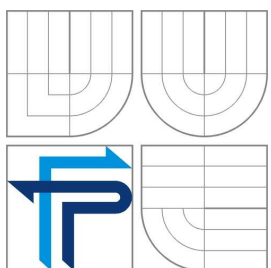


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

MARIE ZOUHAROVÁ

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

ING. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Marie Zouharová

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. ISBN 80-247-0939-2. 356s.
- KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání. Praha: C.H.BECK. 2006. ISBN 80-7179-453-8. 206s.
- KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press a.s. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0. 216s.
- STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání. Praha: Management Press, 1992.. ISBN 80-85603-12-8. 120 s.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jaroslav Rompotl

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkanka

V Brně, dne 7.2.2010

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá hospodařením obce Senetářov s cílem vypracovat reálný podnikatelský plán na rozšíření místního Muzea tradičního bydlení a perleťářství. Teoretická část analyzuje hospodaření obce se zaměřením na minulé příjmy a výdaje muzea. V praktické části je zpracován podnikatelský plán obce na rozšíření stávajícího muzea.

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with the management of the village called Senetářov and the aim is to make the realistic business plan for the enlargement of the local Museum of the traditional housing and pearl art. The theoretical part analyzes the economic of the village with the focus on the past incomes and expenses of the museum. In the practical part, there is the business plan of the village that is processed to extend the present museum.

KLÍČOVÁ SLOVA

Obec, rozpočet, projekt, podnikatelský plán, příspěvek, dotace, financování, muzeum

KEY WORDS

Community, budget, project, business plan, contribution, funding, financing, museum

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

Zouharová, M. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 53 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jaroslav Rompotl.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci zpracovala samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením svého vedoucího bakalářské práce. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, a že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, 30. května 2010

Marie Zouharová

PODĚKOVÁNÍ

Dovoluji si tímto poděkovat panu Ing. Jaroslavu Rompotlovi za odbornou pomoc a vstřícné vedení při psaní mé bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat paní Magdě Vargové, účetní obce Senetářov, za poskytnutí potřebných materiálů a vstřícný přístup.

Obsah

Úvod	9
1 Teoretická východiska práce	11
1.1 Obec	11
1.2 Orgány obce	13
1.3 Hospodaření obce	15
1.3.1 <i>Rozpočet obce</i>	15
1.4 Podnikání obce.....	18
1.4.1 <i>Formy podnikání obcí</i>	18
1.5 Podnikatelský plán.....	20
2 Analýza hospodaření obce.....	22
2.1 Charakteristika obce	22
2.2 Muzeum tradičního bydlení a perleťářství.....	24
2.3 SWOT analýza obce	26
2.4 Analýza rozpočtu obce.....	27
2.4.1 <i>Porovnání schváleného rozpočtu se skutečností</i>	27
2.4.2 <i>Analýza rozpočtů obce v letech 2004 až 2009</i>	29
2.4.3 <i>Struktura příjmů obce v letech 2004 až 2009</i>	31
2.4.4 <i>Struktura výdajů obce v letech 2004 až 2009</i>	36
2.5 Analýza příjmů a výdajů muzea	39
2.6 Hodnocení hospodaření obce.....	41
3 Návrh podnikatelského plánu.....	42
3.1 Popis podnikatelského záměru.....	42
3.1.1 <i>Předpokládané roční náklady</i>	44
3.1.2 <i>Předpokládané roční výnosy</i>	45
3.1.3 <i>Předpokládaný vývoj nákladů a výnosů</i>	47
3.2 Propagace muzea	48
4 Závěr	50
Seznam použité literatury	51
Seznam tabulek, grafů a příloh	53

ÚVOD

Obec Senetářov se nachází na území České republiky v Jihomoravském kraji, na hranici okresu Blansko, nedaleko chráněné krajinné oblasti Moravský kras. Tato turisty oblíbená oblast nabízí spoustu možností jak zde strávit příjemné chvíle odpočinku. Aby si tato lokalita udržela své významné turistické postavení, snaží se připravovat pro návštěvníky nové atrakce a stávající turistická centra udržovat a obnovovat.

Obec Senetářov přitahuje každoročně stovky návštěvníků, kteří sem zavítají především obdivovat místní moderní kapli arch. Ludvíka Kolka s obrazy křížové cesty známého akademického malíře Mikuláše Medka. Při své návštěvě obce turisté také často zavítají do místního Muzea tradičního bydlení a perleťářství, které je příkladem typické hospodářské usedlosti střední Moravy, postavené z nepálených cihel, s valbovou střechou krytou došky.

Aby obec přilákala nové turisty musí o tahle turisticky oblíbená místa dbát, což samozřejmě zatěžuje obecní rozpočet. Mnohé opravy jsou každoročně nezbytné. Avšak investice do těchto památných míst je podstatná pro rozvoj turistiky v obci, která přináší do obecního rozpočtu také nezbytné finanční příjmy.

Vzhledem k těmto skutečnostem jsem se zaměřila na možnost rozšíření stávajícího muzea. Dnes muzeum nabízí pohled na tradiční vesnické obydlí 19.století s pohledem na dřívější nejvýznamnější způsob obživy – výrobu perleťových knoflíků. Rozšíření expozice o starobylé zemědělské náčiní a využití muzea k místním slavnostem by jistě přilákalo mnoho nových návštěvníků, což by vedlo k posílení obecního rozpočtu.

V první části práce uvádím základní teoretické poznatky týkající se obcí v České republice. Tato část vymezuje základní pojmy: obec, orgány obce, hospodaření obce, rozpočet a formy podnikání obce. Druhá část analyzuje příjmy a výdaje rozpočtu obce Senetářov. V poslední části navrhuji podnikatelský záměr obce týkající se rozšíření muzea a jeho využití pro nové kulturní akce.

Cílem této bakalářské práce je vypracovat podnikatelský záměr. Podnikatelský plán, kterému se budu ve své bakalářské práci věnovat, se týká podnikání obce, a to v rámci rozšíření stávajícího obecního Muzea tradičního bydlení a perleťářství.

Hlavním cílem je vypracování reálného podnikatelského plánu obce. V bakalářské práci se zaměřím na analýzu rozpočtů obce a na možnost získání nových příjmů do obecního rozpočtu rozšířením místního Muzea tradičního bydlení a perleťářství. Při vytváření podnikatelského záměru uvedu možné zdroje financování tohoto projektu.

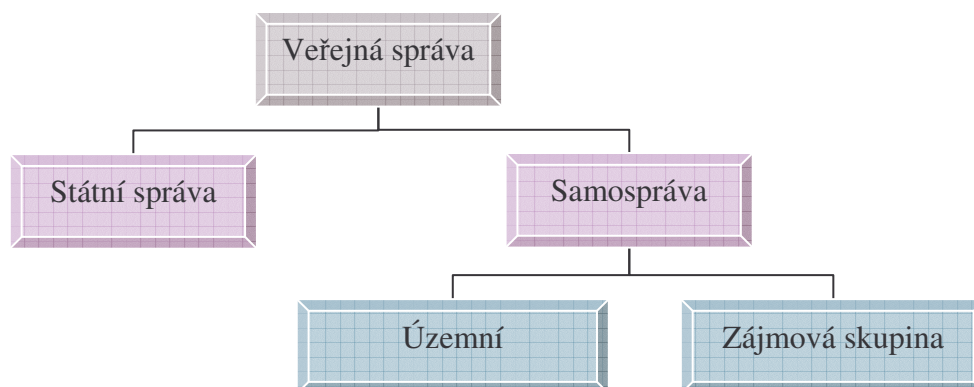
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části nazvané „Teoretická východiska práce“ se zaměřím na objasnění pojmů obec, rozpočet obce, podnikání obce, podnikatelský plán.

1.1 Obec

Obec je základem společnosti. Obec je základním územním samosprávným společenstvím občanů; tvoří územní celek, který je vymezen hranicí území obce.¹⁾ Sdružuje občany, kteří mají na jejím území bydliště a vyvíjejí zde ekonomické aktivity. Obec je veřejnoprávní korporací, má vlastní majetek. Obec vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývajících. Obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů; při plnění svých úkolů chrání též veřejný zájem.¹⁾ Dnes je obec chápána jako základní stupeň samosprávy, která zabezpečuje pro své občany některé statky a služby.

Následující schéma znázorňuje výkon veřejné správy:



Graf č.1 Schéma veřejné správy²⁾

Územní samospráva na základě stanovené působnosti a ekonomických podmínek vykonává veřejnou správu na území menším než je stát – obce, kraje.

¹⁾ Zákon č.128/2000 Sb.,o obcích (obecní zřízení), v platném znění.

²⁾ PROVAZNÍKOVÁ, R. *Financování měst, obcí a regionů*. Grada. 2009. s.12. ISBN 978-80-247-2789-9

Obec je určena třemi základními znaky:

- Území
- Občané
- Působnost

Každý stupeň územního samosprávného celku je vymezen geograficky. Obec tvoří územní celek, který je vymezen hranicí území obce. Území obce může zahrnovat jedno nebo více katastrálních území. Působnost obce zahrnuje samosprávu veřejných záležitostí na tomto vymezeném území. Občané obce tvoří základ obce. Občanem obce je fyzická osoba, která je státním občanem České republiky, a je v obci hlášena k trvalému pobytu.³⁾ Obec informuje občany o činnosti orgánů obce na zasedání zastupitelstva a vyvěšením na úřední desce obce. Občan obce, který dosáhl věku 18 let, může volit a být volen do zastupitelstva obce, dále může hlasovat v místním referendu, vyjadřovat se k projednávaným věcem na zasedání zastupitelstva, podávat orgánům obce návrhy, připomínky a podněty, nahlížet do rozpočtu obce a do závěrečného účtu obce. V České republice stejně jako v některých dalších zemích je obcí téměř každé město či vesnice. V jiných zemích je obvyklé, že obec je tvořena větším množstvím vesnic.

V České republice rozlišujeme tři druhy obcí:

- obce, které nejsou městy s počtem obyvatel do 3.000;
- města s počtem obyvatel na 3.000, pokud tak na návrh obce stanoví předseda Poslanecké sněmovny po vyjádření vlády;
- obce s pověřenými obecními úřady a obce s rozšířenou působností, které ve svém obvodu zabezpečují výkon státní správy nad rámec působnosti náležící ostatním obcím;
- statutární města
- hlavní město Praha⁴⁾

³⁾ Zákon č.128/2000 Sb.,o obcích (obecní zřízení), v platném znění.

⁴⁾ PEKOVÁ, J., PILNÝ, J. a JETMAR, M. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 2. vydání. Praha: ASPI, 2005. s. 105 – 108. ISBN 80-7357-052-1.

1.2 Orgány obce

Zastupitelstvo obce

Orgánem obce je zastupitelstvo obce a rada obce. Navenek obec reprezentuje starosta, který stojí v čele obecního úřadu. V oblasti samosprávy je zastupitelstvo hlavním samosprávným orgánem. Může přijímat obecně závazné vyhlášky, rozhoduje usnesením. Schvaluje např. rozpočet obce, schvaluje územní plán obce, volí či odvolává starostu nebo rozhoduje o vyhlášení místního referenda. Členy zastupitelstva obce jsou zvolení zástupci politických stran v obci. Jsou voleni v komunálních volbách na dobu čtyř let. Jednání zastupitelstva obce jsou ze zákona veřejná. Počet členů zastupitelstva obce je závislý na počtu obyvatel a velikosti územního obvodu obce:

Počet obyvatel	Počet členů zastupitelstva
do 500	5 – 15
501 – 3 000	7 – 15
3 001 – 10 000	11 – 25
10 001 – 50 000	15 – 35
50 001 – 150 000	25 – 45
nad 150 000	35 – 55

Tabulka č.1 Počet členů zastupitelstva ⁵⁾

Rada obce

Zvolení členové zastupitelstva volí ze svých členů členy rady obce. Rada obce je výkonným orgánem obce v oblasti samotné působnosti obce. Radu obce tvoří starosta, místostarosta a další členové rady volení z řad členů zastupitelstva obce. Počet členů rady obce je lichý a činí nejméně 5 a nejvýše 11 členů. V obcích, kde má obecní zastupitelstvo méně než 15 členů, se obecní rada nevolí a úkoly, které by jinak plnila, zabezpečuje starosta obce.

⁵⁾ Zákon č.128/2000 Sb.,o obcích (obecní zřízení), v platném znění.

Starosta obce

Starosta obce zastupuje obec navenek. Starosta je volen z řad členů zastupitelstva obce. Starostu volí zastupitelstvo obce. Starosta svolává a řídí zasedání zastupitelstva obce a rady obce, odpovídá za informování veřejnosti o činnosti obce. Starosta stojí v čele obecního úřadu. Starosta, který nemá tajemníka, plní úkoly zaměstnavatele vůči všem zaměstnancům.

Obecní úřad

Obecní úřad je orgánem obce administrativního typu. V oblasti samostatné působnosti plní úkoly, které mu uložilo zastupitelstvo nebo rada obce a pomáhá výborům a komisím v jejich činnosti. Obecní úřad vykonává také přenesenou působnost v základním rozsahu svěřeném obci.

Iniciativní, poradní a kontrolní orgány obce:

Finanční výbor kontroluje hospodaření obce s majetkem a finančními prostředky obce, sestavuje návrh rozpočtu. Plní roli poradního orgánu obce.

Kontrolní výbor kontroluje zda bylo splněno usnesení zastupitelstva a rady obce. Plní kontrolní úkoly, kterými ho pověřilo zastupitelstvo obce.

Finanční a kontrolní výbory jsou nejméně tříčlenné. Jejich členy nemohou být starosta, místostarosta a tajemník obecního úřadu.

Komise může být zřízena radou obce. Komise je též výkonným orgánem, jestliže jí byl svěřen výkon přenesené působnosti.⁶⁾

Zvláštní orgány obce

Pro výkon přenesené působnosti zřizuje obec zvláštní orgány obce. Zvláštní orgán obce s rozšířenou působností vykonává státní správu pro správní obvod obce z rozšířenou působností.

⁶⁾ Zákon č.128/2000 Sb.,o obcích (obecní zřízení), v platném znění.

1.3 Hospodaření obce

Obec hospodaří se svým majetkem. Majetek obce musí být využíván účelně a hospodárně v souladu s jejími zájmy a úkoly vyplývajícími ze zákonem vymezené působnosti. Obec je povinna pečovat o zachování a rozvoj svého majetku. Obec vede evidenci svého majetku.⁷⁾ Pokud chce obec prodat, směnit nebo darovat nemovitý majetek, zveřejní obec tento záměr nejméně 15 dnů před rozhodnutím vyvěšením na úřední desce.

1.3.1 Rozpočet obce

Rozpočet je bilance běžných příjmů a výdajů, z nichž se většina každý rok opakuje. Rozpočet a celý rozpočtový proces lze chápat jako nástroj zabezpečení a financování obecní politiky, nástroj, který dává do souladu plánované příjmy a výdaje obce.⁸⁾ Obce zpravidla sestavují rozpočet na příští kalendářní rok, který je označován jako rozpočtové období. Míno tento rozpočet obec sestavuje i tzv. rozpočtový výhled na 2 až 5 let, které následují po roce, na který je rozpočet sestavován. Pokud obec neschválí rozpočet před začátkem nového roku, pak se hospodaření této obce řídí rozpočtovým provizoriem. Rozpočtové provizorium se řídí podle pravidel, která si stanoví samo zastupitelstvo obce.

Na vypracování návrhu obce pracuje finanční výbor a hospodářka obce. Vypracovaný návrh pak předkládá zastupitelstvu ke schválení. Rozpočet musí být sestaven tak, aby obsahoval efektivní hospodaření s majetkem obce. Do návrhu rozpočtu musí být zapracovány i případné vztahy obce ke státnímu rozpočtu. Jedná se o finanční prostředky, které jsou obsaženy v dotačních titulech a představují souhrnný finanční vztah ke státnímu rozpočtu. Do návrhu rozpočtu jsou zahrnuty i případné dotace pro obec z vlastních zdrojů Krajského úřadu.

⁷⁾ Zákon č.128/2000 Sb.,o obcích (obecní zřízení), v platném znění.

⁸⁾ PROVAZNÍKOVÁ, R. *Financování měst, obcí a regionů*. Grada. 2009, s.57. ISBN 978-80-247-2789-9

Sestavování obecního rozpočtu trvá i několik měsíců nejčastěji obec začíná připravovat návrh rozpočtu již v průběhu měsíce září. Příprava rozpočtu se dá shrnout do několika základních kroků. Nejprve správce rozpočtu (finanční odbor obce) vypracuje základní rámec rozpočtu s prvními odhady příjmů a výdajů.

Po projednávání je vypracována definitivní podoba rozpočtu, která je předložena zastupitelstvu ke schválení. Zastupitelstvu obce je vyhrazeno schvalovat rozpočet obce a závěrečný účet obce.⁹⁾

Způsob sestavení rozpočtu ovlivňuje efektivnost hospodaření územních samospráv. Tradičním způsobem je sestavování přírůstkového rozpočtu, ve kterém se za základ uvažuje minulý rozpočet navýšený o některé položky, nejčastěji je to míra inflace. Další metodou tvoření rozpočtu je metoda nulové základny, tzn. je tvořen zcela nový rozpočet na základě současné poptávky a výkonů. Obě varianty sestavování rozpočtu lze kombinovat.

Peněžní operace můžeme definovat v rámci tří základních okruhů, kterými jsou příjmy, výdaje a financování. Příjmy jsou získané prostředky, opětované i neopětované, z domácí ekonomiky i ze zahraničí, do kterých patří i dary a dotace. Do příjmů se nezahrnují tzv. návratná inkasa (přijaté výpůjčky) a přijaté splátky půjček poskytnutých za účelem řízení likvidity. Příjmy spadající do rozpočtové skladby můžeme rozdělit na příjmy běžné a kapitálové. Běžné příjmy zahrnují příjmy daňové a nedaňové. Daňové příjmy plynou z daní, poplatků a podílí se na příjmové stránce největším podílem. Nedaňovými příjmy rozumíme příjmy z prodeje zboží a služeb, např. podíly na výnosu z hracích automatů. Za kapitálové příjmy považujeme např. příjmy z prodeje dlouhodobého majetku, přijaté dary pro investiční účely. *„Zdrojem příjmů obcí jsou v roce 2009 podle údajů ministerstva: 55 procent daně, z 28 procent dotace a zbytek doplňují právě kapitálové a nedaňové příjmy.“*¹⁰⁾

⁹⁾ Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení) ze dne voleb roku 2000.

¹⁰⁾ NĚMEČEK, J. *Utahování opasků zdaleka nekončí*. Profit, 2009, roč. 20, č.48, s.48-49.

Výdaje jsou všechny návratné platby, opětované i neopětované a poskytované půjčky za účelem rozpočtové politiky. Do výdajů nepatří splátky úvěrů, ani obcí poskytované půjčky formou uložení peněžních prostředků. Stejně jako příjmy, tak i výdaje dělíme na běžné a kapitálové. Běžné výdaje zahrnují neinvestiční nákupy, neinvestiční transfery a neinvestiční půjčky. Kapitálové výdaje naopak dělíme na investiční nákupy, investiční transfery a investiční půjčky.

Financování zahrnuje výpůjčky peněžních prostředků, jestliže je splácíme, nebo půjčky poskytované za účelem optimalizace naší likvidity, pokud nám někdo takto půjčené peníze splácí. Do financování patří i opravné položky a jakékoliv změny stavu peněžních prostředků na účtech.¹¹⁾

Obec při sestavování rozpočtu vychází z obecných pravidel rozpočtového hospodaření, daných zákonem č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech § 20 a zejména pak z příslušných ustanovení zákona č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

Obecně ze zákona platí, že rozpočet musí být schválen před 1. lednem rozpočtového roku, v opačném případě se řídí hospodaření obce, rozpočtovým provizoriem, které musí být schváleno a odsouhlaseno ZO do 31.12. Zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů nestanoví provádět v § 16 povinnost provádět změny jednou již schváleného ročního rozpočtu obce. Obecně platí, že je třeba důsledně sledovat pohyb toku hotovosti v oblasti pohledávek, závazku včetně úvěrů a půjček a to zejména proto, aby v celkové kumulaci účtů na straně pasiv rozvahy nevznikaly minusové údaje, svědčící o vnitřní zadluženosti obce. Průběžnou kontrolu plnění rozpočtu obce provádí finanční výbor na základě výkazů a dalších podkladů od hospodářky obce.

¹¹⁾ KINŠT, J. a PAROUBEK, J. *Rozpočtová skladba v roce 2009 a praktické příklady*. 2. vyd., 2008. s. 18-24. ISBN 978-80-7263-486-6

Mimo rozpočet se uskutečňují peněžní operace týkající se cizích prostředků, sdružených prostředků a prostředků z podnikatelské činnosti územních samosprávných celků. Hospodaření mimo rozpočet je přípustné jen během roku, přičemž na konci fiskálního roku se musí spojit s rozpočtem, a to tak, že půjde-li o zisk, patří do příjmů a naopak půjde-li o ztrátu, ta se musí vyrovnat z výdajů rozpočtu.

1.4 Podnikání obce

Příjmy z vlastního podnikání obce představují tradiční příjem rozpočtu obcí, v různém časovém období zpravidla různě významný zdroj financování místních a regionálních potřeb. V posledních desetiletích avšak jejich význam roste.

Skutečnost, že obec je vlastníkem také takového majetku, který by měl vydělávat, znamená, že obec se dosti často dostává do role podnikatele. Obec se tedy podnikatelem stává snadno tím, že lépe využívá svůj majetek. Podnikání je vlastně jen vyšší a složitější forma hospodaření. Pokud obec provozuje živnostenskou činnost vlastním jménem musí si k podnikání opatřit živnostenské oprávnění. O toto oprávnění nemusí žádat, pokud podniká pomocí nějaké obecní organizace, kterou sama založila nebo zřídila, či do které vložila svůj majetek nebo peníze. V případě podnikání pomocí jiného subjektu, je vlastně obec podnikatelem, ale ne živností. Při řešení otázky, jakou formou podnikat, musí obec prozíravě hodnotit své síly i své partnery.

Podnikání obce má svoje dopady i v daňové oblasti - např. je důležité rozlišovat hlavní a vedlejší činnost obce z hlediska uplatňování daně z přidané hodnoty.

1.4.1 Formy podnikání obcí

Obec má velice široký prostor pro volbu hospodářsko-právní formy svého podnikání.

Může podnikat sama, svým vlastním jménem, přímou hospodářskou činností svých orgánů, především obecního úřadu a také svých zálohových zařízení, která jsou též vnitřní organizační jednotkou obce. Otázka, kdy má a v jakém oboru smí obec podnikat

svým jménem, není žádnou právní normou řešena. Platí jen princip, že na obec podnikající vlastním jménem, se vztahují stejné obecně závazné právní předpisy, jako na ostatní právnické osoby vystupující jako podnikatelské subjekty. Obec, která podniká vlastním jménem má ještě možnost volby, zda svoji hospodářskou činnost dá do úkolů svého obecního úřadu či zda pro tento účel organizačně vytvoří nějaké zvláštní vnitřní organizační jednotky typu zálohových zařízení. Tento typ je běžný ve školství (mateřské školy). Zálohové zařízení nemá žádnou právní subjektivitu, vystupuje vždy jménem obce. Může mít ke své činnosti svěřen určitý majetek, který ale pouze používá k činnosti, pro kterou je zřízeno. Veškeré příjmy a výdaje, jež svou činností realizuje, se začleňují do obsahu rozpočtu obce. Na některé své výdaje (ne investice či mzdy) může mít od obce vyčleněny peněžní prostředky ve formě provozní zálohy, která je stanovena zpravidla na jeden měsíc.

Obec může pro svou hospodářskou a podnikatelskou činnost založit nebo zřídit některou z právně přípustných forem vlastních - organizací tzv. „rozpočtové sféry“ Tímto společným názvem lze označit tzv. organizační složky a příspěvkové organizace. Obec vydá zřizovací listinu potřebnou pro existenci těchto organizací. Organizační složky obce se většinou zřizují k zabezpečování čistých veřejných statků. Nemají právní subjektivitu a jsou napojeny na rozpočet svého zřizovatele (obce či kraje) všemi svými příjmy i výdaji. Vznikají rozhodnutím zastupitelstva, hospodaří jménem svého zřizovatele a není účetní jednotkou. Příspěvkové organizace zabezpečují zpravidla smíšené veřejné statky. Ty mají právní subjektivitu a jsou napojeny na rozpočet svého zřizovatele saldem - zpravidla příspěvkem z rozpočtu (na provoz), výjimečně odvodem do rozpočtu zřizovatele.

Obec může být spoluzakladatelem obchodních společností, anebo se podílet na jejich podnikání svým majetkem, včetně peněz. Účast obcí na podnikání jiných subjektů se stále rozvíjí. Při volbě obsahu či druhu činnosti obchodní společnosti, do které obec hodlá vstoupit, není ničím ohraničena nebo omezena. Může svůj majetek včetně peněz vložit do jakéhokoliv podnikání. Stejně není obec omezena při výběru druhu (typu obchodní společnosti). Z praktického pohledu je ale zřejmé, že obec bude nejčastěji

účastníkem (společníkem) na činnosti akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným, někdy i družstva.

Obce se mohou sdružit s jinými subjekty k založení zájmových sdružení právnických osob, anebo jde-li jen o sdružení obcí – ke vzniku dobrovolného svazku obcí a v této formě podnikat se svým majetkem a s penězi. Účast obce na kolektivním podnikání s jinými právnickými osobami a s jinými obcemi má poněkud odlišné formy, než je běžné spoluvlastnictví ve formě obchodních společností.¹²⁾

1.5 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je dokument, který popisuje veškeré faktory související se založením, chodem podniku. Podnikatel (v našem případě obec) tímto dokumentem oslovuje určitý podnikatelský sektor. Při jeho zpracování se podnikatel dozví objektivní informace o firmě, cílové skupině, finanční náročnosti a návratnosti. Rozsah podnikatelského plánu závisí do značné míry na typu a náročnosti podnikatelského záměru. Důležitým faktorem je také etapa, ve které se záměr nachází. Jde-li o projekt nové a začínající firmy, je nutné podnikatelský záměr vypracovat více podrobněji než u zaběhnuté firmy.

Podnikatelský plán obsahuje všechny důležité informace týkající se různých aspektů podnikání - cíle podnikatele, financování, rizikové faktory, silné a slabé stránky konkurence či strategie vedoucí k dosažení stanovených cílů. Pomáhá lépe se orientovat jak v začátcích, tak v průběhu podnikání. Existují různé varianty, záleží tedy na podnikateli, jakou formu bude podnikatelský plán mít.

¹²⁾ MELION, M. *Hospodaření a podnikání obcí*, E.I.A., Hradec Králové, 1997

Podnikatelský plán je dokument, který popisuje základní smysl existence firmy, dlouhodobý cíl a cestu k jeho dosažení. Jeho úkolem je objasnit podnikatelské záměry, konkurenci a potřebnost finančních prostředků. Umožňuje také porovnat plány s realitou, a pokud se liší, identifikovat, jak a proč. ¹³⁾

Struktura podnikatelského plánu:

- Stručné shrnutí podnikatelské myšlenky, cíle
- Popis projektu, jeho přínosů
- Analýzy – trhu, odběratelů, dodavatelů, výzkum
- Návrhová část – cíle, strategie
- Finance – náklady a výnosy plánu
- Analýza rizik – vnitřní rizika projektu

¹³⁾ Jak sestavit podnikatelský plán./online/ /cit.2010-29-04/ Dostupné z:
<<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/jak-sestavit-podnikatelsky-plan/>>

2 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ OBCE

V této části provedu analýzu rozpočtů obce za minulé období. Zaměřím se na příjmy a výdaje muzea v minulých letech.

2.1 Charakteristika obce

Úplný oficiální název je Obec Senetářov, se sídlem Senetářov 116, PSČ 679 06; IČO: 00637203. Obec Senetářov vznikla nabytím účinnosti zákona ČNR č. 367/1990 Sb., o obcích, ke dni 24.11.1990, jakožto územně samosprávná jednotka s právní subjektivitou. Tento zákon byl nahrazen zákonem o obcích č. 128/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

Obec má postavení právnické osoby, v právních vztazích vystupuje svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývajících. Obec má vlastní majetek a finanční zdroje, hospodaří s nimi samostatně za podmínek stanovených zvláštními zákony. Při výkonu samostatné působnosti se obec řídí zákony a obecně závaznými právními předpisy vydanými ústředními orgány k jejich provedení. Obec v samostatné působnosti zajišťuje ve svém územním obvodu hospodářský, sociální a kulturní rozvoj, ochranu a tvorbu zdravého životního prostředí, s výjimkou těch činností, které jsou zvláštními zákony svěřeny jiným orgánům jako výkon státní správy. Obec dále vykonává státní správu v rozsahu stanoveném zvláštními zákony. Při výkonu přenesené působnosti se obec řídí zákony a ostatními obecně závaznými předpisy a v jejich mezích usneseními vlády a směrnicemi ústředních orgánů státní správy.¹⁴⁾

Obec Senetářov se nachází na silnici spojující okresní města Blansko a Vyškov, nedaleko (asi 4 km) od známého rekreačního centra Jedovnic. Nachází se také blízko velice známé chráněné krajinné oblasti – Moravského krasu.

¹⁴⁾ Obecní úřad Senetářov /cit.29.dubna 2010/online/.Dostupné z:
<www.senetarov.cz/povinnny-subjekt.php>

První písemný zápis o obci Senetářov je zaznamenán v roce 1349 v zemských deskách v Brně. Obec je zde vedena pod názvem Czynolz.

Senetářov patří k menším obcím, ve 180 domovních číslech zde žije 510 obyvatel.

Nachází se zde Muzeum tradičního bydlení a perleťářství, které je příkladem typické hospodářské usedlosti střední Moravy. Nejznámější a nejnavštěvovanější je ovšem moderní kaple sv. Josefa. V obci je také mateřská škola a nově vybudovaná průmyslová zóna, ve které jsou soustředěny menší firmy a drobní podnikatelé.

Zastupitelstvo obce Senetářov tvoří 9 členů zvolených z řad občanů Senetářova. Starostka a místostarosta tvoří orgány obce, dalšími zřízenými orgány zastupitelstva jsou následující výbory:

- Finanční výbor
- Kontrolní výbor
- Kulturně-školský výbor

Obec zřídila příspěvkovou organizaci: Základní a Mateřskou školu Senetářov. Její sídlo je v Senetářově č.p.74, 679 06 p. Jedovnice. Příspěvková organizace vykazuje kladný hospodářský výsledek. Na provoz školy jsou z rozpočtu obce poskytovány neinvestiční příspěvky. K dalším subjektům obce patří obecní knihovna a zájmová sdružení: jednotka sboru dobrovolných hasičů Senetářov, TJ SOKOL Senetářov, občanské sdružení SEMKO (klub seniorů a Centrum zdravého životního stylu), skautský oddíl, AVZO, ČZS Senetářov, MAS Moravský kras.

O činnosti obce jsou občané informováni vyvěšením informací na úřední desce obce, kterou naleznou jak před obecním úřadem, tak na internetových stránkách obce. Obec Senetářov vydává čtvrtletně zpravodaj „Senetářovské listy“, ve kterém obecní úřad informuje občany o dění v obci, a také jednotlivá sdružení a spolky o svých činnostech.

Požadované informace lze na obecním úřadě získat na základě ústní nebo písemné žádosti nebo prostřednictvím telekomunikačních zařízení (např. prostřednictvím internetové sítě). Pro informování veřejnosti je na obecním úřadě k nahlédnutí seznam

právních předpisů a dalších důležitých informací pro veřejnost. Zaměstnanci obecního úřadu jsou povinni tyto předpisy a dokumenty na požádání poskytnout k nahlédnutí nebo za úhradu okopírovat.

Jedná se především o tyto právní předpisy a informace:

- platné vnitřní předpisy
- platné vyhlášky
- základní obecně používané právní předpisy

2.2 Muzeum tradičního bydlení a perletářství

Muzeum ukazuje typickou hospodářskou usedlost střední Moravy s hákovou (dvoubokou) formou dvora. Chaloupka je postavená z nepálených cihel, s valbovou střechou krytou došky, okapově orientovaná ke komunikaci. Tradiční trojprostorový půdorys: jizba-síň-komora byl postupnými přístavbami a přestavbami rozšířen o světnici a další komoru. Topení, které je již novějšího typu, představují kachlová kamna se sporákem, která jsou umístěna netypicky v rohu proti vstupním dveřím ze síně. Stropy jsou trámové s prkennými záklopy, ve světnici je strop podbit a omítnut. Podlahy v kuchyni a světnici jsou prkenné a v komoře je potom podlaha z dusané hlíny. Obytnými místnostmi byla kuchyně a světnice.

Světnice sloužila k přespávání, ve skříni a v „kostnu“ bylo uloženo šatstvo. Společenský život probíhal většinou v kuchyni. Převážné využívání pouze jedné místnosti přežívalo z tradičního uspořádání domu, kde jizba byla jedinou obytnou místností. Komory sloužily k ukládání zemědělských produktů a drobného zemědělského nářadí. Za pozornost stojí zejména průčelní patrová komora se sklepem, do něhož se vstupovalo po schodech ze síně, a který sloužil k uskladnění brambor, zeleniny a ovoce.

Protože v oblasti Moravského krasu nebyly pro zemědělskou výrobu příliš vhodné podmínky, značná část obyvatel byla již v 19. století nucena hledat jiné formy obživy.

V Senetářově bylo kromě sítěk na vlasy a síťování záclon rozšířeno zejména perleťářství. Perleťářství přinesl do Senetářova vídeňský podnikatel Alfons Tománek, když zde v osmdesátých letech 19. století založil perleťářskou továrnu na výrobu knoflíků. Vedle této továrny vznikla i řada menších dílen a mnoho vyučených perleťářů – „frčkařů“ – začalo knoflíky vyrábět i podomácku. Rozvoj perleťářské výroby na konci 19. a na začátku 20. století přerušila I. světová válka, která přerušila obchod s perletí a o výrobky nebyl zájem. Po válce pak obnovily činnost již jen některé dílny a Tománkova – od roku 1926 Novákova – továrna. Zájem o perleťové knoflíky se však nezvyšoval. V době hospodářské krize se snížil natolik, že perleťáři začali vyrábět pomůcky znázorňující postup výroby perleťových knoflíků, které nabízeli školám. Tak postupně ve 30. letech minulého století zanikly všechny dílny. Perleťářská výroba se udržela jen v Novákově továrně, která však začala postupně přecházet na výrobu knoflíků z levnější umělé hmoty – galalitu. Tradice výroby knoflíků v Senetářově pokračovala ve výrobním družstvu Chemoplast a knoflíky z umělých hmot zde vyráběli až do začátku 80. let 20. století. Tento vývoj výroby perleťových knoflíků je vystaven právě v doškové chaloupce a společně tak tvoří ucelenou expozici.¹⁵⁾

¹⁵⁾ Obecní úřad Senetářov /cit.29.dubna 2010/online/.<www.senetarov.cz/zajmova-sdruzeni.php>

2.3 SWOT analýza obce

SWOT analýza je metoda, pomocí které je možno identifikovat silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) spojené s určitým projektem, podnikáním, (obcí). S její pomocí je možné vyhodnotit fungování obce, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Základem metody je klasifikace a hodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do čtyř skupin. Vzájemným působením faktorů silných a slabých stránek vůči příležitostem a hrozbám získáváme nové informace o fungování obce. Tyto informace použijeme při rozhodování o budoucích plánech.

Silné stránky

- Průmyslová zóna – činnost podnikatelských subjektů
- Existence kulturního zařízení
- Znamá turistická lokalita
- Dobrá infrastruktura
- Zájem o stavební parcely
- Pracovní příležitosti
- Sběrný dvůr odpadů
- Školské zařízení
- Zájem občanů o historii obce
- Vlastní čistička odpadních vod
- Nové zástavbové území s inženýrskými sítěmi
- Zaveden systém třídění odpadů
- Dostatek udržované zeleně v obci i okolí

Slabé stránky

- Omezené finanční zdroje na řešení všech potřebných opatření
- Nevyhovující kanalizační síť
- Špatný technický stav sportovního areálu
- Zdražování služeb za odpady

Příležitosti

- Rozvoj turistiky – atraktivnost lokality
- Rozvoj podnikání
- Získání dotačních titulů
- Větší a účinnější propagace obce
- Další rozvoj společenského, kulturního a sportovního vyžití

Hrozby

- Růst zadluženosti
- Nedostatek finančních prostředků
- Stažení turistiky do jiné oblasti

Na základě zhodnocení silných a slabých stránek obce, příležitostí a hrozeb, by měla obec realizovat záměry systematického rozvíjení všech prvků organismu obce tím, že přijme a postupně realizuje dlouhodobý program rozvoje, přesahující svou účinností jednotlivá volební období.

2.4 Analýza rozpočtu obce

Obec Senetářov náklady a výnosy podnikatelské činnosti nevykazuje, veškeré její účetní operace jsou v hlavní rozpočtové činnosti.

2.4.1 Porovnání schváleného rozpočtu se skutečností

Rozpočty v minulých letech byly sestaveny jako vyrovnané. Vypracování návrhů rozpočtů obce vycházelo z podkladů a žádostí organizace zřízené obcí a dalších příjemců podpory obce. Mimo tyto podklady byly do rozpočtů obce promítnuty aktuální požadavky finančního výboru obce. V oblastech, ve kterých nebylo možné vycházet z uzavřených smluv a zákonných předpisů, byly příjmy a výdaje stanoveny na základě odhadu finančního výboru.

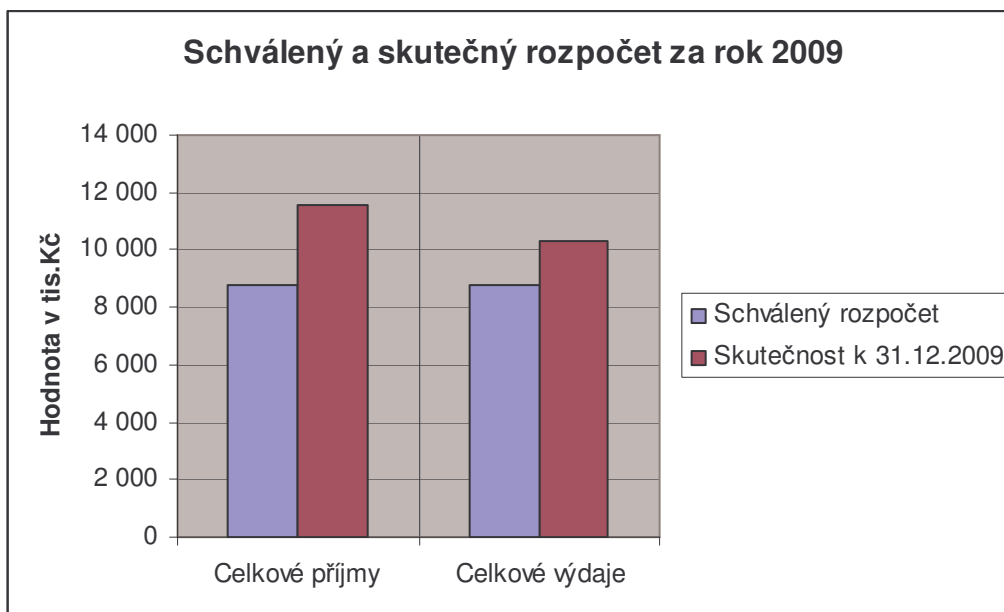
	Schválený rozpočet	Skutečnost
Daňové příjmy	4 826 000	4 578 279
Nedaňové příjmy	3 898 300	4 788 518
Kapitálové příjmy	0	0
Přijaté dotace	36 600	2 211 318
Celkové příjmy	8 760 900	11 578 115
Celkové výdaje	8 760 900	10 292 197
Financování	0	1 285 918

Tabulka č.2 *Schválený a skutečný rozpočet za rok 2009(v Kč)*

Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov

K největšímu rozdílu mezi rozpočtem plánovaným a skutečným došlo v roce 2009 u položky přijatých dotací. Je to způsobeno tím, že obec nemůže počítat do rozpočtu s dotacemi, o které zažádala, avšak jí nebyly ještě přislíbeny. Daňové příjmy byly nižší než se předpokládalo, a to o částku 247.721 Kč. V roce 2008 došlo oproti roku 2007 k navýšení daňových příjmů, a protože obec vychází při vytváření rozpočtu na další rok ze skutečnosti roku předešlého, předpokládala tuto výši daňových příjmů i na rok 2009. Tento propad byl zaznamenán u daně z příjmů fyzických osob ze samostatné výdělečné činnosti a daně z příjmů právnických osob, což bylo způsobeno menším počtem podnikatelů v obci oproti předešlému roku. Naopak u nedaňových příjmů došlo ve skutečnosti k navýšení o 890.218 Kč – zde se kladně projeví příjmy z nájemních vztahů.

Celkové výdaje se zvýšily o 1.531.297 Kč oproti předpokladu. Toto zvýšení bylo způsobeno získáním dotací z ministerstva místního rozvoje na výstavbu vodovodu u pozemků určených k výstavbě a dotací z ministerstva kultury na opravu muzea. Tato výstavba a oprava byla provedena v roce 2009.



Graf č.2 *Schválený a skutečný rozpočet za rok 2009*

(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

Z výše uvedeného grafu je patrné, že skutečné příjmy vzrostly oproti plánovaným rychleji než skutečné výdaje ku výdajům plánovaným. Z toho vyplývá dobrá situace financování obce.

2.4.2 Analýza rozpočtů obce v letech 2004 až 2009

V rozpočtech obce jsou uvedeny čtyři druhy příjmů obce, a to daňové, nedaňové, kapitálové a přijaté dotace. Stanovení daňových příjmů vycházelo ze zákona o rozpočtovém určení daní a odhadu Ministerstva financí České republiky. Příjmy nedaňové byly předpokládány na základě uzavřených nájemních a dalších smluv. Kapitálové příjmy, které obec zaznamenala pouze v roce 2007, představují prodej pozemků obce. Přijaté dotace investiční i neinvestiční především na realizaci oprav budovy školy a průmyslového areálu.

Výdajová stránka rozpočtů nepřevyšovala v jednotlivých letech, kromě roku 2008, příjmovou stránku rozpočtu. Největší výdaje vyly vynaloženy na místní komunikace,

provoz školy, inženýrské sítě, odvoz odpadů, mzdy zastupitelů a také opravu a provoz památek.

Následující tabulka zachycuje konsolidační třídění rozpočtů obce za jednotlivá období.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Vlastní příjmy	3 210 650	4 946 463	8 065 182	6 438 226	7 796 086	9 366 797
Celkové příjmy	5 113 384	6 023 613	8 957 229	7 616 319	8 772 501	11 578 115
Celkové výdaje	4 658 305	5 288 480	7 962 205	5 956 729	10 190 459	10 292 197
Saldo rozpočtu	455 079	735 133	995 024	1 659 590	-1 417 958	1 285 918

Tabulka č.3 Konsolidační třídění rozpočtu obce (v Kč)

(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

Ve sledovaných obdobích, kromě roku 2008, obec vykazovala kladný hospodářský výsledek. V roce 2008 převyšovaly celkové výdaje příjmy z důvodů rozsáhlých rekonstrukcí a oprav obecního majetku.



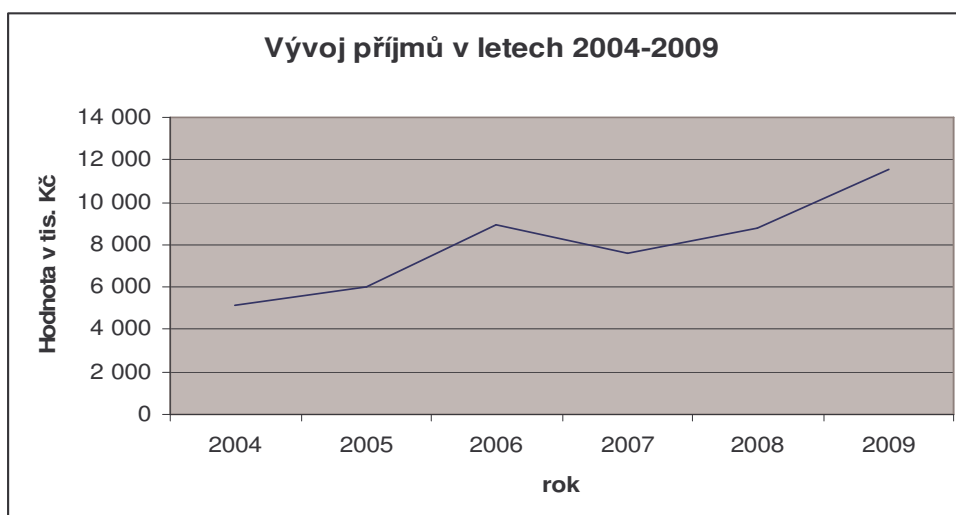
Graf č.3 Podíl příjmů a výdajů v jednotlivých letech

(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

Z grafu je znatelné, že příjmy ve všech sledovaných letech mimo rok 2008 byly větší než výdaje. Naopak v roce 2008 pozorujeme převýšení výdajů nad příjmy, které je způsobené rekonstrukcí části kanalizace s následnou rekonstrukcí místních komunikací.

2.4.3 Struktura příjmů obce v letech 2004 až 2009

V minulých letech byl velice stabilní poměr ve struktuře příjmů. Nejvyšších příjmů dosahovala obec v loňském roce. V tomto roce se příjmy zvýšily oproti roku 2008 o téměř 12 %. Naopak nejnižší příjmy zaznamenáváme v roce 2004. Pro porovnání příjmů je důležité znát jejich strukturu.



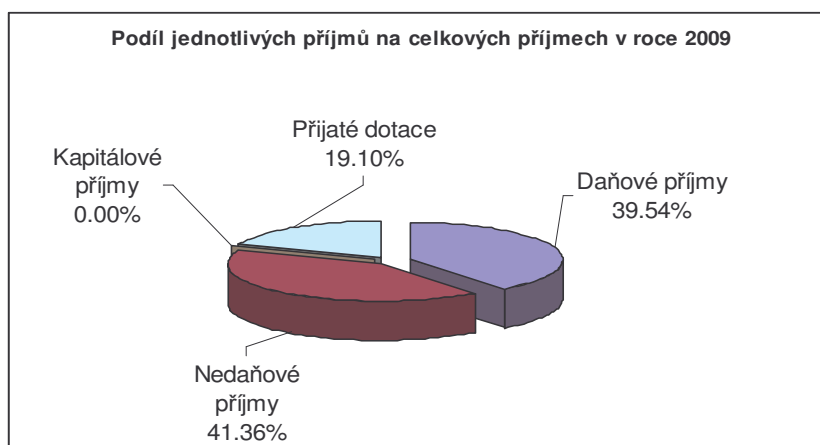
Graf č.4 Vývoj příjmů v letech 2004-2009
(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Daňové příjmy	3 060 135	3 322 077	4 009 488	3 804 662	5 182 503	4 578 279
Nedaňové příjmy	150 515	1 624 386	4 055 694	2 633 564	2 613 583	4 788 518
Kapitálové příjmy	0	0	0	262 767	0	0
Přijaté dotace	1 902 734	1 077 150	892 047	915 326	976 415	2 211 318
Celkové příjmy	5 113 384	6 023 613	8 957 229	7 616 319	8 772 501	11 578 115

Tabulka č.4 Struktura rozpočtových příjmů za jednotlivé roky
(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

Nejstabilnější jsou daňové příjmy, které se ve sledovaném období výrazně nemění. V letech 2004 až 2008, mimo roku 2006, představovaly daňové příjmy základní složku celkových příjmů. V roce 2006 nedaňové příjmy mírně převyšovaly příjmy daňové, a to pouze o 0,5 %. V letech 2004 a 2005 představovaly přijaté dotace významnou složku příjmové stránky obecního rozpočtu, převyšovaly i příjmovou část nedaňových příjmů.

V loňském roce tvořily největší podíl z celkových příjmů příjmy nedaňové, a to 41,36%. O něco menší podíl tvořily daňové příjmy s 39,54 % a nejmenší podíl představují dotace s 19,10 %.



Graf č.5 Podíl jednotlivých příjmů na celkových příjmech v roce 2009
(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

U daňových příjmů došlo v roce 2009 oproti roku 2008 ke snížení o téměř 12%. Největší propadnul zaznamenán u daně z příjmů fyzických osob ze samostatně výdělečné činnosti a daně z příjmů právnických osob. Nedaňové příjmy v tomto roce zůstávají na stejné úrovni předcházejícího roku, zde se kladně projevují příjmy z nájemních vztahů. Obec Senetářov v roce 2009 přijala transfery v celkové výši 2.211 mil. Kč. Konkrétně se jednalo o investiční dotace na úpravy bývalých vojenských areálů k obecnímu využití a na výstavbu technické infrastruktury. Další dotace obdržela obec na výměnu oken a topení v budově školy. Neinvestiční dotace přijala obec na výměnu doškové střechy na Muzeu tradičního bydlení a perleťářství.

Největší část příjmů tvořily v roce 2008 příjmy z daní, a to necelou polovinu všech příjmů (4 269 000 Kč). Velkou měrou se na tom podílí daň z příjmů právnických osob a daň z přidané hodnoty. Pro obec se stává velkým přínosem finančních zdrojů průmyslová zóna., ve které se soustřeďují podnikatelské subjekty. Menším, přesto důležitým zdrojem příjmů do rozpočtu obce jsou poplatky. Patří sem poplatky ze psů (1 pes = 70 Kč/rok), správní poplatky, apod. Svoz komunálního odpadu je také pravidelným příjmem do rozpočtu každé obce. U daňových příjmů v roce 2008 došlo ke značnému navýšení, a to o 36% oproti roku 2007. Největší nárůst byl zaznamenán u daně z příjmů fyzických osob a daně z příjmů právnických osob. Nedaňové příjmy zůstávají na stejné úrovni roku 2007 – zde se kladně projevují příjmy z nájemních vztahů. Obec Senetářov v roce 2008 přijala transfery v celkové výši 976 tisíc korun. Konkrétně se jednalo o investiční dotaci ve výši 600 tisíc korun na úpravy bývalých vojenských areálů k obecnímu využití, z Krajského úřadu Jihomoravského kraje o investiční dotace ve výši 249 tisíc korun a neinvestiční dotace ve výši 127 tisíc korun. Investiční dotaci ve výši 133 tisíc korun na rekonstrukci dětského hřiště a neinvestiční dotaci ve výši 50 tisíc korun pro JSD obec přijala v roce 2008, ale čerpala je až v roce 2009. V roce 2007 tvořily daňové příjmy téměř polovinu příjmové stránky rozpočtu. Oproti roku 2006 došlo k poklesu u daně z příjmů fyzických osob se samostatné výdělečné činnosti a daně z příjmů právnických osob. Příjem z pronájmu hal v průmyslové zóně tvoří 25% z příjmové stránky rozpočtu. Od roku 2004 do roku 2006 se podíl daně z příjmů právnických osob na daňových příjmech zvyšoval jeho pokles nastal až v roce 2007. Velkou částí se na nedaňových příjmech promítá pronájem výrobních hal v bývalém vojenském prostoru – dnešním průmyslovém areálu.

Daňové příjmy obce

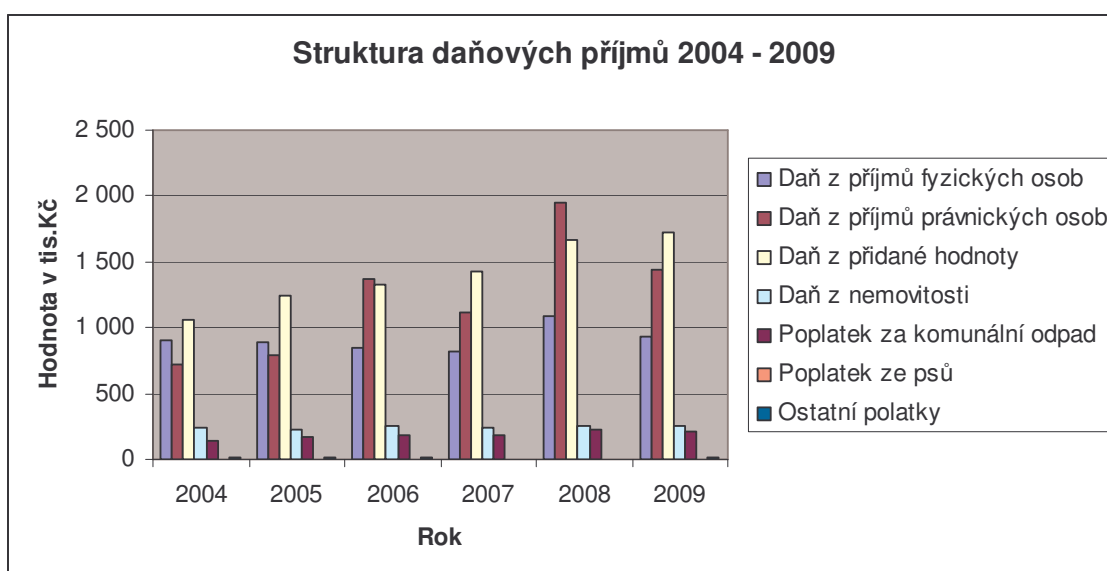
Daňové příjmy tvoří nejdůležitější část příjmů obecního rozpočtu. Podíl daní, který připadá na každou obec je určen zákonem o rozpočtovém určení daní. Mezi daňové příjmy obce patří daň z příjmů fyzických a právnických osob, daň z nemovitosti, daň z přidané hodnoty a poplatky: za odvoz komunálního odpadu, poplatek ze psů. Obec rozhoduje o tom jaké místní poplatky bude vybírat, jejich výše je omezena zákonem o místních poplatcích.

Daňové příjmy	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Daň z příjmů fyzických osob	899 967	885 269	850 868	823 944	1 082 114	927 493
Daň z příjmů právnických osob	716 983	785 319	1 376 691	1 112 219	1 942 687	1 441 221
Daň z přidané hodnoty	1 059 201	1 236 569	1 328 352	1 427 002	1 671 863	1 728 942
Daň z nemovitosti	233 517	232 785	247 657	242 479	254 850	254 491
Poplatek za komunální odpad	138 081	168 875	187 654	188 207	220 820	213 936
Poplatek ze psů	4 734	4 890	4 460	4 320	4 530	4 908
Ostatní poplatky	7 652	8 370	13 806	6 491	5 639	7 288
Celkem	3 060 135	3 322 077	4 009 488	3 804 662	5 182 503	4 578 279

Tabulka č.5 Struktura daňových příjmů v letech 2004 až 2009

(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

Nejvýznamnější položkou daňových příjmů představuje daň z přidané hodnoty. V roce 2008 byl však největší podíl daně z příjmů právnických osob, která v celkovém podílu tvoří druhý nejvýznamnější daňový příjem. Důležitou složku příjmů představuje i daň z příjmů fyzických osob a daň z nemovitostí. Místní poplatky představují malou položku příjmů, avšak velmi stabilní.



Graf č.6 Struktura daňových příjmů v letech 2004 - 2009

(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

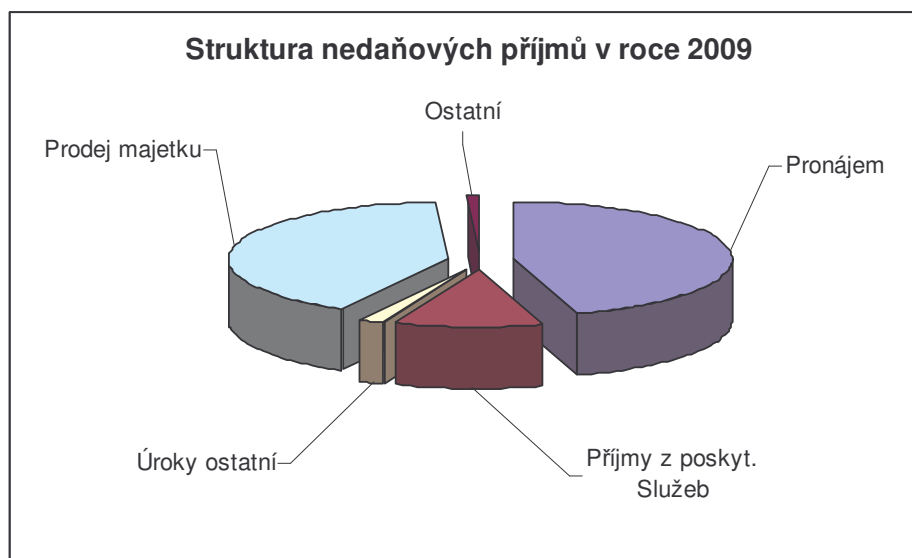
Výše uvedený graf mám ukazuje stálou částku z daně z příjmů fyzických osob. Poměrně stabilní je i příjem z daně z nemovitosti, který má od roku 2004 stoupající tendenci. Příjmem z daně z příjmů právnických osob byl nejvyšší v roce 2008.

Nedaňové příjmy

Nedaňové příjmy	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Pronájem	18 185	523 796	1 398 635	1 939 587	1 962 651	2 162 735
Příjmy z poskyt. služeb	72 350	142 146	669 439	613 880	467 540	523 015
Úroky ostatní	43 340	42 183	75 861	67 527	92 142	93 169
Prodej majetku	16 640	916 261	1 911 759	0	91 250	1 976 320
Ostatní	0	0	0	12 570	0	33 279
Celkem	150 515	1 624 386	4 055 694	2 633 564	2 613 583	4 788 518

Tabulka č.6 *Struktura nedaňových příjmů v letech 2004 až 2009*

(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)



Graf č.7 *Struktura nedaňových příjmů v roce 2009*

(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

Nedaňové příjmy tvoří průměrně 30 % příjmů obce. Největší podíl u nedaňových příjmů tvoří pronájem. Obec má ve vlastnictví bývalý vojenský areál, ve kterém je vybudovaná průmyslová zóna. Sídlí zde 12 firem. Příjem z pronájmu se rapidně zvyšuje od roku 2004, kdy tvořil pouze nepatrnou část nedaňových příjmů. V minulém roce ovšem tento příjem činil zásadní položku celkových příjmů. Důležitou část také přináší poskytování služeb a prodej obecního majetku

2.4.4 Struktura výdajů obce v letech 2004 až 2009

Druhou stránkou rozpočtu jsou výdaje. Výdajová část rozpočtu obce Senetářov za rok 2009 zůstala na úrovni předcházejícího roku. Běžné výdaje mírně narostly oproti předcházejícímu roku a kapitálové výdaje mírně klesly oproti roku 2008 (oboje zhruba o 10%). V roce 2009 proběhla rekonstrukce části kanalizace s následnou rekonstrukcí místních komunikací. Tato akce byla započata v roce 2008 a dokončena v roce 2009. Další větší výdaje zaznamenaly rekonstrukce v areálu průmyslové zóny. V roce 2009 si nemalou částku vyžádala též výměna doškové střechy na Muzeu tradičního bydlení a perleťářství.

Výdajová část rozpočtu obce Senetářov za rok 2008 činila více než v roce předcházejícím. Běžné výdaje zůstaly na úrovni roku 2007. U kapitálových výdajů došlo k značnému navýšení, a to především z důvodů významných oprav a rekonstrukcí obecního majetku. V tomto roce byla provedena rekonstrukce části kanalizace a místních komunikací. I v tomto roce obec investovala do opravy místního muzea. V roce 2008 byl pro širokou veřejnost zrekonstruován kulturní sál, v čestně hygienických zařízení v celkové hodnotě 321.000 Kč. Jihomoravský kraj na tuto rekonstrukci poskytl dotaci ve výši 116.000 Kč.

V roce 2007 byla jednou z hlavních priorit oprava místní základní a mateřské školy. Na tyto opravy byla poskytnuta neinvestiční dotace z jihomoravského kraje v rámci Programu rozvoje venkova v celkové výši 158.000 Kč.

V následující tabulce jsou uvedeny složky výdajů za jednotlivá období:

Výdaj	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Obecní les	2 604	1 785	351	5 878	6 500	35 619
Silnice	423 127	753 222	803 888	55 803	61 128	152 974
Dopravní obslužnost	26 115	25 300	24 950	25 400	25 850	25 850
Pitná voda	35 000	35 000	153 056	60 000	2 922 784	739 928
Čištění odpadních vod	0	0	113 057	0	3 870	1 332 564
Školy	1 340 488	667 422	798 706	1 399 043	632 029	1 044 986
Školní jídelna	197 905	134 149	0	0	0	0
Knihovna	28 483	29 713	28 987	30 066	29 157	28 351
Památky	168 592	202 379	277 867	226 390	288 004	770 467
Místní rozhlas	1 020	6 488	1 492	31 988	8 074	1 529
Kulturní dům	0	0	0	0	322 734	7 641
Věcné dary, kultura	49 403	73 775	80 345	93 391	114 628	112 286
Lékařs. sl. první pomoci	0	1 400	1 781	1 813	0	0
Dětské hřiště	0	0	0	0	0	264 351
Podpora výstavby	65 000	0	1 012 820	1 025 955	1 519 788	322 005
Veřejné osvětlení	62 897	77 705	147 398	75 223	167 841	120 911
Pohřebnictví	15 313	11 285	1 000	1 000	4 014	3 845
Inženýrské sítě	38 773	83 544	394 157	0	0	303 790
Areál průmyslové zóny	46 941	835 172	1 975 519	1 141 921	1 688 434	2 562 278
Svoz odpadů	405 545	267 048	254 251	276 524	291 019	323 496
Veřejná zeleň	125 458	83 649	75 051	163 110	93 550	59 213
Přísp.na povodně, charita	20 000	20 000	30 000	32 000	32 000	55 500
Veřejný pořádek	850	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Sbor dobrovolných hasičů	150 814	165 735	153 845	63 626	78 852	137 452
Zastupitelstvo	277 672	278 227	247 587	253 364	358 853	349 467
Volby	25 379	0	12 580	7 999	11 808	11 622
Místní správa	502 371	734 752	717 611	736 396	801 565	935 239
Pojištění	11 975	13 389	14 275	36 295	34 336	27 536
DzP a DPH za obec	0	0	636 631	180 720	686 640	536 331
Vratky do st. rozpočtu	9 480	95 241	0	27 824	2 001	8 192
Vedení BÚ	0	0	0	0	0	13 774
Splátka kanalizace	627 100	627 100	0	0	0	0
Celkové výdaje	4 658 305	5 228 480	7 962 205	5 956 729	10 190 459	10 292 197

Tabulka č.7 Složky výdajů za jednotlivá období v Kč

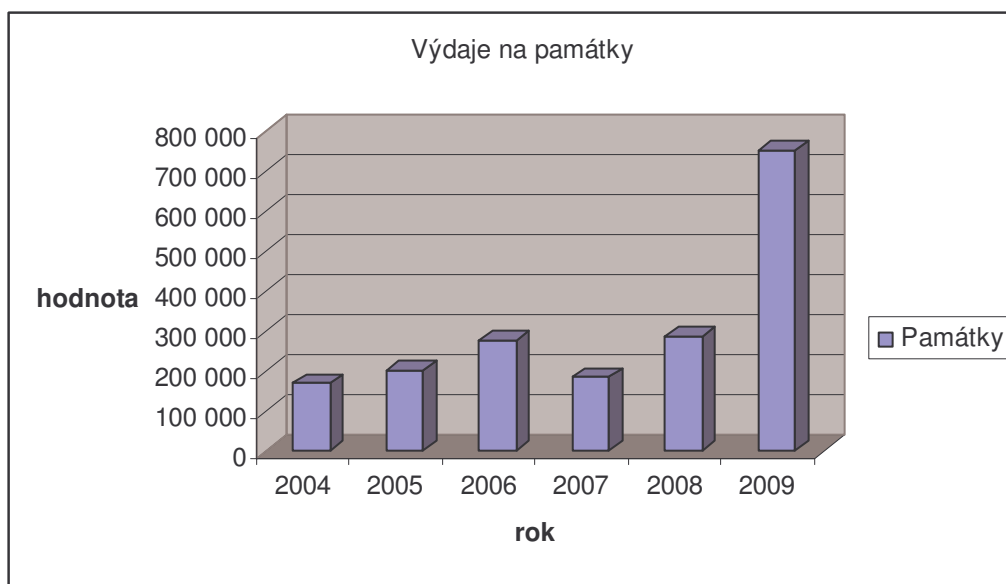
(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

V roce 2007 obec také investovala do inženýrských sítí a areálu průmyslové zóny – byl dobudován plynovod a rozvody nízkého napětí, což představuje částku 0,5mil. Kč. Také v roce 2007 si muzeum vyžádalo opravy. Významnou investicí byl výkup pozemků

určených pro bytovou výstavbu. Jihomoravský kraj poskytl obci dotaci na činnost sboru dobrovolných hasičů ve výši 30.000 Kč. Tato dotace nebyla vyčerpána v roce 2007, ale až v první polovině roku 2008. Celkové výdaje pro sbor dobrovolných hasičů v Senetářově činily za rok 2007 částku 63.626 Kč. Na provoz Základní a mateřské školy v Senetářově, příspěvkové organizace, byla v roce 2007 vynaložena částka 1 399 043 Kč, což je cca. o polovinu více než v předešlém roce. Hlavním důvodem zvýšení této investice byla oprava budovy školy.

V letech 2004 až 2006 se investovalo především do oprav místních komunikací. Každoročně byly prováděny opravy muzea, které si vyžádaly nemalé investice, a také rekonstrukce a opravy areálu průmyslové zóny. Největší část výdajů je vynaložena na provoz areálu průmyslové zóny, školy. Velkou položku výdajů tvoří dle předpokladu místní správa. Důležitou část vynakládá obec na opravu a provoz místních kulturních památek.

Graf znázorňuje výdaje vynaložené na opravy a provoz místních památek, do kterých spadá Muzeum tradičního bydlení a perleťářství, kostel sv. Josefa:



Graf č.7 Vynaložené výdaje na opravy a provoz památek v jednotlivých letech
(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

Z grafu je patrné, že se výdaje na opravu místních památek ročně zvyšovaly. Tyto výdaje poklesly pouze v roce 2007. Největší výdaje na památky byly vynaloženy v loňském roce, a to celkem 770.467 Kč, z toho 200.000 Kč na kostel sv. Josefa, 555.967 Kč na opravu a provoz muzea a 15.000 Kč na opravu sochy J. Žižky.

2.5 Analýza příjmů a výdajů muzea

Výdaje na provoz muzea zahrnují náklady na údržbu, úklid, čištění a drobné vybavení muzejních prostor. Tyto výdaje se v průběhu let 2004 až 2009 pohybují v rozmezí 26.000 Kč až 48.000 Kč. Největší výdaje na provoz byly za sledované období vynaloženy v minulém roce.

V roce 2009 byly rovněž vynaloženy největší finanční prostředky na opravy a rekonstrukce. Konkrétně se jednalo o výměnu doškové střechy na muzeu. Na tuto opravu dostala obec neinvestiční dotace ve výši 80.000 Kč z Krajského Úřadu Jihomoravského Kraje a 120.000 Kč z Ministerstva kultury z Havarijního programu. V roce 2008 byla opravena omítka na stodole muzea v celkové částce 41.461 Kč, dotací ve výši 20.000 Kč přispěl Jihomoravský kraj. Osazení nových vrat u stodoly a oprava střechy stodoly si v roce 2007 vyžádalo částku 101.179 Kč. V roce 2006 se opravy muzea vyšplhaly k celkové částce 210.954 Kč. Tato částka byla vynaložena na opravu štítů, náspí a krovů a také výměnu tašek v zadním traktu objektu. V letech 2004 a 2005 byly provedeny tesařské práce na zadním traktu muzea, oprava omítek v náspí a kolně a také oprava vnitřních částí muzea. Tyto opravy si vyžádaly výdaje ve výši 88.889 Kč a 65.044 Kč.

V muzeu není zaměstnán žádný stálý zaměstnanec. V turistické sezóně se zde střídají dva průvodci - brigádníci (většinou studenti). Brigádně je řešen i úklid muzea. Mzdové náklady se tedy pohybují v rozmezí 11.447 Kč – 26.000 Kč. Tyto náklady byly největší v loňském roce.

Následující tabulka vyjadřuje náklady vynaložené na provoz muzea v letech 2004-2009:

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Náklady na provoz muzea	68 129	36 835	26 002	46 696	45 650	48 000
Opravy, rekonstrukce	88 889	65 044	210 954	101 179	41 461	466 000
Mzdy	12 182	19 790	14 960	14 363	11 447	26 000
Celkové náklady	169 200	121 669	251 916	162 238	98 558	540 000

Tabulka č.8 Náklady vynaložené na provoz muzea v Kč

(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

Poměr jednotlivých nákladů se za jednotlivé období měnil v závislosti na potřebě oprav a ve vztahu k návštěvnosti muzea. Celkové náklady nejvíce vzrostly v roce 2009 oproti roku 2008, což bylo zapříčiněno výše uvedenými opravami; náklady na opravy klesly v roce 2007 o 52% oproti roku 2006; mzdové náklady vzrostly v roce 2005 o téměř 63% oproti předcházejícímu roku.

V následující tabulce jsou uvedeny tržby za provoz muzea v jednotlivých letech:

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Tržby z provozu muzea	13 260	14 095	14 530	13 215	11 995	16 000

Tabulka č.9 Tržby za provoz muzea v Kč

(Zdroj: výkaz Fin 2 – 12 M obce Senetářov)

Tržby za provoz muzea byly nejvyšší za sledované období v roce 2009. V roce 2007 navštívilo muzeum nejvíce návštěvníků, avšak tržby nebyly v tomto roce nejvyšší. Tržby nedosahují příliš vysokých částek, vzhledem k nízkému vstupnému za prohlídku muzea. Vstupné pro dospělé osobu v letech 2004-2008 činilo 10 Kč, pro děti a důchodce bylo vstupné 5 Kč. V roce 2009 bylo vstupné 15 Kč a 10 Kč. Tržby z provozu muzea jsou nedostačující a nepostačují ani na mzdové náklady související s muzeem. Opravy muzea jsou závislé na přijatých dotacích, především z Jihomoravského kraje. Návštěvnost muzea postupně klesá od roku 2007.

Následující tabulka vyjadřuje počet osob, které navštívily muzeum v jednotlivých letech:

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Celková návštěvnost muzea	1 708	1 586	1 830	2 472	1 552	1 226
Z toho ve školních výpravách	620	489	463	367	388	320

Tabulka č.10 *Návštěvnost muzea*

(Zdroj: kniha návštěv muzea)

Za sledované období byla největší návštěvnost v roce 2007. Od tohoto roku postupně klesá. V minulém roce se snížila na 1226 návštěvníků, což je o více než polovinu méně než v roce 2007.

2.6 Hodnocení hospodaření obce

Hospodaření obce je zaměřeno především na pokrytí běžných výdajů souvisejících s provozem obecního úřadu a školy, jejíž je obec zřizovatelem. Struktura příjmů obce byla v relativním srovnání vcelku stabilní, u přijatých dotací byla tendence jejich podílu na celkových příjmech od roku 2007 rostoucí. V absolutních částkách se jednalo o pozvolný nárůst daňových i nedaňových příjmů. Dotace vykazovaly tendenci skokovou. Ve výdajové stránce výrazně převažovaly výdaje běžné nad kapitálovými. Obec v letech 2004 – 2007 a v roce 2009 hospodařila s přebytkem příjmů nad výdaji. V roce 2008 byl hospodářský výsledek obce záporný -1.417.958 Kč, což bylo způsobeno především rekonstrukcí části kanalizace s následnou rekonstrukcí komunikace v celkové hodnotě 2,817 mil. Korun. V roce následujícím (2009) však již obec dosahovala kladného hospodářského výsledku 1.285.918 Kč.

Provoz muzea je každoročně ztrátový. Každoroční opravy a rekonstrukce si vyžadují nemalé částky obecního rozpočtu. Mzdové náklady na provoz muzea jsou velmi nízké, což je způsobeno tím, že muzeum nemá stálého zaměstnance. Návštěvnost muzea od roku 2007 klesá, s tím souvisí nedostatečná propagace této kulturní památky. Obec činnost muzea dotuje ze svých zdrojů, a především ze získaných dotací, zejména z jihomoravského kraje nebo z ministerstva kultury.

3 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Na základě předchozích teoretických poznatků a zpracovaných analýz provedeme samotný návrh podnikatelského plánu obce.

3.1 Popis podnikatelského záměru

Předpokladem pro podnikání obce je zřízení organizační složky obce „Muzeum Senetářov“. Na pravidelném zasedání zastupitelstva obce bude předložen návrh na zřízení organizační složky obce. Pokud návrh projde hlasováním, bude zřízena organizační složka „Muzeum Senetářov“. Tato složka bude bez právní subjektivity, napojena na rozpočet obce svými příjmy i výdaji. Obec Senetářov tudíž bude jejím zřizovatelem. Organizační složka nebude účetní jednotkou a bude vystupovat jménem obce Senetářov. Vzniklá organizační jednotka bude spravovat místní muzeum, bude dbát na jeho provoz, jeho činnost, bude dohlížet na případné opravy, rekonstrukce, apod.

Úmyslem tohoto podnikatelského záměru je rozšíření stávajícího muzea. Rozšíření spočívá v uvedení další expozice, která se bude týkat zemědělských pomůcek používaných v minulém století k zemědělské činnosti. Umístění těchto pracovních nástrojů bude v zadní části muzea, popř. v zahradce před muzeem. Jednotlivé předměty jsou dnes uschovány ve stodole muzea a další náčiní přislíbili darovat občané obce Senetářov, popř. bude inventář zakoupen. S rozšířením muzea souvisí i jeho rekonstrukce a případné opravy jak vnitřního interiéru, tak venkovních částí. Muzeum mimo hlavních činností jako jsou sběratelství historické techniky, renovace exponátů ve sbírkách, prezentace exponátů veřejnosti, zapůjčování exponátů na různé akce bude vyvíjet množství činností vedlejších, kterými bude podporovat svoji hlavní muzejní činnost.

Sbírkovou činnost budou provádět přímo pracovníci muzea ve spolupráci s externími spolupracovníky z řad místních badatelů a za konzultace a přímé spolupráce s odborníky z muzejních a vědeckých pracovišť regionálního i národního charakteru.

Sbírkové předměty budou evidovány v souladu se zákonem č. 122/2000 Sb. a vyhláškou č. 275/2000 Sb. Bude vedena Přírůstková kniha s dvojitým stupněm evidence, kniha doprovodné dokumentace a zvláště bude evidován i čistě výstavní materiál.

Akvizice sbírkových předmětů bude prováděna vlastní výzkumnou činností muzea, dary, nákupem a případně i výměnou.

Veškeré sbírkové předměty zapsané v Přírůstkové knize budou hlášeny do Centrální evidence sbírek -CES- Ministerstva kultury ČR.

Venkovní expozice bude obsahovat těžší historické zemědělské techniky (šrotovník, řezačka, obrabečka, historický mobilní elektromotor, dvouradličný pluh za potah, žebřinový vůz - vše z vlastních sbírek). Předpokládá se zastřešení lehkým dřevěným přístřeškem.

Muzeum se vybavuje kromě již výše zmíněného mobiliáře a současně sbírkových předmětů v expozici celoskleněnými vitrínami firmy Glassform hranolovitého tvaru. Jsou transparentní ze všech směrů. Vitríny jsou s autonomním osvětlením a uzamykatelné.

Provoz muzea je financován jednak z vlastního rozpočtu obce Senetářov, jednak z dotace místní akční skupiny MAS Moravský kras. V budoucnu bude chod muzea financován z rozpočtu obce a reinvesticí prostředků získaných vlastním provozem.

Na rozšíření muzea by organizační složka získala dotaci 1.465.000 Kč v rámci projektu „Moravská brána do Evropy – nové venkovské expozice a muzea“ od místní akční skupiny MAS Moravský kras. Výše uvedená dotace je v této době již obci přislíbena. Hlavním předmětem projektu „Moravská brána do Evropy – nové venkovské expozice a muzea“ je obnova tří stávajících objektů pro nové venkovské expozice a muzea, jejich místní propagaci formou infocedulí, návazných pěších tras a meziregionální vzájemnou propagaci v partnerských regionech. Toto rozšíření se předpokládá během roku 2010, kdy bude muzeum pro veřejnost zcela uzavřeno.

Rekonstrukce se předpokládá ve výši 1.000.000 Kč. Částka 100.000 Kč bude použita na vybavení expozice, k umístění jednotlivých vystavovaných předmětů. Zbývající částka bude vynaložena na propagaci muzea.

Tímto bude návštěvníkům umožněn pohled na tradiční řemesla a tradiční způsob obživy občanů obce. Rozšířením se prohlídka muzea rozloží na dvě části a původní 20-30minutová prohlídka se protáhne o dalších 30 minut. Otevírací doba muzea se předpokládá v hlavní turistické sezóně (červen-září) každý den od 9.00 – 15.30 hod. Mimo sezónu, tj. od 1. října do 31. května je muzeum otevřeno pro veřejnost v sobotu a neděli 10.00 – 15.00 hodin. V případě zájmu o návštěvu mimo otvírací dobu (školní výpravy, zájezdy, exkurze, apod.) by byla expozice otevřena na vyžádání.

V rámci tohoto podnikatelského záměru je také využití prostor muzea (jak vnitřních, tak vnějších) k pořádání kulturních a společenských akcí, jako např.: vánoční jarmark, různé prodejní trhy s tradičními řemesly, koncerty a vystupování, výstavy, přednášky, kulturní akce k výročí obce a podobně laděné akce.

Cílem tohoto podnikatelského záměru je zvýšit návštěvnost muzea a tím efektivně provozovat muzeum. Základním cílem muzea je fungovat jako živé dokumentační a osvětové centrum, schopné na vysoké profesionální úrovni plnit základní funkce: funkci sbírkotvornou, vědeckou a výchovnou. Základem vytvářejícím vědeckou dokumentaci pramenné a informační hodnoty, vypovídající o tom, ve kterém dějinném období či jevu, jsou muzejní sbírky.

3.1.1 Předpokládané roční náklady

V rámci navrhované podnikatelské činnosti by obec zaměstnala správce muzea - kurátora, který by dbal na plynulý chod muzea a spravoval muzejní sbírky. Zároveň by prováděl návštěvníky muzea. Náklady na tohoto správce by ročně činily 216.000 Kč. Během hlavní turistické sezóny (červen-září) by obec, na základě dohody o provedení

práce, zaměstnala dalšího průvodce, který by prováděl návštěvníky expozicí a podal odborný výklad. Roční náklady na tohoto zaměstnance odhaduji ve výši 80.000 Kč.

Roční provozní náklady, které představují náklady na úklid, čisticí prostředky, výsadba, tiskopisy na vstupenky, odhaduji ve výši cca 20.000 Kč.

Roční náklady na běžné opravy předpokládám ve výši 20.000 Kč. Běžnými opravami se rozumí oprava doškové krytiny, omítky, oprava vnitřních částí muzea.

Náklady na propagaci – tisk pohlednic, letáčků, inzerce v regionálním tisku – budou ročně představovat částku 30.000 Kč.

Předpokládám zvýšení mzdových nákladů cca o 5 % ročně. Celkové náklady se budou zvyšovat v závislosti na roční inflaci a daných skutečnostech jednotlivých let. V roce 2014 se předpokládá větší oprava doškové krytiny na střeše muzea, proto do nákladů na opravy započítám částku 50.000 Kč.

Náklady	2 011	2012	2013	2014	2015
Mzdové náklady	296 000	310 800	326 340	342 627	359 760
Provozní náklady	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Náklady na opravy	20 000	20 000	20 000	70 000	20 000
Náklady na propagaci	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Celkem	366 000	380 800	396 340	462 627	429 760

Tabulka č.11 Předpokládané roční náklady

3.1.2 Předpokládané roční výnosy

Výnosy z provozu muzea budou závislé na návštěvnosti muzea. Předpokládám zvýšení návštěvnosti v prvním roce po rekonstrukci o 100 % oproti roku 2009 a v dalších letech o 30%. Vzhledem k opravám střešní krytiny v roce 2014 nepředpokládám nárůst návštěvnosti, tudíž počet návštěvníků bude stejný jako v roce 20013. V rámci velké propagační kampaně v roce 2015 opět domnívám nárůst návštěvnosti o 20 %. Počet

návštěvníků v jednotlivých letech bude záviset na celkové propagaci muzea a obce. Z celkové návštěvnosti předpokládám 60% dospělých, platících nezlevněné vstupné a 40% návštěvníků platících zlevněné vstupné. Při tomto odhadu vycházím z trendu minulých let.

Předpokládaná návštěvnost muzea	2 011	2012	2013	2014	2015
Celková návštěvnost muzea	4 904	6 375	8 287	8 287	9 944
Z toho děti, důchodci, studenti	1 962	2 550	3 315	3 315	3 977
Dospělí	2 942	3 825	4 972	4 972	5 967

Tabulka č.12 *Předpokládaná roční návštěvnost*

Klasické vstupné (nezlevněné) předpokládám ve výši 50 Kč za osobu. Slevu budou mít důchodci, studenti a děti do 6 let. Zlevněné vstupné bude činit 30 Kč za osobu. Od roku 2014 předpokládám zvýšení ceny vstupného na 60 Kč a 40 Kč. Příplatek za povolené fotografování či filmování bude vybírán ve výši 10 Kč. Ceny jsou uvedeny včetně DPH.

Plán počítá s pořádáním společensko-kulturních akcí. Výtěžek těchto akcí bude výnosem muzea pro obec. V rámci těchto akcí bude uspořádán vánoční jarmark o víkendu v adventní čase. Na tomto jarmarku budou vystavovat a prodávat prodejci produkty z Moravského krasu. Na tomto jarmarku budou hradit vystavovatelé a prodejci prodejní místo, které bude na jeden den stát 250 Kč, tedy za víkend celkem 500 Kč. Předpokládaná kapacita je 10 prodejců. Z toho vyplývá příjem z této akce ve výši 5.000 Kč. Návštěvníci vstupné hradit nebudou. Podobná prodejní výstava bude pořádána před Velikonocemi. Výtěžek z ostatních jednorázově konaných akcí – koncert, výstava – 5.000 Kč za akci.

Následující tabulka vykazuje předpokládané tržby v období následujících pěti letech:

Tržby	2 011	2012	2013	2014	2015
Tržby - zlevněné vstupné (30 Kč, 40 Kč)	58 860	76 500	99 450	132 600	159 080
Tržby - nezlevněné vstupné (50 Kč, 60 Kč)	147 100	191 250	248 600	298 320	358 020
Tržby za ostatní akce	45 000	45 000	45 000	65 000	65 000
Tržby za propagační materiál a poplatek za fotografování	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Celkové výnosy	253 960	315 750	396 050	498 920	585 100

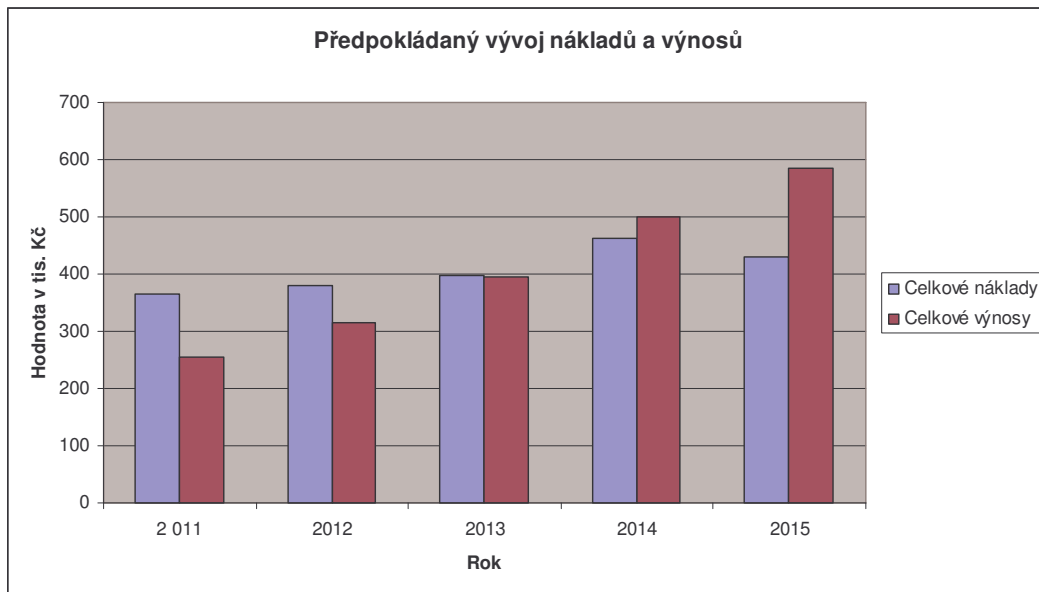
Tabulka č.13 Předpokládané roční tržby

V dalších letech, po roce 2015, bude opět prioritou práce s veřejností, udržení vysoké návštěvnosti a spolupráce se školami.

3.1.3 Předpokládaný vývoj nákladů a výnosů

Rozpočet je plánován jako optimistický a počítá s růstem návštěvnosti. Rozdíl mezi náklady a výnosy by pak měla pokrýt dotace místního obecního úřadu určená na provoz muzea. Zlepšit ekonomickou situaci muzea má také zvýšení vstupného do expozice muzea z 50 na 60 korun. Toto zvýšení je mírné. Aktuální vstupné je nižší než v řadě jiných muzeí srovnatelné úrovně. Věcný plán činnosti počítá v muzeu s běžným provozem a řadou zajímavých výstav a kulturně laděných akcí.

Z výše uvedeného předpokladu návštěvnosti, hodnoty vstupného a pořádání akcí vyšel následující graf, podle kterého dosahuje podnikatelský záměr zisku v roce 2014. V roce 2013 jsou výnosy téměř srovnatelné s vynaloženými náklady a proto dotace z obecního úřadu nebude již tak značná jako v předešlých letech. Pokud by nedošlo k neočekávaným výdajům, pak již v roce 2014 bude muzeum dosahovat kladného hospodářského výsledku.



Graf č.9 Předpokládaný vývoj nákladů a výnosů

Tyto údaje jsou pouze předpokládané a celkový výsledek se může v závislosti na nepředvídaných okolnostech změnit.

3.2 Propagace muzea

Přestože má obec Senetářov návštěvníkům co nabídnout, nestojí dnes v popředí zájmu turistů. Jelikož je cestovní ruch jeden z potenciálně nejvýznamnějších fenoménů tohoto století, měla by obec Senetářov vytvořit prezentaci s jasně srozumitelnou vizí, směřovat k vytváření společných produktů cestovního ruchu a podpořit tak zvýšení návštěvnosti obce a regionu. Propagace a spolupráce v rámci mikroregionu je nezbytná.

Obec Senetářov se nachází v blízkosti Moravského krasu. Moravský kras, patří mezi nejvýznamnější krasové oblasti ve střední Evropě. Návštěvníci tohoto regionu zde najdou i příjemné a zdravé přírodní prostředí, které je ideální pro celoroční pobyt. Vedle přírodních krás zde objeví také zajímavé církevní stavby a další historické památky z bohaté historie našich předků. To vše je dokladem toho, že tento region je

předurčen k tomu, aby sloužil k načerpání nových sil po náročné práci a jeho návštěvníky obohatil o nová poznání a zážitky.

Muzeum Senetářov je členem místní akční skupiny MAS Moravský kras. Toto sdružení působí na území 5 mikroregionů ležících severovýchodně od města Brna na části území turistické oblasti Moravský kras a okolí, která je jednou z celkem 5-ti turistických oblastí turistického regionu Jižní Morava. Muzeum je zahrnuto v projektu „Moravská brána do Evropy – nové venkovské expozice a muzea“. Hlavním předmětem projektu je obnova tří stávajících objektů pro nové venkovské expozice a muzea, jejich místní propagaci formou infocedulí, návazných pěších tras a meziregionální vzájemnou propagaci v partnerských regionech. Infocedule propagující muzeum budou umístěny po celém regionu.

Kromě vlastních webových stránek muzeum počítá s vlastní ediční činností, v první řadě sborníku muzea. Dále se předpokládá široký okruh odborných a populárně naučných publikací a rovněž prospektů, pohlednic a dalšího tištěného materiálu. Prezentace je zajištěna i ve vybraných regionálních denících.

4 ZÁVĚR

Předložená bakalářská práce popisuje poněkud netradiční podnikatelský plán. Tento podnikatelský záměr je návrhem řešení provozu muzea, které je ve vlastnictví obce. Předpokládá rozvoj cestovního ruchu a tím zajištění vyšší atraktivity venkovských oblastí a kvality života. Cestovní ruch pak přináší prospěch širokému okruhu hospodářských odvětví.

V teoretické části shrnuji poznatky získané při psaní bakalářské práce. Druhá část analyzuje hospodaření obce se zaměřením na činnost muzea v letech 2005 – 2009. Ve sledovaném období skončilo hospodaření muzea vždy ztrátou. Obec na jeho provoz vynaložila nemalé finanční prostředky. Návrh podnikatelského záměru, který uvádím v třetí části bakalářské práce, přinese příjmy z provozu muzea do rozpočtu obce. Rozšíření muzea a jeho propagace přispěje ke zvýšení návštěvnosti nejen této kulturní památky, ale i obce. Návrh podnikatelského záměru pro obec je reálný a část jeho realizace se předpokládá již v roce 2010.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Literatura

1. FOTR, J. SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
2. KINŠT, J.a PAROUBEK, J. *Rozpočtová skladba v roce 2009 a praktické příklady*. 2.vyd.,2008, 245 s. ISBN 978-80-7263-486-6.
3. MELION, M.*Hospodaření a podnikání obcí*, E.I.A., Hradec Králové, 1997
4. OCHRANA, F. *Manažerské metody ve veřejném sektoru*. 2. vydání. Praha: Ekopress. 2007. 178 s. ISBN 80-86929-23-6.
5. PEKOVÁ, J. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1.vydání. Management Press, Praha, 2004. 373 s. ISBN 80-7261-086-4.
6. PEKOVÁ, J., PILNÝ, J. a JETMAR, M. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 2. přepracované vydání. Praha: ASPI, 2005. 556 s. ISBN 80-7357-052-1.
7. PROVAZNÍKOVÁ, R. *Financování měst, obcí a regionů*. Grada. 2009. 304 s. ISBN 978-80-247-2789-9.
8. LAJTKEPOVÁ, E. *Veřejné finance*. CERM. 2007. 151 s. ISBN 978-80-7204-495-5.

Zákony

9. Zákon č.128/2000 Sb.,o obcích (obecní zřízení), v platném znění.
10. Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v platném znění

Články

11. NĚMEČEK,J.*Utahování opasků zdaleka nekončí*. Profit, 2009, roč. 20. č.48. s.48-49. ISSN 1212-3498

Internetové zdroje

12. Jak sestavit podnikatelský plán./online/ /cit.2010-29-04/ Dostupné z:
<<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/jak-sestavit-podnikatelsky-plan/>>
13. Obecní úřad Senerářov /cit.29.dubna 2010/online/.Dostupné z:
<www.senetarov.cz/povinnny-subjekt.php>
14. Obecní úřad Senerářov /cit.29.dubna 2010/online/. www.senetarov.cz/zajmova-sdruzeni.php

Materiály obce Senetářov

15. Výkaz FIN 2 – 12 M - výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí, sestavený k 31.12.2004.
16. Výkaz FIN 2 – 12 M - výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí, sestavený k 31.12.2005.
17. Výkaz FIN 2 – 12 M - výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí, sestavený k 31.12.2006.
18. Výkaz FIN 2 – 12 M - výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí, sestavený k 31.12.2007.
19. Výkaz FIN 2 – 12 M - výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí, sestavený k 31.12.2008.
20. Výkaz FIN 2 – 12 M - výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí, sestavený k 31.12.2009.

SEZNAM TABULEK

Tabulka č.1 - Počet členů zastupitelstva.....	13
Tabulka č.2 - Schválený a skutečný rozpočet za rok 2009	28
Tabulka č.3 - Konsolidační třídění rozpočtu obce	30
Tabulka č.4 - Struktura rozpočtových příjmů za jednotlivé roky	31
Tabulka č.5 - Struktura daňových příjmů v letech 2004 – 2009.....	34
Tabulka č.6 - Struktura nedaňových příjmů v letech 2004 – 2009	35
Tabulka č.7 - Složky výdajů za jednotlivá období.....	37
Tabulka č.8 - Náklady vynaložené na provoz muzea	40
Tabulka č.9 - Tržby za provoz muzea.....	40
Tabulka č.10 - Návštěvnost muzea	41
Tabulka č.11 - Předpokládané roční náklady.....	45
Tabulka č.12 - Předpokládaná roční návštěvnost	46
Tabulka č.13 - Předpokládané roční tržby	48

SEZNAM GRAFŮ

Graf č.1 – Schéma veřejné správy	11
Graf č.2 – Schválený a skutečný rozpočet za rok 2009	29
Graf č.3 – Podíl příjmů a výdajů v jednotlivých letech	30
Graf č.4 – Vývoj příjmů v letech 2004 – 2009	31
Graf č.5 – Podíl jednotlivých příjmů na celkových příjmech v roce 2009	32
Graf č.6 – Struktura daňových příjmů v letech 2004 – 2009.....	34
Graf č.7 – Struktura nedaňových příjmů v roce 2009.....	35
Graf č.8 – Vynaložené výdaje na opravy a provoz památek	38
Graf č.9 – Předpokládaný vývoj nákladů a výnosů	48

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1: Fotografie muzea
- Příloha č. 2: Fotografie interiéru muzea
- Příloha č. 3: Návštěvní řád muzea

Přílohy

Příloha č. 1 *Fotografie muzea*



Příloha č. 2 Fotografie interiéru muzea



Příloha č.3 Návštěvní řád muzea

Zastupitelstvo obce Senetářov vydává v zájmu informovanosti návštěvníků o návštěvní době a vstupném do Muzea tradičního bydlení a perleťářství a v zájmu ochrany sbírkových předmětů, bezpečnosti návštěvníků i pracovníků muzea tento

Návštěvní řád Muzea tradičního bydlení a perleťářství

Část 1.

Obecná ustanovení

Čl. I

Zřizovatelem Muzea tradičního bydlení a perleťářství je obec Senetářov.

Čl. II

Muzeum tradičního bydlení a perleťářství je organizační složkou obce Senetářov, vedoucím organizační složky výkonně spravované Kulturním odborem Senetářov je vedoucí Kulturního odboru. Zaměstnanci kulturního odboru jsou pověřeni průvodcovskou službou a dozorem v expozicích. Správcem sbírek a depozitářů je kurátor muzejních sbírek.

Část 2.

Návštěvní doba

Čl. I

Budova muzejního objektu je přístupná veřejnosti v sezóně, tj. od 1. června do 30. září od pondělí do neděle od 9,00 do 15,30 hodin. Poslední prohlídka je zájemcům umožněna v 15,00 hodin.

Mimo sezónu, tj. od 1. října do 31. května je muzeum otevřeno pro veřejnost v sobotu a neděli 10,00 – 15,00 hodin.

Čl. II

Změny návštěvní doby oznamuje muzeum na webových stránkách muzea a na webových stránkách obce (www.senetarov.cz), vývěsní tabulkou na dveřích muzea a v obecním zpravodaji „Senetářovské listy“.

Čl. III

Hromadné výpravy a školní skupiny je lépe předem hlásit kurátoru muzejních sbírek na kontaktní telefonní číslo nebo e-mail uveřejněný na webových stránkách muzea.

Část 3.

Vstupné

Čl. I

Vstupné do Muzea Tradičního bydlení a perleťářství se stanovuje ve výši 50,- Kč za osobu. Osoby v důchodu, děti do šesti a studenti platí vstupné ve výši 30,- Kč. Ceny jsou uvedeny vč. DPH.

Čl. II

Dětem do šesti let věku je vstup umožněn pouze v doprovodu dospělých osob.

Čl. III

Při hromadné návštěvě školními skupinami či zájmovými nebo jinak organizovanými dětskými skupinami odpovídá za skupinu doprovázející pedagog, při ostatních hromadných návštěvách vedoucí či průvodce skupiny.

Čl. IV

Návštěvníkům se nedovoluje vstupovat do expozice se zavazadly a deštníky. Uloží je po příchodu na místo určené službu konajícími pracovníky muzea.

Čl. V

V expozicích je zakázáno:

- Dotýkat se bez povolení pracovníků muzea vystavených exponátů, jakož i vitrín
- Fotografovat a filmovat bez předem vydaného souhlasu
- Kouřit a manipulovat otevřeným ohněm ve všech prostorách muzea
- Jakýmkoliv způsobem poškozovat či ničit vnitřní vybavení muzea
- Konzumovat pokrmy a nápoje uvnitř budovy muzea
- Vstupovat do expoziční části se zvířaty. Zvířata je možné uvázat či zabezpečit po domluvě s pracovníky muzea na jimi schválených místech
- Vstupovat do muzea se znečištěným oděvem či obuví
- Vstupovat do muzea opilý či pod vlivem návykových látek
- Svým chováním rušit nebo jinak omezovat ostatní návštěvníky.

Čl. VI

Každý návštěvník je povinen se řídit pokyny pracovníků muzea. Při neuposlechnutí pokynu, nebo zákazu vydaného v souvislosti s ochranou a bezpečností sbírek, objektu a návštěvníků, může být návštěvník ihned vykázan z objektu bez náhrady zaplaceného vstupného. Kromě toho se vystavuje možnosti postihu dle platných zákonů a obecně právních předpisů.

Čl. VII

Návštěvník, který svým zaviněním způsobí v muzeu jakoukoli škodu je povinen ji plně nahradit dle platných zákonů a obecně právních předpisů.

Čl. VIII

Odpovědnost zřizovatele muzea za případné škody vzniklé návštěvníkům prokazatelně během prohlídky muzea vinou pracovníků muzea či zřizovatele muzea se řídí platnými zákony a obecně právními předpisy.

Část 5.

Závěrečná ustanovení

Čl. I

Přání, připomínky či pochvaly mohou návštěvníci zapsat do Návštěvní knihy muzea, nebo je přímo sdělit službu konajícímu pracovníku nebo kurátorovi muzejních sbírek.

Čl. II

Okolnosti tímto řádem neupravené se řídí platným právním řádem České republiky.

Čl. III

Tento Návštěvní řád Muzea tradičního bydlení a perleťářství nabývá účinnosti dne 1.6. 2010.

Starostka obce Senetářov