

# **Ekonomické aspekty využívání rekreačního potenciálu lesních podniků**

***Jiří Matějček***

*Pracovní porada OS PORADCI na téma  
„Lesy příměstské a lesy se zvýšenou rekreační funkcí“*

*Mazurova chata, ML Hradec Králové, 27. března 2018*

# OBSAH

1. Úvod
2. Charakteristika problému
3. Změna dosavadního pojetí „funkcí lesa“ na „služby lesa“
4. Ekosystémové služby obecně
5. Tržní realizace ekosystémových služeb – překážky a předpoklady
6. Poskytování rekreačních služeb lesa v zahraničí
7. Finanční nástroje (finanční mechanismy)
8. Faktory úspěšnosti tržního zhodnocení
9. Příklad ze Švýcarska a trochu teorie
10. Problém s prokázáním vícenákladů
11. Jak dále s ekosystémovými (rekreačními) službami lesa u nás?
12. Závěrečné poznámky

# 1. ÚVOD

# Téma jinými slovy

Jedná se o:

- **Tržní uplatnění vybraných rekreačních služeb**
- Hledání nových trhů a nových zdrojů příjmů (např. na smluvním principu)
- **INTERNALIZACI LESNICKÝCH EXTERNALIT** (včlenění lesnických služeb do hospodářské činnosti lesních podniků, začlenění rekreační funkce lesa do hodnotového systému lesních podniků, integrace veřejněprospěšných funkcí do tržního mechanismu)
- Komerční zhodnocení (tržní realizace) lesnických výrobků, zboží a služeb na smluvním principu
- Podnikání s lesnickými službami
- Rozšíření hospodářské činnosti formou **DIVERZIFIKACE (jako prvku strategie)** lesnického sektoru (lesních podniků) **mimo oblast produkce dřeva**
- **Vytvoření tržní nabídky nových produktů (LNKS)**

# TĚŽIŠTĚ PŘÍSPĚVKU

**TRŽNÍ ZHODNOCENÍ** ekosystémových a rekreačních služeb

- nikoliv systém dotací a daní
- nikoliv problematika oceňování mimoprodukčních funkcí lesa (ekosystémových služeb lesa)

**ZAHRANIČNÍ PŘÍPADOVÉ STUDIE** jako inspirace

# SMYSL TĚCHTO AKTIVIT

- vytvoření podmínek pro vznik domácího trhu s ekosystémovými službami lesa
- vytvoření podmínek k transformaci LH z výrobního sektoru také na sektor služeb
- nastartování aktivit vlastníků lesa v oblastech, kde je to možné již dnes při využívání platného vlastnického práva
  - diverzifikace aktivit
  - získání dodatečných příjmů pro vlastníky lesa
- eliminace nebezpečí na prosazení zájmů zainteresovaných skupin politickou cestou na úkor vlastníků lesa

## **2. CHARAKTERISTIKA PROBLÉMU**

**(odpovědi na 3 otázky)**

# 1) Jeden výrobek nebo diverzifikace příjmů vlastníků lesa ?

- LH je postaveno na ekonomice 1 výrobku
- Současný stav (odhad):  
**85 - 90 % tvoří příjmy za surové dříví**
- LČR, s.p.: Výroční zpráva za rok 2008  
(ze struktury výnosů **nelze zjistit**)
- SVOL: v roce 2000 = 83 % tržeb  
(dle vlastního ekonomického průzkumu)



# Podíl dřeva na ročním obrátu podniku v zahraničí

- **BayStF:** v roce 2008 = **91 %**  
2006 = 91 %
- **NLF:** v roce 2008 = **80 %**  
2006 = 81 %
- **ÖBF:** v roce 2008 = **73 %**  
2006 = 60 %

- **Kolísání cen** na trzích se surovým dřívím (*tzv. volatilita cen*) a potřeba nalezení **dodatečných stabilnějších zdrojů příjmů** lesních podniků (nutnost diverzifikace činnosti), m.j. ke **snížení podnikového rizika**
- Úspora nákladů nebude do budoucna stačit
- Prosperitu LH do budoucna nebude pravděpodobně možné zajistit jenom na prodeji surového dříví

# Potřeba reakce LH na nebezpečí

- Neexistuje žádný racionální důvod, aby se lesní podniky fixovaly na jediný produkt
- **Dřevo** jako jediného nositele výkonů LH již nelze ospravedlnit

Pokud se náklady na infrastrukturuální služby lesa stále přenáší na cenu dřeva

**= devastující lesnická politika**

Pro rostoucí rekreační a ekologickou poptávku se NENABÍZÍ téměř žádné produkty, resp. služby

# Řešení prosperity - jak?

- Nové trhy se dřevem?

**Ne.** Je to jen dílčí řešení

- Nové trhy s ekosystémovými a rekreačními službami ?

**Ano.** LH získá ekonomický prostor pro vyjednávání

Jinak **RIZIKO**

**kdo tyto služby poptává**, mohl by k nim bez odpovídající nabídky získat **přístup pouze politickou cestou !!!**

**CÍL: Změnit ekonomickou strukturu LH**  
**= změnit strukturu příjmů LH**

**Ekonomika LH stojí jen na 1 výrobku, tj.**  
**na surovém dříví**



**Pozornost zaměřit také k tržnímu uplatnění**  
**nových lesnických výrobků a služeb**

**= ke tvorbě nových příjmů**

# Pro **trvale udržitelné hospodaření v lese (TUHL)**, tj. pro zajištění

- práce,
- příjmů,
- kvality života,
- údržby kulturní krajiny

a jako pilíře venkovského rozvoje je významným **předpokladem**

- rozdílnění nabídky produktů

a

- **silné komerční využití dosud neobchodovatelných výrobků**

## 2) Poskytování bezplatných lesnických služeb veřejnosti?

- **Služby poskytované lesem** (např. poutání uhlíku, ochrana biodiverzity, vody a půdy, rekreace aj.), ať již pro širokou veřejnost či jenom pro určité zájmové skupiny, které z těchto lesnických služeb mají užitek, jsou dosud **BEZPLATNÉ**
- Je to však určitý druh bezdůvodného obohacení, tedy plnění bez právního důvodu
- Navíc podle ekonomie životního prostředí podporuje jakákoliv bezplatná spotřeba
  - **nadměrné užívání**
  - **nedostatečné zásobování** (neexistuje žádná výrobní motivace)

- dodatečné ekonomické vklady vlastníků lesa
- oprávněný požadavek vlastníků lesa na finanční úhradu za poskytování lesnických služeb

\*\*\*

**Kdo z jednotlivých lesnických ekosystémových či rekreačních služeb profituje, ten by je měl kompenzovat tomu, kdo je poskytuje**

**Princip „UŽIVATEL PLATÍ“**



### 3) Vlastník lesa (LH) jako dodavatel služeb pro společnost ?

#### Přechod (transformace) lesního

hospodářství pouze z poskytovatele dřevní suroviny také na významného dodavatele placených služeb pro společnost (*podniky lesnických ekosystémových služeb*)

Dosažení změny = přechod od

nauky o funkcích lesa k nauce o produktech lesa

**funkce lesa  $\neq$  tržní produkty**

Úkol dne: příprava tržních nabídek služeb (tzv. produktového konceptu) pro společenské požadavky

# Funkce lesa v dosavadním pojetí - 2

Vzhledem k **tržnímu uplatnění mimoprodukčních funkcí lesa** je nutné se podrobněji zabývat **chápaním pojmu „FUNKCE LESA“**, neboť

- při **příčinném** (kauzálním) chápaní pod pojmem přínosy lesa rozumíme **ÚČINKY LESA**,
- při **účelovém** (teleologickém) chápaní se jedná o **UŽITKY LESA** (vyprodukované zboží a služby za určitým účelem).

*Musíme rozlišovat mezi užitky přírodními, průvodními a vyrobenými.*

# Chápání pojmu „funkce“

- **Přírodovědné** (kauzální) pojetí
- **Účelové** (teleologické) pojetí

## **Rozdíl v pojetí** (závislost - les a vodní režim):

- A (*les a srážky*) má za následek B (*retenční **účinek***)
- Je třeba udělat A, aby nastalo B (*využití retenčního účinku pro uspokojování lid. potřeb*)      funkce  $\Rightarrow$  *služby*

## **Rozdíl ve vztahu:**

- mezi lesem a např. vodním režimem
- mezi lesem a lidskou společností (tam, kde člověk hospodaří)

# Funkce lesa v dosavadním pojetí - 2

Lesní produkce v ekonomickém smyslu =

**sdružená produkce**

**ZBOŽÍ a SLUŽEB**

polyfunkčního lesního hospodářství,

a to za účelem uspokojení potřeb společnosti

# **3. ZMĚNA DOSAVADNÍHO POJETÍ „FUNKCÍ LESA“ NA „SLUŽBY LESA“**

(vzhledem k tržnímu uplatnění)

# Funkce lesa v dosavadním pojetí - 1

Na základě § 2 o vymezení pojmů pro účely lesního zákona (zákon č. 289/1995 Sb.) se rozumí

- **lesem** lesní porosty s jejich prostředím a pozemky určené k plnění funkcí lesa
- funkcemi lesa **PŘÍNOSY** podmíněné existencí lesa, které se člení na
  - **PRODUKČNÍ**
  - **MIMOPRODUKČNÍ**

# Teorie úplavu (závěsu) vs FILH

- **DŘÍVE**: Mimoprodukční funkce se nejlépe zabezpečí v **závěsu** za dřevní produkcí,  
*Zájmy produkce dřeva a plnění celospolečenského poslání lesů jsou totožné nebo alespoň souběžné (Hasel 1971)*
- **DNES**: Růst společenské poptávky přináší **rozpor** mezi orientací na produkci dřeva a uplatňováním celospolečenských funkcí  
*Znamená to ústupky, odborné schopnosti lesního hospodáře minimalizovat hospodářské oběti při integrování funkcí (funkčně integrované LH = FILH)*

# Funkce lesa jako služby lesa v novém pojetí - 1

Dnes nutnost posunout o další krok = úprava současné terminologie, tj. stávající pojem

## MIMOPRODUKČNÍ FUNKCE LESA

upravit na takovou TERMINOLOGII, která nebude vytvářet umělé překážky pro přiblížení trhu, resp. jejich tržní realizaci

V souladu s celosvětovými trendy i se záměrem dosáhnout určité komeracionalizace mimoprodukčních funkcí lesa = bezodkladné a masivní uplatňování ve všech sférách nového pojmu

## EKOSYSTÉMOVÉ SLUŽBY LESA



## Funkce lesa v dosavadním pojetí - 3

Z ekonomického hlediska u **služeb** je **produkt** proces.

Zvládnutí specifických problémů vyžaduje odpovídající marketingová řešení

SLUŽBY musí být definovány jako PRODUKTY a **nikoliv jako funkce**, jinak nemají na trhu cenu

*Služby, které za dnešních podmínek nemají žádnou "užitnou funkci", však mohou být již zítra velmi žádané a obráceně.*

# **4. EKOSYSTÉMOVÉ SLUŽBY OBECNĚ**

# EU, UNECE, FAO

Za uplynulých 10 let vznikla řada důležitých dokumentů evropské lesnické politiky s navrženými **cíly nebo opatřeními**

- a) ke zlepšení postavení a zvýšení konkurenceschopnosti LH v národních ekonomikách s využitím **ekosystémových služeb**
- b) k řešení ekonomických aspektů ekosystémových služeb = ocenění, začlenění do systému rozhodování, uvedení služeb na trh aj.

**Cíl** = podpořit ekonomické aktivity v oblasti lesních **ekosystémových služeb**

Světový a evropský trend = **trvalé poskytování nejrůznějších služeb lesa**

# Česká republika

## NA TEORETICKÉ (AKADEMICKÉ) ÚROVNI

### Dosud:

- závěry a doporučení Koordinační rady k realizaci NLP II (2012) – nerealizované
- výzkum odlišných metod ocenění na obou lesnických fakultách (Šišák, Vyskot) - zatím bez praktického přínosu pro vlastníky lesů

### Nyní :

- projekt NAZV na ČZU (2015-2018) s deklarovanými tržními výstupy

## NA PRAKTICKÉ ÚROVNI

- nárůst konfliktů v lese mezi zájmovými skupinami
- komerční zhodnocení NLKS již dnes – je veřejně známé ?

# Definice pojmů - 1

## EKOSYSTÉM

Ekosystém je dynamický komplex společenství rostlin, živočichů a mikroorganismů a neživého prostředí, které vzájemným působením tvoří funkční jednotku a jejíž jednotlivé části jsou na sobě navzájem závislé

Některé ekosystémy jsou nám dobře známé (např. lesní ekosystémy, mokřady, rašeliniště nebo louky), jiné jsou exotičtější (např. korálové útesy)

LIDÉ jsou integrální součástí ekosystémů

\*\*\*

*Ekosystémy tvoří základ lidského života a lidských činností. Zboží a služby, které ekosystémy poskytují, jsou nezbytné pro zachování našeho blahobytu a pro budoucí hospodářský a sociální rozvoj. Lidstvo potřebuje „zboží a služby ekosystémů“.*

# Definice pojmů - 2

## EKOSYSTÉMOVÉ SLUŽBY

Ekosystémové služby jsou **PŘÍNOSY** (užitky), které lidé získávají od ekosystémů

Pozn.: Toto slovo koresponduje s lesním zákonem

Zahrnují

- **zásobovací služby** (*provisioning services*)
- **základní (podpůrné) služby** (*supporting services*)
- **regulační služby** (*regulating services*)
- **kulturní služby** (*cultural services*)

Změny těchto služeb ovlivňují **kvalitu života lidí** mnoha způsoby

# Ekosystémové služby a jejich koncept

Odborníci určili **ČTYŘI DRUHY SLUŽEB**, které mají zásadní význam pro zdraví člověka a jeho blahobyt:

**Zásobovací služby** - dodávají zboží jako např. potraviny, vodu, stavební a palivové dříví apod. a současně představují nutný přínos pro lidský kapitál a práci, aby toto tržní zboží mohlo být produkováno

**Základní (podpůrné) služby** - zahrnují základní služby jako je např. tvorba půdy, fotosyntéza, vázání uhlíku, koloběh živin jako předpoklad pro další služby ekosystémů nezbytných pro růst a produkci

**Regulační služby** - působí na jiné prvky a procesy v ekosystémech, např. regulují klima a srážky (regulace záplav a sucha, snižují negativní vlivy různých imisí) apod., přímé filtrační účinky půdních vrstev ovlivňují kvalitu podzemních vod nebo zabraňují půdní erozi

**Kulturní služby** - zahrnují estetickou a duchovní/spirituální dimenzi a zároveň hodnotu rekreační, které všechny přispívají k naší duševní pohodě, dále zahrnují etické požadavky, sociální funkce, kulturní identitu, pocit domova, vědění a poznání aj.

# **NÁVRH systemizace (kategorizace) lesní produkce**

## **PRODUKČNÍCH A MIMOPRODUKČNÍCH FUNKCÍ LESA**

**(užitků polyfunkčního lesa)**

**v konceptu ekosystémových služeb,**

**tj. v systemu čtyř oblastí,**

které mají zásadní význam pro zdraví člověka a jeho blahobyt

***Pramen:***

*The Millennium Assessment (2005)*

*TEEB (2010)*

*Matějček (2016)*



**Tabulka 1: Systemizace produkčních a mimoprodukčních funkcí lesa (užitků polyfunkčního lesa) v konceptu ekosystémových služeb lesa**

# PRODUKCE = ZBOŽÍ + SLUŽBY

<b>Produkční funkce</b>	<b>Mimoprodukční funkce</b>	
	<b>Ekologické funkce</b>	<b>Sociální funkce</b>

ZÁSODOVACÍ SLUŽBY	ZÁKLADNÍ A PODPŮRNÉ SLUŽBY	REGULAČNÍ SLUŽBY	KULTURNÍ SLUŽBY
Lesní ekosystémy poskytují tržní zboží (produkce biomasy, vody a energie)	Jsou nezbytné pro růst a produkci	Působí na jiné procesy (např. filtrační, regulační, akumulární, ochranné účinky aj.)	Nemateriální výstupy přispívají k duševní/fyzické/intelektuální/aj. pohodě člověka
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zdroj potravin (plody, med, houby, zvěřina)</li> <li>Zdroj čisté (pitné) povrchové vody</li> <li>Zdroj stavebního materiálu (dříví)</li> <li>Zdroj energie založený na biomase (např. palivové dříví)</li> <li>Zdroj genetického materiálu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tvorba půdy</li> <li>Tvorba kyslíku (fotosyntéza)</li> <li>Poutání uhlíku a globální, regionální a místní regulace klimatu</li> <li>Koloběh živin</li> <li>Opylování</li> <li>Čištění (filtrace) vod (kvalita podzemních vod)</li> <li>Regulace klimatu a srážek (zabránění povodním)</li> <li>Zabránění půdní erozi</li> <li>Čištění ovzduší (zabránění prашným, pachovým či hlukovým imisím)</li> <li>Asimilace odpadů, bránění šíření chorob</li> <li>Zachování fyz. chem. a biol. podmínek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rekreace (myšlivost, turistika)</li> <li>Estetické/duchovní/meditační/intelektuální zážitky</li> <li>Spiritualita, symbolika</li> <li>Sociální funkce (pracovní místa, příjmy)</li> <li>Vědění a poznání</li> <li>Umělecká inspirace</li> <li>Zdravotně hygienická funkce (léčebná funkce)</li> </ul>	

**DNEŠNÍ TRH**  
(ZBOŽÍ = dříví, zvěřina)

**BUDOUCÍ TRH**  
(SLUŽBY = lesní ekosystémové služby)

NEDŘEVNÍ ENERGIE  
UZITKY (?)

OCHRANA BIODIVERZITY  
OCHRANA ZDROJŮ PITNÉ VODY  
POUTÁNÍ UHLÍKŮ

PODPORA REKREACE

**KRAJINA + VENKOV**  
(pracovní příležitosti a zdroj příjmů)

Pramen: *The Millennium Ecosystem Assessment (2005), TEEB (2010), Matějček (2016)*

# V čem je problém?

- a) V rostoucí POPTÁVCE po ekosystémových službách
- b) Ve stále vážnějším NARUŠOVÁNÍ schopnosti ekosystémů tyto služby poskytovat

\*\*\*

Poptávka po ekosystémových službách je v současné době tak vysoká, že se stávají pravidlem kompromisy v poskytování těchto služeb

*Země může například nabídnout vyšší zásobování potravinami jako důsledek přeměny lesa na zemědělskou půdu, ale pokud se tak stane, poklesne dodávka služeb, které mohou mít v příštích desetiletích stejnou nebo i větší důležitost, jako například čistá voda, regulace záplav nebo omezování sucha, lesy jako místo pro ekoturismus ...*

Je mnoho příznaků ukazujících, že lidské požadavky na ekosystémy porostou v příštích desetiletích stále více<sup>34</sup>  
(MEA 2005)

# Ekosystémové služby a jejich začlenění do systému lesnické produkce

## Nové východisko:

změna dosavadního pojetí pojmu „**funkce lesa**“  
na pojem „služby lesa“

**Produkty lesa = zboží + služby**

Za tím účelem se musí pro společenské požadavky zpracovat

tržní produktová nabídka (**produktový koncept**)

# **5. TRŽNÍ REALIZACE EKOSYSTÉMOVÝCH SLUŽEB – PŘEKÁŽKY A PŘEDPOKLADY**

Pro vytvoření funkčního systemu poskytování nových tržních produktů **NA ZÁKLADĚ NABÍDKY A POPTÁVKY** musí být

- a) odstraněna celá řada překážek a
- b) splněno velké množství předpokladů  
(*legislativních, finančních, informačních, institucionálních apod.*)

**TRHY nefungují jako automaty samy od sebe !**

**ALE VYŽADUJÍ**

- komplexní **system pravidel**,
- odpovídající **marketing služeb**,
- **tvorbu cen** ekosystémových služeb aj.<sup>37</sup>

# Odstranění PŘEKÁŽEK bránících začlenění ekosystémových služeb do tržního mechanismu

Nefungující CENOVÝ MECHANIZMUS - hlavní příčiny selhání spočívající v povaze těchto funkcí/služeb

## **DALŠÍ PŘEKÁŽKY** v oblasti tržního mechanismu:

- neexistence jasně definované nejen poptávky společnosti a jejích potřeb, ale i zájmových skupin lidí
- nedostatečná znalost dění ve světě a chybějící informace k možnosti využít transfer zahraničních poznatků
- chybějící aplikovatelná platební schémata (finanční mechanismy)
- pasivita vlastníků lesa – nutnost změny myšlení
- pasivní lesopolitický přístup (nevyužití potenciálu politiky, která by mohla pozitivně ovlivnit rozvoj venkova)
- nedostatečné právní vědomí a nevyužívání současně platného právního rámce

# Předpoklad – vytvoření PRÁVNÍHO RÁMCE pro přístup lesnických ekosystémových služeb na trh

Vztah mezi **lesem (lesním hospodářstvím)** a **společností** je totiž určován PRÁVNÍMI VZTAHY

Kdo, jak a v jakém rozsahu může využívat les k produkci nebo ke spotřebě, pak má silný vliv i na ekonomickou hodnotu majetku.

Např.: Rozdíly při sběru hub mezi **Německem** (volný sběr jako u nás), **Nizozemskem** (zákaz sběru hub) a **Itálií** (sběr hub je byznys) lze vysvětlit pouze právními a obchodními vztahy

# Předpoklad - vytvoření produktové NABÍDKY - 1

Ve světě se vytváří **REÁLNÁ POPTÁVKA**

(poptávka společnosti v závislosti na jejích potřebách)  
**po poskytování ekosystémových služeb, tj.**

- **po ochraně biodiverzity,**
- **adaptačních opatřeních ke zmírňování dopadů klimatických změn,**
- **ochraně kvalitní pitné vody,**
- **poutání uhlíku,**
- **rekreaci**



# Předpoklad - vytvoření produktové NABÍDKY - 2

Hospodářský rámec pro lesní podniky k vytvoření  
**REÁLNÉ NABÍDKY** je tvořen dvěma zásadními prvky,  
kterými jsou:

- **suverenita konzumentů (právo  
vybírat si)**
- **suverenita producentů (právo  
vyrábět více produktů)**

# **6. POSKYTOVÁNÍ REKREAČNÍCH SLUŽEB LESA V ZAHRANIČÍ**

**Ekosystémová služba lesa: kulturní**

**Platební schéma: viz jednotlivé příklady**

Případové studie **tržního uplatnění**  
rekreačních služeb  
projekt RES 2001  
(*Německo, Rakousko, Nizozemí, Itálie*)

# Praktické příklady integrace ekosystémových služeb lesa do tržního mechanismu

- **Služby zásobovací**

- *(dřevo, palivové dříví, štěpka - energie)*
- nedřevní užitky, pitná voda

- **Služby základní (podpůrné)**

- poutání uhlíku
- ochrana biodiverzity

- **Služby regulační**

- ochrana zdrojů pitné vody
- regulace klimatu, snižování různých druhů imisí

- **Služby kulturní**

- podpora rekreace

# **PŘÍPADOVÉ STUDIE PRO LESNÍ REKREAČNÍ SLUŽBY JAKO INOVACE V LH**

- 1) Projekt „Rekreační a environmentální trhy pro produkty a služby lesních podniků“ (**RES**, Mantau 2001, Rakousko, Německo, Itálie, Nizozemsko) – 98 případů
- 2) Mez. program Erasmus zaměřený na zavádění inovací a podnikání do LH (**INNO-FOREST**) – 37 případů
- 3) Databáze projektového centra EFI ve Vídni pro inovace a podnikání ve střední a východní Evropě (**INNOFORCE**) – 62 případů
- 4) Studie o rozvoji a marketinu netržních produktů a služeb v lesnictví (**MNWFP**, Mavsar et al. 2008) - 18 případů
- 5) Zpráva „Metody oceňování a kompenzace za nedřevní lesní zboží a služby“ pro Stálý lesnický výbor v Bruselu (**SFC 2008**) – 26

**CELKEM = 241 případů**

# PŘÍKLAD: Lesní rekreační služby - 1

BÁDENSKO-WÜRTTEMBERSKO, 1. část (2007):

## ZPOPLATNĚNÍ AKTIVIT PŘI PODNIKATELSKÉM VYUŽITÍ LESA (A)

Vlastníci lesů v oblasti rekreačních služeb přišli s požadavkem, aby se **za podnikatelské využití lesa více platilo**, neboť dochází k:

- **zatížení cestní infrastruktury** (např. jezdci na koních vyvolávající škody)
- **rozšiřování nových druhů sportů** (např. paintball apod.)
- **tendenci budovat v lese speciální trasy** jako nové rekreační nabídky (single track/mountain biking aj.)
- **permanentnímu narůstání konfliktů**
- **znehodnocování mysliveckého využití lesa** aj.

# PŘÍKLAD: Lesní rekreační služby - 2

## B-W, 2. část: ZPOPLATNĚNÍ AKTIVIT PŘI PODNIKATELSKÉM VYUŽITÍ LESA (B)

Za řešení je možno považovat následující návrhy:

- **zavedení smluv** pro podnikatelské užívání lesa a povinnost uhradit platbu
- **oprávnění vybírat poplatek** při narůstajícím zatížení lesa v oblastech, kde je většina lesa v soukromém vlastnictví (diskuse)  
Tento požadavek se pokládá za legitimní, a to nezávisle na vlastnictví, příčemž u velkých akcí s čistě komerčním pozadím se poplatky vybírají
- **zavedení lesního mýta**  
*„Tento poplatek by měli platit všichni ti, kteří požadují využití lesa pro zvláštní účely (vozkové, jezdci na koních, jezdci na kolech MTB, chodci provozující Nordic Walking, kteří chtějí dostat/využívat odpovídající zázemí sportovně přírodních parků v lese, tzv. parcours apod.) „*

# PŘÍKLAD: Lesní rekreační služby - 3

## NIZOZEMSKO:

Za návštěvu určitých přírodních míst se musí platit vstupní poplatek

## FINSKO:

Vývoj přístupů k náhradě za rekreační a estetické hodnoty.

Tyto mechanismy pracují na základě dobrovolných dohod o pronájmu částí krajiny na určitou dobu

# PŘÍKLAD: Lesní rekreační služby - 4

**DALŠÍ finanční mechanismy** pro získání dodatečných příjmů **pro oblast rekreace a využití volného času** v zahraničí existují:

- **Zhodnocení jedinečnosti místa (atraktivita)**
- **Organizování vzdělávacích a dalších akcí v lese**
- **Pronájem ploch – parkoviště, kempy, pikniková místa**
- **Pronájem běžkařských a sjezdařských tratí**
- **Úplaty za povolení k filmování** (např. na lesním majetku s mimořádně krásnými přírodními scenériemi)



# Lesní rekreační služby a sociální vazba vlastnictví/sociální povinnost

- této povinnosti podléhá jen volný vstup do lesa k rekreačním účelům !
- požadavky na využití lesa nad tuto sociální povinnost musí být hrazeny
- přenášení rizika (přenášení požadavků na provozní bezpečnost na vlastníky lesa) = problém

**DODATEČNÉ REKREAČNÍ  
SLUŽBY LESA  
a dodatečné příjmy**

V oblasti vytvoření reálné produktové **nabídky** ve formě

## **DODATEČNÝCH REKREAČNÍCH**

**PRODUKTŮ** a jejich uvedení na trh se to týká především:

dodatečných zvláštních **rekreačních zařízení**

**Vytvoření reálné nabídky** (viz příklady ze zahraničí) jako reakce na existující poptávku, **je záležitostí vlastníků lesa**

# PRINCIP TVORBY DODATEČNÝCH REKREAČNÍCH PRODUKTŮ (Změna vylučitelnosti a rivality na různé úrovni užitečnosti produktu)

Rekreační dovolenkové programy

Rekreační dovolenkové programy

**Potencionální produkt**

Televize, hotelový bar  
a bazén, sauna

Mapy, vybavení a altánky

Rozšířený produkt

Sprcha, telefon a  
snídaně

Značení a krásy přírody

Očekávaný produkt

Postel a  
recepce

Lesní cesta a  
chodníky

Generický produkt

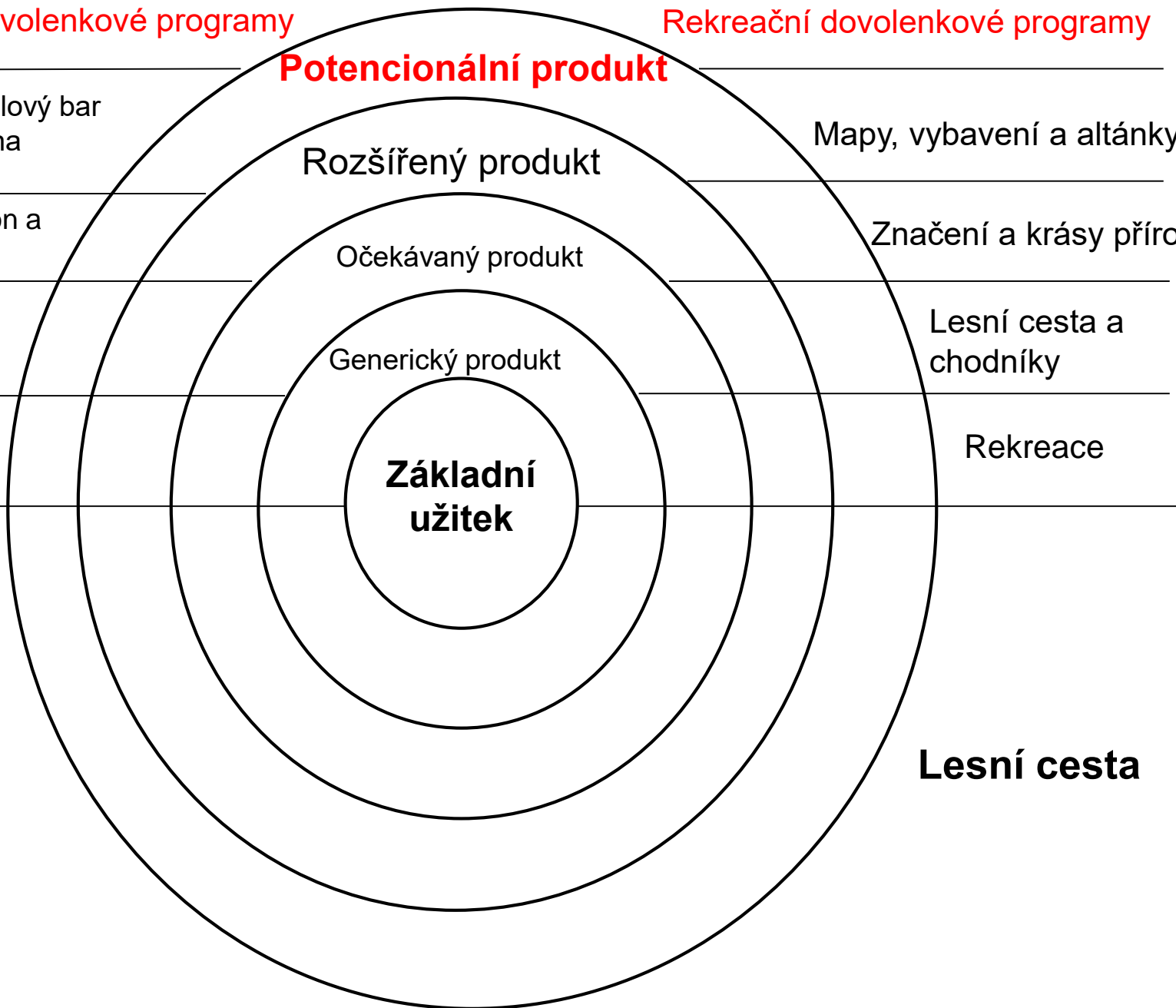
Ticho a  
spánek

Rekreace

**Základní  
užitek**

**Hotel**

**Lesní cesta**



# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty - 1

**NĚMECKO: Prodej zážitků jako dodatečně vytvořených nových produktů**

**Vánoční trhy a prodej vánočních stromků doplněný o řadu atrakcí (prvek prožitku)**

- Jedná se o tradiční produkt, který byl zdokonalen
- Hlavními cílovými skupinami jsou rodiny s dětmi.
- Organizování projížďek drožkou, loutkové divadlo, živé jesličky apod.
- Produkt je prodáván v kombinaci s jinými tradičními produkty (medovina, svařené víno, zvěřina atd.)

# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty - 2

## ITÁLIE: Nabídka piknikového místa s dodatečným servisem

- vlastník lesa v italském údolí v národním parku
- na svém pozemku nabízí piknikové místo s dodatečným servisem (dřevo na grilování, jídla, nápoje, houpačky, toalety) a využívá obliby území u výletníků
- přímé uvádění produktu na trh
- vlastník byl nespokojen s malou podporou veřejných orgánů

### Akceptace veřejností:

- hosté nejprve rozhořčení cenou za využívání piknikového místa, avšak perfektní servis a dobrá organizace kritiku umlčely

# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty - 3

## NĚMECKO: **Nabídka sítě jezdeckých cest/hipotras (zpoplatnění jízdy na koni po lesních cestách)**

Jediné největší souvislé lesní území v regionu v blízkosti Hamburku

Konkurence je malá, území není srovnatelné s jinými územími, v nichž lze jezdit na koni bezplatně

Vlastník soukromého lesa svůj produkt nabízí přímo

Cílové skupiny = **jezdecké školy a kluby** (smlouvy o využívání), **jednotliví jezdci**  
Jezdecká škola zpočátku nechtěla platit žádnou úhradu, veřejně prospěšný spolek vs živnostenské využívání cest (argument neuspěl)

- **Roční jezdecké karty** (prodávají se již 30 let) + **jezdecká dohoda**
- **Regulování a usměrňování návštěvníků a zamezování konfliktů**, omezení využívání na určité cesty, směřováním jezdců se opět umožní lov a snížení škod zvěří  
Odstranění konfliktů mezi pěšími, cyklisty a jezdci (odstranění nejasností ohledně skupin uživatelů)
- **Poblém s černými jezdci**, kontrola obtížná, pokuty příliš nízké
- **Zákazníci produkt kritizují, ale akceptují ho**

# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty - 4

## NĚMECKO: Prázdninové domky za úplatu

- vlastník soukromého lesa (190 ha)
- přestavba ubytovny pro lesní dělníky na prázdninové domky
- cílové skupiny – rodiny z města, skupiny mládeže, jezdci na koních, rybáři
- nabídka ve spolupráci s turistickou kanceláří
- žádné problémy s právními rámcovými podmínkami
- společně s pronájmem nabízeny další produkty



# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty - 5

## NĚMECKO: Outdoorové semináře pro firmy

- konzultant pro podnikatele nabízí speciální seminář týmového rozvoje managementu firmy
- cílové skupiny = větší firmy (vedení podniků, personální oddělení)
- kapacita cca 20 eventů za rok
- státní lesní úřad vystupuje jako poskytovatel služeb pro tohoto konzultanta (produktový balík),
- rámcová smlouva mezi zemskou lesní správou a konzultantem
- program: průvodce lesem, využití lovecké chaty, jízda drožkou v lese, různé outdoorově orientované aktivity v lese
- faktory úspěšnosti produktu: zajímavá túra, atmosféra lovecké chaty, zaměření na zákazníka, tělesná činnost na čerstvém vzduchu, exkluzivní ubytování

# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty – 6a

RAKOUSKO (Tyrolsko, 2007): **Zážitek z pobytu na chatě**

- Lesní závod Hopfgarten ÖBF AG adaptoval **12 již nevyužívaných lesních a mysliveckých chat**, které hrozily zřícením, k pronajímání hostům
- chaty vybaveny WC a sprchou
- nabízí se s pomocí jedné reklamní agentury jako „**Zážitkový pobyt v chatě v Tyrolsku**“
- v blízkosti lyžařské areály ⇒ silná poptávka
- **dnes je zahraniční turistický ruch dodatečným podnikatelským odvětvím lesního závodu**

# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty – 6b

Poučení z tohoto dobrodružství – „4 K“

- **Koncept**: projektové řízení, podnikatelský plán, hospodářská kalkulace, právní příprava
- **Komunikace**: interní vůči zaměstnancům a podnikovému vedení, externí vůči sousedům, úřadům apod.
- **Konzultace**: získávání informací od specialistů (konzultanti a veřejná poradenská místa)
- **Kooperace**: při vstupu do nových tržních oblastí přináší profesionální partner výhody = know-how, přístup k obchodním sítím aj.

# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty – 6c

- další potenciály pro turistické využití lesních chat v Rakousku podle studií sice existují, ale **vlastníci lesů a lesnický personál se často drží zpátky**
- oblast konfliktů – myslivost, územně právní ustanovení atd. mohou jít proti takovému využití, ale řešení lze vždy najít
- existují odbytové cesty v různých cenových segmentech, např. „*Dovolená na statku*“, „*Služba k pronajímání chat*“ a další značky v této oblasti

# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty - 7

## NORSKO (1. část): **Lesní turistika**

- více než 80 % hospodářských lesů v soukromém vlastnictví
- rodinné lesy o průměrné rozloze 60 ha
- 80 % roční těžby dřeva se prodává prostřednictvím družstev vlastníků lesa v Norské federaci vlastníků lesa
- **současné příjmy ze dřeva tvoří méně než 2/3 z celkových příjmů z lesů**
- potřeba neustálého snižování nákladů a **hledání nových zdrojů příjmů** z lesního majetku (studie)
- **Největší potenciál růstu budoucích příjmů** z vlastnictví lesa:
  - 1) Lepší využití dřeva a dřevozpracujícího odvětví
  - 2) Bioenergie včetně biopaliv
  - 3) **Lesní turistika (výnosy z loveckých a rybářských lístků, pronájmy chat)**
- vlastníci lesa se silnějším podnikatelským a inovačním přístupem jsou více schopni změnit způsob organizace svého podniku a mají tendenci mít vyšší růst příjmů

# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty - 8

## NORSKO (2. část):

Předpoklad úspěchu a vytváření hodnot v budoucnosti  
= **zvýšení obchodní činnosti:**

- vypracování **plánů** pro myslivecké a rybářské zdroje
- vytvoření **způsobů spolupráce** vlastníků lesů
- založení **družstev** pro vývoj a výrobu produktu  
(nejdůležitější součástí vývoje produktů = vytvoření přidané hodnoty k „základním produktům“)
- zajištění **kontroly kvality** a **orientace na zákazníka**
- profesionální **marketing**
- **spolupráce** s vládou, inovačními nadacemi, profesionálními partnery a s celou řadou odborníků v oblasti turistiky

# PŘÍKLAD: Dodatečné lesní rekreační produkty - 9

## NORSKO (3. část):

- Podnikatelský přístup, inovace a výkonnost norských podniků zabývajících se turismem založeným na využití přírody (*nature – based tourism enterprises*)
- sběr dat (2008): e-mailové dotazování, 178 použitelných odpovědí
- respondenti se silnějším podnikatelským přístupem jsou více schopni změnit způsob organizace svého podniku a mají tendenci mít vyšší růst příjmů
- výsledky ukazují na potenciál politiky, která by mohla pozitivně ovlivnit rozvoj venkova stejně tak jako aktivity jednotlivých firem ke zvýšení výkonnosti

Doplňující informace k  
produktům produktům  
**v projektu RES**



# Rekreační služby (RES) – 1

- Houbařské lístky

\*\*\*

- Pronájem běžeckých tratí
- Pronájem lyžařských sjezdovek

\*\*\*

- Zpřístupnění lesních silnic pro horská kola
- Půjčování horských kol
- Poplatek za používání lesní cesty
- Cyklistické stezky

# Rekreační služby (RES) - 2

- Povolenky pro jízdu na koni
- Nabídka sítě jezdeckých cest
- Užívání cest jezdeckou školou

\*\*\*

- Pronájem parkoviště (a piknikových míst)
- Pronájem terénu pro golfový areál
- Pronájem rybníka se zařízením pro rybaření
- Pronájem přírodního kempu

# Rekreační služby (RES) - 3

- Nabídka rekreačního lesa
- Prázdninové komfortní apartmány v dřevěných domech
- Prázdninové domky
- Bungalovy v lese (pronájem bývalých mysliven)
- Sponzorování rekreačních zařízení
- Lovecké a jezdecké pobyty
- Dovolená s hajným
- Úplata za rekreační využívání přírodní rezervace

# Houbařské lístky

## ITÁLIE:

- **zákonná úprava možnosti prodávat houbařské lístky lokálními úřady**  
(sběr hub byl regionálním zákonem omezen na 2 kg/den pro nedomácí) ⇒ **povinnost pro všechny houbaře bydlící mimo provincii**  
zákonem předepsáno: 70 % příjmů z prodeje licencí se musí investovat zpět do LH
- Houbařské lístky jako **nástroj kontroly sběru hub** – regulace využívání
- do r. 1991 prodej obcemi, v hostincích, turistických informacích, ve spec. prodejnách, v kanceláři regionální lesní správy
- po r. 1991 prostřednictvím pošty (možnost získat licenci jednoduchým převodem na poštovní bankovní účet regionálního svazu) a v turistických informačních střediscích v údolí
- vystavování povolenek úspěšnější než totální zákaz sběru
- ceny kolísají, cena podle licence – denní, týdenní, měsíční
- místní obyvatelé zadarmo (volné licence)
- stížnosti, velký odpor houbařů, **akceptace poplatků až po mnoha letech**
- problémy s kontrolou povolení
- kalkulace nákladů pro rozdělování příjmů mezi zúčastněné obce

# Zpřístupnění lesních silnic pro horská kola

## RAKOUSKÉ SPOLKOVÉ LESY :

- prostřednictvím smlouvy o užívání zpřístupňují lesní silnice
- smluvní partner = veřejně prospěšný spolek financovaný spolkovou zemí (spolková země jako smluvní partner)
- turistická infrastruktura území je vynikající
- jako dodatečný servis = umístování tabulí a půjčování horských kol
- odbyt organizován prostřednictvím turistických kanceláří (veřejně prospěšný spolek je zařazen jako mezičlánek z politických důvodů)
- projekt sponzorován poštou (tabule) a jednou pojišťovnou (pojištění zákonné odpovědnosti)
- potenciál konfliktu = lov, těžba dřeva
- veřejnost úhrady za využívání lesních cest nejprve kritizovala, mezitím je však akceptovala (hl. bod kritiky = Rakouské spolkové lesy jakožto veřejný vlastník lesa by měl lesní cesty nabízet bezplatně)  
(koncepce v Tyrolsku = názor úřadů, že vlastníci lesa musí lesní silnice poskytovat bezplatně)

# Stezka korunami stromů

## NIZOZEMÍ :

- státní lesní úřad nabízí naučnou stezku za korunami stromů
- v okolí neexistuje srovnatelný produkt
- žádost o stavební povolení, změna územního plánu krajiny
- produkt vyvinut ve spolupráci s provincií a místními turistickými organizacemi
- dodatečné know-how bylo opatřeno od architektů a jiných poradců
- faktory úspěšnosti: dobrá publicita na počátku, dosavadní jedinečnost, připravenost ke stálým inovacím
- informace o tržním potenciálu dodávala turistická organizace
- pro projekt byl vypracován speciální plán komunikace
- produkt nabízen ve spolupráci s turistickou organizací provincie, hotely a cateringovým průmyslem bez formální organizace
- lesní správa je odpovědná za péči a údržbu stezky, turistická organizace za marketing
- smlouvy jsou jen s úklidovými firmami, s nájemcem restaurace a s průvodci turistů
- projekt je v účetnictví a v kalkulaci nákladů veden odděleně

# Struktura dotazníku v projektu RES

- **Vlastník**
- **Výměra v ha**
  - Stručný popis produktu
  - Vývoj produktu, marketing
  - Organizace odbytu
  - Vnitropodniková organizace, konflikty
  - Účetnictví, tvorba ceny
  - Styk s úřady, akceptování produktu
  - Faktory úspěšnosti

# Příklady uvedené v této prezentaci

## a detailnější popis dalších zahranických případových studií z projektu **RES-2000**

(Rakousko, Německo, Itálie, Nizozemí)

na webové stránce

[www.lesniznalec.cz](http://www.lesniznalec.cz)

- volba ***Ekonomika, Internalizace externalit***
- zpráva s názvem „*Zhodnocování a marketing lesních nedřevních užitků a služeb – případové studie ze zahraničí*“ (VÚLHM 2008)





CENA LESA

KONTAKT: +420 602 583 156

HLEDAT

# SPECIÁLNÍ LESNICKÝ SOFTWARE ZNALEC

silný nástroj k určení hodnoty lesa

Navigace

O softwaru

Objednejte si

Kontakt

- Novinky
- O nás
- O produktu
- Objednejte si
- Znalcování
- Oceňování lesa
- Škody a újmy
- Právo
- Ekonomika
- Archiv
- Odkazy
- Kontakt

## Aktuální novinky

### Ocenění věcného břemene

02. 11. 2015  
Kritickými poznámkami věcného břemene p...  
ŘSD

[přečti si více](#)

### Limity oprávnění jízdy na lese

02. 11. 2015  
Limity jízdy na koni v lesu jsou právním předpisem poročně stanovena. Z právní úpravy ochrany lesa, pozemních komunikací a technické normy

[přečti si více](#)

### Limity použití § 127a OSŘ

02. 11. 2015  
Limity použití § 127a občanského soudního řádu (OSŘ) ve znaleckých posudcích jsou předmětem diskuse

[přečti si více](#)

### Zahájení distribuce programu ZNALEC verze 4.4.1

21. 10. 2014

Aktualizovaný program ZNALEC upravený v lesnické části na stav od 1.10.2014 podle vyhlášky č. 199/2014 Sb., kterou se mění vyhláška č. 441/2013 Sb., bude distribuován od 3. listopadu 2014.

[přečti si více](#)

### Nabídka

- > Úvod
- > Novinky
- > O nás
- > O produktu
- > Objednejte si
- > Znalcování
- > Oceňování lesa
- > Škody a újmy
- > Právo
- > Ekonomika
  - > Zobrazit vše
  - > Sdružování
  - > Lesní podnik
  - > Lesy a regiony
  - Internalizace externalit**
  - > Ekonomika různá

## Ekonomika » Internalizace externalit

### Lesní hospodářství jako významný dodavatel služeb pro společnost

Publikováno: 22. 12. 2009

Kategorie: Ekonomika » Internalizace externalit

"Lesní hospodářství jako významný dodavatel služeb pro společnost aneb jak diverzifikovat příjmy vlastníků lesa" je název příspěvku, který byl zveřejněn v časopise Lesnická práce č. 12/2009, str. 32-34 a

Přečti si více

### Internalizace lesnických externalit - případové studie ze zahraničí

Publikováno: 09. 01. 2009

Kategorie: Ekonomika » Internalizace externalit

Příklad a tématické uspořádání případových studií z Rakouska, Německa, Itálie a ...

Přečti si více

### Internalizace externalit vs oceňování mimoprodukčních funkcí lesa

Publikováno: 17. 04. 2008

Kategorie: Ekonomika » Internalizace externalit

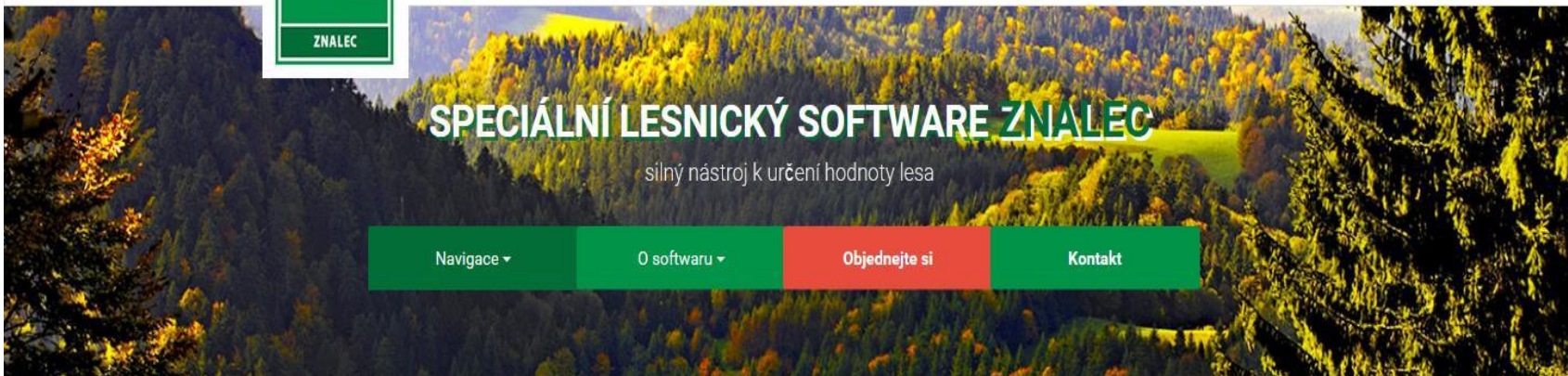
Internalizace externalit znamená změnu myšlení, kdy se místo "nauky o funkcích lesa" přejde k "nauce o produktech lesa".



CENA LESA

KONTAKT: +420 602 583 156

HLEDAT



Navigace ▾

O softwaru ▾

Objednejte si

Kontakt

## Nabídka

- > Úvod
- > Novinky
- > O nás
- > O produktu
- > Objednejte si
- > Znalcování
- > Oceňování lesa
- > Škody a újmy
- > Právo
- > Ekonomika

### » Internalizace lesnických externalit - případové studie ze zahraničí

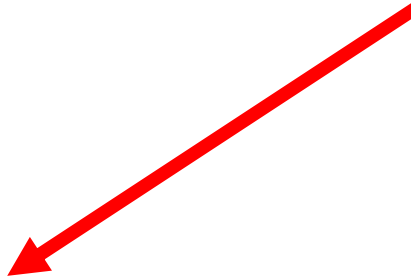
Kategorie: » Internalizace externalit » Internalizace lesnických externalit - případové studie ze zahraničí

Příklad a tématické uspořádání případových studií z Rakouska, Německa, Itálie a nizozemí o zhodnocování a marketingu lesních nedřevních užitků a služeb vlastníky lesů poskytuje [tato zpráva](#).

- Tisk článku
- ← Návrat zpět

# LESNÍ REKREAČNÍ SLUŽBY

## zahraniční zkušenosti =



- *nové poznatky,*
- *budování znalostní základny,*
- *případové studie,*
- *pobídky k inovacím,*
- *vytváření rámcových podmínek pro diverzifikaci atd.*

# **7. FINANČNÍ NÁSTROJE (FINANČNÍ MECHANISMY)**

# Kategorizace případových studií na základě **finančních mechanismů**

<b>Veřejné mechanismy</b>	Daně a poplatky
	Dotace (mimo smluvní vztahy)
<b>Smíšené veřejně soukromé mechanismy</b>	Veřejně soukromá partnerství (PPP)
	Veřejně soukromé smlouvy
	Obchodovatelné povolenky
<b>Soukromé mechanismy</b>	Nákup produktu nebo služby (včetně licencí, vstupného apod)
	Nákup půdy
	Pronájem půdy
	Ekosponzoring
	Dary
	Obchod s certifikovaným zbožím

# Rekreační služby v rámci zahraničních případových studií - 1

- Nejrozšířenější příklady na rekreační služby představují většinou pobyty v lese za účelem poznávání přírody, různé semináře pro firmy, služby spojené se sportem (lyžování, turistika)
- Při rekreačních službách obvykle platí **pravidlo**, že čím širší je škála nabízených služeb a jejich kvalita, tím je poptávka po těchto službách větší
- z celkového množství 241 případových studií využívá více než **2/3 soukromé mechanismy**.

To je spojené s faktem, že **nejvíce studií je zaměřených na rekreační služby**, s čímž jsou spojeny zejména soukromé finance.

Nejvíce využívaným soukromým mechanismem je nákup produktu nebo služby.

# Rekreační služby v rámci zahraničních případových studií - 2

- Rekreační služby jsou často **zabezpečované** soukromými aktéry (zejména vlastníky lesů), ale i městem nebo regionální samosprávou
- Dodavatelský způsob poskytování rekreačních služeb
- Hlavní **aktéři** - např. jezdecké školy, lyžařské kluby, hotely, státní stanice na chov lovné zvěře, různé zájmové organizace apod. - závisí na charakteru konkrétní případové studie
- při rekreačních službách je výrazná horizontální kooperace, přičemž vertikální kooperace (v rámci výrobního řetězce) je úplně minimální až nulová
- **podpůrné vztahy** jsou mimořádně silné, zejména ze strany města a regionální samosprávy



# Rekreační služby v rámci zahraničních případových studií - 3

Praktické provedení ze strany vlastníků lesa:

## soukromoprávní smlouvy o užívání

uzavřené s jednotlivými osobami, určitými  
zájmovými uskupeními či prostředníky

- vyvstává otázka: jaké právní požadavky je třeba respektovat při tržním uplatnění takovýchto rekreačních produktů

# Finanční nástroje - 1

## VEŘEJNÉ MECHANIZMY:

- zařazování evropských financí do dotací (PRV, LEADER)

V některých případech mají dotace i kompenzační funkci

- daně využívají na financování jen státní podniky, a to na různé účely (přerozdělování rozpočtu v účelovém fondu)

# Finanční nástroje - 2

## VEŘEJNĚ SOUKROMÉ MECHANIZMY:

- **Public Private Partnership (PPP)** – soukromý investor vstupuje do státních podniků, resp. do financování jejich projektů (*např. výstavba elektrárny na biomasu ve státním podniku – Srbsko*)
- existuje i možnost vstupu veřejného sektoru jako investora či spíše plátce újmy za jisté formy správy lesa na soukromých pozemcích do soukromých podniků (*např. soukromá bio-elektrárna v Rakousku*)
- právě **využívání kompenzačních mechanismů** je nejčastějším příkladem vytváření veřejně soukromých smluv

# Finanční nástroje - 3

## SOUKROMÉ MECHANIZMY:

**Nákup produktů a služeb**, který souvisí s pozemky a půdou, zahrnuje vstup do lesa nebo využívání příjezdových cest či parkovišť u lesa

Cílem zpoplatnění vstupu do lesa, který je součástí PR nebo chráněné oblasti, je následně regulovat vstup kvůli zabezpečení ochranné funkce lesa v důsledku předchozí zvýšené návštěvnosti daného území, kterou chce vlastník regulovat

**Poplatky za produkty lesa** – např. povolení na sběr hub a jiných lesních plodů (např. Itálie), rybářských a loveckých povolenek aj.

# Finanční nástroje - 4

## SOUKROMÉ MECHANIZMY:

**Nákup služeb** souvisí s využíváním lesa na rekreační, turistické a sportovní účely:

- poskytování dovolené (pobytů v ubytovacích zařízeních v lesích spojených s jinými komplementárními službami)
- poskytování akcí pro manažery, rodiny či děti
- sportovní aktivity (cyklistické a běžkařské trasy, lyžařské sjezdovky aj.)

# Finanční nástroje - 5

**Přímá platba zákazníka** směrem k poskytovateli produktů či služeb = soukromý finanční mechanismus

- jednoduchost
- jednorázová záležitost
- neposkytuje zákazníkovi další výhody
- pro příjemce je to rychlý způsob získání finančních prostředků
- není trvale udržitelným příjmem pro podnik nebo soukromého vlastníka

Toto lze **těžko implementovat na veřejné statky**

# Finanční nástroje - 6

- Tento problém souvisí také s vlastnickými právy a hlavně s otázkou,

**zda-li má soukromý vlastník právo vybírat poplatky za produkt (povolenky) a služby (samotný vstup do lesa),**

jenom proto, že jde o soukromý pozemek nebo má být les přístupný všem, protože jde o jeho veřejně prospěšnou funkci

# Finanční nástroje - 7

## Nákup půdy

není velmi využívaným mechanismem vzhledem na jeho velkou nákladovost a rizikovost – sám o sobě nezpůsobí zvýšení zisku majiteli, ale je navázaný na další aktivity, které se musí vykonat (*zpracování dřeva, výroba...*):

- a) při rozšiřování poskytovaných produktů nebo služeb
- b) prodej za předem dohodnutých podmínek ve smlouvě a souvisí s využíváním území na projekty (*odkup státem např. za účelem ochrany části území nebo zdrojů pitné vody aj.*)



# Finanční nástroje - 8

## Pronájem půdy

je finančně méně náročná forma využití především při zabezpečování

### a) environmentálních služeb (ochranné funkce)

Využití kompenzačních náhrad za využívání pronajatého území. Kompenzační náhrada může být zahrnuta v nájemní smlouvě a může se platit v rámci celého nájmu. Smlouva o nájmu však není dlouhodobá – v jistých periodách obnovení smlouvy

### b) rekreačních služeb (např. vybudování adrenalinového parku a poskytování služeb turistům v pronajatém lese) - Slovinsko

# Finanční nástroje - 9

## Ekosponzoring

Cílem tohoto nástroje je v první řadě zviditelnění sponzora

- většina projektů má ekologický charakter
- využití i při poskytování rekreačních služeb souvisejících s lesem (např. “Cestičky pro horskou cyklistiku“)
- sponzorování rekreačních služeb je účelové a souvisí s orientací sponzora na výrobu konkrétního zboží nebo poskytování služeb, které mají souvislost se sponzorovaným projektem (*energetické nápoje – horská cyklistika*)

# Finanční nástroje - 10

- všechny 3 finanční mechanismy se ve skutečnosti navzájem doplňují a jejich **komplementárnost** je zárukou dobré kvality služeb a spokojenosti zákazníků
- samotný mechanismus – **prodej povolenek na vstup do lesa** – je komplementární s řadou rekreačních služeb

# **Závěry**

**k integraci lesních rekreačních služeb**  
do tržního mechanismu

# Služby rekreační - 1

Nejvíce příkladů na realizaci služby na trhu je v případových studiích zaměřených na rekreační služby

- zde integrace postoupila nejdále
- jde o službu lehce identifikovatelnou a využívanou širokou veřejností
- výrazná je kooperace především místních aktérů
- více je využíván soukromý kapitál
- nevyhnutnou součástí však musí být **výchovná kampaň obyvatelstva**

# Služby rekreační - 2

- výrazným **omezujícím (brzdícím) faktorem** je vázanost na danou lokalitu (přírodní zvláštnosti aj.) – tyto služby nelze poskytovat na jiných místech
- na druhé straně neexistuje les, ve kterém by nebylo možné vybudovat širší nebo užší škálu rekreačních služeb (i ve zdevastovaném lese je možno poskytovat vícero rekreačních služeb – běžkařské dráhy apod.)
- brzdícím faktorem je získávání úvěrů

# Služby rekreační - 3

- nejvýraznějším **podpůrným faktorem** při rekreačních službách, resp. při službách obecně, je kvalita a kvantita těchto služeb, zavádění doplňkových produktů a aktivit
- největší význam má podpora v rámci politiky rozvoje venkova
- významným podpůrným faktorem je
  - kooperace (u rekreačních služeb je potřeba kooperace o něco větší než u dřevních a nedřevních produktů)
  - dostatečná informovanost a
  - vstup samosprávy

# Služby rekreační - 3

- **velikost podniku** má zásadní význam u dřevních a nedřevních produktů – větší podniky zavádějí nové výrobky snáze
- velikost podniku u rekreačních služeb nemá velký vliv
- menší vlastníci či podniky mají mírnou výhodu, protože se u nich objevila užší kooperace především s místní samosprávou, která podporovala vznik a následný marketing těchto služeb
- není výjimkou, když město platí za rekreační služby lesnímu podniku (**dodavatelský způsob zabezpečování rekreačních služeb** pro obyvatele města a jeho návštěvníky)



# Služby rekreační - 4

## Kombinace produkt + služba

= širší zaměření podniku a zabezpečení vyrovnanějších *výnosů* (např. dřevo a rekreace) především pro

**menší lesní podniky**

# Služby rekreační - 4

- každou další **doplňkovou službou** se přináší **přidaná hodnota**, která většinou způsobí zvýšení zájmu o tyto služby  
*(např. jednoduchý pobyt v lesních chatkách může být doplněný o možnost rybolovu ....)*
- další možností je nabídka poznávacích kurzů (různé lesnické a přírodovědně zaměřené naučné pobyty pro žáky apod.)

- výsledky analýzy potvrzují všeobecně nízkou úroveň integrace ve všech zemích
- **otázka poskytování služeb a produktů lesa bezplatně je neúnosná, jestliže se nároky na jejich zabezpečování neustále zvyšují**
- spoléhat se na intervenci státu nebo na společnou politiku EU je nedostatečné

## Volba

- vhodného finančního mechanismu,
- projektový přístup,
- kooperace mezi zúčastněnými partnery,
- osvěta,
- vhodný marketing

jsou nevyhnutelnou podmínkou pro poskytování zatím netržních produktů a služeb lesního hospodářství za úhradu

# Aktivity SFC

- Vyhodnoceno 18 oceňovacích studií v ad hoc pracovní skupině SFC (*převážně využití přístupu **ochoty platit***)
- Odlišnosti v legislativě a kultuře členských zemí jsou veliké
- je velmi složité vytvořit doporučení, která by byla použitelná na celoevropské úrovni (*např. pro PES*)

# Příklady ze studie SFC - 1

## Finanční mechanismy pro rekreaci a volný čas:

- Různé způsoby:
  - pro jezdce na koni se mohou vyžadovat nálepky pro doložení platby,
  - v případě cyklistů na horských kolech mohou organizátoři platit vlastníkovu pozemku
- **Dánsko**: průměrná ochota platit jedné domácnosti za lesní rekreaci (69 €/rok/domácnost) pro vyjádření celkové hodnoty rekreačních přístupových práv Dánů (250 € = 6300 Kč/ha/rok)

Tato hodnota se může **zvýšit**, jelikož již dnes dochází ke konkurenčnímu boji o místo pro rekreaci, pokud se zvažují všechny možné aktivity (týmové aktivity, terénní jízda na horském kole, jízda na koni atd.)

# Příklady ze studie SFC - 2

## Finanční mechanismy pro rekreaci a volný čas:

- **Nizozemsko:** za návštěvu určitých přírodních míst se musí platit vstupní poplatek
- **Finsko:** vývoj přístupů k náhradě za rekreační a estetické hodnoty.

Tyto mechanismy pracují na základě dobrovolných dohod o pronájmu částí krajiny na určitou dobu.

Platby je možné vypočítat na základě ztrát z výnosu těžby dřeva, ale také z hodnoty životního prostředí.

Smlouvy se připravují podle jednotlivých míst.

# Srovnání

Při srovnání s dřevními produkty se **produkty rekreační** a environmentální odlišují:

- velmi odlišnými trhy
- rozsáhlým regionálním hlediskem
- velkým prostorem pro tvorbu ceny
- pracovně intenzivními službami a produkty
- rychle rostoucími trendy a módami
- novými, rostoucími trhy
- novým „know-how“

# 8. FAKTORY ÚSPĚŠNOSTI

TRŽNÍHO ZHODNOCENÍ  
REKREAČNÍCH  
(A DALŠÍCH EKOSYSTÉMOVÝCH)  
SLUŽEB



# Faktory úspěšnosti produktu - 1

- 1) **Zájem vlastníka o nové možnosti příjmů**
- 2) **Analýza potenciálu** (poloha a krása lesního území a jeho dosažitelnost, jméno a image vlastníka lesa, vybavení, know-how, motivace a profesionalita personálu, různorodost nabídky) a **analýza tržní poptávky**
- 3) **Analýza možných konfliktů** nového produktu
- 4) Vypracování přesvědčivé **celkové koncepce**
- 5) **Příprava projektu** (využívání všech možností, které se naskytují pro obchod – tradice apod.)
- 6) **Rámcové právní podmínky**
- 7) Vývoj a nabídka produktu, jeho exkluzivita

# Faktory úspěšnosti produktu - 2

- 8) Orientace na zákazníka (pohostinnost ...)
- 9) Atmosféra, nové prožitky, speciální prostředí, atraktivita krajiny
- 10) Spojení **teorie (know-how) s praxí**
- 11) Marketing produktu** (vytvoření obchodní značky, její registrace, kalkulace a diferenciacce ceny...)
- 12) Spolupráce a diskuse s vlastníky lesa
- 13) Spolupráce s **nelesnickými subjekty** (např. s turistickými informačními středisky, s obcemi, úřady apod.)
- 14) Vhodný personál

# Faktory úspěšnosti produktu - 3

- 15) Neformální kontakty, známosti
- 16) **Zkušenosti**
- 17) Tvrdošijnost, vytrvalost
- 18) Zdroje financování (vlastní zdroje, **veřejné podpory**, sponzorování),
- 19) Podoba soukromoprávní smlouvy s uživateli produktu
- 20) Riskování při kombinaci s jinými službami (produktový mix)
- 21) Způsob **prezentace produktu** (profesní práce s tiskem – inzeráty, internet, práce s veřejností)
- 22) Trpělivost s **akceptací produktu veřejností** (trvá to i několik let)

# Faktory úspěšnosti produktu - 4

Identifikace všech rozhodujících bodů,  
vyjasnění požadavků na službu ⇒

zabránit chybným investicím a neúspěchu

Vytvářet

- nové sítě (např. sdružení),
- nová partnerství (např. s úřady a jinými podniky)

# Faktory úspěšnosti produktu - 5

**Nové trhy** pro vlastníky lesa (uvnitř i vně oblasti obchodování se dřevem)

**Úspěšnost** není dána podporou prostřednictvím politiky a správy

## **ALE**

- redukci veřejně financované slabé konkurence, která zabraňuje začlenění jiných funkcí lesa do hodnotového systému lesních podniků
- jasným ohraničením mezi právem na volný vstup do lesa a jiným využitím volného času ve všech druzích vlastnictví lesa
- zachováním podnikatelské svobody  
odbouráním byrokracie a přeregulování trhu  
atd.

# **9. PŘÍKLAD ZE ŠVÝCARSKA A TROCHU TEORIE**

- a) Situační analýza (2007)**
- b) Ocenění rekreace v lesích  
města Curychu (2007)**
- c) Metodický seminář (2014)**

# Příklad ze **Švýcarska**

## a) Situační analýza (studie)

**Zhodnocení lesa prostřednictvím  
volného času a rekreace**

# Abstrakt

- Studie se zabývá otázkou, jak volný čas a rekreace v lese může být komercializována
- K tomu se nejdříve poukazuje na teoretické základy vhodných tržních modelů
- Následný pohled prostřednictvím empiricky zjištěných příkladů systematicky ukazuje, jaké formy úhrady a v jakém rozsahu dnes existují ve švýcarských lesních podnicích



## Kdo je podle EU podnikem?

Podle nové definice malých a středních podniků - MSP (účinnost od 1.1.2005) je podnikem

**„každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu“.**

Za podniky lze považovat

- osoby samostatně výdělečně činné
- rodinné firmy
- partnerství a sdružení pravidelně vykonávající hospodářskou činnost

# Teoretické základy -1

## Rekreace v lese – veřejný statek?

Na základě **zákonně zakotveného práva volného vstupu do lesa** není možné, aby vlastník lesa obdržel příjmy z rekreačního využití svého lesa.

Dá se to tak paušálně říci?

A jedná se při „rekreaci v lese“ skutečně o veřejný statek, který musí být prostřednictvím volného vstupu veřejnosti do lesa poskytován zadarmo?

Musí se provést důkladná a systematická analýza podstatných vlastností tohoto statku, tj.

- vylučitelnosti z využívání statku a
- konkurence při využívání statku

Podle principů vylučitelnosti a konkurence se rozlišují 4 různé ideální formy kategorií statků: privátní statky, veřejné statky, smíšené statky a klubové statky (přirozené monopoly)

# Teorie veřejných statků

Klasifikace veřejných statků – 2 znaky  
znemožňující cenový mechanismus:

- **Vylučitelnost (exkludace)** - míra vyloučení jednotlivce z konzumace (spotřeby) určitého statku (zboží a služeb)
- **Konkurence (rivalita)** - statek, který konzumuje jeden jednotlivec, nemůže být konzumovaný jiným (*např. bobuloviny/vyhlídkové místo*)

4 druhy statků = **4 druhy trhů**

Přiblížení reality: smíšené statky (splňují pouze jednu z uvedených vlastností), lokální statky, meritorní statky

# Druhy statků

		Vyloučitelnost	(Ne)vyloučitelnost
		1 (ano, vysoká)	0 (ne, nízká)
<b>Rivalita</b>	<b>1</b> (ano, vysoká)	<b>Soukromé statky</b> Omezený přístup a soukromá spotřeba  <i>(spotřeba je možná jen tehdy, když jedinec splní podmínky poskytovatele, tedy zaplatí, např. dřevo)</i>	<b>Kolektivní statky</b> Neomezený přístup a soukromá spotřeba  <i>(lov-myslivecké sdružení)</i>
<b>(Ne)rivalita</b>	<b>0</b> (ne, nízká)	<b>Klubové statky (zboží za poplatek)</b> Omezený přístup a společná spotřeba  <i>(jezdecké stezky)</i>	<b>Veřejné statky</b> Neomezený přístup a společná spotřeba  <i>(televizní vysílání)</i>

# Teoretické základy - 2

## Rekreace v lese – veřejný statek?

### Kategorie rekreačních statků:

**Vstup do lesa** je **veřejný statek**. To ale **neplatí** pro všechny rekreační a volnočasové možnosti v lese, neboť je můžeme přiřadit do všech 4 kategorií statků:

<u>Veřejné statky</u>	– existující turistické a jezdecké trasy
<u>Společenské zdroje</u>	– klid, samota
<u>Privátní statky</u>	– lanový park bez čekací doby
<u>Klubové statky</u>	- chaty k pronájmu, lanový park s čekací dobou

Tím existují teoretické možnosti dosáhnout příjmy také z rekreačního a volnočasového využití lesa.

**Lesní podnik není povinen nabízet tyto produkty** a mohl by vázat jejich poskytování

- na finanční zajištění nebo přinejmenším
- na finanční spoluúčast prostřednictvím uživatelů (nebo těmto uživatelům nadřazené zájmové společnosti)

# Teoretické základy – 3a

## Rekreace v lese – navždy pozitivní externalita?

Externality nebo externí efekty jsou pozitivní nebo negativní „vedlejší účinky“ ekonomického chování na blahobyt neúčastněné třetí strany (MANKIWI 2004)

**Positivní externality** – třetí strana **profituje** a nic neplatí (např. **využití lesních cest pro rekreační účely**)

**Negativní externality** – zatížení třetí strany, která však za to není odškodněna (např. hluk letadel, emise z aut apod.)

Externality obvykle vedou v tržním hospodářství k neefektivnímu přidělování zdrojů.

Prostřednictvím subvencí mohou být podporovány pozitivní externality.

# Teoretické základy – 3b

## Rekreace v lese – navždy pozitivní externalita?

Také volnočasové a rekreační funkce lesa jsou zčásti pozitivními externalitami.

Na některé funkce se koncept externalit v původním smyslu zcela nehodí, protože se nejedná o vedlejší produkty, nýbrž o

speciálně vyprodukované zboží pro rekreační využití  
(MANTAU 1994).

Tyto produkty by se nemusely produkovat, pokud nebudou finančně honorovány.

Internalizace pozitivních efektů – 2 možnosti:

- 1) Internalizace pozitivních efektů soukromohospodářskou cestou (**smlouvy** mezi producenty a uživateli externalit za úplatu)
- 2) **Převzetí** pozitivních externalit (producent si přivlastní firmy, pozemky aj., které prostřednictvím pozitivních externalit profitují nebo získávají hodnotu)

# Teoretické základy - 4

## Rekreace v lese – navždy pozitivní externalita?

Existují různé představy, které funkce lesa jsou tržně uplatnitelné.

**MANTAU (1994, 1997)** zastává názor, že tržní schopnost v podstatě závisí na poptávce po zboží (statku).

Přitom je bezvýznamné, zda-li je zboží produkováno prostřednictvím aktivního přičinění hospodáře nebo představuje „účinek lesa“, jehož užívání by bylo bez obhospodařování lesa.

Toto rozdělení však v řadě případů je sotva možné (např. ochrana proti lavinám).

**KISLING-NÄF (1998)** je zase toho názoru, že internalizace ve smyslu ekonomické teorie je smysluplné jen u zboží a výkonů lesního hospodářství, nikoliv však u lesa („účinky lesa“)

**Tržní uplatnění (internalizace) užívání lesní rekreace je principiálně přinejmenším možné ve vztahu na užívání lesních cest.**



# Teoretické základy - 5

## Rekreace v lese – povinnost poskytovat tyto služby nebo vícevrstevný produkt?

Rekreační funkce lesa se často chápou (i vlastníky lesa) jako společenská povinnost jako netržní doplňkový produkt.

*V posledních letech však vzrostly na jedné straně další náklady na obhospodařování lesa – včetně nákladů na rekreaci v lese (péče o cesty a rekreační zařízení) – a na druhé straně poklesly příjmy z prodeje dříví.*

*V těžké hospodářské situaci švýcarského LH se zdá pro mnoho podniků účelné, aby se činnosti nad rámec volného vstupu do lesa nabízely jen tehdy, když budou uhrazeny.*

Předpokladem pro tuto úhradu je nejdříve nutnost definovat konkrétní produkty.

**Doplňkové produkty** – spojeny s dosavadní výrobou (např. lesní cesty)

**Dodatečné produkty** – vytvořeny cíleně pro nějaký účel a představují nabídku nad původní produkci, tj. zhodnocení doplňkových produktů (např. opatření na údržbu cest k lepší schůdnosti pro rekreanty)

**Nové produkty** – produkty, které nemají pro dosavadní produkci žádný význam a produkují se k určitému užívání lesa (např. lavičky, vitaparcours)

# Teoretické základy - 6

## Rekreace v lese – povinnost poskytovat tyto služby nebo vícevrstevný produkt?

Definování **různých úrovní užití** potenciálně tržních rekreačních produktů:

Základní užitek – přírodní zážitek rekreanta v lese

Generický produkt – v lese především existence cest

Očekávaný produkt – obsahuje dodatečné výkony nad generický produkt (např. udržované cesty, ukazatele cest, lavičky)

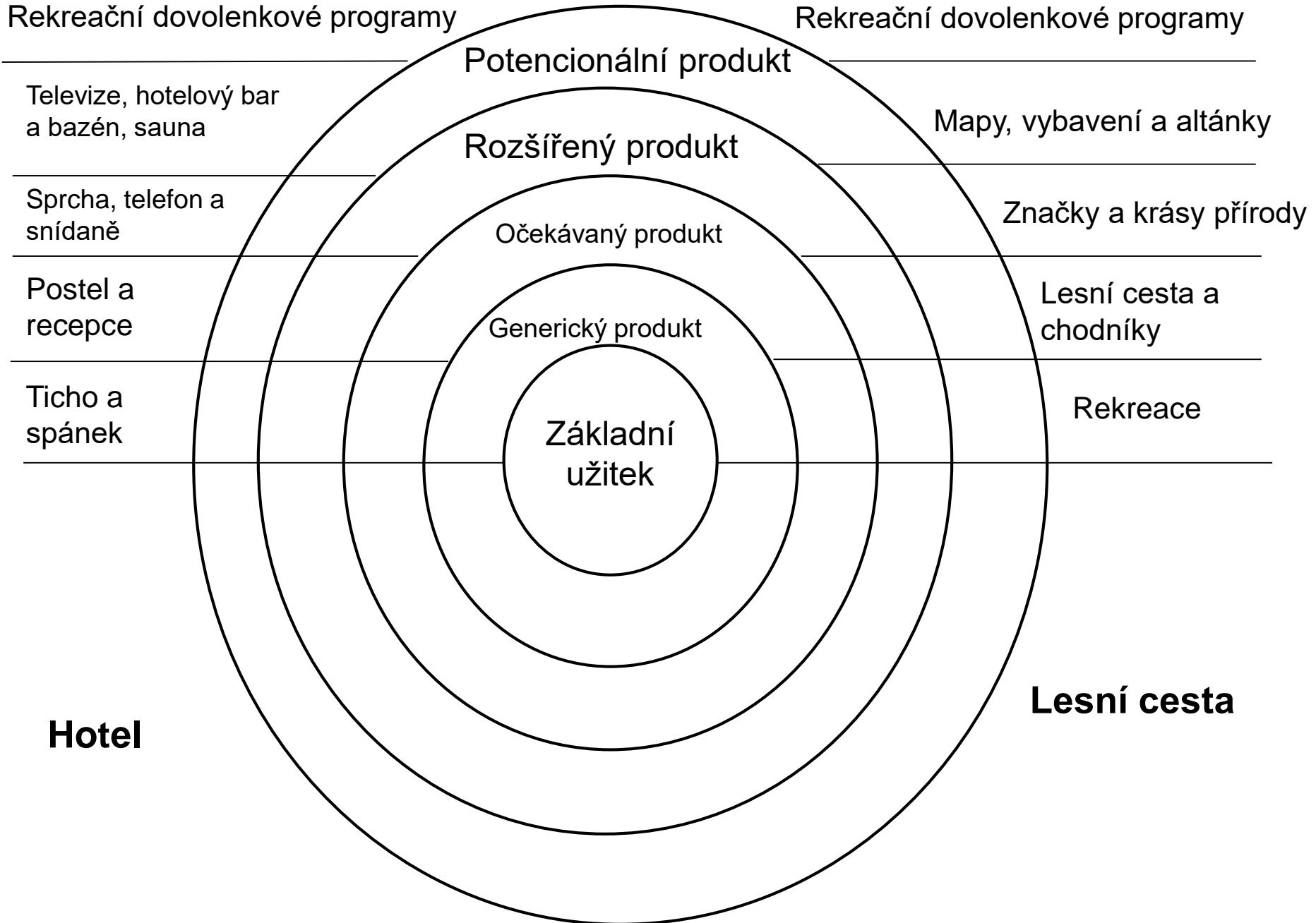
Rozšířený produkt – očekávaný produkt včetně veškerého existujícího dodatečného užívání, tedy i toho, které není od uživatele očekáváno

Potenciální produkt – rozšířený produkt vč. všech možných dalších dodatečných užití

„Očekávaný produkt“ v souvislosti s rekreačním užíváním lesa jde již často nad čistý doplňkový produkt a zákonnou povinností umožnit volný vstup do lesa (např. charakter cest, ukazatele, lavičky, vyhlídkové body aj.).

„Očekávaný produkt“ tak představuje **službu lesních podniků**, za kterou by se principiálně dala očekávat **úhrada**.

# Změna vylučitelnosti a rivality na různé úrovni užitečnosti produktu



# Teoretické základy - 7

## Rekreace v lese – možné zdroje inovací lesních podniků?

Produkty, které speciálně slouží lesní rekreaci a z nichž vlastník lesa v rámci nabídky dosahuje příjmy, jsou zatím vzácné a v LH většinou nové – jsou to **INOVACE**.

Inovace se mohou vztahovat na

**produkt** (i nemateriální zboží jako např. služby),

**proces** (změna technických postupů nebo organizační novinky),

**strukturu**

Ve vztahu k lesní rekreaci se jedná o

- **inovace produktů** (např. nová naučná stezka, nová nabídka prohlídky lesa)
- **inovace procesů** (např. reklama na produkty, výběr finančních příspěvků od uživatelů nebo organizovaných uživatelských skupin)

Vnitřní a vnější podnikové faktory ovlivňující inovace:

- Existence inovačních promotorů („silový promotor“ – jeho pozice a osobnost podporuje inovační proces, „odborný promotor“ – jeho kvalifikace a schopnost argumentace pomáhá rozeběhnout inovaci). Může to být jedna osoba

Překážky inovace: vnitřní (organizační, personální, finanční, technické)  
vnější (regulace, konkurence, daně, podpory)

# Teoretické základy - 8

## Teoretické předpoklady zhodnocení rekreační funkce lesa

**Institute** = známá **pravidla**, kterými jsou strukturovány a koordinovány interakce ve společnosti (např. pravidla chování, uvědomění o tržním zhodnocení aj.)

Tyto instituce v souvislosti s tržním uplatněním rekreačních funkcí lesa v LH téměř neexistují – **musí být teprve vytvořeny, neboť v této oblasti chybí zkušenosti**

Výchozím bodem diskuse o komercializaci rekreačních služeb je pro vlastníky lesa špatná hospodářská (výnosová) situace lesních podniků.

### Nutnost znát náklady.

Jen když výnosy převýší náklady, nabídka rekreačních produktů se vyplatí.

Nutnost vzít v úvahu i transakční náklady, tj. náklady spojené s tržním uplatněním nabízených služeb a plněním smluv.

Podstatný faktor úspěšnosti tržního uplatnění je **směřovat nabídku na správné adresáty** (schopnost platit – to závisí na vyloučitelnosti z užívání produktu. Jestliže taková možnost existuje, pak principiálně existuje i možnost za toto užívání vyžadovat finanční náhradu).

### Tržní situace lesních podniků:

Záleží na tom, zda-li

- vlastníci lesa vlastní **monopol na toto zboží** (např. **jediný les** v dosažitelném okolí),
- existuje bilaterální monopol (1 poskytovatel, 1 uživatel),
- existuje trh s vícero poskytovateli a poptavateli,
- stejný produkt není zadarmo také poskytován sousedními lesními podniky (např. veřejnými lesními podniky)

# Teoretické základy - 9

## Možné formy partnerské nabídky rekreačních produktů v lese

### Kooperace „Public Private Partnership (PPP)“

Realizace prostřednictvím veřejných správ nebo podniků a privátního sektoru.

Ve Švýcarsku skoro 2/3 výměry lesů je ve veřejném vlastnictví ⇒

### Contracting Out

Přenesení provedení veřejných výkonů na soukromé podniky, při nichž je příjemcem občan.

Jedná se o nákup výkonů (činností), které dosud nebyly prováděny nebo byly prováděny bezúplatně.

### Poplatky od uživatelů

Možné u produktů, které potřebují úřední povolení (např. velké akce v lese), resp. kde je možné poplatek od uživatelů lehce vybrat (např. užití lanových parků).

### Smlouva s vrcholovou zájmovou organizací

Zde se předpokládá existence zastřešující organizace, která je v zájmu svých členů zainteresována na nabídce rekreačních produktů v lese (např. jezdecký oddíl, obec či firma, jejíž pracovníci využívají les pro speciální účely).

V případě soukromé organizace se tato forma označuje jako sponzoring.

### Příspěvek od vrcholové organizace

Organizace (většinou ve veřejných rukou) se podílí pravidelným či nepravidelným příspěvkem na nákladech produktu, aniž by bylo stanoveno určité použití finančních prostředků)

# Výsledky analýzy - 1

## a) Obecné informace o respondentech

Výměra respondentů (lesních podniků) činila 30-2000 ha, v průměru 752 ha

## b) Využívání rekreace a infrastruktury v lese

Nejčastější návštěvnickou skupinu představovalo místní obyvatelstvo

Nejdůležitější volnočasové a rekreační využití lesa:

procházka, turistika, rekreační běhání, návštěva sportovně přírodních areálů (vitaparcours), setkávání při běhání, venčení psa

Využívání infrastruktury: možnosti přenocování přímo v lese nebo do 2 km od okraje lesa, restaurace a možnosti občerstvení, parkovací možnosti, atrakce v lese (přírodní, historické, zemědělské)

# Výsledky analýzy - 2

## c) Nabídka volnočasových a rekreačních produktů

Produkty: silnice, cesty, odpočinková místa, lavičky, grilovací místa, naučné přírodní stezky, běžkařské trasy, průvodcovství, fotografování lesa, přírodní sportovní areály (vitaparcours), cyklistické areály, koupaliště, lesní hřiště, lesní zážitkový den, pronajímání lesních chat, lanový park

Poskytovatelé: vlastník lesa, lesní podnik, více vlastníků, cestní družstvo, lesní úřad

Poptavatelé: veřejné správní jednotky (obce, léčebné spolky aj.)

Uživatelé: veřejnost, místní obyvatelstvo, speciální zájmové skupiny, různé kombinace

U řady rekreačních produktů jsou návštěvníci z užívání nabízeného zboží vyloučeni. Rovněž existuje u řady popsaných produktů konkurence.

V řadě případů nejsou v okolí lesa žádné jiné lesní podniky, které by nabízely podobné volnočasové a rekreační produkty.

V řadě případů nemá existující konkurenční nabídka negativní vliv na poptávku po nabízeném produktu.



# Výsledky analýzy - 3

## d) Předpoklady pro nabídku a zkušenosti

Je potřebné speciální úřední povolení (zpravidla od obcí) pro nabídku dobré čtvrtiny popsaných produktů (např. stavební povolení pro lesnické stavby a zařízení v lese nebo udělení výjimek pro nelesnické drobné stavby).

Další udělení povolení: kantonální lesní úřad, myslivecký inspektorát, inspektorát ochrany přírody, úřad silničního provozu (v souvislosti s cyklistickými závody) aj.

Omezení pro jiné produkty: většinou žádná omezení, v několika případech ztížení a zvýšené náklady (např. bezpečnostní preventivní opatření) při těžbě dřeva, vícenáklady spojené s údržbou cestní sítě atd.

Ve 2/3 případů se staly konflikty mezi zájmovými skupinami (např. s myslivci, cyklisty, chodci a jezdci na koních, rekreanty a ochránci přírody).

Negativní zkušenosti: především poškození rekreačních zařízení a větší problémy se zanechanými odpadky.

Jen v málo případech nebyla očekávání poskytovatelů rekreačních služeb naplněna (např. spojení s nízkou poptávkou, vandalismem a zanechanými odpady).

# Výsledky analýzy - 4

## e) Podnikově hospodářské perspektivy pro lesní podniky

Za jak dlouho byly z nabídky popsaných produktů docíleny příjmy?

V průměru za 15 let, u ¼ za více než 19 let, u ¼ nových produktů se dosahuje úhrady po 3,5 roce

Pro nutné zařízení k nabídce volnočasových a rekreačních produktů byla dobrá polovina popsaných produktů spojena s náklady, které nebyly uhrazeny. U ostatních se jednalo o nákladově neutrální provoz, protože vyvolané náklady byly uhrazeny nebo nebyly pro danou nabídku nutné.

Saldo nákladů a výnosů údržby popsaných produktů v průměrném roce je u třetiny negativní. V průměru činí náklady a výnosy cca **4 %** celkových podnikových nákladů a výnosů. Median je cca 2 %.

Jen pro některé jednotlivé produkty bylo nutné speciální zákonné pojištění odpovědnosti. U ostatních produktů byly požadavky na ručení pokryty normálním podnikovým pojištěním odpovědnosti.

# Závěry analýzy - 1

- V současné době je komerční zhodnocení (tržní uplatnění, komercializace apod.) volnočasového a rekreačního využití lesa ve Švýcarsku jen v malém rozsahu
- Provedené šetření se uskutečnilo jen v malém počtu relevantních lesních podniků (41)
- U **nabízených produktů** se většinou jedná o
  - doplňkové (komplementární) produkty, které jsou součástí lesnického hospodaření (např. lesní dopravní síť),
  - malé dodatečné produkty (např. zvláštní péče o cesty, informační tabule) a
  - menší samostatné produkty (např. lavičky, odpočinková místa).Jednotlivě a výjimečně se nabízejí také větší produkty (např. lanový park, zážitkové dny v lese nebo MTB-parcours).

# Závěry analýzy - 2

- Popsané produkty ukazují, že mohou být také dosaženy příjmy z rekreačního využití lesa.
- Pro **údržbu cest** je možné zpravidla **získat příspěvek** z veřejných finančních zdrojů (tzv. dílčí financování), v jiných případech od organizovaných zájmových skupin, které zastupují přímo zájmy obyvatelstva, resp. uživatelských skupin a obsahují tomu odpovídající daně nebo členské příspěvky.  
Je proto v jejich zájmu mít zajištěnou nabídku rekreačních produktů a podílet se na (spolu)financování, ze které částečně nebo výlučně profituje obyvatelstvo, resp. členové zájmových skupin
- Je třeba si uvědomit skutečnost, že **lesní podnik není povinen tuto nabídku dělat !**
- Pokud **komerčního zhodnocení nelze dosáhnout, je úkolem vedení lesního podniku rozhodnout, zda-li produkty (i nadále) nabízet na vlastní účet nebo nabídku redukovat.**

# Závěry analýzy - 3

- Ve většině zkoumaných příkladech příjmy pokrývají jen část nákladů. **Lesní rekreace** jako zdroj netto-příjmů dosud hraje významnou roli jen v málo výjimečných případech
- V budoucnu by však mohly příjmy z rekreačního využití lesa narůstat, protože se pro Evropu předpokládá zvyšující se poptávka po kvalitativně cenných nabídkách lesní rekreace
- Dá se konstatovat, že pro vedení lesních podniků se zpravidla jedná o novou oblast úkolů, kdy se jedná o orientaci na poptávku, zatímco tradiční jádro obchodu (prodej dřeva) byl převážně orientován na nabídku
- K tomu platí, že se musí získat marketingová kompetence, když by se v budoucnu mělo realizovat zvýšené tržní uplatnění nedřevních produktů prostřednictvím lesních podniků.
- Odovídající znalosti by měly být zprostředkovány v lesnickém vzdělávacím procesu (např. marketing, možné produkty, předpoklady pro nabídku aj.)

# Příklad ze **Švýcarska**

## **b) Lesy města Curychu jako prostor pro rekreaci**

Chování městského obyvatelstva  
při návštěvě lesa a ocenění  
rekreace v lese

- různé studie = různé interpretace
- nutnost přesně definovat „co bylo oceňováno“
- spolehlivost šetření je významnou mírou ovlivněna zvoleným postupem pro náhodný výběr a oceňovacími metodami
- **dotazování obyvatelstva** ohledně připravenosti návštěvníků lesa pro **roční vstupní kartu**
- nejvyšší částka, která by byla ještě zaplácena, aniž by to občana odradilo od návštěvy lesa, je mírou pro **odhad hodnoty městských lesů jako prostoru k rekreaci**

*Pozn.: zjištěná ochota (připravenost) platit ještě nic neříká o akceptaci poplatku za vstup*

- **2 typy dotazování:**
  - 1) náhodným výběrem dotazováno 558 vybraných obyvatel
  - 2) dotazování v lese u 1530 návštěvníků a současně na 10 různých stanovištích byla zjišťována frekvence návštěvníků

*Důvody pro vynechání návštěvy lesa: nedostatek času a omezená pohyblivost*

*Pro monetární ocenění rekreační funkce městských lesa byla použita kontingentní metoda (CVM)*

- v průměru za všechny návštěvníky činí odhad hodnoty lesní rekreace v curyšských městských lesích cca **110 SFR/rok/osobu**
- tato částka může být vztažena na všechny obyvatele Curychu, kteří minimálně 1x/rok navštíví lesy v městské oblasti ⇒

**hodnota lesa** jako rekreačního prostoru pro celý Curych lze odhadnout na cca **30 mil. SFR/rok**

Výsledek srovnatelný se studií o rekreační hodnotě městských lesů Hamburk (ELSASSER 1996)

Tento výsledek ukazuje na to, že se v městském prostředí zjištěné individuální hodnoty lesní rekreace **dají přenést** na jiné městské lesy. K přenesení na lesy ve venkovských oblastech to však není možné.



# 10. Jsou **VÍCENÁKLADY** spojené s rekreační funkcí lesa prokazatelné?

Ekonomický význam rekreační funkce lesa

AFZ 23/2013

# Kompenzace a sběr ekon. dat

- požadavky po **kompenzaci těchto vícenákladů** znějí v lesnické politice stále častěji z důvodu stoupajícího zatížení vlastníků lesa
- jako základ k tomu je zapotřebí pro spravedlivé a férové honorování mnohostranných služeb zajišťovaných vlastníky lesa **monetární ocenění**
- **struktura nákladů testovací sítě** státních, komunálních a soukromých lesních podniků (**TBN-Forst**) ministerstva pro výživu, zemědělství a ochranu spotřebitele (BMELV) k tomu poskytuje **rozporuplný obraz**

# Bavorsko

## Předmětem sběru jsou následující data:

- Všeobecná data (druh vlastnictví, hospodářský rok, způsob účtování, výměra podniku aj.)
- Struktura hospodářského lesa
- Těžba dřeva a prodej dřeva
- Výnosy a náklady v členění na 5 výrobních oblastí (*viz dále*)
- Pracovní síly
- Doplnující údaje (např. porostní zásoba, počet odpracovaných hodin, obdržené veřejné podpory aj.)

# Struktura nákladů v průběhu času (Bavorsko)

Od hosp. roku 2003 se člení výnosy a náklady na **výrobní oblasti (VO)** a o všech aktivitách lesního podniku se účtuje podle výrobního plánu

Výrobní plán zachycuje tyto VO:

- **Produkce dříví (VO 1)**
- **Ochrana a sanace (VO 2)**
- **Rekreace a tvorba životního prostředí (VO 3)**
- **Výkony pro cizí (VO 4)**
- **Výsostné a ostatní úřední úkoly (VO 5)**

Od roku 2003 též detailní zachycení správních nákladů

# Závěry - 1

- studie „Ekonomické ocenění ochranných a rekreačních aktivit (výkonů) lesního hospodářství“ zpracovaná Thünen-institutem pro mezinárodní LH a lesnickou ekonomiku v Hamburku
- na základě testovací sítě (TBN-Forst) nejsou v časové řadě stoupající náklady na společenské požadavky na ochranné a rekreační funkce lesa pro celé LH Německa za všechny vlastnické formy obecně prokazatelné

# Závěry - 2

- jedním z řady **vysvětlení** může být i skutečnost, že se tyto vícenáklady při multifunkčním lesnickém hospodaření převážně účtují do VO 1, poněvadž jednotlivá lesnická opatření často společně slouží podpoře vícero funkcí a vynaložený náklad není poměrně (proporcionálně) účetně rozpuštěn
- jiným **vysvětlením** by mohlo být, že rostoucí společenské požadavky v oblasti ochranných a rekreačních funkcí nejsou lesními podniky realizovány převážně aktivními opatřeními, tj. vícenáklady, nýbrž omezením realizace výnosů ve VO 1 (tzn. snížený výnos). Tyto snížené výnosy nejsou zachyceny na bázi TBN-Forst
- dodatečné dotazování lesních podniků
- potřeba ofenzivnější komunikace LH

# Příklad ze **Švýcarska**

## **c) Metodický seminář**

Jak hodně a jaká rekreace v lese?

**Název semináře:**

**JAK HODNĚ A JAKÁ REKREACE  
V LESE?**

Zjištění lokální rekreace v lese

**Metodický seminář**

z řady

„Volný čas a rekreace v lese“,

18. 9. 2014, St. Gallen

*Schweizerischer Forstverein*



# Švýcarský seminář - 1

- pro celošvýcarské poměry existují **spolehlivé údaje**, avšak **na regionální, komunální nebo podnikové úrovni často chybí odpovídající podklady**, aby se mohla situace přiměřeně ohodnotit
- na základě **teoretických modelů** (např. model pro místní rekreaci, použití „*Social Mapping*“ aj.) a praktických příkladů budou představeny aktuální zkušenosti a nástroje a na jednom aplikačním příkladu budou prohloubeny

# Švýcarský seminář - 2

## Cíle semináře:

- poznat **aktuální modely** a **základy k ocenění** lokální a regionální návštěvnosti lesa (druh, rozsah a důsledky)
- dozvědět se, na jakých předpokladech a **vstupních veličinách** se modely zakládají
- ohodnotit účelnost (**vhodnost**) různých modelů pro vlastní potřebu účastníků semináře

## Cílové publikum:

- odborníci z oblasti krajinářství, lesnictví, využití volného času a územního plánování

**11. JAK DÁLE  
S EKOSYSTÉMOVÝMI  
(REKREAČNÍMI) SLUŽBAMI  
LESA U NÁS?**

# **POZOR NA NEČINNOST !!!**

.... nebo nám to někdo jiný,  
aktivnější, sebere!!!

# Pozor na nečinnost! - 1

Eliminovat **vážné NEBEZPEČÍ**, které spočívá v tom, že **vlastníci lesa** pro ROSTOUCÍ REKREAČNÍ A EKOLOGICKOU POPTÁVKU nenabízí žádné produkty, resp. nenabízí žádné služby.

Následkem by mohla být **ZTRÁTA**

- a) ekonomické budoucnosti a
- b) oprávnění k jednání o svém výrobním potenciálu,

neboť by uspokojení svých potřeb a zájmů **mohli prosadit POLITICKOU CESTOU** ti, kteří tyto lesnické ekosystémové služby dnes poptávají a dnes je konzumují bezplatně a přáli by si, aby tento stav zůstal i nadále

# Pozor na nečinnost! - 2

**CO JE TEDY TŘEBA UDĚLAT** k zabránění situaci, že se ekonomických efektů z lesních ekosystémových služeb zmocní na úkor pasivních vlastníků lesa někdo jiný:

Urychleně přijmout novou ekonomickou strategii pro transformaci lesního hospodářství na významného dodavatele lesnických služeb pro společnost (nová lesnická politika),

- 1) Zpracovat odvětvovou koncepci tržního uplatnění ekosystémových služeb,
- 2) Vypracovat rámcové podmínky a vytvořit nutné předpoklady (právní, finanční, informační, institucionální) pro integraci ekosystémových služeb do tržního prostředí
- 3) Posílit inovační activity při tvorbě nových lesnických produktů (zboží a služeb) například vhodnou dotační politikou apod.

# Pozor na nečinnost! - 3

**REALIZOVAT** již formulovaná opatření v **NLP II (2012)**,  
a sice v klíčové akci

**KA3 – Zlepšit zhodnocování a marketing lesních nedřevních užitků a služeb.**

## **Opatření 3.1 (obecně)**

Vytvořit podmínky a předpoklady (informační, legislativní, motivační) k rozšíření příjmů vlastníků lesů, např. tržním uplatněním určitých rekreačních a environmentálních služeb a zboží včetně vybudování účinného marketingu.

## **Opatření 3.2 (kvalita vody)**

Navrhnout a projednat způsob zajištění úhrad služeb pro ty vlastníky lesů, kteří hospodaří způsobem prospívajícím kvalitě vody (odměňovat vlastníky lesa za jejich výkony pro udržení kvality podzemních vod), a to ze zdrojů mimo rámec státního rozpočtu.

# Pozor na nečinnost! - 4

Působit na veřejnost, aby uznala **NOVÉ HODNOTY**, analyzovat a prezentovat veřejnosti více a lépe lesní ekosystémové služby

Prostřednictvím **tržního působení podnětů** a **cenových signálů** nechat **vytvořit tyto hodnoty**, resp. podpořit vznik těchto hodnot a **integrovat je do rozhodovacích procesů**

**Tyto hodnoty** musí ve svém rozhodování vzít v úvahu jak politika, správa, tak i celé hospodářství

Je nutno se zaměřit na **SLUŽBY, KTERÉ MAJÍ NEJBLÍŽE K TRHU**

Nejblíže k trhu mají dnes rekreační služby

Slibný potenciál se také skrývá ve službách na

- ochranu **biodiverzity**,
- na podporu poutání **uhlíku** nebo na
- ochranu zdrojů **pitné vody**

**Vlastníci však musí AKTIVNĚJI VYUŽÍVAT SVÁ VLASTNICKÁ PRÁVA !**



# Předpoklad - posílení INOVAČNÍCH AKTIVIT

Lesní podniky jako inovaci dnes převážně chápou jen snižování nákladů a technologický rozvoj, ale **neprovádějí žádnou inovaci zboží a služeb**

**INOVACE** jsou do budoucna jedním ze základních předpokladů k vytvoření nových trhů a k poskytování ekosystémových služeb jako předmětu výhodného **byznysu**

Zvýšené **podnikatelské úsilí vlastníků lesa**

+

Vytvoření příznivého právního a ekonomického prostředí ze strany **státu**

Složitost problematiky  $\Rightarrow$  inovace s využitím výsledků **aplikovaného výzkumu**

Aktivní rozvoj nových trhů s novými výrobky = **komplexní inovační politiky** a jejich finanční podporou ze strany odvětví

# Praktické PRÁVNÍ závěry - 1

Pro **tržní uplatnění** ekosystémových a rekreačních služeb lesa platí společné **ZÁKLADNÍ VÝCHODISKO**:

- 1) Vlastníci lesů i jejich návštěvníci podléhají pravidlu obsaženému v čl. 2, odst. 4 **Listiny základních práv a svobod**, že **každý může činit to, co mu zákon nezakazuje a nikdo nesmí být nucen činit to, co mu zákon neukládá**
- 2) Uplatnění přínosů (funkcí, služeb) lesa v mechanismu **tržní směny** je z tohoto důvodu **možné všude tam, kde není v kolizi se zákonným zákazem nebo zákonem uloženou povinností**
- 3) **VLASTNÍCI LESA NEMUSÍ ČEKAT** na to, až zákonodárce udělí nějaké generální oprávnění **ke vstupu do tržního mechanismu**

## Praktické právní závěry - 2

ZLEPŠENÍ stávajícího ekonomického postavení vlastníků  
= dosáhnout též uvedením na trh těch přínosů, které jsou jako integrální součást vlastnického práva přiznány výlučně vlastníkovi, ovšem není vyloučeno, aby s nimi vlastník lesa dále disponoval

V rámci **rekreačního využívání lesa** jde např.

- o možnost jízdy po lesních cestách motorovými vozidly
- možnost pořádat organizované a hromadné sportovní akce v lese

Tyto činnosti lze v lese realizovat pouze se

**SOUHLASEM vlastníka lesa**, přičemž není zakázáno, aby udělení souhlasu bylo ze strany vlastníka lesa vázáno na **PENĚŽNÍ PLNĚNÍ**

# Praktické právní závěry - 3

Vztahy mezi vlastníky lesů a jejich návštěvníky  
podléhají základnímu kodexu

## OBČANSKÉMU ZÁKONÍKU

Účastníci právních vztahů mohou uzavřít i takovou smlouvu, která není zvláště upravena; smlouva však nesmí odporovat obsahu nebo účelu tohoto zákona.

MOŽNOSTI TRŽNÍ REALIZACE ekosystémových, ale především rekreačních služeb lesa prostřednictvím smluvního zajištění jsou tedy skryté (Flora 2007) v:

a) **SOUKROMOPRÁVNÍCH**

b) **VEŘEJNOPRÁVNÍCH SMLOUVÁCH**

# Praktické právní závěry - 4

Pro **odstranění obtíží s tržním uplatněním**  
ekosystémových a rekreačních služeb se jeví jako  
nezbytné

**odchýlit se od tradičního pojetí funkcí**  
**lesa**

a provést jejich **členění a systemizaci**  
nikoliv podle jejich **věcné povahy,**  
nýbrž

**PODLE POVAHY PRÁVNÍ A**  
**EKONOMICKÉ**

# **12. ZÁVĚREČNÉ POZNÁMKY**

(doporučení pro domácí  
podmínky)

## Poučení ze zahraničních příkladů - 3

Lesní hospodářství má značný vývojový potenciál,

a proto také do budoucna objektivně

existují **ŠANCE** lesního

hospodářství na

dodatečné příjmy z nových lesnických produktů a služeb

# DŮLEŽITÉ !!!!

- **Chut' začít** (chtíti-moci-uměti)  
(začít využívat stávajících vlastnických práv)
- **Začít něco postupně měnit** (znát-používat-měnit)



## VĚTŠÍ DIVERZIFIKACE ČINNOSTÍ LESNÍCH PODNIKŮ

*Lepší je být tržním způsobem ekonomicky soběstačný, než  
čekat na nejistou státní podporu lesnické produkce*



**příspěvek k rozvoji venkova  
(regionů)**



# Informace a znalosti

1. ZNÁT
2. UMĚT INFORMACE POUŽÍVAT (informační gramotnost)
3. MĚNIT STAV VĚCÍ, PROCESŮ...

**Informace = základ konkurenceschopnosti**

= klíč k budoucnosti,

= významné aktivum,

= **znalosti jako další výrobní faktor**

Organizovat trhy, vytvářet pravidla, zpracovávat nové postupy, vyvíjet nové produkty

Oblast vhodná pro **trvalou kreativitu** v LH

# Návrh domácího postupu

- potřeba systematického sociálně ekonomického výzkumu  
*Bez existence stabilního kvalifikovaného řešitelského týmu a jeho financování nelze hovořit o významnějším pokroku v této oblasti*
- orientace na řešení tohoto problému v zahraničí a jeho analogické uplatnění v našich podmínkách.
- Vzhledem k neexistenci naší vlastní výzkumné základny a vlastních poznatků na toto téma je pravděpodobně nejefektivnějším způsobem dalšího postupu vpřed (např. u ekosystémových plateb atd.)

**TRANSFER POZNATKŮ ZE ZAHRANIČÍ**

# Ekosystémové a rekreační služby lesa

V ZAHRANIČÍ

**TÉMA ZÁSADNÍHO LESOPOLITICKÉHO CHARAKTERU  
pro celé LH**

Vytvoření rámcových podmínek  
pro podnikání s lesnickými službami

+

Zásadní změna myšlení vlastníků lesa  
(změna stávajícího chování)

Inovační podnikatelské iniciativy

=

**VČLENĚNÍ (INTERNALIZACE) LESNÍCH EKOSYSTÉMOVÝCH SLUŽEB  
DO EKONOMICKÉ STRUKTURY LESNICKÉHO SEKTORU**

# Potřeba nové lesnické politiky

- prosperitu LH do budoucna nebude pravděpodobně možné zajistit jenom na prodeji surového dřeva
- řešit právní problémy spojené s uváděním nových lesnických výrobků a služeb na trh
- ze společenských funkcí lesa (ekosystémových či jen rekreačních služeb) učinit postupně také nositele obratu ⇒ zlepšit vyhlídky pro tuzemské dřevo
- **nová orientace lesnické politiky v oblasti FUNKCI LESA** a v podpoře zvýhodňování vývojového potenciálu
- zavádění komplexních inovačních politik (vč. odpovídajících poradenských služeb)
- nové směry vývoje pro **změnu ekonomické struktury lesního hospodářství**
  - Akční plán EU pro lesnictví (2006)
  - Akční plán pro lesnický sektor v zelené ekonomice (2013)

# Strategická pasivita v odvětví LH

- Dosud **žádný** viditelný pohyb na poli lesnické politiky ani žádné konkrétní kroky ze strany odvětví směrem k podpoře komerčního uplatnění lesních ekosystémových služeb ⇒ ztráta potenciálních příjmů vlastníků lesa z důvodů **chybějící politické vůle, pasivity a nedostatku informací**

\*\*\*

- A co podnikatelská aktivita vlastníků lesa?  
...**SAMO SE NEUDĚLÁ**...

# Poučení ze zahraničních příkladů - 1

- **ÚSPĚŠNOSTI** inovačních pokusů vlastníků lesa v podobě **nově vyvinutých produktových nabídek** a jejich tržního uplatnění rozhoduje **celá řada FAKTORŮ**, např.
- analýza potenciálu (nabídky),
  - analýza tržní poptávky,
  - rámcové právní podmínky,
  - analýza možných konfliktů nového produktu,
  - marketing produktu,
  - vhodný personál,
  - trpělivost s akceptací produktu veřejností apod.

Zabránit chybným investicím a následnému neúspěchu

**Jedním z rozhodujících faktorů úspěšnosti je však ZÁJEM**

**VLASTNÍKA** a následně **jeho iniciativy** z hlediska úsilí o integraci vybraných ekosystémových služeb na jeho lesním majetku

# Poučení ze zahraničních příkladů - 2

Do faktorů úspěšnosti realizovaných projektů patří také

**SPOLUPRÁCE přesahující hranice odvětví**

(noví zákazníci pro nové produkty a služby lesů)

- **Vytváření nových sítí**  
(např. sdružení)
- **Vytváření nových partnerství**  
(např. s úřady, informačními centry a jinými podniky)

**Lesní podniky** se stanou **úspěšnými** teprve tehdy, když zcela využijí své obchodní vztahy a svoje produkty postaví tak, že se stanou u spotřebitelů žádanými. Zpravidla se pro to bude muset **tvrdě pracovat.**

**Krůpěje potu** lesníků či vlastníků lesa však ještě nejsou žádnou kategorií úspěchu.

**ÚSPĚCH se dostaví jenom s obchodními vztahy a atraktivními produkty (zboží + služby).**

*(Prof. Udo Mantau, Hamburg)*



**DĚKUJI ZA POZORNOST !**