

**Česká zemědělská univerzita v Praze**  
**Fakulta provozně ekonomická**  
**Katedra zemědělské ekonomiky**

**POSOUZENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI**  
**CHOVATELSKÉ STANICE PSŮ**

**Diplomová práce**

**Vedoucí práce:** prof. Ing. Homolka Jaroslav CSc.

**Autor práce:** Bc. Slabý Jaroslav

**2010**

### Prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci na téma Posouzení ekonomické efektivnosti chovatelské stanice psů jsem vypracoval samostatně a použil jen pramenů, které cituji a uvádím v přiložené bibliografii.

V Praze dne .....

Podpis autora práce.....

## Poděkování

Rád bych touto formou poděkoval vedoucímu bakalářské práce prof. Ing. Jaroslavu Homolkovi CSc. za rady a odborné vedení při jejím zpracování.

**POSOUZENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI  
CHOVATELSKÉ STANICE PSŮ**

**ECONOMICAL EFFECTIVENESS EXAMINATION  
OF A DOG BREEDING STATION**

## AUTORSKÝ REFERÁT

Cílem diplomové práce **Posouzení ekonomické efektivity chovatelské stanice psů** bylo **zjistit náklady** na odchov a výcvik služebního psa v chovatelských stanicích Policie České republiky.

Průměrné **náklady chovatelských stanic** na služebního psa předaného k výkonu služby, byly na základě dostupných údajů zjištěny ve výši **222 062,- Kč**, **při průměrném věku převodu 230 dní**.

**Celkové náklady** chovatelských stanic a výkonných útvarů na služebního psa zařazeného následně do výkonu byly zjištěny v celkové výši **289 151,- Kč**.

**Náklady vedlejšího produktu** (vyřazených služebních psů) jsou **v konečné ceně hlavního produktu** při předání z chovatelských stanic **zastoupeny 22 %**.

**Náklad** chovatelských stanic **na služebního psa předaného ve třinácti měsících věku** byl **342 810,- Kč**.

**Modelový výpočet** celkového nákladu na služebního psa ve věku třinácti měsíců **s rozpětím převzetí od chovatelské stanice od tří do třinácti měsíců** ukázal náklady **v rozpětí od 227 330,- Kč do 480 373,- Kč**, přičemž nižší hodnoty náleží variantě dřívějšího předání služebního psa od chovatelské stanice výkonnému útvaru Policie České republiky.

Ze srovnání zjištěných údajů k jednotlivým chovatelským stanicím vyplývá **efektivnější využití nákladů ve prospěch chovatelské stanice Prackovice nad Labem**, která dosáhla za celé sledované období **průměrný náklad hlavního produktu ve výši 222 567,- Kč** a vypočtený náklad na hlavní produkt **ve věku třinácti měsíců 301 470,- Kč** oproti chovatelské stanici **Domažlice**, která ve stejných parametrech dosáhla nákladů **226 147,- Kč a 380 640,- Kč**.

Z údajů o struktuře nákladů vyplývá, že **76 % zjištěných nákladů tvoří mzdy policistů a občanských zaměstnanců chovatelských stanic.**

Posouzením vývoje nákladů chovatelských stanic a hlavního produktu bylo zjištěno, že **kapacita chovatelských stanic není optimálně využívána.**

Pro optimalizaci řízení chovu psů i pro podrobnou analýzu ekonomické efektivity **je třeba se zabývat zjištěním skutečné produkční kapacity chovatelských stanic, při ustáleném množství vedlejšího produktu.**

**KLÍČOVÁ SLOVA:**

chovatelská stanice psů, ekonomická efektivnost, náklady, služební pes, hlavní produkt, vedlejší produkt.

## **SUMMARY**

The object of my final work Economical effectiveness examination of a dog breeding station is to find out the costs connected with breeding and training of the dog in breeding stations of Czech Republic Police.

The average costs of the breeding stations for the dog transferred from the breeding station to police services were found out in total amount 222062,- CZK (in the average age of transfer 230 days) according to public data.

Total costs of the breeding stations and executive units for a dog subsequently integrated to police services were found in total amount 289151,- CZK.

The costs for secondary product (dogs get off the services) are 22 % in total price of the primary product during the expedition from the breeding stations.

The costs of the breeding stations were found 342810,-CZK for a dog with average age of transfer 13 months.

The calculation of total costs for a police dog (age 13 months, in spread of take over from 3 – 13 months) showed costs in spread from 227330,-CZK to 480373,-CZK. The lower value has the choice of early delivery of the dog from breeding stations to executive unit of Czech Republic Police.

My final work compared two breeding stations. They were Prackovice nad Labem and Domažlice. Prackovice nad Labem achieved better performance of costs than Domažlice.

Station Prackovice nad Labem has costs for a primary product 222567-CZK and counted costs for a primary product 301470,-CZK for a dog in the age 13 months. Station Domažlice has values of costs in the same parameters 226147,- CZK and 380640,-CZK.

The wages of police and civil employees in breeding stations create 76 % of founded costs.

The capacity of breeding stations is not used optimally according to development of breeding stations costs for primary product. The way, how to get better performance of the dog breeding, is to solve and find out real production capacity of breeding stations with constant level of secondary product.

**KEYWORDS:**

dog breeding station, economical effectiveness, costs, police dog, primary product, secondary product.



<b>1. ÚVOD .....</b>	<b>8</b>
<b>2. CÍL PRÁCE A METODIKA.....</b>	<b>12</b>
2.1 CÍL PRÁCE.....	12
2.2 METODIKA.....	13
2.2.1 Vysvětlení použitých pojmů a zkratk .....	13
2.2.2 Stanovení dat potřebných ke splnění cíle .....	14
2.2.3 Způsob zpracování získaných dat.....	15
<b>3. HISTORIE KYNOLOGIE .....</b>	<b>20</b>
3.1 VYUŽITÍ PSŮ A JEJICH CHOV PRO SLUŽEBNÍ ÚČELY .....	20
3.2 VÝVOJ NA NAŠEM ÚZEMÍ.....	21
<b>4. SOUČASNÉ ORGANIZAČNÍ USPOŘÁDÁNÍ CHOVU PSŮ V POLICII A SROVNÁNÍ SE ZAHRANIČÍM .....</b>	<b>27</b>
<b>5. SHROMAŽĎOVÁNÍ DAT.....</b>	<b>30</b>
5.1 ZDROJE A FORMÁLNÍ ZPRACOVÁNÍ.....	30
5.2 NÁKLADY NA CHOV PSŮ V LETECH 2004 – 2009.....	34
5.2.1 Chovatelská stanice Domažlice tab. č. 1.....	35
5.2.2 Chovatelská stanice Prackovice nad Labem tab. č. 2.....	35
5.2.3 Policie celkem tab. č. 3.....	36
5.3 VÝNOSY V LETECH 2004 – 2009.....	37
5.3.1 Chovatelská stanice Domažlice tab. č. 4.....	37
5.3.2 Chovatelská stanice Prackovice nad Labem tab. č. 5.....	37
5.3.3 Policie celkem tab. č. 6.....	38
5.4 POČTY PŘEDANÝCH A VYŘAZENÝCH SLUŽEBNÍCH PSŮ V LETECH 2004 – 2009 .....	38
5.4.1 Chovatelská stanice Domažlice tab. č. 7.....	39
5.4.2 Chovatelská stanice Prackovice nad Labem tab. č. 8.....	39
5.4.3 Policie celkem tab. č. 9.....	39
5.5 NÁKLADY ÚTVARU.....	41
5.5.1 Mzdové náklady.....	41
5.5.2 Veterinární náklady.....	41
5.5.3 Náklady výživného.....	42
<b>6. ZPRACOVÁNÍ ZÍSKANÝCH DAT .....</b>	<b>43</b>
6.1 NÁKLADY NA KRMNÝ DEN .....	43
6.1.1 Chovatelská stanice Domažlice tab. č. 11.....	43
6.1.2 Chovatelská stanice Prackovice nad Labem tab. č. 12.....	44
6.1.3 Chovatelské stanice Policie celkem tab. č. 13.....	44
6.2 NÁKLADY HLAVNÍHO PRODUKTU.....	49

6.2.1	<i>Náklady hlavního produktu dle věku předání od chovatelských stanic .</i>	50
6.2.2	<i>Další náklady hlavního produktu</i>	52
6.2.3	<i>Celkové náklady hlavního produktu</i>	54
6.2.4	<i>Model vývoje nákladů na odchované služební psy v závislosti na věku předání</i>	55
<b>7.</b>	<b>SOUHRN ZJIŠTĚNÝCH INFORMACÍ A JEJICH ANALÝZA</b>	<b>58</b>
7.1	SHRNUTÍ ZJIŠTĚNÝCH ÚDAJŮ	58
7.2	ANALÝZA ZJIŠTĚNÝCH INFORMACÍ	59
7.2.1	<i>Skladba zjištěných nákladů chovatelských stanic</i>	59
7.2.2	<i>Vývoj výše nákladů ve sledovaných obdobích a jejich srovnání s ostatními sledovanými údaji</i>	62
7.3	PROBLÉMY IDENTIFIKOVANÉ V PRŮBĚHU ZPRACOVÁNÍ	64
7.4	NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ	66
7.4.1	<i>Evidence dat</i>	66
7.4.2	<i>Sledování zjištěných údajů</i>	66
<b>8.</b>	<b>ZÁVĚR</b>	<b>68</b>
<b>9.</b>	<b>SEZNAM LITERATURY</b>	<b>69</b>

## 1. ÚVOD

Způsob chovu psů pro jejich pracovní využití neodmyslitelně souvisí s celkovou historií společné cesty člověka a psa. Člověk v kdysi divokém zvířeti postupně nacházel přítele, společníka a posléze i ochránce před nebezpečím.

Na druhé straně však začal jeho schopností využívat jiným způsobem, ať již ve starověku k válečným výbojům, či v naší nedávné poválečné historii ve službách útvarů Pohraniční stráže (dále jen „PS“).

I v dnešní době má pro nás pes jako pomocník v mnoha oborech vlastnosti, které zatím nedokážeme jinými prostředky nahradit a využíváme je mnohými způsoby jak ve prospěch jednotlivců, tak celé společnosti.

Nejrozšířenější využití psů je zejména pro výkon služby u bezpečnostních sborů. V České republice disponuje největším počtem služebních psů Policie České republiky, která je pro svou potřebu odchovává ve vlastních chovatelských stanicích.

V chovu psů se Česká republika jako členský stát Fédération Cynologique Internationale (mezinárodní kynologické federace) řídí chovatelským řádem této federace. Stanoveným cílem chovu psů je dle preambule tohoto řádu zachování a rozšiřování genetické různorodosti plemen.

V posledních několika letech probíhá uvnitř Policie České republiky diskuze o nejvhodnějším způsobu zabezpečení potřebného počtu psů pro výkon služby. Možných variant je několik. Od chovu prováděného ve vlastních chovatelských stanicích v souladu se zmíněným chovatelským řádem, přes produkční chov (chov psů bez průkazu původu), výkup psů od civilních chovatelů případně vzájemné kombinace uvedených možností.

Smysluplnost takové diskuze musí být založena na konkrétních údajích o ekonomické náročnosti chovu služebních psů v chovatelských stanicích a jejich následného výcviku před zařazením do přímého výkonu služby.

Ekonomická situace poslední doby vytváří opodstatněný tlak na snižování výdajů státní správy. V některých případech tento tlak může, zejména v důsledku chybějících informací, vést k chybným změnám organizace výkonu činností.

V Policii České republiky odchovávají psy k praktickému použití ve výkonu služby pro vlastní potřebu chovatelské stanice služebních psů a po jejich předání k výkonným útvarům provádějí jejich výcvik policisté zařazení v přímém výkonu služby u těchto útvarů.

Přes to, že užitek z využití schopností služebních psů nelze ekonomicky vyčíslit, náklady na jejich přípravu pro výkon služby je nutno sledovat.

Ministerstvo vnitra hospodařilo dle celkového přehledu výdajů státního rozpočtu pro rok 2009 s částkou 61 miliard korun, přičemž více než polovina této částky byla jako každým rokem určena Policii České republiky, která je počtem zaměstnanců jednou z největších „firem“ u nás.

System nakládání s přidělenými finančními prostředky není ovšem z větší části nastaven tak, aby účinně sledoval jejich využití a umožnil porovnání efektivity jejich vynakládání a stejně tomu je v případě finančních prostředků vynakládaných na chov služebních psů v chovatelských stanicích Policie České republiky.

Konečným výsledkem chovu a výcviku služebních psů je služební pes, který byl od chovatelské stanice předán do dalšího výcviku a následně je zařazen do výkonu služby v Policii České republiky.

Služebního psa, předaného k výkonu služby jako hlavní produkt činnosti chovatelské stanice (součásti organizační složky státu), lze považovat z hlediska jeho ekonomické spotřeby za čistě veřejný statek, financovaný soustavou veřejných rozpočtů. Posouzení tohoto statku z ekonomického hlediska zůstává otázkou také v souvislosti s dalšími náklady vynaloženými na výživu, ošetřování a výcvik služebního psa následující po předání od chovatelské stanice výkonnému útvaru Policie České republiky až do jeho zařazení do výkonu služby.

Výstupem diskuzí o nejvhodnějším způsobu zabezpečení potřebného počtu služebních psů pro výkon služby může být mnoho otázek a mnohé z nich více než s kynologií mohou souviset s ekonomikou. Základem pro rozhodování o způsobu obměny služebních psů by mohly být např. následující dvě otázky.

Má služební pes vlastnosti veřejného statku i v tom, že celkový užitek z jeho spotřeby je pro všechny větší než náklady na jeho odchov a přípravu pro výkon služby, ale užitek pro jednotlivce je nižší než náklady na jeho výrobu?

Vyvolávají opravdu jeho vlastnosti tržní selhání opodstatňující jeho odchov a výcvik (výrobu statku) pouze veřejným sektorem nebo lze obměnu služebních psů zabezpečovat jiným způsobem?

K odpovědi na tyto otázky je třeba učinit nejméně tři základní kroky.

Nejprve vyhodnotit, jakým způsobem jsou náklady na chov služebních psů v Policii České republiky sledovány, stanovit výši nákladů na odchov a výcvik služebního psa do okamžiku jeho zařazení k výkonu služby a posoudit zda je výše nákladů smysluplně ovlivňována tak, aby jejich vynakládání bylo efektivní.

V dalším kroku bude nutno zmapovat tržní prostředí s cílem zjistit, jaké počty psů se na dosažitelném trhu obchodují, za jaké ceny a stanovit prognózu vývoje cen v případě navýšení tržní poptávky o poptávku k pokrytí potřeb Policie České republiky.

Následně, na základě předchozích zjištění, určit optimální variantu pro zajištění obměny potřebného počtu služebních psů.

Ekonomická efektivita chovu služebních psů v Policii České republiky není do současné doby sledována. Náklady na chov služebních psů nejsou ani rámcově vyhodnocovány a nejsou stanoveny parametry, které by bylo nutno pro hodnocení efektivity sledovat.

Celková výše nákladů, které jsou ročně z rozpočtu Policie České republiky vynakládány pro zabezpečení potřebné obměny služebních psů vlastním

chovem, je více než deset milionů korun, přičemž je třeba vzít v úvahu, že tyto náklady zahrnují pouze náklady vynaložené v chovatelských stanicích bez dalších nákladů vynakládaných na výživu, ošetřování a výcvik služebních psů po jejich předání k výkonným útvarům Policie České republiky před zařazením k výkonu služby.

Již z tohoto prostého faktu je zřejmá nezbytnost změny přístupu k vynakládání těchto jistě nezanedbatelných finančních prostředků.

## 2. CÍL PRÁCE A METODIKA

### 2.1 Cíl práce

Obecným cílem této práce bude první krok, jak je uvedeno výše, potřebný k odpovědi na otázku jakým způsobem zabezpečovat potřebnou obměnu a doplňování služebních psů potřebných pro výkon služby v Policii České republiky.

Konkrétní cíl bude tedy složen ze

- **stanovení nákladů vynaložených u chovatelských stanic** Policie České republiky na odchov a výcvik služebního psa předaného k výkonným útvarům Policie České republiky, následně zařazeného k výkonu služby
- **stanovení dalších nákladů vynaložených u útvarů** na výživu, ošetřování a výcvik služebního psa od okamžiku předání výkonným útvarům Policie České republiky do okamžiku zařazení služebního psa do výkonu služby nebo jeho vyřazení
- **stanovení celkových nákladů** vynaložených na služebního psa odchovaného v chovatelských stanicích Policie, následně zařazeného do výkonu služby
- **vypracování modelu vývoje nákladů** vynaložených u Policie České republiky na odchov a výcvik služebního psa předaného k výkonným útvarům Policie České republiky a následně zařazeného k výkonu služby dle věku předání služebního psa od chovatelské stanice
- **stanovení souboru doporučených opatření** nutných pro relevantní sledování efektivity chovu služebních psů u Policie České republiky
- porovnání efektivity jednotlivých chovatelských stanic mezi sebou.

## 2.2 Metodika

### 2.2.1 Vysvětlení použitých pojmů a zkratk

<b>Policie</b>	Policie České republiky
<b>služební pes</b>	pes v majetku Policie
<b>chovatelská stanice</b>	chovatelská stanice Policie určená k chovu služebních psů
<b>hlavní produkt</b>	služební pes, který po předání od chovatelské stanice výkonné součásti Policie zůstal nadále v majetku Policie a následně byl zařazen k výkonu služby
<b>vedlejší produkt</b>	služební pes, který byl z povahových, zdravotních či jiných důvodů vyřazen přímo od chovatelské stanice nebo po předání k výkonné součásti Policie před zařazením k výkonu služby
<b>další náklady</b>	náklady výkonného útvaru Policie na výživu, ošetřování a výcvik služebního psa od okamžiku převzetí od chovatelské stanice k výkonné součásti Policie do jeho zařazení k výkonu služby (další náklady hlavního produktu), nebo vyřazení (náklady vedlejšího produktu)
<b>krmný den</b>	den zařazení hlavního produktu v chovatelské stanici
<b>náklady krmného dne</b>	denní souhrn nákladů na ustájení, výživu, ošetřování a výcvik hlavního produktu v době od jeho narození v chovatelské stanici do předání od chovatelské stanice k výkonnému útvaru Policie



### **2.2.2 Stanovení dat potřebných ke splnění cíle**

Ke splnění stanoveného cíle práce je třeba v dostupném rozsahu získat pro jednotlivá sledovaná období následující údaje:

- počet služebních psů předaných z chovatelských stanic jako
  - hlavní produkt
  - vedlejší produkt
- náklady jednotlivých chovatelských stanic
- výnosy z prodeje vedlejšího produktu
- data narození služebních psů předaných z chovatelských stanic
- data předání služebních psů k výkonným útvarům Policie České republiky
- data vyřazení služebních psů jako nepotřebného majetku
- další náklady
  - náklady na mzdy policistů provádějících výcvik a ošetřování služebních psů u výkonných útvarů Policie před jejich zařazením do výkonu služby
  - náklady na výživu služebních psů u výkonných útvarů Policie před jejich zařazením do výkonu služby
  - náklady na veterinární péči o služební psy u výkonných útvarů Policie před jejich zařazením do výkonu služby

### 2.2.3 Způsob zpracování získaných dat

Ze shromážděných dat budou pro splnění cíle práce získány další následující informace:

- věk služebních psů při předání od chovatelských stanic
- věk vyřazení služebních psů při vyřazení z chovatelských stanic
- věk vyřazení služebních psů při vyřazení od výkonných útvarů Policie
- věk hlavního produktu při předání z chovatelských stanic
- počet krmných dnů služebních psů předaných z chovatelských stanic
- počet krmných dnů hlavního produktu
- věk vyřazení vedlejšího produktu od chovatelských stanic a útvarů
- denní náklady na ošetřování a výcvik služebních psů u výkonných útvarů Policie před jejich zařazením do výkonu služby nebo vyřazením
- náklady na výživu služebních psů u výkonných útvarů Policie před jejich zařazením do výkonu služby nebo vyřazením.

Pro **stanovení nákladů** vynaložených Policií České republiky na odchov služebního psa chovatelskou stanicí bude použit **celkový náklad na krmný den** hlavního produktu.

Krmný den bude jako základ pro stanovení nákladů na služebního psa v chovatelské stanici použit zejména z důvodu různého věku předávaných služebních psů. Věk předání služebního psa od chovatelské stanice k dalšímu výcviku na výkonný útvar Policie není možno ze strany chovatelských stanic ovlivnit a věková skladba předávaných psů je výsledkem rozhodování zodpovědných kynologů výkonných útvarů policie.

**Hodnota krmného dne bude vypočtena ze zjištěných nákladů vynaložených ve sledovaném období v poměru k hlavnímu produktu, jímž jsou služební psi, předání ve sledovaném období od chovatelské stanice k výkonnému útvaru a následně zařazení do výkonu služby.**

**Vedlejším produktem** a v konečném důsledku odpadem produkce chovatelských stanic, jsou **služební psi vyřazení z povahových nebo zdravotních důvodů jako nepotřebný majetek** ať již přímo od chovatelských stanic nebo následně od výkonných útvarů Policie.

Od zjištěných nákladů proto **budou následně odečteny výnosy z prodeje vedlejšího produktu**, služebních psů vyřazených jako nepotřebný majetek.

**Náklady hlavního produktu** chovatelských stanic budou stanoveny s využitím **vypočtené hodnoty nákladů na krmný den a počtu krmných dnů hlavního produktu ve sledovaném období.**

Pro stanovení **celkových nákladů** vynaložených Policií **na hlavní produkt** chovatelských stanic, budou **k nákladům hlavního produktu** v okamžiku předání od chovatelské stanice **přičteny další náklady vedlejšího produktu**, tedy náklady, vynaložené u výkonného útvaru Policie na výživu, ošetřování a výcvik služebního psa, který po předání od chovatelské stanice k výkonné součásti Policie byl následně před zařazením do výkonu služby vyřazen.

Pracovníci chovatelské stanice provádějí chov, výcvik i ošetřování služebních psů. Náklady na krmný den jsou tedy denním souhrnem nákladů na ustájení, výživu, ošetřování a výcvik služebního psa v době od jeho narození v chovatelské stanici do předání od chovatelské stanice k výkonnému útvaru Policie.

Vzhledem k tomu, že náklady krmného dne jsou přímo závislé na počtu psů, předaných za sledovaná období z chovatelských stanic a následně zařazených do výkonu služby jako hlavního produktu a množství vedlejšího

produktu, služebních psů vyřazených z povahových nebo zdravotních důvodů jako nepotřebný majetek ať již přímo od chovatelských stanic nebo následně od výkonných útvarů Policie, je třeba v posledním sledovaném období provést úpravu získaných dat v oblasti počtu služebních psů vyřazených od výkonných útvarů a následně také úpravu zjištěných hodnot v počtu krmných dnů hlavního produktu a vypočtené hodnoty nákladů na tyto krmné dny.

Důvodem nezbytnosti této úpravy je fakt, že část služebních psů předaných z chovatelských stanic k výkonným útvarům Policie je vyřazena ještě před zařazením do výkonu služby jak v roce předání, tak v letech následujících, čímž se i v následujících letech dále negativně mění poměr hlavního a vedlejšího produktu a tím zvyšují náklady na krmný den hlavního produktu. Tento fakt není v posledním sledovaném období roku 2009 zohledněn.

Úprava zjištěných nákladů bude provedena dle následujících kroků:

1. Zjištění průměrného počtu služebních psů vyřazených v předchozích sledovaných obdobích (2004 – 2009).
2. Zjištění váženého průměru počtu krmných dnů na jednoho služebního psa v chovatelské stanici, který byl předán k výkonnému útvaru Policie a následně před zařazením do výkonu služby vyřazen za předchozí sledovaná období.
3. Úprava celkového počtu služebních psů předaných ve sledovaném období 2009 a následně vyřazených od výkonných útvarů Policie České republiky na základě hodnoty zjištěné v kroku 1.
4. Zjištění počtu krmných dnů vynaložených na počet služebních psů následně vyřazených od výkonných útvarů Policie s použitím hodnoty zjištěné v kroku 3.

5. Úprava celkového počtu krmných dnů hlavního produktu za sledované období 2009 s použitím hodnoty zjištěné v kroku 4.
6. Výpočet upravené hodnoty krmného dne pro sledované období 2009 s použitím hodnoty zjištěné v kroku 5.

Tento postup bude použit samostatně jak pro každou z chovatelských stanic, tak pro Policii celkem.

Jako **základ pro zjištění dalších nákladů** budou použity **průměrné hodnoty mezd policistů** v praporčických hodnostech za jednotlivá sledovaná období.

Z tohoto základu bude **vypočten hodinový mzdový náklad**, vztažený k povinným položkám fondu pracovní doby určeným **pro ošetřování a výcvik služebních psů**.

Tyto náležitosti jsou stanoveny v rozsahu čtyř hodin výcviku a sedmi hodin ošetřování týdně na jednoho služebního psa<sup>1</sup>.

Vzhledem k tomu, že veškeré předchozí výpočty jsou vedeny k jednotlivým dnům a fond výcviku a ošetřování služebních psů je stanoven pro období týdenní, bude tento fond převeden na náležitosti denní a k těmto náležitostem budou následně vypočteny mzdové náklady.

Po výpočtu denního mzdového nákladu bude **ke zjištěné částce připočten denní náklad výživného** na služebního psa<sup>2</sup> a **přepočítaná část stanoveného ročního nákladu na veterinární péči**. U nákladů na veterinární péči není v současnosti zřejmé, zda jejich úhrada bude prováděna z rozpočtu Policie, tedy policejních útvarů jako samostatných organizačních složek státu nebo z rozpočtu nově vzniklé organizační složky státu Zdravotnického zařízení Ministerstva vnitra.

---

<sup>1</sup> 80. Závazný pokyn policejního prezidenta ze dne 17. června 2009, kterým se vydávají pravidla služební kynologie

<sup>2</sup> 25. nařízení Ministerstva vnitra ze dne 13. května 2004 o zabezpečování výživy služebních psů a služebních koní

Další náklady vedlejšího produktu budou z výše uvedených údajů vypočítány pro stanovené doby výživy, výcviku a ošetřování služebních psů u výkonných útvarů před jejich vyřazením jako vedlejšího produktu.

Ke zjištění dalších nákladů hlavního produktu by bylo třeba mít k dispozici údaje o prvním splnění podmínek závěrečného přezkoušení, zadání výcvikové kategorie praktického použití a zařazení psa do přímého výkonu služby, tyto údaje však nejsou v evidenčních systémech Policie beze zbytku k dispozici.

Záznamy o jednotlivých datech získání kategorií praktického použití jsou vedeny pouze v evidenčních knížkách služebních psů. V kynologickém informačním systému Policie jsou uchovávána pouze data posledního platného přezkoušení potřebného pro zařazení služebního psa do výkonu služby.

Z tohoto důvodu nelze zjistit celkový další náklad hlavního produktu. Zjištěné další náklady hlavního produktu na jeden krmný den budou použity pro příklad modelového výpočtu nákladů vynaložených na služební psy u útvarů dle předem stanovených délek intervalů od okamžiku předání z chovatelských stanic k výkonným útvarům do okamžiku jejich zařazení k výkonu služby.

Jednotlivé položky budou stanoveny následovně:

$$NKD_{HP} = \frac{(N_{CHS} - V_{CHS})}{\sum KD_{HP}}$$

$$N_{HP} = NKD_{HP} * \frac{\sum KD_{HP}}{\sum HP}$$

$$CN_{HP} = \left( NKD_{HP} + \frac{\sum N_{VP}}{\sum KD_{HP}} \right) * \frac{\sum KD_{HP}}{\sum HP}$$

<b>CN</b>	<i>celkové náklady</i>
<b>DN</b>	<i>další náklady</i>
<b>HP</b>	<i>hlavní produkt</i>
<b>CHS</b>	<i>chovatelská stanice</i>
<b>KD</b>	<i>krmný den</i>
<b>N</b>	<i>náklady</i>
<b>V</b>	<i>výnosy</i>
<b>VP</b>	<i>vedlejší produkt</i>

### **3. HISTORIE KYNOLOGIE**

#### **3.1 Využití psů a jejich chov pro služební účely**

Soužití člověka se psy začalo domestikací psů, která je procesem ochočování divokého zvířete a začíná ochočením jednotlivých zvířat (Abrantes, 1999). K domestikaci, jako procesu měnícímu celou populaci, došlo teprve tehdy, když byli k vlastnímu chovu použiti jedinci, kteří projevovali nejsilnější sociální pouto vůči člověku nebo nejrozvinutější vlohy k danému účelu.

Domestikace psů má své kořeny na Středním východě. Nejstarší nálezy prapředků psů s jejich známkami byly objeveny na území dnešního Iráku a Íránu a patří do doby zhruba před 10 000 – 15 000 roky. V Evropě patří nálezy prapředků našich psů do doby zhruba 7 500 let před naším letopočtem a přibližně do téže doby řadíme i nálezy na americkém kontinentě (Dostál, 1995).

Člověk doby kamenné začal využívat psa k lovu, později bylo psů využito ve válečnictví a to zejména v orientu, kde je nejvíce používali Rusové, Japonci, Číňané, Afgánci a Peršané. Také schopností psa v oblasti sledování pachu bylo využito poměrně dávno. Již v roce 595 n. l. věděli staří Řekové o psech stopařích, jejichž hlavním úkolem bylo pronásledování a vyhledávání zlodějů dobytka při různých loveckých výpravách. Ve stejné době je také používali v Jižní Africe Kafrové.

Nejstarší písemné zprávy o chovu a použití psů patří do doby 300 let před naším letopočtem. V té době napsal řecký filosof Xenofon pozoruhodné dílo, které nazval *Kynegetikos*. V něm se podrobně zmiňuje o loveckých psech, o jejich chovu a výcviku, jakož i o práci chrtů, dog, psech stopovacích apod. Toto dílo je tedy první písemnou zmínkou o chovu psů konkrétních typů, ke konkrétním způsobům jejich použití.

Využití psů ve služební kynologii tak jak jej chápeme dnes, můžeme datovat koncem 19. století. K policejním účelům byli psi poprvé použiti v belgickém Gentu v roce 1900 a to k ryze kriminalistickým účelům.

Počátky služební kynologie, která si následně vynutila chov psů pro tyto služební účely, byly na našem území provázeny rozporným přístupem k použití psů. Ve stejné době, kdy byla v rakouském četnictvu v platnosti četnická služební instrukce z roku 1851 obsahující kromě požadavku na řádné ustrojení, vyzbrojení a vojenské chování četníka i zákaz vodění psů do služby, někteří odborníci vyjadřovali názor opačný.

Dr. Hans Gross, rakouský vyšetřující soudce, autor Příručky pro vyšetřující soudce vydané v roce 1893, v níž bylo poprvé použito pojmu "kriminalistika", již v roce 1897 pojednává o přednostech psů pro službu vykonávanou četnictvem. Myšlenkou vyšetřujícího soudce bylo, že dobře vycvičený pes doprovázející četníka by pro něho byl výbornou pomocí.

### **3.2 Vývoj na našem území**

Zakladatelem četnické kynologie v Rakousko-uherské monarchii byl český četnický důstojník, rytmistr Theodor Rotter. Na základě zkušeností získaných v kurzu pro výcvik psů pruského četnictva v německém Saarbrückenu, koupil na vlastní náklady v roce 1908 dva vhodné psy a začal s jejich výcvikem.

Na jeho popud byli v roce 1910 s povolením ministerstva zeměbrany zařazeni na četnických stanicích v Ostravě, Karviné a Fryštátě policejní psi v majetku jejich vůdců, kteří byli k tomuto účelu řádně vycvičeni. Současně bylo rozhodnuto, aby všichni psi, kteří byli četnictvem používáni, mohli být bráni do služby, byly povoleny státní příspěvky na jejich udržování a některým četnickým důstojníkům bylo povoleno chovat policejní psy.

Rytmistr Rotter mezitím shrnul své dosavadní zkušenosti do směrnice "Výcvik a použití služebních psů", která byla s platností pro celé rakouské četnictvo schválena dne 27. června 1911 výnosem č.j. 382, ministerstva zeměbrany ve Vídni. Uvedená směrnice obsahovala i ustanovení, jak si má četník, vůdce "služebního" psa počínat před soudem.



Na základě výsledků použití četnických psů rozhodla četnická správa v roce 1915 o zřízení prvního psince financovaného ze státních prostředků. Jeho řízením byl pověřen rytmistr Theodor Rotter, který byl jako správce psince zároveň pověřen prováděním odborné inspekce četnických stanic se služebními psy. Tento okamžik je na našem území možné považovat za první krok k chovu psů určených pro bezpečnostní složky.

O tři roky později, v době vzniku Československého státu, bylo na jeho území zařazeno do výkonu služby celkem 27 psů a to v píseckém psinci a na četnických stanicích v Čechách, na Moravě a ve Slezsku. Vzhledem k nedostatku finančních prostředků byl však psinec v Písku zrušen a toto rozhodnutí se v následujících letech projevilo nedostatkem psů pro četnickou službu.

Držení a použití psů bylo stále hrazeno z prostředků jejich vlastníků. Později i československé ministerstvo vnitra převzalo výlohy za stravování, ošetřování a pojištění psa, jestliže majitel psa souhlasil, že jej v případě potřeby propůjčí bez výhrady k bezpečnostní službě v příslušném soudním okrese.

V roce 1921 začaly na ministerstvo vnitra, do jehož působnosti četnictvo připadlo, přicházet žádosti jednotlivých četníků o povolení mít psa k použití ve výkonu služby. Na základě těchto žádostí ministerstvo vnitra zmocnilo jednotlivá zemská četnická velitelství k povolování držby a výcviku vlastních čistokrevných psů plemen německý ovčák, dobrmanský pinč a airdeltherrier.

Četnická správa začala v důsledku popsaného vývoje znovu uvažovat o systémovém použití psů ve výkonu služby. 10. května 1921 velitelům četnických oddělení uložila úkol vyšetřit a nahlásit, kdo z četníků je majitelem čistokrevného psa vhodného pro policejní službu (tedy německého ovčáka, dobrmana, airdelteriéra nebo případně rottweilera) a zda, a za jakých podmínek, by byl ochoten jej použít ve službě.

Ve stejném roce byla navázána spolupráce s odbornými kynologickými organizacemi v Praze a v Brně. Jejím výsledkem bylo uskutečnění první zkoušky

policejních psů československého četnictva, která za pomoci Klubu pěstitelů policejních a ušlechtilých psů v Praze proběhla 27. listopadu 1921 v Praze na Pankráci.

Organizovaný výcvik psů pro výkon služby byl zahájen 15. ledna 1923 v Nových Hradech. Zde byl nařízením ministerstva vnitra zahájen v nově vzniklém psinci první osmitýdenní kurz pro výcvik psů a jejich vůdců. Přezkušování bylo provedeno podle „Zkušebního řádu pro výcvik policejních psů československého četnictva“ přijatého 12. ledna 1922 výnosem ministerstva vnitra číslo 2.427/13. Vrchním cvičitelem kurzu byl po předchozím absolvování dvouměsíčního kurzu v Berlíně jmenován vrchní strážmistr Fromm. Současně byla vydána první směrnice pro používání psů v bezpečnostní službě.

Po dvouletém provizoriu v Nových Hradech, byl na náklady ministerstva vnitra zakoupen a upraven objekt bývalé židovské synagogy v Pyšelích, v němž vznikl **Ústav pro chov a výcvik služebních psů četnictva** (dále jen „Ústav“). Na přilehlém pozemku byly vybudovány kotce s výběhy pro psy, kuchyně pro přípravu krmení, karanténa, veterinární ordinace a také chovatelská stanice. Zmíněný Ústav byl zřízen na základě zkušeností s provozem obdobných ústavů v Německu, hlavně v Drážďanech a v Grunheide u Berlína a jako cvičitel byl ustanoven vrchní strážmistr Adolf Horák.<sup>3</sup>

V Pyšelích byli chováni psi plemen německého ovčáka, airedale-terriera, dobrmana, knírače, boxera, rottweilera, tatranští ovčáci, karpatští ovčáci a komondoři. Psi byli po úspěšném absolvování zkoušek označeni jako „služební“ a zařazováni na četnické stanice, od roku 1929 i na četnické pátrací stanice. Později zde byli chováni a cvičeni i psi pro další ozbrojené složky – státní policii, finanční stráž a pro orgány ochrany československých státních drah – Ozbrojenou stráž ochrany železnic.

---

<sup>3</sup> I nadále četnická instrukce uváděla zákaz vodění psů (jako v r. 1851), nyní však, s výjimkou psů služebních.

Výnosem ministerstva vnitra ze dne 26. února 1948, čís. B-7609/74-21/2-48-III/2 byl Ústav v Pyšelích dnem 1. března 1948 podřízen ve věcech hospodářsko-správních a účetních zemskému velitelství Sboru národní bezpečnosti (dále jen „SNB“) v Praze.

K dalšímu nárůstu počtu psů, zařazených do bezpečnostní služby, došlo v roce 1946, jako důsledek vytvoření pohraničních pluků SNB, které měly v sestavě 50 psů. Do roku 1950 tento počet vzrostl na celkem 150 a do počátku roku 1951 na 210 psů<sup>4</sup>.

Po reorganizaci PS roku 1951 byl kladen důraz na rozvoj služební kynologie a brzy se služební psi stali důležitou součástí pohraničních rot. Bylo plánováno, že každá rota bude mít k dispozici šest psů. Tito psi byli přiděleni pouze „gážistům“, příslušníkům Sboru národní bezpečnosti, kteří byli zařazeni k výkonu pohraniční služby. Zásobování psů nebylo ústředně řízeno ani zabezpečeno. Na výživu psů, kterou zabezpečovali sami psovodi, byl vyplácen příspěvek ve výši 450 Kčs měsíčně. Obměna psů pro výkon služby a zvyšování stavu bylo prováděno nákupem Ministerstva národní bezpečnosti<sup>5</sup>. Podle druhu služby a způsobu výcviku se psi dělili na pátrací a hlídkové, od 60. let na pátrací, hlídkové, prověřovací, hlídací, nevyčvičené, chovné a štěňata.

V roce 1952 byla do sestavy PS zařazena i chovatelská stanice Ústavu v Pyšelích, odkud byla výcviková činnost předána nově vznikajícímu výcvikovému středisku psovodů a služebních psů Veřejné bezpečnosti v Býchorech u Kolína. Činnost původního Ústavu v Pyšelích, byla definitivně ukončena 30. 6. 1956.

V listopadu 1953 byla zřízena chovatelská stanice Prackovice nad Labem první zařízení tohoto druhu u SNB, kde se pro útvary SNB odchovávali psi plemen německý ovčák, dobrman, bígl, bladhaund, labradorský retrívr a krátkou dobu zde v chovu působily i dvě vlčice.

---

<sup>4</sup> AMV, f. 2357, k. 7, 1951:

<sup>5</sup> AMV, f. 2357, k. 7, 1951, Situační zpráva štábu velitelství PS, s. 7

Další chovatelská stanice vznikla v roce 1954 v obci Hostouň na okrese Domažlice. Ve stejném roce je z Doupova, který byl zabrán nově zřízeným vojenským prostorem, přesunuta do Libějovic u Vodňan Škola psovodů a služebních psů a současně zde také vzniká chovatelská stanice psů pro potřeby PS. V roce 1962 byla do Domažlic k brigádě PS přemístěna chovatelská stanice z obce Hostouň.

V roce 1955 bylo v sestavě PS zařazeno celkem 1 081<sup>6</sup> psů. Doplnění psů nákupem a ze stávajících chovatelských stanic již nestačilo pokrýt požadavky, a proto bylo v roce 1957 rozhodnuto o zřízení chovatelských stanic psů pro výkon služby u všech brigád PS vzniklých při reorganizaci v roce 1951.

Po stabilizaci stavu psů v sestavě PS byly v průběhu následujících tří desítek let chovatelské stanice PS postupně opět sdružovány. V roce 1965 bylo v sestavě bezpečnostních sborů 1418 psů, do roku 1970 tento počet poklesl na 1262 psů.<sup>7</sup> V pozdějších letech počet psů opět stoupal a v roce 1984 bylo jen v sestavě šesti brigád PS 1408 psů.<sup>8</sup>

Nejrozšířenějším chovaným služebním plemenem byl v celé historii četnictva a policie německý ovčák. V roce 1955 se v tehdejší ČSR uskutečnil biologický pokus, který navrhl a připravil Ing. Karel Hartl, náčelník služební kynologie PS. Účelem křížení karpatského vlka s německým ovčákem bylo získání psů pro potřeby československé PS.

Projekt zahrnoval prozkoumání otázek mezidruhového křížení po stránce biologie, dědičnosti, biometrie, a sledování některých fyziologických rozdílů mezi psem, vlkem, a křížencem. První kříženci se narodili 26. 5. 1958 v chovatelské stanici Libějovice ze spojení vlčice BRITY a německého ovčáka Cézár z Březového háje. V roce 1965, po ukončení pokusů, byl zpracován

---

<sup>6</sup> AMV, f. 2357/HS PS OSH, k. 6, 1955.

<sup>7</sup> AMV, f. PS, čj. 005/PS – 4/72

<sup>8</sup> AMV, f. 2357/HS PS OSH, bal. 56

projekt k vyšlechtění nového plemene psů, kteří by spojovali použitelné vlastnosti vlka s vhodnými vlastnostmi psa.

Po osmi letech chovatelského úsilí, bylo v roce 1966 navrženo znění standardu budoucího plemene. Byla poprvé podána žádost o registraci kříženců v civilní plemenné knize a zároveň žádost o ustavení Klubu. Vzhledem k tomu, že v Československu té doby nebylo možné založit žádný spolek bez zastřešení tak zvanou Národní frontou, ke vzniku Klubu nedošlo.

Po událostech roku 1968 došlo ke změně ve funkci náčelníka kynologické služby PS a program chovu kříženců měl být zastaven. Zásluhou mjr. Františka Rosíka, kynologa Bratislavské brigády PS, který byl od počátku spolupracovníkem Ing. Hartla, bylo v programu pokračováno alespoň u této brigády.

V roce 1981 se podařilo získat souhlas Českého svazu chovatelů a československý vlčák byl zapsán do Hlavní plemenné knihy psů v Praze a byl také založen Klub chovatelů československého vlčáka. O rok později byl československý vlčák uznán i jako národní plemeno tehdejším Federálním výborem chovatelských svazů ČSSR.

Mezinárodní kynologickou federací byl jako plemeno uznán na přechodnou dobu v roce 1989 a po deseti letech sledování životaschopnosti chovu československého vlčáka bylo toto plemeno definitivně uznáno v roce 1999. K širšímu zařazení tohoto plemene do výkonu služby u bezpečnostních sborů však nakonec nedošlo.

#### **4. SOUČASNÉ ORGANIZAČNÍ USPOŘÁDÁNÍ CHOVU PSŮ V POLICII A SROVNÁNÍ SE ZAHRANIČÍM**

Před vznikem současné Policie využívající služby chovatelských stanic byli v roce 1989 na území České republiky chováni psi pro výkon služby na čtyřech místech. V Prackovicích nad Labem byli odchovávaní psi pro výkon služby v tehdejší Sboru národní bezpečnosti. V Aši, Libějovicích a Domažlicích služební psi pro potřeby útvarů PS.

Po vzniku Pohraniční policie v roce 1990 byl chov psů Sboru národní bezpečnosti i PS organizačně zařazen do sestavy útvarů Policie. Současně byl společný název chovatelských stanic „z Pohraniční stráže“ změněn na název nový „od Policie“.

V květnu roku 1992 byla pro nadbytečnost zrušena chovatelská stanice v Aši a chov psů pro Policii České republiky nadále zabezpečovaly zbývající tři chovatelské stanice, které se ještě jednou vrátily k původnímu, ve světě známému a uznávanému názvu „z Pohraniční stráže“. Tento stav byl naposledy změněn v roce 2003, kdy Policie obdržela na vlastní žádost od Fédération Cynologique Internationale v Bruselu ochrannou známku na chovatelskou stanici s názvem „Od Policie České republiky“ a od původního názvu bylo natrvalo upuštěno.

K poslední změně sestavy chovatelských stanic došlo v roce 2005 uzavřením chovatelské stanice v Libějovicích. Důvodem pro toto opatření bylo postupné navrácení areálu chovatelské stanice restituentovi, ke kterému došlo postupně v letech 1999 – 2004.

Koncem roku 1996 schválil ministr vnitra předložený návrh koncepce služební kynologie a hipologie v Policii České republiky.

Stejně jako v počátcích služební kynologie i dnes je chov služebních psů spojen s potřebou jejich přirozené generační obměny, jejíž velikost je dána počtem služebních psů zařazených do výkonu služby. Poměrně stálý počet

služebních psů ve výkonu služby u Policie (do roku 2004 kolem 1100 psů) byl v posledních třech letech snižován na 850 psů na konci roku 2007.

V současné době jsou ve struktuře Policie začleněny chovatelské stanice v Prackovicích nad Labem a Domažlicích. Tyto chovatelské stanice byly do konce roku 2008 organizační součástí Odboru služební kynologie a hipologie Policejního prezidia České republiky (dále jen „Odbor“) a tímto byly také řízeny.

Chov psů je prováděn k obměně a doplňování stavu služebních psů na základě organizačního řádu Policejního prezidia České republiky. 1. 6. 2001 byla zřízena u Odboru Chovatelská komise jako poradní orgán vedoucího Odboru v oblasti chovu služebních psů.

Poslední organizační změna v policejní kynologii proběhla k 1. 1. 2009 zařazením Odboru do sestavy ředitelství služby pořádkové policie Policejního prezidia České republiky a následným zrušením chovatelské komise.

Služební psi jsou v chovatelských stanicích odchováváni do věku minimálně osmi týdnů. Z chovatelských stanic jsou předáváni k další výchově a výcviku policistům – psovodům zařazeným do přímého výkonu služby u útvarů Policie.

V případě, že u chovatelské stanice zůstávají zařazení delší dobu, je zde zahájena jejich výchova a prováděny základy výcviku pro následující služební využití. Výchovu a výcvik psů v chovatelských stanicích provádějí občanští zaměstnanci zařazení do funkce instruktor metodik. Věk, ve kterém jsou následně služební psi od chovatelské stanice předáváni, je závislý na rozhodnutí odpovědných kynologů z jednotlivých organizačních součástí Policie, kteří je za přítomnosti psovodů přebírají.

Po předání služebního psa od chovatelské stanice pokračuje v jeho výcviku policista, kterému byl pes přidělen. Na výcvik a ošetřování služebního psa má z fondu pracovní doby vyčleněna jeho stanovenou část. Velikost

vyčleněného fondu pracovní doby je závislá na počtu psů přidělených policistovi a na typu zadané kategorie jejich praktického použití<sup>9</sup>.

Dosažením věku šestnácti měsíců<sup>10</sup> může být pes zařazen do výcvikového kurzu v trvání osmi týdnů. V případě splnění podmínek závěrečného přezkoušení může být již v tomto kurzu zadána výcviková kategorie praktického použití a pes je zařazen do přímého výkonu služby.

Ze sousedních států má vlastní chov služebních psů v obdobném rozsahu pouze Slovenská republika v chovatelské stanici Moravský Svätý Ján, kde jsou pro výkon služby ve slovenské policii odchováváni služební psi plemene německý ovčák.

---

<sup>9</sup> 80. Závazný pokyn policejního prezidenta ze dne 17. června 2009, kterým se vydávají pravidla služební kynologie příloha č. 3, čl. 2, odst. 2)

<sup>10</sup> 80. Závazný pokyn policejního prezidenta ze dne 17. června 2009, kterým se vydávají pravidla služební kynologie příloha č. 1, čl. 3, 4)



## **5. SHROMAŽĎOVÁNÍ DAT**

### **5.1 Zdroje a formální zpracování**

Zdrojem většiny podkladů pro ekonomické hodnocení byly elektronické ekonomické systémy Policie České republiky.

Ekonomické údaje byly získány ze systémů SAP R/3. Evidenční údaje o služebních psech byly získávány z KIS.

Doplňující údaje byly získány výpisem z písemné dokumentace. Zejména se jednalo o údaje ke služebním psům chybějící v kynologickém informačním systému Policie (dále jen „KIS“) a náklady na provoz a údržbu automobilní techniky.

Potřebné údaje byly získány za období od 1. 1. 2004 do 31. 12. 2009. Náklady na chov služebních psů před datem 1. 1. 2004 by bylo obtížné zjistit, neboť do roku 2003 nebyla oddělena základní nákladová střediska. Z tohoto důvodu by nebylo možné přesně identifikovat náklady, které byly využity k tvorbě výsledného produktu, neboť na jednom místě byly evidovány náklady vynaložené ve prospěch chovatelských stanic, výcvikových středisek i řídicího útvaru.

Na základě žádosti zasláné panu policejnímu prezidentovi mi byl umožněn přístup k potřebným údajům týkajícím se chovatelských stanic a výkonných útvarů Policie.

Z evidenčních systémů SAP R/3 a KIS byly na různých evidenčních místech získány údaje, které pro svou nesourodost nebylo možno v původním stavu pro porovnání a následné vyhodnocení použít a bylo nutno je následně různými způsoby formalizovat.

Pro znázornění je uveden příklad sestavy údajů generované ze systému SAP R/3 ke služebním psům předaným z chovatelských stanic.

č. dokladu	Datum akt.	Označení I
	Deaktiv. Datum úct.	Označení II Text účtování
	Ref. datum	Referenční číslo
	04.05.06	Pes služební PES NO
	06.06.06	OVČÁK NĚMECKÝ
197925	06.06.06	Převod na ÚO 4700 ŠARON#19110 PPR-151/CHP 19.5.06
	06.06.06	2Y4
	16.05.06	Pes služební PES NO
	08.06.06	OVČÁK NĚMECKÝ
199207	08.06.06	Převod na ÚO 4700 NAX#73604 PPR-152/CHP 17.5.06
	08.06.06	2Y4
	15.10.97	Pes služební FENA NO
	15.08.06	NĚMECKÝ OVČÁK
203535	04.08.06	Prodej SALLY#74485 pí.Stradová PPR-123/CH 3.7.06
	04.08.06	200
204267	04.08.06	Prodej SALLY#74485 pí.Stradová PPR-123/CH 3.7.06
	04.08.06	200
204268	15.08.06	Dar SALLY#74485 pí.Strnadová PPR-123/CHD 3.7.06
	15.08.06	205
	18.10.00	Pes služební FENA NO
	07.12.06	NĚMECKÝ OVČÁK
218749	07.12.06	Prodej XILLA#19090 p.Drobný 20.11.06 PPR-221/CHD
	07.12.06	200
	21.10.04	Pes služební PES NO
		NĚMECKÝ OVČÁK
906613	13.04.06	Prodej XANDOR#74076 p.Souček PPR60/CHD 17.3.06
	13.04.06	200
	20.07.06	Pes služební PES NO
	07.08.06	OVČÁK NĚMECKÝ
203618	07.08.06	Převod na ÚO 4200 VARR#74185 PPR-140/CHD 12.7.06
	07.08.06	200

Ze získaných sestav bylo nutno u nejednoznačných údajů (např. v uvedené sestavě fena SALLY) ověřit, který z údajů je relevantní a následně u každého služebního psa vygenerovat údaj o způsobu vyřazení od chovatelské stanice (Prodej, Dar, Převod), jméno služebního psa a jeho evidenční číslo uvedené za znakem #.

Isolace jednotlivých údajů byla provedena v programu EXCEL s využitím textových a logických funkcí, s jejichž pomocí byly původně získané údaje rozčleněny do jednotlivých skupin.

Výsledná sestava vypadala následovně.

<b>ev. číslo</b>	<b>jméno</b>	<b>CHS</b>	<b>způsob převodu</b>	
<b>4485</b>	SALLY	D	Dar	15. 08. 06
<b>19090</b>	XILLA	D	Prodej	07. 12. 06
<b>74076</b>	XANDOR	D	Prodej	13. 04. 06
<b>74185</b>	VARR	D	Převod	07. 08. 06

Dalšími kroky bylo ztotožnění takto upravené sestavy údajů SAP R/3 s údaji systému KIS, vyhodnocení a vyřazení duplicitních záznamů, výběr a filtrace potřebných údajů.

K těmto operacím byl použit databázový program ACCESS. Primárním klíčem bylo v této operaci evidenční číslo služebního psa.

Po celkovém seřídění získaných údajů vyvstala potřeba doplnění chybějících údajů, bez kterých by nebylo možné dokončit validizaci výstupu zejména s ohledem na vyřazení případných duplicit.

Jednalo se zejména o zjištění dat narození některých psů, ověření evidenčních čísel k identifikaci neúplných záznamů a zjištění prodejních cen u některých služebních psů vyřazených z chovatelských stanic formou úplatného převodu.

### Vzhled výsledné sestavy údajů ke služebním psům

ev. číslo	jméno	narozen	CHS	způsob převodu	cena	datum převodu	Sl. kategorie	datum vyřazení
4485	SALLY	15.10.97	D	Dar		15.08.06	BEZ	
19090	XILLA	23.07.00	D	Prodej	3000	07.12.06	BEZ	07.12.06
19110	ŠARON	12.02.06	P	ÚO 4700		06.06.06	BEZ	01.02.07
73604	NAX	27.02.06	P	ÚO 4700		08.06.06	H1	01.10.07
74076	XANDOR	02.08.04	D	Prodej	1500	13.04.06	BEZ	13.04.06
74185	VARR	14.05.06	D	ÚO 4200		07.08.06	SPD	

Z takto seříděných dat již bylo možno následně získat relevantní údaje o věku služebních psů v okamžiku předání od chovatelských stanic k výkonným útvarům Policie a věku služebních psů v okamžiku jejich vyřazení jako nepotřebného majetku od chovatelských stanic nebo výkonných útvarů Policie.

Základ pro výpočet mzdové části dalších nákladů byl zjištěn ze statistických zdrojů ministerstva práce a sociálních věcí. Jedná se o průměrné měsíční mzdy policistů, konkrétně policistů v praporčických hodnostech<sup>11</sup> jako převažujících hodností policistů provádějících výkon služby se služebními psy.

Stanovení výše veterinárních nákladů jako součásti dalších nákladů bude vycházet z ročního základu veterinárních nákladů na jednoho služebního psa za rok.

<sup>11</sup> <http://www.mpsv.cz/cs/1933>; <http://www.mpsv.cz/cs/1934>

## 5.2 Náklady na chov psů v letech 2004 – 2009

V **tabulkách 1 – 3** jsou uvedeny zjištěné náklady na chov služebních psů u chovatelských stanic Policie.

Náklady byly ze systému SAP R/3 generovány po jednotlivých účetních položkách a následně pro zjednodušení a přehlednost sdruženy do nákladových položek uvedených v tabulkách.

Pro upřesnění uvádím obsah nejdůležitějších nákladových položek.

**mzdové náklady** – náklady na

- mzdy občanských zaměstnanců
- mzdy příslušníků Policie zařazených u chovatelských stanic

**materiální náklady** – náklady na

- ženíjný materiál
- spojovací materiál
- výstrojní materiál
- proviantní materiál
- stavebně ubytovací materiál

**údržba objektu** – náklady na

- dodavatelsky prováděnou běžnou údržbu
- opravy stavebně ubytovacího materiálu

**automobilní náklady** – náklady na

- provoz a údržbu automobilní techniky

**služby** – náklady na

- služby pro veterinární vyšetření
- úklid a čištění
- likvidaci odpadů.

### 5.2.1 Chovatelská stanice Domažlice tab. č. 1

Druh nákladu [Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>mzdové náklady</b>	4 683 001	5 139 527	5 645 239	6 514 144	5 698 322	6 353 826
<b>materiální náklady</b>	1 141 038	885 438	964 934	833 256	1 571 192	865 508
<b>údržba objektu</b>	146 395	65 884	274 506	131 275	0	0
<b>automobilní</b>	120 520	138 860	127 073	128 119	59 668	10 459
<b>léky a zdravotnický materiál</b>	137 033	156 010	1 963	93 441	96 642	195 306
<b>služby</b>	55 423	73 034	85 523	117 090	71 710	15 785
<b>pořízení DDHM</b>	3 500	19 803	70 469	22 027	17 276	5 023
<b>stavební opravy</b>	0	0	23 747	51 076	0	0
<b>ochranné prostředky, ošatné</b>	24 463	0	8 760	13 637	0	13 989
<b>CELKEM</b>	<b>6 311 373</b>	<b>6 478 556</b>	<b>7 202 214</b>	<b>7 904 065</b>	<b>7 514 810</b>	<b>7 459 896</b>

### 5.2.2 Chovatelská stanice Prackovice nad Labem tab. č. 2

Druh nákladu [Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>mzdové náklady</b>	2 993 353	3 071 097	3 339 995	3 884 985	4 397 727	4 643 238
<b>materiální náklady</b>	889 817	669 108	1 042 796	947 155	905 163	595 286
<b>údržba objektu</b>	120 755	219 582	359 651	246 159	0	0
<b>automobilní</b>	178 791	217 088	226 200	118 760	6 205	55 745
<b>léky a zdravotnický materiál</b>	179 555	184 304	31 422	141 657	114 884	145 761
<b>služby</b>	89 600	53 201	40 980	46 793	71 776	22 801
<b>pořízení DDHM</b>	134 465	0	194 702	47 012	8 294	20 492
<b>stavební opravy</b>	38 260	25 432	67 109	51 571	0	0
<b>ochranné prostředky, ošatné</b>	4 987	10 464	13 047	16 393	13 200	14 674
<b>CELKEM</b>	<b>4 629 583</b>	<b>4 450 276</b>	<b>5 315 902</b>	<b>5 500 485</b>	<b>5 517 250</b>	<b>5 497 997</b>

V případě ekonomických údajů se u obou chovatelských stanic jedná o neúplný výčet nákladů. Do celkového souhrnu by bylo nutno zařadit ještě část nákladů vynakládaných na činnost Odboru jako řídicího článku. Podíl těchto nákladů vynaložených na chov služebních psů nelze reálně stanovit, neboť kromě chovatelských stanic řídí Odbor výcviková střediska služebních psů a koní a plní další povinnosti, vyplývající z organizačního řádu Policie.

U chovatelské stanice Domažlice nelze vyčíslit náklady na energie. Objekty chovatelské stanice jsou součástí stavebního souboru další součástí Policie a měření energií není pro jednotlivá nákladová střediska odděleno. Pro relevantnost následujícího srovnání chovatelských stanic nebyly náklady na energie (2,5 %) započítávány ani do nákladů chovatelské stanice Prackovice.

### 5.2.3 Policie celkem tab. č. 3

Druh nákladu [Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>mzdové náklady</b>	7 676 354	8 210 624	8 985 234	10 399 129	10 096 050	10 997 064
<b>materiální náklady</b>	2 030 855	1 554 546	2 007 730	1 780 411	2 476 355	1 460 794
<b>údržba objektu</b>	267 150	285 466	634 157	377 434	0	0
<b>automobilní</b>	299 311	355 948	353 273	246 879	65 873	66 204
<b>léky a zdravotnický materiál</b>	316 588	340 314	33 385	235 098	211 527	341 067
<b>služby</b>	145 023	126 235	126 503	163 883	143 486	38 586
<b>pořízení DDHM</b>	137 965	19 803	265 171	69 039	25 570	25 515
<b>stavební opravy</b>	38 260	25 432	90 856	102 647	0	0
<b>ochranné prostředky, ošatné</b>	29 450	10 464	21 807	30 030	13 200	28 663
<b>CELKEM</b>	<b>10 940 956</b>	<b>10 928 832</b>	<b>12 518 116</b>	<b>13 404 550</b>	<b>13 032 060</b>	<b>12 957 893</b>

### 5.3 Výnosy v letech 2004 – 2009

Výnosy z chovu služebních psů jsou tvořeny příjmem z **úplatných převodů vyřazených nepotřebných služebních psů** jako vedlejšího produktu a v konečném důsledku odpadu produkce chovatelských stanic.

K vyřazení psů formou úplatného převodu dochází zejména při vyřazení přímo u chovatelských stanic. U služebních psů vyřazených z povahových nebo zdravotních důvodů od výkonných útvarů Policie dochází ve většině případů k bezúplatnému převodu.

Důvodem tohoto stavu je věk psů. Pro vyřazené mladé psy (štěňata) z chovatelských stanic není zpravidla problém najít vhodného majitele, který je ochoten si vyřazeného psa odkoupit. Se stoupajícím věkem vyřazených služebních psů a zjištěním jejich povahových nebo zdravotních vad zájem o ně klesá, současně s možností jejich úplatného převodu.

#### 5.3.1 Chovatelská stanice Domažlice tab. č. 4

výnosy [Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>CELKEM</b>	<b>29 500</b>	<b>22 000</b>	<b>24 000</b>	<b>15 500</b>	<b>47 000</b>	<b>71 000</b>

#### 5.3.2 Chovatelská stanice Prackovice nad Labem tab. č. 5

výnosy [Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>CELKEM</b>	<b>52 500</b>	<b>45 000</b>	<b>36 000</b>	<b>22 500</b>	<b>48 000</b>	<b>78 000</b>



### 5.3.3 Policie celkem tab. č. 6

výnosy [Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>CELKEM</b>	<b>81 600</b>	<b>67 000</b>	<b>60 000</b>	<b>38 000</b>	<b>95 000</b>	<b>149 000</b>

### 5.4 Počty předaných a vyřazených služebních psů v letech 2004 – 2009

Služební psi jsou v chovatelských stanicích odchováni minimálně do věku dvou měsíců. Věk předání služebních psů od chovatelské stanice, je závislý na rozhodnutí odpovědných kynologů z jednotlivých organizačních součástí Policie, kteří je za přítomnosti psovodů přebírají.

V případě nesplnění požadovaných zdravotních nebo povahových kritérií jsou služební psi stanovenou komisí<sup>12</sup> označeni jako přebytečný majetek<sup>13</sup>. Po rozhodnutí o nepotřebnosti je pes na základě nabídkového řízení úplatně nebo bezúplatně převeden do vlastnictví právnické nebo fyzické osoby na základě kupní, nebo darovací smlouvy.

Největší část vyřazení probíhá již na chovatelských stanicích. K dalším vyřazením z povahových či zdravotních důvodů dochází od výkonných součástí Policie České republiky zpravidla ještě před zařazením služebních psů do praktického výkonu služby.

<sup>12</sup> 30. nařízení Ministerstva vnitra ze dne 21. května 2002 o nakládání s nepotřebným movitým majetkem čl. 4, odst. 1)

<sup>13</sup> 30. nařízení Ministerstva vnitra ze dne 21. května 2002 o nakládání s nepotřebným movitým majetkem čl. 3, odst. 1)

#### 5.4.1 Chovatelská stanice Domažlice tab. č. 7

[počet služebních psů]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>předáno</b>	82	60	50	66	68	91
<b>z toho prodej, vyřazeno, úhyn</b>	33	24	18	25	20	25
<b>předáno útvarům</b>	49	36	32	41	48	66
<b>z toho dále vyřazeno</b>	12	7	10	16	11	5
<b>zůstatek k výkonu služby</b>	<b>37</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	<b>25</b>	<b>37</b>	<b>61</b>

#### 5.4.2 Chovatelská stanice Prackovice nad Labem tab. č. 8

[počet služebních psů]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>předáno</b>	73	50	56	59	71	78
<b>z toho prodej, vyřazeno, úhyn</b>	35	30	26	23	19	26
<b>předáno útvarům</b>	38	20	30	36	52	52
<b>z toho dále vyřazeno</b>	10	5	14	11	10	1
<b>zůstatek k výkonu služby</b>	<b>28</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>25</b>	<b>42</b>	<b>51</b>

#### 5.4.3 Policie celkem tab. č. 9

[počet služebních psů]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>předáno</b>	155	110	106	125	139	169
<b>z toho prodej, vyřazeno, úhyn</b>	68	54	44	48	39	51
<b>předáno útvarům</b>	87	56	62	77	100	118
<b>z toho dále vyřazeno</b>	22	12	24	27	21	6
<b>zůstatek k výkonu služby</b>	<b>65</b>	<b>44</b>	<b>38</b>	<b>50</b>	<b>79</b>	<b>112</b>

Uvedené počty služebních psů, zařazených po předání z chovatelských stanic do výkonu služby, jsou pro běžnou obměnu a doplňování služebních psů v Policii nedostatečné. Celkový počet služebních psů k výkonu služby je u výkonných útvarů Policie během posledních tří let více než 800.<sup>14</sup>

Za předpokladu ideálního stavu, ve kterém by nedocházelo k žádnému mimořádnému vyřazení ze zdravotních či povahových vlastností nebo úhynům a generační obměna služebních psů by probíhala v deseti letech věku, je potřeba roční obměny více než osmdesát psů.

Část obměny služebních psů, která není realizována z vlastního chovu služebních psů, je provedena nákupem psů od chovatelů z veřejného sektoru.

Náklady na tuto formu obměny však nelze v žádném případě použít jako srovnání s náklady na obměnu služebních psů z vlastního chovu. Výkup psů je velmi často prováděn přímo od policistů, kteří následně s vykoupenými služebními psy provádějí výkon služby. Výkupní ceny v těchto případech nejsou cenami tržními, neboť jejich výše je ovlivněna mírou motivace policisty mít pro výkon služby kvalitního psa i za cenu vlastní finanční ztráty. Výjimkou proto nejsou případy „výkupu“ psů za ceny v řádu několika set Kč, tedy za cenu nižší, než jsou měsíční náklady na výživné služebního psa u Policie.

---

<sup>14</sup> Statistické výkazy Odboru

## 5.5 Náklady útvaru

### 5.5.1 Mzdové náklady

Základ pro výpočet mzdové části dalších nákladů byl zjištěn ze statistických zdrojů ministerstva práce a sociálních věcí<sup>15</sup>. V **tabulce č. 10** jsou uvedeny zjištěné průměrné měsíční mzdy policistů, konkrétně policistů v praporčických hodnostech jako převažujících hodností policistů provádějících výkon služby se služebními psy.

tab. č. 10

průměrná mzda [Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>CELKEM Kč</b>	<b>24261</b>	<b>28690</b>	<b>32407</b>	<b>31150</b>	<b>32300</b>	<b>32342</b>

### 5.5.2 Veterinární náklady

Stanovení výše veterinárních nákladů jako součásti dalších nákladů bude vycházet ze základu 1500,- Kč na jednoho služebního psa za rok.

Tato hodnota byla jako základ pro tvorbu rozpočtu na veterinární péči v roce 2009 stanovena Odborem na základě dotazu vzneseného z nově vzniklé organizační složky státu Zdravotnického zařízení Ministerstva vnitra, kterému je na základě zřizovací listiny<sup>16</sup> uložena povinnost poskytování veterinární péče služebním zvířatům Policie.

Zdravotnické zařízení Ministerstva vnitra od 1. 1. 2009 nahradilo v oblasti veterinární péče veterinární lékaře správ krajů Policie.

<sup>15</sup> <http://www.mpsv.cz/cs/1933>; <http://www.mpsv.cz/cs/1934>

<sup>16</sup> zřizovací listina organizační složky státu vydaná ministerstvem vnitra dne 22.10.2008 po č.j. MV-9846-44/022-2008

### 5.5.3 Náklady výživného

Náklady výživného na služební psy po jejich přidělení k výkonným útvarům jsou stanoveny dle věku služebního psa a dále dle způsobu jeho přidělení s ohledem na to, zda je služební pes přidělen policistovi do osobní péče, nebo do společného ustájení, přičemž většina služebních psů je v Policii přidělena psovodům do osobní péče.

Celkový náklad na denní výživu služebního psa u výkonných útvarů je tedy složen ze základní krmné dávky a přídavek krmiva určených pro služební psy v individuálním ustájení. Do věku dvanácti měsíců je tato částka dále navýšena o přídavek, určený štěňatům a mladým služebními psům.

Limity krmných dávek a přídavek krmiva pro služební psy Policie jsou určeny následovně<sup>17</sup>.

- **základní krmná dávka** 53,- Kč
  - určena služebními psům starším 90 dnů od doby jejich narození
- **přídavek krmiva 1** 21,- Kč
  - určen štěňatům a mladým služebními psům od padesátého prvního dne po narození až do dvanácti měsíců jejich stáří
  - určen při individuálním ustájení.

---

<sup>17</sup> 25. nařízení Ministerstva vnitra ze dne 13. května 2004 o zabezpečování výživy služebních psů a služebních koní

## 6. ZPRACOVÁNÍ ZÍSKANÝCH DAT

### 6.1 Náklady na krmný den

Jak již bylo výše uvedeno, byl pro **stanovení nákladů** vynaložených Policií **na hlavní produkt** chovatelských stanic a ekonomiky chovatelských stanic použit vypočtený náklad na **krmný den** za sledované období.

Hodnota krmného dne byla vypočtena s použitím zjištěných **nákladů vynaložených za sledované období** v poměru k celkovému počtu krmných dnů hlavního produktu.

Vynaložené náklady byly sníženy o **výnosy z prodeje vyřazených nepotřebných služebních psů**, kteří jsou vedlejším produktem chovatelských stanic. Vypočtené hodnoty jsou uvedeny v **tabulkách č. 11 – č. 13**.

#### 6.1.1 Chovatelská stanice Domažlice tab. č. 11

[Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
počet krmných dnů	9 916	6 206	4 290	4 325	8 399	14 823
náklady	6 311 373	6 478 556	7 202 214	7 904 065	7 514 810	7 459 896
výnosy	29 100	22 000	24 000	15 500	47 000	71 000
náklady hlavního produktu	6 282 273	6 456 556	7 178 214	7 888 565	7 467 810	7 388 896
náklady na krmný den	<b>634</b>	<b>1 040</b>	<b>1 673</b>	<b>1 824</b>	<b>889</b>	<b>498</b>
průměrné náklady na krmný den	<b>890</b>					

### 6.1.2 Chovatelská stanice Prackovice nad Labem tab. č. 12

[Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
počet krmných dní	8 316	3 375	5 168	5 625	9 030	13 362
náklady	4 629 583	4 450 276	5 315 902	5 500 485	5 517 250	5 497 997
výnosy	52 500	45 000	36 000	22 500	48 000	78 000
náklady hlavního produktu	4 577 083	4 405 276	5 279 902	5 477 985	5 469 250	5 419 997
náklady na krmný den	<b>550</b>	<b>1 305</b>	<b>1 022</b>	<b>974</b>	<b>606</b>	<b>406</b>
průměrné náklady na krmný den	<b>683</b>					

### 6.1.3 Chovatelské stanice Policie celkem tab. č. 13

[Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
počet krmných dní	18232	9581	9458	9950	17429	28185
náklady	10940956	10928832	12518116	13404550	13032060	12957893
výnosy	81600	67000	60000	38000	95000	149000
náklady hlavního produktu	10859356	10861832	12458116	13366550	12937060	12808893
náklady na krmný den	<b>596</b>	<b>1134</b>	<b>1317</b>	<b>1343</b>	<b>742</b>	<b>454</b>
průměrné náklady na krmný den	<b>789</b>					

Pro meziroční srovnání vývoje nákladů je třeba vzít u sledovaného období 2009 v úvahu, že v následujících letech dojde ještě před zařazením do výkonu služby k vyřazení určitého počtu služebních psů z povahových nebo zdravotních důvodů a tím ke zvýšení nákladů vynaložených na krmný den hlavního produktu.

V **tabulce č. 14** jsou pro rok 2009 uvedeny upravené hodnoty celkového počtu vyřazených psů, celkového počtu krmných dnů a nákladů na krmný den. Uvedené hodnoty byly zjištěny na základě korekce popsané části 2. Cíl práce a metodika.

tab. č. 14

<b>sledované období 2004 – 2008</b>	<b>CHS DOMAŽLICE</b>	<b>CHS PRACKOVICE</b>	<b>POLICIE</b>
předáno	326	309	635
vyřazeno celkem	176	183	359
% vyřazených	53,99	59,22	56,32
<b>sledované období 2009</b>	<b>CHS DOMAŽLICE</b>	<b>CHS PRACKOVICE</b>	<b>POLICIE</b>
předáno	91	78	169
vyřazeno celkem	30	27	57
% vyřazených	32,97	34,62	33,73
<b>prognóza počtu služebních psů vyřazených ze sledovaného období 2009 v následujících letech dle % vyřazených v období 2004 – 2008</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>38</b>
průměrný počet krmných dnů na vyřazeného služebního psa vyřazeného u útvaru	223	273	246
počet krmných dnů vynaložených na služební psy vyřazené v následujícím období	4 268	5 232	9 411
celkový počet krmných dnů	14 823	13 362	28 185
<b>upravené hodnoty pro sledované období 2009</b>	<b>CHS DOMAŽLICE</b>	<b>CHS PRACKOVICE</b>	<b>POLICIE</b>
upravený počet krmných dnů	10 555	8 130	18 774
náklady	7 459 896	5 497 997	12 957 893
výnosy	71000	78000	149 000
<b>upravený náklad na krmný den</b>	<b>700</b>	<b>667</b>	<b>682</b>



Vážený průměr počtu krmných dnů na každého služebního psa vyřazeného po předání od chovatelské stanice Domažlice výkonnému útvaru Policie v období 2004 – 2008 byl 223 dnů.

Ve sledovaném období 2009 při celkovém počtu 49 vyřazených služebních psů (včetně předpokladu 19 služebních psů vyřazených v následujících letech) byl tedy snížen počet krmných dnů pro výpočet nákladů na jeden krmný den o 4268 krmných dnů. Výsledný **přepočtený náklad na jeden krmný** den hlavního produktu v chovatelské stanici **Domažlice** ve sledovaném období je tedy **700,- Kč**.

Vážený průměr počtu krmných dnů na každého služebního psa vyřazeného po předání od chovatelské stanice Prackovice nad Labem výkonnému útvaru Policie v období 2004 – 2008 byl 273 dnů.

Ve sledovaném období 2009 při celkovém počtu 46 vyřazených služebních psů (včetně předpokladu 19 služebních psů vyřazených v následujících letech) byl tedy snížen počet krmných dnů pro výpočet nákladů na jeden krmný den o 5232 krmných dnů. Výsledný **přepočtený náklad na jeden krmný** den hlavního produktu v chovatelské stanici **Prackovice nad Labem** ve sledovaném období je tedy **667,- Kč**.

Vážený průměr počtu krmných dnů na každého služebního psa vyřazeného po předání od chovatelských stanic Police výkonnému útvaru Policie v období 2004 – 2008 byl 246 dnů.

Ve sledovaném období 2009 při celkovém počtu 95 vyřazených služebních psů (včetně předpokladu 38 služebních psů vyřazených v následujících letech) byl tedy snížen počet krmných dnů pro výpočet nákladů na jeden krmný den o 9411 krmných dnů. Výsledný **přepočtený náklad na jeden krmný den hlavního** produktu chovatelských stanic **Policie** je ve sledovaném období **682,- Kč**.

Na základě provedené korekce zohledňující počet služebních psů vyřazených v následujících letech pro sledované období 2009 je průměrný **náklad na krmný den odchovaného služebního psa předaného v letech 2004 – 2009 z chovatelských stanic k výkonu služby 879,- Kč.**

V tabulce č. 15 jsou uvedeny náklady vynaložené na krmný den již upravené výše uvedeným způsobem.

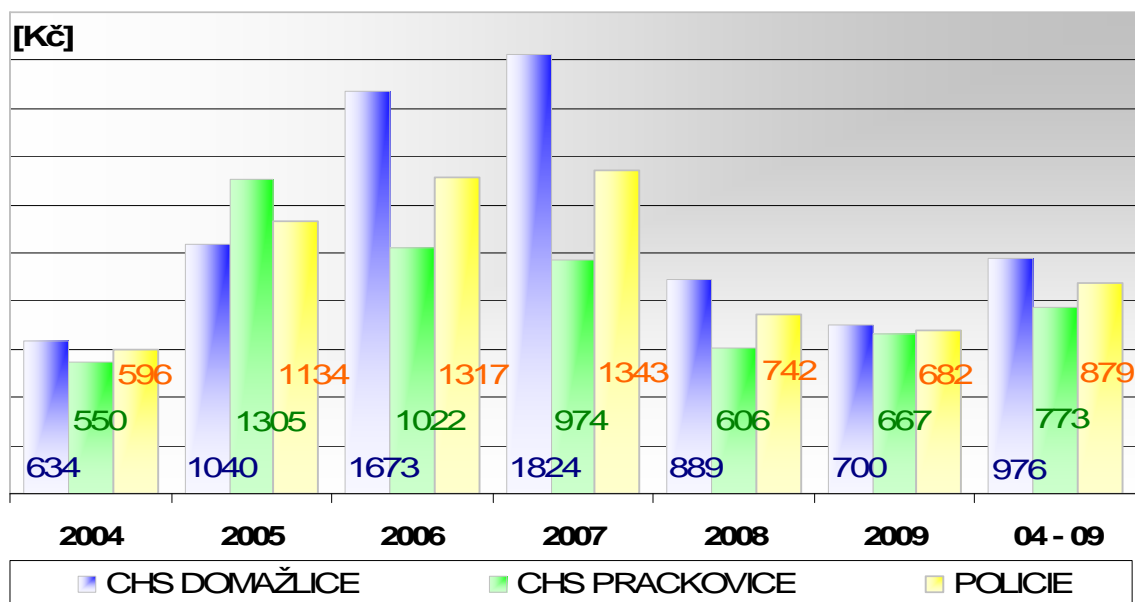
tab č. 15

[Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009	04 - 09
<b>CHS DOMAŽLICE</b>	634	1 040	1 673	1 824	889	700	976
<b>CHS PRACKOVICE</b>	550	1 305	1 022	974	606	667	773
<b>POLICIE</b>	<b>596</b>	<b>1 134</b>	<b>1 317</b>	<b>1 343</b>	<b>742</b>	<b>682</b>	<b>879</b>

Ze srovnání zjištěných průměrných nákladů na jeden krmný den hlavního produktu za celé sledované období vyšla s lepším výsledkem chovatelská stanice Prackovice nad Labem, u které jsou tyto náklady celkově o 203,- Kč nižší (773,- Kč) než u chovatelské stanice Domažlice (976,- Kč). Stejně tak ve většině jednotlivých sledovaných období, s výjimkou sledovaného období roku 2005 dosahovala tato chovatelská stanice v nákladech na jeden krmný den hlavního produktu lepších výsledků.

V **grafu č. 1** je znázorněn meziroční vývoj nákladů na krmný den hlavního produktu u obou chovatelských stanic a Policie za všechna sledovaná období v Kč a vážený průměr nákladů krmného dne hlavního produktu za všechna období.

Graf č. 1



Pro srovnání lze uvést, jak zásadní rozdíl ve výsledných hodnotách nákladů na krmný den by byl v případě použití celkového počtu krmných dnů u všech služebních psů předaných od chovatelských stanic bez ohledu na to, zda splňují podstatu hlavního produktu, tedy zda bude následně možné je z hlediska jejich kvalit použít pro výkon služby u Policie či nikoli.

V **tabulce č. 16** jsou uvedeny celkové počty krmných dnů zjištěné zmíněným postupem a z nich odvozené náklady na krmný den všech předaných služebních psů ve všech sledovaných obdobích u Policie.

tab. č. 16

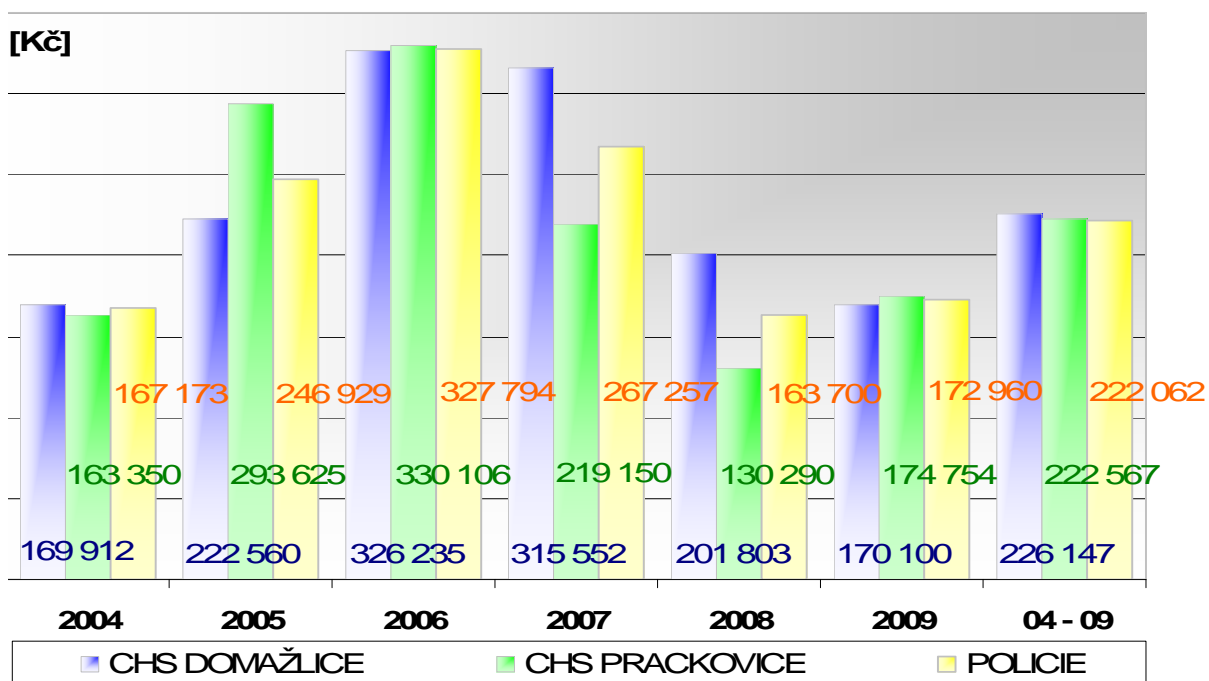
[Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
počet krmných dnů	48252	31510	26350	29235	28270	40378
<b>náklady na krmný den</b>	<b>225</b>	<b>345</b>	<b>473</b>	<b>457</b>	<b>458</b>	<b>317</b>

## 6.2 Náklady hlavního produktu

Náklady hlavního produktu v jednotlivých obdobích jsou dány nákladem na krmný den a průměrným počtem krmných dnů na jeden kus hlavního produktu ve sledovaném období.

V této souvislosti je třeba znovu upozornit, že získané hodnoty jsou závislé na věku předání služebních psů od chovatelských stanic k výkonným útvarům, který může být ze strany chovatelských stanic ovlivněn jen minimálně. **Graf č. 2** zobrazuje v Kč výsledné hodnoty nákladu hlavního produktu obou chovatelských stanic a Policii.

Graf č. 2



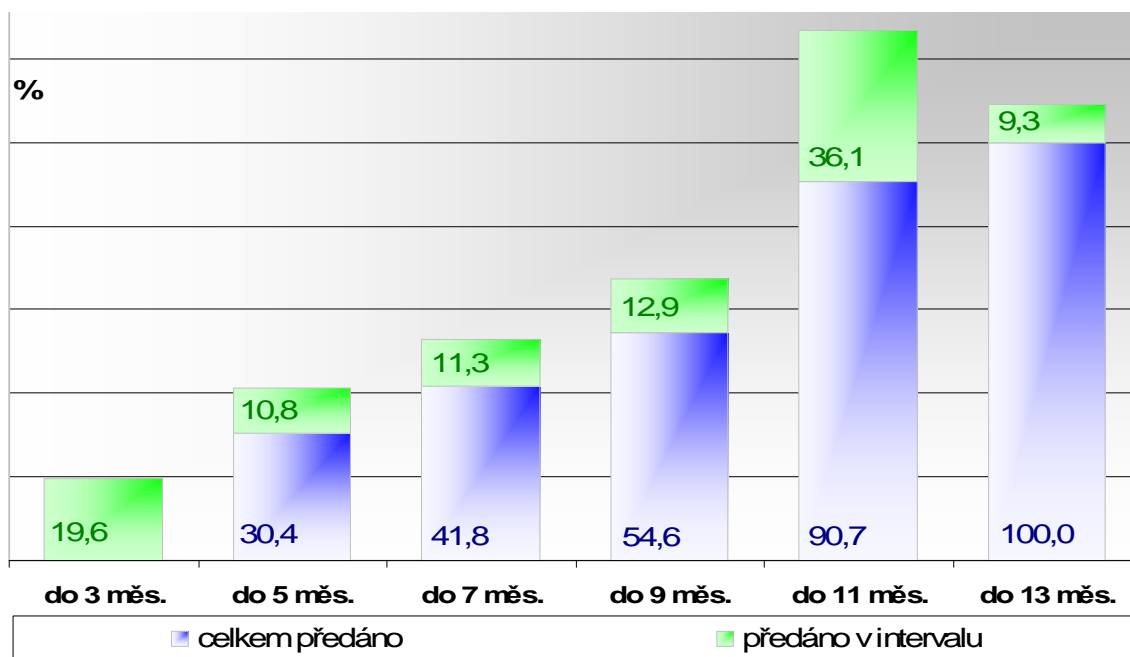
Pro použitelné srovnání efektivity využití spotřebovaných nákladů u jednotlivých chovatelských stanic je třeba zjištěné hodnoty nákladů na krmný den vztáhnout k předem vymezeným věkovým skupinám služebních psů předávaných z chovatelských stanic. Počátečním věkem, ve kterém jsou služební psi předáváni, jsou dva měsíce.

### 6.2.1 Náklady hlavního produktu dle věku předání od chovatelských stanic

Náklady hlavního produktu dle věku předání z chovatelských stanic byly stanoveny s využitím váženého průměru nákladů krmného dne za všechna sledovaná období a stanovených limitů věku, v jakém by byli služební psi z chovatelských stanic předáváni. S ohledem na další využití hodnot, byly věkovými hranicemi pro výpočet zároveň stanoveny intervaly pro určení, v jakém poměru byli v těchto intervalech služební psi v praxi během sledovaných období skutečně předáváni. **Graf č. 3** zobrazuje procentní rozdělení počtu služebních psů předaných u Policie dle jednotlivých věkových intervalů.

Vzhledem k počátečnímu věku předání služebních psů dva měsíce, byl jako ukončení prvního intervalu vymezujícího období pro hodnocení počtu předaných služebních psů od chovatelských stanic stanoven věk tří měsíců a následující intervaly vymezeny dvěma měsíci s posledním intervalem uzavřeným věkem třinácti měsíců.

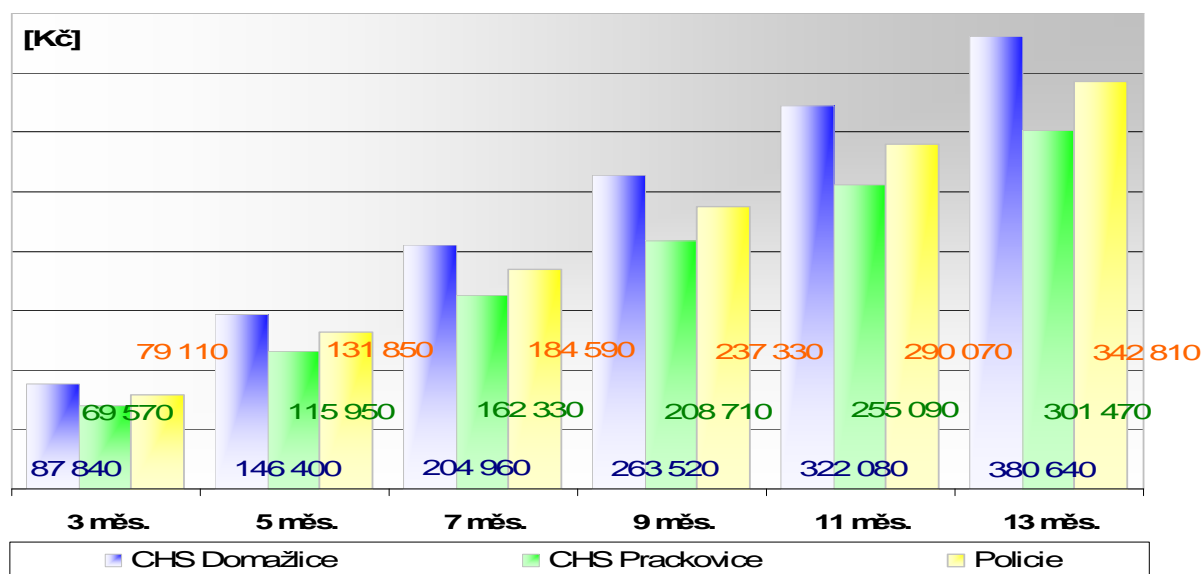
Graf č. 3



Uzavírací věk posledního intervalu by měl být nejzazším pro předání služebních psů od chovatelských stanic k výkonným útvarům, aby mohl být využit nejnižší možný věk služebního psa pro zařazení do výcvikového kurzu<sup>18</sup>. Kurz by již měl služební pes absolvovat s psovodem, který jej bude mít přiděleného k výkonu služby a před nástupem do kurzu by měl mít dostatek času pro vytvoření dobrého kontaktu se psem jako základní podmínky pro úspěšné absolvování kurzu.

**Graf č. 4** zobrazuje v Kč náklady na hlavní produkt obou chovatelských stanic a Policie v závislosti na věku předání služebních psů dle vymezených věkových hranic.

Graf č. 4



Je třeba znovu upozornit, že v tomto modelu jsou zohledněny pouze náklady chovatelských stanic. Pro ucelený obraz nákladů Policie na služebního psa zařazeného do výkonu služby je třeba do modelu přičíst další náklady zahrnující období od předání služebního psa k výkonným útvarům do nejbližšího možného data zařazení služebního psa do výcvikového kurzu<sup>19</sup>.

<sup>18, 19</sup> viz str. 27 shora

## 6.2.2 Další náklady hlavního produktu

V tabulce č. 17 jsou uvedeny zjištěné hodnoty dalších denních nákladů pro jednotlivá sledovaná období složené z mzdových nákladů na ošetřování a výcvik služebních psů, nákladů na jejich výživu a veterinární péči.

tab. č. 17

[Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>mzdové náklady</b>						
průměrná mzda	24261	28690	32407	31150	32300	32342
hodinový mzdový náklad	148	177	199	191	197	198
denní fond pracovní doby pro ošetřování	1	1	1	1	1	1
denní fond pracovní doby pro výcvik	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57
denní mzdový náklad na výcvik a ošetřování	<b>233</b>	<b>277</b>	<b>313</b>	<b>300</b>	<b>310</b>	<b>312</b>
<b>náklady na výživu</b>						
základní krmná dávka	53	53	53	53	53	53
přídavek pro štěňata a mladé psy	21	21	21	21	21	21
přídavek k individuálnímu ustájení	21	21	21	21	21	21
náklady na denní výživné do věku 12 měsíců celkem	<b>95</b>	<b>95</b>	<b>95</b>	<b>95</b>	<b>95</b>	<b>95</b>
náklady na denní výživné od 12 měsíců celkem	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
<b>náklady na veterinární péči</b>						
stanovený roční náklad	1500	1500	1500	1500	1500	1500
denní náklady na veterinární péči	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>další denní náklady do věku 12 měsíců</b>	<b>332</b>	<b>377</b>	<b>412</b>	<b>399</b>	<b>409</b>	<b>411</b>
<b>další denní náklady od věku 12 měsíců</b>	<b>311</b>	<b>356</b>	<b>391</b>	<b>378</b>	<b>388</b>	<b>390</b>

Následným údajem nutným pro zjištění celkových nákladů hlavního produktu je počet dnů vedlejšího produktu u výkonných útvarů v jednotlivých obdobích. Další denní náklad vztahený k této hodnotě ukáže celkový další náklad ve sledovaných obdobích. Získané hodnoty jsou uvedeny v **tabulce č. 18**.

tab. č. 18

[Kč]	2004	2005	2006	2007	2008	2009
počet dnů vedlejšího produktu u výkonných útvarů do 12 měsíců	8 052	4 380	8 760	9 855	7 686	8760
počet dnů vedlejšího produktu u výkonných útvarů od 12 měsíců	2402	615	2771	1910		629
další denní náklady do 12 měsíců	332	377	412	399	409	411
další denní náklady od 12 měsíců	311	356	391	378	388	390
<b>další náklady do 12 měsíců</b>	<b>2 673 264</b>	<b>1 651 260</b>	<b>3 609 120</b>	<b>3 932 145</b>	<b>3 143 574</b>	<b>3 600 360</b>
<b>další náklady od 12 měsíců</b>	<b>747 022</b>	<b>218 940</b>	<b>1 083 461</b>	<b>721 980</b>		<b>245 310</b>
<b>další náklady celkem</b>	<b>3 420 286</b>	<b>1 870 200</b>	<b>4 692 581</b>	<b>4 654 125</b>	<b>3 143 574</b>	<b>3 845 670</b>

Počet dnů vedlejšího produktu pro sledované období 2009 byl získán jako vážený průměr předchozích období. Důvodem tohoto řešení je opět fakt, že část služebních psů předaných z chovatelských stanic k výkonným útvarům Policie České republiky je vyřazena ještě před zařazením do výkonu služby jak v roce předání tak v letech následujících, čímž se i v následujících letech dále mění poměr hlavního a vedlejšího produktu a tím zvyšují náklady na krmný den hlavního produktu.

Tento fakt by nebyl běžným součtem dnů vedlejšího produktu ve sledovaném období roku 2009 zohledněn.

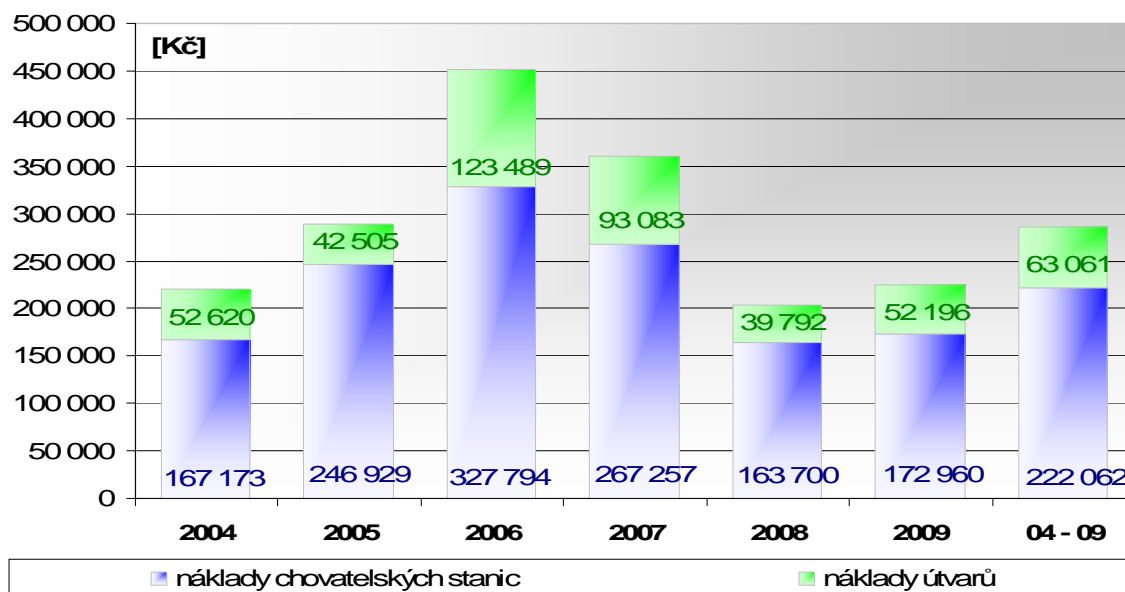


### 6.2.3 Celkové náklady hlavního produktu

Pro zjištění celkových nákladů hlavního produktu budou k nákladům hlavního produktu v okamžiku předání od chovatelské stanice přičteny stanoveným postupem zjištěné další náklady útvaru na vedlejší produkt, tedy náklady vynaložené u výkonného útvaru Policie na výživu, ošetřování a výcvik služebního psa, který po předání od chovatelské stanice výkonné součástí Policie byl vyřazen před zařazením do výkonu služby.

V grafu č. 5 jsou znázorněny celkové náklady hlavního produktu v Policii rozdělené dle poměru nákladů hlavního produktu a dalších nákladů vedlejšího produktu vynaložených u výkonných útvarů.

Graf č. 5



Náklady na hlavní produkt chovatelských stanic, služebního psa odchovaného v chovatelské stanici, předaného výkonnému útvaru Policie a následně zařazeného do výkonu služby, dosáhly maximální výše u služebních psů předaných z chovatelských stanic v roce 2006.

Celková výše nákladů na jednoho služebního psa byla v tomto období **451283,- Kč** při rozdělení nákladů **327794,- Kč** vynaložených u chovatelských stanic a **123489,- Kč** vynaložených u výkonných útvarů Policie jako další náklad vedlejšího produktu.

#### **6.2.4 Model vývoje nákladů na odchované služební psy v závislosti na věku předání**

Ke **zkonstruování modelu** bude využit **vážený průměr celkových nákladů na krmný den hlavního produktu** za všechna sledovaná období a **zjištěná výše dalších denních nákladů** uvedená v tabulce č. 18 pro věkové skupiny do dvanácti měsíců a od dvanácti měsíců ve sledovaném období 2009.

Kombinace těchto údajů byla zvolena z následujících důvodů. Jediným z faktorů, podílejících se na tvorbě výsledné hodnoty nákladů na krmný den, u kterého lze identifikovat určitý trend vývoje, jsou náklady na mzdy.

Vývoj ostatních faktorů jako je např. počet vyřazených služebních psů, věk vyřazených služebních psů u chovatelských stanic a věk vyřazených služebních psů u výkonných útvarů před zařazením do výkonu služby je natolik rozkolísaný, že vzhledem k nízkému počtu sledovaných období nelze jejich vývoj smysluplně predikovat.

Jako základ **konstrukce modelu** byl z tohoto důvodu **na straně nákladů vynaložených chovatelskými stanicemi** použit **vážený průměr celkových nákladů na krmný den hlavního produktu za všechna sledovaná období**.

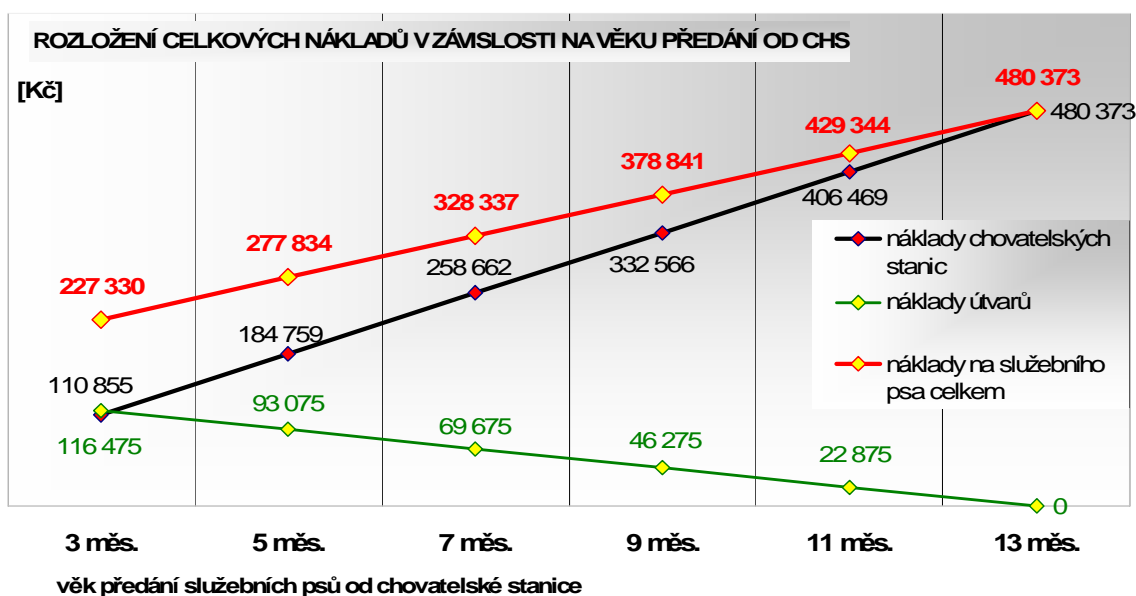
Na **straně nákladů vynaložených výkonnými útvary** použité **další denní náklady sledovaného období 2009**, na jejichž změnách se podílí faktory, které lze považovat na rozdíl od předchozích za poměrně stálé. Jedná se zejména o mzdy policistů (75 – 79 %) a náklady na výživné služebních psů (20 – 24 %).

Vzhledem k tomu, že za současné ekonomické situace nelze předpokládat významný růst mezd ve státní správě a nepřipravuje se žádná změna náležitostí výživného na služební psy<sup>19</sup>, lze zjištěné hodnoty dalších nákladů použít pro model následujícího období beze změn.

**Pro konstrukci modelu** vývoje nákladů na odchované služební psy v závislosti na věku předání byl zvolen **dvouměsíční interval věku** od tří do třinácti měsíců což je rozpětí předání většiny služebních psů od chovatelských stanic, viz graf č. 3. Určení uzavíracího věku posledního intervalu třináct měsíců je vysvětleno v části 5.2.1.

**Výsledkem modelu v grafu č. 6 je zobrazení vývoje nákladů na odchovaného služebního psa ve věku třinácti měsíců dle poměru nákladů vynaložených u chovatelských stanic a dalších nákladů vynaložených u výkonných útvarů v závislosti na věku převodu služebního psa od chovatelské stanice k výkonnému útvaru.**

Graf č. 6



<sup>19</sup> 25. nařízení Ministerstva vnitra ze dne 13. května 2004 o zabezpečování výživy služebních psů a služebních koní

Výsledný model, jako efektivnější variantu z hlediska využití nákladů vynaložených Policií na chov psů, ukazuje řešení dřívějšího převodu služebních psů od chovatelských stanic k výkonným útvarům.

Při převzetí služebního psa ve věku tří měsíců jsou náklady na služebního psa ve věku třinácti měsíců celkem **227 330,- Kč** v poměru **110 855,- Kč** vynaložených na služebního psa u chovatelských stanic proti **116 475,- Kč** vynaložených u výkonného útvaru na služebního psa do věku třinácti měsíců.

Je třeba vzít v úvahu, že výsledný model se týká pouze služebních psů přidělených do osobní péče psovodů k individuálnímu ustájení.

V případě přidělení služebních psů do ustájení společných by došlo ke snížení nákladu u přídatku za individuální ustájení, na druhé straně by však bylo nutno započítat odpovídající díl nákladů na provoz objektů ustájení a mzdové náklady ošetřovatelů.

## 7. SOUHRN ZJIŠTĚNÝCH INFORMACÍ A JEJICH ANALÝZA

### 7.1 Shrnutí zjištěných údajů

**Náklady hlavního produktu u chovatelských stanic Policie**, tedy náklady na odchov a výcvik služebního psa předaného k výkonným útvarům Policie České republiky následně zařazeného k výkonu služby, vypočtené jako vážený průměr sledovaných období byly zjištěny ve výši **222 062,- Kč**, **při průměrném věku převodu 230 dní**.

**Další náklady** od okamžiku předání výkonným útvarům Policie České republiky do okamžiku zařazení služebního psa k výkonu služby nebo jeho vyřazení, vypočtené jako vážený průměr sledovaných období, byly zjištěny **v denní výši 390,- Kč** na služebního psa do věku dvanácti měsíců **a 369,- Kč** na služebního psa nad dvanáct měsíců věku.

**Další náklady vedlejšího produktu** byly vypočteny ze zjištěných dalších denních nákladů a počtu dnů, po které byly tyto náklady na jednotlivé věkové skupiny vedlejšího produktu u výkonných útvarů vynakládány. Celková zjištěná výše těchto nákladů za všechna sledovaná období byla **21 626 436,- Kč**.

**Celkové náklady** hlavního produktu byly vypočteny ze souhrnu nákladů hlavního produktu u chovatelských stanic a dalších nákladů vedlejšího produktu. Vážený průměr celkových nákladů za všechna sledovaná období byl zjištěn v celkové výši **289 151,- Kč**, při rozdělení nákladů **222 062,- Kč** vynaložených u chovatelských stanic a **63 061,- Kč** vynaložených u výkonných útvarů Policie jako další náklad vedlejšího produktu.

**Výsledkem modelu** zohledňujícího shora uvedené hodnoty a denní výši dalších nákladů hlavního produktu, vztaženou ke stanoveným hranicím věku předání služebních psů z chovatelských stanic, je nejefektivnějším řešením pro Policii odebrání služebního psa od chovatelské stanice ve věku tří měsíců.

Celkový náklad při tomto řešení byl vypočten ve výši **227 330,- Kč** na služebního psa, v poměru rozdělení **110 855,- Kč** vynaložených na služebního psa u chovatelských stanic, proti **116 475,- Kč** vynaložených u výkonného útvaru na služebního psa do věku třinácti měsíců.

## **7.2 Analýza zjištěných informací**

### **7.2.1 Skladba zjištěných nákladů chovatelských stanic**

Analýza zjištěných informací bude zaměřena na údaje zjištěné k chovatelským stanicím, ač je z předchozích kapitol zřejmé, že další náklady, vynaložené na služební psy u útvarů před zařazením do výkonu služby, nejsou zanedbatelné. Např. další náklady vedlejšího produktu jsou v konečné ceně hlavního produktu při předání z chovatelských stanic zastoupeny 22 %<sup>20</sup>.

**Zaměření následujícího rozboru a doporučení na ekonomiku chovatelských stanic však nemá opodstatnění ekonomické, ale organizační, vyplývající ze struktury útvarů Policie a způsobu řízení.**

Vznikem krajských ředitelství Policie, jako samostatných organizačních složek státu s vlastním hospodařením, je hledání způsobu ovlivnění jejich ekonomického chování složitější i s ohledem na to, že pro jakákoli relevantní doporučení by bylo nutno získat údaje zpracovávané v tomto dokumentu i z jednotlivých krajských ředitelství, lépe vyjádřeno, identifikovat, které ze získaných údajů o dalších nákladech náleží konkrétnímu jednotlivému subjektu.

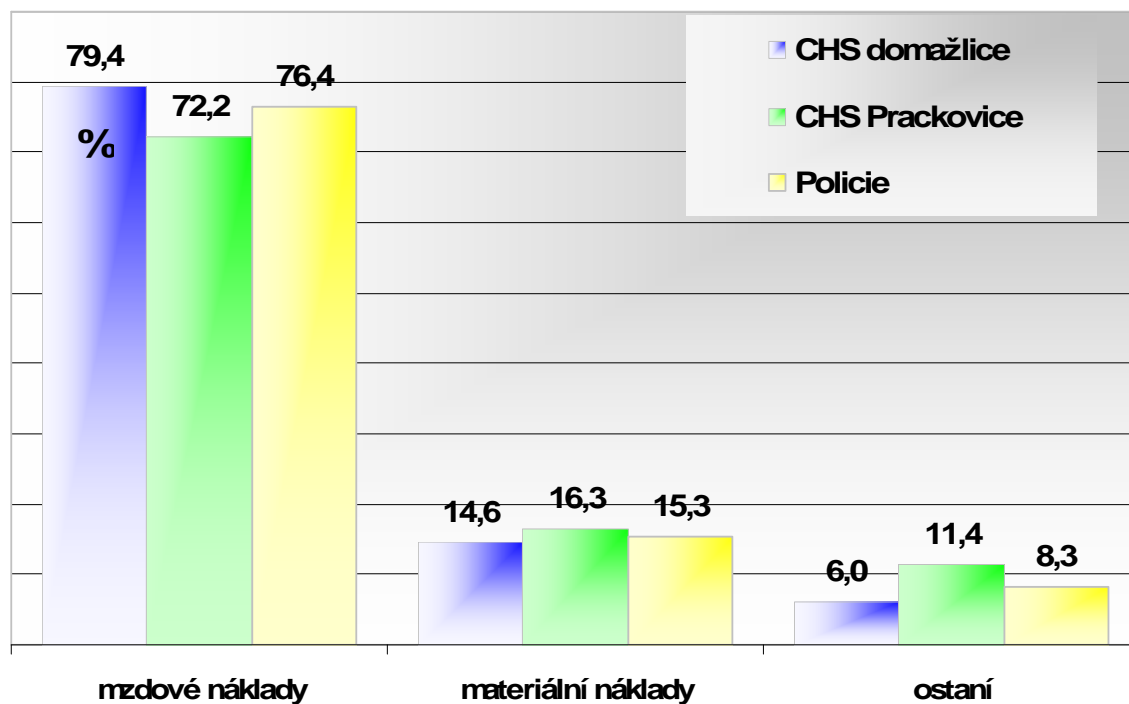
Ekonomika chovatelských stanic je naproti tomu zastřešena jediným ekonomickým subjektem a získané údaje k chovatelským stanicím jsou plně identifikované. Z tohoto důvodu má smysl se zabývat jejich rozbohem a hledat možné způsoby řešení případných nerovnováh.

---

<sup>20</sup> Graf č. 5, str. 52

V **grafu č. 6** je znázorněno % složení zjištěných nákladů vynaložených na chov služebních psů v obou chovatelských stanicích a Policii celkově, řazené pro porovnání podle jejich výše.

Graf č. 7



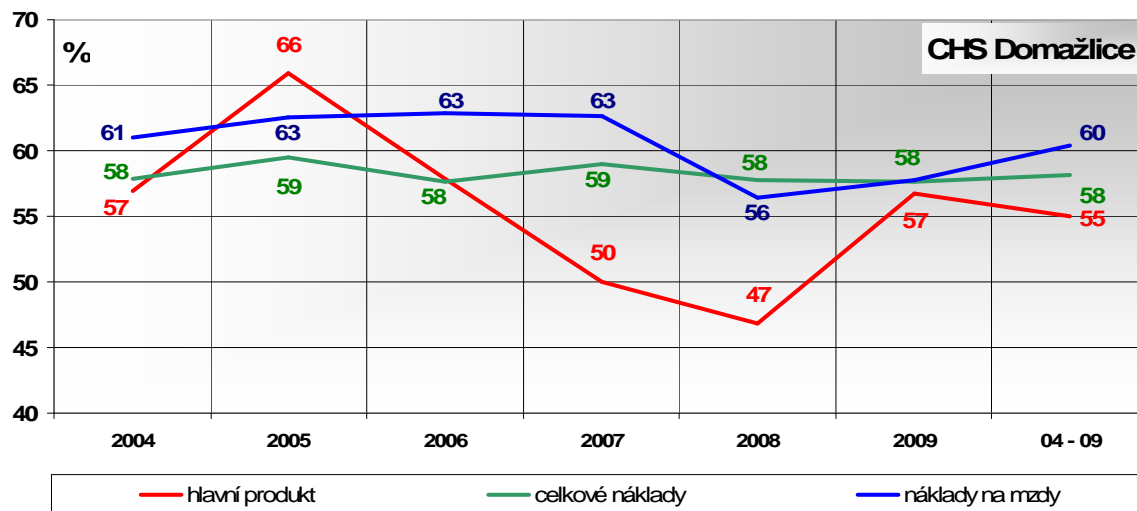
Z dostupných údajů o struktuře nákladů<sup>21</sup> vyplývá, že **76 % zjištěných nákladů Police tvoří mzdy policistů a občanských zaměstnanců chovatelských stanic.**

Mezi oběma chovatelskými stanicemi je v rozložení nákladů s ohledem na mzdy rozdíl **7,2 % ve prospěch chovatelské stanice Prackovice nad Labem.**

V **grafu č. 8** je zobrazen procentuální poměr hodnot sledovaných parametrů zjištěných v chovatelské stanici Domažlice vzhledem k jejich průměrným hodnotám v Policii.

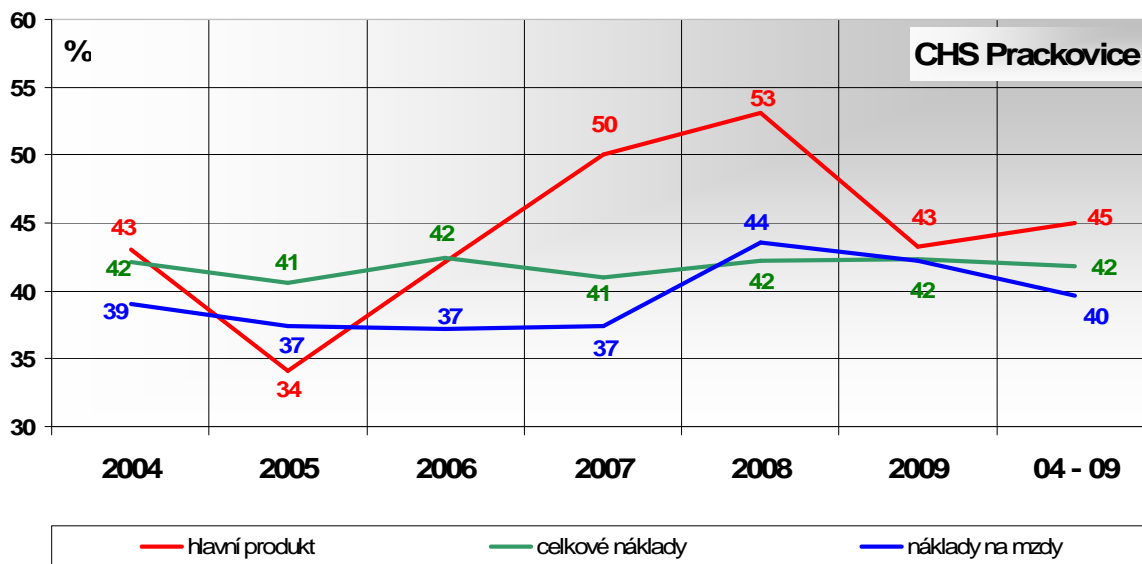
<sup>21</sup> viz tab. č. 3

Graf č. 8



Pro srovnání efektivity využití vynaložených nákladů u obou chovatelských stanic je stejné zobrazení použito v grafu č. 9 pro hodnoty zjištěné v chovatelské stanici Prackovice.

Graf č. 9



Ze zjednodušeného zobrazení ekonomických parametrů v předchozích grafech je zřejmé efektivnější využití vynaložených nákladů v chovatelské stanici Prackovice nad Labem.



Celkový výsledek za všechna sledovaná období zde ukazuje při spotřebě 42 % nákladů vynaložených Policií na chov služebních psů 45 % výstup hlavního produktu.

Ještě výraznější rozdíl se projevuje ve srovnání vytvořeného produktu k vynaloženým mzdovým nákladům s výsledným poměrem 45 : 40. **Pět procent mzdových nákladů** za celé sledované období, znamená **ve srovnání s chovatelskou stanicí Domažlice rozdíl 2 818 223,- Kč.**

Na základě výše uvedených zjištění je zřejmé, že pro optimalizaci řízení chovu psů i pro podrobnou analýzu ekonomické efektivity je třeba zabývat se i strukturou systemizovaných pracovních míst a časovými snímky jejich pracovní náplně.

### **7.2.2 Vývoj výše nákladů ve sledovaných obdobích a jejich srovnání s ostatními sledovanými údaji**

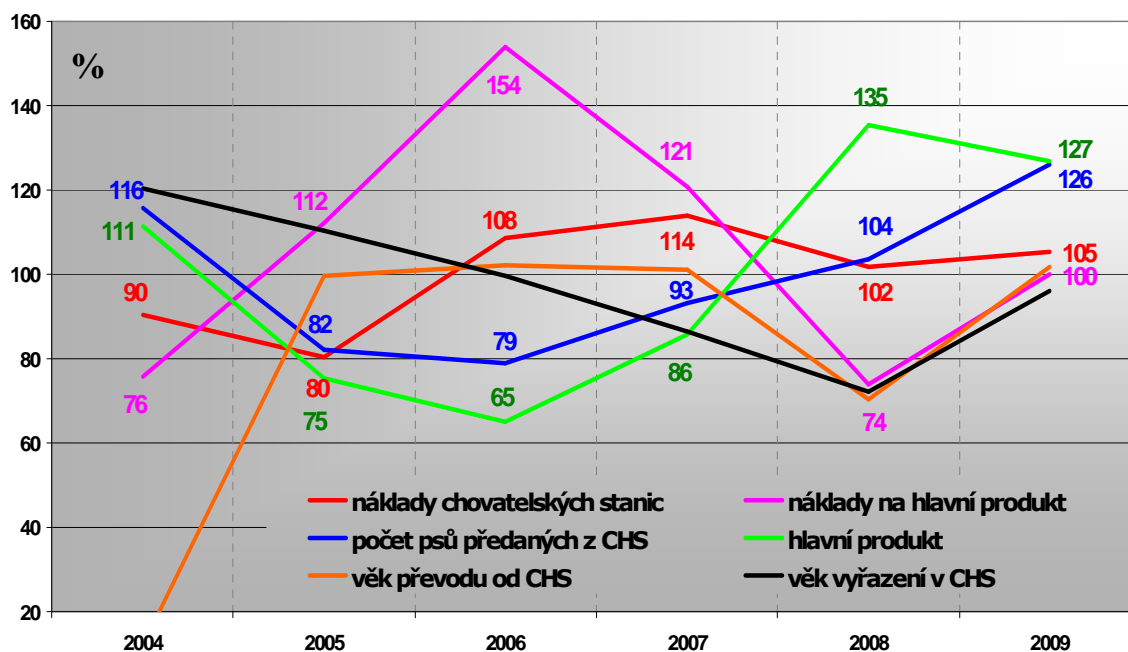
Pro názornost a zjednodušené vyhodnocení nákladovosti chovu psů v Policii je třeba za sledovaná období zobrazit:

- počet psů předaných z CHS
- hlavní produkt
- průměrný věk převodu služebních psů od CHS
- průměrný věk vyřazení v CHS
- náklady chovatelských stanic
- náklady na hlavní produkt

Současné zobrazení získaných souborů dat v **grafu č. 10** naznačuje závislosti zřejmé již z předchozích údajů.

Uvedené hodnoty sledovaných parametrů jsou procentním vyjádřením jejich poměru k váženému průměru jejich hodnot za celé sledované období.

Graf č. 10



Významnými body pro zachycení souvislostí jsou sledovaná období 2005, 2006 a 2008.

Ve sledovaném období 2005 je zřejmý nárůst nákladů na hlavní produkt (36 %) při současném poklesu celkových nákladů chovatelských stanic (-10 %). Ve stejném období klesl počet předaných služebních psů (-33 %), ještě výrazněji hlavní produkt (-35 %) a současně vzrostl průměrný věk předávaných služebních psů.

Při meziročním srovnání je v roce 2006 zřejmý nárůst nákladů chovatelských stanic (28 %) a nárůst nákladů na hlavní produkt (42 %) při dalším poklesu počtu předaných služebních psů (-3 %) a hlavního produktu (-10 %).

Posledním významným srovnáním jsou období 2007 – 2008, kde při poklesu nákladů chovatelských stanic (-12 %), došlo k výraznému poklesu nákladů hlavního produktu (-47 %), nárůstu počtu předaných služebních psů (49 %), nárůstu hlavního produktu (11 %) a současně snížení průměrného věku služebních psů předávaných od chovatelských stanic.

Jako zásadní fakt z uvedených souvislostí vyplývá, že při dosavadní produkci chovatelských stanic nejsou náklady na hlavní produkt závislé na celkových nákladech chovatelských stanic. Příčinou je s největší pravděpodobností **nevyužití celkové produkční kapacity chovatelských stanic.**

S ohledem na dříve zmíněné složení nákladů chovatelských stanic, kde převažující součástí jsou výdaje na mzdy a provoz objektů, které jsou zde téměř neovlivnitelné, jsou zřejmé následující skutečnosti.

**Pohyby nákladů hlavního produktu jsou způsobené zejména množstvím hlavního produktu, poměrem hlavního a vedlejšího produktu (odpadu) chovatelských stanic a v neposlední řadě dalšími náklady vedlejšího produktu závislými na včasné predikci vlastností bránících využití služebních psů k výkonu služby.** Jak již bylo dříve zmíněno, další náklady vedlejšího produktu jsou v nákladech hlavního produktu zastoupeny v průměru 22 %.

### **7.3 Problémy identifikované v průběhu zpracování**

Od první fáze práce vedoucí ke splnění cíle této práce bylo zřejmé, že nejsou vhodným způsobem zaznamenávány a uchovávány údaje potřebné pro sledování efektivity vynakládaných finančních prostředků.

Data evidovaná ke služebním psům nejsou u všech evidenčních míst zadávána shodným způsobem, což ztěžuje možnost vyhodnocování údajů. Vznikem policejních útvarů jako samostatných organizačních složek státu se tato situace dále zkomplikovala.

Data v kynologickém informačním systému jsou v některých případech neúplná, v jiných případech duplicitní. Některá zadávaná data jsou systémem chybně formátována, nebo systém umožňuje zadání dat v chybném formátu, což se jako zásadní problém ukáže v následném využití údajů např. u dat narození, převodů či vyřazení služebních psů.

System neuchovává historii datových transakcí a v některých případech umožňuje i následnou změnu údajů, které by měly být po prvním zadání neměnné, jako např. datum převodu služebního psa od chovatelské stanice. Na místě tohoto údaje se v mnoha případech chybně objevují data následných převodů služebních psů mezi výkonnými útvary.

Stejným problémem je neuchování historie dat o získání kategorie praktického použití, na jejímž základě je služební pes zařazen do výkonu služby. Teprve tímto okamžikem se služební pes stává hlavním produktem chovu psů v Policii a začíná přinášet užitek. Při opětovném přezkoušení nebo získání jiné kategorie je však předchozí záznam přepsán a zpětně jej již nelze zjistit. Datum prvního zařazení služebního psa do výkonu služby je pro ekonomické analýzy chovu důležitým údajem.

Významný problém, na který je nutno v souvislosti s posouzením nákladovosti chovu služebních psů upozornit, souvisí s možností reálného hodnocení příčin vyřazení služebních psů z povahových důvodů, zejména vyřazení služebních psů předaných od chovatelských stanic k výkonným útvarům.

Další náklady vedlejšího produktu, kterým se vyřazení služební psi stávají, nezanedbatelnou měrou (22 %) zvyšují náklady na hlavní produkt chovatelských stanic (**graf č. 5**).

Vzhledem k tomu, že neexistuje standardizované kontinuální hodnocení služebních psů, je problematické určit příčinu vyřazení služebního psa z povahových důvodů v období od jeho předání k výkonnému útvaru Policie do zařazení k výkonu služby. Určitá část těchto vyřazení jde pravděpodobně i na vrub nevhodně zvolené metodiky výchovy a výcviku služebního psa.

## 7.4 Navrhovaná opatření

### 7.4.1 Evidence dat

**Pro evidenční systémy** je třeba **stanovit jasná pravidla** určením povinně zadávaných údajů a způsobu jejich **zápisu do těchto systémů** například striktním nastavením zadávacích formulářů.

Dalším krokem v této oblasti je **zajištění kompatibility dat ekonomického evidenčního systému SAP R/3 a kynologického informačního systému Policie**, kde jsou evidovány údaje související s výcvikem služebních psů a jejich využitím.

Současně je nutno v případě povinně zadávaných položek **vyločit v kynologickém informačním systému Policie duplicity**, zejména při zadávání indexovaného údaje, kterým by mělo být evidenční číslo přidělené služebnímu psu při jeho zaevidování do majetku Policie. Tento údaj v mnoha případech chybí i v systému SAP R/3.

### 7.4.2 Sledování zjištěných údajů

**Je nevyhnutelné průběžné sledování a vyhodnocování alespoň základních údajů** použitých v rámci této práce.

Například podíl mzdových a dalších neovlivnitelných provozních nákladů na celkových nákladech chovatelských stanic, v souvislosti s velmi výrazným způsobem kolísajícím množstvím předaných služebních psů (min. 106 v roce 2006, max. 169 v roce 2009) i hlavního produktu od chovatelských stanic (min. 38 v roce 2006, max. 79 v roce 2008) ukazuje na **nezbytnost** potřeby **zjištění skutečné produkční kapacity chovatelských stanic** následně tuto kapacitu upravit podle potřeb Policie.

Současně je třeba ověřit, jaké **minimální hranice vedlejšího produktu** (odpadu) lze při provozu chovatelské stanice dosáhnout a následně stanovit maximální hranici uvedeného parametru, případně jeho rozpětí pro praktický provoz.

V současnosti je i tento parametr, z hlediska efektivního využívání vynaložených prostředků, nepříjemně rozkolísaný (u chovatelských stanic max. 49 % v roce 2005 min. 28 % v roce 2008).

V souvislosti se vznikem vedlejšího produktu i u výkonných útvarů<sup>22</sup> je nutné **vytvoření metodiky průběžného, trvalým způsobem dokumentovaného hodnocení služebních psů**, počínajícího periodickým měsíčním hodnocením mladých psů zaměřeným na ty povahové vlastnosti, které jsou nejčastější příčinou vyřazení služebních psů.

Hodnocení by se mělo provádět s účelně klesající frekvencí v průběhu celého života služebního psa a poskytlo by následně nejen informace pro ekonomické analýzy, ale zejména informace pro odborné pracovníky přímo organizující chov služebních psů.

Posledním opatřením s ohledem na rozložení nákladů<sup>23</sup> je **analýza zapojení mzdových prostředků do hodnototvorného řetězce** v chovu služebních psů u obou chovatelských stanic a následné využití výsledků analýzy pro optimalizaci využití mzdových prostředků v chovu služebních psů u Policie.

---

<sup>22</sup> str. 65, odst. 3

<sup>23</sup> str. 60, odst. 2; str. 62, odst. 2

## 8. ZÁVĚR

Ze shromážděných údajů, uvedených v předchozí části práce byl zjištěn průměrný náklad hlavního produktu u chovatelských stanic Policie ve výši 222 062,- Kč, při průměrném věku převodu 230 dní. Celkový průměrný náklad hlavního produktu byl 289 151,- Kč.

Celkový průměrný náklad chovatelských stanic na služebního psa předaného k výkonu služby ve třinácti měsících věku byl 342 810,- Kč.

Při použití modelového výpočtu s převzetím služebního psa od chovatelské stanice ve věku tří měsíců byl vypočten celkový náklad na služebního psa ve věku třinácti měsíců 227 330,- Kč. Při převzetí služebního psa od chovatelské stanice ve věku třinácti měsíců byl tento náklad vypočten ve výši 480 373,- Kč.

Ze struktury zjištěných nákladů bylo zjištěno, že jejich nejdůležitější součástí jsou náklady na mzdy policistů a občanských pracovníků zaměstnaných u chovatelských stanic.

Ze srovnání zjištěných údajů k jednotlivým chovatelským stanicím vyplývá efektivnější využití nákladů ve prospěch chovatelské stanice Prackovice nad Labem, která dosáhla za celé sledované období nákladů hlavního produktu ve výši 222 567,- Kč a vypočtených nákladů na hlavní produkt ve věku třinácti měsíců 301 470,- Kč oproti chovatelské stanici Domažlice, která ve stejných parametrech dosáhla nákladů 226 147,- Kč a 380 640,- Kč.

Posouzením vývoje nákladů chovatelských stanic a hlavního produktu bylo mimo jiné zjištěno, že **kapacita chovatelských stanic není optimálně využívána**, což v konečném důsledku znamená, že **nejsou efektivně využívány vynaložené náklady**.

## 9. SEZNAM LITERATURY

- Abrantes, R.: Řeč psů. 1.vyd. České Budějovice: Dona. 1999. 230 s.  
ISBN 80-86136-56-6
- Dostál, J.: Genetika a šlechtění plemen psů
- Hanna N.,  
Dodge H.: Pricing – zásady a postupy tvorby cen, 1997, Management  
Press Praha ISBN 8085943344
- Hoffman, M.: Psi, Slovart 2005
- Koller, J.: Kynologická příručka, Státní zemědělské nakladatelství, Praha  
1979
- Peterová, J.,  
Žídková, D.: Kalkulace nákladů a cen, Credit PEF ČZU Praha  
2001
- Procházka, Z.: Chov psů, Paseka, Praha 2005
- Taylor, D.: Velká kniha o psech, Gemini, Bratislava 2005
- Žídková, D.: Ekonomika podniků, PEF ČZU  
<http://www.mpsv.cz/cs/1933>  
<http://www.mpsv.cz/cs/1934>  
webový server Českomoravské kynologické unie [www.cmku.cz](http://www.cmku.cz)  
webový server Českého kynologického svazu [www.kynologie.cz](http://www.kynologie.cz)