

Dotační možnosti a ekonomické využití nemovitých památek

Bakalářská práce

Vedoucí práce:
Mgr. Ing. Jana Mikušová

Pavla Blaisová

Brno 2017

Ráda bych tímto poděkovala své vedoucí práce Ing. Janě Mikušové za laskavý a přátelský přístup, dále také za odborné rady a připomínky při vedení mé práce. Dále bych ráda poděkovala paní Kateřině Zezulové, panu Bohumilu Vavříčkovi a rodině Čermákové za poskytnutí rozhovoru.

Závěrem bych ráda poděkovala celé své rodině za trpělivost a finanční podporu během celého studia.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Dotační možnosti a ekonomické využití nemovitých památek** vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

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

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

V Brně dne 22. prosince 2016

Abstract

Blaisová, P. Grant options and economic use of real assets. Bachelor thesis. Brno: Mendel University in Brno, 2017

The aim objective of this thesis is to explore effect and importance of grants for private property owners in NUTS II. Southeast and their economic utilization for business purposes.

In order to collect the primary data, three in-depth interviews with three private property owners have been conducted. Of these interviews it will be found, whether the owners have grant-related experience, whether they are active applicants for grants and how they perceive grants for cultural monuments. Next use of cultural monuments in the field of tourism will be targeted.

Keywords

Conservations, grant, legal aspects of protection of monuments, economical use of monuments

Abstrakt

Blaisová, P. *Dotační možnosti a ekonomické využití nemovitých památek*. Bakalářská práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2017

Cílem této bakalářské práce je zjistit vliv a význam dotací pro soukromé vlastníky v NUTS II. Jihovýchod a jejich ekonomické využití k podnikatelským účelům.

K získání primárních dat je využit hloubkový rozhovor se třemi soukromými vlastníky nemovitých památek. Bude zjištěno, zda mají zkušenosti s poskytováním dotací, jestli jsou aktivními žadateli o dotace a jak vnímají dotace pro kulturní památky. Poté bude zacíleno na využití kulturních památek v rámci cestovního ruchu.

Klíčová slova

Památková péče, dotace, právní aspekty ochrany památek, ekonomické využití památek

Obsah

1	Úvod a cíl práce	12
1.1	Úvod.....	12
1.2	Cíl práce.....	12
2	Literární rešerše	14
2.1	Státní památková péče.....	14
2.1.1	Orgány a odborné organizace na úseku státní památkové péče.....	15
2.2	Ekonomika kulturních památek	16
2.2.1	Veřejný zájem	17
2.2.2	Cíle kulturní politiky	18
2.2.3	Nástroje kulturní politiky.....	20
2.2.4	Veřejná podpora	21
2.3	Dotační programy Ministerstva kultury České republiky	22
2.3.1	Program záchrany architektonického dědictví	22
2.3.2	Havarijní program.....	23
2.3.3	Program regenerace městských památkových rezervací a městských památkových zón.....	24
2.3.4	Program péče o vesnické památkové rezervace, vesnické památkové zóny a krajinné památkové zóny	27
2.3.5	Program restaurování movitých kulturních památek	28
2.3.6	Program Podpora obnovy kulturních památek prostřednictvím obce s rozšířenou působností.....	29
2.3.7	Program Podpora pro památky UNESCO.....	30
2.3.8	Program Kulturní aktivita v památkové péči	31
2.3.9	Program Podpora záchranných archeologických výzkumů	31
3	Metodika	32
4	Vlastní práce	34
4.1	Zhodnocení vlivu a významu dotací pro soukromé vlastníky.....	34
4.2	Ekonomické využití památek.....	37

4.3	SWOT analýza	39
4.4	Marketingový mix	40
4.4.1	Segmentace trhu.....	41
4.4.2	Výrobek (produkt).....	43
4.4.3	Cena	44
4.4.4	Distribuce	45
4.4.5	Propagace.....	46
5	Doporučení	48
6	Diskuse	50
7	Závěr	52
8	Literatura	54
A	Otázky použité v rozhovoru	60

Seznam obrázků

Obr. 1	Celkový počet památek v jednotlivých krajích k současnému datu	17
Obr. 2	Finanční příspěvky v jednotlivých letech z Programu Záchranu architektonického dědictví	23
Obr. 3	Alokace finančních příspěvků z Havarijního programu v letech 2002-2015	24
Obr. 4	Alokace finančních příspěvků z Programu regenerace městských památkových rezervací a městských památkových zón v letech 2002-2015	25
Obr. 5	Celkový počet chráněných území napříč Českou republikou	26
Obr. 6	Alokace finančních příspěvků z Programu péče o VPR, VPZ a KPZ v letech 2002-2015	28
Obr. 7	Alokace finančních příspěvků z Programu restaurování movitých kulturních památek v letech 2002-2015	29
Obr. 8	Alokace finančních příspěvků z Programu Podpora obnovy kulturních památek prostřednictvím obcí s rozšířenou působností v letech 2008-2015	30
Obr. 9	Alokace finančních příspěvků z Programu Podpora pro památky UNESCO v letech 2008-2015	31
Obr. 10	Letovice před a po rekonstrukci	39

Seznam tabulek

Tab. 1	Finanční podíly podle druhu vlastnictví	25
Tab. 2	Nejohroženější a nevyužívané kulturní památky v Kraji Vysočina	38
Tab. 3	Nejohroženější a nevyužívané kulturní památky v Jihomoravském Kraji	38

1 Úvod a cíl práce

1.1 Úvod

Na přelomu 18. a 19. stol. byl vztah společnosti k historickým a uměleckým stavbám ryze utilitární. Stavba byla udržována, dokud sloužila své funkci. Jakmile to však změna funkce stavebníka umožnila, stavba byla nahrazena novou a lépe odpovídající vkusu dané doby. (Štulc, 2010)

„Smrti památek z dlouhodobého hlediska z principu zabránit nelze, protože koneckonců tím posledním poselstvím památkové péče je to, že se zánik určitě, nevyhnutelně dostaví.“ (Hájek, 2005, str. 34) Nicméně ničení není vždy projevem barbarství, je to způsob, jak dát šanci, aby ze starého vzniklo něco nového. (Hájek, 2005)

V současné době se však v ČR nachází 787 (MonumNet.cz, 2016a) památek, které jsou na seznamu ohrožených a nevyužívaných památek. Znamená to, že bychom se měli přestat o tyto památky starat a ponechat je jejich osudu, které jim přiřknul Tomáš Hájek? Nebo bychom měli apelovat na Jiřího Patočku, který tvrdí: „Jakékoliv využití je lepší než žádné využití.“? (2011, str. 32-34)

Památky jsou lidmi chápány v různých měřítcích. V mém případě jsou symbolem úcty, protože přes veškeré lidské zásahy a přírodní vlivy hrdě odolávaly celá staletí, aby se dochovaly do podob, v jakých je známe dnes. Stačí se podívat na pyramidy v Egyptě, na Koloseum v Římě nebo na Versailles v Paříži. Už jen při pohledu na ně se člověk klaní před jejich vytrvalostí, řekla bych až tvrdohlavostí, zůstat tu jako odkaz lidské historie. Jako potomek národů, které již neexistují. Svým způsobem nám připomínají smysl lidského života – každý jedinec touží na světě zanechat po sobě odkaz, zanechat tu něco, díky čemu bude svět vědět, že existoval.

Nicméně správa o tyto skvosty historie obnáší velké časové i finanční náklady a ne každý vlastník je ochoten takovou námahu podstoupit. Další nevědomostí v řadě lidí je skutečnost, že neví, jak velké zásahy si mohou dovolit, aniž by tím poškodili jejich historickou hodnotu. Ve většině případů převládá chybějící finanční sféra a špatná informovanost. Proto, když jsem měla možnost zvolit si téma své bakalářské práce, chtěla jsem apelovat právě na možnosti jak památkám pomoci a zároveň jak je využít, aby se na ně nezapomnělo.

Sama mám spoustu vzpomínek na dobu, kdy jsem byla dítě, a s rodiči jsme každé prázdniny cestovali za těmito majestáty. A vzpomínky na tuto dobu považuji za jedny z nejcennějších v mém životě.

1.2 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je zhodnotit vliv a význam dotací pro soukromé vlastníky s možností ekonomického využití těchto památek, protože jen využití těchto památek zabrání jejich zničení. Jak bylo zmíněno výše, dokud památka slouží svému účelu, je udržovaná.

Poté, co budou vytipováni vlastníci nemovitých kulturních památek, bude s nimi veden řízený rozhovor a na základě těchto rozhovorů a zjištění z literární rešerše budou vyvozeny závěry.

V první části bude zjištěno, zda mají zkušenosti s poskytováním dotací, zda jsou aktivními žadateli o dotace a jestli vnímají dotace za přínosné.

V druhé části bude zacíleno na využití kulturních památek v rámci cestovního ruchu. Zda majitelé kulturních památek památky ekonomicky využívají, tedy zda jim generují zisk nebo památky zůstávají nevyužity. V tomto případě apeluji na Josefa Šulce „dokud památka slouží své funkci, je udržována.“

Na základě zjištěných informací budou navrženy doporučení pro soukromé vlastníky a možnosti, které jejich památky nabízí v podnikatelské sféře.

2 Literární rešerše

2.1 Státní památková péče

Základním kamenem ochrany kulturních památek je zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči ve znění pozdějších předpisů. Mezi další je uváděna vyhláška Ministerstva kultury č. 187/2007 Sb., kterou se stanoví obsah a náležitosti plánu území s archeologickými nálezy.

V zákoně je také uvedena vyhláška Ministerstva zahraničních věcí o Úmluvě o opatřeních k zákazu a zamezení nedovoleného dovozu, vývozu a převodu vlastnictví kulturních statků, publikována pod č. 15/1980 Sb. a zákon č. 71/1994 Sb., o prodeji a vývozu předmětů kulturní hodnoty, ve znění pozdějších předpisů.

Do zákona o státní památkové péči může být zařazena ochrana následujících statků:

- kulturní památka (§ 3),
- národní kulturní památka (§ 4),
- památková rezervace (§ 5),
- památková zóna (§ 6),
- archeologický nález, který je jediným statkem, u něhož není nutné vydávat rozhodnutí případně vyhlášku Ministerstva kultury České republiky (dále jen „MK ČR“). Z toho plyne, že je chráněn přímo na základě zákona (§ 23).

S památkovou péčí jsou uváděny i předpisy soukromého práva. Za předpis soukromého práva je považován zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, který:

- v § 498 definuje pojem věc,
- v § 510 uvádí, co lze považovat za příslušenství věci,
- v § vymezuje okruh osob blízkých, co jsou osoby, na které se nevztahují povinnosti ustanovení § 82 odst. 3 zákona o státní památkové péči o uplatnění práva státu na přednostní koupi kulturních památek.

Mezi zvláštní právní předpisy může být uveden stavební zákon, který zahrnuje ochranu architektonického a archeologického dědictví mezi cíle územního plánování. Sám stavební zákon si upravil postup při ochraně nepředvídaných nálezů kulturně cenných předmětů.

Od doby, kdy se Česká republika (dále jen „ČR“) stala součástí Evropské unie (dále jen „EU“), je vázána mezinárodními smlouvami. Jedná se o Úmluvu o architektonickém dědictví Evropy a Úmluvu o archeologickém dědictví Evropy (revidovaná). Obě tyto úmluvy pak mají, nestanoví-li zákon EU jinak, přednost před zákonem. (Národní památkový ústav, 2015)

Zákon o státní památkové péči je velmi obsáhlý, jelikož jsou v něm zahrnuty poměrně rozsáhlé ochrany statků (uvedené v odstavci a-e zmíněné výše). Cíl bude zaměřen pouze na kulturní památky.

Kulturní památky mohou být definovány podle tohoto zákona jako: „...nemovité a movité věci, popřípadě jejich soubory, které jsou významnými doklady historického vývoje, životního způsobu a prostředí společnosti od nejstarších dob do současnosti, projevem tvůrčích schopností a práce člověka z nejrůznějších oborů lidské činnosti, nositelem hodnot historické, umělecké, vědecké a technické, nebo které mají přímý vztah k významným osobnostem a historickým událostem....“

Nemovitými kulturními památkami jsou např. hrady a jejich zříceniny, zámky, tvrze, kostely, kláštery, stavby lidové architektury a zemědělské usedlosti, městské obytné domy a paláce, radnice, městská opevnění a jejich jednotlivé dochované části, jako jsou hradby a brány, dále staré továrny a jiná technická díla, historické zahrady a parky nebo pozemky s významnými archeologickými nálezy.

Ze zákona o státní památkové péči vyplynulo, že ne každá nemovitá či movitá věc může být prohlášena za kulturní památku. Váží se k nim určité podmínky, mezi nezákladnější patří především vyjádření krajského úřadu a obecního úřadu obce s rozšířenou působností, které si vyžádá Ministerstvo kultury buď z vlastního podnětu nebo na základě podaného návrhu vlastníka movité či nemovité věci.

2.1.1 Orgány a odborné organizace na úseku státní památkové péče

Na úseku státní památkové péče působí celá řada orgánů a odborných organizací. Spadá sem:

- Ministerstvo kultury (§ 26),
- Památková inspekce (§ 27),
- celní úřady (§ 27a),
- krajské úřady (§ 28),
- kraje v přenesené i samostatné působnosti (§ 28a),
- obecní úřad obce s rozšířenou působností (§ 29),
- obce v samostatné působnosti (§ 30),
- komise státní památkové péče, konzervátor státní památkové péče, zpravodajové státní památkové péče (§ 31).

Kromě orgánů státní památkové péče sem spadá i Národní památkový ústav (dále jen „NPÚ“), který je odbornou organizací státní památkové péče. Národní památkový ústav vede Ústřední seznam kulturních památek v ČR. Národní památkový ústav poskytuje odbornou pomoc vlastníkům kulturních památek při zajišťování péče o tyto statky.

Kromě uvedeného seznamu, vede i seznam ohrožených nemovitých památek, ze kterého byly vybrány objekty pro praktickou část. V ČR je přes 40 tisíc kulturních památek, z toho je více než sedm set na seznamu památek ohrožených. Pracovníci památkového ústavu uvádí, že většina památek v tomto seznamu je v havarijním stavu. Některé jsou na tom tak špatně, že jakákoliv oprava by spíše vedla k

jejich zničení. Proto ani finanční podpora ze strany státu či samotného vlastníka by byla zbytečná. (Národní památkový ústav, 2010)

S finanční podporou se dostaneme k ekonomické stránce, se kterou souvisí veřejný zájem.

2.2 Ekonomika kulturních památek

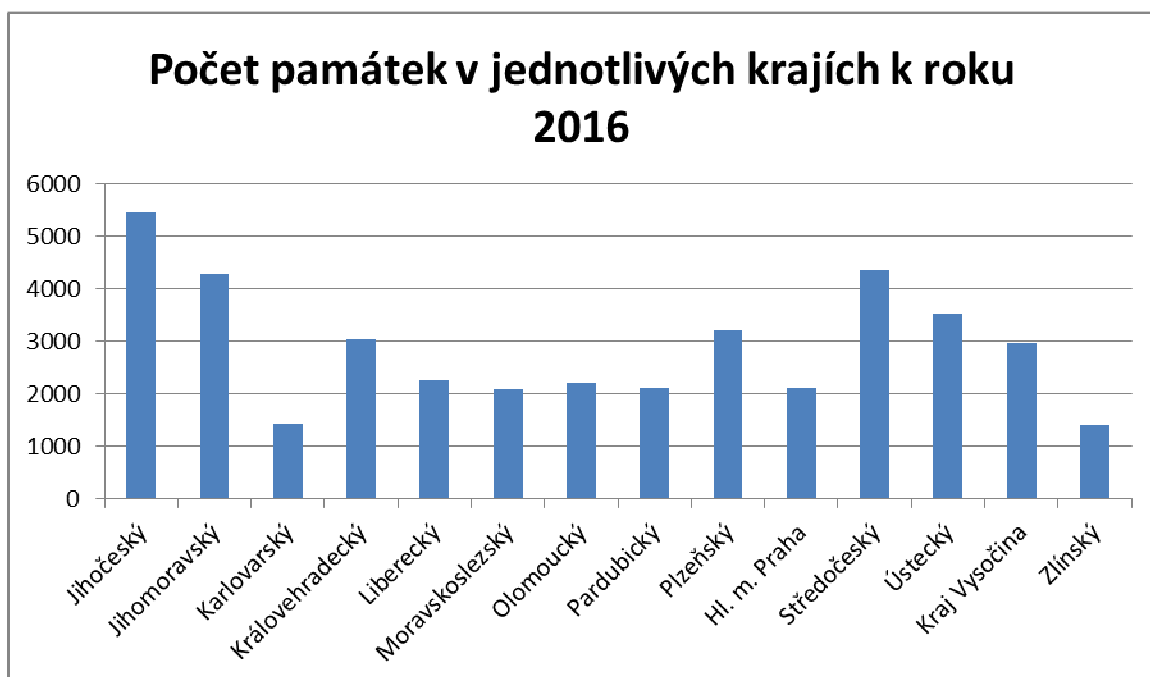
Podle Tetřevové (2011, str. 28) je „většina moderních ekonomik ekonomikami smíšenými, které jsou založeny na koexistenci veřejného a soukromého sektoru.“ Autor uvedl, že selhává-li v zabezpečování statků jeden z nich, nastupuje druhý.

Podle Samuelsna a Nordhause (2007, str. 25) je v definici smíšené ekonomiky uvedeno, že „ekonomické aktivity se ve veřejném i soukromém sektoru značně liší. Zatímco v rámci soukromého sektoru veškeré aktivity zajišťuje tržní mechanismus prostřednictvím cen; ve veřejném sektoru tyto aktivity koordinuje vláda prostřednictvím daňových, výdajových a regulačních opatření.“

Vlček uvádí (2009, str. 67), že v ekonomickém prostředí může za určitých okolností dojít k „tzv. tržnímu selhání, kdy tržní systém při dosahování efektivní alokace dostupných zdrojů selhává. Z této studie vyplynulo, že je tržní mechanismus nahrazen politickým procesem, jinak řečeno vládními zásahy. Tyto zásahy přináší nucené omezení vlastnických práv vlastníka památky.“

Czumalo, Maxová a Kibic uvádějí (2008, str. 164) ještě jeden důvod selhání trhu a těmi jsou neekonomické důvody. Sem autoři zahrnuli „nerovnost ve smyslu kulturní diferenciaci např. sociální, regionální aj. Z dané publikace vzešel i konkrétní případ takové regionální diferenciaci a tou je dostupnost kulturních památek. Nežádoucí rozdíl je mezi velkými městy a malými obcemi.“

Musí být však uveden ještě jeden hlavní důvod – geologické rozmístění památek. Zatímco v Jihočeském kraji se nachází poměrně velký počet kulturních památek, z čehož lze vyvodit důsledek vyšších finančních příspěvků, ve Zlínském a Karlovarském kraji je počet památek nejmenší. Proto se předpokládají i nižší příjmy do rozpočtů krajů a obcí.



Obr. 1 Celkový počet památek v jednotlivých krajích k současnému datu
Zdroj: MonumNet, 2016b

„Jestliže výjimečný památkový objekt jako magnet přitahuje stovky a tisíce turistů, jež přispívají k ziskům určité skupiny podnikatelů, a tím také k naplňování rozpočtu místní samosprávy, vyvrací se tím dosti rozšířený názor, že na kulturní památky společnost pouze doplácí. Stamilionové devizové příjmy naší země (devizové příjmy v r. 2015 v ČR dosáhly 148 783 mil. Kč) které jsou do značné míry podmíněné cestováním cizinců po historických městech (nejvíce Praha), svědčí o opaku. Jinou otázkou je, do jaké míry se daří zisky z cestovního ruchu vracet ve prospěch zachování a využívání kulturního dědictví.“ (Czumalo, Maxová, Kibic, 2008, str. 163)

2.2.1 Veřejný zájem

Smyslem a účelem existence a fungování veřejného sektoru je právě naplňování veřejného zájmu. Ten se realizuje prostřednictvím politiky státu odehrávající se v prostoru smíšené ekonomiky, tj. v mezích určených koexistencí soukromého a veřejného sektoru. (Louda a Grospič, 2010)

Obecně se „veřejným zájmem“ rozumí zájem, který odpovídá potřebám společnosti jako celku. V praxi je tento pojem těžko představitelný. Je dán odlišným normativním pohledem, ale také i různými ekonomickými a sociálními dopady na cílové skupiny. (Ochrana, Pavel a Vítek, 2010)

Prvořadým cílem soukromého sektoru nebylo a nikdy nebude sledování veřejného zájmu. V optimálním případě povede interakce mezi soukromými a veřejnými subjekty k tomu, že to, co je ve veřejném zájmu, bude chápáno soukromými

subjekty i jako jejich vlastní zájem. (Louda a Grospič, 2010) A právě ochrana, uchování a přiměřené využívání kulturního dědictví je většinou odůvodněno jako věc „veřejného zájmu“. V dnešní době je podmínkou pro financování z veřejných rozpočtů.

Vládní zásahy, v případě selhání soukromého sektoru, přináší nucené omezení vlastnických práv vlastníků. Může se jednat o změnu zákona, příp. vydání nové vyhlášky, která by měla „veřejný zájem“ chránit. (Czumalo, Maxová a Kibic, 2010)

I přes všechna vládní omezení, jsou to pořád vlastníci kulturních památek, bez kterých by péče o zachování těchto statků (zejména ochrana před jejich ohrožením, poškozením, znehodnocením nebo odcizením, jakož i jejich údržbou a obnovou) byla zbytečná. Předpokladem stále zůstává, aby vlastník přijal svoji odpovědnost za uchování památkové hodnoty. S tím jsou také spojena určitá omezení v nakládání s ním. (Ministerstvo kultury ČR, 2003) Tato omezení vycházejí ze základních principů zakotvených v Listině základních práv a svobod, zejména z jejího článku 11, který upravuje zásadu, že vlastnictví zavazuje a nesmí být zneužito na újmu práv jiných osob nebo v rozporu se zákonem chráněnými obecnými zájmy, a dále z čl. 35 odst. 3, podle něhož nesmí nikdo při výkonu svých práv ohrožovat ani poškozovat kulturní památky nad míru stanovenou zákonem.

Tato omezení se nevztahují jen na vlastníky kulturních památek. Většina památkových objektů přístupných veřejnosti, má svá práva a povinnosti, které ukládají návštěvníkům kulturních památek jistý druh omezení. Jedná se o návštěvní řády, ve kterých je uvedeno, např. návštěvníkům je dovoleno pohybovat se pouze po vyznačených trasách, je zakázáno dotýkat se vystavených předmětů nebo jíst, pít ve vnitřních prostorách apod. Tyto omezení se mohou lišit v závislosti na druhu kulturní památky nebo vystavovaném exponátu. Nicméně faktem zůstává, že omezení jsou ve svém chování všichni. (Lednice, 2010)

Pro vlastníky kulturních památek jsou finanční příspěvky vyvážením omezení těchto vlastnických práv. Jedná se o zvýšené náklady spojené s jejich zachováním nebo obnovou. Finanční příspěvky mají podobu dotací, jež mají povahu náhrady za nucené omezování vlastnických práv vlastníků kulturního dědictví ve smyslu článku 11, odstavce 4 Listiny základních práv a svobod. Tyto finanční příspěvky mohou poskytnout kraje nebo obce ze svých rozpočtů. V případě mimořádného společenského zájmu na zachování památky je může poskytnout Ministerstvo kultury ČR prostřednictvím svých specializovaných programů. (Jurníková, Havlan, Kadečka, et al., 2013)

2.2.2 Cíle kulturní politiky

Z podnětu tehdejšího ministra kultury Pavla Tigrida, v r. 1996, vznikla rozsáhlá studie „Vztah státu ke kultuře, kulturní politika evropských zemí“. Tuto studii předal Tigrid nově nastupujícímu ministru kultury Jaromíru Talířovi. V úvodu této studie charakterizoval deset kritérií jako pilířů kulturních politik evropských zemí. Kritéria byla zároveň doporučeními pro ČR, např. tím, že:

- Výše dotací ze státního rozpočtu ČR na kulturu by se měla pohybovat kolem 1%.

- Při realizaci kulturní politiky by měl být uplatněn princip decentralizace a dekoncentrace, tzn. přenesení kompetencí na územní samosprávy.
- Ze způsobů financování je nejlépe vyhovující smíšený způsob financování, tj. veřejné a soukromé zdroje atd.

První verze kulturní politiky, která byla předložena ministrem J. Talířem, byla ve veřejné diskusi velmi kritizována. Trvalo několik let, než vláda ČR kladně projednala další dokument, „Strategie účinnější státní podpory kultury“, a uložila tehdejšímu ministru Pavlu Dostálovi jeho dopracování. V lednu 2001 byla vládou schválena jeho aktualizovaná verze, označená jako „Kulturní politika“ (Ministerstvo kultury ČR, 2004), kde jsou formulovány funkce kultury.

„...Kultura však má nejen integrační, edukativní a reprezentativní funkci, ale je i významným hospodářským odvětvím. Spotřebovává sice prostředky z veřejných rozpočtů, avšak podílí se též na jejich vytváření: přímo, prostřednictvím daňových výnosů odvětví tzv. kulturního průmyslu, a nepřímo tím, že vytváří podmínky pro vznik příjmů veřejných rozpočtů např. daňovými výnosy tzv. kulturního turismu, jehož významným motivem je naše kulturní dědictví. Součástí aktivní ekonomické funkce kultury je i to, že nabízí pracovní příležitosti pro řadu občanů...“ (Peková, Pilný a Jetmar, 2012, str. 300) K deklarovaným cílům týkajícím se památkového fondu tak může být např. zařazeno:

- Zvýšit podíl státního rozpočtu na péči o kulturní dědictví v souvislosti s jeho příjmy z tzv. kulturního turismu (tzn. část prostředků, které státní rozpočet z turistického ruchu získává, se bude v přiměřené proporcii vracet jeho prostřednictvím ve prospěch péče o kulturní dědictví).
- Zdokonalit evidenci památkového fondu (včetně nejohroženějších a nevyužívaných nemovitých památek).
- Posílit zájem vlastníků kulturních památek o jejich obnovu a zachování vyváženým modelem jejich finanční podpory poskytované buď formou fakultativní přímé pomoci (účelové příspěvky a dotace), nebo formou obligatorní nepřímé pomoci (varianty daňových úlev a osvobození, bezplatné služby odborných organizací státní památkové péče atd.). (Ministerstvo kultury ČR, 1999, str. 42-47)

Tento dokument byl přijat usnesením vlády č. 40 v lednu 2001 a platí dodnes. Některé cíle však dosud nebyly splněny. To se týká zejména 1% výdajů na kulturu ze státního rozpočtu nebo zvýšení podílu státního rozpočtu na péči o kulturní dědictví v souvislosti s jeho příjmy z kulturního turismu. (Ministerstvo kultury ČR, 2004)

S kulturní politikou také souvisí politika krajů a obcí. Tu ovlivňuje množství kulturních památek, které se na území daného regionu nacházejí. Čím více se na území nachází památek přitažlivých pro turisty, tím více je ovlivňován rozpočet municipalit, a to jak z hlediska příjmů, tak i po výdajové stránce. (Ministerstvo kultury ČR, 1999)

Z výše zmíněného může být řečeno, že zatímco velké a známé památky prakticky žijí cestovním ruchem, který má zase velký vliv, jak na ubytovací zařízení, tak i na dopravní obslužnost. Má i velké nároky na jejich údržbu, opravy atd. V tomto případě můžeme mluvit o milionových cifrách. Nicméně pozitivní stránkou celé věci se stává skutečnost, že stát se o tyto památky aktivně stará, jelikož mu přináší peníze do státního rozpočtu v podobě DPH. Za to malé a méně známé či neznámé památky jsou na tom přesně naopak. Cestovní ruch je zcela nevyužit, dopravní obslužnost nízká a po výdajové stránce je jasné, že toho tolik nespoknou. I v tomto případě Czumalo, Maxová a Kibic (2008) uvádějí, že ač se o tyto památky stát snaží starat, není to jeho prioritní zájem.

2.2.3 Nástroje kulturní politiky

Nástroje kulturní politiky mohou být:

- legislativní,
- ekonomické,
- institucionální,
- řídicí a metodické.

Do legislativních nástrojů můžeme zahrnout zákon o státní památkové péči a další legislativní předpisy, jakou jsou usnesení vlády, mezinárodní úmluvy aj.

„Do ekonomických nástrojů spadá ekonomická podpora kultury státem, která je realizována přímou a nepřímou podporou. **Přímou podporou** se rozumí přímé poskytování finančních prostředků z veřejných rozpočtů. Jedná se o přerozdělování příjmů státního rozpočtu, které z podstatné části pocházejí od daňových poplatníků. V tomto případě hovoříme o dotacích ze státního rozpočtu. Další zdrojem přímé podpory mohou být mimorozpočtové veřejné zdroje, jakou jsou např. veřejné sbírky (sbírky pro předem stanovený veřejně prospěšný účel, konané za podmínek zákona o veřejných sbírkách), loterie (podle zákona o loteriích musí být povoleny Ministerstvem financí ČR, přičemž část výtěžku loterie musí být použita na veřejně prospěšný účel) apod. **Nepřímou podporou** se rozumí daňová zvýhodnění nebo osvobození od daní. Další zvláštní formou nepřímé podpory je poskytování bezplatných odborných služeb pracovišti NPÚ vlastníkům památek.“ (Ministerstvo kultury ČR, 1999, str. 13-14) Obecně je veřejná podpora v ČR realizována přímou formou. Důvodem je skutečnost, že daňová zvýhodnění (osvobození) nejsou příliš významná, a pro příslušné subjekty příliš motivující.

Institucionální nástroje jsou složeny ze dvou složek, které spolu úzce spolupracují. Jedná o orgány státní památkové péče (MK ČR, kraje, obce) a druhou složkou je odborná organizace státní památkové péče, tj. NPÚ. (Czumalo, Maxová a Kibic, 2008)

Řídicí a metodické nástroje pak mohou motivovat kulturní chování subjektů, tj. vlastníků, které nejsou závislé na orgánech státní správy (krajů, obcí, církví, neziskových kulturních organizací). (Ministerstvo kultury ČR, 1999)

2.2.4 Veřejná podpora

Tetřevová uvádí (2011, str. 91), že se veřejnou podporou rozumí „jakákoliv forma podpory včetně programů veřejné podpory, nebo výhod zvýhodňujících podnikání nebo výroby, poskytované ČR, ministerstvem, jiným správním úřadem, orgánem samosprávy nebo poskytovanou z veřejných prostředků.“

Pro nepřímou podporu může být uvedeno osvobození od daně z nemovitých věcí. Od ní jsou osvobozeny budovy, jež jsou kulturními památkami a jsou na základě smlouvy uzavřené mezi MK ČR a vlastníkem zpřístupněny veřejnosti pro výchovně-vzdělávací účely.

V rámci přímé podpory jsou rozlišovány tři typy veřejných výdajů. První je **institucionální financování**. Tento způsob je představován poskytováním prostředků na instituce zřizované veřejným sektorem (státem nebo územními samosprávnými celky). (Halásek, 2012) Jedná se o státní příspěvkové organizace (NPÚ) a organizační složky státu (MK ČR). MK ČR má svoji kapitolu ve státním rozpočtu (č. 334), tj. má v rámci státního rozpočtu přiděleny své příjmy a může ve schválené výši čerpat výdaje. (Czumalo, Maxová, Kibic, 2008)

Druhá forma přímé podpory je tvořena **dotacemi** (Tetřevová, 2011). Dotace jsou vlastníkům památek poskytovány na zvýšené náklady spojené se zachováním nebo obnovou kulturních památek. Dotace by tak měly být vázány na podíl těchto zvýšených nákladů. Ministerstvo kultury může poskytnout dotace v případě, že je na zachování památky mimořádný společenský zájem. Za tento společenský zájem je považována např. skutečnost, že se jedná o památku:

- prohlášenou za národní kulturní památku,
- zapsanou na Seznamu kulturního a přírodního dědictví UNESCO,
- v havarijním technickém stavu, pokud tento stav nebyl zaviněn vlastníkem kulturní památky.

V ostatních případech mohou být dotace na zvýšené náklady vlastníkům památky poskytovány územními samosprávnými celky ve své samostatné působnosti. (Czumalo, Maxová, Kibic, 2008)

Posledním způsobem přímé podpory je uváděno „**programové financování**, k jehož základním atributům patří financování účelné a cílově orientované.“ (Ochrana, Pavel a Vítek, 2006, str. 40) V tomto případě se jedná o dotace z MK ČR, které jsou poskytovány prostřednictvím specializovaných programů, jak pro movité, tak i nemovité památky. Jedná se o tzv. spolufinancování, kdy jsou finanční prostředky ze státního rozpočtu sdružovány od vlastníků kulturních památek, měst a obcí nebo dalších domácích či zahraničních veřejných nebo soukromoprávních subjektů. (Czumalo, Maxová a Kibic, 2008)

2.3 Dotační programy Ministerstva kultury České republiky

Na webu Ministerstva kultury je uvedeno 6 specializovaných programů na obnovu kulturních památek, 1 program na podporu památek UNESCO, 1 program na podporu kulturních aktivit v oblasti památkové péče a 1 program na podporu záchranných archeologických výzkumů. (Ministerstvo kultury ČR, 2008a)

2.3.1 Program záchrany architektonického dědictví

Tento program byl schválen usnesením vlády České republiky č. 110 ze dne 22. února 1995. Finanční prostředky jsou rozděleny mezi dva typy vlastníků: organizace zřizované ministerstvem a druhým jsou vlastníci kulturních památek. (mkcr.cz, 1995)

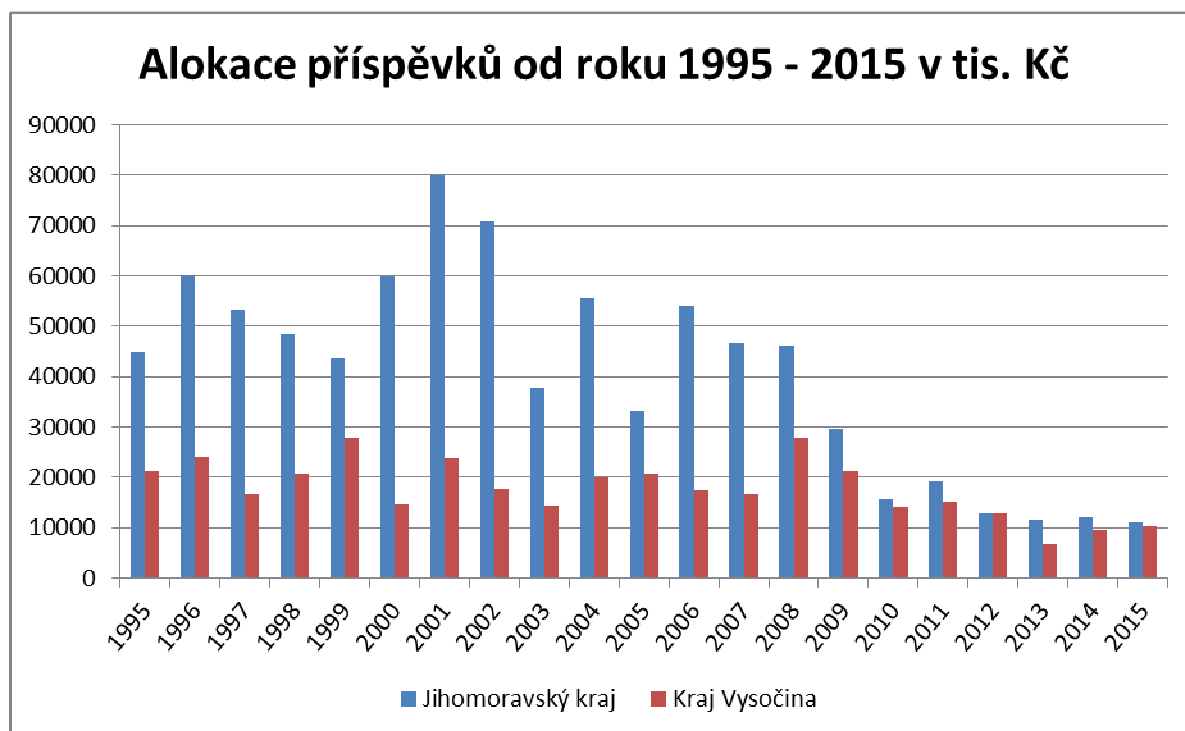
Podle tohoto usnesení jsou poskytovány příspěvky na obnovu kulturních památek, které jsou nejcennější součástí architektonického dědictví (např. hrady, zámky, kláštery, historické zahrady, kostely), konkrétně na práce směřující k záchraně kulturní památky nebo k záchraně těch jejích částí, které tvoří podstatu kulturní památky.

V bodu 3 toho to usnesení se k žádosti o zařazení do tohoto programu přikládá zvláštní druh dokumentace, tzv. Projekt záchrany kulturní památky. Projekty musí obsahovat údaje nezbytné k vyhodnocení jejich významu a užitečnosti a ke stanovení příspěvku na obnovu kulturní památky, a to zejména:

- zhodnocení významu, stavu a využití památky a stupně jejího ohrožení,
- dokumentaci obnovy v rozsahu dokladujícím její proveditelnost a cenu,
- plán využití a mimoekonomické přínosy obnovy kulturní památky,
- finanční plán zajištění obnovy a budoucího provozu a údržby,
- specifikaci zdrojů a potřebu příspěvku na obnovu.

Podle Pokynů MK ČR ve smyslu tohoto usnesení se nevyužitá část finančních prostředků během kalendářního roku převádí do rezervy. Jedná se o část finančních prostředků, kterou vlastníci kulturní památky nestačili vyčerpat. Tato rezerva dosahuje max. 10% celkové roční finanční částky pro program, a kterou lze použít na podporu:

- urychleného dokončení akcí obnov kulturních památek zařazených do programu pro příslušný rok,
- neodkladného zabezpečení kulturních památek ohrožených havárií. (mkcr.cz, 1995)



Obr. 2 Finanční příspěvky v jednotlivých letech z Programu Záchrany architektonického dědictví
Zdroj: Matoušková, 2015

2.3.2 Havarijní program

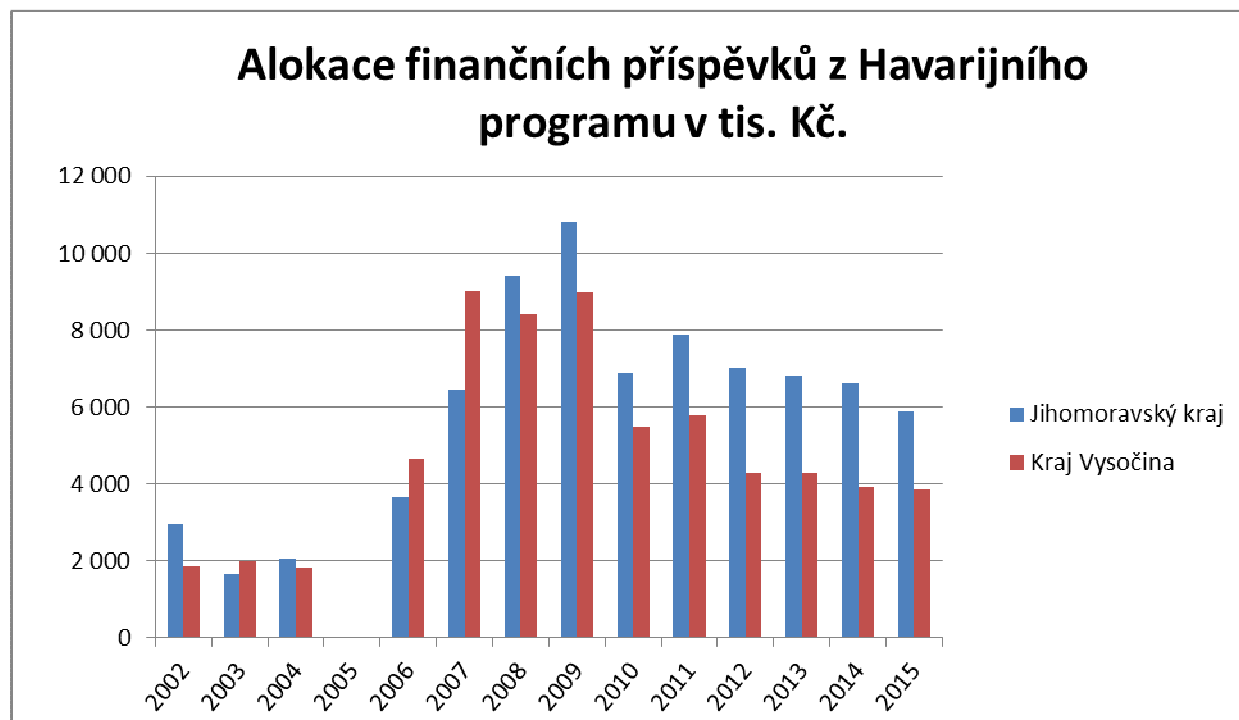
Byl založen zvláštním opatřením České národní rady v roce 1992. Z tohoto programu poskytuje Ministerstvo kultury příspěvky na zajištění nejnaléhavějších oprav nemovitých kulturních památek, zejména na odstranění havarijního stavu střech a nosných konstrukcí staveb. (Ministerstvo kultury ČR, 1992)

Tento příspěvek mohou získat fyzické a právnické osoby, které jsou vlastníky kulturních památek, nikoliv památky, které jsou ve vlastnictví státu, jež fyzickým a právnickým osobám ukládá povinnost se o ně starat. Fyzickým nebo právnickým osobám se také poskytuje pouze jedna účelová dotace z libovolného programu (mkcr.cz, 2009)

Podle zásad se na programu podílejí i samotní vlastníci. „Podíl vlastníka kulturní památky na úhradě nákladů spojených s provedením její obnovy by neměl být menší než 40% ze smluvní ceny sjednané se zhotovitelem díla v daném kalendářním roce včetně DPH, nebo 30% z ceny nakoupeného a v daném kalendářním roce při obnově kulturní památky použitého stavebního materiálu, jsou-li práce spolu s obnovou prováděny svépomocí. Příspěvek poskytnutý v programu by neměl být nižší než 120 tis. Kč. Vlastníkovi lze poskytnout příspěvek v programu až do výše 80 % celkových nákladů (včetně DPH) vynaložených na akci obnovy kulturní památky v daném kalendářním roce. Do programu nelze zařadit akci obnovy

kulturní památky, jejíž jednorocní náklady přesáhnou limit 2 mil. Kč bez DPH.“ (mkcr.cz, 2009)

V obrázku 3 je uvedena alokace v letech 2002-2015. V roce 2005 se ani jedna z etap havarijního programu neuskutečnila.



Obr. 3 Alokace finančních příspěvků z Havarijního programu v letech 2002-2015
Zdroj: mkcr.cz, 2002-2015

2.3.3 Program regenerace městských památkových rezervací a městských památkových zón

Tento program byl schválen usnesením vlády České republiky dne 25. března 1992 č. 209. Státní finanční podpora tohoto programu je tvořena městy s městskou památkovou rezervací (dále jen „MPR“), městy s městskou památkovou zónou (dále jen „MPZ“) a také rezervou, v jejímž ročním rozpoisu je stanoven finanční objem a členění. (mkcr.cz, 2010a)

Podle tohoto usnesení jsou poskytovány příspěvky na obnovu kulturních památek nacházejících se v nejcennějších částech historických měst prohlášených za památkové rezervace nebo památkové zóny. Finanční příspěvky mohou být z tohoto programu poskytovány pouze tehdy, pokud má příslušné město zpracovaný vlastní program regenerace a pokud se zároveň finančně podílí - společně s vlastníkem - na obnově kulturní památky.

„Podíl financování je stanoven následovně:

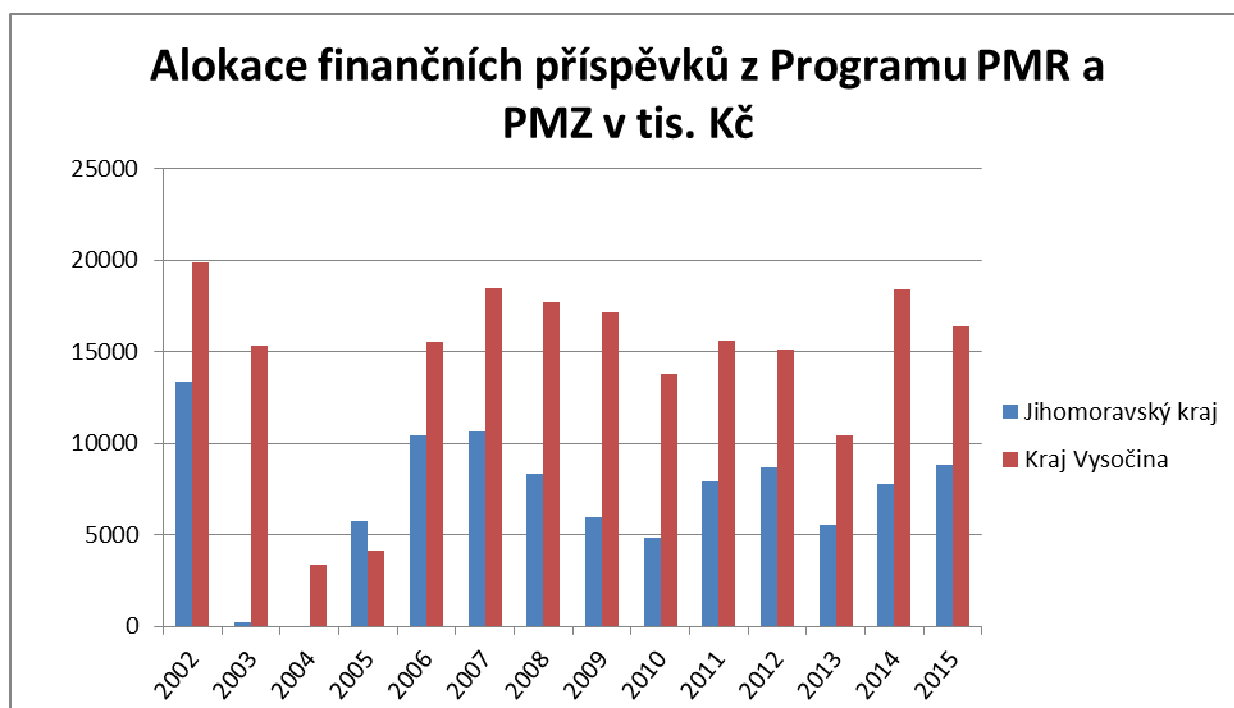
Tab. 1 Finanční podíly podle druhu vlastnictví

ZDROJE	Města, kraje	FO, PO	Círky
Prostředky vlastníka nebo uživatele, příp. jiné neveřejné zdroje	min. 50%	min. 40%	min. 10%
Rozpočet města	0	min. 10%	min. 20%
Prostředky z Programu	max. 50%	max. 50%	max. 70%

Zdroj: mkcr.cz, 2013

V případě, že náklady skutečně provedených prací jsou nižší, než se předpokládalo, postupuje se dle výše uvedené tabulky tak, aby tyto závazné podíly byly stále zachovány.“ (mkcr.cz, 2013)

V roce 2016 nebude realizována II. etapa určená na obnovu tzv. nepamátek; finanční prostředky v rámci I. etapy nebudou změněny.



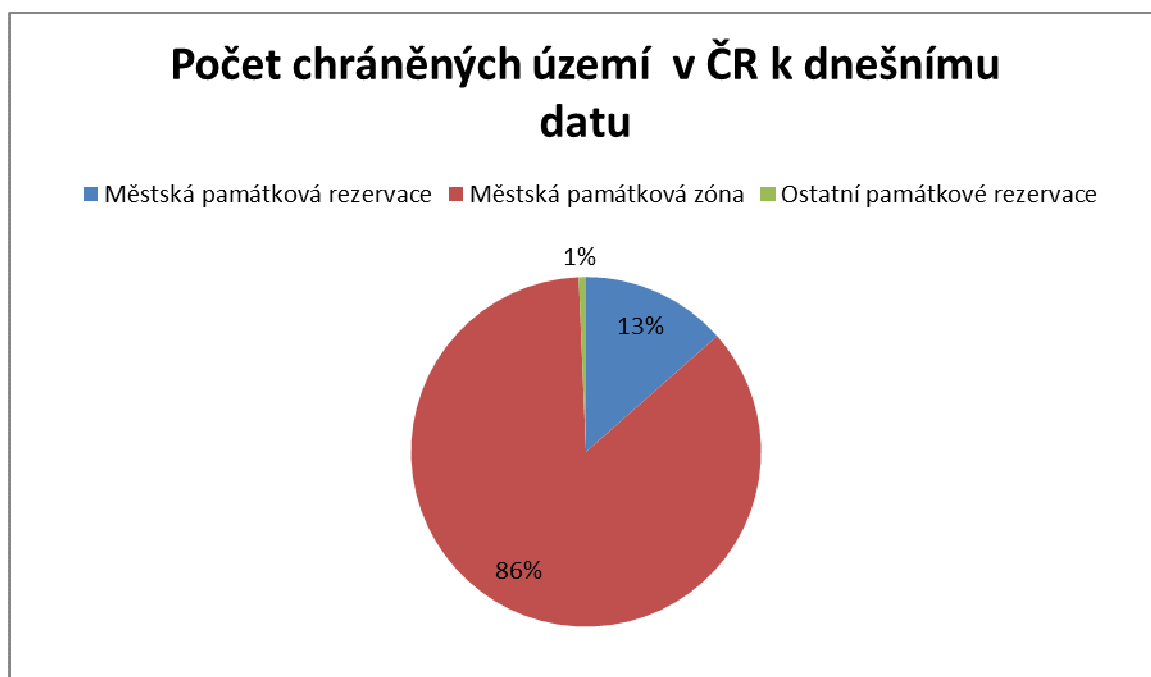
Obr. 4 Alokace finančních příspěvků z Programu regenerace městských památkových rezervací a městských památkových zón v letech 2002-2015

Zdroj: mkcr.cz, 2002-2015

Programem jsou dále zajišťovány finanční příspěvky v rámci udílení Ceny za nejlepší přípravu a realizaci Programu městských památkových rezervací a měst-

ských památkových zón. Finanční příspěvek je ve výši 100 000 Kč. Celorepublikový vítěz získá 1 000 000 Kč. Tímto programem je zároveň stanovena podmínka, že obec, město nebo městská část, která zvítězila v celostátním kole, se do soutěže nemůže přihlásit po dobu pěti následujících let. (mkcr.cz, 2010b)

MonumNet je veden NPÚ a slouží jako evidence. Na tomto webu jsou uvedeny všechny památky nacházející se na území ČR, jejich technický stav, vlastníci, ale také počet chráněných území, kde se nacházejí a od jakého roku jsou chráněny. Podle tohoto webu byl zjištěn celkový počet MPR a MPZ k současnému datu, které můžete vidět v Obrázku 5. (MonumNet.cz, 2016c)



Obr. 5 Celkový počet chráněných území napříč Českou republikou
Zdroj: MonumNet, 2016c

Z Obrázku 5 je patrné, že převážnou část tvoří MPZ (z 86%), za ní následuje MPR (s 13%) a v rámci jednoho procenta byly zastoupeny ostatní památkové rezervace (dále jen „OPR“), do nichž jsou zahrnuty pouze 2 chráněná území. Jedná se o Kuks, obec s přilehlým komplexem hospitálu a souborem plastik a Stará Huť v Josefském údolí u Olomučan se souborem technických památek.

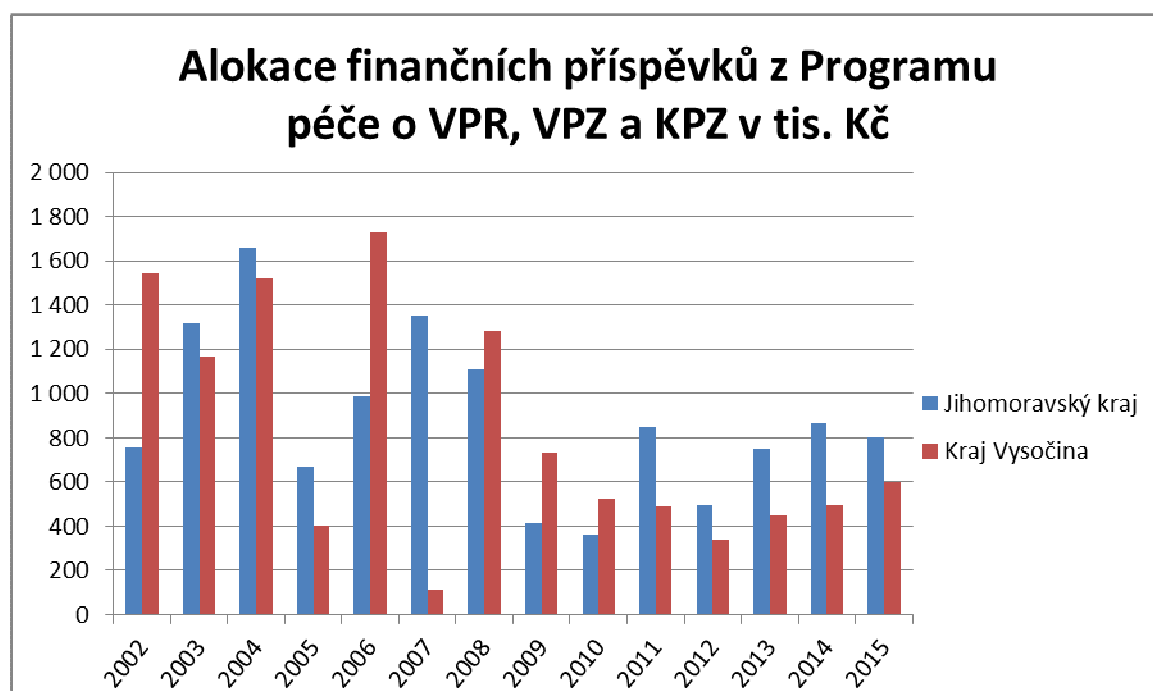
Na území Jihomoravského kraje se nachází 3 MPR, 12 MPZ a 1 ORP (jedná se o Starou Huť). Na území Kraje Vysočiny se nachází 3 MPR a 22 MPZ. (MonumNet, 2016c)

2.3.4 Program péče o vesnické památkové rezervace, vesnické památkové zóny a krajinné památkové zóny

„Program vznikl společným opatřením ministerstva kultury a financí v roce 1997. Tento památkový fond v ČR je určen na podporu obnovy a zachování nemovitých kulturních památek, zejména památek lidové architektury, jakými jsou například zemědělské usedlosti, chalupy, kapličky, boží muka, ale i ve prospěch obnovy a zachování venkovských kostelů, zámečků, tvrzí, technických děl, soch a pomníků, zahrad apod., které se nacházejí na území vesnických památkových rezervací a zón a krajinných památkových zón.“ (Ministerstvo kultury ČR, 2008b)

Z opatření vyplynulo, že „podíl vlastníka nesmí být menší než 20% ze smluvní ceny díla v příslušném roce včetně DPH. Minimální poskytnutá částka je stanovena ve výši 80 tis. Kč. I do tohoto programu mohou být zařazeny pouze tzv. podlimitní akce, kde celkové náklady na obnovu kulturní památky v příslušném kalendářním roce nepřesáhnou 2 mil. Kč. Výše rezervy je 2,5% pro účely propagace péče státu o vesnické památkové rezervace a zóny a krajinné památkové zóny ČR.“ (mkcr.cz, 2003)

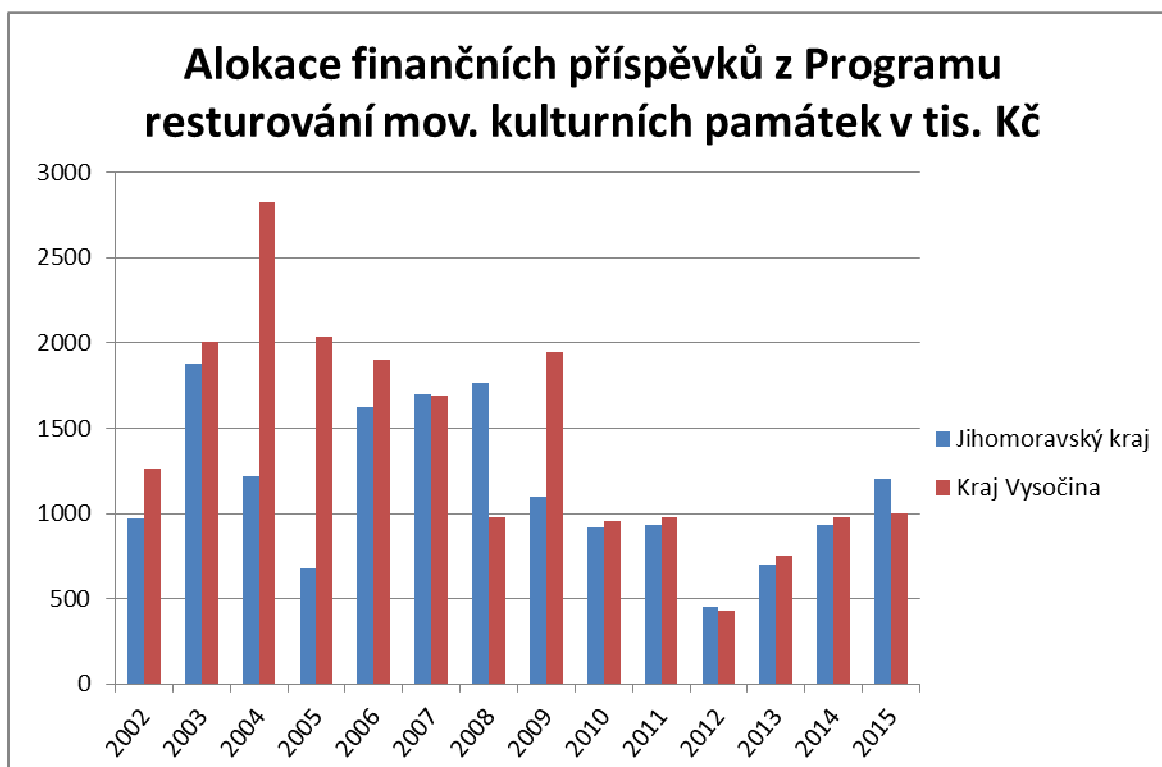
Z webu MonumNet (2016c) vyplynulo, že v současné době se na našem území nachází celkem 61 vesnických památkových rezervací (dále jen „VPR“), 212 vesnických památkových zón (dále jen „VPZ“) a 25 krajinných památkových zón (dále jen „KPZ“).



Obr. 6 Alokace finančních příspěvků z Programu péče o VPR, VPZ a KPZ v letech 2002-2015
Zdroj: mkcr.cz, 2002-2015

2.3.5 Program restaurování movitých kulturních památek

Program byl schválen usnesením vlády České republiky č. 426 ze dne 16. července 1997. Z tohoto usnesení vyplynulo, že finanční příspěvky jsou poskytovány na náklady spojené s obnovou (restaurováním) movitých kulturních památek, zejména takových, které jsou významnými díly výtvarných umění nebo uměleckořemeslnými pracemi a jsou umístěny v budovách zpřístupněných veřejnosti pro kulturní, výchovně-vzdělávací nebo náboženské účely. (Ministerstvo kultury ČR, 1997)

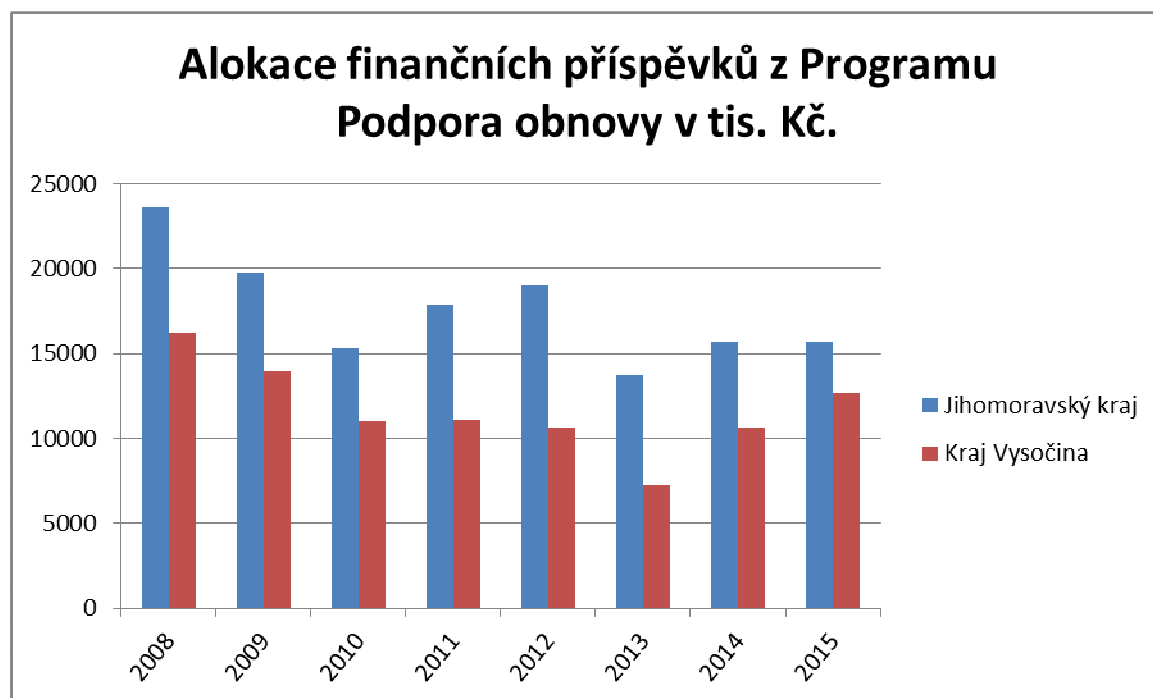


Obr. 7 Alokace finančních příspěvků z Programu restaurování movitých kulturních památek v letech 2002-2015
Zdroj: mkcr.cz, 2002-2015

2.3.6 Program Podpora obnovy kulturních památek prostřednictvím obce s rozšířenou působností

„Byl založen v roce 2008 na obnovu památkového fondu, kde to efektivně a účelně neumožňují jiné programy Ministerstva kultury. Finanční prostředky v programu jsou určeny na zachování a obnovu nemovitých kulturních památek, které se nalézají mimo památkové rezervace a zóny, nejsou národními kulturními památkami, a které nejsou ve vlastnictví ČR.“ (Ministerstvo kultury ČR, 2008a)

Ze zásad programu schválených MK ČR v souladu se zákonem č. 20/1987 Sb., bylo zjištěno, že minimální podíl vlastníka je 10 % z nákladů, k nimž se váže poskytnutý příspěvek. Minimální výše příspěvku je 50 tis. Kč. Výjimka platí pouze tehdy, kdy kvóta pro příslušnou obec s rozšířenou působností je nižší než 100 tis. Kč. V tom případě může obec s rozšířenou působností rozdělit kvótu na dva příspěvky. (mkcr.cz, 2008)

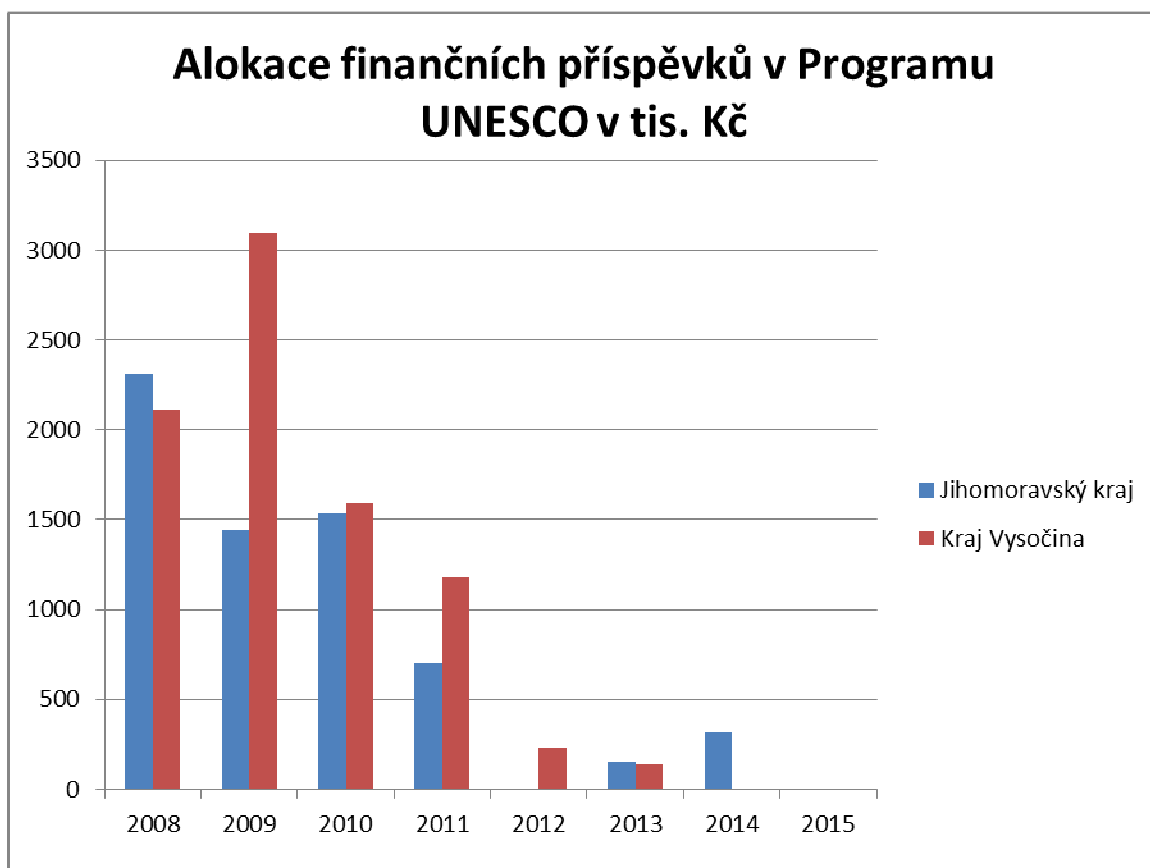


Obr. 8 Alokace finančních příspěvků z Programu Podpora obnovy kulturních památek prostřednictvím obcí s rozšířenou působností v letech 2008-2015
Zdroj: mkcr.cz, 2008-2015

2.3.7 Program Podpora pro památky UNESCO

„Program Podpora pro památky UNESCO zřídilo MK ČR v roce 2008 za účelem dostát závazkům, které ČR vyplývají z přijetí Úmluvy o ochraně světového kulturního a přírodního dědictví a podpory rozvoje památek ČR zapsaných na Seznamu světového dědictví UNESCO. V rámci zásad pro čerpání finančních prostředků z tohoto programu byly vytvořeny tři prioritní oblasti:

- tvorba management plánů a nominačních dokumentací,
- vědecko-výzkumné aktivity prohlubující poznání o historii a hodnotách památek,
- prezentace, propagace a edukace statků UNESCO.“ (Ministerstvo kultury ČR, 2008c)



Obr. 9 Alokace finančních příspěvků z Programu Podpora pro památky UNESCO v letech 2008-2015

Zdroj: mkcr.cz, 2008-2015

2.3.8 Program Kulturní aktivita v památkové péči

Tímto programem lze „finančně podporovat veřejně prospěšné projekty předložené spolky, popř. dalšími subjekty, jejichž činnost napomáhá k ochraně nemovitého i movitého památkového fondu v ČR a k nejširší popularizaci péče o něj.“ (Ministerstvo kultury ČR, 2008d)

2.3.9 Program Podpora záchranných archeologických výzkumů

„Byl založen společným opatřením ministerstev kultury a financí jako jeden z nástrojů plnění mezinárodních závazků ČR podle Úmluvy o ochraně archeologického dědictví Evropy na podporu záchranných archeologických výzkumů prováděných příspěvkovými organizacemi zřizovanými MK ČR, pokud jsou oprávněny k této činnosti.“ Z webu MK ČR nebyla zjištěna žádná alokace. (Ministerstvo kultury ČR, 2008e)

3 Metodika

V praxi existuje celá řada výzkumů. Mezi základní typy výzkumů může být zařazen kvalitativní a kvantitativní výzkum. (vyzkumy.knihovna.cz, 2012) Protože daní respondenti byli získáni expertním způsobem, jako nejlepší volbou se mi jevil kvalitativní výzkum.

Kvalitativní výzkum definoval významný metodolog Creswell (1998, str. 12) jako: „...proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách.“

V kvalitativním výzkumu vybírá výzkumník téma a k tomu vhodně zvolené výzkumné otázky. Tyto otázky může v průběhu výzkumu upravovat. Výzkumník pracuje přímo v terénu a podle výsledků se rozhoduje, která data potřebuje a s výzkumem pak začíná na novo. (Hendel, 2016)

„Hlavním instrumentem v kvalitativním výzkumu je výzkumník sám. Musí uvážít obsah otázek, jejich pořadí nebo délku rozhovoru. Tyto problémy se obvykle vyjasňují buď před interview, nebo až v průběhu v závislosti na typu rozhovoru. Na začátku rozhovoru je nutné zajistit si souhlas se záznamem. Konec rozhovoru je také důležitou součástí, protože právě na konci při loučení můžeme ještě získat důležité informace.“ (Hendel, 2016, str. 48 a 170)

V rámci kvalitativního výzkumu byl proveden hloubkový rozhovor se třemi respondenty, kteří byli vybráni pro účely bakalářské práce, podle stanovených kritérií níže. Jedná se o Bohumila Vavříčka (majitel zámku v Letovicích), Kateřinu Zezulovou (majitelka zámku v Krasonicích) a rodina Čermákových (majitelé Bělského dvora v Koberovicích)

Nalezením těchto respondentů předcházelo rozsáhlé hledání. V první řadě bylo nutné zjistit, které památky jsou vlastněny soukromými vlastníky, a k tomu mi dopomohlo MK ČR, které vede Ústřední seznam kulturních památek. Tento seznam je veřejně přístupný a nachází se na MonumNetu online stránkách NPÚ. V tomto seznamu se nachází hned několik archivních materiálů, např. památkový katalog, ze kterého lze zjistit, jaká kulturní památka je chráněná a co je v ní chráněno, poté Světové dědictví, NKP a chráněná území, ze kterého, jak název vypovídá, můžeme zjistit, chráněná území, jak MPR, MPZ, tak i VPR, VPZ, ORP a památky zapsané na světovém seznamu dědictví. Poslední, který zde bude uveden, je Seznam ohrožených nemovitých památek, ze kterého lze zjistit, jaký typ vlastníků kulturní památky vlastní, od jaké doby je památka chráněná a v neposlední řadě i rozdělení, v jakých krajích/obvodech se památka nachází. Poslední věc, která byla zmíněna, byla využita k zjištění kulturních památek vlastněných soukromými vlastníky. Vyhledány byly pouze ty památky, které spadaly do Jihomoravského kraje a Kraje Vysočina. Dalším omezením byly ty kulturní památky, které jsou zámkem, hradem, tvrzí, příp. zemědělským dvorem, což byla poslední možnost, když by se majitelé tvrzí odmítli na tomto výzkumu podílet. Takto vyhledaných památek, které splňovaly výše určená kritéria, bylo v Jihomoravském kraji 8 a v Kraji Vysočina 3. Celkem

tedy 11 majitelů, z nichž se mi ozvali pouze tři. Jedna nemovitost se nachází v Jiho-moravském kraji, zbylé dvě pak v Kraji Vysočina.

Veškeré informace, které byly poskytnuty v rámci hloubkového rozhovoru, byly nahrávány a následně zpracovány. Otázky, které byly majitelům položeny, naleznete v přílohách. Poté byl výše zmíněným lidem zpracovaný rozhovor poslán na adresy společně s prohlášením, že dané údaje mohou být pro účely bakalářské práce zpracovány. Všichni respondenti, ať už telefonicky či prostřednictvím e-mailu, souhlasili se zpracováním údajů.

V další části bude uvedena SWOT analýza. SWOT analýza je tvořena vnitřními a vnějšími podmínkami, které působí bezprostředně na podnik. Je-li podnik otevřený, existují zde vazby na jeho okolí. (Kalouda, 2016)

„Závěry SWOT analýzy by měli být relevantní, tj. analýza by měla být zpracována s ohledem na účel a zároveň objektivní, tj. analýza by neměla vyjadřovat jenom subjektivní názory zpracovatele analýzy, nýbrž objektivně odrážet vlastnosti objektu analýzy, případně prostředí, v němž se objekt analýzy nachází.“ (Hanzelková, 2009, str. 140) Pro SWOT analýzu byl vybrán pan Vavříček. Dále bude na památce, kterou vlastní, proveden marketingový mix. Důvodem výběru 4P je ten, že jsem chtěla památce zvýšit jeho ekonomické využití.

Marketingový mix představuje soubor vzájemně propojených složek, které můžeme měnit a dále je rozvíjet. Úspěch firmy na trhu je dán správným namixováním jednotlivých složek 4 P, jehož jednotlivé složky tvoří výrobek (produkt), cena, distribuce a propagace. (Moudrý, 2015)

4 Vlastní práce

4.1 Zhodnocení vlivu a významu dotací pro soukromé vlastníky

Veškeré informace zde uvedené vyplynuly z rozhovoru se třemi respondenty. Z hlediska vlivu a významu dotací pro soukromé vlastníky se vycházelo ze tří hledisek a to:

1. Zda vlastníci mají zkušenosti s poskytováním dotací.
2. Zda jsou aktivními žadateli o dotace.
3. Zda vnímají dotace za přínosné.

U prvního bodu byla kladná odpověď u dvou z tří respondentů. Konkrétně u pana Vavříčka a paní Zezulové. Rodina Čermákových má jen administrativní zkušenost s žádostmi o dotace, nikoliv však s jejich příjmem. Pan Vavříček žádal o dotace z Programu Záchrany architektonického dědictví v letech 1999-2009. Celková částka činila 13 640 000 Kč a byla celá použita na jízďárnu. Paní Zezulová žádala hned několik orgánů. Byl to Kraj Vysočina z Programu regionálního rozvoje, dále samotný stát, i kombinovanou ze Státního fondu životního prostředí ČR a EU. Celková částka činila 1 750 000 Kč a byla použita na park a opravu střechy.

Na druhý bod, zda jsou aktivními žadateli o dotace, jsem obdržela kladnou odpověď pouze u jednoho ze tří respondentů. Jednalo se o paní Zezulovou. Pan Vavříček žádal pouze v letech 1999-2009 a poté už ne. Rodina Čermákových, jak již bylo řečeno výše, aktivními žadateli o dotace nikdy nebyla.

Třetí bod, zda vnímají dotace za přínosné, je poněkud obsáhlý. Je zde hned několik faktorů, které majitelé kulturních památek uvedli. Předně je to **administrativní náročnost**, která vlastníky odrazuje. Paní Zezulová uvedla, že „je to velice složitý proces a dost nepřehledný. Lidé, kteří se v tom vyznají, ví, na koho se obrátit. Myslím si, že normální člověk nemá šanci se v tom orientovat.“ Podobně na tom byl pan Vavříček, který uvedl, že „je to složité. Nejedná se jen o byrokracii, ale také obrovské množství papírování.“ Rodina Čermákových se s administrativní náročností dostali do styku také. A stejně jako paní Zezulová a pan Vavříček uvedli: „Museli jsme vyplnit štosy papírů.“

Na otázku, jak vnímají funkci státu, Státní památkové péče, NPÚ a ostatních institucí starajících se o památky, byly odpovědi zajímavé. Paní Zezulová uvedla, že „záleží na člověku, který na daném úřadě pracuje. Někdy se dá rozumně domluvit, někdy se zase jedná o neuvěřitelnou byrokracii, mnohdy bez konceptu. Problém je hlavně v tom, že nejvíce povinností mají soukromé osoby...“ Pan Vavříček odpověděl: „Neškodí mi.“ A rodina Čermákových uvedla, že „nebyli moc vstřícní i přes to, že s nimi máme dohodu.“ Názory respondentů se liší, jedna věc se z nich přece jen vyvodit dá. Domnívám se, že jsou zde rozdílné přístupy pracovníků památkových úřadů, které mohou být zapříčiněny politikou kraje. Lze uvést příklad u pana Čermáka. Ten uvedl, že mu pracovník památkového úřadu pro obvod, kde se nemovi-

tost nachází, řekl, že je na opravu stavby nutné stavební povolení. Když ovšem k rodině přijela kontrola z Telče, nadřízený orgán tohoto pracovníka památkového úřadu, řekli mu, že stačí stavební ohlášení, protože jen opravuje památku. Nebude nic přistavovat atd. Na stavebním úřadě potvrdili prohlášení nadřízeného orgánu v Telči a panu Čermákovi bylo vydáno stavební ohlášení.

Dalším faktorem jsou **nízké částky**, které jim z již uznané dotace plynou. Paní Zezulová uvedla, že „krajové záležitosti jsou tak nastavené. Mají 700 000 Kč na celý kraj. A když je těch památek šest... je to pak těžké.“ Dále uvedla, že se většinou jedná o částku 150 000 - 200 000 Kč, které maximálně poskytují. Pan Vavříček na tom byl podobně. Uvedl: „Za svých 100 000 Kč opravím celou stěnu domu, za dotačních 100 000 Kč neopravím ani ty dveře. Dotace jsou drahé a proto, pokud to nejde v řádech milionů a není to něčím zajímavé, máte smůlu. Když Vám nabídnou 30 000 Kč, to je fakt zoufalství.“ U rodiny Čermákových je situace trochu jiná. Vyplnili žádosti nutné k získání dotace, nicméně dané formuláře již na příslušné úřady neodeslali. „Když mi pracovník památkového úřadu řekl, že na celý kraj dostal 800 000 Kč a že jsou tady ještě horší domy, bylo mi jasné, že to nemá cenu. Když mě bude samotná střecha stát 300 000 Kč a oni mi dají 10 000 Kč... za to mi to nestojí.“

S tímto se pojí i skutečnost, že dotace je založena jak na finančních zdrojích státu, tak i samotných vlastníků. Není to tak, že by celou dotaci poskytl stát nebo jiná organizace. U dotací je to nastaveno tak, že určitou část vždy platí majitelé památek. Tato výše se může lišit v závislosti na typu dotace či dotačním programu. Paní Zezulová uvedla: „Vždy po ukončení určité pracovní etapy nám byla předložena faktura, kterou jsme obratem přeposlali na Fond. Po obdržení peněz jsme dorovnali naši paritu.“ Pan Vavříček uvedl něco obdobného, nicméně dodal: „Na dotace se dělají výběrová řízení. Poskytovatelé dotací chtějí např. 100% od vás a 100% dají oni. Když vám dají 100 000 Kč, dalších 100 000 byste měla dodat vy. Z těch dotačních 100 000 Kč chtějí hned 40 000 Kč na DPH zpět. Když do toho započítáte firmu, která vám to opraví, ta také musí mít nějaké zisky, odvádět sociální a zdravotní, nemocenské a daně atd. To všechno spadá do ceny, za kterou vám to bude. Když to sečtu, máte o dalších 20% dolů. Místo těch dotačních 100 000 Kč máte 40 000 Kč.“

Odpověď na otázku, zda respondenti vnímají dotace za přínosné, byla kladná pouze u jednoho ze tří respondentů a to u paní Zezulové. Sice uvedla, že je dotace pro ni velkým pomocníkem, nicméně: „Myslím si, že kdybychom park upravovali bez dotace, určitě by to stálo méně peněz.“ Což je přesná myšlenka pana Vavříčka.

Posledním faktorem jsou do jisté míry **kontroly**, tedy nejen kontroly zda jsou dotace účelně využity (tj. přesně na to, na co jsou určeny), ale také kontroly památkářů, orgánů ochrany přírody a krajiny atd. V jednom z rozhovorů bylo uvedeno, že na realizaci musí dohlížet tzv. stavební dozor, který odpovídá za správný a řádný průběh celé realizace. Je to nezávislý orgán, nicméně i on je kontrolou sama o sobě. Paní Zezulová uvedla, že kontroly chodily z Kraje Vysočina, z Fondu i z Agentury ochrany přírody a krajích z Havlíčkova Brodu. Důvodem pro poslední instituci byla

skutečnost, že k zámku náleží park, ve kterém jsou chráněné rostliny, které někdo postříkal pesticidy.

Z trochu obecného hlediska se závažným problémem, a to nejen pro poskytování dotací, ale také pro potenciální opravu a další využití památky, jeví i **nevyřešené restituční spory a vlastnické vztahy**, např. zámek Jaroslavice, který je známý díky seriálu Černí baroni, zažívá něco podobného. Obci se v roce 2004 podařilo najít seriózního kupce, který má nejen dostatek financí, ale také odhodlání kulturní památku opravit. Za deset milionů korun chtěl chátrající památku koupit doktor Sigurd Hochfellner. S opravou památek má značné zkušenosti, protože na jednom zámku v rakouských Korutanech bydlí. Jenže než se stihlo přistoupit k podpisu, na katastru nemovitostí se objevila plomba, že je na zámek podaná žaloba. Tu podala dcera někdejšího majitele panství. Jejím otci byl majetek zkonfiskován na základě toho, že byl nacista. A to podle hraběnky nebyla pravda. Tyto spory se už táhnou přes deset let. Obec tvrdí, že hraběnka zvolila zdržovací techniku. Soud nemůže spor rozhodnout, protože hraběnka vždy vezme svou žalobu zpět a po nějaké době ji znovu podá. Ačkoliv je hraběnka již mrtvá, soud je opatrný ve vynášení rozsudku v této věci, čeká se na to, zda ve sporu budou pokračovat její potomci. A nový majitel se větších investic obává. Kdyby zámek nakonec připadl potomkům hraběnky, o své investice by přišel. (Česká televize, 2014)

Když jsem komunikovala prostřednictvím e-mailu se starostou obce Jaroslavice panem Petrem Zálešákem a snažila se pana Hochfellnera kontaktovat jako potenciálního účastníka průzkumu, dostala jsem tuto odpověď: „Pan Hochfellner žádné kontakty nerozdává. Ani já na něj nemám spojení. Jsem s ním v kontaktu jednou dvakrát ročně, když přijede do Jaroslavice. Elektronicky nekomunikuje skoro vůbec. Občas mně zavolá jeho právní zástupce, ale i tady se to mění. Takže vám asi moc má zpráva nepomohla. Na zámek nejsou pořád vyřízené majetkoprávní vztahy. Již přes třináct let probíhají soudní žaloby, a kdy bude konec, neví nikdo.“ (Zálešák, 2016)

Nejsou to jen restituční spory, ale také samotná **evidence památek**, která pracovníkům památkové úřadu a samotným majitelům dělá problémy. Registry se jen na jižní Moravě odchyľují ve stovkách položek. Např. město Brno to zjistilo díky evidencím ústředního pracoviště NPÚ a v přehledech radnic. V seznamech jsou uváděny i neexistující objekty. Karel Soudek, podnikatel, jehož firma se zabývá opravou památek, uvedl: „Evidence je zásadní – pokud sami majitelé nevědí, zda jejich objekt je či není památkou, jen těžko dodrží dikci zákona.“ (Národní památkový ústav, 2004) V roce 2005 na to doplatilo i pracoviště NPÚ v Olomouci, kteří jako další problém uvedli, že jsou zde hlavně chybějící údaje o vlastnických vztazích. V Olomouci je přes sedm tisíc kulturních památek a např. jedna z nich má celkem třicet majitelů. (Národní památkový ústav, 2005)

Domnívám se, že by bylo vhodné aktualizovat evidenci památek, zjistit jejich stav a rozhodnout se, zda jejich historický význam je pro stát důležitý nebo ne. Od toho by se pak odvíjela skutečnost, jestli stát takové památky zachrání nebo je raději nechá spadnout a zachrání památku, jejíž historický význam je pro ČR podstatně důležitější. Nicméně, jsem přesvědčena, že pokud by stát opravdu chtěl tak-

to zdevastovanou památku zachránit, bylo by to možné. Stát by musel najít takového investora, který by byl ochotný památku koupit a investovat do ní značný kapitál. Domnívám se však, že každý investor by dal přednost méně zdevastované památce právě proto, aby do ní nemusel investovat miliony korun.

4.2 Ekonomické využití památek

Z ekonomického hlediska využívá památku pouze pan Vavříček, který koupil nemovitost v roce 2004 a v roce 2008 již otvíral zámek veřejnosti. Paní Zezulová nemovitost koupila v roce 1995, ale nemovitost je dosud nevyužita. Nicméně, uvažuje do budoucna nemovitost otevřít veřejnosti. Jejím přáním je, aby nemovitost sloužila dětem jako centrum odpočinku a relaxace, příp. jako prostory pro svatby. Rodina Čermákových o ekonomickém využití nikdy neuvažovala. Jejich přáním je památku využívat pro soukromé účely. Nemovitost koupili v roce 2009. Do zhodnocení ekonomického využití tak spadá pouze jeden z respondentů – pan Vavříček.

Zajímavým příkladem je porovnání těch památek, které jsou vlastněny státem a těch památek, které vlastní soukromí vlastníci. Na první pohled je patrné, že jsou to dva rozdílné subjekty, které ovšem spojuje právě ta kulturní památka.

Pan Vavříček uvedl, že památky, které vlastní stát jsou na tom lépe „mají všechno, na co si vzpomenou“. Kdežto soukromí vlastníci si musí vše zajistit sami. Spadá sem vše od marketingu až po propagaci. Památky ve vlastnictví státu mají podstatně vyšší dotace a to hned několikanásobně. Není to jen názor pana Vavříčka, stačí si otevřít noviny. Například zámek Lednice. Jedná se bezesporu o státní památku. Od roku 1997 do roku 2011, společně s okolními obcemi jako jsou Valtice a Mikulov, získali bezmála 600 milionů korun. Kdyby se tato částka dělila rovným dílem, Lednice by získala 200 milionů korun. (iDnes.cz, 2011) S Lednicí souvisí i další zpráva ze strukturálních fondů. Lednice získala z operačního programu IOP dotaci ve výši půl miliardy korun. Větší část, tj. 85%, plyne z fondů EU, zbylých 15%, což je 72 milionů korun, získala od státu ze státního rozpočtu. (strukturalfondy.cz, 2015) Jako další zdroj můžou být uvedeny výroční zprávy MK ČR. Zámek Lednice je, až na nějaký rok, aktivním žadatelem a nejsou to desetitisícové částky, které zámku plynou. Tyto částky se pohybují v řádech statisíců, v některých případech i milionů. Z programu záchrany architektonického dědictví získal zámek Lednice na opravu 136 641 000 Kč. (Matoušková, 2015) Z programu vesnické památkové rezervace a zóny získala 480 000 Kč, z havarijního programu získala 420 000 Kč a z programu restaurování kulturních památek prostřednictvím obcí s rozšířenou působností získala 1 263 000 Kč. Celkem Lednice získala 138 804 000 Kč. (mkcr.cz, 2002-2015) Jiný zdroj uvádí, že zámek Lednice bude žádat o téměř dvě stě milionů korun, aby si mohla opravit vnitřní a vnější prostory. (denik.cz, 2016) Proto není divu, když značnou část finančních prostředků, které stát uvolnil v rámci státního rozpočtu, spolknou významné památky cestovního ruchu v podobě dotací. A proto není divu, když soukromí vlastníci dostanou padesátitisícovou dotaci z jednoho z programů MK ČR, přičemž částka na opravu jejich památky je minimálně pětinašobně vyšší.

V rozhovorech byla respondentům položena otázka, jestli si myslí, že je systém poskytování dotací spravedlivý. Odpovědi se různily. Paní Zedulová uvedla: „Slyšela jsem o případech, kdy jsou dotace napsány přímo na míru určité instituce. Ale nemohu se k tomu vyjádřit, protože o tom nic nevím.“ Odpověď pana Vavříčka: „Ono je to tak, když by ta budova byla státní firmy nebo nějaké firmy, která odvádí DPH, z těch DPH by se dalo něco zase načerpat zpět. Ale když je to soukromá osoba, z čeho vám to mají dát?“ A odpověď rodiny Čermákových byla jasná a stručná: „Není“.

Neznamená to však, že neudržované, chátrající památky stát nevlastní. V tomto případě šlo jen o kontrast, postavit proti sobě udržované vs. neudržované zámky. Jen pro představu, 6 nejhroženějších a nevyužitých kulturních památek je uvedeno v následující tabulce, zvláště pro Jihomoravský kraj a Kraj Vysočina. Zde bude uveden vlastník i ekonomické hledisko, tj. odhad nákladů na opravu.

Tab. 2 Nejhroženější a nevyužívané kulturní památky v Kraji Vysočina

Obec/město	Druh památky	Vlastník	Náklady na opravu v mil. Kč
Pohled	Kostel sv. Ondřeje	Církev	15
Telč	Mlýn na Staroměstském rybníku	Stát	10
Červená Řečice	Zámek s areálem	Právnícká osoba	500
Řečice	Kostel sv. Jiřího	Římskokatolická farnost	15-20
Jemnice	Zámek	Město Jemnice	115
Jimramov	Zámek s areálem	Fyzická osoba	45

Zdroj: Radová, 2003

Tab. 3 Nejhroženější a nevyužívané kulturní památky v Jihomoravském Kraji

Obec/město	Druh památky	Vlastník	Náklady na opravu v mil. Kč
Brno-Trnitá	Areál Vaňkovka	Jižní centrum Brno, a. s.	260-310
Dolní Kounice	Zámek	Právnícká osoba	100
Oslavany	Zámek s areálem	Obec	57
Pohořelice	Lovecký zámček	Fyzická osoba	50
Nové Hvězdlice	Hospodářský dvůr	Právnícká osoba	20
Jaroslavice	Zámek	Obec	10

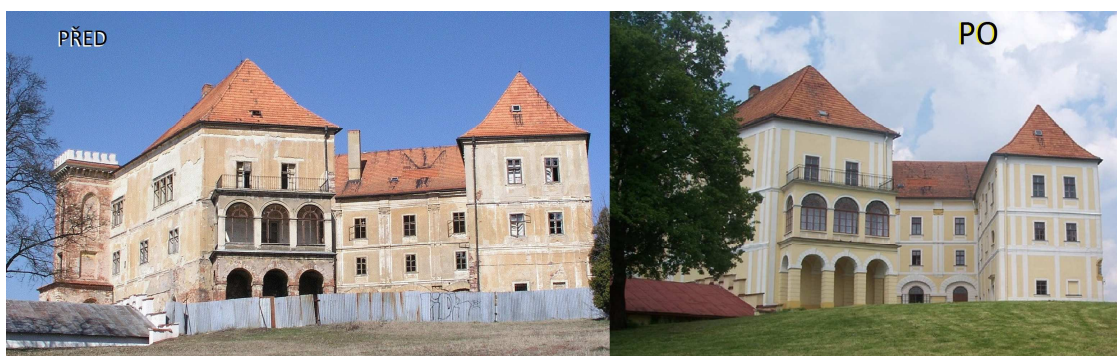
Zdroj: Radová, 2003

Celkové odhadované náklady pro Jihomoravský kraj činí 547 milionů korun (počítáno s vyšší částkou u Brno-Trnitá) a pro Kraj Vysočina je to 705 milionů korun (počítáno s vyšší částkou u Řečice). Tyto tabulky neukazují zbývajících 688

podobně ohrožených a nevyužívaných památek. Jedná se pouze o výčet těch, které autorka považuje za důležitý. Už jen ta čísla v posledních sloupečcích jsou alarmující. Otázka je, kde na to má stát brát?

4.3 SWOT analýza

V rámci SWOT analýzy, která byla zmíněna v metodice, provedeme zhodnocení u vybraného respondenta. Jedná se o zámek Letovice, jehož majitelem je pan Bohumil Vavříček.



Obr. 10 Letovice před a po rekonstrukci
Zdroj: zamekletovice.cz, 2014

Silné stránky:

- reklama v deníku Kaufland v rámci Brna a v trolejbusích,
- ocenění „Nejlépe opravená památka roku“,
- restaurace, ubytování (2 apartmány),
- pořádání akcí (např. dětské dny, koncerty, firemní večírky, svatby), výstav (např. obrazů, brouků atd.) a burz,
- inovativní proces využití starých materiálů,
- připraven projekt na výtahy,
- zkušenosti s dotacemi,
- existující webové stránky,
- zkušenost s opravou památek,
- nasvícení zámku v noci,
- zámecký park,
- nízké schody.

Slabé stránky:

- Chybí statistické údaje o návštěvnosti.
- Zpřístupněna je jen jedna část budovy.

- Probíhají opravy.
- Věž u památky je nevyužita.

Příležitosti:

- soutěž a ocenění „Nejlépe opravená památka roku“,
- rostoucí zájem o sportovní aktivity a venkovskou turistiku,
- rostoucí zájem o tradiční řemesla,
- existující dotace,
- natáčení filmů nebo pohádek.

Hrozby:

- dopad světové ekonomické krize na cestovní ruch,
- byrokracie,
- změna DPH,
- narušení historického rázu kulturní památky moderní technikou (výtahy),
- politické změny,
- změna zákonů,
- změna v pojistných vztazích (např. zvýšení pojistného),
- zhoršující se ekonomická situace v ČR.

4.4 Marketingový mix

Než se dostaneme k jednotlivým složkám marketingového mixu, bylo by vhodné říci něco o historii zámku Letovice a jejím okolí. Tyto informace byly čerpány z veřejně dostupných zdrojů, ale i z výsledků, které vyplynuly z rozhovoru s panem Vavříčkem.

Letovice spadají do mikroregionu Letovicko, které zahrnuje 16 obcí a měst. Město Letovice leží přibližně 40 km severně od Brna na soutoku řek Křetínky a Svitavy. Letovice jsou přirozeným hospodářským, vzdělávacím a kulturním centrem širokého okolí. (regionboskovicko.cz, 2002)

Původně byl zámek Letovice hradem, který se datuje do druhé poloviny 13. století. V 17. století byl hrad přestavěn na zámek, který později společně s městečkem vyhořel. V roce 1820 se majiteli zámku stává maďarská rodina Kálnoky, která dala zámku nynější vzhled. Tuto nemovitost vlastnila rodina Kálnoky až do roku 1945 (125 let). Po válce byl hraběti Alexandru Kálnokymu zámek zabaven a v restituci po r. 1989 znovu navrácen. V r. 2004 hrabě Kálnoky zámek prodal současnému majiteli – Bohumilu Vavříčkovi. Zajímavostí tohoto zámku je, že kolem r. 1400 zde byl přeložen do češtiny známý cestopis od Marka Pola Milión. Na zámku se nachází jedna místnost věnovaná tomuto cestovateli. (zamekletovice.cz, 2014)

V okolí Letovic se nachází značné množství památek, např. zámek Křetín, zřícenina hradu Rumberk, cyklistické trasy a spousta možností pro volnočasové akti-

vity, jako je např. agroturistika nebo jezdeckví. Na přehradě Křetínka může být provozován jachting a windsurfing. V blízkosti Letovic se nachází i letecký klub v oblasti zvané Písečná. Mezi další sportovní zařízení může být uveden airsoftový areál, který vznikl v r. 2011 v Komárkově lomu v Letovicích nebo také minigolf nacházející se vedle letního koupaliště. Provozovatelem je „BOP“ Křetínka. K zapůjčení je i hra pétanque a děti mohou využít trampolíny. Ve sklepení bývalého pivovaru v areálu zámku se nachází střelnice. (regionboskovicko.cz, 2002)

Ubytování v Letovicích je možné ve třech penzionech. Penzion Na Podlesí, který se nachází na samém konci Letovic, má kapacitu 13 lůžek. Na výběr zde mají tři apartmány, jejichž cenová relace závisí na vybavenosti pokoje. Cena je v rozmezí 1 200 až 1 550 Kč za čtyři noci na jednu osobu. Druhým je penzion Havírna, který má na výběr z dvou, tří a čtyřlůžkových pokojů. Cena za dvoulůžkový pokoj vyjde na 780 Kč, třílůžkový na 1 170 Kč a čtyřlůžkový na 1 560 Kč za noc. K pokoji si lze dokoupit snídaně (65 Kč), polopenzi (115 Kč) nebo plnou penzi (180 Kč). Posledním penzionem je Otevřená náruč, která má kapacitu 38 lůžek. Cena za pokoj není uvedena, počítá se až po rezervaci. Možnost dokoupit si snídaně za 85 Kč dospělý/den, za 60 Kč dítě (2-9 let)/den. (hotel.cz, 2016)

4.4.1 Segmentace trhu

V rámci marketingového mixu by bylo vhodné ještě před samotným zhodnocením učinit analýzu zákazníků, kteří nemovitost navštěvují. Jelikož se jedná o kulturní památku v rukou soukromých vlastníků, nemůžeme správně posoudit, jak velký zájem o návštěvu tohoto zámku zákazníci mají. Chybí totiž statistické údaje, které byly ve SWOT analýze identifikovány jako slabé stránky. Český statistický úřad, stejně tak NIPOS poskytuje informace pouze pro státní památky, které jsou významné pro cestovní ruch, jako je např. již zmiňovaný zámek Hluboká nad Vltavou nebo Lednice.

Evidence návštěvnosti soukromých památek tak spadá do rukou soukromých vlastníků. Pan Vavříček žádné konkrétní údaje o návštěvnosti uvádět nechtěl. Z toho důvodu můžeme vycházet pouze z jednotlivých programů, které památka nabízí, příp. odpovědí, které vyplynuly z rozhovoru, a podle nich určit typy zákazníků.

V první řadě jsou to turisté, jelikož primárním úkolem zámku jsou prohlídky. Do této skupiny spadá místní obyvatelstvo a obyvatelé z širokého okolí, tj. z celé ČR. Místní obyvatelé zámek navštěvují pravidelně v určitém časovém intervalu, příp. při konání nějaké akce, které pan Vavříček ve spolupráci s městem realizuje. Sám pan Vavříček řekl: „Návštěvnost na začátku byla rozhodně větší, než teď, protože to bylo nové. Pro místní okolí to bylo novinka, jelikož se tu nikdy neprovádělo. Ze začátku, první 2-3 roky, chodili jenom místní a lidé z okolí. Jak čas plynul, místních je méně a méně a chodí více ze širokého okolí.“ V současné době z místních chodí jen ti zvědavci, kteří chtějí vidět, jak rekonstrukce pokročila. Na pomezí místního obyvatelstva a širokého okolí pan Vavříček uvedl ještě nadšence, co jsou zainteresovaní do historie. Zde je jejich počet mírně vyšší, než místních. Do obyvatel z širokého okolí pak spadají turisté z celé ČR. Těch na zámek chodí podle pana

Vavříčka podstatně více. Ale jak již bylo řečeno výše, majitel se vyhýbal konkrétním číslům.

Zahraniční turisté jsou další velkou složkou, která by mohla výrazně přispět k návštěvnosti zámku. Z rozhovoru nevyplývá, jestli zámek zahraniční turisté navštěvují (varianta A) nebo nenavštěvují (varianta B), nicméně není to vyloučeno. Pokud se přikloníme k variantě A, bylo by vhodné na tento segment zacílit. Např. lákat je na okolí, které nabízí různorodé aktivity. Když se přikloníme k variantě B, je zde nevyužit potenciál. V takovém případě by bylo vhodné zacílit na tuto skupinu turistů přes nějaké servery, které lákají zahraniční turisty k návštěvě ČR. Nejen Prahy, ale také menších památek. V tomto případě by mohl podat pomocnou ruku i stát. V zájmu státu je i to, aby mu z takto ekonomicky využívaných památek plynul v podobě DPH příjem do státního rozpočtu.

Jednotlivé segmenty můžeme rozdělit i podle velikosti na malé a velké prostory, příp. se zaměřením na vzdělávání.

- **Malé prostory**

Malé prostory mohou představovat komorní svatby, narozeninové oslavy a dětské dny, kdy může být využito parku, prostor jízdárny nebo restaurace. V parku by se mohly pořád pikniky pro rodiny s dětmi nebo městské akce, nejen pro místní, ale i pro široké okolí.

- **Velké prostory**

Velké prostory mohou představovat prostory pro svatby a svatební obřady, dále firemní večírky, oslavy narozenin, koncerty, burzy, městské oslavy atd. Jedná se o bezesporu početnou skupinu návštěvníků od mladých lidí, přes rodiny s dětmi, až po starší osoby. Jako velký prostor se může jevit i samotný park, příp. restaurace. Kapacita restaurace je 40-100 míst (počítáno i se zahrádkou). Kapacita největšího sálu je 130-180 míst.

- **Se zaměřením na vzdělávání**

Do této skupiny lze zařadit animační programy pro školky a školy I. a II. stupně. Určitě lze zacílit i na rodiny s dětmi v rámci dětských dnů. V rámci školek a škol by panu Vavříčkovi stačilo obvolat či poslat e-maily s nabídkou těchto programů. V Letovicích se nachází hotel, který je přímo určený pro školy v přírodě, sportovní soustředění apod.

Do této skupiny může být zařazen i ZOO koutek, který se stále rozrůstá, jak uvedl majitel.

Se zaměřením na vzdělávání by koneckonců mohla patřit i skupina osob se zdravotním a tělesným postižením. Sám majitel uvedl, že má připravenou projektovou dokumentaci na výtahy. V případě jejich zakomponování do památky, tj. citlivým způsobem, aby nebyl narušen ráz památky, by se majitel mohl zapsat na seznam památek bez bariér. V tomto seznamu jsou uvedeny památky, které část svých prostor a expozic poskytují této specifické skupině návštěvníků. Patří sem např. zámek Lednice, Hluboká nad Vltavou a další. (Jančo, 2009). Osoby s různým druhem postižení; např. po obrně; už teď zámek navštívit mohou. V zámku se na-

chází velmi nízké schody. Dozvědět by se o tom mohli přes noviny nebo přes servery jako je aktivní život apod.

4.4.2 Výrobek (produkt)

Zámek Letovice je zacílen předně na poskytování prohlídek, to vyplynulo z rozhovoru s panem Vavříčkem. Velkým lákadlem jsou v dnešní době i svatby na zámku. A právě produkt, který by mohl pana Vavříčka zviditelnit a zároveň odlišit od ostatních, je „svatba na klíč“.

Najít ty správné prostory, které by splňovaly očekávání snoubenců, a zároveň jim poskytovaly možnost prožít svůj velký den v poklidné atmosféře, je pro mnoho svatebních agentur výzvou. Svatba na zámku či v zámecké zahradě je v dnešní době již běžná věc. Co už běžné není, je skutečnost, že se před samotným svatebním obřadem setkají v předpokoji s ostatními páry, které mají svatbu ve stejný den, jako oni. Tyto pořadníky se pro většinu svatebních párů jeví jako nepatřičná a nepříjemná věc. A není se čemu divit. Říct si své „ano“ během jedné hodiny a pak být kvůli dalšímu nastávajícímu páru „vyhozen“, si dozajista nepřejí žádní snoubenci.

Pan Vavříček by jim mohl nabídnout nejen prostory, ale především klidné prostředí. Bez pořadníků, bez čekání na oddávajícího, bez možnosti vidět další páry, které si po vás řeknou své ano.

Prostor, o kterém je zde řeč, je velký sál, jehož kapacita je až 600 míst. Důležité je vědět, pro kolik lidí se bude svatba konat. Malou svatbu lze považovat do 50 hostů, za velkou svatbu pak nad padesát hostů a více. Ke každé svatbě patří prostor pro taneční parket, prostor pro konání svatební hostiny (stolování). Dále je nutné zachovat dostatečný prostor mezi jednotlivými stoly i prostor pro případné číšníky, kteří budou svatebčany obsluhovat. Svatba formou švédských stolů by znamenala další prostor pro stoly s jídlem rozmístěný tak, aby se zabránilo možné kolizi s ostatními svatebčany. Kapacitu sálu lze tedy rozdělit na $\frac{1}{3}$ pro taneční parket. Došlo by k poklesu obsazených míst z 600 na 400. Dostatečné prostory mezi jednotlivými stoly by záležely na uspořádání stolů. Mohou být uspořádány v různých podobách do el, do ú, do té nebo mohou být použity kulaté stoly. V tomto případě by se kapacita, tj. 400 míst snižovala podle uspořádání stolů. Mohlo by se jednat o snížení na 200-250 míst. V případě zakomponování švédských stolů do sálu, by se kapacita snížila na 130-180 míst. Tyto údaje jsou pouze odhadované, neukazují skutečný stav.

Svatební stoly by zajistila svatební agentura, která by se stejně tak postarala i o výzdobu celého sálu. Hostinu by mohla zajistit restaurace na zámku. Sám majitel tuto možnost nabídl i na internetových stránkách. Mimo jiné také nabízí možnost pronájmu svatební limuzíny či kočáru.

Náklad pro pana Vavříčka by v případě zavedení „svatby na klíč“ bylo zajištění si reklamy, jak již bylo zmíněno výše, přes svatební agenturu. Můžeme očekávat, že si agentura vezme nějaké procento za uveřejnění majitele do jejich nabídky. Z druhé jsou to prostory. V tomto případě musíme brát v potaz, v jakém ročním období by se svatby konaly. V zimních měsících je nutností tyto prostory vytápět. Majiteli by tak vznikly náklady za vytápění, které by nebyly nijak malé. Ačkoliv se jed-

ná o zrekonstruovaný sál, je velký a jeho vytopení by majiteli zabralo prakticky celý den. To znamená, že by musel topit den dopředu, aby se sál ohřál alespoň na pokojovou teplotu a mohla se zde pořádat svatba. Dalším problémem se jeví i teplé letní měsíce, kdy ručička teploměru ukazuje přes 30°C. V prostorách sálu není zavedená klimatizace. V tomto případě by bylo vhodnější uskutečnit svatbu na nádvoří jízdárny pod baldachýnem, který by částečně svatebčanům zajišťoval pohodlí před prudkým sluncem. Na nádvoří (počítáno s oddávajícím pultem, pódiem pro snoubence a jejich svědky a zasedací části pro svatebčany) by se tak vlezlo max. 90-100 lidí.

4.4.3 Cena

Cenou se rozumí cena za produkt, příp. za poskytovanou službu. Jedná se např. o vstupné nebo pronájem prostor pro konání nějaké společenské akce.

V rámci Jihomoravského kraje jsou pro zámky podobné tomu pana Vavříčka (myšleno velikostí a významností pro cestovní ruch) ceny vstupného od 100 Kč až do 120 Kč. V případě, že do této ceny zahrneme i Lednici nebo Valtice, hojně navštěvované známky a velmi známé, je toto rozmezí podstatně vyšší a to až do 180 Kč.

Stanovení ceny vstupného na zámek bude vycházet z cen konkurence, umělecké, resp. historické hodnoty a samotné významnosti pro cestovní ruch. Pan Vavříček stanovil základní vstupné na 100 Kč, snížené na 80 Kč a děti na 50 Kč. Tato cena by byla přijatelná z hlediska konkurence. Např. zámek Boskovice má základní vstupné 99 Kč, zámek Kunštát pak podle jednotlivých okruhů 100 a 90 Kč a zámek Milotice pak 120 Kč. V tomto případě je cena příznivá. S uměleckou, resp. historickou hodnotou je to složitější. Je určena samotnou nemovitostí. V tomto případě by měla být podstatně vyšší než 100 Kč. Problém je v tom, že kdyby majitel stanovil cenu, např. 150 Kč, už by se dostal do stejné kategorie jako zámek Lednice. A Lednice je, co se týče významnosti v cestovním ruchu, okruhů a historického významu, přeci jen na jiné úrovni. V tomto případě by se pak malý zámek, co do velikosti, tak i významnosti, nemohl s Lednicí vůbec srovnávat. Domnívám se, že cena za vstupné na prohlídku zámku 100 Kč, je dostačující.

Co se týče ceny za poskytování prostor na společenské akce, jako jsou firemní večírky, svatby, burzy atd., majitel ji nechtěl uvádět. Z rozhovoru vyplynulo, že se cena mění podle velikosti akce a toho, co si zákazníci vymyslí. Stanovení ceny za využití prostor můžeme opět vzít od konkurence. Opět bude výchozí situace podobná jako u stanovení ceny vstupného na jednotlivé prohlídky. V tomto případě bude počítáno s menšími památkovými objekty podobné Letovickému zámku. Ne velké památkové objekty, jako je Lednice, Valtice nebo Mikulov, nebude brán zřetel.

Např. zámek Boskovice požaduje za sál (pro 80 osob) v rozmezí jedné až šesté hodiny 3 000 Kč/hod, 20 000 Kč/den a na pronájem zahrady (pro max. 250 osob) v rozmezí jedné až šesté hodiny 2 000 Kč/hod. a 13 000 Kč/den. (zamekboskovice.cz, 2010) Zámek Slavkov u Brna za pronájem sálu (pro 90 osob) požaduje cenu od 5 000 Kč a za pronájem zahrady od 11 000 Kč. Oba prostory jsou počítané bez

DPH. Zde není stanoveno, jestli se jedná o hodinovou sazbu nebo pronájem na celý den. (zamek-slavkov.cz, 2010) Zámek Boskovice a Slavkov jsou na tom, co se týče pronájmu na celý den, podobně. Nejlépe z těchto dvou zámků vychází Slavkov, nicméně jsou zde podstatně menší prostory. Pro velké svatby a firemní setkání celé společnosti by byl vhodnější zámek Boskovice.

Z daného lze vyvodit, že majitel si buď může stanovit pronájem prostor jako hodinovou sazbu nebo pronájem v rámci celého dne. V tomto případě bych majiteli doporučila stanovit si ještě jedno kritérium – počet hostů. Do sálu v zámku v Letovicích se vejde až 180 návštěvníků, na nádvoří jízdárny pak další polovina. Když se do toho započítá i zámecký park, jehož rozloha činí 276 000 m², je to dalších cca 200 lidí. Pro malé svatby, malé firemní večírky, řekněme do 100 osob by bylo nevhodné, aby platili za velké prostory stejné částky jako při plném obsazení velkého sálu. Na druhou stranu, i pro komornější společnost v případě objednání velkého sálu by majitel musel vytápět stejné prostory, jako pro početnější společnost. V tomto případě je nevýhoda na obou stranách. Řešení spočívá v možnosti využít prostory restaurace (40-100 míst) a podle toho také stanovit ceny. Domnívám se, že za pronájem sálu by si majitel mohl účtovat 20 000 - 22 000 Kč/den. Za pronájem restaurace pak 10 000 - 12 000 Kč/den. Hodinovou sazbu bych v případě velkého sálu nedoporučovala. Mohlo by se stát, že tato nabídka by zůstala trvale nevyužita.

Do ceny lze zařadit další faktor, jako je prodej suvenýrů. V porovnání s konkurencí jsou ceny na běžné úrovni.

Co by mohlo podstatně cenu zvýšit, jsou výhodné „balíčky“. Např. v případě návštěvy zámku Křetínka, zlevněné vstupné na zámek Letovice o 10% a naopak. Další možností by bylo rodinné vstupné. Majitel má vstupné rozděleno na dospělé, snížené vstupné (studenti, důchodci, osoby se zdravotním postižením) a děti. Chybí rodinné balíčky, které by mohly být jistým lákadlem pro rodiny s dětmi. Jestliže budeme vycházet z navrhované ceny 100 Kč/dospělý a 50 Kč/děti, na dva dospělé a dvě děti by při zakoupení lístků stála 300 Kč. Co by rodiny s dětmi zaplatili jako základní vstupné na zámku Letovice, je na zámku ve Slavkově bráno jako „rodinný balíček“. V tomto případě by bylo možné zavést na zámku Letovice rodinný balíček pro dva dospělé a dvě děti např. 270 Kč.

4.4.4 Distribuce

Vzhledem k tomu, že se jedná o nemovitost a s ní spojené kulturně-umělecké zážitky, je distribuce velmi specifická. V tomto případě nemůže být přenesena jako např. určitý výrobek přímo k zákazníkům. Zákazník musí přijít do místa, kde se nemovitost nachází.

Zákazníci tak musí zvažovat dostupnost památky z hlediska dopravní obslužnosti a času, který na takové cestě stráví. Do Letovic se lze dostat vlakem, autobusem, autem příp. na kole. Z pražského a brněnského hlavního nádraží se do Letovic dostanete přímým vlakovým spojem. Doba trvání je z Prahy do Letovic dvě a půl hodiny, z Brna do Letovic necelých 50 minut. Autobusem je možné se z Brna do

Letovic dostat také přímým spojem za 50 minut. Autobusem z Prahy do Letovic bych cestu nedoporučovala. Je zde hned několik přestupů. (idos.cz, 2016)

Co jistě návštěvníky bude zajímat je parkoviště a otevírací doba. Otevírací doba je od května do října od 9 do 18 hodin. Prohlídka zámku trvá hodinu a poslední prohlídka začíná v 17 hodin, pak se pokladna uzavře. Parkoviště je pro tento zámek také k dispozici. Dá se zaparkovat před pokladnami, ale i před vstupem do celého areálu. Před pokladnami je šterkové parkoviště a před vstupem do areálu pak kamenná dlažba.

Co se týče značení, kde se zámek nachází a jak se tam dostanete, je tu menší zádrhel v podobě dopravy, jakou si zvolíte. Zatímco autobus staví přímo v centru Letovic a zámek je dobře viditelný, z vlakového nádraží dominanta Letovic vidět není. Předně proto, že se zámek a vlakové nádraží nachází na jiné straně města. Značení nebo šipky, které by ukazovaly, jak se k zámku dostat, jsem nikde neviděla. Dokonce, i když jsem našla autobusovou zastávku a zámek z dálky uviděla, musela jsem se ptát místních několikrát na cestu. Bylo by dobré, kdyby tyto značky u vlakového a autobusového nádraží byly.

Důležitou roli hraje i atmosféra místa. Zámecká brána je udržovaná, stejně jako okolí zámku. Jakmile si zakoupíte vstupenku, dostanete mapu, letáček a malý kalendář. V letáčku se můžete dočíst přehled všech majitelů a něco málo o historii zámku. Kalendář zve na probíhající burzy (již už nejsou aktuální) a mapa láká na památky po celém území Boskovic.

4.4.5 Propagace

K propagaci jsou nutné peníze, které by si měl pan Vavříček vyhradit v rámci marketingu. Ani v tomto případě nebudu moci říci konkrétní čísla. Majitel sice uvedl, že „reklama je drahá“, ale toto tvrzení je nekonkrétní.

Reklama nemusí být drahá. Nejjednodušší způsob, jak zviditelnit prostory pro konání svateb jsou svatební agentury. Z ekonomického hlediska by to pro pana Vavříčka znamenalo několik telefonátů do různých svatebních agentur. Nabídl by jim prostory, kde by agentura mohla nafotit promo fotky a uvést tak tyto prostory do své nabídky. Po domluvě by agentura přijela k majiteli, dovezla by si svoje stoly, připravila výzdobu a nafotila fotky, které by pak umístila na svůj web. V případě, že by došlo k objednání těchto prostor, plynul by z toho zisk, jak panu Vavříčkovi, tak i agentuře. Nakonec pro majitele by to mělo ještě jednu výhodu – ústní doporučení.

Podobně jako kontaktování svatební agentury v případě konání svateb, by mohl majitel kontaktovat i redakce novin. Jednalo by se např. o zviditelnění burz, různých akcí ve spolupráci s městem, např. koncertů, pořádání plesů, dětských dnů, sportovních utkání v blízkém parku apod. Novináři v regionálním tisku hledají zajímavá témata, o čem by mohli psát. Tímto by si majitel zajistil publicitu a novináři zajímavý obsah do svých článků. Z ekonomického hlediska by to pro majitele zámku znamenalo zavolat či poslat e-mail do redakce. Kdyby to nevyšlo, o pořádané akci se místní lidé dozvědí např. v jejich letovickém deníku, příp. z oznámení na úřední desce. V tomto případě šlo o pořádané akci informovat co největší okruh lidí. Nejen místních, ale i z širokého okolí.

Hodně rozšířené jsou i slevové portály, např. Slevomat, Slevy dne, Za pakatel atd. Zde by pan Vavříček mohl nabídnout např. snídaně na zámku, lístky na koncert, který by se konal na zámku apod. Z ekonomického hlediska by panu Vavříčkovi využití slevových portálu přineslo náklady. Tyto náklady jsou v podobě 10% - 20%, které by plynuly těmto portálům za uveřejnění takovéto nabídky. Ale sám v rozhovoru uvedl: „Lepší je mít nějaké peníze, než nemít žádné“. Na druhé straně by si tímto způsobem zajistil publicitu. Slevové portály jsou dnes a denně využívány.

5 Doporučení

Po důkladném zpracování dvou částí (hloubkového rozhovoru a marketingového mixu) byla stanovena doporučení pro zlepšení ekonomického využití kulturních památek. Tato doporučení mohou sloužit nejen panu Vavříčkovi, ale i ostatním soukromým vlastníkům kulturních památek.

Rozhovory probíhaly v Jihomoravském kraji a Kraji Vysočina. Dva ze tří rozhovorů se uskutečnily přímo v památkovém objektu. Třetí rozhovor se pak uskutečnil v místě, které bylo pro majitele výhodnější z časového hlediska. Dva respondenti totiž mají trvalý pobyt v jiném kraji, než kde se památkových objekt nachází.

První část se věnuje vlivu a významu dotací pro památkové objekty. Jelikož s možnostmi získat dotace měli zkušenost dva respondenti ze tří, význam dotací na opravu památek je značný. Respondenti se však shodli na tom, že dotace jsou drahé. Tudy tedy cesta k obnově památek nevede. Vliv dotací na kulturní památky bychom mohli hodnotit jako irelevantní. Respondenti nekoupili památkové objekty proto, aby na ně mohli získat dotace. Jejich záměry se lišily, nicméně jejich obsah, poselství, zůstal pro všechny tři stejný a to záchrana chátrajících objektů. Možnost využití dotací je jedním z možných prostředků, jak zabránit devastaci kulturních památek, ale nejedná se o doporučení obecné. A to s přihlédnutím ke skutečnosti, že se s dotacemi pojí administrativní náročnost a nízké dotační částky.

Druhá část se bude věnovat marketingovému mixu, ve kterém bychom mohli hodnotit ekonomické využití památek. V případě ekonomického využití se s nemovitostí pojí jisté časové hledisko. Památka, která je již opravena do své původní podoby, neznámá, že bude také ekonomicky využívána. Rodina Čermákových chce památku opravit pro soukromé účely. Paní Zezulová o ekonomickém využití uvažuje, nicméně sama uvedla: „To záleží na tom, jestli se památka opraví nebo ne.“ Pan Vavříček jako jediný z respondentů památku ekonomicky využívá, ale cesta k její opravě zabrala kromě výše zmiňovaného času, i nemalé množství finančních prostředků. Čas, o kterém se zde uvažuje, nezahrnuje jen dobu, po kterou probíhala rekonstrukce, ale i dobu nutnou na vytvoření reklamy, která by přitáhla k zámku návštěvníky. Jinými slovy, že se o památku bude zajímat veřejnost a svými návštěvami tak více či méně podpoří její obnovu.

Ekonomické využití památek také neznámá, že si památka na sebe vydělá. Kdyby tomu tak skutečně bylo, majitelům by tak odpadla povinnost památky dotovat a památka by se stala soběstačnou. Ovšem je to jedna z možností, jak památce pomoci.

Dotace jsou jednorázové nebo opakující se žádosti. Většinu času majitelé stráví v nejistotě, jestli dotace vůbec získají. Jakmile je jim dotace přidělena, je zde nutnost do konce roku poskytnutou částku vyčerpat. V případě nevyčerpání se dotace musí vrátit zpět poskytovateli. Z toho jasně plyne, že žadatel by jednoho dne mohl s žádostmi jednoduše skončit. Z hlediska ekonomického využívání se jedná o náročnější práci spočívající v neustálém aktualizování produktů, jejich zdokonalování a snahou se odlišit od konkurence. A o to by měl správný podnikatel usilovat neustále, dennodenně, protože konkurentů se v každém odvětví najde více než dost.

Nicméně, i opravená památka může získat dotace. Na druhé straně, když je památka ekonomicky využívána, byla by škoda, kdyby např. výhrou v loterii či kvůli špatné životní situaci, skončilo její ekonomické využití prodejem.

Dalším doporučením pro majitele by mohlo být dobrovolnictví. Tento fakt, který částečně apeluje na lidskou podstatu, je v dnešní době teprve na začátku vývoje. Ale i tak má svůj podstatný význam. V novinách se často můžeme dočíst, že se škola rozhodla zachránit chátrající bránu kostela čistě z estetických důvodů či z vlasteneckého pocitu. Uvědomění si totiž historické hodnoty, kterou taková památka má, je jedním z předpokladů pro záchranu těchto památek. (Národní památkový ústav, 2005)

Posledním doporučením, ale velmi nákladným, je využít doposud nevyužité prostory. Tyto prostory nejsou ještě opraveny. Nicméně, majitel by je mohl využít např. na tzv. escape room nebo exit room. Jedná se o únik z místnosti, kde se skupina lidí formou hádanek a řešení hlavolamů snaží dostat z místnosti. Každá taková místnost má svou typickou atmosféru a svůj příběh, např. útěk z dílny šíleného vědce, útěk z psychiatrické léčebny nebo mírumilovnější jako je např. divoký západ, tajemství Paříže atd.

Tato místnost by měla velký potenciál. Předně proto, že by se odehrávala v autentickém prostředí kulturní památky. Na výběr by tak majitel mohl mít hry např. útěk ze středověké mučírny (mučírna v zámku skutečně je), nevyužitá věž by mohla nést název útěk z vězení. Nebo mírumilovnější hry v podobě cestovatelské výpravy se slavným Markem Polem atd. Autentičnost těchto her by podtrhovala i ta skutečnost, že by hráči mohli dostat i reálné kostýmy.

Tyto hry jsou v současné době velmi rozšířené. Stačí se podívat na Slevomat. Únikovou hru z vězení si na Slevomatu koupilo 235 zákazníků z 250. Tyto nabídky jsou aktuální vždy po 3 měsíce, ale zájem o ně stále roste. (slevomat.cz, 2016)

V případě zavedení takovéto hry by v první řadě musel pan Vavříček nevyužité prostory opravit podle toho, jakou únikovou hru by zde chtěl nabízet a provozovat. Jedná se ale o velmi nákladnou záležitost. Nicméně v případě jejího zavedení, by se pan Vavříček odlišoval od všech konkurentů v rámci kulturních památek. Tohle žádný zámek, hrad ani tvrz svým návštěvníkům doposud nenabídly.

6 Diskuse

Bylo velmi obtížné najít publikace, které by se zaměřovaly na využití dotací pro kulturní památky. Existuje však několik publikací, které se zabývají památkami a jejich ekonomickým využitím.

Jedná se konkrétně o Hmotná kultura v ekonomické teorii a praxi managementu (Patočka, 2011), ve které jsou publikovány práce studentů z vysokých škol. Tato publikace se zabývala památkami vlastněnými státem a sloužila pouze jako inspirace pro vytvoření SWOT analýzy a marketingového mixu. Doporučení, která z této publikace vzešla pro památky vlastněné státem, nemůžou být globálně použita pro všechny památky. Každá památka je specifická něčím jiným a v něčem jiném se i odlišuje. Studenti se zaměřovali na klášter Sázavu, kde se snažili zviditelnit památku pro zahraniční turisty, zvýšit návštěvnost rodin s dětmi a vytvořit nové možnosti využití pro rozsáhlé zahrady.

Dále to byla publikace Seznam neohroženějších a nevyužívaných nemovitých kulturních památek v ČR (Radová, 2003). V této publikaci autorka uvedla přes 700 ohrožených a nevyužívaných kulturních památek po celé ČR zvláště rozčleněny podle jednotlivých krajů. Pro každý kraj se zde tak nacházelo 30 - 80 památkových objektů v závislosti na typu vlastníka a druhu památky. Byly zde uvedeny památky např. kláštery, zámky, hrady, tvrze atd. a památkové objekty jak soukromých vlastníků, tak i právnických osob, obcí, krajů i státu. Zároveň zde autorka uvedla doporučení, jak tyto památky ekonomicky využívat a odhadla náklady nutné na jejich obnovu (výčet pro Jihomoravský kraj a Kraj Vysočina se nachází v kapitole 4.2 o ekonomickém využití kulturních památek).

Z této publikace vyplynulo, že za ekonomické využití památek lze považovat i hotely, penziony, pronájem prostor pro úřady, školy a školky atd. Domnívám se, že i toto ekonomické využití má smysl. Nicméně tato bakalářská práce se zabývala památkami, které by zachovaly podstatu památek jako takových. V případě, že se z památky stane hotel nebo penzion, je zachován jen vnější obal. Vnitřní prostory jsou pak nahrazeny moderními věcmi. V tomto případě odpadne vlastně vše, co by činilo památku památkou.

Netvrdím však, že by památka nemohla sloužit svému primárnímu účelu, tj. prohlídkovým trasám, v případě, že se z ní stane např. hotel. Toto ekonomické využití by se dalo spojit částečně s prohlídkou zámku. Musela by se ale oddělit část určena pro zákazníky hotelu a část pro návštěvníky prohlídky tak, aby se tyto dvě skupiny zákazníků vzájemně nerušily. Zda se z památky stane hotel, záleží na tom, v jaké lokalitě se památka nachází. Jsem přesvědčena, že památka v podobě hotelu by byla vhodná tam, kde jsou turisticky zajímavá místa. Tím jsou myšlena města nebo okraje měst, kde se nachází další památky, cyklistické stezky a jiné volnočasové aktivity.

V případě, že by se z památky stal penzion např. pro důchodce, zde už by dostupnost ostatních památek nebo cyklistických stezek neměla pro staré lidi žádný význam. Domnívám se, že by bylo vhodné toto ekonomické využití situovat na památky, které se nacházejí v blízkosti nemocnic a ostatních pečovatelských služeb.

Za ekonomické využití památek může být považován i pronájem těchto prostor pro úřady, školy nebo školky. I v tomto případě však odpadne podstatný rys, který činí památku památkou. Má to ovšem pozitivní důsledek a to ten, že i toto zaměření zajistí, že památka nebude chátrat. V tomto případě naprosto souhlasím s panem Patočkou, jakékoliv ekonomické využití je lepší, než žádné využití.

7 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit vliv a význam dotací pro soukromé vlastníky s možností ekonomického využití těchto památek, protože jen využití těchto památek zabrání jejich zničení. Jak již bylo zmíněno, dokud památka slouží svému účelu, je udržovaná. Tento cíl byl splněn.

V literární rešerši se řešily právní aspekty kulturních památek a dotační možnosti. K ochraně památek využívám zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči ve znění pozdějších předpisů. Mezi další uváděné zákony patří zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník a zákon č. 2/1993 Sb., listina základních práv a svobod. V těchto zákonech jsou nastíněny ochrany nejen kulturních nemovitých památek, ale i movitých. Bakalářská práce se v tomto případě soustředila pouze na nemovité kulturní památky a jejich ochranu podle právní úpravy ČR. Ochrana památek se však netýká jen ČR, v bakalářské práci jsou zmíněny i dvě platné úmluvy týkající se EU. Tyto úmluvy začaly platit od doby, kdy se ČR stala členem EU.

Do dotačních možností spadají jednotlivé programy MK ČR, které byly v literární rešerši blíže představeny. Snažila jsem se zjistit, kolik finančních prostředků jde do Jihomoravského kraje a Kraje Vysočina v jednotlivých programech. Tyto finanční prostředky jsou pro přehlednost sestaveny do grafů.

Nyní stručně zhodnotím hloubkové rozhovory a ekonomické využití kulturních památek. Z daných rozhovorů vyplynuly tři závažné problémy. Je to předně administrativní náročnost, kvůli které je systém poskytování dotací pro soukromé vlastníky velmi nepřístupný. Jsem přesvědčena, že ve chvíli, kdy je památka zapsaná na Seznamu ohrožených nemovitých památek s určitým stupněm ohrožení, je třeba, aby finanční alokace byla vlastníkům těchto kulturních památek přidělena, v co nejkratší době. Na druhou stranu souhlasím, že lidé nemají zájem přepsat si do svého vlastnictví něco, do čeho se musí investovat miliony. (Národní památkový ústav, 2005)

Dále jsou to nízké dotační částky, co vlastníky soukromých památek odrazuje od podání žádosti o získání dotace. Počet památek v jednotlivých krajích se liší a liší se i přidělené dotace MK ČR těmto krajům. Kraj může dostat např. 1 mil. Kč a dotace pak rozděljuje podle toho, kolik vlastníků o ně podalo žádost. Pokud na havarijní střešní fond od vlastníků přišlo pět žádostí, těžko může každému z nich přidělit 200 000 Kč. Kraj musí brát na zřetel i ostatní dotační programy jako jsou např. Program záchrany architektonického dědictví nebo Program MPR a MPZ atd., které má ve svém obvodu zavedeny. Když vlastník žádá o 300 000 Kč na opravu střechy a dostane pouze 20 000 Kč, nedivím se, že je tyto částky odrazují.

A v neposlední řadě jsou to do jisté míry i kontroly. Vlastníci kulturních památek se neradi podvolují kontrolám správních orgánů. Na druhou stranu, tyto kontroly mají chránit památky a nikoliv znemožňovat využití těchto památek. V Zrcadlu památek ovšem bylo uvedeno stanovisko Komise pro kulturu a památkovou péči Rady asociace krajů, který Národní památkový ústav kritizovalo. Tvrdilo: „NPÚ není dobrým správcem památek, pracuje neefektivně, zdlouhavě a často nekvalitně.“ (Národní památkový ústav, 2005) Ostřejší kritiku pracovníků památko-

vého ústavu uvedl Martin Komárek. Ten přirovnával památkáře k myslivcům. „Myslivci říkají, že pečují o zvěř tím, že ji vraždí. Památkáři říkají, že chrání naše okolí tím, že ho nechají zchátrat. Zapomínají, že města nebyla vymyšlena jako muzea, nýbrž jako místa, kde mají žít živí lidé. Památkáři spolu s ministrem soudí, že lidé jsou tu kvůli předmětům, a ne naopak. Samozvaní ochránci starých kamenů však neprozíravě tunelují budoucnost svých následovníků. Pokud nepovolí, aby se postavilo cokoli nového, co budou ti chudáci chránit, až to staré spadne?“ (Národní památkový ústav, 2005)

Mezi další problémy z globálního charakteru to jsou i restituční spory, které zabraňují památce její obnovu a případné ekonomické využití. A také evidence památek, která se může jevit jako základním kamenem úrazu celé památkové péče.

Ekonomicky památku využívá jen pan Vavříček. Paní Zezulová o ekonomickém využití uvažuje, ale v současné době jí chybí dostatečné finanční prostředky. Rodina Čermákových si památku koupila pro soukromé účely a o ekonomickém využití nikdy neuvažovala. Na základě těchto informací, byl vybrán pan Vavříček, pro zpracování SWOT analýzy a marketingového mixu. Ze SWOT analýzy vyplynuly např. slabé stránky nemovitosti v podobě nevyužitých prostor nebo hrozby v podobě byrokracie. Z marketingového mixu byl vyhodnocen produkt, který by pana Vavříčka odlišoval od ostatních a na tento produkt je pak navázána cena, distribuce a propagace. Za produkt byly zvoleny „svatby na klíč“.

Poslední část se zabývala doporučením, které by mohlo zlepšit situaci pana Vavříčka a zároveň by mohla poskytnout inspiraci i ostatním vlastníkům památkových objektů. Těmito doporučeními byly kromě získání dotací a ekonomického využití památky také např. zavedení exit room či escape room do nevyužitých prostor či apelovat na lidskou podstatu v podobě dobrovolnictví.

Diskuse se týkala zhodnocení výsledků této bakalářské práce s výsledky v ostatních publikacích. V jedné z publikací byl zaveden marketingový mix a SWOT analýza pro památky vlastněnými státem. Z globálního hlediska však tato doporučení nemohou být použity u všech typů památek. V druhé publikaci pak doporučení týkající se ekonomického využití památek. Kromě využití památky k primárnímu účelu, tj. prohlídkových tras pro turisty, zde bylo i jiné využití. Jednalo se o využití památek pro hotely, penziony či pronájmy prostor pro úřady nebo školy. Toto využití by však ráz památky jako takové výrazně narušilo, ovšem mělo by to jeden pozitivní důsledek a to ten, že památka by nechátrala.

Po zjištění poznatků obsažených v této bakalářské práci vidím prostor, pro možné změny, např. snížení doby nutné pro uznání dotace, tj. administrativní náročnost, zajištění lepší evidence památkového fondu.

8 Literatura

- CRESWELL, J. W., *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*, Thousand Oaks: Sage Publications, 1998, ISBN 0-7619-0144-2.
- CZUMALO, VLADIMÍR, MAXOVÁ, IVANA A KIBIC, KAREL. *Péče o architektonické dědictví: sborník prací: vybrané kapitoly k tématu*. Praha: Idea servis, 2008. Památková péče. ISBN 978-80-85970-60-9
- ČESKÁ TELEVIZE. *Zámek Jaroslavice* [online]. Praha, 2014 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/archiv/1033134-jaroslavice-chatrajici-renesancni-skvost-dal-nici-restitucni-spory>
- DENIK.CZ. *Lednice požádá o miliony korun* [online]. Lednice, 2016 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://www.denik.cz/jihomoravsky-kraj/lednicko-zamek-pozada-miliony-korun-chce-byt-top-pamatkou-20161017.html>
- HÁJEK, TOMÁŠ. *Zánik a vznik památkových péčí: filozofie památkové péče*. Praha: Epoque, 2005. ISBN 80-86328-71-6.
- HALÁSEK, DUŠAN. *Veřejná ekonomika*. 3., přeprac. a dopl. vyd. Dolní Životice: Optys, 2012. ISBN 978-80-85819-80-9.
- HANZELKOVÁ, ALENA. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. C. H. Beck pro praxi, 2009. ISBN 978-80-7400-120-8.
- HENDL, JAN. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0982-9.
- HOTEL.CZ. *Hotely a ubytování* [online]. 2016 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: http://www.hotel.cz/letovice/#utm_source=sklik&utm_medium=cpc&utm_campaign=ubytovani-mesta&utm_content=letovice
- IDNES.CZ. *Lednicko-valtický areál* [online]. Brno, 2011 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: http://brno.idnes.cz/lednicko-valticky-areal-je-v-unescu-15-let-prineslo-mu-to-penize-i-turisty-148-/brno-zpravy.aspx?c=A111207_1697289_brno-zpravy_kol
- IDOS.CZ. *Trasy* [online]. 2016 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: www.idos.cz
- JANČO, MILAN. *Jak dobýt hrad: památky takřka bez bariér 2 : seznam vybraných nemovitých kulturních památek přístupných pro osoby se sníženou schopností pohybu*. 3., aktual. a dopl. vyd. Ilustroval Ondřej ŠEFCŮ. Praha: Národní památkový ústav, ústřední pracoviště, 2009. ISBN 978-80-87104-47-7.
- JURNÍKOVÁ, JANA, HAVLAN, PETR, KADEČKA, STANISLAV, ET AL. *Správní právo: zvláštní část: studijní text pro bakaláře*. Brno: Masarykova univerzita. Edice učebnic Právnické fakulty Masarykovy univerzity v Brně, 2013, č. 498. ISBN 978-80-210-6272-6.
- KALOUDA, FRANTIŠEK. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2016. ISBN 978-80-7380-591-3.

- LEDNICE. *Návštěvní řády* [online]. 2010 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.zamek-lednice.com/cs/informace-pro-navstevniky/navstevni-rady>
- LOUDA, TOMÁŠ A GROSPÍČ, JIŘÍ. 2010. *Partnerství veřejného a soukromého sektoru: právní a ekonomické aspekty*. Praha: Ústav státu a práva AV ČR. Ediční řada Ústavu státu a práva AV ČR. ISBN 978-80-904024-8-5.
- MATOUŠKOVÁ, KAMILA A ŠNAJDROVÁ, HANA. *20 let Programu záchrany architektonického dědictví*. Praha: Národní památkový ústav ve spolupráci s Ministerstvem kultury, 2015. ISBN 978-80-7480-023-8.
- MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Havarijní program* [online]. Ministerstvo kultury 1992 [cit. 2016-11-26]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/havarijni-program-281.html>
- MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Usnesení vlády* [online]. 1997 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/program-restaurovani-movitych-kulturnich-pamatek-285.html>
- MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Koncepce kulturní politiky v ČR: Strategie účinnější státní podpory kultury*. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 1999. ISBN 80-86310-04-3.
- MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Příručka vlastníka kulturní památky*, Účelová publikace vydaná Ministerstvem kultury (odborem památkové péče), Milady Horákové 139, 160 41 Praha 6, tisk: Libertas, a. s., Praha 2003, 2. (upravené) vydání, ISBN: 80-86310-19-1
- MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Vztah státu ke kultuře, kulturní politika evropských zemí* [online]. 2004 [cit. 2016-11-25]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/vztahstatu-ke-kulture-kulturni-politika-evropskych-zemi-92.html?searchString=kulturn%C3%AD%20politika>
- MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Dotační programy* [online]. Ministerstvo kultury, 2008a [cit. 2016-11-26]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/dotacni-programy-ministerstva-kultury-a-jejich-vyhodnoceni-267.html>
- MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Péče o vesnické památkové rezervace a zóny a krajinné památkové zóny* [online]. 2008b [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/program-pecce-o-vesnicke-pamatkove-rezervace-vesnicke-pamatkove-zony-a-krajinne-pamatkove-zony-284.html>
- MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Program Podpora pro památky UNESCO* [online]. 2008c [cit. 2016-11-26]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/program-podpora-pro-pamatky-unesco-279.html>
- MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Program kulturní aktivity v památkové péči* [online]. [cit. 2016-11-26]. 2008d Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/program-kulturni-aktivity-v-pamatkove-peci-280.html>
- MINISTERSTVO KULTURY ČR. *Program podpora záchranných archeologických výzkumů* [online]. 2008e [cit. 2016-11-26]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/program-podpora-zachrannych-archeologickyh-vyzkumu-272.html>

- MKCR.CZ. *Úplné znění Pokynů Ministerstva kultury pro užití a alokaci státních finančních prostředků určených pro PZAD* [online]. 1995 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/program-zachrany-architektonickeho-dedictvi-283.html>
- MKCR.CZ. *Výroční zprávy MK ČR* [online]. 2002-2015 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/vyrocnizpravy-81.html>
- MKCR.CZ. *Zásady Programu Podpory obnovy kulturních památek prostřednictvím obcí s rozšířenou působností* [online]. 2008 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/podpora-obnovy-kulturnich-pamatek-prostrednictvim-obci-s-rozsirenou-pusobnosti-274.html>
- MKCR.CZ. *Výroční zprávy MK ČR* [online]. 2008-2015 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/vyrocnizpravy-81.html>
- MKCR.CZ. *Zásady programu pro užití neinvestičních prostředků z rozpočtu Ministerstva kultury stanovených pro Havarijní program* [online]. 2009 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/havarijni-program-281.html>
- MKCR.CZ. *Zásady Programu regenerace městských památkových rezervací a městských památkových zón* [online]. 2010a [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/program-regenerace-mestських-pamatkovych-rezervaci-a-mestських-pamatkovych-zon-282.html>
- MKCR.CZ. *Statut udílení ceny za nejlepší přípravu a realizaci MPR a MPZ* [online]. 2010b [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/program-regenerace-mestських-pamatkovych-rezervaci-a-mestських-pamatkovych-zon-282.html>
- MKCR.CZ. *Opatření, jimiž se mění Zásady programu regenerace* [online]. 2013 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/program-regenerace-mestських-pamatkovych-rezervaci-a-mestських-pamatkovych-zon-282.html>
- MONUMNET.CZ. *Seznam ohrožených a nevyužívaných památek* [online]. 2016a [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <http://monumnet.npu.cz/ohr/hledani.php>
- MONUMNET.CZ. *Počet památek v jednotlivých krajích* [online]. 2016b [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <http://monumnet.npu.cz/pamfond/hledani.php>
- MONUMNET.CZ. *Chráněná území*. [online]. 2016c [cit. 2016-11-25]. Dostupné z: <http://monumnet.npu.cz/chruzemi/hledani.php>
- MOUDRÝ, MAREK. *Marketing: základy marketingu*. Vyd. 2. Kralice na Hané: Computer Media, 2015. ISBN 978-80-7402-128-2.
- NÁRODNÍ PAMÁTKOVÝ ÚSTAV. *Zrcadlo památek: výběr článků z tisku* [online]. 2004 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <http://previous.npu.cz/ke-stazeni/pro-odborniky/pamatky-a-pamatkova-pece/zrcadlo-pamatek/gallery/>
- NÁRODNÍ PAMÁTKOVÝ ÚSTAV. *Zrcadlo památek: výběr článků z tisku* [online]. 2005 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <http://previous.npu.cz/ke-stazeni/pro-odborniky/pamatky-a-pamatkova-pece/zrcadlo-pamatek/gallery/>

- NÁRODNÍ PAMÁTKOVÝ ÚSTAV. *Seznam ohrožených nemovitých památek* [online]. 2010 [cit. 2016-11-25]. Dostupné z: <https://www.npu.cz/cs/npu-a-pamatkova-pece/pamatky-a-pamatkova-pece/pamatkovy-fond/seznam-ohrozenych-nemovitych-pamatek>
- NÁRODNÍ PAMÁTKOVÝ ÚSTAV. *Památková péče a příprava a realizace památkové obnovy: sborník studijních textů*. Telč: Národní památkový ústav, územní odborné pracoviště v Telči, 2015. ISBN 978-80-905631-3-1
- OCHRANA, FRANTIŠEK, PAVEL, JAN A VÍTEK, LEOŠ. *Veřejný sektor a veřejné finance: financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit*. Praha: Grada. Expert (Grada), 2011. ISBN 978-80-247-3228-2.
- PATOČKA, JIŘÍ. *Hmotná kultura v ekonomické teorii a praxi managementu*. Praha: Oeconomica, 2011. ISBN 978-80-245-1839-8.,
- PEKOVÁ, JITKA, PILNÝ, JAROSLAV A JETMAR, MAREK. *Veřejný sektor - řízení a financování*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-936-4.
- RADOVÁ, JARMILA. *Seznam nejohroženějších a nevyužívaných nemovitých památek v České republice*. Praha: Sprinter, 2003. ISBN 80-86234-32-0.
- REGIONBOSKOVICKO.CZ. *Mikroregion Letovicko* [online]. Letovice 2002 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: <http://www.regionboskovicko.cz/letovicko.asp?p1=906>
- SAMUELSON, P. A., NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*: 18. vydání. Přeložil Martin GREGOR. Praha: NS Svoboda, 2007. ISBN 978-80-205-0590-3
- SLEVOMAT.CZ. *Útěk z vězení* [online]. 2016 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <https://www.slevomat.cz/sleva/941311-unikova-hra-exit-game-vyber-ze-3-mistnosti>
- STRUKTURALNI-FONDY.CZ. 2015. *IOP* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: https://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Microsites/Integrovaný-OP/Novinky_article/Zamecka-jizdarna-v-Lednici-se-otevira-navstevnikum
- ŠTULC, JOSEF. *Úvod do studia památkové péče* [online]. 2010 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <http://duoppa.ff.cuni.cz/shared/files/Pamatkova%20pece/doc.%20Stulc%20Vyvoj%20PP%2009%2011%202010.pdf>
- TETŘEVOVÁ, LIBĚNA. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011, ISBN 978-80-7431-043-0.
- Usnesení vlády České republiky č. 209 ze dne 25. března 1992 k Programu regenerace městských památkových rezervací a městských památkových zón
- Usnesení vlády České republiky č. 110 ze dne 22. února 1995 k Programu záchrany architektonického dědictví
- Usnesení vlády České republiky č. 426 ze dne 16. července 1997 k Programu restaurování movitých kulturních památek
- VLČEK, JOSEF. *Ekonomie a ekonomika*. 4., zcela přeprac. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, ISBN 978-80-7357-478-9

- VYZKUMY.KNIHOVNA.CZ. *Typy výzkumů* [online]. 2012 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <http://vyzkumy.knihovna.cz/ucebnice/typy-vyzkumu>
- Vyhláška Ministerstva zahraničních věcí č. 15/1980 Sb., o Úmluvě o opatřeních k zákazu a zamezení nedovoleného dovozu, vývozu a převodu vlastnictví kulturních statků
- Vyhláška Ministerstva kultury č. 187/2007 Sb., obsah a náležitosti plánu území s archeologickými nálezy
- ZÁLEŠÁK, PETR. *E-mailová korespondence* [online]. 2016 [cit. 2016-12-22].
- Zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitých věcí, ve znění pozdějších předpisů, novelizován zákonným opatřením Senátu č. 344/2013 Sb.
- Zákon č. 2/1993 Sb., listina základních práv a svobod
- Zákon č. 71/1994 Sb., o prodeji a vývozu předmětů kulturní hodnoty, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- ZAMEKLETOVICE.CZ. *Zámek Letovice* [online]. 2014 Letovice [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://www.zamekletovice.cz/historie-zamku>
- ZAMEKBOSKOVICE.CZ. *Ceník* [online]. 2010 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <http://www.zamekboskovice.cz/text/cs/provozni-doba-a-cenik.aspx>
- ZAMEK-SLAVKOV.CZ. *Ceník* [online]. 2010 [cit. 2016-12-22]. Dostupné z: <http://www.zamek-slavkov.cz>

Přílohy

A Otázky použité v rozhovoru

(Respondent č. 1)

Část o dotacích:

Jaké máte zkušenosti s poskytováním dotací

Zkusili jste jako soukromí vlastníci zažádat o dotace?

Pokud ano, na koho jste se obrátili? A co jste museli splnit?

Můžete uvést, za jak dlouho od podání žádosti vám dotaci schválili? A za jak dlouho po vyřízení jste začali čerpat první dotaci?

Byla dotace využita celá beze zbytku? A na co byla použita?

Lze říci, že je dotace pro vás velkým pomocníkem při opravě památky v případě, že vy samy nemáte dostatečné finance na její opravu?

Případně opravujete si nemovitost svépomocí?

V případě poskytnutí dotace, byli byste ochotni danou památku zrekonstruovat?

Jak vnímáte funkci státu, Státní památkové péče, NPÚ a dalších institucí starajících se o památky konkrétně pro vás?

Myslíte si, že je systém poskytování dotaci spravedlivý?

Víte, že NPÚ vám nabízí bezplatnou konzultaci vašeho záměru v případě, že se rozhodnete pro rekonstrukci?

Část o ekonomickém využití památek:

Co vás napadne, když se řekne „ekonomické využití památek“?

Vidíte v ekonomickém využití možnost, jak pomoci památce bez nutnosti dotaci nebo je to pro vás další výdaj?

V Anglii je nyní hodně populární koupit nemovitost (samozřejmě památku), zrekonstruovat ji a následně prodat – napadlo Vás něco podobného s Vaší nemovitostí?

Můžete mi udělat odhad, co ještě budete opravovat a kolik to asi tak přibližně bude stát?

(Respondent č. 2)

Část o dotacích:

Jaké máte zkušenosti s poskytováním dotací

Zkusili jste jako soukromí vlastníci zažádat o dotace?

Pokud ano, na koho jste se obrátili? A co jste museli splnit?

Můžete uvést, za jak dlouho od podání žádosti vám dotaci schválili? A za jak dlouho po vyřízení jste začali čerpat první dotaci?

Byla dotace využita celá beze zbytku? A na co byla použita?

Lze říci, že je dotace pro vás velkým pomocníkem při opravě památky v případě, že vy samy nemáte dostatečné finance na její opravu?

Případně opravujete si nemovitost svépomocí?

V případě poskytnutí dotace, byli byste ochotni danou památku zrekonstruovat?

Jak vnímáte funkci státu, Státní památkové péče, NPÚ a dalších institucí starajících se o památky konkrétně pro vás?

Myslíte si, že je systém poskytování dotaci spravedlivý?

Víte, že NPÚ vám nabízí bezplatnou konzultaci vašeho záměru v případě, že se rozhodnete pro rekonstrukci?

Část o ekonomickém využití památek:

Co vás napadne, když se řekne „ekonomické využití památek“?

Vždycky jste chtěl mít zámek/statek přístupný veřejnosti?

Vidíte v ekonomickém využití možnost, jak pomoci památce bez nutnosti dotaci nebo je to pro vás další výdaj?

V Anglii je nyní hodně populární koupit nemovitost (samozřejmě památku), zrekonstruovat ji a následně prodat – napadlo Vás něco podobného s Vaší nemovitostí?

Jak jste si (jak byste si) zvýšili popularitu?

Kolik vás navštíví ročně návštěvníků, přibližně?

Cestovní ruch se nedá vždy provozovat na vlastní pěst, máte uzavřenou spolupráci třeba s městem nebo s příspěvkovou organizací?

Jaká byla návštěvnost na začátku, když jste otevíral zámek/statek veřejnosti?

Máte nějaké stále/pravidelné zákazníky?

Pořádáte různé výstavy, přednášky, svatby, firemní večírky atd. jak se zaměřujete na jejich propagaci?

Můžete mi udělat odhad, co ještě budete opravovat a kolik to asi tak přibližně bude stát?

(Respondent č. 3)

Část o dotacích:

Jaké máte zkušenosti s poskytováním dotací

Zkusili jste jako soukromí vlastníci zažádat o dotace?

Pokud ano, na koho jste se obrátili? A co jste museli splnit?

Lze říci, že je dotace pro vás velkým pomocníkem při opravě památky v případě, že vy samy nemáte dostatečné finance na její opravu?

Případně opravujete si nemovitost svépomocí?

V případě poskytnutí dotace, byli byste ochotni danou památku zrekonstruovat?

Jak vnímáte funkci státu, Státní památkové péče, NPÚ a dalších institucí starajících se o památky konkrétně pro vás?

Myslíte si, že je systém poskytování dotaci spravedlivý?

Víte, že NPÚ vám nabízí bezplatnou konzultaci vašeho záměru v případě, že se rozhodnete pro rekonstrukci?

Část o ekonomickém využití památek:

Co vás napadne, když se řekne „ekonomické využití památek“?

Vždycky jste chtěl mít zámek/statek přístupný veřejnosti?

Vidíte v ekonomickém využití možnost, jak pomoci památce bez nutnosti dotaci nebo je to pro vás další výdaj?

V Anglii je nyní hodně populární koupit nemovitost (samozřejmě památku), zrekonstruovat ji a následně prodat – napadlo Vás něco podobného s Vaší nemovitostí?

Můžete mi udělat odhad, co ještě budete opravovat a kolik to asi tak přibližně bude stát?