

SLEZSKÁ UNIVERZITA V OPAVĚ

Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Činnost a hospodaření Regionální knihovny Karviná

Bakalářská práce

Karviná 2023

Eva Kruková

SLEZSKÁ UNIVERZITA V OPAVĚ

Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Studijní program: Hospodářská politika a správa

Obor: Veřejná ekonomika a správa

Eva Kruková

Činnost a hospodaření Regionální knihovny Karviná

**Activities and Financial Management of the Regional Library
Karviná**

Bakalářská práce

Karviná 2023

Vedoucí bakalářské práce:
Ing. Eva Kotlánová, Ph.D.

Abstrakt

Cílem bakalářské práce je vyhodnocení financování a hospodaření Regionální knihovny Karviná jakožto příspěvkové organizace v období 2017-2021 a případné podání návrhů a doporučení na možná zlepšení. Pro účely vyhodnocení financování a hospodaření Regionální knihovny Karviná jsou použita sekundární data za sledované období. První kapitola je zaměřena na teoretická východiska veřejného sektoru a příspěvkových organizací v České republice. Druhá kapitola je zaměřena na knihovny v České republice a na jejich funkce. Ve třetí kapitole je představen profil Regionální knihovny Karviná její organizační struktury, personálu, čtenářů a funkcí. Čtvrtá kapitola je zaměřena na aplikaci vybraných metod analýzy financování a hospodaření Regionální knihovny Karviná.

Abstract

The aim of the bachelor thesis is to evaluate the financing and management of the Regional Library Karviná as a contributory organisation in the period 2017-2021 and to make suggestions and recommendations for possible improvements. For the purpose of the evaluation of the financing and management of the Regional Library Karviná, secondary data for the period under review are used. The first chapter focuses on the theoretical background of the public sector and contributory organisations in the Czech Republic. The third chapter presents a profile of the Karviná Regional Library in terms of its organisational structure, staff, readership and functions. The fourth chapter focuses on the application of selected methods of analysis of financing and management of the Regional Library Karviná.

Obsah

Úvod.....	1
1 Teoretická východiska.....	3
1.1 Vymezení neziskového sektoru	3
1.1.1 Neziskové organizace.....	6
1.1.2 Udržitelnost neziskových organizací.....	10
1.1.3 Financování neziskových organizací.....	13
1.2 Příspěvkové organizace	14
1.2.1 Právní rámec příspěvkové organizace.....	16
1.2.2 Zřízení příspěvkové organizace	16
1.2.3 Financování příspěvkové organizace	17
1.3 Vybrané ukazatele finanční analýzy	19
1.3.1 Ukazatel likvidity.....	20
1.3.2 Ukazatel autarkie	20
1.3.3 Ukazatel rentability.....	21
1.3.4 Ukazatel aktivity	22
2 Knihovny v České republice	23
2.1 Funkce knihoven	24
2.1.1 Vzdělávací funkce	25
2.1.2 Sociální funkce.....	25
2.1.3 Regionální funkce.....	25
3 Regionální knihovna Karviná	27
3.1 Organizační struktura knihovny	30
3.2 Zaměstnanci a čtenáři Regionální knihovny Karviná.....	30
3.3 Funkce Regionální knihovny Karviná.....	33
4 Aplikace vybraných metod analýzy	36
4.1 Analýza absolutních ukazatelů.....	36
4.2 Analýza poměrových ukazatelů.....	39
4.2.1 Ukazatele likvidity.....	40
4.2.2 Ukazatel autarkie	41
4.2.3 Ukazatel rentability.....	41
4.2.4 Ukazatele aktivity	42
5 Zhodnocení a doporučení.....	44
Závěr.....	47
Seznam použité literatury.....	49
Seznam tabulek.....	52
Seznam obrázků.....	53
Seznam zkratk.....	54
Seznam příloh	55

Úvod

Příspěvkovou organizací se rozumí organizace zřízena institucemi veřejného sektoru neboli samosprávnými územními celky či státem. Příspěvkové organizace mají samostatnou právní subjektivitu, což znamená že jsou právnickými osobami a zároveň účetními jednotkami, a to z důvodu jejich rozsahu, struktury a složitosti. Jedná se tedy o právnickou osobu upravenou dle veřejného práva zřízenou za účelem plnění úkolů ve veřejném zájmu. V prostředí České republiky je jejich právní postavení upraveno zákonem o rozpočtových pravidlech státu a zákona o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Tyto organizace čerpají finanční prostředky z národního důchodu za účelem pokrytí svých potřeb a zajištění chodu organizace. Příspěvkové organizace tedy hospodaří s prostředky získanými výkonem své hlavní činnosti a s peněžními prostředky získanými od jiných osob, a to především z rozpočtu zřizovatele. Rozpočet příspěvkové organizace může být vyrovnaný či vykazovat zisk. Pokud má organizace lepší hospodářský výsledek a nulové ztráty z minulých let, má možnost si vytvářet peněžní fondy.

Tato bakalářské práce se zabývá činností a hospodařením Regionální knihovny Karviná, která je příspěvkovou organizací. Cílem práce je vyhodnotit financování a hospodaření Regionální knihovny Karviná a podání případných návrhů na jeho zlepšení. Pro naplnění tohoto cíle je provedena finanční analýza. Použitými metodami jsou analýza, komparace a deskripce. Zdroji dat jsou veřejně dostupná data a interní dokumenty Regionální knihovny Karviná, konkrétně rozvahy, výkazy zisku a ztrát a komplexní rozbory hospodaření. Teoretické poznatky vychází z odborné literatury a příslušných zákonů.

V první kapitole práce jsou vymezena základní teoretická východiska veřejného sektoru a jeho financování a poté jsou zde blíže představeny příspěvkové organizace. Součástí kapitoly jsou také výzkumné metody, kde jsou popsány vybrané ukazatele finanční analýzy.

Druhá kapitola se zabývá knihovnami v České republice a bližším popisem jednotlivých funkcí, které zastávají.

Ve třetí kapitole je představen profil Regionální knihovny Karviná, kde jsou popsány základní údaje o knihovně, její organizační struktuře, personálu, čtenářích a funkcích.

Čtvrtá kapitola je zaměřena na aplikaci vybraných metod finanční analýzy ve sledovaném období 2017-2021, kdy je provedena analýza absolutních a poměrových ukazatelů. Závěrem jsou formulována doporučení a návrhy na případné zlepšení.

1 Teoretická východiska

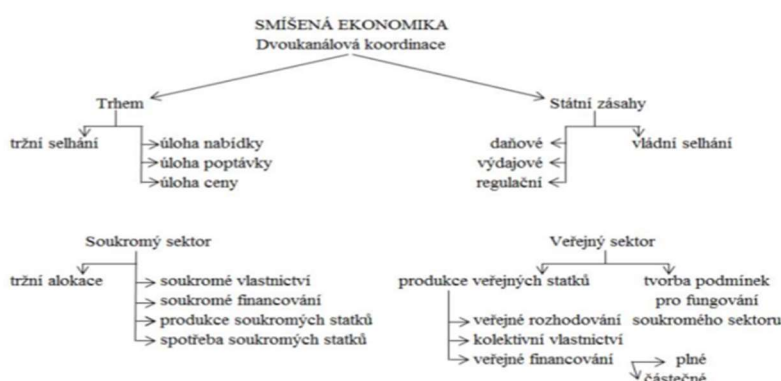
V rámci první kapitoly jsou vymezeny pojmy související s řešenou problematikou, zejména tedy příspěvkové organizace, jejich možnosti a způsoby financování. V práci budou také popsány aspekty související s hospodařením příspěvkové organizace, jako je její majetek, výsledek hospodaření a následná kontrola tohoto výsledku. V práci bude vymezen neziskový sektor a neziskové organizace, jejich udržitelnost a financování. Dále jsou v práci vysvětleny příspěvkové organizace. Při zkoumání problematiky je využita finanční analýza, jelikož bude v praktické části použita finanční analýza je součástí této kapitoly stručný přehled základů této metody.

1.1 Vymezení neziskového sektoru

Dnešní ekonomika existuje ve formě smíšené ekonomiky, která je tvořena podsystémem privátního sektoru a podsystémem veřejného sektoru, (Ochrana et al., 2010). Jak uvádí Peková (2005, s. 31) „*Existence veřejného sektoru spolu se sektorem soukromým je charakteristickou symbiózou, tzn. vzájemně prospěšným soužitím, ve smíšené ekonomice.*“, což je graficky vyznačeno v obrázku č. 1.

Sektor veřejný, který je zpravidla neziskový a sektor soukromý, který je většinou ziskový, se vzájemně podmiňují a doplňují. Není-li jeden sektor schopen zajistit potřeby obyvatel, nastupuje sektor druhý, což znamená, že selhání soukromého sektoru vede k rozvoji sektoru veřejného a naopak.

Obrázek č. 1: Rozdělení smíšené ekonomiky na trhu



Zdroj: Peková, Pilný a Jetmar (2005, s. 23)

Verejný sektor je významná část národního hospodářství ve smíšené ekonomice, která zabezpečuje veřejné statky a služby pro obyvatelstvo na neziskovém principu, je řízena veřejnou správou, podléhá veřejné kontrole, o její produkci se rozhoduje veřejnou volbou a je financována, respektive spolufinancována z finančních prostředků rozpočtové soustavy, a to zejména ze soustavy veřejných rozpočtů. (Peková, Pilný a Jetmar, 2012, s. 24-25)

Dle Pekové (2005, s. 31) je úkolem veřejného sektoru zajištění potřebných veřejných statků a na jejich produkci efektivně alokovat finanční prostředky, které jsou s pomocí přerozdělovacích procesů soustředěné v rozpočtové soustavě. Jelikož je většina věcných a finančních rozhodnutí předmětem politických rozhodnutí je základní metodou pro dosažení efektivní alokace zdrojů ve veřejném sektoru využití hlasovacích lístků. Dalším úkolem je vytváření podmínek pro fungování soukromého sektoru.

Jak uvádí Peková (2005, s. 31) „*Veřejný sektor vytváří podmínky pro rozvoj soukromého sektoru budováním infrastruktury, právního systému apod. Zabezpečuje ochranu soukromého vlastnictví (služby policie, obrany, hasičů), které je nezbytné pro fungování privátního sektoru.*“

Jelikož veřejný sektor zabezpečuje veřejné statky, je potřeba nejdříve vyjasnit pojem statek. Statky jsou předměty, které slouží k uspokojování lidských potřeb a teorie je třídí z různých hledisek. Primárním členěním je členění podle původu, kdy se statky třídí na volné, což jsou statky, které jsou téměř bez omezení člověku v přírodě volně dostupné a jejich cena je nulová (voda v přírodě, vzduch apod.) a na ekonomické statky, jako produkt ekonomických činností, kdy člověk tyto statky získává s určitým úsilím a běžně se označují jako výrobky, prochází-li trhem jedná se o zboží. (Peková, 2005, s. 32) Za určitých podmínek se z volného statku může stát statek ekonomický, a to například pitná voda balená a prodávaná v lahvích. (Peková, Pilný a Jetmar, 2005, s. 39-41) Ekonomické statky se dále třídí podle různých hledisek, což je znázorněno na obrázku č. 2.

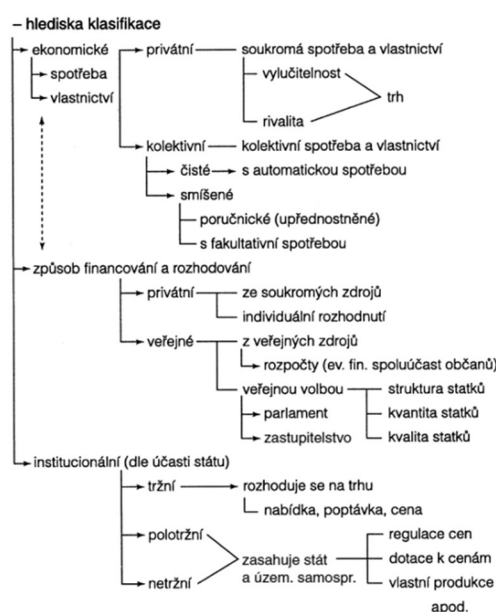
Konkrétně veřejné statky jsou tedy takové statky, které jsou více či méně užitečné celé společnosti, což znamená že jsou spotřebovávány kolektivně, a proto je veřejný zájem na jejich zabezpečování. Veřejné statky neprocházejí trhem a ve většině případů se jedná o tzv. netržní statky, což jsou statky o jejichž produkci se nerozhoduje na trhu, ale rozhoduje se o nich veřejnou volbou. Často je efektivnější jsou-li

zabezpečovány veřejnou správou, tzn. státem i územní samosprávou. (Peková, Pilný a Jetmar, 2005, s. 41-42)

Jak uvádí Provančíková (2015, s. 46) „V širší souvislosti by územní samospráva měla vytvářet podmínky pro sociálně ekonomický rozvoj daného území. Prvořadou úlohou je zabezpečit pro své občany celou řadu veřejných statků a služeb, ať již prostřednictvím neziskových organizací nebo jiným způsobem, při respektování požadavků maximální hospodárnosti a efektivnosti.“ Stát i územní samospráva mohou pro obyvatelstvo zabezpečovat veřejné statky různým způsobem. O konkrétním způsobu rozhoduje volený orgán a rozhoduje veřejnou volbou a je důležité zvažovat hospodárnost vynakládání finančních prostředků z příslušného veřejného rozpočtu a užitek občanů, (Peková, Pilný a Jetmar, 2012, s. 37). Veřejné statky se dělí na čisté a smíšené, což je dále popsáno v kapitole 1.1.1 Neziskové organizace.

Ve veřejném sektoru vystupují dva druhy aktérů, a to aktéři státní správy a aktéři samosprávy. Role těchto aktérů jsou upraveny zákony a tito aktéři se rozhodují na základě tzv. veřejného zájmu. Veřejným zájmem se rozumí zájem, který odpovídá potřebám celku (společnosti), jednoznačně stanovit veřejný zájem je obtížné, jelikož je to dáno odlišnými pohledy na daný problém a na sociální dopady na cílové skupiny. (Ochrana et al, 2010, s. 18) V současnosti bývá k tomuto členění připojován také neziskový sektor.

Obrázek č. 2: Třídění ekonomických statků



Zdroj: Peková (2005, s. 41)

Jako neziskový sektor se rozumí prostor mezi státem, státními institucemi, trhem, společnostmi a soukromým ziskovým sektorem. Neziskový sektor plní v národním hospodářství nezanedbatelnou roli, působí vedle ziskového sektoru a oba tyto sektory se vzájemně doplňují, podílí a tvoří systém smíšené ekonomiky. Neziskový sektor neslouží pouze k prosazování vlastních hodnot a zájmů, ale také se podílí na mnoha celospolečenských potřebných službách a aktivitách a mimo jiné je též významným zaměstnavatelem, a to jak na základě pracovních poměrů fungujících na placené bázi, tak na základě dobrovolnictví. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018 s. 26) Na důvody existence navazují i funkce, které by měl neziskový sektor naplňovat. Jak uvádí Tetřevová (2008), neziskový sektor by měl naplňovat zejména tyto funkce:

- ekonomickou;
- sociální;
- politickou.

Ekonomická funkce odkazuje na to, že neziskový sektor působí jako nabízející výrobků či služeb a je také spotřebitelem či zaměstnavatelem. Sociální funkce se pojí s tím, že neziskový sektor poskytuje specifické statky a služby, uspokojuje potřeby společnosti a svou činností rovněž zasahuje do života společnosti. Politická funkce chrání neziskový sektor před porušováním práv a dává občanům možnost ovlivňovat politiku a mít vliv na veřejné mínění, tím se rozumí využití veřejného sektoru v politickém klání, v procesu veřejné volby. Politická funkce se tedy projevuje v procesu veřejné volby, to je v oblastech soutěžení politických stran o voliče. Některé publikace uvádějí etickou funkci, jejíž cíl je přispět svým neziskovým charakterem a solidárností k podpoře potenciálu každého člena společnosti. (Peková, Pilný a Jetmar 2012, s. 23-24)

1.1.1 Neziskové organizace

Neziskové organizace jsou organizacemi působícími v neziskovém sektoru a zastávají obdobné funkce jako neziskový sektor. Jak uvádí Hyánek (2011), kořeny neziskových organizací lze spatřovat ve dvou klíčových oblastech, kdy první je charita, resp. filantropicky motivovaná činnost lidí a druhou je potom jedno ze základních práv občanů, a to právo sdružovat se. Aby nezisková organizace naplnila svou právní formu,

musí mít jasné poslání, se kterým musí být zaměstnanci neziskové organizace vnitřně ztotožnění a veřejnost ho musí chápat a rozumět mu. (Šedivý a Medlíková, 2017, s. 43)

Neziskové organizace se také významně podílejí na tvorbě hrubého domácího produktu (HDP), jelikož zaměstnávají významný podíl praceschopného obyvatelstva. Počet zaměstnanců v neziskových organizacích dosáhl v roce 2020, vyjádřen v přepočtených úvazcích, celkem 115 tisíc a oproti roku 2019 se snížil o 0,06 %, podíl na celkové zaměstnanosti činil 2,2 %. Český statistický úřad uvedl, že v roce 2020 dosáhl podíl neziskového sektoru na tvorbě HDP hodnoty 1,91 %, což znamená, že se produkce zvýšila na 163 miliardy korun a téměř 43 % této hodnoty bylo vytvořeno veřejnými vysokými školami.¹

Jak uvádí Peková, Pilný a Jetmar (2012, s. 32) „*Zřizováním neziskových organizací ve veřejném sektoru tedy může stát i územní samospráva řešit nejen zabezpečení veřejných statků, ale i vytvoření dalších pracovních příležitostí, snížení nezaměstnanosti, například v lokální či regionální ekonomice.*“

Nezisková organizace je organizací, pro kterou není hlavním smyslem její existence dosažení zisku. Pokud nezisková organizace zisk eviduje, pak jej nesmí rozdělit mezi své zakladatele, členy, zaměstnance nebo členy svých orgánů, ale je povinna tento zisk reinvestovat zpět do své hlavní činnosti. (Vít, 2015, s. 67)

Jak uvádí Krechovská, Hejduková a Hommerová (2018, s. 48), neziskové organizace lze označit jako subjekty založené na nekomerčním principu, například za účelem dosahování společného, společenského dobra a slouží veřejnému prospěchu či prospěchu určité skupiny. Typická nezisková organizace naplňuje kritéria mezinárodně uznávané definice, kterými jsou podle Klečkové (2020, s. 3):

- organizovanost – jistá institucionální struktura a organizovanost organizace bez ohledu na to, jestli jsou formálně nebo právně zaznamenány;
- soukromý charakter a nezávislost na státu – organizace jsou institucionálně odděleny od veřejné správy, pokud jí nejsou řízeny;

¹ Webový portál Českého statistického úřadu [online] [vid. 10. dubna 2023] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/v-prvnim-covidovem-roce-klesl-objem-dobrovolnicke-prace-v-neziskovych-institucich>

- nerozdělování zisku – generovaný zisk musí být použit na dosahování cílů spojených s posláním organizace;
- samosprávnost – organizace nejsou kontrolovány státem ani jinými organizacemi a jsou schopny se řídit a kontrolovat samy;
- dobrovolnost – např. vykonávání neplacené práce pro organizaci, dary nebo účast ve správních radách.

V současnosti se právní formy neziskových organizací řídí občanským zákoníkem platným od 1. 1. 2014. Stěžejním právním předpisem týkajícím se neziskových organizací, jejich vznikem, zánikem či činností je zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník. Dále je v zákoně č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů uveden výčet neziskových organizací dle typologie rozdělení, kde se jedná například o obce, kraje, politické strany a hnutí, nadace a nadační fondy, občanská sdružení, zájmová sdružení právnických osob, příspěvkové organizace a veřejné vysoké školy.

Neziskové organizace lze členit například podle předmětu činnosti, podle globálního charakteru poslání nebo podle zakladatele či zřizovatele.

Členění podle globálního charakteru poslání klasifikuje dva typy neziskových organizací, a to organizace veřejně prospěšné a organizace vzájemně prospěšné. Cílem organizací veřejně prospěšných je uspokojování potřeb celé společnosti a tyto organizace produkují čisté veřejné a smíšené statky, oproti tomu organizace vzájemně prospěšné fungují pro uspokojování potřeb členů organizace neboli vymezeného okruhu osob a produkují smíšené veřejné statky. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 49)

Čisté veřejné statky jsou statky kolektivní spotřeby, která je automatická. Pro tyto statky je charakteristické, že jsou nedělitelné, což znamená, že nelze určit podíl jednotlivce na spotřebě. Kvalita je také nedělitelná, což znamená, že spotřeba jedním uživatelem neubírá možnost spotřebovat tento statek jiným uživatelem. Nedělitelnost vede k nevylučitelnosti, kdy nikoho nelze vyloučit ze spotřeby veřejného statku, zabránit jednotlivci spotřebování statku, by vyžadovalo vynaložení velkého množství nákladů, což bylo by neefektivní. (Peková, Pilná a Jetmar, 2012, s. 27)

Jak uvádí Peková, Pilná a Jetmar (2005, s. 42) „*V této souvislosti se někdy zmiňuje problém tzv. Černého pasažéra, který veřejné statky využívá, ale nechce za ně platit.*“ Náklady na evidenci spotřeby onoho Černého pasažéra a následné vymáhání

platby, by byly neúměrné. Dále je charakteristická nekvalifikovanost podílu jednotlivce na spotřebě, což znamená, že nelze ocenit tuto spotřebu cenou tzv. uživatelským poplatkem.

Smíšené veřejné statky jsou statky kolektivní spotřeby, které se od čistých veřejných statků odlišují tím, že jejich kvantita je dělitelná, lze totiž přesně určit podíl spotřeby pro jednotlivce, což znamená, že tuto spotřebu je možné ocenit a stanovit tak uživatelský poplatek. Jejich kvalita není dělitelná mezi jednotlivce. Spotřeba smíšených statků není automatická, ale je fakultativní, kdy se jednotlivec sám rozhodne, zda bude statek využívat (hromadná doprava, zdravotnictví) nebo přikázaná státem, resp. zákonem (povinná školní docházka). (Peková, Pilný a Jetmar, 2012, s. 26-27)

Smíšené veřejné statky, a to zejména ty s fakultativní spotřebou se občanům poskytují za uživatelský poplatek, který se modifikuje cenou a to proto, že smíšené veřejné statky neprocházejí trhem. Uživatelský poplatek je konstruován na neziskovém principu, jelikož zabezpečování těchto statků není motivováno generováním zisku. (Peková, Pilný a Jetmar, 2005, s. 43-44)

Podle předmětu se definují tři základní klasifikace neziskových organizací a to:

- Mezinárodní klasifikace neziskových organizací (ICNPO)
- Systém klasifikace netržních činností podle OSN – COPNI
- Odvětvová klasifikace ekonomických činností (nevýrobních) – CZ-NACE

Tabulka č. 1: Základní klasifikace neziskových organizací podle předmětu

Mezinárodní klasifikace neziskových organizací ICNPO	Klasifikace služeb neziskových organizací podle účelu služeb domácnostem CZ-COPNI	Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE
1 Kultura, sport a volný čas	03 Rekreace a kultura	90 Tvůrčí, umělecké a zábavní činnosti 93 Sportovní, zábavní a rekreační činnosti
2 Vzdělávání a výzkum	04 Vzdělávání	85 Vzdělávání
3 Zdraví	02 Zdraví	86 Zdravotní péče
4 Sociální služby	05 Sociální péče	87 Sociální péče
5 Životní prostředí	08 Ochrana životního prostředí	94 Činnosti společenských organizací (odborné, politické strany, církve a profesní spolky)
6 Komunitní rozvoj a bydlení	01 Bydlení	
7 Ochrana práv, obhajoba zájmů, politika		
8 Filantropie a dobrovolnictví		
9 Mezinárodní aktivity		
10 Náboženství	06 Náboženství	
11 Hospodářská a profesní sdružení, odbory	07 Politické strany odborné a profesní organizace	
12 Činnosti jinde neuvedené	09 Služby jinde neuvedené	96 Poskytování ostatních osobních služeb

Zdroj: Krechovská, Hejduková a Hommerová (2018, s. 49)

V tabulce č. 1 je vyznačeno rozdělení neziskových organizací podle předmětu. Český statistický úřad vede neziskové organizace v seznamu ekonomických subjektů a z hlediska jejich třídění se v České republice využívá klasifikace podle OSN. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 49)

Vít (2015, s. 118) uvádí, že pokud se organizace uchází o nadační příspěvky, dary, dotace nebo jiné formy soukromé či veřejné podpory, tak se pro zjištění spolehlivosti a důvěryhodnosti organizace používají kritéria spolehlivosti, kdy za základní lze označit:

- transparentnost – organizace otevřeně informuje veřejnost o své činnosti a hospodaření;
- hospodárnost – organizace hospodaří se svěřenými prostředky řádně a adekvátně je využívá k naplňování svého poslání.

Státní neboli vládní instituce jsou zřizovány institucemi veřejného sektoru a zajišťují pro obyvatelstvo veřejné služby ve formě čistých nebo smíšených veřejných statků. Mezi tyto organizace patří organizační složky, které jsou zřizovány na úrovni státu i územně samosprávných celků a příspěvkové organizace. (Hejduková, 2015, s. 85)

Nestátní neboli nevládní organizace mohou být zřizovány soukromými subjekty a jsou upravovány jinými právními předpisy než vládní neziskové organizace. Nevládní neziskové organizace často finančně odlehčují veřejnému sektoru. Za nejpodstatnější lze považovat spolky, fundace, ústavy, politické strany a hnutí, zájmová sdružení právnických osob, registrované církve a náboženské společnosti nebo školské právnické osoby. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 95–97))

1.1.2 Udržitelnost neziskových organizací

Aby organizace plnila právní formu musí mít jasně definované poslání, které musí veřejnost chápat a rozumět mu a zaměstnanci s tímto posláním musí být vnitřně ztotožnění. Poslání organizace by mělo být stručné, jednoduché, srozumitelné, motivační a mělo by vymezovat jedinečnost organizace a zároveň vymezovat co organizace dělá, pro koho a kde, (Šedivý a Medlíková, 2017, s. 43-45). Poslání organizace rozvíjí vize, která definuje záměr organizace navenek i dovnitř. Vize také

dbá na to, aby organizace budovala svou stabilitu a kapacitu. (Šedivý a Medlíková, 2017, s. 110)

Strategické plánování je efektivní proces zajišťující dlouhodobou udržitelnost neziskové organizace (NO), přičemž udržitelnost NO znamená její schopnost dlouhodobě plnit své poslání. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018 s. 200) Z hlavní složky udržitelnost NO lze považovat:²

- finanční udržitelnost – zajištění kladného peněžního toku a vytváření příjmů organizace;
- institucionální udržitelnost – zajištění řádného fungování organizace;
- programová udržitelnost – schopnost pokračovat v projektech a programech i bez pomoci dárců.

Finanční udržitelnost by měla vždy korespondovat s dlouhodobými cíli organizace, jelikož je důležitou součástí krátkodobého i dlouhodobého plánování. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 199)

Pro naplnění finanční udržitelnosti je potřeba prodej výrobků organizace, diverzifikace dárců, členské poplatky, věcná podpora či online fundraising. Pro institucionální udržitelnost je potřeba zvažovat hledání nových příležitostí, zapojení dobrovolníků, rozvoj nových partnerství a posilování stávajících vztahů se stakeholdery, dárci a příjemci. Programová udržitelnost vyžaduje zvážení zapojení komunity, vlád a agentur a také institucionalizace místních skupin a jejich zapojení do plánování a realizace projektů. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 197)

Podle Krechovské, Hejdukové a Hommerové (2018, s. 206) „*Základem pro dosažení udržitelnosti je věnovat se dlouhodobému plánování a tvorbě strategie udržitelnosti.*“ Důvodem strategického plánování je snaha definovat, kde se organizace nachází a kde by se v budoucnu nacházet chtěla. Tento důvod a níže uvedené metody platí také pro neziskové organizace. Podle Šedivého a Medlíkové (2017, s. 84-94) jsou jádrem strategického plánování analýzy, mezi nejčastěji využívané analýzy patří například:

² Webový portál Funds for NGOs [online] [vid. 20. února 2023] Dostupné z: <https://www2.fundsforngos.org/featured/how-to-ensure-sustainability/>

- SWOT analýza – Zaměřuje se nejen na vnější prostředí, ale také na vnitřní prostředí v organizaci. Analyzuje silné a slabé stránky organizace. Při analýze vnějšího prostředí definuje případné příležitosti a hrozby.
- STEEP analýza – Analyzují se jednotlivé části vnějšího prostředí, které mají na organizaci vliv. Při analýze se hodnotí demografické, politické, technické, ekonomické a enviromentální faktory.
- Analýza konkurence – Cílem je analyzovat data týkající se přímých i nepřímých konkurentů, kteří mohou čerpat finanční prostředky ze stejných zdrojů a kteří se zabývají stejnou činností.
- Analýza rizik – Slouží k posouzení významu jednotlivých rizik na chod organizace. Cílem je posoudit budoucí postupy organizace v návaznosti na pravděpodobnosti a vliv jednotlivých rizik.

Výsledkem použité analýzy jsou data, která jsou potřebná pro stanovení strategického plánu. Mezi základní kroky pro strategické plánování dle Joshiho (2017) lze zařadit:

- Dlouhodobá vize – výchozí předpoklad pro stanovení cílů, plánování aktivit vedoucím k dosažení cílů, zajištění zdrojů a nastavení procesů uvnitř organizaci.
- Integrace udržitelnosti ve všech projektech – vše je potřeba řídit s ohledem na udržitelnost organizace.
- Komunikační strategie – úspěchy, aktivity a výsledky projektů by měly být široce sdíleny za účelem získání podpory od stakeholderů a dárců.
- Zapojení klíčových stakeholderů – klíčové skupiny by měli být zapojeny do programů organizace.
- Diverzifikace zdrojů financování – je potřeba se nespoléhat jen na tradiční finanční zdroje, ale je potřeba rozvíjet dárcovskou základnu a dlouhodobá partnerství.
- Interní potenciál a zdroje organizace – péče o lidské, materiální a intelektuální zdroje organizace.

1.1.3 Financování neziskových organizací

Základním zákonem upravujícím financování neziskových organizací je zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů a zákon 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

Základním principem financování neziskových organizací je vícezdrojovost, což je zajištění nezávislosti na jednom zdroji z důvodu obav ze selhání zdroje příjmu a také možnost získání prostředků z různých zdrojů. Vícezdrojový charakter je založen na kombinování veřejných zdrojů a financí z neveřejných zdrojů. Nezisková organizace se takto snaží o optimální spojení dosažitelných finančních zdrojů. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 158–164)

Podle Rektořika a kolektivu (2010, s. 95), můžeme zdroje neziskových organizací dělit podle různých klasifikací a kritérií.

- Podle charakteru zdroje:
 - finanční;
 - nefinanční (věci, dary, know-how, informace, dobrovolnictví).
- Podle geografického původu může nezisková organizace čerpat ze zdrojů:
 - domácích;
 - zahraničních.
- Původ prostředků organizace může být ze zdrojů interních neboli zdroje z vlastní činnosti a z externích zdrojů, kde jsou podporujícím subjektem:
 - veřejné zdroje – veřejná správa;
 - individuální (neveřejné) zdroje – jednotlivci;
 - soukromé zdroje – soukromé právnické osoby (nadace, OSVČ).

Veřejné financování je zabezpečováno institucemi státní správy, a to prostřednictvím veřejných rozpočtů ze státní dotační politiky, která je založena na optimalizaci dosažitelných finančních zdrojů pro neziskové organizace. Veřejné finance zahrnují také zadání veřejné zakázky, zdroje vyplývající ze smluv o poskytování služeb a zdroje plynoucí na základě zákona. (Boukal a Vávrová 2007, s. 37)

Veřejné zakázky jsou forma přímého financování z veřejných rozpočtů, která je uskutečňována především pro zajištění veřejných služeb a jejich poskytování.

Uskutečnění končí uzavřením soukromoprávní smlouvy, podle občanského, živnostenského, nebo obchodního zákoníku a jedná se nejrůznější licence, koncese, nákupy na faktury a další. (Rektořík a kol. 2010, s. 96)

Podle Pekové, Pilného a Jetmara (2005, s. 59) „*Veřejnou zakázkou se rozumí zakázka různých subjektů – zadavatelů, kteří ji financují ze zdrojů rozpočtové soustavy, tzn. ze státního rozpočtu, státních fondů, rozpočtů jednotlivých stupňů územní samosprávy (v ČR z rozpočtů územních samosprávných celků – obcí a krajů), včetně finančních zdrojů ve formě příspěvků z nadnárodních rozpočtů.*“

Neveřejné finanční zdroje jsou poskytovány zahraničními či tuzemskými dárci, nadacemi nebo firemními sponzory. K financování mohou být využity také příjmy z vlastní činnosti, příjmy z loterií a her či příjmy z členských příspěvků. (Boukal a Vávrová 2007, s. 37-38)

Dle kritéria způsobu nabytí se rozlišuje, zda se jedná o finanční příjem pro organizaci, či o ušetřené finanční prostředky. Poté mluvíme o podpoře přímé či nepřímé (daňové úlevy, symbolický nájem, dobrovolníci a jejich práce). V České republice je rozvinutý systém daňových úlev, jakožto nepřímá podpora neziskového sektoru. Mnohé městské, obecné a krajské úřady poskytují úlevy od poplatku, například úřední ověření dokumentů a jiné. Velkými úsporami pro neziskové organizace jsou také dohodnutá partnerství neziskových organizací a místních samospráv například ve formě symbolických pronájmů. (Rektořík a kol. 2010, s. 96-97)

1.2 Příspěvkové organizace

Příspěvkové organizace jsou organizacemi zřizovanými institucemi veřejného sektoru, což znamená, že jsou zřizovány samosprávnými územními celky nebo státem za účelem zajištění veřejných služeb případně statků. (Valcik, Benavides a Scruton, 2015)

Rozsah, struktura a složitost fungování příspěvkových organizací na obou zmíněných úrovních je složitá a z toho důvodu mají příspěvkové organizace samostatnou právní subjektivitu, což znamená, že jsou právnickými osobami a zároveň jsou také účetními jednotkami. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 88) Obecně pak příspěvkové organizace patří mezi neziskové organizace spolu s nadacemi, nadačními fondy, organizačními složkami státu, ústavy apod.

Jedná se o organizace, které čerpají finanční prostředky z národního důchodu, a to za účelem pokrytí svých potřeb a zajištění chodu organizace, z tohoto vyplývá, že příspěvkové organizace nejsou zřizovány za účelem dosahování zisku, jelikož ze svých vlastních příjmů by nebyly schopny své činnosti pokrýt. (Boukal, 2009, s. 11-12)

V případě státní příspěvkové organizace jsou všechny získané prostředky a majetek zároveň prostředky státu České republiky. Státní příspěvkové organizace nesmí poskytovat ani přijímat půjčky či úvěry. Tyto organizace nemají právní subjektivitu jako příspěvkové organizace územních celků. Podle Rektořika a kol. (2010, s. 58) „*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 zřizovací listinu s obsahem podle zákona a oznámí její zřízení v Ústředním věstníku ČR.*“

Příspěvkové organizace zřízené územními samosprávnými celky jsou na návrh zřizovatele zapsány v obchodním rejstříku. Zřizovatel schvaluje účetní závěrku a rozpočet na další období, také má právo kontrolovat hospodaření příspěvkové organizace a jsou mu předkládány hlavní inventarizační zprávy a další doklady.³

Podle Rektořika a kol. (2010, s. 59) „*Příspěvkové organizace územně samosprávných celků 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 jejichž rozsah, struktura a složitost vyžadují samostatnou právní subjektivitu.*“

Rozpočet příspěvkové organizace může být vyrovnaný nebo vykazovat zisk. Při vykázání zisku se používá na další činnosti organizace, jelikož zisk je pouze vedlejší. Příspěvková organizace nemá oprávnění nakupovat akcie a jiné cenné papíry, ani poskytovat dary jiným subjektům, s výjimkou peněžitých a věcných darů z fondu kulturních a sociálních potřeb. Příspěvková organizace představuje právnickou osobu veřejného práva zřízenou za účelem plnění úkolů ve veřejném zájmu. (Provazníková 2015, s. 344)

Příspěvkové organizace státu mají označení státní organizace s spadají mezi ně dětské diagnostické ústavy, muzea, galerie, dětské domovy, knihovny, speciální školy, fakultní a psychiatrické nemocnice a divadla. (Boukal, 2009, s. 12)

³ Ministerstvo vnitra České republiky. K povaze příspěvkové organizace územního samosprávného celku. [online] [vid. 25. února 2023] Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/sp-4-20-kopeccky-pdf.aspx>

1.2.1 Právní rámec příspěvkové organizace

Za stěžejní právní úpravu pro příspěvkové organizace se považuje zákon č. 250/2000 Sb. O rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, podle Kopeckého (2020, s. 219) „*Tento zákon upravuje zejména zřízení příspěvkové organizace, pravidla jejího finančního hospodaření a vztah ke zřizovateli. Dalšími klíčovými předpisy jsou obecní zřízení, krajské zřízení a zákon o hlavním městě Praha. Tyto zákony upravují zejména zřízení orgánů územně samosprávných celků vůči příspěvkovým organizacím.*“

Příspěvkové organizace při výkonu svých činností podléhají specifické právní úpravě, kdy tyto právní předpisy upravují oblast hospodaření a financování, postup vzniku, zrušení, rozdělení nebo sloučení příspěvkových organizací. Územně samosprávné celky mohou ve své pravomoci zřizovat příspěvkové organizace jako právnické osoby, které ve své činnosti nevytvářejí zisk. Právní osobnost (subjektivita) je zásadním znakem, který odlišuje příspěvkovou organizaci od organizační složky územního samosprávného celku.⁴

1.2.2 Zřízení příspěvkové organizace

O zřízení příspěvkové organizace rozhoduje na základě usnesení ze zasedání rady kraje nebo zastupitelstva obce zřizovatel. Příspěvkové organizace mohou být zřízeny pouze v činnostech, které jsou v kompetenci zřizovatele. (Mockovčiaková, Prokúpková a Morávek 2008, s. 7) Zřízení příspěvkové organizace je upraveno zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů.

Základním dokumentem je zřizovací listina, která je nezbytností pro zřízení instituce. Podle zákona o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů č. 250/2000 Sb. musí být ve zřizovací listině uvedeny tyto náležitosti:

- a) úplný název zřizovatele, je-li jím obec, uvede se také její zařazení do okresu,
- b) název, sídlo a identifikační číslo,
- c) vymezení hlavní a případné doplňkové činnosti,

⁴ Ministerstvo vnitra České republiky. K povaze příspěvkové organizace územního samosprávného celku. [online] [vid. 25. února 2023] Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/sp-4-20-kopecky-pdf.aspx>

- d) označení osob oprávněných jednat za organizační složku,
- e) vymezení majetku, který zřizovatel svěřil organizační složce k hospodaření,
- f) vymezení majetkových práv, které organizační složce umožní, aby majetek svěřený podle písmene e) mohla řádně využívat pro účely, pro něž byla zřízena, a v rámci vymezené pravomoci o něj pečovat,
- g) definování příjmů a výdajů z rozpočtu zřizovatele souvisejících s činností příspěvkové organizace,
- h) způsob vedení účetnictví, včetně zřízení a používání samostatného bankovního účtu,
- i) vymezení doby, na kterou je organizační složka zřízena.

Jak je upraveno zákonem 250/2000 Sb., tak jako statutární orgán je u příspěvkové organizace zvolen a jmenován ředitel, jmenování i případné odvolání ředitele spadá do plné pravomoci zřizovatele, a proto lze provést jmenování ředitele i bez vyhlášení výběrového řízení. Dnem, kdy je ředitel jmenován do své funkce se stává zaměstnancem příspěvkové organizace a vzniká mezi ním a zřizovatelem pracovněprávní vztah. Ředitel nese odpovědnost za hospodaření organizace, za porušení rozpočtové kázně a za stanovení platů svých zaměstnanců.

1.2.3 Financování příspěvkové organizace

Příspěvková organizace nakládá s peněžními prostředky z rozpočtu zřizovatele a s prostředky získanými vlastní činností. Příspěvková organizace dále hospodaří s prostředky z jejich fondů a s peněžitými dary. (Rektořík a kol., 2010, s. 59)

Ze strany zřizovatele je z jeho rozpočtu příspěvkové organizaci poskytován příspěvek na provoz. Příspěvkem na provoz se rozumí prostředky, které jsou určeny na financování neinvestičních výdajů příspěvkové organizace a jsou poskytovány zpravidla v návaznosti na výkony nebo jiná kritéria jejich potřeb (§ 28 odst.2). Smyslem příspěvku na provoz je dorovnání rozdílu mezi výší nákladů spojenými s poskytováním služeb a mezi příjmy z těchto služeb.

Příjmy z vlastní činnosti jsou jedním ze základních druhů a obsahují tržby z prodeje zboží či poskytování služeb. Výnosy souvislosti se smluvními vztahy jsou výhry ze soutěží, smluvní penále nebo úroky z prodlení, náhrady od pojišťoven

v návaznosti na pojistnou událost, přijaté náhrady škody, úroky z vkladů na bankovních účtech, výnosy z prodeje movitých věcí a z pronájmu majetku. (Maderová Voltnerová a Tégl, 2011, s, 75)

Příspěvková organizace má možnost vytváření peněžních fondů v případě, že má lepší hospodářský výsledek a nulové ztráty z minulých let. Dle zákona 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů si příspěvková organizace tvoří tyto peněžní fondy:

- rezervní fond,
- fond investic,
- fond odměn,
- fond kulturních a sociálních potřeb.

Zůstatky peněžních fondů jsou na konci roku automaticky převedeny do následujícího kalendářního roku.

Rezervní fond je tvořen ze zlepšeného výsledku hospodaření na základě schválení jeho výše zřizovatelem po skončení roku, sníženého o případné převody do fondu odměn. Zdrojem rezervního fondu mohou být také peněžní dary a prostředky převedené podle § 28 odst. 6. Rezervní fond používá příspěvková organizace k dalšímu rozvoji své činnosti, k časovému překlenutí dočasného nesouladu mezi výnosy a náklady, k úhradě případných odvodů a penále uložených za porušení rozpočtové kázně, k úhradě své ztráty za předchozí léta.

Fond investic je vytvářen k financování investičních potřeb a jeho zdrojem jsou peněžní prostředky ve výši odpisů hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku, investiční příspěvek z rozpočtu zřizovatele, investiční dotace ze státních a jiných veřejných rozpočtů, příjmy z prodeje dlouhodobého hmotného majetku, peněžní dary a příspěvky, převody z rezervního fondu. Fond investic se používá na pořízení a technické zhodnocení dlouhodobého majetku, k úhradě investičních úvěrů a půjček, k odvodu do rozpočtu zřizovatele, k navýšení peněžních prostředků určených na údržbu a opravy majetku.

Fond odměn je tvořen do výše 80 % zlepšeného výsledku hospodaření, nejvýše však do výše 80 % objemu prostředků stanovených zřizovatelem nebo zvláštním právním předpisem na platy. Převod prostředků do fondu odměn schvaluje zřizovatel.

Z tohoto fondu se hradí odměny zaměstnancům, ale přednostně se hradí překročení stanoveného objemu prostředků na platy.

Fond kulturních a sociálních potřeb se v průběhu rozpočtového období tvoří z roční plánované výše nákladů na platové prostředky a je naplňován zálohově z roční plánované výše v souladu s jeho schváleným rozpočtem. Tento fond je tvořen k zabezpečování kulturních, sociálních a dalších potřeb a je určen zaměstnancům v pracovním poměru k příspěvkové organizaci.

1.3 Vybrané ukazatele finanční analýzy

Finanční analýza je chápána jako soubor činností prováděných podnikem pro zjištění vyhodnocení komplexní finanční situace. Podle Krechovské, Hejdukové a Homerové (2018, s. 276) analýza finančních ukazatelů čerpá informace především z účetních výkazů, kterými jsou rozvaha, výkaz zisků a ztrát nebo přehled o tocích, dále také z přílohy k účetní závěrce, z výroční zprávy nebo z účetního systému organizace. Analýza absolutních ukazatelů je považována za základní metodický nástroj a provádí se na základě horizontální a vertikální analýzy.

Finanční analýza tedy slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace organizace a pomáhá odhalit, jestli je organizace dostatečně zisková a zda má vhodnou kapitálovou strukturu, využívá efektivně svých aktiv, zda je schopna včas splácet své závazky apod. Finanční analýza působí jako zpětná informace o tom, kam organizace v jednotlivých oblastech došla a v čem předpoklady splnila a kde naopak došlo k situaci, které by měla předejít nebo kterou neočekávala. (Pavelková et al., 2017, s. 49-51) Finanční analýza je vhodná pro ziskový stejně jako pro neziskový sektor a pomáhá organizacím zjistit, jestli efektivně využívají svých prostředků a plní své předpoklady.

Jak uvádí Knápková et al. (2017, s. 281) „*Absolutní ukazatele se využívají zejména k analýze vývojových trendů (srovnání vývoje v časových řadách – horizontální analýza) a procentnímu rozboru komponent (jednotlivé položky výkazů se vyjádří jako procentní podíly těchto komponent – vertikální analýza).*“

Horizontální analýzou se rozumí analýza zabývající se změnami indikátorů v určitém časovém indikátoru, což znamená že slouží ke kvantifikaci meziročních změn sledovaných ukazatelů. Analýza se tedy zabývá porovnáváním změn položek

jednotlivých výkazů v časové posloupnosti a vypočítává se absolutní výše změn a její procentní (relativní) vyjádření k výchozímu roku. (Knápková et al., 2017, s. 283)

$$\begin{aligned} \text{absolutní změna} &= \text{ukazatel}_1 - \text{ukazatel}_{t-1} \\ \text{relativní změna} &= \frac{(\text{absolutní změna} * 100)}{\text{ukazatel}_{t-1}} \end{aligned}$$

Vertikální analýza se věnuje analýze strukturálního charakteru a vyhodnocuje jednotlivé položky finančních výkazů se zřetelem k určité veličině. Vertikální analýza tedy spočívá ve vyjádření jednotlivých položek výkazů jako procentního podílu k jediné zvolené základně položené jako 100 %. Při rozboru rozvahy se používá jako základna používá výše aktiv (pasiv) a pro rozbor výkazu zisku a ztrát velikost celkových výnosů nebo nákladů. (Knápková et al., 2017, s. 284)

1.3.1 Ukazatel likvidity

Likvidita obecně vyjadřuje dlouhodobou platební schopnost podniku plnit své platební závazky. Jak uvádí Knápková et al. (2017, s. 399) „*Ukazatele likvidity v podstatě poměřují to, čím je možno platit (čítatel), s tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel). Podle toho, jakou míru jistoty požadujeme od tohoto měření, dosazujeme do čitatele majetkové složky s různou dobou likvidnosti, tj. přeměnitelnosti na peníze.*“

Ukazatele likvidity jsou tři a to běžná, pohotová a peněžní (okamžitá). Hodnota okamžité likvidity by se měla pohybovat nad úrovní 0,2, pohotové likvidity okolo hodnoty 1 a běžné likvidity okolo 1,5 – 2,5. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 287)

$$\begin{aligned} \text{okamžitá likvidita} &= \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobá pasiva}} \\ \text{pohotová likvidita} &= \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobá pasiva}} \\ \text{běžná likvidita} &= \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobá pasiva}} \end{aligned}$$

1.3.2 Ukazatel autarkie

Autarkie hodnotí míru soběstačnosti organizace a je možno ji měřit na bázi příjmů a výdajů či výnosů a nákladů. Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů

vyjadřuje, jak je organizace schopna pokrýt své náklady z hlavní činnosti dosaženými výnosy z hlavní činnosti. Pozitivním výsledkem je hodnota 100 % a více, ale vždy záleží na konkrétní činnosti a potřebách organizace. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 276)

$$\begin{aligned} & \text{autarkie hlavních činností na bázi výnosů a nákladů} \\ &= \frac{\text{výnosy z hlavní činnosti}}{\text{náklady z hlavní činnosti}} \cdot 100 \end{aligned}$$

1.3.3 Ukazatel rentability

Vedle hlavní činnosti realizují neziskové organizace mnohdy také činnost doplňkovou, která by měla být zisková a podporovat tak činnost hlavní. Rentabilita nákladů doplňkové činnosti poměřuje velikost zisku z doplňkové činnosti a související náklady. Po vynásobení 100 vychází tato nákladová rentabilita v procentech a v případě, kdy vykazuje neustále záporné výsledky je potřeba od činnosti odstoupit. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 281)

Na základě ukazatele rentability nákladů doplňkové činnosti lze zjistit, zda je doplňková činnost provozována podnikem zisková natolik, aby mohla být nadále provozována, pokud by nebyla dostatečně zisková a nabývala záporných hodnot, pak je potřeba zvážit, zda by neměla od doplňkové činnosti upustit. (Knápková et al., 2017, s. 428)

$$\begin{aligned} & \text{rentabilita nákladů doplňkové činnosti} \\ &= \frac{\text{hospodářský výsledek doplňkové činnosti}}{\text{náklady doplňkové činnosti}} \cdot 100 \end{aligned}$$

Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti zachycuje procentuální míru toho, jak zisk z doplňkové činnosti (DČ) absorbuje ztrátu z činnosti hlavní (HČ). Počítá se pouze v případě, kdy organizace dosahuje v hlavní činnosti ztráty. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 285)

$$Z'' = \frac{\text{Hospodářský výsledek DČ}}{\text{Hospodářský výsledek HČ}} \cdot 100$$

Variátor celkových nákladů je postaven na relaci mezi dynamikou vývoje celkových nákladů a dynamikou vývoje celkových výnosů. Pokud by hodnota tohoto

ukazatele činila více než 1, organizace by měla pracovat na získání vyšších neinvestičních prostředků. Podle Krechtové, Hejdukové a Hommerové (2018, s. 286) je variátor celkových nákladů počítán takto:

$$var_N = \frac{\frac{N_{t+1} - N_t}{N_t}}{\frac{V_{t+1} - V_t}{V_t}}$$

kde:

- $var_N...$ variátor celkových nákladů
- $N_{t+1}...$ celkové náklady v období t+1
- $N_t...$ celkové náklady v období t
- $V_{t+1}...$ celkové výnosy v období t+1
- $V_t...$ celkové výnosy v období t

Haléřový ukazatel nákladovosti výnosů doplňkové činnosti definuje, jestli se organizaci vyplatí provozování doplňkové činnosti. (Kraftová, 2002, s. 109)

$$\text{haléřový ukazatel nákladovosti} = \frac{\text{náklady z doplňkové činnosti}}{\text{výnosy z doplňkové činnosti}}$$

1.3.4 Ukazatel aktivity

Tento ukazatel hodnotí, jak efektivně hospodaří management organizace s majetkem. Ukazatele aktivity, které jsou analyzovány jsou, obrat kapitálu, doba obratu pohledávek a poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků. (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018, s. 293)

$$\text{obrat kapitálu} = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{celkové náklady}}$$

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{průměrná hodnota pohledávek}}{\text{jednodenní výnosy}}$$

$$\text{poměr dob obratu} = \frac{\frac{\text{průměrná hodnota krátkodobých pohledávek}}{\text{celkové provozní výnosy}}}{\frac{\text{průměrná hodnota krátkodobých závazků}}{\text{celkové provozní náklady}}}$$

2 Knihovny v České republice

Služby knihoven jsou poskytovány na základě rovného principu všem bez rozdílu a jsou definovány v zákoně č. 257/2001 Sb., o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon). Knihovny slouží jako pilíře rozvoje občanské společnosti a přirozená cesta komunit, kdy knihovny patří mezi pilíře fungování demokratické společnosti a jsou symbolem svobodného myšlení. Knihovny jsou vzdělávací a vzdělanost podporující instituce, a proto pomáhají každému kdo chce rozvíjet své schopnosti a učit se, podporují vzdělanou a sociálně soudržnou společnost, založenou na ekonomice s vysokou přidanou hodnotou práce. Knihovny jsou také správci kulturního a znalostního bohatství, kdy je jejich úkolem toto bohatství spravovat, chránit a zpřístupňovat, ale zároveň podporovat a podněcovat vznik nových hodnot a poznatků. V roce 2019 měli občané České republiky k dispozici 6 200 knihoven a jejich poboček. Služby poskytované veřejnými knihovnami během svého života využívá až 70% obyvatel. (Národní knihovna České republiky, 2020, s. 4)

Dle § 3 odst. 1 knihovního zákona tvoří systém knihoven:

- Národní knihovna České republiky, Knihovna a tiskárna pro nevidomé K. E. Macana, Moravská zemská knihovna v Brně,
- krajské knihovny, zřízené příslušným orgánem kraje,
- základní knihovny, zřízené příslušným orgánem obce,
- specializované knihovny.

Centrem systému knihoven je Národní knihovna České republiky vykonávající koordinační odborné, informační, vzdělávací, analytické, výzkumné, metodické a poradenské činnosti. Jedná se o státní příspěvkovou organizaci, jejímž zřizovatel je Ministerstvo kultury. Knihovní zákon Národní knihovnu definuje jako knihovnu s univerzálním knihovním fondem, doplněným specializovanými fondy, která trvale uchovává konzervační a historický fond. Rozsahem těchto fondů se jedná o největší a zároveň jednu z nejstarších veřejných knihoven v České republice. Knihovna a tiskárna pro nevidomé K. E. Macana zpřístupňuje nevidomým a těžce zrakově postiženým občanům informace a umělecké hodnoty prostřednictvím Braillova slepeckého písma,

zvukových záznamů, reliéfní grafiky a digitálních textů. Moravská zemská knihovna v Brně patří mezi velké univerzální vědecké knihovny a od roku 1935 jí ze zákona náleží povinnost získávat a uchovávat ke studijním účelům úplnou domácí produkci knih, časopisů a jiných tiskových dokumentů.

Krajské knihovny jsou hlavním garantem dostupnosti veřejných knihovnických a informačních služeb ve svém kraji. Mezi krajské knihovny jsou zařazeny bývalé vědecké knihovny a jejich význam se liší v závislosti na rozsahu a skladbě fondu, zpravidla je však toto zaměření univerzální.

Základní knihovny jsou provozovány obcemi a ve větších městech mívají své pobočky i v jednotlivých částech města. Slouží k uspokojování kulturních a vzdělávací potřeb širokého spektra uživatelů (děti, důchodci, studenti, běžná veřejnost).

Specializované knihovny jsou zaměřené na jednotlivé obory lidské vědění například knihovny technické, lékařské, právnické, potravinářské apod. Tyto knihovny mají význam pro zajištění přístupu k odborným informacím a tvoří tak přirozenou infrastrukturu výzkumu a vývoje odborného, zejména terciálního vzdělávání.

2.1 Funkce knihoven

Poskytování veřejných knihovnických a informačních služeb je upraveno knihovním zákonem a poskytované knihovnické služby jsou definovány v § 4 odst. 2 tohoto zákona a jedná se o:

- zpřístupňování knihovních dokumentů,
- poskytování ústních bibliografických,
- referenčních a faktografických informací a rešerší,
- zprostředkovávání informací z vnějších informačních zdrojů (státní správa a samospráva),
- umožnění přístupu k informacím na internetu.

Tyto služby je provozovatel knihovny povinen poskytovat bezplatně a je povinen zajistit rovný přístup všem k veřejným knihovnickým a informačním službám a dalším službám poskytovaným knihovnou.

2.1.1 Vzdělávací funkce

Vzdělávací funkce knihovny spočívá v tom, že knihovny jakožto instituce neformálního vzdělávání se mohou zaměřovat na tzv. slepá místa výuky. Zaměřit se mohou na informační gramotnost či mediální kreativitu. Knihovny nabízejí informační lekce pro seniory, kde se zaměřují na gramotnost mediální, internetovou i počítačovou. (Smolíková, 2017) U vzdělávání se jedná o získávání poznatků, vědomostí a dovedností a jejich následné rozvíjení, pro možné použití. Knihovna proto nabízí materiály, které mají jako základní podnět vzdělávání čtenáře.

2.1.2 Sociální funkce

Sociální funkce podporuje sociálně soudržnou společnost, jelikož knihovna je místo, kde dochází k setkávání lidí z odlišných sociálních vrstev, knihovny toto setkávání podporují tvořením čtenářských klubů, kroužků pro děti nebo pořádáním besed. Mezi návštěvníky se nerozlišují finanční či materiální možnosti a všichni si zde jsou rovni. (Služby knihoven knihovnám, 2020)

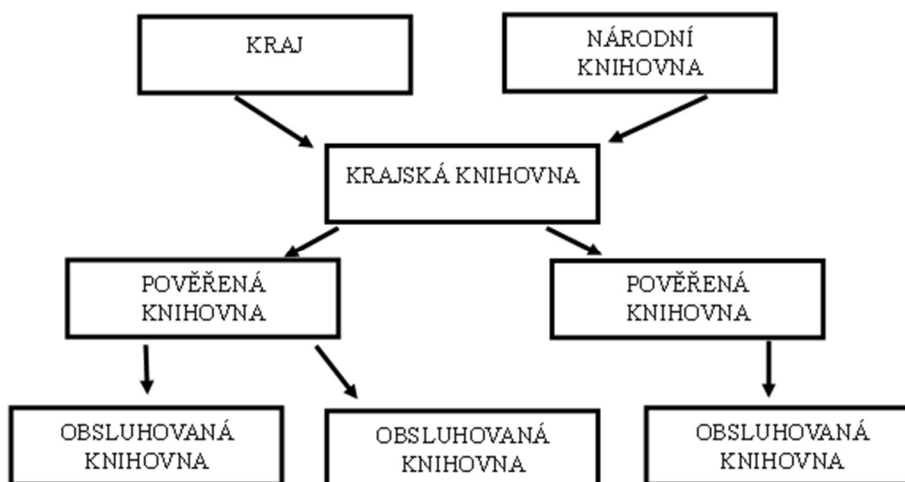
2.1.3 Regionální funkce

Regionální funkce je odborná metodická pomoc menším knihovnám. V zákoně č. 250/2001 Sb. je definována jako „*funkce, v jejichž rámci krajská knihovna a další jí pověřené knihovny poskytují základním knihovnám v kraji především poradenské, vzdělávací a koordinační služby, budují výměnné fondy a zapůjčují výměnné soubory knihovních dokumentů a vykonávají další nezbytné činnosti napomáhající rozvoji knihoven a jejich veřejných knihovnických a informačních služeb.*“ Knihovny pověřené regionálními funkcemi se podílí také na tvorbě a distribuci tzv. výměnného fondu. Cílem této funkce je zaručit kvalitu a dostupnost veřejných knihovnických a informačních služeb občanům ve všech místech republiky, a to tak aby byli v souladu s oborovými standardy, účelná dělba práce a koordinace odborných činností v kraji a garance průběžné aktualizace knihovního fondu knihoven provozovaných obcemi. (Národní knihovna České republiky, 2020, s. 7)

S knihovnami pověřenými regionální funkcí spolupracuje krajská knihovna, která je zřízena a financována krajem a podle knihovního zákona plní a koordinuje výkon regionálních funkcí pověřených knihoven ve svém kraji. Systém podpory

regionálních funkcí knihoven je znázorněn na obrázku č 3 a vyplývá z něj, že na podpoře knihoven se podílí kraje, krajské knihovny a knihovny pověřené krajem pro poskytování služeb malým knihovnám. Celý tento systém je koordinován Národní knihovnou České republiky.

Obrázek č. 3: Systém podpory regionálních funkcí knihoven



Zdroj: Národní knihovna (2020, s. 6), vlastní zpracování

3 Regionální knihovna Karviná

Obecně knihovnu lze definovat jako kulturní, informační a vzdělávací instituci, která shromažďuje, zpracovává a uchovává organizovanou sbírku dokumentů a poskytuje knihovnické a informační služby uživatelům. Konkrétně Regionální knihovna v Karviné je knihovnou pověřenou, vykonávající regionální funkci.⁵

Regionální knihovna Karviná vznikala 28. května 1923 na základě 1. knihovnického zákona, což je zákon o veřejných knihovnách obecních č. 430/1919 Sb. Jedná se o veřejnou knihovnu s univerzálním i specializovaným knihovním fondem a v souladu s knihovním zákonem, poskytuje knihovnické a informační služby na základě všeobecného a rovného přístupu ke kulturním hodnotám a informacím. Knihovna vykonává informační, vzdělávací a kulturní, koordinační, odborné, metodické a poradenské činnosti, např. meziknihovní výpůjčky, bibliografické a referenční služby, zprostředkovává přístup k informačním zdrojům. Základní informace o knihovně⁶:

- Název: Regionální knihovna Karviná, příspěvková organizace
- IČO: 00306355
- Sídlo: Centrum 2299/16, Mizerov, 734 11 Karviná
- Zřizovatel: statutární město Karviná
- Statutární orgán: Mgr. Markéta Kukrechtová, ředitelka

Regionální knihovna Karviná používá automatizovaný knihovnický systém což je software pro automatizaci knihoven a automatizuje alespoň jeden z knihovnických procesů mezi které patří akvizice, katalogizace, výpůjční proces. Knihovna používá konkrétně systém DAWINCI, což je systém slovenské společnosti SVOP.

Hlavní činností regionální knihovny Karviná je zabezpečovat veřejně prospěšné knihovnické a informační služby dle knihovního zákona prostřednictvím svých poboček a pracovišť na území města Karviné. Předmětem hlavní činnosti je zpřístupňovat informačními a technickými prostředky všechny fondy bez jakéhokoliv omezení,

⁵ Webový portál Středočeské vědecké knihovny v Kladně [online] [vid. 20. dubna 2023]. Dostupné z: <https://www.svkkl.cz/ctenar/clanek/1664>

⁶Webový portál Regionální knihovna Karviná [online] [vid. 25. března 2023]. Dostupné z: <https://www.rkka.cz/charakteristika-knihovny/>

pořádat kulturní, vzdělávací a osvětové akce a kurzy, zabezpečovat regionální funkce pro rozvoj knihovnicko-informačního systému v regionu a rozvíjet vnitrostátní a mezinárodní spolupráci s institucemi a organizacemi. (Zřizovací listina, Příloha č. 1)

Doplňková činnost organizace navazuje na hlavní účel a slouží k lepšímu využívání hospodářských možností a odbornosti zaměstnanců. Knihovna je vlastním jménem oprávněna vykonávat vlastním jménem následující doplňkovou činnost uvedenou ve Zřizovací listině (Příloha č.2):

- vydavatelské činnosti, knihařské a kopírovací práce,
- zprostředkování obchodu a služeb,
- poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií,
- hostingové a související činnosti a webové portály,
- reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení,
- mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení,
- výroba školních a kancelářských potřeb, výroba bižuterie, upomínkových předmětů
- skladování, balení zboží,
- pronájem a půjčování věcí movitých.

V letech 1950–1992 nesla knihovna název Okresní knihovna Karviná, od 1. května 1992 byla přejmenovaná na dnešní název Regionální knihovna Karviná. Od roku 1950 byl zřizovatelem knihovny Okresní úřad v Karviné a od 1. dubna 1996 Město Karviná, nyní statutární město Karviná.⁷

Knihovna byla již několikrát oceněna, v roce 2000 získala cenu evropské veřejné knihovny za vynikající práci v oblasti prosazování literatury a čtení, ve stejném roce získala také 1. místo v anketě o nejvýznamnější český a slovenský produkt, službu nebo čin spojený s elektronickými informačními zdroji. V roce 2011 se stala Knihovnou roku a získala zvláštní ocenění a diplom Ministerstva kultury ČR v kategorii informační počin. Stala s také Městskou knihovnou roku 2012 a 2018 v kategorii města nad 40 tisíc

⁷ Webový portál Regionální knihovna Karviná [online] [vid. 25. března 2023]. Dostupné z: <https://www.rkka.cz/historie-knihovny/>

obyvatel. V roce 2013 získala Cenu statutárního města Karviné a v roce 2019 Cenu Nadace OKD za Inovativní projekt roku (projekt „Společně s úsměvem“).⁸

Jelikož se jedná o knihovnu regionální neboli o knihovnu pověřenou, plní knihovna funkci regionální, která je blíže specifikována v kapitole 2.1.3 Regionální funkce, pro svých 7 poboček a 12 obsluhovaných knihoven. Těmito 12 obsluhovanými knihovnami jsou:

- Městská knihovna Český Těšín
- Město Petřvald – Knihovna
- Městská knihovna Rychvald
- Obecní knihovna Albrechtice
- Místní knihovna Dětmárovice
- Knihovna v Dolní Lutyni
- Obecní knihovna Doubrava
- Obecní knihovna v Horní Suchá
- Místní knihovna v Chotěbuzi
- Obecní knihovna Petrovice
- Místní knihovna Stonava
- Obecní knihovna Těrlicko

Do těchto knihoven Regionální knihovna Karviná (RKK) distribuuje knihovní fond, provádí jeho revize a odpisy. Pro tyto knihovny zajišťuje také webové stránky, školení zaměstnanců, servis automatizovaného knihovního systému.

Regionálními funkcemi, které zajišťuje jsou především koordinační a poradenské služby, budování výměnných fondů a zapůjčování souborů knihovních dokumentů, dále také vykonává činnosti napomáhající k rozvoji knihoven a jejich služeb a realizuje vzdělávání pro knihovníky a informační pracovníky. Na území města Karviné jsou veřejné knihovnické a informační služby zajišťovány na pobočkách Regionální knihovny Karviná (Zřizovací listina, 2018, Příloha č. 1). Těmito pobočkami jsou:

⁸ Webový portál Regionální knihovna Karviná [online] [vid. 25. března 2023]. Dostupné z: <https://www.rkka.cz/oceneni-knihovny/>

- Středisko hudby a umění
- Středisko polské literatury
- Městské informační centrum
- Středisko knihovnických a informačních služeb Karviná – Nové Město
- Středisko knihovnických a informačních služeb Karviná – Mizerov
- Pobočka Rehabilitační sanatorium
- Pobočka Karviná – Louky

3.1 Organizační struktura knihovny

Regionální knihovna se člení na odborný útvar knihovnických a informačních služeb, střediska, oddělení (pracoviště) a úseky zabezpečující správní, ekonomické, provozní a odborné knihovnicko-informační činnosti pro plnění hlavní strategie a činnosti a funkce organizace.⁹ Své úkoly organizace zabezpečuje prostřednictvím zaměstnanců spadajících do Útvaru knihovnických a informačních služeb, Útvaru ekonomiky, hospodářský a technický provoz, do Střediska doplňování a zpracování knihovního fondu, do úseku ředitele, poboček a pracovišť.

Organizační struktura knihovny je funkcionální, což znamená, že je knihovna řízena ve třech stupních. Prvním stupněm je ředitelka knihovny, druhým stupněm jsou náměstci a třetím vedoucí oddělení. Ředitelka přímo řídí náměstka Útvaru knihovnických a informačních služeb, náměstka Útvaru pro ekonomiku, hospodářský a technický provoz, vedoucího Střediska doplňování a zpracování knihovního fondu. Po přímém vedení ředitelky patří také sekretariát ředitele a úsek BOZP. (Zřizovací listina, 2018, Příloha č.1)

3.2 Zaměstnanci a čtenáři Regionální knihovny Karviná

Regionální knihovna Karviná zaměstnává zejména knihovníky a vedoucí středisek, ale zaměstnává také řidiče, účetní, personalistku, operátora IKT, projektovou

⁹ Webový portál Regionální knihovna Karviná [online] [vid. 27. března 2023]. Dostupné z: <https://www.rkka.cz/povinne-zverejnovane-informace/>

manažerku, bezpečnostního metodika, spisového pracovníka a uklízečky. Počtem zaměstnanců na jednotlivých střediscích knihovny se zabývá tabulka č. 2.

Tabulka č. 2: Personál na jednotlivých střediscích (2017-2021)

	2017	2018	2019	2020	2021
Středisko doplňování a zpracování knihovního fondu	9	9	10	9	8
Knihařská dílna	2	2	2	2	2
Středisko ekonomiky a provozu	7	8	8	8	8
Středisko knihovnických a informačních služeb Karviná-Mizerov	12	12	12	12	13
Středisko knihovnických a informačních služeb Karviná – Nové Město	8	8	7	8	8
Středisko knihovnických a informačních služeb RÚ Hranice	1	1	1	1	1
Středisko polské literatury Karviná-Fryštát	5	5	5	5	5
Středisko hudby a umění	4	3	3	3	3
Městské informační centrum	4	5	5	5	5
Kolegium ředitele	7	5	5	5	6
Celkem	59	58	58	58	59

Zdroj: Regionální knihovny Karviná; vlastní zpracování

Ke změnám v počtu zaměstnanců dochází převážně z důvodu odchodů do starobního důchodu, předčasného starobního důchodu, odchodu na mateřské dovolené a ukončením pracovní smlouvy na dobu určitou či výpovědí. Změny jsou lépe postřehnutelné v tabulce č. 3, kde jsou ukázány změny v úvazcích a je možno pozorovat, že přestože má knihovna stejný počet zaměstnanců úvazky se liší. Knihovna například za zaměstnankyni, která je na mateřské dovolené přijme nového zaměstnance na zkrácený úvazek nebo některá místa zůstanou neobsazená a dochází k úsporám. Zaměstnanci knihovny se rovněž permanentně vzdělávají a účastní se školení z oblasti knihovnictví, informatiky, výpočetní techniky, bezpečnosti práce, pracovně právní problematiky, ekonomiky, účetnictví či personalistiky.

Tabulka č. 3: Úvazky na jednotlivých střediscích (2017-2021)

	2017	2018	2019	2020	2021
Středisko doplňování a zpracování knihovního fondu	6,83	6,83	7,83	7,63	6,63
Knihařská dílna	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75
Středisko ekonomiky a provozu	5,75	7,25	7,25	7,25	7,25
Středisko knihovnických a informačních služeb Karviná-Mizerov	11,53	11,53	11,25	11,5	12,25
Středisko knihovnických a informačních služeb Karviná – Nové Město	6,9	6,9	6,9	6,9	6,9
Středisko knihovnických a informačních služeb RÚ Hranice	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Středisko polské literatury Karviná-Fryštát	3,95	3,8	3,8	3,8	3,8
Středisko hudby a umění	3,45	3	3	3	3
Městské informační centrum	3,25	3,58	3,58	3,58	3,58
Kolegium ředitele	5,8	4,3	4,3	4,5	5,5

Zdroj: Regionální knihovny Karviná; vlastní zpracování

Počet a změny čtenářů a návštěvníků Regionální knihovny v období let 2017-2021 je znázorněn v tabulce č. 4.

Tabulka č. 4: Čtenáři, návštěvníci a výpůjčky (2017-2021)

	2017	2018	2019	2020	2021
Čtenáři celkem včetně čtenářů do 15 let	6 710	7 193	7 233	5 560	4 315
Čtenáři do 15 let	1 483	1 544	1 493	1 226	939
Návštěvníci včetně virtuálních	169 355	170 943	166 439	90 361	89 863
Výpůjčky	412 022	416 230	420 059	250 642	234 139

Zdroj: Regionální knihovny Karviná; vlastní zpracování

V roce 2018 došlo k nárůstu čtenářů a počtu návštěvníků díky intenzivní propagaci knihovny na sociálních sítích a zviditelněním získáním titulu Městská knihovna roku 2018. Mezi návštěvníky patří ti, kteří knihovnu navštívili například jednorázově nebo ti, kteří v knihovně nejsou registrovaní, ale využívají její služby (internet, tiskárna), patří zde také návštěvníci akcí pořádaných knihovnou. V roce 2018 byla zavedena služba Kniha do vlaku, která funguje na hlavním nádraží v Karviné. V roce 2019 byl zaznamenán pokles čtenářů do 15 let, kdy se nepříznivě projevuje menší počet dětí v Karviné a úbytek obyvatel. Jelikož měla knihovna v roce 2020 o 29 % méně dnů otevřeno oproti roku 2019, pokles počet výpůjček o 40 %, registrovaných čtenářů o 23 % a registrovaných čtenářů do 15 let o 18 % a to z toho důvodu, že neměli možnost si své registrace prodloužit či nově založit.

Zaměstnanci se v roce 2020 účastnili pomoci v době nouzového stavu, kdy šli roušky, pomáhali s nákupy pro seniory, dodržovali s čtenáři kontakt přes sociální sítě, prostřednictvím soutěží, rozhovorů se spisovateli, návrhy a postupy pro tvoření s dětmi, doporučením knih, receptů apod.

Rok 2021 byl silně poznamenán pandemií koronaviru, nouzovým stavem a opatřeními k zamezení šíření pandemie. Pobočky knihovny fungovaly pouze v režimu knihovnických okének a kniho budky, kdy si čtenáři objednávali dokumenty předem prostřednictvím e-mailu, online katalogu či telefonicky. Kulturní a vzdělávací akce byly povoleny v omezené míře od června 2021, kam zavítali noví návštěvníci. Počet registrovaných čtenářů a návštěvníků v tomto roce opět poklesl z důvodu uzavření knihovny.

3.3 Funkce Regionální knihovny Karviná

Hlavními funkcemi regionální knihovny Karviná jakožto veřejné knihovny jsou funkce informační, vzdělávací a kulturní, dále také funkce koordinační, metodické, odborné a poradenské. Jelikož se jedná o knihovnu pověřenou plní také funkci regionální, a to pro 12 obsluhovaných knihoven a 7 poboček, což znamená že poskytuje především poradenské a koordinační služby, buduje výměnné fondy a zapůjčuje výměnné soubory knihovních dokumentů a vykonává také jiné nezbytné činnosti potřebné k rozvoji knihoven a jejich knihovnických a informačních služeb. Provozovatel knihovny je povinen zajistit všem rovný přístup k veřejným knihovnickým a informačním službám a dalším službám poskytovaných knihovnou. (Standard pro dobrou knihovnu, 2020)

Regionální knihovna Karviná v rámci své regionální funkce poskytuje metodické návštěvy v obsluhovaných knihovnách, vzdělávací akce pro odbornou veřejnost, výměnný fond české a polské literatury a od roku 2016 také půjčování e-knih pro širokou veřejnost. V tabulce č. 5 je znázorněn vývoj regionální funkce, a to konkrétně výměnného fondu, metodických návštěv v obsluhovaných knihovnách a vzdělávacích akcích konaných pro odbornou veřejnost v letech 2017-2021.

Tabulka č. 5: Počet výpůjček, akcí a metodických návštěv v období 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Výměnné soubory české literatury	66	67	79	85	73
Vypůjčené svazky české literatury	4 560	4 530	5 560	5 752	4 960
Výměnné soubory polské literatury	64	64	63	60	63
Vypůjčené svazky polské literatury	2 740	2 860	2 830	2 660	2 855
Metodické návštěvy obsluhovaných knihoven	13	12	12	11	12
Vzdělávací akce pro odbornou veřejnost	21	18	27	12	11

Zdroj: Regionální knihovny Karviná; vlastní zpracování

V tabulce č. 5 můžeme pozorovat, že počet výměnných souborů české a polské literatury v průběhu sledovaného období mírně kolísá a větší zájem je o literaturu českou, jelikož obsluhované knihovny mají převážně česká oddělení a polské knihy o které je zájem musí žádat přes výměnný fond. Výměnné soubory české literatury byli poskytnuty 12 kooperujícím knihovnám a jejich 4 pobočkám a zároveň také 4 pobočkám Regionální knihovny Karviná. Výměnný fond polské literatury byl poskytnut

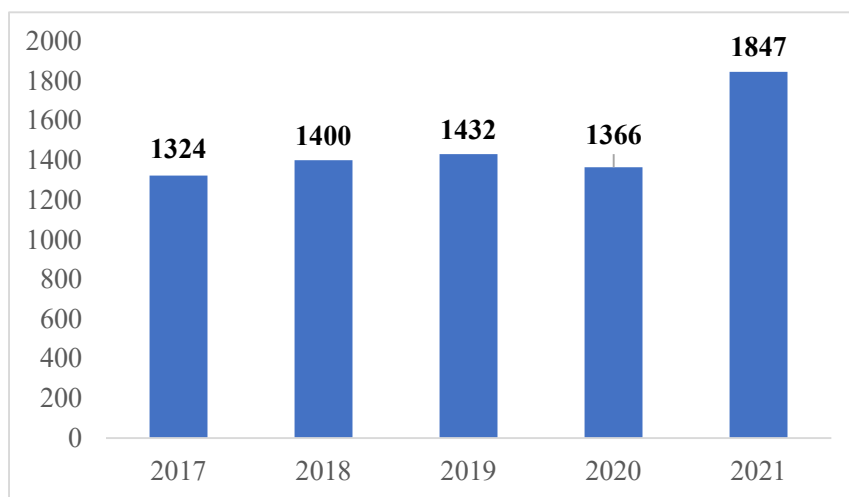
9 kooperujícím knihovnám a jejich 5 pobočkám a poté 3 pobočkám Regionální knihovny Karviná.

Knihovna také každoročně koná metodické návštěvy do všech svých obsluhovaných knihoven, kde se snaží vzdělávat personál knihoven v oblasti výměnného fondu, rozvoje knihoven a jejich možnostech v poskytování knihovnických a informačních služeb.

Knihovna pořádá vzdělávací akce pro odbornou veřejnost, jejichž počet poklesl v letech 2020 a 2021 z důvodu pandemie covid-19, kdy byla knihovna uzavřena a akce byly zakázány. Regionální knihovna Karviná plní také funkci komunitního centra se záměrem podchytit zájem dětí o četbu a získat nové čtenáře a návštěvníky, kde nabízí velmi kvalitní kulturní a vzdělávací programy. Knihovna pořádá vzdělávací akce zaměřené na informační vzdělávání a navyšuje počet těch akcí, která mají u veřejnosti příznivý ohlas. Mezi tyto kurzy patří Kurz počítačové gramotnosti – Internetová setkání, Kurz počítačové gramotnosti – Začínáme s PC, Kurz trénování paměti pro veřejnost a od roku 2020 také Trénování paměti pro Klub SenSen (Senzační senioři). Počty kurzů byly v letech 2020 a 2021 sníženy z důvodu pandemie covid-19.

V souvislosti se zákonnou povinností Moravskoslezského kraje zabezpečit výkon regionálních funkcí knihoven rozhoduje každoročně Zastupitelstvo Moravskoslezského kraje o výši účelově neinvestiční dotace z rozpočtu Moravskoslezského kraje. V obrázku č. 4 je graficky znázorněn vývoj poskytnutých dotací v období 2017-2021.

Obrázek č. 4: Dotace z rozpočtu Moravskoslezského kraje (v tis. Kč)



Zdroj: Regionální knihovny Karviná; vlastní zpracování

V roce 2020 dotace mírně poklesla, a to z důvodu uzavření knihovny, kdy nemohla plně vykonávat svou činnost. V roce 2021 došlo k výraznému navýšení dotace z důvodu nutnosti pořízení bezpečnostních prvků jako dezinfekce, roušky, respirátory, rukavice podle nařízení vlády kvůli pandemii covid-19 a také z důvodu zdražování a ekonomických změn.

4 Aplikace vybraných metod analýzy

Vybrané metody analýzy jsou aplikovány na datech z období 2017-2021. Finanční analýza je provedena na základě absolutních a poměrových ukazatelů. Jako první bude provedena horizontální a vertikální analýza a poté finanční analýza. V praktické části jsou grafy a tabulky vypracované na základě dat z dokumentů Regionální knihovny Karviná.

4.1 Analýza absolutních ukazatelů

Tabulka č. 6 znázorňuje vývoj nákladů a výnosů z hlavní činnosti knihovny, kterou je dle zřizovací listiny zabezpečování veřejně prospěšné knihovnické a informační služby. V roce 2018 se zvýšili náklady i výnosy, výnosy vzrostly více, což vedlo ke kladnému výsledku hospodaření. V následujících letech 2019–2020 byl výsledek hospodaření kladný, ale oproti roku 2018 se snížil, a to z důvodu pandemie koronaviru a uzavření knihovny, která tak nemohla plně plnit svou hlavní činnost. Náklady v těchto letech vzrostly převážně kvůli nákupu ochranných pomůcek, dezinfekcí apod. Negativní výsledek hospodaření evidovala knihovna v roce 2021, kdy byla knihovna velmi poznamenána nouzovým stavem a mohla fungovat pouze prostřednictvím knihovnických okének a kniho budek a kontakt s návštěvníky udržovala hlavně prostřednictvím sociálních sítí, evidovaná ztráta byla pokryta ziskem z doplňkové činnosti. Případný zisk, který knihovna eviduje se převádí do fondů.

Tabulka č. 6: Horizontální analýza hlavní činnosti Regionální knihovny Karviná

	2017	2018	2019	2020	2021
Výnosy z hlavní činnosti (Kč)	28 372 440,37	31 310 740,60	32 927 742,43	35 629 978,30	36 533 159,78
Změna v %	-	10,36	5,16	8,21	2,53
Náklady z hlavní činnosti (Kč)	28 050 989,19	30 751 001,27	32 507 946,58	35 248 899,11	36 536 421,72
Změna v %	-	9,63	5,71	8,43	3,65
Výsledek hospodaření hlavní činnosti (Kč)	321 451,18	559 739,33	419 795,85	381 079,19	-3 261,94
Změna v %	-	74,13	-25,00	-9,22	-100,86

Zdroj: Webový portál Monitor Státní pokladna [online] [vid. 15 dubna 2023]. Dostupné z:

[https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-](https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=j&obdobi=2012)

[ztraty?rad=j&obdobi=2012](https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=j&obdobi=2012); vlastní zpracování

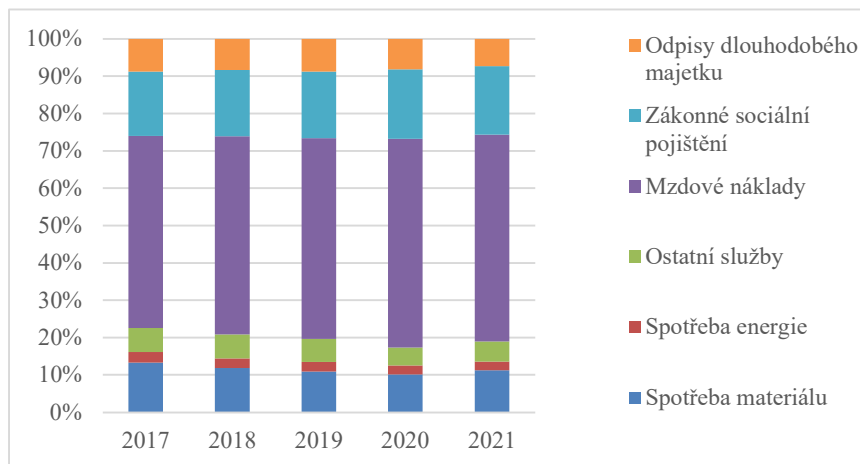
Vývojem nákladů a výnosů z doplňkové činnosti knihovny se zabývá tabulka č. 7. V roce 2018 knihovna evidovala kladný výsledek hospodaření a snížené náklady oproti roku 2017. V roce 2019 byl výsledek hospodaření sice kladný, ale velice nízký a oproti roku 2018 poklesl o 98,92 % a to z důvodů nízkých výnosů z prodeje dárkových předmětů a vlastních výrobků a také postupného uzavírání antikvariátu. V roce 2020 pomáhali pracovníci knihovny při pandemii koronaviru šitím roušek, pomocí v očkovacích centrech, nakupovali pro seniory, díky čemuž knihovně výrazně vzrostl výsledek hospodaření. V roce 2021 se knihovna pomalu vzpamatovávala z nouzového režimu a nabíhala na režim před pandemií a v omezené míře pořádala akce pro veřejnost, kde prodávala své výrobky a získávala nové čtenáře a návštěvníky. Doplňková činnost knihovny tedy nebyla ve sledovaném období ani jednou ztrátová.

Tabulka č. 7: Horizontální analýza doplňkové činnosti Regionální knihovny Karviná

	2017	2018	2019	2020	2021
Výnosy z doplňkové činnosti (Kč)	252 288,70	261 391,72	239 087,91	168 916,37	204 436,00
Změna v %	-	3,61	-8,53	-29,35	21,03
Náklady z doplňkové činnosti (Kč)	248 064,61	244 737,41	238 909,79	136 395,57	166 439,59
Změna v %	-	-1,34	-2,38	-42,91	22,03
Výsledek hospodaření doplňkové činnosti (Kč)	4 224,09	16 654,31	178,12	32 520,80	37 996,41
Změna v %	-	294,29	-98,92	18158,37	16,84

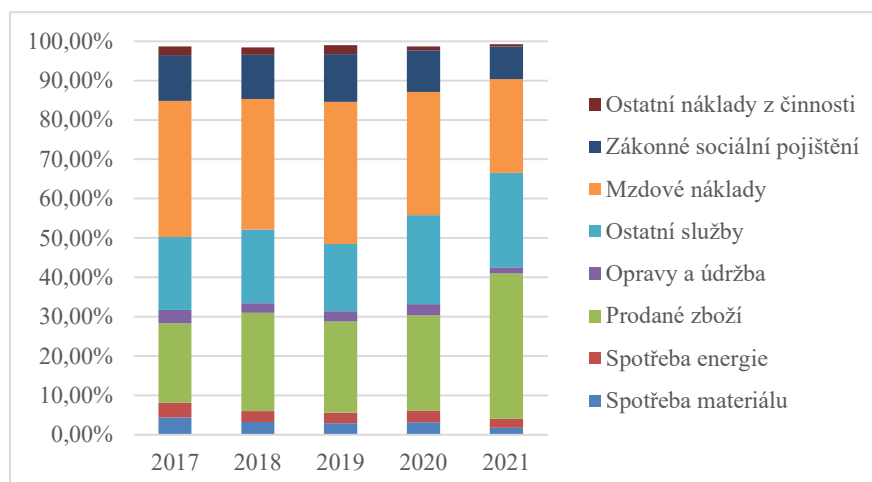
Zdroj: Webový portál Monitor Státní pokladna [online] [vid. 15 dubna 2023]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=j&obdobi=2012>; vlastní zpracování

Obrázek č. 5 znázorňuje procentní zastoupení jednotlivých položek nákladů na celkových nákladech hlavní činnosti ve sledovaném období 2017-2021. Největší podíl na nákladech mají mzdové náklady a pohybují se kolem 50 %. Druhým největším podílem je zákonné sociální pojištění, které souvisí se mzdovými náklady a ve sledované období se pohybovalo kolem 17 % celkových nákladů. Dále se na celkových nákladech podílí spotřeba materiálů, ostatní služby, spotřeba energie, a odpisy dlouhodobého majetku. Spotřeba materiálu ve sledovaném období poklesla z 12 % na 10 %, což bylo způsobeno pandemií koronaviru, kdy nebylo možno využít materiály připravené na plánované akce, které musely být zrušeny.

Obrázek č. 5: Vertikální analýza nákladů hlavní činnosti (2017-2021) (v %)

Zdroj: Webový portál Monitor Státní pokladna [online] [vid. 15 dubna 2023]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=j&obdobi=2012>; vlastní zpracování

Obrázek č. 6 graficky znázorňuje procentní zastoupení jednotlivých položek nákladů doplňkové činnosti na celkových nákladech. Stejně jako u hlavní činnosti zastupují největší podíl mzdové náklady. Druhým největším podílem je prodané zboží, jehož podíl postupně vzrostl z 20 % na 36 %, což zapříčinil zájem návštěvníků po památkových předmětech prodávaných v informačním centru. Dále se na nákladech z doplňkové činnosti podílí zákonné sociální pojištění, ostatní služby, opravy a údržba a ostatní náklady.

Obrázek č. 6: Vertikální analýza nákladů doplňkové činnosti (2017-2021) (v %)

Zdroj: Webový portál Monitor Státní pokladna [online] [vid. 15 dubna 2023]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=j&obdobi=2012>; vlastní zpracování

Tabulka č. 8 se zabývá výnosy hlavní i doplňkové činnosti a jejich jednotlivým procentním zastoupením na celkových výnosech. Největší podíl u hlavní činnosti zastávají transfery, a to od vybraných místních vládních institucí (Moravskoslezský kraj, město Karviná), Ministerstva kultury, Evropského sboru solidarity, Nadace OKD, kdy jsou tyto transfery poskytovány účelově na realizace projektů a akcí. Druhý největší podíl tvoří prodej služeb, kam patří registrační poplatky, reprografické služby, upomínky, náhrady škod či kurzovné, který v průběhu sledovaného období poklesl z 9,46 % na 6,38 % a to z důvodu uzavření knihovny, kdy byly zrušeny registrační poplatky, a kvůli zrušení akcí v době nouzového režimu.

Největší podíl u doplňkové činnosti tvoří prodej služeb, který stejně jako u hlavní činnosti poklesl z důvodu nouzového režimu a patří zde hlavně webhosting pro obsluhované a další knihovny. Oproti tomu podíl prodaného zboží, kam patří turistické známky, pohlednice, knihy, časopisy, suvenýry a propagační výrobky města Karviné, vzrostl z 23,57 % na 48,98 %, jelikož zboží bylo možno zakoupit v informačním centru či na akcích, které mohly být v omezené míře pořádány v roce 2021.

Tabulka č. 8: Vertikální analýza výnosů hlavní a doplňkové činnosti (2017-2021) (v%)

	2017	2018	2019	2020	2021
Hlavní činnost					
Prodej služeb	9,46	8,76	7,91	6,13	6,38
Pronájem	0,09	0,11	0,12	0,06	0,03
Čerpání fondů	0,20	0,09	0,30	0,12	0,61
Ostatní výnosy	1,17	1,08	1,11	0,46	0,24
Úroky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transfery	89,06	89,96	90,55	93,24	92,74
Doplňková činnost					
Prodej vlastních výrobků	0,00	1,86	1,00	0,93	0,30
Prodej služeb	76,43	67,63	61,76	66,14	50,72
Prodané zboží	23,57	30,51	37,24	32,93	48,98

Zdroj: Webový portál Monitor Státní pokladna [online] [vid. 15 dubna 2023]. Dostupné z:

<https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=j&obdobi=2012>; vlastní zpracování

4.2 Analýza poměrových ukazatelů

V rámci finanční analýzy regionální knihovny budou použity poměrové indikátory, které byli blíže specifikovány v teoretické části a které jsou považovány za základní nástroje pro zpracování finanční analýzy. V rámci této analýzy jsou sledovány jako poměrové ukazatele, ukazatele likvidity, ukazatele autarkie, ukazatele rentability a

ukazatele aktivity, které jsou blíže specifikovány v teoretické části spolu s postupy výpočtů těchto ukazatelů.

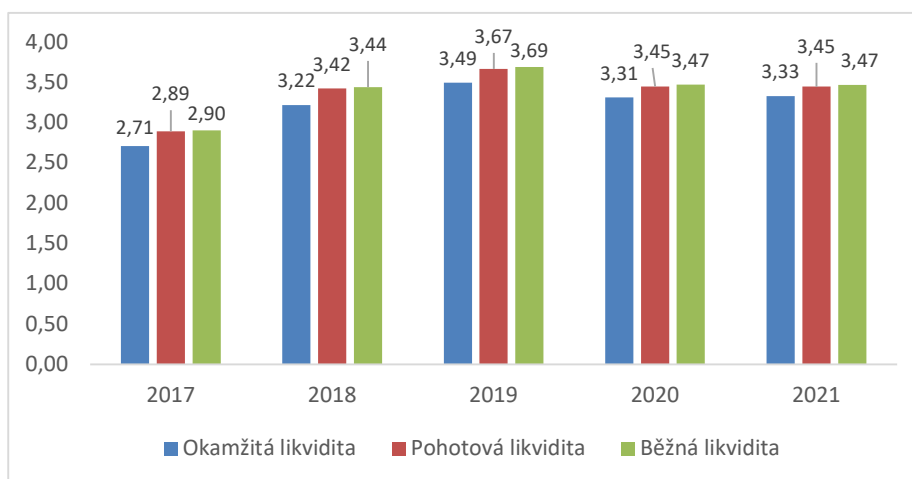
4.2.1 Ukazatele likvidity

Ukazatel likvidity bude hodnocen ve všech třech stupních, což znamená že bude hodnocen vývoj okamžité, pohotové a běžné likvidity. Vývoj ve sledovaném období 2017–2021 je znázorněn níže na obrázku č. 7.

Hodnota okamžité likvidity by měla dosahovat hodnoty v rozmezí 0,2-0,5, avšak u municipálních firem v neziskovém sektoru je hodnota okamžité likvidity podstatně vyšší a může dosáhnout až hodnoty 1. Hodnota okamžité likvidity se ve sledovaném období pohybovala v rozmezí 2,71-3,49 a nejvyšší hodnoty dosáhla v roce 2019. Knihovna se tedy po celou dobu pohybovala nad doporučovými hodnotami, ale v praxi se nejedná o ojedinělý případ. Důvodem pro tyto hodnoty je vázání velkých peněžních prostředků na bankovních účtech, kdy takto knihovna dokáže pokrývat své krátkodobé závazky nejlíkvidnějšími aktivy, což jsou prostředky na bankovních účtech a v pokladně.

Hodnota pohotové likvidity by měla být v rozmezí 1-1,5, u ziskových organizací se pohybuje většinou kolem 1, ale u neziskových organizací je podstatně vyšší. Hodnoty jsou ve sledované období mnohem vyšší než oborové hodnoty, a to až nad hodnotou 3. Důvodem takovýchto hodnot jsou velké peněžní prostředky na bankovních účtech, které jsou posílány na určité období dopředu. Můžeme konstatovat, že knihovna je schopna své krátkodobé závazky plnit.

Obrázek č. 7: Ukazatele likvidity (2017-2021)



Zdroj: Webový portál Monitor Státní pokladna [online] [vid. 15 dubna 2023]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=j&obdobi=2012>; vlastní zpracování

Doporučená hodnota běžné likvidity se pohybuje v rozmezí 1,5-2,5, což jak vyplývá z tabulky nebylo ve sledované období splněno. Výše běžné likvidity knihovny svědčí o drahém financování a neefektivním vázání finančních prostředků.

4.2.2 Ukazatel autarkie

Ukazatel autarkie na bázi výnosů a nákladů vykazuje, zda je organizace soběstačná a dokáže své náklady z hlavní činnosti pokrýt výnosy z hlavní činnosti. Kladně jsou posuzovány hodnoty 100 % a vyšší. V tabulce č. 9 jsou uvedeny výsledky autarkie.

Tabulka č. 9: Ukazatel autarkie (2017-2021)

	2017	2018	2019	2020	2021
Výnosy z hlavní činnosti (Kč)	28 372 440,37	31 310 740,60	32 927 742,43	35 629 978,30	36 533 159,78
Náklady z hlavní činnosti (Kč)	28 050 989,19	30 751 001,27	32 507 946,58	35 248 899,11	36 536 421,72
Autarkie hlavní činnosti na bázi výnosů a nákladů	101,15 %	101,82 %	101,29 %	101,08 %	99,99 %

Zdroj: Webový portál Monitor Státní pokladna [online] [vid. 15 dubna 2023]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=j&obdobi=2012>; vlastní zpracování

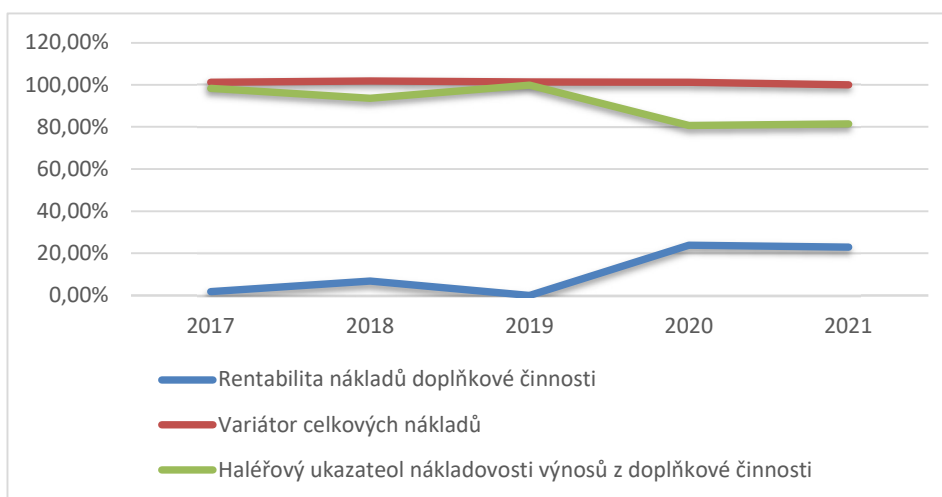
Ukazatel autarkie na bázi výnosů a nákladů se v rámci sledovaného období pohybuje v blízkosti 100 %, což je doporučovaná hodnota tohoto ukazatele. Z těchto výsledných hodnot vyplývá že knihovna je soběstačná v rámci hlavní činnosti a všechny své náklady až na rok 2021, kdy vykazovala zanedbatelnou ztrátu, která byla pokryta ziskem z doplňkové činnosti, pokrývá získanými výnosy, což je optimální.

4.2.3 Ukazatel rentability

Při analýze ukazatele rentability jsou použity čtyři ukazatele rentability, rentabilita nákladů doplňkové činnosti, míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti, variátor celkových nákladů a halěřový ukazatel nákladovosti výnosů doplňkové činnosti. Vývoj vybraných ukazatelů ve sledovaném období je graficky znázorněno na obrázku č. 8.

Nejnižší rentabilita nákladů doplňkové činnosti byla v roce 2019, kdy tento rok můžeme nazvat jako zlomový, jelikož ve dvou následujících obdobích vzrostl ukazatel nad 20 %, v roce 2020 a 2021 se růst zpomalil kvůli pandemii a snížení produktivity. Výsledky tohoto ukazatele nám ukazují, že doplňková činnost je zisková a získané prostředky mohou být dále použity na podporu hlavní činnosti knihovny.

Obrázek č. 8: Vývoj ukazatelů rentability (2017-2021) (v %)



Zdroj: Webový portál Monitor Státní pokladna [online] [vid. 15 dubna 2023]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=j&obdobi=2012>; vlastní zpracování

Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti byla vypočtena pouze pro rok 2021, jelikož v předešlých letech byl hospodářský výsledek z hlavní činnosti kladný a tento ukazatel nemá smysl pro tyto roky aplikovat. V roce 2021 byla ztráta z hlavní činnosti pokryta ziskem z doplňkové činnosti a lze konstatovat, že funkce doplňkové činnosti je naplňována.

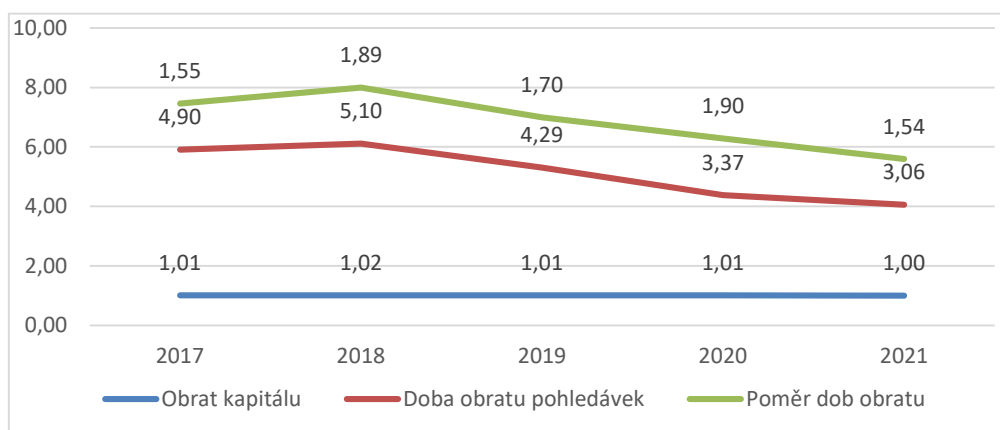
Hodnoty variátoru celkových nákladů se ve sledovaném období pohybují nad 100 %, což značí vyšší dynamiku nárůstu nákladů, která byla v letech 2020 a 2021 způsobená nákupy ochranných pomůcek a dezinfekcí.

4.2.4 Ukazatele aktivity

Při analýze ukazatele aktivity budou analyzovány a hodnoceny tři ukazatele aktivity, obrat kapitálu, doba obratu pohledávek a poměr dob obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků. Vývoj těchto tří ukazatelů je graficky znázorněn v obrázku č. 9.

Ukazatel obratu kapitálu nemá stanovenou doporučovanou hodnotu, obecně je však cílem hodnotu tohoto ukazatele maximalizovat. Je možno zhodnotit že ve sledovaném období se hodnota moc neměnila a pohybovala se kolem hodnoty 1 a maxima dosáhla v roce 2018 a to 1,02. Tento ukazatel ukazuje kolikrát se vložený kapitál vrátil do fungování organizace, což znamená, že kapitál se do organizace vrátil jednou.

Obrázek č. 9: Vývoj ukazatelů aktivity (2017-2021)



Zdroj: Webový portál Monitor Státní pokladna [online] [vid. 15 dubna 2023]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/00306355/ucetni-zaverka/vykaz-zisku-a-ztraty?rad=j&obdobi=2012>; vlastní zpracování

Doba obratu pohledávek se doporučuje minimalizovat a jeho hodnotu postupně snižovat. V obrázku č. 9 lze pozorovat, že doba obratu pohledávek má klesající trend a v roce 2021 dosáhla nejnižší hodnoty a to 3,06, což lze hodnotit pozitivně.

Poměr dob krátkodobých závazků a pohledávek by měl dosahovat hodnoty v oblasti 1, aby byl vyrovnán vztah mezi jejich obratovými dobami. Poměr dob obratu knihovny kolísal a nejvyšší hodnoty dosáhl v roce 2020 a to 1,90 o rok později hodnota poklesla na 1,54.

5 Zhodnocení a doporučení

Na základě výše provedené finanční analýzy se dá konstatovat, že hospodaření Regionální knihovny Karviná ve sledovaném období 2017-2021 bylo ziskové v rámci hlavní stejně jako doplňkové činnosti. Zisk se sice snižoval, ale to z důvodů zvýšených nákladů souvisejících s pandemií Covid-19 (viz. str. 36) kvůli které byla knihovna v době nouzového režimu uzavřena. Stejně tak vykazuje pozitivní výsledky analýza poměrových ukazatelů, kdy žádný z ukazatelů nevykazoval hodnoty upozorňující na špatné hospodaření či špatnou finanční situaci.

Jelikož Regionální knihovna Karviná funguje jako nezisková organizace, a tudíž jejím hlavním cílem není vykazovat zisk, ale plnit svůj veřejný úkol a své poslání, navrhuji níže možnosti, díky kterým může knihovna získat nové čtenáře a návštěvníky, motivovat čtenáře do 15 let ke čtení, a díky tomu získat další finanční prostředky (registrační poplatky, poplatky za tisk apod.), aby nedošlo k propadu do ztrát.

I přesto, že finanční stav knihovny je pozitivní a vykazuje zisk, knihovna se stále potýká s problémem nízké návštěvnosti a nedostatečné informovanosti veřejnosti. Aby se tato situace zlepšila je nutné věnovat zvýšenou pozornost marketingu a propagaci. Je tedy potřeba vytvořit atraktivní propagační materiály a prezentovat různé aspekty knihovny včetně speciálních událostí, akcí a služeb.

Jelikož se knihovně hlavně po pandemii Covid-19 snížil počet registrovaných čtenářů, kam patří také ti, kteří si neprodloužili své registrace, navrhovala bych pozvednout informovanost občanů Karviné o tom, že v knihovně si nemusí půjčovat pouze knihy, ale informovat také o jiných možnostech jako jsou například deskové hry, audioknihy, e-knihy, přístup k internetu a počítačům, akce se slavnými osobnostmi apod. Nejvíce se snížil počet čtenářů do 15 let, což je spojeno s menším počtem dětí a s úbytkem obyvatel, z tohoto důvodu by bylo dobré spolupracovat se základními školami a zvýšit takto povědomí o všech pobočkách knihovny v Karviné. Doporučovala bych knihovně navázat spolupráce s místními komunitami, organizacemi a školami, tyto spolupráce by mohly knihovně pomoci dosáhnout většího publika a pomoci jim získat příležitosti pro společné akce. Také bych navrhovala registraci zdarma pro děti ze sociálně slabších rodin a spolupráci s okresní správou sociálního zabezpečení.

Navrhovala bych vytvořit dětský koutek, kde by se děti mohly blíže seznámit s knihami a mít zde prostor pro svou kreativitu a jejich rodiče by v této době měli možnost si v sekci pro dospělé vybrat knihy pro sebe. Dětský koutek by byl otevřen dvakrát týdně po dobu čtyř hodin. Také bych navrhovala klub čtenářů pro mladé lidi, kde by měli jednou týdně dvouhodinová setkání a možnost sdílet své zážitky z knih, diskutovat o příbězích a doporučovat si knihy. Klub by nabízel pravidelná setkávání, čtenářské výzvy či speciální akce a podporoval tak čtenářství mezi mladými čtenáři. Počáteční náklady na vybavení prostoru, kde by byl dětský koutek a srazy klubu čtenářů by se mohly pohybovat okolo 50 tisíc. Knihovna by musela přijmout zaměstnance na DPP, který by dohlížel na děti a seznamoval je s knihami, pokud by byla sazba 120 Kč/hodinu, mzdové náklady by se tak mohly pohybovat okolo 62 400 Kč za rok.

Jelikož knihovna nabízí řadu kurzů (Základní práce na PC, Manipulace s chytrým telefonem, Trénování paměti), které jsou oblíbené, navrhovala bych pořádat také nové kurzy, například jazykové, s kterými má po pandemii, kdy knihovna pořádala jazykové kurzy pro Ukrajince, zkušenost nebo kurzy znakové řeči. Náklady na nový kurz by zahrnovali mzdové náklady pro lektora přijatého na DPP a mimořádné náklady pro zakoupení pomůcek a knih ve výši cca 5 000 Kč.

Doporučovala bych také kurz Jak na dobrou prezentaci. Jednalo by se o brigádu pro studenty, kteří mají zkušenosti s PowerPointem. Jelikož má knihovna počítačovou místnost a PC v knihovně mají instalován PowerPoint, náklady na tento kurz by byli jen mzdové pro brigádníka a mimořádné náklady při případné potřebě zakoupení nových licencí. Výnosy z kurzu Jak na dobrou prezentaci při sazbě 200Kč/kurz (7 lekcí) a kapacitě 15 lidí by se pohybovali kolem 3 000 Kč za kurz. Náklady na kurz by byli pouze mzdové pro studenta na brigádě, pokud by sazba byla 120 Kč/hodinu, za kurz by se náklady pohybovali kolem 2 000 Kč i s příplatkem za přípravu kurzu.

Navrhovala bych modernější vedení sociálních medií, například prostřednictvím videí, jelikož příspěvky knihovny nemají na jejich facebookovém a instagramovém profilu dosah a nejsou sdíleny mezi širší veřejností, která se tak o akcích dozvídá příliš pozdě. Doporučovala bych tedy větší spolupráci s oficiální stránkou Karviné a jinými lokálními partnery, vytvoření kreativních sloganů, prezentaci knihovny na místech, kde se odehrávají různé kulturní události a setkání, případně využití placené reklamy na sociálních sítích. Náklady spojeny s lepším marketingem na sociálních sítích by zahrnovaly mzdové náklady pro nového zaměstnance, konkrétně správce sociálních sítí,

kdy by se celkové náklady zaměstnavatele včetně pojištění pohybovaly kolem 56 196 Kč měsíčně, což je 674 352 Kč za rok. Dalšími náklady by byli náklady na propagační materiály (plakáty, bannery apod.), kde by mohla knihovna zainvestovat do recyklovatelných, přírodních či znovupoužitelných materiálů a spojit to tak s akcí k ochraně životního prostředí a náklady by mohly být přibližně 70 000 Kč. Pokud by se knihovna rozhodla využít placené reklamy a celý rok takto reklamy využívala mohla by se dostat k částce cca 25 000 Kč za rok při nejlevnějších sazbách.

Tyto návrhy by mohla knihovna postupně realizovat v období pěti let, kdy by se měla jako první zaměřit na marketing a vedení sociálních sítí a na získání nových mladých čtenářů prostřednictvím klubu čtenářů pro mladé lidi a dětského koutku.

Závěr

Bakalářská práce byla zaměřena na hospodaření Regionální knihovny Karviná ve sledovaném období 2017 až 2021. Cílem bylo vyhodnotit financování a hospodaření knihovny a navrhnout doporučení pro možná zlepšení. V teoretické části byl vymezen veřejný sektor, příspěvkové organizace a jejich financování a systém knihoven v České republice spolu s jejich funkcemi. Praktická část obsahuje analýzu hospodaření Regionální knihovny Karviná v období let 2017–2021. Na základě získaných poznatků byly navrženy možnosti pro zlepšení hospodaření.

Knihovna provozuje hlavní i doplňkovou činnost, kdy v rámci hlavní činnosti zabezpečuje veřejně prospěšné knihovnické a informační služby dle knihovního zákona prostřednictvím svých poboček a pracovišť. Největšími položkami nákladů byly mzdové náklady spolu se souvisejícím zákonným sociálním pojištěním. Další podstatnou položkou nákladů byla spotřeba materiálu, která ve sledovaném období poklesla z 12 % na 10 %, což bylo způsobeno pandemií koronaviru. Nejvýznamnějšími výnosy byly ve sledovaném období transfery, které tvoří až 90 % výnosů. Druhým největším podílem byl prodej služeb, který v průběhu sledovaného období poklesl z 9,46 % na 6,38 % z důvodu uzavření knihovny v době nouzového režimu. Lze konstatovat, že ve sledovaném období měla knihovna kladný výsledek hospodaření.

Doplňková činnost organizace navazuje na hlavní účel a slouží tak k lepšímu využívání hospodářských možností a odbornosti zaměstnanců. Knihovna je vlastním jménem oprávněna vykonávat vydavatelskou činnost, zprostředkovávat obchod a služby, poskytovat poradenství v oblasti informačních technologií, mimoškolní výchovu a vzdělávání, pořádat kurzy a školení či pronajímat a půjčovat movité věci. Výnosy z prodeje služeb stejně jako u hlavní činnosti poklesly z důvodu nouzového režimu a to z 76 % na 50 %. Oproti tomu podíl prodaného zboží vzrostl z 23,57 % na 48,98 %, jelikož zboží bylo možno zakoupit v informačním centru či na akcích, které mohly být v omezené míře pořádány v roce 2021. Výkyvy nákladů a výnosů byly ovlivněny v letech 2020 a 2021 pandemií Covid-19, kvůli které byla knihovna uzavřena a nemohla provozovat své akce, kurzy apod.

Jednou z nejpoužívanějších metod, kterou lze hodnotit finanční zdraví organizace je analýza poměrových ukazatelů. Ukazatele likvidity měly sice vyšší

hodnoty, než jaké jsou doporučovány v literatuře, a to hlavně kvůli množství peněžních prostředků na bankovních účtech, kam jsou posílány na určité období dopředu. Ukazatel autarkie, jehož hodnota se pohybovala nad stanovenou hranicí 100 %, s jistotou vyjadřuje schopnost knihovny pokrýt své náklady na hlavní činnost výnosy z hlavní činnosti. Ukazatel rentability, který by měl být co nejvyšší, byl po celé sledované období kladný, i přesto že se jeho růst v letech 2020 a 2021 zpomalil z důvodu restrikcí kvůli pandemii Covid-19. Jedním z ukazatelů aktivity je obrát kapitálu, který poměří výnosy a kapitál organizace. Kapitál se každý rok do organizace vrátil jednou. Celkově lze tedy hospodaření organizace hodnotit pozitivně.

Závěrem práce byly zformulovány návrhy a doporučení pro získání nových čtenářů a návštěvníků a pro zvýšení informovanosti širší veřejnosti o možnostech, které knihovna nabízí. Jednalo se o výrobu propagačních materiálů, pořádání jazykových kurzů, zřízení klubu čtenářů pro mladé lidi a dětského koutku, o propracovanější marketing na sociálních sítích a o spolupráci s lokálními partnery a školami či placenou reklamou na sociálních sítích.

Seznam použité literatury

- [1] BOUKAL, P. a H. VÁVROVÁ, 2007. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: economica. ISBN 978-80-245-1293-8.
- [2] HEJDUKOVÁ, P., 2015. *Veřejné finance: teorie a praxe*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-298-4.
- [3] HYÁNEK, V., 2011. *Neziskové organizace: teorie a mýty*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-5651-0.
- [4] JOSHI, U., 2017. *How to ensure sustainability?* [online] [vid. 20. února 2023]. Dostupné z: <https://www2.fundsforngos.org/featured/how-to-ensure-sustainability/>
- [5] KLEČKOVÁ, A., 2020. *Fenomén jménem neziskovky*. [online]. Policy paper Institut pro politiku a společnost. [vid. 25. listopadu 2022]. Dostupné z: <https://www.politikaspolecnost.cz/wp-content/uploads/2020/04/Fenom%C3%A9n-jm%C3%A9nem-neziskovky-IPPS.pdf>
- [6] KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ, D. REMEŠ a K. ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza. Komplexní průvodce s příklady*. 2. vyd. Grada Publishing. ISBN 978-271-0910-4
- [7] Krajské programy regionálních funkcí na podporu knihoven., 2020. *Služby knihoven knihovnám*. Národní knihovna České republiky. ISBN 978-80-7050-726-1.
- [8] KRAFTOVÁ, I., 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-778-2.
- [9] KRECHOVSKÁ, M., P. HEJDUKOVÁ a D. HOMMEROVÁ, 2018. *Řízení neziskových organizací*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2309-4.
- [10] MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, K. a P. TÉGL, 2011. *Vztahy mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací ÚSC*. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-664-8.
- [11] Ministerstvo kultury České republiky., 2020. *Standard pro dobrou knihovnu*. Národní knihovna České republiky. ISBN 978-80-7050-725-4.

- [12] Ministerstvo vnitra České republiky. K povaze příspěvkových organizací územního samosprávného celku. [online] [vid. 25. února 2023]. Dostupné z: file:///C:/Users/Eva/Downloads/SP_4-20_-_Kopecky.pdf
- [13] MOCKOVČIAKOVÁ, A., D. PROKŮPKOVÁ a Z. MORÁVEK, 2008. *Příspěvkové organizace 2008*. Praha: nakladatelství meritum Segment, ASPI. ISBN 978-80-7357-332-4.
- [14] OCHRANA, F., J. PAVEL, VÍTEK, L. a kol, 2010. *Veřejný sektor a veřejné finance*. Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3228-2.
- [15] PEKOVÁ, J., 2005. *Veřejné finance, úvod do problematiky*. Praha: ASPI, a. s. ISBN 80-7357-049-1.
- [16] PEKOVÁ, J., J. PILNÝ, JETMAR, M, 2005. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. Praha: ASPI, a. s. ISBN 80-7357-052-1.
- [17] PEKOVÁ, J., J. PILNÝ, JETMAR, M, 2012. *Veřejný sektor – řízení a financování*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7357-267-1.
- [18] PROVAZNÍKOVÁ, R., 2017. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5608-0.
- [19] Regionální knihovna Karviná [online] Dostupné z: <https://www.rkka.cz/>
- [20] REKTOŘÍK, J. a kol, 2010. *Organizace neziskového sektoru. Zásady ekonomiky, teorie a řízení*. EKOPRESS, s. r. o. ISBN 978-80-86929-54-5.
- [21] SMOLÍKOVÁ, K., 2017. *Jak vyzrát na knihy? Čtení, čtenářská gramotnost a možnosti knihoven*. Duha: Informace o knihách a knihovnách. [online] [vid. 20. března 2023]. Dostupné z: <https://duha.mzk.cz/clanky/jak-vyzrat-na-knihy-cteni-ctenarska-gramotnost-moznosti-knihoven>
- [22] ŠEDIVÝ, M. a O. MEDLÍKOVÁ, 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0249-5.
- [23] TETŘEVOVÁ, L., 2008. *Veřejná ekonomie*. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-79-5.
- [24] VALCIK, N. A., T. J. BENAVIDES a K. SCRUTON, 2015. *Non-Profit Organizations: Real Issues for Public Administrators*. Routledge. ISBN 978-1466572324
- [25] VÍT, P., 2015. *Praktický průvodce pro neziskové organizace*. Grada Publishing. ISBN 978-80-247-9769-4.

Legislativní dokumenty

- [26] Zákon č. 250/2000 Sb., Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. [online] [vid. 5. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>
- [27] Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. [online] [vid. 5. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>
- [28] Zákon č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů [online] [vid. 15. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218>
- [29] Zákon č. 219/2000 Sb. o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích [online] [vid. 15. ledna 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-219>
- [30] Zákon č. 430/1919 Sb. o veřejných knihovnách obecních. [online] [vid. 20. března 2023]. Dostupné z: <https://www.aspi.cz/products/lawText/1/1331/1/2/zakon-c-430-1919-sb-o-verejnych-knihovnach-obecnich>
- [31] Zákon č. 257/2001 Sb. o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon). [online] [vid. 23. března 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-257>

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Základní klasifikace neziskových organizací podle předmětu.....	9
Tabulka č. 2: Personál na jednotlivých střediscích (2017-2021)	31
Tabulka č. 3: Úvazky na jednotlivých střediscích (2017-2021)	31
Tabulka č. 4: Čtenáři, návštěvníci a výpůjčky (2017-2021)	32
Tabulka č. 5: Počet výpůjček, akcí a metodických návštěv v období 2017-2021	33
Tabulka č. 6: Horizontální analýza hlavní činnosti Regionální knihovny Karviná	36
Tabulka č. 7: Horizontální analýza doplňkové činnosti Regionální knihovny Karviná ..	37
Tabulka č. 8: Vertikální analýza výnosů hlavní a doplňkové činnosti (2017-2021) (v%)	39
Tabulka č. 9: Ukazatel autarkie (2017-2021).....	41

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Rozdělení smíšené ekonomiky na trhu	3
Obrázek č. 2: Třídění ekonomických statků	5
Obrázek č. 3: Systém podpory regionálních funkcí knihoven	26
Obrázek č. 4: Dotace z rozpočtu Moravskoslezského kraje (v tis. Kč)	34
Obrázek č. 5: Vertikální analýza nákladů hlavní činnosti (2017-2021) (v %).....	38
Obrázek č. 6: Vertikální analýza nákladů doplňkové činnosti (2017-2021) (v %).....	38
Obrázek č. 7: Ukazatele likvidity (2017-2021).....	40
Obrázek č. 8: Vývoj ukazatelů rentability (2017-2021) (v %).....	42
Obrázek č. 9: Vývoj ukazatelů aktivity (2017-2021).....	43

Seznam zkratk

HDP	Hrubý domácí produkt
OSN	Organizace spojených národů
NO	Nezisková organizace
DČ	Doplňková činnost
HČ	Hlavní činnosti
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
RKK	Regionální knihovna Karviná

Seznam příloh

Příloha č. 1 Zřizovací listina
Příloha č. 2

Příloha č. 1 Zřizovací listina

Zřizovací listina příspěvkové organizace

Regionální knihovna Karviná, příspěvková organizace

Zastupitelstvo města Karviné vydává v souladu se zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o rozpočtových pravidlech), a v souladu se zákonem č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů, a na základě svého usnesení č. ze dne 23.04.2018 tuto Zřizovací listinu příspěvkové organizace Regionální knihovna Karviná, příspěvková organizace, která byla zřízena ke dni 07.01.1991 rozhodnutím přednosty Okresního úřadu Karviná č. 10/91 ze dne 07.01.1991.

Čl. 1

Úplný název, zařazení do okresu a identifikační číslo zřizovatele

Název: **statutární město Karviná**
Okres: Karviná
IČO: 00297534

Čl. 2

Název, sídlo a identifikační číslo příspěvkové organizace

Název: **Regionální knihovna Karviná, příspěvková organizace**
Sídlo: Centrum 2299/16, 734 11 Karviná-Mizerov
IČO: 00306355

Čl. 3

Vymezení hlavního účelu a předmětu činnosti příspěvkové organizace (dále jen „organizace“)

3.1 Hlavním účelem organizace je zabezpečovat veřejně prospěšné knihovnické a informační služby dle zákona č. 257/2001 Sb., o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon), ve znění pozdějších předpisů, prostřednictvím svých poboček a pracovišť na území města Karviné.

3.2 Předmětem činnosti organizace je:

- zpřístupňovat všemi dostupnými informačními (internet) a technickými prostředky, shromažďované, zpracované, uchovávané a strukturované fondy a poznání v nich uložené bez jakéhokoliv omezení ve smyslu jazykovém, etnickém, politickém, náboženském, ekonomickém, kulturním, vzdělanostním či věkovém
- pořádat kulturní vzdělávací a osvětové akce a kurzy pro nejširší i odbornou veřejnost a pro děti a mládež. Jedná se o autorská setkání, besedy, soutěže, knihovnické a informační lekce, výstavní činnost, hudební programy, promítání filmů, aj. Organizace je zřizovatelem Filmového klubu a v této oblasti je oprávněna vyvíjet doplňkovou činnost
- zabezpečovat regionální funkce pro rozvoj knihovnicko-informačního systému v regionu, a to v závislosti na získání finančních prostředků především ze státního nebo krajského rozpočtu, z prostředků jednotlivých obcí nebo jiných subjektů (např. granty, tendry apod.)
- rozvíjet vnitrostátní a mezinárodní spolupráci s institucemi a organizacemi, jejichž funkce a poslání odpovídají úkolům a cílům knihovny
- pronajímat (v základních službách) nebytové prostory v souvislosti s plněním svých úkolů

Čl. 4

Struktura organizace

Organizace má útvar, střediska, pobočky a pracoviště na adresách:

Regionální knihovna Karviná, Útvar knihovnických a informačních služeb, Centrum 2299/19, 734 11 Karviná-Mizerov, pod která spadají tato střediska:

- Středisko knihovnických a informačních služeb (pracoviště dětského oddělení, oddělení pro dospělé, informačního oddělení a filmový klub) se sídlem Karviná-Mizerov, Centrum 2299/19, po které spadá:
 - Depozit knihovního fondu a majetku RKK v budově Obchodní akademie Karviná, s.r.o., Leonovova č. 1795, 733 01 Karviná-Hranice
- Středisko hudby a umění se sídlem Karviná-Fryštát, 733 01, Masarykovo náměstí 9/7, pod které spadají:
 - Městské informační centrum při RKK, Masarykovo náměstí č. 71/26, 733 01 Karviná-Fryštát
- Středisko knihovnických a informačních služeb pro dospělé, děti a mládež v budově Městského domu kultury Karviná, tř. Osvobození 1639/43, 735 06 Karviná-Nové Město, pod které spadají:
 - Pracoviště Azylového domu, nám. O. Foltýna 267/12, 733 01 Karviná-Staré Město
 - Pracoviště v Rehabilitačním sanatoriu, ul. Čsl. armády 2954/2, 733 01 Karviná-Hranice
- Středisko doplňování a zpracování knihovního fondu, se sídlem Centrum 2299/16, 734 11 Karviná-Mizerov, pod které spadá:
 - Knihařská dílna, ul. Kosmonautů 618/31, 734 01 Karviná-Ráj
- Středisko polské literatury, se sídlem Masarykovo náměstí 9/7, 733 01 Karviná-Fryštát, pod které spadá:
 - Pracoviště Na Zátíší 599, 735 03 Karviná-Louky
- Středisko ekonomiky a provozu, Centrum 2299/16, 734 11 Karviná-Mizerov

Čl. 5 Statutární orgán organizace

Statutárním orgánem organizace je ředitel, jmenovaný Radou města Karviné. Ředitel jedná jménem organizace navenek samostatně a je odpovědný radě města za činnost organizace. Při své činnosti je povinen postupovat v souladu s obecně závaznými právními předpisy, s vnitřními právními předpisy města a jeho vnitřními organizačními předpisy.

Čl. 6

Vymezení majetku ve vlastnictví zřizovatele předávaného organizaci k hospodaření (dále jen „svěřený“) majetek

6.1 Nemovitý majetek zřizovatele předaný organizaci k hospodaření (dále také „svěřený majetek“), je uveden v příloze č. 1, která je nedílnou součástí této zřizovací listiny.

6.2 Zřizovatel předal organizaci k hospodaření dále majetek, který organizace ke dni účinnosti této zřizovací listiny vede v účetnictví a ostatní předepsané evidenci jako majetek předaný jí zřizovatelem do správy k vlastnímu hospodářskému využití. Rozsah tohoto majetku se:

6.2.1 snižuje o majetek spotřebovaný a vyřazený v souladu s příslušnými předpisy, a to k okamžiku jeho spotřeby nebo vyřazení;

6.2.2. zvyšuje o majetek, který byl této organizaci předán v souladu s příslušnými předpisy z důvodu nepotřebnosti pro jinou příspěvkovou organizaci zřízenou statutárním městem Karviná nebo pro statutární město Karviná, a to k okamžiku jeho převzetí;

6.2.3 zvyšuje o majetek, který byl touto příspěvkovou organizací nabyt na základě bodu 6. 3. této zřizovací listiny do vlastnictví zřizovatele, a to k okamžiku jeho nabytí.

6.3 Organizace nabývá majetek včetně darů pro svého zřizovatele.

6.4 Zřizovatel poskytuje předchozí souhlas organizaci k přijímání peněžitých účelově neurčených darů.

Čl. 7

Vymezení majetkových práv organizace

7.1 Obecná ustanovení

7.1.1 Organizace hospodaří se svěřeným majetkem včetně majetku získaného vlastní činností pro hlavní účel, k němuž byla zřízena a v rámci předmětu její činnosti. Organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými vlastní činností, včetně účelových dotací a příspěvků od jiných subjektů, peněžními prostředky přijatými z rozpočtu zřizovatele, peněžními prostředky přijatými ze státního rozpočtu a státních fondů. Dále hospodaří s prostředky svých fondů, s peněžitými dary od fyzických a právnických osob, včetně peněžních prostředků poskytnutých ze zahraničí, zejména ze zahraničních veřejných zdrojů. Organizace hospodaří s prostředky získanými z pronájmů majetku a prodeje movitého majetku a získanými zapojením finančních a peněžních fondů, zásob, finančních prostředků na účtech a získanými splacením pohledávek.

7.1.2 Při hospodaření s majetkem postupuje organizace zejména podle ustanovení č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů, podle dalších platných právních předpisů, podle této zřizovací listiny včetně případných dodatků k této zřizovací listině,

směrnic a pokynů zřizovatele.

7.1.3 Rozsah a hodnotu majetku bude organizace každoročně aktualizovat připojením záznamu z inventarizace provedené ve smyslu zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, nejdéle v termínu do 20. ledna.

7.2 Jiná majetková práva

7.2.1 Organizace plní povinnosti provozovatele vyhrazených technických zařízení.

7.2.2 Organizace je povinna zajistit pojištění majetku podle pokynů zřizovatele.

7.2.3 Organizace odpovídá za škodu na majetku a zdraví třetích osob vzniklou nedodržením právních předpisů na úseku bezpečnosti, požární ochrany a životního prostředí.

7.2.4 Majetková práva nevymezená organizací zřizovací listinou vykonává zřizovatel.

7.2.5 Žádat o přidělení finančních prostředků z jiných zdrojů může organizace pouze po předchozím schválení zřizovatelem.

Čl. 8

Doplňková činnost organizace

Okruhy doplňkové činnosti organizace jsou vymezeny na základě ustanovení zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů a jsou uvedeny v příloze č. 2, která je nedílnou součástí této zřizovací listiny.

Čl. 9

Zajištění finanční kontroly organizace

Organizace je povinna umožnit provádění kontroly v rozsahu a způsobem vymezeným pokyny zřizovatele.

Čl. 10

Doba, na kterou je příspěvková organizace zřizována

Příspěvková organizace se zřizuje na dobu neurčitou.

Čl. 11

Závěrečná ustanovení

11.1 Tato zřizovací listina nahrazuje Zřizovací listinu ze dne 12.03.2013 ve znění dodatků č. 1 a 2.

11.2 Tato zřizovací listina nabývá účinnosti dnem 01.05.2018.

11.3 Tato zřizovací listina je vyhotovena v pěti stejnopisech, z nichž všechny mají platnost originálu.

Jedno vyhotovení obdrží příspěvková organizace, čtyři vyhotovení obdrží zřizovatel.

V Karviné dne

.....
Ing. Jan Wolf
primátor

.....
Karel Wiewiórka
náměstek primátora

Příloha č. 1

ke zřizovací listině příspěvkové organizace Regionální knihovna Karviná, příspěvková organizace

Budovy a stavby

Objekt	číslo pozemku	rok výstavby	katastrální území
budova RK Karviná-Mizerov, ul. Centrum 2299/16	1624/356	1967	Karviná-město
garáž RK, Karviná – Fryštát, Svatopluka Cecha 732	773/18	1985	Karviná-město
budova RK, Karviná- Fryštát, Masarykovo náměstí 9/7	110/1	1965	Karviná-město
TZ budovy Karviná-Hranice, ul. Leonovova 1795			
TZ budovy MIC, Masarykovo nám. 71, Karviná-Fryštát			
Stavba garáže bez čp/če, Karviná-Mizerov, Centrum	4313	2010	Karviná-město
Komunikace účelová Regionální knihovny	4312/1	2011	Karviná-město
Manipulační plocha a ochoz	1624/700	2011	Karviná-město
Vodovodní přípojka Karviná-Mizerov	1624/357 1624/270	2011	Karviná-město
Kanalizační přípojka Karviná-Mizerov	1624/293	2011	Karviná-město

Pozemky

charakteristika	číslo pozemku	katastrální území
Zastavěná plocha a nádvoří 2299	1624/356	Karviná-město
Zastavěná plocha a nádvoří – garáž bez čp/če	773/18	Karviná-město
Zastavěná plocha a nádvoří čp. 9	110/1	Karviná-město
Zastavěná plocha a nádvoří bez čp/če	4313	Karviná-město
Ostatní plocha - komunikace	4312/1	Karviná-město
Zastavěná plocha a nádvoří	1624/700	Karviná-město

Příloha č. 2

ke zřizovací listině příspěvkové organizace Regionální knihovna Karviná, příspěvková organizace

Vymezení doplňkové činnosti organizace

1. Doplňková činnost organizace navazuje na hlavní účel vymezený v čl. 3 této zřizovací listiny a slouží k tomu, aby organizace mohla lépe využívat všechny své hospodářské možnosti a odbornosti svých zaměstnanců.
2. Organizace je oprávněna vykonávat vlastním jménem následující doplňkovou činnost:
 - vydavatelské činnosti, polygrafická výroba, knihařské a kopírovací práce,
 - sklenářské práce, rámování a parpartování,
 - zprostředkování obchodu a služeb,
 - poskytování software, poradenství oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály
 - pronájem a půjčování věcí movitých
 - reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení
 - maloobchod a velkoobchod
 - mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti,
 - výroba vlákniny, papíru a lepenky a zboží z těchto materiálů,
 - výroba školních a kancelářských potřeb, krom výrobků z papíru, výroba bižuterie, kartáčnického a konfekčního zboží, deštníků, upomínkových předmětů,
 - skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě
3. Výnosy z těchto činností jsou příjmem organizace. Pokud organizace vytváří ve své doplňkové činnosti zisk, může jej použít jen ve prospěch své hlavní činnosti. Doplňková činnost nesmí narušovat plnění hlavního účelu organizace a sleduje se odděleně.

Příloha č. 2