

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

FAKULTA LESNICKÁ A DŘEVAŘSKÁ

KATEDRA EKONOMIKY A ŘÍZENÍ LESNÍHO HOSPODÁŘSTVÍ



**OBCHOD S DŘÍVÍM U STÁTNÍCH LESŮ V PRVOREPUBLIKOVÉM
ČESKOSLOVENSKU A V ČESKÉ REPUBLICCE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí práce: Mgr. Ing. Hrib Michal, Ph.D.

Vypracovala: Zarembová Dita

2015



Česká zemědělská univerzita v Praze
Fakulta lesnická a dřevařská
Katedra ekonomiky a řízení lesního hospodářství

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autorka práce:	Dita Zarembová
Studijní program:	Lesnictví
Obor:	Hospodářská a správní služba v lesním hospodářství
Vedoucí práce:	Mgr. Ing. Michal Hrib, Ph.D.
Název práce:	Obchod s dřívím u státních lesů v prvorepublikovém Československu a v České republice
Název anglicky:	State forest timber trade in pre-war Czechoslovakia and the Czech Republic
Cíle práce:	Cílem práce je analýza způsobu obchodování s dřívím u organizací hospodařících s lesy v majetku státu na území České republiky v období tzv. první republiky v rámci podniku Československé státní lesy a statky a následná komparace, jenž se vztahuje k současnému způsobu obchodu s dřívím u státních lesů.
Metodika:	učasné způsoby realizace prodeje dříví budou porovnány s obdobnými subjekty v zahraničí (zejména se zeměmi sousedícími s ČR). Autorka se zaměří zejména na důvody vzniku a analýzu hospodářských výsledků organizace Československá ústřední prodejna dříví (ČUPOD) v období první republiky. Pro rozbor současného způsobu obchodování s dřívím u státních lesů autorka analyzuje obchodní politiku státního podniku Lesy České republiky, s.p. v letech 1992-2013. K analýze historické části práce budou vyhledány dosud nezpracované materiály k ČUPODu v Národním archivu. Pro rozbor současného prodeje dříví u Lesů České republiky, s.p. bude použito dat z výročních zpráv tohoto subjektu a údajů poskytovaných Českým statistickým úřadem.

Doporučený rozsah práce: 30 - 40 stran vlastního textu bez příloh

Klíčová slova: Československá ústřední prodejna dříví (ČUPOD), lesní hospodářství, obchod s dřívím, Lesy České republiky, s.p., Československé státní lesy a statky

Doporučené zdroje informací:

1. BLUŽOVSKÝ, Z. Obchod se dřevem. 1. vydání. Praha: Česká zemědělská univerzita, 2002, 126 s., ISBN 80 - 213 - 0963
2. Elektronické aukce dříví. [on line]. Dostupné z: http://www.lesy.cz/onas/elektronicke-aukce-drivi/Documents/Prezentace_Lesu_CR_Elektronicka_aukce_0513.pdf [citováno dne 25. 7. 2013]
3. FRIČ, J. Československá ústřední prodejna dříví a dřevařský syndikát, Československý les, ročník 13, číslo 7, 1933, str. 57 - 58
4. FRIČ, J. Československá ústřední prodejna dříví a dřevařský syndikát, Československý les, ročník 13, číslo 8, 1933, str. 67 - 70
5. Koncepce MZe k hospodářské politice státního podniku Lesy České republiky od roku 2012 (Dřevěná kniha). Eagri.cz [on line]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/lesy/lesnictvi/koncepce-a-strategie/koncepce-mze-k-hospodarske-politice.html> , [citováno dne 25. 7. 2013]
6. Národní archiv v Praze (<http://www.nacr.cz/>), který obsahuje pod označením id 4586 NAD 1056 fond Ředitelství státních lesů a statků v Praze a knihovnu C.
7. OPLETAL, J. Ústřední čl. prodejna dříví, ročník 13, číslo 10 - 11, 1933, str. 85 -91
8. TLAPÁK, J. HOŠEK, E. Vývoj lesnictví v českých zemích v 1. polovině 20. století. Prameny a studie svazek 26. 1. vydání. Praha: Zemědělské museum, 1984, 157 s.
9. Český statistický úřad. [on line]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/> [citováno dne 25. 3. 2014]
10. ŠIMAN, K. Ústřední čl. prodejna dříví. Nákladem vlastním. Knihotiskárna P. Franka v Táboře, 1933, 40 s.

Předběžný termín obhajoby: 2015/06 (červen)

Elektronicky schváleno: 21. 5.
2014
doc. Ing. Václav Kupčák, CSc.
Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno: 9. 8.
2014
prof. Ing. Marek Turčáni,
PhD.
Děkan

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně pod vedením Mgr. Ing. Michala Hriba, Ph.D., a že jsem uvedla všechny literární prameny, ze kterých jsem čerpala.

V Praze 15. 04. 2015

.....

Poděkování

Ráda bych poděkovala především panu Mgr. Ing. Michalovi Hribovi, Ph.D., za cenné rady, odborné vedení práce, ochotu a trpělivost při konzultacích dále také panu doc. Ing. Jiřímu Olivovi, Ph.D., za vysvětlení a nastínění problémových částí této bakalářské práce. Také bych chtěla poděkovat celé rodině za podporu a pomoc během napsání této práce.

Anotace:

Tato práce se zabývá obchodem se dřevem u státních subjektů za doby Československa a následným srovnáním současného obchodního modelu u Lesů České republiky. Historická část popisuje způsob prodeje v rámci podniku Československé státní lesy a statky. Za trvání České republiky zobrazuje obchodování s dřevní hmotou u Lesů České republiky, s. p. V návaznosti na současné způsoby realizace prodeje dříví bude také vylíčen u některých sousedních států České republiky. Klíčovým bodem jsou zde důvody vzniku a analýza hospodářských výsledků Československé ústřední prodejny dříví, a. s. Práce čerpá informace z Národního archivu v Praze a výročních zpráv daných subjektů, které jsou v práci analyzovány. Cílem práce je popis vývoje způsobů prodeje za doby první republiky a následné srovnání se současnými prostředky prodeje s dřívím.

Klíčová slova: Československá ústřední prodejna dříví, a. s., Československé státní lesy a statky, Lesy České republiky, s. p., lesní hospodářství, obchod s dřívím

Annotation:

This thesis is focused on the description of the wood business in state organisations in the time period from the Czechoslovakia state to the current business models of the company Forests of Czech republic. The historical part of the thesis describes in which way the wood was sold within the company Czechoslovakia state forest and farms. In a case of the Czech Republic description is made within the company Forests of Czech republic. In a relation to the current mechanisms of the wood sales in Czech Republic the description of the sale mechanism is made also for several other European states. The key points of a creation of the Czechoslovak central timber sale, are reasons of the foundation and analysis of the economical results. This thesis was written on the base of an information gathered from the National Archives in Prague and an annual reports of the companies. The aim of this work is to describe methods of the wood sales in the time period of the First Republic and comparison between those methods with the current state of the sales in Czech Republic.

Keywords: Czechoslovak central timber sale, Czechoslovakia state forest and farms, Forests of Czech republic, forestry, wood business

Obsah

Úvod.....	1
Cíl a metodika práce	3
Literární rešerše	5
1. Hospodářská krize.....	6
2. Československé státní lesy a statky	9
2.1 Organizační struktura Státních lesů a statků.....	9
2.2 Obchodní model Státních lesů a statků.....	9
3. Československá ústřední prodejna dříví, a. s.	11
3.1 Dosazování pracovníků do funkčních míst.....	13
3.2 Vztah Československé ústřední prodejny dříví, a. s. k Státním lesům a statkům	14
3.3 Analýza hospodářských výsledů podle výročních zpráv společnosti.....	15
3.4 Popis textové části výročních zpráv akciové společnosti	17
3.5 Zánik Československé ústřední prodejny dříví, a. s.	20
4. Porovnání odborných polemik.....	21
4.1 Opatření proti krizi.....	21
4.2 Dřevařský syndikát	23
4.3 Československá ústřední prodejna dříví, a. s.	24
4.4 Nejčastější kritika	27
4.5 Shrnutí.....	29
5. Lesy České republiky, s. p.	31
5.1 Vznik Lesů České republiky, s. p.	31
5.2 Obchodní model Lesů České republiky, s. p.	32
6. Hradecká lesní a dřevařská společnost, a. s.	33
6.1 Vztah Hradecké lesní a dřevařské společnosti, a. s. k Lesům České republiky, s. p.....	34

6.2 Srovnání Československé ústřední prodejny dříví, a. s. a Hradecké lesní a dřevařské společnosti, a. s.....	36
7. Současný obchodní model Lesů České republiky, s. p.	37
7.1 Vývoj způsobu prodeje dříví Lesů České republiky, s. p.	38
8. Srovnání obchodních modelů státních lesů v sousedních zemích	41
9. Diskuze	43
10. Závěr	46
11. Seznam použitých zdrojů.....	48
11.1 Seznam vypůjčených kartonů	51
12. Seznam tabulek a grafů.....	52

Seznam zkratk:

S. L. S. – Státní lesy a statky za doby první republiky

ČUPOD – Československá ústřední prodejna dříví, akciová společnost

LČR – Lesy České republiky

SP – Smluvní partneři

HLDS – Hradecká lesní a dřevařská akciová společnost

Anglobanka – Anglo-československá a Pražská úvěrní banka

Rak – Rakousko

Bav – Bavorské státní lesy

Úvod

Obchod se dřevem existuje již od nepaměti. Byl a stále je důležitou součástí hospodaření již od dob prvních zmínek o obchodu v Evropě, ale i za vzniku dnešních států a soukromých vlastníků lesů. Od svého počátku až, do současné doby se tento prodej neustále formoval a přizpůsoboval vzniklým žádoucím i nežádoucím situacím. Jako tomu je i v případě této práce. Ovšem v této práci jsou popsány obchodní modely od začátku činnosti Státních lesů a statků (S. L. S.) v první republice a následné popsání dnešního prodeje Lesů České republiky (LČR).

V době, kdy Československo ochromila celosvětová hospodářská krize, která měla za následek úpadek ekonomiky a životní úrovně, vznikla Československá ústřední prodejna dříví, akciová společnost (ČUPOD). Tato společnost měla zachránit lesní a dřevařský průmysl, před následky celosvětové hospodářské krize. Zřízení společnosti je stěžejním tématem práce. O vzniku a činnosti této společnosti nejsou skoro žádné informace. A to z důvodu, že doposud nebyla provedena žádná komplexní studie, která by popisovala podmínky, které vedly k založení této společnosti. Proto jsem považovala tuto skutečnost za velmi zajímavou. Byl to jeden z hlavních důvodů, proč jsem si toto téma vybrala. Již na tomto začátku mě napadly otázky: Jak tato společnost fungovala? A jak asi prosperovala? Vznik zmíněné akciové společnosti s sebou přinesl mnoho negativních ohlasů, ale i spoustu kladných názorů. Při této kritice vznikaly hodnotné polemiky. Nejvýznamnější polemiky napsali odborníci, kteří byli těsně spjatí s podnikem Státních lesů a statků. Další zajímavou otázkou je, jaký je obsah těchto polemik?

Československá ústřední prodejna dříví se jeví jako společnost obdobná k podniku Hradecká lesní dřevařská společnost, a. s. (HLDS). Tato společnost nevznikla ze zhoršených hospodářských situací, jako tomu bylo u Československé ústřední prodejny. Nebyly zřízeny ani ve stejném čase. Jejich podobnosti, které lidé vnímají, jsou fakta, že obě tyto společnosti měly ve svém vedení státní orgány. Tím se nabízí otázka: Jaký vztah měly tyto společnosti ke státním subjektům?

Pro sepsání práce bylo nutné vyhledávání informací především o společnosti ČUPOD v Národním archivu v Praze. Zjišťování dat a zpráv v Knihovně Antonína Švehly bylo významné pro doplnění informací o tamější probíhající hospodářské

krizi a pro hledání v odborných polemikách. Zmíněné postupy mi pomohly najít odpovědi na nezodpovězené otázky.

Cílem této práce je popsání zmíněných institucí, její součástí je také převedení obchodu se dřevem z první republiky do současné doby. Jak se prodej dřeva měnil s postupem času. S tím souvisí následné porovnání a nastínění obchodního modelu v České republice s vybranými sousedními státy.

Cíl a metodika práce

Cílem práce je popis způsobu obchodování s dřívím u státních orgánů, od doby první republiky v rámci podniku Československé státní lesy a statky. Následným postupem prodeje dřevní hmoty až do současné doby k obchodnímu modelu Lesů České republiky. Prodej dřevní hmoty bude popsán i u činnosti Hradecké lesní a dřevařské společnosti, za doby kooperace se státním podnikem Lesy České republiky. Současné způsoby realizace prodeje dříví budou popsány také u některých sousedních států České republiky, které obhospodařují státní lesy, a to Bavorské státní lesy a lesy Rakouské. Stěžejním tématem práce jsou důvody vzniku a analýza hospodářských výsledků organizace Československé ústřední prodejny dříví, a. s.

Pro získání historických záznamů o prodeji dřeva, bylo nutné zpracovat data obsažená v Národním archivu v Praze a v Knihovně Antonína Švehly. Pro rozbor současného prodeje dříví u Lesů České republiky bylo využito dat z výročních zpráv tohoto subjektu. Získání informací pro zpracování části o Hradecké lesní a dřevařské společnosti bylo vyhledáno pomocí Veřejného rejstříku a sbírkou listin. Zprávy o způsobu prodeje u sousedních států vychází z jejich oficiálních stránek a výročních zpráv.

Prvotní informace pochází z Knihovny Antonína Švehly, která obsahuje všechny ročníky časopisu Československý Les. Byly hledány a procházeny podle roku vydání. Stěžejní je zde vydání z roku 1933, které obsahuje popis tehdejší krizové situace lesního hospodářství. Informace o tamní zhoršené hospodářské situaci byly doplněny po vyhledání knihy Vývoj lesnictví v českých zemích v 1. polovině 20. století. Dále knihovna disponuje separáty polemik od Dr. Ing. Karla Šimana, Ing. Josefa Opletala a vrchního lesního rady Jana Friče. Zprávy získané ve zmíněné knihovně, sloužily jako podklad pro vysvětlení činnosti organizace S. L. S. a pro část komparace zmíněných polemik.

K vytvoření historické části této práce byly použity dosud nezpracované materiály k Ústřední prodejně dříví z Národního archivu v Praze. Zde jsou prameny informací uspořádány v různých archivních fondech. Tyto fondy jsou dále děleny na kartony. Materiály byly vyhledány ze složek fondu č. 1219 s názvem Ústřední ředitelství státních lesů a statků. Z těchto podkladů byly dále vyhledávány veškeré kartony,

které měly v názvu ČUPOD a ostatní kartony všem těmto podobné. Příslušné kartony obsahovaly veškeré podklady pro sepsání systematizace akciové společnosti. Důležitým nálezem k utvoření analýzy společnosti ČUPOD jsou výroční zprávy tohoto subjektu.

Rozbor současného prodeje dříví u Lesů České republiky, vycházel z dat výročních zpráv tohoto podniku. Organizační struktura Lesů České republiky a Hradecké lesní a dřevařské společnosti, byla vyhledána pomocí identifikačního čísla či názvu z Veřejného rejstříku a sbírkou listin. Kapitola obchodního modelu u států Rakouska a Německa byla utvořena z překladu jejich oficiálních stránek.

Literární rešerše

Literární rešerše je rozdělena chronologicky. Je zhodnocením především historických děl. A to z důvodu neexistujících článků či knih ze současné doby, které by se zabývaly vzniklými skutečностями, či by uváděly informace o tehdejší problematice.

Historická část od vzniku Státních lesů a statků po vznik Lesů České republiky je popsána autory Tlapákem, J. a Hoškem, E., v práci s názvem: Vývoj lesnictví v českých zemích v 1. polovině 20. století, (1984). Dílo obsahuje popis lesního hospodářství za dob hospodářské krize. Důležitou částí jsou zde kapitoly, které se zabývají tehdejším odbytem a cenou dříví. Ve zmíněné práci není obsaženo téma, které by se týkalo Československé ústřední prodejny dříví, a. s.

Předmět Ústřední prodejny dříví není obsažen dosud v žádné současné literatuře. Existují pouze dobové články tří odborníků. Tehdejší generální ředitel S. L. S. Karel Šiman vydal článkem s názvem Ústřední čsl. prodejna dříví (1933). Dílo nastiňuje čtenáři organizační strukturu S. L. S. a tamní zhoršenou situaci v lesním hospodářství. Dále důvody vzniku a popis celé akciové společnosti. Inženýr Josef Opletal, bývalý generální ředitel S. L. S., napsal pojednání s názvem Ústřední čsl. prodejna dříví (1933). Práce zachycuje především negativní postoj vůči zřízení zmíněného podniku. Dalším autorem je tamější vrchní lesní rada Jan Frič, který uvedl článek s názvem Československá ústřední prodejna dříví a dřevařský syndikát. Všechny uvedené články třech zmíněných autorů zodpovídají čtenářům situaci, která v lesním hospodářství v roce 1932 nastala. Díla obsahují především názory těchto tvůrců na zřízení společnosti ČUPOD.

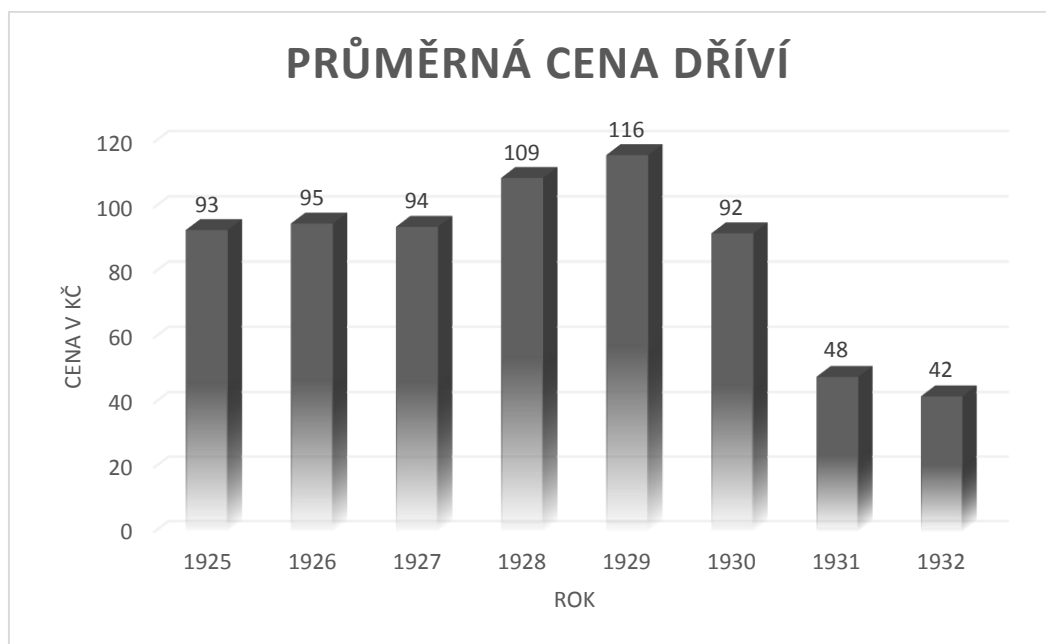
Problematikou způsobu obchodování s dřívím se v současné době zabývá inženýr Dalibor Šafařík a knihou s názvem Obchodování s dřívím autorů Jiřího Bartuňka a Hany Kelblové.

1. Hospodářská krize

V roce 1929 vypukla Velká hospodářská krize. Důvodem vzniku krachu na newyorské burze byla situace, která nastala koncem dvacátých let. Spojené státy neutrpěly tak velký ekonomický propad po první světové válce, jako tomu bylo u států evropských, proto se dostávalo americké ekonomice velmi příznivého růstu. Tudíž posléze ceny akcií dosáhly svého maxima. Později, v roce 1929, začaly ceny akcií mírně klesat, kvůli jejich velkému nadhodnocení. Protože tento stav byl trvalého rázu, akcionáři začali prodávat své akcie i za nadhodnocenou cenu. Posléze bylo newyorské burze nabízeno velké množství akcií, o něž nebyl zájem. To vedlo k jejímu definitivnímu krachu. Tento velký krach byl začátkem úpadků ostatních amerických burz, na které se tento prodej velkého množství nadhodnocených akcií přesunul. Původ následného nárůstu nezaměstnanosti byl bankrot většiny společností, které neměly dostatečně velký kapitál. Tehdejší panika americké populace, která vznikla kvůli strachu o přežití, měla za následek to, že si obyvatelé Ameriky začali vybírat své životní úspory a sjednávat půjčky. Naopak banky začaly navyšovat úrokové míry. Každý úvěr byl pro americké banky rizikem. Spojené státy schválily zákon na zvyšování cla na dovoz velkého množství zboží. Tento zákon vydaný v roce 1930 měl chránit především americké výrobce a jejich pracovní místa. Ale měl za následek rozšíření krize do zámoří. Každý stát reagoval podobně a tím se světový obchod zhroutil. [2]

V Československu se velká hospodářská krize projevila v letech 1929 – 1933. Nejdříve první republiku zasáhla v zemědělském odvětví, kde bylo zaměstnáno víc než 60% obyvatel. V průmyslovém odvětví započala v roce 1930, ale nejtěžším rokem byl rok 1933, kdy došlo k poklesu až o 40 procent poptávaného zboží. Tehdejší vysoký průmyslový export, který velmi utrpěl celosvětovou hospodářskou krizí, se nepodařilo po překonání vrátit do původní optimální bilance. V roce 1934 došlo k devalvaci koruny a v tomto roce se také projevila nejvíce finanční krize. Jako každá krize měla za důsledek vysokou míru nezaměstnanosti, která se projevila i jako krach drobných podnikatelů. To mělo za následek celkové zhoršení životní úrovně obyvatel. Československo se snažilo hledat východisko ve státních půjčkách a organizací sociálních akcí pro dělnictvo. [2] Krize v lesním hospodářství a dřevařství byla stejně hluboká, jako ostatní odvětví průmyslu. Lesní hospodáři potřebovali zajistit mzdy zaměstnancům a ostatní běžné náklady na

provoz. Proto museli pokračovat v těžbách i za toho stavu, kdy poptávka po dřevě rapidně klesla. Kvůli nepřetržitému importu se zásoby dřeva stále množily. Vážnoucí odbyt zboží do zahraničí i v tuzemsku měl za následek přeplnění domácího trhu. Proto ceny dřevní hmoty rapidně klesaly. Těmito fakty vznikalo špatné hodnocení dřeva v poměru k jinému zboží tamní denní spotřeby. Podle šetření Ústředního výboru lesních správ lze zaznamenat pokles ceny dřeva v závislosti na čase, jak je znázorněno v grafu č. 1. [28] Je důležité objasnit jaká jakost dřeva je v grafu znázorněna. Pojem normálně škrábané brusné dříví pochází z doby první republiky. Tato dřevní hmota se vyráběla z polen, které se v dnešní době nazývají dřevovinou neboli brusným dřívím. Pro dosažení požadované jakosti se musela polena odkornit. Lesní průmysl odkorňoval, neboli škrábal dříví pomocí ručních škrábáků nebo pořízů. Tímto procesem vznikalo škrábané brusné dříví. V současnosti se dřevovina odkorňuje automaticky pomocí strojů. Výsledným produktem po odkornění těchto jakostí vzniká mechanická buničina nebo po přidání dalších látek novinový papír.



Graf č. 1: Průměrná cena normálně škrábaného brusného dříví s 10 % nadmírou za 1 prostorový metr (prm) [28].

Jak je patrné z grafu výše, cena brusného dříví prudce klesala po roce 1929. Jako další příklad lze uvést, že například cena jednoho kubíku jehličnaté měkké kulatiny střední síly (20/24 cm), byla v roce 1929 průměrně za 195 Kč. V roce 1933 stálo

totéž zboží 65 Kč. Jeden kubík normálního stavebního řeziva stál v roce 1929 410 – 445 Kč oproti roku 1933, kdy cena klesla na 155 – 170 Kč za jeden kubík. [27]

Tuto situaci se snažilo řešit několik různých odborníků. Generální ředitel Státních lesů a statků Dr. Ing. Karel Šiman přišel s východiskem reorganizace obchodní činnosti dřevařské v podniku S. L. S. A to zřízením Československé ústřední prodejny dříví, a. s. Před založením zmíněné akciové společnosti se Karel Šiman řídil předepsaného úředního postupu: nejprve celý plán projednal v rámci podniku Státní lesy a statky a s ministerstvem financí. Výsledky z tohoto jednání předložil správnímu sboru S. L. S., poté se souhlasem odpovědného ministra zemědělství byl tento návrh přednesen vládě, která plán schválila. [27]

2. Československé státní lesy a statky

Tato kapitola zahrnuje popis vzniku, organizační strukturu a způsob prodeje dřeva u Československých státních lesů a statků působící za doby první republiky.

Po roce 1918 tehdejší obhospodařování státních lesů převzaly do spravování Československé státní lesy a statky zřízené Ministerstvem zemědělství. Podnik S. L. S. byl rozdělen do jednotlivých administrativních a ucelených částí majetku, které byly určeny pro provozování lesního hospodářství [27].

2.1 Organizační struktura Státních lesů a statků

Organizační struktura Státních lesů a statků byla utvořena do tří stupňů. Třetím a nejvyšším stupeň Ústřední ředitelství státních lesů a statků, které bylo součástí Ministerstva zemědělství. Tato jednotka zajišťovala vrchní správu a vedení celého podniku. Druhý stupeň organizace: Ředitelství státních lesů a statků. Byl zřízen v každé oblasti místních správ státních lesů. Obstarával věci, které se vymykaly z působnosti prvního stupně. Prvním stupněm lesní prvovýroba zvaná správa státních lesů [27]. Tyto jednotky byly dále rozděleny na polesí a na hájenství. Zajišťovaly bezprostřední chod ve věcech svého místního nebo věcného okruhu. Jejich výměra byla od 1 300 do 9 000 hektaru lesa [7].

2.2 Obchodní model Státních lesů a statků

[27]

Prodeje dřevní hmoty zajišťovaly správní jednotky prvního a druhého stupně. Obchod se dřevem byl uskutečňován jednotlivými správami státních lesů v rozmezí jejich kompetencí. Pokud prodej přesáhnul tato oprávnění, bylo nutné schválení z nadřazeného ředitelství. V oblastech na Slovensku a v Podkarpatské Rusi se nacházela velká odbytí dřevní hmoty. Přebytky, které nenalézaly odbyt ve svých oblastech správy státních lesů, byly soustředěny u ředitelství.

Tehdejší způsob prodeje dřevní hmoty v podniku S. L. S. tkvěl v tom, že odběratelé dříví si sami vyhledávali nákupní prameny. Také se sami ucházeli o prodej dříví u jednotlivých ředitelství nebo správ státních lesů. Tento způsob prodeje byl optimální za stavu, kdy poptávka po dřevě byla větší než jeho nabídka. V době, kdy Československo zasáhla celosvětová hospodářská krize, nastal opačný stav.

Nabídka byla větší než poptávka. Za těchto zhoršených situací přistoupily některá ředitelství a správy k vyhledávání odběratelů.

3. Československá ústřední prodejna dříví, a. s.

Jak bylo uvedeno v kapitole č. 1: Hospodářská krize, tehdejší situaci bylo nutné řešit. Z toho důvodu Dr. Ing. Karel Šiman založil Československou ústřední prodejnu dříví, a. s. V kapitole č. 1: Hospodářská krize je nastíněn postup ratifikace této společnosti. Její návrh byl schválen ministerskou radou dne 22. prosince roku 1932 a zápisem do obchodního rejstříku. Výnosem ministerstva vnitra ze dne 6. dubna 1933 č. j. 22/403/1933 bylo povoleno zřízení akciové společnosti pod firmou "Československá ústřední prodejna dříví, akciová společnost" se sídlem v Praze a schválenými stanovami [19].

Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku následovně:

[19]

Sídlo firmy:

Praha II, Štěpánská ulice 61n

Znění firmy:

Československá ústřední prodejna dříví, akciová společnost.

Předmět podnikání:

Jednatelský prodej dříví a dřevních výrobků všech druhů, zejména výrobků podniku Státní lesy a statky, provozování veškerých k tomuto účelu prospěšných obchodů a živností. Obzvláště získávání a zužitkování veškerých k tomuto odvětví se vztahujících patentů, licencí, známkových a vzorkových práv. Jakož i zřizování, nabývání a najímání obchodních podniků stejným nebo podobným účelům sloužících s výše uvedeným nebo příbuzným okruhem působnosti.

Základní akciový kapitál činil 3 000 000 Kč a byl rozdělen na 3 000 kusů akcií, po 1 000 Kč na jméno znějících, plně a hotově splacených.

Orgány akciové společnosti:

Popis hlavních orgánů společnosti. Jak byly utvořeny, kým dosazovány a délka jejich funkčních období.

Valná hromada:

Valná hromada představovala všechny akcionáře společnosti. Platná usnesení valných hromad byla závazná pro všechny akcionáře. Řádnou valnou hromadu bylo

nutné svolat každoročně do 6 měsíců po ukončení obchodního roku. Valnou hromadu svolávala správní rada.

Správní rada / Představenstvo:

Správní rada byla představenstvem společnosti. Zastupovala společnost před soudem i mimo soud, jako i před všemi ostatními úřady. Byla správní radou, sestávající z 21 členů a 9 náhradníků. Z nich 11 členů a 5 náhradníků jmenovalo ministerstvo zemědělství / ústřední ředitelství státních lesů a statků, 1 člena a 1 náhradníka jmenovalo ministerstvo financí v dohodě s ministerstvem zemědělství a zbývajících 9 členů a 3 náhradníky volila valná hromada. Funkční období členů správní rady trvalo 3 roky.

Výkonný výbor:

Obecně výkonný výbor schvaloval návrhy na roční rozpočet a výroční finanční zprávu. Zvolila jej správní rada k bezprostřednímu vedení obchodu společnosti ze svého středu pětičlenný výkonný výbor, přičemž 3 členové museli být voleni z řad členů správní rady jmenovaných ministerstvem zemědělství (Ústředním ředitelstvím státních lesů a statků). Předsedou výkonného výboru byl předseda správní rady.

Dozorčí rada:

Byla kontrolním orgánem společnosti. Skládala se z 11 členů a 5 náhradníků. Z nich 5 členů a 2 náhradníky jmenovalo ministerstvo zemědělství (Ústředním ředitelstvím státních lesů a statků), 1 člena a 1 náhradníka ministerstvo financí v dohodě s ministerstvem zemědělství a zbývajících 5 členů a 2 náhradníky volila každý rok valná hromada. Funkční období dozorčí rady trvalo vždy jeden rok a končí valnou hromadou, která se usnesla o poslední roční bilanci, kterou dozorčí rada prozkoumala. Akciová společnost započala svou oficiální činnost 1. května roku 1933.

Tabulka č. 1: Seznam vedoucích pracovníků dle výroční zprávy společnosti z roku 1934 [14].

Správní rada	Dozorčí rada	Ředitelství
Dr. Ing. Karel Šiman, předseda	Ing. Oskar Čermák, předseda	Ing. Vojtěch Kelemen, technický ředitel
Karel Svoboda, místopředseda		Valtr Körner, obchodní ředitel

3.1 Dosazování pracovníků do funkčních míst

[27]

Iniciativa vznikla z důvodu, aby usnadnila celkovou práci lesních hospodářů, a to rozdělením na technickou a obchodní agendu. Protože činnost obou agend najednou byla velmi náročná pro jednu osobu, bylo třeba povinnosti rozdělit více lidem. Tuto zásadu bylo nezbytné uplatnit podle Karla Šimana, jednak ve Státních lesích a statcích, tak i v Československé ústřední prodejně dříví. Bylo podstatné, kdo bude dosazen do významných funkčních míst. Vedoucí osoby měly být rovnocenné. Od jejich činnosti se očekávala loajální spolupráce a vzájemné pochopení ve všech otázkách jejich kompetencí.

Technický ředitel měl být spojovacím článkem mezi akciovou společností a S. L. S. Jako nejvhodnější kandidát na tuto pozici byl lesní odborník, který znal vnitřní poměry Státních lesů a statků. Musel také rozumět obchodním záležitostem, protože se tyto funkce technického a obchodního ředitele vzájemně protínaly. Byl také pověřen zastupovat obchodního vedoucího v případě jeho nepřítomnosti. Totéž platilo i pro náměstka technického ředitele. Tyto osoby byly vybrány z řad odborných lesníků, kteří pracovali v podniku S. L. S.

Při budování konstrukce společnosti bylo zapotřebí souhlasu obou zúčastněných stran. Tudíž nemohlo být upíráno Anglo-československé a Pražské úvěrní bance (Anglobanka), která zastupovala ve společnosti 49% podíl, aby neuplatila ve společnosti přiměřený vliv. Tento vliv měl být zajištěn právě osobami, které byly dosazeny do funkce obchodních ředitelů. Anglobanka do pozice obchodního vedoucího zvolila Valtra Körnera a Leona Körnera jako zahraničního poradce.

Anglo-československá a Pražská úvěrní banka vznikla v roce 1930 na základě schválení ministerstva financí [24]. Vznik provázal sloučení Anglo-československé banky s Pražskou úvěrní bankou a Českou komerční bankou [25, 26].

Na zabezpečení vlivu ve společnosti ze strany Státních lesů a statků, bylo také dosazení generálního ředitele Karla Šimana, do čela správní rady i výkonného výboru. Byl předsedou těchto orgánů společnosti. Ve správní radě byla dosazena řada lesních úředníků za podnik S. L. S. Tímto chtěl Karel Šiman zabezpečit ve vedení podniku rozhodující vliv lesníků.

3.2 Vztah Československé ústřední prodejny dříví, a. s. k Státním lesům a statkům

[27]

Podle tehdejšího generálního ředitele Dr. Ing. Karla Šimana byla možná reorganizace obchodní činnosti pouze mimo podnik Státní lesy a statky. Ale v její těsné blízkosti, a to dosazením do řídicích pozic lesní odborníky, kteří pocházeli z podniku Státních lesů a statků. Toho se mělo docílit zřízením flexibilní akciové společnosti, která bude spjatá s podnikem S. L. S. a to tak, že v ní podrží 51% většinu. Tím si měly zajistit Státní lesy a statky ve všech orgánech společnosti rozhodující majoritu a také její vedení.

Tímto byla nastíněná spojitost mezi společnostmi ČUPOD a Státními lesy a statky. Důležité také bylo, jaké další společnosti operovaly v Československé ústřední prodejně dříví. Ostatní podniky měly kontinuitu pouze se společností ČUPOD. Spoluzakladatel Československé ústřední prodejny dříví, a. s. byla Anglo-československá a Pražská úvěrní banka, která zajišťovala prozatímní držení 49% akcií. Tyto akcie byly rezervovány pro ostatní budoucí majitele lesních statků a mohly být převedeny pouze se souhlasem podniku S. L. S. Bylo tedy samozřejmostí, že ostatním peněžitým a hypotečním ústavům, které se zúčastňovaly v jednotlivých složkách dřevařského hospodářství, byla zachována možnost zúčastnit se finančních transakcí, které byly spojeny s celkovou reorganizací. Účast těchto peněžitých ústavů byla důležitá pro bezproblémový chod podniku.

Je třeba podotknout, že do společnosti vstupovala firma J. Körner, a. s., a to dosazením do vedoucích míst bratrů Körnerových. Valtr Körner byl dosazen do funkce komerčního ředitele a Leon Körner do pozice zahraničního poradce. V Československé ústřední prodejně dříví neměla firma přímé účasti. Doktor Karel Šiman se chtěl vyvarovat pochybnostem, které by mohly vzniknout, o poměru mezi firmou Körner a sdružením podniků k nové společnosti ČUPOD. Proto se firma zavázala prodávat dřevo a dřevařské výrobky pouze prostřednictvím společnosti ČUPOD. Tato smlouva byla uzavřena na dobu 10 let, bylo však možné okamžité rozvázání smlouvy.

3.3 Analýza hospodářských výsledů podle výročních zpráv společnosti

Zde bude popsána analýza výročních zpráv akciové společnosti od roku 1934 až po rok 1938. Z důvodu nenalezených informací ve vztahu hospodářského výsledku prodaného dříví, nebylo možné jiné zpracování. V rámci této práce byly prohledány archivy Národního archivu v Praze a Knihovně Antonína Švehly, avšak ani jedna instituce nedisponuje svazkem, kterým se práce zabývá. Žádná zmínka o těchto informacích nebyla nalezena v kartonech Československé ústřední prodejny dříví ani v deskách Státních lesů a statků. Hledaná data se nenachází ani v časopisu Lesnická práce vydávaný Maticí lesnickou.

Tabulka č. 2: Souhrn závěrečných účtů akciové společnosti [14, 15, 16, 17, 18].

ROK	AKTIVA PASIVA [Kč]	ZTRÁTA ZISK [Kč]	ČISTÝ ZISK [Kč]
1934	4. 308 665	3. 904 222	660 326
1935	5. 739 992	5. 094 129	1. 016 399
1936	6. 475 887	5. 508 861	658 407
1937	7. 762 167	4. 444 311	460 599
1938	7. 490 046	4. 149 821	242 374

V tabulce č. 2 jsou shrnuty konečné účty společnosti, které byly převzaty z výročních zpráv společnosti. Je zde patrné, že akciová společnost ani jeden rok neprodělávala. Postupem se ale navyšovala aktiva a pasiva, zato ztráty a zisky neměly tak radikální rozdíly. Čistý zisk byl v roce 1935 největší a v roce 1938

nejnižší. A to i za okolnosti, když v roce 1935 byla celková částka aktiv a pasiv druhá nejmenší, ale v roce 1938 téměř nejvyšší. Zato ztráty a zisky neměly v určených letech takový rozdíl.

Obsah aktiv akciové společnosti byl stejný, až na dvě položky. Kapitálová účast podniku Dredoma, byla pouze od roku 1934 do roku 1936 položkou účtu aktiv společnosti, také jako položka s názvem Základní výlohy. Společnost Dredoma sloužila pro realizaci vývozu dřeva do Maďarska. V následujících letech se nevyskytovaly v obsahu výroční zprávy. Pasiva podniku byla stejná. Forma pasiv spočívala v rezervních fondech a daňových rezervách.

Všeobecná rezie, odpisy, čistý zisk, daně, dávky a poplatky byly obsahem účtu ztrát. Zisk byl složen z položek jednatelské provize, úroků a ostatních příjmů a zisku z předcházejících let.



Graf č. 2: Růst položky Bankovní pohledávky a poštovní spořitelny [14, 15, 16, 17, 18].

Bankovní pohledávky a poštovní spořitelna, položka obsažená v účtu aktiv od roku založení po zrušení společnosti pozoruhodně rostla, jak je zobrazeno v grafu č. 2. Částky této položky byly také největší z celého účtu aktiv. Důležitá je skutečnost, že aktiva celkově znamenají pro podnik výnos neboli finanční obnos za veškeré činnosti či služby, které jim podnik poskytl.

Z vyhodnocení hospodářských výsledků lze říci, že Československá ústřední prodejna dříví, a. s. za dobu své působnosti prosperovala.

3.4 Popis textové části výročních zpráv akciové společnosti

Výroční správa za obchodní rok 1934

[14]

Rok 1934 nebyl pro odbyt dřevní hmoty příznivý. Z důvodu paralyzovaného stavebního ruchu a celkovou sníženou zaměstnaností, byla značně omezena i spotřeba na domácím trhu. Export byl problematický kvůli přesycenému světovému trhu.

Na Německém trhu byla potřeba dřeva nadprůměrná, oproti předcházejícím stavům. Avšak tato potřeba po dřevě, která se postupně stále zvyšovala a mohla být využita pro celou německou konjunkturu, byla ztěžována v získávání devizových osvědčení.

Obchod s Maďarskem neodpovídal tehdejšímu produkčním možnostem a požadavkům, které byly kladeny ze Slovenska a Podkarpatské Rusi. Neodpovídal kvůli hospodářské krizi, při které spolupráce téměř zanikla. Kvůli tomu byly oblasti Slovenska a Podkarpatské Rusi zbaveny svého přirozeného odbytiště, které pro ně představovalo právě Maďarsko.

Po dvacetiměsíční činnosti dokázala akciová společnost spotřebovat a zužitkovat těžce neprodejné zásoby. Tento úspěch tkvěl v tom, že prodejna si zachovala všechny své stávající zákazníky a za pomoci provedené devalvace měny, se dokázala rozšířit o nové spotřebitele.

Společnost se zaměřovala hlavně na trh domácí, ve kterém nalézala největší úspěch. To napomohlo k pozdějšímu obchodování do zahraničí. I za těchto zhoršených situací se podařilo udržeti ceny nezpracovaného dřeva na stejné úrovni. V některých oblastech došlo i k mírnému zvýšení tehdejší ceny. Toto bylo zapříčiněno devalvací československé měny a oživení exportu do Německa.

Výroční zpráva za obchodní rok 1935

[15]

Likvidace přebytečného dřeva, která započala již v roce 1934, byla v roce 1935 dokončena. V druhé polovině tohoto roku a přesněji na jeho konci se projevila příznivá situace Československého trhu. Tento vlídný stav byl zapříčiněn redukcí těžby a omezením zpracování dřeva, ale hlavně lepším domácím i zahraničním odbytem. Zabráněním hrozících otřesů na mezinárodním trhu, například pokles cen či zhoršení odbytu, se podařilo sjednat evropskou dohodu pro vývoz jehličnatého řeziva. Po kterém se zvyšovala nabídka, která v končeném důsledku ztěžovala odstranění nerovností mezi výrobní a prodejní cenou řeziva.

Společnost při všech obchodech postupovala s obezřetností, tudíž za dodávaných zboží nenastala žádná pochybnost. V tomto roce bylo větší množství pohledávek a ceny se stále zvyšovaly.

Výroční zpráva za obchodní rok 1936

[16]

Příznivý stav na dřevařském trhu, který se kladně vyvíjel již od konce roku 1935, získával většího růstu i v roce 1936. Což značí, že odbyt po dřevní hmotě stoupal také. Odbyt na domácím trhu mohl být ještě více podpořen, díky snaze ze strany vlády. Vláda se snažila podpořit rozvoj stavebního podnikání snížením úrokových mír, daňovou amnestií pro novostavby a novým zákonem na podporu stavebního ruchu. Tato zmíněná amnestie znamená poskytnutí možnosti zaplacení daně bez sankce, když dlužník nesplatí svou daň do řádného termínu. Dopad těchto snah vlády se projevil až v polovině roku 1936.

V prvním pololetí roku 1936 byl export omezen na Německý a Maďarský trh. Po úpravě měn nastalo významné zlepšení na dřevařském trhu jak tuzemském tak zahraničním.

Značnou poptávku po dřevě vyvolal oživený vývoz a zlepšení průmyslového rozmachu. Touto zvýšenou poptávkou bylo umožněno zvýšení cen veškerého druhu dříví, aby dosahovala odpovídající úrovně reprodukčních nákladů. Činnost společnosti byla dostačující jak ve vyhledávání odběratelů, tak v rychlosti proplácejících účtů za dodané zboží.

Výroční zpráva za obchodní rok 1937

[17]

V roce 1937 opět kladně narůstalo zlepšení odbytu. Tuzemský průmysl konzumoval stále více dříví. Také stavební ruch po podpoře vlády z roku 1936 se vyvíjel úspěšně, hlavně v polovině roku 1937. Úpravou měny a ceny koncem roku 1936 se podařilo umístit na holandský trh značné množství dřevní hmoty. Zvýšená poptávka po zboží umožňovala upravovat ceny tak, aby byla zabezpečena rentabilita neboli návratnost do lesního podnikání.

Společnost se snažila o zabezpečení přiměřeného množství dřevní hmoty za tehdejších odpovídajících cen na trh. Toto zásobování dřeva na trh se dělo v rámci určitých těžebních a výrobních možností, které mohly být zase plně využívány. Oproti době, kdy hospodářská krize nastoupila a těžby byly omezeny.

Také v roce 1937 bylo dosaženo rychlejší proplácení částek za dodávané dříví, jak v roce 1936. Kvůli tomu tak nevznikaly žádné pochybné pohledávky, jako například zpožděná platba.

Na přelomu roku 1937 - 1938 se projevuje pokles indexu průmyslové výroby. Mezinárodní trh ukazoval známky stupňující se deprese. Tento stav Československý trh zasáhl také, a to únavou trhu. Tato situace začala gradovat na začátku roku 1938 a byla podpořena všeobecným politickým neklidem.

Výroční zpráva za obchodní rok 1938

[18]

Únava tuzemského a mezinárodního odbytového trhu trvala až do konce roku 1938. Na počátku roku 1939 poptávka po dřevní hmotě opět začala narůstat a jejich ceny se zpevnily. Snahy společnosti se neměnily v roce 1938. Činnosti Československé ústřední prodejny dříví tkvěly ve stabilizaci cen dříví, zásobování tuzemských výrobních a spotřebních odvětví, při plném využití těžebních a výrobních možností. Akciová společnost rozvázala dnem 10. října 1938 smluvní poměr s firmou J. Körner.

Po osamostatnění Slovenska a Podkarpatské Rusi Československá ústřední prodejna dříví v roce 1939 změnila jednatelskou působnost na státní lesy Protektorátu Čechy a Morava.

3.5 Zánik Československé ústřední prodejny dříví, a. s.

Akciová společnost byla zrušena a dána do likvidace usnesením valné hromady dne 11. ledna roku 1940 [20]. Ke zrušení této akciové společnosti nebylo podle ministerstva vnitra nutné schválení.

4. Porovnání odborných polemik

Kapitola obsahuje porovnání odborných polemik tří znalců, které jsou znázorněny v tabulce č. 3. Generálního ředitele Dr. Ing. Karel Šiman S. L. S., jeho oponenta, který byl předcházejícím ředitelem Státních lesů a statků, inženýra Josefa Opletala a jako posledního tvůrce této polemiky vrchního lesního rady Jana Friče. Srovnání se budou týkat především názorů o problematice tehdejší situace, která v Československu nastala. Stěžejním bodem v této části je založení společnosti ČUPOD a situace, které tomu předcházely.

Tabulka č. 3: Přehled postojů autorů polemik na nejdůležitější situace za první republiky [5, 22, 27].

	Dr. Ing. Karel Šiman	Ing. Josef Opletal	Jan Frič
Opatření proti krizi:			
• celostátní smlouvy	-	Ano	-
• zobchodnění státního lesního podniku	Ano	Ano	Ano
Syndikát	Ne	Ne	Ano
ČUPOD:			
• odměna firmy Körner	Ano	Ne	-
• určování cen	Ano	Ne	Ne

4.1 Opatření proti krizi

Velká hospodářská krize do Československa nepřišla náhle. Její počátky se začaly objevovat již v roce 1929, v roce 1930 se již důsledky krize naplno projeví. Poptávka po dřevě upadala, zásoby se množily a z toho důvodu klesala i jeho cena. Příčinami krize netrpěl jen domácí dřevařský trh, ale také celá Evropa. Koncem roku 1931 byla zřízena v Československu Ústřední rada dřevařská. Představovala sloučení vlastníků všech lesních pozemků k účelu jejich celkové systematizace a tím lepší obraně proti krizi. Pro střední Evropu vznikla mezinárodní korporace s názvem Stálý komitét dřevařského hospodářství. Slučoval zájemce exportních států

Československa, tehdejší Jugoslávie, Polska, Rakouska a Rumunska ke společné práci na odolávání vůči tehdejší komplikované situaci. [27] Na opatření proti hospodářské krizi se také významně podílela tamní vláda. Československo zavedlo extrémní redukci těžby na 50% zákonem stanovené výše a vedlejší usměrňování dřevařského trhu při podpoře exportu. Tato restrikce trvala až do roku 1936. [7]

Celostátní smlouvy

Je nutné si uvědomit, že každé podnikání je rizikové. I tato katastrofální krize postihla podnik tak velkého rozsahu, jako byly Státní lesy a statky. Bylo tedy samozřejmostí přijmout všechna opatření, která by vedla ke zmírnění krize. Vysoká úspornost ve výdajích, největší využití všech zdrojů příjmů a tak dále. Jestliže ale bylo hlavní příčinou krize vážnoucí odbyt, jak na domácím trhu, tak v zahraničí a tím přeplnění domácího trhu. Josef Opletal se domníval, že jedinou pomocí bylo uzavření celostátních smluv s jinými státy, které by mohly otevřít odbytu dřeva hranice. Tato opatření bylo obtížné uzavřít v tehdejších dobách a záležela pouze na vládě. Státní lesy a statky mohly celostátním smlouvám poskytnout jen podnět k jejich provedení, aniž by na tom měly přímo vliv. [22]

Zobchodnění státního lesního podniku (reorganizace obchodního oddělení)

O zobchodnění podniku S. L. S. se mluvilo na tu dobu již řadu let. Lidé, kteří se touto problematikou zabývali, byli většinou obeznámeni s organizací S. L. S. Byla navrhována různá řešení, jako zřízení obchodního oddělení s výchovou lesníků po jejich stránce obchodní, nebo upravení prováděcího nařízení podnikového zákona či zřízení akciové společnosti.

Zhoršující situace v Československu donutila doktora Karla Šimana zakročit. Uvážením všech důsledků, které by mohly nastat, mu daly za povinnost, jako vedoucímu podniku Státních lesů a statků, uspořádat chaotické poměry v československém lesním hospodářství, ovšem za podpory všech zúčastněných odborných lesních činitelů.

K tomu aby mohl doktor Karel Šiman dát impuls k posílení vlivu lesního hospodářství, bylo nutné nejdříve uspořádat systém zpracování dřeva od těžby až po jeho zpeněžení. Důvod celé reorganizace obchodní činnosti byl podmíněn nejen probíhající krizí, ale i nevyhovujícím způsobem prodeje dřevních hmot, vyrobených v podniku S. L. S. Tato iniciace přiměla generálního ředitele S. L. S.

provést velmi netypickou reorganizaci způsobu prodeje, a to tak, že zřídil akciovou společnost. [27]

Inženýr Josef Opletal se vůči zobchodnění státního lesního podniku vyjádřil pozitivně. Jeho řešení spočívá v zřízení obchodní organizace přímo u ústředního ředitelství. Také uvedl, že z nedostatků u ústředního ředitelství lze najít východisko pomocí podnikového zákona. Prováděcí nařízení k zákonu poskytovala možnost úpravy tak, aby podnikové hospodářství vyhovovalo potřebám prodeje dřeva. Josef Opletal apeluje na přizpůsobivou obchodní službu u obou nižších instancí (ředitelství a správ), která byla vyhovující. Za tuto nevyužitou možnost, kdy Státní lesy a statky mohly zlepšit situaci pomocí úprav v podnikovém zákonu a tím nalézt zlepšení obchodní činnosti podniku, klade odpovědnost vedení podniku S. L. S. Negativně se vyjadřuje ke zřízení prodejny za účasti bank a firmy Körner, což byla volba zobchodnění doktora Karla Šimana. [22]

Vrchní lesní rada Jan Frič se vyjádřil kladně k zobchodnění státního lesního podniku. Zdůrazňuje, že tato věc měla být řešena už se zrodem podniku S. L. S. Jan Frič pojednává především o výchově mladých lesníků, kteří by uměli lépe zakládat a pěstovat les, než ho zpeněžovat. Tato skutečnost vedla k potřebě uvědomit odbornou populaci zejména ve školách, o zlepšení praxe a vzdělání v obchodní činnosti. Byla zde možnost včasného zřízení obchodního oddělení v podniku S. L. S. za pomoci lesníků, kterým by byla dána náležitá možnost a volnost jednání. A tyto lidé by byli za svou práci zaplacení. Tento návrh nebyl přijat. Podle Jana Friče byl tento podnět nahrazen z jeho hlediska méně vhodným, a to zřízením Československé ústřední prodejny dříví, a. s. [5]

4.2 Dřevařský syndikát

Samotný význam slova syndikát značí obranu, či obhajobu proti určité situaci. Hlavní cíl syndikátu v Československu bylo sdružení veškerých producentů, za účelem hájení výnosnosti dřevařského průmyslu. Neboli semknutí celého lesního hospodářství k podpoře a ochraně odbytu a ceny dřevní hmoty. K dosáhnutí těchto záměrů předcházelo mnoho úkonů, jako například redukce těžby a tím následné zlepšení ceny dříví a scelení lesního majetku.

O této problematice utvoření syndikátu, má každý z výše uvedených odborníků odlišné názory, které se v závěru dvou autorů shodují. Dva autoři, Dr. Ing. Karel

Šiman a Ing. Josef Opletal, reagovali v konečném vyjádření negativně, třetí vrchní lesní rada Jan Frič pozitivně.

Účelná organizace jednotlivých složek lesního hospodářství dle Karla Šimana nestačila. V logickém sledu bylo zapotřebí zajistit vhodnou formu celostátního dřevařského útvaru a to založením dřevařského syndikátu, který měl hájit výnosnost a stabilitu výnosu lesního hospodářství. Měl také pomoci k uspořádání chaotických poměrů v tuzemsku a získat tak žádoucí váhu na mezinárodním trhu. Takto se o tématu doktor Karel Šiman vyjádřil kladně, nicméně jeho závěrem bylo, že zřízením syndikátu se těmto cílům nedostane. [27]

Utvoření syndikátu, který měl také za úkol redukcí těžby a tím sjednotit lesní majetek po celém státě, je dle názoru Josefa Opletala neuskutečnitelný. Úspěch místních syndikátů by mohl být mařen nadprodukcí těžby nezávazných syndikátů z vedlejších krajů. Tato snížení těžby by musela být provedena velmi pečlivě a rovnoměrně po celém státě, aby k této vedlejší nadprodukcí nedocházelo. Autor uvádí náhradní opatření, nemohou-li si lesní statky pomoci, aby roztržštěnému lesnímu majetku daly řád. Toto východisko mohl poskytnout podle Josefa Opletala jen stát, a to snížením těžby, která by vedla ku prospěchu všem zúčastněným. [22]

Vytvoření syndikátu byla věc velmi důležitá, i když v minulosti zaváděná opožděně. Pozitivní řešení navrhl Jan Frič, a to zaprvé: Seskupením lesní prvovýroby, obchodu a pilařského průmyslu. Jako další krok vyjasnění stanovíšť a cest, jak by pokračovali dále. Po objasnění těchto základních postupů navázat styky s konzumenty. Nezbytně nutné bylo, aby celý tento proces doprovázel vliv na úpravu obchodních smluv. Adaptace vývozu dřeva a s tím spojené omezení nabídky a hlavně omezení kácení. [5]

4.3 Československá ústřední prodejna dříví, a. s.

V kapitole č. 3: Československá ústřední prodejna dříví bylo uvedeno její schválení, a to 22. prosince 1932, což vyvolalo mezi dřevařskými a obchodními kruhy velmi živé ohlasy. O věc se zajímalo velké množství lidí. Každý si od prodejny sliboval jiné. Objevilo se mnoho kritiků, ale také řady příznivců. Jak odborná sdružení prvovýroby, tak i z průmyslu a obchodu v historických zemích například Čechy, Markrabství moravské a Slezko.

Finanční odměny součinitelů

V této pasáži budou uvedeny dva razantní protichůdné názory a jeden neutrální. Pohled na financování firmy Körner, která v Československé ústřední prodejně dříví výrazně figuruje. Kladné přesvědčení jde samozřejmě přímo od Karla Šimana, který zřízení společnosti ČUPOD vymyslel a založil. Negativa přicházejí od Josefa Opletala a to pádnými argumenty, které jsou vysvětleny níže v této kapitole.

Karel Šiman ve své polemice uvedl pár skutečností. Jak již bylo zmíněno v podkapitole č. 3.2: Vztah mezi Československou ústřední prodejnou dříví a Státními lesy a statky se firma Körner podepsáním smlouvy vzdala veškeré své vlastní prodejní činnosti a přislíbila se prodávat dřevní hmotu pouze prostřednictvím společnosti ČUPOD. To znamenalo pro podnik Körner nabízet a prodávat dřevní hmotu za ceny určené Československou ústřední prodejnou dříví. Podnik Körner dostával od akciové společnosti režijní příspěvky za vzdání se jejich obchodní činnosti. Pokud firma nedosáhla nevyšší možné režie, byla snížena na režii odpovídající skutečné úrovni. [27]

Naopak Josef Opletal podle svého přesvědčení tvrdí, že firma Körner měla příliš velkou přímou účast na prodejně. Protože poskytovala část svého prodejního orgánu jaký, ale nebylo v tamní době jasno. Podnik obdržel od společnosti za předání svého aparátu podíl na provizi. J. Körner, a. s., která prodávala své dříví a dřevařské výrobky prostřednictvím společnosti ČUPOD. Společnost přijala dva vedoucí činitele od podniku Körner, kteří měli spolupracovat při realizaci prodeje dřeva jak ze své prodejny, tak dřeva, které bylo přijato Ústřední prodejnou. Naskytla se otázka dle Josefa Opletala, proč tedy tento podnik společnost převzala, když by neměli žádnou pravomoc o prodeji a určování cen. [22] Velmi zajímavá jsou procenta provizí, která firma Körner a jiní zákazníci dostávali od S. L. S. z hrubého příjmu, jak je znázorněno v tabulce č. 4 níže.

Tabulka č. 4: Provize firmám v procentech od S. L. S. [22].

Obrat [Kč]	Provize [%]
do 100 000 000	6,0
do 150 000 000	5,0
do 200 000 000	4,0
do 250 000 000	3,5
nad 250 000 000	3,0

Poukazuje se, že při obratu 150 000 000 Kč a do 250 000 000 Kč byla výše podílu na zisku stejná a to 7 500 000 Kč [22]. Z této provize dostala firma Körner za obchodní pomoc tuto odměnu:

Při celkové hodnotě prodeju:

Do 150 000 000 Kč	1,2%
Do 250 000 000 Kč	1,1%
Nad 250 000 000 Kč	1,0%

V čemž byly zahrnuty i platy Waltra a Leona Körnerů.

Zde bude uveden výpočet, kterým je jednoduché odstupňování provizí. A který poukazuje na to, kolik si podnik bratří Körnerů vydělal a jaký zisk zůstal společnosti ČUPOD. Jak je patrné z následující tabulky č. 5.

Tabulka č. 5: Zisk firmy Körner a Ústřední prodejny dříví [22].

Hodnota ročních prodeju [mil. Kč]	Provize prodejny zkrácená o Körnerovu provizi [mil. Kč]	Provize firmy Körner [mil. Kč]
100	4,8	1,2
150	5,7	1,8
200	5,8	2,2
250	6,0	2,75
300	6,0	3,0
350	7,0	3,5
400	8,0	4,0

Z tabulky je patrné, že uvedené stupně provizí byly odstupňovány ve prospěch firmy Körner. Co můžeme vidět je zde, že při nižších obratech 100 – 250 milionů korun byl její procentuální podíl na celkové provizi nižší, než při obratech větších, kde nad 300 miliony korun obnášel až 50% podíl na celkovém zisku. To znamená, že bratři Körnerovi se museli snažit o co největší obrat.

Dle Josefa Opletala byla velmi výhodná tato spojitost se společností ČUPOD pro podnik Körner. A to jak ze značného podílu na zisku bez jakéhokoli rizika. Tak se zbavil podnik Körner přítěže váznoucího obchodování jejím prodejním orgánem. A měla velmi dobré vyhlídky kvůli vlivu, který mohla využít ze společnosti ČUPOD na rozprodání svých značných zásob dříví. [22]

Vyčítání k odměně součinitelům v podílu na hrubém zisku se dá určit z polemiky Jana Friče jako neutrální. Velká odměna nesla pochybnosti o záruce, která budila obavy, že se dřevo bude prodávat i za cenu nedoceněnou, aby tím společnosti získali co největší obrat. S tím souvisela také eventuální částka odstupného. Jan Frič se domníval, že toto řešení bude dražší, než zřízení kvalitního obchodního oddělení v podniku Státní lesy a statky. Obava z toho, že tento subjekt nebude lepší než zřízení obchodního oddělení obhájit tak, že v té době to bylo nereálné. [5]

Určování cen prostřednictvím Československé ústřední prodejny dříví, a. s.

Určovat se daly jen směrné ceny neboli orientační, a to pro určité oblasti a sortimenty. Za tyto orientační ceny nikdo nekupoval ani neprodával. Vždy se musela sjednat prodejní cena, která mohla být za určitých okolností buď vyšší, nebo nižší. Takto o určování cen polemizoval Josef Opletal. [22]

Počáteční krok tkvěl v tom, že si bylo třeba uvědomit, čím půjdou ceny upravit a jakými prostředky. Jan Frič si nemyslel, že by Ústřední prodejna ani jiné subjekty cenu upravily, když by se nepodařilo zvýšit odbyt. Buď zvýšení prodeje do zahraničí, na domácím trhu, nebo omezením nabídky, a to snížením kácení. [5]

4.4 Nejčastější kritika

Na tuto velkou reorganizaci Státních lesů a statků vzniklo mnoho pohledů a teorií. V této podkapitole jsou sepsány ty nejzásadnější. Jsou zde vysvětleny především ze strany doktora Karla Šimana, který se je snažil ujasnit pro odbornou veřejnost.

Reorganizace prováděna pozdě a v tajnosti

Jako jeden z hlavních protestů je nutné uvést, že celý tento plán zřízení akciové společnosti byl prováděn v tajnosti. Tuto kritiku Karel Šiman nikterak nezatajoval. Tak velkou revoluci v dřevařském hospodářství, jakou si doktor Karel Šiman dovolil, byla v tehdejší době, ve které se dost patrně projevila hospodářská krize, velmi riskantní. Nedalo se jednat jinak, když v té době zavládly chaotické a mnohdy protichůdné poměry a zájmy. [27] Karel Šiman se domníval, že projednávání tak razantní reorganizace před širokým fórem veřejnosti nebude nikdy uskutečněn.

K této kritice se postavil Jan Frič kladně. Zdůrazňuje podobné argumenty jako Karel Šiman. Kvůli tamějším rozvráceným a chaotickým poměrům nešlo zřízení jinak uskutečnit nežli v tajnosti. [5]

Doktoru Karlu Šimanovi bylo dále vytýkáno to, že tato reorganizace přišla příliš pozdě. Tento problém si tamní generální ředitel dobře uvědomoval. Zdůrazňuje ovšem skutečnost, že se snažil upozornit na blížící se hospodářský problém například na mezinárodním fóru, konferencích dřevařských, ale i v odborných korporacích. Situace, které nastávaly, jednak protichůdné zájmy ze strany jednotlivých lesnických složek, tak z dřevařského hospodářství i konzumu dřeva, nešly řešit. Nedochozelo k jasnému řešení. Tehdy se Karel Šiman rozhodl pro radikální reorganizaci obchodní činnosti. [27]

Obchodní oddělení

Dále bude rozebírána kritika obchodního oddělení, které jak bylo zmíněno, dle Jana Friče, mělo být místo akciové společnosti ČUPOD.

Karel Šiman zmínil, že obchodní dřevařské referáty byly už zřízeny, nejen v ústředním ředitelství S. L. S., ale také u jeho podřízených ředitelství. Avšak kvůli povaze Státních lesů a statků jako státního podniku, který se měl řídit platnými zákony, nařízeními a různými všeobecnými předpisy nešlo obchodním referátům dát větší kompetence. Tudíž by se zřízením obchodního oddělení podle tamního generálního ředitele ničeho nedosáhlo. [27]

Preferování firmy J. Körner

Dalším protestem bylo preferování firmy Körner. Tuto kritiku doktor Karel Šiman nijak zvlášť neposuzoval. Vše totiž bylo věcí, která byla založena hlavně na osobní důvěře. Bratři Körnerovi, jak uvedl tamější generální ředitel, ho přesvědčili, že

respektovali veřejný zájem na zlepšení hospodářské situace, ve kterém se dřevařský průmysl nacházel. Generální ředitel uvedl, že jmenovaní vedoucí činitelé se museli držet při vykonávání své činnosti směrnicemi a instrukcemi. Tyto předpisy byly uvedeny správní radou, respektive výkonným výborem, ve kterých měly S. L. S. zabezpečený rozhodující vliv. [27]

Československá ústřední prodejna dříví jako obchodní oddělení

Zde se nachází názor všech tří autorů, doktora Karla Šimana, inženýra Josefa Opletala a vrchního rady Jana Friče, na zřízení akciové společnosti, jako obchodního oddělení.

Doktor Karel Šiman tuto problematiku posuzuje kladně. Protože onu reorganizaci navrhl a nechal zřídit. Jiného názoru byl inženýr Josef Opletal. Bylo uvedeno mnoho jeho negativních postojů výše v této celé kapitole. A při uvážení všech těchto negativních pohledů ze strany Josefa Opletala, nemohl k zřizování prodejny reagovat kladně. Jan Frič se vyjadřuje ke zřízení akciové společnosti pozitivně. Apeluje na opatrnost S. L. S. při vytváření této společnosti, protože se jedná o novou věc, která se dotýká značného veřejného majetku. Na závěr se zmiňuje, že odpor, který k této už hotové záležitosti nastal, mohl jen poškodit S. L. S. [5, 22, 27]

4.5 Shrnutí

Shrnutí těchto významným polemik veškerá kritika, zájem i odpor v nich obsažených, lze z dnešního hlediska vysvětlit jako reakce zcela běžné. V první republice uskutečnění tak velké reorganizace, jak bylo popsáno v kapitole č. 4: Porovnání odborných polemik, znamenalo určitý risk. Jednalo se o úplně novou organizaci, která vznikla za zhoršené situace, a to s celosvětovou krizí. S příchodem založení Československé ústřední prodejny dříví byl očekáván nástup smíšených reakcí, jako tomu je při velkých změnách v podnicích tak velkého rozsahu. Největší odpor vůči zřízení akciové společnosti byl především na Slovensku.

Na začátku kapitoly č. 4: Porovnání odborné polemiky, je uveden celkový názor všech tří odborníků na zřízení akciové společnosti. Nejvýznamnější zjištění se týká určování cen prostřednictvím Ústřední prodejny dříví. Dva z tří zmíněných odborníků reagovali na tuto problematiku záporně. Tyto negativní názory lze vyvrátit. Vysvětlení se nachází v kapitole č. 3.3: Analýza hospodářských výsledků,

kde je popsána analýza výročních zpráv z Československé ústřední prodejny dříví. Ceny dřevní hmoty se navyšovaly a zvyšovala se i spotřeba dřeva. Z celkového hlediska Ústřední prodejna dříví napomohla k oživení lesního průmyslu.

5. Lesy České republiky, s. p.

V této kapitole bude popsán státní podnik LČR z hlediska vzniku a prodeje dřevní hmoty od roku 1992 po rok 1998. Neboli zachycení od jeho založení, do roku před vstupem do firmy Hradecká lesní a dřevařská společnost, a. s.

5.1 Vznik Lesů České republiky, s. p.

Státní podnik LČR vznikl na základě nutnosti správy lesních majetků ve vlastnictví státu. Iniciátorem byla legislativní situace roku 1990. Ekonomická transformace národní ekonomiky formou privatizace byla sice schválena, ale vlastní privatizaci lesů bránil zákon č. 100, který formuloval termín: Základní lesní půdní fond, který nebyl konkrétně definován. Mělo se jednat o lesy, které musí zůstat v majetku státu. Později byl tento termín právníky vyložen tak, že se jedná o lesy, které privatizovat nelze. Lesy České republiky byly tedy založeny na jejich správu a zároveň přebraly od státu funkci takzvané povinné osoby v restitučním procesu. Státní podnik byl založen Ministerstvem zemědělství dne 1. ledna 1992 se sídlem v Hradci Králové. Orgány subjektu jsou až do současnosti statutární orgán a dozorčí rada. [12]

Organizační struktura podniku byla od svého založení do roku 2003 dvoustupňová:

[8, 9]

1. stupeň: ředitelství

oblastní inspektoráty

2. stupeň: lesní správy

lesní závody

semenářský závod

oblastní správy toků

Agentura projektů obnovy lesa

Agentura projektů obnovy lesa vznikla v roce 1998 v Teplicích a sloužila k řešení problémových oblastí České republiky. Do roku 2003 byla součástí druhého stupně organizace. Přímé řízení se uskutečňovalo z ředitelství k druhému stupni. Metodická a inspekční činnost se vyskytovala mezi druhým stupněm a oblastními inspektoráty.

Za dobu působnosti společnost upravovala vnitřní organizační strukturu. Adaptace se týkala především počtu lesních správ a revírů druhého organizačního stupně, z důvodu měnící se rozlohy lesního majetku.

Rozloha lesů, které podnik LČR obhospodařovaly, se s postupem času měnila. Od roku 1992 až po rok 1994 zaznamenaly LČR snížení rozlohy lesů kvůli restitucím na 68%, což znamenalo 1 564 000 hektarů. Tento stav poklesl až na 1 435 000 hektarů (více než 54%) lesa v letech 1998 a 1999.

Základem hospodaření se státními lesy v podniku LČR je dodržování trvale udržitelného rozvoje a tím vytváření stabilních, kvalitních, zdravých a reprezentativních smíšených porostů. [12]

5.2 Obchodní model Lesů České republiky, s. p.

Podkapitola obsahuje způsob obchodování s dřívím v letech 1992 – 1998. Postup, který bude nastíněn, byl realizován na 93% lesů ve spravování LČR. Ostatních 7% lesů bylo obhospodařováno prostřednictvím lesních závodů.

Prodej většiny dřevní hmoty se uskutečňoval u pařezu (neboli při pni). Lesy České republiky měly určité smluvní partnery (SP), kteří vykonávali v rámci komplexních zakázek pro podnik LČR těžbu a zároveň následnou pěstební činnost. Rozdíl mezi těmito kladnými (těžbou dřeva) a zápornými (pěstební činností) položkami se nazývá saldo. V saldu byla započtena i náhrada pro SP. Lesy České republiky dávaly výherní zakázku takové firmě, která nabídla největší saldo. Výsledné saldo znamenalo konečný zisk pro LČR. Smluvní vztah mezi subjekty SP a LČR trval od 1 roku do 4 let. Pro zajímavost v roce 1998 byla uzavřena smlouva s 218 soukromými podniky na obhospodařování lesa pomocí komplexních zakázek. [8, 9]

6. Hradecká lesní a dřevařská společnost, a. s.

Tato kapitola obsahuje popis akciové společnosti Hradecká lesní a dřevařská společnost. Její vznik, účel podnikání a poté charakteristiku obchodního modelu Hradecké lesní a dřevařské společnosti spolu s podnikem LČR.

[29]

Podnik HLDS byl založen podle zákona rozhodnutím zakladatelů dne 31. května 1994, v souladu s ustanovením obchodního zákoníku. Počátek své činnosti započala dnem zápisu do obchodního rejstříku Krajského soudu v Hradci Králové 6. června 1994. Vznikla jako stoprocentně privátní společnost bez jakéhokoli vazby na privatizovaný majetek státu.

Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku následovně:

Sídlo firmy:

Hradec Králové, Přemyslova 1106, 50 168

Znění firmy:

Hradecká lesní a dřevařská společnost, akciová společnost

Předmět podnikání:

Koupě za účelem jeho dalšího prodeje a prodej

Provozování cestovní kanceláře

Silniční motorová doprava nákladní

Speditérské služby

Zprostředkovatelská činnost v oblasti přepravy zboží

Zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu

Základní jmění společnosti činí 10 000 000 Kč. Je tvořeno výhradně peněžitými vklady. Základní jmění společnosti je rozděleno na 100 akcií, v nominální hodnotě 100 000 Kč, znějící na majitele. Společnost nevydává prioritní akcie. Akcie jsou vydávány v listinné podobě.

Orgány Hradecké lesní a dřevařské společnosti, a. s. jsou:

Valná hromada:

Je nevyšším orgánem společnosti a všichni akcionáři mají právo se zúčastnit jejího konání. Valná hromada musí být svolána alespoň jednou ročně, to nejpozději do

osmi měsíců od posledního dne účetního období. Valnou hromadu svolává představenstvo.

Představenstvo:

Představenstvo je statutárním a výkonným orgánem společnosti. Řídí společnost a jedná jejím jménem. Představenstvo volí a odvolává valná hromada z akcionářů nebo jiných osob. Skládá se z pěti členů. Funkční období činí 5 let.

Dozorčí rada:

Dozorčí rada je orgánem společnosti, který je oprávněn dohlížet na činnost představenstva a podnikatelskou aktivitu. Radu volí a odvolává valná hromada. Dozorčí rada je tříčlenná. Je volena na pět let. Tato společnost provádí svou činnost dodnes.

6.1 Vztah Hradecké lesní a dřevařské společnosti, a. s. k Lesům České republiky, s. p.

V této kapitole bude nastíněna spolupráce LČR a HLDS. Od počátku se firma HLDS zabývala hlavně obchodem se dřevem a kooperací s těžebními firmami. Provozováním této podnikatelské aktivity si firma posléze vybudovala na českém trhu výborné postavení. Proto byla oslovena LČR pro vzájemnou spolupráci. Tato kooperace nabyla účinnosti odkoupení 49% akcií od Hradecké lesní a dřevařské společnosti dne 14. října roku 1998.

Díky držení minoritního podílu akcií, které dosáhlo úrovně 49%, měly právo LČR dosadit do nejvyšších orgánů své zaměstnance. Lesy České republiky dne 29. prosince roku 1998 uzavřely smlouvy s HLDS. Obsahem tohoto kontraktu bylo poskytování marketingových, obchodních služeb a zajišťování obchodu. Pakt byl uzavřen na dobu deseti let s dvouletou výpovědní lhůtou.

Před nástupem LČR do společnosti, byly upraveny stanovy HLDS tak, aby byla zajištěna rovnost obou akcionářů. Lesy České republiky dosáhly 4 z 8 míst v orgánech této akciové společnosti, a to do představenstva a dozorčí rady. Dosadily proto do představenstva ekonomického ředitele RNDr. Vladimíra Veselého a výrobně – technického ředitele Ing. Františka Morávka. Co se týká dozorčí rady, zde jmenovaly vedoucího právních služeb JUDr. Liboslava Jánského a vedoucího odboru financování inženýra Zbyňka Ježka.

Navázání spolupráce mezi těmito podniky předurčovalo opatření proti korupci. Pro pochopení celé této koncepce je zapotřebí osvětlit určité vztahy a jednání z pohledu LČR. Jak bylo nastíněno v kapitole č. 5: Lesy České republiky, prodej dřeva se uskutečňoval u pařezu. Důležité v tomto obchodním procesu bylo konečné saldo, které poskytovali smluvní partneři jako výdělek LČR. Kvůli těmto obchodům, do kterých vstupovaly pouze Lesy České republiky a jejich smluvní partneři, nebylo možné uhlídat cenu dříví tak, aby tím nebyly ohroženy zisky LČR. Zavedením zpětného odkupu, ve kterém figurovala HLDS se mělo předejít k ustálení cen vytěženého dříví. Aby tak nedocházelo k podhodnoceným cenám dříví a následným zmenšením celkového salda.

Činnost Hradecké a lesní dřevařské společnosti ve zpětném odkupu tkvěla v tom, že poskytovala zpětnou vazbu o cenách dřeva LČR. Hradecká lesní společnost se zavázala nakupovat dříví od smluvních partnerů LČR a poté se dřevem obchodovat vlastním jménem, na vlastní účet jako je to při každém podnikání. Hradecká lesní a dřevařská společnost přislíbila při prodeji dřeva respektovat obchodní politiku Lesů České republiky.

Popis této kooperace začíná nákupem Hradecké lesní od SM. Takto nakoupené dříví, jak bylo zmíněno, prodává společnost ve shodě s obchodní politikou LČR za běžných tržních podmínek. Za tuto činnost dostávala HLDS obchodní provizi od LČR, a to 3%. Ovšem rozdíl mezi nákupní a prodejní cenou byl naopak poskytován LČR.

Hradecká lesní a dřevařská společnost sloužila jako motivace optimálního zpeněžení dřeva. Tato spolupráce přinášela i menší riziko korupce. Výsledkem pro státní podnik LČR bylo z tohoto kontraktu s HLDS aktualizace smluvních vztahů s obchodními partnery.

Kooperace těchto dvou podniků byla téměř zastavena kvůli neobnovení smlouvy po jejich pětileté činnosti. Z důvodů omezování a upravování, které vyžadovaly politické strany. Také dlouhých a nesčetných kritik, jak ze strany politické sféry, tak z lesnické veřejnosti. Avšak LČR do roku 2013 stále umisťují dříví na trh prostřednictvím HLDS v rámci vlastního obchodování.

6.2 Srovnání Československé ústřední prodejny dříví, a. s. a Hradecké lesní a dřevařské společnosti, a. s.

Tato část bakalářské práce se bude věnovat porovnání dvou na sobě nezávislých společností. Československé ústřední prodejny dříví, která byla zavedena při nastolení hospodářské krize v Československu a HLDS, která vznikla bez vedlejších příčin.

Společnosti nevznikly za obdobných poměrů. Ústřední prodejna dříví vznikla hlavně ze situace, ve které se Československo nacházelo. Hradecká lesní společnost vznikla po době, kdy lesní hospodářství prošlo transformací.

Účel založení těchto zmíněných společností se liší. Vznik Československé ústředny měl mít za následek zlepšení tehdejších poměrů tuzemského i zahraničního trhu, odbytové i cenové části a celkové zlepšení v době hospodářské krize. Počátkem této společnosti byla provedena první radikální reorganizace S. L. S. Zřízením Hradecké lesní a dřevařské společnosti nebyla provedena žádná změna, ani ustavením tohoto podniku nevznikla reorganizace. Situace se změnila až po sloučení HLDS s Lesy České republiky. Tato kooperace měla být pro LČR srovnávacím faktorem cen dřevní hmoty, na které LČR dělaly komplexní zakázky.

Ve vztahu ke státním subjektům měly společnosti společné dosazování svých zaměstnanců do státních podniků. A tím si státní objekty zabezpečily vliv na jednání těchto firem. Vztah Československé ústřední prodejny se Státními lesy a statky tkvěl v držení 51% většiny ze strany S. L. S. Tím byla zajištěna rozhodující většina ve prospěch S. L. S. U společnosti Hradecké lesní a dřevařské s LČR, to bylo naopak. Lesy České republiky odkoupily 49% podíl akcií HLDS. Tím získaly možnost dosazení svých zaměstnanců do vedení podniku HLDS. To znamenalo pro LČR vliv a poskytnutí všech marketingových a obchodních služeb od firmy HLDS.

7. Současný obchodní model Lesů České republiky, s. p.

V kapitole č. 5: Lesy České republiky byl popsán vznik a tehdejší obchodní model podniku. Zde bude vylíčena obchodní politika společnosti LČR od roku 1998 do roku 2013.

[13]

Organizační struktura státního subjektu se od roku 2004 do současnosti změnila na třístupňovou:

1. stupeň: ředitelství

2. stupeň: krajské inspektoráty

lesní závody

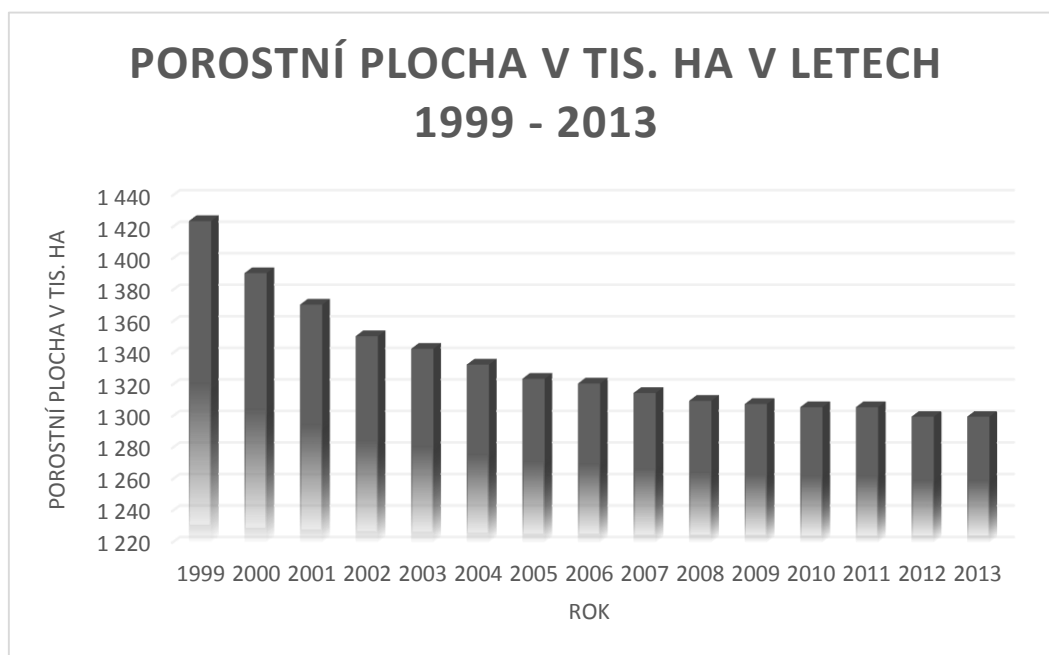
semenářský závod

oblastní správy toků

3. stupeň: lesní správy

Rozpětí přímého nařízení je od ředitelství k druhému stupni organizační jednotky. Mezi druhými stupni je zavedena metodická a inspekční činnost. Lesní správy jsou podmaněny krajským inspektorátům. Změny v počtu lesních správ se zde uskutečňovaly v rámci třetího stupně. Úpravy sloužily obdobným účelům, jako bylo popsáno v podkapitole č. 5.1: Vznik Lesů České republiky.

Výměra lesů klesala za doby, kdy je LČR obhospodařovaly kvůli navrácení vlastnických a užívacích práv dle restitučního zákona. Vývoj rozlohy lesů LČR je vyobrazena v grafu č. 3 od roku 1999 po rok 2013.



Graf č. 3: Obhospodařovaná plocha LČR (1999 - 2013) [8, 9, 13].

7.1 Vývoj způsobu prodeje dříví Lesů České republiky, s. p.

[13]

Způsoby prodeje dřevní hmoty od roku 1999 do roku 2013 se téměř neměnily. Vždy se jednalo o určité procento (92% – 93%) ze státních lesů (lesní správy), které jsou obhospodařeny prostřednictvím podnikatelských subjektů. Ty zajišťují lesnické práce, jako těžbu a pěstební činnost. Finanční výsledek z těchto konání je vedle vlastní obchodní činnosti stěžejní pro ekonomiku LČR. Zbýlá část lesů (7% - 8%) je zajišťována lesními závody.

V letech 1999 až 2003 se z celkové lesní plochy (93%) obhospodařovalo pomocí komplexních lesnických zakázek, které jsou obsahem veřejné soutěže. Obsah této komplexní zakázky je prodej vytěženého dřeva a zároveň pěstební činnosti, jak bylo popsáno v podkapitole č. 5.2: Obchodní model LČR. Veřejná soutěž má dvě formy prodeje. Druhou formou je vysoutěžení ceny dříví u pařezu. Komplexní zakázky jsou uskutečňovány na základě smlouvy mezi smluvními partnery a státním podnikem LČR. Pakt se uzavíral na dobu určitou, většinou na dvouleté období. V roce 1999 byl schválen návrh kontraktu na dobu neurčitou s dvouletou výpovědní lhůtou. V tomto období státní subjekt využíval i vlastní obchodní politiku na trhu. Ta zahrnovala umístění dřeva na trh pomocí HLDS, kde LČR vlastnily 49%

akcií. V uvedených letech podnik LČR stále realizoval zpětný odkup prostřednictvím HLDS. Zbylou část porostní plochy (7%) obhospodařovaly lesní závody, které prodávaly dřevní hmoty přímo koncovým spotřebitelům.

V letech 2004 a 2005 bylo se státními lesy v držení LČR hospodařeno stejně, jako v předcházejících letech i se shodným procentuálním rozdělením. Vlastní obchodní politika LČR v uvedených letech byla zachována. V roce 2004 kvůli změně v cenové a prodejní činnosti u LČR vznikaly nové obchodní smlouvy, které zaznamenaly změnu ve vlastnictví dříví u pařezu a odvoznímu místu (rámcové smlouvy). Tyto rámcové smlouvy řešily smluvní obchodní podmínky. Zmíněné obchodní smlouvy předchází výběrovému řízení, které bylo možno užívat od roku 2005.

Rok 2006 zaznamenal několik změn v obchodním modelu LČR. Státní podnik více preferoval vlastní obchodní politiku. Také ukončil většinu smluv na komplexní lesnické práce. V tomto roce nebyl zaznamenán prodej zpětného odkupu. Prodej dřeva se realizoval smluvním partnerům u pařezu, nastojato (neboli na pni) nebo na odvozním místě. Obchodní model u pařezu byl vysvětlen v podkapitole č. 5.2: Obchodní model LČR. Realizace prodeje na odvozním místě spočívala v zadání lesním firmám vytěžení určité lesní plochy. Určené podniky porost vytěžily, dřevní hmotu přiblížily s následnou manipulací na sortimentaci na odvozní místo. Takto vytěžené dřevo spadalo do vlastnictví LČR, které ho prodávaly dále ve vlastní režii. Stanovená firma poté poskytla zpětné zalesnění a pěstební péči. Prodej na lokalitě nastojato tkví v odkoupení předkupního práva na výtěž určitého počtu stromů, za nejvyšší nabídnutou cenu. Rok 2006 byl začátek pro vlastní prodej konečným spotřebitelům dřevní hmoty pomocí lesních správ. Namísto předcházejících let, kdy se zmíněný způsob prodeje uskutečňoval pouze lesními závody. V roce 2006 a 2007 zachovala společnost prodej prostřednictvím HLDS.

Duben roku 2007 byl významným z důvodu zahájení způsobu prodeje dříví pomocí elektronických aukcí. Elektronické aukce vznikají na speciálním internetovém serveru. Tato možnost koupě dřevní hmoty je určena všem zájemcům, kteří se zaregistrují na webových stránkách určených k prodeji dříví. Na serverech jsou umístěny sortimenty s popisem množství, lokací dřeva a vyvolávací cenou. Aukce je časově omezena. Obchod na burze se uskutečnil už v roce 2007. Prodej dřevní hmoty na burze, je považován za jednu z nejspolehlivějších tržních forem. Tento

obchod znamená v podstatě aukci, která je organizovaná komoditní burzou. Činnost je řízena zákonem. Zájemci o dřevní hmotu se mohou aukce zúčastnit přímo či nepřímo. Přímo se účastní členové burzy a nepřímo prostřednictvím dohodců. Dále v roce 2007 byly položeny základní podklady na budoucí zpeněžení zbytků po těžbě, materiálu po prořezávkách a klestu jako využití pro energetické účely. Dříví se prodávalo smluvním partnerům opět stejně jako v předcházejících letech.

Obchodní politika v roce 2008 byla založena hlavně na rozdělení smluvních územních jednotek na lokality u pařezu a odvozní místo. V roce 2009 byl prodej 50% uskutečněn na lokalitě u pařezu smluvními územními jednotkami společnosti LČR a 50% na lokalitě odvozní místo, které zahrnovaly i území lesních závodů. Způsob prodeje byl v roce 2009 ovlivněn: kontraktem s HLDS s dodáváním dříví na základě rámcových smluv a kontraktem s Českomoravskou komoditní burzou Kladno o prodeji dříví prostřednictvím burzy.

Poptávka po těžebních zbytcích rostla od roku 2008. Způsob prodeje biomasy se od roku 2010 realizoval prostřednictvím rámcových smluv a elektronických aukcí. V průběhu let (2008 – 2010) se realizovaly především prodeje pomocí modelu u pařezu a odvozní místo. Oproti roku 2011 až 2013, kdy se obchodní model LČR přeskupil pouze na lokalitu u pařezu ve všech správně územních jednotkách. Lokalita odvozní místo byla zajišťována především lesními závody. Ty dále dřevní hmotu prodávaly hlavně prostřednictvím elektronických aukcí, komoditní burzy a dalšími způsoby, jako například přímým prodejem. Koncem roku 2011 LČR zavedly prodej dříví z lokality nastojato pomocí elektronických aukcí. Realizace způsobu prodeje aukce nastojato se navyšovala až do roku 2013.

Lesy České republiky v současnosti a do budoucna plánují opět provozovat obchodní politiku v rámci komplexních lesnických zakázek v držení smluvních územních jednotek. Dále bude zachován prodej na lokalitě u pařezu. Obchod na lokalitě odvozní místo se bude uskutečňovat pomocí lesních závodů. Na základě veřejné soutěže LČR budou vybírat vhodného smluvního partnera. Lesy České republiky budou nadále pokračovat v prodeji dříví prostřednictvím elektronických aukcí. [10]

8. Srovnání obchodních modelů státních lesů v sousedních zemích

Kapitola obsahuje charakteristiku objektů spravujících státní lesy v okolních státech České republiky. Pokračující následným popisem způsobů prodeje dříví sousedících zemí, a to Rakouska a Německa.

Důležité je jakou právní formou organizace disponují. V tomto bodě jsou uvedeny všechny vedlejší státy České republiky. Právní formou v Německu je státní podnik. V Rakousku se jedná o akciovou společnost, vlastníkem této společnosti je stát. Na Slovensku je tomu státní podnik, v Polsku je tato organizační složka státu jako státní podnik, který ale nemá právní subjektivitu.

Po druhé světové válce, zestátnění majetku a kolektivizace zemědělství, což znamená přeměna soukromého zemědělství na kolektivní, nebyla uskutečněna v Německu ani v Rakousku [11].

Rakouské lesy vede akciová společnost provozního typu s názvem Österreichische Bundesforste AG, která nabyla účinnosti k 1. 1. 1997. Podnik za celou dobu své působnosti je ziskový a vyplácí státu paušální platby za každý vytěžený kubík dříví, tak i dividendu. Hlavní činnost tohoto subjektu je obhospodařování státních lesů. Zabývá se také správou a rozvojem nemovitostí, což obsahuje pronájem pozemků, a staveb a cestovním ruchem, jako například tvoření tras pro horská kola a lyžařské sjezdovky. [23]

Rozloha Spolkové republiky Německo tvoří 410.000 hektarů. Tyto plochy jsou určeny především pro vojenské účely. Státní lesy, které nespádají pod zmíněné účely, jsou obhospodařovány v rámci jednotlivých republik. Subjekty vykonávají své činnosti nezávisle na sobě a jednájí samostatně. V Německu vznikly k 1. 7. 2005 Bavorské státní lesy, oficiální název Bayerische Staatforste, a zajišťují hospodaření pouze v jejich oblasti. [1]

U obou těchto zmíněných států jsou lesní činnosti zřizovány ve vlastní režii, vlastními zaměstnanci a služby prostřednictvím smluvních partnerů státních podniků. Tabulka č. 6 vykazuje různé činnosti obhospodařování lesa, jak v Rakousku (Rak.), tak i Bavorských státních lesích (Bav.). V tabulce č. 6 jsou zachyceny realizace smluvními partnery a realizace vlastní režii v procentech.

Z tabulky č. 7 je patrné, že státy prodávají dřevní hmoty na lokalitě odvozní místo (OM) a na lokalitě u pařezu (P). Rakouské spolkové lesy při těžbě ve vlastní režii nepoužívají vlastní zaměstnance, nýbrž tuto činnost zprostředkovávají smluvní partneři Rakouských lesů. [11]

Tabulka 6: Přehled realizace smluvními partnery a realizace ve vlastní režii v procentech [11].

Druh dílčích činností	Realizace prostřednictvím třetí osoby na základě smlouvy [%]		Realizace vlastními zaměstnanci ve vlastní režii [%]	
	Rak.	Bav.	Rak.	Bav.
Pěstební činnost	20	< 5	80	> 95
Probírky	70 – 80	70 – 80	20 – 30	20 - 30
Těžba dřeva	70	35	30	65
Přibližování	50 – 60	100	40 – 50	0
Doprava	100	100	0	0

Tabulka č. 7: Procentuální podíl prodeje dříví na lokalitách „P“ a „OM“ [11].

Druh dílčích činností	Lokalita prodeje „P“ [%]		Lokalita prodeje „OM“ [%]	
	Rak.	Bav.	Rak.	Bav.
Pěstební činnost	10	5	90	95
Probírky				
Těžba dřeva				
Přibližování				
Doprava				

9. Diskuze

Od roku 1918 do současné doby došlo k výraznému vývoji obchodu s dřívím u lesů, které jsou ve vlastnictví státu. Způsob prodeje dříví za první republiky se uskutečňoval u jednotlivých správ státních lesů, které lze přiřadit k současným lesním správám. Odběratelé si v tehdejší době sami vyhledávali dřevní hmotu u ředitelství či správ státních lesů. Zavedením komplexních zakázek u LČR vznikala soutěž mezi smluvními partnery státního subjektu. Zakázku vyhrával podnik, který poskytl větší saldo. Tento způsob prodeje změnil přístup k odběratelům. Dříví se začalo více nabízet spotřebitelům.

S technickým pokrokem přicházejí nové možnosti, jak lépe zpeněžit dříví a tím dosáhnout pro lesní hospodářství lepší finanční odezvy. V dnešní době se u LČR preferuje prodej přes elektronické aukce a burzy. Realizacemi současných způsobů prodeje dříví se stále více klade důraz na oslovení odběratelů.

Lesy České republiky za dobu své působnosti obměňovaly obchodní politiku. Nejdříve preferovaly prodej pouze na lokalitě u pařezu, posléze přidaly lokalitu na odvozním místě. V současné době upřednostňují pouze lokalitu u pařezu. Tyto realizace způsobů prodeje jsou podobné, jako u sousedních států Rakouska a Německa. Bavorské státní lesy a Rakouské lesy ve správě akciové společnosti provádí prodej prostřednictvím smluvních partnerů nebo pomocí vlastní režie. Pěstební činnost si zajišťují oba státy ve vlastní režii, naopak těžbu, přibližování a dopravu provádí smluvní partneři. Lesy České republiky tyto činnosti zajišťují výhradně pomocí zadání na zajištění lesnické práce smluvními partnery. Sousední státy provozují prodej dřevní hmoty na lokalitě u pařezu a odvozním místě. Především zvyhodňují způsob prodeje na odvozním místě, kde tímto postupem realizují až 90 % všech obchodů.

Většina krizových situací si žádá drastická protipatření. Takovýmto počinem bylo v minulosti zřízení Československé prodejny dříví, která rozbouřila celou lesní korporaci. Jak bylo zmíněno v kapitole č. 4: Porovnání odborných polemik, vyskytovaly se kladné ale většinou negativní postoje. To vše zapříčinila nedostatečná propagace. Veřejnost nebyla průběžně informována v odborných časopisech. Zavedení společnosti ČUPOD, generální ředitel Karel Šiman prováděl bez jakéhokoli uvědomění tisku. Důvody, které vedly Karla Šimana k těmto činům,

tkvěly ve zdárnosti uskutečnění tak velké reorganizace. Společnosti byla předložena zpráva o souhlasu ministerské rady ke zřízení společnosti ČUPOD, která už nemohla být zrušena.

Polemiky, které jsou v práci zahrnuty, pocházejí od významných osobností z řad lesníků v Československu. Jedná se o tehdejšího generálního ředitele S. L. S. Dr. Ing. Karla Šimana, bývalého ředitele S. L. S. Ing. Josefa Opletala a vrchního lesního radu Jana Friče. Tyto diskuze zahrnují popsání a činy Státních lesů a statků za dob krize, především ale reakce autorů na vybudování společnosti ČUPOD.

Jeden z autorů tří polemik Josef Opletal navrhoval jiná opatření proti krizi, než zřízení akciové společnosti ČUPOD. Jediné východisko považoval ze strany státu. Celostátní smlouvy, které navrhoval, nebyly v té době uskutečněny. V tom, v čem se shodovali autoři Jan Frič s Josefem Opletalem, byla redukce těžby. Tato opatření uvedli v podkapitole č. 4.2: Dřevařský syndikát. Omezení těžby nařídila vláda spolu se založením Dřevařského syndikátu. Dne 5. srpna 1933 nabyly tyto nařízení platnosti. Snížení těžby kleslo až na 50% zákonem stanovené hranice. Omezením kácení a vznik syndikátu měl pomoci ke zlepšení tehdejší situace. Dlouhá doba trvání redukce těžby měla za následek spolu se zhoršenou finanční situací první republiky úpad pěstební péče o les a následně zpomalila celkovou reprodukci lesa.

Události za první republiky, které daly podnět k ustavení společnosti ČUPOD a při kterých vznikaly ony mohutné spekulace, lze s celkového hlediska a s odstupem času se zjištěnými informacemi hodnotit kladně. Po čase byly některé negativní postoje vyvráceny, jako například, že nelze pomocí akciové společnosti dosáhnout zlepšení cen dříví nebo že zřízení akciové společnosti nepomůže ke zlepšení tehdejší situace.

Určování cen prostřednictvím společnosti ČUPOD kladli Josef Opletal s Janem Fričem za neuskutečnitelné. Argumenty od Josefa Opletala tkvěly v přesvědčení, že navýšení orientační ceny nejde. Bylo zapotřebí sjednat prodejní cenu a posléze cenu utužovat. Jan Frič zmiňoval skutečnost, že bylo nutné zvýšení odbytu, aby mohla mít cena vzrůstající tendenci. Výroční zprávy Československé ústřední prodejny dříví za dobu její činnosti evidovaly v textové části zvýšení a zpevnění ceny. Domácí trh byl prostřednictvím společnosti ČUPOD zbaven přebytečného

dřeva. Československé ústřední prodejňe dříví se podařilo obnovit odbytovou část v Německu, Maďarsku a Holandsku pomocí úpravy ceny.

Těmito zjištěnými informacemi byly vyvráceny tehdejší obavy, které vznikaly z řad lesníků, na založení akciové společnosti ČUPOD. Z celkového hlediska lze pojmout tuto reorganizaci za úspěšnou. Úkol položený ze strany Státních lesů a statků k pozvednutí lesního hospodářství první republiky byl naplněn.

10. Závěr

Ustavením společnosti ČUPOD byla započata reorganizace obchodního oddělení podniku S. L. S. Fungování a činnost společnosti ČUPOD byly na tehdejší poměry nové. Proto se kolem založení Československé ústřední prodejny dříví vyskytlo tolik negativních kritik. Úkol akciové společnosti byl jednoznačný. Měla napomocť tuzemskému lesnímu a dřevařskému hospodářství ke zpevnění. Najít východisko odkupu dřeva na trhu, kterým byl přeplněn, zpevnit ceny a obnovit exportní vztahy. Dosažení vytyčených cílů měla dosáhnout svým specifickým provozem. Její chod spočíval v tom, aby každý prodejce dřevní hmoty prodával své zboží právě prostřednictvím této organizace. Tímto chtěl podnik dosáhnout zpevnění ceny dřevní hmoty, která v tehdejší době nenacházela odbyt. Podle výročních zpráv zmíněné akciové společnosti lze tedy na otázku položenou v úvodu práce, jak prosperovala odpovědět, že podnik vykazoval za celou dobu své činnosti kladný zisk.

Další dotaz se vztahuje na spojitost mezi společnostmi ČUPOD a Hradeckou lesní a dřevařskou společností, a to jejich kooperací se státními subjekty. Podstatnou skutečností je, že sloučení se státním subjektem společnosti podstoupily za jiných okolností. A tato spolupráce sloužila k odlišným účelům. Jednu věc ale organizace měly společnou. Po sloučení se státními orgány si státní podniky mohly dosadit do vedení organizací své zaměstnance. To bylo zapříčiněno podstatným držením akcií. Tím bylo státnímu podniku umožněno zasahovat do vedení firem. Tímto byly zodpovězeny otázky položené v úvodu práce.

Práce popisuje vývoj prodeje dřeva v roce 1918 u S. L. S. a následné srovnání současného obchodního modelu LČR. Z důvodu krize došlo k razantním změnám v obchodování se dřevem. Názory na provedené změny nebyly jednoznačné. Tehdejší odborníci se vyjádřili k daným změnám různě, avšak v zásadních aspektech se shodují. Faktem ale zůstává, že provedené změny vedly ke zlepšení situace v lesním hospodářství a k překonání hospodářské krize se ziskovým rozpočtem Československé ústřední prodejny dříví pro roky 1934 – 1938. Tyto provedené změny mohou být interpretovány jako reforma lesnictví, která byla počátkem novodobého systému obchodování se dřevem. V současnosti se obchod s dřívím stále vyvíjí. Vznik elektroniky a internetu dnešní prodeje zjednodušuje a

dřevo je pomocí elektronických aukcí a dražeb lépe oceněno. Výše zmíněným popisem lze tvrdit, že cíle práce byly naplněny.

11. Seznam použitých zdrojů

- [1] Bayerische Staatsforsten. *Zahlen und Fakten*. [online]. [cit. 2014-11-11]. Dostupné z: <http://www.baysf.de/de/ueber-uns/zahlen-fakten.html>
- [2] Dějepis. *Hospodářská krize v Československu*. [online]. [cit. 2014-12-12]. Dostupné z: <http://www.dejepis.com/ucebnice/hospodarska-krize-v-ceskoslovensku/>
- [3] FRICĚ, J. *Československá ústřední prodejna dříví a dřevařský syndikát*, Československý les, ročník 13, číslo 7, 1933, str. 57 – 58
- [4] FRICĚ, J. *Československá ústřední prodejna dříví a dřevařský syndikát*, Československý les, ročník 13, číslo 8, 1933, str. 67 – 70
- [5] FRICĚ, J. *Československá ústřední prodejna dříví a dřevařský syndikát*. Knihotiskárna P. Franka v Táboře, 1933, 15 str.
- [6] Hradecká lesní a dřevařská společnost a. s. *Profil firmy*. [online]. Hradec Králové, [cit. 2015-02-02]. Dostupné z: <http://www.hlds.cz/cs/profil-firmy>
- [7] LENOCH, J. *Dějiny lesního hospodářství a dřevozpracujícího průmyslu*. Brno, 2014, 120 s.
- [8] Lesnická práce časopis pro lesnickou vědu a praxi. *Výroční zpráva s. p. LESY ČR ZA ROK 1999*. [online] [cit. 2014-12-15]. Dostupný z: <http://www.lesprace.cz/casopis-lesnicka-prace-archiv/rocnik-79-2000/lesnicka-prace-c-11-00/vyrocnizprava-s-p-lesy-cr-za-rok-1999>
- [9] Lesnická práce časopis pro lesnickou vědu a praxi. *VÝROČNÍ ZPRÁVA STÁTNÍHO PODNIKU LESY ČESKÉ REPUBLIKY ZA ROK 1998*. [online] [cit. 2014-12-15]. Dostupný z: <http://www.lesprace.cz/casopis-lesnicka-prace-archiv/rocnik-78-1999/lesnicka-prace-c-9-99/vyrocnizprava-statniho-podniku-lesy-ceske-republiky-za-rok-1998>
- [10] Lesy České republiky, s. p. *Koncepce strategického rozvoje Lesů ČR 2015 – 2019*. [dokument ve formátu PDF] Hradec Králové, [cit. 2015-02-02]. Dostupný z: http://www.lesy-cr.cz/o-nas/dokumenty-ke-stazeni/Documents/Koncepce_LCR_2015-2019.pdf

- [11] Lesy České republiky, s. p. *Lesnictví v EU*. [dokument ve formátu PDF] Hradec Králové, [cit. 2015-02-02]. Dostupný z: <http://www.lesy-cr.cz/o-nas/profil-firmy/Documents/lesnictvi-v-eu.pdf>
- [12] Lesy České republiky, s. p. *O společnosti Lesy České republiky, s. p.* [online]. Hradec Králové, [cit. 2014-12-12]. Dostupné z: <http://www.lesy-cr.cz/O-NAS/Stranky/default.aspx>
- [13] Lesy České republiky, s. p. *Výroční zprávy 2001 – 2013*. [dokument ve formátu PDF] Hradec Králové, [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <http://www.lesy-cr.cz/o-nas/dokumenty-ke-stazeni/Stranky/default.aspx>
- [14] Národní archiv v Praze, fond Ústřední ředitelství státních lesů a statků, oddíl I, karton 360, Výroční zpráva za obchodní rok 1934, fol. 27 – 33
- [15] Národní archiv v Praze, fond Ústřední ředitelství státních lesů a statků, oddíl I, karton 360, Výroční zpráva za obchodní rok 1935, fol. 34 – 42
- [16] Národní archiv v Praze, fond Ústřední ředitelství státních lesů a statků, oddíl I, karton 360, Výroční zpráva za obchodní rok 1936, fol. 17 – 25
- [17] Národní archiv v Praze, fond Ústřední ředitelství státních lesů a statků, oddíl I, karton 360, Výroční zpráva za obchodní rok 1937, fol. 15 – 23
- [18] Národní archiv v Praze, fond Ústřední ředitelství státních lesů a statků, oddíl I, karton 363, Výroční zpráva za obchodní rok 1938, fol. 32 – 40
- [19] Národní archiv v Praze, fond Ústřední ředitelství státních lesů a statků, oddíl I, karton 363, Stanovy Československé ústřední prodejny dříví, a. s., sign. R 5141
- [20] Národní archiv v Praze, fond Ústřední ředitelství státních lesů a statků, oddíl I, karton 360, Zánik společnosti ČUPOD
- [21] OPLETAL, J. *Ústřední čl. prodejna dříví*, ročník 13, číslo 10 -11, 1933, str. 85 – 91
- [22] OPLETAL, J. *Ústřední čl. prodejna dříví*. Knihotiskárna P. Franka v Táboře, 1933, 21 str.

- [23] Österreichische Bundesforste. *Zahlen und Fakten*. [online]. [cit. 2014-11-11].
Dostupné z: <http://www.bundesforste.at/unternehmen-nachhaltigkeit/zahlen-fakten.html>
- [24] Česká Národní banka. *Anglo – československá banka v Praze*. [online]. [cit. 2014-11-11].
Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/o_cnb/archiv_cnb/fondy/anglo_cs_bank.html
- [25] Česká Národní banka. *Pražská úvěrní banka v Praze*. [online]. [cit. 2014-11-11].
Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/o_cnb/archiv_cnb/fondy/puv.html
- [26] Česká Národní banka. *Česká komerční banka v Praze*. [online]. [cit. 2014-11-11].
Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/o_cnb/archiv_cnb/fondy/ckb.html
- [27] ŠIMAN, K. *Ústřední čsl. prodejna dříví*. Nákladem vlastním. Knihotiskárna P. Franka v Táboře, 1933, 40 str.
- [28] TLAPÁK, J. – HOŠEK, E. *Vývoj lesnictví v českých zemích v 1. polovině 20. století*. Prameny a studie – svazek 26. 1. vydání. Praha: Zemědělské muzeum, 1984, 157 str.
- [29] Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Sběrka listin*. [dokument ve formátu PDF]. [cit. 2015-02-02].
Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/content/download?id=bcfdf45dd34d489c943af4a13c6a2f04>
- [30] Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Úplný výpis z obchodního rejstříku*. [online]. [cit. 2015-02-02].
Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=705650&typ=UPLNY>

11.1 Seznam vypůjčených kartonů

Všechny uvedené kartony byly vypůjčeny z fondu č. 1219 s názvem Ústřední ředitelství státních lesů a statků z Národního archivu v Praze.

- Kniha: 82 - Systematizace podniku S. L. S. (do roku 1934)
- Kniha: 87 - Systematizace ČUPOD (1933 – 1938)
- Karton: 13 - Rozpočet podnikový S. L. S. – připomínky, doplňky (1930 – 1938)
- Karton: 52 - ČUPOD - tisková dokumentace a propagace (začátek 30. let)
- Karton: 53 - ČUPOD (1932 – 1939)
- Karton: 256 - Státní rozpočet (1921 – 1932)
- Karton: 283 - Pravděpodobné příjmy a výdaje (1926 – 1942)
- Karton: 360 - ČUPOD v Praze - všeobecnosti (1925 – 1951)
- Karton: 363 - ČUPOD v Praze - organizace a smlouvy (1925 – 1939)
- Karton: 364 - ČUPOD v Praze - dřevařský syndikát
- Karton: 368 - Informační zprávy o prodeji dřeva rok 1930
- Karton: 369 - Informační zprávy o prodeji dřeva rok (1930 – 1932)
- Karton: 370 - Informační zprávy o prodeji dřeva rok (1933 – 1934)
- Karton: 613 - ČUPOD – saldokonto A – R cizina
- Karton: 982 - Výsledky hospodaření – všeobecnosti (1919 – 1938)
- Karton: 1255 - Lesní hospodářství podniku S. L. S. – všeobecnosti (1926 – 1936)
- Karton: 1326 - Těžební plány
- Karton: 1349 – Prodej výrobků při lesním hospodářství (semena, dřevo)

12. Seznam tabulek a grafů

Tabulka č. 1: Seznam vedoucích pracovníků dle výroční zprávy společnosti z roku 1934	13
Tabulka č. 2: Souhrn závěrečných účtů akciové společnosti	15
Tabulka č. 3: Přehled postojů autorů polemik na nejdůležitější situace za první republiky	21
Tabulka č. 4: Provize firmám v procentech od S. L. S.	26
Tabulka č. 5: Zisk firmy Körner a Ústřední prodejny dříví.....	26
Tabulka č. 6: Přehled realizace smluvními partnery a realizace ve vlastní režii v procentech	42
Tabulka č. 7: Procentuální podíl prodeje dříví na lokalitách „P“ a „OM“	42
Graf č. 1: Průměrná cena normálně škrábaného brusného dříví s 10 % nadmírou za 1 prostorový metr (prm)	7
Graf č. 2: Růst položky Bankovní pohledávky a poštovní spořitelny	16
Graf č. 3: Obhospodařovaná plocha LČR (1999 - 2013)	38