

ZAPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Vybrané problémy municipálního hospodářství

Selected problems of municipal economy

Alena Svobodová

Cheb 2014

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Vybrané problémy municipálního hospodářství“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce Dr. Ing. Jiřího Hofmana za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu, dne

.....
podpis studenta

Poděkování:

Tímto bych ráda poděkovala Dr. Ing. Jiřímu Hofmanovi za jeho konzultace, vstřícnost, užitečné rady a připomínky, jakož i za vedení při zpracování bakalářské práce.

Dále děkuji Ing. Jiřímu Červenkovvi a panu Karlovi Kolmanovi za poskytnutí podkladů a hodnotných informací k práci.

Obsah:

Úvod	7
1 Vymezení základních pojmů	9
1.1 Municipální hospodářství.....	9
1.2 Municipální sféra.....	9
1.3 Municipální firma.....	10
1.3.1 Institucionální aspekt municipálních firem.....	11
1.3.2 Funkcionální aspekt municipálních firem.....	11
1.4 Obchodní společnosti založené obcí	12
1.4.1 Společnost s ručením omezeným.....	13
1.4.2 Odvětvové problémy hospodaření a podnikání obcí	14
1.5 Analýza.....	14
1.5.1 Situační analýza	15
1.5.2 Finanční analýza	15
1.5.3 Informační zdroje	16
2 Vznik společnosti Ašské lesy s.r.o.	17
3 Základní charakteristika společnosti	20
3.1 Vznik společnosti.....	20
3.2 Činnost společnosti	20
3.2.1 Orgány společnosti.....	21
3.2.2 Organizační jednotky společnosti.....	24
3.2.3 Propagace společnosti.....	30
4 Finanční analýza společnosti	31
4.1 Rozbor hospodaření společnosti za rok 2010.....	32
4.2 Rozbor hospodaření společnosti za rok 2011	37
4.3 Rozbor hospodaření společnosti za rok 2012.....	43

4.4	Souhrn, porovnání nákladů a výnosů r. 2008 až 2012	48
4.5	Porovnání položek výnosů za období r. 2011 a 2012	50
4.6	Porovnání položek nákladů za období r. 2011 a 2012	51
4.7	Porovnání výnosových položek u ubytovací činnosti	52
5	Výzkum poptávky využití sportovišť	53
6	Výzkum, řízený strukturovaný rozhovor	58
6.1	Rozhovor s jednatelem společnosti	58
6.2	Rozhovor s manažerem sportovišť	59
7	Zhodnocení problematiky, návrhy a opatření	60
8	Závěr	64
9	Seznam tabulek	65
10	Seznam obrázků	65
11	Seznam použitých symbolů a zkratk	66
12	Seznam použité literatury a zdrojů	67
13	Seznam příloh	68
	Abstrakt	71

Úvod

Bakalářská práce „Vybrané problémy municipálního hospodářství“ se věnuje podnikání obce ve vztahu ke specifické oblasti – lesní hospodářství, správa přidělených sportovišť města.

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit vývoj a hospodaření společnosti Ašské lesy a její přínos pro obec. Vypracovat analýzu nákladů a výnosů hospodářské činnosti této společnosti a analyzovat výsledky hospodaření společnosti od založení do současnosti. Provést výzkum poptávky - využívání jednotlivých sportovišť patřících do správy společnosti. Analyzovat výsledky výzkumu, které přinesou společnosti nové možnosti v její činnosti a navrhnout opatření, která by přispěla k dalšímu rozvoji sportovišť a zviditelnění společnosti. Navrhnout, jak maximálně využít svěřený majetek společnosti a jakým směrem se v oblasti sportu ubírat.

Bakalářskou práci je možné rozdělit na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části je pojednáváno o tom, co se rozumí pod základními pojmy municipální hospodářství, municipální sféra, obchodní společnosti založené obcí, situační analýza a finanční analýza.

Praktická část, je zaměřená na analýzu sledované společnosti. V analytické části je pojednáváno o vzniku společnosti AŠSKÉ LESY s.r.o. Je zde popsána činnost společnosti a konkretizována hlavní i doplňková činnost, její organizační struktura a vybavenost. Finanční analýza společnosti zobrazuje rozbor hospodaření, využívání svěřených zdrojů a analyzuje dosavadní vývoj společnosti. Pro společnost je velmi důležitý rozbor finanční situace, bez kterého se ve svém hospodaření neobejde. Municipální společnost mnoho příležitostí hospodařit za účelem zisku nemá. Nelze proto sledovat jen hospodaření společnosti za účelem finančního zisku. Zisk nemusí znamenat jen finanční prostředky, ale i jakýkoliv prospěch pro město, pro jeho zviditelnění a propagaci, což povede k přílivu návštěvníků do města. Z nových návštěvníků budou mít prospěch i místní drobní podnikatelé, přispěje to k pořádání dalších aktivit a v neposlední řadě vzniknou i nové pracovní příležitosti pro obyvatele města.

V závěru práce dojde ke zhodnocení a shrnutí poznatků. Budou navržena alternativní opatření, která by mohla společnosti pomoci při zlepšování poskytovaných služeb v některých oblastech, zviditelnění společnosti a dosažení maximálního využití svěřeného majetku a sportovišť.

1 Vymezení základních pojmů

1.1 Municipální hospodářství

Municipalita vyjadřuje městskou radu a zastupitelstvo obce spravující pozemky a stavby ve svém vlastnictví a na svém území (Bauerová a kol., 2008, s. 75).

K základním úkolům municipálního hospodářství patří péče o vlastní majetek, zabezpečování veřejných produktů pro občany, koordinace činnosti ekonomických subjektů v souladu s municipálními zájmy a v neposlední řadě rozvoj vztahů s dalšími subjekty (Kraťová, 2002, s. 14).

1.2 Municipální sféra

V České republice existují dva typy územních samosprávných celků. Jsou jimi obce a kraje. Obce jsou upraveny zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů a kraje zákonem 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů (Kraťová, 2002 s. 15).

Podle ustanovení § 1 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích je obec základním územním samosprávným společenstvím občanů; tvoří územní celek, který je vymezen hranicí území obce. Dle ustanovení § 2 zákona č. 128/2000 Sb., o obcích je obec veřejnoprávní korporací, má vlastní majetek. Vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývajících. Obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů, při plnění svých úkolů chrání též veřejný zájem.

Jak uvádí Kraťová (2002, s. 15-16) obec ve své samostatné působnosti pečuje v souladu s místními předpoklady a zvyklostmi, vytváří podmínky pro rozvoj sociální péče a uspokojuje potřeby svých občanů. Za tímto účelem může zakládat, zřizovat a rušit právnické osoby a organizační složky¹. Na základě smlouvy může spolupracovat s jinými obcemi.

¹ organizační složky - jsou zařízeními bez právní subjektivity, mají společné hospodaření se zřizovatelem a pracovníci těchto složek jsou, nestanoví-li zákon jinak, zaměstnanci zřizovatele

„Když obec sama založí novou organizaci, je celý majetek takové organizace vlastnictvím obce“ (Melion, 1997, s. 15).

Dále Melion (1997, s. 23 - 24) poukazuje na to, že obec má velice širokou působnost ve své hospodářské činnosti a tím i prostor pro své podnikání. Žádným zákonem není obci výslovně omezen druh hospodářské činnosti. Svůj specifický majetek, se kterým hospodaří, by měla adekvátně využít a hospodařit s ním, aby byl zdrojem příjmů rozpočtu obce.

Obec má široký prostor pro volbu hospodářsko – právní formy podnikání. Lze podnikat vlastním jménem nebo založit organizaci rozpočtové sféry či obchodní společnost.

1.3 Municipální firma

Dle Kraftové: „je-li municipální sféra jako součást veřejného sektoru, je žádoucí vymezit ekonomické subjekty v ní operující. Ekonomické aktivity směřující k uspokojování potřeb jsou příliš mnohotvárné, než aby se daly vtěsnat do jednoduchých organizačních formálních, ale i systémově účelových rámců.“ (Kraftová, 2002, s. 16)

Pro specifikaci municipálních firem je důležité jejich rozlišení z institucionálního hlediska a z funkcionálního hlediska. Jejich soulad je nutný při řízení efektivnosti municipální firmy a tvorby veřejných produktů.

1.3.1 Institucionální aspekt municipálních firem

Řeší strukturu municipální sféry, charakter subjektů v něm působících.

Tab. č. 1 *Kritéria institucionálního určení municipálních firem*

Kritérium municipální firmy	
Zřizovatel	krajské
	obecní
Charakter vlastnictví	veřejné (vedle soukromého)
Vztah k motivu zisku	neziskové (vedle ziskových)
Právní forma ²	příspěvkové organizace
	společnost s ručením omezeným
	akciové společnosti
	obecně prospěšné společnosti

Zdroj: Kraftová, 2002, s. 19

Jak uvádí Kraftová z institucionálního hlediska patří k nejčtenějším formám municipálních firem, která mají právní objektivitu „příspěvkové organizace“ a obchodní společnosti typu společnost s ručením omezeným, akciová společnost. (Kraftová, 2002, s. 64)

1.3.2 Funkcionální aspekt municipálních firem

Řeší tvorbu a poskytování příslušného veřejného produktu. Prvořadý problém je určení produktu, kterou má municipální firma zajišťovat zpravidla v důsledku selhání trhu.

² uvedeny formy podle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů.

funkcionální aspekt – produkty municipální firmy

Prostorové určení produktu:

- univerzální
- lokální (obecní policie, parky, odpadové hospodářství apod.)
- specifické (jsou vázány na jedinečné podmínky municipálního prostředí např. péče o minerální prameny, informační služby v turistických centrech apod.).

Charakter uspokojovaných potřeb:

- správa a řízení
- bezpečnost
- místní komunikace a doprava
- zdravotnictví, sociální služby
- kultura, sport

Typ infrastruktury:

- technická
- služeb

Míra privatizace užitku:

- čisté veřejné
- smíšené
- soukromé (Kraftová, 2002, s. 19 - 20)

1.4 Obchodní společnosti založené obcí

Obec může pro účely hospodářské a podnikatelské činnosti zakládat nebo zřizovat obchodní společnosti.

Obchodní společnost je právnická osoba založená za účelem podnikání a je definována v obchodním zákoníku³. Může jít o veřejnou obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciovou společnost i družstvo.⁴

³ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů (novela č. 428/2011 Sb. z 6. 11. 2011).

⁴ Vzhledem k tomu, že se bakalářská práce zabývá společnostmi s ručením omezeným, bude dále zmíněno jen o této formě podnikání.

Obchodní společnosti založené obcí bývají většinou založeny jedním společníkem – obcí. Na obec podnikající vlastním jménem se vztahují stejné obecně závazné právní předpisy, jako na ostatní právnické osoby vystupující jako podnikatelské subjekty, jedná se např. o obchodní zákoník, živnostenský zákon, ale také ustanoveními zákona o obcích a v něm uvedenými pravidly pro nakládání s majetkem.

Dle ustanovení § 38 odst. 1 zákona č. 128/2000 Sb. zákona o obcích, obec musí při svém podnikání využívat svůj majetek účelně a hospodárně, v souladu s jejími zájmy a úkoly vyplývajícími ze zákonem vymezené působnosti. Obec je povinna pečovat o zachování a rozvoj svého majetku.

Koncepčním hospodařením s obecním majetkem, především dlouhodobým plánováním, lze s úspěchem podpořit řízení a rozvoj municipality. (Macháček, 2011, s. 91)

1.4.1 Společnost s ručením omezeným

Může být založena jen jednou osobou, tedy i obcí. Vlastník – tedy obec může kdykoliv společnost rozšířit až na 50 společníků. Bez souhlasu soudu nelze ze společnosti vystoupit a také o vyloučení společníka rozhoduje soud. Každá obec si musí pečlivě vybrat, komu nabídne účast ve společnosti, kterou založila. Chce-li být obec výlučným vlastníkem společnosti, učiní tak, má-li dostatek kapitálu. (Melion, 1997, s. 51).

O založení společnosti s ručením omezeným musí být sepsána společenská smlouva, která musí obsahovat určité náležitosti a to především:

- firmu a sídlo společnosti
- určení společníků uvedením firmy a sídla
- předmět podnikání
- výši základního kapitálu a výši vkladu společníka
- jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým budou jednat jménem společnosti
- jména a bydliště členů dozorčí rady, pokud se zřizuje

Společenská smlouva může určit, že společnost vydá stanovy, které upraví podrobněji některé záležitosti obsažené ve společenské smlouvě.

Veškerá ustanovení a náležitosti týkající se společnosti s ručením omezeným jsou uvedeny v Obchodním zákoníku v díle IV ustanovení § 105 - § 153.

Přehled základních předpisů upravující formu municipální firmy - společnost s ručením omezeným včetně úpravy účetnictví:

Zřízení, fungování, zrušení společnosti:

- zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Financování:

- Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Vedení účetnictví:

- Opatření MF č.j. 281/89 759/2001, kterým se stanoví účtová osnova a postupy účtování pro podnikatele, ve znění pozdějších předpisů.
- Opatření MF č.j. 281/97 417/2001, kterým se stanoví obsah účetní závěrky pro podnikatele, ve znění pozdějších předpisů. (Kraftová, 2002, s. 65)

1.4.2 Odvětvové problémy hospodaření a podnikání obcí

Každá obec má specifické problémy, které se vztahují k různým odvětvím hospodářských činností podnikání obce. Každé odvětví má různá specifika. Jedná se o zemědělství a lesní hospodářství, průmyslová a ostatní odvětví hospodářství, služby pro obyvatelstvo, sociální věci a politika zaměstnanosti, obrana, bezpečnost a právní ochrana, všeobecná veřejná správa a služby.

1.5 Analýza

Analýza znamená rozbor. Zkoumá detaily a podrobnosti se snahou najít klíč k pochopení věci.

Analýza rozlišuje na zkoumaném objektu jednotlivé části nebo prvky, podmínky a jednotlivé etapy vývoje. Odděluje podstatné stránky od nepodstatných. Jedná se o získávání a rozbor informací o kvalitativních a kvantitativních vlastnostech zkoumaných entit (Kraťová, 2002, s. 25).

Postup realizace komplexní analýzy:

- zpracování projektu komplexní analýzy
- sběr informací
- zpracování a analýza informací
- interpretace výsledků
- realizace

Je třeba určit, které hlavní faktory v rámci jednotlivých kategorií informací mohou mít v budoucnu rozhodující vliv na firmu. Jednotlivé faktory porovnávat jak v čase, tak i mezi sebou navzájem.

1.5.1 Situační analýza

Je všeobecná metoda, která zkoumá jednotlivé složky a vlastnosti vnějšího prostředí, ve kterém společnost podniká, které ovlivňují její činnost. Dále zkoumá také vnitřní prostředí firmy. Mezi vnitřní prostředí se řadí kvalita zaměstnanců, managementu, strategie firmy, vybavenost, finanční situace apod.

Strategická situační analýza zachycuje faktory, které ovlivňují chod firmy ve vzájemných souvislostech. Ty jsou po té podkladem pro tvorbu návrhů strategií, kam by se v budoucnu mohla firma ubírat.

Vypracování situační analýzy by mělo být, jak uvádí Jakubíková (2008, s. 78) výchozím bodem ke stanovení cílů firmy a vhodnému výběru strategií, které vedou k naplnění cílů.

1.5.2 Finanční analýza

Předpokladem efektivního využívání svěřených zdrojů v municipálních firmách se opírá o znalost hospodaření firmy. Nástrojem tohoto je finanční analýza. Finanční

analýzu v podmínkách municipálních firem lze chápat jako nástroj využitelný při řízení jejich efektivity.

Cíle finanční analýzy:

- Posouzení dosavadního vývoje firmy a učinění rozhodnutí do budoucna.
- Rozbor možných dalších variant pro vývoj firmy.
- Porovnání výsledků srovnatelných firem.

Jestliže je finanční analýza metodou hodnocení finančního hospodaření firmy, musí splňovat požadavky účelnosti, efektivity a aplikovatelnosti. Při finanční analýze se zpracovávají data zachycená především v peněžních jednotkách, data se třídí, kvantifikují se vztahy mezi nimi, hledají se různé souvislosti mezi nimi a předpokládá se jejich vývoj. Finanční analýzou lze zjistit problémy, silné a slabé stránky hodnotových procesů firmy a dále umožňuje dospět k určitým závěrům o celkovém hospodaření a finanční situaci firmy (Kraftová, 2002, s. 23-25).

1.5.3 Informační zdroje

Informační zdroje pro finanční analýzu jsou zejména:

- účetnictví, kalkulace, rozpočetnictví
- specifická úprava účetnictví v případě municipálních firem v ČR.

Při finanční analýze se nejvíce využívají data z účetnictví. Účetnictví je považováno za nejuplněnější systém kvantifikovaného popisu ekonomických procesů ve firmě. Cílem je podat věrný a poctivý obraz o ekonomickém subjektu – firmě. Účetnictví se řídí zákonem o účetnictví⁵, jde zejména o věrné a poctivé zobrazení předmětu účetnictví a finanční situace ve firmě, časové rozlišení nákladů a výnosů, tzn. účtuje se do období, s nimiž tyto skutečnosti časově a věcně souvisejí. Účetnictví vedou firmy od svého vzniku až do svého zániku. Zákon o účetnictví ukládá vést účetnictví správné, úplné, průkazné, srozumitelné a zajistit podmínky tak, aby byla zajištěna trvalost účetních záznamů (Kraftová, 2002, s. 56 – 58).

⁵ Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů (podstatná zpřesnění a změny přinesla novela č. 353/2001 Sb., z 18. 9. 2001).

2 Vznik společnosti Ašské lesy s.r.o.

Každá obec má specifické problémy, které se vztahují k různým odvětvím hospodářských činností podnikání obce. Každé odvětví má různá specifika. Jednou takovou specifickou oblastí je lesní hospodářství. Je obvyklé, že obec, která má lesního majetku mnoho, zřizuje pro péči o něj vlastní „lesní správu“. Velikost lesa ve vlastnictví obce, jeho vzdálenost od sídla obce jsou hlavními příčinami odlišnosti organizačního uspořádání péče obce o její lesní majetek. Péče o lesní majetek obsahuje mimo jiné i pěstební péči, těžbu a prodej dřeva, provoz lesní školky. Hospodářský výsledek lesního hospodaření se projevuje s velkými výkyvy. V době těžby je les ziskový, naopak než lesní stromy vyrostou je ztrátový. Je nutná i odborná činnost správy lesa kladená zákonem č. 289/1995 Sb., o lesích (Melion, 1997).

Účelem zákona o lesích je stanovit předpoklady pro zachování lesa, péči o les a jeho obnovu jako národního bohatství. Lesy tvoří nenahraditelnou složku životního prostředí, pro plnění všech funkcí lesa a hospodaření v něm.

Dle Rektořika jsou lesy důležitým zdrojem reprodukovatelné suroviny a jsou vždy k dispozici. Úkolem péče o les je uplatnit produkční⁶ i mimoprodukční⁷ funkci lesa. Dobrý stav lesa vytváří podmínky pro rozvoj turistiky a představuje také významné pracovní příležitosti. (Rektořík a kol., 2002, s. 211)

Pozemky, které plní funkci lesa jsou:

- pozemky s lesními porosty a plochy, na nichž byly lesní porosty odstraněny za účelem obnovy, lesní průseky, lesní cesty apod.
- zpevněné lesní cesty, vodní plochy, lesní pastviny, políčka pro zvěř apod.

Lesy se dělí do kategorií a to – lesy ochranné, zvláštního určení a hospodářské. Každý člověk má právo vstupovat do lesa, sbírat tam pro vlastní potřebu lesní plody, ležící klest. Nesmí však les poškozovat, narušovat lesní prostředí, těžít stromy či je jinak

⁶ Produkční funkce - je zejména těžba dřeva pro další zpracování

⁷ Mimoprodukční funkce – funkce vodohospodářská, půdoochranná, bioklimatická, zdravotně-hygienická, krajinnotvorná a rekreační.

poškozovat. Jezdit a stát s motorovými vozidly, mimo lesní cesty a trasy jezdit na kole, koni či na lyžích, odhazovat hořící nebo doutnající předměty, znečišťovat les odpadky, rozdělovat oheň apod. (Bauerová a kol., 2008, s. 219-220).

Hospodaření v lesích je vlastník lesa povinen zajišťovat v součinnosti s odborným lesním hospodářem, který zabezpečuje odbornou úroveň hospodaření v lese dle zákona.

Obecní úřady obcí s rozšířenou působností vykonávají státní správu a povinnosti určené **orgánům státní správy lesů ze jména:**

- vedou evidenci nájmu a výpůjček pozemků
- uplatňují stanovisko k územně plánovací dokumentaci
- vydávají souhlas k vydání územního rozhodnutí
- povolují výjimky
- ustanovují lesní stráž a zrušují ustanovení lesní stráže ve svém správním obvodu
- soustřeďují údaje lesní hospodářské evidence o lesích ve svém správním obvodu
- vykonávají dozor nad dodržováním zákona č. 289/1995 Sb., o lesích a dalších předpisů (Bauerová a kol., 2008, s. 221).

Lesnická odborná činnost je rozsáhlým komplexem biologických, ekologických, technických i ekonomických otázek, jejichž složitost roste s velikostí lesní plochy. Péče je rozsáhlá a obecní úřad by takové složité činnosti těžko zvládal. Proto pro takto rozsáhlou péči o svůj lesní majetek zakládá obchodní společnost, nejlépe společnost s ručením omezeným (Melion, 1997, s. 71 – 73).

Náročnost péče a nutná vysoká odbornost péče o lesní hospodářství byl jeden z důvodů, který vedl ke vzniku společnosti AŠSKÉ LESY s.r.o.

Lesní pozemky město získávalo jako historický majetek postupně, od několika desítek až po současných cca 600 hektarů. V roce 2003 byla uzavřena smlouva s fyzickou osobou, která pro Aš zajišťovala těžební, pěstební a ostatní práce v městských lesích.

Tento smluvní vztah byl ukončen k 31. 12. 2008. Rovněž byl ukončen smluvní vztah s občanským sdružením SK Boubín, který provozoval lyžařský areál na vrchu Háj.

Město mělo zájem o rozvoj lokality kolem vrchu Háj (lyžařský areál) a tak vznikla společnost s ručeným omezením se stoprocentním podílem města, které bylo svěřeno hospodaření v lesích. Bylo zřejmé, že společnost se nebude zabývat pouze lesním hospodářstvím, ale i dalšími činnostmi zaměřenými na sport a turistiku, soustředěnými zejména na provoz lyžařského areálu na vrchu Háj.

Základní jmění při vzniku společnosti činilo pět milionů korun. Tyto finanční prostředky byly použity na zajištění provozu lyžařského areálu na vrchu Háj, zejména na nákup techniky (zasněžovací dělo, rolba, apod.). Ke konci roku byl tento vklad navýšen o čtrnáct milionů Kč a tím činil základní kapitál společnosti devatenáct milionů Kč. Základní kapitál byl navýšen vkladem nemovitého majetku jediného společníka společnosti Města Aš.

V roce 2010 převzala společnost do své správy i několik sportovišť města včetně zaměstnanců.

3 Základní charakteristika společnosti

3.1 Vznik společnosti

Společnost AŠSKÉ LESY s.r.o. byla založena 19. září 2008.

Tab. č. 2 Základní informace o společnosti (ke dni 19. 6. 2013)

IČO	28035291	DIČ	28035291
Sídlo společnosti	Aš-Doubrava 118 352 01 Aš	Datum zápisu do OR	19. 09. 2008
Web	http://www.lesy-as.cz	Základní kapitál	19 000 000,-- Kč
Telefon	354 527 943	Počet zaměstnanců	15
E-mail	info@lesy-as.cz	Lokalita	Aš, Hranice
Právní forma	Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnosten. zákona
Statutární orgán	Ing. Jiří Červenka	Dozorčí rada	Jiří Sopr – předseda DR Miloš Kubíček – člen DR Petr Čekal – člen DR
Společníci	Město Aš	Obchodní podíl	100 %

Zdroj: informace podal Ing. Červenka, jednatel společnosti, 10. září 2013

3.2 Činnost společnosti

Hlavní činnost společnosti je péče o lesní hospodářství. Další činnost, kterou se společnost zabývá je správa sportovišť, které převzala v roce 2010 od společnosti TEBYT s. r. o včetně zaměstnanců. Na správu sportovišť Město Aš poskytuje dotace.

Společnost AŠSKÉ LESY s.r.o. zajišťuje na základě nájemní smlouvy o zajištění hospodaření 637 ha lesa ve vlastnictví města Aše a také 128 ha lesa ve vlastnictví města Hranice. Jedná se především o zajištění těžby dřeva a jeho prodeje. Společnost také provádí obnovu a údržbu lesních porostů, ochranu lesa a v návaznosti na prováděné činnosti podle schválených lesních hospodářských plánů vede lesní hospodářské evidence o plnění závazných ustanovení těchto plánů.

V souladu se schválenými projekty provádí úklid klestu, výřez nežádoucích dřevin, zřizuje nové oplocenky, provádí nátěry sazenic proti okusu zvěří a celou řadu dalších činností.

Společnost umožnila samovýrobu dřevní hmoty drobným zájemcům v porostech – lokalitách, kde z hlediska efektivity již není vhodné zpracování vlastními kapacitami. Palivové dřevo je také prodáváno přímým prodejem - dovozem až ke konečnému drobnému odběrateli. Z tohoto pohledu jsou Ašské lesy s.r.o. nejvýznamnějším dodavatelem palivového dřeva, jako ekologického zdroje vytápění v regionu.

Společnost AŠSKÉ LESY s. r. o. se také na základě smlouvy s Městem Aš podílí na údržbě veřejné zeleně v samotném městě i přilehlých obcích. Provádí rizikové kácení stromů, výchovné, redukční a bezpečnostní řezy stojících stromů, zpracovává polámané stromy a další potřebné činnosti.

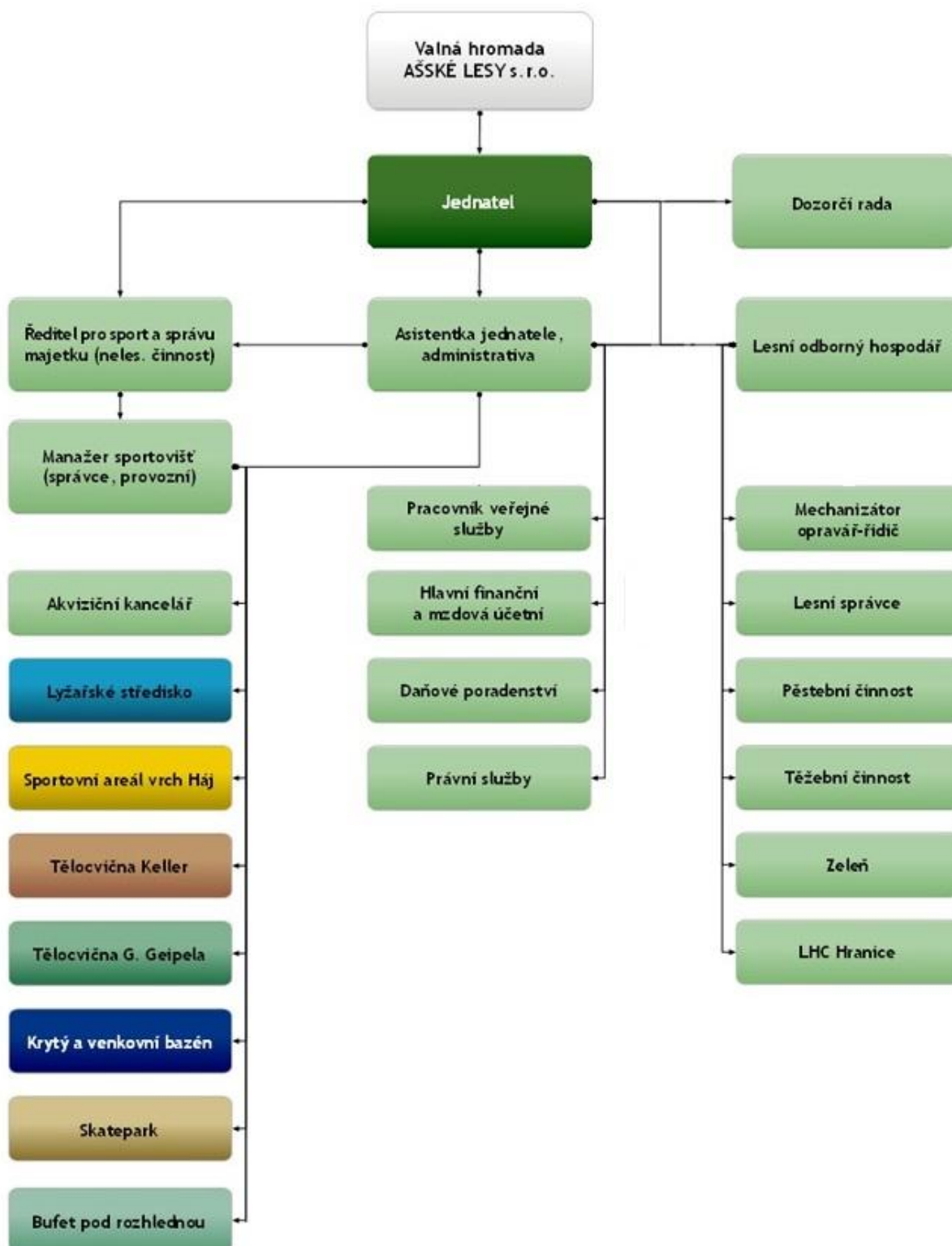
V neposlední řadě je činnost společnosti zaměřena také na likvidaci nepovolených – černých skládek, především na pozemcích v lesním půdním fondu.

3.2.1 Orgány společnosti

Orgány společnosti jsou:

- valná hromada, jejíž působnost vykonává jediný společník Město Aš, IČ:00253901, se sídlem v Aši, Kamenná 52
- jednatel Ing. Jiří Červenka, kterému náleží vedení obchodní společnosti
- dozorčí rada – ve složení Jirí Sopr, Miloš Kubíček a Petr Čekal. Dozorčí rada dohlíží na činnost jednatele, nahlíží do účetních knih a jiných dokladů a kontroluje tam obsažené údaje. Členové rady jsou povinni vykonávat svou působnost s péčí řádného hospodáře, zachovávat mlčenlivost.

Obr. č. 1 Organizační schéma společnosti



Zdroj: Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné z <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-schema/>

05. 10. 2013

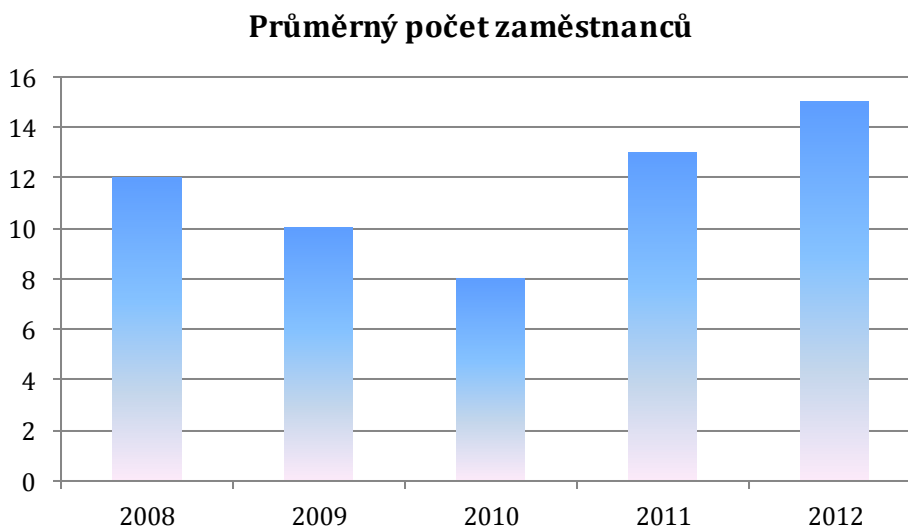
Firma má systém organizační struktury, který umožňuje efektivní činnost zaměstnanců. Je rozdělená na jednotlivá oddělení se vzájemnými vazbami. Zobrazení organizační struktury se nazývá organizační schéma. Organizační struktura firmy je takzvaná „formální“, což znamená, že je dána platnými předpisy, směrnicemi, organizačními řády a je znázorněna organizačním schématem. Každý zaměstnanec má své určené místo.

Tab. č. 3 Průměrný počet zaměstnanců ve společnosti

Období	2008	2009	2010	2011	2012
Průměrný počet zam.	12	10	8	13	15

Zdroj: vlastní zpracování, informace podal Ing. Červenka, jednatel společnosti 15. 09. 2013

Obr. č. 2 Průměrný počet zaměstnanců



Zdroj: vlastní zpracování

3.2.2 Organizační jednotky společnosti

Jak vyplývá z výše uvedeného organizačního schématu (obr. č. 1), společnost se zabývá i dalšími činnostmi jako je péče o sportoviště:

- Lyžařské středisko
- Sportovní areál „Vrch Háj“
- Tělocvična Keller
- Sportovní hala G. Geipela
- Krytý a venkovní bazén
- Doubrava – škola v přírodě
- Skatpark
- Bufet pod rozhlednou

Lyžařské středisko

Lyžařské středisko Aš se nachází na vrchu Háj v nadmořské výšce 620 až 750 metrů, přibližně 2 km z centra města.

Areál nabízí v současné době tři sjezdové tratě lehké a střední obtížnosti. Jsou vhodné pro začínající i mírně pokročilé lyžaře a především pro rodiny s dětmi. Lyžaře vyvezou na vrchol 2 vleky. Tatrapoma H-60 a Tatrapoma H-80 s celkovou kapacitou 1800 osob/hod. Pro nejmenší návštěvníky je zde také malý lanový vlek s lyžařskou školíčkou.

Sjezdovky č. 1 a č. 3 jsou vybaveny zasněžovacím systémem. Večerní lyžování se provozuje na sjezdovce č. 1. V případě dobrých přírodních sněhových podmínek je v provozu sjezdovka č. 2. Sjezdovky jsou upravovány rolbou Leitner LH500.

Pro běžecké lyžování jsou určeny okružní trasy v délce 1, 3, 5 a 7 km. Okruh měřící jeden km a je uměle zasněžován a osvětlen. Návštěvníci se mohou občerstvit a ohřát v kiosku se zastřešenou verandou. V areálu lze navštívit i vyhřívané toalety.

Pro parkování je využíváno nově zbudované parkoviště v blízkosti střediska.⁸

⁸ Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné na <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/lyzarske-stredisko/>, 05. 10. 2013

Sportovní areál – vrch Háj

Sportovní areál se nachází na vrchu Háj přibližně dva km od centra města Aše a jeho dominantou je kamenná rozhledna. Areál je určen k provozování rekreačních, soutěžních a sportovních činností a příměstské rekreaci určené široké veřejnosti. Poskytuje možnost sportovního vyžití rodinám s dětmi, sportovcům a sportovním týmům.

Projekt "Revitalizace vrchu Háj" byla největší investiční akcí města Aše za posledních 20 let. Areál bývalé lesní školky se proměnil v moderní sportovní a rekreační centrum včetně zázemí pro sportovce a parkoviště pro zhruba 100 vozidel. Výstavba byla zahájena 10. 6. 2009 a dokončena v červnu 2010. Náklady na výstavbu činily cca stodvacetčtyři miliónů korun, z toho cca stopatnáct miliónů korun činila dotace z Regionálního operačního programu Region soudržnosti severozápad, podporováno z Evropského fondu pro regionální rozvoj.

Sportovní areál je provozován celoročně.

Sportoviště ve sportovním areálu:

- Inline dráha – dráha je dlouhá 1088 m, široká 3 metry. Pro její mírné převýšení je určena pro mírně pokročilé bruslaře. V zimě je dráha upravena pro běh na lyžích klasickou i volnou technikou a je osvětlena.
- Lezecká stěna - je vysoká 6 m, nabízí mnoho lezeckých tras pro začátečníky i pokročilé
- Minigolf - hřiště obsahuje 18 drah
- Tenis a basketball - hřiště pro basketball, nohejbal, tenis, florbal a mnoho dalších disciplín.
- polyfunkční hřiště - lze hrát fotbal, florbal, volejbal, házenou a další hry
- Stretball – hřiště je vybaveno jedním košem
- stolní tenis
- badminton
- ruské kuželky
- dětské hřiště s houpačkami a prolézačkami

V zimě areál slouží jako sportovní zázemí, půjčovna lyží a snowboardů. V hlavní budově se nachází půjčovna sportovního náčiní, sociální zařízení, klubovna a recepce.

Součástí areálu je také zázemí pro sportovce a návštěvníky s veškerým potřebným vybavením. V areálu lze přenocovat, nachází se zde sociální zázemí, sprchy a kuchyň. Celý areál je řešen jako bezbariérový.

Ve sportovním areálu se pořádá mnoho městských akcí, které společnost organizuje. Akce jsou spolufinancovány z prostředků Evropské unie prostřednictvím různých fondů např. Fond malých projektů Euregia Egrensis Česká republika – Svobodný stát Sasko 2007- 2013.

Personální obsazení:

- 2 správci⁹

Tělocvična Keler

Jedná se o víceúčelovou tělocvičnu, která byla původně vybudována pro potřeby armády. Dnes slouží všem sportovcům, kteří mají zájem o sport, nebo jakékoliv sportovní aktivity.

Toto sportoviště plní standardní služby pro širokou sportovní veřejnost, včetně jednotlivých oddílů TJ Jiskra Aš, MěDDM Sluníčko apod.

V budově se nachází dvě tělocvičny. Hlavní tělocvična slouží k provozování především míčových sportů a pořádání turnajů. Podlahu této tělocvičny tvoří dřevěné parkety. Malá tělocvična je k dispozici pro provozování jiných než míčových sportů. Je využívána například pro aerobic, powerjógu, zumbu a podobně. Dle sdělení jednatele společnosti je tělocvična málo vytížená. Činnosti provozované v tělocvičně Keler bude nutno v budoucnosti převést na Sportovní halu G. Geipela, protože stav této tělocvičny je dosluhující.

Personální obsazení:

- 1 správce

⁹ Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné na <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/vrch-haj/>, 05. 10. 2013

Správce provádí úklid, údržbářské práce a drobnou administrativní činnost. Přes léto je provoz omezen cca na čtyři měsíce.¹⁰

Sportovní hala G. Geipela

Jedná se o největší a nejnovější halu na Ašsku. Povrch tvoří dřevěná palubovka. V hale lze provozovat širokou škálu sportů jako např.: basketbal, volejbal, badminton čtyři hřiště, sálová kopaná, tenis a mnoho dalších.

Tento objekt spravuje společnost ve spolupráci s Volejbalovým klubem Aš, kde nejsou žádné přímé mzdové náklady. O údržbu a úklid se podle potřeby starají správci z ostatních středisek.¹¹

¹⁰ Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné na <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/telocvicna/>, 05. 10. 2013

¹¹ Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné na <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/telocvicna-geipelova/>, 05. 10. 2013

Krytý a venkovní bazén

Plavecký bazén můžeme rozdělit na dvě části. Krytou a venkovní část. Tyto části fungují nezávisle na sobě. Bazén je určen pro širokou veřejnost i pro sportovce.

Krytý plavecký bazén tvoří dva bazény, které slouží k provozování rekreačního i závodního plavání. Malý bazén je určen nejmenším a začínajícím plavcům, má postupně se svažující dno s největší hloubkou vody stopět cm. Rozměry malého bazénu: 5 x 12 metrů. Velký plavecký bazén má na délku dvacetpět metrů a na šířku dvanáct 12 metrů a je rozdělen do šesti plaveckých drah. Pro relaxaci je možné využít parní lázeň. Pro ochlazení jsou k dispozici bazénky se studenou vodou. Bazén je kompletně po náročné rekonstrukci úpravny vody, která zásadně změnila kvalitu vody v plaveckém bazénu. Plavec ocení především čistou vodu s minimálním obsahem chlóru a dalších chemikálií, klidnější hladinu vody a teplejší vodu ve výukovém malém bazénu. Přípravuje se další etapa rekonstrukce, při které se plánují nové obklady, dlažby a výměna zařízení v šatnách a sociálních zařízeních.

Venkovní část je otevřena v letních měsících. Je zde vybudováno brouzdaliště kruhového tvaru, divoká řeka a prostory pro opalování. Velká zatravněná plocha umožňuje provozování různých aktivit.

Personální obsazení bazénu:

- 2 plavčíci, 2 pokladní, 4 šatnáři, údržbář-správce.¹²

Doubrava – škola v přírodě

Od roku 2009 se v Doubravě nachází pobočka společnosti Ašské lesy. Nevyužitě prostory společnost upravila a v těchto prostorách nabídla možnost ubytování, pronájmu společenských prostor a kuchyně. Prostory je možné využít pro různé společenské i rodinné události. Vzhledem k poloze sídla společnosti a blízkosti hraničního přechodu, začali tyto služby využívat i turisté z blízkého Německa. Prostory společnosti jsou také k dispozici dětem ze základních škol pro pořádání letních táborů a sportovních soustředění.

¹² Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné na <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/bazeny/>, 05. 10. 2013

Společnost Ašské lesy nabízí 2 školící místnosti a 2 druhy ubytování.

Typy ubytování:

1. Ubytovna (19 pokojů od 2 do 5 lůžek, celková kapacita ubytovny je 55 lůžek, sociální zařízení společné pro všechny pokoje)

2. Apartmány (8 pokojů od 1 do 3 lůžek, celková kapacita je 16 lůžek, sociální zařízení buď společné pro určité pokoje anebo samostatné)

Ceny ubytování jsou příznivé, jak je zřejmé z tabulky č. 4.

Tab. č. 4 Typy a ceny ubytování

Ubytovna	
dospělá osoba	200 Kč za noc
Děti a mládež do 15ti let	100 Kč za noc

Apartmány	
6 osob – rodinný pokoj	1 300,- Kč za noc
4 osoby	1 000,- Kč za noc
3 osoby	650,- Kč za noc
2 osoby	500,- Kč za noc
1 osoba	350,- Kč za noc

Zdroj: Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné na : <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/skola-v-prirode/>, 05. 10. 2013

Skatepark

Ve správě společnosti se nachází také malý skatepark , který tvoří pouze několik kovových překážek včetně U-rampy.

3.2.3 Propagace společnosti

Společnost Ašské lesy své služby prezentuje prostřednictvím vlastních webových stránek, na kterých má popsanou svou činnost.

Webové stránky dále obsahují:

- kontaktní údaje
- nabídku práce,
- nabídku služeb
- popis jednotlivých organizačních jednotek společnosti.

4 Finanční analýza společnosti

Základní jmění činilo při vzniku společnosti tj. ke dni 19. 09. 2008 pět milionů korun. Dne 19. 12. 2008 Město Aš na svém zasedání zastupitelstva rozhodlo usnesením č. 376 o převodu vlastnického práva na společnosti k nemovitostem, které budou tvořit nepeněžitý vklad do společnosti Ašské Lesy s.r.o. za účelem navýšení základního kapitálu společnosti. Město Aš, jako jediný společník společnosti při výkonu působnosti valné hromady rozhodlo o zvýšení kapitálu společnosti AŠSKÉ LESY s.r.o. z jeho dosavadní výše pět milionů Kč o částku čtrnáct milionů tj. na výši základního kapitálu společnosti devatenáct milionů Kč vkladem nemovitého majetku. Nepeněžní vklad jediného společníka společnosti – Města Aš tvoří nemovitosti v jeho vlastnictví:

- budova čp. 118, část obce Doubrava

Jedná se o samostatně stojící, velkou, zděnou budovu, plně podsklepenou, se dvěma nadzemními podlažimi a stavebně upraveným podkrovím, vestavěným do vysoké sedlové střechy s valbami na štítech.

- pozemek parcelní číslo stavební č. 137/1 (zastavěná plocha a nádvoří)
- budova (garáž) na pozemku parcelní číslo stavební č. 137/2

Samostatně stojící budova zděné dougaráže. Přízemní, nepodsklepená zděná stavba, zastřešená plochou pultovou střechou bez podkroví.

- pozemek parcelní číslo stavební č. 137/2 (zastavěná plocha nádvoří)
- pozemek parcelní č. 634/4 (ostatní plocha – neplodná půda).

Nepeněžitý vklad byl oceněn znaleckým posudkem znalce pana Ing. Jaroslava Chmelíka ze dne 25. 1. 2009, zapsaným ve znaleckém deníku pod poř. č. 2984 . Nepeněžitý vklad byl oceněn výnosovou metodou, nákladovou metodou a porovnávací metodou. Hodnota nepeněžitého vkladu odpovídá částce, která se započítala na vklad jediného společníka do základního kapitálu společnosti.

Vklad společníka do základního kapitálu společnosti AŠSKÉ LESY s. r. o je hospodářsky využitelný i ve vztahu k předmětu podnikání společnosti AŠSKÉ LESY s. r. o. a to vybudováním sídla, zázemí společnosti a rozšíření podnikatelské činnosti na ubytovací, stravovací, školící a sportovní zařízení.

V roce 2010 poskytlo Město Aš k posílení finanční stability společnosti příplatek k základnímu kapitálu ve výši tři miliony pětset tisíc korun. Příplatek byl poskytnut za účelem zajištění investiční činnosti na Lyžařském areálu vrch Háj. Příplatky nemají povahu vkladů a nezvyšují základní kapitál, a mohou být poskytnuty k jakémukoliv účelu. Příplatek nemá vliv na výši vkladu společníka a nemá vliv ani na výši základního kapitálu. To však platí jen pro účely obchodního zákoníku (nezvyšuje se procentní podíl společníka na společnosti), účetně naopak poskytnutý příplatek zvyšuje účetní nabývací cenu podílu a stává se součástí nabývací ceny pro účely daně z příjmů.

V následujících kapitolách bude proveden rozbor hospodaření společnosti za poslední tři aktuální roky. Rok 2008 nebyl do srovnání zahrnut, jelikož společnost vznikla ke konci roku tj. k 19. 09. 2008 a v roce 2009 společnost ještě neměla ve své správě městská sportoviště.

4.1 Rozbor hospodaření společnosti za rok 2010

Společnost vykázala za sledované období **ztrátu ve výši 2 056 944,35 Kč**, která byla způsobena zejména vysokým podílem zhodnocení majetku (odpisy ve výši 1 258 tis. Kč). K posílení finanční stability společnosti přispěl i příplatek k základnímu kapitálu ve výši 3 500 tis. Kč, který poskytlo MĚSTO Aš. Kladem je dobrá úroveň pohledávek a závazků společnosti – žádné nejsou po lhůtě splatnosti, což je odrazem dobré finanční stability společnosti. Z dlouhodobých závazků se jedná pouze o závazek z úvěru na pořízení firemního nákladního automobilu, který se pravidelně měsíčně splácí.

Údaje uváděné v tomto rozboru jsou uváděny v tis. Kč a zahrnují období od 01. 01. 2010 do 31. 12. 2010.

I. Tržby a výnosy

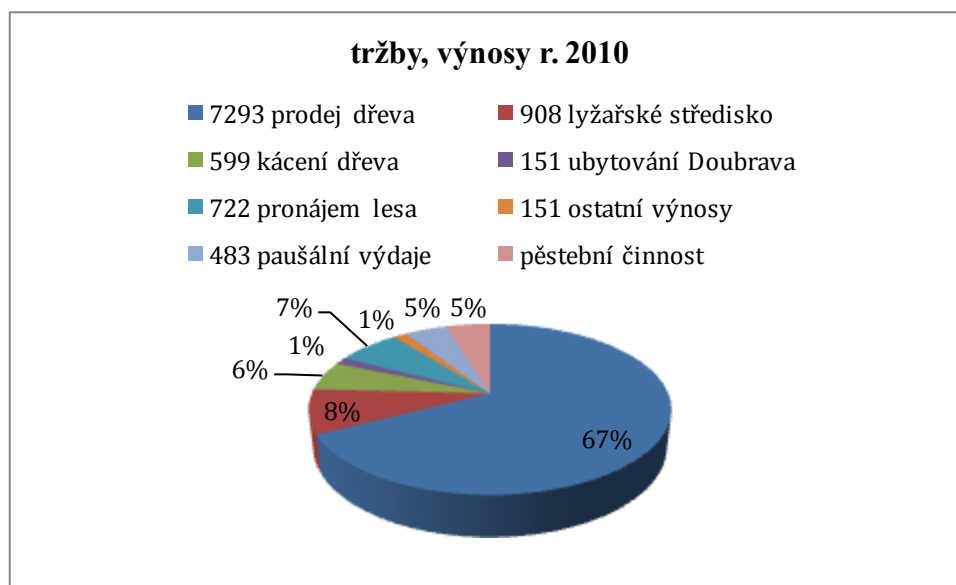
Za sledované období vykázala společnost tyto tržby a výnosy:

Tab. č. 5 Tržby, výnosy r. 2010

Prodej dřeva	7 293
Lyžařské středisko	908
Kácení, likvidace, doprava dřeva	599
Hostinská a ubytovací činnost Doubrava	151
Výkon lesního hospodáře, pronájem lesa, úklid	722
Ostatní výnosy	151
Přefakturace Město Aš paušální výdaje	483
Přefakturace Město Aš pěstební činnost	507
Celkem tržba a výnosy	10 814

Zdroj: vlastní zpracování, informace podal jednatel společnosti 05.09.2013

Obr. č. 3 Tržby, výnosy r. 2010



Zdroj: vlastní zpracování

Při procentuálním rozboru položek výnosů a tržeb lze zjistit, že hlavní podíl na výnosech má prodej dřeva 67 % z celkových výnosů a poté tvoří 8 % tržeb z lyžařského střediska.

Město Aš se podílelo na financování provozních nákladů celkem částkou 990 tis. Kč na základě uzavřených smluv o financování těchto nákladů z rozpočtu města, jednalo se o paušální výdaje (483 tis. Kč) a pěstební činnost (507 tis. Kč). Ve srovnání s předcházejícím rokem se pozitivně projevil zejména růst tržeb z prodeje dřeva, jednalo se o nárůst o 2 847 tis. Kč, tržby z provozu lyžařského střediska byly vyšší o 370 tis. Kč a tržby z činnosti lesního hospodářství o 560 tis. Kč. Společnost zvolila novou obchodní strategii a cenové vyjednávání při prodeji dřevní hmoty. Ukazuje se, že zlepšení služeb zvětšuje i tržby na lyžařském středisku.

II. – Náklady

Za sledované období společnost plnila tyto hlavní úkoly:

- zajišťovala materiálně, technicky a personálně provoz areálu lyžařského střediska na vrchu Háj v zimní sezóně,
- pokračovala v rekonstrukci a modernizaci lyžařského areálu na vrchu Háj,
- dokončovala drobné opravy a rekonstrukci střediska v Doubravě,
- zajišťovala těžební, pěstební a ochrannářskou funkci lesního hospodářství.

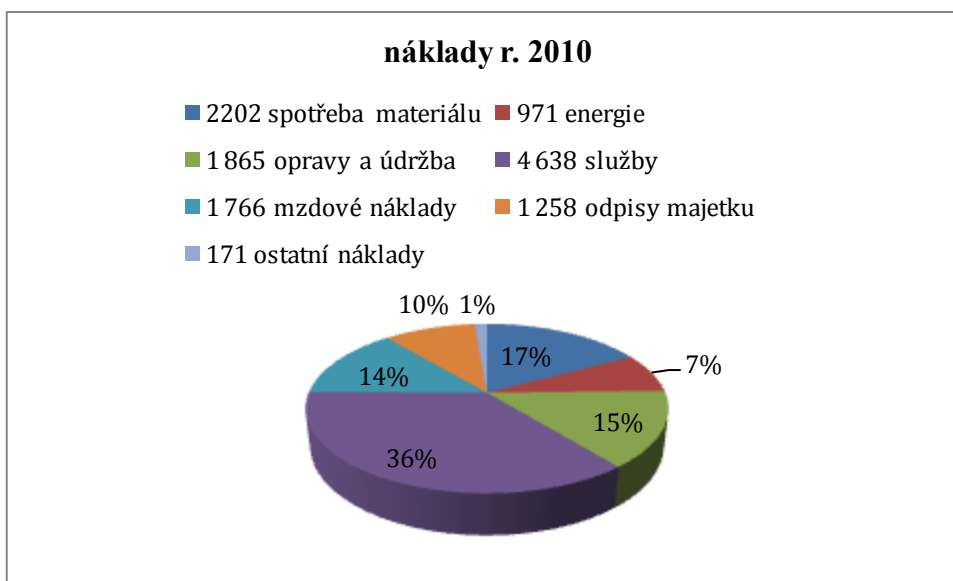
Za sledované období vykázala společnost tyto náklady:

Tab. č. 6 Náklady r. 2010

Spotřeba materiálu	2 202
Spotřeba energie	971
Opravy a udržování	1 865
Služby	4 638
Osobní náklady	1 766
Odpisy majetku	1 258
Ostatní náklady	171
Celkem náklady	12 871

Zdroj: vlastní zpracování, informace podal jednatel společnosti 05. 09. 2013

Obr. č. 4 Náklady společnosti r. 2010



Zdroj: vlastní zpracování

Při procentuálním rozboru položek nákladů lze zjistit, že hlavní podíl na nákladech mají služby 36 % (viz obr. č. 4) a poté spotřeba materiálu 17 % celkových nákladů.

Analýza nákladů:

- **spotřeba materiálu** – celkem 2 202 tis. Kč

Spotřeba materiálu zahrnovala především náklady na materiál použitý na opravy a rekonstrukci lyžařského střediska na vrchu Háj – celkem 763 tis. Kč, dále pak náklady na pěstební činnost ve výši 383 tis. Kč,

- **spotřeba energie** – celkem 971 tis. Kč

Zahrnuty náklady na ropné plyny, elektrickou energii a vodu především za střediska: lyžařský areál, nemovitost Doubrava,

- **opravy a udržování** – celkem 1 865 tis. Kč

Jednalo se o náklady na dokončení oprav a rekonstrukcí lyžařského střediska, především zemní práce, úprava terénu, práce na instalaci nového vleku.

- **služby** – celkem 4 638 tis. Kč

Největší položku tvořily náklady na pěstební činnost 2 529 tis. Kč, nájemné pozemků 612 tis. Kč, ostatní náklady služeb tvoří náklady správy - účetnictví, telefony, spoje,

IT, likvidace odpadu, revize, činnost lesního hospodáře, služby lyžařského střediska (občanské sdružení),

- **osobní náklady** – celkem 1 766 tis. Kč

Představují mzdové náklady. Tato položka zahrnuje mzdy kmenových zaměstnanců i mzdy obsluhy lyžařského areálu, především dohody o provedení práce 150 hodin cca 16 lidí, náklady na zdravotní a sociální pojištění. V této položce se pozitivně projevilo hrazení nákladů na pomocnou sílu z fondů EU na podporu zaměstnanosti.

- **odpisy majetku** – 1 258 tis. Kč

Vysoký podíl odpisů byl způsoben zejména dalšími investicemi v oblasti hmotného majetku (viz bod Investiční výdaje.).

- **ostatní náklady** – 171 tis. Kč

Bankovní a správní poplatky, daň silniční.

III. – Investiční výdaje

Za sledované období roku 2010 celkové nové hmotné investice činily celkem 1 170 tis. Kč

Tab. č. 7 Investice r. 2010

Název investice	Kč v tis.
Zasněžovací stanice	353
Stání pro rolbu	348
Vyvážecí stroj PALMS 81	244
Stání na auto	78
Dětský vlek	75
Posypové rozmetadlo	72
Celkem investice	1 170

Zdroj: vlastní zpracování, informace podal jednatel společnosti 05. 09. 2013

pozn. Vyvážecí stroj PALMS 81 byl zakoupen celkem za 488 tis. Kč, padesát procent ceny bylo hrazeno z dotace EU.

IV. Převod hospodářského výsledku:

Hospodářský výsledek po zdanění – **ztráta ve výši 2 056 944,35 Kč** byl vzhledem k pokračující podnikatelské činnosti společnosti AŠSKÉ LESY s.r.o., převeden do dalšího účetního období jako neuhrazená ztráta minulých let.

Společnost byla také podrobena dle metodiky EU testu „Finančního zdraví“ agenturou ROP a vyšla s hodnocením A+ , což je nejvyšší hodnota.

Společnost byla ekonomicky řízena v souladu se zadanými úkoly.¹³

4.2 Rozbor hospodaření společnosti za rok 2011

Společnost vykázala za sledované období ztrátu ve výši **1 187 413,95 Kč**, která byla způsobena zejména vysokým podílem zhodnocení majetku (odpisy ve výši 1 381 tis. Kč). Hospodářský výsledek zásadně ovlivnilo i rozhodnutí Města Aš o převodu správy majetku k 1. 7. 2011 ze společnosti TEBYT Aš. Konkrétně se jednalo o převod sportovních zařízení – tělocvična Keller, plavecký bazén a sportoviště na vrchu Háj. Kladem však byla dobrá úroveň pohledávek a závazků - společnosti se daří financovat svoji činnost bez navyšování cizího kapitálu, což je odrazem její dobré finanční stability. Údaje uváděné v rozboru jsou uváděny v tis. Kč a zahrnují období od 01. 01. 2011 do 31. 12. 2011.

¹³ Informace podal Ing. Červenka, jednatel společnosti Ašské lesy s.r.o. dne 15. 9. 2013

I. – Tržby, výnosy

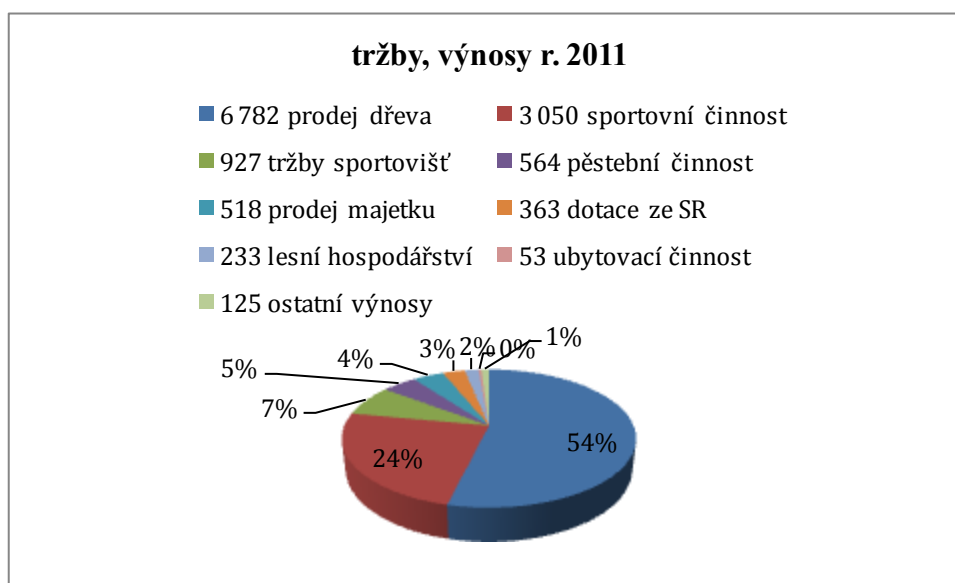
Za sledované období vykázala společnost tyto tržby a výnosy:

Tab. č. 8 Tržby, výnosy r. 2011

Popis výnosů a tržeb	Kč v tis.
Prodej dřeva	6 782
Zajištění sportovní činnosti (Město Aš)	3 050
Tržby sportovišť včetně pronájmů	927
Zajištění pěstební činnosti (Město Aš)	564
Prodej majetku (mobilní nádrž, traktor)	518
Dotace ze SR (lesní hospodářství, pracovní místo)	363
Lesní hospodářství	233
Hostinská a ubytovací činnost Doubrava	53
Ostatní výnosy	125
Celkem tržba a výnosy	12 615

Zdroj: vlastní zpracování, informace podal jednatel společnosti 05. 09. 2013

Obr. č. 5 Tržby, výnosy r. 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Při procentuálním rozboru položek výnosů a tržeb lze zjistit, že hlavní podíl na výnosech má prodej dřeva 54 % (viz obr. č. 5) z celkových výnosů a poté tvoří 24 % tržby ze sportovní činnosti.

II. – Náklady

Za sledované období společnost plnila tyto hlavní úkoly:

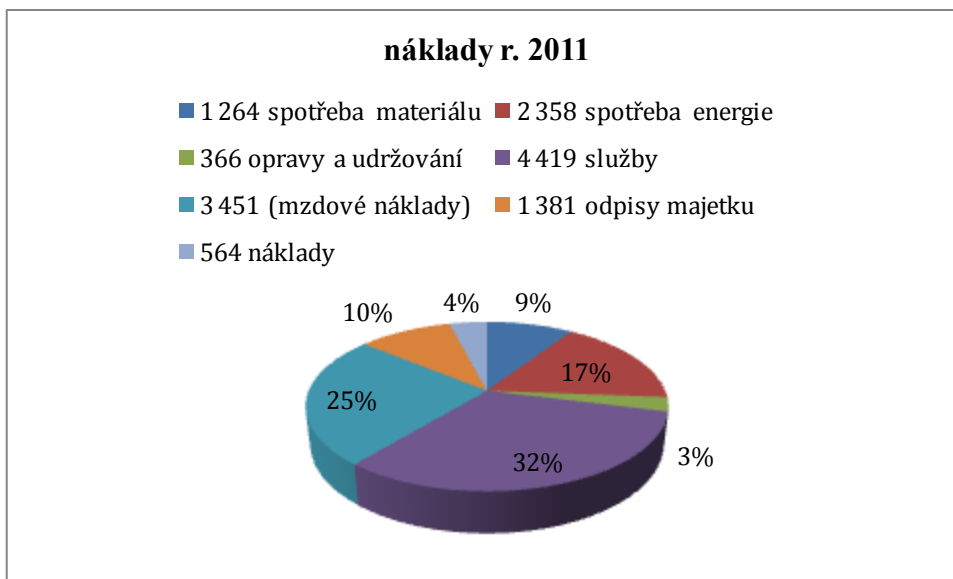
- zajišťovala materiálně, technicky a personálně provoz areálu lyžařského střediska na vrchu Háj v zimní sezóně,
- zajišťovala materiálně, technicky a personálně provoz ostatních sportovních zařízení
- zajišťovala těžební, pěstební a ochrannářskou funkci lesního hospodářství.

Tab. č. 9 Náklady r. 2011

Popis nákladu	Kč v tis.
Spotřeba materiálu	1 264
Spotřeba energie	2 358
Opravy a udržování	366
Služby	4 419
Osobní náklady	3 451
Odpisy majetku	1 381
Náklady	564
Celkem náklady	13 803

Zdroj: vlastní zpracování, informace podal jednatel společnosti 05. 09. 2013

Obr. č. 6 Analýza nákladů r. 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Při procentuálním rozboru položek nákladů lze zjistit, že hlavní podíl na nákladech mají služby 32 % (viz obr. č. 6), mzdové náklady tvoří 25 % celkových nákladů a spotřeba energie 17 % celkových nákladů.

Analýza nákladů:

- **spotřeba materiálu** – celkem 1 264 tis. Kč

Zahrnuje zejména materiální náklady na provoz sportovních zařízení, náklady na pěstební činnost.

- **spotřeba energie** – celkem 2 358 tis. Kč

Náklady na ropné plyny, elektrickou energii, vodné, plyn (zejména provoz bazénu).

- **opravy a udržování** – celkem 366 tis. Kč

Jedná se zejména o náklady na drobné opravy majetku (nemovitost Doubrava, lyžařské středisko).

- **služby** – celkem 4 419 tis. Kč

Největší položku tvoří náklady na:

- pěstební činnost 2 347 tis. Kč
- nájemné pozemků 801 tis. Kč
- ostatní náklady služeb jsou náklady správy (telefony, spoje, IT, reklama), likvidace odpadu, revize, služby lyžařského střediska (občanské sdružení),

- **osobní náklady** – 3 451 tis. Kč

Zahrnují mzdové náklady a náklady zdravotního a sociálního pojištění.

- **odpisy majetku** – celkem 1 381 tis. Kč

Vysoký podíl odpisů byl způsoben investicemi v oblasti hmotného majetku, zejména dlouhodobého majetku pořízeného v letech 2009-2010.

- **ostatní náklady** – celkem 564 tis. Kč

Ostatní náklady tvořily bankovní a správní poplatky, daň silniční, daň z nemovitosti, pojištění majetku. V této částce je obsažena i hodnota mobilní nádrže na naftu, která byla obratem prodána - 432 tis. Kč (účet zboží-504).

V nákladové oblasti se výrazně projevila změna ve struktuře jednotlivých položek nákladů, která byla způsobena dopadem změny zaměření společnosti v roce 2011. Zatímco v roce 2010 bylo hlavním cílem společnosti zajistit celkové opravy, rekonstrukce a uvedení do provozu areál na vrchu Háj, včetně majetkového vybavení (nové investice), rok 2011 je charakterizován na straně jedné snížením materiálové spotřeby, na straně druhé zvýšením energetických a osobních nákladů, které vyplývají se zajišťováním správy sportovních zařízení (plavecký bazén, tělocvična Keller, areál Háj). Zejména provoz krytého bazénu a venkovních bazénů představoval pro společnost obrovskou nákladovou zátěž, kterou by bez příspěvku Města Aš nebyla společnost schopna financovat.

III. – Investiční výdaje

Za sledované období roku 2011 celkové hmotné investice činily celkem částku 457 tis. Kč. Jednalo se o tyto složky majetku:

Tab. č. 10 Investiční výdaje r. 2011

Název investice	Kč v tis.
Nákladní auto Renault Trafic	399
Traktor	58
Celkem investice	457

Zdroj: vlastní zpracování, informace podal jednatel společnosti 05. 09. 2013

IV. Převod hospodářského výsledku

Hospodářský výsledek po zdanění – **ztráta ve výši 1 187 413,95 Kč** byla vzhledem k pokračující podnikatelské činnosti společnosti AŠSKÉ LESY s.r.o. převedena do dalšího účetního období jako neuhrazená ztráta z minulých let.

Společnost na základě rozhodnutí jednatele a po dohodě s vlastníkem společnosti (městem Aš) zavedla od poloviny roku 2011 střediskové hospodaření. Jednotlivá střediska jsou číselně rozlišeny a ještě rozděleny na střediska :

- „*společnost*“ :
 - 100 Ašské lesy
 - 101 těžební činnost
 - 102 pěstební činnost
 - 103 péče o zeleň
 - 110 ubytování a kuchyně
 - 111 Hlavní ulice Informační kancelář
 - 120 lyžařské středisko a
- „*sportoviště*“
 - 130 Vrch Háj
 - 131 zázemí sportoviště
 - 140 bazén
 - 141 bazén venkovní
 - 150 Keller
 - 160 domek Háj
 - 170 Geiplova
 - 180 Skatepark.

Důvodem zavedení střediskového hospodaření byla kontrola čerpání z rozpočtu města Aše (smlouvy o správě a údržbě sportovišť), kde město na základě schváleného rozpočtu na příslušný rok uvolňuje měsíčně 1/12 na zajištění správy společností. Zároveň probíhá každý měsíc vyhodnocení za účasti Finančního a Majetkového odboru, což vede k okamžité zpětné vazbě městu Aš na poskytnuté prostředky. A také je zcela zřejmé, jak jednotlivá střediska hospodaří, která jsou v zisku popř. ve ztrátě. Jednotlivé výkazy jsou předávány na Finanční odbor města Aše v písemné podobě.

4.3 Rozbor hospodaření společnosti za rok 2012

Společnost vykázala za sledované období **zisk ve výši 834 588,05 Kč**, i přes vysoké náklady, spojené se zajišťováním provozu a správy majetku, převážně o sportovní zařízení – tělocvična Keller, plavecký bazén, venkovní bazén, tělocvična Geiplova, skatepark, sportoviště na vrchu Háj, zázemí pro sportovce.

Kladem zůstává i nadále dobrá úroveň pohledávek a závazků - společnosti se daří financovat svoji činnost bez navyšování cizího kapitálu.

Údaje uváděné v rozboru Tržby, výnosy jsou uváděny v tis. Kč a zahrnují období od 01. 01. 2012 do 31. 12. 2012.

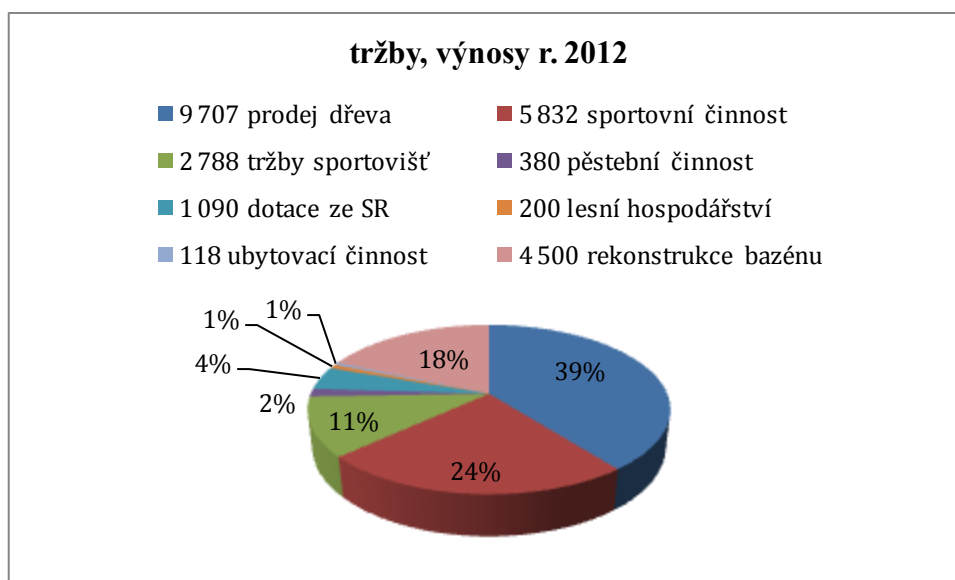
I. – Tržby, výnosy

Tab. č. 11 Tržby, výnosy r. 2012

Popis výnosů a tržeb	Kč v tis.
Prodej dřeva	9 707
Zajištění sportovní činnosti (Město Aš)	5 832
Tržby sportovišť včetně pronájmů	2 788
Zajištění pěstební činnosti (Město Aš)	380
Dotace ze SR (lesní hospodářství, pracovní místo)	1 090
Lesní hospodářství	200
Hostinská a ubytovací činnost Doubrava	118
Realizace projektu „rekonstrukce bazénu“	4 500
Celkem tržba a výnosy	24 615

Zdroj: vlastní zpracování, informace podal jednatel společnosti 05. 09. 2013

Obr. č. 7 Analýza výnosů a tržeb r. 2012



Zdroj:vlastní zpracování

Při procentuálním rozboru položek výnosů a tržeb lze zjistit, že hlavní podíl na na výnosech má především prodej dřeva 39 % z celkových výnosů a poté tvoří 24 % tržby ze sportovní činnosti.

Proti stejnému období minulého roku se tržby a výnosy téměř zdvojnásobily (v roce 2011 činily 12 615 tis. Kč).

II. – Náklady

Za sledované období společnost plnila tyto úkoly:

- zajišťovala materiálně, technicky a personálně provoz areálu lyžařského střediska na vrchu Háj v zimní sezóně,
- zajišťovala materiálně, technicky a personálně provoz ostatních sportovních zařízení
- zajišťovala dodavatelským způsobem komplexní rekonstrukci plaveckého bazénu,
- zajišťovala těžební, pěstební a ochrannou funkci lesního hospodářství.

Za sledované období vykázala společnost tyto hlavní náklady:

Tab. č. 12 Náklady r. 2012

Popis nákladu	Kč v tis.
Spotřeba materiálu	1 252
Spotřeba energie	4 436
Opravy a udržování	4 702
Služby	6 588
Osobní náklady	5 213
Odpisy majetku	1 448
Ostatní provozní náklady	141
Celkem náklady	23 780

Zdroj: vlastní zpracování, informace podal jednatel společnosti 05. 09. 2013

Analýza nákladů:

- **spotřeba materiálu** – celkem 1 252 tis. Kč

zahrnuje zejména materiální náklady na provoz sportovních zařízení, náklady na pěstební činnost,

- **spotřeba energie** – celkem 4 436 tis. Kč

náklady na ropné plyny, elektrickou energii, vodné, plyn (zejména provoz bazénu),

- **opravy a udržování** – celkem 4 702 tis. Kč

jedná se zejména o náklady na rekonstrukci plaveckého bazénu, dále drobné opravy majetku (nemovitost Doubrava, auta, traktor, lyžařské středisko),

- **služby** – celkem 6 588 tis. Kč

největší položkou jsou náklady na pěstební činnost (2 126 tis. Kč) a nájemné pozemků (690 tis. Kč), terénní úpravy (např. demolice Klubíčko) – 829 tis. Kč; ostatní náklady služeb jsou náklady správy (telefony, spoje, IT, reklama), likvidace odpadu, revize, rozborů vody (bazén),

- **osobní náklady** – celkem 5 213 tis. Kč

zahrnují mzdové náklady a náklady zdravotního, sociálního pojištění a úrazového pojištění,

- **odpisy majetku** – celkem 1 448 tis. Kč

vysoký podíl odpisů byl způsoben zejména investicemi v oblasti hmotného majetku, zejména dlouhodobého majetku pořízeného v letech 2009-2010,

- **ostatní náklady** – celkem 141 tis. Kč

bankovní a správní poplatky, daň silniční, daň z nemovitosti, pojištění majetku.

Shrnutí:

Předchozí rok 2011 byl charakterizován na jedné straně snížením materiálové spotřeby, na straně druhé zvýšením energetických a osobních nákladů, které vyplývaly ze zajišťování správy sportovních zařízení (plavecký bazén, tělocvična Keller, areál Háje, atd.). V tomto trendu bylo pokračováno i v roce 2012. Co do rozsahu byla nejvýznamnější akcí roku rekonstrukce plaveckého bazénu, Akce byla zajišťována dodavatelským způsobem. Celkové přímé náklady dosáhly částky 4 400 tis. Kč.

Výsledek se projevil ihned po otevření bazénu v listopadu 2012 zvýšením návštěvnosti bazénu téměř o 40%. Stále však platí, že provoz krytého plaveckého bazénu a venkovních bazénů představuje pro společnost obrovskou finanční zátěž, kterou by bez příspěvku Města Aš nebyla společnost schopna financovat.

III. – Investiční výdaje

Za sledované období roku 2012 celkové nové hmotné investice činily celkem 163 tis. Kč.

Jedná se o tyto složky majetku:

Tab. č. 13 Investice r. 2012

Název investice	Kč v tis.
Soubor 5-ti informačních tabulí	80
Nebytový prostor v Aši, Hlavní 521/4	83
Celkem investice	163

Zdroj: vlastní zpracování, informace podal jednatel společnosti 05. 09. 2013

IV. – Převod hospodářského výsledku

Hospodářský výsledek po zdanění – **zisk ve výši 834 588,05 Kč** vzhledem k pokračující podnikatelské činnosti společnosti AŠSKÉ LESY s.r.o., byl zisk převeden do dalšího účetního období.

Ke konci roku 2012 společnost dokončila projekt na prodej dřevní hmoty formou veřejné obchodní soutěže – aukcí. Při prodeji se vyznačí část lesa určená ke kácení, odborná firma každý strom změří a prozkoumá. Nabídka se umístí na internet. Zájemci mají možnost se do lesa přijít podívat. Les se pak prodá ke kácení v aukci. Hlavním přínosem této metody je transparentnost a objektivní dosažení maximální ceny. Ceny se podařilo navýšit o deset až dvacet procent. Předmět prodeje při této nové metodě je neměnný a cena je konečná. Soutěž o dřevo je veřejná. Společnost je jedna z prvních v kraji, která takto transparentním způsobem prodává dřevní hmotu.

Zásadní výhodou tohoto způsobu prodeje dřevní hmoty je, že kupující ještě před zahájením těžebních prací zaplatí vysoutěženou cenu. V daném časovém úseku dřevo vytěží, přiblíží a předá paseku s uklizeným klestem. Na celý proces dohlížejí pověření pracovníci Ašských lesů, kteří porosty určené k těžbě dřeva firmám předávají, kontrolují těžební práce, přibližování apod.

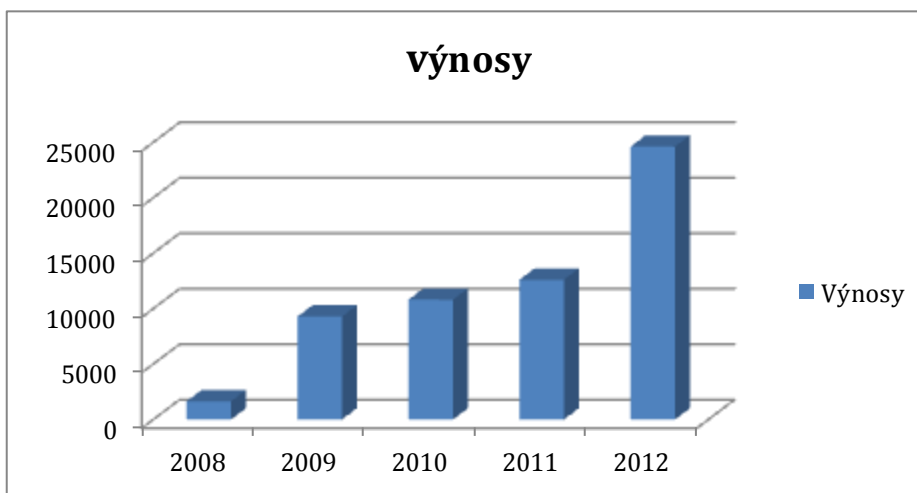
4.4 Souhrn, porovnání nákladů a výnosů r. 2008 až 2012

Tab. č. 14 Přehled HV za období 2008 - 2012 (Kč uvedeny v tis.)

období	Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011	Rok 2012
výnosy	1 639	9 288	10 814	12 615	24 615
náklady	3 020	10 019	12 871	13 803	23 780
HV	- 1 381	- 731	- 2 057	- 1 188	+ 835

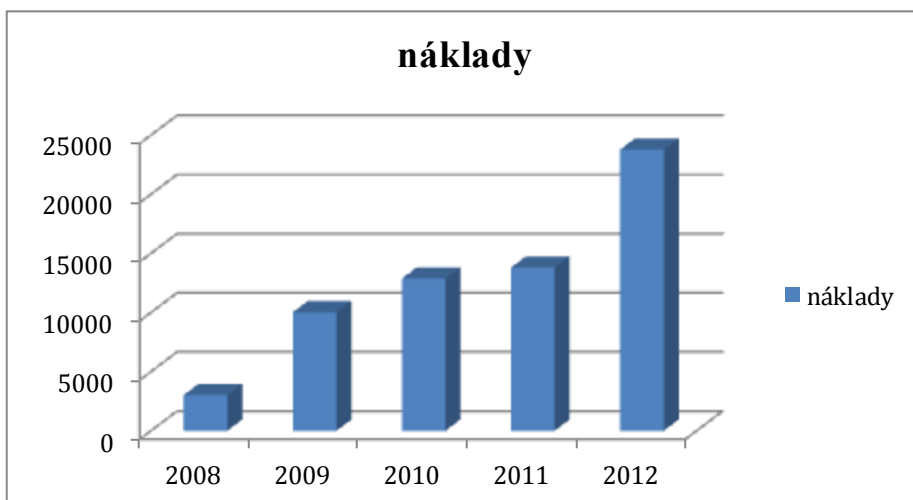
Zdroj: vlastní zpracování

Obr. č. 8 Výnosy za období 2008 – 2012 (Kč uvedeny v tis.)



Zdroj: vlastní zpracování

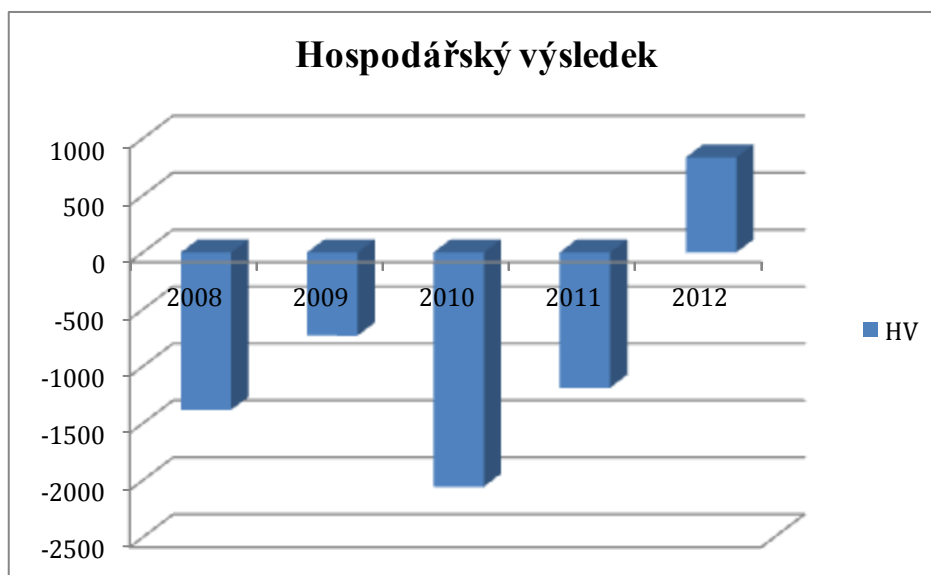
Obr. č. 9 Náklady za období 2008 – 2012 (Kč uvedeny v tis.)



Zdroj: vlastní zpracování

Jak je patrné z obrázku č. 8 a č. 9 oproti předchozímu období v roce 2012 výrazně stouply náklady i výnosy. V roce 2012 přešla společnost na nový prodej dřevní hmoty a to formou aukcí, což se projevilo na výši tržeb. Náklady byly navýšeny technickým zhodnocením bazénu.

Obr. č. 10 Hospodářský výsledek za období r. 2008 – 2012



Zdroj: vlastní zpracování

Účetnictví je vedeno v sídle společnosti, daňové poradenství je zajištěno řádnou smlouvou a právní poradenství taktéž. Veškeré dokumenty jsou řádně a přehledně uloženy v sídle společnosti.

Společnost podává daňová přiznání prostřednictvím daňového poradce k 30. 6., před tímto projednává hospodaření dozorčí rada a následně valná hromada společnosti Ašské lesy s.r.o.

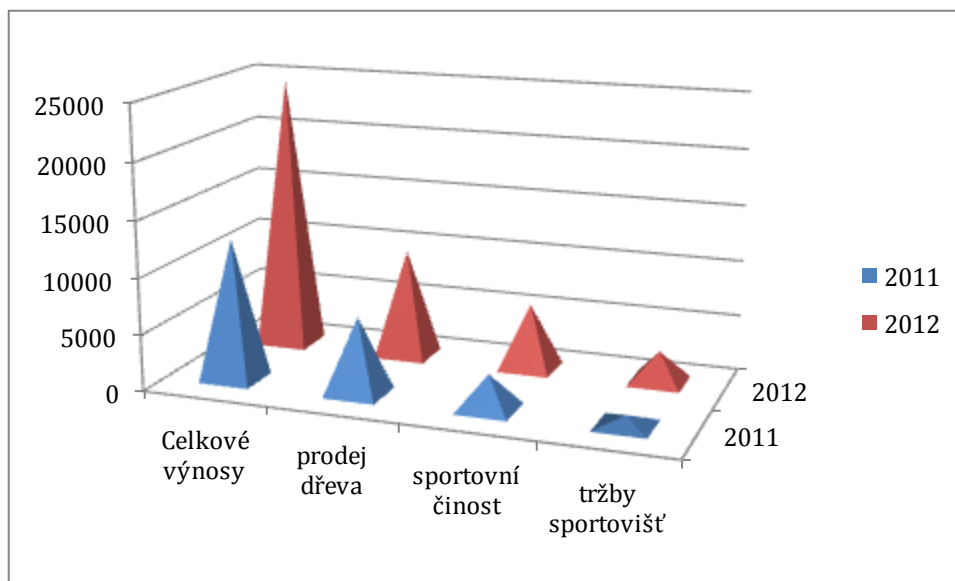
Jak je patrné z porovnání hospodářských výsledků zvolená metoda prodeje dřevní hmoty formou veřejné soutěže byla pro společnost přínosem. Tržby byly navýšeny i u provozování sportovišť.

4.5 Porovnání položek výnosů za období r. 2011 a 2012

V této kapitole bude provedeno porovnání položek výnosů za období roku 2011 a 2012. Do grafu nebudou zahrnuta předchozí data, graf by byl neobjektivní, protože v předchozích letech společnost neměla ve své správě všechna sportoviště.

Společnost Ašské lesy s.r.o. provozuje hospodářskou činnost, v níž dosahuje výnosů zejména prodejem dřeva, sportovní činnosti a tržbami za pronájem sportovišť. V roce 2012 přešla společnost na nový prodej dřevní hmoty a to formou aukcí, což se projevilo na výši tržeb. Tržby byly navýšeny i u zajištění sportovní činnosti a u tržeb ze sportovišť a pronájmů (viz obr. č. 11). Především zásluhou opravy a rekonstrukce bazénu, kde se návštěvnost bazénu projevila zvýšením tržeb .

Obr. č. 11 Vývoj výnosových položek v letech 2011 - 2012



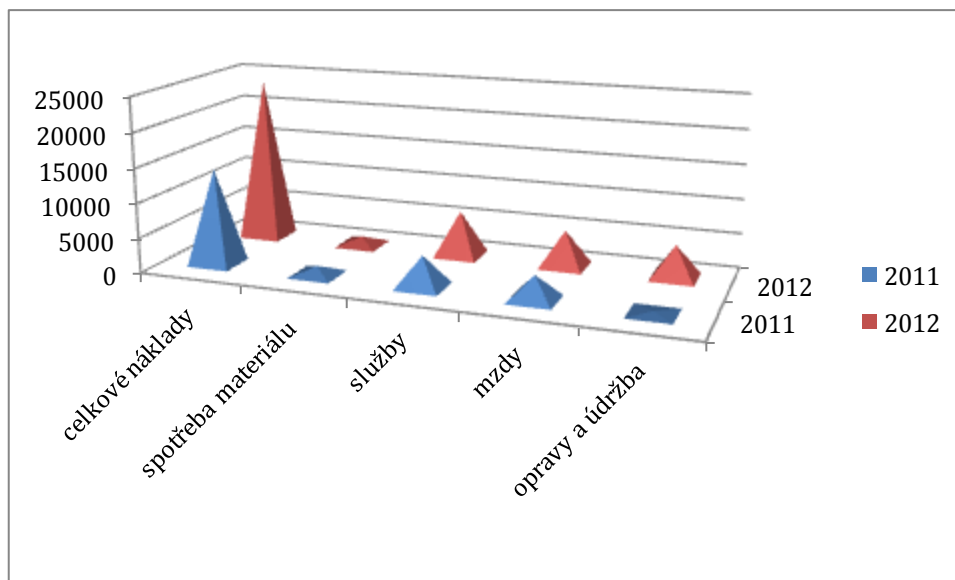
Zdroj: vlastní zpracování

4.6 Porovnání položek nákladů za období r. 2011 a 2012

V této kapitole budou porovnány položky nákladů za období roku 2011 a 2012. Do grafu nebudou zahrnuta předchozí data, graf by byl neobjektivní, protože v předchozích letech společnost neměla ve své správě všechna sportoviště.

Největší položky nákladů společnosti tvoří zejména náklady za služby, mzdy, opravy a údržbu, spotřeba materiálu. Jak je vidět z obr. č. 12 náklady na spotřebu materiálu se příliš neměnily, náklady na služby však v roce 2012 stouply. Zvýšení bylo zapříčiněno především vyšší položkou nákladů na pěstební činnost (2 126 tis. Kč), nájemným pozemků (690 tis. Kč) a mimořádnými náklady na terénní úpravy (např. demolice Klubíčko – 829 tis. Kč). Mzdové náklady byly v roce 2012 navýšeny zvýšením počtu zaměstnanců z důvodu, že společnost k 01. 07. 2011 převzala sportoviště od jiné společnosti včetně zaměstnanců. Vyšší náklady na opravy a údržbu byly převážně zapříčiněny celkovou rekonstrukcí plaveckého bazénu v roce 2012.

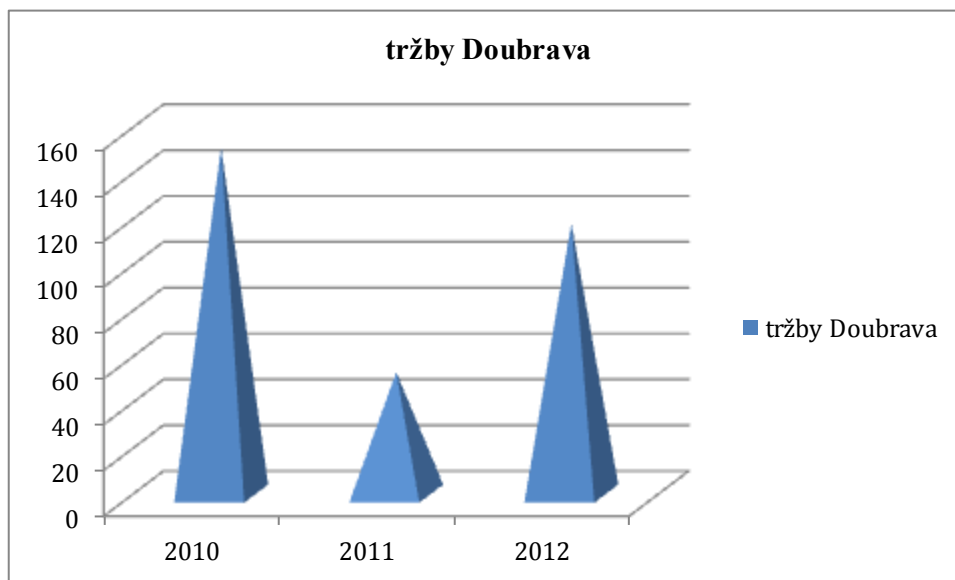
Obr. č. 12 Vývoj nákladových položek v letech 2011 - 2012



Zdroj: vlastní zpracování

4.7 Porovnání výnosových položek u ubytovací činnosti

Obr. č. 13 Vývoj výnosových položek v letech 2010 - 2012



Zdroj: vlastní zpracování

Jak je vidět z obrázku č. 13 tržby u hostinské a ubytovací činnosti v Doubravě klesají. V roce 2011 tržby klesly více jak o polovinu, rok 2012 přinesl nárůst oproti roku 2011, přesto však tržby nedosáhly výsledku z roku 2010. Společnost by se měla zřejmě více zajímat o propagaci a zatraktivnění místa.

5 Výzkum poptávky využití sportovišť

Zkoumaný problém:

Využití sportovišť, ve správě společnosti Ašské lesy s.r.o.

Cíl:

Cílem tohoto průzkumu bylo zjistit využívání a spokojenost obyvatel se sportovišti ve správě společnosti Ašské lesy s.r.o.

Co lze od výzkumu očekávat:

Šetřením bude získán přehled o využívání sportovních zařízení ve správě společnosti Ašské lesy s.r.o. Lze očekávat, že návštěvníci sportovišť vyjádří svůj názor na provoz sportovišť a spokojenost s nabízenými službami.. Dále pak bude získán přehled, zda je využívána půjčovna sportovního vybavení a zda chybí nějaké související služby.

Metoda a technika výzkumu:

Byla použita metoda šetření (dotazování). Dotazování bylo polostrukturované, to znamená, že část otázek byla připravena a další část vyplynula z odpovědí respondenta. Pro výzkum byla zvolena kvantitativní metoda, jejímž cílem bylo získat vzorek populace potřebné informace.

Dotazník byl vytvořen z jednoduchých výstižných vět a skládal se z deseti otázek. Ne každý je při zkoumání ochoten odpovídat na dlouhá souvětí a mnoho otázek, kde je zapotřebí více času na soustředění.

Šetření bylo prováděno v období od poloviny října 2013 do poloviny listopadu 2013. Celkově se podařilo získat 102 vyplněných dotazníků. Dotazníky byly rozdány mezi obyvateli produktivního věku města a na osmileté Gymnázium v Aši prostřednictvím známých a členů rodiny. S některými respondenty bylo vedeno šetření ústně. Dotazník o výzkumu využití sportovišť se nachází v příloze č. A.

Vyhodnocení dotazníků:

Struktura dotazovaných

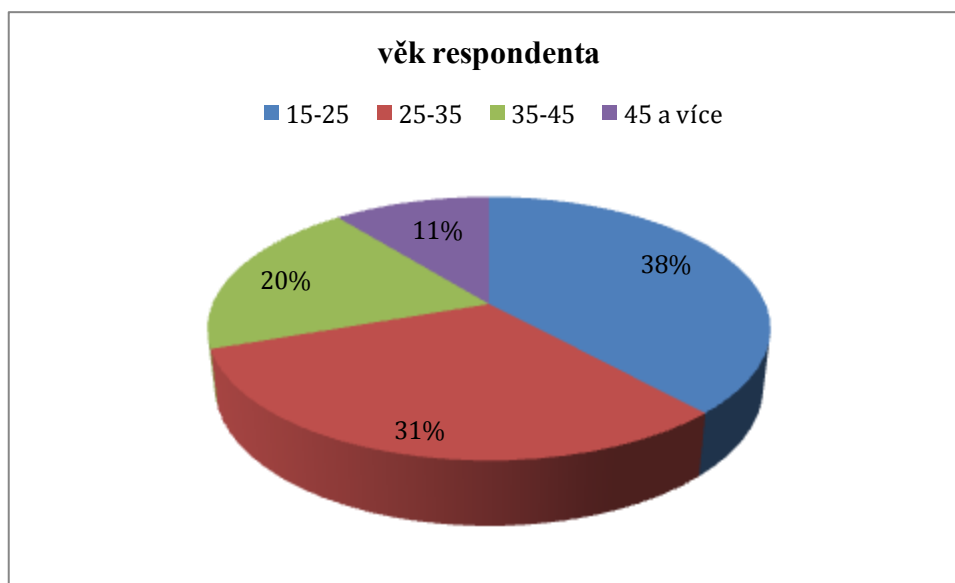
Průzkum byl rozdělen do čtyř skupin obyvatel Ašska dle věku respondenta. Podařilo se získat 102 vyplněných dotazníků.

Tab. č. 15 Věk respondenta

Věk respondenta	15-25	25-35	35-45	45 a více
Počet dotazníků	39	32	20	11

Zdroj: vlastní šetření

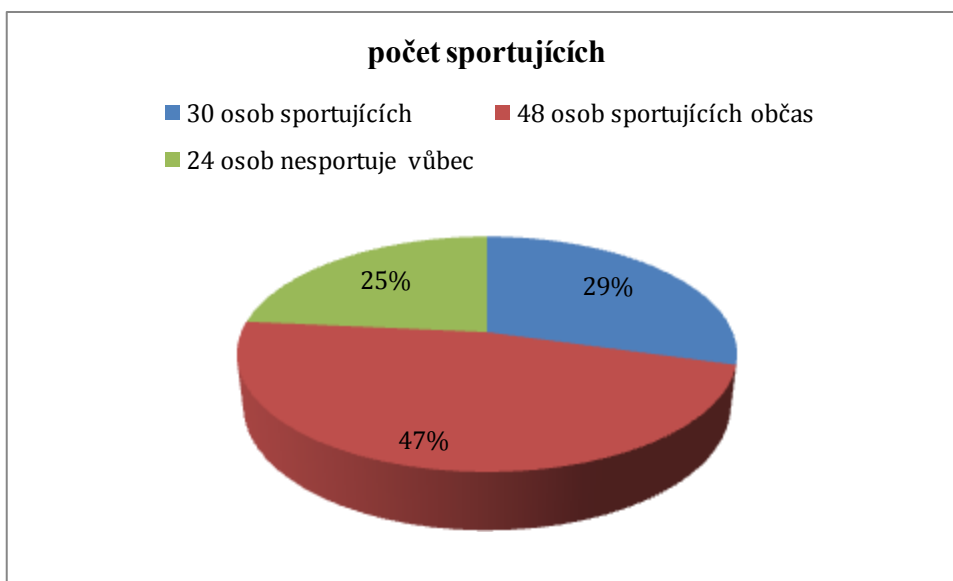
Obr. č. 14 Věk respondenta



Zdroj: vlastní šetření

Šetřením bylo zjištěno, že sportuje 29,4 % (tj. 30 osob) dotázaných, 47,1 % (tj. 48 osob) jen rekreačně a 23,5 % (tj. 24 osob) nesportuje vůbec.

Obr. č. 15 Počet sportujících



Zdroj: vlastní šetření

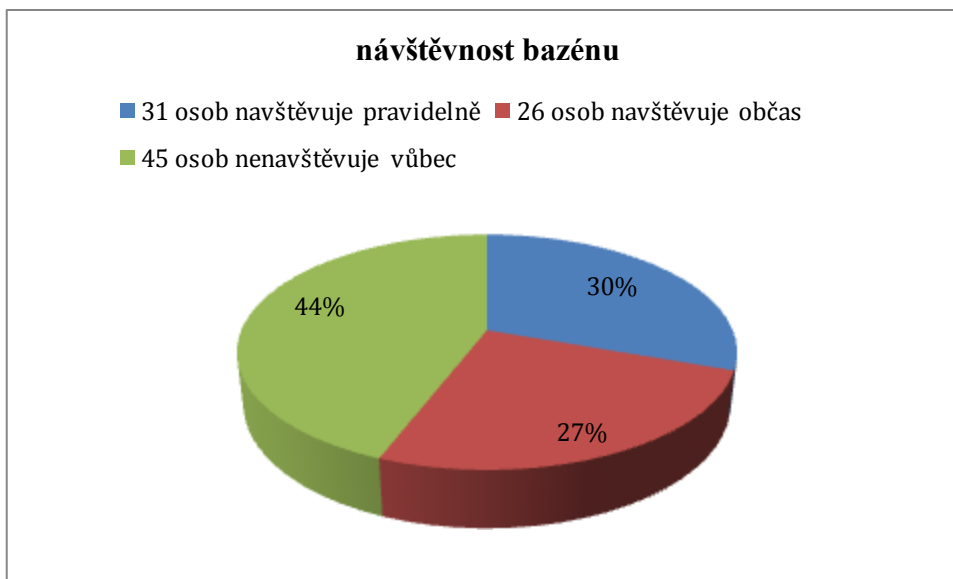
Nejvíce jsou využívána sportoviště:

Krytý a venkovní bazén – navštěvuje 58 % respondentů především za účelem plavání a relaxace, sportovní areál Vrch Háj v zimních i letních měsících – 56 % respondentů a sportovní halu G. Geipela navštěvuje téměř 18 % respondentů. Ostatní sportoviště jsou navštěvována zhruba pěti procenty respondentů.

Půjčovnu sportovního vybavení využívá méně než 17 % respondentů. Nejčastěji jsou půjčovány minigolfové hole, míče a ping - pong. V zimních měsících lyže a hůlky. Z odpovědí vyplynulo, že sortiment půjčovny je dostačující, personál půjčovny je milý a ochotný.

Ašský bazén navštěvuje pravidelně 31 respondentů tj. 30,4 %, občas 26 respondentů tj. 25,5 % a 45 osob nenavštěvuje bazén vůbec tj. 44,1 % respondentů.

Obr. č. 16 Návštěvnost bazénu

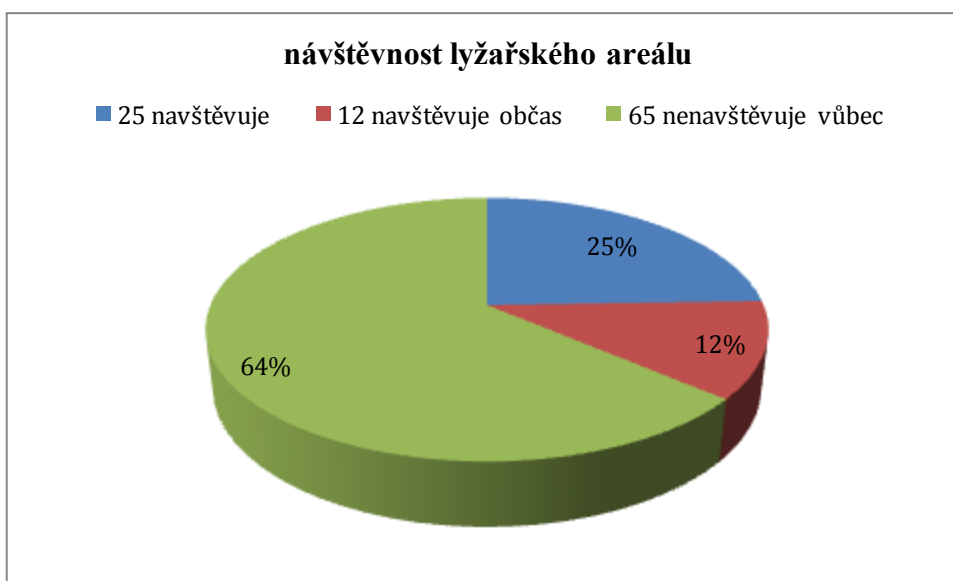


Zdroj: vlastní šetření

Se službami v bazénu jsou respondenti převážně spokojeni. Provozní doba i vstupné je vyhovující. Zajímavé jsou permanentky. Bazén je navštěvován za účelem plavání, relaxace a sauny (páry).

Jak je patrné z obr. č. 17 lyžařský areál navštěvuje 25 respondentů tj. 24,5 %, 12 respondentů tj. 11,8 % navštěvuje lyžařský areál občas a 65 respondentů tj. 63,7 % lyžařský areál nenavštěvuje vůbec.

Obr. č. 17 Návštěvnost lyžařského areálu

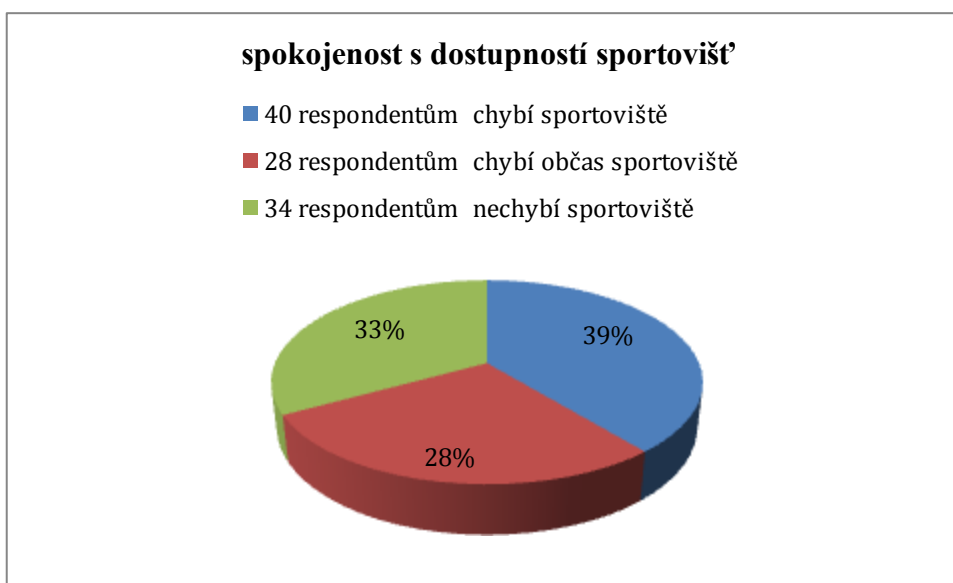


Zdroj: vlastní šetření

Lyžařský areál navštěvují převážně rodiny s malými dětmi, které se učí lyžovat. S poskytovanými službami jsou převážně spokojeni. Vyplynulo několik návrhů na rozšíření školičky pro lyžování.

V Aši chybí 40 respondentům tj. 39 % (viz obr. č. 18) nějaké sportoviště, 28 respondentům tj. 28 % chybí občas a 34 respondentům tj. 33 % nechybí žádné sportoviště.

Obr. č. 18 Spokojenost s dostupností sportovišť



Zdroj: vlastní šetření

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti převážně postrádají saunový komplex, za kterým dojíždějí do sousedního Německa či Františkových Lázní. Dále chybí venkovní koupaliště pro letní měsíce. Bazénky u plaveckého bazénu jsou malé – nedostačující. Respondenti by také ocenili plochu pro bruslení a hraní hokeje.

6 Výzkum, řízený strukturovaný rozhovor¹⁴

6.1 Rozhovor s jednatelem společnosti

Řízeným strukturovaným rozhovorem, který byl proveden dne 05. 11. 2013 s jednatelem společnosti dne Ing. Jiřím Červenkou bylo zjištěno, že dle jeho názoru se společnost ubírá správným směrem, společnost se již vyhoupla ze záporných čísel do kladných a dosahuje zisku. Za období roku 2013 se očekává, že výsledek bude obdobný a bude dosaženo zisku.

V současné době společnost dokončuje dlouhodobý úkol, který započal již v roce 2008. Jednalo se o dlouhodobý proces - arondaci¹⁵. Jednotlivé pozemky ve vlastnictví města jsou roztroušeny po celém ašském výběžku. Záměrem tohoto procesu je sloučit pozemky a získat ucelený celek. Partner Lesy České republiky s návrhem souhlasí a dojde k výměně pozemků. Město Aš chce velkou část svých roztroušených lesů scelit kolem vrchu Háj. Vznikne tak celistvá plocha okolo vrchu Háj, na které se bude lesnický hospodařit, v budoucím provozu tím dojde k ušetření nemalých finančních prostředků lesnické činnosti a manipulačních vzdálenostech. Hospodaření bude pro vlastníka jednodušší, přehlednější a prospěšnější. Město Aš předá Lesům České republiky cca stopadesát pět hektarů lesních pozemků. Stočtyřicet hektarů se stejnou hodnotou předá městu Aš státní podnik Lesy České republiky.

Ve své hospodářské činnosti chce společnost pokračovat prodejem dřeva „směrem aukcí na stojato“. Jedná se o nejtransparentnější prodej dřeva.

V oblasti sportovní divize má společnost záměr ubírat se cestou rozvoje výchovy mladé sportovní generace na profesionální úrovni. Od roku 2014 plánuje společnost otevřít fotbalovou akademii, která bude sloužit pro „přípravu talentů“. Bude se měnit i charakter správcovství sportovního zařízení – Keller, Gaip1, tenisové kurty a to tak, že správce bude dělat údržbu a povinně vést kroužek mladých sportovců – oddíl.¹⁶

¹⁴ Řízený rozhovor, je každý rozhovor, který má za úkol něco konkrétního zjistit, co nejrychleji a nejpřesněji.

¹⁵ Arondace - scelování pozemků, hlavně ploch (polí, lesů aj.). Zaokrouhlování pozemků z důvodu lepšího hospodaření a využití.

¹⁶ Informace podal Ing. Červenka dne 18. 10. 2013, v 18:00 hod.

6.2 Rozhovor s manažerem sportovišť

Řízeným strukturovaným rozhovorem, který byl proveden dne 28. 10. 2013 s manažerem sportovišť panem Karlem Kolmanem bylo zjištěno:

Společnost spravuje osm objektů sportovišť a zařízení. Nejvíce používaný je městský bazén. V současné době se stále provádí jeho rekonstrukce. Největší část rekonstrukce – rekonstrukce úpravy vody již proběhla. Technologická změna úpravy vody zásadně ovlivnila kvalitu vody. Nyní voda obsahuje minimální množství chlóru a dalších chemikálií, je klidnější hladina vody. V malém výukovém bazénu je voda nyní teplejší, což malí plavci oceňují. Další etapa rekonstrukce se připravuje. Plánují se nové obklady, dlažby, sociální zařízení. Významnou plánovanou investicí bude zabudování solárních kolektorů na střeše bazénu, která bude sloužit k ohřevu vody. Tato investice podstatně v budoucnu sníží náklady za energie na ohřev vody. Společnosti se dále podařilo získat dva pedagogické pracovníky, kteří budou od nového roku provádět výcvik plavání pro základní školy a mateřské školy. Tato činnost je v současné době zajišťována externími pracovníky.

V objektu lyžařského střediska společnost plánuje využití sjezdovek i v letních měsících. Je vypracován projekt na vybudování bobové dráhy a uvažuje se o zřízení discgolfového¹⁷ hřiště.

Společnost uvažuje také o vybudování retenční nádrže na vodu za účelem umělého zasněžování. V současné době se pro umělé zasněžování používá voda z vodovodního řádu. Náklady na jedno zasněžování činí cca tři sta tisíc korun, což společnost značně finančně zatěžuje. Co se týká samotného přilehlého areálu Vrch Háj, nemá společnost k rozvoji areálu mnoho možností. Vzhledem ke skutečnosti, že areál byl vybudovaný převážně z dotace ROP musí být zajištěna pětiletá udržitelnost a zásadně se nesmí do areálu zasahovat.

Společnost bude muset uvažovat, jak naloží s tělocvičnou Keller. Pro udržení provozuschopného stavu, by bylo nutné v tělocvičně provést kompletní rekonstrukci. Aktivity prováděné v této tělocvičně se přesunou do jiných objektů. Od roku 2014 bude společnost spravovat i další městská sportoviště jako například tenisové kurty, fotbalové hřiště, sportoviště u „Tyršáku“.¹⁸

¹⁷ Discgolf – sport s létajícím diskem, odvozený od klasického golfu. Cílem je dokončit hod diskem na cíl co nejmenším počtem hodů.

¹⁸ Informace podal manažer společnosti pan Kolman dne 28. 10. 2013 ve 20:00 hod.

7 Zhodnocení problematiky, návrhy a opatření

Návrhy opatření vychází:

- z provedené finanční a situační analýzy společnosti
- z dotazníkového šetření obyvatel města Aše
- z provedeného řízeného rozhovoru s jednatelem společnosti Ašské lesy s.r.o. Ing. Jiřím Červenkou a s manažerem sportovišť Ašské lesy s. r. o. Karlem Kolmanem.

Hlavní činnost společnosti je lesnická činnost. Jedná se o specifickou oblast a je nutná odborná činnost správy lesa, která se řídí zákonem č. 289/1995 Sb. o lesích. Hospodářský výsledek se neočekává vždy ziskový, nelze ji proto hodnotit jen podle zisku, ale především podle dodržování zákona o lesích. Přesto, jak vyplývá z výše uvedených analýz a šetření, společnost s ručením omezeným dosahuje výnosy především prodejem dřeva. V roce 2012 již vykazovala zisk. Celkové výnosy se oproti předchozím rokům téměř zdvojnásobily. Společnost přešla na nový způsob prodeje dřevní hmoty a to formou aukcí, což se projevilo na tržbách. Společnost by měla i nadále v tomto transparentním prodeji pokračovat.

V následujícím období by se také měla společnost zaměřit na oblast „zajištění kultur“ i celkový stav lesa. Lesy se nachází v bezprostřední blízkosti města. V těchto místech probíhá celá řada sportovních soutěží, nebo slouží občanům a návštěvníkům města, jako zóna denní rekreace a sportu. Tato zóna by měla naplňovat hospodářskou i volnočasovou funkci lesa. Bylo by vhodné, aby každý návštěvník lesů ve vlastnictví Města Aše mohl konstatovat, že se v lesích něco pozitivního událo, je o něj řádně pečováno a rád se do těchto míst vracel. Dobrý stav lesa vytváří podmínky pro rozvoj turistiky a představuje také významné pracovní příležitosti.

Z analýz a šetření dále vyplynulo, že výnosy byly navýšeny i u tržeb ze sportovišť a pronájmů. Především zásluhou opravy a rekonstrukce bazénu, kde se návštěvnost bazénu projevila zvýšením tržeb. Jak vyplynulo z dotazníkového šetření jsou respondenti s výběrem sportovišť převážně spokojeni, přesto ale některá sportoviště chybí. Nejvíce respondentům chybí saunový komplex, venkovní koupaliště a ledová plocha na bruslení.

Z provedeného šetření bylo zjištěno, že je dokončena převážná část rekonstrukce bazénu. Součástí bazénu je pára, která je pro mnoho návštěvníků nevyhovující a raději se vydají do saunového komplexu, který je umístěn v aquaparku ve Františkových Lázních či do blízkého německého Bad Elsteru nebo Bad Brambachu. Rekonstrukce bazénu vnitřních prostor bude pokračovat i v následujícím období. Představitelé společnosti by měli zvážit možnost dovybudování saunového komplexu. V letních měsících je problém obdobný. Městu chybí venkovní koupaliště a obyvatelé opět navštěvují sousední německé malé obce, ve kterých mají bazén v každé vesnici. Turisté raději do Aše nepokračují a zůstanou ve Františkových Lázních, kde se nachází camp s chatkami, pěkným zázemím, koupáním apod.

Finanční prostředky města jsou omezené a město musí podporovat i jiné důležité oblasti, nicméně investice do projektů na vybudování saunového komplexu, či koupaliště by přilákaly návštěvníky a zkvalitnily život obyvatelům. Jednou z cest financování by mohlo být spolufinancování z fondů EU.

Sportovní areál vrch Háj byla největší investiční akcí města Aše za posledních 20 let. Jedná se o moderní sportovní rekreační centrum s velkým parkovištěm. Přesto však kapacita areálu není plně využita. Hodně návštěvníků zde setrvá jen krátce. Většinou je odláká absence ubytovacího zařízení a restauračních služeb, za kterými by museli dojíždět. Ve sportovním centru se nachází sice camp s možností ubytování ve stanu či karavanu, to je ale pro převážnou část návštěvníků nezajímavé a raději si zvolí lokalitu se všemi službami na jednom místě. Navíc v zimních měsících nelze o ubytování hovořit téměř vůbec. Společnost by se měla zabývat možností zřídit v areálu několik chatek a restaurační zařízení. Další možností je zvážit, zda by v areálu či na přilehlých pozemcích bylo možné vybudovat plochu pro bruslení. Využitelnost areálu je v zimních měsících jen minimální. Lyžaři, kteří navštěvují přilehlé sjezdovky by si zajisté rádi zpestřili své aktivity bruslením, zvláště pokud by byla možnost zapůjčení bruslí. Upravenou ledovou plochu by využívali i žáci, studenti, obyvatelé, kteří v současné době jezdí do zimní haly do německého příhraničního města Selb nebo do vzdálenějšího Chebu.

Zázemí a služby by přilákaly další návštěvníky, tím by se zvýšila návštěvnost areálu a tržby za poskytované služby. Vznikly by i nové pracovní příležitosti.

Dle sdělení manažera, chce společnost využít lyžařské středisko i v letních měsících. Discgolf se stává hitem a je jedním z nejrozšířenějších sportů na světě. Jedná se o

sport pro každého. Je ideální pro celou rodinu. Nezáleží ani na věku či fyzické zdatnosti. Disk se hází z výhoziště. Cíl tvoří většinou ocelový koš, postačí však i strom, pařez. Hřiště je navrženo tak, aby se hráči museli potýkat s přírodními překážkami, jako jsou stromy, keře apod.¹⁹ Náklady na vybudování hřiště tohoto typu nejsou vysoké a protože se jedná u nás o nový, nepříliš známý sport, jistě by tato aktivita přilákala nové návštěvníky.

Jak také vyplynulo ze šetření, stouply společnosti mzdové náklady. Jedním z důvodů bylo navýšení počtu pracovníků. Dle provedeného šetření bylo zjištěno, že návštěvnost sportovišť tělocvična Keller i sportovní haly G. Geipela není stoprocentní. Tělocvična Keller již neodpovídá standardům a potřebuje celkovou rekonstrukci. Téměř každé sportoviště má ve svém personálním obsazení správce – údržbáře.

Bylo by vhodné provést podrobný rozbor pracovních úvazků a přehodnotit složení a počet pracovníků, kteří se podílejí na správě sportovních středisek, např. úsporou správců u menších či méně využívaných středisek. Finanční prostředky, ušetřené úsporou pracovníků, mohou sloužit k rekonstrukci a k opravám jednotlivých středisek nebo mohou být použity k podpoře celoroční činnosti jednotlivých sportovních klubů. Společnost by měla také prověřit možnost, zda je nutné udržovat v provozu dvě podobné sportovní haly.

Z analýzy výnosových položek u hostinské a ubytovací činnosti v Doubravě vyplynulo, že klesly tržby zhruba o polovinu. Společnost by se měla více zajímat o propagaci a zatraktivnění místa. Dále by se mohla zapojit do různých programů za úplatu např. do programu příměstského tábora přes prázdniny, vzdělávání, školy v přírodě, sportovní soustředění. Oslovovat firmy v okolí, které mají potřebu školit své zaměstnance, či ubytovat své externí zaměstnance. Vzhledem k poloze sídla společnosti a blízkosti hraničního přechodu, nabízet tyto služby i v blízkém Německu - firmám, školám. V těchto nabízených službách chybí určitá koncepce, jak sledovat potřeby trhu, oslovovat nové zákazníky.

¹⁹ Zdroj: internetové stránky společnosti Vitalia, [online] 2013. Dostupné z: <http://www.vitalia.cz/clanky/znate-discgolf/> dne 15. 11. 2013

Do budoucna by bylo vhodné jednotlivá sportoviště i sídlo společnosti více zviditelnit. V obci chybí poutače a značky označující směr cesty k firmě a jednotlivým sportovním zařízením ve správě společnosti. Internetové stránky prezentující činnost firmy mají velké rezervy. Společnost by měla zvýšit svůj zájem o důkladnější zpracování a rozšíření reklamy, která by podrobněji poskytovala informace o nabízených službách a tím zvýšila návštěvnost. Zpracováním internetových stránek by se měla zhostit kvalifikovaná osoba v oboru. Nebude-li se o Aši vědět, nenajdou ji ani investoři, ani návštěvníci. Nastane problém přidělení krajských, státních či evropských dotací.

Z řízeného strukturovaného rozhovoru vyplynulo, že se společnost bude v následujícím období zabývat rozvojem výchovy mladé sportovní generace na profesionální úrovni. Neměla by také ale zapomínat na rekreační sportovce, kterých je většina (dle dotazníkového šetření) a zaměřit se na oddíly mladých sportovců. Společnost by měla nadále spolupracovat s okolními obcemi, institucemi, školami, Mysliveckými sdruženími apod.

8 Závěr

Tato bakalářská práce se věnuje společnosti Ašské lesy s.r.o. Společnost byla zřízená v roce 2008 a jejím jediným vlastníkem je Město Aš. Zabývá se lesním hospodářstvím a provozováním sportovních zařízení města.

Provedenou analýzou nákladů a výnosů společnosti za srovnatelné období bylo zjištěno, že společnost se dostává od záporných čísel do zisku. Díky dobrému hospodaření se Ašské lesy s.r.o. mohou mimo lesního hospodářství starat i o sportovní areály města, zejména o areál na vrchu Háj. Na provoz tohoto areálu jsou přidělovány od města dotace. Kvalita svěřených sportovišť je na dobré úrovni a nabízí kvalitní služby, jak ale vyplynulo z analýz a výsledků dotazníkového šetření, stále některá sportovní zařízení občanům chybí, či jsou nedostačující.

Cílem průzkumu bylo zjistit využívání a spokojenost obyvatel se sportovišti ve správě společnosti Ašské lesy s.r.o. Tento výzkum byl podkladem pro vypracování návrhů a opatření pro rozvoj společnosti. Dotazníky budou předány jednatelem společnosti pro další případné využití a inspiraci.

V závěru práce je provedeno zhodnocení poznatků a uvedeno několik námětů, jakým směrem by se společnost mohla ubírat.

Společnost řídí jednatel Ing. Červenka. Svým chováním a pracovním úsilím je příkladem pro své zaměstnance. Umí svým zaměstnancům naslouchat a podporuje jejich návrhy na zlepšení služeb. U svých zaměstnanců má autoritu i oblibu. Proto společnost dobře funguje.

Práce zobrazuje ucelený přehled o činnosti a hospodaření společnosti s ručením omezeným Ašské lesy.

9 Seznam tabulek

Tab. č. 1 Kritéria institucionálního určení municipálních firem.....	11
Tab. č. 2 Základní informace o společnosti (ke dni 19. 6. 2013).....	20
Tab. č. 3 Průměrný počet zaměstnanců ve společnosti.....	23
Tab. č. 4 Typy a ceny ubytování.....	29
Tab. č. 5 Tržby, výnosy r. 2010	33
Tab. č. 6 Náklady r. 2010.....	34
Tab. č. 7 Investice r.2010	36
Tab. č. 8 Tržby, výnosy r.2011	38
Tab. č. 9 Náklady r.2011	39
Tab. č. 10 Investiční výdaje r. 2011	41
Tab. č. 11 Tržby, výnosy r. 2012	43
Tab. č. 12 Náklady r. 2012.....	45
Tab. č. 13 Investice r. 2012	47
Tab. č. 14 Přehled HV za období 2008 - 2012 (Kč uvedeny v tis.).....	48
Tab. č. 15 Věk respondenta.....	54

10 Seznam obrázků

Obr. č. 1 Organizační schéma společnosti.....	22
Obr. č. 2 Průměrný počet zaměstnanců.....	23
Obr. č. 3 Tržby, výnosy r. 2010	33
Obr. č. 4 Náklady společnosti r. 2010.....	35
Obr. č. 5 Tržby, výnosy r. 2011	38
Obr. č. 6 Analýza nákladů r. 2011	40
Obr. č. 7 Analýza výnosů a tržeb r. 2012.....	44
Obr. č. 8 Výnosy za období 2008 – 2012 (Kč uvedeny v tis.).....	48
Obr. č. 9 Náklady za období 2008 – 2012 (Kč uvedeny v tis.).....	48
Obr. č. 10 Hospodářský výsledek za období r. 2008 – 2012	49
Obr. č. 11 Vývoj výnosových položek v letech 2011 - 2012.....	50
Obr. č. 12 Vývoj nákladových položek v letech 2011 - 2012.....	51
Obr. č. 13 Vývoj výnosových položek v letech 2010 - 2012.....	52
Obr. č. 14 Věk respondenta.....	54
Obr. č. 15 Počet sportujících.....	55
Obr. č. 16 Návštěvnost bazénu.....	56
Obr. č. 17 Návštěvnost lyžařského areálu.....	56
Obr. č. 18 Spokojenost s dostupností sportovišť	57

11 Seznam použitých symbolů a zkratek

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
cca	cirka
č.	číslo
čl.	článek
č. p.	číslo popisné
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
ha	hektar
HV	hospodářský výsledek
IČ	identifikační číslo
Kč	koruny české
km	kilometr
MěDDM	Městský dům dětí a mládeže
MÚ	Městský úřad
např.	například
obr.	obrázek
odst.	odstavec
písm.	písmeno
PSC	poštovní směrovací číslo
ROP	regionální operační program
Sb.	Sbírka
SK	sportovní klub
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
str.	strana
tab.	tabulka
tis.	tisíc
TJ	tělovýchovná jednota
tzn.	to znamená

12 Seznam použité literatury a zdrojů

Monografické zdroje

BAUEROVÁ, Alena., ČEPIČKA, Ladislav. aj. *Řízení obcí I.* Praha: Professional Publishing, 2008, 263 s. ISBN 978-80-86946-76-4

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing.* Praha: Grada Publishing, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8

KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy.* Praha: C. H. Beck, 2002, 206 s. ISBN 80-7179-778-2

MACHÁČEK, Jaroslav., TOTH, Petr., WOKOUN, René. *Regionální a municipální ekonomie.* Praha: Oeconomica, 2011, 200 s. ISBN 978-80-245-1836-7

MELION, Miloslav. *Hospodaření a podnikání obcí.* Hradec Králové: E. I. A., 1997, 125 s. ISBN 80-85490-68-4

REK TOŘÍK, Jaroslav. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru.* Praha: Ekopress, 2002, 264 s. ISBN 80-86119-60-2

Právní předpisy

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 863/1991 Sb., o účetnictví

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Zákon č. 289/1995 Sb., o lesích (lesní zákon)

Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení)

Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů

Elektronické zdroje

Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné z: <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-schema/>, 05. 10. 2013

Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné z: <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/bazeny/>, 05. 10. 2013

Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné z: <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/lyzarske-stredisko/>, 05. 10. 2013

Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné z: <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/telocvicna/>, 05. 10. 2013

Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné z: <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/telocvicna-geipelova/>, 05. 10. 2013

Internetový portál Ašské lesy s.r.o., [online] 2013. Dostupné z: <http://www.lesy-as.cz/cz/organizacni-jednotky/vrch-haj/>, 05. 10. 2013

Internetové stránky společnosti Vitalia, [online] 2013. Dostupné z: <http://www.vitalia.cz/clanky/znete-discgolf/> dne 15. 11. 2013

Ostatní zdroje

Interní zdroje poskytnuté jednatelem společnosti Ing. Jiřím Červenkou

Interní zdroje poskytnuté manažerem společnosti panem Karlem Kolmanem

13 Seznam příloh

Příloha A: dotazník pro obyvatele Ašska

Příloha A

Dotazník pro obyvatele Ašska

1. Věk

- 15 – 25
- 25 – 35
- 35 – 45
- 45 a více

2. Sportujete?

- Ano
- Rekrečně
- Ne

3. Jaká sportoviště ke svým sportovním aktivitám využíváte?

- Sportovní areál Vrch Háj
- Tělocvičnu Keller
- Sportovní halu G. Geipela
- Krytý a venkovní bazén
- Skatpark
- Jiné

4. Využíváte služby půjčovny sportovního vybavení?

- Ano
- Někdy
- Ne

5. Pokud ano, ne častěji si půjčujete:

- Brusle
- Lyže
- Míč
- Ping-pong
- Minigolfové hole
- Tenisové rakety
- Kolo
- Jiné

6. Navštěvujete ašský bazén?

- Ano
- Někdy
- Ne

7. Pokud ano, jste spokojeni se službami bazénu?

- Ano
- Částečně
- Ne

8. Navštěvujete lyžařský areál?

- Ano
- Někdy
- Ne

9. Pokud ano, vyhovují vám služby poskytované v areálu?

- Ano
- Částečně
- Ne

10. Chybí Vám na ašsku nějaké sportoviště?

11. Připomínky

Abstrakt

SVOBODOVÁ, A. *Vybrané problémy municipálního hospodářství*. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Chebu 71 s., 2013

Klíčová slova: municipální hospodářství, obchodní společnosti založené obcí, analýza

Bakalářská práce „Vybrané problémy municipálního hospodářství“ je zaměřena na činnost společnosti Ašské lesy, její přínos pro obec. Analyzuje výsledky hospodaření od založení společnosti do současnosti. Práce se zabývá také poptávkou a využitím sportovních zařízení ve správě společnosti. Cílem práce je analyzovat dosavadní činnost a navrhnout opatření, která by přispěla k dalšímu rozvoji společnosti a maximálnímu využití svěřeného majetku. Práce je rozdělena do 7 hlavních kapitol. První kapitola se zabývá stěžejními pojmy z této oblasti, jako jsou municipální hospodářství, obchodní společnosti založené obcí, analýza. V druhé až šesté kapitole je proveden rozbor konkrétní společnosti Ašské lesy. Byla provedena analýza hospodaření společnosti a výzkum pomocí dotazníkového šetření a řízeného strukturovaného rozhovoru. V závěru práce pak dochází ke shrnutí poznatků z práce a doporučení.

Abstract

Keywords: municipal economy, communities created business company, analysis

Present thesis is focused to the operations of company Ašské lesy and its contribution to the community. Analyzes financial results since company's establishment to the present. The thesis also deals with the demand and utilization of sports facilities in the management of the company. The aim of this thesis is to analyze current activities and to propose measures that would contribute to the further development and maximum utilization of the entrusted assets. The thesis is divided into 7 main chapters. The first chapter deals with the main themes, such as municipal economy, communities created business company and analysis. From the second to the sixth chapter is an analysis of the particular company Ašské lesy. There was compiled an analysis of the company and the research with a survey research and controlled structured interview. In conclusion, there is a summary of the findings and recommendations.