MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLOMOUC
Kabinet profesní přípravy

Radka Tesaříková

Analýza finančních zdrojů příspěvkové organizace, Vlastivědného muzea v Olomouci

Analysis of the Financial Resources of a Subsidized Organization – the Regional Museum in Olomouc

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Mgr. et Mgr. Michaela Vaněčková, Ph.D.

Olomouc 2013

Prohlašuji, že bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně a použila jen uvedené zdroje.

Olomouc 29. 3. 2013

Ráda bych poděkovala Mgr. et Mgr. Michaele Vaněčkové, Ph.D. za její odbornou pomoc, cenné rady a připomínky při zpracování bakalářské práce.

OBSAH

Úvod **6**
1 Kultura **7**
1.1 Kultura jako veřejný statek 8
1.2 Financování v oblasti kultury 10
1.2.1 Vybrané zdroje financování podrobně 11
2 Příspěvková organizace **14**
2.1 Právní postavení příspěvkových organizací 14
2.1.1 Příspěvková organizace státu 16
2.1.2 Příspěvková organizace územních samosprávných celků 17
2.2 Zřízení, změna a zrušení příspěvkové organizace řízené ÚSC 17
2.3 Hospodaření příspěvkových organizací 18
2.4 Financování příspěvkových organizací 18
2.5 Příspěvkové organizace v EU 19
3 Vlastivědné muzeum v Olomouci **21**
3.1 Základní údaje o organizaci 22
3.1.1 Statutární orgán VMO 22
3.1.2 Předmět činnosti VMO 23
3.1.3 Organizační struktura VMO 23
3.2 Rozpočet 25
3.3 Financování 26
3.4 Účetnictví, vnitřní a vnější kontrolní systém 27
3.5 Analýza SWOT 28
4 Analýza finančních zdrojů **30**
4.1 Financování v roce 2007 30
4.2 Financování v roce 2008 31
4.2.1 Srovnání financování v letech 2007 a 2008 32
4.3 Financování v roce 2009 33
4.3.1 Srovnání financování v letech 2008 a 2009 34
4.4 Financování v roce 2010 35
4.4.1 Srovnání financování v letech 2009 a 2010 36
4.5 Financování v roce 2011 36

4.5.1 Srovnání financování v letech 2010 a 2011 37
4.6 Celkové příspěvky a dotace v letech 2007 – 2011 38
4.7 Příspěvky od jiných subjektů v letech 2007 - 2011 39
5 Možnosti nových zdrojů 41
5.1 Fondy EU 42
5.2 Sponzoring 44
5.3 Dary 44
5.4 Merchandising 45
5.5 Spolupráce s ostatními institucemi 45
Závěr 46
Anotace 48
Seznam zkratek 51
Seznam obrázků 52
Seznam tabulek 53
Příloha 54

ÚVOD

Příspěvkové organizace vznikají za účelem zabezpečení veřejného zájmu, jsou zpravidla neziskové a jsou finančně podporovány ze strany státu, kraje nebo obce. Pro naši společnost jsou tyto organizace důležitým prvkem státního systému, protože zabezpečují služby, které jsou z ekonomického důvodu pro soukromý sektor nepodstatné a ze strategického pohledu společnosti hrají až sekundární roli.

Příspěvkové organizace v oblasti kultury mají za úkol starat se o tisíce movitých a nemovitých kulturních památek, které jsou odkazem našich předků a pečovat o ně, aby zůstaly zachovány i pro další generace. Současně tyto organizace by měly podporovat a podněcovat získání a vytvoření nových památek. Tato péče je finančně velmi náročná.

Finanční a ekonomická krize, která začala před pár lety, byla provázena mimořádnými opatřeními fiskální a měnové politiky. Stát přijal i poměrně radikální úsporná opatření na výdajové straně rozpočtu. Tato úsporná opatření se projevila snížením výdajů na kulturu.

Vzhledem k úsporným opatřením a ke snižování dotací pro příspěvkové organizace jak ze strany státního rozpočtu, tak ze strany územně samosprávných celků, je potřeba se zamýšlet nad dalšími vhodnými zdroji financování a využít těchto zdrojů k financování aktivit organizace. Ve své bakalářské práci jsem se zaměřila na Vlastivědné muzeum v Olomouci, které je zástupcem subjektů v oblasti kultury.

Práce je rozčleněna do dvou částí. První (teoretická) část se věnuje oblasti kultury, obecné charakteristice a rozdělení příspěvkových organizací na státní a na organizace zřízené územně samosprávnými celky. Tato část je zaměřena na legislativu, financování, vedení a správu příspěvkové organizace v obecném pojetí.

Druhá část (praktická) krátce představuje konkrétní příspěvkovou organizaci. Zde jsou zachyceny příjmy, příspěvky na provoz, dotace a granty v analyzovaných letech a současně je provedeno jejich meziroční srovnání.

Cílem práce je analýza finančních zdrojů dané příspěvkové organizace a návrh dalších možností finančních i nefinančních zdrojů zabezpečujících provoz a realizaci aktivit. Zanalyzováno bylo posledních 5 let (2007 – 2011), během tohoto období se změnilo personální vedení organizace, což ve svém důsledku mělo vliv i na celkové finanční hospodaření organizace.

1 Kultura

Podstata slova kultura a určení její definice je předmětem diskuse u odborné veřejnosti. Je velice komplikované přesně určit význam tohoto slova, a proto se podíváme na některé z nich.

Podle antropologického pojetí je kultura vše, co z nás činí bytosti specificky lidské, myslící, kritické a eticky angažované. Jejím prostřednictvím rozlišujeme hodnoty a provádíme volby. Pomocí kultury se člověk vyjadřuje, uvědomuje si sám sebe, poznává se jako nedokončený projekt, porovnává svoje dílo, neúnavně hledá nové významy a vytváří díla, která ho přesahují.[1]

UNESCO definuje toto slovo následovně: „Kultura musí být považována jako soubor distinktivních duchovních a hmotných, intelektuálních i citových rysů, které charakterizují společnost nebo společenskou skupinu, a že zahrnuje vedle umění a písemnictví také způsoby života, způsoby soužití, hodnotové systémy, tradice a přesvědčení.“[2]

Ministerstvo kultury ČR se definicí tohoto slova zabývá v dokumentu – Státní kulturní politika, která je následující: „Kultura je významným faktorem života ve společnosti, který podstatnou měrou napomáhá její integraci jako celku. Přispívá k rozvoji intelektuální, emocionální i morální úrovně každého občana a plní v tomto smyslu výchovně vzdělávací, socializační a hodnototvorné funkce. Propojuje Českou republiku s vnějším světem, zároveň ji však z něj i vyděluje, charakterizuje ji v porovnání s ostatními státy.[3]

Lze říci, že nejvhodnější definicí tohoto slova uvádí Mockovčiaková, která popisuje kulturu jako strukturovanou oblast různorodých individuálních, skupinových i společenských zájmů, aktivit a činností, které napomáhají identifikaci a rozvoji jednotlivce a zároveň integraci občanské společnosti.[4]

---

[1] Srov. ŠKARABELOVÁ, S. Ekonomika kultury a masmédií, s. 10.

[2] Srov. Všeobecná deklarace UNESCO o kulturní diversitě, s. 1. <http://www.mkcr.cz/assets…vztahy/unesco/deklarace/V_eobecn__deklarace…>

[3] Srov. Státní kulturní politika na léta 2009 – 2014. <http://www.mkcr.cz/cz/kulturni-politika/statni-kulturni-politika-na-leta-2009-2014-4892/>

[4] Srov. MACKOVČIAKOVÁ, A. Kultura v číslech, s. 1.

1.1 Kultura jako veřejný statek

„Kultura z ekonomického pohledu je chápána jako zvláštní sféra společenského života a odvětví veřejného sektoru, ve kterém probíhají určité procesy a činnosti, vznikají specifické produkty. Hlavním povoláním tohoto odvětví je však realizace tvorby, produkce, zprostředkování a ochrany kulturních statků uspokojujících specifické kulturní potřeby.“ [5]

Dále Rektořík uvádí: „I když kulturní statky mají obrovský vnitřní kapitál, je někdy velmi obtížné tento potenciální kapitál zhodnotit. Je to z toho důvodu, že kvalitní a umělecky náročná produkce může být velmi nákladná. Není vůbec jednoduché, aby kulturní instituce byly s touto produkcí soběstačnými či dokonce ziskovými. Základem ekonomické hodnoty kulturních statků a produktů je jejich vzácnost a užitná hodnota. Kulturní statky mají v očích veřejnosti často vysokou hodnotu, ale zároveň minimální cenu.“[6]

Z výše uvedeného lze říci, že kulturní statky jsou jen těžko ocenitelné a je jejich úkolem přispívat k lepšímu poznání minulosti a zabezpečit uchování a ochrany kulturního dědictví pro generace budoucí.

„Kvalitní kultura je v současnosti zpravidla velmi drahá. Potřeba vytvářet programy a poskytovat kulturní služby na úrovni se dostává do střetu se stagnujícími zdroji a způsobem jejich uvolňování. Závislost na proměňujících se dotací, poskytovaných vždy v rámci jednoho roku ztěžuje či znemožňuje plánování a přípravu významnějších akcí, kde je takový přístup nutný. V některých případech míra podinvestování kulturních institucí vážně narušuje možnosti jejich činnosti, takže přestávají plnit funkce, pro které byly zřízeny. Bludný kruh se uzavírá – omezováním či nižší atraktivitou svých služeb ztrácejí důvod pro zájem a podporu veřejnosti.[7]

Konečným důsledkem je umrtvení kulturního kapitálu země, který není odpovídajícím způsobem ošetřován a rozvíjen ve prospěch společnosti. Kultura je vnímána jako neproduktivní odvětví, přestože skutečnost je přesně opačná. Z velké části je sféra kulturního dědictví vnímána jako fiskální výdaj – břímě.“[8] Těmito slovy ukazuje Kesner, jak je nahlíženo na financování kulturních služeb.

---

[5] Srov. REKTOŘÍK J. a kol., Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru, s. 141.
[6] Srov. tamtéž, s. 143 – 144.
[7] Srov.KESNER L., Marketing a management muzeí a památek, s. 27.
[8] Srov. KESNER L., Marketing a management muzeí a památek, s. 35.

I Hamerníková poukazuje na složitost oblasti kultury a nabízí k zamyšlení, zda a jak podporovat kulturu.

Při rozhodování o zabezpečení některých kulturních statků lze proto najít jak argumenty „pro“ veřejné zabezpečení některých kulturních statků, tak i argumenty „proti“.[9]

Argumenty „pro“ veřejné zabezpečení kulturních statků a služeb

- trh degraduje kulturní hodnoty na pouhé prostředky k dosažení zisku, zatímco ony skrývají v sobě mnohem víc; kulturní statky mívají jakoby dvojí užitečnost, jednak pro svého autora, kterému umožňují vyjádřit vlastní pocity, názory, myšlenky, jednak pro spotřebitele, kterému přinášejí uspokojení v podobě relaxace apod.,
- trh nedokáže zabezpečit ziskovou kulturní produkci v dostatečném objemu a struktuře,
- kulturní statky přinášejí mnohdy pozitivní externality a žádají si proto veřejnou podporu.

Argumenty „proti“ veřejné zabezpečení kulturních statků a služeb

- veřejné zabezpečení snižuje možnost svobodné volby a vede k uniformitě v redukci a potřebě kulturních statků,
- vzniká nebezpečí ztráty odpovědnosti za sebe sama,
- vzniká nebezpečí neefektivnosti z důvodu neoprávněného zařazení do veřejného sektoru nebo může docházet k alokační či produkční neefektivnosti v oblasti kultury,
- často dochází k efektu „přetížení“, protože velká část kulturních statků má charakter smíšených veřejných statků a jejich poskytování je vázáno na kapacitu kulturních zařízení,

[9] Srov. HAMERNÍKOVÁ, B. Finance a úvěr, 46, č. 3. Veřejná podpora neziskovým kulturním a Mediálním činnostem – ano, či ne?, s. 160.

- vzniká i eventualita nadspotřeby a ztráty z této nadspotřeby, neboť v důsledku přerušení vazby mezi „placením“ a spotřebou veřejných statků se spotřebitel nemusí chovat racionálně.

Lze říci, že výše uvedené argumenty, proč má nebo nemá stát zasahovat do kultury, ukazují na složitosti, které ovlivňují fungování kultury.

Tak jako jiné oblasti kultury, i sféra muzeí je poznamenána chronickým nedostatkem finančních prostředků, který umožňuje pouhou existenci muzejních institucí či jejich základní reprodukci, ale jen minimální rozvoj. Toto nedostatečné finanční zajištění je třeba vnímat jako důsledek společenské role, která je muzeu v našich podmínkách přisuzována.[10]

Z předchozích citací vyplývá, že naši přední odborníci na oblast kultury, vedou diskuse, zda kulturní statky či služby zabezpečit z veřejných financí.

1.2 Financování v oblasti kultury

Na kulturu je pohlíženo jako neproduktivní odvětví, které neustále vyžaduje dotace a příspěvky z veřejných rozpočtů. Dokonce i politická reprezentace k této otázce tak přistupuje. Je to dáno tím, že informace o přínosu kultury jsou nedostačující a jsou bagatelizovány. Hlavně v dnešní době, kdy je ekonomická situace náročná. Protože v okamžiku, kdy se člověk dostane do finanční krize, tak jako první šetří na kultuře.

Kultura je důležitý pilíř společnosti. Je potřeba přesvědčit společnost, že kultura má jak politické, tak ekonomické přínosy. Je potřeba se starat o kulturní dědictví, rozvíjet ho, aby i generace budoucí měly co obdivovat.

Lze konstatovat, že finanční prostředky z veřejných financí jsou stěžejní pro fungování této oblasti.

[10] Srov. KESNER L., Marketing a management muzeí a památek, s. 35.

Pro financování odvětví kultury rozlišujeme dvě základní formy veřejné podpory, a to **přímou** a **nepřímou**.[11]

Zdroje přímé podpory:

- získání prostředků od ziskových subjektů a jejich přerozdělení směrem k subjektům podporovaným formou různých dotací z veřejných rozpočtů,
- získání prostředků ze zdrojů nezávislých na rozpočtovém procesu,
- prostředky z vlastní činnosti,
- výnosy z vlastní činnosti,
- příspěvky od nadací, fondu, loterií.
- donátorství a sponzorství.
- výnosy veřejných sbírek aj.

Zdroje nepřímé veřejné podpory:

- různé sociální podpory,
- daňové úlevy pro umělce a umělecké instituce,
- daňové úlevy a zproštění daní u charitativních dárců a příjemců darů.

1.2.1 Vybrané zdroje financování podrobně[12]

Uvedené zdroje financování se využívají jak v ČR, tak i v zahraničí. Jsou vybrány tak, aby mohly pomoci při navrhování dalších možných zdrojů, finančních i nefinančních, pro rozvoj organizace. Výše uvedené další zdroje nejsou pro provoz diskutované příspěvkové organizace potřeba, jsou sekundární.

[11] Srov. REKTOŘÍK J. a kol., Organizace neziskového sektoru, s. 148.
[12] Srov. REKTOŘÍK J. a kol., Organizace neziskového sektoru, s. 149 - 150.

Daňová opatření, resp. úlevy

- Kulturní instituce může snížit daňový základ o zákonem stanovenou sumu. Podmínkou uplatnění této úlevy je, že organizace použije takto získané prostředky na krytí nákladů hlavní činnosti (zákon č. 586/1992 Sb.)
- Osvobození od daně z nemovitosti (zákon č. 338/1992 Sb.) u pozemků a staveb, které tvoří jeden funkční celek se stavbou sloužící muzeím, galeriím, knihovnám, státním archivům a se stavbou památkových objektů stanovených vyhláškou MF ČR.

Sponzoring

V ČR si právnická osoba může odečíst sponzorský dar poskytnutý obcím a právnickým osobám k financování kultury maximálně ve výši 5 % ze základu daně z příjmů, pokud úhrnná hodnota daru činí alespoň 2 000 Kč, fyzická osoba pak 10 % ze základu daně z příjmů, pokud hodnota sponzorského daru přesahuje 2 % ze základu daně anebo činí alespoň 1 000 Kč (viz zákon o dani z příjmů). Sponzoring se v ČR dostal na obvyklou evropskou úroveň, tj. cca 5% nákladů na kulturu.

Fondy

V zahraničí patří fondy nejrůznější povahy a orientace k velmi rozšířeným formám alternativního financování kulturních aktivit. V ČR byly schváleny dva fondy**:**

- Státní fond kultury,
- Státní fond ČR pro podporu a rozvoj české kinematografie.

Tyto fondy mají spíše charakter finančních institucí, působící jako záruční, garanční kapitál pro oblast kultury.

Nadace a nadační fondy

Další forma financování kultury v ČR představují nadace a nadační fondy podle zákona č. 227/1997 Sb. jde o účelové sdružení majetku pro dosahování obecně prospěšných cílů.

Komunální obligace

Nepříliš rozšířeným způsobem získávání finančních prostředků pro kulturní aktivity v Evropě a v ČR je emise komunálních obligací. Nejvíce je rozšířena v USA, kde se používá již více než jedno a půlstoletí.

Veřejné sbírky

Veřejné sbírky jsou sbírky pořádané veřejně a jsou účelově určeny na předem stanovené potřeby. Jsou upraveny zákonem č. 117/2001 Sb. o veřejných sbírkách. Zákonem se rozumí veřejnou sbírkou získávání a shromažďování dobrovolných peněžitých příspěvků od neurčeného okruhu přispěvatelů pro předem stanovený veřejně prospěšný účel.

2 Příspěvková organizace

Příspěvkové organizace jsou jednou z forem neziskových organizací. Jsou zřizovány v rámci veřejného sektoru a jejich hlavním účelem je převzetí těch činností v působnosti zřizovatele, které jsou ve veřejném zájmu. Jedná se o různé příspěvkové organizace v závislosti na jejich hlavním účelu a činnosti, pro které byly zřízeny (např. školy a školská zařízení, nemocnice a zdravotnická zařízení, sociální ústavy, organizace zabezpečující správu a údržbu hřbitovů, divadla, muzea, galerie, knihovny, památníky, atd.).

Příspěvkové organizace byly v minulosti výhradně státními institucemi. Teprve při vzniku územních samosprávných celků bylo svěřeno právo zřizovat příspěvkové organizace do jejich působnosti.

2.1 Právní postavení příspěvkových organizací

Základní legislativa týkající se příspěvkových organizací:

- zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla),
- zákon č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích,
- zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- daňové zákony.[13]

První dva zákony se vztahují na ústřední orgány státní správy a jimi zřizované organizační složky státu a příspěvkové organizace. Zákonem č. 250/2000 Sb. se od 1. 1. 2001 řídí organizační složky státu a příspěvkové organizace, jejichž zřizovatelem je obec nebo kraj.

[13] Srov. REKTOŘÍK J. a kol., Organizace neziskového sektoru, s. 56.

Z výše uvedeného vyplývá, že zřizovatelem příspěvkové organizace může být buď organizační složka státu, nebo územní samosprávný celek. Oba typy organizací mají některé shodné znaky:

- mají **právní subjektivitu**, byla jim vydána **zřizovací listina**, mají samostatné IČO, ve zřizovací listině mají vymezenou hlavní činnost nebo účel, pro který byly zřízeny,
- jsou napojeny na **rozpočet zřizovatele** závazným ukazatelem,
- **nejsou zřízeny za účelem podnikání**, za určitých podmínek musí provozovat i činnosti, které jsou ziskové, u příspěvkových organizací zřízených organizační složkou státu se jedná o jinou činnost, u příspěvkových organizací zřízených územním samosprávným celkem pak o činnost doplňkovou,
- **tvoří peněžní fondy**, jejich náplň a způsob použití je upraven odlišně,
- **hospodaří s majetkem zřizovatele**.[14]

Lze konstatovat, že ačkoliv je název organizace stejný, existuje mezi jednotlivými typy příspěvkových organizací řada rozdílů, například:

- Za vlastní činnost je považována u státní příspěvkové organizace (dále jen státní PO) hlavní činnost a jiná činnost, ale u příspěvkových organizací řízených územně samosprávným celkem (dále jen PO ÚSC) je to hlavní činnost a doplňková činnost.
- Velkým rozdílem při hospodaření příspěvkových organizací je, že pokud hospodářským výsledkem státní PO je ztráta a tato nebude pokryta z rezervního fondu organizace nebo z rozpočtu kapitoly zřizovatele nebo ze zisku po zahrnutí příspěvku na provoz nebo odvodu z provozu organizace v následujícím rozpočtovém roce, **zruší** zřizovatel příspěvkovou organizaci do konce roku následujícího po roce, z jehož výsledku hospodaření měl být uhrazen zhoršený hospodářský výsledek, pokud jej neuhradí z rozpočtu kapitoly. U PO ÚSC není taková podmínka stanovena a tyto organizace mohou hospodařit i se ztrátou bez hrozby povinného zrušení této příspěvkové organizace.[15]

[14] Srov. HANZLOVÁ, Olga a kol. Účetnictví, daně a mzdy v nevýdělečné organizaci. s. 10.
[15] Srov. § 55 odst. 2 a 3 zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech.

2.1.1 Příspěvková organizace státu[16]

Příspěvková organizace státu je právnickou osobou zřízenou některým z ústředních orgánů státní správy, podle zákona č. 218/2000 Sb. – rozpočtová pravidla a zákona č. 219/2000 Sb. o majetku České republiky. Zřizovatel vydá o vzniku příspěvkové organizace zřizovací listinu s obsahem podle zákona a oznámí její zřízení v Ústředním věstníku ČR.

Příspěvková organizace po založení vydá svůj statut, který podléhá schválení zřizovatelem, dále zavede organizační řád, pravidla hospodaření, odpisový řád, pravidla pro oběh účetních dokladů a další vnitřní předpisy vyžadované platnými zákonnými ustanoveními. Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými hlavní činností a s peněžními prostředky přijatými ze státního rozpočtu pouze v rámci finančních vztahů stanovených zřizovatelem. Dále hospodaří s prostředky svých peněžních fondů, kterými jsou podle zákona:

a) rezervní fond,
b) fond reprodukce majetku,
c) fond odměn,
d) fond kulturních a sociálních potřeb,

a dále s prostředky získanými jinou činností, s peněžními dary od fyzických a právnických osob a s peněžními prostředky poskytnutými ze zahraničí. Zřizovatel vymezuje ve zřizovací listině hlavní činnost příspěvkové organizace, popřípadě činnost vymezenou zvláštním zákonem. Způsob a podmínky hospodaření příspěvkových organizací státu, jakož i jejich kontrola jsou stanoveny výše uvedenými zákony.

Finanční vztahy stanovené zřizovatelem jsou:

a) příspěvek na provoz ze státního rozpočtu
b) individuální a systémové dotace na financování programů a akcí,
c) návratná finanční výpomoc,
d) odvod z odpisů.

[16] Srov. REKTOŘÍK J. a kol., Organizace neziskového sektoru, s. 58.

2.1.2 Příspěvková organizace územních samosprávných celků[17]

Příspěvkové organizace územních samosprávných celků (dále jen příspěvkové organizace) zřizuje kraj nebo obec podle zákona č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů (dále jen zákon) § 27 - §37 pro takové činnosti ve své působnosti, které jsou zpravidla neziskové a jejich rozsah, struktura a složitost vyžadují samostatnou právní subjektivitu.

2.2 Zřízení, změna a zrušení příspěvkové organizace řízené ÚSC[18]

Příspěvková organizace je právnickou osobou, která vzniká a zaniká rozhodnutím zřizovatele. Obec je při rozhodování o zřízení příspěvkové organizace vázána tím, že účelem zřízení příspěvkové organizace mohou být pouze takové činnosti a záležitosti, které spadají do samostatného působení zřizovatele - územního samosprávného celku.

O zřízení, zrušení či sloučení příspěvkových organizací, jako i o zřizovacích listinách rozhoduje zastupitelstvo.

Zřizovatel vydá o vzniku příspěvkové organizace zřizovací listinu s obsahem podle zákona.

Po založení vydá příspěvková organizace organizační řád, pravidla hospodaření, odpisový plán, pravidla pro oběh účetních dokladů a další vnitřní předpisy vyžadované platnými zákonnými ustanoveními.

Ke vzniku, k rozdělení, sloučení, splynutí nebo zrušení příspěvkové organizace dochází dnem určeným zřizovatelem. V rozhodnutí je určeno, v jakém rozsahu přechází její majetek, práva a závazky na nové anebo přejímající organizace. Rozhodne-li zřizovatel o zrušení organizace, přechází uplynutím dne uvedeného v jeho rozhodnutí o zrušení její majetek, práva a závazky na zřizovatele. Ke sloučení nebo splynutí příspěvkové organizace může dojít pouze u příspěvkových organizací téhož zřizovatele.

Vznik a zrušení příspěvkové organizace či změna ve zřizovací listině se zveřejňuje v Ústředním věstníku. Příspěvková organizace se také zapisuje do obchodního rejstříku.

[17] Srov. REKTOŘÍK J. a kol., Organizace neziskového sektoru, str. 59.
[18] Srov. § 27 odst. 2 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

2.3 Hospodaření příspěvkových organizací[19]

Zřizovatel tj. územně samosprávný celek vymezí majetek ve svém vlastnictví, který předává příspěvkové organizaci do správy k jejímu vlastnímu využití. Zřizovatel vymezí taková majetková práva, která organizaci umožní, aby svěřený majetek spravovala pro hlavní účel, k němuž byla zřízena.

Tato majetková práva jsou současně vymezena ve zřizovací listině příspěvkové organizace:

„… organizace je povinna a oprávněna svěřený majetek, … spravovat a hospodárně užívat …, je povinna svěřený majetek chránit …“[20]

Příspěvková organizace zřízené obcí nebo krajem může získat majetek takto:

- bezúplatným převodem od svého zřizovatele,
- darem s předchozím písemným souhlasem zřizovatele,
- děděním; bez předchozího písemného souhlasu zřizovatele je příspěvková organizace povinna dědictví odmítnout,
- jiným způsobem na základě rozhodnutí zřizovatele.

Zřizovateli zůstává ve vlastnictví ten majetek, který vlastnil a předal jej do správy. Majetek pořízený či nabytý příspěvkovou organizací v průběhu její existence je rovněž nabýván do vlastnictví zřizovatele, organizace je pouze zmocněna k hospodaření s tímto majetkem.

Pokud příspěvková organizace hospodaří s majetkem zřizovatele, který ji předal do správy k jejímu vlastnímu hospodářskému využití, potom o tomto majetku účtuje na příslušných účtech a odepisuje jej pomocí účetních odpisů.

2.4 Financování příspěvkových organizací[21]

Finanční hospodaření je ovlivněno vztahem k rozpočtu zřizovatele. Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky s peněžními prostředky přijatými z rozpočtu svého zřizovatele a získanými vlastní činností (pro kterou byla zřízena). Dále hospodaří s prostředky svých fondů (rezervní fond, investiční fond, fond odměn a fond

[19] Srov. § 27 odst. 2 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.
[20] Srov. Zřizovací listina VMO.
[21] Srov. § 28 - § 30 odst. 2 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

kulturních a sociálních potřeb), s peněžitými dary od fyzických a právnických osob, včetně peněžních prostředků poskytnutých z Národního fondu a ze zahraničí.

Zřizovatel poskytuje příspěvek na provoz své příspěvkové organizaci v návaznosti na výkony nebo jiná kritéria jejich potřeb. Pokud příspěvková organizace vytváří ve své doplňkové činnosti zisk, může jej použít jen ve prospěch své hlavní činnosti. Zřizovatel může organizaci povolit i jiné využití tohoto zdroje.

2.5 Příspěvkové organizace v EU[22]

Organizace, které lze v určitých základních prvcích připodobnit české podobě příspěvkové organizace, se nacházejí v právních řádech německy mluvících států nebo také ve Francii. Jde o určité *veřejné ústavy či instituce*, u kterých je patrná vazba na financování ze strany státu a nejde o organizace totožné s příspěvkovými organizacemi.

Obdobně jako v České republice je i slovenská úprava příspěvkových organizací obsažena v zákoně č. 523/2004 Z.z., o rozpočtových pravidlech veřejné správy a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon mimo jiné upravuje zřizování rozpočtových a příspěvkových organizací a jejich hospodaření. Stejně jako v České republice, i slovenská právní úprava rozlišuje státní příspěvkové organizace zřizované státem v rámci ústřední správy a příspěvkové organizace zřizované obcemi a vyššími územními celky v rámci správy územní.

Ve Francii existuje skupina tzv. *les etablissements publiques*, tedy veřejných institucí či ústavů, které mají formu právnické osoby veřejného práva, jejímž úkolem je naplňovat potřeby veřejného zájmu. U těchto organizací je důležitá vazba na veřejnou správu a veřejné rozpočty. Francouzská právní úprava poskytuje veřejnoprávním organizacím určitý stupeň autonomie, především v oblasti správy a financování. Veřejnoprávní instituce mohou být navázány na všechny typy územně samosprávných celků. Rozlišují se tak veřejnoprávní instituce obcí, skupiny obcí, krajů, zámořských území Francie i celého státu. Právní forma veřejnoprávní organizace se využívá zejména v oblasti zdravotnictví, vzdělávání (státní školství a univerzity) či kultury (typicky muzea).

[22] Srov. Fungování příspěvkových organizací v ČR a vybraných státech Evropy <http://www.avpo.cz/sdata/prispevkove_organizace_v_CR_a_EU_78.pdf>

V Německu hovoříme o skupině tzv. *öffentliche Betriebe*, tedy o určitých veřejných podnicích či institucích, které dále dělíme do několika skupin, které se od sebe určitými prvky liší. Jde o tzv. *Regiebetriebe* (řízené podniky), *Eigenbetriebe* (vlastní či vlastněné podniky) a *Anstalten des öffentlichen Rechts* (veřejnoprávní instituce).

Právní úprava tzv. Regiebetriebe, dále jen „řízených podniků" je nesystematická, roztříštěná do jednotlivých, převážně daňových a rozpočtových zákonů. Řízené podniky jsou typické svou vazbou na veřejné rozpočty ÚSC (tj. obcí, vyšších územně samosprávných celků i jednotlivých spolkových států). Jde o takový typ právnických osob, které jsou právně, organizačně, ale i finančně začleněny pod územně samosprávné celky, zejména obce. Tato právní forma právnických osob je využívána především pro menší subjekty ve správě ÚSC, jako jsou muzea, divadla, městské knihovny či mateřské školky.

Druhým typem veřejnoprávních podniků jsou tzv. Eigenbetriebe neboli vlastněné podniky. Jde o skupinu právnických osob, které jsou samostatné organizačně, nikoliv však právně a proto zde zůstává důležitá vazba na územně samosprávné celky, především obce. Tato právní forma je využívána např. pro podniky městské hromadné dopravy či nemocnice.

Mezi veřejnoprávní podniky, pro které je charakteristická určitá vazba a forma financování z veřejných rozpočtů patří také tzv. *Anstalt des öffentlichen Rechts* neboli veřejnoprávní instituce. Podle povahy jejího zřizovatele a poskytovaných finančních prostředků rozlišujeme *Landesanstalt, Bundesanstalt* a *Kommunanstalt* (zemské, spolkové a obecní veřejnoprávní instituce). Obecně je tato právní forma veřejnoprávní instituce využívána např. pro veřejnoprávní rozhlasové či televizní vysílání, muzea či pro Německou meteorologickou službu.

Rakousko má veřejnoprávní instituce, tj. *Anstalt des öffentliches Rechts,* a to v podobě *Bundesanstalt des öffentliches Rechts,* tedy na státní úrovni. Tyto instituce jsou právně i organizačně podřízeny ÚSC resp. státu jako celku. Jedná se především o kulturní instituce, jako jsou státní muzea nebo knihovny.

Lze konstatovat, že příspěvkové organizace v podobě, v jaké je známe u nás, se nachází pouze v právním řádu Slovenské republiky. Toto je dáno především dlouhodobým společným vývojem těchto dvou zemí. Příspěvkové organizace jsou organizacemi vzniklými v rámci právního systému socialistického Československa, proto stejná úprava tohoto typu organizací v zahraničí prakticky neexistuje.

3 Vlastivědné muzeum v Olomouci

Vlastivědné muzeum v Olomouci (dále jen VMO) sídlí v Klášteru klarisek, který byl v Olomouci založen podle pověsti Kunhutou ze Žerotína ve 40. letech 13. století vedle špitálu sv. Ducha na Předhradí. Podle listiny vložené do základního kamene při barokní přestavbě kláštera byl konvent dostavěn již r. 1250. První písemná zmínka o olomouckém klášteře klarisek pochází však až z r. 1298 z listiny krále Václava II. Klášter byl původně zřejmě vybudován ve stylu rané gotiky a do vypuknutí husitských válek minimálně jednou přestavován, resp. dostavován.

Počátky Vlastivědného muzea v Olomouci sahají do r. 1883, kdy byl založen Vlastenecký spolek muzejní, který současně zřídil své spolkové muzeum jako první české muzeum na Moravě. U zrodu muzea stáli kromě jiných též významný archeolog a antropolog Jindřich Wankel (1821-1897), spisovatel a vlastivědný pracovník Jan Havelka (1839-1886), slezský buditel a historik Vincenc Prasek (1843-1912) či vlastenecký kněz a etnograf Ignát Wurm (1825-1911).

V r. 1924 došlo v hanácké metropoli ke zřízení Muzea hlavního města Olomouce, v němž byla sloučena tři muzea působící v Olomouci do té doby: Umělecko-průmyslové (založené v r. 1873), Historické muzeum (založené v r. 1879) a Přírodovědné muzeum (vzniklo v r. 1908). V r. 1951 se Muzeum hlavního města Olomouce spojilo s Muzeem Vlastivědného spolku muzejního, a tak vzniklo dnešní Vlastivědné muzeum, které během čtyř desetiletí několikrát změnilo svůj název (Studijní a lidovýchovný ústav kraje Olomouckého /SLUKO/, Krajské vlastivědné muzeum /1956/, Krajské vlastivědné středisko /1959/, Vlastivědný ústav v Olomouci /1960/, Krajské vlastivědné muzeum v Olomouci /1979/ a konečně Vlastivědné muzeum v Olomouci /1990/).[23]

VMO navazuje na tradici olomouckého muzejnictví počínající poslední třetinou 19. století a na činnost několika dříve samostatných muzeí ve městě i jeho širokém okolí. Řadu let svou působností zahrnovalo území bývalého Olomouckého a později podstatnou část Severomoravského kraje. Formálně je dnes činnost Vlastivědného muzea v Olomouci vymezena územím okresu Olomouc. Povahou sbírkového fondu v oblasti společenských i přírodních věd však pokrývá nejen střední Moravu, ale i širší území s přesahy do zahraničí.

[23] Srov. Z historie muzea – O nás – Vlastivědné muzeum v Olomouci, <http://www.vmo.cz/o-nas/z-historie/>

3.1 Základní údaje o organizaci

Vlastivědné muzeum v Olomouci je organizace řízená Olomouckým krajem od roku 2001. Před rokem 2001 organizace spadala pod Ministerstvo kultury České republiky.

Identifikace organizace:

Název:	Vlastivědné muzeum v Olomouci
Forma:	Příspěvková organizace
Adresa:	náměstí Republiky 5, Olomouc
IČO:	00100609
Zřizovatel:	Olomoucký kraj

3.1.1 Statutární orgán VMO

Statutárním orgánem příspěvkové organizace je ředitel jmenovaný a odvolávaný Radou Olomouckého kraje. Ředitel odpovídá Radě kraje za celkovou činnost a hospodaření organizace. Ve své činnosti se řídí obecně závaznými právními předpisy, závaznými vyhláškami a nařízeními kraje (předpisy kraje), usneseními Zastupitelstva a Rady kraje, zřizovací listinou a vnitřními organizačními předpisy organizace. Je oprávněn jednat ve všech věcech jménem organizace.

Ředitel jmenuje a odvolává svého zástupce, který jej zastupuje v době nepřítomnosti, případně zástupce pro vymezený okruh činností. Může zřizovat podle potřeby poradní orgány a pracovní komise k zajištění plnění úkolů muzea. Vydává organizační řád, kterým stanoví organizační členění a vymezení působnosti jednotlivých útvarů. Ustanovuje a zprošťuje funkce vedoucí zaměstnance organizace, které řídí činnost organizačních útvarů.[24]

Mezi jeho hlavní úkoly patří personální vedení a řízení organizace, pomoc při zajišťování finančních zdrojů pro organizaci, dohlížet na efektivnost hospodaření a na kvalitu poskytovaných služeb, zastupování muzea vůči veřejnosti.

[24] Srov. Organizační řád VMO.

3.1.2 Předmět činnosti VMO

Základní poslání organizace vyjadřuje zřizovací listina, ve které je vymezen hlavní účel a předmět činnosti organizace: [25]

- Vlastivědné muzeum v Olomouci (dále jen „organizace“) plní funkci muzea ve smyslu ustanovení § 10 odst. 6 zákona č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů.
- Zřizuje se za účelem získávat, shromažďovat, trvale uchovávat, evidovat, odborně zpracovávat a zpřístupňovat veřejnosti sbírky muzejní povahy. Organizace shromažďuje sbírky hmotných dokladů vývoje přírody, prehistorie historie české i zahraniční provenience, zejména však z území střední Moravy, především v oborech geologie, mineralogie, entomologie, paleontologie, botanika, zoologie, archeologie, etnografie, numismatika, uměleckoprůmyslové práce, fotografie, filmy, atd.
- Provádí vědecký výzkum v oboru své působnosti.
- Sbírkové předměty, jejich napodobeniny, odbornou dokumentaci k nim a poznatky získané jejich odborným zpracováním prezentuje zejména prostřednictvím stálých expozic a krátkodobých výstav, aj.
- Vydává a veřejně šíří periodické i neperiodické publikace.
- Pořádá kulturní a vzdělávací programy vyplývající z předmětu činnosti. Provádí přednáškovou a vzdělávací činnost.

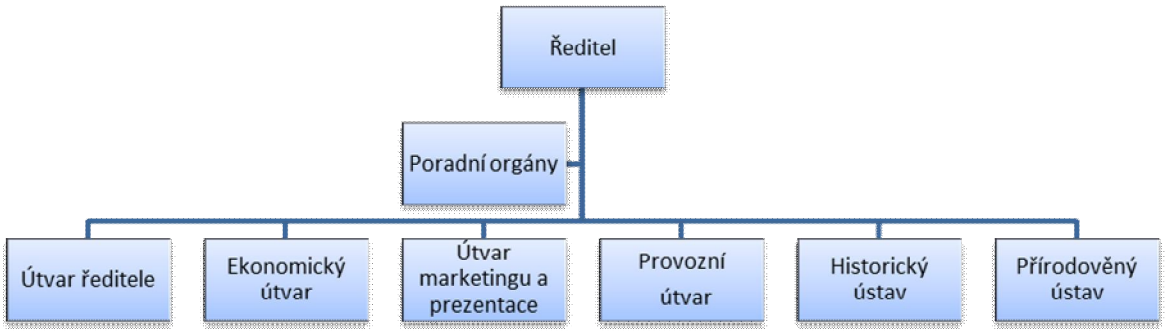
3.1.3 Organizační struktura VMO

Organizační uspořádání je ukotveno v organizačním řádu VMO, kde je stanoveno určení zodpovědnosti a pravomoci vedoucích pracovníků jednotlivých úseků.

Vlastivědné muzeum v Olomouci má dvě úrovně řízení. První úroveň zajišťuje ředitel organizace a druhá úroveň je zabezpečována vedoucími pracovníky na úrovni útvarů organizace.

[25] Srov. Zřizovací listina VMO.

Obr. 1 – Organizační struktura [26]



Základní organizační členění:

- útvar ředitele (sekretariát, evidence CES[27])
- ekonomický útvar (odd. informační soustavy, PAM, pokladna, kontrola)
- útvar marketingu a prezentace (tisková mluvčí – redaktorka, odd. výstav a propagace, pracoviště ISO, edukační oddělení)
- provozní útvar (provoz VMO, správa budov, údržba, zámek Čechy pod Kosířem)
- historický ústav (odborní pracovníci, ochrana a dokumentace sbírek, pracoviště regionálního centra pro tradiční a lidovou kulturu)
- přírodovědný ústav (odborní pracovníci, dokumentace sbírek, Arboretum Bílá Lhota, park v Čechách pod Kosířem)[28]

Poradní orgány ředitele:

- vědecká rada
- správní rada
- grantová komise
- ediční rada
- poradní sbor pro sbírkotvornou činnost

[26] Vlastní zpracování
[27] CES – centrální evidence sbírek muzejní povahy České republiky
[28] VPN č. 1 – Organizační řád VMO.

- škodní a likvidační komise
- hlavní inventarizační komise
- výstavní komise[29]

Stanovení organizační struktury je jedním ze základních předpokladů pro řízení lidských zdrojů, pro zabezpečení kvalitních služeb a podpoření výkonu organizace. Je velké umění správně řídit, přesvědčovat, vést i koordinovat pracovníky, umět naslouchat a porozumět lidem, jejich potřebám i jejich motivaci. Základním kamenem každé organizace je stabilní pracovní kolektiv s odpovídající kvalifikací a s nadšením pro práci. Základním předpokladem úspěšného poskytování kvalitních služeb je týmová práce a dobré pracovní vztahy.

3.2 Rozpočet

Vlastivědné muzeum v Olomouci je financováno z rozpočtu Olomouckého kraje. Organizace každý rok na základě pokynu zřizovatele sestaví návrh plánu na další rok s podrobným komentářem a zdůvodněním svých finančních požadavků. Zřizovatel dle svých možností provede centrální rozdělení rozpočtu a příspěvkovým organizacím zašle částku ročního rozpočtu rozděleného na tři závazné ukazatele.

Ukazatele se týkají celkové dotace, která se dělí na příspěvek na provoz (je určený na krytí běžných provozních výdajů jako je spotřeba energií, spotřeba materiálu, běžné opravy a další běžné výdaje), příspěvek na mzdy (určený na krytí mzdových nákladů, ostatních osobních nákladů a s tím související odvody včetně příspěvku pro FKSP), příspěvek na odpisy (určený na krytí účetních odpisů) a případně účelový příspěvek z rozpočtu kraje (neinvestiční příspěvek určený na konkrétní účel).[30] Případné zvýšení nákladů oproti předcházejícímu roku je možno pokrýt z vlastních zdrojů organizace. Pokud organizaci vzniknou nějaké oprávněné mimořádné náklady je možno tyto nárokovat u zřizovatele formou zdůvodněné žádosti. Příspěvková organizace musí mít plán rozpočtu vyrovnaný. Proto musí plánovat kromě nákladových položek i položky výnosové. V případě muzea je to např. plán tržeb za vstupné, pronájem výstavních

[29] VPN č. 2 – Pracovní řád VMO.
[30] Srov. Zásady řízení příspěvkových organizací zřizovaných Olomouckým krajem.

prostor a sálů, prodej suvenýrů, publikací apod. Zde je právě prostor pro vlastní iniciativu, pokud svojí zvýšenou aktivitou dosáhne vyšších tržeb za vstupné, prodej nebo pronájem, může zisk z této aktivity využít pro své provozní potřeby, což je motivační a stimulační prvek.

Sestavování rozpočtu je důležité pro chod organizace a je to velice náročná práce. V návrhu rozpočtu se zdůvodňuje výše požadovaných prostředků na provoz organizace. Provádí se kvalifikovaný odhad nákladů. Skutečnost předchozích let se dává do souvislosti s pohyby spotřeb energií, nárůsty cen, personálními změnami a s tím souvisejícím pohybem mzdových nákladů. Po ekonomickém zhodnocení celé situace je rozpočet sestaven.

Hospodaření VMO se řídí:

- ročním rozpočtem nákladů a výnosů,
- čerpání peněžních fondů (toto se provádí na základě zásad řízení PO Olomouckým kraje),
- schváleným odpisovým plánem,
- stanoveným limitem na mzdové prostředky.

VMO vypracovává:

- návrh ročního rozpočtu,
- rozpis schváleného rozpočtu,
- plán čerpání investičního fondu,
- plán investic.

3.3 Financování

Hospodaření organizace VMO se řídí zákonem č. 250/2000 Sb.[31], organizace hospodaří s peněžními prostředky:

a) získanými z rozpočtu kraje (např. příspěvek na provoz, příspěvek na provoz – mzdové náklady, příspěvek na provoz – odpisy),

[31] Srov. § 28 zákona 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

b) získanými vlastní činností, z pronájmu majetku (v souladu se zřizovací listinou) a prodeje movitého dlouhodobého majetku (v souladu se zřizovací listinou),
c) získanými ze státního rozpočtu a strukturálních fondů prostřednictvím rozpočtu kraje,
d) získanými ze státního rozpočtu a státních fondů,
e) z darů od fyzických a právnických osob,
f) získanými zapojením peněžních fondů.

3.4 Účetnictví, vnitřní a vnější kontrolní systém

VMO vede podvojné účetnictví podle Zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb. v platném znění, ve znění pozdějších předpisů, zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů, dále dle prováděcí vyhlášky k Zákonu o účetnictví č. 505/2002 Sb., která doplňuje zákon o účetnictví pro územní samosprávné celky, příspěvkové organizace, státní fondy a organizační složky státu. Účetnictví příspěvkových organizací vykazuje určité odlišnosti od účetnictví podnikatelů (např. VMO účtuje o drobném hmotném majetku). VMO není plátce DPH. Nemá povinnost provádět audit. Po ukončení roční uzávěrky se zpracovává daňové přiznání.

VMO předkládá čtvrtletně zřizovateli účetní závěrku o hospodaření organizace – rozvahu, výkaz zisku a ztrát, přílohu a jednou ročně podrobné rozbory hospodaření.

Součástí systému finančního řízení je systém finanční kontroly. Kontrolní systém vnitřní i vnější vyplývá ze Zásad řízení příspěvkových organizací zřizovaných Olomouckým krajem. Činnosti, metody a postupy k fungování vnitřního kontrolního systému jsou definovány v zákoně č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole), ve znění pozdějších předpisů a ve vyhlášce č. 416/2004 Sb., kterou se provádí zákon č. 320/2001 Sb. Ředitel organizace je odpovědný za dodržování těchto postupů a metod a zajištění odpovídajících činností.

Hlavními cíli finanční kontroly vnitřního kontrolního systému zajišťovanými příspěvkovou organizací jsou:

- dodržování právních předpisů a opatření přijatých příspěvkovou organizací

- zajištění ochrany veřejných prostředků proti rizikům, nedostatkům způsobeným nehospodárným, neúčelným a neefektivním nakládáním s veřejnými prostředky nebo nedostatkům způsobeným porušením právních předpisů
- řádně informovat ředitele příspěvkové organizace o nakládání s veřejnými prostředky, o prováděných operacích, o průkazném účetním zpracování těchto operací v účetním systému dle platných předpisů.

Kraj provádí u jím zřizovaných organizací kontrolu hospodaření s veřejnými prostředky ve smyslu zákona č. 320/2001 Sb. Kontrolu provádějí zaměstnanci kraje písemně pověřeni ředitelem krajského úřadu k provedení dané kontroly. Vzájemné vztahy mezi krajem a organizací při výkonu kontroly na místě se řídí částí třetí zákona č. 552/1991 Sb., o státní kontrole, ve znění pozdějších předpisů, kde jsou upraveny zejména práva a povinnosti kontrolních pracovníků a kontrolovaných osob.

O kontrolním zjištění se pořizuje protokol, který obsahuje zejména popis zjištěných skutečností.

Pokud kontrola shledala při kontrole nějaké porušení právních předpisů nebo jiné nedostatky, organizace je povinna přijmout neprodleně opatření k odstranění zjištěných nedostatků a podat o tom ve stanovené lhůtě písemnou zprávu.

3.5 Analýza SWOT

Pro možné posouzení fungování muzea byla sestavena SWOT analýza, aby bylo možno nalézt vznikající problémy a vyhodnotit stávající situaci.

Silné stránky

- Tradice olomouckého muzejnictví sahají do poloviny 19. století a na jeho konci jako první české muzeum na Moravě položilo základ sbírek, majících v řadě souborů a aspektů celostátní a mnohdy i vyšší význam.
- Počet návštěvníků je relativně vysoký (cca 50 tis. návštěvníků/rok), ale skrývá značné rezervy.
- VMO má rozsáhlé výstavní prostory i prostory, které je možné alternativně využít (např. chodby – výstavy fotografií).

- Nástup nového ředitele a obměna vedení muzea, které přineslo nový pohled na činnost muzea.
- Změna organizační struktury VMO.
- Nový přístup k prezentaci a propagaci činnosti muzea pro veřejnost.

Slabé stránky

- VMO vykazuje obecně nedostatek dynamičnosti a kreativity.
- Zřetelným rysem činnosti VMO je absence horizontálních vazeb a uzavřenost práce jednotlivých složek její struktury.
- Omezený rozpočet.

Příležitosti

- Dostatek finančních prostředků pro modernizaci expozic.
- Nabídka finančních prostředků fondů EU pro další rozvoj VMO.
- Dotační politika Ministerstva kultury.
- Rozšíření nabídky služeb pro malé návštěvníky.
- Dokončení rekonstrukce zámku v Čechách pod Kosířem.

Hrozby

- Kvalitní konkurence kulturních organizací v blízkosti.
- Moderní druhy zábavy dnešní mládeže – PC, video.
- Malý zájem o kulturní památky.
- Nedostatek finančních prostředků na modernizaci expozic.
- V souvislosti se současnou hospodářskou a finanční krizí se zhoršuje životní úroveň obyvatelstva.

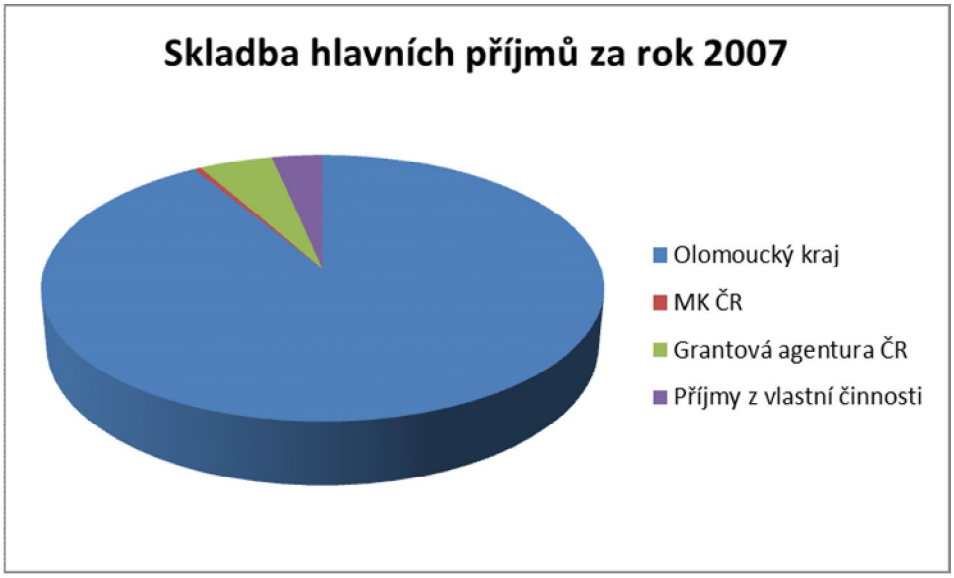
4 Analýza finančních zdrojů

Tato kapitola se zabývá, z jakých zdrojů získává Vlastivědné muzeum v Olomouci prostředky na provoz. V neziskovém sektoru je klasickým výsledkem nedostatek prostředků získaných vlastních činností. Vzhledem k tomu, že zřizovatel určuje účel a předmět činnosti organizace, je to on, kde se nejvíc podílí na jejím financování.

4.1 Financování v roce 2007

V roce 2007 byl VMO schválen příspěvek na provoz od zřizovatele ve výši 21 812 tis. Kč. Procentní podíl Olomouckého kraje na financování VMO činil v daném roce 90,73 %. Muzeum získalo od MK ČR dotaci ve výši 100 000 Kč na podporu výzkumu Regionálního centra pro péči o tradiční lidovou kulturu a přes Grantovou agenturu (v rámci dvou grantů) ve výši 1 089 000 Kč na odbornou výzkumnou práci – grant GAČR 206/07/P485: Rodičovské a genetické efekty u lejska bělokrkého (Ficedula albicolis) a grant GAČR 206/07/0483: Vliv změn klimatu na interakce mezi pěvci a plchy (důsledky při jejich životní styly. V rámci spolupráce s Univerzitou Palackého VMO získalo 39 000 Kč (jednalo se o projekt se studenty UP v rámci jejich studia a vzdělávání). Příjmy z vlastní činnosti byly ve výši 775 tis. Kč. Na tomto výsledku se podílelo vybrané vstupné ve výši 342 tis. Kč, příjmy za pronájmy činily 218 tis. Kč, příjmy za poskytnuté služby byly ve výši 159 tis. Kč a příjem z prodeje zboží byl v částce 56 tis. Kč.

Graf 1 – Skladba hlavních příjmů za rok 2007[32]

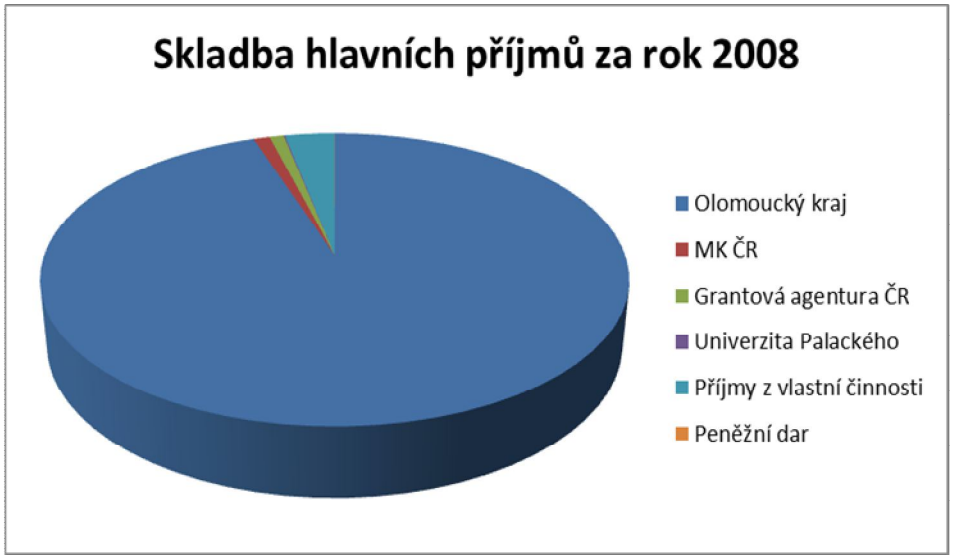


4.2 Financování v roce 2008

V roce 2008 obdrželo muzeum schválený příspěvek od zřizovatele ve výši 21 672 tis. Kč. Z MK ČR muzeum získalo 240 000 Kč na kulturní aktivity. Jednalo se o dotaci na provedení digitalizace sbírkových předmětů ve výši 115 000 Kč a na podporu tradiční lidové kultury v částce 125 000 Kč. Od Grantové agentury ČR obdrželo VMO 210 000 Kč v rámci pokračování dvou grantů. Na základě spolupráci s UP v Olomouci muzeum dostalo 19 500 Kč. Od podnikatelského subjektu se VMO podařilo získat peněžní dar ve výši 5 tis. Kč na přípravu výstavy o Makedonii. Příjmy z vlastní činnosti byly v celkové částce 726 tis. Kč. VMO získalo příjmy za vstupné ve výši 296 tis. Kč, příjmy za pronájmy byly 244 tis. Kč, příjmy za poskytnuté služby činily 124 tis. Kč a příjem z prodeje zboží byl v částce 62 tis. Kč. Stejně jako v předešlém roce VMO neobdrželo žádné příjmy ze zahraničí, ani z fondů EU.

[32] Vlastní zpracování

Graf 2 – Skladba hlavních příjmů za rok 2008 [33]



4.2.1 Srovnání financování v letech 2007 a 2008

Tab. 1 – Procentní porovnání příspěvků a dotací 2007 a 2008[34]

Zdroj	Dotace a příspěvky (v tis. Kč)		2008/2007
	2007	2008	
Olomoucký kraj	21 812	21 672	-0,64%
MK ČR	100	240	2,40%
Grantová agentura ČR	1 098	210	-80,87%
Univerzita Palackého	39	19	-51,28%
Peněžní dar	0	5	x
Příjmy z vlastní činnosti	775	726	-6,32%
Z toho: Příjmy za vstupné	342	296	-13,45%
Příjmy za pronájmy	218	244	11,92%
Příjmy za služby	159	124	-22,01%
Příjmy za prodej zboží	56	62	10,71%

Z tabulky č. 1 a grafů 1 a 2 je patrné, že největší složkou podporující organizaci je její zřizovatel, Olomoucký kraj. Procentním vyjádřením se Olomoucký kraj podílí na financování v obou letech více než 90 %. I když v porovnání s rokem 2007, došlo v roce 2008 ke snížení tohoto zdroje, přesto hlavní část financování leží na bedrech

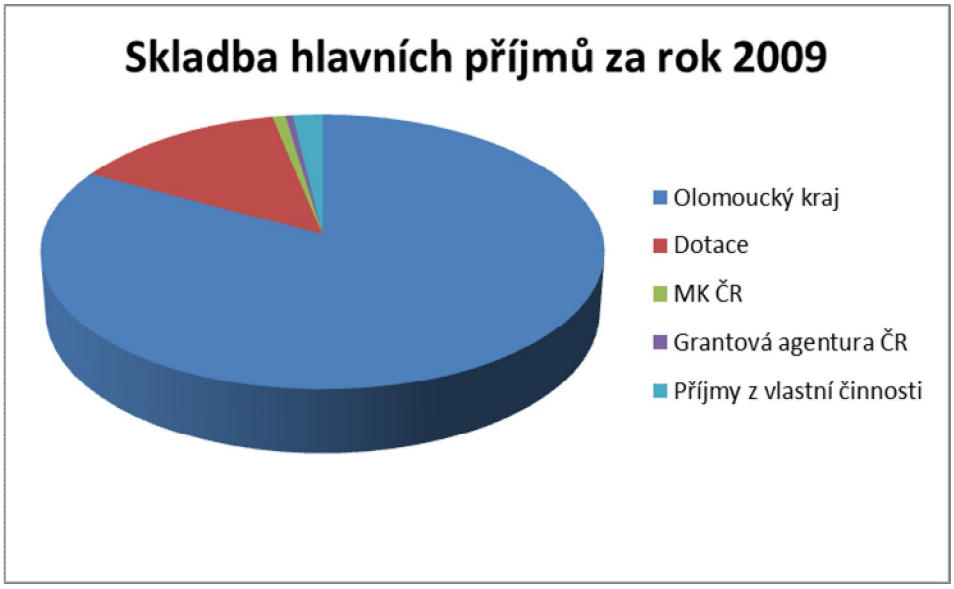
[33] Vlastní zpracování
[34] Vlastní zpracování

zřizovatele. Ve sledovaném období získalo VMO dotaci od MK ČR na kulturní aktivity, kdy v roce 2008 došlo k navýšení o 240 %. V rámci grantu došlo v roce 2008 ke snížení výše příspěvku o 81 %. Bylo to z toho důvodu, že v předešlém roce proběhlo veškeré technické zabezpečení pro výzkumnou práci a v roce 2008 probíhal pouze výzkum v terénu, který nebyl tak finančně náročný. Příjmy z vlastní činnosti v celkové částce klesly ve sledovaném období o 6,32%. Nastal pokles příjmu za vstupné, kdy došlo k úbytku návštěvnosti. Bylo to dáno tím, že stávající expozice byly zastaralé a neodpovídaly potřebám současného návštěvníka. Současně nastal pokles příjmů za služby, ale nastal nárůst příjmů za pronájmy a prodej zboží.

4.3 Financování v roce 2009

V roce 2009 byl organizaci schválen příspěvek na provoz ve výši 31 751 tis. Kč. Toto navýšení bylo z důvodu převodu zámeckého areálu v Čechách pod Kosířem. Investiční dotace byla v celkové částce 5 290 tis. Kč na vybavení zrekonstruovaných depozitářů na Denisově ulici. Od MK ČR obdrželo 80 000 Kč na tradiční lidovou kulturu. Od Grantové agentury ČR dostalo poslední část finančních prostředků na dokončení odborné výzkumné práce. V tomto roce získalo VMO příjmy z vlastní činnosti v celkové částce 733 tis. Kč. Největší podíl v této částce měly příjmy za pronájmy, které byly v částce 262 tis. Kč a příjmy za služby ve výši 196 tis. Kč. Naopak došlo ke snížení příjmů za vstupné, které bylo v částce 262 tis. Kč, což bylo dáno zahájením rekonstrukce stálých expozic. Současně se snížil příjem z prodeje zboží, který byl 33 tis. Kč. V tomto roce opět VMO neobdrželo žádné další příjmy ze zahraničí, ani z fondů EU.

Graf 3 – Skladba hlavních příjmů za rok 2009[35]



4.3.1 Srovnání financování v letech 2008 a 2009

Tab. 2 – Procentní porovnání příspěvků a dotací 2008 a 2009[36]

Zdroj	Dotace a příspěvky (v tis. Kč)		2009/2008
	2008	2009	
Olomoucký kraj	21 672	31 751	46,50%
MK ČR	240	80	-66,66%
Grantová agentura ČR	210	181	-13,81%
Univerzita Palackého	19	0	x
Peněžní dar	5	0	x
Příjmy z vlastní činnosti	726	733	0,96%
Z toho: Příjmy za vstupné	296	242	-18,24%
Příjmy za pronájmy	244	262	7,37%
Příjmy za služby	124	196	58,06%
Příjmy za prodej zboží	62	33	-46,77%

Z předcházející tabulky je zajímavý velký procentní nárůst dotací od Olomouckého kraje. Bylo to způsobeno tím, že v roce 2009 došlo k předání do správy Vlastivědného muzea v Olomouci zámek a park v Čechách pod Kosířem. Navýšení dotace bylo použito zejména na zajištění provozních výdajů v novém objektu. Došlo ke

[35] Vlastní zpracování
[36] Vlastní zpracování

snížení finančních prostředků od Grantové agentury ČR, protože probíhala poslední etapa výzkumu a došlo k jeho vyhodnocení. Příjmy z vlastní činnosti klesly celkově jen o 1%. Z tabulky je patrná sestupná tence příjmů za vstupné a za prodej zboží. Tento výsledek byl ovlivněn sníženou návštěvností z důvodu probíhající rekonstrukce objektu. Tento výpadek příjmů byl kompenzován zvýšenými příjmy za pronájmy a za poskytnuté služby. Důvodem zvýšení příjmů za služby bylo organizační zajišťování výstav pro jiné subjekty ve větší míře než v předchozích letech.

4.4 Financování v roce 2010

V roce 2010 obdrželo muzeum schválený příspěvek od zřizovatele v částce 28 594 tis. Kč. Investiční dotaci poskytl zřizovatel v celkové částce 2 200 tis. Kč na modernizaci výstavního fundusu (výstavní vitríny v hodnotě 599 tis. Kč) a na obnovu zemědělské techniky v Arboretu Bílá Lhota (nákup traktoru Belos Trans v hodnotě 1 600 tis. Kč). Od MK ČR muzeum získalo 66 000 Kč na kulturní aktivity. Jednalo se o dotaci na studium problematiky jevů tradiční lidové kultury. Příjmy z vlastní činnosti byly v celkové výši 837 tis. Kč. Příjmy za vstupné činily 288 tis. Kč, za pronájmy byly 400 tis. Kč, za poskytnuté služby byly ve výši 104 tis. Kč a prodeje zboží byl v částce 45 tis. Kč.

Graf 4 – Skladba hlavních příjmů za rok 2010[37]

[37] Vlastní zpracování

4.4.1 Srovnání financování v letech 2009 a 2010

Tab. 3 – Procentní porovnání příspěvků a dotací 2009 a 2010[38]

Zdroj	Dotace a příspěvky (v tis. Kč)		2010/2009
	2009	2010	
Olomoucký kraj	31 751	28 594	-9,94%
MK ČR	80	66	-17,50%
Grantová agentura ČR	181	0	x
Příjmy z vlastní činnosti	733	837	14,18%
Z toho: Příjmy za vstupné	242	288	19,00%
Příjmy za pronájmy	262	400	52,67%
Příjmy za služby	196	104	-46,94%
Příjmy za prodej zboží	33	45	36,36%

Dotace Olomouckého kraje byla v roce 2010 nižší o necelých 10% oproti roku minulému. Je patrné, že příspěvky na provoz mají kolísavou tendenci podle nastalých okolností. Ve stejném roce došlo k nárůstu příjmů za pronájmy o 53%. Důvodem bylo navýšení cen za pronájmy. Příjmy z prodeje zboží se zvýšily o 36%. Bylo to způsobeno tím, že se zahájil zkušební prodej nových suvenýrů, který měl kladný ohlas u návštěvníků. Došlo k velkému poklesu příjmu za služby. Tento pokles byl způsoben zahájením přípravy na rozsáhlou investiční akci v prostorách muzea (generální obměna elektroinstalace, renovace oken, rekonstrukce Václavkova sálu, instalace stálých nových expozic).

4.5 Financování v roce 2011

V roce 2011 byl schválen příspěvek od zřizovatele v částce 29 377 tis. Kč. Současně byla schválena investiční dotace ve výši 681 tis. Kč. Jednalo se o modernizace zahradní techniky (traktor KUBOTA) pro zámecký park v Čechách pod Kosířem a současně nákup jevištní podesty do Václavkova sálu, aby v budoucnosti se tento sál mohl využívat jako multifunkční sál (např. pro divadelní představení). Od MK ČR muzeum získalo 48 000 Kč na kulturní aktivity. V tomto roce vybralo VMO za vstupné 631 tis. Kč, za pronájmy 332 tis. Kč, za služby 199 tis. Kč a za prodej zboží 259 tis. Kč.

[38] Vlastní zpracování

Celkově příjmy z hlavní činnosti činily 1 421 tis. Kč. V roce 2011 se podařilo získat účelovou dotaci od města Uničova ve výši 135 tis. Kč na restaurování archeologických předmětů. Současně VMO obdrželo peněžní dar v částce 32 000 Kč na doprovodný program k výstavě „Kuky se vrací“.

Graf 5 – Skladba hlavních příjmů za rok 2011[39]

4.5.1 Srovnání financování v letech 2010 a 2011

Tab. 4 – Procentní porovnání příspěvků a dotací 2010 a 2011[40]

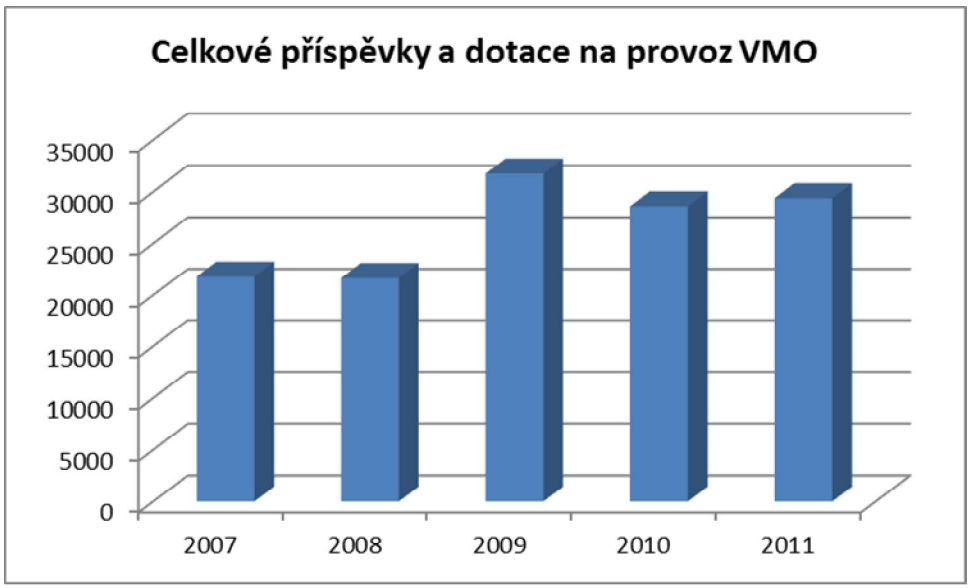
Zdroj	Dotace a příspěvky (v tis. Kč)		2010/2011
	2010	2011	
Olomoucký kraj	28 594	29 377	2,74%
MK ČR	66	38	-42,42%
Město Uničov	0	135	x
Peněžní dar	0	32	x
Příjmy z vlastní činnosti	837	1 421	69,77%
Z toho: Příjmy za vstupné	288	631	119,09%
Příjmy za pronájmy	400	332	-17,00%
Příjmy za služby	104	199	91,35%
Příjmy za prodej zboží	45	259	475,55%

[39] Vlastní zpracování
[40] Vlastní zpracování

V roce 2011 obdrželo VMO příspěvek na provoz jen o něco málo větší než v předešlém roce. Bylo to z důvodu navýšení cen za energie. V roce 2011 došlo k výraznému zvýšení příjmu za vstupné. Bylo to ze dvou důvodů. Jedním z nich bylo navýšení vstupného a druhým bylo využití nabídky komerčních výstav vzhledem k dokončování rekonstrukce a modernizace stálých expozic. Velký úspěch měla putovní výstava „Kuky se vrací“, která byla velkým lákadlem nejen pro malé návštěvníky. Ve stejném roce došlo k podstatnému nárůstu prodeje zboží, kdy došlo k rozšíření sortimentu o doplňkové zboží (např. CD, DVD, suvenýry apod.) a současně se na tom podílel i prodej suvenýrů s tématikou hlavního hrdiny výstavy – medvěda Kukyho. Dalším důvodem navýšení příjmů za prodej zboží bylo vydání odborné publikace o baroku, která byla vysoce ceněna jak ze strany odborné veřejnosti, tak i široké veřejnosti.

4.6 Celkové příspěvky a dotace v letech 2007 – 2011

Graf 6 – Celkové příspěvky a dotace na provoz VMO v tis. Kč[41]



Celkové příspěvky v roce 2008 mírně klesly proti předchozímu roku o 0,6%. V roce 2007 byly příspěvky a dotace ve výši 21 812 tis. Kč a roce 2008 se jednalo o částku 21 672 tis. Kč. V roce 2009 vzrostly příspěvky a dotace na 31 751 tis. Kč, což

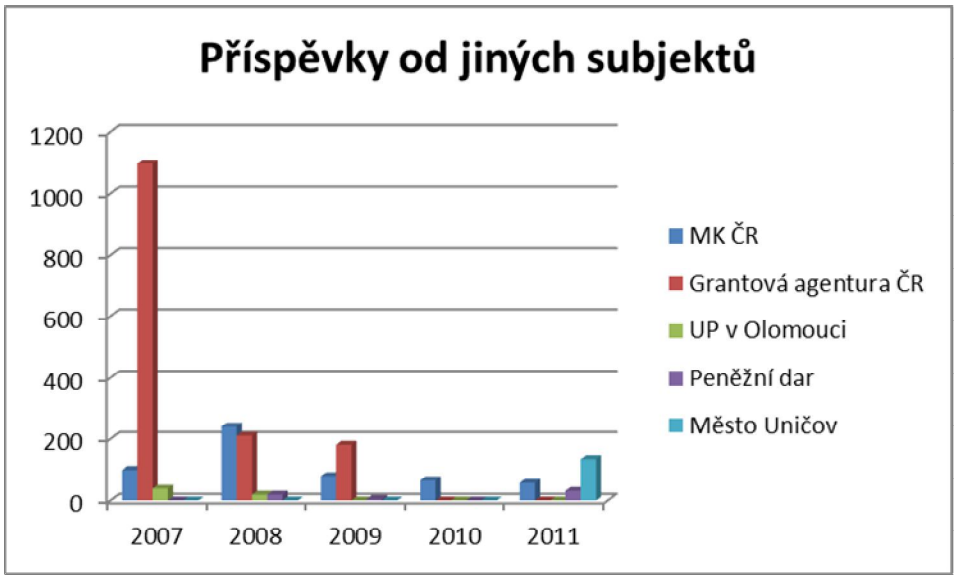
[41] Vlastní zpracování

představuje zvýšení o 31,74 %. K tomuto výraznému navýšení došlo z důvodu převodu nemovitosti (zámek a park v Čechách pod Kosířem) do správy VMO. V roce 2010 došlo ke snížení dotací a příspěvků, a to na částku 28 594 tis. Kč. Toto představuje snížení o 9,94 %. V následujícím roce dochází opět k navýšení na 29 377 tis. Kč, což činí procentuální hodnotu 2,66 %. Od roku 2010 dochází ke kolísání dotací a příspěvků.

Z výše uvedeného vyplývá, že VMO využívá pouze finanční zdroje od zřizovatele nebo ze státního rozpočtu. Finanční prostředky od jiných subjektů získává ve velmi omezeném rozsahu.

4.7 Příspěvky od jiných subjektů v letech 2007 - 2011

Graf 7 – Příspěvky od jiných subjektů v tis. Kč[42]



Příspěvky od jiných subjektů mají klesající tendenci. Je to z toho důvodu, že je velmi náročné sledovat poskytované dotace a příspěvky. Je potřeba znát účel a podmínky, za kterých je možné tyto finanční prostředky získat. Také v posledních třech letech probíhala rekonstrukce stálých expozic a odborní pracovníci se věnovali přípravě těchto expozic.

Při zpracování analýzy financování bylo zjištěno, že organizace nedostatečně využívá další možnosti financování, jako jsou např. dary nebo sponzoři. Organizace by

[42] Vlastní zpracování

se měla zaměřit na tuto oblast financování, protože v nejbližších letech nelze očekávat zvýšení dotací veřejných rozpočtů a nemůže očekávat, že do budoucnosti zůstane zachován současným systém financování. Současně se budou ekonomické potřeby organizace zvyšovat z důvodu růstu cen vstupů a zvyšujících se provozních nákladů. Na druhou stranu výše zmíněná organizace se bude chtít dále rozvíjet, zlepšovat úroveň a nabídku svých služeb a bude se muset zamyslet nad tím, jak doplnit příspěvky z veřejných rozpočtů jinými dodatečnými finančními zdroji, aby si udržela zájem veřejnosti a návštěvníků.

5 Možnosti nových zdrojů

Kromě příjmů, které VMO získává svou vlastní činností, se na jeho financování podílí pouze několik dalších subjektů. Proto si musíme položit otázku, zda je možné rozšíření zdrojů pro financování muzea.

Je zřejmé, že nezastupitelnou úlohu při financování VMO má zřizovatel. Podle zpracované analýzy je patrné, že v poslední době dochází ke snižování příspěvků na provoz. Z tohoto důvodu je žádoucí podívat se po dalších možných zdrojích financování. Zapojením do různých grantů nebo dotačních titulů bude přínosem pro obě strany, jak pro zadavatele, tak pro zpracovatele (tedy VMO). Dále je možné oslovovat instituce nebo individuální dárce o finanční podporu. Je potřeba vzbudit důvěru mezi potencionálními dárci.

Vzniká tady problém, kdo by se měl věnovat této činnosti – systematickému získávání finančních prostředků. Jedná se o správné a cílené oslovení veřejnosti a přesvědčení, že bude s jejich darem či příspěvkem dobře naloženo. Je bezpodmínečně nutné sledovat podmínky k účelovým dotacím, aby bylo možné se do nich zapojit a neutekla tak šance na jejich získání. Je to časově náročná práce. Kdo bude tuto činnost vykonávat? Kmenový zaměstnanec muzea, externí firma nebo externí spolupracovník. Je na to organizace připravena? V současné době, kdy ve VMO pokračuje modernizace stálých expozic, není možné, aby odborní pracovníci se věnovali sledováním nabídky grantů nebo dotací.

Nové zdroje financování – návrh:

- nabídka finančních prostředků fondů EU
- sponzoring
- dary
- merchandising
- rozšíření spolupráce s ostatními kulturními institucemi

5.1 Fondy EU[43]

Jednou z možností jak získat další zdroje je EU, protože Česká republika se stala v roce 2004 jejím členem. Snahou EU je vyrovnávat rozdíly mezi jednotlivými státy Evropy.

Evropská unie usiluje o rovnoměrný společenský a hospodářský rozvoj členských států včetně jejich jednotlivých regionů. Nástrojem realizace jsou Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF), Evropský sociální fond (ESF) a Fond soudržnosti (FS). ČR má možnost čerpat z těchto fondů v období 2007 – 2013 26,69 mld. eur. Členské státy si dojednávají s Evropskou komisí operační programy. Tyto programy definují problémy, které chce ČR za prostředky získané z evropského rozpočtu řešit. Projekty tak nejsou vybírány nahodile, ale dopomáhají uskutečňovat záměry kohezní politiky. Každý subjekt žádající o finanční podporu z fondů EU (obce, kraje, ministerstva, podnikatelé, neziskové organizace, školy, výzkumné instituce, aj.) musí zaslat konkrétní žádost do Národního orgánu pro koordinaci. Tato funkci u nás náleží Ministerstvu pro místní rozvoj. Následně je žádost podstoupena k posouzení Evropské komisi. Projekt musí být v souladu se záměry operačního programu a příjemci musí vždy prokázat a konkrétně doložit obecnou prospěšnost svého záměru. Musí být dokázán společenský přesah plánovaných aktivit.

Česká republika má možnost využívat v období 2007 – 2013 celkem 26 programů.

Evropská unie provádí kohezní politiku v rámci sedmiletých cyklů, takzvaných programových období. Cíle kohezní politiky Evropské unie se v čase mění a reagují na potřeby stávajících a přistupujících členů a celkového prostředí EU. V současné době probíhá fáze vyjednávání obsahu jednotlivých nařízení pro rámec kohezní politiky pro období 2014 - 2020, které za ČR koordinuje ministerstvo pro místní rozvoj a které bude trvat nejméně do konce roku 2012.

[43] Srov. <https://www.euroskop.cz/8640/sekce/cr-a-strukturalni-fondy-2007-2013/ >

Tab. č. 5 – Přehled operačních programů[44]

Programy 2007 - 2013[45]		
Tématické operační programy	Regionální operační programy	Operační progamy Praha
OP Podnikání a inovace	ROP NUTS II Jihovýchod	OP Praha Konkurenceschopnost
OP Doprava	ROP NUTS II Jihozápad	OP Praha Adaptabilita
OP Životní prostředí	ROP NUTS II Moravskoslezsko	
OP Lidské zdroje a zaměstnanost	ROP NUTS II Severovýchod	
OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost	ROP NUTS II Severozápad	
OP Výzkum a vývoj pro inovace	ROP NUTS II Střední Čechy	
Integrovaný operační program	ROP NUTS II Střední Morava	
OP Technická pomoc		

Z výše uvedených operačních programů, jsou vhodné pro příspěvkové organizace, OP Lidské zdroje a zaměstnanost, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost. I z regionálních operačních programů lze využít některé dle zaměření konkrétní organizace (např. programy zaměřené na obnovu a rozvoj území, rozvoj cestovního ruchu apod.)

Po prostudování operačních programů EU lze říci, že nejvhodnější pro VMO je Regionální operační program NUTS II Střední Morava (Integrovaný rozvoj a obnova regionu nebo Cestovní ruch). VMO by mohlo získané prostředky použít např. na revitalizaci zámeckého parku v Čechách pod Kosířem. V současnosti probíhá rekonstrukce zámku v Čechách pod Kosířem, které se uskutečňuje po etapách. Tato akce je velmi finančně náročná a je rozložená do několika let. Pokud by se podařilo sehnat finanční prostředky z fondů EU, realizace rekonstrukce areálu by byla rychlejší a ukončena v dřívějším termínu.

[44] Srov. <https://www.euroskop.cz/8640/sekce/cr-a-strukturalni-fondy-2007-2013/>
[45] Pozn. Výše uvedená tabulka reflektuje všechny programy.

5.2 Sponzoring

V našem daňovém a právním systému existují dva způsoby podpory kulturních činností – sponzoring a dary.

Slovo sponzor pochází z latiny. S nadsázkou lze říci, že sponzor je do jisté míry rukojmím sponzorované organizace. Je závislý na její dobré pověsti i na tom, jak organizace bude plnit své sliby, především v oblasti publicity a obcházení komunikačních bariér. Sponzor je ale z hlediska své finanční síly i ručitelem, respektive zárukou, že organizace je důvěryhodným partnerem.[46]

Podstatou sponzorování je vlastně oboustranná spolupráce mezi partnery, která je přínosem pro obě strany. Partnerství s VMO by mohlo být pro případné partnery zajímavé, protože muzeum obdrželo významná ocenění v oblasti kultury – Cena Olomouckého kraje za přínos v oblasti kultury v roce 2010 a 2011, Cena za počin roku 2011 - aktivity v rámci 80. narozenin Jiřího Suchého. Současně zájmem sponzora je zviditelnit se na významné umělecké události. Muzeum jako významná kulturní organizace má širokou škálu možností propagace. Propagace by mohla probíhat v rámci veškerých tiskových materiálů muzea, sborníků, katalogů, propagačních materiálů k výstavám, na internetových stránkách VMO. Velkou předností VMO jsou volné prostory a sály, které by se mohly za zvýhodněné ceny pronajmout. Výhodou pro případné partnery je možnost daňových odpisů.

5.3 Dary

Tato možnost je zakotvena ve zřizovací listině, která říká, že „Příspěvková organizace je oprávněna nabývat peněžité dary účelově určené do výše 200 000 Kč za jednotlivý dar do vlastnictví Olomouckého kraje a ke svému hospodaření bez souhlasu zřizovatele. Peněžité dary účelově neurčené nad 200 000 Kč za jednotlivý dar je příspěvková organizace oprávněna nabývat do vlastnictví Olomouckého kraje a ke svému hospodaření pouze po předchozím písemném souhlasu zřizovatele.“[47] Dar (finanční nebo věcný) je možné získat na základě darovací smlouvy.

[46] Srov. JOHNOVÁ, R. Marketing kulturního dědictví a umění, s. 239
[47] Srov. Zřizovací listina VMO.

VMO ve sledovaných letech získalo peněžní dary, které byly účelově určené na příslušnou akci (v roce 2008 na výstavu ve výši 5 tis. Kč, v roce 2011 na restaurování archeologických předmětů ve výši 135 tis. Kč a na doprovodný program k výstavě „Kuky se vrací“).

5.4 Merchandising

Merchandising je prodej doplňkového zboží. Stěžejním faktorem úspěšného prodeje je volba správného druhu zboží. Nabídka sortimentu by měla být široká, aby pokryla široké cenové rozpětí od relativně levných suvenýrů a až po nákladnější výrobky (např. katalog muzea, suvenýry a zboží s motivem sbírkových předmětů).

VMO provádí tento prodej po celé sledované období. Z analýzy je patrné, že prodej za první čtyři roky byl ve výši okolo 60 tis. Kč za rok. V roce 2011 došlo k velkému skoku v prodeji suvenýrů. Bylo to dáno tím, že se přestaly prodávat pouze úzce specializované publikace a předměty. Došlo k rozšíření nabídky prodeje suvenýrů, které byly pro návštěvníky zajímavější. Zde je ještě možnost dalšího rozšíření sortimentu, ale je to spojené se skladovacími prostory, které jsou v současně době nedostačující.

5.5 Spolupráce s ostatními institucemi

Jednou z možností je rozšíření spolupráce s ostatními kulturními institucemi, kdy VMO by si zapůjčilo hotovou výstavu za minimální náklady nebo recipročně. Příprava výstavy je finančně i časově náročná. Zapůjčení nových a neokoukaných výstav by zvýšilo atraktivitu VMO.

ZÁVĚR

Příspěvkové organizace v oblasti kultury se starají o kulturní dědictví, které je velice finančně náročné. Ekonomická a finanční krize, která začala před několika lety, byla důvodem radikálních úsporných opatření ze strany státu. To mělo za následek, že v posledních letech došlo ke snížení příspěvků a dotací pro příspěvkové organizace. Vyvstala tedy otázka, kde a jak získat chybějící finanční prostředky.

Hlavní činností příspěvkové organizace je poskytování služeb v oblasti kultury. Jedná se o služby, které jsou poskytovány široké veřejnosti, přičemž výše vstupného nepokryje náklady na provoz výstav a expozic. Dosahované příjmy nepokrývají z ekonomického hlediska výši nákladů. Současně ekonomické potřeby organizace se zvyšují z důvodu růstu cen vstupů, zvýšení DPH a zvýšených provozních nákladů.

Úkolem VMO je rozvoj organizace, zlepšování úrovně a nabídky služeb, aby si udržela zájem veřejnosti a návštěvníků. Z tohoto důvodu je potřeba zjistit jaké jsou další možné zdroje financování, a toto bylo cílem bakalářské práce. Z analýzy finančních zdrojů bylo zjištěno, že muzeum využívá ke svému provozu z 96 % procent příspěvky z rozpočtu kraje, popř. státního rozpočtu, zhruba 3 % tvoří příjmy z vlastní činnosti a pouze 1% jsou příspěvky od jiných subjektů.

Z tohoto důvodu je potřeba, aby muzeum obrátilo svoji pozornost na hledání nových finančních zdrojů, které by v budoucnu doplnily snížené příspěvky od zřizovatele.

Jednou z možností je zapojení do operačních programů EU. Jedná se o Regionální operační program NUTS II Střední Morava (Integrovaný rozvoj a obnova regionu nebo Cestovní ruch). VMO by mohlo získané prostředky použít např. na revitalizaci zámeckého parku v Čechách pod Kosířem.

Další možností jsou dary, kdy podmínky získání darů jsou zakotveny ve zřizovací listině. Ta určuje v jaké výši a k jakému účelu může být dar použitý. VMO ve sledovaném období sice získalo několik peněžních darů, které byly vzhledem k výši dotacím v nepatrné výši.

Sponzorství je dalším možným zdrojem. Jedná se o rovnoprávný vztah, kdy sponzor i sponzorovaný do vztahu investují, ale i z něho nějakou hodnotu získají.

Pro získávání dalších finančních zdrojů je potřeba se věnovat se této činnosti systematicky a pravidelně. Správně a cíleně oslovit případné dárce nebo sponzory.

Z výše uvedeného vyplývá, že VMO by se mělo zaměřit na následující oblasti:

- Zapojení do operačních programů EU.
- Zvýšit činnosti, které směřují k vyhledávání možných sponzorů, kteří mají potenciál pomoci VMO při přípravě některých výstavních projektů.
- Intenzivně využívat možnost pronájmů výstavních prostor (sálů, chodeb, atria). Pronajímat tyto prostory pro kurzy, semináře, konference apod., popřípadě nabídnout široké veřejnosti.
- Rozšířit prodej suvenýrů a dalších upomínkových předmětů, které souvisí s návštěvou VMO.
- Zintenzivnit spolupráci s ostatními kulturními institucemi.

Tato práce nastínila návrhy a doporučení možných dalších zdrojů a je pouze na uvedené organizaci, zda provede jejich realizaci.

ANOTACE

Příjmení a jméno autora:	Tesaříková Radka
Instituce:	Moravská vysoká škola Olomouc
Název práce v českém jazyce:	Analýza finančních zdrojů příspěvkové organizace, Vlastivědného muzea v Olomouci
Název práce v anglickém jazyce:	Analysis of the Financial Resources of a Subsidized Organization – the Regional Museum in Olomouc
Vedoucí práce:	Mgr. et Mgr. Michaela Vaněčková, Ph.D.
Počet stran:	54
Počet příloh:	1
Rok obhajoby:	2013
Klíčová slova v českém jazyce:	příspěvková organizace, financování, dotace, kultura, zřizovatel, hospodaření
Klíčová slova v anglickém jazyce:	Subsidized organization, financing, subsidies, culture, founder, economization

Předmětem bakalářské práce *„Analýza finančních zdrojů příspěvkové organizace, Vlastivědného muzea v Olomouci“* je pohled na fungování příspěvkových organizací zřízených územně samosprávnými celky. Teoretická část je zaměřena na legislativu, financování, vedení a správu příspěvkové organizace. V praktické části se zaměřuji na konkrétní příspěvkovou organizaci Vlastivědné muzeum v Olomouci. Cílem je analýza finančních zdrojů příspěvkové organizace a návrh dalších možností zdrojů financování.

The subject of this bachelory thesis is *“Analysis of the financial resources of a Subsidized Organization – the Regional Museum in Olomouc“* is an approach to subsidized organization running established by municipal. The theoretical part is focused on law, financing, management, administration of subsidized organization. In the practical part I target to the specific subsidized organization – the Regional Museum in Olomouc. The aim is analysis of the financial resources of subsidized organization and other sources of funding.

LITERATURA A PRAMENY

Seznam literatury

HAMERNÍKOVÁ, B. Veřejná podpora neziskovým kulturním a mediálním činnostem – ano, či ne?. *Finance a úvěr*. Praha: Economia, 1996. ISSN 0015-1920. roč. 46, č. 3, s. 158 – 167.

HANZLOVÁ, Olga a kol. *Účetnictví, daně a mzdy v nevýdělečné organizaci.* Praha: Dashöfer. 2002 – 2011. ISBN 80-86229-42-4.

JOHNOVÁ, R. *Marketing kulturního dědictví a umění.* 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 284 s. ISBN 978-80-247-27274-0.

KESNER, L. *Marketing a management muzeí a památek.* 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1104-4.

MORÁVEK, Z., MOCKOVČIAKOVÁ, A., PROKUPKOVÁ, D. *Meritum Příspěvkové organizace 2011.* Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 344 s. ISBN 978-80-7337-626-4.

MOCKOVČIAKOVÁ, A., aj. *Kultura v číslech.* Praha: NIPOS, 2009. 100 s. ISBN 978-80-7068-235-7.

ŠKARABELOVÁ, S., NESHYBOVÁ, J. a REKTOŘÍK, J. *Ekonomika kultury a masmédií*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 210 s. ISBN 978-80-210-4267-4.

REKTOŘÍK, J. *Ekonomika a řízení veřejného sektoru.* 2. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 309 s. ISBN 978-80-86929-29-3.

REKTOŘÍK J. a kol. *Organizace neziskového sektoru.* 2. vyd. Praha: EKOPRESS, 2007. 182 s. ISBN 978-80-86929-25-5.

Seznam ostatních zdrojů

RADA OLOMOUCKÉHO KRAJE. Zásady řízení příspěvkových organizací Olomouckým krajem. 2007. 53 s.

Vnitropodniková norma č. 1 – Organizační řád VMO. 2011.

Vnitropodniková norma č. 2 – Pracovní řád VMO. 2011.

Zřizovací listina Vlastivědného muzea v Olomouci.

.

Seznam elektronických zdrojů

Fungování příspěvkových organizací v České republice a vybraných zemích Evropy. [online]. [cit. 2012-09-10]. Dostupné z WWW: <http://www.avpo.cz/sdata/prispevkove_organizace_v_CR_a_EU_78.pdf>.

Státní kulturní politika na léta 2009 - 2014. [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <http://www.mkcr.cz/cz/kulturni-politika/statni-kulturni-politika-na-leta-2009-2014-4892/.>

Všeobecná deklarace UNESCO. [online]. [cit. 2013-03-08]. Dostupné z WWW: <http://www.mkcr.cz/assets...vztahy/unesco/deklarace/V_eobecn_deklarace_UNESCO_o_kulturn_diversit_.doc>

Z historie muzea - O nás – Vlastivědné muzeum v Olomouci. [online]. [cit. 2012-09-16]. Dostupné z WWW: <http://www.vmo.cz/rubriky/o-nas/z-historie-muzea>.

Strukturální fondy. [online]. [cit. 2012-11-20]. Dostupné z WWW: <https://www.euroskop.cz/8640/sekce/cr-a-strukturalni-fondy-2007-2013/ >

Právní normy

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

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

SEZNAM ZKRATEK

ABL	Arboretum Bílá Lhota
CES	centrální evidence sbírek centrální České republiky
EU	Evropská unie
FKSP	Fond sociálních a kulturních potřeb
PO	příspěvková organizace
ÚSC	územně samosprávný celek
VMO	Vlastivědné muzeum v Olomouci
VPN	vnitropodniková norma

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 – Organizační struktura……24
Graf 1 – Skladba hlavních příjmů za rok 2007……31
Graf 2 – Skladba hlavních příjmů za rok 2008……32
Graf 3 – Skladba hlavních příjmů za rok 2009……34
Graf 4 – Skladba hlavních příjmů za rok 2010……35
Graf 5 – Skladba hlavních příjmů za rok 2011……37
Graf 6 – Celkové příspěvky a dotace na provoz VMO…….. 38
Graf 7 – Příspěvky od jiných subjektů…….…….…… 39

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 – Procentní porovnání příspěvků a dotací 2007 a 2008……..… 32
Tab. 2 – Procentní porovnání příspěvků a dotací 2008 a 2009……..…… 34
Tab. 3 – Procentní porovnání příspěvků a dotací 2009 a 2010……..…… 36
Tab. 4 – Procentní porovnání příspěvků a dotací 2010 a 2011……..…… 37
Tab. 5 – Přehled operačních programů ……..…… 43

Příloha – Ocenění Vlastivědného muzea

CENA OLOMOUCKÉHO KRAJE
ZA PŘÍNOS V OBLASTI KULTURY 2010

za výjimečný počin v oblasti
ochrany a popularizace kulturních hodnot

Projekt „Olomoucké baroko"
Výtvarná kultura let 1620-1780

V Olomouci dne 6. dubna 2011

Hejtman Olomouckého kraje