

**Mendelova univerzita v Brně**

**Lesnická a dřevařská fakulta**

Ústav lesnické a dřevařské ekonomiky a politiky



**Ekonomická analýza nákladů a výnosů při péči  
o lesní a nelesní ekosystémy a ostatní činnosti  
Správy KRNAP**

Diplomová práce

2015/2016

Bc. Martin Khol

## **Prohlášení**

*Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma: „Ekonomická analýza nákladů a výnosů při péči o lesní a nelesní ekosystémy a ostatní činnosti Správy KRNAP“ zpracoval samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b Zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací.*

*Jsem si vědom, že se na moji práci vztahuje zákon c. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.*

*Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.*

V Brně, dne:

Podpis studenta:

### **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Josefu Lenochovi, Ph.D. za odborné vedení diplomové práce, za jeho cenné rady a připomínky. Dále děkuji Ing. Ireně Hubálkové z Odboru péče o národní park a pracovníkům Odboru vnitřních věcí Správy KRNP za poskytnutí potřebných podkladů.

**Diplomová práce:** Ekonomická analýza nákladů a výnosů při péči o lesní a nelesní ekosystémy a ostatní činnosti Správy KRNAP

**Dissertation:** Economic cost-benefit analysis in care of forest and non-forest ecosystems and other activities of KRNAP Administration

**Abstrakt:** Předložená diplomová práce se zabývá analýzou nákladů a výnosů při péči o lesní a nelesní ekosystémy a ostatní činnosti Správy Krkonošského národního parku v období let 2003 až 2014. Na základě vyhodnocení vývoje ekonomické situace organizace jsou navrženy a posouzeny další potenciální příjmy a možnosti snížení nákladů.

V rešeršní části práce jsou shrnuty dosavadní informace týkající se zvláště chráněných území, specifik hospodaření příspěvkových organizací a jejich managementu. Následuje bilance hospodaření za sledované období a návrh dosud nerealizovaných možností příjmů nebo snížení nákladů s cílem dosáhnout kladného hospodářského výsledku při dodržování zásad ochrany přírody.

**Klíčová slova:** Krkonošský národní park, ekonomika, rozbor hospodaření, financování

**Abstract:** This diploma thesis deals with the cost-benefit analysis in care of forest and non-forest ecosystems and other activities of The Krkonoše Mountains National Park Administration in the period of 2003–2014. Other potential incomes are designed based on an assessment of the economic situation in the organization.

Existing informations concerning economics and management, including functioning of contributory organisations, are summarized in the literature review. Management evaluation during reporting period is followed by proposing the new income options and cost reduction possibilities. The aim is to achieve a positive economic result while respecting the principles of nature protection.

**Keywords:** The Krkonoše Mountains National Park, economy, economic analysis, funding

# Obsah

1. ÚVOD.....	1
2. CÍL PRÁCE .....	3
3. LITERÁRNÍ PŘEHLED .....	4
3.1 Základní pojmy .....	4
3.2 Účetnictví příspěvkových organizací.....	6
3.3 Hospodaření příspěvkových organizací.....	7
4. MATERIÁL.....	9
4.1 Obecné informace o KRNAP a jeho OP .....	9
4.2 Činnost a organizační členění Správy KRNAP .....	10
4.3 Kategorizace KRNAP a jeho OP .....	13
4.4 Lesní hospodářský plán a Plán péče pro KRNAP a jeho OP.....	15
4.5 Financování Správy KRNAP .....	16
4.6 Hospodářská činnost Správy KRNAP .....	17
5. METODIKA.....	18
6. VÝSLEDKY.....	21
6.1 Výnosy .....	21
6.1.1 Tržby.....	25
6.1.2 Odbyt dřevní hmoty .....	27
6.2 Náklady.....	30
6.2.1 Odpisy, opravy a dopad neuplatněného odpočtu DPH.....	35
6.2.2 Pěstební a ochranná opatření.....	37
6.3 Hospodářský výsledek.....	45
6.4 Investiční činnost.....	46
6.5 Rozbor dalších účtů.....	53
7. REALIZAČNÍ VÝSTUP .....	54
8. DISKUSE.....	59
9. ZÁVĚR .....	63
10. SUMMARY .....	65
11. SEZNAM LITERATURY .....	67
12. PŘÍLOHY.....	77

# 1. ÚVOD

Z přírodního hlediska jsou národní parky (NP) vůbec nejcennějšími územími národního i mezinárodního významu s převahou přirozených a lidskou činností málo ovlivněných ekosystémů. Hospodaření v těchto územích by mělo dodržovat vyváženost všech tří pilířů udržitelného rozvoje. V případě NP dochází k povyšování ekologického pilíře nad ekonomický i sociální (Hlaváčková a Kalousek 2011).

Národní parky v České republice patří ke státním příspěvkovým a rozpočtovým organizacím, zřízeným Ministerstvem životního prostředí ČR (MŽP). Patří sem Krkonošský národní park, Národní park Šumava, Národní park Podyjí a Národní park České Švýcarsko. Hlavním posláním národních parků je ochrana přírody a krajiny, finanční zisk patří mezi podružné cíle. Péče v NP má proto svá specifika při pohledu na efektivitu hospodaření.

Přírodní bohatství Krkonošského národního parku představují jedinečné lesní a nelesní ekosystémy. Ve všech čtyřech vegetačních výškových stupních se nachází pestrá mozaika nelesních ekosystémů od luk a mokřadů po lišejníkovou tundru. Významným ekosystémem v Krkonoších jsou lesy, které pývají 80 % celkové plochy.

Lesy pokrývají třetinu území České republiky, řídí se přírodními zákony a tvoří přirozený ekologický potenciál krajiny. Zároveň se jedná o specifický přírodní zdroj, který člověk využívá k plnění vlastních potřeb. Lesy hospodářské plní primárně funkci produkční, kam patří zejména produkce dřevní hmoty. Produkční funkce lesa se však neomezuje pouze na dřevo, ale např. i na sběr plodů a hub. Z hlediska životního prostředí plní lesy mnoho významných mimoprodukčních funkcí, jako je omezování eroze a retence vody v krajině (vodoochranná a půdoochranná funkce), regulace teploty, větru a zachycení prašných částic (klimatická funkce), protihluková bariéra a psychická relaxace (zdravotní a hygienická funkce) a trávení volného času (rekreační funkce). Význam mimoprodukčních funkcí lesa stoupá se zvětšujícím se důrazem na ochranu životního prostředí (kategorizace lesních porostů, vyhlášení zvláště chráněných území). Současná péče o les klade důraz na využívání přírodě blízkých způsobů hospodaření. Za ideál je považován výběrný les, který plní produkční i

mimoprodukční funkce lesa a zajišťuje trvalost hospodaření bez výrazných změn stavu lesa.

V současné době mohou lesy vlastnit následující subjekty: stát, soukromí vlastníci, obce, lesní družstva, kraje a veřejné vysoké školy. Hospodářské výsledky se odvíjí od kategorie lesa a vlastnických vztahů a, v závislosti na primární funkci lesního majetku, mohou být značně rozdílné.

Asi 28 % plochy lesů je součástí některé z kategorií zvláště chráněných území (ZCHÚ), především chráněných krajinných oblastí (CHKO), národních parků (NP) a národních přírodních rezervací (Řeháková, 2014). Péče o lesní porosty podléhá specifickému managementu hospodaření, vedoucímu k ochraně biodiverzity, stabilizaci lesních ekosystémů a obnově potenciální dřevinné skladby. Na druhou stranu, bez vhodně zvoleného ekonomického přístupu nelze na území NP a jeho ochranného pásma (OP) hospodařit trvale udržitelným a přírodě blízkým způsobem.

## 2. CÍL PRÁCE

Diplomová práce s názvem „Ekonomická analýza nákladů a výnosů při péči o lesní a nelesní ekosystémy a ostatní činnosti Správy KRNP“ řeší hospodaření Správy Krkonošského národního parku. Rozbor hospodaření je ovlivněn typem organizace i hlavními účely, pro které byla zřízena.

Cílem této práce je provést analýzu a následnou syntézu nákladů a výnosů při péči o lesní a nelesní ekosystémy a při provádění ostatních činností Správy Krkonošského národního parku. Analýza nákladů a výnosů bude zpracována za časové období od roku 2003 do roku 2014. Na základě následné syntézy se provede vyhodnocení daného vývoje. Autor následně zanalyzuje a zhodnotí další potenciální příjmy a možnosti snížení nákladů, které jsou do budoucna dosažitelné. Z nich doporučí realizovat ty nejvhodnější, které zaručí kladný hospodářský výsledek, a to i v případě úbytku finančních příspěvků a dotací. Optimální hospodaření s ekonomickými prostředky je klíčem k zajištění adekvátní péče o národní park, při nulových finančních ztrátách a za kvalitního a zodpovědného přístupu dotčených subjektů.



### 3. LITERÁRNÍ PŘEHLED

Při zpracování diplomové práce bylo čerpáno z kompendií rozborů hospodaření Správy Krkonošského národního parku a z obecných publikací o ekonomii a účetnictví příspěvkových organizací. Jako podklad dále posloužily odborné studie, závěrečné studentské práce s podobnou tematikou, závazné dokumenty, oficiální webové stránky ministerstev a dalších dotčených institucí.

#### 3.1 Základní pojmy

Podle Synka a kol. (2007) patří k nejdůležitějším charakteristikám hospodaření každého podniku výnosy, náklady a především výsledek hospodaření. Jsou proto předmětem každodenního zájmu podnikových ekonomů. Výnosy podniku jsou peněžní částky, které podnik „získal“ z veškerých svých činností za určité účetní období (měsíc, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu. Náklady podniku jsou důležitým ukazatelem kvality činnosti podniku. Jedná se o peněžní částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů. Řízení nákladů vyžaduje jejich podrobné třídění. Rozdíl mezi výnosy a náklady tvoří výsledek hospodaření podniku. Převyšují-li výnosy náklady, jde o zisk. Převyšují-li náklady výnosy, jde o ztrátu. Výnosy podniku tvoří provozní výnosy získané z provozně-hospodářské činnosti (tržby za prodej), finanční výnosy získané z finančních investic (vklady, cenné papíry) a mimořádné výnosy získané mimořádně (např. prodej odepsaných strojů). Provozně-hospodářskou činností je ta činnost, pro kterou byl podnik založen. Náklady podniku tvoří běžné provozní náklady (spotřeba materiálu a energie, osobní náklady), odpisy dlouhodobého majetku, ostatní provozní náklady, finanční náklady (úroky a jiné finanční náklady) a mimořádné náklady (dary, mimořádné odměny).

Synek a kol. (2007) dále uvádí, že hlavním nástrojem finančního a vnitropodnikového řízení je rozpočetnictví. Je zaměřeno na stanovení budoucích nákladů, výnosů, výsledků hospodaření, příjmů a výdajů, které vyplývají z dlouhodobých i krátkodobých cílů a na kontrolu jejich plnění. Rozpočty stanoví konkrétní úkoly pro celý podnik (plán výnosů, nákladů a zisku podniku) i pro jednotlivé vnitropodnikové útvary (odbory, střediska). Jedná se o plány, jejichž pomocí se zjišťují náklady a výnosy

podniku nebo vnitropodnikových útvarů na jejich plánovanou činnost v určitém období.

Dalšími důležitými pojmy jsou podle Synka a kol. (2007) investice a finanční plánování. Investice jsou statky, které nejsou určeny k bezprostřední spotřebě, ale k výrobě dalších statků (spotřebních i výrobních) v budoucnu. V podstatě jde o odložený užitek do budoucna. Z finančního hlediska lze charakterizovat jako jednorázově vynaložené zdroje, které budou přinášet příjmy během delšího budoucího období (např. nákup strojů, výstavba nového závodu). Rozhodování o investicích patří k nejdůležitějším rozhodnutím o budoucím vývoji. V době pořízení představují peněžní výdaje, do nákladů vchází formou odpisů až při využívání. Investiční plán vychází nebo je přímo součástí strategického plánu, který stanoví dlouhodobé cíle podniku. Je nutná vazba na finanční zdroje, které bude mít podnik k dispozici a důkladné finančně ekonomické vyhodnocení.

Finanční plánování slouží k udržení finanční rovnováhy podniku. Jeho úkolem je finančně zajistit splnění cílů podniku a zlepšit jeho finanční zdraví. Ve finančních plánech se promítá veškerá činnost podniku. Dlouhodobé cíle jsou zajišťovány dlouhodobými finančními plány (rozpočty), krátkodobé (roční a kratší) cíle se zabezpečují krátkodobými (ročními, čtvrtletními, měsíčními, denními) finančními plány. Ve finančních potřebách i ve zdrojích jejich financování dochází v průběhu roku k výkyvům. Cílem finančního řízení je proto udržet finanční rovnováhu, tj. soulad mezi výdaji a příjmy. Plánování vyžaduje dokonalou znalost podnikové ekonomiky, právních norem a předpisů. (Synek, 2007)

Důležitým pojmem pro účely této práce je také příspěvková organizace (PO). Příspěvková organizace (PO) patří do neziskového sektoru a bývá zřízena jako hospodářsky složitější jednotka, která vykonává většinou nerentabilní, ztrátové činnosti. Je finančně a majetkově závislá na rozpočtu svého zřizovatele. Proto má zřizovatel možnost nastavit pravidla hospodaření PO. Podle Kupčákové (2010) PO získávají většinu rozpočtu formou příspěvku, ale mohou mít i jiné zdroje příjmů a případné přebytky odvádí zpět do rozpočtu (více v podkapitole 3.3 Hospodaření příspěvkových organizací).

### 3.2 Účetnictví příspěvkových organizací

Důležitou součástí ekonomické analýzy každé organizace je, podle Novákové (2014), funkční systém účetnictví, jehož pravidla se řídí zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Pro účely tohoto zákona a vyhlášky č. 383/2009 Sb., o účetních záznamech v technické formě vybraných účetních jednotek, se státní příspěvkovou organizací rozumí příspěvková organizace, jejímž zřizovatelem je organizační složka státu, nebo která byla zřízena zvláštním zákonem. Do vedení účetnictví příspěvkových organizací zasáhly nové legislativní změny, platné od 1. ledna 2010, které přibližují účetní legislativu podmínkám platným v Evropské unii. Systém funguje na principu shromažďování účetních záznamů od „vybraných účetních jednotek“ v centrálním systému účetních informací státu a v následném sestavení účetních výkazů za ČR. Zjišťování účetních záznamů pro potřeby státu provádí Ministerstvo financí ČR, které zároveň spravuje centrální systém účetních informací státu. Účetní jednotky jsou povinny dodržovat při vedení účetnictví zejména směrnou účtovou osnovu, uspořádání a označování položek účetní závěrky a konsolidované účetní závěrky, obsahové vymezení těchto závěrek, účetní metody a ostatní podmínky vedení účetnictví stanovené prováděcími právními předpisy. Účetní závěrka je nedílný celek a tvoří ji rozvaha (bilance), výkaz zisku a ztráty a příloha, která vysvětluje a doplňuje informace obsažené v předchozích částech. V zájmu správného průběhu všech uzávěrkových prací by si každá účetní jednotka měla vypracovat harmonogram uzávěrkových prací. Při jeho zpracování vychází z příslušných pokynů ministerstva financí, z termínového kalendáře banky, z opatření v dosud vydaných českých účetních standardech a z předepsaných termínů zřizovatelem. Při uzávěrkových pracích postupují účetní jednotky podle Českého účetního standardu č. 702 – Otevírání a uzavírání účetních knih, který je v souladu s § 17 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.

Mezi další důležité pojmy, které se objevují v účetních knihách a rozborech hospodaření organizací, jsou aktivace a odpisy. Aktivací se rozumí situace, kdy podnik dodá určitý výkon sám sobě. Typické příklady vhodné pro zúčtování aktivace jsou například:

- Stavební firma si sama pro sebe postaví budovu skladu.
- Výrobní podnik dodá své výrobky do své vnitropodnikové prodejny.
- Podnik zajistí svým automobilem dopravu nakoupeného materiálu.

Aktivace je tedy jakési „zaktivnění“ určitého výkonu. Se slovem výkon je v účetnictví úzce spjat pojem výnos, kterým se rozumí v penězích oceněné výkony. Tím, že podnik „sám pro sebe“ dodá určitý výkon, vzniká mu povinnost účtovat o výnosech. (Parcon & Partner, 2014)

Hlavní charakteristikou dlouhodobého majetku (DM) je, že se opotřebovává a jeho hodnota se postupně přesouvá do nákladů výroby nebo jiných činností. Opotřebení dané části majetku se tedy stává součástí vlastních nákladů výrobku nebo jiného výkonu. Opotřebení nastává používáním DM (fyzické opotřebení) nebo v důsledku jeho zastarávání (morální opotřebení). Opotřebení dlouhodobého majetku je vyjádřeno odpisy neboli peněžní částkou připadající na účetní období. Úhrn odpisů za dobu užívání DM představují oprávky k DM. Tvorba opravek odpovídá požadavku na pravdivost rozvahy, tj. požadavku uvádět hodnotu majetku a finanční situaci účetní jednotky podle skutečnosti. (Karlovarský kraj, 2014)

### **3.3 Hospodaření příspěvkových organizací**

PO hospodaří s finančními prostředky získanými vlastní činností, z rozpočtu zřizovatele, z rozpočtu jiných územně samosprávných celků, ze státního rozpočtu, z darů od fyzických a právnických osob, z rozpočtu EU, ze zahraničí. Podle Březiny (2014) nakládá s prostředky svých peněžních fondů (ze zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů, se jedná o rezervní fond, fond reprodukce majetku, fond odměn, fond kulturních a sociálních potřeb). Dále nakládá s prostředky získanými z doplňkové činnosti (tu povolí zřizovatel ve zřizovací listině, PO tak lépe využívá majetek, hospodářské možnosti a odbornost). Zřizovatel na základě finančního plánu, obsahujícím předpokládané výkony (např. příjmy ze vstupného, výnosy z prodeje služeb a zboží, z dlouhodobého majetku), potřeby (např. náklady na spotřebu energie, materiálu, náklady na opravy a údržbu, mzdy, odpisy atd.) a stav

peněžních fondů PO, poskytne organizaci prostředky na provoz, kterými vyrovná rozdíl mezi příjmy a výdaji. Na základě uvedených ukazatelů schválí zřizovatel závazný ukazatel (příspěvek do investičního fondu). Zřizovatel provádí u své PO průběžné kontroly hospodaření (tzv. audity). PO tedy hospodaří s majetkem, který jí zřizovatel svěřil k hospodaření a vznikají tak příjmy a výdaje. Hospodaření je ukončeno vždy k 31. prosinci daného roku. PO zaúčtuje veškeré náklady, výnosy a případné odvody do rozpočtu zřizovatele. PO zároveň vypočte předpoklad daně z příjmů a provede zjištění výsledku hospodaření, které spolu s plněním závazných ukazatelů předloží zřizovateli. V případě, že je dosažen zlepšený výsledek hospodaření (výnosy převyšují náklady), zřizovatel může schválit rozdělení výsledku hospodaření do fondu odměn a do rezervního fondu (do fondu odměn max. 80 % z hodnoty výsledku hospodaření, zbytek do rezervního fondu), nebo se použije k pokrytí případných ztrát z minulých let. V případě zhoršeného výsledku hospodaření (výnosy jsou nižší než náklady) PO navrhne zřizovateli řešení, jak vyrovnat ztrátu. Ztrátu lze vyrovnat zlepšeným hospodařením v následujících letech, kdy bude vytvořen zisk a pokryta jím ztráta, nebo se použije nerozdělený zisk z minulých let. (Pospíšil a kol. 2009)

## 4. MATERIÁL

### 4.1 Obecné informace o KRNAP a jeho OP

Krkonošský národní park (KRNAP) byl podle zákona č. 40/1956 Sb. vyhlášen v roce 1963 vládním nařízením č. 41/1963 Sb., o zřízení Krkonošského národního parku. Ochranné pásmo bylo zřízeno Nařízením vlády Československé republiky č. 58/1986 Sb., o ochranném pásmu Krkonošského národního parku. Nově byl KRNAP zřízen a podmínky jeho ochrany stanoveny Nařízením vlády České republiky č. 165/1991 Sb. ze dne 20. března 1991, kterým se zřizuje Krkonošský národní park a stanoví podmínky jeho ochrany. Základní ochranné podmínky národních parků a další náležitosti jsou dány zákonem č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny. (Rejmanová, 2012; Správa KRNAP, 2014)

Ministerstvo životního prostředí ČR vydalo podle § 31 zákona č. 576/1990 Sb., o pravidlech hospodaření s rozpočtovými prostředky ČR a obcí ČR, podle nařízení vlády ČR č. 165/1991 Sb., kterým se zřizuje KRNAP a stanoví podmínky jeho ochrany a k uplatnění zákona č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, úplné znění Zřizovací listiny KRNAP. Organizace, zřízená v roce 1963 Východočeským krajským národním výborem a převedená do působnosti Ministerstva životního prostředí ČR ke dni 1. ledna 1991, je evidovaná takto:

Oficiální název: Správa Krkonošského národního parku

Identifikační číslo: 00088455

Typ organizace: příspěvková organizace státu (dle zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů)

Základní účel: ochrana přírody na území KRNAP a jeho ochranného pásma (OP) tvořícího stejnojmennou biosférickou rezervaci

Jak bylo uvedeno, Správa Krkonošského národního parku hospodaří dle Rozhodnutí MŽP ČR č. 10 / 95 vč. dodatků – Rozhodnutí č. 9 / 98 a 6 / 03 (Zřizovací listina) a zajišťuje hlavní a hospodářské činnosti, upravené v těchto rozhodnutích. Většina aktivit je v hlavní činnosti, specifikované ve Zřizovací listině. (Rozbor

hospodaření, 2008) Omezení lidských zásahů vyplývají přímo ze zákona a mnohé další činnosti podléhají souhlasu orgánu ochrany přírody (Guth, 2010).

Správa Krkonošského národního parku (KRNAP) sídlí ve Vrchlabí, ale v Krkonoších má řadu detašovaných pracovišť. V čele je ředitel, jmenovaný do funkce ministrem životního prostředí. (Ročenka, 2012)

## **4.2 Činnost a organizační členění Správy KRNAP**

Krkonošský národní park je velkoplošné, zvláště chráněné území o celkové rozloze 54 969 ha, a to včetně ochranného pásma (Khol, 2011). Státní správu v ochraně přírody vykonává Správa Krkonošského národního parku. (Guth, 2010; Veverka, 2009)

Správa KRNAP je odbornou organizací pro ochranu přírody, zabezpečení strážní, kontrolní a informační služby, provádění sanačních a údržbářských prací a kulturně-výchovnou činnost pro území národního parku (NP) a jeho ochranného pásma (OP). Současně provádí hospodářskou činnost v lesích. Posláním Správy je zajistit uchování a zlepšení přírodního prostředí NP a jeho OP, zejména ochranu či obnovu samořídících funkcí přírodních systémů, přísnou ochranu krkonošské flóry a fauny, zachování typického vzhledu krajiny, naplňování vědeckých a výchovných cílů a využití území k ekologicky únosné turistice a rekreaci nezhoršující životní prostředí (viz Tab. 1). Vstupem ČR do Evropské unie k 1. květnu 2004 byly do zákona o ochraně přírody a krajiny implementovány základní předpisy EU pro oblast ochrany přírody a krajiny (Směrnice Rady 92/43/EHS, o ochraně přírodních stanovišť a Směrnice Rady 79/409/EHS, o ochraně volně žijících ptáků) jako součást ekologické sítě chráněných území Natura 2000 (Hlaváčková a Kalousek 2011). Pro územní ochranu těchto hodnot bylo celé území KRNAP a jeho OP vymezeno jako evropsky významná lokalita (EVL) Krkonoše a jako ptačí oblast (PO) Krkonoše. Důležitou činností se tak stala péče o předměty ochrany soustavy Natura 2000.

Uvedeným činnostem odpovídá organizační struktura Správy KRNAP, podle níž je organizace členěna na čtyři samostatné odbory (Ročenka, 2012):

Odbor péče o národní park

Odbor státní správy

Odbor vnějších vztahů

Odbor vnitřních věcí.

Odbor péče o národní park hospodaří přírodě blízkým způsobem. Odbor se člení na tři oddělení (Oddělení ochrany přírody, Oddělení odbytu a Oddělení péče o lesní ekosystémy). Hlavním úkolem je ochrana biodiverzity lesních i nelesních ekosystémů. Cílem je dosáhnout optimální druhové skladby a odstranit následky negativních zásahů z minulosti, které výrazně ovlivnily krajinný ráz Krkonoš (16. až 18. století lesní těžba, holosečné hospodaření, 19. století umělá obnova nepůvodním smrkem, 1979–1991 velkoplošný úhyn porostů vlivem znečištěného ovzduší a následná kůrovcová kalamita).

Odbor vnitřních věcí má na starosti ekonomickou agendu organizace. Člení se na pět oddělení (Oddělení ekonomiky, Oddělení správy majetku, Oddělení služeb, Oddělení investic a Oddělení projektového řízení). Odbor má na starosti plánování a rozpočet, finanční a mzdové účetnictví, zpracování statistického a účetního výkaznictví, evidenci majetku, správu budov a personální agendu. Zajišťuje funkci podatelny a administrativní servis pro všechna pracoviště správy. Dále má na starost autoprovoz organizace, správu budov, opravy a údržbu majetku, investiční činnost, agendy MTZ.

Tab. 1 Činnost Správy KRNAP

<b>HLAVNÍ ČINNOST</b>	
	Státní správa v ochraně přírody a krajiny na území KRNAP a jeho OP.
	Státní správa lesního hospodářství, myslivosti, rybářství a ochrany zemědělského půdního fondu na území KRNAP.
	Odborná činnost v oboru ochrany přírody na území KRNAP a jeho OP.
	Odborná činnost v oborech lesnictví, zemědělství, vodního



	hospodářství, územního plánování, stavebního řádu, regionálního rozvoje, hospodaření s odpady apod., na území KRNAP a jeho OP.
	Hospodaření v lesích KRNAP a jeho OP, včetně navazujících činností: školkařství, doprava, pozemní stavby, lesnicko-technické meliorace a hrazení bystřin, údržba a opravy budov.
	Monitoring přírodního prostředí.
	Koordinační a metodická činnost v oblasti vědy, výzkumu a monitoringu.
	Poradenská, metodická a znalecká činnost v oboru ochrany přírody a životního prostředí.
	Provozování návštěvnických středisek a zařízení specializovaných na ekologickou výchovu, informační a průvodcovská služba.
	Propagační a publikační činnost v oboru ochrany přírody a životního prostředí.
	Provoz muzeí a dokumentační činnost.
	Usměrňování a regulace dopravy, návštěvnosti a jiných aktivit na území KRNAP a jeho OP, provozování parkovišť, autokempů a tábořišť.
	Výkon odborné správy lesů na území KRNAP a jeho OP.
	Výkon práva myslivosti ve vlastních honitbách a výkon práva rybářství na území KRNAP včetně navazující zahraničně obchodní činnosti.
<b>HOSPODÁŘSKÁ ČINNOST</b>	
	Obchodní a zahraničně obchodní činnost.
	Provozování restauračních zařízení.
	Směnárenská činnost.

(Správa KRNAP, 2014)

### 4.3 Kategorizace KRNAP a jeho OP

Podle zákona č. 289/1995 Sb., o lesích, spadá národní park do kategorií Lesy zvláštního určení (§ 8) a Lesy ochranné (§ 7). Zvláštním určením je myšlena významná funkce těchto lesů, která spočívá primárně v zachování co nejvyšší biologické rozmanitosti v lesích, rostoucích bez významnějšího zásahu člověkem.

> Principy hospodaření vychází ze zonace národního parku (např. Dickie a kol. 2014; Kajzarová, 2012; Khol, 2011; Rejmanová, 2012):

Tab. 2 Výměry zón KRNAP a jeho OP na základě nově schválené vyhlášky č. 217/2015 Sb., o vymezení zón ochrany přírody Krkonošského národního parku (viz. Příloha II a III této práce)

Území	Výměra (ha)
1. zóna KRNAP	6 984
2. zóna KRNAP	9 836
3. zóna KRNAP	19 507
Celková plocha KRNAP	36 327
Ochranné pásmo	18 642
<b>KRNAP + ochranné pásmo</b>	<b>54 969</b>

#### 1. zóna NP

V 1. zóně NP (přísná přírodní) převládá klečový LVS a smrkový LVS (Gašpariková, 2011). Zaujímá ji 19,2 % plochy KRNAP (Správa KRNAP, 2016).

Jedná se o zónu s předpokladem nulových zásahů do vývoje lesních ekosystémů. Je vyloučeno odstraňování dřevní hmoty z porostů a v případě nucené umělé obnovy (nevhodný genetický původ) je používán výhradně sadební materiál z místní dílčí populace. Lze zde realizovat pouze nejnutnější zásahy ke zvýšení biodiverzity a ochranná opatření zamezující vzniku kamenných polí a lavinových drah. V 1. zóně je proti kůrovci prováděna ochrana výhradně technická a biologická.

## **2. zóna NP**

V 2. zóně NP (řízená přírodní) dominuje smrkový LVS, častý je bukosmrkový LVS i klečový LVS (Gašpariková, 2011). Zaujímá ji 27,1 % plochy KRNAP (Správa KRNAP, 2016).

Záměrem je opět zlepšení přírodního prostředí a stabilizace lesních porostů a tudíž přiblížení stavu v 1. zóně. Hospodářská opatření vedou k obnově přírodě blízkého stavu (obnova genofondu autochtonních dřevin, protierozní a protilavinová opatření). V nutných případech je vedle přirozené obnovy využívána umělá obnova výhradně autochtonním sadebním materiálem (při jeho nedostatku i z ostatních krkonošských porostů). Na rozdíl od 1. zóny je zde dovoleno zužitkování účelného množství dřevní hmoty. Komunikační síť je vedena velmi citlivě, s ohledem na přírodní charakter krajinného rázu a s ohledem na případnou asanaci. Ve 2. zóně jsou proti kůrovci vedle technických a biologických opatření povoleny i ekologicky únosné chemické prostředky. Vizí do budoucna je s rostoucí stabilitou porostů postupné upuštění od jakýchkoliv opatření proti šíření kůrovce.

## **3. zóna NP a jeho ochranné pásmo**

Ve 3. zóně NP (okrajová) převládá smrkobukový LVS a hojně jsou zastoupeny bukosmrkový LVS a smrkový LVS (Gašpariková, 2011). Zaujímá 53,7 % plochy KRNAP (Správa KRNAP, 2016).

Ochranné pásmo není součástí Krkonošského národního parku, ale tvoří přechod mezi 3. zónou a volnou, intenzivně využívanou krajinou Podkrkonoší. Součástí OP jsou zároveň zastavěné plochy krkonošských středisek a přiléhající sportovní areály. Hlavním posláním OP je tlumení nežádoucích vlivů a lidských aktivit, které by narušovaly stabilitu chráněného území KRNAP. Typické jsou ekologicky šetrné formy hospodaření a trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu. (Gašpariková, 2011)

Pouze ve 3. zóně NP a OP přináší hospodaření určitý ekonomický efekt. Stále jsou však upřednostněny mimoprodukční funkce. Hospodaření je dále významně ovlivněno použitím „šetrných“ technologií. Je zde upřednostňována řízená přirozená obnova a používání umělé obnovy se řídí stejnými pravidly jako ve 2. zóně. Použití

introdukovaných dřevin je vyloučeno. Lesní dopravní síť je hustší než u druhé zóny, přesto se buduje šetrně a s ohledem na ochranu přírody daného území. Ve 3. zóně a jeho ochranném pásmu jsou proti kůrovci povoleny ekologicky únosná chemická opatření.

#### **4.4 Lesní hospodářský plán a Plán péče pro KRNAP a jeho OP**

Nejdůležitějšími koncepčními dokumenty, jimiž se řídí ochrana přírody na území NP a jeho OP a prováděná managementová opatření, jsou plán péče, lesní hospodářský plán pro jednotlivé lesní hospodářské celky a operativní roční plány.

Od roku 1994 spadá hospodaření v lesích NP a jeho OP do resortu životního prostředí (Schwarz, 1999). Tento stav, spojený s organizačními změnami, vedl k výraznému upřednostnění mimoprodukčních funkcí lesa [použití šetrnějších mechanizačních prostředků, změna LHP platného od 1. 1. 1997 – vyhlášení porostů za lesy ochranné a lesy zvláštního určení, změna hospodářských způsobů, změna druhové skladby pro jednotlivé soubory lesních typů (SLT)]. Od té doby musí být pro lesní hospodaření na území NP a jeho OP zpracován lesní hospodářský plán, který zohledňuje veškerá specifika velkoplošného zvláště chráněného území i legislativní rámec, kterému podléhá hospodářské plánování na území Správy KRNAP. Vedle povinně stanovených základních hospodářských doporučení obsahuje návrhy zásahů podporující přírodní procesy a obnovení narušených přírodních vztahů. Aktuální LHP je zpracován podle metodiky pro bohatě strukturované, nepasečné lesy, ve kterých se hospodaří výběrným způsobem. Tvorba nového LHP byla financována z Operačního programu životní prostředí (OPŽP) s cílem předložit strategický dokument, kterým se určuje management lesních ekosystémů.

Dalším důležitým dokumentem a jedním z nejdůležitějších podkladů pro tvorbu LHP je Plán péče o KRNAP a jeho ochranné pásmo, který schvaluje MŽP (Kajzarová, 2012). Ze zákona č. 114 / 1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, je plán péče pro správy NP závazný a jedná se o „odborný a koncepční dokument ochrany přírody, který na základě údajů o dosavadním vývoji a současném stavu ZCHÚ navrhuje opatření na zachování nebo zlepšení stavu předmětu ochrany a na zabezpečení ZCHÚ před

nepříznivými vlivy okolí v jeho ochranném pásmu." (AOPK ČR, 2014) Aktuální PP je zpracován pro období 2010 až 2020, obsahuje popis všech dlouhodobých i krátkodobých cílů a opatření, rozvádí péči o lesní i nelesní ekosystémy, péči o reliéf a krajinný ráz Krkonoš (Vaněk a kol. 2010). Jeho nedílnou součástí je úvodní popis strategie péče o NP a jeho OP, podrobné informace o zonaci území, popis péče o jednotlivé složky přírody a funkce krajiny NP a jeho OP, cíle monitoringu a výzkumu, cíle a plány aktivit širokého spektra veřejného, turistického a kulturního využívání NP a jeho OP. (Správa KRNAP, 2014)

#### **4.5 Financování Správy KRNAP**

Podle Kupčákové (2010) vychází správa a ekonomické prostředí NP z naplňování povinností v ochraně přírody, vyplývajících z uvedené právní úpravy a mezinárodních závazků ČR v NP, včetně jejich ekonomického zabezpečení. Podle Hlaváčkové (2011) se v současné době pro financování využívají evropské a národní zdroje. Z evropských dotačních titulů se jedná o Operační program životního prostředí (OPŽP) a Program rozvoje venkova. Z národních zdrojů jsou finanční prostředky poskytovány ze státního rozpočtu, Státního fondu životního prostředí ČR, z národních programů a dále náhrady újmy za ztížené hospodaření podle vyhlášky č. 335/2006 Sb., v platném znění, kterou se stanoví podmínky a způsob poskytování finanční náhrady za újmu vzniklou omezením lesního hospodaření (Hlaváčková 2011).

Krkonošský národní park, jako příspěvková organizace státu, je závislý zejména na ekonomické situaci zřizovatele. Hospodaření je řízeno rozpočtem, který musí být sestaven jako vyrovnaný. Obsahuje pouze výnosy a náklady, které souvisí s činností organizace. Sice se jedná o neziskový subjekt, přesto může dosahovat zisku, tzv. zlepšeného hospodářského výsledku (Chobotová, 2013; Sneddon, 2000). Jedná se o zisk z doplňkových činností, které nepatří do hlavní činnosti, ale jsou předmětem daně. V případě Krkonošského národního parku se jedná např. o výnosy z prodeje dříví, vánočních stromků, z prodeje propagačních materiálů apod. Důležité je, aby doplňková činnost souvisela s hlavním účelem, pro který byla organizace zřízena a nenarušovala jeho plnění.

Provoz je tedy kryt z vlastních zdrojů, z příspěvků od zřizovatele a z mimo-rozpočtově získaných finančních prostředků (granty a dary). (Rozbor hospodaření, 2008) Finance formou grantů vykazují vyšší efektivnost vynaložení a jsou perspektivní s ohledem na kooperaci s Evropskou unií, kde se jedná o základní metodu financování (Švarcová, 2002). Podle Rozboru hospodaření (2008) lze za jistých okolností čerpat dotace ze Státního fondu životního prostředí ČR (výkupy lesních pozemků), tyto dotace však nejsou poskytovány přímo organizaci, ale finanční prostředky na výkupy pozemků jsou ze SFŽP poskytnuty přímo prodávajícím subjektům. Nejsou proto součástí účetnictví správy KRNAP.

#### **4.6 Hospodářská činnost Správy KRNAP**

Pro sledování hospodaření Správy KRNAP se každoročně vypracovává finanční plán, členěný na hlavní a hospodářskou činnost. Plán s údaji o nákladech, výnosech a jejich členění na hospodářskou a vedlejší činnost, se rozpracovává na jednotlivé odbory, oddělení a pracoviště uvnitř organizace. Záměrem je plnit výnosy a náklady dle stanoveného plánu. Rozdělení výnosů a nákladů po účtech na jednotlivé odbory uvnitř organizace zaručuje průhlednost napříč správou a výstupem je přehledný soupis, jehož závěrečné úpravy má na starosti Odbor vnitřních věcí Správy KRNAP - ekonomický odbor. (Rozbor hospodaření, 2008) Ekonomický odbor zajišťuje kompletní ekonomickou agendu zahrnující plánování, rozpočet, finanční a mzdové účetnictví.

## 5. METODIKA

Jak uvádí Kupčáková (2010), metodické postupy hodnocení a analýzy ekonomiky národních parků nejsou příliš publikovány ani propracovány. Důvodem je zejména nejednotnost postupů financování a přístupů zřizovatele. Hlaváčková (2011) uvádí obsáhlost a obecnost tématu ekonomiky managementu zvláště chráněných území.

Metodika vychází z cíle, který má za úkol provést analýzu a následnou syntézu nákladů a výnosů při péči o lesní a nelesní ekosystémy a další činnosti Správy Krkonošského národního parku v rozmezí let 2003 až 2014. Metody analýzy a syntézy se běžně používají při posuzování výsledků hospodaření podniků a organizací (Burešová, 2006; Kupčák, 2006). Na základě zjištěných údajů se následně provedlo zhodnocení ekonomického vývoje za dané období (Březina, 2014). Důležitou součástí byla analýza, návrh a zhodnocení dalších potenciálních příjmů a možností snížení nákladů, které jsou do budoucna dosažitelné a přispějí ke zlepšenému výsledku hospodaření. Z nich autor doporučil realizovat ty nejvhodnější. Součástí diplomové práce je textová a grafická interpretace shrnující hospodářskou činnost Správy KRMAP.

Postup řešení práce vychází z této osnovy:

- a) Literární rešerše
- b) Analýza a syntéza hospodářské činnosti
- c) Návrh opatření

### **a) Literární rešerše**

Nejprve proběhlo shromáždění odborné literatury k danému tématu (viz kapitola 3. Literární přehled a kapitola 4. Materiál). Byly použity publikace tematicky související s obory ekonomika a účetnictví (např. Nováková, 2014; Synek a kol. 2007) a dále odborné publikace týkající se převážně ochrany přírody, lesnictví a specifik hospodaření ve zvláště chráněných územích (např. Dickie a kol. 2014; Hlaváčková a Kalousek 2011). Další informace pocházejí ze skript (např. Kupčák, 2006), závěrečných

prací s podobnou tematikou (např. Březina, 2014; Hlaváčková, 2011; Kupčáková, 2010) i z dalších pramenů včetně webových stránek KRNAP, MŽP a dalších institucí. Z legislativních dokumentů byl použit např. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví nebo Zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, vše v platném znění. Autor se věnoval odborným termínům, specifikám příspěvkových organizací i dotační politice.

V první fázi bylo nutné popsat problematiku účetnictví a hospodaření příspěvkových organizací. Následovalo ověřování údajů o Správě Krkonošského národního parku, její činnosti, organizační struktuře a financování. Kapitola Literární přehled dále obsahuje informace o kategorizaci KRNAP a jeho OP, včetně popisu strategických a koncepčních dokumentů (LHP a PP).

## **b) Analýza a syntéza hospodářské činnosti**

Zjištěné údaje byly analyzovány a z následné syntézy byl vyhodnocen vývoj výnosů a nákladů Správy KRNAP v období let 2003 až 2014.

Tato část je věnována analýze hospodářské činnosti Správy KRNAP a jejím specifikám. Ekonomické hodnocení hospodaření organizace vychází z typologie managementu zvláště chráněných území, založené na rozdílech v péči a správě ZCHÚ (Hlaváčková, 2011). Jako podklad byly použity údaje z Rozborů hospodaření v období let 2003–2014, které k nahlédnutí poskytl Ekonomický odbor Správy KRNAP. Dalším dokumentem pro analýzu hospodaření byla Ročenka Správy KRNAP 2012. Doplnující, velmi cenné informace, poskytli zaměstnanci Ekonomického odboru.

Pro zjištění záměru byly sestaveny příslušné ekonomické ukazatele, tzv. tradiční ukazatele obhospodařování lesních majetků. Pro vyhodnocení ekonomických ukazatelů se použil souhrn hodnot za stanovené časové období (Březina, 2014). Při analýze hospodaření byly využity zákonné předpisy a vyhlášky a veřejně přístupné informační zdroje, včetně dokumentů Správy KRNAP. Hodnoty zásadní pro zjištění bilance hospodaření v daném časovém horizontu (náklady, výnosy, čerpání finančních prostředků, investice) byly porovnány, pro přehlednost upraveny do tabulek a doplněny o komentář (viz kapitola 6. Výsledky).



### **c) Návrh opatření**

V praktické části bylo použito metody dedukce a konkretizace. Podle Hlaváčkové (2011) může ekonomika chráněných území hrát důležitou roli při financování těchto území a vždy je důležité, aby instituce nebyla závislá primárně na jednom zdroji příjmů. Autor proto navrhl další potenciální příjmy a postupy vedoucí k optimalizaci hospodářské činnosti Správy KRNAP, s přihlédnutím k možnému snížení dotací a při udržení adekvátní ochrany biodiverzity jako prvořadého cíle managementu v národním parku a jeho ochranném pásmu. Z návrhů následně vybral ty nejvhodnější, které vyhodnotil jako reálné a přínosné.

## 6. VÝSLEDKY

Ekonomickou agendu organizace má na starosti Odbor vnitřních věcí (Oddělení ekonomiky, Oddělení správy majetku, Oddělení služeb, Oddělení investic a Oddělení projektového řízení). Mají na starosti plánování a rozpočet, finanční a mzdové účetnictví, zpracování statistického a účetního výkaznictví, evidenci majetku, správu budov a personální agendu, zajišťují funkci podatelny a administrativní servis pro všechna pracoviště správy. Kromě toho mají na starost autoprovaz organizace, správu budov, opravy a údržbu majetku, investiční činnost a agendy MTZ.

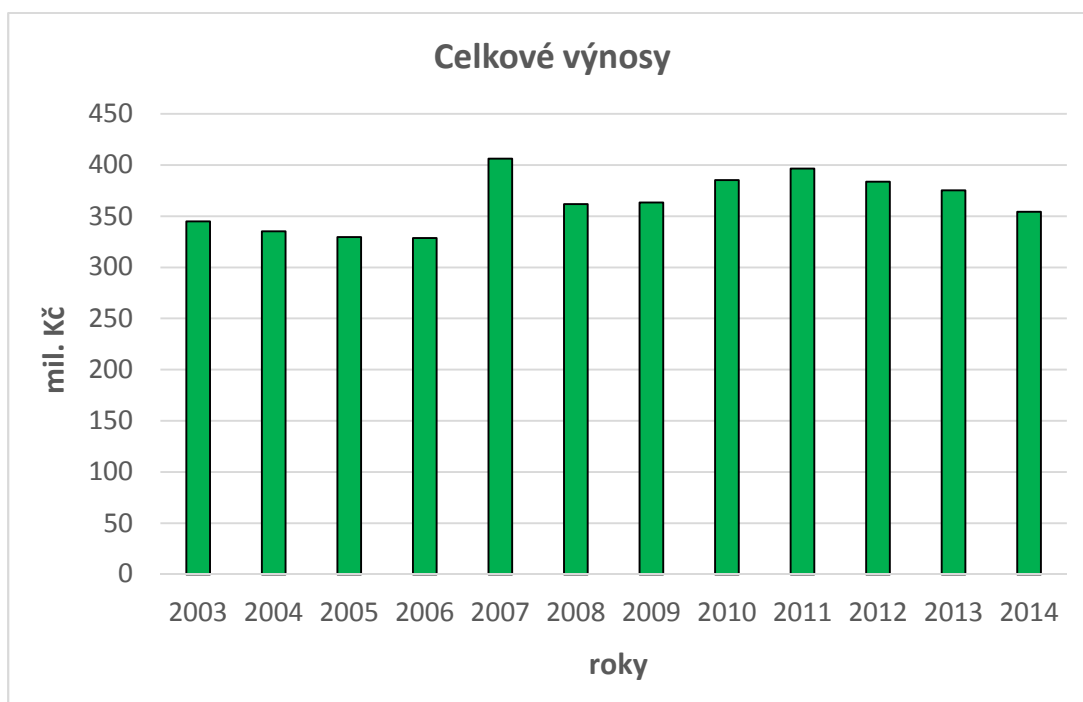
### 6.1 Výnosy

Na celkových výnosech se podílejí zdroje z vlastní činnosti, dotace a příspěvky. Kromě příspěvku od zřizovatele se jedná o Program péče o krajinu, granty, příspěvek na hospodaření v lesích a další dotace. Z činnosti NP jsou to tržby za vlastní výrobky (hl. za dříví), tržby z prodeje služeb (např. vstupné, nájemné, povolenky, ubytování, časopis Krkonoše), tržby za zboží (propagační materiál) a další výnosové položky (např. změna stavu zásob, pokuty a penále, úroky). Výnosy jsou rozděleny po účtech na jednotlivé odbory uvnitř organizace. (Rozbor hospodaření, 2008)

Přehled celkových výnosů Správy KRNAP ve sledovaném období znázorňují Tab. 3 a Obr. 1 a Obr. 4 (Rozbor hospodaření, 2014)

Tab. 3 Celkové výnosy Správy KRNAP v mil. Kč za roky 2003–2014

rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Ø
mil. Kč	344,76	335,22	329,66	328,63	406,16	361,92	363,35	385,37	396,48	383,78	375,11	354,23	365,45



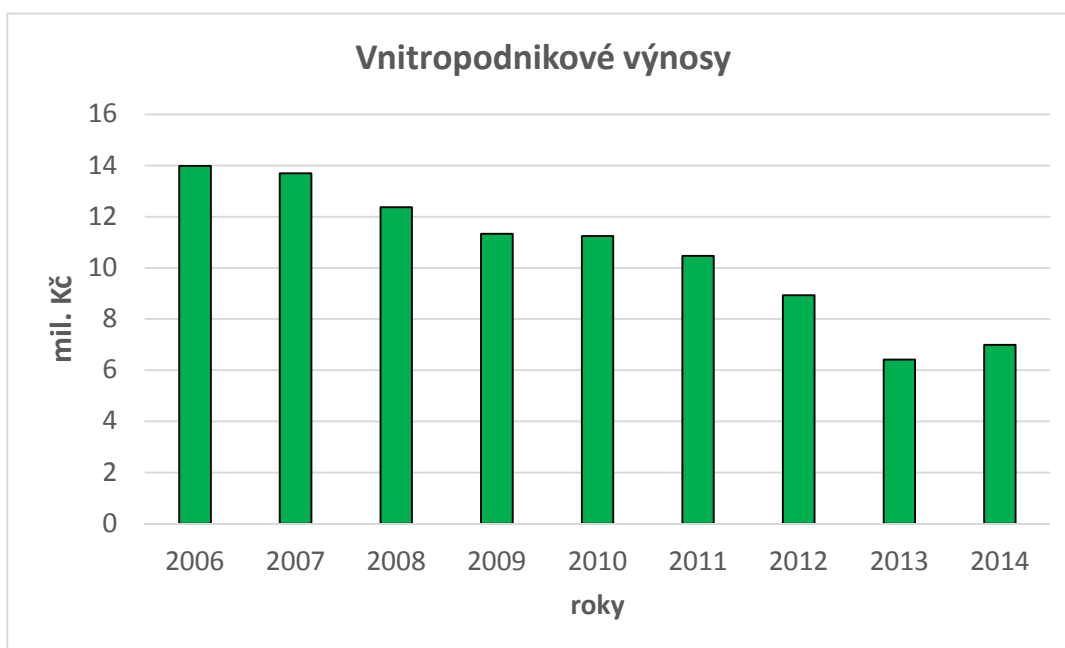
Obr. 1 Celkové výnosy Správy KRNP v letech 2003–2014

Průměrná hodnota celkových výnosů Správy KRNP za období let 2003 až 2014 je 365,45 milionů Kč. Vývoj výnosů (Tab. 3 a Obr. 1) ukazuje více méně stabilní hodnoty mezi lety 2003 až 2006. Výrazný nárůst výnosů oproti předchozím rokům je patrný v roce 2007, kdy výrazně stouply výnosy za dřevní hmotu po orkánu Kyrill. Následuje propad v roce 2008, způsobený prudkým poklesem cen za dříví. Postupné zvyšování je patrné do roku 2011. Od roku 2012 se hodnota celkových výnosů pozvolna snižuje (více viz podkapitola 6.1.1 Tržby a podkapitola 6.1.2 Odbyt dřevní hmoty).

Dvě až čtyři procenta z celkových výnosů organizace tvoří vnitropodnikové výnosy (Tab. 4 a Obr. 2 a Obr. 3). (Rozbor hospodaření, 2014)

Tab. 4 Vnitropodnikové výnosy v mil. Kč z celkové sumy výnosů za roky 2006–2014

rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Ø
mil. Kč	13,99	13,70	12,37	11,33	11,25	10,47	8,93	6,42	6,99	10,61
% z celk. V	4,3	3,4	3,4	3,1	2,9	2,6	2,3	1,7	2,0	2,9

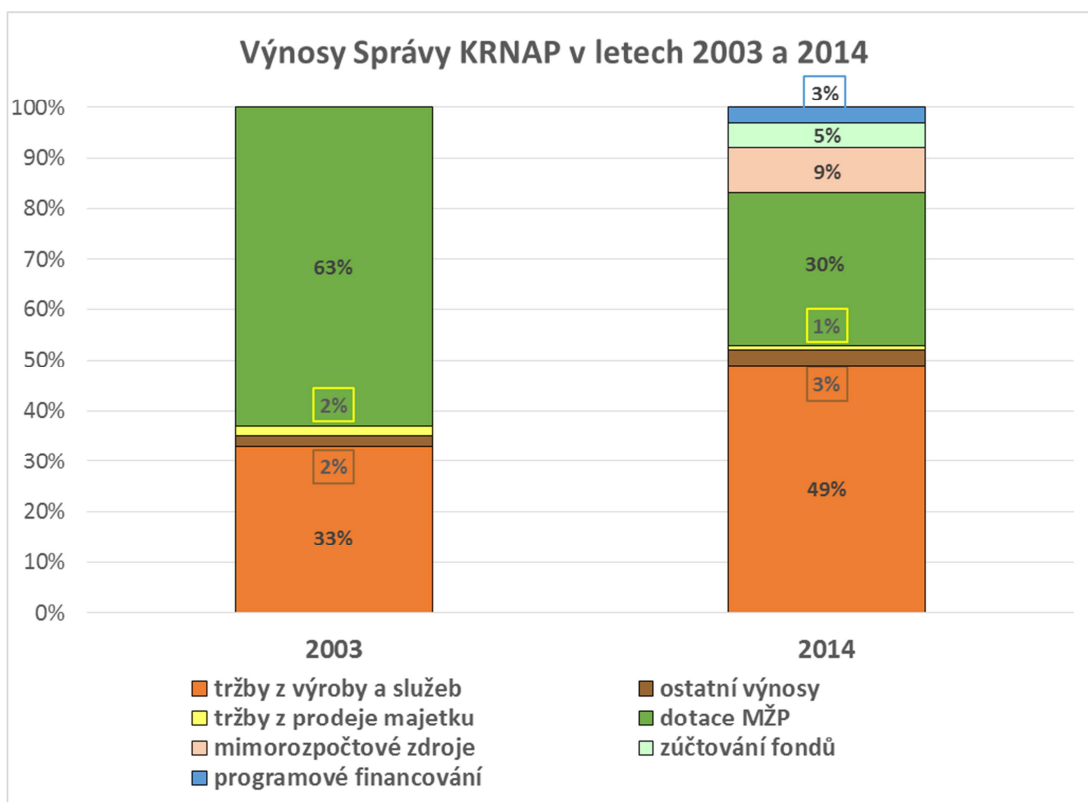


Obr. 2 Vnitropodnikové výnosy Správy KRNAP v letech 2006–2014

Vnitropodnikové výnosy mají od roku 2006 postupně klesající tendenci, způsobenou zadáváním zakázek službou externím firmám.



Obr. 3 Celkové vs. vnitropodnikové výnosy Správy KRNAP v letech 2006–2014



Obr. 4 Porovnání výnosů Správy KRNAP v letech 2003 a 2014

## **6.1.1 Tržby**

### **a) Tržby za vlastní výroby**

Zvýšení celkových výnosů v roce 2007 je zapříčiněno zejména zpracováním kalamitního dříví po orkánu Kyrill. Tržby za dřevní hmotu v roce 2007 stouply oproti roku 2006 o více než 22,1 milionů Kč. Pokles výnosů v roce 2008 byl rovněž poznamenán prudkým poklesem cen sortimentů dříví ve druhém čtvrtletí. Situace byla způsobena prohlubující se celosvětovou hospodářskou krizí a s tím spojeným snížením poptávky po stavebním dříví, obalových materiálech a dřevěných paletách. Na cenách dříví se negativně promítly i další vlivy (např. kalamity v Evropě a Kanadě, silná koruna, zastavení úmyslných těžeb). Enormní nárůst kůrovcem napadené dřevní hmoty, následné snížení kvality kulatiny a snížení hmotnosti u vlákniny přispěli k horšímu zpeněžení. Porovnání let 2013 a 2014 představuje nárůst tržeb o 11,5 milionů Kč, což je zapříčiněno především prodejem dříví, druhotně pak také prodejem ostatní vlastní výroby (např. sadebního materiálu, zvěřiny z výkonu myslivosti nebo drobné lesní výroby). Meziroční nárůst 8,6 % představuje finanční zdroje navíc oproti roku 2013 a optimální zajištění provozních potřeb organizace.

### **b) Tržby z prodeje služeb**

Tržby z prodeje služeb (tj. vstupné, nájemné, povolenky, ubytování, časopis Krkonoše, kursovné) poklesly v roce 2008. Významně se na tomto výsledku podílela nižší návštěvnost parku oproti předchozím letům. Příčinou je pravděpodobně zpřísnění vydávání povolenek k vjezdu. Další výrazný pokles tržeb zapříčinil omezený provoz kempu ve Špindlerově Mlýně, který pronajímá Správa KRNAP. V roce 2008 zde probíhala příprava stavebních prací spojená s omezeným provozem. Kolaudace srubů v areálu kempu proběhla až na podzim téhož roku.

Další výrazný pokles návštěvnosti byl zaznamenán v roce 2012, a to až o 7 %. Ekonomický odbor Správy KRNAP se snaží dosáhnout stavu, kdy každý pozemek nebo státní majetek, užívaný cizím subjektem, je za úhradu pronajímán. Díky tomuto trendu narostly tržby z pronájmů pozemků mezi roky 2012 a 2013 o 11 %. Naproti tomu propad v povolenkách stále trvá a je způsoben chybějící poplatkovou vyhláškou

k Návštěvnímu řádu, která není vypracována zřizovatelem (Správa KRNAP, 2016). Z tohoto důvodu není od října 2010 zpoplatňován vjezd a setrvání na území národního parku. Správa KRNAP tak zbytečně přichází o významnou součást vnitropodnikových výnosů, což je patrné z grafů (Obr. 2, Obr. 3, Obr. 4). Citelný úbytek příjmů je rovněž z ubytování a Správa KRNAP se zabývá otázkou, jak výnosy zvýšit.

Významné snížení výnosů organizace způsobil propad příjmů z kurzovního. Mezi lety 2012 až 2014 došlo ke snížení tržeb o 1,5 milionu Kč. Organizace byla proto nucena zastavit provoz Rýchorské boudy, 1. května 2013 objekt pronajala nájemci a hledá zdroje k navýšení financí u této aktivity.

V roce 2014 pokračuje trend v poměrně vyrovnaném objemu příjmů z prodeje služeb. V případě pronájmu pozemků a ostatního majetku je snahou dosáhnout stavu, kdy majetek, užívaný cizím subjektem, bude pronajat za úhradu. Nicméně je patrný meziroční pokles, způsobený odstoupením řady subjektů od nájemních smluv z důvodu navýšení ceny nájemného.

### **c) Tržby za zboží**

V tržbách za zboží byl zaznamenán pokles, který se začal projevovat od roku 2003. V roce 2008 činil úbytek od roku 2007 více než půl milionu korun, což představuje více než 17 %. Stejně tak se snížily tržby z propagačních materiálů. Když v roce 2008 Správa KRNAP vykazovala tržby na úrovni roku 2006, rozhodla se situaci řešit zkvalitněním prodávaného zboží, zatraktivněním a celkovým zlepšením služeb. V roce 2013 se snížil meziroční pokles tržeb na 410 000 Kč, což odpovídá 14 %. V roce 2014 to byla částka 330 000 Kč, tedy 13,6 %. Nárůst je u zboží mimo sortiment propagace (např. vstupné do muzeí, tržby z prodeje časopisu Krkonoše).

### **d) Další výnosové položky**

Do této skupiny patří změny stavu zásob, aktivace, smluvní pokuty a penále, úroky, kursově zisky, zúčtování fondů, ostatní výnosy, tržby z prodeje investičního majetku a tržby z prodeje materiálu. Změna stavu zásob byla v letech 2007 a 2008 ovlivněna činnostmi souvisejícími se zpracováním kalamity Kyrill. Podstatnou položku tvoří zúčtování fondů, zejména rezervní fond. V roce 2007 byl například na rezervní

fond převeden dar na aktivity ekologické výchovy od ČSOB a v roce 2008 došlo k jeho čerpání. Nárůst příjmů u úroků může organizace ovlivnit pouze jednáním s bankou, ale obecně je dán změnami sazeb banky a objemem peněz na běžných účtech. Stejně tak je tomu u kurzových zisků. V porovnání s rokem 2013 došlo v roce 2014 k zásadnímu poklesu příjmů u úroků a kurzových zisků, a to z důvodu změn sazeb Komerční banky a objemem peněz na běžných účtech. Nižší objem je i u smluvních pokut a penále, jde zejména o penalizaci vůči stavebním firmám za nedodržení smluv.

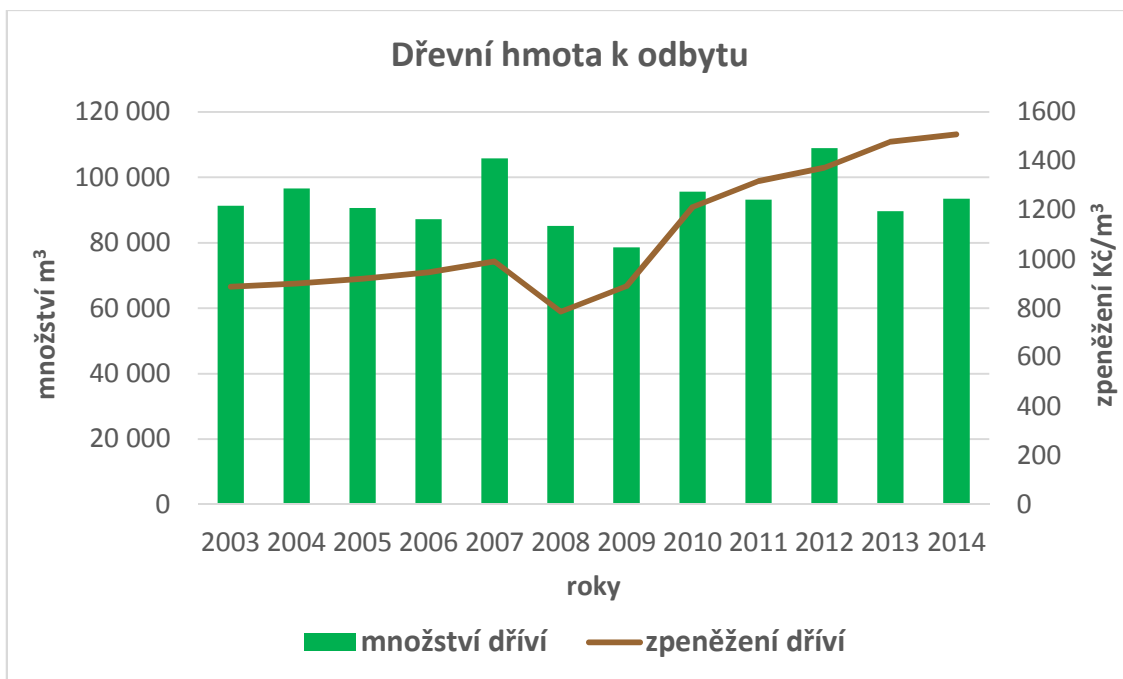
### 6.1.2 Odbyt dřevní hmoty

Důležitou položkou v kategorii výnosů je objem dřevní hmoty určené k odbytu. Přestože obchodní činnost zdaleka není prvořadým cílem managementu Správy KRNP, prostředky plynoucí z prodeje dříví tvoří významný zdroj financí a přispívají tak k rozvoji a realizaci ochranných a dalších projektových aktivit. Obecně platným trendem proto zůstává snaha o dosahování většího podílu cennějších sortimentů a lepšího zpeněžení. Vývoj průměrného zpeněžení dodaných m<sup>3</sup> dříví včetně tržeb je uveden v Tab. 5, Obr. 5 a Obr. 6.

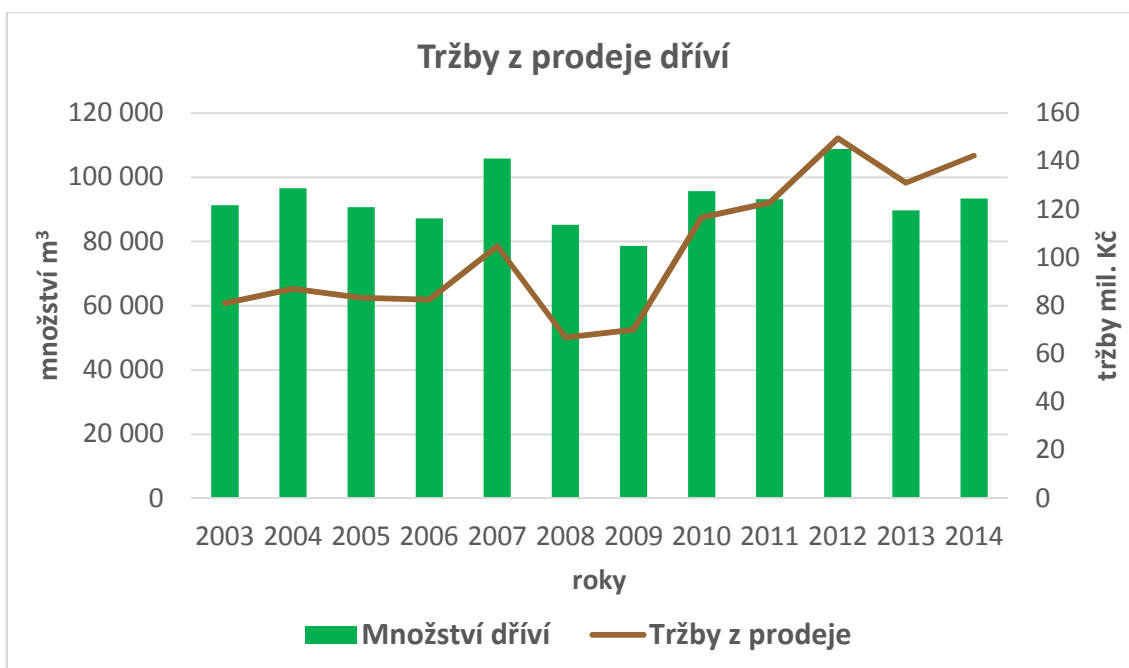
Tab. 5 Vývoj průměrného zpeněžení (Kč/m<sup>3</sup>) dodaného množství (m<sup>3</sup>) dříví za roky 2003–2014 včetně tržeb z prodeje (mil. Kč)

Tržby mil. Kč	Kč za m <sup>3</sup>	m <sup>3</sup>	rok
81,096	888	91 324	2003
87,037	901	96 601	2004
83,414	920	90 667	2005
82,525	946	87 236	2006
104,782	990	105 841	2007
66,951	786	85 180	2008
69,976	890	78 625	2009
115,950	1 212	95 668	2010
122,822	1 318	93 188	2011
149,507	1 373	108 891	2012
132,554	1 478	89 685	2013
140,892	1 508	93 430	2014





Obr. 5 Dřevní hmota k odbytu v letech 2003–2014



Obr. 6 Tržby z prodeje dříví v letech 2003–2014

Průměrné množství dřevní hmoty určené k odbytu činí 93 028 m<sup>3</sup>, průměrné tržby z prodeje dosahují částky 103,171 milionů Kč a průměrné zpeněžení dřevní

hmoty se pohybuje okolo 1 100 Kč za m<sup>3</sup>. Tržby z prodeje (Obr. 6) byly v průběhu let nestabilní a ovlivnila je kolísající tržní cena za m<sup>3</sup> (Obr. 5).

Určujícím faktorem ovlivňujícím prodej dříví v roce 2003 bylo zpracování větrné kalamity z října 2002 a následně nástup kůrovcové kalamity. Správa KRNAP se zároveň potýkala s nadměrným suchem ve vegetačním období a se škodami po záplavách v roce 2002. Jednalo se o celorepublikový problém, který vyústil v převis nabídky kulatiny a vlákniny pro papírenské zpracování a logicky vedl k výraznému poklesu ceny (u kulatiny o 175 Kč/m<sup>3</sup> a u vlákniny o 80 Kč/m<sup>3</sup>). V České republice byla ve stejném roce zavedena „Doporučená pravidla pro měření a třídění dříví v ČR“, provázená zvýšením požadavků na kvalitu a v případě Správy KRNAP poklesem procenta kulatiny. Část dříví s kvalitativními ukazateli kulatiny podle měřítek z roku 2002 byla totiž v roce 2003 přejímána a prodávána jako vláknina. Organizace částečně eliminovala pokles cen na trhu zvýšením výroby sortimentů pro konečné zpracovatele.

Další skok ve vývoji odbytu proběhl v roce 2007 (viz Obr. 5 a Obr. 6). Objem dřevní hmoty neplánovaně vzrostl díky nutnosti zpracování kůrovcového dříví jako následku ničivého orkánu Kyrill. V roce 2008 byl odbyt negativně poznamenán již zmíněným prudkým poklesem cen sortimentů způsobeným prohlubující se celosvětovou hospodářskou krizí. Snížená poptávka po stavebním řezivu, obalových materiálech a dřevěných paletách se negativně promítla do obchodu se dřevem a prudce pokleslo průměrné zpeněžení. Dalším negativním faktorem byl enormní nárůst zpracování kůrovcového dříví a tudíž horší kvalita kulatiny a snížená hmotnost u vlákniny. Z celkového množství zpracované dřevní hmoty za rok 2008 tvořilo kůrovcové dříví celých 25 %. Celkově lze konstatovat, že koncem roku 2008 byly překročeny plánované ukazatele v těžbě dřevní hmoty a s tím související výkony, mezi něž patří přibližování a odvoz. Plán proto nebyl naplněn. Od té doby má vývoj tržeb z prodeje stoupající tendenci a zlepšení vývoje od roku 2009 souvisí s lepším zpeněžením prodáváného dříví. Další nárůst množství dřevní hmoty způsobený vysokým podílem nahodilých těžeb z větrných polomů a kůrovcem zasažených porostů následoval v roce 2012 (Ročenka, 2012).

Odbyt dřevní hmoty v posledních letech je poznamenán potížemi s realizací výběrových řízení na provedení prací, a to u všech používaných technologií. Například nepravidelné plnění smluv během roku 2013 mělo za následek komplikace při zajišťování vagónování, které nepřímo vyústily ve sníženou kvalitu cenných sortimentů. Co se týká zpeněžení, v posledních letech je patrný posun průměrného zpeněžení výrazně nahoru (viz Obr. 5). Tento vzrůst ovlivnily výsledky výběrového řízení na surové kmeny, fakt, že podíl průmyslových výřezů stoupl z 64,8 % v roce 2012 na 67,5 % v roce 2013 a na 68,2 % v roce 2014 a vhodná skladba odběratelů (zejména odběratelé Stora Enzo a W-P). Lze říci, že od roku 2009 se náklady na výrobu 1 m<sup>3</sup> dřevní hmoty pohybovaly v takových objemech, že organizace začala sledovat jejich vývoj a porovnávat rentabilitu těžeb vzhledem k příjmům z prodeje. Z každého 1 m<sup>3</sup> tak organizace generovala během roku 2014, po odečtu nákladů na těžbu, minimálně 889 Kč zisku. Tato částka činila v roce 2013 přesně 865 Kč, v roce 2012 to bylo 812 Kč.

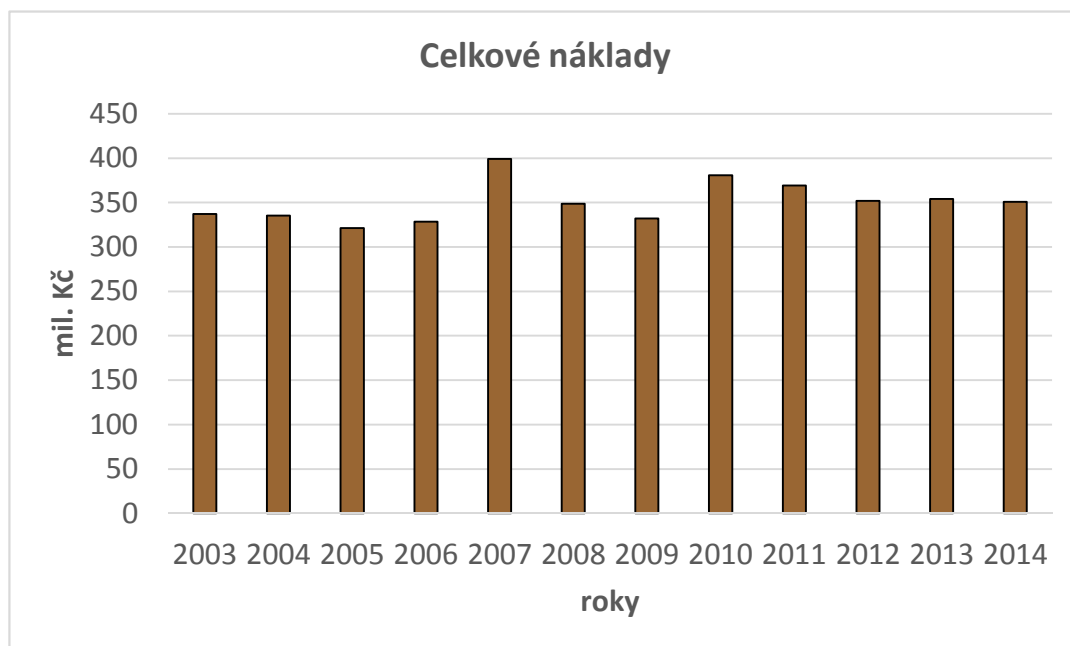
Přestože prvořadým cílem národního parku není obchodní činnost, prostředky plynoucí z prodeje dřevní hmoty jsou významným zdrojem finančních prostředků, které jsou následně využity při realizaci řady jiných projektů, za jejichž účelem byl národní park zřízen.

## 6.2 Náklady

Vývoj celkových nákladů Správy KRNP v posledních letech (Tab. 6, Obr. 7 a Obr. 9) je poměrně stabilní. Z celkových nákladů jsou největší položkou služby (hl. opravy a údržba), ostatní služby (hl. přepravné a práce externími zaměstnanci) a osobní (mzdové) náklady (viz Obr. 10). Náklady na opravy se ve sledovaném období pohybují okolo 34 milionů Kč, přičemž v posledních dvou letech výrazně stouply (viz Obr. 11). Patří sem zejména aktivity v rámci Programu péče o krajinu (PPK), opravy cest a chodníků, budov a staveb a činnosti spojené s ochranou lesa. (Rozbor hospodaření, 2013; Rozbor hospodaření, 2014) Mezi další významné položky patří odpisy a spotřeba materiálu (hl. spotřeba pohonných hmot, drobný dlouhodobý hmotný majetek do 40 000 Kč, náhradní díly a oděvy) (více viz podkapitola 6.2.1 Odpisy, opravy a dopad neuplatněného odpočtu DPH; Rozbor hospodaření, 2008).

Tab. 6 Celkové náklady Správy KRNP v mil. Kč za roky 2003–2014

rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Ø
mil. Kč	337,02	335,22	321,36	328,63	399,25	348,85	332,00	380,95	369,39	352,10	354,03	351,04	<b>350,82</b>



Obr. 7 Celkové náklady Správy KRNP v letech 2003–2014

Průměrná hodnota celkových nákladů Správy KRNP za období let 2003 až 2014 činí 350,82 milionů Kč. Vývoj nákladů (Tab. 6 a Obr. 7) ukazuje více méně stabilní hodnoty mezi lety 2003 až 2006. Výrazný nárůst nákladů oproti předchozím rokům je patrný v roce 2007. Následuje pokles v letech 2008 a 2009, a poté opět nárůst v roce 2010.

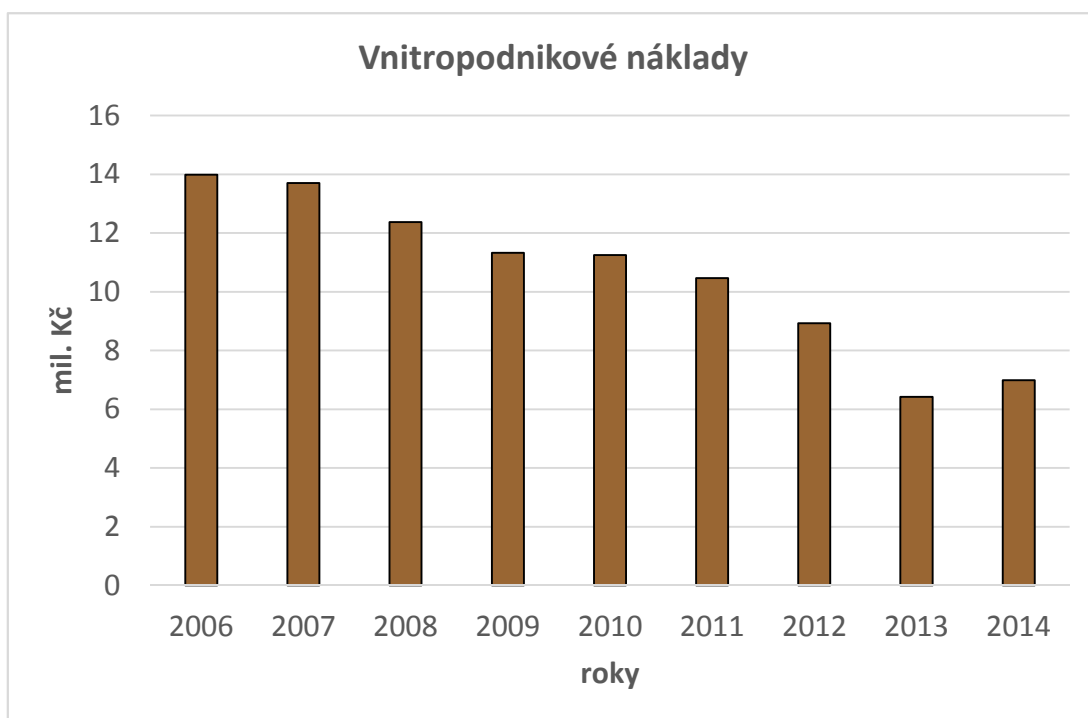
Důvodem výrazného zvýšení celkových nákladů v roce 2007 (viz Obr. 7), kdy byly v porovnání s rokem 2006 vyšší o více než 70 milionů Kč, jsou aktivity spojené s likvidací škod po orkánu Kyrill. V roce 2008 se celkové náklady přiblížily k hodnotám před přírodní kalamitou, a to za cenu razantních úsporných opatření vinou nevyrovnaného plánu pro rok 2008. V rámci úspory se snížilo čerpání nákladů na

materiál, údržby, opravy i služby, které nebyly nevyhnutelně nutné. Celkové náklady klesly o necelých 13 %. Koncem roku 2008 se organizace dostala k vyrovnanému hospodářskému výsledku. Rozdíl v celkových nákladech mezi lety 2009 a 2010 byl dán vyšší plánovanou těžbou v roce 2010, kdy rozdíl ve fakturování činil 40 milionů Kč a rozdíl ve vytěženém dříví 17 168 m<sup>3</sup>. Z Rozborů hospodaření (2014) vyplývá, že se celkové náklady v posledních třech letech pohybují v relativně stejných hodnotách, organizace funguje v zaběhnutém systému hospodaření a její vedení nemusí řešit žádná omezení nebo realizovat chystané i neplánované záměry. V optimistických výsledcích z posledních let se zároveň odráží příznivá situace na trhu se dřevní hmotou.

Podobně jako u výnosů, necelé dvě až čtyři procenta z celkových nákladů organizace tvoří vnitropodnikové náklady (Tab. 7, Obr. 8 a Obr. 9). (Rozbor hospodaření, 2014)

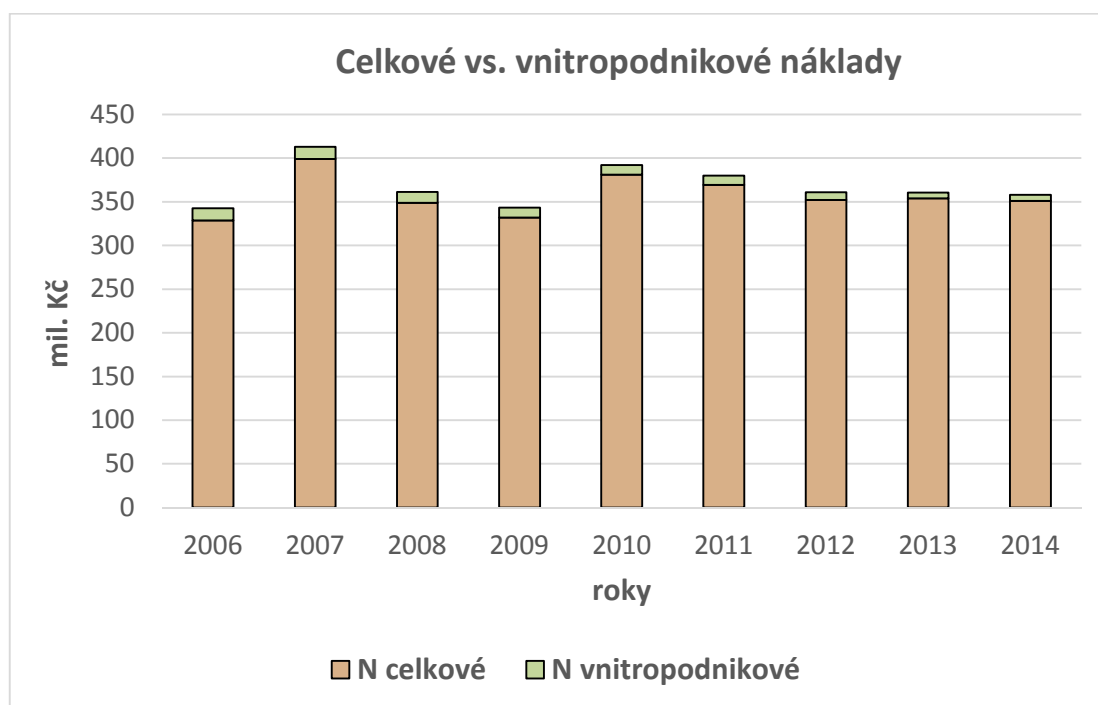
Tab. 7 Vnitropodnikové náklady v mil. Kč z celkové sumy výnosů za roky 2006–2014

rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Ø
mil. Kč	13,99	13,70	12,37	11,33	11,25	10,47	8,93	6,42	6,99	10,61
% z celk. N	4,3	3,4	3,5	3,4	3,0	2,8	2,5	1,8	2,0	3,1



Obr. 8 Vnitropodnikové náklady Správy KRNAP v letech 2006–2014

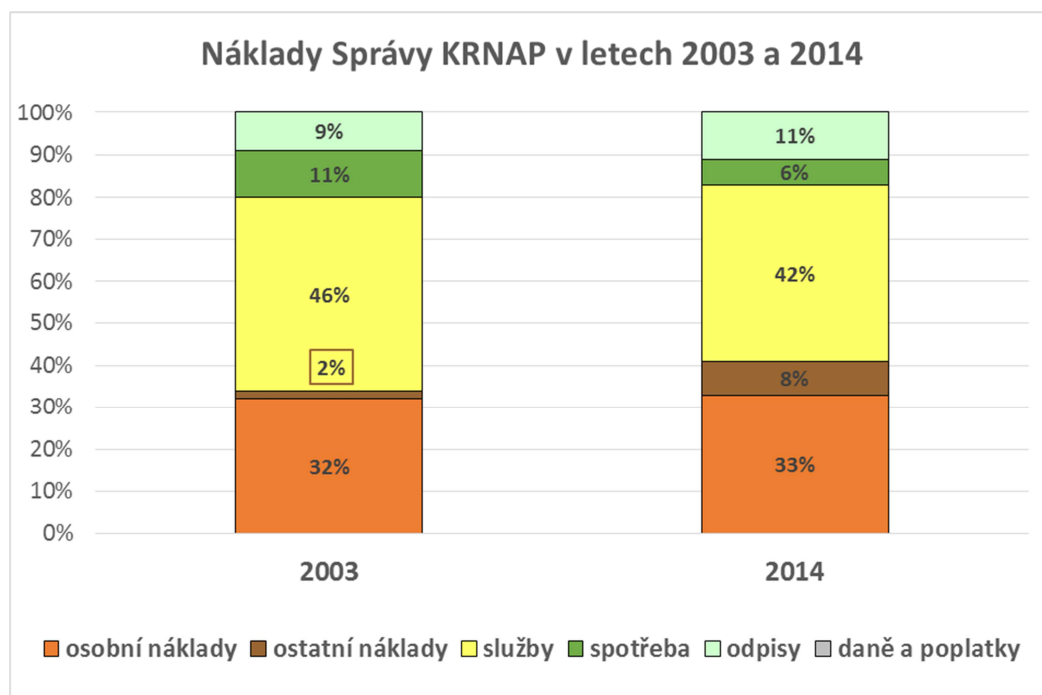
Vnitropodnikové náklady mají, obdobně jako vnitropodnikové výnosy, od roku 2006 postupně klesající tendenci. Výsledek je významně ovlivněn stále intenzivnějším financováním projektových aktivit z fondů EU.



Obr. 9 Celkové vs. vnitropodnikové náklady Správy KRNAP v letech 2006–2014

Z nutných nákladů vzrostla spotřeba oděvů a ochranných pracovních pomůcek. Je to dáno větším množstvím a sortimentem ve vybavení zaměstnanců dle smlouvy s dodavatelem.

V letech 2011 až 2013 nastavila Správa KRNAP uvnitř organizace úsporná opatření, která vedla k eliminaci čerpání nákladů. Na druhou stranu, likvidace povodňových škod, oslavy 50. výročí založení parku a další aktivity naopak objem nákladů navýšily. V průběhu roku 2013 bylo hospodaření v organizaci podřízeno rozpočtovým škrtnům ze strany zřizovatele. Správa KRNAP musí v posledních letech hospodařit tak, aby byla schopná kofinancovat aktivity a projekty zajišťované v rámci programů EU, protože prostředky zřizovatele jsou na tento účel velmi omezené. V roce 2014 organizace kofinancovala veškeré projekty mimo rozpočet, převážně v rámci Operačního programu Životní prostředí a projektů česko-polské spolupráce. Po několika letech se nemusely řešit škody po nenadálých přírodních událostech (např. přívalových deštích nebo kalamitách). Mírný nárůst vnitropodnikových nákladů oproti roku 2013 je dán vyššími náklady na služby v rámci snahy o intenzivnější péči o ekosystémy, kdy převážná část služeb je řešena dodavatelsky (viz Obr. 8). Pravidla soutěže podléhají zákonu o veřejných zakázkách č. 137/2006 Sb. a organizace nemůže



tyto ceny ovlivnit.

## 6.2.1 Odpisy, opravy a dopad neuplatněného odpočtu DPH

### a) Odpisy

Tab. 8 uvádí vývoj odpisů Správy KRNP mezi lety 2003 až 2014.

Tab. 8 Vývoj odpisů v mil. Kč za roky 2003–2014

rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
mil. Kč	26,60	36,20	35,90	35,70	36,10	35,70	36,70	36,40	36,60	36,80	33,80	35,90

Roční průměr odpisů za vymezené období činí 35,2 milionů Kč. K navýšení této položky došlo v roce 2004 (viz Obr. 11). Navýšení bylo dopadem doporučení z auditu hospodaření změnou odpisového plánu k 1. lednu 2004. Od té doby se pokračovalo ve vyšším odpisovém plánu a hodnoty byly více méně vyrovnané. Navýšení odpisového plánu nebylo pokryto zřizovatelem a je plně v režii organizace. Pokles o 3 miliony Kč byl zaznamenán v roce 2013, kdy byly odpisy uskutečněny podle upraveného odpisového plánu. V roce 2014 se vývoj vrátil na obvyklé hodnoty.

### b) Opravy

Tab. 9 Vývoj nákladů na opravy v mil. Kč za roky 2003–2014

rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
mil. Kč	64,60	37,70	31,00	33,20	48,40	35,80	25,40	28,70	23,80	27,20	47,00	20,20



Náklady na opravy a údržbu kolísají, s kulminací v letech 2003, 2007 a 2013 (viz Obr. 11). Nejvyšší náklady za sledované období byly vynaloženy v roce 2003, kdy se likvidovaly značné škody, a prováděla se revitalizační opatření pro zvýšení retenční schopnosti krajiny po katastrofální povodni z roku 2002, která zasáhla celé území republiky. Krkonoše byly zasaženy srážkami především na území nad 1 400 m n. m., kde byly dne 13. srpna 2002 naměřeny 24-hodinové úhrny nad 100 mm (Kremsa, 2003). Další výrazný nárůst nákladů na opravy nastal v roce 2007 a opět souvisel s likvidací škod po orkánu Kyrill. V následujících letech bylo snahou zajistit pouze havarijní a nejnutnější opravy, které zajistí chod organizace. V roce 2013 byly náklady navýšeny z důvodu odstraňování povodňových škod. Organizace navíc měla na účtech a fondech pro rok 2013 dostatek prostředků a proběhly opravy a údržby, které se pozastavily v minulých letech.

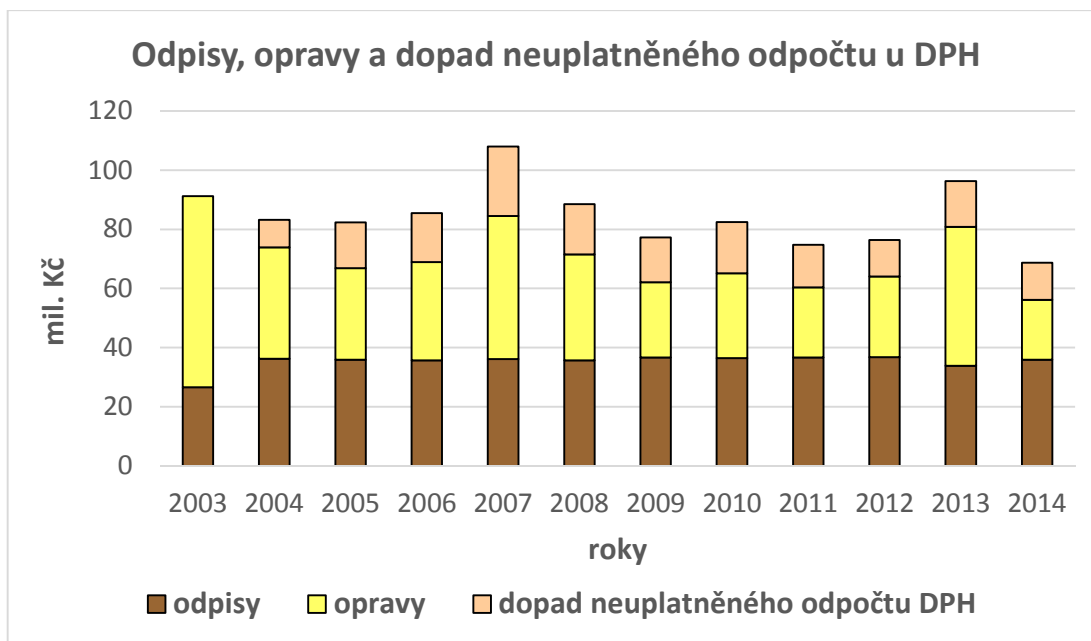
Riziko nenaplnění výnosů, nestabilní ekonomická situace v resortu MŽP, očekávaný propad tržeb, minimální škody na majetku vlivem přírodních procesů, optimalizace nákladů, ale i maximum snahy po hledání úspor – to vše vedlo ke snížení nákladů v roce 2014 na historické minimum.

### c) Dopad neuplatněného odpočtu u DPH

Podstatnou položkou nákladů je dopad neuplatněného odpočtu u DPH. Z přehledu za poslední desetiletí (Tab. 10) je patrné, že organizace ztratila v nákladech za 11 let téměř 170 milionů Kč, které nemůže ovlivnit, protože jsou dány pouze legislativním opatřením. Výrazně nižší částka za roky 2003 a 2004 (viz Obr. 11) je dána tím, že Správa KRNAP byla plátcem DPH až od srpna. (Rozbor hospodaření, 2013) V roce 2003 organizace nebyla plátcem DPH.

Tab. 10 Dopad neuplatněného odpočtu DPH v mil. Kč za roky 2004–2013

rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
mil. Kč	9,316	15,387	16,612	23,480	16,956	15,117	17,299	14,377	12,356	15,515	12,641



Obr. 11 Porovnání odpisů, oprav a dopadu neuplatněného odpočtu u DPH v letech 2003–2014

### 6.2.2 Pěstební a ochranná opatření

V rámci plnění plánu technických jednotek, spadající pod Odbor péče o les (OPL), se každoročně plánuje realizace následujících činností na území parku, v závislosti na stupni ochrany dle ochranných pásem (Veverka, 2009):

- **Zalesňování a doplňování lesních kultur listnatými dřevinami**

Objem zalesňování v posledním desetiletí klesl z důvodu změny způsobu těžby, kdy se neprovádí umělá obnova holin, ale porost je v obnovní době pouze rozvolňován a ponechán přirozenému zmlazení. Do již založených smrkových monokultur je zaváděna jedle a listnaté dřeviny původní dřevinné skladby.

- **Ochrana kultur**

Ochranou kultur se myslí nátěry proti okusu a zejména mechanická zábrana kontaktu se zvěří stavbou oplocenek, individuálními ochranami plastovými chrániči nebo v případě sazenic jedle ochrannými pletivy.

### ● Ošetřování kultur

Ošetřování kultur spočívá hlavně v ochraně proti buření vyžínáním do zajištění kultur.

### ● Prořezávky

Realizace a míra výchovných zásahů je stanovena lesním hospodářským plánem (LHP) a je závazná ze zákona č. 289/1995 Sb., o lesích a o změně některých zákonů. Při plánování prořezávek se přihlíží k nutným zdravotním zásahům (např. kůrovcem napadená dřevní hmota), které zvýší objem plánovaných těžeb.

### ● Likvidace nepůvodních a invazních druhů rostlin

Výskyt expanzivních a invazních druhů rostlin je na území KRNAP průběžně kontrolován a dle potřeby jsou navrhována nezbytná opatření v souladu s plánem péče o národní park. Jde zejména o likvidaci a tlumení šťovíku alpského (*Rumex alpinus* L.), křídlatky japonské (*Reynoutria japonica* Houtt) a olšičky zelené (*Alnus alnobetula* (Ehrh.) C. Koch).

### ● Ostatní pěstební činnost

Patří sem hnojení hnojem, zpřístupňování porostů, úklid klestu nebo např. čištění vodních toků.

### ● Těžba a přibližování dřeva (Rozbor hospodaření, 2013)

Patří sem výchovná, obnovní, nahodilá i mimořádná těžba (LESY ČR, s. p, 2015). Holé seče se při obnovních těžbách z pravidla neprovádějí. Přibližování dřeva je prováděno návazně na těžbu, aby nedošlo ke snížení dřevních zásob na pni (tj. lokalitě pařez). Přibližování dřevní hmoty je realizováno šetrnými technologiemi koňskými potahy, lanovkami a vyvážecími soupravami. Přibližování traktory je zakázáno. (Rozbor hospodaření, 2014)

### ● Dodávky dřevní hmoty

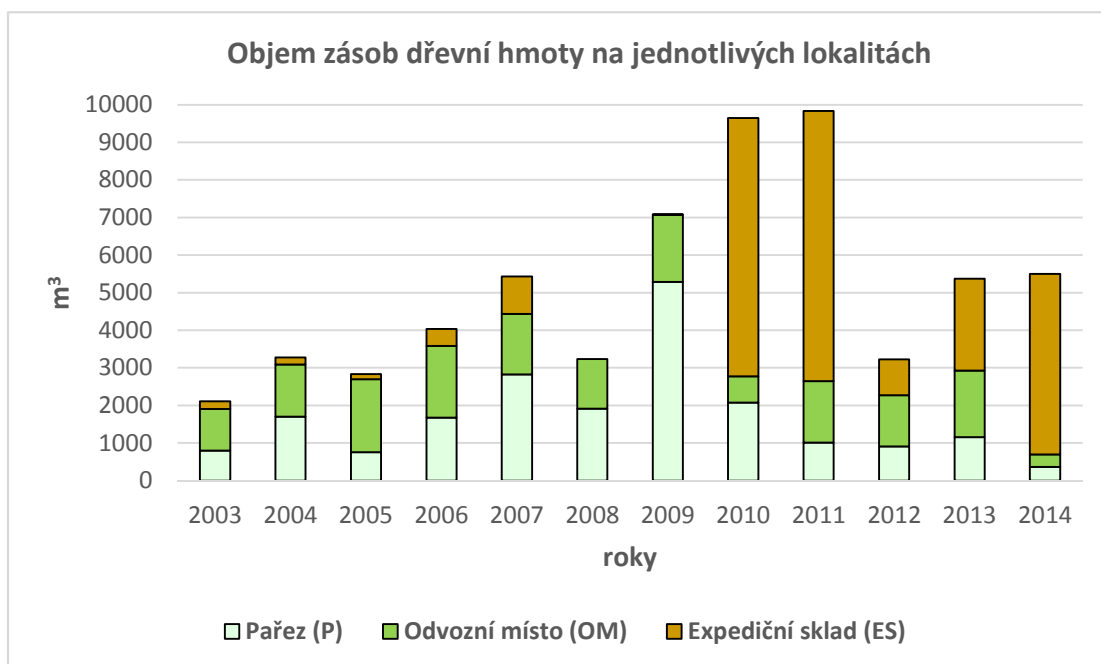
Přestože hospodářská činnost je na území KRNAP druhořadá a může být realizována pouze za předpokladu, že jsou naplněny základní cíle, pro které byl park

vyhlášen, součástí zhodnocení plnění plánu technických jednotek jsou záznamy o dodávkách (přehled objemů dřevní hmoty), zpeněžení vytěženého dříví a tržbách z prodeje (viz Tab. 5, Obr. 5 a Obr. 6).

Vývoj v objemu zásob na jednotlivých lokalitách znázorňují Tab. 11 a Obr. 12.

Tab. 11 Vývoj v objemu zásob dřevní hmoty (m<sup>3</sup>) na jednotlivých lokalitách za roky 2003–2014

<b>LOKALITA</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>pařez (P)</b>	800	1 702	757	1 676	2 825	1 913
<b>odvozní místo (OM)</b>	1 102	1 388	1 942	1 911	1 609	1 317
<b>expediční sklad (ES)</b>	205	185	137	450	994	0
<b>LOKALITA</b>						
<b>LOKALITA</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>pařez (P)</b>	5 290	2 077	1 009	904	1 151	363
<b>odvozní místo (OM)</b>	1 785	696	1 636	1 365	1 780	335
<b>expediční sklad (ES)</b>	8	6 874	7 188	959	2 439	4 798



Obr. 12 Objem zásob dřevní hmoty na jednotlivých lokalitách v letech 2003–2014

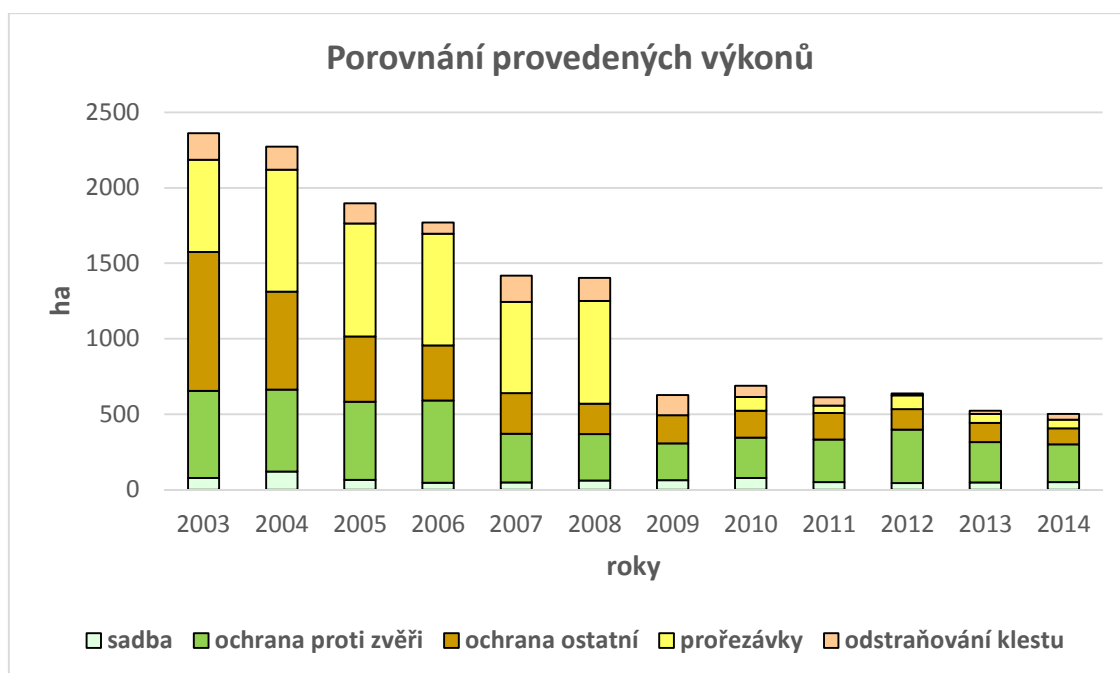
Obecně platí snaha o snížení zásob na všech lokalitách, protože ponecháním dříví na pařezu, odvozním místě nebo na expedičním skladu, klesá jeho reálná prodejní cena. Po vytěžení dřevní hmoty usilují lesníci o její okamžitý odvoz a prodej. Na expedičním skladu je hmota co nejrychleji manipulována a zhodnocena za účelem maximalizace jejího zpeněžení.

V roce 2008 byla činnost OPL ovlivněna gradací kůrovce, a to převážně ve východní části Krkonoš (LHC Maršov). Gradace zapříčinila výrazný nárůst kůrovcové nahodilé těžby v lesních porostech na území KRNAP. Dalším negativním faktorem v roce 2008 byl špatný odbyt dřevní hmoty, kdy s celkovým poklesem cen nadále klesalo i průměrné zpeněžení. Od roku 2010 se situace začala zlepšovat a výrazně se snížil objem zásob na lokalitě P. Dalším pozitivem je krátká doba ponechání dříví na OM. V roce 2014 se zásoba přiblížila optimu. Druhováním až na ES se předešlo chybám při měření dřevní hmoty na OM, při druhování i kontrole.

Tab. 12 Porovnání vybraných provedených výkonů za roky 2003–2014

VÝKON	JEDNOTKA	2003	2004	2005	2006
012 – obnova lesa sadbou	ha	78,55	121,14	65,48	45,44
017 – ochrana ml. les. por. proti zvěři	ha	576,09	541,25	516,86	544,51
019 – ochrana lesa ostatní	ha	920,12	650,16	432,53	365,98
025 – prořezávky	ha	611,60	806,82	749,54	739,85
155 – odstraňování klestu	ha	175,25	153,66	132,63	73,68
111 – těžba dříví	m <sup>3</sup>	92 171	98 457	91 016	88 935
121 a 122 přibližování celkem	m <sup>3</sup>	92 325	97 580	91 936	88 016
VÝKON	JEDNOTKA	2007	2008	2009	2010
012 – obnova lesa sadbou	ha	47,72	60,09	62,64	76,81
017 – ochrana ml. les. por. proti zvěři	ha	321,97	308,49	243,26	267,98
019 – ochrana lesa ostatní	ha	270,69	201,01	187,60	178,18

<b>025 – prořezávky</b>	<b>ha</b>	603,10	680,87	57,11	91,87
<b>155 – odstraňování klestu</b>	<b>ha</b>	41,09	67,12	66,79	61,71
<b>111 – těžba dříví</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	108 292	83 376	83 072	98 676
<b>121 a 122 přibližování celkem</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	107 142	84 288	79 629	101 889
<b>VÝKON</b>					
	<b>JEDNOTKA</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>012 – obnova lesa sadbou</b>	<b>ha</b>	51,12	42,83	47,12	49,12
<b>017 – ochrana ml. les. por. proti zvěři</b>	<b>ha</b>	280,89	355,62	268,14	252,05
<b>019 – ochrana lesa ostatní</b>	<b>ha</b>	175,86	135,69	128,12	106,2
<b>025 – prořezávky</b>	<b>ha</b>	50,04	89,75	58,53	57,17
<b>155 – odstraňování klestu</b>	<b>ha</b>	55,00	13,39	20,17	36,93
<b>111 – těžba dříví</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	106 961	112 290	92 403	93 586
<b>121 a 122 přibližování celkem</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	94 898	102 743	91 902	94 603

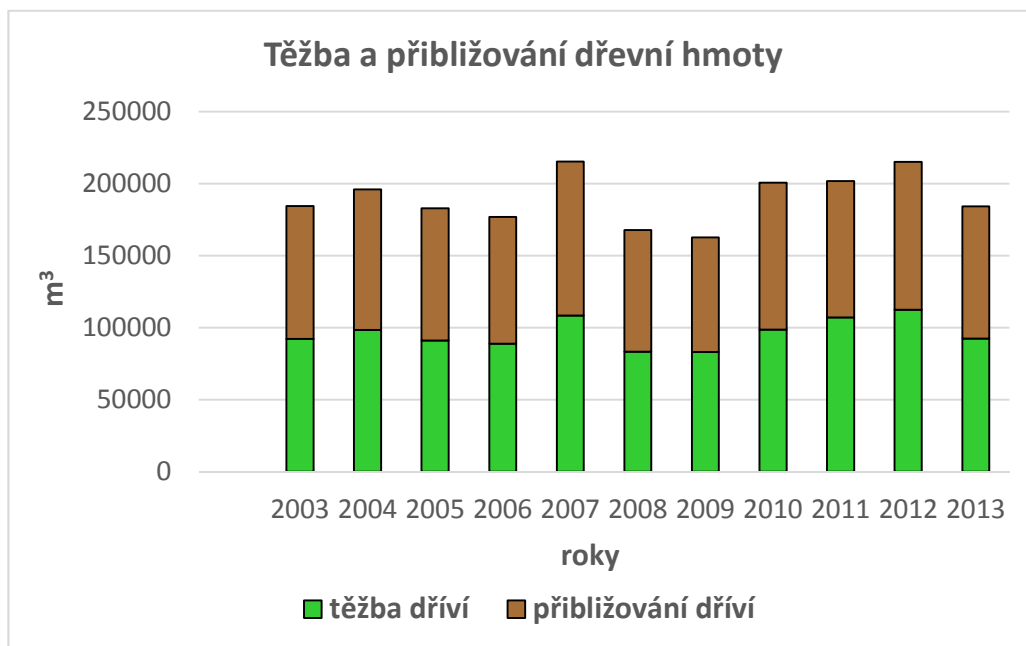


Obr. 13 Porovnání provedených výkonů Správou KRNAP v letech 2003–2014

Do roku 2008 patřily mezi tři nejčastější aktivity v péči o les výchovné zásahy (hl. prořezávky), ochranná opatření proti škodám zvěří (hl. individuální ochrany proti okusu) a ostatní činnost (hl. ochrana proti abiotickým činitelům). Od roku 2009 se razantně snížila intenzita výchovných zásahů v porostech, bezzásahový režim se postupně stal významnou součástí ochrannářského managementu. Pokračuje ochrana kultur před škodami zvěří a dalšími biotickými vlivy. (viz Tab. 12, Obr. 13 a Příloha IV této práce)

Výše výchovných zásahů se řídí LHP a je závazná ze zákona. Do výše prořezávek se v roce 2009 negativně promítla nutnost zpracování kůrovcem napadené dřevní hmoty. V posledních letech se ustupuje od ochrany kultur proti okusu nátěrem a stále častěji je využíván mechanický způsob. Jedná se převážně o individuální ochrany z plastu a v případě jedle z drátěných pletiv. Nárůst výkonu 017, ochrana proti zvěři, je částečně zapříčiněn nezbytností oprav individuálních ochran, které byly plošně poškozeny vlivem nepříznivého počasí v zimních obdobích. Důvodem poklesu aktivit spojených s odstraňováním klestu v letech 2012 až 2014 jsou nezbytná úsporná opatření.





Obr. 14 Těžba a přibližování dřevní hmoty v letech 2003–2014

Změna způsobu těžeb na území národního parku měla za následek snížení objemu zalesňování. Nedochozí totiž ke vzniku nových holin a porost je v obnovní těžbě pouze uvolňován pro přirozené zmlazení (Výjimky jsou předem pečlivě zvažovány a projednávány s odpovědnými pracovníky). Probíhá pouze dosadba listnatých dřevin a jedle formou záseků a předsunutých kotlíků do stávajících smrkových porostů.

Z grafu (Obr. 14) je patrné, že poměr těžeb a přibližování je v posledním desetiletí vyrovnaný. V roce 2013 došlo, oproti minulým letům, ke snížení podílu nahodilých těžeb k těžbě celkové. Vysoký podíl nahodilých těžeb (hl. v roce 2007) je způsoben zpracováním dřevní hmoty z větrných polomů a kůrovcem napadených porostů. Výchovné těžby se v současnosti pohybují okolo 20 % z celkových těžeb. Zbývající část tvoří obnovní zásahy, jejichž hlavním účelem je uvolnění přirozeného zmlazení.

Přibližování dříví je prováděno návazně na těžbu tak, aby došlo ke snížení dřevních zásob na lokalitě P. Na území národního parku se provádí převážně šetrnými

technologemi (koňskými potahy, lanovkami a vyvážecími soupravami). Přímé přibližování z porostů traktory se z ekologických důvodů neprovádí.

### **6.3 Hospodářský výsledek**

Za klíčové faktory, vedoucí k příznivému hospodářskému výsledku KRNAP v posledních letech, lze považovat úsporná opatření v rámci organizace při čerpání nákladů, poskytnutí nadlimitního příspěvku od zřizovatele a celkový pozitivní přístup zřizovatele k případnému nevyrovnanému rozpočtu z počátku roku (viz Tab. 13 a Obr. 15). Vzhledem k předpokládaným chybějícím zdrojům operuje Správa KRNAP se sníženým plánem nákladů. Financování potřeb jednotlivých odborů správy NP je dozorováno ekonomickým odborem, který zajišťuje postupné uvolňování finančních prostředků vzhledem k vývoji hospodářského výsledku v jednotlivých měsících v roce. V roce 2005 byl vykázán zisk ve výši 8,304 milionů Kč. Oproti tomu v letech 2004 a 2006 byl vykázán nulový hospodářský výsledek, způsobený chybějícími zdroji financí. Pro vyrovnání nákladů a výnosů bylo použito rezervního fondu (Ročenka, 2004; Ročenka, 2006). V roce 2009 byl vykázán hospodářský výsledek ve výši 31,351 milionů Kč. Takto vysoký hospodářský výsledek vznikl zejména razantními úsporami nákladů a poskytnutím nadlimitního příspěvku od zřizovatele v posledních dvou měsících roku 2009. Příznivé hospodářské výsledky v letech 2011 až 2013 byly rovněž způsobeny razantními úspornými opatřeními uvnitř organizace při čerpání nákladů.

Ke konci roku 2014 byl vykázán plusový hospodářský výsledek ve výši 3,188 milionů Kč. Hospodářská činnost je v rámci organizace minimální a nelze očekávat vyšší ziskovost. Když zohledníme pouze hospodářskou činnost, dosažený HV činí mínus 10 432 Kč. Pro zamezení možnosti dosažení minusového hospodářského výsledku vedení přistoupilo například ke zmiňovanému postupnému uvolňování prostředků jednotlivým odborům s ohledem na vývoj HV v jednotlivých měsících. K příznivé situaci v hospodaření organizace přispělo zvýšení tržeb za dříví. Důvodem výrazně nižšího hospodářského výsledku oproti roku 2013 bylo provedení údržeb, oprav a dalších plánovaných opatření, která byla v posledních letech odkládána a kde již hrozilo poškození státního majetku.

Tab. 13 Hospodářský výsledek Správy KRNAP v mil. Kč

rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
mil. Kč	+7,735	0	+8,304	0	+6,016	+13,069	+31,351	+4,433	+27,095	+31,683	+21,083	+3,188



Obr. 15 Hospodářský výsledek Správy KRNAP v letech 2003–2014

## 6.4 Investiční činnost

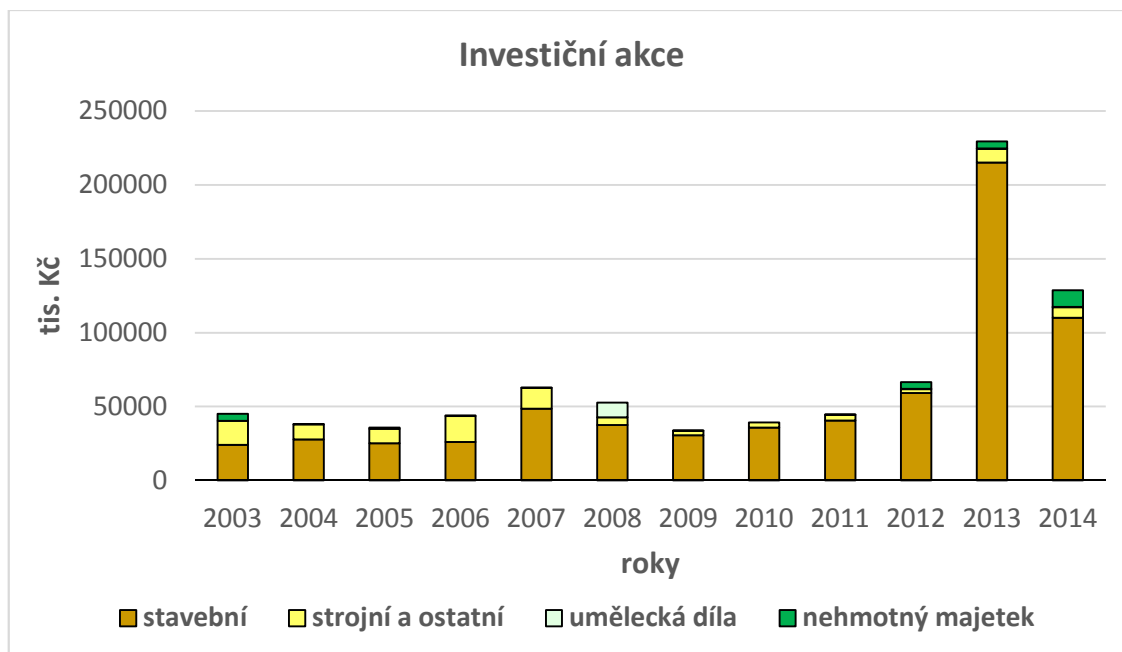
Pojem investování lze obecně definovat jako vynakládání zdrojů za účelem získání užitků, které jsou očekávány v delším budoucím časovém období (Kozler a Matějka 2003). Investiční majetek představuje majetek dlouhodobé povahy, který

podnik potřebuje k provozování své činnosti nebo tzv. finančním operacím. Zůstává v podniku déle než jeden rok. Investiční majetek hmotný je definován v Zákoně o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.

Mezi základní investiční akce, které provádí Správa KRNAP, patří stavební a strojní akce, ostatní investice například do uměleckých děl a nehmotný majetek (software). V roce 2014 byly podle sestavy Evidence pořízení dlouhodobého majetku a Hlavní knihy provedeny investiční akce za 170,948 milionů Kč. Členění investic podle druhu majetku a porovnání s předchozími roky ukazuje Tab. 14 a Obr. 16.

Tab. 14 Investiční akce Správy KRNAP v tis. Kč

celkem	nehmot. majetek	umělec. díla	strojní, ostatní	stavební	rok
<b>45 057</b>	4 600	0	16 377	24 080	<b>2003</b>
<b>38 225</b>	288	0	10 188	27 749	<b>2004</b>
<b>35 004</b>	819	0	9 711	25 293	<b>2005</b>
<b>43 705</b>	280	0	17 592	26 113	<b>2006</b>
<b>62 680</b>	90	0	13 951	48 639	<b>2007</b>
<b>52 797</b>	0	10 149	5 203	37 445	<b>2008</b>
<b>33 683</b>	0	122	2 886	30 675	<b>2009</b>
<b>39 351</b>	0	0	3 467	35 884	<b>2010</b>
<b>44 670</b>	0	180	3 809	40 679	<b>2011</b>
<b>66 625</b>	4 530	190	2 625	59 280	<b>2012</b>
<b>229 402</b>	4 778	109	9 401	215 114	<b>2013</b>
<b>128 727</b>	11 302	198	7 194	110 034	<b>2014</b>



Obr. 16 Investiční akce Správy KRNP v letech 2003–2014

Z tabulky (Tab. 14) a grafu (Obr. 16) je zřejmé investování největšího množství finančních prostředků do stavebních činností. Další aktivity se provádějí spíše nárazově. V roce 2007 byly nemalé finanční prostředky investovány do cest zdevastovaných orkány Kyrill. V roce 2008 byla pořízena umělecká díla v podobě chybějících obrazů z pozůstalosti rodného malíře Kavana, která putovala do sbírek Krkonošského muzea v Jilemnici. Nárůst investic do nehmotného majetku v roce 2014 způsobil zejména tok finančních prostředků do vypracování nového LHP v digitální podobě.

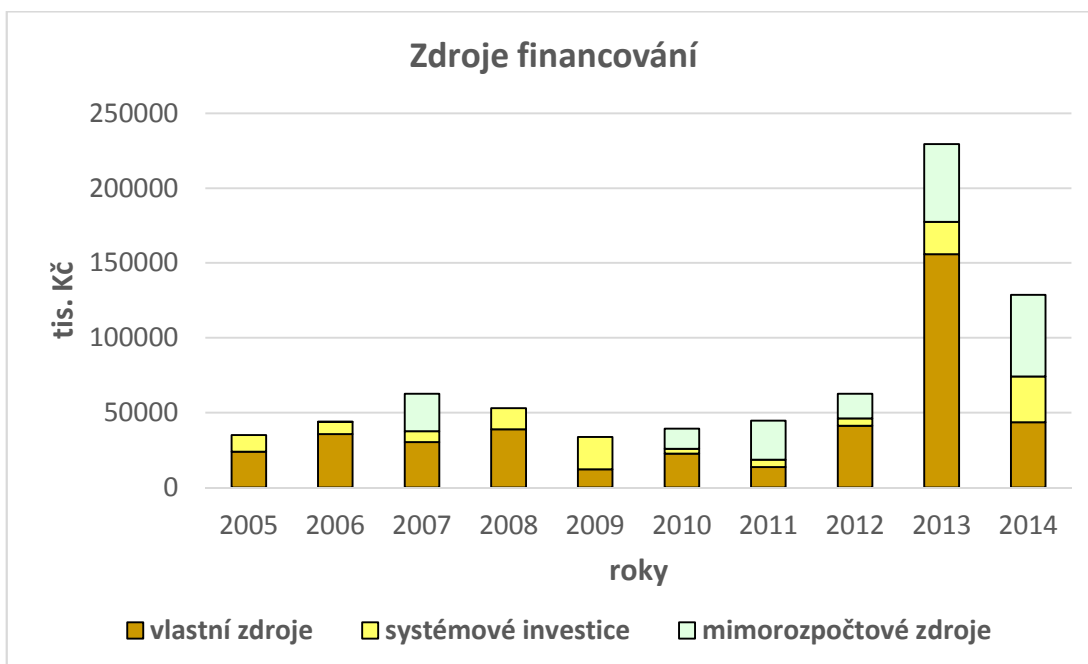
Z grafu (Obr. 16) je patrné, že nejvíce investičních prostředků bylo vynaloženo v roce 2013, a to na návrh a výstavbu Krkonošského centra environmentálního vzdělávání Krtek a na další vzdělávací stavební prvky v okolí hlavní budovy správy (viz Příloha VI této práce). V roce 2014 organizace investovala velké množství finančních prostředků do stavebních činností, zejména oprav a rekonstrukcí státního majetku. V letech 2010 až 2014 se jednalo převážně o investice z dotačních prostředků EU.

Financování akcí proběhlo v letech 2005 až 2014 z následujících zdrojů (viz Tab. 15 a Obr. 17):



Tab. 15 Zdroje financování akcí Správy KRNAP v tis. Kč

celkem	mimoroz- počt. zdroje	systémové investice	vlastní zdroje	rok
<b>35 276</b>	0	11 033	23 971	<b>2005</b>
<b>43 705</b>	7	8 103	35 595	<b>2006</b>
<b>62 680</b>	25 004	7 381	30 295	<b>2007</b>
<b>53 065</b>	0	14 212	38 853	<b>2008</b>
<b>33 683</b>	0	21 653	12 030	<b>2009</b>
<b>39 351</b>	13 480	3 229	22 642	<b>2010</b>
<b>44 670</b>	26 085	5 011	13 574	<b>2011</b>
<b>62 536</b>	16 382	4 935	41 219	<b>2012</b>
<b>229 402</b>	51 989	21 503	155 910	<b>2013</b>
<b>128 727</b>	54 471	30 684	43 572	<b>2014</b>



Obr. 17 Zdroje financování Správy KRNAP v letech 2003–2014

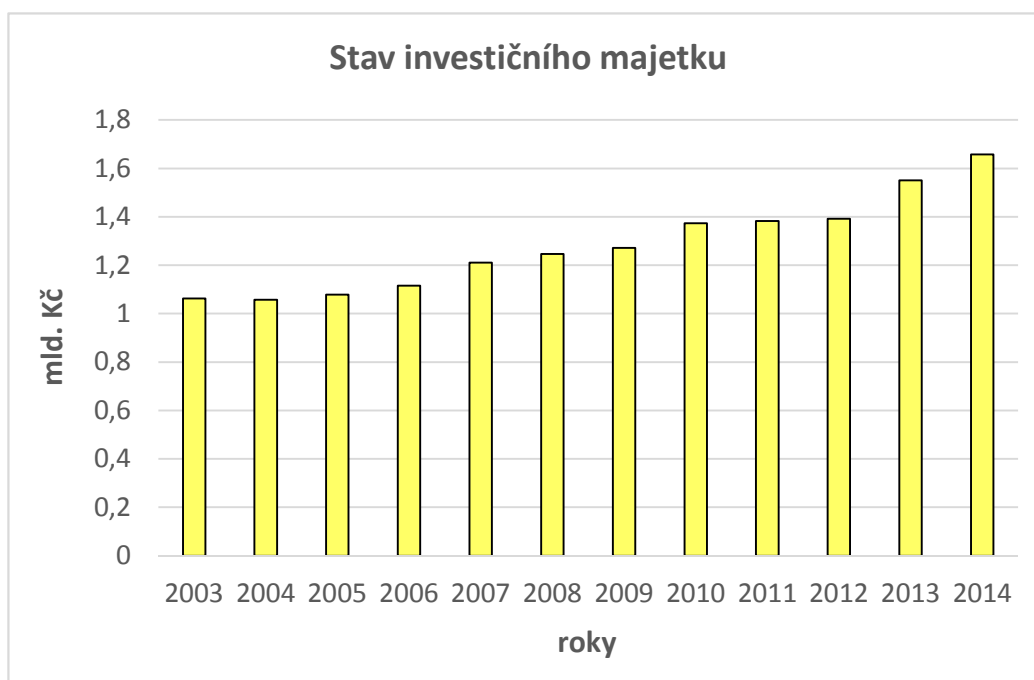
Správa KRNAP financuje aktivity převážně z vlastních zdrojů. V posledních letech jsou důležitou položkou mimorozpočtové zdroje, které byly využity i v roce 2007 při likvidaci škod po orkánu Kyrill. Tvoří je převážně finanční prostředky z evropských fondů (od roku 2010 je to program Podpora obnovy přirozených funkcí krajiny, v posledních letech se jedná o Operační program Životní prostředí). V letech 2013 a 2014 tvoří mimorozpočtové prostředky významnou součást finančních zdrojů (např. projekty LIFE CORCONTICA na krkonošské louky, Krkonoše bez bariér, Prořezávka klečových porostů, Stabilizace vodního režimu vybraných lokalit KRNAP, Generální rekonstrukce záchranné stanice pro hendikepované živočichy Správy KRNAP ve Vrchlabí nebo např. projekty rekonstrukcí lesních cest a turistických chodníků, vše v rámci programu OPŽP). Správa KRNAP dále čerpá dotace z grantu Islandu, Lichtenštejnska a Norska (EEA Grants) na projekty Monitoring evropsky významných šelem ve vybraných lokalitách soustavy Natura 2000, Aktuální stav poškození lesních a vodních ekosystémů na území EVL Krkonoše a Krkonoše – člověk a příroda. Zároveň se připravují projektové záměry přeshraniční česko-polské spolupráce do programu EU INTERREG. (Správa KRNAP, 2014). Zbylá část finančních prostředků putovala ze systémových investic (viz Obr. 17), což jsou mimořádné dotace Ministerstva financí ČR, která jsou přidělována ostatním ministerstvům prostřednictvím Informačního systému programového financování ISPROFIN (Ministerstvo financí ČR, 2014).

Stav investičního majetku Správy KRNAP má v posledních deseti letech stoupající tendenci (viz Tab. 16 a Obr. 18).

Tab. 16 Stav investičního majetku Správy KRNAP za roky 2003–2014 v Kč

<b>rok</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Kč</b>	1 062 009 004	1 057 446 132	1 079 430 696	1 114 647 803	1 211 283 651	1 246 264 125	1 272 287 607	1 373 435 958	1 383 158 190	1 391 534 400	1 551 049 733	1 657 895 940





Obr. 18 Stav investičního majetku Správy KRNP v letech 2003–2014

Z tabulky Tab. 16 a grafu Obr. 18 je patrné, že investiční majetek Správy KRNP se od roku 2003 pozvolna navyšuje.

V roce 2008 čelila Správa Krkonošského národního parku velkým problémům se zajištěním finančních prostředků na financování organizace, které byly primárně způsobeny obtížným zajištěním odbytu dřevní hmoty. Podobně jako ostatní podniky se správa potýkala s poklesem ceny za 1m<sup>3</sup> vytěženého dříví. Se zřizovatelem se řešila ekonomická výhodnost těžby v porovnání s tržbami. Cena kulatiny ještě klesla s nárůstem kůrovcové hmoty. Správa byla nucena reagovat snížením nákladů u činností, které bylo možno krátit nebo omezit. I přes úsporná opatření a navýšení provozní dotace od zřizovatele o 50 milionů Kč, k 1. 1. 2008 byl předpokládaný propad vyčíslen na 20 milionů Kč.

V současné době spravuje Správa KRNP investiční majetek včetně drobného dlouhodobého majetku v celkové hodnotě větší než 1,6 miliardy Kč, kde meziroční nárůst představuje 106 848 tisíc Kč. Tato částka odpovídá zhodnocení majetku organizace, pořízeného převážně z evropských zdrojů a po nárůstu z roku 2013 patří k nejvyšším meziročním nárůstům v historii organizace. Pro sledování hospodaření

Správy KRNAP byl vypracován plán na hlavní a hospodářskou činnost, rozpracovaný na jednotlivé odbory uvnitř organizace.

## **6.5 Rozbor dalších účtů**

Celková výše zásob materiálu se meziročně navyšuje průměrně o 20 % a ke konci roku 2014 činila 5,5 miliardy Kč. Patří sem např. stavební materiál, propagační materiál pořízený z různých projektů financovaných z EU, nebo krmivo.

Celková výše zásob výrobků má rovněž vzrůstající tendenci, a to meziročně průměrně o 500 tisíc Kč, tj. o 14,5 %. Ke konci roku 2014 činila 4 miliony Kč. Hlavní nárůst objemu zásob představují zásoby dřevní hmoty na jednotlivých lokalitách (hl. na lokalitě ES) a zásoby dřevařských výrobků na pracovišti dřevovýroby. Tyto výrobky byly nainstalovány v roce 2015.

Celková výše zásob zboží na skladě se meziročně navyšuje o 0,1 % a ke konci roku 2014 činila 4,6 milionů Kč. Jedná se pouze o zásoby propagačního materiálu. Meziroční nárůst je minimální a obecně je snahou snížit množství těchto zásob z důvodu nevázaní finančních prostředků ve skladech.

Zůstatek na běžných účtech je dostačující pro zajištění optimálního chodu organizace a pokryje případné kofinancování evropských projektů.

V porovnání s rokem 2013 se v roce 2014 o 40 % snížily pohledávky jiných subjektů vůči Správě KRNAP a o 18,5 % se snížily závazky Správy KRNAP vůči dodavatelům.

Organizace dále disponuje zůstatkem na rezervním fondu, fondu reprodukce majetku, fondu odměn a fondu kulturních a sociálních potřeb.

## 7. REALIZAČNÍ VÝSTUP

V případě, že se z legislativních důvodů a nezbytných úsporných opatření snižuje vlastní výdělek organizace jako správce státního majetku, stát jako zřizovatel musí organizaci dotovat. Optimálním řešením je maximální snaha o samostatnost v získávání finančních prostředků, která může být zajištěna různými aktivitami ze strany Správy KRNP jako příspěvkové organizace.

Jedním z cílů stanovených v Úmluvě o biologické rozmanitosti je zajistit jejich finanční udržitelnost v rozvojovém světě. Financování může být složité a náročné, protože finanční prostředky musí být shromažďovány ze všech dostupných zdrojů (Hlaváčková, 2011). Přestože nejdůležitějším zdrojem financování pro chráněná území se stále zdá být státní rozpočet (Baral a kol. 2008), vzhledem k nedostatečnému financování a neustále se zvyšujícím nákladům na řízení chráněných území je velmi riskantní se spoléhat pouze na jeden finanční mechanismus (Hein a kol. 2013).

Autor nabízí několik řešení a reálných návrhů jak zajistit soběstačnost v přísunu finančních prostředků v případě nutnosti spolufinancování ochrany přírody z nestátních zdrojů. Vedle eliminace podpory zřizovatelem je uvažováno s alternativou omezených dotačních možností z fondů EU:

**Hlavní, ekonomicky nejzajímavější návrhy dalších potenciálních příjmů nebo snížení nákladů:**

- I. Postoupení zámeckého parku městu Vrchlabí**
- II. Zpoplatnění vstupu do klášterní zahrady a zámeckého parku**
- III. Zpoplatnění vjezdu jako náhrada za zpoplatnění vstupu do národního parku**
- IV. Nepřímé zpoplatnění vstupu – průvodcovské služby**
- V. Prodloužení intervalu výměny služebních oděvů a dalšího vybavení**
- VI. Další úsporná opatření:**
  - pouze havarijní a nejnutnější opravy chodníků a cest
  - snižování mzdových nákladů
  - omezení pořádání stáží a teambuildingových akcí pro zaměstnance
- VII. Prodej vedlejších lesních produktů**

- VIII. Vegetativní množení starých odrůd ovocných stromů ze sadu a prodej roubovanců**
  - IX. Prodej jablek z ovocného sadu v klášterní zahradě, popř. zpracování plodů v moštárně a prodej moštu**
  - X. Krátkodobý i dlouhodobý pronájem objektů Správy KRNAP**
  - XI. Prodej nepoužívaných objektů, které spravuje Správa KRNAP**
- 

#### **Ostatní návrhy:**

- XII. Zpoplatnění pozorování zvěře s doprovodem
- XIII. Prodej publikací vydaných Správou KRNAP
- XIV. Pořádání zájmových kroužků a kurzů pro širokou veřejnost (např. kroužek mladých ochránců přírody, kurz přežití v horách, kurz přežití pod lavinou)
- XV. Symbolicky zpoplatněné výukové programy v rámci Ekologické výchovy v lokálních mateřských a základních školách
- XVI. Sponzoring
- XVII. Vystupování trubačského spolku Správy KRNAP na veřejných akcích

#### **Zdůvodnění návrhů:**

**I., II.** Zásadní položkou je postoupení zámeckého parku městu Vrchlabí. Správa KRNAP od roku 1964 spravuje přilehlý anglický park, jehož dominantou je renesanční zámek, v jehož interiéru sídlí městský úřad. Roční výdaje spojené s péčí o park (kácení stromů, prořezávání korun a další arboristické práce, udržování cest, sekání trávy) se pohybuje od 1 do 1,5 milionu Kč. Veřejnost přitom přisuzuje správu tohoto areálu městskému úřadu, který například vydává povolení ke kácení dřevin v parku. Postoupení zámeckého parku městu by přineslo významnou částku do rozpočtu společnosti. Náhradním řešením je zpoplatnění vstupu do klášterní zahrady a zámeckého parku a zavedení průvodcovských služeb. Vstupné by se mohlo vybírat v pokladně Krkonošského muzea v klášteře

spolu se vstupem na prohlídku klášterních interiérů. Správa KRNAP v současnosti pořádá jednorázové vzdělávací akce a postavila v parku broukoviště.

- III.** Od roku 2010, kdy přestal být zpoplatněn vjezd a setrvání na území národního parku, byl zaznamenán až dvojnásobný nárůst žadatelů o povolení k vjezdu do 1. a 2. zóny národního parku. Stále rostoucí počet automobilů má vliv na kvalitu ovzduší, půd i vod, dochází k plašení zvěře a dalších živočichů a pozvolna také ke změně vegetační skladby podél komunikací. Vybírání poplatků za vjezd popř. za parkování na území KRNAP by kromě zisku mohlo snížit počet žadatelů o povolení. Chybějící poplatková vyhláška k Návštěvnímu řádu není vypracována zřizovatelem a Správa KRNAP tak zbytečně přichází o významnou součást vnitropodnikových výnosů (Správa KRNAP, 2016). Přitom vjezd, setrvání a jízda na území národního parku může být zpoplatněna dle § 24 odst. 3 zákona č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny.
- IV.** Další možností je nepřímé zpoplatnění jako náhrada vstupného do národního parku, kam lze zařadit již jmenované certifikované průvodcovství, včetně průvodcovství po horách s místními strážci. Tyto služby by byly volitelné a bylo by na každém, zda je využije či nikoli.
- V.** Správa KRNAP vynakládá nemalé prostředky na vybavení všech zaměstnanců kvalitními, uniformními služebními oděvy, včetně různých typů kalhot nebo např. podzimních a zimních bund s goretexovou membránou. V posledních letech navíc nabízí širokou škálu doplňkového vybavení, včetně návleků na boty nebo např. slunečních brýlí. Terénní pracovníci mají k dispozici služební běžky nebo skialpové lyže. Prodloužení intervalu výměny služebních oděvů a vybavení zaručí organizaci značnou finanční úsporu.
- VI.** Již v letech 2009, 2011 až 2013 zavedla Správa KRNAP úsporná opatření, která významně přispěla k celkovému zvýšení výnosů. Zopakování záměru, spočívající např. v zajištění pouze nejnútnejších oprav, omezení zaměstnávání externích pracovníků nebo omezení pořádání stáží a teambuildingových akcí pro zaměstnance, je řešením v případě nečekaného nebo razantního omezení přísunu finančních prostředků z jiných zdrojů.
- VII.–IX.** Vedle již probíhajícího prodeje vedlejších lesních produktů jako je palivové dřevo nebo vánoční stromky je proto žádoucí nabídka dalších lesních produktů

jako je jmelí, chvojí nebo sadební materiál. Významným zdrojem příjmu je prodej vlastní "Krkonošské travní směsi". Se záměrem podpory původních rostlinných druhů lze pěstovat a prodávat také roubovance starých krkonošských odrůd ovocných stromů, které rostou v klášterní zahradě v areálu Správy KRNP. Odrůdy každoročně hojně plodí a nabízí se tak prodej ovoce nebo zpracování plodů v moštárně a prodej Krkonošského moštu jako lokálního produktu v muzeích Správy KRNP. Mezinárodní společnost pro ekoturistiku (The International Ecotourism Society) uvádí od roku 1990 až třiceti procentní nárůst zájmu o citlivé využívání místních zdrojů, spotřebu lokálních produktů a zaměstnávání místního obyvatelstva jako o základní principy ekonomické udržitelnosti (Dickie a kol. 2014). Na území KRNP je tento trend zřejmý. Mezi místními obyvateli je značná poptávka po roubovancích starých odrůd a po ovoci ze sadu.

**X., XI.** Citelný úbytek příjmů Správy KRNP je z ubytování a organizace se zabývá otázkou, jak výnosy zvýšit. Značný zisk může přinést pronájem objektů Správy KRNP a prodej dlouhodobě nevyužívaných objektů.

- 
- XII. Na vlastním území národního parku je výkonem státní správy myslivosti dle § 57 odst. 5 zákona Parlamentu ČR č. 449/2001 Sb., o myslivosti, pověřena Správa KRNP. Na území národního parku a jeho ochranného pásma je vymezeno šest vlastních honiteb. Výkon práva myslivosti je zde ovlivněn posláním parku s cílem dosáhnout rovnováhy mezi potřebami zvěře a lesními ekosystémy. Na základě normovaných a sčítaných stavů zvěře se stanovuje plán lovu. V zimním období lesníci o zvěř pečují, pravidelně navštěvují krmná zařízení a přezimovací obůrky. Poplatkový lov je v národních parcích vyloučen, nabízí se tedy možnost zpoplatněných návštěv přezimovacích obor s doprovodem a pozorování zvěře u krmelišť. K tomuto účelu je přizpůsobená obora Hlušiny v územním obvodu pracoviště Horní Maršov.
- XIII. Odborní pracovníci Oddělení ochrany přírody Správy KRNP, ve spolupráci s externími specialisty, hojně publikují výsledky své výzkumné činnosti (např.

atlasy Bartonička a kol. 2015; Čížek a kol. 2015; Flousek a kol. 2015). Publikace by bylo možné prodávat v muzeích a informačních centrech Správy KRNAP.

XIV., XV. Pořádání přednášek, zájmových kroužků a kurzů pro širokou veřejnost nebo symbolicky zpoplatněné výukové programy v rámci ekologické výchovy v současnosti probíhají. Je žádoucí v nich nadále pokračovat a pořádat další atraktivní akce jako např. kurz přežití v horách nebo kurz přežití pod lavinou.

XVI. Další příjmy mohou plynout ze sponzoringu nových cyklotras, turistických stezek a běžeckých tratí nebo z darů ve formě peněžních prostředků na opravu kapličky, zvoničky, výrobu informačních cedulí a jiné aktivity.

XVII. Správa KRNAP podporuje vlastní trubačský spolek, který vystupuje na různých veřejných akcích. Rozšíření škály akcí a vystupování za provizi rovněž zaručí určitý zisk.

## 8. DISKUSE

Správa KRNAP je financována primárně z výnosů z vlastní činnosti, z dotací a příspěvků. Vlastní činnost přináší zisk v podobě tržeb za vlastní výrobky, tržeb z prodeje služeb a tržeb za zboží. Z dotací a příspěvků se jedná o příspěvek zřizovatele na provoz, granty, příspěvek na hospodaření v lesích NP a ostatní dotace.

Na finanční vývoj organizace mělo ve sledovaném období vliv několik významných a neovlivnitelných událostí. Přelomovým obdobím byl rok 2007, kdy počátkem roku zasáhl území České republiky ničivý orkán Kyrill, který způsobil rozsáhlé hmotné škody, a to zejména na lesích. Na území KRNAP se tak několikanásobně zvýšil podíl nahodilých těžeb a při ponechání dřevní hmoty na místě hrozila kůrovcová kalamita. Vzrostl tak prodej kalamitního dříví. (Ministerstvo zemědělství ČR, 2007) Druhým přelomovým obdobím byl rok 2008, kdy nastal prudký pokles celkových výnosů vlivem přetlaku na trhu se dřevní hmotou. Příčinou bylo snížení poptávky po výrobcích ze dřeva, kalamity v Evropě a Kanadě, silná koruna, zastavení úmyslných těžeb doprovázené skokovým a velmi razantním poklesem cen dříví. Ceny dřeva měkkých jehličnanů, jejichž porosty postihly větrné kalamity, klesly o více než desetinu. Ceny jehličnaté kulatiny ve druhém čtvrtletí klesly o čtvrtinu. Ke květnu roku 2008 přebývalo kolem milionu metrů krychlových dřevní hmoty (Rychtera, 2015). Vnitropodnikové výnosy mají od roku 2006 klesající tendenci, způsobenou zadáváním zakázek službou externím firmám. Výsledky potvrdily tvrzení Kupčákové (2010), že pokles ovlivňuje všeobecný trend omezování těžební činnosti v národních parcích. V roce 2014 byl oproti roku 2013 naopak zaznamenán nárůst výnosů prodejem dřevní hmoty z důvodu vyššího zpeněžení a kvalitnější sortimentace. Zvýšila se i ostatní vlastní výroba (např. produkce sadebního materiálu, prodej zvěřiny z výkonu myslivosti nebo drobná lesní výroba). Vedle výnosů z vlastní činnosti a příspěvků zadavatele na činnost čerpá Správa KRNAP dotace z evropských fondů. Toto čerpání má zřejmý vzestupný trend. Největší dotační položku tvoří projekty v rámci programů Operační program Životní prostředí, EHP a Norské fondy (EEA Grants), program česko-polské spolupráce INTERREG a LIFE CORCONTICA.



Celkové náklady Správy KRNAP se dělí na náklady na plnění povinností vyplývajících ze zřizovací listiny a na režijní náklady organizace. V případě povinností vyplývajících ze zřizovací listiny se jedná zejména o aktivní činnost v ochraně přírody a krajiny na území KRNAP a jeho OP, státní správu lesního hospodářství, myslivosti, rybářství a ochrany zemědělského půdního fondu, odbornou činnost v oboru ochrany přírody a dále v oborech lesnictví, zemědělství, vodního hospodářství, územního plánování apod., včetně hospodaření v lesích, monitoringu přírodního prostředí a koordinace v oblasti vědy a výzkumu. Režijní náklady zahrnují náklady na jednotlivé agendy (vedení účetnictví, správu majetku, mzdové a osobní náklady atd.), vzdělávání, opravy a udržování majetku, neuplatnitelné DPH, odpisy a ostatní náklady (Kupčáková, 2010).

Podle Kupčákové (2010), náklady na péči o lesní ekosystémy v národních parcích ČR představují 96 % nákladů na celkovou péči o ekosystémy a 30 % z celkových nákladů. Tato činnost navíc významně ovlivňuje možnosti vlastních výnosů správ národních parků. Důvodem je fakt, že až 87 % plochy národních parků pokrývají lesy a největší objem managementu představuje lesní management. Nejvyšší položkou celkových nákladů Správy KRNAP jsou služby a mzdy. Celkové náklady jsou ve sledovaném období relativně stabilní. Stejně jako v případě výnosů, i vývoj nákladů ovlivnilo několik událostí. V první řadě se opět jedná o přelomový rok 2007, kdy se několikanásobně zvýšila těžba v důsledku živelné kalamity. Ekonomické výsledky hospodaření v krkonošských lesích výrazně klesly, Správa KRNAP byla nucena investovat značné prostředky do likvidace škod po orkánu Kyrill, a to v co nejkratším časovém horizontu z důvodu hrozby kůrovcové kalamity. Vnitropodnikové náklady i výnosy představují dvě až čtyři procenta z celkových nákladů a výnosů. Vnitropodnikové náklady v průběhu sledovaného období postupně klesají. Tento výsledek je významně ovlivněn stále intenzivnějším financováním projektových aktivit z fondů EU.

Hlavní zisk z vlastní činnosti plyne z prodeje dříví a ostatní vlastní výroby (např. sazenic, zvěřiny, drobné lesní výroby), a dále z prodeje služeb (vstupné, nájemné, pronájem majetku, ubytování, časopis Krkonoše). Objem finančních prostředků, získaný v rámci programového financování od zřizovatele, je systémově

určen převážně na aktivity, které provádí Správa KRNAP nad rámec svého původního plánu, což ve výsledku nevede k podstatnému snížení nákladů. Snahou by mělo být krytí nutných a plánovaných aktivit, které jsou za běžných okolností financovány z vnitropodnikových nákladů, dotacemi z fondů EU. Obecně je snahou vedení Správy KRNAP dosáhnout koncem roku kladného hospodářského výsledku, aby mohlo proběhnout kofinancování ze strany organizace, a to i za předpokladu úsporných opatření. Hlavním úkolem v úseku obhospodařování lesa pro další období je vyvinout zvýšené úsilí při výrobě a dosáhnout většího podílu cennějších sortimentů a tím si zachovat trend zlepšujícího zpeněžení.

Zajištění finanční soběstačnosti organizace umožňuje řada již realizovaných aktivit (prodej dřevní hmoty, prodej vlastních propagačních materiálů a jiného zboží v muzeích a informačních střediscích Správy KRNAP nebo např. prodej certifikovaných vánočních stromků). S trendem omezování těžební činnosti v národních parcích budou pravděpodobně nadále klesat tržby z lesnické činnosti, které představují téměř třetinu vlastních výnosů Správy KRNAP. Jak uvádí Hlaváčková (2011), výnosy z prodeje dřevní hmoty ani příspěvky a dotace se v budoucnu pravděpodobně výrazně nezvýší. Je proto žádoucí zaměřit pozornost na alternativní možnosti vlastních výnosů. Autor navrhl několik alternativ, jak zajistit chod organizace v případě eliminace těžební činnosti a podpory zřizovatelem, při omezených dotačních možnostech z fondů EU. Mezi hlavní, ekonomicky nejzajímavější, patří postoupení zámeckého parku městu Vrchlabí, certifikované průvodcovství jako náhrada vstupného do národního parku, pronájem a prodej objektů Správy KRNAP. Autor se přiklání k výstupům Hlaváčkové (2011) a navrhuje znovuzavedení úsporných opatření v podobě snižování mzdových nákladů nebo omezení nákladů na opravy a údržbu, které nejsou bezpodmínečně nutné. Na rozdíl od Kupčákové (2010), autor nepovažuje navýšení příspěvku od zřizovatele jako vhodný způsob optimalizace výnosů, protože výši tohoto příspěvku nemůže Správa NP ovlivnit.

Atraktivní příroda představuje značný ekonomický potenciál. Tím, že stát investuje do ochrany a zpřístupnění přírody, vytváří zde zároveň příznivé podnikatelské prostředí. Toho si pochopitelně všiml podnikatelský sektor, který sám začal nabízet nejrůznější placené služby (Patzelt, 2010). Tento trend je zřejmý i na území

Krkonošského národního parku a jeho ochranného pásma. Je nutné zdůraznit, že cílem Správy KRNAP není zajištění soběstačnosti dosahováním zisku a je žádoucí podporovat aktivity ostatních subjektů. Záměry těchto subjektů se v Krkonoších nerozvíjí spontánně, ale ve spolupráci se Správou KRNAP. Důležité je nacházet kompromisní řešení, podporující v rozumné míře místní podnikatelské záměry, a to výhradně při dodržování strategických, odborných, koncepčních a plánovacích dokumentů v ochraně přírody. KRNAP byl primárně zřízen za účelem zajištění ochrany přírody a krajiny v Krkonoších a veškeré aktivity musí být podřízeny tomuto účelu. Správa KRNAP při dodržování legislativních opatření a dalších závazných i doporučujících dokumentů (PP, LHP, Návštěvní řád) dbá na citlivé využívání chráněného území, zapojuje se do destinačního managementu a ovlivňuje druh a formu aktivit, které jsou v Krkonoších rozvíjeny (např. populární singletrack).

## 9. ZÁVĚR

Krkonošský národní park je velkoplošné, zvláště chráněné území. Správa KRNP je příspěvkovou organizací zřízenou Ministerstvem životního prostředí České republiky. Jedná se o odbornou organizaci, jejímž prvořadým posláním je ochrana a obnova samořídících funkcí přírodních systémů, ochrana volně žijících živočichů a planě rostoucích rostlin. Hospodářská činnost v lesích a další výnosové položky patří mezi druhořadé cíle a nesmí být v rozporu s účely, pro něž byl národní park zřízen.

Diplomová práce si kladla za cíl vytvořit ekonomickou studii hospodaření Správy KRNP v období let 2003 až 2014, analyzovat výnosy a náklady jednotlivých činností a popsat vývojové trendy v hospodaření organizace. Autor se podrobněji věnoval odvětví lesního hospodářství jako nedílné součásti managementu v národním parku a významného zdroje příjmů. Na základě výsledku rozboru hospodaření navrhl potenciální vlastní příjmy a možnosti snížení nákladů, které jsou pro Správu KRNP dosažitelné v případě minimální dotační podpory a poklesu příspěvku od zřizovatele. Je třeba zdůraznit, že organizace využívá maximum možného při dosahování kladného hospodářského výsledku a při respektování účelu, pro který byla zřízena.

Stav hospodaření mezi lety 2003 a 2014 ovlivnilo několik zásadních událostí. Patří mezi ně vynaložení značných prostředků na likvidaci škod a provádění revitalizačních opatření v roce 2003 jako následek katastrofální povodně z roku 2002. V roce 2007 se Krkonošemi přehnal orkán Kyrill, který napáchal vážné škody na lesních porostech, čímž se několikanásobně zvýšilo množství nahodilých těžeb a vzrostl prodej kalamitního dříví. Následoval rok 2008, kdy kombinací více faktorů skokově poklesly ceny dříví.

Průměrná hodnota celkových výnosů Správy KRNP za sledované období je 365,45 milionů Kč. Podílejí se na ní dotace, příspěvky, tržby za vlastní výrobky, tržby z prodeje služeb a tržby za zboží. Tržby z lesnické činnosti tvoří až 30 % z celkových výnosů. Průměrná hodnota celkových nákladů za sledované období je 350,82 milionů Kč. Patří sem spotřeba materiálu, náklady na opravy a údržbu, ostatní služby, mzdové náklady nebo zákonné sociální pojištění. Režijní náklady tvoří až 70 % celkových nákladů.

Mezi příjmy, které autor navrhl jako potenciálně dosažitelné, patří postoupení zámeckého parku městu Vrchlabí, protože na péči o park Správa KRNAP vynakládá ročně prostředky až ve výši 1,5 milionu Kč. Mezi další možnosti patří zpoplatnění vjezdu jako náhrada za vstupné do národního parku, průvodcovské služby nebo znovuzavedení úsporných opatření vedoucí ke snížení celkových nákladů.

Výsledky této práce ukazují, že Správa KRNAP hospodaří přírodě blízkými principy, které jsou ekonomicky efektivní, ochrannářsky přínosné a sociálně prospěšné.

## 10. SUMMARY

The Krkonoše National Park is a large-scale specially protected area. The Krkonoše National Park Administration is a contributory organisation established by Ministry of the Environment of the Czech Republic. The priority object is protection and restoration of ecosystem functions, protection of fauna and flora. Economic benefit from forest management is an inferior task and shouldn't be in contrary to the purposes for which the national park has been established.

The diploma thesis is aimed at economic study of KRNAP Administration management in the period from 2003 to 2014. It is focused on benefit-cost analysis and economic trend description. Author was deeply devoted to forest management as an integral part of institution management and significant source of income. Potential own incomes were suggested based on the results of economic analysis. These profits are achievable for the KRNAP Administration in case of minimum grant support and decline in contribution from the founder. It should be emphasized that the institution uses the maximum possible in attaining the positive financial results while respecting the purpose of institution establishment.

The management activities between 2003 and 2014 were influenced by several major events. These include spending considerable funds for the settlement of claims and revitalization measures in 2003 as a result of catastrophic flood from 2002. The Krkonoše Mountains were hit by hurricane Kyrill in 2007. The hurricane has caused significant damage to forests resulting in increase of salvage felling and salvage felling timber sale. Timber price hike in 2008 was caused by combination of several factors.

The total revenues of KRNAP Administration during reporting period are 365,45 million Czech crowns on average (including grants, subsidies, revenues from sales of own products, revenues from sales of services and revenues from sales of goods). Sales from forestry activities mean 30 % from the total revenues. The total costs during reporting period are 350,82 million Czech crowns (including material consumption, repair and maintenance costs, other services, labour costs or statutory social insurance). Overhead costs mean 70 % from the total costs.

Author suggested several potentially attainable goals. One suggestion is to refer a Chateau Park to Vrchlabí municipality, because KRNAP Administration investing 1,5 million Czech crowns for chateau park care. Another alternatives are charging for entrance as a substitute for entrance fee to the national park, tour guide services or austerity measures restoration.

According to the results of this diploma thesis, the KRNAP Administration manages in nature-friendly way with economic, environmental and social benefit.

## 11. SEZNAM LITERATURY

BARTONIČKA T., ŘEHÁK Z., FLOUSEK J., FURMANKIEWICZ J., 2015. Netopýři českých a polských Krkonoš / Nietoperze czeskich i polskich Karkonoszy. Správa KRNAP Vrchlabí, Dyrekcja KPN Jelenia Góra, 184 s.

BARAL N., STERN M.J., BHATTARAI R., 2008. Contingent valuation of ecotourism in Annapurna conservation area, Nepal: Implications for sustainable park finance and local development. *Ecological Economics* 66 (2–3). 218–227. ISSN 0921-8009. In BŘEZINA D., *Ekonomické aspekty Správy národního parku Podyjí*. Mendelova univerzita v Brně. 153 s.

BUREŠOVÁ E., 2006. Analýza ekonomických aspektů hospodaření v Národním parku Podyjí. Mendelova univerzita v Brně, diplomová práce, 72 s.

BŘEZINA D., 2014. *Ekonomické aspekty Správy národního parku Podyjí*. Mendelova univerzita v Brně, disertační práce, 153 s.

ČÍŽEK O., MALKIEWICZ A., BENEŠ J., TARNAWSKI D. (eds), 2015. *Denní motýli v Krkonoších, atlas rozšíření / Motyle dzienne w Karkonoszach, atlas rozmieszczenia*. Správa KRNAP & Dyrekcja KPN, 328 s.

DICKIE I., WHITELEY G., KINDLMANN P., KŘENOVÁ Z., BLÁHA J., 2014. An Outline of Economic Impacts of Management Options for Šumava National Park. *European Journal of Environmental Sciences*, 4 (1). 5–29.

FLOUSEK J., GRAMSZ B., TELENSKÝ T., 2015. Ptáci Krkonoš – atlas hnízdního rozšíření 2012-2014/Ptaki Karkonoszy – atlas ptaków legowych 2012-2014. Správa KRNAP Vrchlabí, Dyrekcja KPN Jelenia Góra, 480 s.

GAŠPARIKOVÁ P., 2011. Vyhodnocení přírodě blízkých způsobů obhospodařování v Krkonošském národním parku na příkladu Lesní správy Vrchlabí. Mendelova univerzita v Brně, bakalářská práce, 64 s.

GUTH J., 2010. *Ekonomické a správní nástroje ochrany krajinného rázu*. Masarykova Univerzita Brno, 126 s. ISBN 978-80-210-5245-1.



HEIN L., MILLER D.C., GROOT R.D., 2013. Payments for ecosystem services and the financing of global biodiversity conservation. Current Opinion in Environmental Sustainability 5. 87–93. ISSN 1877-3435. In BŘEZINA D., Ekonomické aspekty Správy národního parku Podyjí. Mendelova univerzita v Brně. 153 s.

HLAVÁČKOVÁ P., 2011. Ekonomika managementu zvláště chráněných území. Mendelova univerzita v Brně, disertační práce, 254 s.

HLAVÁČKOVÁ P., KALOUSEK F., 2011. Ekonomika správy Národních parků v České republice. 1. vyd. Lesnická práce, Kostelec nad Černými lesy, 124 s. ISBN 978-80-7458-020-8.

CHOBOTOVÁ N., 2013. Hospodaření a financování příspěvkové organizace: případová studie konkrétní základní školy. Masarykova Univerzita Brno, bakalářská práce, 66 s.

KAJZAROVÁ E., 2012. Lesy Krkonošského národního parku a péče o ně. Správa Krkonošského národního parku, Vrchlabí, 47 s. ISBN 978-80-86418-90-2.

KHOL M., 2011. Studie rekreačního potenciálu Krkonošského národního parku. Mendelova univerzita v Brně, bakalářská práce, 54 s.

KOZLER J., MATĚJKA J., 2003. Ekonomika, management, marketing v kostce pro střední školy. Fragment, 138 s. ISBN 80-7200-579-0.

KREMSA J., 2003. Souhrnná zpráva o povodni v srpnu 2002 za ucelené povodí Labe. Povodí Labe, státní podnik Hradec Králové, 31 s.

KUPČÁK V., 2006. Ekonomika lesního hospodářství. 2. vyd. Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 257 s. ISBN 80-7157-998-X.

KUPČÁKOVÁ M., 2010. Ekonomika a správa národních parků v ČR. Mendelova univerzita v Brně, bakalářská práce, 62 s.

NOVÁKOVÁ Š., 2014. Účetnictví příspěvkových organizací v roce 2014: sbírka souvztažností s výkladem. Praha, Intes, 190 s. ISBN 978-80-9045-602-0.

PATZELT Z., 2010. Poplatky a chráněná území. Ochrana přírody - Zvláštní číslo. Praha, AOPK ČR. ISSN 1210-258X.

REJMANOVÁ P., 2012. Komparativní analýza správy Národních parků České republiky. Masarykova univerzita, diplomová práce, 119 s.

ROZBOR HOSPODAŘENÍ 2003–2014. Správa Krkonošského národního parku, Odbor vnitřních věcí.

SCHWARZ O., 2013. 20 let přírodě blízkého obhospodařování lesů Krkonoš: průvodce exkurzí pro Silva Bohemica, Harrachov 13. 9. 2013. Správa Krkonošského národního parku, Vrchlabí, 48 s. ISBN 978-80-87706-34-3.

SCHWARZ O., 1999. Hospodaření v lesích Krkonošského národního parku : průvodce exkurzí konané 25. 8. 1999 ke 120. výročí akce Českého lesnického spolku. Správa Krkonošského národního parku, Vrchlabí. 31 s.

SNEDDON CH. S., 2000. 'Sustainability' in ecological economics, ecology and livelihoods: a review. *Progress in Human Geography*, 24 (4). 521–549.

SYNEK M. a kol., 2007. Manažerská ekonomika. 4. vydání. Grada Publishing a.s., 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.

ŠVARCOVÁ J., 2002. Ekonomie – stručný přehled. 1. vydání. Centrum pro rozvoj ekonomického vzdělávání CEED, Zlín, 279 s. ISBN 80-902-5526-4.

VANĚK, J., SCHWARZ O., FLOUSEK J., 2010. Plán péče Krkonošský národní park a jeho ochranné pásmo (2010-2020), Správa Krkonošského národního parku, Vrchlabí. 179 s.

VEVERKA J., 2009. Hodnocení lesního hospodářství v Krkonošském národním parku pomocí vybraných ukazatelů a charakteristik. Mendelova univerzita v Brně, bakalářská práce, 50 s.

### **Elektronické publikace**

AOPK ČR: *Program péče o krajinu, plánování péče* [online] citováno 1. října 2014. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.ochranaprirody.cz/>>.

KARLOVARSKÝ KRAJ: *Odpisování dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku* [online] citováno 1. října 2014. Dostupné na World Wide Web:

<<http://podnikatele.karlovyvary-region.eu/podnikani/odpisovani-dlouhodobeho-hmotneho-a-nehmotneho-majetku>>.

LESY ČR, s. p: *Lesní těžba* [online] citováno 21. září 2015. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.lesy-cr.cz/drevo/lesni-tezba/Stranky/default.aspx>>.

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR: *Základní informace o systémech* [online] citováno 1. října 2014. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.edssmvs.cz/Default.aspx>>.

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČR: *Zpráva o stavu lesa a lesního hospodářství České republiky 2007* [online] citováno 5. prosince 2015. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.uhul.cz/ke-stazeni/informace-o-lese/zelene-zpravy-mze>>.

MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ ČR: *Hospodaření v ZCHÚ* [online] citováno 2015. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.mzp.cz/>>.

PARCON & PARTNER, v. o. s. *Slovníček účetních pojmů* [online] citováno 1. října 2014. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php>>.

POSPÍŠIL P., ŠTEFANKOVÁ B., DURCZOKOVÁ I.: *Hospodaření příspěvkových organizací z hlediska vztahu zřizovatele a PO* [online] citováno 5. ledna 2015. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d9259v12078-hospodareni-prispevkovych-organizaci-z-hlediska-vztahu-zrizovatele-a/>>.

ROČENKA 2004: *Správa KRNAP* [online] citováno 5. listopadu 2015. Dostupné na World Wide Web: <[http://www.krnep.cz/data/File/rocenky/rocenka\\_2004.pdf](http://www.krnep.cz/data/File/rocenky/rocenka_2004.pdf)>.

ROČENKA 2006: *Správa KRNAP* [online] citováno 5. listopadu 2015. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.krnep.cz/data/File/rocenky/2006.pdf>>.

ROČENKA 2012: *Správa KRNAP* [online] citováno 1. září 2014. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.krnep.cz/data/File/rocenky/rocenka-2012.pdf>>.

RYCHTERA Z.: *Nadbytek dřeva v hradeckém kraji snížil ceny palivového dříví (ČTK)* [online] citováno 21. září 2015. Dostupné na World Wide Web:

<<http://www.silvarium.cz/zpravy-z-oboru-lesnictvi-a-drevarstvi/nadbytek-dreva-v-hradeckem-kraji-snizil-ceny-palivoveho-drivi-ctk>>.

ŘEHÁKOVÁ D.: *Lesy* [online] citováno 21. září 2014. Dostupné na World Wide Web: <[http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/CENMSFVZ8VR3/\\$FILE/lesy.pdf](http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/CENMSFVZ8VR3/$FILE/lesy.pdf)>.

SPRÁVA KRNAP: *Návštěvní řád Krkonošského národního parku* [online] citováno 1. února 2016. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.krnep.cz/navstevni-rad-krnep/>>.

SPRÁVA KRNAP: *Nová zonace vstoupila v platnost* [online] citováno 10. února 2016. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.krnep.cz/tiskove-zpravy/nova-zonace-vstoupila-v-platnost/>>.

SPRÁVA KRNAP: *Obecné informace* [online] citováno leden–únor 2014 a srpen–září 2015. Dostupné na World Wide Web: <<http://www.krnep.cz/>>.

## **Legislativa**

Vyhláška č. 217/2015 Sb., o vymezení zón ochrany přírody Krkonošského národního parku

Vyhláška č. 335/2006 Sb., kterou se stanoví podmínky a způsob poskytování finanční náhrady za újmu vzniklou omezením lesního hospodaření, vzor a náležitosti uplatnění nároku

Vyhláška č. 383/2009 Sb., o účetních záznamech v technické formě vybraných účetních jednotek

Zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny (v platném znění)

Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách (v platném znění)

Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (v platném znění)

Zákon č. 289/1995 Sb., o lesích (v platném znění)

Zákon č. 449/2001 Sb., o myslivosti (v platném znění)

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (v platném znění)

Zákon č. 576/1990 Sb., o pravidlech hospodaření s rozpočtovými prostředky ČR a obcí ČR (v platném znění)

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (v platném znění)

## SEZNAM ZKRATEK

AOPK	Agentura ochrany přírody a krajiny
DM	Dlouhodobý majetek
DPH	Daň z přidané hodnoty
EEA	European Economic Area
EHP	Evropský hospodářský prostor
ES	Expediční sklad
EU	Evropská unie
EVL	Evropsky významná lokalita
HV	Hospodářský výsledek
CHKO	Chráněná krajinná oblast
INTERREG	International Regions
ISPROFIN	Informační systém programového financování
KRNAP	Krkonošský národní park
LHC	Lesní hospodářský celek
LHP	Lesní hospodářský plán
LVS	Lesní vegetační stupeň
MTZ	Materiálně technické zabezpečení
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
N	Náklady
NP	Národní park
NPR	Národní přírodní rezervace
OM	Odvozní místo
OP	Ochranné pásmo
OPL	Odbor péče o les
OPŽP	Operační program Životní prostředí
P	Pařez (lokalita)
PO	Příspěvková organizace
PO	Ptačí oblast
PP	Plán péče
PPK	Program péče o krajinu

SFŽP	Státní fond životního prostředí ČR
SLT	Soubor lesních typů
V	Výnosy
ZCHÚ	Zvláště chráněné území

## SEZNAM TABULEK

- Tab. 1** Činnost Správy KRNAP
- Tab. 2** Výměry zón KRNAP a jeho OP na základě nově schválené vyhlášky č. 217/2015 Sb., o vymezení zón ochrany přírody Krkonošského národního parku
- Tab. 3** Celkové výnosy Správy KRNAP v mil. Kč za roky 2003–2014
- Tab. 4** Vnitropodnikové výnosy v mil. Kč z celkové sumy výnosů za roky 2006–2014
- Tab. 5** Vývoj průměrného zpeněžení (Kč/m<sup>3</sup>) dodaného množství (m<sup>3</sup>) dříví za roky 2003–2014 včetně tržeb z prodeje (mil. Kč)
- Tab. 6** Celkové náklady Správy KRNAP v mil. Kč za roky 2003–2014
- Tab. 7** Vnitropodnikové náklady v mil. Kč z celkové sumy výnosů za roky 2006–2014
- Tab. 8** Vývoj odpisů v mil. Kč za roky 2003–2014
- Tab. 9** Vývoj nákladů na opravy v mil. Kč za roky 2003–2014
- Tab. 10** Dopad neuplatněného odpočtu DPH v mil. Kč za roky 2004–2013
- Tab. 11** Vývoj v objemu zásob dřevní hmoty (m<sup>3</sup>) na jednotlivých lokalitách za roky 2003–2014
- Tab. 12** Porovnání vybraných provedených výkonů za roky 2003–2014
- Tab. 13** Hospodářský výsledek Správy KRNAP v mil. Kč
- Tab. 14** Investiční akce Správy KRNAP v tis. Kč
- Tab. 15** Zdroje financování akcí Správy KRNAP v tis. Kč
- Tab. 16** Stav investičního majetku Správy KRNAP za roky 2003–2014 v Kč



## SEZNAM OBRÁZKŮ

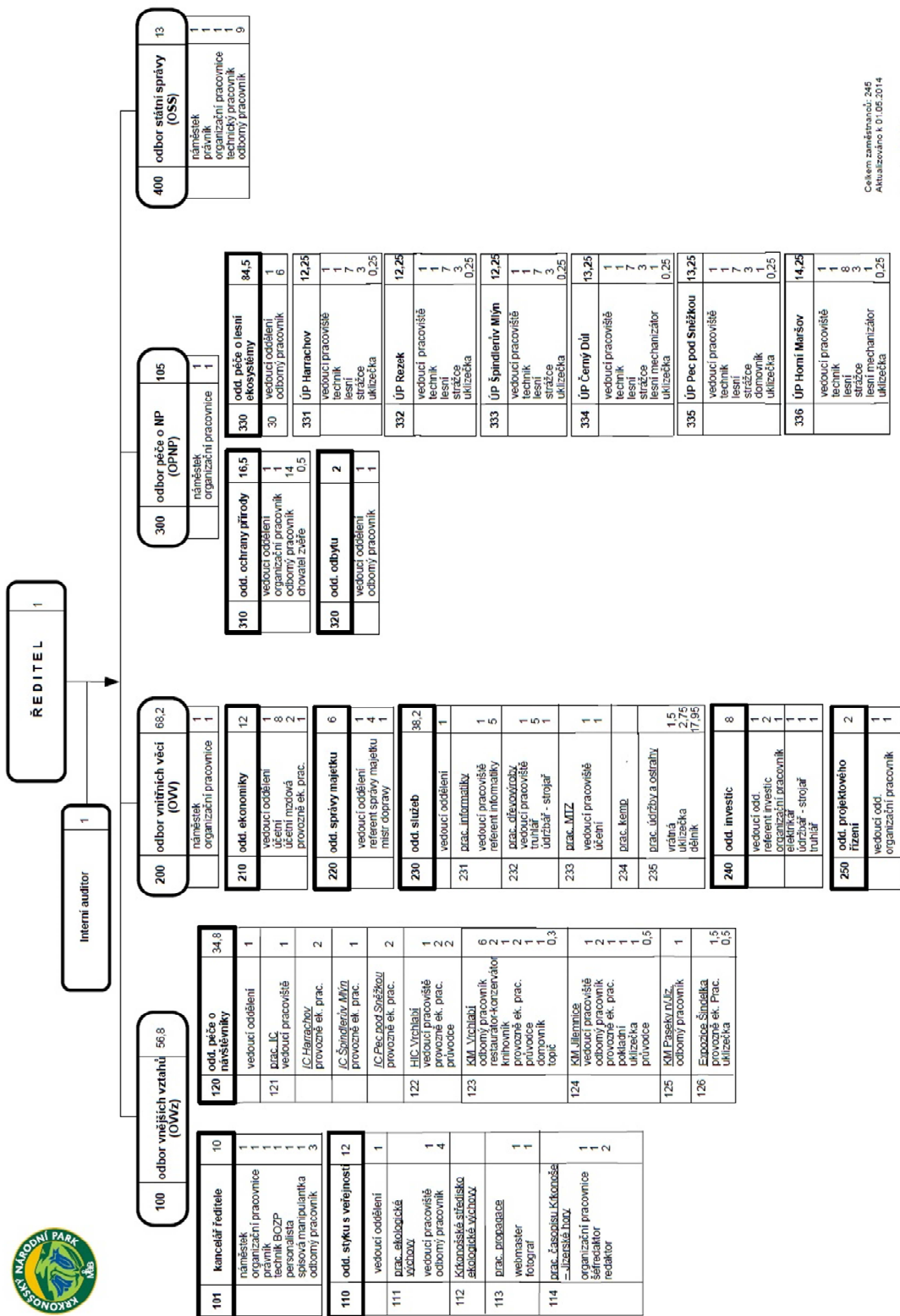
- Obr. 1** Celkové výnosy Správy KRNAP v letech 2003–2014
- Obr. 2** Vnitropodnikové výnosy Správy KRNAP v letech 2006–2014
- Obr. 3** Celkové vs. vnitropodnikové výnosy Správy KRNAP v letech 2006–2014
- Obr. 4** Porovnání výnosů Správy KRNAP v letech 2003 a 2014
- Obr. 5** Dřevní hmota k odbytu v letech 2003–2014
- Obr. 6** Tržby z prodeje dříví v letech 2003–2014
- Obr. 7** Celkové náklady Správy KRNAP v letech 2003–2014
- Obr. 8** Vnitropodnikové náklady Správy KRNAP v letech 2006–2014
- Obr. 9** Celkové vs. vnitropodnikové náklady Správy KRNAP v letech 2006–2014
- Obr. 10** Porovnání nákladů Správy KRNAP v letech 2003 a 2014
- Obr. 11** Porovnání odpisů, oprav a dopadu neuplatněného odpočtu u DPH v letech 2003–2014
- Obr. 12** Objem zásob dřevní hmoty na jednotlivých lokalitách v letech 2003–2014
- Obr. 13** Porovnání provedených výkonů Správou KRNAP v letech 2003–2014
- Obr. 14** Těžba a přibližování dřevní hmoty v letech 2003–2014
- Obr. 15** Hospodářský výsledek Správy KRNAP v letech 2003–2014
- Obr. 16** Investiční akce Správy KRNAP v letech 2003–2014
- Obr. 17** Zdroje financování Správy KRNAP v letech 2003–2014
- Obr. 18** Stav investičního majetku Správy KRNAP v letech 2003–2014

## 12. PŘÍLOHY

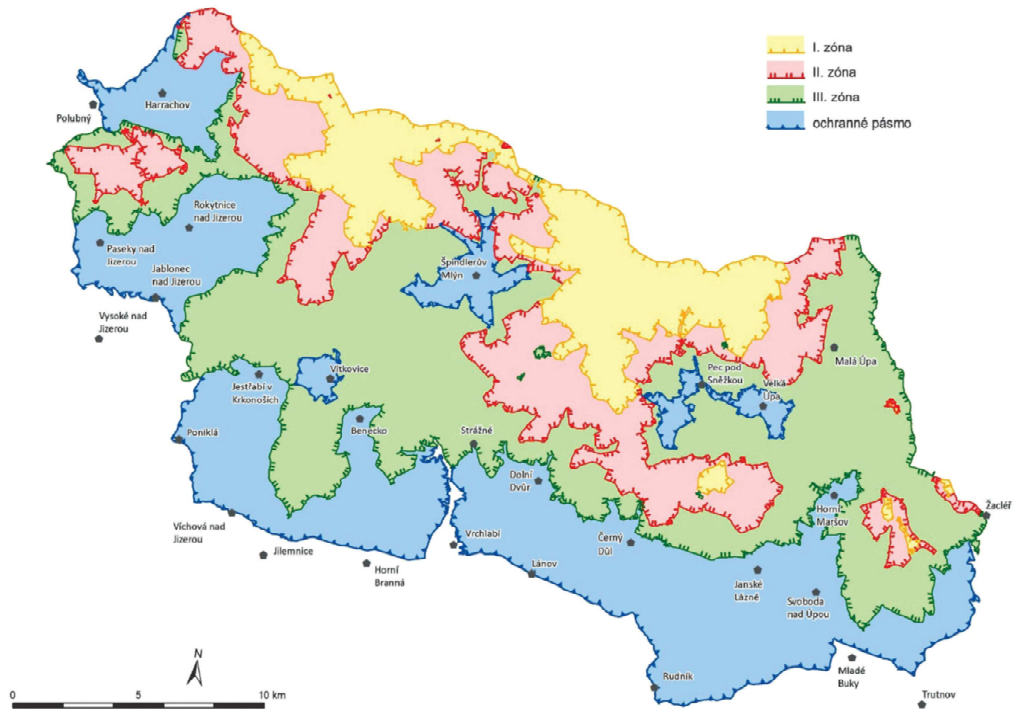
### SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha I** Organizační struktura Správy KRNAP
- Příloha II** Nové vymezení zón ochrany přírody KRNAP dle vyhlášky č. 217/2015 Sb.
- Příloha III** Původní vymezení zón ochrany přírody KRNAP
- Příloha IV** Přehled skupin výkonů dle činností – výběr za roky 2003 a 2014
- Příloha V** Porovnání dotací za roky 2003 a 2014
- Příloha VI** Největší investiční akce za sledované období – Krkonošské centrum environmentálního vzdělávání, slavnostně otevřené v roce 2014  
(Rozbor hospodaření, 2003 a 2014; Správa KRNAP, 2015 a 2016)

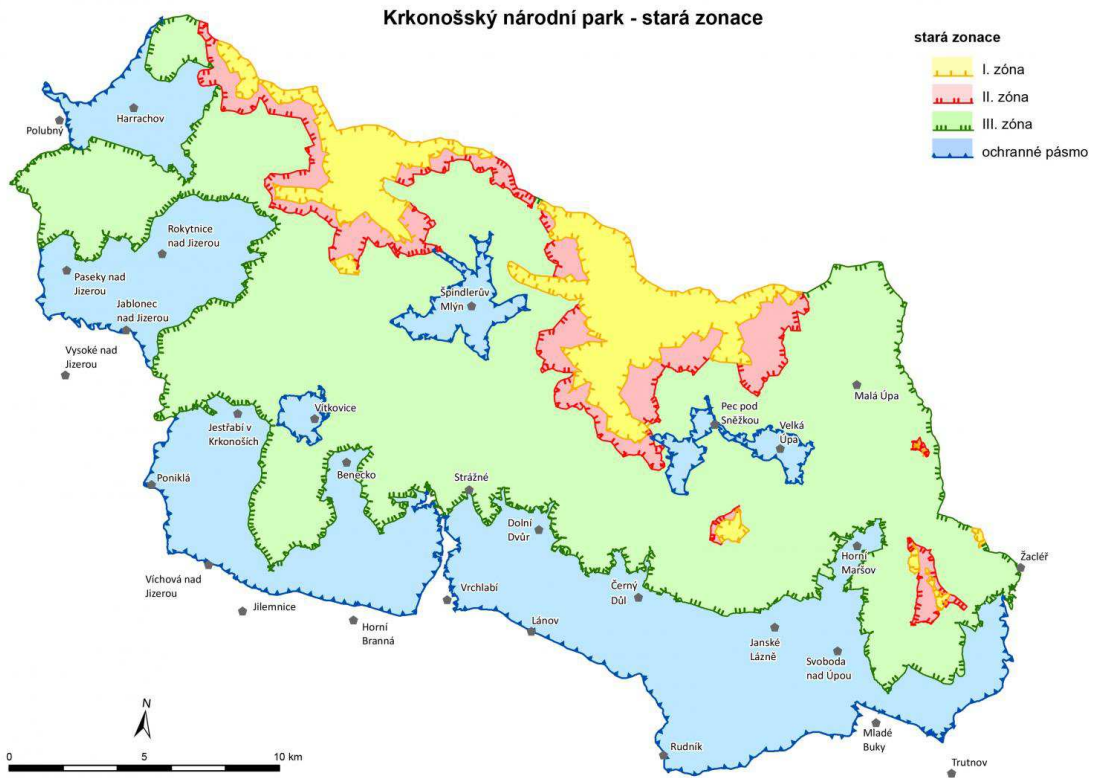
# Příloha I Organizační struktura Správy KRNAP



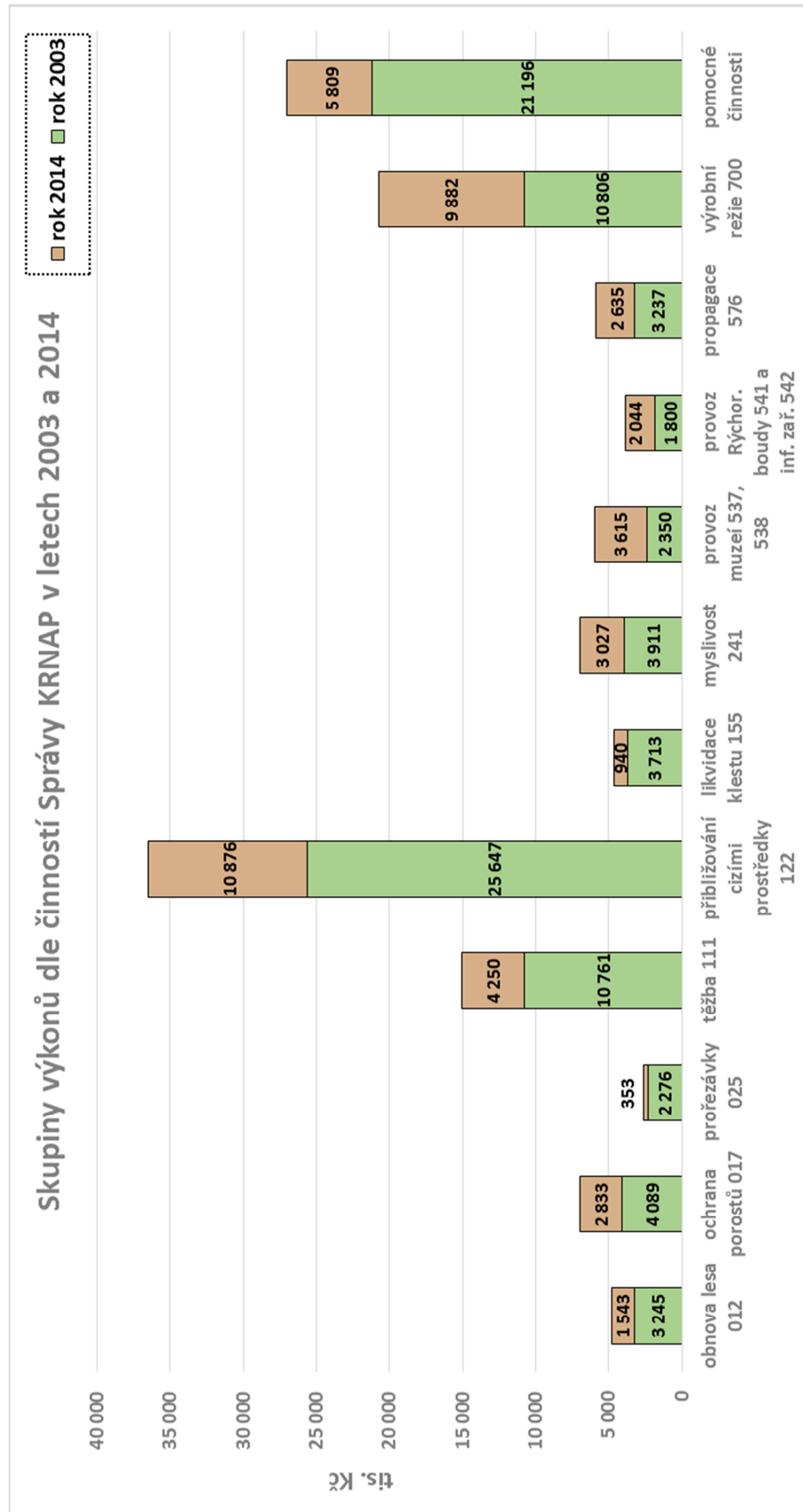
**Příloha II Nové vymezení zón ochrany přírody KRNAP dle vyhlášky č. 217/2015 Sb.**

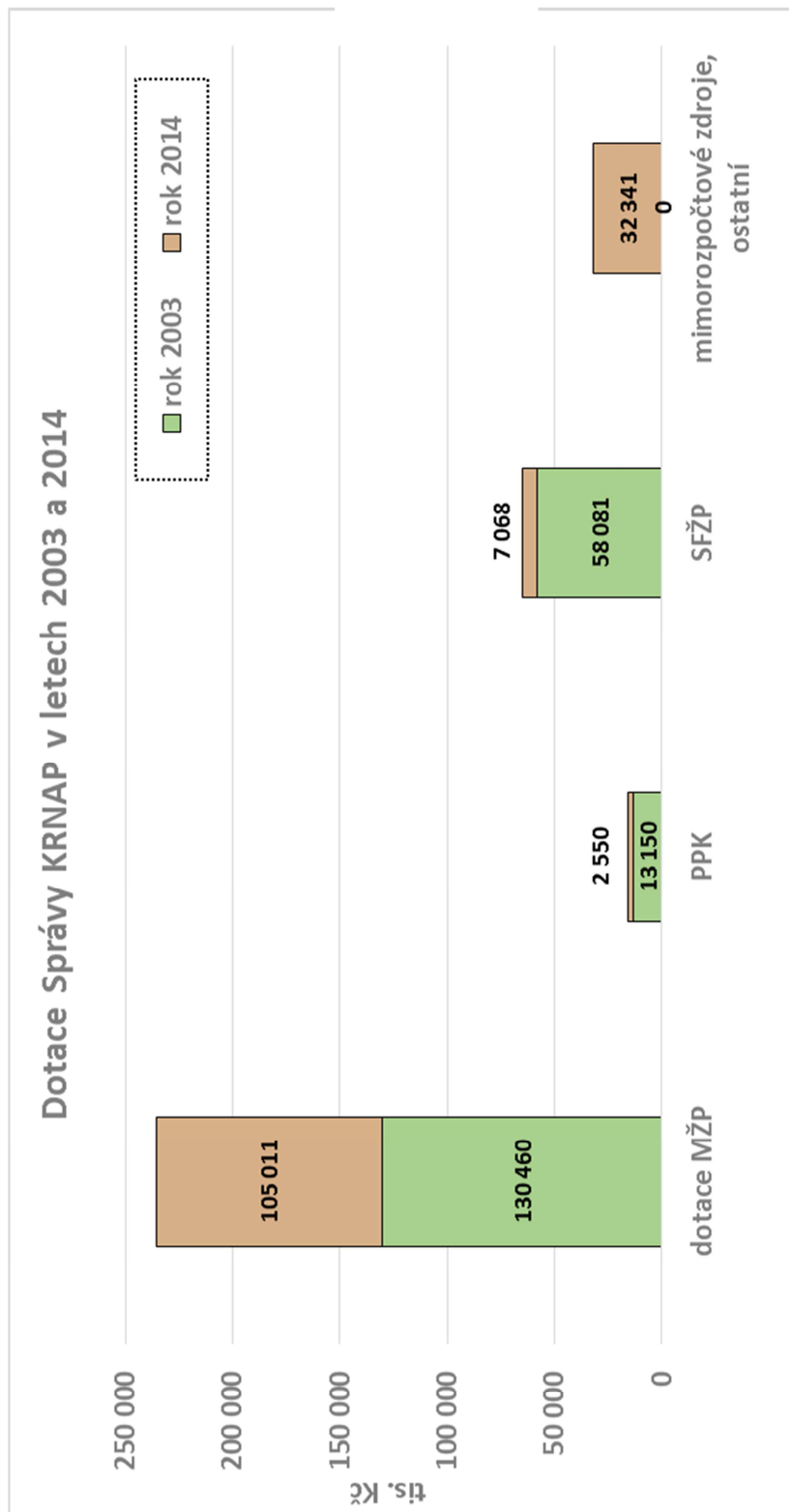


**Příloha III Původní vymezení zón ochrany přírody KRNAP**



Příloha IV Přehled skupin výkonů dle činností – výběr za roky 2003 a 2014 v tis. Kč





Příloha VI Největší investiční a environmentálního vzdělávání, s

š období – Krkonošské centrum š v roce 2014



