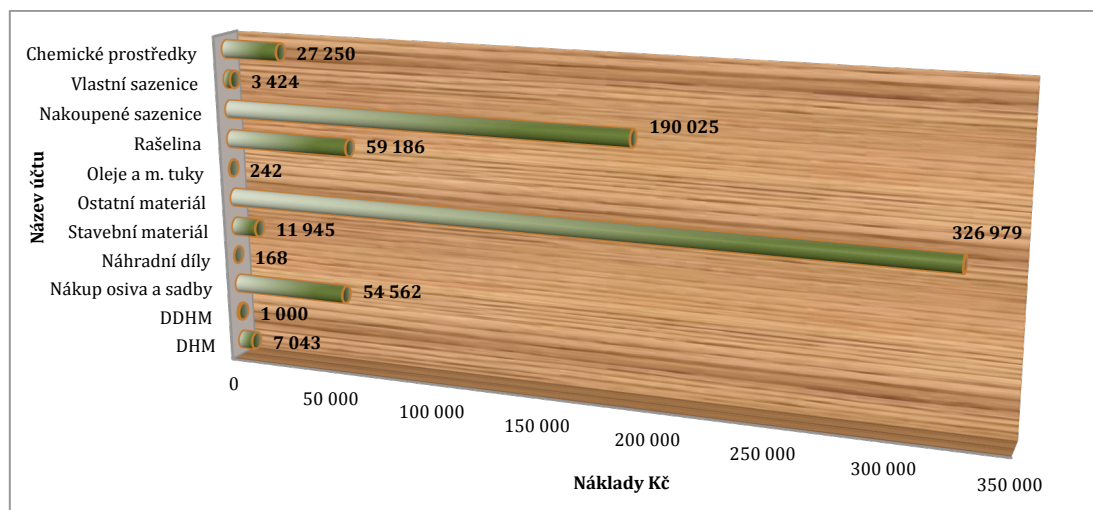
Graf č. 3: Zastoupení nákladů na účtu č. 518 OSTATNÍ SLUŽBY v celkových přímých nákladech v jednotlivých letech (%).



Graf č. 3 znázorňuje plynulost zastoupení nákladů na účtě č. 518 v čase, tzn. od roku 2007 až do roku 2014. Procentuelně se podíl nákladů na ostatní služby pohybuje od 50 % do 68 %. Z grafu lze vyčíst největší vzestup nákladů mezi roky 2007 a 2008. V roce 2007 byly náklady 897.227 Kč, v roce 2008 1.488.386 Kč. Tento 18% nárůst vznikl z důvodu ponechání sezónních dělníků na údržbě záhonů o dva měsíce déle než je běžné. Vzniku těchto extrémních nákladů se dalo zabránit snížením počtu pracovníků na nákladově únosnou míru. V roce 2009 bylo vyprodukováno nejméně výsadby schopných sazenic za celé sledované období, což se mohlo projevit také na nižších nákladech za ostatní služby, které tento rok tvořily 53,73 % celkových nákladů, tedy více jak 5% rozdíl oproti modelu. Vysoký podíl nákladů na práci cizích dělníků byl zaznamenán v roce 2011, kdy tvořil svými 2.025.177 Kč 64 % celkových nákladů. Oproti modelovému příkladu je to v procentuálním měřítku rozdíl “pouhé” 4,5 %, v hodnotovém měřítku to ale znamená rozdíl 833.570 Kč. Výšku těchto nákladů můžeme přiřadit vysoké produkci sazenic, která se také odrazila na velkém množství práce pro zahraniční dělníky. Dalším výrazným nákladem v tomto roce byla položka ostatní služby výrobní povahy.

Výška zmíněných nákladů se odvíjí především od množství výdajů spojených právě za mzdy cizím dělníkům a od podílu ostatních nákladových účtů na celkových nákladech.

Graf č. 4: Průměrné zastoupení nákladových položek na účtu č. 501 SPOTŘEBA MATERIÁLU v období 2007 – 2014 (Kč).



Účet č. 501 spotřeba materiálu spadá do účtové skupiny 50 (spotřebované nákupy) - provozní náklady; do této spotřeby se ve školkařském středisku řadí:

- DHM
- DDHM
- Nákup osiva a sadby
- Náhradní díly
- Stavební materiál
- Ostatní materiál
- Oleje a mastné tuky
- Rašelina
- Nakoupené sazenice
- Vlastní sazenice
- Chemické prostředky

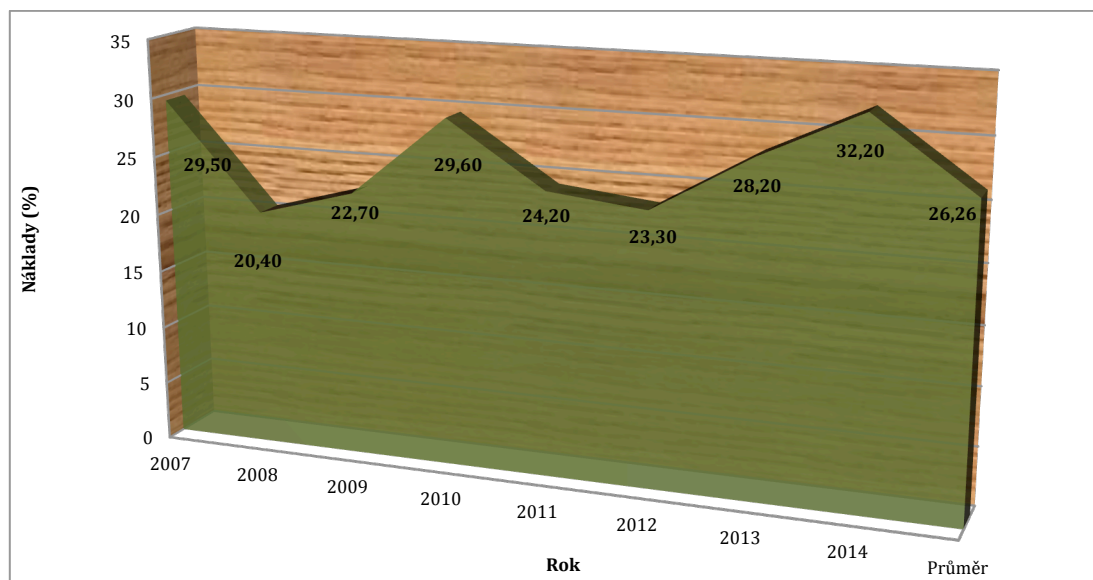
Spotřeba materiálu tvoří průměrně 26 % celkových nákladů. Dle grafu č. 4 zde dominují náklady na položkách ostatní materiál, nakoupené sazenice, nákup osiva a sadby, rašelina a chemické prostředky. Pro CŠ Louňovice tvoří nejvyšší položka ostatní materiál průměrně náklady ve výši 326.979 Kč. Účtujeme sem náklady na nákup hnojiva, textilní folie, kancelářské potřeby apod. Z důvodu různorodosti těchto položek by bylo jejich snižování velmi problematické.

Druhou nejvyšší položkou jsou nakoupené sazenice, které tvoří průměrné náklady 190.025 Kč. CŠ by mohla výrazně snížit náklady na tuto položku vypěstováním dostatečných výsadby schopných sazenic. Tím pádem by nemusela dokupovat chybějící sazenice potřebné k zalesnění od cizích školek. Při nákupu

sazenic by se mělo využívat množstevních slev v rámci celého střediska okrasné a lesní školky, tzn. společně s nákupem okrasných rostlin. Nejvíce nakoupených sazenic bylo roce 2014, školka za ně utratila 527.145 Kč (viz. příloha č. 9).

Třetí nejvyšší náklady jsou spojené s nákupem rašeliny, osiva a sadby. Těmto nákladům by se dalo ulehčit, pokud by si CŠ zajišťovala sběr osiva sama, tzn. sběrem z uznaných zdrojů reprodukčního materiálu a dopěstováním v lesní školce. Sadbu lze pěstovat z vlastních zdrojů vegetativním způsobem (řízkování, roubování, dělení apod.) či generativním způsobem (sběrem semen z vlastních stromů). Rašelina se používá především k výrobě obalované sadby. Náklady na ni příliš ovlivnit nemůžeme, jelikož vlastní výroba není možná a levněji ji pořídit téměř nelze, z důvodu nízkého počtu dodavatelů na trhu (ochrana rašelinišť ze zákona). Snížení nákladů u ostatních položek není příliš reálné. Všechny náklady na zmíněné položky jsou odvozené od množství produkce, která závisí od velikosti zalesňované plochy.

Graf č. 5: Zastoupení nákladů na účtu č. 501 SPOTŘEBA MATERIÁLU v celkových přímých nákladech v jednotlivých letech (%).



Z grafu č. 5 lze vyčíst procentuální zastoupení nákladů na spotřebu materiálu v poměru k celkovým nákladům. Nejvyšší zastoupení bylo v letech 2014, 2010 a 2007. Náklady v roce 2007 jsou spojené s počátky v pěstování krytokořenného sadebního materiálu. Poloha lesní školky, která se nachází v nadmořské výšce 400 m. n. m., způsobovala značné problémy při jarním zalesňování. V době, kdy bylo již

potřeba vyzvedávat sazenice a začít se zalesňováním, ležely sazenice často stále pod pokrývkou sněhu a nebylo tak možné je ze zamrzlé půdy vyzvedávat. Lesní školka kvůli tomu přicházela o zákazníky a proto se rozhodla zavést částečnou výsadbu krytokořenného materiálu, kde takový problém nevzniká. Krytokořenná neboli obalovaná výsadba spočívá ve vysazování semenáčků nebo sazenic do obalů naplněných zeminou, díky které se pak lépe ujímají při zalesňování. Nevzniká u nich totiž tzv. šok z přesazení, který způsobuje pozastavení růstu sazeniček až třeba na dva roky. U obalované sazenice tento problém nenastává, je vitálnější, roste rychleji a výhodou je také možnost vysazování i když je teplo a půda je vysušená, což u prostokořenných sazenic lze jen těžko. Pro lesní školku je jejich výhoda v tom, že jsou okamžitě připravené k vysazení a nemusí se tak čekat až rozmrzne půda. Pro zavedení nového způsobu výsadby bylo zapotřebí pořídit nové technologie, zázemí, rošty, multiplata apod., což se odrazilo na celkových nákladech za tento rok, které činily 527.624 Kč. Od roku 2007 tvoří obalovaná výsadba přibližně jednu čtvrtinu až jednu pětinu vyprodukovaných sazenic. V roce 2010 vzrostly náklady na spotřebu materiálu opět ke 30 % oproti průměrným 26 %. Náklady činily 480.895 Kč. Důvodem zvýšených nákladů byla vyšší produkce sazenic v následujících letech a nákup sadebního materiálu. Nejvýše vystoupaly náklady na spotřebu materiálu v roce 2014, kde tvořily 32 % celkových nákladů - 924.207 Kč. Důvodem vysokých nákladů byla nejvyšší produkce výsadby schopných sazenic za sledované období, činící 629 tis. kusů VSS a s tím spojená větší spotřeba veškerého materiálu.

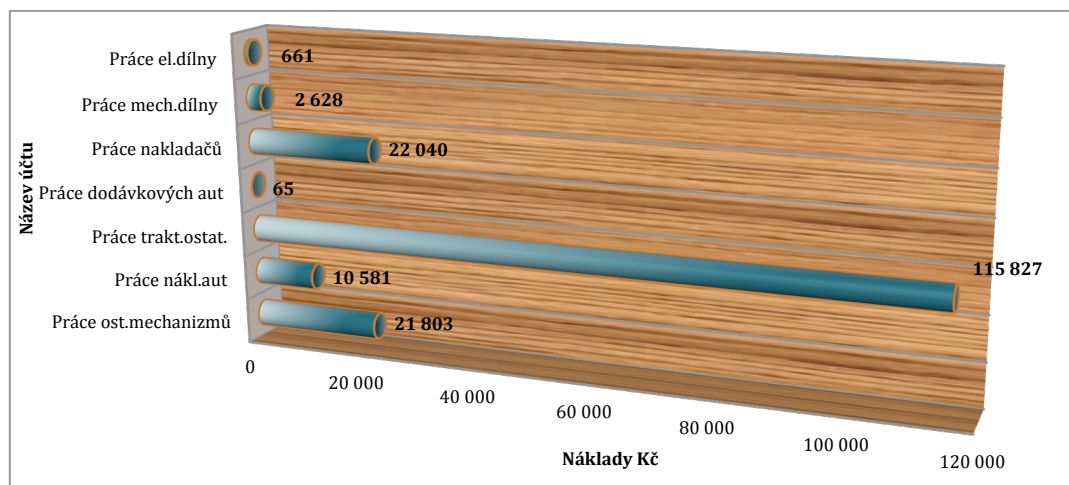
Obr. č. 11: KSM - dub letní



Obr. č. 12: KSM - smrk ztepilý



Graf č. 6: Průměrné zastoupení nákladových položek na účtu č. 599 PŘEVOD VNITROPODNIKOVÝCH NÁKLADŮ v období 2007 – 2014 (Kč).



Účet č. 599 Převod vnitropodnikových nákladů patří k účetní skupině 59 (daně z příjmů a převodové účty) - mimořádné náklady; ve školkařském středisku sem patří:

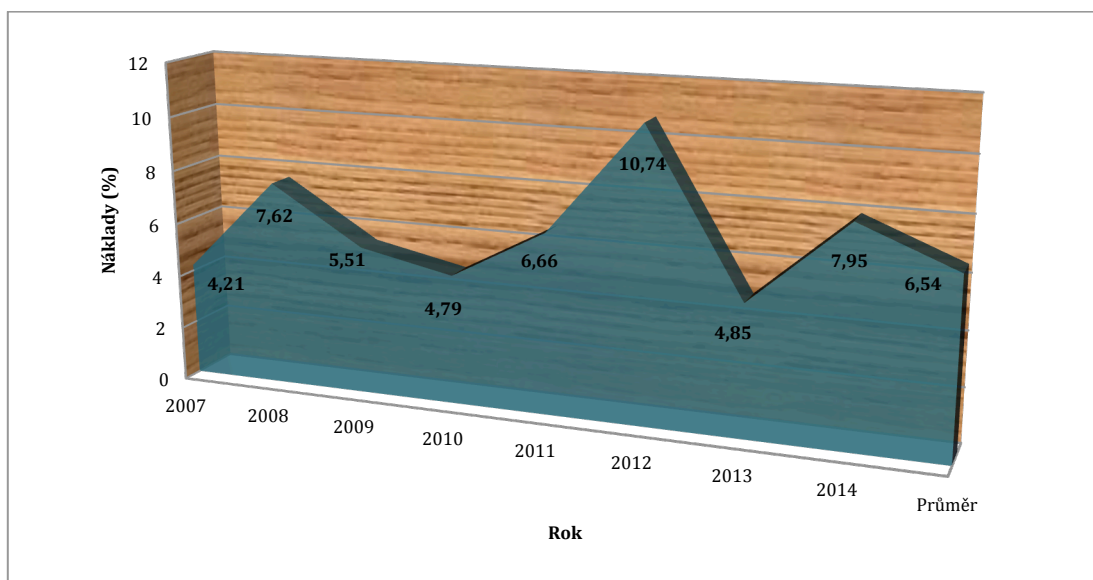
- Práce ostatních mechanismů
- Práce nákladních aut
- Práce traktorů ostatních
- Práce dodávkových aut
- Práce nakladačů
- Práce mechanické dílny
- Práce elektrické dílny

Vnitropodnikové náklady se využívají ve vnitropodnikovém účetnictví a jsou tvořeny provozy prostředků. Do skutečných nákladů a výnosů se zahrnují i vnitropodnikové převody výkonů oceněné ve vnitropodnikových cenách a zúčtovacích sazbách. Většinou se jejich vyrovnání provádí ročně nebo v jiných delších časových intervalech nižších než 1 rok.

Převod vnitropodnikových nákladů tvoří 7 % celkových nákladů ČŠ. Dle grafu č. 6 jsou nejvyššími položkami na tomto účtě práce traktorů, práce ostatních mechanismů a práce nakladačů. Práce traktorů zde několikanásobně převyšuje ostatní nákladové položky a tvoří náklady v průměrné výši 115.827 Kč. Traktory se ve školce využívají při přípravě půdy u orby, smykování, vláčení, válcování nebo u hnojení, přičemž se na traktor upevňují různé zemědělské nástroje potřebné k dané

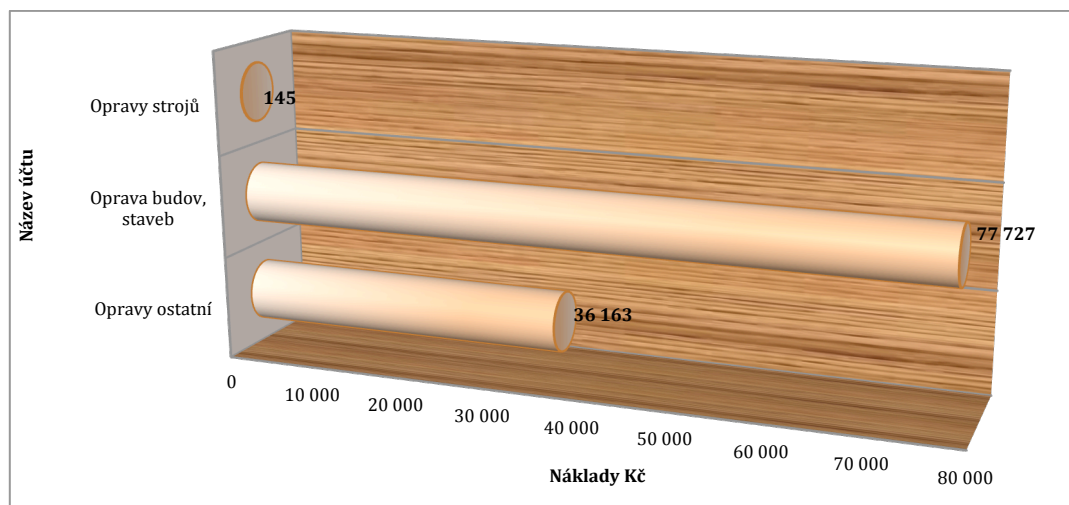
úpravě půdy. U orby je to pluh, u smykování smyk, u vláčení tzv. brány atd. Náklady na této položce lze snížit vyšší produktivitou práce a bude-li se používat úkolová mzda namísto časové a snížením účetních odpisů zvýšením využití traktorů v čase na danou jednotku produkce. Práce ostatních mechanismů tvoří náklady ve výši 21.803 Kč a práce nakladačů 22.040 Kč. Ty by se daly snížit například větším zatížením nakladačů a synchronizací prací v terénu, při čemž by spotřebovaly méně energie a hlavně snížením odpisů zvýšením směnnosti jednotlivých prostředků.

Graf č. 7: Zastoupení nákladů na účtu č. 599 PŘEVOD VNITROPODNIKOVÝCH NÁKLADŮ v celkových přímých nákladech v jednotlivých letech (%).



Průměrně tvoří náklady na převod vnitropodnikových nákladů 6,5 % celkových nákladů, jak také znázorňuje graf č. 7. Jejich kolísání je charakteristické stejně jako u ostatních položek. V roce 2007 tvořily svými 4,2 % nejmenší část, která činila 75.279 Kč. V roce 2008 nastal vzestup těchto nákladů 7,2 % a poté zase pokles. Vrcholu v zastoupení celkových nákladů ČŠ dosáhly v roce 2012, kdy vytvořily 10,7 % nákladů, což bylo 319.487 Kč. Oproti modelovému příkladu je to rozdíl necelé 4 % (173.605 Kč). Tyto výkyvy způsobuje velikost podílu prací mechanismů a manuální práce, které se odvíjí od množství práce na sazenicích a semenáčcích, jejich převozu, úpravě půdy a kompostů atd.

Graf č. 8: Průměrné zastoupení nákladových položek na účtu č. 511 OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ v období 2007 – 2014 (Kč).

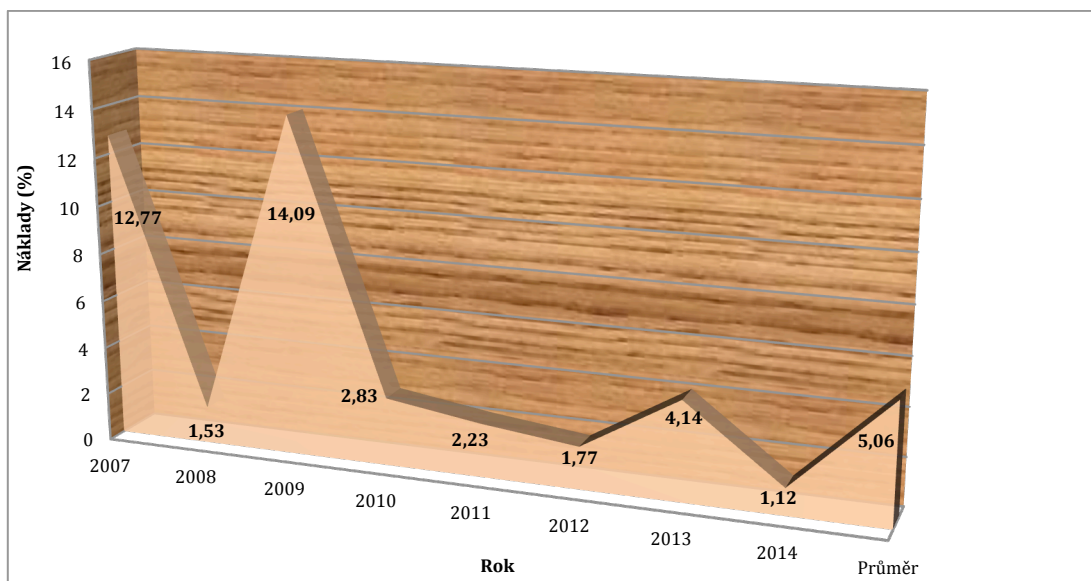


Účet č. 511 opravy a udržování je účetním druhem účtové skupiny 51 (služby) provozní náklady; ve školkařském středisku mezi tyto opravy patří:

- Opravy budov, staveb
- Opravy strojů
- Opravy ostatní

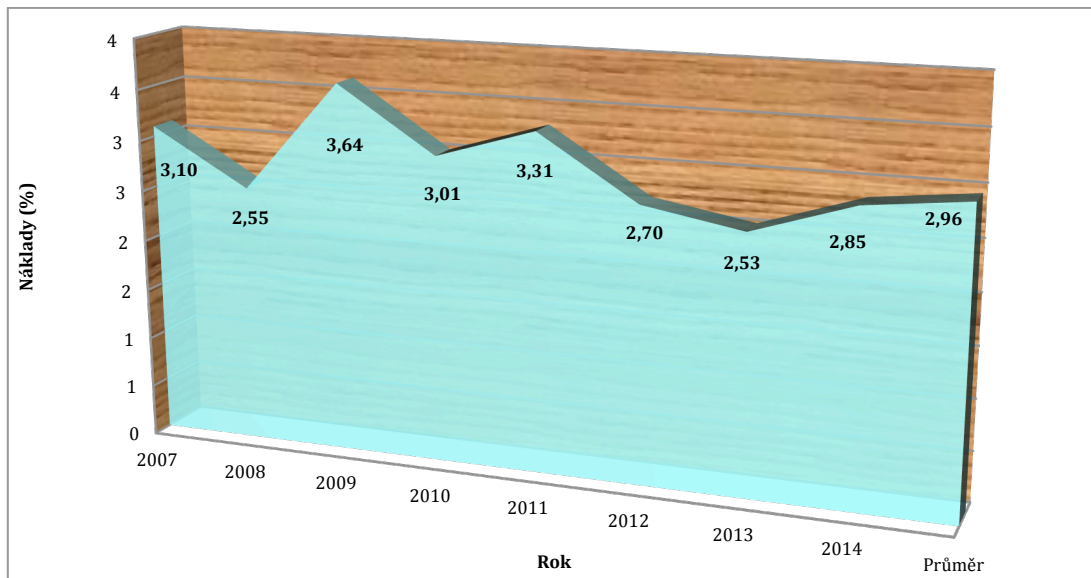
Na grafu č. 8 jsou znázorněny náklady spojené s opravami v lesní školce. Nejvyšší položkou jsou tu opravy budov a staveb, které činí průměrně výdaje ve výši 77.727 Kč. Tato položka je nákladem, který zároveň snižuje náklady na účtu č. 551 odpisy dlouhodobého majetku, neboť opravami budov a staveb podnik prodlužuje jejich životnost a nemusí tak do nového majetku investovat. Opravy ostatní tvoří druhé nejvyšší náklady ve výši 36.163 Kč. Na tuto položku se účtují ostatní drobné opravy mimo oprav budov, staveb a strojů; např. nátěr budovy. Opravy se dějí nejčastěji z opotřebení majetku. Čerpání většího množství nákladů na účtu č. 511 Opravy a udržování vypovídá většinou o zastaralosti a opotřebování majetku. Snižování nákladů na opravy by bylo částečně možné šetrnějším zacházením s majetkem ČŠ Louňovice.

Graf č. 9: Zastoupení nákladů na účtu č. 511 OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ v celkových přímých nákladech v jednotlivých letech (%).



Ve sledovaném období je na účtu č. 511 zaznamenáno značné kolísání, a to zejména v prvních čtyřech letech. Dle grafu č. 9 bylo nejvíce oprav provedeno v roce 2009 a v roce 2007. Oproti modelu školky je to rozdíl o 8 – 9 %. Nejméně bylo na opravy investováno v letech 2014, 2008, 2012, 2011 a 2010. Toto kolísání je z důvodu dlouhodobého charakteru oprav budov a staveb, které tvoří největší část nákladů na tomto účtu. V roce 2009 proběhla oprava budovy a oplocení lesní školky, proto náklady vyšplhaly až na 298.055 Kč.

Graf č. 10: Zastoupení nákladů na účtu č. 502 SPOTŘEBA ENERGIÍ v celkových přímých nákladech v jednotlivých letech (%).



Účet č. 502 spotřeba energií je účetním druhem účtové skupiny 50 (spotřebované nákupy) provozní náklady; pod tento účet spadá:

- Spotřeba elektrické energie
- Spotřeba vody

Zdražování elektrické energie vede k nepřetržitému zvyšování nákladů na její pořízení. Naštěstí je na českém trhu možnost využití více distributorů, kteří mohou poskytnout jisté finanční výhody. Jedním z příznivějších ukazatelů je, že středisko má tu možnost čerpat vodu z vlastních zdrojů, náklady na její pořízení a likvidaci odpadních vod jsou proto minimální.

Spotřeba energií, respektive elektrické energie tvoří průměrně pouze 3 % z celkových nákladů střediska lesní školky. Je to především díky tomu, že CŠ využívá k zavlažování nedaleký Vyžlovský rybník, který je majetkem ŠLP, a nevznikají jí tak žádné náklady na spotřebu vody. Na grafu č. 10 můžeme pozorovat vývoj nákladů za elektrickou energii ve sledovaném období. Největší podíl v celkových nákladech měla v roce 2009, kdy činila 76.899 Kč. Nejvíce však školka vyvedla za spotřebu elektrické energie 105.488 Kč v roce 2011. Náklady vznikají

v přímé úměře k teplotám, v závislosti na poměru suchých dní a tím i potřeby zavlažování. Počasí nelze poručit, proto jsou tyto náklady jen těžko korigovatelné. Středisko lesní školky by mohlo náklady na pořízení elektřiny snížit sjednáním výhodnějších tarifů s distributory.

8.2 Analýza výnosovosti

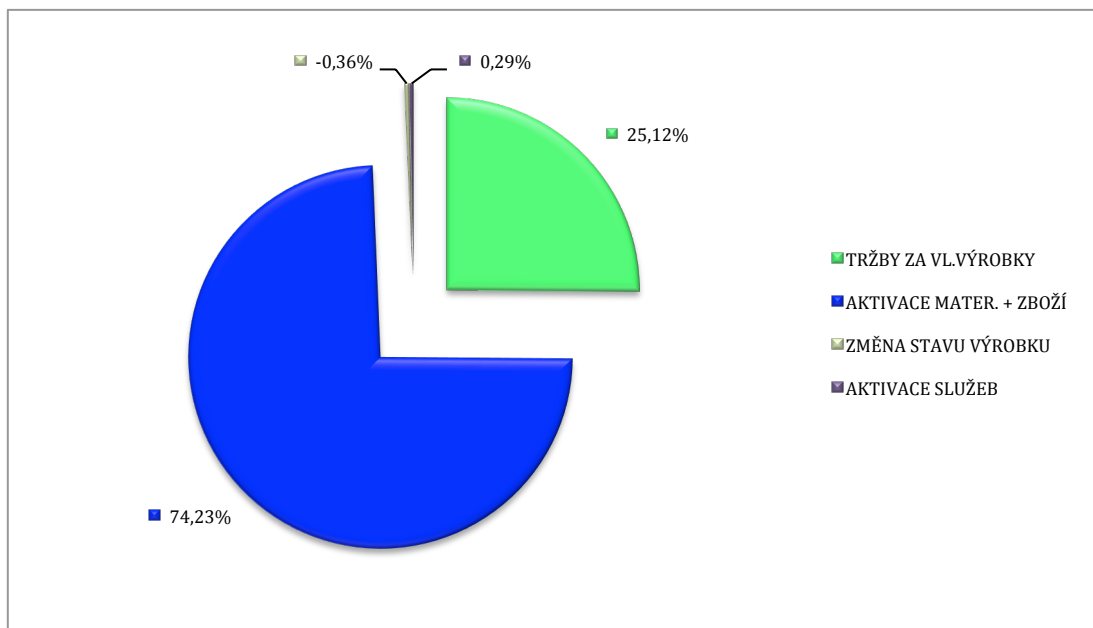
Pro potřeby podvojného účetnictví se výnosy dělí na:

- provozní – výnosy související s běžnou činností,
- finanční – výnosy vyplývají z finančních operací,
- mimořádné – výnosy vzniklé z mimořádných událostí.

Výnosy se evidují v účtové třídě 6, konkrétní rozdělení výnosových účtů je zobrazeno v následující tabulce (Shmilyak 2014):

60 - Tržby za vlastní výkony a zboží 61 - Změny stavu VNP služeb 62 – Aktivace 64 - Jiné provozní výnosy 65 - Zúčtování rezerv a opravných položek provozních výnosů 697- Převod provozních výnosů	Provozní výnosy
66 - Finanční výnosy 67 - Zúčtování rezerv a opravných položek finančních výnosů 698 - Převod finančních výnosů	Finanční výnosy
68 - Mimořádné výnosy	Mimořádné výnosy

Graf č. 11: Průměrné zastoupení výnosů školkařského střediska podle účetních druhů v období 2007 – 2014 v %.



Graf č. 11 vychází z tabulky č. 1 a představuje modelový příklad průměrné struktury výnosů lesní školky podle účetních druhů ve sledovaném období. Výnosy tu tvoří celkem 2.928.607 Kč, z toho dvě nejvyšší položky aktivace materiálu a služeb 2.189.640 Kč a tržby za vlastní výrobky 741.105 Kč. Účet č. 613 změna stavu výrobků je minusový výnos, proto se účtuje jako náklad.

Položky snižující interní výnosy představují sumu výkonů jednotlivých odvětví činnosti, které byly vyskladněny v běžném období k realizaci v předem stanoveném ocenění. Vyskladnění vlastních zásob k prodeji v ceně pořízení je první krok prodeje. Po něm musí následovat druhý krok, a tím je proúčtování tržby z prodeje v ceně prodejní, tedy externí provozní výnos, a sice v rámci vnějšího obratu hospodářských prostředků. První krok prodeje zachytí úbytek interních výnosů v ceně pořízení (proto se nazývá položka snižující interní výnos). Druhý krok prodej v účetnictví zachytí zvýšení externího výnosu v ceně prodejní, tedy tržbu. Prodej musí být účtován ve dvou krocích, protože každý výnos může být v účetnictví zachycen pouze jedenkrát a sice:

- jako interní výnos při produkci výrobků,
- jako externí výnos při jeho prodeji.

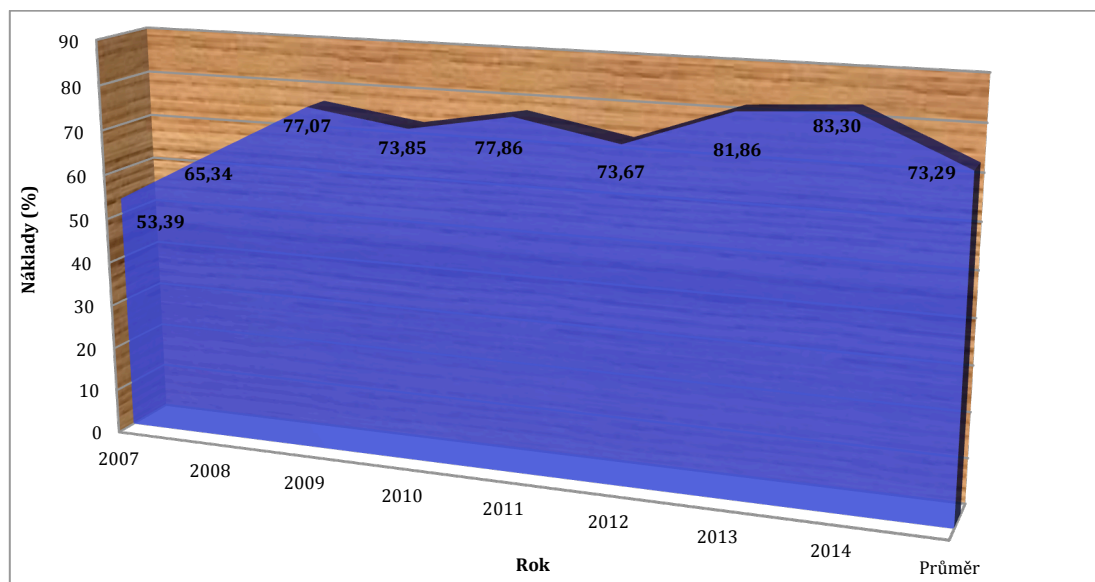
Pokud by byl vynechán první krok, měl by podnik v účetnictví zaevidován výnos dvakrát, nejprve jako interní výnos při vytvoření produkce a posléze jako externí výnos při prodeji produkce (Landová 2009).

Graf byl vytvořen pro zaměření a další analýzu nejvyšších výnosových položek, které jsou pro šetření významné. Tím se rozumí výnosy, které svou významností převyšují 1 % celkové hodnoty výnosů. Ostatní položky nejsou pro analýzu významné.

Účty dosahující průměrně nejvyšších výnosů jsou:

- **účet č. 621 aktivace materiálu + zboží** – zaujímá **74 %** celkových výnosů
- **účet č. 601 tržby za vlastní výrobky** – zaujímá **25 %** celkových výnosů

Graf č. 12: Zastoupení výnosů na účtu č. 621 AKTIVACE MATERIÁLU + ZBOŽÍ v celkových výnosech v jednotlivých letech (%)



Účet č. 621 aktivace materiálu a služeb náleží účetní skupině 62 (aktivace) provozní výnosy; pod tento účet spadá:

- Aktivace materiálu – sazenice
- Aktivace

Graf č. 12 znázorňuje nejdůležitější výnosy lesní školky, které tvoří účet č. 621 aktivace materiálu a služeb. Aktivací rozumíme situaci, kdy podnik dodává určitý výkon sám sobě. Tyto výnosy tedy představují vydané sazenice pro potřebu zalesňování holin (obnovy) ve vlastním podniku, kterému středisko účtuje aktivační ceny. Ty představují cenu na úrovni vlastních nákladů (přímých nákladů), poněvadž podnik nebude sám sobě prodávat výkon se ziskem. Cena na úrovni vlastních nákladů zpravidla obsahuje:

- náklady na spotřebovaný materiál na aktivovaný výkon,
- mzdové náklady/náklady za práci na aktivovaný výkon.

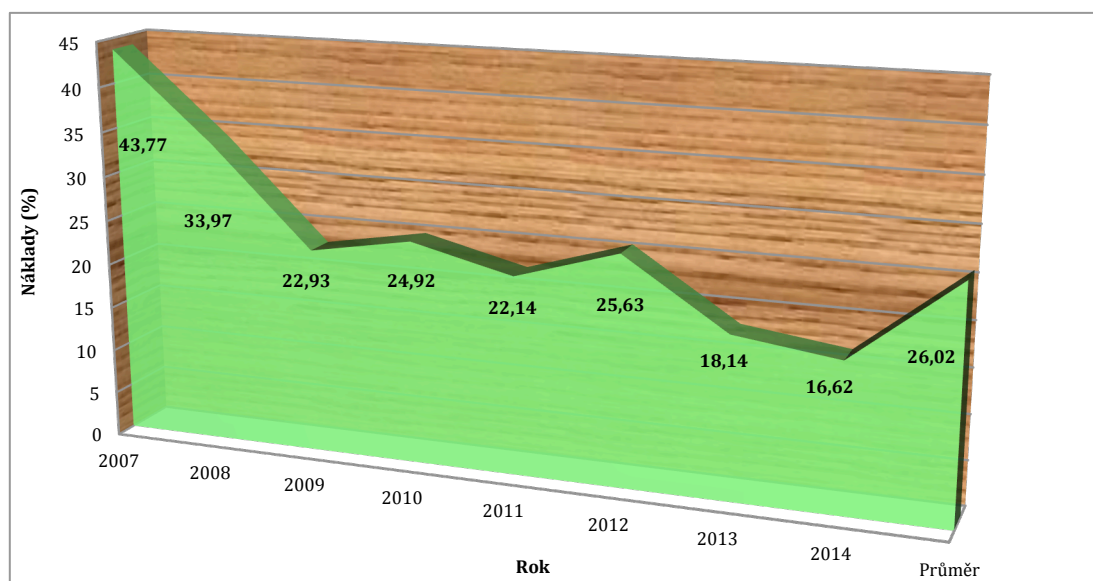
Aktivace se dá tedy zjednodušeně nazvat obrazem přímých nákladů.

Pro CŠ Louňovice jsou to stálé a jisté zisky, které se průběžně v přibližně stejném objemu opakují. Poměr aktivačních cen vždy záleží na potřebě zalesňování v jednotlivých letech. Na velikosti výnosů mají vliv také vydané druhy dřevin, které se cenově liší. Menší výnosy mohou být tedy odrazem prodeje sazenic levnějších druhů dřevin. Z grafu můžeme sledovat vývoj výnosů v jednotlivých letech a v celkových výnosech, který se pohybuje od 53,4 % do 83,3 %, což lze považovat za velký skok. Dá se říci, že výnosy za sazenice prodané ve vlastním podniku se od roku 2007 neustále zvyšují. Průměrně tvoří 2.189.640 Kč. Průměrný podíl v celkových výnosech je 73,3 %. Nejvyšších výnosů 2.835.936 Kč dosáhla školka v roce 2011, kdy byl podíl k celkovým výnosům 77,9 %. Nejvyšší podíl k celkovým výnosům neznamena nejvyšší výnos. Podíl je závislý od výnosu daného účtu a současně od výnosů ostatních účetních druhů. Nejméně prodaných sazenic v rámci vlastního podniku bylo v roce 2008 (1.252.483 Kč) a 2007 (1.267.088 Kč).

Je vidět, že středisko lesní školky funguje a slouží hlavně svému podniku pro výrobu sazenic, kterými je realizována veškerá obnova ve vlastních porostech. ŠLP zalesňuje každoročně umělou obnovou zhruba 40 – 50 ha lesa.

Lze usuzovat, že celkové zvýšení produkce by pro školku znamenalo i zvýšení výnosů, tedy zlepšení celkového hospodaření.

Graf č. 13: Zastoupení výnosů na účtu č. 601 TRŽBY ZA VLASTNÍ VÝROBKY v celkových výnosech v jednotlivých letech (%)



Účet č. 601 Tržby za vlastní výrobky náleží účetní skupině 60 (tržby za vlastní výkony a zboží) provozní výnosy.

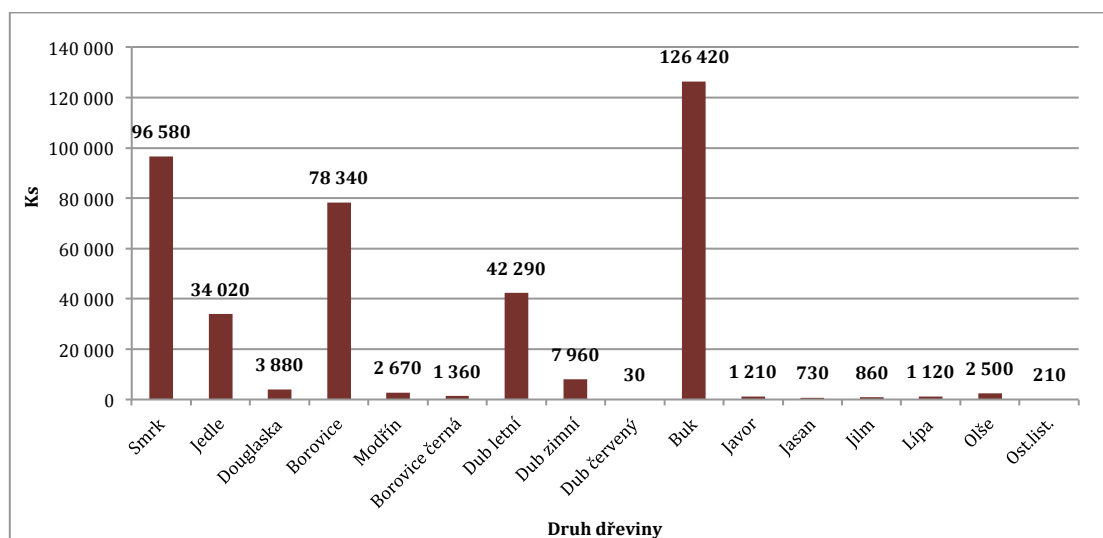
Tržby za vlastní výrobky představují pro lesní školku druhé největší výnosy. Jedná se o zisky za prodej sazenic a semenáčků cizím odběratelům. Průměrně tvoří 741.105 Kč. Průměrný podíl v celkových nákladech je 26 %. Nejvyššího podílu bylo dosaženo v roce 2007, kdy lesní školka prodala cizím zákazníkům 43,8 % vyprodukovaných sazenic, čímž utržila 1.038.709 Kč. Roky 2013 a 2014 znamenaly velký pokles ve výnosech z tržeb za vlastní výrobky. V roce 2014 klesl podíl prodaných sazenic cizím ku vydaným sazenicím v rámci ŠLP na 16,6 %, což znamenalo výnosy v pouhé výši 457.656 Kč. Toto snížení výnosů v posledních letech se také zobrazuje v celkovém výsledku hospodaření lesní školky. Tržby z prodeje jsou závislé na nabídce a poptávce na trhu. Zvýšení výnosovosti závisí na více faktorech, ať už je to situace na trhu, nebo plnění hospodářského plánu, strategie podniku, přírodní podmínky a hlavně cena vstupních faktorů (nákup osiva a sadby). Pokud by chtěla školka zvýšit výnosy, měla by se zaměřit právě na prodej cizím odběratelům, jelikož podnik zalesňuje každoročně poměrně konstatně 40 – 50 ha, takže mu není možné zvýšit objem prodeje. Tržby z prodeje by šlo navýšit především získáním většího počtu menších i větších odběratelů a tím pokrytí okolí. Dále také rozšířením sortimentu, tj. obalovaných sazenic a například také rozšířením spektra pěstovaných dřevin.

Sazenice, které se CŠ nepodaří prodat v plánovaném roce, proběhnou v účetnictví změnou stavu výrobků a dopěstovávají se do odrostků a poloodrostků, které se následně využívají na zalesňování problematických ploch (např. vysychavé či chudé půdy), nebo na pozdní vylepšování.

8.3 Analýza výsadby schopných sazenic

Všechny náklady i výnosy se odvíjí od velikosti produkce, resp. počtu (vy)produkovaných výsadby schopných sazenic, které jsou výsledným výrobkem lesních školek. Při pěstování sadebního materiálu je důležité postupovat racionálně a využívat nejnovějších technologií, aby se vypěstovalo z daného množství semene co největší počet VSS. Následující analýza sleduje vývoj nákladů a výnosů na jeden ks výsadby schopné sazenice (dále VSS), z kterého vyplývají zisky a ztráty centrální školky Louňovice na 1 ks VSS. Následující grafy byly vytvořeny za pomoci tabulek v přílohách č. 10 -19, které jsou sestaveny z bilancí produkce sazenic lesní školky za jednotlivé roky.

Graf č. 14: Zastoupení výsadby schopných sazenic podle druhu dřeviny v ks



CŠ – Louňovice se zaměřuje především na pěstování základních druhů lesních dřevin a to v závislosti na přirozené skladbě lesů v okolí. Jak nám znázorňuje graf č. 14, mezi hlavní pěstované dřeviny tu patří:

- Buk lesní (BK)
- Smrk ztepilý (SM)
- Borovice lesní (BO)
- Dub letní (DB)
- Jedle bělokora (JD).

BK zaujímá svými 126.420 kusy 32 % produkce, SM 24 % s 96.580 kusy, BO 20 % se 78.340 kusy, DB 11 % se 42.290 ks a jedle 9 % s 34.020 ks.

Obr. č. 13: Buk lesní



Obr. č. 14: Smrk ztepilý



Obr. č. 15: Dub letní



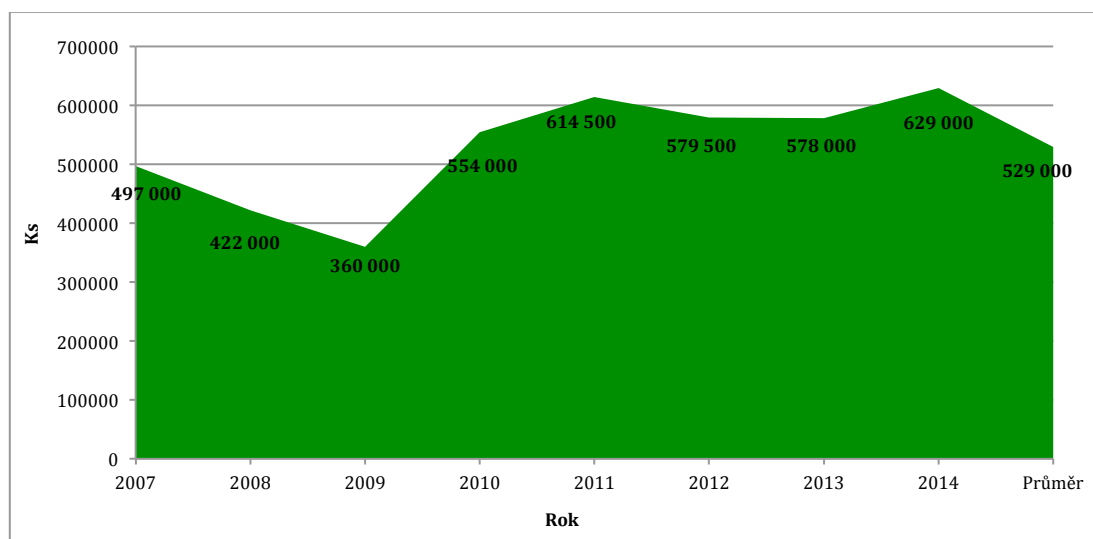
Obr. č. 16: Borovice lesní



Obr. č. 17: Jedle bělokorá



Graf č. 15: Vývoj produkce výsadby schopných sazenic v období 2007 – 2011 v ks (zaokrouhleno)



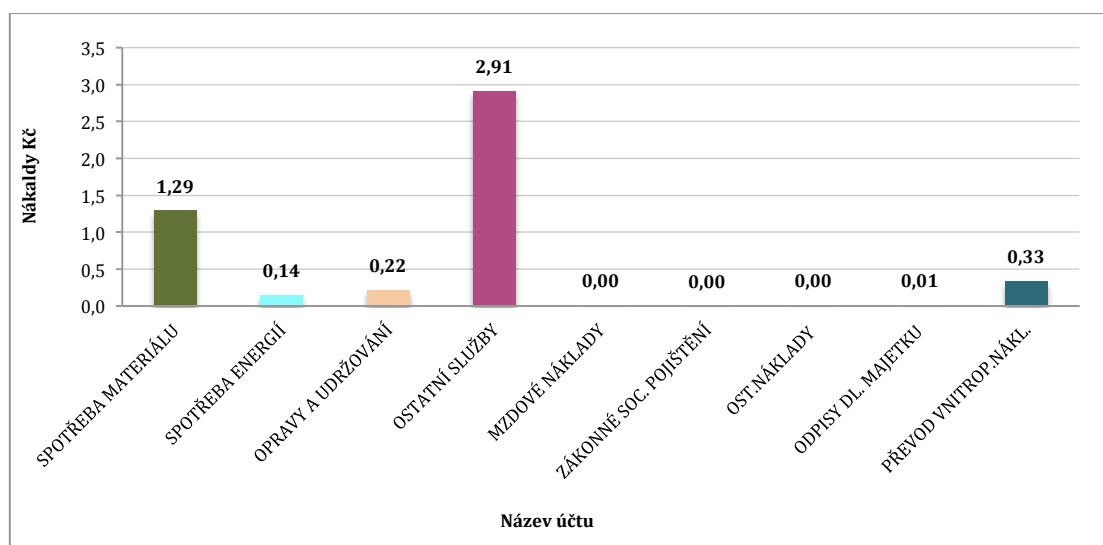
Graf č. 15 znázorňuje kolísání produkce výsadby schopných sazenic v centrální lesní školce. Velikost produkce je závislá od rozsahu ploch, které je nutné zalesnit. Odběratele sadebního materiálu můžeme rozdělit do dvou skupin:

1) *aktivace materiálu*, tzn. vydané sazenice na obnovu lesních pozemků ve vlastním podniku, které tvoří 2/3 produkce,

2) *prodej materiálu* cizím odběratelům tvoří zbytek produkce.

Z grafu je patrný velký pokles produkce v roce 2009, kdy se vypěstovalo pouze 360 tisíc kusů VSS oproti roku 2010, kdy se vypěstovalo 554 tisíc VSS. Důvodem byla velká ztráta sazenic vlivem špatného počasí a chybný odhad potřeby sazenic pro daný rok výsadby. Důvodem byl vyšší počet vyzvedávaných sazenic v následujících letech jako dvou a tří letých. Dorůstání semenáčků a sazenic je různé v závislosti na dřevině. U smrku jsou výsadby schopné 2-3 leté semenáčky neškolkované a 3-6 leté školkované, u buku jsou dle normy výsadby schopné 1-3 leté sazenice neškolkované a 2-4 leté školkované, u dubu 1-2 leté, u borovice většinou pěstujeme 1-2 letý sadební materiál, jedle se pěstuje zpravidla jako 3-5letá školkovaná sazenice. Nejvíce sazenic se vyzvedávalo v roce 2014, kdy se vyprodukovalo 629 tis. kusů, což je o 100 tis. kusů VSS více než je průměr.

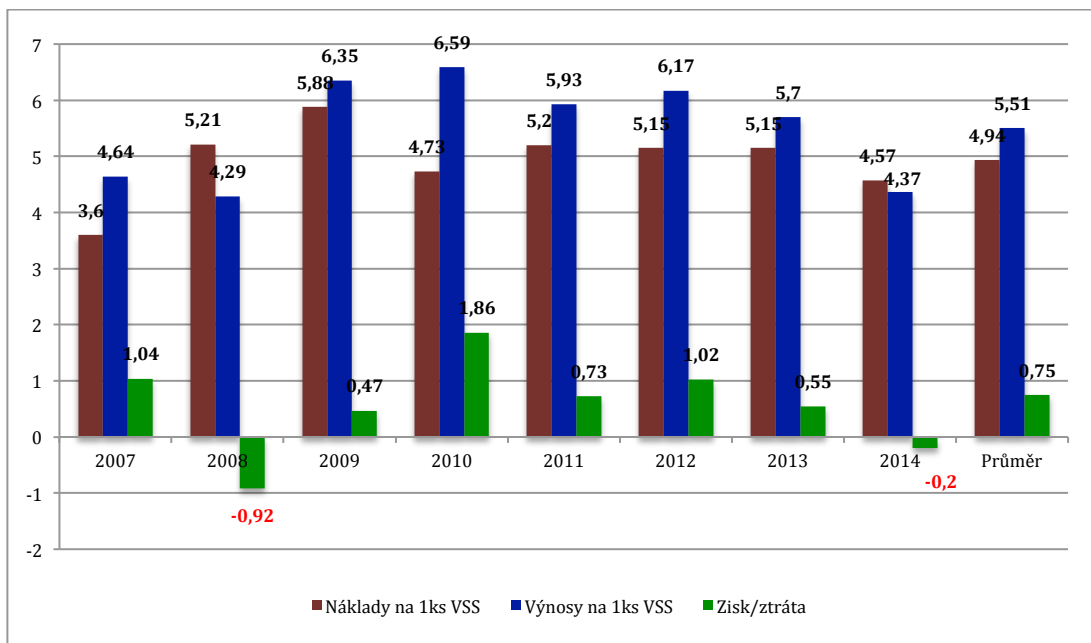
Graf č. 16: Průměrné náklady na 1 ks VSS v období 2007 – 2014 a v poměru k jednotlivým nákladovým položkám (Kč)



Na grafu č. 16 jsou přehledně znázorněny náklady na 1 ks VSS rozdělené mezi jednotlivé nákladové položky. Základem pro vytvoření grafu byl celkový počet výsadby schopných sazenic, které průměrně tvořily 529 tis. kusů, z čehož se následně vypočítaly náklady za jednotlivé položky. Nejvyšší náklady na 1 ks VSS představují: ostatní služby 2,91 Kč, spotřeba materiálu 1,29 Kč, převod

vnitropodnikových nákladů 0,33 Kč, opravy a udržování 0,22 Kč, spotřeba energií 0,14 Kč.

Graf č. 17: Vývoj nákladů, výnosů a konečného zisku, případně ztráty na 1 ks výsadby schopné sazenice v období 2007 – 2011 (Kč)



Graf č. 17 porovnává vývoj nákladů, výnosů a hospodářského výsledku ČŠ – Louňovice v jednotlivých letech na jeden kus výsadby schopné sazenice.

Hnědé sloupce na grafu značí kolísání nákladů v letech, které se odvíjí především od nákladů, které ČŠ nejvíce zatěžují, a to jsou náklady za práci cizích dělníků a náklady za spotřebu materiálu. Kolísání se děje také od celkové produkce výsadby schopných sazenic za daný rok. Většinou platí, že čím je celkový počet VSS větší, tím je cena za jednu sazenici s ohledem na náklady nižší a naopak. Z grafu je patrné, že nejnižší náklady na 1 ks VSS 3,6 Kč vznikly v roce 2007 a od té doby se zvyšovaly. Nejvyšší náklady vznikly ČŠ v roce 2009 a to z velké části kvůli nízkému počtu vyprodukovaných sazenic, takže se celkové náklady musely rozpočítat mezi menší množství. Průměrně tvoří náklady na 1 ks VSS 4,94 Kč.

Modrými sloupci jsou na grafu znázorněny výnosy na 1 ks VSS ve sledovaných osmi letech. Výnosy se odvíjí od množství a od poměru prodaných dražších a levnějších sazenic, poněvadž ceny sazenic jsou různé a závisí od druhu dřeviny. Nejvyšších výnosů dosáhla ČŠ v roce 2010 6,59 Kč díky vysoké produkci

sazenic. Nejnižší výnosy se datují k roku 2008, kde činily pouhé 4,29 Kč, což je téměř 1 Kč ztráty na sazenici. To se dále projevilo i v záporném výsledku hospodaření. Průměrně tvoří výnosy na 1 ks VSS 5,51 Kč.

Zelené sloupce na grafu tvoří zisky, resp. ztráty centrální lesní školky. Průměrně tvoří zisk školky 0,75 Kč za sazenici. Zisk je odrazem nízkých nákladů v poměru k výnosům. Nejvyšších zisků školka dosáhla v letech 2010 1,86 Kč, 2007 1,04 Kč a 2012 1,02 Kč. Dvojnásobného zisku v roce 2010 se podařilo dosáhnout díky nízkým nákladům 4,73 Kč, zejména na živou sílu a nákup materiálu, z toho pak zejména sazenic a vysokých výnosů 6,59 Kč za jednu VSS, které vznikly především prodejem dražších sazenic (SM, JD, BK). V roce 2008 převýšily náklady na jednu VSS výnosy a ztráta se vyhoupla až k 1 Kč, resp. 0,92 Kč. Důvodem byly především vysoké celkové náklady v poměru k celkovým výnosům a podprůměrná produkce sazenic. Bohužel ztráty se dočkala ČŠ také v roce 2014, kdy činila - 0,2 Kč.

8.4 Hospodářský výsledek

Výsledek hospodaření střediska lesní školky byl vypočítán na základě modelové situace. Následující tabulka sumarizuje průměr celkových přímých nákladů, průměr celkových výnosů a režii ze sledovaných let 2007 – 2014.

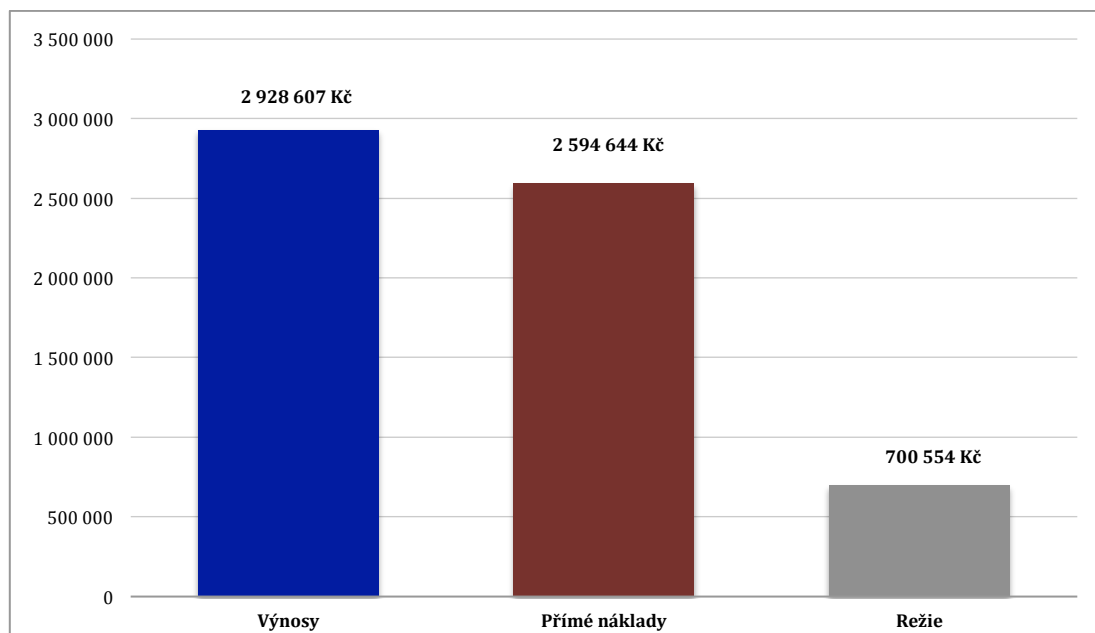
Tab. č. 6:

Model situace 2007 - 2014	
Výnosy	2 928 607 Kč
Přímé náklady	2 594 644 Kč
Režie	700 554 Kč
Výsledek bez režii	333 963 Kč
Výsledek s režii	-366 591 Kč

Dle kalkulace v tabulce pokryjí průměrné výnosy lesní školky celkové přímé náklady, po odečtení celopodnikových režii je však hospodářský výsledek v záporných číslech.

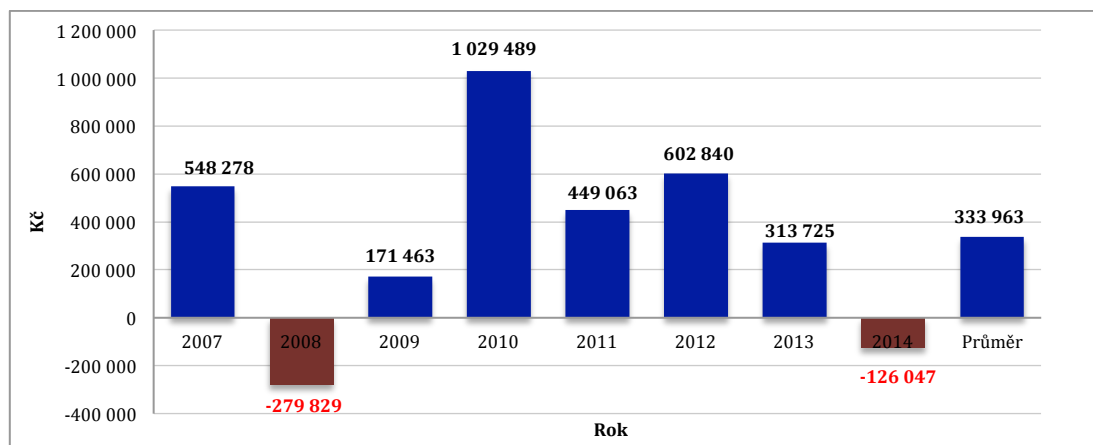
Režie představují určité společné náklady celého podniku. Jejich rozpočtování je složitější, neboť je nelze stanovit přímo na kalkulační jednici, proto se rozvrhují do přímých nákladů pomocí tzv. režijní přírážky. Přírážka se stanovuje jako % podíl režijních nákladů na nákladový druh zvolený za rozvrhovou základnu nebo sazbou jako podíl režijních nákladů na jednotku naturální rozvrhové základny. V tomto případě je režijní přírážka 27 % (podíl výrobní a správní režie) z celkových přímých nákladů.

Graf č. 18: Srovnání nákladů, výnosů a režie střediska lesní školky v období 2007 – 2014 (Kč).



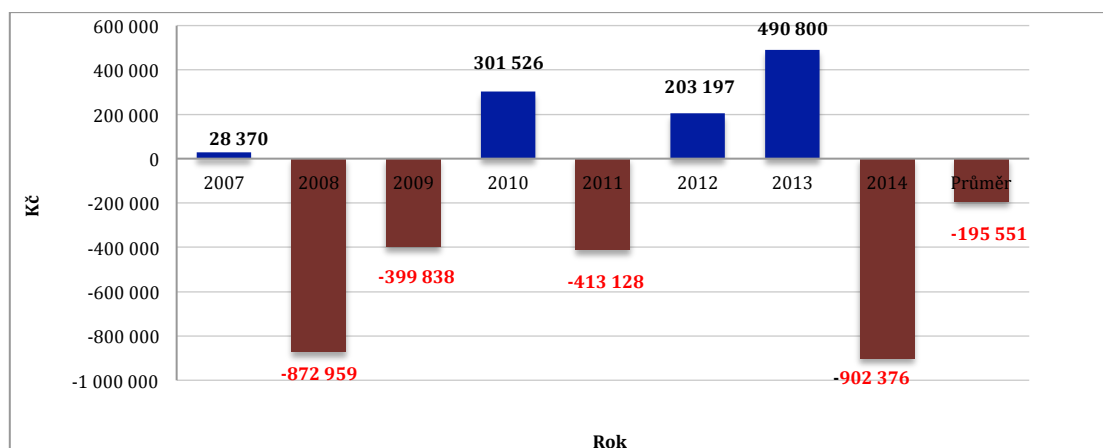
Graf č. 18 zobrazuje průměrný podíl výnosů, přímých nákladů a režii na výrobě v lesní školce. Lze z něj vypočítat zisk, případně ztrátu z hospodaření ČŠ Louňovice a to podílem celkových výnosů a přímých nákladů nejprve bez započtení režii a dále po započtení režii, viz. následující grafy. Rozhodující vliv na hospodaření střediska má především výše popisovaná a analyzovaná nákladová položka zahraniční dělníci na účtu č. 518 ostatní služby a také účet č. 501 spotřeba materiálu.

Graf č. 19: Hospodářský výsledek střediska lesní školky v jednotlivých letech bez režii (Kč).



Na grafu č. 19 sledujeme značné kolísání ve výsledcích hospodaření školkařského podniku za jednotlivé sledované roky. Průměrné výnosy školky jsou 333.963 Kč. V roce 2008 a 2014 se dostala ČŠ do ztráty. Nejvyšších zisků 1.029.489 Kč dosáhla v roce 2010.

Graf č. 20: Hospodářský výsledek střediska lesní školky v jednotlivých letech s režii (Kč).



Graf č. 20 znázorňuje hospodaření střediska po odečtení celopodnikových nákladů, resp. režii v jednotlivých letech a průměrně. Z osmi analyzovaných let hospodařila centrální školka pět z nich s menší či větší ztrátou. Největší činila 902.376 Kč v roce 2014 a 872.959 Kč v roce 2008. Nejvyšších zisků po odečtení režii dosáhla školka v roce 2013 490.800 Kč.

9. Diskuze

Z analýzy nákladů a výnosů za sledované období jsem zjistila větší či menší kolísání v letech. Nejvyšších výnosů přes 3,5 milionu Kč dosáhla Centrální školka Louňovice v letech 2010, 2011 a 2012. Nejvyšší náklady kolem 3 milionů Kč měla v letech 2011, 2012 a 2013. Na základě celkových výnosů a přímých nákladů byl vypočítán hospodářský výsledek, který ve dvou z analyzovaných osmi let vyšel se ztrátou (viz. graf č. 19). V roce 2008 na tom měly podíl nízké výnosy, které vznikly z důvodu nízké produkce výsadby schopných sazenic (VSS). Množství vyprodukovaných sazenic závisí především na velikosti obnovované plochy Školního lesního podniku. Důvodem menších i větších produkcí, které se mění v letech, je také závislost na dorůstání sazenic a semenáčků jednotlivých druhů dřevin, která se různí od jednoho roku u dubu, buku a borovice do pěti let u jedle a smrku. Některé roky jich dorůstá do výsadby schopných sazenic více a jiné zase méně. Produkce je závislá také na počasí, zda-li je příznivé či nikoliv. V neposlední řadě je důležité předcházet škodám a ztrátám na produkci dodržováním zásad při pěstování, jako je správná intenzita závlahy nebo včasné odstraňování buřeně.

Dalším ztrátovým rokem byl pro Centrální školku rok 2014. Hlavním důvodem této ztráty byly vysoké náklady na účtu č. 501 spotřeba materiálu, především pak položka spotřeby nakoupených sazenic. ČŠ si bohužel nezajišťuje veškeré sazenice sama, ale část z nich nakupuje u cizích dodavatelů. Měla by se proto zamyslet, zda by nebylo výhodnější si sazenice zajišťovat z vlatních zdrojů, sběrem semen v uznaných porostech a dopěstováním v lesní školce. Ušetřila by tím nemalé náklady, resp. jedny z nejvyšších nákladů zatěžujících školku.

Od roku 2009 se ČŠ snaží o vyšší produkci VSS, což považuji za správný směr vzhledem ke zvýšení ziskovosti, resp. snížení ztrátovosti hospodaření. Poptávka na trhu je dostatečná, proto by byla škoda nevyužít této možnosti, tedy vyššího prodeje sadebního materiálu a zajistit tak prosperitu střediska. Za tímto účelem považuji za nejdůležitější počín zvýšení podílu produkce krytokořenného sadebního materiálu (KSM), která nyní tvoří asi jednu čtvrtinu celkové produkce. Jak už jsem zmiňovala, krytokořenné neboli obalované sazenice jsou ideálním řešením pro Centrální školku v Louňovicích, jejíž nadmořská výška způsobuje značné problémy

při jarním vyzvedávání sazenic ze zamrzlé půdy. Díky tomu přichází každoročně o mnohé zákazníky, kteří potřebují zalesňovat v určitou dobu a nemohou tak čekat až zde půda rozmrzne a sazenice se připraví k odběru. V dnešní době tvoří obalovaný sadební materiál v moderních školkařských zařízeních čím dál tím větší část celkové produkce, například ve společnosti Lescus je to jedna polovina. Pěstování krytokořenných sazenic má své plusy i mínusy. Za výhody se považují kratší doba pěstování, pružnější reagování na potřeby trhu, lepší ujmavost (adaptace) rostlin po výsadbě, menší náročnost na péči o kořenový systém a další. Nevýhodou je vyšší cena, vyšší manipulační a investiční náklady. V dnešní době však již existují velmi efektivní stroje na pěstování obalované sadby a cena pořízení není o tolik vyšší než u prostokořenných sazenic. Myslím si, že každý podnik by měl dbát na průběžné vzdělávání se v nových metodách a technologiích, protože neustále je co zlepšovat. Za jednu z takových společností považuji již zmíněnou Lescus Cetkovice s.r.o., soukromou firmu provozující lesní školkařskou výrobu, jejíž kapacita se za čtyři roky existence zvýšila více než trojnásobně. Školkařské středisko se neustále rozvíjí a vzdělává, spolupracuje s největšími evropskými školkaři ze Švédska, Lotyšska nebo Rakouska a s nimi také organizuje společné konference, kde si předávají vzájemné zkušenosti.

Na nízkých výnosech a ztrátových letech v Centrální školce mají podíl i další nákladové položky, přičemž největší část nákladů jsou výdaje na práci cizích (zahraničních) dělníků účtované na účtu č. 518 ostatní služby. Tyto náklady tvoří průměrně 59 % celkových nákladů. ČŠ najímá na období března až říjen, v době školkařských činností, pět až sedm sezónních cizích pracovníků s fakturační cenou 125 Kč/hod. ČŠ by měla snížit tyto náklady, aby začala více prosperovat. Snížení je možné dosáhnout zvýšením mechanizace a chemizace. Snížení počtu najímaných dělníků by se dalo uskutečnit zvýšením pracovních činností použitím mechanizace, která by urychlila průběh školkařských činností. To se jedná především u odstraňování plevelu, které se nyní provádí ručně. Ruční pletí je velice namáhavá, pomalá činnost, současně však velice nutná. Na potlačení buřene vynakládá středisko mnoho finančních prostředků, proto je nutné jej provádět co možná nejefektivněji. Pokud by se totiž buřen neodstraňovala, mohla by poškodit růst sadebního materiálu a to je nežádoucí. Mechanizované hubení plevelů souvisí vždy s kypřením půdy a využívá se k němu různých zemědělských pomůcek. V dnešní době se využívá

progresivních metod v této důležité školkařské činnosti, které by se měly využívat. K odstraňování nežádoucí buřeny se využívá kultivačních radlic. Chemický způsob odstraňování buřeny je v současnosti ekonomicky nejpříjemnější, proto by se mohl zdát jako vhodná volba. Moderní herbicidy se dnes v půdě již odbourávají velmi rychle a nepůsobí pro živočichy jedovatě. Nezbytným předpokladem pro jejich používání je kvalifikovaný přístup zemědělce. Nižší náklady na cizí dělníky se odrazí i na vyšších výnosech, jak tomu bylo v roce 2010, samozřejmě při srovnatelné produkci VSS.

Cílem střediska by mělo být zvýšit své tržby, což by se dalo dosáhnout zvětšením produkční plochy, čímž by se zvětšilo množství vyprodukovaných sazenic a dal by se například také rozšířit sortiment pěstovaných dřevin. Tím bychom jistě získali nové zákazníky, kteří jsou důležití pro úspěšnost podnikání. Dle mého názoru by měl Školní lesní podnik zvážit možnost přemístění Centrální školky v Louňovicích k okrasné školce v Jevanech. Spojením celého střediska (okrasných i lesních dřevin) v jednom místě by vznikly nesčetné výhody. Především by centrální školka nemusela řešit problém s dlouhodobě zamrzlou půdou, poněvadž okrasná školka leží v příznivější nadmořské výšce. Výhodou by byly menší náklady na mechanizaci, menší náklady i na dopravu, resp. dovážení sadebního materiálu k prodeji z lesní školky do okrasné, spolupráce mezi pracovníky atd.

Důležitost přikládám také produktivitě práce dělníků, která by se měla sledovat a hodnotit. Produktivitu lze měřit a nastavovat jak u výrobních zařízení, tak u pracovní síly. Je důležité správně poznat proces výroby, provést měření všech postupů a prováděných činností, které výrobní procesy ovlivňují. Součástí zvyšování produktivity práce je oblast rozvoje řídicích pracovníků, neboť právě profesionalita a zkušenosti vedoucích pracovníků mohou výrazně ovlivnit výkonnost ostatních pracovníků a s tím i dobrou organizaci práce, to je třeba si uvědomit.

10. Závěr

Tato diplomová práce zkoumá nákladovost a výnosovost Centrální lesní školky v Louňovicích, která je součástí střediska okrasných a lesních dřevin Školního lesního podniku České zemědělské univerzity v Kostelci nad Černými lesy. Hodnocení proběhlo na základě podrobné analýzy nákladů a výnosů v letech 2007 – 2014. Cílem bylo zhodnotit, jak středisko hospodaří a navrhnout možné prostředky ke snížení nákladů a intenzifikování výnosů.

Jako podkladové informace byly použity účetní sestavy ČZU ŠLP za sledované období, které jsou tvořeny účetními druhy podle jednotlivých výkonů střediska s přiřazenými náklady a výnosy. Podkladem mi byla také data z mé bakalářské práce (Novosádová 2012), která sleduje nákladovost lesní školky v letech 2007 – 2011.

Pro zkoumání hospodaření byl sestaven modelový příklad průměrných nákladů a výnosů ze sledovaných let dle účetních druhů tzv. model. Na jeho podkladě byly identifikovány a dále podrobněji analyzovány nejvyšší nákladové a výnosové účty.

Z analýzy byly zjištěno, že náklady na účtu č. 518 jsou spojené především s výplatami za práci (cizích) dělníků, které pravidelně tvoří minimálně polovinu veškerých nákladů. Přeneseno na výsadby schopnou sazenici tvoří tyto náklady při průměrné produkci 2,91 Kč na 1 ks VSS.

CŠ Louňovice by mohla snížit tyto náklady zvýšeným podílem mechanizace, přičemž by se urychlil průběh školkařských činností a také více používat chemickou ochranu, která by snížila zaplevelení. Díky tomu by se snížila nutnost ručního plení a CŠ by si mohla dovolit snížit počet najímaných dělníků. Dohled nad vykonávanými pracemi má na starosti vedoucí lesní školky, který by měl dbát na vyšší efektivnost školky především prováděním kontrol svých zaměstnanců a jejich motivováním, např. prémie za včasné a dobře vykonanou práci. Kvalitní vedení totiž může výrazně ovlivňovat produktivitu práce zaměstnanců. Je třeba si uvědomit, že je zapotřebí zkušených vedoucích pracovníků s profesionálním přístupem, a s tím související dobrá organizace práce.

Další analyzovanou položkou byl účet č. 501, který znázorňuje náklady na spotřebu materiálu, tvořící průměrně 26 % celkových nákladů tj. 1,29 Kč na 1 ks

VSS. Nejvyšších hodnot zde dosahují náklady za ostatní materiál, kam účtujeme náklady na nákup hnojiva, textilní folie, kancelářské potřeby apod. Z důvodu různorodosti těchto položek by bylo jejich snižování velmi problematické. Naopak náklady spojené s nákupem sazenice by mohla školka výrazně snížit vypěstováním dostatečných výsadby schopných sazenic. Tím pádem by nemusela dokupovat chybějící sazenice potřebné k zalesnění od cizích školek. Při nákupu sazenic by se mělo využívat množstevních slev v rámci celého střediska okrasné a lesní školky, tzn. společně s nákupem okrasných rostlin. Třetí nejvyšší náklady jsou spojené s nákupem rašeliny, osiva a sadby. Tyto náklady by se daly snížit, pokud by si ČŠ zajišťovala sběr osiva sama, tj. sběrem z uznaných zdrojů reprodukčního materiálu a dopěstováním v lesní školce. Další náklady, především na spotřebu rašeliny, příliš ovlivnit nemůžeme, jelikož vlastní výroba není možná a levněji ji pořídit téměř nelze, z důvodů nízkého počtu dodavatelů na trhu (ochrana rašelinišť ze zákona).

Převod vnitropodnikových nákladů na účet č. 599 je tvořen především náklady za práci traktorů, nakladačů a ostatních mechanismů a tvoří 7 % celkových nákladů a 0,33 Kč na 1 ks VSS. Tyto náklady lze snížit vyšší produktivitou práce a bude-li se používat úkolová mzda namísto časové a snížením účetních odpisů zvýšením využití traktorů v čase na danou jednotku produkce.

Podrobněji analyzován byl také účet č. 511 opravy a udržování, které tvoří průměrně 4 % celkových nákladů a 0,22 Kč na 1 ks VSS. Náklady za opravy a udržování budov, staveb, strojů a ostatní vypovídají většinou o zastaralosti a opotřebenosti majetku. Předcházení vzniku škod a rychlému opotřebenosti lze správným a šetrným používáním majetku ČŠ. Na tomto účtu bylo zaznamenáno značné kolísání v letech, které je způsobeno z důvodu dlouhodobého charakteru oprav budov a staveb, které tvoří největší část nákladů na tomto účtu.

Další a poslední položkou tvořící pro ČŠ vyšší podíl nákladů (3 %) je účet č. 502 spotřeba energie. Přeneseno na výsadby schopnou sazenici tvoří tyto náklady při průměrné produkci 0,14 Kč na 1 ks VSS. Tyto náklady vznikají v přímé úměře k teplotám, a to v závislosti na poměru suchých dní a tím i potřeby zavlažování. Počasí nelze poručit, proto jsou tyto náklady jen těžko korigovatelné. Středisko lesní školky by mohlo náklady na pořízení elektřiny snížit sjednáním výhodnějších tarifů s distributory. Výhodou je možnost čerpat vodu z vlastních zdrojů z nedalekého

Vyžlovského rybníka, náklady na její pořízení a likvidaci odpadních vod jsou proto minimální.

Nejdůležitější výnosy pro lesní školku tvoří účet č. 621 aktivace materiálu a služeb, které průměrně tvoří 74 % celkových výnosů. Aktivací rozumíme situaci, kdy podnik dodává určitý výkon sám sobě. Tyto výnosy tedy představují vydané sazenice pro potřebu zalesňování holin (obnovy) ve vlastním podniku, kterému středisko účtuje aktivační ceny. Ty představují cenu na úrovni vlastních nákladů, poněvadž podnik nebude sám sobě prodávat výkon se ziskem. Pro CŠ Louňovice jsou to stálé a jisté zisky, které se průběžně v přibližně stejném objemu opakují. Poměr aktivačních cen vždy záleží na potřebě zalesňování v jednotlivých letech. Na velikosti výnosů mají vliv také vydané druhy dřevin, které se cenově liší. Menší výnosy mohou být tedy odrazem prodeje sazenic levnějších druhů dřevin. Středisko lesní školky funguje a slouží hlavně svému podniku pro výrobu sazenic, kterými je realizována veškerá obnova ve vlastních porostech. ŠLP zalesňuje každoročně umělou obnovou zhruba 40 – 50 ha lesa. Díky tomu má CŠ jistotu stálých výnosů a nemusí řešit jeden z aktuálních problémů lesního školkařství, kterým je pokles potřeby sadebního materiálu způsobený snížením výměry uměle zalesňovaných ploch.

Průměrných 25 % celkových výnosů tvoří sazenice a semenáčky prodané cizím odběratelům na účtu č. 601 tržby za vlastní výrobky. Tržby z prodeje jsou závislé na nabídce a poptávce na trhu. Zvýšení výnosovosti závisí na více faktorech, ať už je to právě situace na trhu nebo plnění hospodářského plánu, strategie podniku, přírodní podmínky a hlavně cena vstupních faktorů (nákup osiva a sadby). Pokud by chtěla školka zvýšit výnosy, měla by se zaměřit na plné využívání svých produkčních ploch a tím zvýšení produkce pro cizí odběratele (jelikož podnik zalesňuje každoročně poměrně konstatně 40 – 50 ha, takže mu není možné zvýšit objem prodeje). Dalším krokem by pak bylo získání většího počtu menších i větších stálých odběratelů, které by se dalo dosáhnout investováním do propagace centrální školky, například větší reklamou. Spektrum pěstovaných dřevin by se mělo řídit nejen potřebami pro zalesňování vlastního podniku ale také potřebami cizích zákazníků.

Z analýzy bylo zjištěno značné kolísání tržeb z prodeje v letech. Tyto výkyvy vznikají na základě nestálosti lesního hospodářství. Množství těžného dříví je každým rokem odlišné, z čehož se odvíjí i množství potřebných sazenic pro

zalesňování. Následně školka nemusí pokrýt vzniklé náklady. Proto by měla mít alternativní řešení, např. by mohly přebývající sazenice posloužit pro vybudování biokoridorů podél silnic.

Jak už bylo zmíněno, centrální školka by se měla soustředit na dostatečný obnos produkce. Z analýzy byla zjištěna průměrná produkce výsadby schopných sazenic (VSS) 529 tisíc kusů při maximálních nákladech 4,94 Kč na ks a minimálních výnosech 5,51 Kč na ks. V tomto případě by centrální školka dosahovala zisku. V ideálním případě by mohly výnosy na 1 ks VSS dosáhnout 6,59 Kč při nákladech 4,73 Kč, jak tomu bylo v roce 2010 při nadprůměrné produkci sazenic. Velikost nákladů na 1 ks VSS se odvíjí především od nákladů, které školku nejvíce zatěžují, tzn. náklady za práci cizích dělníků a za spotřebu materiálu. Výnosy jsou závislé od množství vyprodukovaných a prodaných dražších a levnějších sazenic. V konečném součtu však školka nepozná jaké druhy sazenic jsou pro ni výhodné a na jakých prodělává, jelikož zde chybí kalkulace na jednotlivé druhy dřevin. V současnosti se ceny sazenic určují podle konkurence, a to především podle školkařského centra v Řečanech nad Labem. Kromě nesporně důležitého zjišťování konkurenčních cen, by pro školku měla být neméně důležitá také ziskovost ze stanovené ceny sazenic. Prodejní cena sazenic (na 1 ks VSS) u jednotlivých druhů dřevin by se dala zjistit vyhodnocováním nákladů spojených s vykonanými procedurami na jednotlivých produkčních plochách. Tím by školka zjistila nejnižší možné ceny sazenic u každé pěstované dřeviny a mohla by si tak hlídat, aby se nedostávala do ztráty.

V roce 2007 začala ČŠ pěstovat krytokořenný sadební materiál (KSM). Důvodem byla vysoká nadmořská výška, ve které se školka nachází a která má vliv na dlouhodobě zamrzlou půdu. To znamená velký problém pro vyzvedávání sazenic, které není často možné vyzvednout včas pro potřeby zalesňování. U obalovaných sazenic takový problém nevzniká, jelikož jsou připraveny k okamžitému vyzvednutí a vysazení do porostu. Důležitost KSM se projevuje čím dál tím více vzhledem k projevům klimatických změn. Produkce dřevin na volných plochách je ovlivňována prudkým výkyvem teplot, tvrdým zimním mrazem a rychlým přechodem do období jara a podobným nečekaným změnám. To představuje ztráty na produkci, které vznikají častým napadáním oslabených dřevin různými chorobami a škůdci. Tomu se dá předejít řízenou produkcí KSM ve fóliovnících, která je sice

nákladnější než prostokořenná, ale výsledky značí mnohem menší ztráty na celkové produkci (Foltánek 2007). Minimální produkce 1/3 obalovaných sazenic by zajistila možnost dřívějšího zalesňování, u CŠ se tento podíl pohybuje okolo 1/4.

Z celkového výsledku hospodaření, který byl vypočítán na základě modelové situace, vyplynulo, že školka hospodaří s mírným ziskem 333 963 Kč, po započtení celopodnikových režii však vychází ztráta -366 591 Kč. Nejvyšší ztrátu utrpěla CŠ v roce 2008. Důvodem byly vysoké celkové náklady v poměru k celkovým výnosům a podprůměrná produkce sazenic. Eliminace ztráty je možná vyšší produkcí pro cizí odběratele.

Ná základě výsledků analýzy vyplývá, že by Centrální školka Louňovice měla investovat hlavně do rozvoje výroby pro cizí odběratele a inovace technologií. Také by měla zvyšovat úroveň služeb poskytovaných zákazníkům a neustále se vzdělávat v nových poznacích. Pro lesní školku je důležité, aby náklady na její provoz byly konstantní, proto se jeví jako nejdůležitější otázka řešení vysokých nákladů za najímání zahraničních dělníků. Tyto náklady by se měly výrazně zmenšit vyšším použitím strojních technologií na úkor drahé živé práce. Možným řešením některých dalších problémů, které způsobují vysoké náklady i komplikace ve výrobě, by bylo již diskutované přesunutí lesní školky k okrasné školce a tím tedy spojení celého střediska v jednom místě, tj. v Jevanech.

11. Seznam použitých zkratek

CŠ – Centrální školka

ČZU – Česká zemědělská univerzita

DNM – dlouhodobý nehmotný majetek

DHM – dlouhodobý hmotný majetek

DFM – dlouhodobý finanční majetek

KSM – krytokořenný sadební materiál

LH – lesní hospodářství

OSVČ – osoby samostatně výdělečně činné

ŠLP – Školní lesní podnik

THP – technicko – hospodářští pracovníci

12. Seznam použité literatury

BARTUNĚK J., 1994: Ekonomika lesního hospodářství. Vysoká škola zemědělská, Brno, 76 s.

BECCARO L. G., CERUTTI K. A., VANDECASTEELE I., BONVEGNA L., DONNO D., BOUNOUS G., 2014: Assessing environmental impacts of nursery production: methodological issues and results from a case study in Italy. *Journal of Cleaner Production* 80, 159 - 169.

BORNOVÁ Z., 2010: Nákladovost školkařského provozu na příkladu ČZU-ŠLP Kostelec. Závěrečná práce, Česká zemědělská univerzita, Praha, 79 s.

BURDA P., 2009: Ověření pěstebních postupů a využití nových školkařských technologií při pěstování sadebního materiálu lesních dřevin a posouzení kvality vyprodukovaného materiálu. Závěrečná (disertační) práce, Česká zemědělská univerzita, Praha, 90 s.

BREALEY R. A., MYERS S. C, 2003: Principles of Corporate Finance. McGraw – Hill companies, New York, 1071 p.

DUŠEK V., KOTYZA F., 1970: Moderní lesní školkařství. SZN, Praha, 480 s.

FOLTÁNEK V., 2007: Aktuální problematika lesního školkařství. *Silvarium*, online: <http://www.silvarium.cz/lesnicka-prace-c-01-07/aktualni-problematika-lesniho-skolkarstvi>, cit. 03/02/2015.

FOLTÁNEK V., 2012: Oceňování lesních školek, plantáží vánočních stromků a plantáží rychlerostoucích dřevin. Dílčí podtéma přednesené v rámci cyklu přednášek Postgraduálního kurzu Oceňování lesa 2012 - 2014 na LDF, Brno, 16 s.

GRÜNWARD R., HOLEČKOVÁ J., 2007: Finanční analýza a plánování podniku. Vysoká škola ekonomická, nakladatelství Oeconomica, Praha, 180 s.

HEISINGER K., HOYLE J., 2012: Managerial Accounting. Online: http://catalog.flatworldknowledge.com/bookhub/reader/4402?e=heisinger_1.0-ch01#heisinger_1.0-ch01_s06, cit. 03/02/2015.

HERMANSON E. M., 2011: Accounting Principles: A Business Perspective. Financial Accounting (Chapters 1 – 8). A Textbook Equity Open College Textbook, 433 p.

JANOVSKÁ D., 2005: Ekonomická analýza ozeleňovacího střediska ŠLP Kostelec n. Č. lesy. Diplomová práce, Česká zemědělská univerzita, Praha, 77 s.

KANTOR J. et al., 1975: Zakládání lesů a šlechtění lesních dřevin. Státní zemědělské nakladatelství, Praha, 524 s.

KOTRLA P., 2000: Lesní školkařství jako služba pro vlastníky a správce lesů. Lesnická práce 79, online: <http://www.lesprace.cz/casopis-lesnicka-prace-archiv/rocnik-79-2000/lesnicka-prace-c-3-00/lesni-skolkarstvi-jako-sluzba-pro-vlastniky-a-spravce-lesu>, cit. 03/02/2015.

KOZLOWSKI T. T., 2002: Physiological ecology of natural regeneration of harvested and disturbed forest stands: implications for forest management. Forest Ecology and Management 158, 195 - 221.

KUPČÁK V., 2006: Ekonomika lesního hospodářství. Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, Brno, 257 s.

LANDOVÁ M., KUCHAROVÁ I., 2010: Účetnictví. Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, Praha, 165 s.

NEUHÖFER J., ROČEK I., 2010: Česká zemědělská univerzita v Praze Školní lesní podnik v Kostelci nad Černými lesy 1935 – 2010. Nakladatelství a vydavatelství Lesnická práce s.r.o., Praha, 79 s.

MIKOLAJSKÁ J., 2006: Metody finanční analýzy firmy. Diplomová práce, Masarykova univerzita, Brno, 91 s.

NOVOSÁDOVÁ T., 2012: Vyhodnocení nákladovosti lesní školky na příkladu ČZU – ŠLP Kostelec nad Č. Lesy. Bakalářská práce, Česká zemědělská univerzita, Praha, 55 s.

OGEROVÁ B., FIBÍROVÁ J., 1998: Řízení nákladů. HZ Editio s.r.o., Praha, 155 s.

PULKRAB K., ŠIŠÁK L., BARTUNĚK J., BLUŽOVSKÝ Z., 2007: Ekonomika lesního hospodářství vybrané kapitoly. Česká zemědělská univerzita, Fakulta lesnická a environmentální, Praha, 284 s.

ROSOCHATECKÁ E., 2012: Ekonomika podniků. Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, Praha, 209 s.

SYNEK M., 1994: Ekonomika a řízení podniku: Učební texty pro inženýrské studium Podniková ekonomika. Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská, Praha, 446 s.

SHMILYAK A., 2014: Analysis of timber production costs based on culls forest establishment in Kostelec n. C. l. Česká zemědělská univerzita, Praha, 75 s.

ŠRÁMEK O., 1985: Padesát let Školního lesního podniku Kostelec nad Černými lesy Vysoké školy zemědělské v Praze. Tomos Praha a.s., 166 s.

TŘEŠŇÁK L., 2011: Nákladovost školkařského provozu na příkladu ČZU-ŠLP Kostelec, Závěrečná práce, Česká zemědělská univerzita, Praha, 58 s.

VALA V., BARTUNĚK J., 2014: Ekonomika lesního hospodářství. Mendelova univerzita, Brno, 272 s.

VALACH J. et al., 1999: Finanční řízení podniku. Ekopress spol. s.r.o., Praha, 324 s.

Obrázky:

Obr. č. 1: Google maps (online) [cit. 2015.02.02], dostupné z

<<https://www.google.cz/maps/place/Kostelec+nad+%C4%8Cern%C3%BDmi+lesy/@49.9995968,14.8621096,11z/data=!4m2!3m1!1s0x470c746b7b6670cd:0xd3356b094d482ff3?hl=cs>>

Obr. č. 2: Zámek Kostelec nad Černými lesy (online) [cit. 2015.02.02], dostupné z

<<http://www.slp.cz/zamek/zamek.htm>>

Obr. č. 3, Obr. č. 4: Mapy (online) [cit. 2015.02.02], dostupné z

<<http://www.mapy.cz/zakladni?vlastnibody&x=14.8011938&y=49.9724274&z=11&ut=okrasn%C3%A1%20%C5%A1kolka&ut=lesn%C3%AD%20%C5%A1kolka&uc=95IcPxXQYH95AXKhN.&ud=Jevany%2C%20okres%20Prahav%C3%BDchod&ud=Lou%C5%88ovice%2C%20okres%20Praha-v%C3%BDchod>>

13. Přílohy

Příloha č. 1

Tabulka průměrných nákladů a výnosů za období 2007 - 2014

účet	název účtu	Kč	
		náklady	výnosy
501020	DHM	7 043,04	
501021	DDHM	1 000,38	
501201	Nákup osiva a sadby	54 561,89	
501202	Náhradní díly	167,88	
501203	Stavební materiál	11 944,72	
501205	Ostatní materiál	326 978,52	
501208	Oleje a m. tuky	241,73	
501221	Rašelina	59 185,79	
501222	Nakoupené sazenice	190 024,78	
501223	Vlastní sazenice	3 423,90	
501412	Chemické prostředky	27 250,35	
501	SPOTŘEBA MATERIÁLU	681 822,96	
502012	Sp.el.energie	73 688,72	
502013	Sp.vody	173,75	
502	SPOTŘEBA ENERGIE	73 862,47	
511011	Opravy ostatní	36 163,27	
511012	Oprava budov, staveb	77 726,88	
511013	Opravy strojů	144,63	
511	OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ	114 034,78	
518012	Znalecké posudky	3 527,88	
518030	Různé služby nespec.	303,13	
518033	Odvoz odpadků	3 280,99	
518036	Požární ochrana	298,75	
518208	Zahraníční dělníci	1 489 214,63	
518209	Ostatní služby	8 038,75	
518222	Silniční doprava	2 922,91	
518419	Ost. služby výrobní povahy	32 234,63	
518492	Revize elektro	1 282,16	
518	OSTATNÍ SLUŽBY	1 541 103,82	
521211	Mzdy dělnické	913,50	
521213	Prémie dělnické	448,25	
521214	Odměny dělnické	325,75	
521	MZDOVÉ NÁKLADY	1 687,50	
524010	Zákonné soc.pojištění	570,38	
524	ZÁKONNÉ SOC.POJIŠTĚNÍ	570,38	
549099	Nedaň.náklady	2 500,00	
549	OST.NÁKLADY	2 500,00	
551200	Odpisy majetku	5 457,50	
551	ODPISY DL. MAJETKU	5 457,50	
599619	Práce ost.mechanismů	21 803,04	
599641	Práce nákl.aut	10 581,25	
599642	Práce trakt.ostat.	115 827,24	
599649	Práce dodávkových aut	64,75	
599669	Práce nakladačů	22 039,81	
599691	Práce mech.dílňy	2 627,50	
599692	Práce el.dílňy	661,00	
599	PŘEVOD VNITROP.NÁKL.	173 604,59	
601200	Tržby:vl.výrobky		741 104,50
601	TRŽBY ZA VLASTNÍ VÝROBKY		741 104,50
621011	Aktiv.mat.-sazenice		2 140 586,71
621012	Aktiv.materiálu		49 053,61
621	AKTIVACE MATER+ZBOŽÍ		2 189 640,31
613250	změna st.dříví - „ES“		0,00
613270	Zm. stavu řeziva		-10 685,78
613	ZMĚNA STAVU VYROBKU		-10 685,78
622011	Akti.vnitroorg.sl.		8 548,13
622	AKTIVACE SLUŽEB		8 548,13
656270	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
656	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
VÝROBA SAZENIC ŠKOLKA		2 594 643,99	2 928 607,16

Příloha č. 2

Tabulka nákladů a výnosů v roce 2007

účet	název účtu	Kč	Kč
		náklady	výnosy
501020	Spotřeba drob.hmot.majet	0,00	
501021	Sp. DDHM	0,00	
501201	Sp. osiv a sadby	24 822,87	
501202	Sp. náhr. dilů	0,00	
501203	Sp.staveb.mater.	0,00	
501205	Sp.ostat.mater.	502 800,67	
501208	Sp.olejů a m.tuku	0,00	
501221	Sp. rašeliny	0,00	
501222	Sp.nak.sazenic	0,00	
501223	Sp.vlastních sazenic	0,00	
501412	Sp.chem.prostředků	0,00	
501	SPOTŘEBA MATERIÁLU	527 623,54	
502012	Spot.el.energie	55 386,45	
502013	Spot.vody	0,00	
502	SPOTŘEBA ENERGIE	55 386,45	
511011	Opravy ostatní	88 280,00	
511012	Opravy budov, stav	138 765,00	
511013	Opravy strojů	1 157,00	
511	OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ	228 202,00	
518012	Znalecké posudky	0,00	
518033	Odvoz odpadků	0,00	
518036	Požární ochrana	0,00	
518208	Ost.sl.-zahraniční dělníci	0,00	
518209	Ostatní služby	895 875,00	
518222	Ost.sl.-silniční doprava	1 352,12	
518419	Ost.slужby výrobní povahy	0,00	
518	OSTATNÍ SLUŽBY	897 227,12	
521211	Mzdy dělnické	0,00	
521213	Prémie dělnické	0,00	
521214	Odměny dělnické	0,00	
521	MZDOVÉ NÁKLADY	0,00	
524010	Zákonné soc.pojištění	0,00	
524	ZÁKONNÉ SOC.POJIŠTĚNÍ	0,00	
549099	Nedaň.náklady	0,00	
549	OST.NÁKLADY	0,00	
551200	Odpisy majetku	3 804,00	
551	ODPISY DL. MAJETKU	3 804,00	
599619	Práce ost.mechanizmů	9 551,00	
599641	Práce nákl.aut.	6 000,00	
599642	Práce trakt.ostat.	14 517,08	
599649	Práce dodávkov.aut.	0,00	
599669	Práce nakl.ostat.	26 950,78	
599691	Práce mech.dílňy	18 260,00	
599692	Práce el.dílňy	0,00	
599	PŘEVOD VVNITROP.NÁKL.	75 278,86	
601200	Tržby:vl.výrobky		1 038 708,80
601	TRŽBY ZA VLASTNÍ VÝROBKY		1 038 708,80
621011	Aktiv.mat.-sazenice		1 267 088,08
621012	Aktiv.materiálu		0,00
621	AKTIVACE MATER+ZBOŽÍ		1 267 088,08
613250	změna st.dříví - „ES“		0,00
613270	Zm. stavu řeziva		-37 274,00
613	ZMĚNA STAVU VYROBKU		-37 274,00
622011	Akti.vnitroorg.sl.		30 000,00
622	AKTIVACE SLUZEB		30 000,00
656270	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
656	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
VÝROBA SAZENIC ŠKOLKA		1 787 521,97	2 298 522,88

Příloha č. 3

Tabulka nákladů a výnosů v roce 2008

účet	název účtu	Kč	Kč
		náklady	výnosy
501020	Spotřeba drob.hmot.majet	3 676,00	
501021	Sp. DDHM	0,00	
501201	Sp. osiv a sadby	132 022,30	
501202	Sp. náhr. dílů	0,00	
501203	Sp.staveb.materiálu	0,00	
501205	Sp.ostat.materiálu	311 924,37	
501208	Sp.olejů a m.tuku	0,00	
501221	Sp. rašeliny	0,00	
501222	Sp.nakoupených sazenic	0,00	
501223	Sp.vlastních sazenic	0,00	
501412	Sp.chem.prostředků	0,00	
501	SPOTŘEBA MATERIÁLU	447 622,67	
502012	Spot.el.energie	56 021,98	
502013	Spot.vody	0,00	
502	SPOTŘEBA ENERGIE	56 021,98	
511011	Opravy ostatní	0,00	
511012	Opravy budov, stav	33 535,00	
511013	Opravy strojů	0,00	
511	OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ	33 535,00	
518012	Znalecké posudky	0,00	
518033	Odvoz odpadků	3 399,60	
518036	Požární ochrana	0,00	
518208	Ost.sl.-zahraniční dělníci	0,00	
518209	Ostatní služby	1 484 986,55	
518222	Ost.sl.-silniční doprava	0,00	
518419	Ost.sluzby výrobní povahy	0,00	
518	OSTATNÍ SLUŽBY	1 488 386,15	
521211	Mzdy dělnické	0,00	
521213	Prémie dělnické	0,00	
521214	Odměny dělnické	0,00	
521	MZDOVÉ NÁKLADY	0,00	
524010	Zákonné soc.pojištění	0,00	
524	ZÁKONNÉ SOC.POJIŠTĚNÍ	0,00	
549099	Nedaň.náklady	0,00	
549	OST.NÁKLADY	0,00	
551200	Odpisy majetku	3 804,00	
551	ODPISY DL. MAJETKU	3 804,00	
599619	Práce ost.mechanismů	0,00	
599641	Práce nákl.aut.	12 000,00	
599642	Práce trakt.ostat.	151 205,02	
599649	Práce dodávkov.aut.	0,00	
599669	Práce nakl.ostat.	4 200,00	
599691	Práce mech.dílny	0,00	
599692	Práce el.dílny	0,00	
599	PŘEVOD VVNITROP.NÁKL.	167 405,02	
601200	Tržby:vl.výrobky		651 112,00
601	TRŽBY ZA VLASTNÍ VÝROBKY		651 112,00
621011	Aktiv.mat.-sazenice		1 157 521,37
621012	Aktiv.materiálu		94 962,00
621	AKTIVACE MATER+ZBOŽÍ		1 252 483,37
613250	změna st.dříví - „ES“		0,00
613270	Zm. stavu řeziva		0,00
613	ZMĚNA STAVU VÝROBKU		0,00
622011	Akti.vnitroorg.sl.		13 350,00
622	AKTIVACE SLUŽEB		13 350,00
656270	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
656	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
VÝROBA SAZENIC ŠKOLKA		2 196 774,82	1 916 945,37

Příloha č. 4

Tabulka nákladů a výnosů v roce 2009

účet	název účtu	Kč	Kč
		náklady	výnosy
501020	Spotřeba drob.hmot.majet	0,00	
501021	Sp. DDHM	0,00	
501201	Sp. osiv a sadby	1 300,87	
501202	Sp. náhr. dílů	1 343,02	
501203	Sp.staveb.materiálu	10 439,82	
501205	Sp.ostat.materiálu	363 411,45	
501208	Sp.olejů a m.tuku	0,00	
501221	Sp. rašeliny	0,00	
501222	Sp.nakoupených sazenic	104 399,50	
501223	Sp.vlastních sazenic	0,00	
501412	Sp.chem.prostředků	0,00	
501	SPOTŘEBA MATERIÁLU	480 894,66	
502012	Spot.el.energie	75 508,83	
502013	Spot.vody	1 390,00	
502	SPOTŘEBA ENERGIE	76 898,83	
511011	Opravy ostatní	2 135,00	
511012	Opravy budov, stav	295 920,06	
511013	Opravy strojů	0,00	
511	OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ	298 055,06	
518012	Znalecké posudky	1 500,00	
518033	Odvoz odpadků	7 498,00	
518036	Požární ochrana	0,00	
518208	Ost.sl.-zahraniční dělníci	1 122 495,00	
518209	Ostatní služby	5 000,00	
518222	Ost.sl.-silniční doprava	0,00	
518419	Ost.slужby výrobní povahy	0,00	
518	OSTATNÍ SLUŽBY	1 136 493,00	
521211	Mzdy dělnické	0,00	
521213	Prémie dělnické	2 124,00	
521214	Odměny dělnické	255	
521	MZDOVÉ NÁKLADY	2 379,00	
524010	Zákonné soc.pojištění	805	
524	ZÁKONNÉ SOC.POJIŠTĚNÍ	805	
549099	Nedaň.náklady	0,00	
549	OST.NÁKLADY	0,00	
551200	Odpisy majetku	3 804,00	
551	ODPISY DL. MAJETKU	3 804,00	
599619	Práce ost.mechanismů	0,00	
599641	Práce nákl.aut.	9 000,00	
599642	Práce trakt.ostat.	17 050,10	
599649	Práce dodávkov.aut.	518	
599669	Práce nákl.ostat.	83 744,05	
599691	Práce mech.dílňy	1 150,00	
599692	Práce el.dílňy	5 138,00	
599	PŘEVOD VVNITROP.NÁKL.	116 600,15	
601200	Tržby:vl.výrobky		524 386,70
601	TRŽBY ZA VLASTNÍ VÝROBKY		524 386,70
621011	Aktiv.mat.-sazenice		1 644 655,25
621012	Aktiv.materiálu		118 350,84
621	AKTIVACE MATER+ZBOŽÍ		1 763 006,09
613250	změna st.dříví - „ES“		0,00
613270	Zm. stavu řeziva		0,00
613	ZMĚNA STAVU VÝROBKU		0,00
622011	Akti.vnitroorg.sl.		0,00
622	AKTIVACE SLUŽEB		0,00
656270	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
656	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
VÝROBA SAZENIC ŠKOLKA		2 115 929,70	2 287 392,79

Příloha č. 5

Tabulka nákladů a výnosů v roce 2010

účet	název účtu	Kč	
		náklady	výnosy
501020	Spotřeba drob.hmot.majet	51 701,46	
501021	Sp. DDHM	0,00	
501201	Sp. osiva a sadby	277 264,38	
501202	Sp. náhr. dílů	0,00	
501203	Sp.staveb.materiálu	18 597,46	
501205	Sp.ostat.materiálu	279 841,36	
501208	Sp.olejů a m.tuku	1143,82	
501221	Sp. rašeliny	0,00	
501222	Sp.nakoupených sazenic	148 335,00	
501223	Sp.vlastních sazenic	0,00	
501412	Sp.chem.prostředků	0,00	
501	SPOTŘEBA MATERIÁLU	776 883,48	
502012	Spot.el.energie	79 082,98	
502013	Spot.vody	0,00	
502	SPOTŘEBA ENERGIE	79 082,98	
511011	Opravy ostatní	74 236,69	
511012	Opravy budov, stav	0,00	
511013	Opravy strojů	0,00	
511	OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ	74 236,69	
518012	Znalecké posudky	0,00	
518033	Odvoz odpadků	10 229,10	
518036	Požární ochrana	0,00	
518208	Ost.sl.-zahraniční dělníci	1 491 380,00	
518209	Ostatní služby	59 310,00	
518222	Ost.sl.-silniční doprava	2677,58	
518419	Ost.sluzby výrobní povahy	0,00	
518	OSTATNÍ SLUŽBY	1 563 596,68	
521211	Mzdy dělnické	0,00	
521213	Prémie dělnické	0,00	
521214	Odměny dělnické	0,00	
521	MZDOVÉ NÁKLADY	0,00	
524010	Zákonné soc.pojištění	0,00	
524	ZÁKONNÉ SOC.POJIŠTĚNÍ	0,00	
549099	Nedaň.náklady	0,00	
549	OST.NÁKLADY	0,00	
551200	Odpisy majetku	3 804,00	
551	ODPISY DL. MAJETKU	3 804,00	
599619	Práce ost.mechanizmů	20707	
599641	Práce nákl.aut.	15 000,00	
599642	Práce trakt.ostat.	59 555,63	
599649	Práce dodávkov.aut.	0,00	
599669	Práce nakl.ostat.	28 661,41	
599691	Práce mech.dílny	1 610,00	
599692	Práce el.dílny	150,00	
599	PŘEVOD VVNITROP.NÁKL.	125 684,04	
601200	Tržby:vl.výrobky		933137,77
601	TRŽBY ZA VLASTNÍ VÝROBKY		933 137,77
621011	Aktiv.mat.-sazenice		2 586 693,85
621012	Aktiv.materiálu		179 116,00
621	AKTIVACE MATER+ZBOŽÍ		2 765 809,85
613250	změna st.dříví - „ES“		0,00
613270	Zm. stavu řeziva		-46170
613	ZMĚNA STAVU VYROBKU		-46170
622011	Akti.vnitroorg.sl.		0,00
622	AKTIVACE SLUŽEB		0,00
656270	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
656	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
VÝROBA SAZENIC ŠKOLKA		2 623 287,87	3 652 777,62

Příloha č. 6

Tabulka nákladů a výnosů v roce 2011

účet	název účtu	Kč	
		náklady	výnosy
501020	Spotřeba drob.hmot.majet	0,00	
501021	Sp. DDHM	3 205,00	
501201	Nákup osiva a sadby	351,83	
501202	Sp. náhr. dílů	0,00	
501203	Sp. staveb. materiálu	3 098,39	
501205	Sp. ostat. materiálu	259 777,14	
501208	Sp.olejů a m.tuku	790,00	
501221	Sp. rašeliny	138 922,21	
501222	Sp.nakoupených sazenic	287 525,00	
501223	Sp.vlastních sazenic	26 124,00	
501412	Sp.chem.prostředků	50 485,24	
501	SPOTŘEBA MATERIÁLU	770 278,81	
502012	sp.el.energie	105 488,43	
502013	Spot.vody	0,00	
502	SPOTŘEBA ENERGIE	105 488,43	
511011	Opravy a udr.ostatní	23 351,50	
511012	Oprava budov, stav	47 685,00	
511013	Opravy strojů	0,00	
511	OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ	71 036,50	
518012	Znalecké posudky	26 723,00	
518033	Odvoz odpadků	3 567,60	
518036	Požární ochrana	2 390,00	
518208	Ost.sl.-zahraniční dělníci	1 798 688,10	
518209	Ostatní služby	0,00	
518222	Ost.sl.-silniční doprava	2 400,00	
518419	Ost.sluzby výrobní povahy	191 408,00	
518	OSTATNÍ SLUŽBY	2 025 176,70	
521211	Mzdy dělnické	0,00	
521213	Prémie dělnické	0,00	
521214	Odměny dělnické	0,00	
521	MZDOVÉ NÁKLADY	0,00	
524010	Zákonné soc.pojištění	0,00	
524	ZÁKONNÉ SOC.POJIŠTĚNÍ	0,00	
549099	Nedaň.náklady	5 000,00	
549	OST.NÁKLADY	5 000,00	
551200	Odpisy majetku	3 804,00	
551	ODPISY DL. MAJETKU	3 804,00	
599619	Práce ost.mechanizmů	86 547,62	
599641	Práce nákl.aut.	5 150,00	
599642	Práce trakt.ostat.	88 337,00	
599649	Práce dodávkov.aut.	0,00	
599669	Práce nakladačů	32 479,14	
599691	Práce mech.dílňy	0,00	
599692	Práce el.dílňy	0,00	
599	PŘEVOD VVNITROP.NÁKL.	212 513,76	
601200	Tržby:vl.výrobky		806 429,30
601	TRŽBY ZA VLASTNÍ VÝROBKY		806 429,30
621011	Aktiv.mat.-sazenice		2 835 931,55
621012	Aktiv.materiálu		0,00
621	AKTIVACE MATER+ZBOŽÍ		2 835 931,55
613250	změna st.dříví - „ES“		0,00
613270	Zm. stavu řeziva		0,00
613	ZMĚNA STAVU VYROBKU		0,00
622011	Akti.vnitroorg.sl.		0,00
622	AKTIVACE SLUZEB		0,00
656270	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
656	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
VÝROBA SAZENIC ŠKOLKA		3 193 298,20	3 642 360,85

Příloha č. 7

Tabulka nákladů a výnosů v roce 2012

účet	název účtu	Kč	
		náklady	výnosy
501 020	Spotřeba drob.hmot.majet	833,00	
501 021	Sp. DDHM	4 798,00	
501 201	Nákup osiva a sadby	732,90	
501 202	Sp. náhr. dílů	0,00	
501 203	Sp. staveb. materiálu	35 485,80	
501 205	Sp. ostat. materiálu	238 852,01	
501 208	Sp.olejů a m.tuku	0,00	
501 221	Sp. rašeliny	94 760,56	
501 222	Sp.nakoupených sazenic	265 470,50	
501 223	Sp.vlastních sazenic	0,00	
501 412	Sp.chem.prostředků	52 286,13	
501	SPOTŘEBA MATERIÁLU	693 218,90	
502 012	sp.el.energie	80 280,46	
502 013	Spot.vody	0,00	
502	SPOTŘEBA ENERGIE	80 280,46	
511 011	Opravy a udr.ostatní	52 649,00	
511 012	Oprava budov, stav	0,00	
511 013	Opravy strojů	0,00	
511	OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ	52 649,00	
518 012	Znalecké posudky	0,00	
518 030	Různé služby nespec.	0,00	
518 033	Odvoz odpadků	0,00	
518 036	Požární ochrana	0,00	
518 208	Ost.sl.-zahraniční dělníci	1 747 042,00	
518 209	Ostatní služby	0,00	
518 222	Ost.sl.-silniční doprava	12 305,80	
518 419	Ost.sluzby výrobní povahy	63 469,00	
518 492	Revize elektro	5 708,20	
518	OSTATNÍ SLUŽBY	1 828 525,00	
521 211	Mzdy dělnické	0,00	
521 213	Prémie dělnické	0,00	
521 214	Odměny dělnické	0,00	
521	MZDOVÉ NÁKLADY	0,00	
524 010	Zákonné soc.pojištění	0,00	
524	ZÁKONNÉ SOC.POJIŠTĚNÍ	0,00	
549 099	Nedaň.náklady	5 000,00	
549	OST.NÁKLADY	5 000,00	
551 200	Odpisy majetku	6 160,00	
551	ODPISY DL. MAJETKU	6 160,00	
599 619	Práce ost.mechanismů	17 629,00	
599 641	Práce nákl.aut.	0,00	
599 642	Práce trakt.ostat.	301 574,92	
599 649	Práce dodávkov.aut.	0,00	
599 669	Práce nakladačů	283,10	
599 691	Práce mech.dílny	0,00	
599 692	Práce el.dílny	0,00	
599	PŘEVOD VVNITROP.NÁKL.	319 487,02	
601 200	Tržby:vl.výrobky		919 819,70
601	TRŽBY ZA VLASTNÍ VÝROBKY		919 819,70
621 011	Aktiv.mat.-sazenice		2 643 305,34
621 012	Aktiv.materiálu		0,00
621	AKTIVACE MATER+ZBOŽÍ		2 643 305,34
613 250	změna st.dříví - „ES“		0,00
613 270	Zm. stavu řeziva		0,00
613	ZMĚNA STAVU VYROBKU		0,00
622 011	Akti.vnitroorg.sl.		25 035,00
622	AKTIVACE SLUŽEB		25 035,00
656 270	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
656	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
VÝROBA SAZENIC ŠKOLKA		2 985 320,38	3 588 160,04

Tabulka nákladů a výnosů v roce 2013

účet	název účtu	Kč	
		náklady	výnosy
501 020	Spotřeba drob.hmot.majet	0,00	
501 021	Sp. DDHM	0,00	
501 201	Nákup osiva a sadby	0,00	
501 202	Sp. náhr. dílů	0,00	
501 203	Sp. staveb. materiálu	27 936,25	
501 205	Sp. ostat. materiálu	402 154,67	
501 208	Sp.olejů a m.tuku	0,00	
501 221	Sp. rašeliny	152 684,21	
501 222	Sp.nakoupených sazenic	187 323,21	
501 223	Sp.vlastních sazenic	1 267,20	
501 412	Sp.chem.prostředků	62 489,07	
501	SPOTŘEBA MATERIÁLU	833 854,61	
502 012	sp.el.energie	74 875,07	
502 013	Spot.vody	0,00	
502	SPOTŘEBA ENERGIE	74 875,07	
511 011	Opravy a udr.ostatní	42 296,00	
511 012	Oprava budov, stav	80 259,00	
511 013	Opravy strojů	0,00	
511	OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ	122 555,00	
518 012	Znalecké posudky	0,00	
518 030	Různé služby nespec.	0,00	
518 033	Odvoz odpadků	458,10	
518 036	Požární ochrana	0,00	
518 208	Ost.sl.-zahraniční dělníci	1 772 125,41	
518 209	Ostatní služby	0,00	
518 222	Ost.sl.-silniční doprava	0,00	
518 419	Ost.sluzby výrobní povahy	3 000,00	
518 492	Revize elektro	0,00	
518	OSTATNÍ SLUŽBY	1 775 583,51	
521 211	Mzdy dělnické	7 308,00	
521 213	Prémie dělnické	1 462,00	
521 214	Odměny dělnické	2 351,00	
521	MZDOVÉ NÁKLADY	11 121,00	
524 010	Zákonné soc.pojištění	3 758,00	
524	ZÁKONNÉ SOC.POJIŠTĚNÍ	3 758,00	
549 099	Nedaň.náklady	5 000,00	
549	OST.NÁKLADY	5 000,00	
551 200	Odpisy majetku	9 240,00	
551	ODPISY DL. MAJETKU	9 240,00	
599 619	Práce ost.mechanismů	0,00	
599 641	Práce nákl.aut.	8 000,00	
599 642	Práce trakt.ostat.	135 736,49	
599 649	Práce dodávkov.aut.	0,00	
599 669	Práce nakladačů	0,00	
599 691	Práce mech.dílny	0,00	
599 692	Práce el.dílny	0,00	
599	PŘEVOD VVNITROP.NÁKL.	143 736,49	
601 200	Tržby:vl.výrobky		597 585,95
601	TRŽBY ZA VLASTNÍ VÝROBKY		597 585,95
621 011	Aktiv.mat.-sazenice		2 695 863,10
621 012	Aktiv.materiálu		0,00
621	AKTIVACE MATER+ZBOŽÍ		2 695 863,10
613 250	změna st.dříví - „ES“		0,00
613 270	Zm. stavu řeziva		0,00
613	ZMĚNA STAVU VYROBKU		0,00
622 011	Akti.vnitroorg.sl.		0,00
622	AKTIVACE SLUŽEB		0,00
656 270	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
656	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
VÝROBA SAZENIC ŠKOLKA		2 979 723,68	3 293 449,05

Tabulka nákladů a výnosů v roce 2014

účet	název účtu	Kč	
		náklady	výnosy
501 020,00	Spotřeba drob.hmot.majet	133,88	
501 021,00	Sp. DDHM	0,00	
501 201,00	Nákup osiva a sadby	0,00	
501 202,00	Sp. náhr. dílů	0,00	
501 203,00	Sp. staveb. materiálů	0,00	
501 205,00	Sp. ostat. materiálů	257 066,49	
501 208,00	Sp.olejů a m.tuku	0,00	
501 221,00	Sp. rašeliny	87119,33	
501 222,00	Sp.nakoupených sazenic	527 145,00	
501 223,00	Sp.vlastních sazenic	0,00	
501 412,00	Sp.chem.prostředků	52 742,32	
501,00	SPOTŘEBA MATERIÁLU	924 207,02	
502 012,00	sp.el.energie	62 865,52	
502 013,00	Spot.vody	0,00	
502,00	SPOTŘEBA ENERGIE	62 865,52	
511 011,00	Opravy a udr.ostatní	6 358,00	
511 012,00	Oprava budov, stav	25 651,00	
511 013,00	Opravy strojů	0,00	
511,00	OPRAVY A UDRŽOVÁNÍ	32 009,00	
518 012,00	Znalecké posudky	0,00	
518 030,00	Různé služby nespec.	2 425,00	
518 033,00	Odvoz odpadků	1 095,50	
518 036,00	Požární ochrana	0,00	
518 208,00	Ost.sl.-zahraniční dělníci	1 601 125,00	
518 209,00	Ostatní služby	0,00	
518 222,00	Ost.sl.-silniční doprava	4 647,79	
518 419,00	Ost.sluzby výrobní povahy	0,00	
518 492,00	Revize elektro	4 549,10	
518,00	OSTATNÍ SLUŽBY	1 613 842,39	
521 211,00	Mzdy dělnické	0,00	
521 213,00	Prémie dělnické	0,00	
521 214,00	Odměny dělnické	0,00	
521,00	MZDOVÉ NÁKLADY	0,00	
524 010,00	Zákonné soc.pojištění	0,00	
524,00	ZÁKONNÉ SOC.POJIŠTĚNÍ	0,00	
549 099,00	Nedaň.náklady	5 000,00	
549,00	OST.NÁKLADY	5 000,00	
551 200,00	Odpisy majetku	9 240,00	
551,00	ODPISY DL. MAJETKU	9 240,00	
599 619,00	Práce ost.mechanismů	39 989,67	
599 641,00	Práce nákl.aut.	29 500,00	
599 642,00	Práce trakt.ostat.	158 641,70	
599 649,00	Práce dodávkov.aut.	0,00	
599 669,00	Práce nakladačů	0,00	
599 691,00	Práce mech.dílů	0,00	
599 692,00	Práce el.dílů	0,00	
599,00	PŘEVOD VVNITROP.NÁKL.	228 131,37	
601 200,00	Tržby:vl.výrobky		457 655,78
601,00	TRŽBY ZA VLASTNÍ VÝROBKY		457 655,78
621 011,00	Aktiv.mat.-sazenice		2 293 635,10
621 012,00	Aktiv.materiálů		0,00
621,00	AKTIVACE MATER+ZBOŽÍ		2 293 635,10
613 250,00	změna st.dříví - „ES“		0,00
613 270,00	Zm. stavu řeziva		-2 042,20
613,00	ZMĚNA STAVU VYROBKU		-2 042,20
622 011,00	Akti.vnitroorg.sl.		0,00
622,00	AKTIVACE SLUŽEB		0,00
656 270,00	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
656,00	Zúčtování rezerv a oprav		0,00
VÝROBA SAZENIC ŠKOLKA		2 875 295,30	2 749 248,68

Příloha č. 10

Bilance průměr 2007 - 2014

Průměr 2007 - 2014		
počet VSS v tis. Ks	535,25	529,25
Text	Kč na 1ks VSS	
		Skutečnost
Náklady celkem	4,08	4,94
Aktivace materiálu	4,12	4,40
Prodej materiálu	2,33	2,60
Výnosy celkem	5,08	5,51
+ ZISK,- ZTRÁTA	1,00	0,57

Výsadba sazenic dle dřevin celkem v tis ks.

stř./pol.	Výsadby		Plantáž ván.strom.	Školka Jevany	Školka Louňovice	CELKEM
	Lesní správa	Skalice				
010 smrk	86,34	6,22	0,00	1,64	2,38	96,58
100+160 jedle	19,90	5,48	3,39	1,46	3,79	34,02
180 douglaska	3,65	0,05	0,00	0,07	0,11	3,88
200 borovice	67,20	5,64	0,00	2,83	2,67	78,34
300 modřín	0,90	0,50	0,00	0,01	1,25	2,67
210 borovice černá	0,00	0,00	1,19	0,13	0,05	1,36
CELKEM jehl.	177,99	17,88	4,58	6,14	10,25	216,84
400 dub letní	37,62	3,94	0,00	0,22	0,50	42,29
420 dub zimní	7,84	0,00	0,00	0,13	0,00	7,96
430 dub červený	0,03	0,00	0,00	0,01	0,00	0,03
500 buk	113,93	11,48	0,00	0,40	0,61	126,42
520 javor	1,06	0,07	0,00	0,00	0,09	1,21
570 jasan	0,67	0,03	0,00	0,00	0,04	0,73
600 jilm	0,80	0,00	0,00	0,00	0,06	0,86
800 lípa	1,13	0,05	0,00	0,00	0,06	1,12
830 olše	1,94	0,44	0,00	0,00	0,00	2,50
640 bříza	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ostatní list.	0,17	0,00	0,00	0,00	0,07	0,21
CELKEM list.	165,18	16,01	0,00	0,76	1,43	183,33
ÚHRNEM jehl.+list.	343,16	33,89	4,58	6,90	11,68	400,20

Příloha č. 11

Bilance roku 2007

ROK 2007		
počet VSS v tis. Ks	652	497
	Kč na 1ks VSS	
	Plán	Skutečnost
Náklady celkem	1,70	3,60
Aktivace materiálu	1,81	2,55
Prodej materiálu	1,23	2,09
Výnosy celkem	3,03	4,64
+ ZISK,- ZTRÁTA	1,33	1,04

Výsadba sazenic dle dřevin celkem v tis ks.

stř./pol.	Výsadby		Plantáž ván.strom.	Školka Jevany	Ozel. stř. 64	CELKEM
	Jevany	Skalice				
010 smrk	37,49	15,78				53,27
100+160 jedle	4,50	23,53	3,33			31,36
180 douglaska	0,20				0,90	1,10
200 borovice	40,70	25,90				66,60
300 modřín		2,75			10,00	12,75
210 borovice černá						0,00
CELKEM jehl.	82,89	67,96	3,33	0,00	10,90	165,08
400 dub letní	15,85	6,05			0,20	22,10
420 dub zimní						0,00
430 dub červený						0,00
500 buk	55,62	56,23			0,40	112,25
520 javor	0,10	0,19				0,29
570 jasan	1,43	0,20			0,30	1,93
800 lípa	0,30					0,30
830 olše	0,80					0,80
640 bříza						0,00
ostatní list.						0,00
CELKEM list.	74,10	62,67	0,00	0,00	0,90	137,67
ÚHRNEM jehl.+list.	156,99	130,63	3,33	0,00	11,80	302,75

Příloha č. 12

Bilance roku 2008

ROK 2008		
počet VSS v tis. Ks	430	422
	Kč na 1ks VSS	
	Plán	Skutečnost
Náklady celkem	2,56	5,21
Aktivace materiálu	2,74	2,74
Prodej materiálu	1,16	1,54
Výnosy celkem	3,90	4,29
+ ZISK, - ZTRÁTA	1,34	-0,92

Výsadba sazenic dle dřevin celkem v tis ks.

stř./pol.	Výsadby		Plantáž ván.strom.	Školka Jevany	Ozel. stř. 64	CELKEM
	Jevany	Skalice				
010 smrk	36,60	33,95			4,75	75,30
100+160 jedle	4,03	20,30	3,15		10,97	38,45
180 douglaska	0,10	0,40				0,50
200 borovice	25,85	19,20			8,72	53,77
300 modřín		1,25				1,25
210 borovice černá						0,00
CELKEM jehl.	66,58	75,10	3,15	0,00	24,44	169,27
400 dub letní	34,13	25,50			1,00	60,63
420 dub zimní						0,00
430 dub červený						0,00
500 buk	40,99	35,61			2,00	78,60
520 javor		0,38				0,38
570 jasan	0,65					0,65
800 lípa		0,40				0,40
830 olše	1,70	3,50				5,20
640 bříza						0,00
ostatní list.	0,57					0,57
CELKEM list.	78,04	65,39	0,00	0,00	3,00	146,43
ÚHRNEM jehl.+list.	144,62	140,49	3,15	0,00	27,44	315,70

Příloha č. 13

Bilance roku 2009

ROK 2009		
počet VSS v tis. Ks	420	360
	Kč na 1ks VSS	
	Plán	Skutečnost
Náklady celkem	3,58	5,88
Aktivace materiálu	2,86	4,90
Prodej materiálu	1,19	1,46
Výnosy celkem	4,05	6,35
+ ZISK,- ZTRÁTA	0,47	0,48

Výsadba sazenic dle dřevin celkem v tis ks.

stř./pol.	Výsadby		Plantáž ván.strom.	Školka Jevany	Ozel. stř. 64	CELKEM
	Jevany	Skalice				
010 smrk	54,97				5,80	60,77
100+160 jedle	23,63		2,20		0,60	26,43
180 douglaska	1,61					1,61
200 borovice	58,67				4,50	63,17
300 modřín	4,32					4,32
210 borovice černá			1,00			1,00
CELKEM jehl.	143,20	0,00	3,20	0,00	10,90	157,30
400 dub letní					1,00	1,00
420 dub zimní	43,69					43,69
430 dub červený						0,00
500 buk	92,77				0,20	92,97
520 javor	0,60				0,10	0,70
570 jasan	0,52					0,52
600 jilm	5,58					0,00
800 lípa	1,19					1,19
830 olše	1,55					1,55
640 bříza						0,00
ostatní list.	0,50				0,50	1,00
CELKEM list.	146,40	0,00	0,00	0,00	1,80	148,20
ÚHRNEM jehl.+list.	289,60	0,00	3,20	0,00	12,70	305,50

Příloha č. 14

Bilance roku 2010

<i>Rok 2010</i>		
počet VSS v tis. Ks	420	554
	Kč na 1ks VSS	
	Plán	Skutečnost
Náklady celkem	4,78	4,73
Aktivace materiálu	4,45	4,99
Prodej materiálu	1,67	1,6
Výnosy celkem	6,12	6,59
+ ZISK,- ZTRÁTA	1,34	1,86

Výsadba sazenic dle dřevin celkem v tis ks.

stř./pol.	Výsadby		Plantáž ván.strom.	Školka Jevany	Ozel. stř. 64	CELKEM
	Jevany	Skalice				
010 smrk	101,01				2,82	103,83
100+160 jedle	39,4		2,73		0,89	43,02
180 douglaska	1,80					1,80
200 borovice	74,35				2,10	76,45
300 modřín	0,45					0,45
210 borovice černá			2,10			2,10
CELKEM jehl.	217,01	0,00	4,83	0,00	5,81	227,64
400 dub letní	32,78				0,27	33,05
420 dub zimní	10,30					10,30
430 dub červený	0,2					0,20
500 buk	149,01				1,48	150,49
520 javor	0,30				0,09	0,39
570 jasan	0,30					0,30
600 jilm						0,00
800 lípa	1,80					0,80
830 olše	0,60					1,60
640 břiza						0,00
ostatní list.	0,30				0,06	0,06
CELKEM list.	195,59	0,00	0,00	0,00	1,89	197,19
ÚHRNEM jehl.+list.	412,60	0,00	4,83	0,00	7,7	424,83

Příloha č. 15

Bilance roku 2011

Rok 2011		
počet VSS v tis. Ks	554	614
	Kč na 1ks VSS	
	2010	2011
Náklady celkem	4,73	5,20
Aktivace materiálu	4,99	4,62
Prodej materiálu	1,60	1,31
Výnosy celkem	6,59	5,93
+ ZISK,- ZTRÁTA	1,86	0,73

Výsadba sazenic dle dřevin celkem v tis ks.

stř./pol.	Výsadby		Plantáž ván.strom.	Školka Jevany	Ozel. stř. 64	CELKEM
	Jevany	Skalice				
010 smrk	117,11				5,67	122,78
100+160 jedle	29,64		2,05		3,50	35,19
180 douglaska	1,36					1,36
200 borovice	122,95				6,07	129,02
300 modřín	1,15					1,15
210 borovice černá			2,10		0,40	2,50
CELKEM jehl.	272,21	0,00	4,15	0,00	15,64	292
400 dub letní	53,18				1,49	54,67
420 dub zimní						0,00
430 dub červený						0,00
500 buk	162,28				0,82	163,1
520 javor	0,05					0,05
570 jasan	0,60					0,60
600 jilm	0,30					0,30
800 lípa	0,05					0,05
830 olše	1,20					1,20
640 břiza						0,00
ostatní list.						0,00
CELKEM list.	217,66	0,00	0,00	0,00	2,31	219,97
ÚHRNEM jehl.+list.	489,87	0,00	4,15	0,00	17,95	511,97

Příloha č. 16

Bilance roku 2012

Rok 2012		
počet VSS v tis. Ks	600	579,50
Text	Kč na 1ks VSS	
	Plán	Skutečnost
Náklady celkem	5,00	5,15
Aktivace materiálu	5,89	5,91
Prodej materiálu	5,00	7,03
Výnosy celkem	5,67	6,17
+ ZISK,- ZTRÁTA	0,67	1,04

Výsadba sazenic dle dřevin celkem v tis ks.

stř./pol.	Výsadby		Plantáž ván.strom.	Školka Jevany	Školka Louňovice	CELKEM
	Lesní správa	Skalice				
010 smrk	77,47					77,47
100+160 jedle	27,58		1,63	1,50		30,71
180 douglaska	3,95					3,95
200 borovice	85,54			0,05		85,59
300 modřín						0,00
210 borovice černá			2,00			2,00
CELKEM jehl.	194,54		3,63	1,55	0,00	199,72
400 dub letní	54,11					54,11
420 dub zimní	3,67					3,67
430 dub červený						0,00
500 buk	179,85					179,85
520 javor	6,60					6,60
570 jasan	1,83					1,83
600 jilm						0,00
800 lípa	2,18					2,18
830 olše	0,65					0,65
640 břiza						0,00
ostatní list.						0,00
CELKEM list.	248,89		0,00	0,00	0,00	248,89
ÚHRNEM jehl.+list.	443,43		3,63	1,55		448,61

Příloha č. 17

Bilance roku 2013

Rok 2013		
počet VSS v tis. Ks	580	578
Text	Kč na 1ks VSS	
		Skutečnost
Náklady celkem	5,17	5,15
Aktivace materiálu	5,56	5,87
Prodej materiálu	5,77	5,03
Výnosy celkem	5,60	5,70
+ ZISK,- ZTRÁTA	0,43	0,55

Výsadba sazenic dle dřevin celkem v tis ks.

stř./pol.	Výsadby		Plantáž ván.strom.	Školka Jevany	Školka Louňovice	CELKEM
	Lesní správa	Skalice				
010 smrk	122,25			8,85		131,10
100+160 jedle	14,49		7,70	4,97	4,50	31,66
180 douglaska	9,27			0,28		9,55
200 borovice	90,78			17,53		108,31
300 modřín	0,40					0,40
210 borovice černá			1,68			1,68
CELKEM jehl.	237,19		9,38	31,63	4,50	282,70
400 dub letní	43,13			1,79		44,92
420 dub zimní	0,15					0,15
430 dub červený				0,05		0,05
500 buk	118,66			2,59		121,25
520 javor	0,80					0,80
570 jasan						0,00
600 jilm	0,50					0,50
800 lípa	3,00					3,00
830 olše	6,00					6,00
640 bříza						0,00
ostatní list.				0,02		0,02
CELKEM list.	172,24		0,00	4,45	0,00	176,69
ÚHRNEM jehl.+list.	409,43		9,38	36,08	4,50	459,39

Příloha č. 18

Bilance roku 2014

Rok 2014		
počet VSS v tis. Ks	580	629
Text	Kč na 1ks VSS	
		Skutečnost
Náklady celkem	5,14	4,57
Aktivace materiálu	4,65	3,65
Prodej materiálu	1,03	0,72
Výnosy celkem	5,68	4,37
+ ZISK,- ZTRÁTA	0,54	-0,20

Výsadba sazenic dle dřevin celkem v tis ks.

stř./pol.	Výsadby		Plantáž ván.strom.	Školka Jevany	Školka Louňovice	CELKEM
	Lesní správa	Skalice				
010 smrk	141,49			4,28		145,77
100+160 jedle	15,90		4,33	5,24	9,83	35,30
180 douglaska	10,91			0,28		11,19
200 borovice	38,76			5,05		43,81
300 modřín	0,90			0,10		1,00
210 borovice černá			0,60	1,00		1,60
CELKEM jehl.	207,96		4,93	15,95	9,83	238,67
400 dub letní	67,80					67,80
420 dub zimní	4,90			1,00		5,90
430 dub červený						0,00
500 buk	111,23			0,59		111,82
520 javor					0,50	0,50
570 jasan						0,00
600 jilm					0,50	0,50
800 lípa	0,55				0,50	1,05
830 olše	3,00					3,00
640 bříza						0,00
ostatní list.						0,00
CELKEM list.	187,48	0,00	0,00	1,59	1,50	190,57
ÚHRNEM jehl.+list.	395,44	0,00	4,93	17,54	11,33	429,24