

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Bakalářská práce

Ekonomika chovu koní ve vybraných stájích

Tereza Pavelková

© 2014 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra ekonomiky
Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Pavelková Tereza

Provoz a ekonomika

Název práce

Ekonomika chovu koní ve vybraných stájích

Anglický název

Economics of Horse Breeding in Chosen Stables

Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je komparace hlavních ekonomických charakteristik dvou vybraných statků zabývajících se chovem koní. Syntézou práce pak budou případná doporučení vedoucí ke zlepšení ekonomického fungování obou podnikatelských subjektů.

Metodika

Použité metody budou následující: vybrané aspekty finanční analýzy, studium dokumentů, základní statistické metody a rozhovory s odborníky.

Harmonogram zpracování

1. LS/2013 - výběr a studium literatury
 - formulace cíle a metodiky práce
2. ZS/2013 - zpracování rešeršní části práce
 - rozpracování analytické části práce
3. LS/2014 - dokončení analytické části práce a formulace závěrů
 - dopracování práce
 - tisk a odevzdání práce

Rozsah textové části

30 - 40 stran

Klíčová slova

chov koní, náklady, výnosy, analýza

Doporučené zdroje informací

Chov koní a jeho management v současných podmínkách: sborník příspěvků semináře KSZ pro chovatele a majitele koní v ČR, konaném [sic] 3.12.2010. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, 2010, 70 s., [10] s. obr. příl. ISBN 978-80-213-2130-4.

DUŠEK, Jaromír. Chov koní. 1. vyd. Praha: Brázda, 2001, 350 s., [16] s. obr. příl. ISBN 80-209-0282-1.

POLÁČKOVÁ, Jana. Metodika kalkulací nákladů a výnosů v zemědělství. Praha: Ústav zemědělské ekonomiky a informací, 2010, 73 s. ISBN 978-808-6671-758.

SYNEK, Miloslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. Manažerské výpočty a ekonomická analýza. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2009, xviii, 301 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-154-3

HOMOLKA, Jaroslav, Dobroslava PLETICHOVÁ a Jiří MACH. Zemědělská ekonomika. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2008, 131 s. ISBN 978-80-213-1830-4

Vedoucí práce

Maier Tomáš, Ing., Ph.D.

Termín odevzdání

březen 2014

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry



prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.

Děkan fakulty

V Praze dne 10.9.2013

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Ekonomika chovu koní ve vybraných stájích" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 17.3.2014

Poděkování

Velmi děkuji vedoucímu této bakalářské práce Ing. Tomášovi Maierovi, Ph.D. za přínosné, hodnotné připomínky a profesionální přístup při mém vypracování této BP.

Děkuji slečně Bc. Adéle Hendrichové za ochotu, čas a vstřícnost při poskytování informací a potřebných materiálů.

Mé velké díky patří také Ing. Lucii Starostové za zasvěcení do problematiky chovu koní, poskytnutí důležitých informací a potřebných materiálů z AJK Suchdol a za velmi příjemné konzultace.

Ekonomika chovu koní ve vybraných stájích

Economics of Horse Breeding in Chosen Stables

Souhrn

V bakalářské práci je krátce nahlédnuto do obecné charakteristiky, historie i současného stavu chovu koní v České republice. Nastíněny jsou také problematické souvislosti chovu koní s ekonomikou. Ke znázornění vztahu ekonomických aspektů a chovu koní je provedena finanční analýza hospodaření dvou vybraných subjektů chovající koně. Jedním z vybraných podniků je Akademický jezdecký klub (AJK) při České zemědělské univerzitě v Praze (ČZU). Druhý subjekt zastupuje Sportovní skokový jezdecký klub Stáj Hendrichová – Průhonice, Rozkoš. Oba podniky byly analyzovány z hlediska hospodářského fungování, na základě kterého byla odvozena finanční náročnost a prosperita klubu. Výsledky finančních analýz zmíněných podniků byly podrobeny komparaci s doporučením pro zlepšení hospodaření.

Summary

The bachelor thesis consist of general characteristics, history and contemporary situation of horse breeding in Czech Republic. The bachelor thesis also outlines difficult connection between horse breeding and economy. Financial analysis of two horse breeding companies was conducted to show this connection. One of these two companies is Academic horse riding club (AJK) whose operator is Czech University of life sciences in Prague (ČZU). Second company is Show Jumping stable Hendrichová – Průhonice, Rozkoš. Both companies were analysed from the point of view of economic prosperity. Results of analysis were compared and include the recommendation how to improve contemporary economic situation.

Klíčové pojmy:

Chov koní, náklady, výnosy, analýza

Key words:

Horse breeding, Costs, Revenues, Analysis

Obsah

1	Úvod.....	9
2	Cíl práce a metodika	10
3	Charakteristika chovu koní v České republice	14
3.1	Z minulosti do současnosti chovu koní v ČR.....	14
3.2	Náročnost chovu koní	16
3.3	Ekonomické jednotky a jejich samostatnost	26
4	Brandejsův statek a akademický jezdecký klub	27
4.1	Vnitřní struktura AJK.....	30
4.2	Okolí a Brandejsův statek	32
4.3	Finanční hospodaření podniku	33
4.4	Finanční – poměrová analýza AJK	36
4.5	Analýza absolutních ukazatelů.....	41
4.5.1	Horizontální analýza	41
4.5.2	Vertikální analýza	42
5	Stáj Hendrichová.....	43
5.1	Vnitřní struktura	46
5.2	Okolí a Stáj Hendrichová	48
5.3	Finanční hospodaření a zařazení podniku dle ekonomické struktury	50
5.4	Finanční – poměrová analýza Stáje Hendrichová.....	51
5.5	Analýza absolutních ukazatelů.....	55
5.5.1	Horizontální analýza	55
5.5.2	Vertikální analýza	57
6	Zhodnocení míry dosažených cílů a následná doporučení	58
7	Závěr	60

8	Seznam literatury a ostatních informačních zdrojů	61
8.1	Odborná literatura	61
8.2	Ostatní informační zdroje.....	62
8.3	Internetové zdroje.....	62
9	Seznam tabulek.....	63
10	Seznam grafů	63
11	Seznam příloh	64
12	Přílohy.....	65

1 Úvod

V České republice se drobní zemědělské podnikatelé setkávají s obecně zakotvenou zaujatostí vůči samostatné činnosti v oblasti zemědělství, a to z důvodu ztrátového nebo téměř nerentabilního podnikání, které je navíc spojeno s těžkou a náročnou prací. Bakalářská práce na téma “Ekonomika chovu koní ve vybraných stájích“ shrnuje problematiku nákladů a výnosů hospodaření dvou vybraných podniků chovajících koně. Pro úspěch společnosti podnikající v zemědělství je důležité správně analyzovat a stanovit složky podnikání, které jsou nerentabilní a tím pádem směřovat činnost společnosti na složky, které do podniku přinesou zisk s relativně nízkými vstupními náklady.

V dnešní době lze hovořit o velmi značném nárůstu jezdců (jak amatérských, tak i profesionálních). V tuto chvíli se nabízí otázka, zda se jedná pouze o dočasnou hobby záležitost nebo se jedná o opětovnou renesanci ve vztahu a návratu k přírodě. Tato progresse byla sledována již v 90. letech a vyvolala vzestup v obnově stájí, v podnikání s jezdeckými potřebami na našem trhu a v rostoucích nákladech na provoz.

Zahraniční konkurenti v chovu koní mají podle názorů chovatelů v České republice umožněny ideální podmínky, moderní jezdecké areály s eminentními plemeny, díky kterým se mohou pyšnit skvělými finančními výsledky podnikatelských subjektů. Tyto vyspělé ekonomiky jsou schopny podporovat spotřebu luxusních statků, do kterých se nepochybně řadí i jezdeckví. Po té se dá předpokládat mocná síla silně fungující nabídky a poptávky. V České republice se setkáváme s nedostatečnou informovaností podnikatelských subjektů z hlediska finančních podpor v rámci EU, sponzorství a s nepostačující znalostí problematiky evropských fondů. Tyto finanční podpory jsou velkou výhodou pro začínající chovatele. Kontrast dřívější doby oproti současnosti je zajisté ve větších možnostech pro majitele koní, kteří mohou vynaložit své náklady do sponzorství, kterým na oplátku nabídnou své chovatelské výsledky. Pestrost nabídky a poptávky v oblasti chovu koní zajisté vyžaduje stále větší využití reklamy.

Tato zmíněná rizika si většina potencionálních zemědělců jistě uvědomuje, a tento vnitřní tlak je podvědomě vede k neúspěchu. Určitou podporu lze jistě pocítit jak od České republiky, tak od Evropské unie v rámci státních či evropských dotací. V oblasti zemědělství je důležité vytrvat, spoléhat raději sami na sebe a správně rozeznat rentabilní a nerentabilní činnosti.

Zapomínat by se zajisté nemělo na poklad našeho národa - Kladrubské vraníky a bělouše a na genové rezervy. Zájem celého světa neustále roste, ale pozornost našeho státu je bohužel politováníhodná.

2 Cíl práce a metodika

Cílem této bakalářské práce je komparace hlavních ekonomických charakteristik dvou vybraných statků zabývajících se chovem koní. Syntézou práce pak budou případná doporučení vedoucí ke zlepšení ekonomického fungování obou podnikatelských subjektů. Záměrem této BP je analyzovat, řádně interpretovat a vysvětlit shromážděná data pro pochopení způsobu hospodaření vybraných subjektů.

Bakalářská práce je členěna na teoretickou a analytickou část. Teoretická část je z obsahového hlediska pojata jako obecné zasvěcení do problematiky chovu koní na základě prostudování odborné literatury a ostatních zdrojů. V této první části bakalářské práce je promítnut vývoj, současný stav chovu koní na našem území a průběh této podnikatelské činnosti jako takové. Čtenář získá přehled i o finanční náročnosti chovu koní, o poskytovaných dotacích, o významu a využití koní.

Finanční analýza Akademického jezdeckého klubu Suchdol a Stáje Hendrichová byla v první řadě provedena na základě poskytnutí účetních materiálů, vědomostí získaných prostudováním konkrétní literatury pro finanční analýzu, rozhovorů s odborníky a absolvováním volitelného předmětu v rámci letního semestru 2. ročníku bakalářského studia: Management v chovu koní, jezdeckví a dost. sp. PaE (ERE14E). V praktické části je nastíněn krátký úvod do historie a současnosti vybraného statku. Zachyceni jsou také konkrétní konkurenti, dodavatelé, odběratelé a nabízené služby klubu. Závěrem jsou v bakalářské práci promítnuty konkrétní sumy nákladů a výnosů obou vybraných subjektů chovající koně, na základě kterých byla provedena samotná finanční analýza. Celkový rozbor finanční analýzy obou vybraných stájí byl značně ztížen. Podniky nesestavují rozvahu samostatně, neboť jsou zařazeny do společného účetního celku, kam jsou přiřazeny i ostatní pracoviště (v případě AJK Suchdol – DEP, v případě Stáje Hendrichová se jedná o nejmenovaný subjekt). Na základě jednání s auditorem se podařilo vyčíslit sumy z položek rozvahy, které se týkají pouze těchto podniků.

Rozbor finančního hospodaření vybraných subjektů bude proveden na základě poměrových a absolutních ukazatelů. Pro analýzu pomocí poměrových ukazatelů byly využity tyto vztahy:

$$\text{- rentabilita nákladů} = \text{Zisk} / \text{Náklady} \quad (1)$$

$$\text{- rentabilita tržeb} = \text{Zisk} / \text{Tržby} \quad (2)$$

$$\text{- nákladovost tržeb} = \text{Náklady} / \text{Tržby} \quad (3)$$

Rentabilita (návrtnost) poukazuje na schopnost podniku dosahovat zisk a tím zhodnocovat vložený kapitál. Návrtnost vyjadřuje poměr konečného hospodářského výsledku podniku ke konkrétnímu vstupu (celková aktiva, kapitál, tržby). Z hlediska časové řady je žádoucí, aby ukazatel nákladovosti tržeb zachycoval klesající trend. Posouzení nákladovosti se provádí v souvislosti s rentabilitou tržeb. Nákladovost tržeb dává do poměru celkovou sumu nákladů a celkovou sumu tržeb.

$$\text{- rentabilita vlastního kapitálu} = \text{Zisk} / \text{Vlastní kapitál} \quad (4)$$

Rentabilita vlastního kapitálu je důležitý ukazatel pro investory. Je posuzován zisk jako výdělek z vloženého kapitálu vlastníků – tedy úspěšnost jejich investice. Cílem je, aby zhodnocení bylo vyšší než u státních cenných papírů.

$$\text{- rentabilita celkového kapitálu} = \text{Zisk po zdanění} + \text{Placené úroky} / \text{Celková aktiva} \quad (5)$$

Dle ukazatele rentability celkového kapitálu lze hodnotit, jak podnik efektivně hospodaří se všemi používanými prostředky (HIM, hotové výrobky, investice aj.). Optimum rentability celkového kapitálu se uvádí nad 7%.

$$\text{- doba obratu aktiv z tržeb} = (\text{Aktiva} / \text{Tržby}) \times 365 \quad (6)$$

Doba obratu aktiv zobrazuje, kolikrát za rok se obrátí celková aktiva podniku, následně je možné zjistit i počet obrátek za rok. Doporučená doba obratu je nižší než jeden rok. V případě zrychlování doby obratu, je tento jev označován jako pozitivní.

$$\text{- okamžitá likvidita} = \text{Finanční majetek} / \text{Krátkodobé závazky} \quad (7)$$

Okamžitá likvidita zobrazuje schopnost podniku okamžitě splatit své krátkodobé závazky. Čítatel vzorce pro výpočet mohou tvořit: hotovost v pokladnách, běžné účty a krátkodobý finanční majetek. Ve jmenovateli jsou vedle krátkodobých závazků zachyceny i běžné bankovní úvěry. Optimum je stanoveno v rozmezí 0,2 – 0,5.

- **běžná likvidita** =

$$\text{Finanční majetek} + \text{Krátkodobé pohledávky} / \text{Krátkodobé závazky} \quad (8)$$

Pomocí ukazatele běžné likvidity se vypočítá z jaké části je možné krytí závazků z oběžných aktiv (hotovost, došlé platby). Neprodejná zásoby by do tohoto vzorce neměly být zahrnuty, neboť jsou velmi těžce zpeněžitelné. Tento ukazatel zajímá hlavně krátkodobé věřitele, neboť výpočtem zjistí, kolikrát budou uspokojeni, pokud podnik přemění svá oběžná aktiva na peníze. Doporučená hodnota běžné likvidity je stanovena v rozmezí 1,8 – 2,5.

- **celková likvidita** =

$$\text{Finanční majetek} + \text{Krátkodob. pohledávky} + \text{Závazky} / \text{Krátkodob. závazky} \quad (9)$$

Celková likvidita hodnotí krátkodobý majetek společnosti ku krátkodobým cizím zdrojům. Žádoucí je, aby hodnota krátkodobého majetku byla vyšší než hodnota krátkodobých závazků. Pokud je tato základní podmínka splněna, podnik je likvidní. V případě dominance krátkodobých závazků nad hodnotou krátkodobého majetku lze hovořit o záporném pracovním kapitálu. Optimum celkové likvidity je uváděno v rozmezí 2,0 – 2,5.

$$\text{Míra celkové zadluženosti} = (\text{Cizí zdroje} / \text{Celková aktiva}) \times 100 \quad (10)$$

Míra celkové zadluženosti (věřitelské riziko) udává, z kolika procent jsou aktiva podniku kryta cizími zdroji. Optimum je stanoveno ve výši 30 – 50%. Pokud se hodnoty výpočtu pohybují nad optimumem, jedná se o pozitivní vývoj. V tomto případě se snižuje riziko věřitelů (bank), že při likvidaci podniku přijdou o své pohledávky.

$$\text{Míra zadluženosti} = (\text{Cizí zdroje} / \text{Vlastní kapitál}) \times 100 \quad (11)$$

Ukazatel míry zadluženosti udává, do jaké míry by věřitelé mohli přijít o své nároky v případě likvidace podniku. Jedná se o důležitý ukazatel z hlediska poskytnutí úvěru bankou. Optimální je, aby hodnota cizích zdrojů byla nižší než hodnota vlastního jmění. Míru zadluženosti je vhodné posuzovat z hlediska časového vývoje (např. 4 roky). Pozitivní vývoj je obecně uváděn při hodnotě výsledku a vývoje < 150%.

Finanční analýza podniku pomocí poměrových ukazatelů je hodnocena jako jedna ze základních a rychlých metod. Základem je dát jednotlivé absolutní hodnoty do vzájemných poměrů. Umožňuje porovnání jednotlivých podniků mezi sebou nebo srovnání s

odvětvovým průměrem. Výsledné soustavy mají pyramidové nebo paralelní uspořádání. Ukazatelé poměrové analýzy jsou následující: rentabilita (návrtnost), aktivita, zadluženost, likvidita a kapitálový trh.

Absolutní ukazatele byly vypočítány pomocí horizontální a vertikální analýzy Výkazu zisku a ztráty. Horizontální analýzou neboli analýzou vývojových trendů se provádí komparace absolutních ukazatelů a jejich procentní změny v čase (z pravidla k minulému účetnímu období). Procentuální změna se považuje za přesnější. Ve Výkazu zisku a ztráty budou porovnány dva po sobě jdoucí roky po řádcích – tedy horizontálně. Pro porovnání je důležité mít k dispozici alespoň dvě po sobě jdoucí období, aby nedocházelo k nepřesnostem. V této BP byl zvolen horizont 3 let. Výpočet je proveden následujícím způsobem:

Absolutní změna = *hodnota běžného období* – *hodnota předchozího období* (12)

Procentuální změna = $\left(\frac{\text{hodnota BO} - \text{hodnota PO}}{\text{hodnota PO}} \right) \times 100$ (13)

Vertikální analýzou – neboli procentním rozborem komponent bude zjištěna struktura jednotlivých položek VZZ v procentech na zvoleném základu. Pro majetkovou strukturu je za základ zvolena položka tržby celkem. Pro kapitálovou strukturu je tento základ tvořen sumou celkových nákladů. Vertikální analýza je vhodná i pro porovnávání struktury aktiv a pasiv mezi jednotlivými podniky. Horizontální i vertikální analýza patří v praxi k nejrozšířenějším nástrojům finanční analýzy.

AJK Suchdol funguje na základě udržení provozní činnosti, nikoliv na základě dosahování co největšího zisku. Tím pádem není analýza hospodaření AJK Suchdol považována za relevantní – z praktického hlediska. Vedle udržení provozní činnosti si klub také klade cíl neztrátovosti. O nedůležitosti analýzy Stáje Hendrichová se ale hovořit nedá. Tento subjekt se zaměřuje jak na udržení provozní činnosti klubu, tak na dosažení co největší ziskovosti.

3 Charakteristika chovu koní v České republice

Chov je „*skupina jedinců určité zootechnické jednotky (plemena, rázu, kmene), chovaná na určitém území a lišící se od ostatních některou vlastností nebo úrovní a podmínkami chovu.*“ [19]

Chovatel je „*osoba (člověk nebo podnik), který chová nebo vlastní koně. Spíše je ale tento název chápán jako osoba, u které se narodilo hřebě.*“ [19]

3.1 Z minulosti do současnosti chovu koní v ČR

Nejstarší písemné zprávy o chovu koní na našem území

První zmínka o chovu koní na našem území je z roku 871, která je popsána v análech fuldských. „Zpráva o dobytku koňském“ rytíře Jana Dobřenského, kde je vyzdvihován chov koní v kraji čáslavském a nymburském, je jedním z nejspolehlivějších důkazů úrovně chovu koní v Čechách. Ve východních Čechách docházelo ke křížení koní, tudíž docházelo k ovlivňování chovu koní koňmi orientálního původu. Soudobé jízdní útvary a doprava vyžadovaly jezdecké koně, proto se projevovala náklonnost šlechtění. Své uplatnění získali i mohutní hřebci alpské a italské provenience, kteří přepravovali náklad na tzv. Zlaté stezce v Jižních Čechách. Koně z jižního Španělska a z Itálie, kteří sloužili k zakládání elitních chovů šlechty, podstupovali dokonalejší jezdecký výcvik. Jedním z důvodů výcviku bylo zdokonalování střelných zbraní. Dvorní hřebčín v Kladrubech nad Labem, který byl na vysoké úrovni, patřil k nejvýznamnějším chovům.

Vývoj chovu koní v Čechách

V roce 1782 se Čechy mohly pyšnit čtyřmi stanicemi „císařských hřebců“ v Brandýse n. L., Chlumci nad Cidlinou, Pardubicích a Poděbradech. V důsledku pravomoci armády ve šlechtění narůstal v hřebčincích počet plemeníků odchovaných rakousko-uherskými hřebčínami, kteří byli zárukou doplňování stavu koní potřebných pro útvary. Jelikož hřebčiny Radovec a Píber nebyly schopny pokrývat potřeby českého a moravského chovu, byli k nám importováni teplokrevní plemeníci z Francie, Německa a Velké Británie.

Diference potřeb si vyžádaly rajonizaci chovu koní. Těžcí pracovní koně zaujímali většinu územní rozlohy Čech. Na Moravě, ve Slezsku a v části jižních Čech převládali mohutnější polokrevní plemeni. Oblast chovu lehčího jezdeckého a vozového koně byla na Slovensku. Rajonizace působila na vývoj šlechtění koní pouze dočasně. Počet chladnokrevníků neustále kolísal, jedním z důvodů byla náhrada koní železničními sítěmi. Tudíž byl rozdíl v zastoupení chladnokrevných a teplokrevných plemenů téměř vyrovnaný.

Hřebčince Nemošice, Písek, Plzeň a Praha byly velmi důležité pro plemenitbu v Čechách. Nejvýznamnější hřebárna byla v Nových Dvorech u Písku z roku 1878. Kvůli nedostatku prostor byli v hřebárně ustájeni i plemeni a fungovala zde i připouštěcí stanice. Správa hřebčinců označila hřebečky za nevhodné pro použití v plemenitbě a byli nahrazeni hřebečky z hřebčiny Piber. Nastávaly problémy jako nedostatek ustájovacích míst, nedostatek krmiva. Po vzniku ČSR se i nadále hřebárna Nový Dvůr podílela na vývoji šlechtění koní. Z kapacitních důvodů došlo ke vzniku pobočných hřebáren. Jednou z nich byla hřebárna v Čihovicích u Týna nad Vltavou.

Organizace chovu koní v České republice

Plemenářská práce (chov) je řízena částečně státními organizacemi a částečně chovatelskými svazy. Funkci státních organizací v ČR plní hřebčince, které jsou informačními a organizačními centry chovu pro svoji oblast a zároveň jsou k dispozici chovatelům v připouštěcí sezóně na tzv. připouštěcích stanicích. Jsou to hřebčince: Zemský hřebčinec v Písku a Zemský hřebčinec Tlumačov, který se nachází na Moravě. Nedílnou součástí chovu jsou plemenné klisny, které jsou částečně soustředěny ve velkých chovech, tzv. hřebčinech a částečně v zemském chovu. V zemských chovech, které se oproti hřebčínům vyhnuly privatizaci, narůstá počet soukromých chovatelů.

Finanční náročnost v chovu koní

Koupě koně je pouze počáteční investicí a to ne ta největší, která se pohybuje přibližně od patnácti tisíc až do desítek milionů korun českých. Důležité je, proč a za jakým účelem si koupit koně. Při volbě koně pouze pro rekreaci nebude jeho pořizovací cena tak vysoká

oproti koupi koně sportovně nadaného, s dobrým původem, s kterým je možné mít ambice pro sport či výstavy.

3.2 Náročnost chovu koní

Provozní náklady

Následná péče o koně s sebou nese spoustu dalších nemalých nákladů a péče je velmi časově náročná. Z tohoto důvodu je možné si zvolit dvě cesty pro ustájení. Jednou z možností je vlastní ustájení na svém pozemku, které je z pravidla levnější než volba soukromého ustájení, které nám ale na druhou stranu ušetří více času.

Vlastní ustájení koně

Mít vlastní ustájení pro koně s sebou přináší také mnoho plusů. Lze si stanovit, jak dlouho bude kůň ve výběhu, čím a kdy se bude krmit a například i jak bude kvalitní podestýlka. Velkou výhodou je také individuální přístup, časová flexibilita pro režim ve stáji, ušetřené náklady za dojíždění do soukromé stáje aj. Samozřejmě každá výhoda má i svou nevýhodu, tudíž i k volbě vlastního ustájení patří jisté mínusy. Velmi důležitá je každodenní péče, od které jsme oproštěni v případě soukromého ustájení, spousta času na případnou údržbu a rekonstrukci pozemku či stáje, nepřítomnost trenéra při ježdění, což samozřejmě není vždy pravidlem a v neposlední řadě celková zátěž rodiny, jak časová – tak finanční. Pro představu finanční náročnosti provozu koně **ve vlastním ustájení** byla sestavena tabulka č. 1, která zachycuje konkrétní nákladové položky, které jsou nedílnou součástí chovu koní.

Tab. č. 1: Roční náklady na jednoho koně s vlastním ustájením

Hlavní položky	Cena v Kč
Seno	6 000 (30q)
Stelivo	3 700 (37q)
Oves	6 000 (15q)
Minerální doplňky a vitamíny	3 000
Jádro a ostatní doplňkové směsi (granule)	4 000
Veterinář (očkování, odčervení atd.)	8 000
Kovář	7 000
Odčervení	1 000 – 2 800 (4x/rok)
Pojištění koně	6 000
Opravy (uzdy, sedla atd.)	1 000
Jezdecké potřeby	20 000
Celkem	65 700 – 67 500

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě poznatků z předmětu Management v chovu koní, jezdectví a dost. sp. Na ČZU

Nezbytné jsou i další investice, jako je koupě pozemku pro pastvu koně, výstavba přístřešku na pastvině, oplocení, elektrický zdroj a kůly k oplocení. Chybět by nemělo ani hnojiště, sklad pro krmění a sedlovna. Pokud se jezdí s koněm na závody, zvyšují se tyto náklady o startovné, dopravu a tréninková soustředění. Vznikají i náklady na překážkový materiál a údržbu jízdářských prostor.

Soukromé ustájení koně

Nabídka soukromých ustájení je opravdu velká, ale kvalita a spolehlivost ošetřovatelů není bohužel nikdy stoprocentní. Ustájení se rozděluje na boxové stáje, vazné stáje, volné stáje a kombinované stáje. Druhou možností je volba pastevního ustájení. Od volby ustájení a péče se odvíjí samozřejmě i cena. Volba pastevního odchovu je zhruba o polovinu levnější než ustájení. Pro představu finanční náročnosti provozu koně **v soukromém ustájení** byla sestavena tabulka č. 2, která zachycuje konkrétní nákladové položky, které jsou nedílnou součástí chovu koní.

Tab. č. 2: Roční náklady na jednoho koně v soukromém ustájení

Hlavní položky	Cena v Kč
Ustájení (nájemné)	Ø 60 000
Veterinář	8 000
Kovář	7 000
Opravy (uzdy, sedla atd.)	1 000
Jezdecké potřeby	20 000
Pojištění ¹	Ø 6 000
Celkem	102 000

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě poznatků z předmětu Management v chovu koní, jezdectví a dost. sp. na ČZU

Náklady spojené s chovem

Chovatel prodává koně za cenu, která obsahuje: náklady spojené s chovem, kvalitu produktu (exteriér, interiér, potenciál, původ, první úspěchy ve sportu), své jméno (pověst, tradice, úspěchy), náklady na samotný prodej (inzerce). Náklady na odchov hříběte není možné přesně stanovit, mohou se velmi lišit. Pro větší porozumění finanční náročnosti odchovu a samotného chovu byl sestaven podrobnější přehled [16], který zachycuje náklady spojené s chovem koní.

1) Náklady na zabřeznutí klisny

- a) zapuštění přirozenou cestou - veterinární vyšetření, sonografické vyšetření (přibližně 500 Kč), převoz klisny, ustájení klisny u hřebce (od 100 Kč/KD), připouštěcí poplatek (4 000 – 120 000 Kč), vyšetření klisny sonem – potvrzení březosti
- b) inseminací – opakovaná sonografická vyšetření (až několik tisíc Kč)

2) Náklady na hříbě od zabřeznutí klisny do odstavu hříběte – od 70 000 Kč (17 – 18 měsíců)

3) Náklady na odchov koně od odstavu do třech let – 1 500 – 2 500 Kč/měsíc (odchov na pastvě)

¹ Pojištění tvoří 10% z pořizovací ceny koně

- 4) **Náklady na obsednutí a základní výcvik pod sedlem** – minimálně 5 000 Kč/měsíc

Odepisování koní

Podle Hejnáka se odpisy základního stáda stanoví:

- a) *„Jednotlivě za každé zvíře při individuální evidenci zvířat základního stáda a u tažných zvířat, dostihových a plemenných koní. Vstupní cenou je buď průměrná účetní cena za jeden kus, nebo cena stanovená poplatníkem ve vztahu k plemenné hodnotě, popřípadě ke stáří zvířete, a to v rámci celkové účetní hodnoty stáda,*
- b) *skupinově podle jednotlivých druhů zvířat při skupinové evidenci zvířat základního stáda s výjimkou tažných zvířat, dostihových a plemenných koní. Přitom vstupní cenou je při zahájení odpisování celková účetní cena jednotlivých druhů zvířat, která navazuje na účetnictví k 31. prosinci předcházejícího kalendářního roku (případně k datu zahájení činnosti). Při skupinovém odpisování lze odpisovat pouze rovnoměrně (§31 zákona). Roční odpis lze při skupinové evidenci zvířat stanovit:*

** v prvním roce odpisování podle vzorce*

$$RO = \frac{P*14,2}{100} + \frac{V*7,1}{100} + \frac{(KS - P)}{100} * 14,2 \quad (14)$$

** v dalších letech odpisování podle vzorce*

$$RO = \frac{P*14,2}{100} + \frac{V*14,3}{100} + \frac{(KS - P)}{100} * 28,6 \quad (15)$$

kde

RO = roční odpis,

P = hodnota zvířat zařazených do základního stáda (chovu) v průběhu zdaňovacího období,

V = hodnota zvířat vyřazených ze základního stáda (chovu) v průběhu zdaňovacího období,

KS = konečný stav.

Pokud je celková hodnota vyřazených zvířat ve skupině vyšší než hodnota počátečního stavu zvířat (tj. hodnota zvířat na počátku zdaňovacího období nebo k datu zahájení činnosti v průběhu zdaňovacího období), lze uplatnit roční odpis při skupinovém odpisování pouze do výše hodnoty zvířat, odpovídající jejich počátečnímu stavu. Zůstatková cena vyřazeného zvířete základního stáda odpisovaného skupinově se stanoví jako podíl zůstatkové ceny skupiny zvířat na konci zdaňovacího období a průměrného stavu zvířat této skupiny ve zdaňovacím období. Průměrný stav se vypočte jako aritmetický průměr stavů zvířat ve skupině na počátku a na konci zdaňovacího období.“ [18]

Stát, dotace a zásahy státu

Oproti dřívějšímu období, kdy stát řídil chov koní, si nyní ponechal pouze kontrolní činnost a dohlíží na dodržování Plemenářského zákona (344/2006 Sb.) a provádějících vyhlášek, týkajících se chovu koní. Tato kontrolní činnost je prováděna prostřednictvím MZe (Česká plemenářská inspekce, Inspektoráty Krajských veterinárních správ). Jednou z funkcí státu je také poskytování dotací a to také prostřednictvím MZe.

Národní dotace

Jednotlivé dotační programy jsou vyhlašovány vždy se začátkem každého roku po schválení státního rozpočtu. Ministerstvo zemědělství každoročně vydává dokument nazvaný Zásady, kterými se stanovují podmínky pro poskytování dotací pro rok 2013 na základě § 2 a § 2d zákona č. 252/1997 Sb., o zemědělství, ve znění pozdějších předpisů a samozřejmě se týká i koní. Podpora ze strany státu je v tomto roce nižší, než byla v letech předchozích. Semináře, školení a poradenské publikace přicházení v tomto roce zcela o dotace. Pořádané výstavy na území České republiky budou také pociťovat snížení výše dotací.

Zásady, kterými se stanovují podmínky pro poskytování dotací pro rok 2013 na základě § 2 a § 2d zákona č. 252/1997 Sb., o zemědělství ve znění pozdějších předpisů, citují dotační tituly: „Podpora zavádění a vedení plemenných knih (dále jen „PK“) dle plemen vyjmenovaných hospodářských zvířat, Výkonnostní zkoušky, kontrola dědičnosti, odhad

plemenné hodnoty, Podpora testování, Speciální poradenství, Školní závody a Dotace Národnímu hřebčínu Kladruby n. L., ZH Písek, s. p. a Zemskému hřebčinci Tlumačov, s. p. a na genetické zdroje.“ [16]

Dotace EU

„Dotace jsou podpora již zavedeným podnikům a chovatelům, ale také motivace pro začínající chovatele. Je to možnost, jak získat prostředky pro rekonstrukci nebo novou výstavbu areálů pro chov koní, ale také k dalšímu vzdělávání chovatelské veřejnosti.“ [16]

U tohoto typu dotací je velmi důležité, aby žadatel nejprve zaplatil celou realizaci projektu ze svých finančních zdrojů a až po schválení projektu mu bude získaná dotace proplacena. Dotační tituly z Evropských fondů EU neplynou pouze z EU. Česká republika participuje na některých Evropských dotacích ze 40% a zbylou část tvoří evropské fondy (tento poměr je odlišný pro různé typy dotací). Základním elementem je Státní zemědělský intervenční fond (SZIF), který spravuje proplácení a kontrolu veškerých dotačních titulů. Pro větší informovanost je v každém kraji zřízen regionální odbor (RO) SZIF.

Podpory z EU se dělí na dvě části: **Přímé platby** a **Operační programy**. Přímé platby jsou vypláceny okamžitě po ocenění žádosti a operační programy jsou propláceny až po samofinancování projektu žadatelem. Velmi důležité je, aby projekt podpory EU byl účelně vázán po dobu minimálně 5 let.

Čtyři dotační tituly v rámci **Přímých plateb** podle Prausové, Majveldera a Sobotkové [16]:

- 1) SAPS (platby na plochu),
- 2) TOP-UP (doplňkové platby),
- 3) LFA a NATURA 200 na zem. půdě a
- 4) Dotace na agroenvironmentální opatření.

Operační programy podle Prausové, Majveldera a Sobotkové [16]:

- 1) Program rozvoje venkova a
- 2) samostatně fungující Operační program rybnářství.

Stavy koní v ČR

Chov koní v České republice je velkou tradicí, tudíž i počet koní na našem území má progresivní tendenci a to zejména od roku 1996. V roce 1990 bylo na území tehdejšího Československa evidováno 26 924 koní. V roce 1993, již na území ČR, bylo 18 792 koní. K 29. 1. 2013 bylo evidováno více jak 80 000 koní. Od roku 2010 na území ČR lze hovořit o ustrnutí chovu, tudíž se snižuje i počet klisen využívaných k reprodukci a tím pádem dochází i k poklesu narozených hříbat. Česká republika není, co se týče chovu koní, ve všech směrech konkurenceschopná. Neoddělitelnou součástí chovu koní jsou dva státní podniky. Jedná se o Zemský hřebčinec Písek a Zemský hřebčinec Tlumačov. Funkci státní příspěvkové organizace v ČR plní Národní hřebčín Kladruby nad Labem. Chov koní je nedílnou součástí ekonomiky státu. Počet lidí, kteří mají ekonomický zájem na chovu koní, roste (výrobci krmiv, výrobci přepravních prostředků, jezdeckého vybavení atd.). Při sledování vývoje stavu koní se vychází ze dvou informačních zdrojů. Jedná se o Český statistický úřad (ČSÚ) a Ústřední evidenci koní (ÚEK). Důkazem rostoucího počtu koní v ČR jsou číselné údaje podle ÚEK a ČST zachycené v tabulce č. 3 a v tabulce č. 4.

Tab. č. 3: Vývoj počtu koní v ČR podle ÚEK

Období	Počet kusů
06/2003	41 240
12/2003	43 725
06/2004	45 797
12/2004	49 512
06/2005	52 150
12/2005	54 956
06/2006	56 721
12/2006	59 165
06/2007	60 605
12/2007	63 196
06/2008	64 126
12/2008	66 671
06/2009	68 160
12/2009	71 223
06/2010	71 353
12/2010	73 932
06/2011	75 027
12/2011	76 365
06/2012	77 120
12/2012	79 473

Zdroj: Ústřední evidence koní

Na počtu chovaných koní v roce 2013 podle ČSÚ má největší podíl kraj Středočeský a hl. m. Praha a to s 6 657 kusy. V ČR je chov koní nejméně zastoupen v Karlovarském kraji (1 629 kusů) a na Vysočině (1 427 kusů). Konkrétní vyčíslení chovu koní ve všech krajích České republiky je uvedeno v příloze (Příloha č. 4), kde jsou vybrané údaje čerpány z ČSÚ.

Tab. č. 4: Vývoj počtu koní v ČR podle ČSÚ k 1.4.

Rok	Počet kusů
2002 ²	20 891
2003	20 140
2004	20 371
2005	20 561
2006	22 883
2007	24 009
2008	27 274
2009	28 030
2010	29 887
2011	31 068
2012	33 175
2013	34 281

Zdroj: Český statistický úřad

Plemena koní a jejich rozdělení

Vliv různých přírodních podmínek a chovatelských záměrů zajistil plemena koní chovaná v jednotlivých světadílech.

Následující přehled třídění plemen z různých hledisek obsahuje rozdělení podle Navrátila (2007):

1. podle **stupně prošlechtění** (plemena místní – původní - primitivní, plemena přechodná – zušlechtěná, plemena ušlechtilá – kulturní);
2. podle **převládající užitkovosti** (plemena jezdecká, klusácká, dostihová, kočárová, tažná, těžká tažná, soumarská nebo s vícestrannou až mnohostrannou užitkovostí – jezdecko – tažná, jezdecko - soumarská apod.);

² Od roku 2002 pouze zemědělský sektor

3. podle **geografického rozšíření** (plemena stepní, horská, severská, jižní apod.);
4. podle **zemí vzniku** (plemena anglická, francouzská, americká, německá, ruská apod.);
5. podle **mohutnosti** (plemena malá, střední a velká);
6. podle **kraniologických typů** (plemena brachycefalní – krátká lebka – typickým představitelem je arabský kůň; dolichocefalní – dlouhá lebka – koně západní, chladnokrevní) a nebo podle profilu lebky (štičí, rovná a klabonosá);
7. podle **fylogenetického původu** (podle společného prapředka – plemena stepní, východní, západní a severská

Plemena koní v ČR

V České republice je velmi rozšířený chov českých teplokrevníků. Toto plemeno zaujímá první příčku ze všech plemen koní chovaných na území ČR.

Následující přehled zachycuje nejrozšířenější plemena koní v Čechách a na Moravě:

1. místo: český teplokrevník (28% z celé populace koní)
2. místo: anglický plnokrevník (11% z celé populace koní)
3. místo: českomoravský belgický kůň a kůň norický
4. místo: koně bez plemenné příslušnosti (27% z celé populace koní)

Přibývá i počet koní plemene: starokladrubský kůň, hafling, holštýnský teplokrevník, hucul, český sportovní pony, shetlandský pony lipický kůň, moravský teplokrevník aj. Bohužel s poklesem se setkáme u koní plemene: arabský kůň, norik, klusák, českomoravský belgický kůň.

Plemeno je definováno tím, že má plemennou knihu, která se dělí na 2 hlavní typy - **otevřená**, tzn., že koně jsou registrováni v plemenné knize, jen jsou-li oba rodiče čistokrevní (nemusí být oba stejného plemene) a schválení odpovídající plemennou společností. **Uzavřenou** plemennou knihu mají koně, pouze když jsou v ní registrováni oba rodiče (většina starších plemen - např. arabský a anglický plnokrevník). Koně, kteří nejsou registrováni v žádné plemenné knize, se definují jako určitý typ.

Podle Ústřední evidence koní ČR je uznáno 21 plemen koní, pro která se v ČR vedou plemenné knihy a šlechtitelské programy. Jsou to tato plemena: Anglický plnokrevník,

Arabský kůň, Arabský plnokrevný kůň, Českomoravský belgický kůň, Český sportovní pony, Český teplokrevník, Hafling, Huculský kůň, Irský cob, Klusák, Kůň Kinský, Lipický kůň, Minihorse, Moravský teplokrevník, Norik, Norik slezský, Shagya – arab, Shetland pony, Slovenský teplokrevník (CS), Starokladrubský kůň, Velšská plemena pony a kob. V této oblasti působí celkem 12 uznaných chovatelských sdružení (uznaná MZe na základě § 5 zákona č.154/2000 Sb., plemenářského zákona). Nejvíce působící je Asociace svazů chovatelů koní ČR, o.s.

Význam a využití koní

I když počet koní startujících v jezdeckých soutěžích (v rámci ČJF) znatelně roste, v roce 2009 se přiblížil až k pěti tisícům, jsou v současné době koně převážně využíváni pro náš volný čas. Podle informací Jockey Clubu ČR je přibližně 1 300 koní startujících ve cvalových soutěžích. Kůň je i velmi důležitý pro práci v lese a z velké části se podílí i na rozvoji venkova a údržby krajiny kolem nás. Ve zdravotnictví mají koně také své pole působnosti. Pomáhají lidem s různými vadami a poruchami spojenými nejen s pohybem – jedná se o hipoterapii. Kontakt s koňmi zlepšuje psychickou vyrovnanost a i fyzickou zdatnost.

Přehled významu chovu koní podle Navrátila (2007) :

- 1) **aktivní využití volného času člověka** (chovatelství, jezdeckví, vozatajství, dostihy, turistika);
- 2) **pasivní využití volného času člověka** (návštěvy chovatelských a sportovních akcí, dostihů – dostihové sázky);
- 3) **ekologie** (údržba krajiny využíváním obtížně přístupných ploch pastvou koní nebo kombinovanou pastvou skotu, koní a ovcí)
- 4) **ekonomika** (potažní práce, transport – doprava, výživa, suroviny);
- 5) **lékařství** (farmacie, hipoterapie a hiporehabilitace)
- 6) **průmysl** (kožedělný průmysl)
- 7) **kultura** (umělecké inspirace, historie apod.).

Využití koní lze podle Navrátila (2007) ještě rozdělit do čtyř skupin:

- 1) v **kultuře a sportu**
- 2) „historické“ využití **tažné síly** (lesnictví, zemědělství)
- 3) k **nošení nákladů** (soumarští koně) v horských oblastech nebo při agroturistice
- 4) na **produkci surovin** (mléko, maso, kůže, žíně, srst, kopyta, hnůj a hlavně produkce krevního séra a očkovacích látek pro humánní i veterinární lékařství)

3.3 Ekonomické jednotky a jejich samostatnost

Pro finanční analýzu vybraných podniků (AJK a Stáj Hendrichová) je podstatné zařazení ekonomických jednotek a správné zvolení ukazatelů pro zhodnocení vybraných statků.

Na základě existence vytváření ekonomických jednotek a posilování jejich samostatnosti, lze AJK a Stáj Hendrichová označit za nákladová střediska. *„Na nákladová střediska se soustřeďují náklady. Lze je sledovat podle oblastí odpovědnosti, prostorových a zúčtovacích technických hledisek. Na plánování nákladových středisek je nutno pohlížet jako na část celkového plánování organizace a tam je také integrováno. V rámci plánování nákladových středisek dochází k flexibilnímu navržení plánovaných množství (výkony a spotřeba) a z nich odvozených hodnot. Plánování nákladových středisek se provádí pro jasně definovaná období (většinou se jedná o rok, ale může jít i o čtvrtletí nebo jiné časové úseky).“* [13]

„Nákladová střediska mají stanoven plán hlavních úkolů zpravidla v naturální podobě (výkony, produkce, užitek apod.) a vybrané ukazatele nákladů (spotřeba materiálu, mzdy). Nevedou účetní evidenci, ale operativní evidenci výkonů a spotřeby, nesestavují výsledovku a nevykazují hospodářský výsledek. Nákladová střediska se ustavují na nejnižší úrovni organizačních jednotek, např. na úrovni stájí, samostatných pracovních skupin.“ [6]

Náklady podniku

„Náklady se v ekonomické teorii a podnikové hospodářské praxi člení podle různých hledisek. Každé z hledisek poskytuje informace o nákladech z určitého pohledu a musí být vždy respektována zásada příčinnosti, tzn., že náklady by měly být přiřazeny místu, výkonu a časovému období s nímž souvisí. [6]

Podle Rosochatecké se náklady člení podle druhů takto:

- a) „spotřeba materiálu, surovin, paliv, energie,*
- b) spotřeba a použití externích prací a služeb, jako např. přepravy, nájmu, prací a služeb spojených s opravami a udržováním majetku,*
- c) mzdové a ostatní náklady včetně sociálního a zdravotního pojištění pracovníků,*
- d) odpisy nehmotného a hmotného dlouhodobého majetku*
- e) finanční náklady, jako např. úroky, pojistné, bankovní výlohy a náklady spojené se získáním bankovních záruk.“ [6]*

V AJK z těch nákladů vznikají: materiálové náklady, náklady na externí práce a služby (např. opravy a udržování, odvoz odpadků, náklady na poštovné aj.) označované jako ostatní služby a náklady na daně, kolky a ostatní poplatky. Stáj Hendrichová vykazuje tyto náklady: materiálové náklady, náklady na opravy a udržování, služby (nájemné objektu), ostatní služby (kovář, veterinární výkony), osobní náklady, daně a poplatky.

4 Brandejsův statek a akademický jezdecký klub

Akademický jezdecký klub

Brandejsův statek, sídlo Akademického jezdeckého klubu ČZU – jeden ze dvou vybraných podniků, které se zabývají chovem koní, slouží jako předmět finanční analýzy v této bakalářské práci. Následující podkapitoly obsahují shrnutí informací o tomto statku, které se týkají historie i současnosti. Závěr tvoří přehled o finančním hospodaření podniku.

Minulost Brandejsova statku

Brandejsův statek se nachází v pražském Suchdole již od 17. století a stojí na základech Panského dvora, který se na tomto místě nacházel již dříve. Statek byl postaven jako

gotická stavba, ale postupem času byl přebudován v renesančním a barokním stylu. Zámeček vznikl jako pomyslná spojnice mezi Levým Hradcem a Pražským hradem (ten teprve vznikal). Statek byl pojmenován podle českého statkáře a podnikatele Alexandra Brandejse (1848-1901), jehož rodiče byli pouze správci celého areálu. Zámeček byl vlastnictvím Emauzského kláštera v Praze. V roce 1822 zámeček pohltit požár a z tohoto důvodu byl v témže roce opět přestavěn. Jan Napravil si v roce 1830 statek pronajal a zodpovědně prostory obstarával. Vstup do objektu obohatil o zvoničku, která před dvorem setrvává dodnes. Do roku 1866 byl Brandejsov statek využíván pro vaření piva. Od roku 1874 se stal správcem sám Alexandr Brandejš. Rodině Brandejšů patřil statek 30 let. Brandejš zde choval hřebce jménem Ardo, který se stal předlohou pro koně svatého Václava na Václavském náměstí v Praze. Zámeček se stal oblíbeným působištěm pro tvorbu některých umělců, neboť byli díky velké Alexandrově zálibě v umění srdečně vítáni. Toto příjemné prostředí využívali umělci, jako byl: František Ženíšek, Mikoláš Aleš, Václav Kavka, malíř koní a psů František Štraybel, J. V. Myslbek, Josef Mauder a Hugo Schüllinger, Jan Zeyer, Julius Zeyer, Jaroslav Vrchlický aj. [12] Mikoláš Aleš, který pobýval na Brandejsově statku rok a půl, zde vytvořil cyklus „Vlast“.

V roce 1990 byl zámeček opět přestavěn a to na stáje pro koně. Tato přestavba byla již financována z účtu školního zemědělského podniku. Celkové náklady byly ve výši 2 300 000 korun československých.

Současnost Brandejsova statku

Dříve na Brandejsově statku hospodařil ŠZP Lány, který zabezpečoval AJK materiálně a vedl i účetnictví. Od roku 1990 jsou i nadále prostory zámečku součástí školního zemědělského podniku Lány a spadají pod demonstrační a experimentální pracoviště (DEP) ČZU. DEP ČZU bylo založeno před několika lety a sloučilo Brandejsov statek, demonstrační stáj (za Lesnickou fakultou ČZU), demonstrační pozemek (za Technickou fakultou ČZU), zahradnictví a libosad. Vedoucím je Jursík. Současná stáj pro 12 koní je přestavěná výkrmna býků. V 80. letech 20. století zde byl založen jezdecký klub Lenkou Gotthardovou, který dodnes funguje pod vedením Lucie Starostové. V roce 1990 se AJK přestěhoval na Brandejsov statek a veškerá péče byla poskytována od ŠZP Lány.

V areálu se kromě 12 stájí a 4 venkovních boxů (ty byly postaveny v roce 2012) nachází mycí box, velká jízdárna, krytá hala (z roku 2012), několik menších výběhů, které vznikly za posledních 10 let na přilehlých polích, stodoly, sedlovna a kočárovna. Zázemí pro členy klubu vytváří šatna, pracovní místnost, sociální zařízení, klubovna a kuchyňka. Veškerá tato technická vybavení nejsou majetkem Akademického jezdeckého klubu při ČZU. Od Magistrátu hlavního města Prahy má Akademický jezdecký klub pronajaté prostory Brandejsova statku, ke kterým patří i 2 stodoly a kočárovnu. Jedna stodola je určena na seno a druhá na slámu.

Jezdecký klub a výuka studentů ČZU

Akademický jezdecký klub vznikl díky Lence Gotthardové, která studovala zootechnický obor na České zemědělské univerzitě. Předmět spojený s chovem koní se vyučoval pouze ve 3. ročníku, a to jen 1x za 14 dní. To nadšencům jezdeckého sportu nestačilo, tudíž začali usilovat o založení jezdeckého klubu na ČZU. Reakce školy byla bohužel negativní, tak si skupinka studentů založila alespoň hipologický klub. V té době škola nevlastnila žádné koně, proto náplní klubu byly různé přednášky o koních a výlety za koňmi. V roce 1988 se začalo blýskat na lepší časy a na Starý Suchdol byli pořízeni tři koně ze Školního statku v Lánech. Po čtyřech letech se počet ustájených koní rozšířil a Brandejsův statek se začal postupně rekonstruovat.

AJK nabízí možnost jízdy na koni pouze pro členy jezdeckého klubu nebo pro studenty ČZU v rámci výuky, a to na FAPPZ a PEF, případně i na jiných fakultách. S rostoucím zájmem o chov koní, jezdeckví a vozatajství roste nabídka předmětů spojených s koňmi, které se vyučují na České zemědělské univerzitě. Také samotná praxe je pro studenty velmi důležitá. Na statku probíhá spousta praxí pro studenty, které se týkají kompletní péče o koně, výcvik koní a jezdců, jezdeckví, vozatajství, pohybování koní a angažovanosti v organizaci víkendů v AJK se členy klubu. V současné době není na statku k dispozici výuka jízdy na koni pro veřejnost. Členství v klubu má 3 podmínky, kterými jsou: zápisné, měsíční příspěvek a pracovní výpomoc v areálu. Zápisné, které člen zaplatí hned při vstupu do klubu je ve výši 500 Kč (+ 21% DPH). Měsíční příspěvek je možné platit ve třech různých výších. Za částku 1 200 Kč nemusí člen vykonávat žádnou pracovní výpomoc, může pouze jezdit na koni. K hodnotě 750 Kč měsíčního příspěvku se musí 1x za 5 týdnů

docházet do areálu jako pracovní výpomoc. Nejnižším měsíčním poplatkem je částka 550 Kč, kdy se dochází do areálu pracovat a člen zároveň vede i nějaký z kroužků pro malé děti, které AJK pořádá. V době svátků (jako jsou například Vánoce) a velkých prázdnin je vytvořen speciální rozpis služeb pro členy, kdy je koním věnována veškerá péče. V současné době má AJK 35 členů.

V roce 1952 byla na ČZU založena Agronomická fakulta (dnes již Fakulta agrobiologie, potravinových a přírodních zdrojů), kde vznikla řada předmětů spojených s chovem koní. Jedná se o předměty jako např.: Chov koní, Genetika a šlechtění koní, Jezdecký sport, Zájmové využití koní, Zoohygiena a prevence chorob koní, Výcvik koně a jezdce, Technika chovu koní aj. Výuka samozřejmě zahrnuje i praktickou část, která je vykonávána na zámečku. Svou praxi zde studenti mohou využít i pro bakalářské nebo diplomové práce.

4.1 Vnitřní struktura AJK

Nabízené služby a ustájení koní

Kromě členství v AJK a výuky v rámci ČZU oddíl také nabízí jízdu na koni pro školičky a pořádá kroužky pro malé děti (většinou ve věkovém rozmezí 6 – 8 let). Děti se učí teorii o koních, kreslí si a jsou svezeni v sedle. Jednu skupinu tvoří maximálně 4 děti, a to z toho důvodu, aby se zkušené instruktorky mohly každému dítěti věnovat naplno. Kurz trvá jeden měsíc a děti dochází na statek jednou týdně – dopoledne, kdy na statku stráví jednu hodinu. Dětský kroužek není finančně náročný, měsíční poplatek činí 600 Kč. V dřívějších dobách se na statku provozovala i hipoterapie, dnes již nikoliv.

Na statku je ustájeno celkem 19 koní, ale někteří nejsou k dispozici pro členy klubu a ani pro výuku ČZU. Z tohoto celkového počtu koní je 10 koní školních a 9 koní soukromých. V oddíle jsou tato plemena koní: Český teplokrevník, Anglický teplokrevník, Norik, Hucul, Hafling, Welsh Part-Bred a Slovenský teplokrevník. Členové klubu a studenti ČZU se starají o koně různého stáří, neboť jsou zde ustájeni dvouletí, ale i třináctiletí koně. Tabulka č. 5 a tabulka č. 6. podrobně zachycují školní a soukromé koně, plemeno a datum narození.

Tab. č. 5: Školní koně ustájení v AJK

Jméno	Plemeno	Datum narození
Nandino	Český teplokrevník	20. 4. 2004
Lukáš	Český teplokrevník	21. 5. 2004
Flora	Anglický plnokrevník	11. 4. 2009
Sixteen	Anglický plnokrevník	27. 3. 2000
Oskar	Norik	14. 4. 2011
Fram	Hucul	10. 4. 2005
Grin	Hucul	30. 3. 2006
Gremlin	Hafling	3. 3. 2003
Martinick	Hafling	18. 6. 2007
Rey Garp	Welsh Part-Bred	31. 3. 2006

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací z AJK

Koně ve vlastnictví AJK jsou členům klubu přiřazeny podle jejich jezdeckých zkušeností a také se klade důraz na pravidelnou práci s jednotlivými koňmi. Koně: Fram, Grin, Bremlin a Martinick jsou řazeni mezi nejhodnější a zároveň i nejvhodnější koně pro začínající jezdce. Díky svému plemenu jsou velmi klidné povahy. Se soukromými koňmi pracují pouze majitelé. Existuje pár výjimek, kdy je jízda umožněna i někomu z členů klubu. Zajisté pro všechny známá Sixteen je sice řazena mezi koně klubové, ale sednout si do sedla smí pouze vnučka majitele a Lucie Starostová.

Tab. č. 6: Soukromí koně ustájení v AJK

Jméno	Plemeno	Datum narození
Orion	Hucul	18. 4. 2001
Pamír	Hucul	18. 2. 2002
Ledovec	Anglický plnokrevník	15. 2. 2003
Allegrovivo	Anglický plnokrevník	10. 5. 2009
Quartemia	Český teplokrevník	19. 5. 2006
Prádo	Český teplokrevník	3. 2. 2002
Lancelot	Český teplokrevník	24. 5. 2002
Daria	Slovenský teplokrevník	2. 8. 2006
Chardonnay	Slovenský teplokrevník	4. 5. 2006

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací z AJK

Denní režim ve stáji

Denní režim ve stáji je pro koně velmi užitečný a měl by být sestaven tak, aby koním prospíval. Pro zvířata chovaná v zajetí je důležité mít určité časové návyky, které se týkají jak krmení a pracovní zátěže, tak i odpočinku – spánku. Koně jsou pak energetičtí, zdraví, správně se vyvíjí a jsou spokojení. Častými a značnými výkyvy časového režimu se koním (i všem ostatním zvířatům) škodí. Stávají se z nich pak nervózní, špatně vyvinutá zvířata. Cílem každodenního režimu v AJK je, aby koně byli, jak již bylo zmíněno, spokojení, zdraví, schopní pracovat s odlišně zkušenými studenty ČZU a navyklí na určitá pravidla. V AJK jsou velcí koně pouštěni do výběhu jednotlivě. Každý kůň má své působiště a je pravidlem, že pokaždé je v ohraničeném prostoru výhradně sám. Malí koně, kterých je v oddíle 8, jsou ve výběhu pohromadě. Někteřím koním jsou večer ke krmivu přidávány: granule, müsli, pečivo a mrkev a to pouze dle potřeby, nikoli automaticky. Pokud není kůň v dobrém zdravotním nebo fyzickém stavu, dostává navíc ke krmivu minerály a vitamíny. Po nabrání hmotnosti je možné k ovsu přidat např. pečivo nebo další různé doplňky stravy určené pro koně. Soukromí koně mohou mít individuální krmný plán, záleží na dohodě s majitelem koně.

Zaměstnanci AJK

Akademický jezdecký klub vede, jak již bylo zmíněno, Lucie Starostová, která je současně i zaměstnancem na katedře speciální zootechniky ČZU. Díky celoročnímu uskutečňování studentských praxí je pro statek dostačující pouze jeden zaměstnanec, kterým je ošetřovatelka koní.

4.2 Okolí a Brandejsův statek

Konkurence

Vzhledem k již zmíněnému rostoucímu zájmu o jezdeckví a chov koní, se nachází spousta jezdecký klubů a statků v okolí Prahy. Největším konkurentem pro AJK by mohl být jezdecký klub Gabrielka, který je nedaleko AJK při ČZU.

Z důvodu poskytování výuky jízdy a péče o koně pouze studentům ČZU a provozování akademického jezdeckého klubu a kroužků pro děti, nejsou konkurenční statky v okolí

natolik důležité, neboť na Brandejsově statku se neumožňuje jízda na koni pro veřejnost. AJK si neklade za svůj cíl co největší ziskovost, důležité je, aby finanční příjmy statku z poskytovaných aktivit byly dostačující pro provoz – což se statku daří.

Díky dobré poloze, příjemnému prostředí Brandejsova statku a uspokojivé dopravní dostupnosti (jak osobním automobilem – tak městskou hromadnou dopravou) nemá AJK nouzi o členy klubu. Téměř až ke statku vedou dvě linky MHD – autobus č. 147 a č. 107.

Dodavatelsko odběratelské vztahy

Hlavním dodavatelem pro AJK byl ŠZP Lány, od kterého byl uskutečňován odběr sena, slámy i ovsa. Kvůli vysokým nákladům a náročné přepravě přešel AJK k dodavateli Vondráčkovi, který zajišťuje dovoz slámy a obstarává i dodání veškerého krmiva pro koně. ŠZP Lány se podílí pouze na dodávání sena.

Hlavními odběrateli služeb poskytovaných AJK jsou již zmínění členové klubu, provoz školiček a kroužků pro malé děti. Příjmy jsou tvořeny také z nájmu za ustájení koní soukromníků. Příjem AJK z jednoho ustájeného koně je 250 Kč/ den. V této ceně je zahrnuta veškerá péče o koně, boxové stání i pohybování koně (po domluvě s majitelem).

4.3 Finanční hospodaření podniku

AJK je pod správou Demonstračního a experimentálního pracoviště České zemědělské univerzity. DEP sloučilo Brandejšov statek, demonstrační stáj, demonstrační pozemek, zahradnictví a libosad. Tudiž tvoří jeden celek s podúcty pro jednotlivá pracoviště. Demonstrační a experimentální pracoviště ČZU a jeho součásti spadají pod Fakultu agrobiologie, potravinových a přírodních zdrojů. O komplexní účetní evidenci se stará Pavlína Zelená z Ekonomického odboru ČZU. Prvotní evidence zisku AJK je v kompetenci Lucie Starostové.

V dřívějších dobách byl AJK pod správou ŠZP Lány, který i vedl účetnictví pro AJK a zároveň i pro DEP. Funkce ŠZP Lány je nyní pouze fakturační z případného zásobování krmiva. Součástí DEP hospodaří samostatně, každý z celků vykazuje samostatně výkaz

zisku a ztráty. Jednotlivé výpočty finanční analýzy AJK budou nejprve provedeny pomocí poměrových ukazatelů. Následně bude provedena horizontální a vertikální finanční analýza.

Zařazení AJK dle ekonomické struktury

Jak je již zmíněno výše, Akademický jezdecký klub (jízdárna) se sídlem na Brandejsově statku spadá pod správu DEP ČZU, které je pod vedením Miroslava Jursíka. Dříve zde hospodařil ŠZP Lány, který AJK zabezpečoval materiálně a vedl i účetnictví. Celý areál Brandejsova statku patří Magistrátu hl. m. Prahy, kterému AJK platí nájem. AJK je označován jako středisko 21 401.

„Subsystem ekonomické struktury vychází z členění podniku na vnitropodnikové ekonomické jednotky, kterými jsou hospodářská a nákladová střediska. Mezi ekonomickými jednotkami podniku navzájem a také mezi podnikem a jednotkami existují naturální a hodnotové vztahy, které tvoří systém vnitropodnikových ekonomických režimů.“ [6]

Provozní vztahy AJK v dřívějších letech fungovaly na této bázi: ŠZP Lány byl hlavním zúčtovacím orgánem a zároveň i z části dodavatelem podestýlky a krmiva. Tento vztah byl velice neefektivní, tudíž došlo ke změně. Zbylé finanční prostředky zůstávají AJK a slouží na podkovářské služby, veterináře, nákup krmení, zajištění chodu stáje a také na zakoupení nového koně, mechanizaci, pro úpravy povrchu jízdárny, plotu, venkovních boxů. Podle vedoucí AJK Starostové vychází klub finančně dobře, v rámci DEP spolu s demonstračním pozemkem nejlépe.

Hospodářský výsledek není hlavním cílem činnosti. Navzdory neustále stoupající přízni ke koním je chov koní velmi finančně náročný. Výdaje jsou mnohdy několikanásobné oproti tržbám. AJK neplánuje zvyšovat či snižovat příspěvky, které klubu musejí odvádět členové, soukromníci ustájených koní nebo zájemci o školičky a kroužky. Hlavní důvod je již zmíněné zaměření se na provozování a zachování činnosti AJK, nikoliv soustředěnost na hospodářský výsledek.

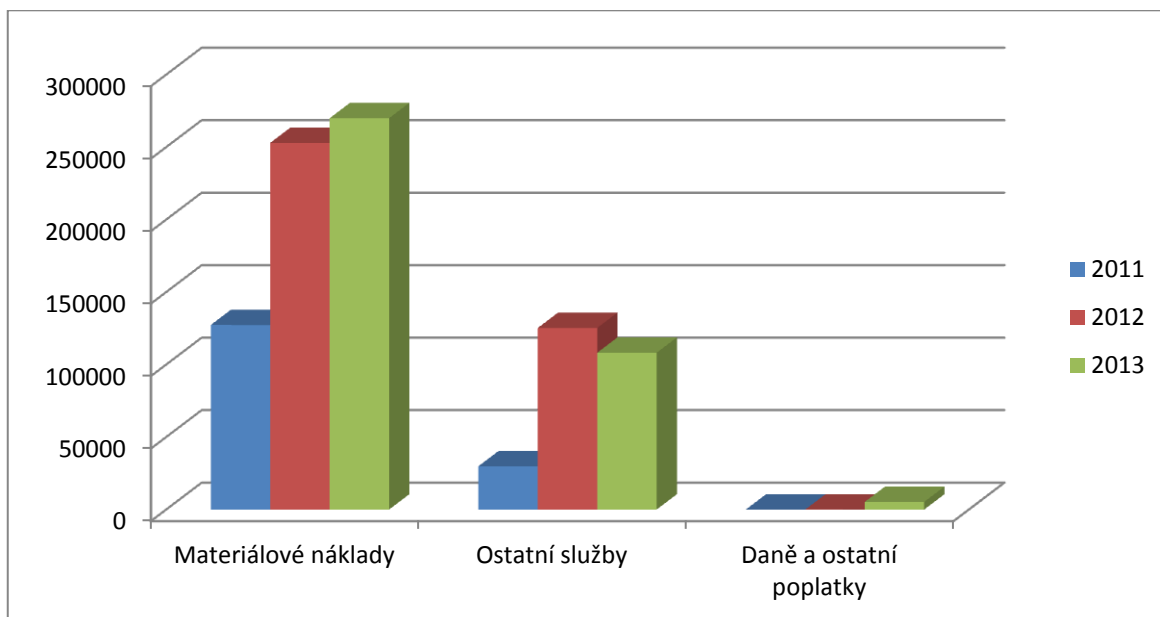
Rozbor hospodaření AJK

Získané podklady pro finanční analýzu AJK jsou poskytnuty od Pavlína Zelené z Ekonomického odboru ČZU a také od vedoucí AJK Lucie Starostové. Účetní materiály AJK prošly různými změnami. Jednalo se o změny grafické i faktické. Evidenční tabulky získaly jiný vzhled, kvůli kterému byla práce při vyhledávání údajů ztížena. Změny se projeví i v názvech účetních jednotek. Tyto difference v účetních materiálech proběhly před rokem 2011, kdy veškeré účetní úkony prováděl ŠZP Lány. Od roku 2011, kdy se AJK odloučil od ŠZP Lány a stal se součástí nově založeného DEP, došlo k dalším účtovacím změnám. Z tohoto důvodu je ztížen retrospektivní rozbor a finanční analýzu AJK lze provést pouze za období 2011 – 2013. Pro zpracování účetních podkladů je používán ekonomický informační systém Magion. Pokud již nebude docházet k dalším významným zásahům do struktury shromažďování a evidence dat, zpracování údajů pro další analýzy bude jednodušší. Pro finanční analýzu AJK byl z účetních dokumentů vybrán Výkaz zisku a ztráty (VZZ) a Rozvaha.

Náklady podniku

Druhové náklady AJK v letech 2011 – 2013 jsou zachyceny v grafu č. 1. Z tohoto zobrazení je zřejmé, že materiálové náklady tvoří největší část ze všech druhových nákladů v podniku. Rok 2013 byl za sledované období finančně nejnáročnější a to z hlediska materiálových nákladů, nákladů na ostatní služby i daní a ostatních poplatků.

Graf č. 1: Druhové náklady AJK



Zdroj: Vlastní sestavení grafu na základě informací z AJK

Na základě Výkazu zisku a ztráty byl proveden součet jednotlivých nákladových položek za roky 2011, 2012 a 2013. Největší podíl z nákladových složek zobrazují materiálové náklady, které jsou jedním z důkazů finanční náročnosti chovu koní. AJK tyto náklady nemůže snižovat, neboť jsou již minimalizovány. K velikosti podniku (AJK) jsou celkové sumy nákladů přiměřené. AJK přistupuje ke svým financím sporně, neboť většina ostatních nákladových položek jsou velmi nízké nebo i nulové.

4.4 Finanční – poměrová analýza AJK

Na chodu AJK se z hlediska cizího financování podílí Fakulta agrobiologie, potravinových a přírodních zdrojů (FAPPZ). FAPPZ doplácí potřebné částky pro fungování AJK, nazvané jakási účelová "činnost". Pro analýzu výnosnosti podniku slouží ukazatele rentability. Díky získaným výsledkům lze usoudit, zda je podnik schopen dosahovat zisku.

Tab. č. 7: Ukazatele rentability (v %) pro AJK Suchdol

Ukazatel	r. 2011	r. 2012	r. 2013
Rentabilita nákladů	0,00	0,00	43,35
Rentabilita tržeb	0,00	0,00	31,67
Nákladovost tržeb	89,22	100,00	31,67
Rentabilita vlastního kapitálu	0,00	0,00	0,98
Rentabilita celkového kapitálu	0,00	0,00	81,00

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky

Rentabilita nákladů

Hospodářskou činnost AJK lze považovat za efektivní pouze v roce 2013, kdy je výše ukazatele až čtyřikrát vyšší než optimum (10%). V předchozích letech je rentabilita nákladů nulová, tudíž hospodaření podniku lze označit za velmi neefektivní. Z hlediska časového vývoje lze tendenci označit za stagnační i přes to, že v období 2012 – 2013 proběhlo navýšení o 43,35%. Získané výsledky nejsou překvapující, neboť cílem AJK není vysoká ziskovost, ale udržení provozní činnosti. Růst rentability nákladů v roce 2013 nastal díky značně vyšším tržbám oproti ostatním rokům. Tržby z prodeje služeb za rok 2013 byly téměř trojnásobné oproti roku 2011. Tím pádem byl zvýšen i výsledek hospodaření a rentabilita nákladů se pohybuje vysoko nad optimem. Pokud by AJK začal pronajímat více boxových stání, výnosy by se zvyšovaly a tím pádem by rentabilita nákladů dosáhla optima. Hospodaření podniku by bylo označeno za efektivní. Za zváženou by jistě stálo i obnovení činnosti hipoterapie, kterou AJK již neuskutečňuje. Tato fyzioterapie je v dnešní době jednou ze žádaných ozdravujících procedur a mohla by být jedním ze zdrojů pro navýšení tržeb.

Rentabilita tržeb

Ukazatel rentability tržeb lze hodnotit také negativně a to z důvodu nulového zisku v roce 2011, a negativní hodnoty zisku v roce 2012. Z hlediska časového vývoje výsledky poukazují na stagnaci, nikoliv na žádoucí tendenci růstu. Jak je již patrné, ani rentabilita tržeb AJK nedosahuje optima. Schopnost podniku přeměnit služby na hotové peníze je velmi slabá. I tento fakt se dal již předpokládat, neboť AJK neumožňuje jízdu na koni

veřejnosti. Se značnou finanční ztrátou se v rámci klubu počítá. Tržby ze členských příspěvků a školiček pro malé děti jsou pro provoz AJK dostačující.

Nákladovost tržeb

Výpočet nákladovosti tržeb úzce souvisí s rentabilitou tržeb. V období 2011 – 2012 lze vývojovou tendenci označit za rostoucí. V roce 2013 nastal značný propad nákladovosti tržeb téměř o dvě třetiny. V případě rozdílné kolísavosti nákladů a tržeb by měl ukazatel nákladovosti tržeb rostoucí tendenci a jednalo by se o nežádoucí efekt. Toto ale není případ AJK. Tento ukazatel by měl vykazovat klesající trend z hlediska časových řad. Vývoj nákladů a tržeb lze označit spíše za stagnační, neboť k nárůstu dochází až v posledním období - v roce 2013. V roce 2012 dosahuje nákladová náročnost 100% na 1 Kč tržby. I z tohoto vypočteného ukazatele je zřejmé, že tržby by měly dosahovat vyšších hodnot, neboť náklady AJK nelze již prakticky snižovat.

Rentabilita vlastního kapitálu.

Rentabilita vlastního kapitálu je hodnocena jako velmi negativní. V celém sledovaném období tento ukazatel vykazuje nulové hodnoty. Do podnikání je vkládám vlastní kapitál, který ale nenesé žádný hospodářský výsledek – je nerentabilní. V roce 2013 vytvořila 1 Kč vlastních zdrojů pouze 0,98% zisku. V témže roce byl zisk klubu 166 201,63 Kč, ale vzhledem k vlastnímu kapitálu je i v tomto roce rentabilita hodnocena negativně.

Rentabilita celkového kapitálu

Rentabilita celkového kapitálu poukazuje na velmi špatnou výdělečnou schopnost klubu a tudíž i celková efektivnost lze hodnotit velmi negativně. Výsledná interpretace se shoduje s rentabilitou vlastního kapitálu. Výjimečný byl rok 2013, kdy rentabilita celkového kapitálu dosáhla hodnoty 81,00%. V tomto roce byla výdělečná schopnost a celková efektivnost klubu pozitivní.

Tab. č. 8: Ukazatel aktivity (ve dnech) pro AJK Suchdol

Ukazatel	r. 2011	r. 2012	r. 2013
Doba obratu aktiv z tržeb	161,54	86,86	136,15

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky

Doba obratu aktiv z tržeb

AJK Suchdol využívá aktiva efektivně. Dobu obratu aktiv klubu lze hodnotit jako nízkou. Celková aktiva se nejrychleji obrátila v roce 2012, a to za 86,86 dnů. Doporučená doba obratu aktiv se uvádí kolem 365 dní. V tomto případě je podstatné si uvědomit, že AJK Suchdol se řadí mezi malé podniky, tudíž schopnost rychlého obratu aktiv nad optimem lze předpokládat. Obrátka aktiv trvala nejdéle v roce 2011, a to 161,54 dnů.

Tab. č. 9: Ukazatele likvidity pro AJK Suchdol

Ukazatel	r. 2011	r. 2012	r. 2013
Běžná likvidita	2,50	1,13	4,14
Okamžitá likvidita	1,50	0,50	2,43
Celková likvidita	3,50	2,25	5,86

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky

Běžná likvidita

Z hlediska obecné doporučované hodnoty běžné likvidity (1,8 – 2,5) lze nejlépe hodnotit rok 2011, kdy je výsledek výpočtu rovno 2,50. AJK byl schopen nejlépe uspokojit pohledávky věřitelů v roce 2013. Rok 2012 vykazuje problematickou hodnotu, která je velmi nízká (1,13). V tomto roce klub nebyl schopen uhradit krátkodobé závazky z oběžných aktiv a byl nucen je hradit z dlouhodobých zdrojů financování. Důvodem takto nízkých hodnot může být nízký počet zásob podniku a hotovosti.

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita AJK Suchdol vykazuje v roce 2011 a v roce 2013 sumy nad doporučenou hodnotou, která se uvádí v rozmezí 0,2 – 0,5. Rok 2012 byl z hlediska doporučené hodnoty v optimu, ale klubu nezbyvaly žádné přebytkové peníze. V roce 2011

a v roce 2013 byl AJK schopen okamžitě uhradit své krátkodobé závazky. V těchto letech klub disponoval přebytkovými penězi.

Celková likvidita

Celková likvidita také vykazuje sumy nad doporučenou hodnotou (r. 2011, r. 2013), která se uvádí v rozmezí 2,0 – 2,5. V tomto případě lze nejpozitivněji z hlediska optimální hodnoty označit rok 2012, kdy likvidita vykazuje hodnotu 2,25. V letech 2011 a 2013 podnik disponoval přebytkovými penězi, tím pádem byl klub schopen vícenásobně krýt své krátkodobé závazky z finančních prostředků. AJK Suchdol lze označit za likvidní.

Tab. č. 10: Ukazatele kapitálové struktury a dluhové schopnosti podniku (v %) pro AJK Suchdol

Ukazatel	r. 2011	r. 2012	r. 2013
Míra celkové zadluženosti	29,00	44,00	17,00
Míra zadluženosti	40,00	80,00	21,00

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky

Míra celkové zadluženosti

Ukazatel věřitelského rizika dosahuje obecně doporučované hodnoty 30-50 % pouze v roce 2012. V ostatních letech jsou hodnoty nižší, tím pádem se snižuje i věřitelské riziko v případě likvidace podniku. Výsledky celkové míry zadluženosti lze hodnotit jako nadstandardně dobré.

Míra zadluženosti

Věřitelé byli nejvíce ohroženi v roce 2012, kdy by o své nároky v případě likvidity podniku přišli zcela úplně. V roce 2013 došlo k výraznému zlepšení. V tomto roce by byla ztráta pro věřitele v hodnotě 4,8 (1/0,21) svých pohledávek. V roce 2011 by tato ztráta byla 0,25 svých pohledávek. Pro podnik je ideální nižší hodnota cizích zdrojů oproti vlastnímu jmění. Tento požadavek je splněn v celém sledovaném období.

4.5 Analýza absolutních ukazatelů

Pro hlubší finanční rozbor AJK bude analýza poměrových ukazatelů rozšířena o horizontální a vertikální analýzu VZZ.

4.5.1 Horizontální analýza

Tab. č. 11: Horizontální analýza významných položek VZZ AJK

Název účtu	Horizontální analýza			
	v %		absolutně	
	11-12	12-13	11-12	12-13
Spotřeba materiálu	98,68	6,73	125 628,59	17 015,14
Ostatní služby	319,95	- 13,65	95 424,05	- 17 095,42
Náklady celkem	139,11	1,37	220 032,43	5 169,92
Tržby z prodeje služeb	113,34	38,76	200 916,63	146 593,96
Změna stavu zvířat	- 100,00	0,00	50 000,00	0,00
Výnosy celkem	139,10	45,32	220 016,63	171 387,35

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací z AJK

V horizontální analýze VZZ je viditelný nárůst spotřeby materiálu v roce 2012 v porovnání s rokem 2011 o 125 628,59 Kč, což představuje 98,68%. Tuto změnu je možno přiřadit změně stavu zvířat, kdy byl nakoupen nový kůň. V tomto roce se ale i jeden z klubových koní prodal. V tomto případě lze nárůst spotřeby materiálu předpokládat. V roce 2012 je i několikanásobně vyšší suma nákladů v položce ostatní služby oproti roku 2011 a to o 95 424,05 Kč, což představuje 319,95%. Tyto dvě značně zvýšené nákladové položky Výkazu zisku a ztráty zvyšují sumu celkových nákladů, která je v roce 2012 ve srovnání s rokem 2011 téměř 2,5 násobná. Sumy nákladových položek v roce 2011 a v roce 2012 jsou velmi rozdílné. Ke zvýšení spotřeby materiálu došlo i v roce 2013. Toto navýšení ve srovnání s rokem 2012 je o 6,73%. Nákladová položka ostatní služby naopak poklesla o 17 095,42 Kč. Snížení těchto nákladů lze hodnotit pozitivně, AJK mohl tuto finanční úsporu využít například pro lepší jezdecké vybavení. Celkové náklady v roce 2013 jsou téměř ve stejné výši jako náklady za rok 2012. Nákladové položky v roce 2012 a v roce 2013 lze označit za téměř totožné, neboť rozdíly mezi jednotlivými sumami nejsou velké.

Co se týče výnosových položek VZZ, i ty jsou velmi rozdílné v roce 2012 ve srovnání s rokem 2011. Tržby z prodeje služeb v roce 2012 jsou o 200 916,63 Kč vyšší. Tento nárůst lze přiřadit koupí klidnějšího klubového koně, kdy bylo možné přibrat členy klubu i zájemce o kroužky pro děti. Rok 2012 byl od roku 2011 odlišný v položkách změna stavu zvířat a jiné ostatní výnosy o – 100% relativní četnosti. Celkové sumy výnosů se v každém roce zvyšují, což je pro AJK pozitivní jev. Tento nárůst vypovídá o kvalitním a příjemném prostředí AJK, kdy členové zůstávají věrni svému klubu, a o zájemce kroužků pro děti není nouze.

4.5.2 Vertikální analýza

Tab. č. 12: Vertikální analýza významných položek VZZ AJK

Název účtu	Vertikální analýza		
	2011	2012	2013
Spotřeba materiálu	80,50%	66,90%	70,40%
Ostatní služby	18,90%	33,10%	28,20%
Náklady celkem	100,00%	100,00%	100,00%
Tržby z prodeje služeb	112,10%	100,00%	95,50%
Jiné ostatní výnosy	19,50%	0,00%	0,00%
Tržby z prodeje dlouh. nehm. a hm. maj.	0,00%	0,00%	4,50%
Výnosy celkem	100,00%	100,00%	100,00%

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací z AJK

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty zobrazuje, že největší podíl na výnosech podniku mají tržby z prodeje služeb a to v celém sledovaném období (r. 2011, r. 2012, r. 2013). Tento podíl je v těchto letech téměř 100%. Jedná se o nejdůležitější zdroj příjmu AJK a zřejmě se odvíjí i od hlavní činnosti a zaměření klubu. Rok 2011 byl naopak výnosnější z pohledu tržeb za ostatní výnosy, kdy se tento podíl na celkových tržbách rovná necelým 20%. V roce 2013 se AJK podařilo zvýšit tržby o prodaný dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek a to v hodnotě necelých 25 000 Kč. Ostatní složky tržeb podniku lze označit za bezvýznamné, neboť se na celkových tržbách podílejí velmi minimálně nebo nulově.

Z nákladových složek lze za nejvýznamnější označit spotřebu materiálu, která za celé tři roky průměrně činí 72,6% celkových nákladů podniku. Tento výsledek se již potvrdil v analýze pomocí poměrových ukazatelů. Spotřebu materiálu lze označit za finančně nejnáročnější náklad podniku. Druhý největší podíl na nákladech podniku zachycují náklady za ostatní služby. Ostatní složky nákladů podniku lze označit za bezvýznamné, neboť se na celkových nákladech podílejí velmi minimálně nebo nulově. Růst celkové sumy nákladů lze označit za přímo úměrný růstu celkových tržeb.

5 Stáj Hendrichová

Jezdecký klub Stáj Hendrichová

Statek č.p. 305 Rozkoš, sídlo jezdeckého klubu Stáj Hendrichová – druhý vybraný podnik, který se zabývá chovem koní, slouží jako předmět finanční analýzy v této bakalářské práci. V následujících podkapitolách jsou opět nastíněny informace o tomto statku, na základě kterých bude provedena finanční analýza hospodaření podniku.

Historie Statku Rozkoš

Statek Rozkoš vznikl v roce 1924, kdy byla postavena hospodářská budova, původně patřící pouze k polím, které navazují na pozemek. Na této parcele přibyly dvě budovy - původní restaurace (dnes využita jako zázemí pro jezdce a provozovatele) a druhá budova sloužila jako chlév pro krávy a prasata. V půdním prostoru se skladovalo seno a krmění na zimu. Nad restaurací byl obytný prostor. Rodina majitele provozovala na statku jedno z prvních tréninkových center klusáckého koně. V 60. a 70. letech byl tento majitel mezi prvními, kdo pronikal do zahraničí za kvalitními sportovními koňmi. Měl možnost cestovat a dovážet koně, jeho zvířata byla vyhlášená a úspěšná. Pravidelně se účastnil dostihu v Chuchli, na Levíně, i v zahraničí, kde dokázal konkurovat. Na později zkonfiskovaném pozemku sousedním hospodářem, o který se dodnes vedou soudní spory, se nacházela tréninková dráha pro klusáky. Byla to jedna z prvních klopených, možná dokonce úplně první klopená dráha.

V mezičase pár let celý objekt vlastnilo družstvo. Díky pohybům na politické a obchodní scéně došlo k navrácení budov a zpětnému prodeji původnímu majiteli. Koncem 70. let vyhořely půdní prostory obou přistavěných budov, které byly původně spojeny průchodem ve výšce přibližně 3,5 m nad zemí. Průchod vzal za své, půda a střecha nad restauraci dodnes neplní žádnou funkci a je nutná jejich rekonstrukce. Požár se podařilo uhasit, než došlo k nejhoršímu. Zvířatům se nic nestalo. Žhář byl vypátrán, údajně to byl nepřítel nového nájemce restaurace, který ji v té době provozoval. V roce 2009 po třiceti letech opustili poslední koně statek. Rok poté osiřela restaurace, a kvůli věčným sporům se sousedy se do roku 2011 budovy pronajímaly vietnamským obchodníkům s pochybným záměrem. Tři roky trvající situace byla velmi ztrátová. Dvůr zarostl, část střechy původní budovy byla zničena, vyřezaly se boxy pro koně, byl zabetonován odtok močůvky v hlavní budově, studna, elektrické rozvody a kanalizace. Vše ve špatném technickém stavu. Po většinu času byl pronájem uskutečňován zvlášť, dnes je pronajatý sportovnímu klubu Stáj Hendrichová prostor celý.

Současnost Stáje Hendrichová

Dalo by se říci, že majitelka a provozovatelka Stáje Hendrichová – Adéla Hendrichová se narodila v sedle koně. Její láska ke koním vznikla již v dětství a nastartovala velkou snahu o pozvednutí úrovně jezdeckví, zájem o výcvik sportovních koní a chov koní na vrcholové úrovni. Rok 2003 majitelka označuje za začátek své kariéry ve výcviku koní. V roce 2005 k výcviku koní přibyl i výcvik jezdců. Obě aktivity jsou provozovány v pronajatém areálu v Průhonicích u Prahy od ledna roku 2011. Adéla Hendrichová je stále aktivním závodním jezdcem.

V areálu se nachází 7 stájí (venkovní boxy nejsou prozatím k dispozici), velká jízdárna, větší a menší výběh pro koně. V blízké době bude uskutečněno rozšíření kapacity hospodářské budovy o další 3 stáje a výstavba kruhové haly. Pro členy klubu a klienty Stáje Hendrichová je k dispozici zázemí pro odpočinek mezi jednotlivými lekcemi výuky, které vytváří klubovna s krbem, šatní kout, sociální zařízení a místnost pro možné přespání.

Veškerá tato technická vybavení jsou také v pronájmu Stáje Hendrichová. Nad hospodářskou budovou se nachází velká prostorná půda, která je určena pro ukládání sena.

Podestýlka a veškeré krmivo pro koně jsou skladovány v nevyužitých prostorech hospodářské budovy, ve kterých ovšem brzy vzniknou nově přistavěné stáje.

Sportovní skokový jezdecký klub Stáj Hendrichová

Sportovní skokový jezdecký klub Stáj Hendrichová osobně založila Adéla Hendrichová, která studovala v bakalářském studiu zootechnický obor na České zemědělské univerzitě – obor Chov koní. V současné době je při své práci, která je zároveň i jejím životním koníčkem, studentkou magisterského programu Zootechnika při ČZU, obor Rozvoj venkovského prostoru. Hendrichová již získala i spoustu kvalifikací, které zvedají úroveň výuky jízdy na koních a i celého jezdeckého klubu. Jedná se o tyto kvalifikace: licence jezdce, instruktor turistických jízdáren, cvičitel jezdeckví, absolvent vzdělávacího kurzu zaměřeného na problematiku sportovních koní v Praze – Velká Chuchle, průkaz absolventa základní zdravotnické normy ZZN. Před vytvořením jezdeckého klubu Adéla vyzkoušela spoustu stájí – i zahraničních. Posledním ustájením vlastních koní před Průhonicemi byla stáj Syrovátka ve Lhotě a JS Fénix Cholupice. Založit si vlastní klub se Hendrichová definitivně rozhodla v roce 2007, kdy vznikla potřeba rozrůstající se klientské základny závodit.

Stáj Hendrichová umožňuje výuku jízdy na koni i nečlenům klubu a jednorázovým klientům. Zájemce o jízdu na koni se rozhodne, zda se bude chtít stát členem klubu, pravidelným zájemcem o výuku jízdy na koni – nečlenem a nebo pouze “občasným“ klientem. Na struktuře výukové hodiny je možné se předem domluvit s trenérkou Adélou. Klub vlastní koně různého temperamentu i výšky, tudíž je výuka jízdy umožněna začátečníkům, ale i pokročilým. Pro zkvalitnění sedu, rovnováhy a správné holeně klub nabízí i hodiny výuky voltiže. Členství v klubu má 2 podmínky, kterými jsou: měsíční příspěvek a pracovní výpomoc v areálu. Měsíční příspěvek ve výši 1 600 Kč zahrnuje 1x týdně výuku jízdy na koni a víkendovou výpomoc u koní. Pokud se člen rozhodne pro trénink 2x týdně, klubovné platí ve výši 3 200 Kč a opět je povinností víkendová výpomoc. Za 400 Kč si člen může domluvit další výukovou lekci. Stáj Hendrichová dává členům možnost absolvovat ZZVJ, hobby závody i oficiální závody. Nečleni a jednorázoví zájemci samozřejmě žádné pravidelné poplatky neplatí. Pro ně je výuková hodina oceněna na 450 Kč. K 1.1.2014 je v klubu přihlášeno 32 stálých členů.

5.1 Vnitřní struktura

Nabízené služby a ustájení koní

Kromě výuky jízdy na koni pro členy, nečleny a jednorázové klienty klub nabízí i školičku pro malé děti, příměstské prázdninové tábory a spoustu jednorázových akcí. Školička pro malé děti je určena především pro děti od 3 – 10 let. Zájemci jiné věkové kategorie jsou samozřejmě také vítáni. Děti jsou rozděleny do menších skupinek podle věku a zkušeností, aby byla výuka vyhovující a vše mohlo probíhat bez sebemenších komplikací. Školičky se provozují každý víkend a účastník má přidělený svůj víkendový den, kdy do stáje dochází. V rámci stráveného času u koní se děti učí teorii a osobně se starají o koně (hřebelcování, místování, vodění koní do výběhu aj.). Samozřejmě na veškeré působení dětí u koní dohlíží starší členové klubu a i osobně Adéla Hendrichová. Víkendové školičky nejsou finančně náročné. Cena je stanovena ve výši 250 Kč za jednu výukovou lekci. Příměstské prázdninové tábory mají téměř stejnou náplň, ale jedná se o intenzivnější výuku jízdy na koni a jsou časově náročnější. Tábor je určen pro děti od 5 – 15let. Výuka jízdy na koni je uskutečňována dvoufázově v jeden den. Rodiče své děti přivádí na statek v ranních hodinách a přijíždí si pro ně po odvedení veškerého večerního obstarání koní. Turnusy táborů bývají pětidenní, vždy od pondělí do pátku. Během letních prázdnin Stáj Hendrichová pořádá 4 turnusy. Cena za jeden turnus je ve výši 3 500 Kč. Jednorázové akce jsou také spíše určeny pro menší děti, neboť tyto zábavné dny nejsou tolik fyzicky náročné, jako klasické hodinové výuky jízdy na koni pod trenérem, tudíž jsou pro malé děti lehce zvladatelné. Tyto akce jsou vždy tematické, pořádá se např.: Mikulášská párty jízda, Vánoční den u koní aj. Takovýto zábavný den je oceněn ve výši 800 Kč.

Ve Stáji Hendrichová je ustájeno celkem 7 koní. Pouze jeden kůň je soukromý a není k dispozici pro výuku jízdy. Majitelka Adéla Hendrichová spolupracuje s JS Opatrný Hořovice, kde má ustájeny další 2 koně. Tito sportovci jsou přednostně určeny Adéle, neboť se jedná o koně s vysokým temperamentem a jsou určeny do vyšších sportovních obtížností. V klubu jsou tato plemena koní: Český teplokrevník, Holandský teplokrevník, Anglický plnokrevník, Welsh mountain pony, Americký klusák a Polský kůň šlechtěný. Členové klubu se starají o koně různého stáří, neboť jsou zde ustájeni pětiletí, ale i čtrnáctiletí koně. Tabulka č. 13 podrobně zachycuje klubové koně a jednoho soukromého koně, plemeno a datum narození.

Tab. č. 13: Koně Stáje Hendrichová

Jméno	Plemeno	Rok narození	Místo ustájení
Pinoccio	Welsh mountain pony	2007	Průhonice - Rozkoš
Tiger Classic	Americký klusák	2004	Průhonice - Rozkoš
Mr. Lango	Anglický plnokrevník	2007	Průhonice - Rozkoš
Decharov	Holandský teplokrevník	2008	Průhonice - Rozkoš
Cik Cak	Český teplokrevník	2009	Průhonice - Rozkoš
Quicap	Český teplokrevník	2000	Průhonice- Rozkoš
Max Victory	Český teplokrevník	2005	Průhonice- Rozkoš
Diego	Český teplokrevník	2009	Průhonice- Rozkoš
Rubín	Polský kůň šlechtěný	2009	JS Opatrný Hořovice
Quatro	Český teplokrevník	2003	JS Opatrný Hořovice

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací ze Stáje Hendrichová

Po úplné začátečníky je přednostně určen Tiger Classic a Pinoccion. Jedná se o velmi mírné a klidné koně, kteří dokáží být opravdovými učiteli jak v terénu, tak i na závoděšti. Kůň Mr. Lango je soukromý, tudíž je na něm jízda pro členy i nečleny klubu zakázána. Osedlat si tohoto koně smí pouze majitelka nebo Adéla Hendrichová, která ho průběžně připravuje do vyšší úrovně sportu.

Denní režim ve stáji

I ve Stáji Hendrichová je kladen velký důraz na dodržování denního režimu. Koně klubu jsou určeny k intenzivnímu sportování, k závodům. K tomu je zapotřebí správná fyzická kondice a celková příježděnost koní. Kluboví koně jsou většinou ježděni dvoufázově během jednoho dne. Do výběhu jsou koně vyváděni společně, neboť žádný z koní není agresivní vůči ostatním, aby musel chodit do výběhu samostatně. Záleží pouze na jednorázovém rozhodnutí, kteří koně půjdou do většího, a kteří do menšího výběhu. Stejně jako AJK ČZU, tak i Stáj Hendrichová přidává koním do krmení: granule, müsli, mrkev, jablka a to pouze dle potřeby, nikoli automaticky. Pokud si okolnosti vynutí, jsou do

krmiva přidávají minerály a vitamíny. Soukromí koně mohou mít individuální krmný plán, záleží na dohodě s majitelem koně.

Zaměstnanci Stáje Hendrichová

Stáj Hendrichová je pod vedením majitelky Adély Hendrichové, která vedle výuky jízdy na koni zvládá i veškeré provozní činnosti. I díky neustálé přítomnosti členů klubu není zapotřebí dalších externích zaměstnanců.

5.2 Okolí a Stáj Hendrichová

Konkurence

Jako pro AJK ČZU, tak i pro Stáj Hendrichová existuje spousta konkurentů. Největším konkurentem pro AJK je Stáj Trojan - Šeberov, která je vzdálena necelé 3 km. Z hlediska nabídky klientům a cenové náročnosti si jsou obě stáje velmi podobné. V tomto případě je velmi důležitá úroveň poskytovaných služeb, podle které se v dnešní době rozhoduje většina klientů.

Stáj Hendrichová je zaměřena jak na zisk, tak na udržení provozní činnosti. Z tohoto důvodu má stáj o mnohem více konkurentů než AJK ČZU. Již zmíněné nabízené služby (členství v klubu, výuka jízdy pro nečleny klubu, jednorázové akce, školičky pro děti a příměstské tábory) poskytuje většina statků, které chtějí přežít na trhu mezi konkurenty, neboť s neustále zvyšujícím se zájmem o koně a o jezdeckví jako takové, přibývají subjekty chovající koně.

Mezi další konkurenty Stáje Hendrichová patří:

- Stáj Gruberovi
- Stáj Tesárek
- JK Vaněček
- Stable Donja Pisnice
- TJ OJ Tempo Praha
- JS Fénix Cholupice
- JK Cholupice
- Selský dvůr - Hostivař

Stáj Hendrichová si vede velmi dobře na trhu plném konkurentů. Sportovní klub se nachází ve velmi příjemné lokalitě. V blízkosti krásné a klidné krajiny, která přispívá k úžasnému prožitku z jízdy na koni. Zapotřebí je také vyzdvihnout blízkost Jižního města s 90 000 obyvateli a satelitního městečka, které zajišťují přísun nových klientů. Průhonický zámek také oslňuje svou krásou ze hřbetu koně. Zde Bílek z ČZU v podstatě znovuvzkřísil starokladrubskeho vranika, přikřížil holandské koně, fríské koně aj. Poskytl jim nový život právě na zámku v Průhonicích. Jedná se o oblast více než nabitou koňskou historií. Dopravní dostupnost lze označit za pozitivní. Přimo ke Stáji Hendrichová jezdí autobusová linka č. 385. Osobním automobilem je dostupnost naprosto bezproblémová i v zimních měsících. O nouzi o členy klubu, nečleny nebo o jednorázové zájemce nelze hovořit.

V blízkosti statku se plánuje výstavba největšího českého hipodromu, klusáckého a dostihového závodiště (na polích mezi Hrnčířemi a dálnicí). O realizaci se ale do dnes vedou spory. Toto krásné, zatím potencionální prostředí, bude nejspíše zatraceno, neboť realističtěji se jeví výstavba dálnice, přivaděč a část obchvatu. Tato skutečnost by do budoucna mohla ohrozit půvab místní krajiny a tudíž i přísun klientů.

Dodavatelsko odběratelské vztahy

Hlavních dodavatelů má Stáj Hendrichová hned několik:

- Rajprokone.cz - kukuřice, sladový květ, řepné řízky
- Veterinář MVDr. Věra Pernicová- rtg, broušení zubů, odčervování, atd.
- Kovář Karel Benc – kování, strouhání
- Chiropraktik MVDr. Roman Vítek - neuromuskulární manipulace
- Equiservis s.r.o. – jezdecké potřeby
- Kentaur – jezdecké potřeby
- Atea Praha – podestýlka Granofyt
- JS Opatrný Hořovice - seno

Hlavními odběrateli služeb poskytovaných Stáji Hendrichová jsou již zmínění členové klubu, nečleni, jednorázoví zájemci, účastníci na příměstských táborech a jednorázových akcí. Příjmy jsou tvořeny také z nájmu za ustájení koní soukromníků nebo z osobního pronajmutí jednoho z koní Adély Hendrichové. K Pronajmutí je vždy nabízen kůň bez dalších sportovních možností a s podmínkou ustájení ve Stáji Hendrichová. Cena tohoto

privátního nájmu je ve výši 1 500 Kč na měsíc, plus další vzniklé výdaje. Nájemce koně by měl docházet téměř každý den do stáje a náležitě se “svým“ koněm pracovat. Po dobu pronájmu není umožněno jinému jezdcovi osedlat si právě tohoto koně. Cena za ustájeného koně je 5 500 Kč na měsíc. V této ceně je zahrnuta veškerá péče o koně a boxové stání. Při zájmu o příjezdění koně je cena navýšena.

5.3 Finanční hospodaření a zařazení podniku dle ekonomické struktury

Pro Stáj Hendrichová je účetnictví vedeno samostatně (co se týče VZZ), neboť se jedná o podnikatelský subjekt, který vystupuje jako samostatný celek s jednou hospodářskou činností – chovem koní. O účetní evidenci se stará Adéla Hendrichová. Stáj Hendrichová je řazena stejně jako AJK Suchdol mezi nákladová střediska. Jedním z hlavních důvodů je, že klub vytváří rozvahu společně s nejmenovaným subjektem. Z tohoto důvodu byla finanční analýza hospodaření podniku značně ztížena. Na základě setkání s auditorem se podařilo zjistit konkrétní sumy jednotlivých položek rozvahy, týkající se pouze Stáje Hendrichová. Stejně jako pro AJK Suchdol tak i pro Stáj Hendrichová budou vypočítány poměrové a absolutní ukazatele.

Provozní vztahy Stáje Hendrichová fungují od počátku vzniku až do současnosti na stejné bázi. Výše zmínění dodavatelé jsou součástí fungování provozu po celé 3 roky existence klubu. Tento dodavatelský vztah je pro klub efektivní, tudíž se do budoucna neplánují žádné změny. Z tržeb klubu jsou prováděny potřebné opravy a údržba celého sportovního areálu, budováno zázemí pro členy klubu, nakupovány jezdecké potřeby pro koně i jezdce a je zabezpečována péče o koně (kovář, veterinární výkony aj.).

Stáj Hendrichová je odlišná od AJK Suchdol z hlediska bazírování na dosažení zisku. Udržení provozní činnosti je samozřejmě také jednou z priorit. Z důvodu velké konkurence i v blízkém okolí se Stáj Hendrichová snaží poskytovat velmi přínosné lekce jízdy na koni a vytvářet co nejpříjemnější prostředí pro stávající i potenciální zákazníky klubu. Z důvodu finanční náročnosti chovu koní klub zvýšil veškeré platby za umožnění jízdy na koni. Jedná se o navýšení v hodnotě 50 Kč, což je pro klientelu přijatelná částka. Stáj Hendrichová je i nadále jednou z nejlevnějších sportovních stájí ve svém okolí.

5.4 Finanční – poměrová analýza Stáje Hendrichová

Do budoucna klub plánuje sehnat další zdroj cizího financování, aby prosperita klubu mohla dále růst.

Tab. č. 14: Ukazatele rentability (v %) pro Stáj Hendrichová

Ukazatel	r. 2011	r. 2012	r. 2013
Rentabilita nákladů	71,80	61,90	99,71
Rentabilita tržeb	41,79	38,23	49,93
Nákladovost tržeb	58,21	61,77	50,07
Rentabilita vlastního kapitálu	725,46	317,00	372,00
Rentabilita celkového kapitálu	363,00	249,00	333,00

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky

Rentabilita nákladů

Vynaložené náklady Stáje Hendrichová jsou velmi efektivní. Jedna koruna vlastních nákladů vytvořila v roce 2011 71,80 % zisku. V roce 2012 se jednalo o sumu 61,90% zisku. Rok 2013 byl z pohledu rentability nákladů nejefektivnější, neboť jedna koruna vlastních nákladů vytvořila 99,71% zisku. Celé sledované období pro finanční analýzu vykazuje hodnotu tohoto ukazatele několikanásobně vyšší než optimum (10%). Z hlediska časového vývoje lze tendenci označit za rostoucí, neboť rentabilita nákladů se každým rokem zvyšovala. Od Stáje Hendrichová lze očekávat optimální výši rentability nákladů, neboť nejen udržení provozní činnosti, ale především i dosažení co největší ziskovosti je prioritou sportovního klubu. Postupný růst rentability nákladů ve sledovaném období lze přiřadit i postupnému zvyšování tržeb. Nárůst rentability nákladů nastal z důvodu přibývání zájemců o výuku jízdy na koni. Sportovní klub Stáj Hendrichová se od svého založení stával postupem času známější, tím pádem se zvyšovala i poptávka po službách klubu a tržby klubu začaly stoupat. Adéla Hendrichová zakládala klub již s dobrým základním počtem svých klientů, které osobně učila jízdě na koni v jiných stájích. Se založením vlastního klubu klientela plnohodnotně přešla do Stáje Hendrichová.

Rentabilita tržeb

Rentabilitu tržeb lze hodnotit za pozitivní a to z důvodu přiměřeného zisku k činnosti klubu. V žádném roce hodnota zisku nevykazuje negativní nebo nulové hodnoty, což je pro statek velmi pozitivní jev. Z hlediska časového vývoje lze výsledky označit za rostoucí, i když v roce 2012 došlo k nepatrnému snížení rentability. Tento pokles lze přiřadit zvýšeným nákladům podniku v roce 2012, tudíž došlo i následnému snížení hospodářského výsledku. Kolísání v nákladových položkách lze předpokládat, neboť klub je v podstatě na začátku svého vývoje a musí vydávat větší sumy pro pořízení potřebného vybavení pro jezdce a koně a do samotné rekonstrukce statku v Rozkoši u Průhonic. Rentabilitu tržeb lze tedy označit za optimální. Schopnost podniku přeměnit služby na peníze je přijatelná. Rozmanitost poskytovaných služeb (jednorázové akce pro malé děti, víkendové školičky, výuka jízda na koni pro členy, nečleny i jednorázové zájemce atd.) je velmi pozitivní přístup klubu pro získání dobré pozice na trhu mezi velkou konkurencí.

Nákladovost tržeb

V období 2011 – 2012 lze vývojovou tendenci nákladovosti tržeb označit za rostoucí. V roce 2013 nastal propad nákladovosti tržeb téměř o 12%. Kolísavost nákladů a tržeb nelze považovat za velmi rozdílnou, tudíž nákladovost tržeb nepoukazuje na nežádoucí efekt. Pro klub by bylo žádoucí, aby tento ukazatel poukazyval na klesající trend z hlediska časových řad. Poklesu bylo dosaženo v roce 2012 – 2013. Při založení klubu ovšem došlo k nárůstu rentability nákladů (2011 – 2012). Nákladová náročnost dosahuje největší hodnoty v roce 2012, jedná se o 61,77% adekvátních nákladů na 1 Kč tržby. Výpočtem nákladovosti tržeb se opět potvrdil nežádoucí nárůst celkové sumy nákladů v roce 2012. Klub měl v tomto roce nabídnout větší počet jednorázových akcí nebo uspořádat více soustředí pro členy klubu.

Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilitu vlastního kapitálu lze hodnotit velmi pozitivně. Nejefektivnější byl rok 2011, kdy byla suma vlastního kapitálu nejnižší za celé sledované období, a zisk klubu byl vyšší o 14 493,77 Kč oproti roku 2012, ve kterém byla hodnota vlastního vloženého kapitálu

více jak dvojnásobná. V roce 2011 vytvořila 1 Kč vlastních zdrojů téměř 726% zisku. Vlastní kapitál byl tedy nejméně rentabilní v roce 2012. Výsledek hospodaření se opět zlepšil v roce 2013, kdy ukazatel rentability vlastního kapitálu opět narost. Stáj Hendrichová je ovšem držitel dostatečného množství vlastního kapitálu pro další podnikání a provozování podnikatelské činnosti.

Rentabilita celkového kapitálu

Rentabilita celkového kapitálu poukazuje na dobrou výdělečnou schopnost klubu a tudíž i celková efektivnost lze hodnotit velmi pozitivně. Výsledná interpretace se shoduje s rentabilitou vlastního kapitálu. I tento ukazatel zdůrazňuje, že rok 2011 lze označit za nejeftektivnější. Naopak rok 2012 zůstává stále nejslabším.

Tab. č. 15: Ukazatel aktivity (ve dnech)

Ukazatel	r. 2011	r. 2012	r. 2013
Doba obratu aktiv z tržeb	42,06	56,10	54,65

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky

Doba obratu aktiv z tržeb

Stáj Hendrichová využívá aktiva podniku velmi efektivně. Dobu obratu aktiv klubu lze hodnotit za velmi nízkou. Celková aktiva se nejrychleji obrátila v roce 2011, a to za 42,06 dnů. Doporučená doba obratu aktiv se uvádí kolem 365 dní. V tomto případě je podstatné si uvědomit, že Stáj Hendrichová se řadí mezi malé podniky, tudíž schopnost rychlého obratu aktiv nad optimem lze předpokládat. Obrátka aktiv trvala nejdéle v roce 2012, a to 56,10 dnů.

Tab. č. 16: Ukazatele likvidity pro Stáj Hendrichová

Ukazatel	r. 2011	r. 2012	r. 2013
Běžná likvidita	1,00	3,00	5,67
Okamžitá likvidita	0,80	2,67	4,67
Celková likvidita	2,00	4,67	9,67

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky

Běžná likvidita

Z hlediska obecně doporučené hodnoty běžné likvidity (1,8 – 2,5) lze nejlépe hodnotit rok 2012, kdy je výsledek výpočtu roven 3,00. Stáj Hendrichová byla schopna nejlépe uspokojit pohledávky věřitelů v roce 2013. Rok 2011 vykazuje problematickou hodnotu, která je velmi nízká (1,00). V roce 2011 klub nebyl schopen uhradit krátkodobé závazky z oběžných aktiv a byl nucen je hradit z dlouhodobých zdrojů financování – podnik je nelikvidní. Důvodem takto nízkých hodnot může být nízký počet zásob podniku a hotovosti.

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita Stáje Hendrichová vykazuje sumy vysoko nad doporučenou hodnotu, která se uvádí v rozmezí 0,2 – 0,5. V tomto případě lze nejpozitivněji z hlediska optimální hodnoty označit rok 2011, kdy okamžitá likvidita vykazuje hodnotu 0,8. Sportovní klub je schopen okamžitě uhradit své krátkodobé závazky. V letech 2012 – 2013 podnik disponoval přebytkovými penězi.

Celková likvidita

Celková likvidita také vykazuje sumy vysoko nad doporučenou hodnotu, která se uvádí v rozmezí 2,0 – 2,5. V tomto případě lze nejpozitivněji z hlediska optimální hodnoty označit rok 2011, kdy likvidita vykazuje hodnotu 2,0. V letech 2012 – 2013 podnik disponoval přebytkovými penězi, tím pádem byl klub schopen vícenásobně krýt své krátkodobé závazky z finančních prostředků. Stáj Hendrichová lze označit za likvidní.

Tab. č. 17: Ukazatele kapitálové struktury a dluhové schopnosti podniku (v %) pro Stáj Hendrichová

Ukazatel	r. 2011	r. 2012	r. 2013
Míra celkové zadluženosti	50,00	21,00	10,00
Míra zadluženosti	100,00	27,00	12,00

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky

Míra celkové zadluženosti

V roce 2011 dosahuje ukazatel věřitelského rizika obecně doporučené hodnoty 30-50 %. V ostatních letech jsou hodnoty nižší, tím pádem se snižuje i věřitelské riziko v případě likvidace podniku. Výsledky celkové míry zadluženosti lze hodnotit jako nadstandardně dobré.

Míra zadluženosti

Věřitelé byli nejvíce ohroženi v roce 2011, kdy by o své nároky v případě likvidity podniku přišli zcela úplně. V roce 2012 došlo k výraznému zlepšení. V tomto roce by byla ztráta pro věřitele v hodnotě 3,7 (1/0,27) svých pohledávek. V roce 2013 by tato ztráta byla 8,3 svých pohledávek. Pro podnik je ideální nižší hodnota cizích zdrojů oproti vlastnímu jmění. Tento požadavek je splněn v roce 2012 a 2013.

5.5 Analýza absolutních ukazatelů

5.5.1 Horizontální analýza

Tab. č. 18: Horizontální analýza VZZ Stáje Hendrichová

Název účtu	Horizontální analýza			
	v %		absolutně	
	11-12	12-13	11-12	12-13
Spotřeba materiálu – ostatní	106,67	-95,16	32 000,00	-59 000,00
Služby	10,06	-2,01	15 626,00	-3 431,00
Ostatní služby	16,52	3,48	15 904,98	-6 092,11
Náklady celkem	11,36	-13,80	57 393,77	-77 612,18
Tržby z prodeje služeb - soustředění	0,00	47,06	6 800,00	3 200,00
Tržby z prodeje služeb	4,94	6,34	42 900,00	57 720,00
Výnosy celkem	4,94	6,34	42 900,00	57 720,00

Zdroj: Vlastní zpracování na základě poskytnutých informací ze Stáje Hendrichová

V horizontální analýze VZZ je viditelný nárůst v položce spotřeba materiálu – ostatní v roce 2012 v porovnání s rokem 2011 o 32 000 Kč, což představuje 106,67%. Tato položka v roce 2013 opět klesla v porovnání s rokem 2013 a to o značnou sumu - 59 000 Kč (tj. – 95,16%). Toto velké kolísání lze přiřadit teprve 2. roku existence klubu, kdy bylo zapotřebí vynaložit větší sumu nákladů, neboť klub potřeboval vytvořit skvělé zázemí pro členy klubu a ustájené koně. Položka spotřeba materiálu – ostatní automaticky navyšuje celkovou sumu spotřeby materiálu. Z již uvedeného důvodu vychází i na tomto účtu rok 2012 jako nejnáročnější z hlediska nákladů. Na položkách služby a ostatní služby je také viditelný nárůst nákladů v roce 2012, ovšem pozitivní jev je, že tyto položky se v roce 2013 snížily. Celkové zvýšení spotřeby materiálu a vynaložení většího peněžního obnosu za služby nastalo z důvodu nového přírůstku do klubu. V roce 2012 byl přivezen a ve Stáji Hendrichová ustájen soukromý kůň Mr. Lando. Celková suma nákladů v roce 2012 narostla o 57 393,77 Kč, což představuje 11,36%. V následujícím roce nastal pokles této položky a to o – 77 612,18 Kč (- 13,80%). Toto snížení celkové sumy nákladů je pozitivní. Klub většinu potřebných výdajů uskutečnil již v předchozím roce, a tím pádem došlo v roce 2013 k úsporám. Veškeré nákladové položky klubu jsou téměř podobné. Finanční náročnost provozu lze tedy vždy (alespoň orientačně) předpokládat.

Co se týče výnosových položek VZZ, i ty jsou téměř v celém sledovaném období shodné. Největší kolísání bylo zaznamenáno v tržbách z prodeje služeb – soustředění. Z Výkazu zisku a ztráty je patrné, že v 1. roce vzniku Stáje Hendrichová neměl klub žádné zdatné jezdce, kteří by se mohli zúčastnit soustředění. V roce 2012 se tato položka stala pro klub ziskovou. S nárůstem jezdeckých schopností členů klubu vznikla možnost uspořádat více soustředění, a tím pádem klub získal 6 800 Kč. Postupem času se předpokládá pravidelný růst sumy v této účetní položce, neboť sportovnímu klubu přibývají členi se závodním duchem – tudíž se soustředění stanou jednou z nejdůležitějších služeb klubu. V roce 2013 byl nárůst tržeb za soustředění ve výši 47,06 %. Položka tržby z prodeje služeb má rostoucí tendenci v celém sledovaném období. V roce 2012 byl tento nárůst v hodnotě 42 900 Kč ve srovnání s rokem 2011. Rok 2013 byl z hlediska tržeb z prodeje služeb ziskovější o 6,34 % ve srovnání s rokem 2012. I z tohoto jevu je patrné, že klubu přibývají zájemci o lekce jízdy na koni a jednorázové akce. Celkové sumy výnosů se v každém roce zvyšují, což je pro Stáj Hendrichová pozitivní jev.

5.5.2 Vertikální analýza

Tab. č. 19: Vertikální analýza VZZ Stáje Hendrichová

Název účtu	Vertikální analýza		
	2011	2012	2013
Spotřeba materiálu – ostatní	5,94%	11,02%	0,62%
Spotřeba materiálu	40,53%	40,92%	31,45%
Služby	30,76%	30,40%	34,55%
Ostatní služby	19,05%	19,94%	23,93%
Náklady celkem	100,00%	100,00%	100,00%
Tržby z prodeje služeb - ustájení	17,73%	14,27%	13,94%
Tržby z prodeje služeb - soustředění	0,00%	0,75%	1,03%
Tržby z prodeje služeb - klubovné	66,37%	66,70%	65,46%
Tržby z prodeje služeb	100,00%	100,00%	100,00%
Výnosy celkem	100,00%	100,00%	100,00%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě poskytnutých informací ze Stáje Hendrichová

Vertikální analýza VZZ Stáje Hendrichová zobrazuje, že největší podíl na výnosech podniku mají tržby z prodeje služeb – klubovné, a to v celém sledovaném období (r. 2011, r. 2012, r. 2013). Tento podíl, který tvoří téměř 70% celkových výnosů je ve sledovaných letech téměř shodný. Jedná se o nejdůležitější zdroj příjmu klubu a zřejmě se odvíjí i od hlavní činnosti a zaměření podniku. Druhý největší podíl na celkových výnosech vytváří tržby z ustájení koní soukromníků. V roce 2011 byl tento podíl největší za celé sledované období a tvořil 17,73 %. V následujících letech (r. 2012 a r. 2013) se tato procentuální hodnota mírně snižuje. Pro klub je výhodnější nabírat nové členy klubu, ze kterých může získat více tržeb (závody, soustředění, výuka jízdy na koni aj.) oproti ustájení koní soukromníků. Jak již bylo zmíněno ve vertikální analýze Stáje Hendrichová, tržby z prodeje služeb – soustředění začaly růst ve 2. roce působení klubu, kdy se na celkových výnosech podílely pouze z 0,75%, Klub má v plánu tento zatím opravdu zanedbatelný podíl postupně zvyšovat.

Největší podíl na sumě celkových nákladů vytváří spotřeba materiálu, která zobrazuje následující hodnoty: 40, 53 % (r. 2011), 40, 92% (r. 2012) a 31, 45% (r. 2013). Nejnižší procentuální hodnotu této položky v roce 2013 lze přiřadit vytváření zásob podniku.

Druhou nejvíce nákladnou položkou Stáje Hendrichová jsou služby, které tvoří nájemné, provoz podniku. Na celkové sumě nákladů za celé sledované období se průměrně podílí z 32%. V tomto případě by stálo za zváženou, zda by pro podnik nebylo výhodnější prostory klubu koupit. Položka ostatní služby, na které se např. podílí náklady na veterinární výkony a kovář tvoří 19,05 % z celkové sumy výnosů (za rok 2011). V roce 2012 byla hodnota těchto nákladů téměř shodná. V roce 2013 došlo ke zvýšení na 23,93% z celkové sumy nákladů.

6 Zhodnocení míry dosažených cílů a následná doporučení

Progresivní tendence zájmu o jezdeckví a koně jako takové byla bezprostředně potvrzena. Tento jev je ovšem doprovázen značnou finanční náročností. Na základě finanční analýzy obou vybraných subjektů, zabývajících se chovem koní (Akademický jezdecký klub při ČZU a Stáj Hendrichová) lze odhadovat nutnost značné dávky odhodlání, vytrvalosti, znalostí, zkušeností, velké lásky ke koním a v neposlední řadě dostačující finanční prostředky pro tento typ podnikání. Jezdeckví a výchovné účely koní jsou označovány jako mimořádně finančně náročné nabízené služby. Snížení rozdílu mezi náklady a výnosy lze docílit zvýšením cen služeb a materiálů. Toto úměrné navýšení členských příspěvků, výukových hodin jízdy na koni, cen za ustájení aj. vyrovná či dokonce napomůže k dosažení ziskovosti.

Tato zmíněná opatření bohužel není možné v případě AJK zavést, neboť klub je především zřízen pro vzdělávací činnost. Členové klubu, studenti a ne příliš velké množství malých dětí, kteří tvoří odběratelskou stránku, neumožňují kopírovat nákladové trendy (ve spojení s externími výnosy). V tomto ohledu disponuje lepšími výsledky Stáj Hendrichová, kde je jízda na koni umožněna široké veřejnosti, více méně každému, kdo má zájem o koně a jezdeckví. Sportovní klub na nutnost zvýšení cen nabízených služeb z důvodu značné finanční náročnosti již zareagoval, což lze hodnotit jako pozitivní a rentabilní krok klubu. Finanční náročnost provozu stáji je dokázána v analytické části.

Z vypočtených poměrových a absolutních ukazatelů mnohem lépe vychází sportovní klub Stáj Hendrichová a to z důvodu zaměření se na hlavní provozní činnost z mnoha stran. Proto rozmanitost poskytovaných služeb je pro stávající i potencionální klienty velmi

lákavá a pro podnik rentabilní. Klubu se postupným upevňováním na trhu začíná z finanční stránky dařit. Plánů do budoucna má Stáj Hendrichová opravdu spoustu. AJK Suchdol si vede mnohem hůře z důvodu malých možností povolených od ČZU získat klientelu. Tato ekonomická situace by za jiných okolností a s jiným přístupem byla velice znepokojivá. Zachování dočasné životnosti klubu a jeho zatím stále výdělečná činnost byly dokázány. Pro předpoklad maximalizace zisku je důležité, aby došlo k pochopení aktuální situace na tuzemském trhu, a na základě těchto teoretických poznatků, navýšit zpoplatnění a ceny poskytovaných služeb. Z pohledu klientely by se mělo jednat o rozvážný kalkul vzhledem k celkové finanční náročnosti jezdeckého sportu. Příliš značné navýšení cen služeb by představovalo konkurenční nevýhodu, přinejmenším vůči podnikům typu AJK a Stáj Hendrichová.

Tento zmíněný pohled mimořádně zvýhodňuje AJK Suchdol. Ovšem snahu o zavedení nových opatření vztahujících se k trvalé udržitelnosti navýšení výnosů či dalších finančních zdrojů je nutno doporučit. Krokem ke zlepšení by mohlo být znovuoobnovení služby hipoterapie pro širokou veřejnost a nalezení společné cesty s MČ Praha – Suchdol (konkrétně vyhovět nabízené žádosti o zřízení „Kulturně vzdělávacího centra MČ Praha – Suchdol“). Po provedení dílčích přestaveb se městská část bohužel odmlčela. Další možnost ve zlepšení ekonomického fungování klubu nabízí širší vzdělání chovatele – ošetřovatele ohledně čerpání dotací z Evropské unie. Pokud znalost této problematiky značně zaostává, je téměř nemožné dataci získat. Poté se nabízí možnost zaměstnat externího pracovníka, který by tento problém v rámci klubu vyřešil. Je zcela nutné zvážit efektivitu toho kroku, neboť s navýšením počtu zaměstnanců by klubu vzrostly náklady a hospodářský výsledek by mohl být negativně ovlivněn.

Z hlediska veřejného zájmu o nabízené služby se Stáj Hendrichová řadí mezi konkurenty na přední příčky. Sportovnímu klubu by prospělo získat dotace či sehnat sponzory, aby bylo možné rozšíření hospodářské budovy a modernizace přilehlých prostor. Poté by bylo umožněno přibrat více soukromých koní pro ustájení i nakoupit koně klubové – tím pádem by se nabízela možnost rozšíření klientely. Klub je koncipován jako sportovní a závodní oddíl, a proto samotná příprava jezdců i koní je mnohem finančně náročnější oproti AJK Suchdol. Sportovnímu klubu by jistě prospělo, kdyby se začal více zabývat výcvikem koní a jejich prodejem, neboť by tento krok přispěl ke zvýšení tržeb. Čím vyšší stupeň závodní

obtížnosti je kůň schopen zvládnout, tím samozřejmě stoupá i jeho cena. Z tohoto důvodu lze hovořit o důležitosti získání dalších finančních zdrojů pro umožnění dalšího rozvoje.

Další případná doporučení pro zlepšení hospodářské činnosti AJK Suchdol a Stáje Hendrichová by bylo vhodné analyzovat v podrobnější studii.

7 Závěr

Z bakalářské práce vyplývá, že zvolené subjekty zabývající se chovem koní zaujaly rozdílný přístup k uchycení se na trhu plném konkurence. Z komparace ekonomických charakteristik vybraných statků jednoznačně lépe vychází Stáj Hendrichová. Tento sportovní klub (za pouhé tři roky své existence) projevuje potenciál čelit hojně konkurenci ve svém okolí a z dlouhodobého hlediska je reálné splnění podmínek pro čerpání dotací v rámci Evropské unie. Finanční analýza klubu vykazuje velmi pozitivní hospodářské výsledky, a to nejen díky věrným odběratelům poskytovaných služeb. Ukazatele rentability vykazují velmi efektivní, tudíž i optimální hodnoty. Nejlépe lze ohodnotit rentabilitu nákladů v r. 2013, kdy 1 Kč přinesla 99,71 % zisku. Náklady vkládané do podnikání jsou klubem využívány a vynakládány zcela efektivně. Stejný efekt vykazuje i rentabilita tržeb, kde se projevuje zcela rostoucí tendence, s výjimkou r. 2012, kdy došlo k mírnému poklesu. Nepatrné kolísání v nákladových a výnosových položkách klubu lze předpokládat, neboť Stáj Hendrichová je zatím stále na začátku svého působení na trhu. Stáj Hendrichová je držitelem dostatečného množství vlastního kapitálu pro další podnikání a provozování podnikatelské činnosti. Výdělečnou schopnost klubu a tedy i celkovou efektivnost lze hodnotit kladně. Podnik je schopen uspokojovat pohledávky věřitelů a hradit krátkodobé závazky z oběžných aktiv. Výjimkou byl rok 2011, kdy byl podnik nelikvidní. Výsledky celkové míry zadluženosti lze hodnotit jako nadstandardně dobré. Věřitelské riziko se postupně snižovalo. Vlastní jmění klubu převyšuje hodnotu cizích zdrojů. Největší podíl tržeb Stáje Hendrichová tvoří tržby z prodeje služeb (klubovné). Nejvíce peněžních prostředků klub vydává za nájemné a provoz pronajatých prostor. Stáj Hendrichová dosahuje postupně lepších výsledků v rámci hospodaření podniku a to z časového hlediska. Tudíž lze rok 2013 zhodnotit jako neefektivnější v rámci sledovaného období.

Zaměření činnosti AJK Suchdol velmi omezuje celkovou efektivnost hospodaření podniku. Nežádoucí sumy ukazatelů rentability potvrdily neefektivní hospodaření podniku, s výjimkou roku 2013, kdy hodnota rentability nákladů byla ve výši 43,35 %, tedy 4 krát vyšší než optimum. Růst rentability nákladů v roce 2013 nastal na základě mnohem vyšších tržeb oproti uplynulým rokům. Tržby z prodeje služeb za rok 2013 byly téměř trojnásobné oproti roku 2011. Tím pádem byl zvýšen i výsledek hospodaření a rentabilita nákladů se pohybovala vysoko nad optimem. AJK Suchdol vykazuje velmi slabou schopnost přeměnit služby na hotové peníze. Tržby podniku nedosahují optima. Z časového hlediska lze hovořit o stagnaci. Pro AJK je důležité vykazovat větší sumy tržeb, neboť v roce 2012 nákladovost tržeb dosáhla 100%. Vlastní kapitál vložený do podnikání vykazuje nulové hodnoty – je velmi neefektivní. Tento výsledek poukazuje na velmi špatnou výdělečnou činnost klubu. Výjimka nastala v roce 2013, kdy rentabilita celkového kapitálu dosáhla hodnoty 81,00%. Podnik je schopen hradit své krátkodobé závazky. V roce 2011 a v roce 2013 klub disponoval přebytkovými penězi. Celková míra zadluženosti podniku lze hodnotit jako nadstandardně dobrá. Největší podíl tržeb AJK Suchdol tvoří tržby z prodeje služeb (klubovné). Nejvíce peněžních prostředků klub vydává za krmivo a seno.

8 Seznam literatury a ostatních informačních zdrojů

8.1 Odborná literatura

1. *Chov koní a jeho management v současných podmínkách: sborník příspěvků semináře KSZ pro chovatele a majitele koní v ČR, konaném [sic] 3.12.2010.* Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, 70 s., [10] s. obr. příl. ISBN 978-80-213-2130-4.
2. HOMOLKA, Jaroslav, Dobroslava PLETICHOVÁ a Jiří MACH. *Zemědělská ekonomika.* Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta. ISBN 978-80-213-1830-4.
3. KJERSTEN, D., Giffin, JM.: *Horse Breeding.* Hoboken, New Jersey: Wiley, 1999; ISBN 0-7645-7128-1

4. MISARŮ, Drahořlav. *Vývoj chovu koní v Čechách, na Moravě a na Slovensku*. Vyd. 1. Praha: Brázda. ISBN 978-80-209-0383-9.
5. NAVRÁTIL, J.: *Základy chovu koní*, 2. vydání. Praha; ÚZPI, 2007; ISBN 978-80-7271-186-4
6. ROŠOCHATECKÁ, Eva a Ludmila BERVIDOVÁ. Vyd. 10. V Praze. ISBN 978-80-213-2259-2. ŠIMAN,
7. ŠIMAN, Josef. *Úvod do podnikových financí*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2005, 79 s. ISBN 80-867-5449-9.
8. VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 246 s. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-3647-1.
9. WÖHE, Günter. 1995. *Úvod do podnikového hospodářství*. Praha: C. H. Beck, 1995. str. 748. ISBN 80-7179-014-1.

8.2 Ostatní informační zdroje

10. Účetní podklady z ekonomického odboru ČZU pro AJK Suchdol
11. Účetní podklady ze Stáje Hendrichová

8.3 Internetové zdroje

12. Akademický jezdecký klub. [online]. [cit. 2013-10-10]. Dostupné z: <http://www.akademicky-jezdecky-klub.wz.cz/main.html>
13. Con4pas. [online]. [cit. 2013-12-20]. Dostupné z: <http://www.con4pas.cz/co-manazerske-ucetnictvi.html>
14. Český statistický úřad. [online]. [cit. 2013-12-08]. Dostupné z: <http://vdb.czso.cz/vdbvo/uvod.jsp?vo=tabulka>
15. Eagri. [online]. [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/>
16. Equichannel. [online]. [cit. 2014-02-01]. Dostupné z: <http://www.equichannel.cz/>
17. Finanční noviny. [online]. [cit. 2013-12-04]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/>
18. Finanční správa. [online]. [cit. 2014-01-01]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/>

19. Koniny. [online]. [cit. 2014-02-03]. Dostupné z: <http://www.koniny.ic.cz/>
20. Ústřední evidence koní. [online]. [cit. 2014-01-04]. Dostupné z: <http://www.uek.cz/kontakty.htm>

9 Seznam tabulek

TAB. Č. 1: ROČNÍ NÁKLADY NA JEDNOHO KONĚ S VLASTNÍM USTÁJENÍM.....	17
TAB. Č. 2: ROČNÍ NÁKLADY NA JEDNOHO KONĚ V SOUKROMÉM USTÁJENÍ	18
TAB. Č. 3: VÝVOJ POČTU KONÍ V ČR PODLE ÚEK	22
TAB. Č. 4: VÝVOJ POČTU KONÍ V ČR PODLE ČSÚ K 1.4.....	23
TAB. Č. 5: ŠKOLNÍ KONĚ USTÁJENÍ V AJK	31
TAB. Č. 6: SOUKROMÍ KONĚ USTÁJENÍ V AJK.....	31
TAB. Č. 7: UKAZATELE RENTABILITY (V %) PRO AJK SUCHDOL	37
TAB. Č. 8: UKAZATEL AKTIVITY (VE DNECH) PRO AJK SUCHDOL.....	39
TAB. Č. 9: UKAZATELE LIKVIDITY PRO AJK SUCHDOL	39
TAB. Č. 10: UKAZATELE KAPITÁLOVÉ STRUKTURY A DLUHOVÉ SCHOPNOSTI PODNIKU (V %) PRO AJK SUCHDOL	40
TAB. Č. 11: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VÝZNAMNÝCH POLOŽEK VZZ AJK	41
TAB. Č. 12: VERTIKÁLNÍ ANALÝZA VÝZNAMNÝCH POLOŽEK VZZ AJK	42
TAB. Č. 13: KONĚ STÁJE HENDRICOVÁ	47
TAB. Č. 14: UKAZATELE RENTABILITY (V %) PRO STÁJ HENDRICOVÁ	51
TAB. Č. 15: UKAZATEL AKTIVITY (VE DNECH)	53
TAB. Č. 16: UKAZATELE LIKVIDITY PRO STÁJ HENDRICOVÁ	53
TAB. Č. 17: UKAZATELE KAPITÁLOVÉ STRUKTURY A DLUHOVÉ SCHOPNOSTI PODNIKU (V %) PRO STÁJ HENDRICOVÁ	54
TAB. Č. 18: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VZZ STÁJE HENDRICOVÁ.....	55
TAB. Č. 19: VERTIKÁLNÍ ANALÝZA VZZ STÁJE HENDRICOVÁ	57

10 Seznam grafů

GRAF Č. 1: DRUHOVÉ NÁKLADY AJK	36
--------------------------------------	----

11 Seznam příloh

PŘÍLOHA Č. 1: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY AJK ZA OBDOBÍ 2011 - 2013	65
PŘÍLOHA Č. 2: ROZVAHA AJK ZA OBDOBÍ 2011 - 2013	66
PŘÍLOHA Č. 3 ROZVAHA STÁJE HENDRICOVÁ	66
PŘÍLOHA Č. 4: CHOV KONÍ PODLE KRAJŮ K 1.4.2013.....	66
PŘÍLOHA Č. 5: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VZZ AJK.....	67
PŘÍLOHA Č. 6: VERTIKÁLNÍ ANALÝZA VZZ AJK	68
PŘÍLOHA Č. 7: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY STÁJE HENDRICOVÁ.....	69
PŘÍLOHA Č. 8: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY STÁJE HENDRICOVÁ	70
PŘÍLOHA Č. 9: VERTIKÁLNÍ ANALÝZA VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY STÁJE HENDRICOVÁ	71

12 Přílohy

Příloha č. 1: Výkaz zisku a ztráty AJK za období 2011 - 2013

Účet	Název účtu	Zůstatek na účtu		
		Rok 2011	Rok 2012	Rok 2013
501 010	Spotřeba materiálu – ostatní	73 620,63	208 888,67	167 490,38
501 011	Spotřeba materiálu – kancelářské potřeby	0,00	0,00	99,17
501 013	Spotřeba – sklady opravy a údržba	20 075,00	0,00	0,00
501 020	Spotřeba materiálu – OPE	19 000,00	0,00	1 909,92
501 021	DrHM – 3 000Kč – 40 000Kč	14 557,00	25 400,00	37 400,00
501 026	Náhradní díly ke strojům	0,00	0,00	314,88
501 033	Skripta-nákup + tisk	0,00	300,00	0,00
501 050	Pohonné hmoty a mazadla	0,00	18 346,92	62 736,38
501 030	Knihy	54,55	0,00	0,00
501	Spotřeba materiálu	127 307,00	252 935,59	269 950,73
511 016	Oprava a údržba autoparku	1 035,83	0,00	0,00
511	Opravy a udržování	1 035,83	0,00	0,00
518 033	Odvoz odpadků	0,00	1 560,04	6 399,44
518 040	Náklady na poštovné	0,00	22,00	0,00
518 041	Telefon	0,00	1 098,31	1 371,22
518 030	Různé služby nespecifikované	29 825,01	122 568,71	100 382,98
518	Ostatní služby	29 825,01	125 249,06	108 153,64
591 001	Daň z příjmu	0,00	15,80	0,00
591	Daň z příjmu	0,00	15,80	0,00
538 011	Kolky, ostatní poplatky	0,00	0,00	5 266,00
538	Ostatní daně a poplatky	0,00	0,00	5 266,00
-	Náklady celkem	158 168,02	378 200,45	383 370,37
602 000	Tržby z prodeje služeb – ostatní	177 268,02	378 184,65	515 678,61
602 030	Tržby z prodeje služeb - nájemné -	0,00	0,00	9 100,00
602	Tržby z prodeje služeb	177 268,02	378 184,65	524 778,61
614 010	Prodej zvířat škola	-50 000,00	0,00	0,00
614	Změna stavu zvířat	-50 000,00	0,00	0,00
649 402	Fakturace Lány, Kostelec – škola	30 900,00	0,00	0,00
649	Jiné ostatní výnosy	30 900,00	0,00	0,00
652 030	Tržby z prodeje DHM	0,00	0,00	24 793,39
652	Tržby z prodeje dlouh. nehm. a hm. maj.	0,00	0,00	24 793,39
-	Výnosy celkem	158 168,02	378 184,65	549 572,00
-	Hospodářský výsledek	-0,00	-15,80	166 201,63
-	Celkem náklady za vybrané:	158 168,02	378 200,45	383 370,37
-	Celkem výnosy za vybrané:	158 168,02	378 184,65	549 572,00
-	Hospodářský výsledek za vybrané:	-0,00	-15,80	166 201,63

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací z AJK [10]

Příloha č. 2: Rozvaha AJK za období 2011 - 2013

Položka	Rok 2011	Rok 2012	Rok 2013
Majetek	0,00	0,00	0,00
Zásoby	20 000,00	45 000,00	60 000,00
Finanční majetek	30 000,00	20 000,00	85 000,00
Pohledávky	20 000,00	25 000,00	60 000,00
Aktiva celkem	70 000,00	90 000,00	205 000,00
Vlastní kapitál	50 000,00	50 000,00	170 000,00
Cizí zdroje	20 000,00	40 000,00	35 000,00
Pasiva celkem	70 000,00	90 000,00	205 000,00

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě konzultace s auditorem

Příloha č. 3 Rozvaha Stáje Hendrichová

Položka	Rok 2011	Rok 2012	Rok 2013
Majetek	0,00	0,00	0,00
Zásoby	50 000,00	50 000,00	60 000,00
Finanční majetek	40 000,00	80 000,00	70 000,00
Pohledávky	10 000,00	10 000,00	15 000,00
Aktiva celkem	100 000,00	140 000,00	145 000,00
Vlastní kapitál	50 000,00	110 000,00	130 000,00
Cizí zdroje	50 000,00	30 000,00	15 000,00
Pasiva celkem	100 000,00	140 000,00	145 000,00

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě konzultace s auditorem

Příloha č. 4: Chov koní podle krajů k 1.4.2013

ČR, kraje		Koně (ks)
Česká republika		34 281
Kraj:	Hl. m. Praha a Středočeský	6 657
	Jihočeský	4 975
	Plzeňský	2 336
	Karlovarský	1 629
	Ústecký	2 345
	Liberecký	2 152
	Královéhradecký	2 370
	Pardubický	2 420
	Vysočina	1 427
	Jihomoravský	1 656
	Olomoucký	1 705
	Zlínský	1 967
	Moravskoslezský	2 642

Zdroj: Český statistický úřad [14]

Příloha č. 5: Horizontální analýza VZZ AJK

Název účtu	Horizontální analýza			
	v %		absolutně	
	11-12	12-13	11-12	12-13
Spotřeba materiálu – ostatní	183,74	- 19,82	135 268,04	- 41 398,29
Spotřeba materiálu – kancelářské potřeby	0,00	0,00	0,00	99,17
Spotřeba – sklady opravy a údržba	- 100,00	0,00	-20 075,00	0,00
Spotřeba materiálu – OPE	- 100,00	0,00	- 19 000,00	1 909,92
DrHM – 3 000Kč – 40 000Kč	74,49	47,24	10 843,00	12 000,00
Náhradní díly ke strojům	0,00	0,00	0,00	314,88
Skripta-nákup + tisk	0,00	-100,00	300,00	- 300,00
Pohonné hmoty a mazadla	0,00	241,95	18 346,92	44 389,46
Knihy	- 100,00	0,00	- 54,55	0,00
Spotřeba materiálu	98,68	6,73	125 628,59	17 015,14
Oprava a údržba autoparku	-100,00	0,00	-1 035,83	0,00
Opravy a udržování	- 100,00	0,00	- 1 035,83	0,00
Odvoz odpadků	0,00	310,21	1 560,04	4 839,40
Náklady na poštovné	0,00	-100,00	22,00	-22,00
Telefon	0,00	24,85	1 098,31	272,91
Různé služby nespecifikované	310,96	- 18,10	92 743,70	- 22 185,73
Ostatní služby	319,95	- 13,65	95 424,05	- 17 095,42
Daň z příjmu	0,00	-100,00	15,80	- 15,80
Daň z příjmu	0,00	- 100,00	15,80	- 15,80
Kolky, ostatní poplatky	0,00	0,00	0,00	5 266,00
Ostatní daně a poplatky	0,00	0,00	0,00	5 266,00
Náklady celkem	139,11	1,37	220 032,43	5 169,92
Tržby z prodeje služeb – ostatní	113,34	36,36	200 916,63	137 493,96
Tržby z prodeje služeb - nájemné	0,00	0,00	0,00	9 100,00
Tržby z prodeje služeb	113,34	38,76	200 916, 63	146 593,96
Prodej zvířat škola	-100,00	0,00	50 000,00	0,00
Změna stavu zvířat	- 100,00	0,00	50 000,00	0,00
Fakturace Lány, Kostelec – škola	-100,00	0,00	- 30 900,00	0,00
Jiné ostatní výnosy	- 100,00	0,00	- 30 900,00	0,00
Tržby z prodeje DHM	0,00	0,00	0,00	24 793,39
Tržby z prodeje dlouh. nehm. a hm. maj.	0,00	0,00	0,00	24 793,39
Výnosy celkem	139,10	45,32	220 016,63	171 387,35
Hospodářský výsledek	0,00	- 1052009,05	- 15,80	166 217,43
Celkem náklady za vybrané:	139,11	1,37	220 032,43	5 169,92
Celkem výnosy za vybrané:	139,10	45,32	220 016,63	171 387,35
Hospodářský výsledek za vybrané:	0,00	-1052009,05	- 15,80	166 217,43

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací z AJK [10]

Příloha č. 6: Vertikální analýza VZZ AJK

Název účtu	Vertikální analýza		
	2011	2012	2013
Spotřeba materiálu – ostatní	46,5%	55,2%	43,7%
Spotřeba materiálu – kancelářské potřeby	0,0%	0,0%	0,0%
Spotřeba – sklady opravy a údržba	12,7%	0,0%	0,0%
Spotřeba materiálu – OPE	12,0%	0,0%	0,5%
DrHM – 3 000Kč – 40 000Kč	9,2%	6,7%	9,8%
Náhradní díly ke strojům	0,0%	0,0%	0,1%
Skripta-nákup + tisk	0,0%	0,1%	0,0%
Pohonné hmoty a mazadla	0,0%	4,9%	16,4%
Knihy	0,03%	0,0%	0,0%
Spotřeba materiálu	80,5%	66,9%	70,4%
Oprava a údržba autoparku	0,65%	0,0%	0,0%
Opravy a udržování	0,65%	0,0%	0,0%
Odvoz odpadků	0,0%	0,4%	1,7%
Náklady na poštovné	0,0%	0,0%	0,0%
Telefon	0,0%	0,3%	0,4%
Různé služby nespecifikované	18,9%	32,4%	26,2%
Ostatní služby	18,9%	33,1%	28,2%
Daň z příjmu	0,0%	0,0%	0,0%
Daň z příjmu	0,0%	0,0%	0,0%
Kolky, ostatní poplatky	0,0%	0,0%	1,4%
Ostatní daně a poplatky	0,0%	0,0%	1,4%
Náklady celkem	100,0%	100,0%	100,0%
Tržby z prodeje služeb – ostatní	112,1%	100,0%	93,8%
Tržby z prodeje služeb - nájemné	0,0%	0,0%	1,7%
Tržby z prodeje služeb	112,1%	100%	95,5%
Prodej zvířat škola	- 31,6%	0,0%	0,0%
Změna stavu zvířat	- 31,6%	0,0%	0,0%
Fakturace Lány, Kostelec – škola	19,5%	0,0%	0,0%
Jiné ostatní výnosy	19,5%	0,0%	0,0%
Tržby z prodeje DHM	0,0%	0,0%	4,5%
Tržby z prodeje dlouh. nehm. a hm. maj.	0,0%	0,0%	4,5%
Výnosy celkem	100,0%	100,0%	100,0%
Hospodářský výsledek	---	---	---
Celkem náklady za vybrané:	---	---	---
Celkem výnosy za vybrané:	---	---	---
Hospodářský výsledek za vybrané:	---	---	---

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací z AJK [10]

Příloha č. 7: Výkaz zisku a ztráty Stáje Hendrichová

Název účtu	Rok 2011	Rok 2012	Rok 2013
Spotřeba materiálu – seno a krmivo	73 200,47	66 150,39	58 800,97
Spotřeba materiálu – steliva	47 040,98	45 360,32	40 320,87
Spotřeba materiálu – ostatní	30 000,00	62 000,00	3 000,00
Pohonné hmoty a mazadla	54 506,60	56 700,69	50 400,49
Spotřeba materiálu	204 748,05	230 211,40	152 522,33
Oprava a údržba	3 500,00	4 000,00	2 000,00
Opravy a udržování	3 500,00	4 000,00	2 000,00
Nájemné, provoz objektu	155 374,00	171 000,00	167 569,00
Služby	155 374,00	171 000,00	167 569,00
Veterinární výkony – prevence, kastrace	12 000,66	16 700,98	15 000,76
Kovář	55 000,78	58 000,00	63 000,00
Služby nemat. povahy ostatní	7 250,87	7 250,87	7 250,87
Telefon	14 840,90	18 600,34	16 800,34
Různé služby nspecifikované	7 154,87	11 600,87	14 008,98
Ostatní služby	96 248,08	122 153,06	116 060,95
Zdravotní a sociální pojištění	45 300,56	43 200,00	46 800,00
Osobní náklady	45 300,56	43 200,00	46 800,00
Daně a poplatky	0,00	2 000,00	0,00
Daně a poplatky	0,00	2 000,00	0,00
Náklady celkem	505 170,70	562 564,47	484 952,29
Tržby z prodeje služeb – závody členů klubu	30 000,00	45 000,00	43 000,00
Tržby z prodeje služeb - ustájení	153 900,00	130 000,00	135 000,00
Tržby z prodeje služeb - soustředění	0,00	6 800,00	10 000,00
Tržby z prodeje služeb - klubovné	576 000,00	607 500,00	634 000,00
Tržby z prodeje služeb – lekce na vl. koních	108 000,00	121 500,00	146 520,00
Tržby z prodeje služeb	867 900,00	910 800,00	968 520,00
Výnosy celkem	867 900,00	910 800,00	968 520,00
Hospodářský výsledek	362 729,30	348 235,53	483 567,71
Celkem náklady za vybrané:	505 170,70	572 564,47	484 952,29
Celkem výnosy za vybrané:	1 735 800,00	1 821 600,00	1 937 040,00
Hospodářský výsledek za vybrané:	362 729,30	348 235,53	483 567,71

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací ze Stáje Hendrichová [11]

Příloha č. 8: Horizontální analýza Výkazu zisku a ztráty Stáje Hendrichová

Název účtu	Horizontální analýza			
	v %		absolutně	
	11-12	12-13	11-12	12-13
Spotřeba materiálu – seno a krmivo	-9,63	-11,11	-7 050,08	-7 349,42
Spotřeba materiálu – steliva	-3,57	-11,11	-1 680,66	-5 039,45
Spotřeba materiálu – ostatní	106,67	-95,16	32 000,00	-59 000,00
Pohonné hmoty a mazadla	4,03	-11,11	2 194,09	-6 300,20
Spotřeba materiálu	12,44	-33,75	25 463,35	-77 689,07
Oprava a údržba	14,29	-50,00	500,00	-2 000,00
Opravy a udržování	14,29	-50,00	500,00	-2 000,00
Nájemné, provoz objektu	10,06	-2,01	15 626,00	-3 431,00
Služby	10,06	-2,01	15 626,00	-3 431,00
Veterinární výkony – prevence, kastrace	39,17	-10,18	4 700,32	-1 700,22
Kovář	5,45	8,62	2 999,22	5 000,00
Služby nemat. povahy ostatní	0,00	0,00	0,00	0,00
Telefon	25,33	-9,68	3 759,44	-1 800,00
Různé služby nespecifikované	62,14	20,76	4 446,00	2 408,11
Ostatní služby	16,52	3,48	15 904,98	-6 092,11
Zdravotní a sociální pojištění	-4,64	8,33	-2 100,56	3 600,00
Osobní náklady	-4,64	8,33	-2 100,56	3 600,00
Daně a poplatky	0,00	-100,00	2 000,00	-2 000,00
Daně a poplatky	0,00	-100,00	2 000,00	-2 000,00
Náklady celkem	11,36	-13,80	57 393,77	-77 612,18
Tržby z prodeje služeb – závody členů	50,00	-4,44	15 000,00	-2 000,00
Tržby z prodeje služeb - ustájení	-15,53	3,85	-23 900,00	5 000,00
Tržby z prodeje služeb - soustředění	0,00	47,06	6 800,00	3 200,00
Tržby z prodeje služeb - klubovné	5,47	4,36	31 500,00	26 500,00
Tržby z prodeje služeb – lekce na vl. koních	12,50	20,59	13 500,00	25 020,00
Tržby z prodeje služeb	4,94	6,34	42 900,00	57 720,00
Výnosy celkem	4,94	6,34	42 900,00	57 720,00
Hospodářský výsledek	---	---	---	---
Celkem náklady za vybrané:	---	---	---	---
Celkem výnosy za vybrané:	---	---	---	---
Hospodářský výsledek za vybrané:	---	---	---	---

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací ze Stáje Hendrichová [11]

Příloha č. 9: Vertikální analýza Výkazu zisku a ztráty Stáje Hendrichová

Název účtu	Vertikální analýza		
	2011	2012	2013
Spotřeba materiálu – seno a krmivo	14,49%	11,76%	12,13%
Spotřeba materiálu – steliva	9,31%	8,06%	8,31%
Spotřeba materiálu – ostatní	5,94%	11,02%	0,62%
Pohonné hmoty a mazadla	10,79%	10,08%	10,39%
Spotřeba materiálu	40,53%	40,92%	31,45%
Oprava a údržba	0,69%	0,71%	0,41%
Opravy a udržování	0,69%	0,71%	0,41%
Nájemné, provoz objektu	30,76%	30,40%	34,55%
Služby	30,76%	30,40%	34,55%
Veterinární výkony – prevence, kastrace	2,38%	2,97%	3,09%
Kovář	10,89%	10,31%	12,99%
Služby nemat. povahy ostatní	1,44%	1,29%	1,50%
Telefon	2,94%	3,31%	3,46%
Různé služby nespecifikované	1,42%	2,06%	2,89%
Ostatní služby	19,05%	19,94%	23,93%
Zdravotní a sociální pojištění	8,97%	7,68%	9,65%
Osobní náklady	8,97%	7,68%	9,65%
Daně a poplatky	0,00%	0,36%	0,00%
Daně a poplatky	0,00%	0,36%	0,00%
Náklady celkem	100,00%	100,00%	100,00%
Tržby z prodeje služeb – závody členů klubu	3,46%	4,94%	4,44%
Tržby z prodeje služeb - ustájení	17,73%	14,27%	13,94%
Tržby z prodeje služeb - soustředění	0,00%	0,75%	1,03%
Tržby z prodeje služeb - klubovné	66,37%	66,70%	65,46%
Tržby z prodeje služeb – lekce na vl. koních	12,44%	13,34%	15,13%
Tržby z prodeje služeb	100,00%	100,00%	100,00%
Výnosy celkem	100,00%	100,00%	100,00%
Hospodářský výsledek	---	---	---
Celkem náklady za vybrané:	---	---	---
Celkem výnosy za vybrané:	---	---	---
Hospodářský výsledek za vybrané:	---	---	---

Zdroj: Vlastní sestavení tabulky na základě informací ze Stáje Hendrichová [11]