Vysoká škola ekonomická v Praze

Disertační práce

2019 Pavla Petrová

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta podnikohospodářská
Studijní obor: Podniková ekonomika a management

Doktorská disertační práce

Kulturní politika v oblasti umění

Autorka disertační práce: Ing. Pavla Petrová
Vedoucí disertační práce: Doc. Ing. Jiří Patočka, CSc.

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že disertační práci na téma „Kulturní politika v oblasti umění“ jsem zpracovala samostatně. Použitou literaturu a podkladové materiály uvádím v přiloženém seznamu literatury.

V Praze dne

…….

Věnováno prof. Václavu Riedlbauchovi

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji oběma školitelům, jak prof. Václavu Riedlbauchovi za odborné náměty a podporu v první fázi studia, tak v druhé fázi doc. Ing. Jiřímu Patočkovi, CSc. za cenné odborné konzultace.

Název disertační práce

Kulturní politika v oblasti umění

Abstrakt

Kreativita v oblasti umění je ovlivňována prostředím, jehož součástí jsou opatření státu, která přímo či nepřímo podporují rozvoj nezávislého uměleckého sektoru. V posledních desetiletích došlo k proměně celkového prostředí umění a jeho podpory, jakožto součásti tvůrčích odvětví. Výzkumná práce pojmenovává trendy v podpoře kreativity uměleckého sektoru v letech 2008-2016, včetně příkladů dobré praxe, které jsou využitelné jak pro strategická opatření, tak pro umělecký sektor. Teoretická část práce je uzavřena návrhem na novou definici kulturního podnikání neziskových kulturních a uměleckých organizací, se kterou je dále pracováno v praktické části. Praktická část výzkumu je rozdělena na komparativní srovnání případových studií na mezinárodní úrovni za Nizozemsko, Slovenskou republiku a Českou republiku a dále na úrovni ČR za tři vybrané neziskové umělecké subjekty. V mezinárodním srovnání studie představuje tři modely státní podpory umění, které jsou doplněny o mapování celkového prostředí a nové nástroje podpory umění. Na národní úrovni práce přináší tři případové studie Orchestr Berg, Cirk La Putyka a Moravská galerie v Brně. Zkoumaným jevem v tomto případě byly nové přístupy neziskových uměleckých organizací k získávání podpory pro jejich činnost a to za využití principů kulturního podnikání. Výzkum na národní úrovni je doplněn o výstupy skupinových diskusí a dotazníkového šetření. Jako celkový výstup práce jsou navrženy vhodné přímé a nepřímé formy státní podpory umění pro ČR a vhodné nástroje kulturního podnikání využitelné neziskovým sektorem v oblasti umění.

Klíčová slova

kulturní politika – financování – podpora umění – neziskový sektor – kulturní podnikání

Title of the Dissertation Thesis
Cultural Policy in the Arts

Abstract
Creativity in art is influenced by the environment, encompassing the state provisions, which directly or indirectly support the development of the independent artistic sector. Recent decades have seen the transformation of art and its support as part of the creative industries. The research project identifies the trends in supporting creativity in the arts sector in 2008-2016, including the examples of best practice, which can be applied to strategic measures and the arts sector. The theoretical part of the project results in a proposal for a new definition of cultural entrepreneurship of non-profit cultural and art organizations. The proposal is used in the practical part of the research. The practical activity is divided into a comparison of case studies on the international level of the Netherlands, Slovakia and the Czech Republic, and on the Czech level regarding three selected non-profit art subjects. The international comparison presents three models of how art is supported by the state, with mapping of the environment and new tools for the support of art. On the national level, the research contains three case studies: Berg Orchestra, Cirk La Putyka and Moravian Gallery in Brno. The focus of the analysis is new approaches of non-profit arts organizations to gain support for their activities, using the principles of cultural entrepreneurship. Research on the national level embraces outputs of focus groups and questionnaires. The general output of the reserch is the proposed direct and indirect forms of the state support of art in the Czech Republic and appropriate tools of cultural entrepreneurship, which can be used by the non-profit sector in the arts.

Key words
cultural policy – funding – support for the arts – non-profit sector – cultural entrepreneurship

Obsah

SEZNAM NEJČASTĚJI POUŽÍVANÝCH ZKRATEK ..... - 8 -
ÚVOD ..... - 10 -
1. VYMEZENÍ PROBLÉMU, FORMULACE CÍLŮ A VÝZKUMNÉ OTÁZKY ..... - 10 -
1.1. Formulace cílů ..... - 11 -
1.2. Výzkumné otázky ..... - 11 -
1.2.1. Hlavní výzkumné otázky ..... - 11 -
1.2.2. Podotázky ..... - 11 -
1.3. Metody vědecké práce ..... - 12 -
1.3.1. Sekundární data ..... - 13 -
1.3.2. Primární data ..... - 13 -
1.3.3. Kvalitativní část výzkumu ..... - 13 -
1.3.4. Kvantitativní část výzkumu ..... - 13 -
1.4. Struktura empirického výzkumu ..... - 14 -
1.4.1. Skupinové diskuse s experty ..... - 14 -
1.4.2. Případové studie ..... - 15 -
1.4.3. Dotazníkové šetření ..... - 15 -
1.5. Jednotlivé etapy výzkumu ..... - 15 -
1.6. Teoretická východiska ..... - 15 -
1.7. Přehled současného stavu poznání ..... - 16 -
1.8. Závěr ..... - 16 -
2. TEORETICKÉ VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ, PŘEHLED LITERATURY ..... - 17 -
2.1. Kulturní politika ..... - 17 -
2.2. Stát a kulturní politika ..... - 18 -
2.3. Neziskové organizace ..... - 19 -
2.4. Definice umění a uměleckého prostředí ..... - 20 -
2.5. Umělecké instituce ..... - 22 -
2.6. Umění jako součást kulturních a kreativních průmyslů ..... - 24 -
2.7. Argumenty pro státní podporu umění ..... - 25 -
2.8. Účast na kultuře ..... - 28 -
2.9. Modely financování umění ze strany státu ..... - 28 -
2.10. Publikum a práce s publikem ..... - 30 -
2.11. Crowdfunding ..... - 31 -
2.12. Sdílená ekonomika a kolaborativní spotřeba v kultuře ..... - 32 -
2.13. Definice kulturního podnikání v neziskovém sektoru ..... - 33 -
2.14. Závěr ..... - 33 -

3. PODPORA UMĚNÍ V MEZINÁRODNÍM SROVNÁNÍ ..... - 34 -
3.1. Konkrétní metody a techniky výzkumu ..... - 34 -
3.2. Státní kulturní politika v oblasti umění ve Slovenské republice ..... - 35 -
3.2.1. Výchozí situace ..... - 35 -
3.2.2. Strategické dokumenty k podpoře umění ..... - 35 -
3.2.3. Vymezení sledované oblasti v SR ..... - 36 -
3.2.4. Statistická zjišťování v oblasti umění a výdajů státu ve SR ..... - 36 -
3.2.5. Účast na umění ..... - 37 -
3.2.6. Výdaje státu na umění ..... - 38 -
3.2.7. Podpora umění ze zahraničních veřejných zdrojů ..... - 43 -
3.2.8. Nové zdroje podpory ..... - 43 -
3.2.9. Nové přístupy ke státní podpoře umění ..... - 44 -
3.2.10. Závěr ..... - 45 -
3.3. Státní kulturní politika v oblasti umění v Nizozemsku ..... - 46 -
3.3.1. Výchozí situace ..... - 46 -
3.3.2. Strategické dokumenty k podpoře umění ..... - 47 -
3.3.3. Vymezení sledované oblasti ..... - 48 -
3.3.4. Statistická zjišťování v oblasti umění ..... - 48 -
3.3.5. Účast na umění ..... - 49 -
3.3.6. Přímé nástroje státní podpory umění ..... - 49 -
3.3.7. Nepřímá podpora umění a kooperativní modely spolupráce ..... - 55 -
3.3.8. Závěr ..... - 57 -
3.4. Státní kulturní politika v oblasti umění v České republice ..... - 58 -
3.4.1. Konkrétní metody a techniky výzkumu ..... - 58 -
3.4.2. Výchozí situace ..... - 58 -
3.4.3. Strategické dokumenty k podpoře umění ..... - 59 -
3.4.4. Definice kultury ..... - 60 -
3.4.5. Vymezení sledované oblasti ..... - 61 -
3.4.6. Statistická zjišťování v oblasti umění a výdajů státu ..... - 62 -
3.4.7. Účast na umění ..... - 62 -
3.4.8. Přímé nástroje státní podpory umění ..... - 63 -
3.4.9. Nepřímá státní podpora umění ..... - 73 -
3.4.10. Zahraniční veřejné zdroje ..... - 77 -
3.4.11. Závěr ..... - 78 -
3.5. Závěrečné komparativní srovnání ..... - 79 -
4. NEZISKOVÉ UMĚLECKÉ ORGANIZACE V KONTEXTU ZMĚN EKONOMICKÉHO CHOVÁNÍ ..... - 81 -

4.1. Konkrétní metody a techniky výzkumu ... - 81 -
4.2. Crowdfunding v umění ... - 81 -
4.3. Skupinové diskuse ... - 83 -
4.3.1. Skupinová diskuse 2015 ... - 83 -
4.3.2. Oborové skupinové diskuse 2016 ... - 86 -
4.4. Případové studie ... - 90 -
4.4.1 Orchestr Berg z. s. ... - 93 -
4.4.2. Cirk La Putyka, o.p.s., prostor Jatka78 z. ú. ... - 104 -
4.4.3. Moravská galerie v Brně ... - 117 -
4.4.4. Závěrečné srovnání ... - 127 -
4.5. Dotazníkové šetření ... - 129 -
4.6.1. Výběr respondentů a struktura dotazníku ... - 129 -
4.6.2. Výstupy dotazníkového šetření ... - 130 -
4.6.3. Závěr ... - 136 -
5. ZÁVĚREČNÁ APLIKAČNÍ ČÁST ... - 138 -
5.1 Diskuse výsledků ... - 138 -
5.2 Návrhy a doporučení ... - 139 -
5.3 Závěry a přínosy práce ... - 140 -
Seznam literatury ... - 147 -
Další zdroje ... - 163 -
Legislativní předpisy ... - 164 -
Seznam obrázků ... - 167 -
Seznam tabulek ... - 167 -
Seznam grafů ... - 171 -
Seznam příloh ... - 172 -

SEZNAM NEJČASTĚJI POUŽÍVANÝCH ZKRATEK

ARES	Administrativní registr ekonomických subjektů (MF ČR)
BKVB	Název pro fond financovaný nizozemským MVKV- Fonds BKVB (1992-2012)
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek/ Centrální statistický úřad v Nizozemsku
CEDR	Centrální evidence dotací z rozpočtu (MF ČR)
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností vydávaných Evropskou komisí s předponou, která určuje, že se týká činností prováděných v ČR
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
DU	Divadelný ústav
EHP	Evropský hospodářský prostor
ESVO	Evropské sdružení volného obchodu
EU	Evropská unie
EUROSTAT	Statistický úřad EU
EXPO	Světová výstava – mezinárodní výstava průmyslu a kultury
HC	Hudobné centrum
IDU	Institut umění – Divadelní ústav
KA	Kulturní aktivita
KLUBERG	Klub přispěvovatelů Orchestru Berg
KKP	Kulturní a kreativní průmysly
LIC	Literárne informačné centrum
LM	Laterna Magika
MAC	Museum für angewandte Kunst (Muzeum užitého umění, Vídeň, Rakousko)
MF ČR	Ministerstvo financí České republiky
MG	Moravská galerie v Brně
MK ČR	Ministerstvo kultury České republiky
MK SR	Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky
MVKV	Ministerstvo vzdělávání, kultury a vědy/ Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
ND	Národní divadlo Praha
NG	Národní galerie v Praze
NIPOS	Národní informační a poradenské středisko pro kulturu
NOC	Národné osvetové centrum
NUBERG	Název soutěže Orchestru Berg
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (Organisation for Economic Co-operation and Development)
o.p.s.	Obecně prospěšná společnost
PFS	Pražský filharmonický sbor
SCD	Slovenské centrum dizajnu
SF	Slovenská filharmónia
SFK	Státní fond kultury
SFKO	Štátna filharmónia Košice
SKOZ	Štátny komorný orchester Žilina

SND	Slovenské národné divadlo
SNG	Slovenská národná galéria
SO	Štátna opera
SOP	Státní opera Praha
SR	Slovenská republika
SWOT	S-Strenghts (Silné stránky), W-Weaknesses (Slabé stránky), O-Opportunities (Příležitosti), T–Threats (Hrozby)
UNESCO	Organizace spojených národů pro vědu, vzdělávání a kulturu (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization)
ÚSC	Územně samosprávný celek
ZNI	Základní národní infrastruktura
z.s.	Zapsaný spolek
z.ú.	Zapsaný ústav

ÚVOD

Výsledků v rámci disertační práce bylo dosaženo i díky finanční podpoře Interní grantové agentury Vysoké školy ekonomické v Praze (VŠE)[1] na projekt IG302015 *„Proměny ve financování a marketingu v oblasti performing arts, literatury, výtvarného umění a filmu*".

1. VYMEZENÍ PROBLÉMU, FORMULACE CÍLŮ A VÝZKUMNÉ OTÁZKY

V roce 1964 Američané William Baumol a William Bowen na základě svého výzkumu (Baumol a Bowen, 1966) došli k závěru, že pokud se jedná o ekonomizaci oblasti umění, platí dvě zásady:

- některé druhy tradičních umění nebudou nikdy natolik soběstačné, aby se staly zcela nezávislými na veřejné či soukromé podpoře,
- umělci a umělecké organizace jsou frustrováni z rozdílu mezi stále se zvyšujícími náklady a nároky na uměleckou činnost a jejich uměleckou investicí pro společnost.

To vše vede ke vzrůstající závislosti na cizích finančních zdrojích. Je zřejmé, že oblast umění není schopna uniknout ze své hluboké závislosti na cizí podpoře, kterou v Evropě, na rozdíl od prostředí USA, kde jsou touto převažující částí soukromé finanční zdroje, tvoří veřejné prostředky. Tuto závislost, ať už se jedná o soukromé či veřejné zdroje, se nedaří překonat, přestože tomu po celou dobu 20. i 21. století napomáhají nové technologie v umění.

Nástup nového tisíciletí sebou přinesl i naprosto radikální proměnu celé oblasti umění (Alexander a Bowler, 2014). Můžeme vidět nárůst uměleckých trhů na mezinárodní úrovni, změny v definicích – co je umělecké dílo, co tvoří publikum nebo jaké jsou nové způsoby participace a zapojování do umění v souvislosti s technologickým vývojem. Fenomén, který sledujeme již od 80. let minulého století a který nazýváme fenoménem „superstars" (Rosen, 1981), kdy jen velmi úzká skupina umělců vydělává nejvyšší příjmy a dominuje aktivitám ve své oblasti, v novém tisíciletí přetrvává.

Dopady můžeme vidět i na straně veřejné podpory umění, dochází k restrukturalizaci výdajů, narůstá převaha neoliberálních modelů institucionálního i organizačního úspěchu, objevují se i nové modely financování umění a nové definice. Principy podnikání pronikají stále více i do oblasti neziskové kultury a postupy, které byly dříve doménou pouze komerčního uměleckého sektoru, se stávají běžnou součástí práce umělecké neziskové organizace.

Výzkumná práce se proto soustřeďuje na probíhající změny v oblasti umění jak na straně veřejné podpory, tak na straně příjemců této veřejné podpory, a to v období od roku 2008, které se překrývá s nástupem snižování veřejných výdajů a hledáním nových možností podpory umění. Práce je zaměřena na neziskovou oblast kultury tvořenou subjekty, které nejsou založeny za účelem vytváření zisku a konkrétně pak na část oblasti profesionálního umění – tradiční formy umění. Jedná se o oblast, která je sice sledována jak ve statistických šetřeních, tak v dotačních

[1] Interní grantová agentura Vysoké školy ekonomické v Praze

programech České republiky (ČR) nebo ze zahraničí, které je ale v komplexním sledování tendencí věnována velmi malá pozornost a neexistují souhrnnější vypovídající studie za ČR.

1.1. Formulace cílů

Kreativita v oblasti umění je ovlivňována prostředím, jehož součástí jsou opatření státu, která přímo či nepřímo podporují rozvoj nezávislého uměleckého sektoru. V posledních desetiletích v ČR došlo k proměně celkového prostředí umění a jeho podpory, jakožto součásti tvůrčích odvětví. „Tvůrčí odvětví se neustále proměňují, přičemž směr těchto změn a s nimi spojená pravidla zůstávají nejasná. Nové obchodní modely se nacházejí ve fázi experimentů a všechny moderní strategie se neukazují jako dostatečně efektivní. Je zapotřebí výzkumu, který nám pomůže pochopit, co se v současnosti odehrává“ (Collinsová, 2017).

Práce má pojmenovat trendy v podpoře kreativity uměleckého sektoru v posledních letech a ukázat na příklady dobré praxe využitelné jak pro strategická opatření, tak i pro samotný umělecký sektor.

Hlavní cíle práce jsou:

- Navrhnout vhodné přímé a nepřímé formy státní podpory umění pro ČR
- Navrhnout vhodné nástroje kulturního podnikání využitelné neziskovým sektorem v oblasti umění v ČR

1.2. Výzkumné otázky

Vzhledem k tématu práce byl po úvaze zvolen induktivní přístup, který lépe umožňuje pochopení celkového kontextu a klade důraz na kvalitativní data. Zároveň je natolik flexibilní, že umožňuje v průběhu výzkumu měnit důraz na jeho jednotlivé aspekty (Collinsová, 2017).

1.2.1. Hlavní výzkumné otázky

Otázka č. 1: Jaký dopad má státní podpora v oblasti umění na ekonomické chování podporovaných subjektů?
Otázka č. 2: Jakou souvislost má kulturní podnikání neziskových uměleckých organizací a veřejná podpora?

1.2.2. Podotázky

Podotázky v práci slouží k podpoře hlavních výzkumných otázek a podle nich je dále rozvržena metodologie výzkumu.

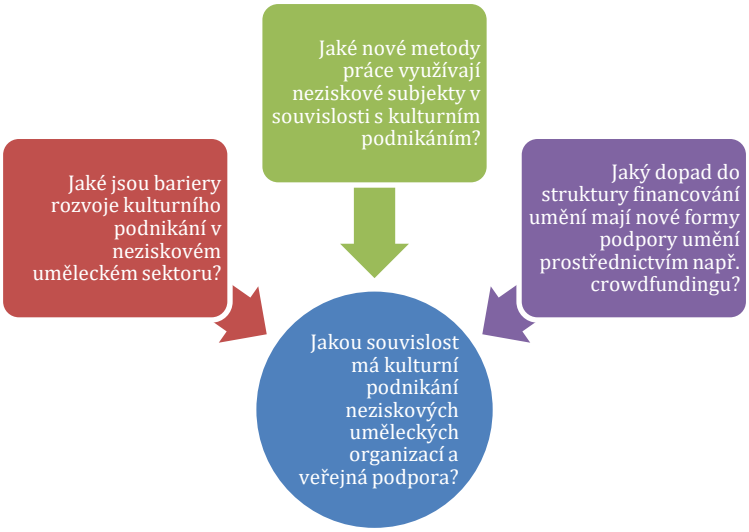
- Jaká je motivace ze strany státu pro změnu závislosti subjektů na veřejné podpoře?
- Jak stát motivuje snižování závislosti podporovaných subjektů na přímé veřejné podpoře?
- Jaké jsou bariéry rozvoje kulturního podnikání v neziskovém uměleckém sektoru?

- Jaký dopad do struktury financování umění mají nové formy podpory umění prostřednictvím např. crowdfundingu?
- Jaké nové metody práce využívají neziskové subjekty v souvislosti s kulturním podnikáním?

Obrázek 1: Hlavní výzkumná otázka č. 1 a její podotázky

Zdroj: Autorka

Obrázek 2: Hlavní výzkumná otázka č. 2 a její podotázky



Zdroj: Autorka

1.3. Metody vědecké práce

Pro disertační práci byla zvolena smíšená metoda výzkumu, která v sobě kombinuje jak kvalitativní, tak kvantitativní prvky. Současný výzkum v oblasti kultury upřednostňuje smíšenou

metodu výzkumu před odděleným kvalitativním a kvantitativním výzkumem (Tashakkori, 2007; Collinsová, 2017). Smíšená metoda výzkumu rovněž napomáhá užšímu kontaktu s praxí. Současný výzkum se navíc stává stále více interdisciplinárním, komplexnějším a také dynamičtějším (Johnson, 2004).

Pro vyšší spolehlivost výsledků disertační práce je použito metodologické triangulace, kdy pro analýzu a interpretaci dat bylo využito různých metod a technik výzkumu (Hendl, 2005).

Výzkum obsahuje práci jak s primárními, tak sekundárními daty. Podrobný popis zvolené metody a popisu primárních sekundárních dat je uveden v příslušné kapitole empirického výzkumu.

1.3.1. Sekundární data

V disertační práci byla využita jak dokumentární data, tak data pocházející z více zdrojů.

1.3.2. Primární data

Primární data byla získána prostřednictvím skupinových rozhovorů, dotazníkového šetření a případových studií.

1.3.3. Kvalitativní část výzkumu

V práci převažuje kvalitativní výzkum, který má vzhledem ke zvolenému tématu větší důležitost. Kvalitativní výzkum je obsažen v rozsáhlém přezkumu literatury a analýze stávajících přístupů ke kulturní politice, definic a modelů kulturního podnikání.

Základní metody kvalitativního výzkumu zvolené v disertační práci jsou:

- Analýza dokumentů,
- Skupinové diskuse s experty,
- Skryté zúčastněné pozorování.

Pro fixaci kvalitativních dat bylo využito audiozáznamu (skupinové diskuse) a záznamových archů při pozorování. Jako metoda analýzy kvalitativních dat byla použita metoda kontrastů a srovnávání (Miovský, 2006), která srovnává společné rysy a rozdíly.

1.3.4. Kvantitativní část výzkumu

Kvantitativní část výzkumu byla využita v částech práce, které sledují vývojové tendence, jako jsou výdaje státu na oblast umění, účast na umění, výdaje soukromého sektoru na kulturu a další podobné. V rámci kvantitativní části výzkumu bylo využito stanovení míry dynamiky časových řad u výdajů státu na podporu oblasti umění a dále u případových studií zaměřených na kulturní podnikání prostřednictvím průměrného absolutního přírůstku a průměrného koeficientu růstu.

Průměrný absolutní přírůstek:

$$\bar{\Delta} = \frac{\sum \Delta y_t}{n-1} = \frac{(y_2 - y_1) + (y_3 - y_2) + \cdots + (y_n - y_{n-1})}{n-1} = \frac{y_n - y_1}{n-1}$$

Průměrný koeficient růstu:

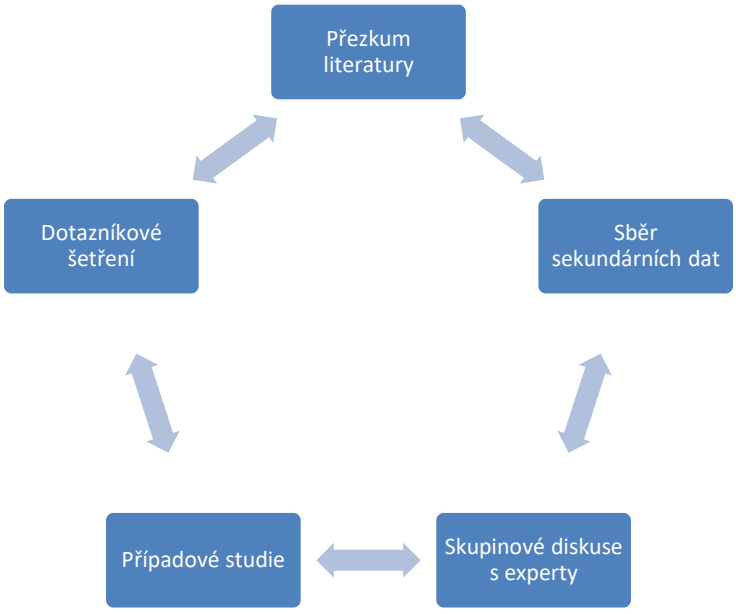
$$\bar{k} = \sqrt[n-1]{k_1 k_2 \cdots k_n} = \sqrt[n-1]{\frac{y_2}{y_1}\frac{y_3}{y_2}\frac{y_4}{y_3}\cdots\frac{y_n}{y_{n-1}}} = \sqrt[n-1]{\frac{y_n}{y_1}}$$

Jako součást kvantitativní části výzkumu bylo zrealizováno rovněž dotazníkové šetření, zaměřené na žadatele či potenciální žadatele veřejných dotací na úrovni státu a na profesní umělecké organizace a sítě. Dotazníkové šetření doplňuje výzkum prováděný na národní úrovni za ČR.

1.4. Struktura empirického výzkumu

Struktura empirického výzkumu byla naplánována tak, aby jednotlivé části byly navzájem provázené a vedly k postupnému zodpovězení hlavních i doplňujících výzkumných otázek.

Obrázek 3: Struktura empirického výzkumu



Zdroj: Autorka

1.4.1. Skupinové diskuse s experty

Skupinové diskuse s experty proběhly ve dvou etapách:

1. Etapa 2015

Skupinová diskuse se uskutečnila v počáteční fázi výzkumu, a to s cílem získání přehledu o aktuální situaci v kontextu práce a vytvoření SWOT analýzy současného stavu. Skupinové diskuse se zúčastnili zástupci 13 profesních organizací a zástupce Ministerstva kultury ČR.

2. Etapa 2016

Během roku proběhlo celkem 6 skupinových diskusí se zástupci žadatelů, členů výběrových dotačních komisí, profesních sdružení a dalších zástupců jednotlivých oblastí umění (oblast výtvarného umění, oblast literatury, oblast tance a pohybového umění, oblast divadla, oblast klasické hudby a oblast alternativní hudby). Rozdělení skupin podle oblastí bylo vytvořeno podle modelu rozdělení výběrových dotačních řízení Ministerstva kultury ČR.

Pro fixaci dat bylo využito audiozáznamu.

1.4.2. Případové studie

V případových studiích bylo využito přístupu formou multicase studies, kdy je realizováno více případových studií za účelem komparace.

Celkem byly realizovány dva sety multicase studies:

1. Tři případové studie v mezinárodním srovnání za Českou republiku, Nizozemsko a Slovenskou republiku.

2. Tři případové studie se začleněnými prvky (Yin, 2003) zaměřené na kulturní podnikání v neziskovém sektoru.

1.4.3. Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo realizováno v systému Survio v termínu 21. 10. - 30. 11. 2016. Šetření bylo sestaveno v kombinaci uzavřených a otevřených otázek a bylo zaměřeno na nízký vzorek respondentů. Cílem bylo zjistit názory respondentů, kteří mají primárně zkušenost s výběrovým dotačním řízením Ministerstva kultury ČR. Vzhledem k této skutečnosti byly osloveny především profesní organizace se žádostí o šíření dotazníku mezi svými členy. Celkově bylo dokončeno 197 odpovědí. V rámci analýzy dotazníkového šetření bylo rovněž využito metody kontrastů a srovnávání (Miovský, 2006).

1.5. Jednotlivé etapy výzkumu

Pro naplnění výše uvedených cílů v práci sloužily následující kroky:

1. Mezinárodní srovnání státní podpory umění a dalších druhů podpory ve Slovenské republice a v Nizozemsku. V případových studiích SR a Nizozemska bylo využito analýzy sekundárních kvantitativních dat.
2. Analýza státní podpory umění a dalších druhů podpory umění v ČR v mezinárodním srovnání. Byl uskutečněn sběr a analýza dostupných sekundárních dat a provedena analýza skupinových diskusí. Bylo provedeno srovnání se Slovenskou republikou a Nizozemskem.
3. Analýza změn ekonomického chování neziskových subjektů v oblasti umění v ČR. Analýza byla uskutečněna na základě tří případových studií s pomocí vybraných indikátorů definujících kulturní podnikání v neziskové umělecké oblasti.
4. Dotazníkové šetření
   Analýza dotazníkového šetření byla uskutečněna jako doplnění ke komplexní analýze a analýze změn ekonomického chování neziskových subjektů v oblasti umění.

1.6. Teoretická východiska

U neziskové oblasti umění, která je z velké míry závislé na veřejné podpoře, je vícezdrojové financování, založené na podpoře z různých zdrojů, chápáno jako model finanční udržitelnosti. Takto chápané vícezdrojové financování je složeno:
- z veřejné podpory;
- ze soukromé podpory

- z vlastních příjmů.

Poměr jednotlivých složek vícezdrojového financování poukazuje i na schopnost, do jaké míry je nezisková organizace schopna pracovat s principy kulturního podnikání. Na druhé straně poukazuje i na podmínky, které pro vícezdrojové financování vytváří daný stát.

V posledním desetiletí můžeme s nástupem ekonomické i politické krize pozorovat nárůst tlaku vlád na zvýšení jiných nežli veřejných zdrojů podpory oblasti kultury a umění a k většímu zapojení kulturního podnikání i v neziskové umělecké oblasti. Stejně tak k přeměně dochází zároveň i v souvislosti s digitálním posunem a samotnou proměnou potenciálních zákazníků v umění.

1.7. Přehled současného stavu poznání

Studie Encouraging private investment in the cultural sector z roku 2011 (Čopič a kol., 2011), která shrnuje základní přehled o financování umění prostřednictvím veřejných, soukromých i vlastních zdrojů, popisuje vybrané mechanismy, nástroje a opatření na podporu soukromých investic. Studie byla realizovaná v 27 členských zemí EU a poukazuje na skutečnost, že v Evropě nejsou k dispozici dostatečné srovnávací údaje a metodiky (za ČR nejsou ve studii k dispozici žádná data).

Za ČR byly dosud dílčím způsobem zpracované pouze vybrané segmenty sledované oblasti, a to nejvíce prostřednictvím bakalářských a diplomových prací (např. Hudeček, M. (2016) – Strategie rozvoje spolupráce se silnými individuálními mecenáši, DAMU nebo Charvát, V. (2014), Využití marketingové komunikace v hudebním projektu financovaném pomocí crowdfundingu, JAMU Brno).

V akademické literatuře není dosud k dispozici větší množství vypovídajících výstupů a definic kulturního podnikání v neziskové umělecké oblasti.

1.8. Závěr

Za ČR dosud nebyla zpracována komplexní studie, která by pojmenovala možnosti a trendy v této oblasti. Zároveň i v akademické literatuře se dosud nesetkáváme s vymezením kulturního podnikání v neziskové umělecké oblasti.

2. TEORETICKÉ VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ, PŘEHLED LITERATURY

V této kapitole jsou představeny některé koncepty a pojmy, se kterými je pracováno v rámci disertační práce v návaznosti na dostupnou literaturu a současný stav poznání.

2.1. Kulturní politika

V Evropě patří podpora oblasti kultury a umění k dlouhodobé tradici, na rozdíl od relativně nového fenoménu definování kulturní politiky (Zimmer a Toepler, 1999). První kulturní politika se objevila ve Francii společně se založením ministerstva kultury v roce 1959 (Wangermée a Gournay, 1988). Postupně se v západním světě přidávají nově vzniklé kulturní agendy a kulturní strategie a vzniká celá nová oblast kulturní politiky.

V roce 1978 Dick Netzer provedl první vyhodnocení dvou desetiletí existence oblasti kulturní politiky (Netzer, 1978), které označil jako velmi úspěšné, neboť téměř v každé západní zemi došlo k akceptaci podpory umění a kultury jako jedné z oblastí *public policy* v českém překladu *veřejných politik* (Potůček, 2000).

Samotnou veřejnou politiku definoval o něco dříve Thomas Dye (1976) jako „zjištění toho, *co* vlády dělají, *proč* to dělají a *jaké změny* toto jednání způsobuje". Právě z této definice vychází Netzerova definice kulturní politiky (1978). Druhy veřejné podpory a dotační programy pro oblast umění a kultury jsou v ní označeny jako *co*, státní podpora jako *proč* a analýza veřejné podpory umění jako *jaké změny toto jednání způsobuje* (Zimmer a Toepler, 1999).

Disertační práce se zaměřuje na část státní kulturní politiky, a to na na oblast profesionálního tradičního umění. Pokud hovoříme o státní kulturní politice, tedy o strategii státu, jak řídit a ovlivňovat oblast kultury v dané zemi, máme na mysli nejen strategické dokumenty, ale především skutečnost, jak je v praxi případný strategický dokument naplňován, jaká je kulturní infrastruktura a skutečně realizovaná finanční a jiná podpora subjektů v této oblasti.

Otázkami hledání rovnováhy v kulturních politikách státu se zabývá Matarasso a Landry (2015). Kulturní politika je v úzké symbióze s kompetencemi ministerstva kultury v té které zemi. Pokud jsou kompetence široké, bude širší i definice oblasti kultury a tím i rozsáhlejší záběr kulturní politiky.

Výzkumem kulturních politik a jejich definicí se zabývá celá řada studií. Stejně tak i různými modely kulturních politik (Cummings a Katz, 1987; Throsby, 2010). Pokud se soustředíme pouze na oblast podpory umění, pak v roce 1989 Hillman-Chartrand a McCaughey (1989) představili svůj model, podle kterého existují 4 různé typy státní kulturní politiky v oblasti umění. Každý z nich je charakterizován jiným přístupem státu k umění a jinou formou podpory. Liší se rovněž tím, zda více podporují kreativní proces nebo výsledný umělecký produkt.

- *Facilitátor či moderátor* (the facilitator) – tento typ podporuje převážně kreativní proces, a to prostřednictvím daňových úlev, odpočtů, kterými stimuluje soukromé dárce, nadace a další zprostředkující aktéry. Moderátor klade velký důraz na různorodost zdrojů finanční podpory, nicméně nesleduje příliš uměleckou kvalitu;
- *Ochránce* (the patron) – tento přístup funguje prostřednictvím principu prodloužené ruky neboli zásady tržního odstupu (arm´s lenght principle). Vláda v tomto případě určuje,

kolik podpory vydá na oblast umění, ale už neříká komu konkrétně. To stanovují odborné orgány za pomoci nezávislých odborníků např. ve Velké Británii či v Austrálii umělecké rady (arts councils). Také v tomto případě je důraz kladen na kreativní proces, ale už i s důrazem na uměleckou kvalitu;

- *Architekt* (the architect) – tento typ je založen na podpoře umění prostřednictvím přímých grantů z ministerstev kultury. Architekt dost často klade důraz především na rozvoj komunit a s tím spojený sociální rozvoj, více než na důležitost umělecké kvality. Umění vidí jako součást státu blahobytu[2], proto i podporuje sdružování umělců do různých uměleckých spolků a tím vytváření statutu umělce, který z něj může čerpat další výhody. Tento přístup je dlouhodobě uplatňován ve Francii.
- *Inženýr či konstruktér* (the engineer) – tento typ byl svázán především s nedemokratickými režimy - stát podporuje uměleckou produkci, která naplňuje jeho politické zadání a nepodporuje samotný umělecký proces. Vše se odehrává prostřednictvím oficiálně schvalovaných postupů, včetně eventuálního členství v uměleckých organizacích. V současné době nicméně i v demokratických režimech můžeme sledovat některé podobné tendence, kde politické zadání může být důležitým hodnotícím kritériem (objevuje se velmi často na lokální/místní úrovni) nebo jej může nahrazovat například komercionalizace.

Všechny výše uvedené typy zůstávají v platnosti i v současné praxi, nicméně jsou spíše kombinací různých jejich prvků. Vzhledem k tomu, že kulturní politiky se rovněž odvíjí od politického uskupení v dané zemi, v čase se tento model mění. Proto např. Nizozemsko, které patřilo spíše k typu *architekta*, v současné chvíli je více charakterizováno jako *patron* a *moderátor*.

2.2. Stát a kulturní politika

Kulturní politiky jsou tedy závislé na politické moci, na uspořádání státu a jeho řízení, na komunikaci mezi státem a občanskou společností, soukromým sektorem, vládou a trhem. Od 70. let minulého století v západní společnosti probíhá postupné opouštění státu blahobytu řízeného prostřednictvím silných intervencí a tedy i silného úředního aparátu a objevuje se neoliberální teorie řízení, která je otevřena všem liberálním principům, pasivní přístup se nahrazuje aktivním (Rose a Miller, 1992). Stát musí být především silným hráčem v mezinárodním prostředí a jeho úlohou je připravit vyhovující legislativní rámec pro sociální a ekonomické prostředí v dané zemi.

Protože samotný vznik kulturních politik můžeme svazovat s obdobím státu blahobytu a kulturní politiky byly považovány za jeho důležitou integrální součást[3] (Zimmer a Toepler, 1999), v kulturních politikách se tento přechod začíná objevovat až se zpožděním především pak s nástupem nového tisíciletí, kdy se postupně jednotlivé vlády dostávají pod silný tlak ekonomické krize a celkových úspor státních rozpočtů. Plánování a regulování nahrazuje tzv. kulturní podnikání, zvýrazňuje se autonomie jednotlivců a mimo jiné stát se ve větší míře zbavuje i svého vlastnictví a privatizuje některé kulturní instituce. Zatímco v 70. letech minulého století v kulturních politikách byl hlavní důraz kladen na rovnoprávnost, v 90. letech to bylo rovnostářství.

[2] Stát blahobytu zde chápeme jako působení státu především pak v západní společnosti a především v období 60. a 70. let minulého století, které mělo za cíl růst společnosti ve smyslu zajištění vysoké míry zaměstnanosti, sociálních jistot, zdravotní péče, ekonomického pokroku prostřednictvím státem plánovaných intervencí (Rose a Miller, 1992).
[3] Kulturní politiky se v tomto období integrují do sociálních politik a vzdělávacích reforem.

Od 70. let minulého století se začíná objevovat rovněž komparativní mezinárodní srovnávání kulturních politik. V té době se jednotlivé vlády v západní Evropě poprvé začaly rozhlížet za hranice svých zemí a snažily se porovnávat a nalézt odpovědi na kulturně-politické otázky (Wiesand, 2002). Cílem výzkumů v oblasti kulturní politiky je přinést takové výsledky, které mohou přinést zlepšení pro řízení kulturní oblasti a v důsledku i pro samotnou kulturní oblast.

2.3. Neziskové organizace

V oblasti kultury stejně jako v dalších oblastech národního hospodářství působí neziskové organizace. Jsou to organizace, které mají jiné cíle, než je vytváření zisku. Tyto cíle jsou závislé na druhu aktivit, které vykonávají. V neziskovém sektoru má organizace vždy více cílů. Tyto cíle jsou v celém neziskovém sektoru heterogenní (DiMaggio, 2001). Tato různorodost cílů je určující pro neziskový sektor i v oblasti umění.

Různorodost cílů je přímo navázána na některé odlišnosti, které jsou typické pro neziskovou oblast v různém jejich kontextu. Různorodost cílů je svázána již přímo s momentem založení samotné neziskové organizace, ke kterému vedou různé motivace. Podle jejich poslání a cíle rozeznáváme čtyři různé typy neziskových organizací (Land, 2013):

1) „Organizace, které mají základ ve filantropii a jejichž cílem je vytvoření a udržení organizace v rámci občanské společnosti,
2) Charitativní organizace, jejichž hlavním cílem je přerozdělování získaných zdrojů,
3) Organizace, které jsou vytvářeny na spolkovém základě s cílem poskytovat zázemí lidem, které sdílejí společný zájem,
4) A velmi rozsáhlá kategorie organizací, které poskytují služby, které ve velké míře nenabízí ani soukromý ani veřejný sektor.“

Ve skutečnosti v reálném životě je většinou nezisková organizace kombinací více těchto výše uvedených typů. Např. orchestr soudobé hudby může mít základ v poskytování služeb společnosti realizací koncertů vysoké umělecké úrovně v kombinaci se vzdělávacími aktivitami a spolkovou činností.

Vícečetnost cílů u neziskové organizace je spojena rovněž s chováním těchto organizací. Neziskové organizace stejně tak jako organizace ve veřejném sektoru většinou tíhnou k hromadění různých služeb, které poskytují. Zároveň nemají prvotní obavy z toho, že když přestanou některé služby poskytovat, ztratí zároveň i určitou skupinu klientů (DiMaggio,1983). Management těchto organizací se prioritně řídí primárními zdroji informací na základě jejich předcházející zkušenosti nebo zkušenosti podobných organizací.

Velké množství cílů je patrné rovněž v prostředí, ve kterém neziskové organizace operují. Neziskové organizace se přizpůsobují svými cíly zainteresovaným osobám a především pak těm, které jim poskytují finanční zdroje. Stejně jako v ziskovém sektoru, i v neziskovém se organizace snaží naplnit očekávání svých podporovatelů.

Během uplynulých tří desítek let v západním světě i v nově vzniklé ČR jsou podporované neziskové organizace pod pečlivým dohledem vlád, a to jednak proto, že vládní orgány očekávají od neziskových organizací poskytování veřejných služeb a statků a dále i na druhé straně za tyto služby poskytují oproti minulosti vysoké veřejné finanční subvence (Brooks, 2004).

V ČR se kromě mezinárodně uznávané institucionálně-operacionální definice neziskového sektoru (Salamon a Anheier, 1992) pracuje s definicí Rady vlády pro nestátní neziskové organizace, která je stálým poradním, iniciativním a koordinačním orgánem vlády ČR v oblasti nestátních neziskových organizací (Boukal, 2009) a která každoročně vydává zprávy, se kterými se pracuje v dalších strategických materiálech státu (Petrová, 2015b).

Její vymezení neziskového sektoru částečně respektuje charakteristiky definice Salamona a Anheiera (1992), podle kterých je „neziskový sektor tvořen formálně ustavenými organizacemi, nevládními v základní struktuře, které se samy řídí na principu neziskovosti a do určitého stupně též na principu dobrovolnictví“, nicméně nezahrnuje všechny uvedené typy organizací.

Neziskové organizace rozděluje do dvou základních typů:

a) Vládní (veřejné, státní) neziskové organizace, jejichž posláním je podílet se a realizovat výkon veřejné správy na úrovni státu, kraje či obce. Jejich právní forma v ČR v oblasti kultury je příspěvková organizace státu, kraje či města (zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů pro příspěvkové organizace státu; pro příspěvkovou organizaci zřizovanou územním samosprávným celkem zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů a zákona č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů a příspěvkovou organizaci zřizovanou městem dle zákona č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů).

b) Nestátní (nevládní, občanské, soukromé) neziskové organizace, které měli nejčastěji právní formu podle občanského zákoníku platného do konce roku 2013 občanského sdružení, obecně prospěšné organizace, nadace, nadačního fondu či církevní právnické osoby. Podle nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. to jsou pak ústavy, spolky, sociální družstva, obecně prospěšné organizace, nadace, nadační fondy a církevní právnické osoby.

2.4. Definice umění a uměleckého prostředí

Definice umění je stejně jako oblast kultury velmi složitá a neexistuje jedno obecně používané vymezení. Existují definice umění z pohledu jeho imanentních vlastností, které jsou zásadním tématem oboru estetiky.

Pro účely práce je vyhovující mikrosociologický přístup, konkrétně institucionální definice Howarda Beckera (1982; 2008), který chápe umění jako „dílo, které bylo vytvořeno a které je následně zhodnocováno“. Becker zdůrazňuje význam vztahů mezi těmi, kteří umělecké dílo vytvářejí a těmi, kteří jej spotřebovávají. Jedná se o komplexní pohled, který zahrnuje jako součást světa umění celou řadu aktérů, kteří se podílejí na produkování umění a zároveň i konečné spotřebitele, tedy publikum. Samotné umění pak chápe v širokém pojetí od profesionálního umění, až po lidovou tvořivost.

Pro chápání umění v kontextu této výzkumné práce je důležité pojmenování ekonomických vztahů v oblasti umění a jeho významu ve společnosti. Abbing (2002), který se mimo jiné zabývá tématem příjmů v oblasti umění, tvrdí, že „ekonomie v oblasti umění je výjimečná“. To, že ekonomie v oblasti umění se od ostatních oblastí skutečně odlišuje, je to, co Throsby (1994) označuje jako tzv. „pracovní preference umělců“.

Mladí umělci si vybírají kariéru v umění, přestože je prokazatelné, že jejich příjmy budou podprůměrné. Zároveň i s vědomím toho, že umění je velmi riskantní profese, bez nejistého výsledku (např. DiMaggio, 1987). Raději volí druhé zaměstnání (Menger, 1999) či další zaměstnání, které jim umožní se věnovat o to intenzivněji umělecké tvorbě. Na rozdíl od jiných

profesí, kde druhé zaměstnání a s tím spojené příjmy lidé využívají více na trávení volného času, v oblasti umění tento vztah neplatí. Svět umění preferuje osobní uspokojení a uznání před finanční nezávislostí.

Na druhé straně i ve světě umění příjmy některých umělců dosahují pouze z umělecké činnosti extrémních výšek. Rosen (1981) popisuje tento jev jako „fenomén superstars", kdy malé procento umělců nejen vydělává ohromující částky, ale které rovněž zcela ovládá trh v dané oblasti umění. To je dáno tím, že zákazníci hledají autenticitu a výjimečnost a v případě umění, které je rovněž zbožím, jsou umělci jako jedni z mála ostatních profesí schopni tuto autentičnost skutečně prokázat. Zásadní umělecké osobnosti jsou nikým jiným nenahraditelné.

Přesto v současné době zůstávají průměrné příjmy v umění o mnoho nižší než ve srovnatelných profesích. Tento fenomén, kdy na jedné straně každoročně přibývá nových umělců a na druhé straně se pro většinu z nich rozšiřuje propast mezi menšinou vysoko příjmových umělců a většinou, která je pod národním průměrem, se objevil až ve 20. století.

V přímé návaznosti na tuto skutečnost západní státy v období po druhé světové válce začaly finančně podporovat umění. Zlepšení ekonomické situace umělců začalo hrát zásadní roli ve strategických kulturně politických dokumentech. Fakt, že umělci jsou chudí, se stalo společensky neúnosné. Na druhé straně také vznik uměleckých děl je drahý a náklady vždy hráli roli v kvalitě umění.

Dotace z veřejných prostředků ne vždy znamenají vyšší příjmy v oblasti umění. Ukazuje se, že naopak dotace mohou stimulovat další, aby se umělci stali. Podpora z veřejných prostředků či prostřednictvím příspěvků od soukromých nadací a dalších donátorů není vždy dostatečná. Nejrozšířenějším statutem umělce je statut umělce jakožto fyzické osoby (Menger, 1999). Umělci jsou často podporováni i svoji rodinou a vůbec nejvíce pak svoji uměleckou tvorbu podporují sami vykonáváním druhého zaměstnání. V realitě se tak stírá hranice mezi tím, kdo je skutečně profesionální a kdo neprofesionální umělec. Umělec, který není v zaměstnaneckém poměru v umělecké instituci, ale je fyzickou osobou, která vykonává umění pouze v části své profesní aktivity, je přesto uznávaným umělcem. Rozlišení, že profesionální umělec je ten, který vydělává více prostřednictvím umění, nežli jinou svoji aktivitou, není až tak platné, neboť řada ceněných umělců vydělává uměním jen velmi málo (Abbing, 2002; Menger, 1999).

Zkoumány jsou rovněž vztahy mezi umělci a lidmi, kteří jim zprostředkovávají cestu k prodeji, ke komercionalizaci jejich díla. Jedná se o agenty, produkční, producenty, vydavatele a další podobné zprostředkovatele a facilitátory v kultuře, kteří tvoří velkou část oblasti umění. Například Caves (2000) tento vztah popisuje jako „vztah mezi kreativní a nekreativní až jednotvárnou stranou umění". Jedná se o vztah vzájemné závislosti, který obě strany ke své existenci potřebují, ale který je zároveň velmi paradoxní v tom, co obě strany od tohoto vztahu očekávají. Umělci většinou očekávají od finančního zhodnocení především větší nezávislost a možnost větší seberealizace, zatímco zprostředkovatelé hledají komerční úspěch, finanční zisk nebo minimálně vrácení investovaných prostředků.

Existuje rovněž řada studií, které se zabývají klasifikací, co je „vysoké" a „nízké neboli populární" umění a jak se tato klasifikace proměňuje v čase. Podle Abbinga (2002) co je a není umění je sociálně podmíněno a je přímo závislé na sociálních skupinách. Různé sociální skupiny v současném světě také dále rozlišují, co je pro ně *vysoké* a co *nízké* umění, tedy jaké umění je na jejich žebříčku hodnot oceňováno jako skutečné umění a naopak.

Co bylo v 19. a převážné části 20. století podle DiMaggio (1983) velmi jasně rozlišeno, je v současnosti nejasné a stejně tak se mění velmi rychle i dříve velmi ostrá hranice mezi návštěvníky vysokého a populárního umění. Abbing (2002) rovněž poukazuje na skutečnost, že neexistuje žádný vztah mezi skutečnou estetickou hodnotou uměleckého díla a jeho tržní hodnotou. Někteří jako Alexander a Bowler (2014) ve svých studiích poukazují na marginalizaci umění ve společnosti. Přestože ohromující částky za prodej výtvarných děl jsou velmi často zmiňovány v médiích, v komplexu je to jen další důkaz marginalizace umění v širším společenském kontextu. Obecně lze nicméně říct, že estetická hodnota umění je dána jeho sociální hodnotou.

DiMaggio (1987) dále klasifikuje umění jako součást systému kulturních průmyslů (Hirsch, 1972; 2000) na tři kategorie. Tyto kategorie se velmi často mezi sebou prolínají a v čase se mění. Především mezi komerční a profesní kvalifikací a mezi populárním a vysokým uměním.

- „Komerční klasifikace – Tento přístup je chápán z pohledu obchodníků s uměním a producentů v tržním prostředí. Je formována úspěchem na trhu snahou prodávat umění se ziskem. Zahrnuje především populární umění.
- Profesní klasifikace – přístup, který je chápán z pohledu samotných umělců či kurátorů a kritiků, kteří umění rozlišují podle jeho statutu a reputace. Tato klasifikace funguje mimo principy trhu. Zahrnuje především vysoké umění.
- Administrativní klasifikace – přístup utvářený byrokraty, kteří rozhodují o podpoře umění. Liší se v jednotlivých zemích."

Pro účely této práce je právě administrativní klasifikace podstatná, neboť její chápání ovlivňuje utváření strategických dokumentů na straně státu a státní podporu umění. Rozdílný přístup ke klasifikaci je ovlivňován předchozí zkušeností, historickým kontextem i aktuální politickou reprezentací. V ČR tato klasifikace pracuje s rozdělením na živé a neživé umění, na ziskové a neziskové umění, na umění a zábavu, komerční a nekomerční umění či na profesionální a neprofesionální umění a podle toho také dále člení podpůrný systém.

2.5. Umělecké instituce

Umělecké instituce mají v soudobém světě důležité postavení, které ovlivňuje nejen prostředí kultury, ale často má dopad do celé společnosti. Umělecké instituce na rozdíl od menších uměleckých organizací představují důležitou symbolickou hodnotu jak z hlediska historické identity, tak morální autority. Hodnotami uměleckých institucí se zabývají rovněž někteří z autorů. Například Gielen (2010) hovoří o funkcích umělecké instituce jako je „strážce" nebo „facilitátor" kulturních hodnot. Gielen pracuje s uměleckými institucemi v kontextu „uměleckého biotopu", kde umělecké instituce mají též svůj významný vzdělávací a sociálně propojující rozměr.

Umělecké instituce v novodobém Československu, resp. České a Slovenské republice se k novým funkcím dostávaly postupně, stejně jako ostatní instituce v demokratické střední a východní Evropě (například Malová a Haughton, 2002). K demokratické konsolidaci společnosti přispělo právě přijetí západoevropského institucionálního vzoru.

Od druhé poloviny 20. století až do dnes převládá v demokratickém světě forma umělecké instituce v podobě neziskové organizace. Nejvíce zřejmá je tato forma v oblasti scénických umění (Hansmann, 1981).

Již v roce 1964 američané William Baumol a William Bowen na základě svého výzkumu (Baumol a Bowen, 1966) došli k závěru, že pokud se jedná o ekonomizaci oblasti umění, platí dvě zásady:

- některé druhy tradičních umění nebudou nikdy natolik soběstačné, aby se staly zcela nezávislými na veřejné či privátní podpoře,
- umělci a umělecké instituce jsou frustrováni z rozdílu mezi stále se zvyšujícími náklady a nároky na uměleckou činnost a jejich uměleckou investicí pro společnost.

Umělecká instituce je proto spojena s veřejnou či jinou finanční podporou. Aby umělecká instituce dosáhla na finanční podporu z veřejných nebo i v některých zemích včetně USA na podporu od soukromých donátorů, musela být založena jako nezisková organizace (Hansmann, 1981). Tento model přetrval dodnes. S principem neziskovosti pracují i státní či veřejné umělecké instituce a vlády v rámci jejich systémů podpory umění.

Umělecké organizace, mezi které řadíme divadla, orchestry, baletní soubory, výtvarné síně a další instituce se v současnosti musí vyrovnávat s řadou zásadních změn, ať už se jedná o akceptaci práce s novými technologiemi v důsledku digitálního posunu, tak stárnutí publika především u větších uměleckých institucí. Z velké většiny se jedná právě o neziskové organizace, které zároveň nutně musí zvládnout tlak snižování jejich rozpočtů a hledání nových finančních zdrojů, často spojených se změnou jejich poslání.

Podle Alexander a Bowler (2014) se na konkrétních příkladech ukazuje, že v rámci podfinancovaných uměleckých organizací se s touto změnou lépe vypořádávají velké umělecké instituce, které jsou schopny oslovit široké publikum a mohou tak získat snázeji i vyšší příjmy, jak ze vstupného, tak od donátorů a sponzorů.

Stejně tak malé, místní umělecké organizace s nízkými náklady jsou schopny na změny lépe reagovat. Nejhůře se s novou situací vyrovnávají středně velké umělecké organizace, které nejsou dostatečně velké na to, aby mohly soupeřit s velkými prestižními organizacemi, a na druhé straně jsou ještě stále příliš velké a drahé oproti malým.

Zároveň platí, že snázeji finanční podporu z veřejných, tak soukromých zdrojů, získají instituce, které zprostředkovávají klasické umění, které je více srozumitelné, na rozdíl od institucí, které ukazují experimentální a často kontroverzní umění (Frey, 2003).

Základem úspěšného řízení každé organizace je nepochybně formulace její vize a poslání. Zatímco v případě podnikové sféry jsou cíle jasně strukturované – cílem je dosažení co největšího zisku nebo zvětšení hodnoty firmy, nezisková umělecká organizace takto jednoznačný cíl nemá, právě pro svá specifika daná rozdílným posláním. Nadřazenost umělecké inspirace převažuje nad tvorbou lukrativního zisku (Klajč, 2014). V případě umělecké organizace je stejně ale nezbytné si své poslání přesně formulovat. Není podmínkou, že poslání musí být pevně dané před tím, než je zahájeno plánování (Kaiser, 2009), neboť proces plánování je opakující se procedurou, která umožňuje poslání dále upravovat. Důležité je, že zatímco poslání nemusí být dopředu jasné, před tím, než umělecká organizace začne pracovat na strategii, musí mít naopak pevně dané cíle.

Nezisková umělecká organizace postupně přebírala od podniků v ziskovém prostředí jejich organizační strukturu a způsoby práce. Podobně jako v tržním prostředí, kde hovoříme o organizačním uspořádání v podobě síťování, které se využívá k výměně zboží a služeb a ke komunikaci (Powell, 1990), je i charakteristickým rysem neziskové umělecké organizace v posledních desetiletích vytváření sítí a využívání networků. Vytváření sítí je závislé na reputaci, přátelství, vzájemné závislosti a altruismu (Macneil, 1985) a k jejich utváření dochází především tam, kde je potřeba předávat rychle a kvalitně informace, které se jen obtížně a dost často

nespolehlivě získávají prostřednictvím trhu. Síťování můžeme nalézt jak v tradičních průmyslových odvětvích, tak i ve vysoce technologicky zaměřených.

Podle Powella (1990) existují tři faktory, které mají na utváření sítí vliv:

- „know-how" – tento faktor se projevuje především tam, kde se jedná o obory, které jsou založeny na detailní znalosti schopností jiných, kteří mají podobné nebo stejné dovednosti. Mezi takové obory patří i oblast kultury;
- „požadavek na rychlost" – partnerství a spolupráce je mnohem rychlejší při uskutečňování vnitřního rozvoje a také mnohem méně nákladná; rovněž tak předávání informací je rychlejší prostřednictvím sítí, včetně sociálních sítí, než prostřednictvím klasických metod jejich přenosu;
- „důvěra" – úspěšnost sítí je na důvěře založena a čím více jsou účastníci homogenní, tím je dosaženo větší důvěry. Dobré jméno účastníků je zásadním elementem, který přináší i fakt, že kvalita se stává podstatnější nežli kvantita.

Jedním z příkladů je podle Powella vydávání publikací, které je podobně jako umělecká řemesla na síťování založeno, podobně i filmový nebo hudební průmysl. U neziskových uměleckých organizací se utváření sítí promítá do základů současné práce s publikem a vytváření komunit pasivních či aktivních podporovatelů viz dále práce s publikem.

2.6. Umění jako součást kulturních a kreativních průmyslů

Kulturní a kreativní průmysly (KKP), někdy též označované jako kulturní a kreativní odvětví jsou součástí kreativní ekonomie. Poprvé na význam dynamicky rostoucího podsektoru makroekonomie upozornil Caves (2000). Následovaly odborné studie na evropské i národní úrovni, které prokazovaly i přesná čísla za jednotlivé oblasti. Koncept KKP umožňuje komplexní pohled na oblast kultury bez ohledu na druh a způsob financování subjektů, které kulturní činnosti vykonávají (Petrová, 2015a).

Nedílnou součástí konceptu jsou umělecké činnosti (služby, díla, výkony). Jádro tohoto konceptu tvoří umělecké služby, ať už se jedná o hudbu, tanec, divadlo, výtvarné umění či literární tvorbu. Jsou základem pro rozvoj dalších odvětví a přispívají k ekonomickému růstu a zaměstnanosti. Throsby (2001) tuto tradiční uměleckou tvorbu označuje jako „core creative arts" (základní kreativní umělecké obory), které jsou založené na čisté tvorbě a originalitě (Cikánek a kol., 2013; Petrová, 2015b). Také Florida (2010) tyto činnosti nazývá jako „kvintesenciální kreativitu".

Throsby rovněž poprvé popsal existující ekonomické vztahy mezi tradiční uměleckou tvorbou, kterou zahrnuje mezi kulturní průmysly, a kreativními průmysly (Throsby, 2001; Holden, 2007) a ostatními oblastmi národních ekonomik. Vztahy a vliv vidí v makroekonomické i mikroekonomické oblasti, na pracovním trhu, v mezinárodní politice, v oblasti právní, v regionálním rozvoji i kulturní politice. Například:

- Makroekonomika
  Jedná se o vztahy mezi jednotlivými průmysly a interakci mezi kulturními a dalšími průmysly v ekonomice a využívání kreativních nápadů v jiných oblastech národního hospodářství;
- Mikroekonomika
  Hodnotové řetězce v kulturní produkci, které vycházejí z identifikace možností hodnotvorných činností s cílem získat konkurenční výhodu (Porter, 1993). Pojmenování role kreativity jako jeden ze vstupů ve výrobních procesech. Zároveň vznik nových trendů ve spotřebě – konzumenti jako spolutvůrci.

- Kulturní politika
  Vzah mezi ekonomickou a kulturní strategií.

2.7. Argumenty pro státní podporu umění

Otázka proč státy *podporují* umění je spojena s otázkou, proč státy *potřebují* umění. Podle Abbinga (2002) státy potřebují umění k „utužení jejich vlivu a mocenského postavení v mezinárodním srovnání". Dříve tohoto postavení dosahovaly především vojenskou silou, nyní je v demokratickém světě převaha v ekonomických a kulturních možnostech. Úspěšné národy musí v celosvětovém měřítku uspět nejen ekonomicky, ale i kulturně, proto se většina těchto zemí snaží propagovat v zahraničí svoji kulturní identitu. Prominentní umělecké instituce přinášejí prestiž a turismus, jak na úrovni měst, tak i národů. Tyto externality jsou důvodem státní, ale i soukromé podpory umění (Baumol a Bowen, 1966; Netzer, 1978; Fullerton, 1991). Úspěšný marketing kultury a umění může vést nejen k vyššímu mezinárodnímu uznání, ale i přinést nárůst internacionalizace a exportu kultury.

Vlády se proto stávají významnými donátory umění v rámci veřejného zájmu. Státní dotace do oblasti umění jsou tak z části darem a z části povinností (Abbing, 2002). Státní podpora je alternativou nebo doplňkem k tržnímu systému v oblasti umění (Alexander a Bowler, 2014). V případě, že dochází ke konfliktu mezi kvalitou a tržní hodnotou, vlády v západním světě za asistence odborníků podporují umění, které je podle jejich názoru kvalitní a má výraznou estetickou hodnotu, ale zároveň je zatím ne příliš úspěšné na trhu. Tím dochází k navýšení jeho tržní hodnoty a dochází ke zmenšení konfliktu mezi oběma hodnotami (Abbing, 2002). Na druhé straně stát tímto de facto narušuje soutěž a brání inovacím. Otázkou je rovněž, jak vysoká podpora umění ze strany státu má být, aby zároveň nevytěsnila soukromou podporu.

Mezi argumenty státu patří i to, že státní finanční podpora udržuje vysokou kvalitu umění. Podle výzkumů se nicméně prokazuje, že finanční podpora je pouze jedním z faktorů ovlivňující stav uměleckého prostředí v dané zemi. Státní podpora může být velmi nestabilní, a proto důležitou roli v kreativním procesu hraje především rozmanitost prostředí s různými zdroji podpory umění (Klamer a Petrova, 2007).

Někteří z autorů se v teoretické rovině zabývají tím, zda státní podpora neziskového sektoru vytlačuje soukromou podporu nebo ji naopak pozitivně motivuje (Brooks, 2003; Andreoni a Payne, 2003; Thornton, 2011). Existuje několik přístupů k chápání závislosti mezi státní podporou a soukromou podporou. Jeden z přístupů tvrdí, že obě formy podpory jsou komplementární a státní podpora může naopak zvýšit soukromé donátorství (Brooks, 2003).

Například tím, že stát svou přímou podporou zviditelní některé do té doby neznámé organizace či umělce a tím je zatraktivnit i pro soukromý sektor. Zároveň poukazuje i na fakt, že organizace mění i svou programaci a marketing podle toho, kdo je jejím hlavním finančním zdrojem (Hughes, 2014).

Jiný přístup říká, že čím vyšší státní podpora, tím naopak menší motivace soukromých podporovatelů umění. Některé z teorií přímo prokazují, že příliš mnoho státní podpory způsobuje odliv jiných zdrojů podpory (Throsby, 1979; 2010; 2012). Souhrnně se studie spíše přiklánějí k teorii, že vztah mezi státní podporou a soukromou podporou není lineární, ale spíše se odvíjí od výše státní podpory a zároveň se liší i podle typu státní podpory, formy grantu nebo regulace (Thornton, 2011).

Platí i skutečnost, že v řadě případů není patrný žádný vztah mezi výší státní a soukromé podpory umění. Nepřímá podpora ze strany státu formou např. daňových odpočtů je často zdůvodňovaná právě tím, že stát tímto motivuje soukromé zdroje k vyšší podpoře. Vzhledem k tomu, že soukromá podpora skutečně nezávisí přímo na výši státní podpory, ale na zcela jiných faktorech, měla by „státní podpora v této oblasti být zdůvodňována jinými argumenty" (Fullerton, 1991). Proti tomuto druhu státní podpory vystupují i některé z výzkumů, které dokládají, že například soukromí donátoři muzejí jsou generování především z vysoko příjmové vrtvy daňových poplatníků a daňové odpočty tedy zasáhnou především je (Schuster, 1989).

Motivace donátorů, proč podporují umění, je totiž především dána osobním uspokojením a vytvářením dobrého pocitu. Andreoni a Payne (2003) ukazují, že motivace pro soukromou podporu má dvě části, a to jednak altruistickou, kdy jednotlivec chce zvýšit úroveň veřejných kulturních statků. Druhá část této motivace je čistě osobní a patří sem právě ono uspokojení z obdarování někoho jiného, ale též budování prestiže a respektu, moci, sympatií apod. Jaký model je v dané zemi, ale i v daném oboru umění platný, se odvíjí od množství faktorů, které tento vztah mezi státní a soukromou podporou ovlivňují.

Pokud odhlédneme od vztahů mezi státní a soukromou podporou, podpora umění ze strany státu může mít i další negativní dopady. Mezi hlavní nedostatky patří (Frey, 2003) především vytváření nedokonalé soutěže na trhu. Trh se stává pro velké množství uměleckých statků a služeb nerovným. Je charakterizován monopolistickými hráči, kteří nabízejí omezené množství produktů za dotované ceny.

S tím, jak v posledních desetiletích státy snižují podporu umění, se ukazuje, že je rovněž stále těžší nalézt pro státní podporu umění vhodné argumenty (Belfiore, 2012).

O tom, zda je či není nějaký ekonomický základ pro důvody státních intervencí do oblasti kultury, se vedou debaty od počátku definování ekonomiky kultury, která je nyní oficiálně ustavena jako jedna ze subdisciplín ekonomiky (Throsby, 1994, 2006, 2012; Towse, 2011).

Jedním z argumentů, proč by stát měl podporovat umění, je selhání či nedokonalost trhu. Tento argument vychází z neoklasické ekonomie. V této souvislosti by dokonce stát měl přímo vést intervence směrem k podpoře umění (Zimmer a Toepler, 1999) a tyto intervence rovněž po celé období státu blahobytu byly realizovány. Selhání trhu je jednotné pro Evropu i USA, nicméně ne všechny kulturní politiky tento argument uplatňovaly stejným způsobem.

V řadě evropských zemí se od 90. let minulého století ukazuje, že podpora umělecké produkce a její spotřeby je hluboce zakořeněná především v jejich národní historii. A ukazuje se, že podpora umění není ani tak výsledkem selhání trhu, jako spíše předchozích kulturních politik. Tato teorie v kulturních politikách, kterou označujeme jako neoinstitucionalismus a která vychází z různých ekonomických (North, 1990; Alt a Shepsle, 1990; Clague, 1997) a socio-vědních disciplín (Powell, DiMaggio, 1991; Brinton a Nee, 1998) ukazuje, že historický a institucionální faktor je určujícím při tvorbě nových kulturních politik (Zimmer a Toepler, 1999).

Throsby a Withers (1979) shrnují jako nejzásadnější argumenty k podpoře umění ze strany státu:

- „Argument veřejných statků"
  Klasický argument založený na umění jako veřejném statku, který sebou přináší všechny benefity typu širokého zpřístupnění veřejnosti, dopadu na turistický ruch, kulturní zkušenost obyvatel atd. Stát by měl veřejné statky široce zpřístupnit společnosti (DiMaggio, 1983).
- „Argument meritorních statků"

Podpora umění ze strany státu by podle tohoto argumentu měla být zaměřena na umění, které má pozitivní dopad na společnost, a to přesto, že preference uživatelů umění jsou jiné. Stát chce prostřednictvím podporovaného umění ovlivňovat společnost (rovněž Frey, 2003; DiMaggio, 1983). Jedná se de facto o jiný termín pro externality a veřejné statky spojené s uměním.

- „Argument inovací"
  Vedle umění jako veřejného a meritorního statku existuje rovněž další argument pro veřejnou podporu, a to zviditelnění tvůrců nového, inovativního umění. Tito tvůrci nesou na začátku své kreativní tvorby převážnou část nákladů. Výsledky jejich tvůrčí činnosti mají následně dopad do zbytku společnosti a jsou impulsem pro další aktivity ve společnosti. Stát je proto oprávněn kompensovat náklady tvůrců v podobě státní podpory.

- „Argument výrobních nákladů"
  Baumolův „cost disease" (Baumol a Bowen, 1968) poukazuje na rozdíl v jednotlivých sektorech ekonomiky, kdy v jedné části hospodářství mimo jiné i díky neustále se zvyšujícímu technologickému pokroku roste produktivita práce a v důsledku toho se i postupně zvyšují mzdy. V sektoru, kam spadá i kultura, zvyšující se produktivita práce automaticky ale mzdy nezvyšuje. V umění mohou nové technologie napomoci v procesu tvorby a uchování, ale nemají vliv na zvýšení produktivity. V této části ekonomiky je vidět rozdíl mezi stále narůstajícími výrobními náklady na uměleckou tvorbu, a to včetně mezd, a schopností získat dostatečné příjmy stejnou měrou zvyšováním cen vstupenek v relativně malé návštěvnické základně. K narovnání tohoto vztahu nastupuje státní podpora, nicméně to, že něco je pouze drahý výrobek, nemůže být jediným důvodem pro státní subvence (Fullerton, 1991).

DiMaggio (1983) označil hlavní směřování státní podpory umění na hodnoty umění jako je kvalita, uchování a přístup pro střední vrstvu obyvatel. Dalšími prioritami podle něj jsou inovace nebo kulturní rozmanitost. Frey (2003) uvádí mezi argumenty pro státní podporu především nedostatek informací a iracionální chování spotřebitelů, které vedou k podceňování významu umění ve společnosti a tím k provokaci zásahů ze strany státu.

Další pohled na umění podporované z veřejných prostředků nabízí Holden (2007). Holden charakterizuje hlavní důvody ekonomické prospěšnosti podporovaného kulturního a uměleckého sektoru především jako jeho vliv a širší dopad na komerční kulturu a kreativní průmysly vůbec. Tento jev se nazývá efekt „spillover" neboli přelévání do jiných oblastí ekonomiky (Throsby, 2001; Fleming, 2015). Mimo jiné podporovaná část umění má pozitivní dopad na rozvoj kulturní infrastruktury měst, přitahuje další kreativní jednotlivce i kreativní podnikání, podporuje síťování a navazování nových kontaktů v rámci KKP a může být stimulem pro kreativitu ve společnosti.

Právě tento pohled je rovněž součástí instrumentální kulturní politiky, která byla prvně definována již na počátku 90. let minulého století (Vestheim, 1994) a která je založena na principu, že investice do kulturního sektoru jsou výnosné, mají dopad do dalších oblastí a přinášejí sebou i sociální inkluzi a kohezi (Belfiore, 2002 a 2007). Tato kulturní politika byla uplatňována především ve Velké Británii a řada praktických naplňování podpory umění vycházela z tohoto předpokladu.

Především v západní Evropě sociální stránka kulturních politik začala hrát stále větší úlohu s rostoucí nezaměstnaností a přílivem migrantů. Velký vliv na tento pohled měl i odklon od dlouho trvajícího státu blahobytu (Belfiore, 2002).

Pokud státy podporují kulturu a umění stále více chtějí mít své argumenty podložené daty, chtějí vytvářet kulturní politiky, které jsou založené na důkazech – evidence-based policies. Státy proto vytvářejí mechanismy, jak své argumenty podložit věcnými důkazy v datech. Tato skutečnost se začala uplatňovat na počátku 90. let minulého století v řadě západních zemí, se zpoždění se projevila i v ČR viz dále.

V některých kulturních politikách se tento jev odrazil tak, že excelence a estetická kritéria byla upozaděna ve prospěch věcných kritérií spojených s počtem návštěvníků, ekonomického výsledku a dalších. Jinými slovy to, že investování do umění přináší pozitivní ekonomické a sociální dopady, musí být dokládáno (Belfiore, 2007).

2.8. Účast na kultuře

Účast na kultuře byla a je dlouhodobě zahrnována do státních kulturních politik, a to od jejich vzniku v 60. letech minulého století. Byla jedním ze základních ukazatelů úspěšnosti státu blahobytu a také jedním z důležitých kritérií, proč má stát podporovat umění (Matarasso, 1999; Belfiore, 2012). Účast na kultuře je zásadní i v současné kulturní politice, přestože mění své formy. Zahrnováním účasti na kultuře vlády vyjadřují zájem státu na přístupnosti umění pokud možno co nejširší veřejnosti (Johanson, Glow, Kershaw, 2014). S účastí na kultuře úzce souvisí i sociální inkluze a přístupnost umění pro sociálně vyloučené skupiny obyvatel.

Pro účast na kultuře neexistuje univerzální definice. Některé z nových definic pracují s dvěma typy této účasti – *aktivní a pasivní*. Toto rozlišení je pro účely této práce velmi podstatné, neboť je jedním z prvků změn v uměleckém prostředí. *Pasivní* je omezena na účast diváka, návštěvníka na roli pozorovatele, pasivního receptátora uměleckého zážitku, *aktivní* účast je rozvinuta do podoby aktivního zapojení diváka, návštěvníka do umělecké tvorby (Novak-Leonard, Brown, 2011).

Zatímco pasivní účast publika – fyzická přítomnost diváka či návštěvníka - je tradičně sledována formou statistických šetření jako je vyjádření počtu návštěvníků podle prodaných vstupenek, narůstající aktivní účast, a to včetně dalších aktivních forem včetně crowdfundingu, je sledována velmi omezeně.

Měření účasti na kultuře patří do dlouhodobých sledování vlád v rámci kulturních politik. Základem měření této účasti je snaha získat povědomí a porozumět významu umění a kulturních aktivit. Z výsledků lze sledovat vývoj v jednotlivých oblastech umění, naplňování cílů v rámci strategických dokumentů.

2.9. Modely financování umění ze strany státu

Modely financování ze státní úrovně ve všech zemích, které podporují tuto část kultury, zahrnují v sobě element vícezdrojového financování. Znamená to, že přidělení státní dotace kromě dalších kritérií je podmíněno získáním dalších finančních zdrojů ať už z privátních tak z vlastních zdrojů žadatele. Stát tedy není stoprocentním podporovatelem, ale pouze spolufinancovatelem. Tento fenomén, který se od konce minulého století stává pevnou částí státních dotačních systémů, ale i

obecně systémů podpory umění z veřejných zdrojů, je částečným přejímáním amerického vzoru tzv. matching grantů, tedy kombinací několika finančních zdrojů podpory projektů původně v rámci donátorů ze soukromé sféry (Schuster, 1989).

Tento systém může mít několik podob. Jednou ze základních je spolufinancování, které je obvyklé i v ČR. Stát přispívá na část nákladů spojených s projektem. Další možností je motivační či pobídková podoba, kdy žadatel obdrží za každé například tři koruny získané z jiných zdrojů, jednu korunu od státu. Tento model byl poprvé uplatňován v USA v osmdesátých letech minulého století v National Endowment for the Arts (Schuster, 1989). Cílem je povzbudit umělecké instituce přemýšlet v dlouhodobějším horizontu.

Financování umění a jeho modely jsou zahrnuty do státních kulturních politik a strategií. V minulosti ve vyspělé části světa kulturní politiky se zaměřovaly výhradně na *přímou podporu* umění resp. kreativního umění (Throsby, 2012). Elementy této podpory zahrnovali především podporu umělecké produkce umělců a uměleckých organizací, podporu provozu uměleckých organizací a konečně i podporu účasti na kultuře, zlepšení přístupu k umění. Mezi další nástroje pak patří i regulace v podobě např. ochrany autorských práv uměleckého díla nebo podpora uměleckého vzdělávání.

V novodobé historii je veřejná podpora nejen ve formě přímé finanční podpory, ale rovněž v podobě *nepřímé nefinanční podpory*. Nepřímá podpora je státem poskytována prostřednictvím nejčastěji legislativních opatření formou například daňových úlev, daňových pobídek nebo prostřednictvím veřejně financovaných kulturních poukazů k podpoře účasti mladého publika či uměleckého vzdělávání. Cílem této podpory je stimulace soukromého sektoru a jejich zainteresování na podpoře umění.

Pro účely této práce budeme rozlišovat následující opatření na podporu soukromých investic do kultury (Čopič a kol., 2011):

1. Daňové pobídky v oblasti kultury

Příkladem je především snížená sazba DPH při nákupu kulturního zboží, daňové odpočty při nákupu kulturních statků nebo převod uměleckých děl na stát namísto platby daně či daňové zvýhodnění určitých subjektů;

2. Podpora sponzorství prostřednictvím daňového zvýhodnění;
3. Partnerství veřejného a soukromého sektoru (PPP)

Dohoda mezi státním a soukromým sektorem ohledně poskytování veřejných služeb či zajištění veřejné infrastruktury;

4. Daňová asignace

Je daňovým opatřením, na základě kterého si daňoví poplatníci mohou sami stanovit, aby určitý podíl jejich daně z příjmů byl přidělen konkrétní neziskové organizaci;

5. Individuální dary na kulturní účely

Stát se zde angažuje prostřednictvím daňové pobídky – daňového zvýhodnění subjektu, který dar poskytuje;

6. Podnikové dárcovství na kulturní účely

Stát podnikové dárcovství stimuluje opět prostřednictvím daňové pobídky;

7. Matchingové granty

Umělecké organizaci či projektu je v případě získání soukromých finančních prostředků dorovnán příspěvek o veřejnou dotaci. Mezi veřejnou dotací a soukromou investicí existuje pozitivní vztah a soukromí investoři s větší pravděpodobností přispějí na kulturu;

8. Loterijní fondy

Fondy, většinou založené státem, jejichž příjmy jsou tvořeny příjmy z loterií a jiných podobných her a které jsou často spojeny s účelovými daněmi;

9. Kulturní poukazy

Jedná se o poukaz s kreditem o určité peněžní hodnotě, který může být použit na konkrétní účel jako stimulace poptávky po kulturních produktech;

10. Účelová daň

Jedná se o daň, jejíž příjmy jsou ze zákona vyhrazeny pouze pro konkrétní použití, v našem případě pro kulturní činnosti a v některých případech jsou navíc doplněny o dodatečné prostředky ze státního rozpočtu;

11. Bankovní programy

Bankovní programy, které jsou zaměřeny na bankovní podporu kulturního sektoru. Nejčastěji se jedná o úvěrové programy, které stanoví pro kulturní činnosti výhodnější úrokové sazby;

12. Státní podpora soukromé podpory prostřednictvím nadací a nadačních fondů

Stát prostřednictvím legislativních opatření podporuje rozvoj těchto organizací, jakožto dalších podporovatelů oblasti kultury;

13. Zřizování specializovaných organizací zaměřených na partnerství uměleckého a podnikatelského sektoru

Stát buď přímo zakládá, nebo jinak motivuje vznik takovýchto organizací za účelem lepší komunikace, šíření povědomí a vzájemné informovanosti mezi uměleckým a podnikatelským sektorem;

14. Podpora crowdfundingu

Stát prostřednictvím legislativních opatření motivuje rozvoj crowdfundingových platforem jako dalšího ze zdrojů v oblasti umění.

Prostředí podpory umění je často velmi nepřehledné a proto se umělci často obracejí na zprostředkovatele, kteří se v systému lépe orientují. Pokud se jedná o financování umělecké tvorby, kreativní nemohou být pouze samotní umělci, ale i jejich zprostředkovatelé (Klamer a Petrova, 2007).

Tato kreativita v získávání finančních prostředků nabývá na aktuálnosti v posledních letech, opět v souvislosti s krácením veřejných financí a s hledáním nových zdrojů, které jsou často navázané na publikum a práci s ním.

2.10. Publikum a práce s publikem

V posledním desetiletí se stále více v kulturních politikách pracuje s daty souvisejícími s účastí na kultuře a v této souvislosti i s výkony jednotlivých institucí. Návštěvníci vždy byly jedním z důležitých kritérií podpory umění, nicméně jejich význam a role se v posledních letech velmi proměnila. Návštěvník se dostal do popředí ještě více i důrazem na sociální inkluzi a také s krizí managementu některých kulturních institucí.

Zapojení uměleckého publika do uměleckých aktivit se stalo jedním ze základních kritérií financování umění. Zapojení publika a zpřístupnění umění širokému publiku je často důležitější, než samotná podpora umělců a uměleckých institucí (Sutherland a Gosling, 2010).

Práce s publikem je ustálený český výraz pro anglické sousloví „audience development“ (Lišková, 2013). Termín rozšířil Arts Council England (Arts council England, 2008). Tehdy ho chápal především jako nový koncept zapojení publika, jehož základem je marketing a obvyklé marketingové nástroje. Postupně se dostal i do dalších dokumentů, a to i na úrovni Evropské unie (EU).

Podpora práce s diváky, budování publika a hledání nových diváckých skupin patří i k prioritám nového programu EU Kreativní Evropa. Práce s publikem je jedním z kritérií většiny výzev, na základě kterého se hodnotí kvalita projektu či jeho dopad.

Tradiční modely prezentace obsahu uměleckých děl přestávají publiku stačit. Pro tradiční kulturní organizace i nezávislé projekty je nezbytné zajímat se o své diváky, návštěvníky či posluchače, poznávat jejich potřeby a požadavky a vycházet jim vstříc skladbou svých programů i jejich prezentací.

Nové technologie a rozvoj internetu („znalostní společnost" - např. Truneček, 2004) nabízí nové formy komunikace a mění vztahy mezi umělci a jejich publikem. Publikum už nechce být jen pasivním receptátorem, ale chce se podílet aktivní angažovanou formou. Tato aktivní forma účasti může být buď přímá ve formě například workshopů anebo může i přímo zasahovat do uměleckého procesu a tedy ovlivňovat jeho obsah, průběh apod. (Petrová, 2016).

2.11. Crowdfunding

Práce s publikem je úzce provázána na crowdfunding jako jednu z nových možností financování umění. Nárůst hledání nových zdrojů financování souvisí s krácením rozpočtů kulturních organizací jak v Evropě (Alexander a Bowler, 2014), tak v USA (Colbert, 2009; Boeuf a kol., 2014). Krácení rozpočtů především díky snižování rozpočtů tradičních podporovatelů vede instituce k většímu zaměření na své publikum a rozšiřování okruhu příznivců, kteří by se potenciálně mohli stát i podporovateli. Rozvoj nových technologií a Internetu je proto ideálním nástrojem.

Financování prostřednictvím crowdfundingu roste v uplynulé dekádě především s rozvojem Web 2.0, neboli etapy vývoje webu, v níž byl pevný obsah webových stránek nahrazen prostorem pro sdílení a společnou tvorbu obsahu (DiNucci, 1999). Je to jedna z forem crowdsourcingu, který získává finanční příspěvek prostřednictvím a s vědomým souhlasem širší veřejnosti neboli „davu přispěvovatelů" (Surowiecki, 2004).

Crowdfunding může být definován jako kolektivní úsilí velkého množství jednotlivců podpořit vznik jednotlivých projektů malým finančním příspěvkem (De Buysere a kol., 2012). Je definován rovněž jako způsob získávání financí na konkrétní projekt formou otevřené výzvy, která se realizuje prostřednictvím internetové platformy, a to většinou za předem slíbenou odměnu (Howe, 2008, Brüntje a Gajda, 2016), která ale není nikdy peněžního rázu.

Nejedná se tedy přímo o novou metodu výběru finančních příspěvků, neboť se de fakto jedná o sbírku. Finanční sbírka prostřednictvím široké výzvy veřejnosti je velmi starým nástrojem - například celonárodní sbírka na stavbu Národního divadla v Praze v 19. století. Novum v této oblasti je především ve formě zprostředkování výzvy veřejnosti a procesu výběru příspěvků prostřednictvím Internetu.

Zároveň velmi specifická pro crowdfunding je i skutečnost, že donátoři se stávají přímou součástí kreativního procesu a prostřednictvím svých příspěvků mají přímý vliv na to, zda nové dílo

vznikne či nikoliv (Boeuf a kol., 2014). A tato skutečnost, tedy být přímým spolutvůrcem, je zároveň pro spotřebitele a uživatele velmi motivujícím faktorem proč podporovat umění prostřednictvím crowdfundingu.

První crowdfundingové platformy vznikly po roce 2005 v USA. Největší americká crowdfundingová platforma Kickstarter brzy začala být využívána i kulturními a uměleckými projekty, a to nejen subjekty z USA, ale i z dalších včetně evropských zemí. Právě oblast umění díky krácení veřejných rozpočtů a příspěvků tradičních podporovatelů v řadě zemí v souvislosti s postupující ekonomickou krizí, byla nucena hledat nové finanční zdroje. Tyto zdroje jim mohlo dodat právě loajální publikum (Boeuf a kol., 2004), na kterém je princip přispěvovatelů založen.

Podle výzkumů z posledních let (Brüntje a Gajda, 2016) se ukazuje, že crowdfundingový trh bude do budoucna nadále expandovat. Výzkumy ukazují na fakt, že například jedna z platforem Kickstarter od roku 2012 generuje ročně více finančních prostředků pro oblast umění než vládní nadace National Endowment for the Arts v USA (Mollick a Nanda, 2015).

V současnosti většina výzkumů v této oblasti není směřována pouze do oblasti umění, ale sleduje dopady platforem v širším záběru, neboť platformy jsou zakládány většinou s větším tématickým záběrem, než je oblast umění. Některé z výzkumů nicméně prokazují, že crowdfunding byl již od svého počátku využíván zvláště s úspěchem v oblasti hudby (Galuszka a Bystrov, 2014; Moritz a Block, 2016). Podle těchto výzkumů další z úspěšných oborů je oblast filmu, tedy oblast kulturních průmyslů. Výzkumy také poukazují na skutečnost, že klasické umělecké organizace, muzea, galerie a divadla jsou právě oproti hudbě a filmu ve velké nevýhodě. Je to dáno tím, že tyto kulturní instituce produkují umělecká díla, která jsou jen velmi těžko reprodukovatelná (Colbert, 2009; Boeuf a kol., 2014).

V případě crowdfundingových platforem se tak dav přispěvovatelů neboli angažované publikum stává zároveň expertním orgánem, který rozhoduje o vzniku a budoucím prodeji uměleckého díla. Zástup jednotlivců na Internetu tak nahrazuje tradiční expertní komise, které rozhodují o poskytnutí dotace na projekt z veřejných či privátních zdrojů. Někteří autoři se proto zabývají i rozdíly a shodou v evaluaci projektů prostřednictvím „davu“ a „expertů“ (Mollick a Nanda, 2015).

Tento jev bude mít nepochybně v budoucnosti dopad i do kulturních politik a celkové podpory umění. Expertnímu posuzování uměleckých projektů v historii kulturní politiky vždy náležela vysoká důležitost, často docházelo i k tomu, že především ve vysoké kultuře odborní kritici byli významnější než samotní tvůrci (Caves, 2000), na druhou stranu posouzení prostřednictvím davu se ukazuje jako velmi demokratické řešení.

2.12. Sdílená ekonomika a kolaborativní spotřeba v kultuře

Rozmach crowdfundingu by nenastal bez nástupu nové ekonomiky, která je označována jako sdílená ekonomika.
Sdílená ekonomika je definována různými autory (Belk, 2010; Sacks, 2011 nebo Hamari, 2015) jako ekonomika založená na kolaborativní spotřebě určitých služeb prostřednictvím Internetu.

Neboli aktivit, které jsou založeny na vzájemné komunikaci jednotlivých účastníků a které souvisejí se získáváním, poskytováním a sdílením zboží a služeb prostřednictvím online komunity.

Pokud hovoříme o sdílené ekonomice, pak máme na mysli online encyklopedie např. Wikipedia, stránky se sdíleným obsahem např. Youtube, Instagram. Dalším příkladem je vzájemné financování prostřednictvím přímých půjček nebo služby crowdfundigových platforem (Hithit.cz).

Sdílená ekonomika v oblasti kultury je některými z autorů označována rovněž jako hybridní ekonomika (Sternberg, 1993; Lessig, 2008), která vytváří zcela nová partnerství a vztahy v souvislosti s rozvojem nových technologií. Např. Lessig (2008) jde ve vymezování hybridní ekonomiky ještě dál a označuje ji jako „prostor pro stírání dosavadních rozdílů mezi profesionálním a amatérským uměním, prostor pro novou svobodnější kreativitu" a v tomto smyslu digitální kulturu označuje jako potenciál, jak udělat celou společnost lepší.

2.13. Definice kulturního podnikání v neziskovém sektoru

Podnikatelský přístup v kultuře nebo též kulturní podnikání z anglického *cultural entrepreneurship* bylo poprvé definováno v publikaci Cultures and Globalization: The Cultural Economy (Anheier, Isar, 2008). Kulturní podnikatelé jsou zde definováni následovně: "Cultural Entrepreneurs are cultural change agents and resourceful visionaries who organize cultural, financial, social and human capital, to generate revenue from a cultural activity. Their innovative solutions result in economically sustainable cultural enterprises that enhance livelihoods and create cultural value and wealth for both creative producers and consumers of cultural services and products."

Jiný přístup ke kulturnímu podnikání představuje definice Lidie Varbanové (Varbanova, 2013): "Podnikání v umění a kultuře jsou ekonomické a stejně tak i sociokulturní aktivity, založené na inovaci, využití příležitostí a riskantním chování. Jedná se o aktivity, které jsou visionářské, strategické, inovativní a sociální."

Obě dvě definice jsou spojené především s konceptem kulturních a kreativních průmyslů a udržitelností podnikatelských kulturních subjektů, původně především v prostředí USA. V době krácení veřejných prostředků a přehodnocování kulturních politik však vidíme přesun kulturního podnikání i do neziskového kulturního prostředí. Kulturní podnikání se stává dobrovolnou či vynucovanou nutností neziskových organizací.

2.14. Závěr

Pro účely této práce se dá využít upravená definice L. Varbanové:

Kulturním podnikáním neziskových kulturních a uměleckých organizací nazýváme takové jejich chování, které využívá inovativního, visionářského a kreativního přístupu k získání prostředků mimo veřejné zdroje a které má zároveň dopad na strategické rozhodování organizace.

Výzkumná část

3. PODPORA UMĚNÍ V MEZINÁRODNÍM SROVNÁNÍ

3.1. Konkrétní metody a techniky výzkumu

Komparativní srovnávání kulturních politik je souhrným označením, které využívá specifických metod analýzy (např. Blondel, 1990), jejich prostřednictvím lze získat potřebné informace o reálně existujících kulturněpolitických systémech a zákonitostech jejich vývoje. Podle Blondela je komparativní studium cestou, jejíž pomocí se lze propracovat k obecné rovině poznání (str. 4).

Základními pravidly pro komparaci jsou:
- Definice objektu komparace,
- Určení cíle komparace
- Stanovení kritérií pro vlastní analýzu zvolených objektů a vymezení vztahu komparace k časové ose (např. Hroch, 1985).

Rysem současné komparativní politologie je preferování analýz malého počtu případů zdůrazňována je ucelenost systémové analýzy (Collier, 1991), při které se rozsah zkoumaných témat zvyšuje a rozšiřuje se o studium kontextu, v němž se určitý fenomén vyskytuje.

Východiskem srovnání je skutečnost, že srovnávané země, stejně jako ČR se v posledním desetiletí v oblasti umění dostaly pod tlak snižování veřejných rozpočtů, přestože tento tlak byl v každé zemi vyvolán rozdílnými důvody. Zároveň s tím se všechny tři srovnávané země v podpoře umění musejí rovněž vyrovnávat s dalšími vnějšími faktory souvisejícími s přístupem ke kultuře a digitálním posunem.

Výzkum má ukázat jak podobnosti, tak rozdíly, které jsou v přístupu státu k podpoře umění. Výběr Slovenska byl učiněn na základě podobné výchozí situace s ČR na počátku 90. let minulého století. Výběr Nizozemska byl učiněn s ohledem na kontinuální přístup ke kulturní politice státu a strategickému uvažování o podpoře umění.

V rámci tří případových studií Nizozemska, Slovenska a ČR bylo využito komparace systémů a podpory, a to ve stejném časovém období 2008-2016 prostřednictvím kvantitativní analýzy sekundárních dat.

V případě přímých finančních výdajů na podporu umění a ostatní podpory umění neexistuje ve srovnávaných zemích stejná metodologie sběru dat a v každé zemi jsou rovněž data sledovaná v jiném členění a v jiné intenzitě. V průběhu výzkumu se tato skutečnost potvrdila.

3.2. Státní kulturní politika v oblasti umění ve Slovenské republice

3.2.1. Výchozí situace

Během období společného státu Čechů a Slováků v socialistickém zřízení byla kultura ve Slovenské socialistické republice stejně jako v tehdejší České socialistické republice využívána jako ideologický nástroj. Kulturní polika byla ovlivňována oficiální vládní ideologií a propagandou a s tím spojenou cenzurou. Management kulturních institucí a spolků byl striktně kontrolován státem a orgány komunistické strany a zahraniční kulturní spolupráce byla rozvíjena pouze v rámci socialistického bloku spřátelených zemí.

Od roku 1969 vzhledem k ustavení federativní republiky vzniklo samostatné Ministerstvo kultury Slovenské socialistické republiky. Po roce 1989 došlo k nastavení nových demokratických principů celé společnosti a tím i oblasti kultury. Mezi hlavními prioritami bylo vytvoření demokratických politických struktur a státních orgánů, transformace hospodářství a právního řádu. V oblasti kultury tento postup představoval především zrušení cenzury a ideologického dohledu a naopak prosazení široké svobody umělecké tvorby, kulturní diverzity a nastavení transparentního systému financování kulturních a uměleckých aktivit a nových možností zahraniční spolupráce.

V roce 1991 byl založen státní fond Pro Slovakia, jakožto nový zdroj financování kulturních projektů. V roce 1992 došlo k přijetí Ústavy Slovenské republiky, ve které byl ustaven jako oficiální jazyk slovenština a která zaručovala svobodu projevu, práva na informace, zákaz cenzury, záruku svobody vědeckého výzkumu a umění. Ústava rovněž dala zákonnou ochranu k výsledkům tvořivé intelektuální aktivity a práva na přístup ke kulturnímu dědictví. Od 1. 1. 1993 došlo k rozdělení republiky na dva nezávislé státy, Českou republiku a Slovenskou republiku a tím i k úplnému oddělení ministerstev kultury.

Roky 1993 až 1998 byly v nově ustavené republice ve znamení hledání národní identity a s tím souvisely i některé kroky vlády v oblasti kultury jako například založení metodologických center pro jednotlivé druhy umění. Velký důraz v tomto období byl kladen na právní ošetření oficiálního jazyka a jeho použití a byl přijat zákon o státním jazyku.

Po roce 1998 došlo ke změně politické orientace směrem k evropským strukturám a přípravě vstupu do NATO a EU, do které SR vstoupila ve stejném roce jako ČR (2004).

3.2.2. Strategické dokumenty k podpoře umění

Po rozpadu Československa v nově vzniklé Slovenské republice (SR) vznikl první strategický dokument o kultuře až v roce 2004, a to pod názvem *Stratégia štatnej kultúrnej politiky*.

Ve sledovaném období mezi roky 2008-2015 se ministerstvo kultury SR (MK SR) řídilo *Strategickými prioritami rozvoje kultury na léta 2012-2016* a dále dokumentem *Stratégia rozvoja kultúry 2014-2020*, která byla přijata usnesením vlády č. 224/2014 v květnu 2014. V lednu 2015 k této strategii vláda svým usnesením č. 11/2015 schválila *Akčný plán na roky 2014 – 2017*.

Ve SR strategické dokumenty vycházejí z programových prohlášení vlády a klade se v nich důraz na podporu umění jako součásti KKP s dalšími dopady do celé společnosti. MK SR v této souvislosti ve spolupráci s ministerstvem hospodářství rovněž připravilo koncepci zaměřenou přímo na podporu kreativních průmyslů. *Stratégia rozvoja kreatívneho priemyslu v Slovenskej republike* byla přijata usnesením vlády č. 34/2015 v lednu 2015.

Strategie mapuje z hlediska ekonomického potenciálu KKP, a to včetně oblasti tradičních forem umění - výtvarných umění, divadla, hudby, vydavatelské činnosti a také designu či architektury. Nabízí aktivity na stimulaci kreativních odvětví, které charakterizuje jako prostředek pro vytvoření společensko - hospodářského prostředí, které lze označit jako kreativní ekonomika. Má čtyři hlavní priority:

- Efektivní systém pro rozvoj kreativního průmyslu,
- Kvalitní lidské zdroje,
- Zvyšování absorbční kapacity trhu,
- Podpůrné nástroje financování.

Důležitou oblastí v souvislosti s digitálním posunem je na Slovensku rovněž oblast autorského práva. Zákony se novelizují v souladu s nařízeními Evropské komise. Poslední novela autorského zákona vychází z potřeby, která byla ministerstvem kultury zdůvodněna jako potřeba přizpůsobit současnou právní úpravu změnám souvisejím s vývojem informační společnosti, a to především v souvislosti se zabezpečením ochrany používání autorských děl na Internetu. Podle MK SR „je zákon příležitostí pro rozvoj šíření kultury, pro rozvoj kreativního průmyslu, internetové ekonomiky a pro podporu tvořivosti"(MK SR, 2015b).

3.2.3. Vymezení sledované oblasti v SR

Ve SR se oblast umění vymezuje v dokumentech MK SR obdobným způsobem jako je tomu v ČR (například do oblasti výtvarného umění je zahrnována i oblast užitého umění, fotografie, designu a architektury). Podpora ze strany MK SR je zaměřena rovněž na neziskový sektor.

Obdobně je v SR využíváno vymezení neziskového sektoru na základě definice Salamona a Anheira (1992) s upřesněními danými poradním orgánem Vlády SR Radou vlády SR pre mimovládne neziskové organizácie.

Neziskové organizace rozděluje do dvou základních typů:

a) Vládní (veřejné, státní) neziskové organizace, jejichž posláním je podílet se a realizovat výkon veřejné správy na úrovni státu, kraje či obce. Jejich právní forma stejně jako v ČR v oblasti kultury je příspěvková organizace státu, kraje či města.

b) Nestátní (nevládní, občanské, soukromé) neziskové organizace, které mají nejčastěji právní formu nadace, neinvestičního fondu, všeobecně prospěšné společnosti a občanského sdružení, zájmového sdružení právnických osob a organizace s mezinárodním prvkem.

3.2.4. Statistická zjišťování v oblasti umění a výdajů státu ve SR

Ve SR oblast statistického zjišťování pro oblast kultury podle zákona o státní statistice stejně jako v ČR vykonává MK SR, které tímto pověřuje státní příspěvkovou organizaci Národné osvetové centrum (NOC). Výsledky statistického zjišťování za oblast kultury jsou od roku 2009 zveřejňované elektronicky na webovém sídle ministerstva.

Jedním z úkolů Strategie rozvoje kultury Slovenské republiky na léta 2014-2020 je sestavení samostatného satelitního účtu pro kulturu. Do roku 2015 bylo statistické zjišťování MK SR zaměřeno především na oblast účasti na kultuře. Od roku 2015 bylo rozšířeno šetření poprvé o ekonomické ukazatele v rámci pilotního projektu. Údaje za ekonomické výkony a zaměstnanost lze proto porovnávat pouze za roky 2015 a 2016.

3.2.5. Účast na umění

Vzhledem k tomu, že NOC nesleduje v rámci statistických šetření stejné skupiny jako v ČR, byla pro komparaci vybrána sledování, která jsou podobně zaměřená. Následující tabulka č. 1 demonstruje ustálený počet sledovaných hudebních souborů i galerií a zároveň počet divadel se v daném období zvyšuje. Jako pravdivý se ukazuje i trend nárůstu divadelních festivalů. Na druhé straně počet návštěvníků divadel se ve stejném tempu nezvyšuje. Počty koncertů i jejich návštěvnost mezi lety kolísá s velkým propadem mezi lety 2010-2013.

V oblasti výtvarného umění je patrné, že galerie zápasí s nedostatkem finančních prostředků, počty realizovaných výstav se snižují především od roku 2011, po roce 2011 radikálně klesají rovněž počty vydávaných titulů. Přestože roste počet doprovodných vzdělávacích akcí, klesá počet jejich návštěvníků.

Tabulka 1: Údaje o počtu kulturních subjektů a počtu návštěvníků za roky 2008–2016

Ukazatel		Rok									Index
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016/ 2008
Hudební soubory	Počet hudebních souborů a hudebních těles	12	12	12	12	12	12	14	13	14	1,17
	Počet koncertů celkem	815	552	621	683	460	685	735	665	789	0,97
	Z toho počet koncertů v zahraničí	249	104	203	135	130	173	122	112	220	0,88
	Počet návštěvníků celkem (v tisících)	841	303	405	193	94	129	278	308	320	0,38
Divadla	Počet profesionálních divadel	51	54	53	49	59	66	77	77	82	1,61
	Počet stálých scén	68	74	71	66	87	76	105	53	52	0,76
	Počet návštěvníků celkem (v tisících)	1 456	1 574	1 574	1 389	1 529	1 086	1 151	1 606	1 633	1,12
	Počet divadelních festival	32	29	28	24	29	37	41	37	68	2,13
Galerie	Počet galerií	25	25	25	25	25	25	25	25	25	1,00
	Počet uspořádaných výstav celkem	499	519	502	465	446	392	387	389	404	0,81

	Počet návštěvníků výstav (v tisících)	428	377	414	420	387	964	490	2 480[4]	594	1,39
	Počet tvůrčích sympozií	7 619	6 277	4 366	7 546	5 969	8 488	8 945	5 460	7 807	1,02
	Počet účastníků těchto sympozií (v tisících)	145	135	116	158	151	238	190	76	83	0,57
	Počet vydaných titulů	160	148	133	151	107	93	77	93	96	0,60

Zdroj: Autorka s využitím podkladů ze statistických zjišťování NOC a MK SR.

3.2.6. Výdaje státu na umění

MK SR ve sledovaném období začalo nahlížet na umění a kulturu jako na významný ekonomický faktor, který je potřeba stimulovat. Stát kulturu a ekonomiku vidí jako základní vzájemně propojené systémy tvorby hmotného a nehmotného bohatství společnosti. Ve strategických dokumentech ve vymezení sektoru kreativního průmyslu na Slovensku jsou všechny tradiční oblasti umění jeho součástí.

Slovensko používá několik nástrojů podpory oblasti umění ze strany státu, a to jak přímých, tak nepřímých.
Nepřímé nástroje:

- Odpočet z daně z příjmu

Nástroj umožňuje 2% odpočet daně z příjmů ve prospěch konkrétního adresáta v neziskovém sektoru. Odpočet ve výši 3% je umožněn v případě, že plátce daně je dobrovolníkem více než 40 hodin ročně. Umělecké organizace odpočtů využívají v cílených kampaních oslovujících publikum a jejich návštěvníky.

Přímé nástroje:

- Osobní příspěvek pro zpěváky, hráče na dechové nástroje a taneční umělce

Příspěvek je poskytován již od roku 1997 na základě zákona[5] a přiznává se vyjmenovaným uměleckým profesím, kteří byli zaměstnanci ve státních uměleckých institucích po odpracování předepsaného počtu let;

- Kulturní poukazy

Jsou poskytovány za účelem zpřístupňování kulturních hodnot a umění školám. Adresáty jsou na jedné straně žáci a studenti škol a na druhé pak umělecké a kulturní instituce. Konkrétně je možné žadateli poskytnout dotaci po elektronické registraci na www.kulturnepoukazy.sk . Žadatel získává od ministerstva dotaci ve výšce celkové hodnoty všech do systému zadaných kulturních poukazů. Poukazy umožňují zaplatit vstupné nebo jeho část v divadlech, muzeích, galeriích, kulturních střediscích, filmových klubech nebo uhradit jiné účastnické poplatky;

- Přímé výdaje formou dotací

Dotace jsou určené na šíření uměleckých děl a jejich reflexi. Dotace jsou poskytovány státem zřizovaným uměleckým organizacím, uměleckým organizacím zřizovaných kraji a městy, dále neziskovým nevládním organizacím i fyzickým osobám.

Slovenský stát největší objem svých výdajů na oblast umění vynakládá na oblast svých přímo řízených organizací. MK SR zřizuje celkem 29 příspěvkových organizací, z toho celkem 12 jsou umělecké organizace. Jedná se o čtyři zprostředkovatelské organizace – Divadelný ústav (DU), Hudobné centrum (HC), Literárne informačné centrum (LIC) a Slovenské centrum dizajnu

[4] Z toho 2 0838 tis. návštěvníků prostřednictvím výstavy na EXPO Milano 2015 u Muzea moderného umenia A. Warhola
[5] Zákon č.103/2014 Z.z. o divadelnej činnosti

(SCD). A dále osm institucí poskytujících umělecké služby – v oblasti divadla Slovenské národné divadlo (SND), Štátna opera (SO), Štátné divadlo Košice (SDK) a Divadlo Nová scéna (DNS), v oblasti hudby Slovenská filharmónia (SF), Štátna filharmónia Košice (SFKO) a Štátny komorný orchester Žilina (SKOZ) a v oblasti výtvarného umění Slovenská národná galéria (SNG).

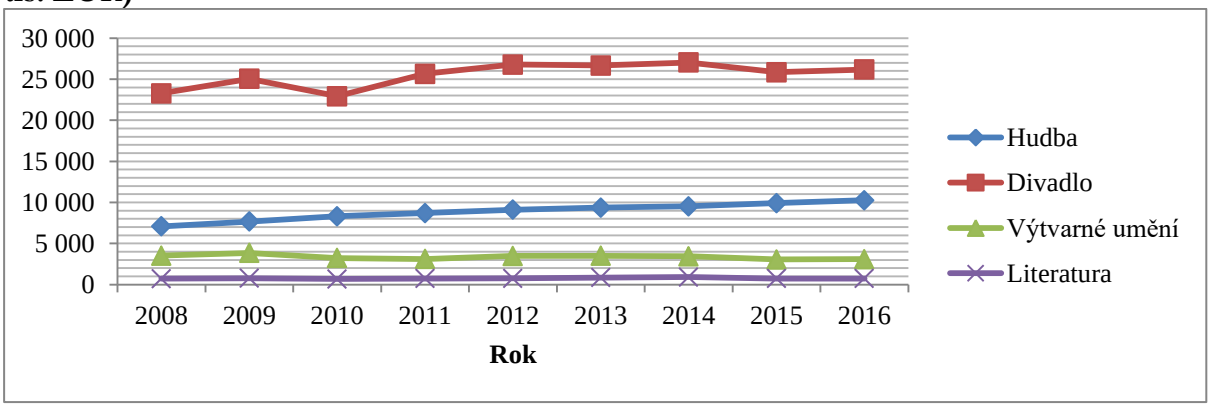
Následující tabulka č. 2, která ukazuje vývoj věcných výdajů MK SR pro 12 uměleckých příspěvkových organizací, je dále převedena do grafu č. 1. Z grafu můžeme vidět, že příspěvkové organizace státu nebyly ve sledovaném období významněji kráceny a s výjimkou oblasti výtvarného umění byly již v roce 2015 na stejné úrovni nebo výše nežli v roce 2008. Oblast literatury se udržuje bez větších výkyvů na přibližně stejné úrovni, výraznější posílení vykazuje oblast hudby a částečně rovněž oblast divadla.

Tabulka 2: Věcné výdaje MK SR pro příspěvkové organizace v oblasti divadla 2008-2016 (v tis. EUR)

Rok	Divadlo					Výtvarné umění		Literatura	Hudba			
	SND	SO	SDK	DNS	DU	SNG	SCD	LIC	SF	SFKO	SKOZ	HC
2008[6]	15 347	2 563	3 475	1 019	863	3 226	301	719	4 404	1 200	579	910
2009	16 575	2 768	3 753	1 019	932	3 529	325	776	4 757	1 297	626	983
2010	16 078	2 566	2 568	1 019	697	2913	315	680	5 322	1 362	616	1 011
2011	16 200	3 596	3 820	988	1 051	2743	371	740	5 489	1 400	707	1 112
2012	16 360	3 712	3 998	1 568	1 151	3211	278	746	5 760	1 454	769	1 136
2013	16 391	3 552	3 905	1 665	1 151	3106	398	858	5 742	1 450	857	1 312
2014	16 471	3 602	4 166	1 787	1 015	3 007	427	902	6 157	1 408	805	1 142
2015	15 552	3 488	3 749	2 084	983	2 735	324	724	6 794	1 358	685	1 067
2016	15 652	3 488	3 949	2 084	998	2 735	356	724	6 648	1 708	835	1 067
Celkem	144 626	29 335	33 383	13 233	8 641	27 205	3 095	6 869	51 073	12 637	6 479	9 740
Index 2016/2008	1,02	1,36	1,14	2,05	1,16	0,85	1,18	1,01	1,51	1,42	1,44	1,17

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv příspěvkových organizací a MK SR za roky 2008-2016

Graf 1: Věcné výdaje MK pro státní příspěvkové organizace v oblasti umění 2008-2016 (v tis. EUR)



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv příspěvkových organizací MK SR a výročních zpráv MK SR za roky 2008-2016

[6] Slovensko přijalo euro 1.1 2009 poté, co Evropská rada 8. 6. 2008 schválila jeho vstup do Eurozóny. Rozpočet za rok 2008 je v přepočtu kurzu Slovenské národní banky ke dni 31.12.2008 - 30,126 SKK za 1 EUR

MK SR kromě přímé podpory přímo řízených národních institucí podporuje i ostatní neziskový sektor v oblasti umění. Ve sledovaném období došlo k zásadní rekonstrukci dotačního systému. Do konce roku 2015 stát podporoval oblast umění prostřednictvím dvou dotačních programů – Programu pro umění a programu Pro Slovakia.

Program pro umění byl rozdělen podle jednotlivých druhů umění a byl zaměřen na tvorbu, šíření a reflexi uměleckých děl a na výchovu uměním a k umění. Speciální pozornost byla věnována podpoře umělců do 35 let. Program Pro Slovakia byl zaměřen na podporu mezinárodní spolupráce v oblasti kultury a umění, na mobilitu umělců a dalších pracovníků v oblasti kultury. Program podporoval i podpořené projekty z programů Evropské unie Kultura a Kreativní Evropa.

Od 1.1. 2015 vznikla veřejnoprávní instituce Fond na podporu umenia (na základě zákona č. 284/2014 Z.z. o fonde na podporu umenia a o zmene a doplnení zákona č. 434/2010 z.z. o poskytování dotácií v působnosti Ministerstva kultury Slovenskej republiky v znení zákona č. 79/2013 Z.z.).

Od 1. 1. 2016 došlo k následné transformaci celého systému a převedení podpory oblasti umění z MK SR na Fond na podporu umenia. Hlavní příjmy fondu tvoří příspěvek ze státního rozpočtu, který v roce 2016 tvořil 15 000 tis. EUR. Druhou nejvýznamnější část příjmů tvoří příjmy z administrativních poplatků za podávání žádostí o poskytnutí finanční podpory a za podání žádosti o zápis do evidence profesionálních umělců, které pro rok 2016 tvořily 154 431 EUR. Žadatel o dotaci je povinnen uhradit fondu administrativní poplatek ve výši 0,1% z požadované výše finančních prostředků, nejméně však 20 EUR a nejvíce 1 000 EUR. Za zpracování žádosti o zápis do evidence profesionálních umělců se platí poplatek 30 EUR.

Fond na podporu umenia poskytuje finanční prostředky na podporu uměleckých aktivit, kultury a kreativních průmyslů prostřednictvím šesti dotačních programů:

- Program 1 Umění (divadlo, tanec hudba, výtvarné umění, literatura, víceoborové umělecké aktivity);
- Program 2 Kulturní akce, aktivity a časopisy;
- Program 3 Výzkum a vzdělávací aktivity;
- Program 4 Lidová kultura a kulturně-osvětová činnost;
- Program 5 Mezinárodní aktivity a mobilita;
- Program 6 Paměťové a fondové instituce.

Pro účely komparace se v práci zaměřujeme v roce 2016 na program 1, 2, 3 a 5.

Graf č. 2 ilustruje, že zatímco v roce 2009 krácení zásadněji neovlivnilo oblast neziskového sektoru v oblasti umění, v letech 2010-2011 zasáhlo krácení kromě oblasti hudby všechny oblasti umění. Od roku 2012 opět výdaje státu do všech oblastí umění rostou. Strmý nárůst nastal v roce 2016, a to v souvislosti s transformací státní podpory v oblasti umění na Fond na podporu umenia. Největší nárůst je možné sledovat v kategorii víceoborových uměleckých aktivit a dále v oblasti výtvarného umění.

Tabulka 3: Program pro umění a Fond na podporu umenia 2016 (v tis. EUR)

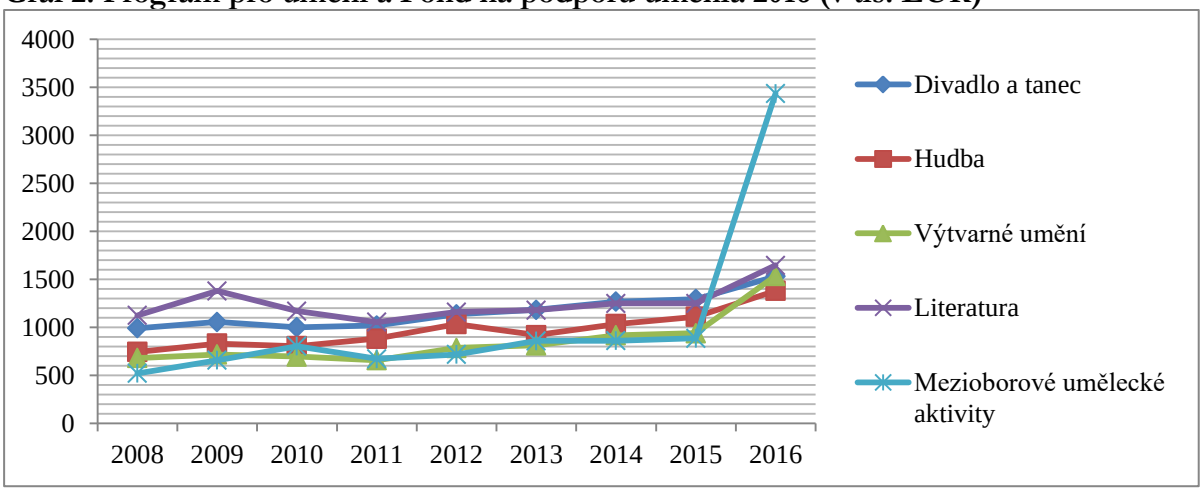
	Divadlo a tanec	Hudba	Výtvarné umění[7]	Literatura a knižní kultura	Víceoborové umělecké aktivity[8]	Celkem
2008	991	744	681	1124	521	4 061
2009	1055	831	718	1379	658	4 641

[7] Do oblasti výtvarného umění je zahrnována i oblast užitého umění, fotografie, designu a architektury.
[8] Za rok 2016 včetně programu 2 Fondu na podporu umenia

2010	1000	804	695	1168	804	4 471
2011	1019	882	658	1053	673	4 285
2012	1135	1033	786	1158	717	4 829
2013	1182	918	812	1178	858	4 948
2014	1267	1033	917	1249	861	5 327
2015	1293	1111	938	1248	886	5 476
2016	1 530	1 381	1 536	1 646	3 435	9 528
Celkem	**10 472**	**8 737**	**7 741**	**11 203**	**9 413**	**47566**
Index 2016/2008	**1,54**	**1,86**	**2,22**	**1,46**	**6,59**	**2,35**

Zdroj: Autorka na základě dat z MK SR a Fondu na podporu umenia (Fond na podporu umenia, 2017)

Graf 2: Program pro umění a Fond na podporu umenia 2016 (v tis. EUR)



Zdroj: Autorka na základě dat z MK SR a Fondu na podporu umenia (Fond na podporu umenia, 2017)

Podpora mezinárodní spolupráce byla postižena v období krácení rozpočtů silněji, než podpora vlastní umělecké tvorby. Následující graf č. 3 poukazuje na velké výkyvy v ročních objemech podpory na mezinárodní spolupráci, nestabilitu a s výjimkou posledního sledovaného roku rovněž žádný významný vzestup ani v posledních třech letech výzkumu. Součástí mezinárodní spolupráce je i podpora spolufinancování evropských projektů z programů EU Kultura a Kreativní Evropa. Ve sledovaném období došlo k poklesu celkové vydávané částky, která ale nesouvisí ani tak s poklesy celkových výdajů, ale spíše s malým počtem úspěšných slovenských projektů v programech – viz dále Podpora umění ze zahraničních veřejných zdrojů.

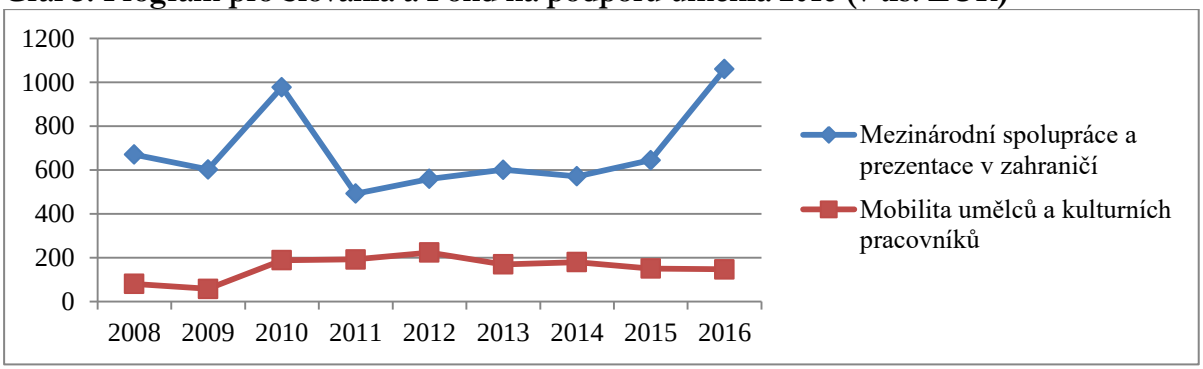
Tabulka 4: Program pro Slovakia 2008-2015 a Fond na podporu umenia 2016 (v tis. EUR)

	Mezinárodní spolupráce a prezentace umění a kultury v zahraničí[9]	**Mobilita umělců a kulturních pracovníků**	**Celkem**
2008	670	81	751
2009	602	58	660
2010	977	189	1166
2011	492	192	684
2012	559	224	783
2013	601	170	771
2014	571	180	751
2015	645	151	796
2016	1 060	147	1 207
Celkem	**6 177**	**1 392**	**7 569**
Index 2016/ 2008	**1,58**	**1,81**	**1,61**

Zdroj: Autorka na základě dat z MK SR a Fondu na podporu umenia (Fond na podporu umenia, 2017)

[9] Včetně spolufinancování projektů z Programu EU Kultura a Kreativní Evropa

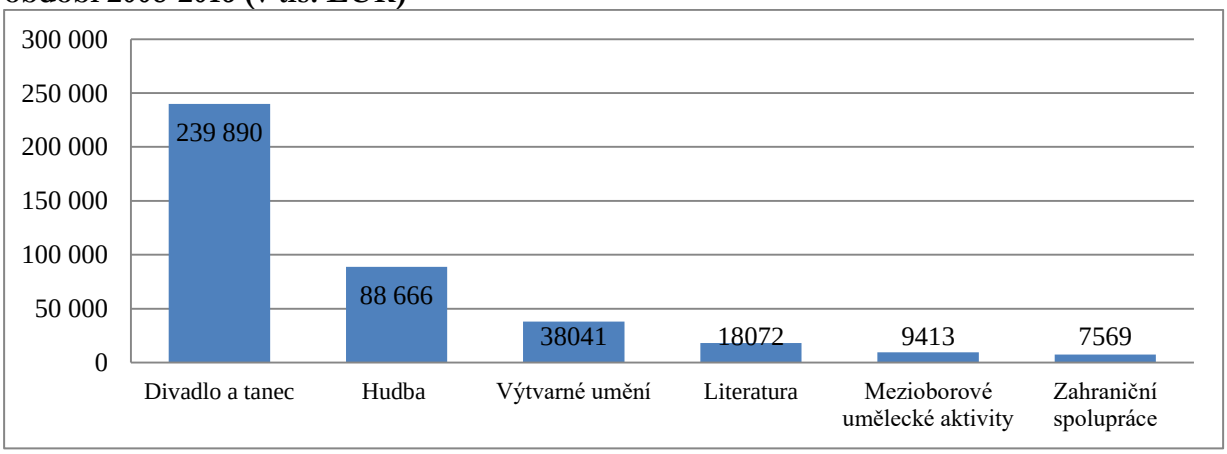
Graf 3: Program pro Slovakia a Fond na podporu umenia 2016 (v tis. EUR)



Zdroj: Autorka na základě dat z MK SR a Fondu na podporu umenia (Fond na podporu umenia, 2017)

Pokud se podíváme na všechny sloučené údaje podle jednotlivých oblastí umění v grafu č. 4, pak vidíme, že nejsilněji je ve SR státem podporována oblast divadla a tance, následovaná oblastí hudby. To je samozřejmě dáno i počtem státních příspěvkových organizací a jejich zaměřením. Jednoznačně zaostává v prioritách oblast zahraniční spolupráce a mobility.

Graf 4: Výdaje státu v jednotlivých oblastech umění – sjednocené výpočty všech zdrojů za období 2008-2016 (v tis. EUR)



Zdroj: Autorka na základě dat z MK SR a Fondu na podporu umenia (Fond na podporu umenia, 2017)

Následující tabulka č. 5 shrnuje absolutní meziroční přírůstky a koeficient růstu u celkových sjednocených výdajů států za všechny oblasti umění. Průměrný absolutní přírůstek byl 138,86 tis. EUR a průměrný koeficient růstu pak 1,004.

Tabulka 5: Celkové výdaje státu v oblasti umění 2008-2016 - absolutní přírůstky a koeficient růstu

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Celkem v tis. EUR	39418	42641	40784	43186	45755	46106	46967	45815	40529
Absolutní přírůstky	-	3223	-1857	2402	2569	351	861	-1152	-5286
Koeficient růstu	-	1,082	0,957	1,059	1,060	1,008	1,019	0,976	0,885

Zdroj: Autorka na základě dat z MK SR a Fondu na podporu umenia (Fond na podporu umenia, 2017)

3.2.7. Podpora umění ze zahraničních veřejných zdrojů

Hlavním zdrojem zahraniční podpory umění v SR byl ve sledovaném období Program EU Kultura. Mezi roky 2008-2016 (druhé období Programu EU Kultura a Program EU Kreativní Evropa - Kultura) slovenské organizace participovaly v evropských projektech spolupráce se snižujícím se trendem (tabulka č. 6).

Tabulka 6: Účast slovenských subjektů v projektech v oblasti umění v Programu EU Kultura 2008-2013 a Programu EU Kreativní Evropa – Kultura (projekty evropské spolupráce)

Rok	Počet zúčastněných slovenských organizací celkem	Počet vedoucích projektů ze SR celkem za všechny strand	Počet vedoucích víceletých projektů
2008	12	0	0
2009	5	0	0
2010	11	3	1
2011	10	1	1
2012	8	0	0
2013	7	0	0
2014	6	0	0
2015	7	0	0
2016	3	0	0
Index 2016/ 2008	**0,25**	0	0

Zdroj: Autorka na základě dat z Programu EU Kultura – Creative Europe Desk SR

Vláda SR stejně jako ČR uzavřela dohodu v rámci finančního mechanismu ESVO (Islandská republika, Lichtenštejnské knížectví a Norské království), v rámci kterého se státy Evropského hospodářského prostoru/Norsko zavázaly přispívat ekonomicky slabším zemím v Evropském hospodářském prostoru (EHP), a to poskytováním grantů na investiční a rozvojové projekty v prioritních oblastech. V rámci prioritních oblastí je jednou z oblastí kultura.

Ve sledovaném období byla podpora z tohoto zahraničního zdroje zaměřena ve SR na rozdíl od ČR pouze na oblast kulturního dědictví a oblast umění tak z celkového objemu nemohla čerpat žádné finanční prostředky.

3.2.8. Nové zdroje podpory

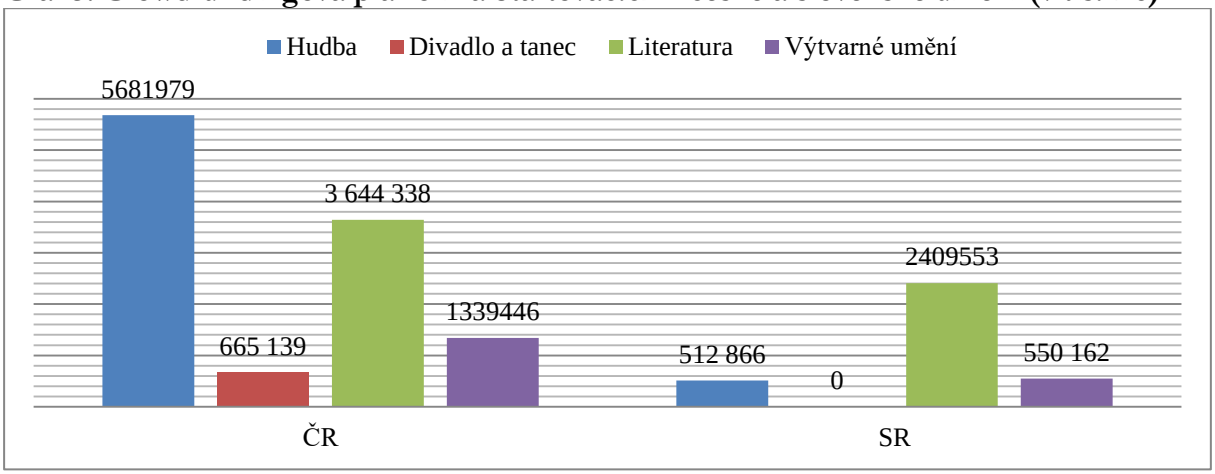
V souvislosti s omezováním veřejných prostředků na oblast kultury ve sledovaném období rovněž umělecké subjekty ve SR začaly intenzivněji pracovat se svými podporovateli, příznivci a publikem. Na Slovensku stát tento trend posílil novým nástrojem, a to 2% resp. 3% odpočtem z daně z příjmů ve prospěch konkrétního adresáta v neziskovém sektoru.

Tento nástroj umožňuje jednak podporu práce s publikem a na druhé straně má dopad i do rozvoje dobrovolnické činnosti, neboť v případě plátců jsou dobrovolníci zvýhodňováni vyšším procentem odpočtu.

Ve SR okolo roku 2013 začaly vznikat rovněž první crowdfundingové platformy, nicméně žádná ze slovenských platforem nikdy nebyla zaměřena specificky na oblast kultury – ideasstarter.com, dobrakrajina.sk, ludialudom.sk nebo dakume.sme.sk. Všechny nově vzniklé platformy pracují jen ve velmi omezeném měřítku nebo se crowdfundingu věnují jen velmi okrajově a jsou orientované více jako platformy dárcovství.

Z provedeného výzkumu vyplynulo, že vzhledem k velmi malému trhu na Slovensku, oblast umění ve SR využívá při získávání podpory některé z crowdfundingových platforem založených v ČR. Nejčastěji je využívána platforma Startovac.cz a v menší míře rovněž Hithit.cz. Rozdělení u platformy Startovac.cz na podporu slovenského a českého umění ukazuje graf č. 5. Ze slovenských projektů ve sledovaném období nejvíce uspěly projekty z oblasti literatury (celkem 22), v oblasti hudby (11) a v oblasti výtvarného umění (7). V ČR nejvíce projektů uspělo v oblasti hudby (81) a dale v oblasti literatury (71). Na rozdíl od Slovenska uspěly i projekty z oblasti divadla a tance (15) a též z oblasti výtvarných umění (6).

Graf 5: Crowdfundingová plarforma Startovac.cz – české a slovenské umění (v tis. Kč)



Zdroj: Autorka na základě dostupných dat platformy Startovac.cz. Slovenská účast přepočtena průměrným kurzem české koruny za rok 2016 27,033 Kč za 1 EUR.

3.2.9. Nové přístupy ke státní podpoře umění

V roce 2012 Vláda SR zřídila Radu vlády SR pre kultúru s cílem posilnit význam kultury a potřebu systematického dialogu mezi rezortem kultury, jinými ministerstvy a orgány státní správy, zástupci územní samosprávy a osobnostmi kulturní obce. Jedná se o koordinační a iniciativní ogán vlády. Rada má v oblasti umění svůj výbor pro umění a výbor pro strategii rozvoje kultury. Vytváří rovněž podle aktuálních témat dočasné pracovní skupiny např. k odměňování zaměstnanců v oblasti kultury, k povinnosti procenta nákladů ze stavby financované z veřejných zdrojů na výtvarné dílo, k rekodifikaci autorského práva nebo ke statutu umělce.

Již od roku 1997 MK SR poskytuje osobní příspěvky pro zpěváky, hráče na dechové nástroje a taneční umělce, kteří byli zaměstnanci některé z institucí přímo řízených MK SR (zákon č. 384/1997 Sb., o divadelnej činnosti). V roce 2014 nabyl účinnosti zákon č. 103/2014, o divadelnej činnosti a hudobnej činnosti, který tyto podmínky nově upravuje. Pro získání osobního příspěvku musí mít umělec odpracováno 25 let (původně 30 let), v případě tanečních umělců zůstává délka na 22 letech. Také byl rozšířen počet institucí, které mohou o tento příspěvek požádat, a to i na instituce krajů a institucí podle zákona o rozhlase a televizi (Divadlo Štúdio tanca v Banskej Bystrici, Divadlo Romathan v Košiciach, Poddukelský umelecký ľudový súbor v Prešove, Symfonický orchester Slovenského rozhlasu a Orchester ľudových nástrojov). Podmínkou je, že oprávněná osoba musí o příspěvek požádat do jednoho roku od skončení pracovního poměru, jinak nárok zaniká.

Dlouhodobou součástí strategie MK SR v oblasti uměleckého vzdělávání jsou kulturní poukazy, které byly zavedené od roku 2012. Kulturní poukaz má platnost jeden rok a jeho hodnota se liší

podle dané ekonomické situace státu, obvykle se pohybuje okolo 4 EUR. Představuje osobní roční příspěvek státu na konkrétní rok pro žáka a pedagoga, který je zaměstnancem základní nebo střední školy. Poukaz je možné využít na návštěvu kulturních akcí a ativit, které jsou na ten daný rok v registraci MK SR. Ministerstvo dopředu hodnotí vhodnost akcí podle přesně daných kritérií. Instituce se musí přihlásit k posouzení a k následné registraci. Cílem je podpora vytváření aktivního vztahu žáků a učitelů ke kulturním hodnotám i podpora aktivní účasti kulturních institucí ve výchově a vzdělávání.

MK SR spolupracuje s Ministerstvem školství, vědy, výzkumu a sportu SR rovněž v oblasti uměleckého vzdělávání. V roce 2014 vypracovalo společnou Analýzu súčasného stavu výchovy detí a mládeže ku kultúre, umeniu a kreativite, na základě kterého v roce 2015 připravilo pilotní projekt v oblasti výchovy uměním a k umění.

Od 1.1 2016 došlo na Slovensku k radikální přestavbě dosud zavedené státní podpory umění a ostatní kultury. V plnou účinnost vstoupil nový zákon č. 284/2014 Sb., o Fonde na podporu umenia a o zmene a doplnení zákona č. 434/2010 Sb., o poskytovaní dotácií v pôsobnosti Ministerstva kultúry Slovenskej republiky ve znení zákona č. 79/2013 Sb.

Tento zákon byl přijat v souvislosti se závazkem vlády hledat nové možnosti a modely financování kultury nejen z veřejných zdrojů a zároveň transformovat současný grantový systém ministerstva na veřejnoprávní instituci, která bude mít své příjmy zajištěné i výnosy z hazardních her a loterií. Tato instituce by měla do budoucna zabezpečovat efektivní podporu uměleckých aktivit, kultury i kreativního průmyslu, a to nezávisle na ústředních orgánech státní správy a měla by být reprezentovaná zástupci umělecké obce. Fond zajišťuje podporu tvorby a šíření uměleckých děl a jejich reflexi a podporu projektů z oblasti KKP. Příjmy fondu jsou tvořeny z převážné většiny ze státních prostředků prostřednictvím kapitoly MK SR (minimální roční závazek státu je 10 mil. EUR).

Navržený systém prostřednictvím státního fondu pro umění z podstatné části nahrazuje dosavadní dotační systém MK SR na podporu kulturních aktivit. Pod správou MK SR zůstává oblast kulturního dědictví, podpora kultury znevýhodněných skupin obyvatelstva, výplata osobních příspěvků a kulturní poukazy.

3.2.10. Závěr

Jako hlavní motivační nástroj státu pro podporu umění od soukromého sektoru, a to včetně dobrovolnické práce, Slovensko ve sledovaném období využívalo nepřímých nástrojů v podobě cíleného odpočtu z daně z příjmu.

Přestože stěžejní podpora státu směřovala stále do oblasti přímo řízených organizací, v závěru sledovaného období došlo k zásadnímu kroku, který ovlivňuje především oblast neziskové kultury. Od roku 2016 došlo k vyvedení státní podpory umění do nově vzniklého Fondu na podporu umění a zároveň k posílení této formy podpory. Transformace umožnila flexibilnější rozhodování o podpoře umění.

Nejvyšší poklesy financování ze strany státu byly ve SR v letech 2010 a 2011. Průměrný koeficient růstu byl ve sledovaném období 1,004 a průměrný absolutní přírůstek 138,86 tis. EUR. V celkovém souhrnu všech státních výdajů byla nejsilněji podporovanou oblastí oblast divadla a tance, následovaná hudbou a výtvarným uměním.

SR jako země s nízkým počtem obyvatel je při hledání nových zdrojů podpory umění velmi limitována. Výzkum v této souvislosti například ukázal, že nově vzniklé crowdfundingové platformy nebyly na Slovensku nikdy zaměřené na oblast kultury a kulturní subjekty tak využívaly pro získání podpory pro své projekty především české crowdfundingové prostředí.

3.3. Státní kulturní politika v oblasti umění v Nizozemsku

3.3.1. Výchozí situace

Podpora oblasti umění ze strany státu má v Nizozemsku dlouhou tradici a sahá do období od konce druhé světové války (Smithuijsen, 2006). Do té doby podpora umění byla hlavně doménou, podobně jako v dalších zemích, soukromých podporovatelů, event. nadací.

Hlavním kritériem podpory umění byla od 60. let minulého století umělecká kvalita. Tato hegemonie byla narušena až počátkem 80. let s příchodem ekonomické stagnace. Stát se sice ještě stále zaměřoval na uměleckou kvalitu, ale zároveň škrty v kulturní oblasti poprvé výrazněji zasáhly i umělecké organizace, které tak byly nuceny ve větší míře intenzivněji hledat i jiné zdroje podpory nežli dotace z veřejných prostředků.

De facto motivace uměleckých organizací být méně závislá na dotacích od státu je leitmotivem všech kulturních politik od 80. let minulého století. V 90. letech se tento fakt ještě více zdůraznil, bylo doporučeno institucím více se zaměřit na své trhy a na svého diváka, návštěvníka.

Pokud hovoříme o období posledních deseti let, od roku 2006 došlo k přesunu finanční podpory menších kulturních a uměleckých organizací z přímé podpory státu do podpory veřejných kulturních fondů – viz dále. Fondy získaly více pravomocí a kromě jednorázové podpory projektů, začaly poskytovat i dlouhodobější provozní granty.

V tomto období do roku 2010 se také změnil hlavní záběr státní kulturní politiky, která se více začala soustředit ne na sociální hodnotu umění, ale na jeho samotnou podstatu. V té souvislosti také byl podporován rozvoj uměleckých talentů. V tomto období také ještě stále přetrvával hospodářský růst země a s tím rovněž velkorysá podpora umění.

Tento rozmach skončil v následujícím období od roku 2010. Došlo k tomu ze dvou důvodů. Jedním z nich byl nepochybně příchod ekonomické krize v roce 2008. Druhým důvodem byl nástup pravicové vlády, která ve svém novém čtyřletém plánu v oblasti kultury navrhla a posléze také realizovala výrazné ekonomické škrty.

V této souvislosti se začal plně uplatňovat princip tzv. kulturní podnikání, které znamená především nárůst vlastní finanční soběstačnosti organizací a snížení jejich závislosti na státní podpoře. Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap/ Ministerstvo vzdělávání, kultury a vědy (MVKV) i její nezávislý poradní orgán Rada pro kulturu (viz dále) byly v souladu v tom, že kulturní sektor musí rozšířit svoji finanční základnu. Rada pro kulturu doporučila (Rada pro

kulturu, 2011) MVKV v tomto ohledu především rozložit krácení, které zasáhlo celý sektor o více než čtvrtinu předchozího rozpočtu do několika let a plně realizovat až od 1. ledna 2015. Do té doby doporučila přijmout taková opatření, která budou nejen podnikání v kultuře vynucovat, ale které je budou především motivovat, a to včetně opatření fiskálních.

Jako zásadní v tomto smyslu označila daňový systém, který má velký vliv na oblast podnikání v kultuře i na velkorysost veřejnosti. V této souvislosti doporučila balíček fiskálních opatření, která by usnadnila přechod kulturních institucí ze závislosti na státních dotacích na podnikatelský základ.

Jednalo se například o daňová opatření, která zlepší podnikatelské prostředí pro podnikatele v kulturních odvětvích a daňové výjimky v systému daně z příjmu pro investice do kultury, a to včetně malých investorů. Zároveň navrhla i navrácení snížené sazby DPH na 6% pro kulturní statky, neboť i snížená sazba DPH může zvýšit příjmovou úroveň dotovaného kulturního sektoru.

3.3.2. Strategické dokumenty k podpoře umění

Na konci 80. let minulého století vznikl první ucelený strategický dokument kulturní politiky (Cultuurnota, 1988). Na základě zákona o kulturní politice z roku 1993 (Wet op het specifiek cultuurbeleid) je kulturní politika vyhlašována vždy na čtyři roky dopředu, a to formou memoranda.

Státní kulturní politika v Nizozemsku vychází z předpokladu, že stát si musí udržovat odstup od jakýchkoliv soudů o kvalitě umění (Smithuijsen, 2006; Van Hamersveld, 2015). Hlavním cílem je pak vytvoření takových nutných podmínek, aby byla zaručena kontinuita, rozvoj oblasti kultury a šíření kulturních projevů. Systém utváření kulturních politik stojí někde uprostřed mezi kontinentální tradicí přímých intervencí (Smithuijsen, 2006) a anglo-saskou tradicí založenou na principu prodloužené ruky státu – arm´s lenght principle (Hilman-Chartrand a McCaughey, 1989).

Přestože státní kulturní politika se mění každé čtyři roky, v Nizozemsku je praktikována především její kontinuita. Hlavní priority zůstávají platné již dlouhou dobu, ať už je to internacionalizace sektoru, inovace, podpora talentů, podnikání či účast a přístup ke kultuře. V poslední době je nicméně kladen větší důraz právě na podnikání v kultuře a na filantropii.

V roce 2011 státní tajemník Halbe Zijlstra (Zijlstra, 2011) zveřejnil politické memorandum *Více než kvalita/ Meer dan kwaliteit* na období 2013-2016, ve kterém jsou detailně specifikovány kulturní škrty. Zijlsta především chtěl redukovat závislost kulturních institucí na státní finanční podpoře a naopak podnítit tzv. podnikání v kultuře a roli soukromého sponzoringu a donátorství.

Toto memorandum obsahuje čtyři hlavní prioritní oblasti:

1) internacionalizace,
2) kulturní vzdělávání a účast na kultuře,
3) inovace a rozvoj talentů,
4) filantropie a podnikání v kultuře.

V rámci memoranda knihovny a kulturní dědictví byly označeny jako oblasti, které mají prioritu před oblastí umění a budou kráceny ze strany státu ve sledovaném období v menší míře. Priority byly i v samotné oblasti umění – umělecké instituce produkující umění měly být kráceny více než zprostředkovatelské instituce v oblasti umění. Zvláštní prioritu dostala rovněž oblast kreativních průmyslů.

V roce 2013 ministryně Jet Bussemaker zveřejnila své vize v oblasti kultury ve strategickém dokumentu tzv. „policy letter“ *Kultura v pohybu: Význam kultury v měnící se společnosti/ Cultuur beweegt; de betekenis van cultuur in een veranderende samenleving* (Bussemaker, 2013), ve kterém klade důraz na sociální hodnotu kultury v měnící se společnosti, individuální růst a kreativitu v úzké návaznosti na umělecké vzdělávání, excelenci v umění, kreativní průmysly a digitalizaci.

Tento ministerský dokument má širší význam a hovoří o důležitosti nejen ekonomické hodnoty kultury, ale především o její imanentní hodnotě. Dokument je zaměřen rovněž na rozvoj talentů, a to i v mezinárodním měřítku, který je dán dostatečnou schopností konkurenceschopnosti. V této souvislosti byl založen i nový Program na podporu internacionalizace, a to při Fondu na podporu kreativních průmyslů. Je zaměřen na rozšiřování mezinárodního trhu pro oblasti jako je architektura, design, e-culture, móda či videohry.

Přestože její vize kultury se v některých bodech liší od memoranda z roku 2011, hlavní škrty a změny v kulturním sektoru zůstaly nezměněné. Nicméně celkový rozpočet na kulturu od roku 2013 lehce narůstal, a to především v některých specifických programech.

Strategický dokument *Prostor pro kulturu/ Ruimte voor Cultuur* (Bussemaker, 2015) obsahuje hlavní zásady na období 2017-2020, ve kterém jsou rovněž vyjmenovány kulturní organizace, které tvoří na dané období tzv. základní národní infrastrukturu státu a jsou závazně v tomto období podporovány přímo ze strany státu, tedy ministerstva vzdělávání, kultury a vědy (MVKV). Podle dokumentu dojde k navýšení státních prostředků do oblasti umění a základní národní infrastruktura se zvýší o jednu organizaci – symfonický orchestr s nabídkou jazzu a popu.

3.3.3. Vymezení sledované oblasti

Stejně jako v případě dalších evropských zemí, ani Nizozemsko nemá jednotnou národní definici kultury. Podobně i termíny jako kulturní sektor nebo kreativní průmysl je vykládán různými způsoby. Například kreativní průmysl v široké definici je chápán jako celý kulturní sektor a v úzkém vymezení naopak odkazuje ke komerčním odvětvím designu a užitých umění, někdy je do něj zahrnován rovněž film, média anebo populární hudba či tanec.

Ve většině případů je do kulturního sektoru zahrnováno:

1. Umění a kulturní dědictví: výtvarné umění, scénická umění, neprofesionální umění a umělecké vzdělávání, muzea, historické budovy, krajinotvorba a památky, archeologie, archvy, knihovny a literatura;
2. Média a zábava: vysílání a vydávání tištěných a dalších druhů médií, knihkupectví, obchody s CD a DVD, film a fotografie;
3. Kreativní komerční designové obory (užitné umění): grafický a průmyslový design, architektura, urbální rozvoj, design krajinotvorby, móda, e-kultura a videohry (Van der Leden, J., 2017).

3.3.4. Statistická zjišťování v oblasti umění

Centrální statistický úřad – Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) ve spolupráci s MVKV zpracoval po roce 2010 návrh satelitního účtu pro kulturu s cílem lépe analyzovat statistická data k ekonomice kultury. Se satelitním účtem souvisí i změna systému sběru statistických dat, kterou CBS provedl v roce 2013. Jedním z efektů změny systému sběru dat je to, že systém již dále nesleduje sběr dat o veřejných výdajích odděleně za jednotlivé roviny veřejné správy. CBS sleduje obsáhlá data o oblasti umění, nicméně tato data nejsou zcela srovnatelná se sběrem dat na Slovensku a v ČR.

3.3.5. Účast na umění

Účast na umění je v Nizozemsku jednou z prioritních sledovaných oblastí. Tabulka č. 7 na vybraných datech demonstruje vývoj ve sledované oblasti, který zůstává po celé období setrvalý bez větších výkyvů. V celkovém srovnání mezi lety 2008 a 2016 mírný pokles zaznamenala celková návštěvnost v oblasti scénických umění.

Tabulka 7: Údaje o počtu kulturních subjektů a počtu návštěvníků za roky 2008–2016

Ukazatel		Rok									Index
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016 / 2008
Scénická umění	Celkový počet organizací	340	339	343	350	345	336	339	337	337	0,99
	Počet divadelních sálů	511	522	528	537	530	522	543	542	542	1,06
	Stadióny a haly	120	134	104	101	99	112	99	99	99	0,83
	Počet představení	58179	58364	55933	59004	54880	50692	51883	52467	52728	0,91
	Z toho divadelních	16855	16092	17264	18654	17371	14115	13169	13714	13623	0,81
	Z toho hudebních vystoupení	18888	21399	18218	18684	17755	18041	17796	18405	18216	0,97
	Počet návštěvníků celkem (v tisících)	20291	19581	19149	19204	17064	17685	17358	18116	18259	0,90
	Z toho návštěvníků divadelních představení (v tisících)	2247	2503	2593	2584	2435	2554	2268	2374	2458	1,09
	Z toho návštěvníků hudebních vystoupení (v tisících)	8216	8623	7896	7928	7588	8257	8092	8546	8603	1,05
Muzea výtvarných umění	Počet muzeí výtvarných umění	-	126	-	119	75	71	-	85	87	-
	Počet uspořádaných výstav celkem	-	2388	-	2279	-	2267	-	2275	2323	-
	Počet návštěvníků výstav (v tisících)	-	22037	-	23138	-	26484	-	31429	34357	-

Zdroj: Autorka s využitím podkladů ze statistických zjišťování CBS

3.3.6. Přímé nástroje státní podpory umění

Od 60. let minulého století probíhají v Nizozemsku debaty o tom, jaké umění ze státních prostředků podporovat. V této době se totiž poprvé výrazněji mění tradiční jasné oddělení tzv. vysoké a nízké kultury. Přestává platit, že vysoká kultura je výhradně doménou populace s vyšším vzděláním, naopak velká část této skupiny obyvatel upřednostňuje do té doby nízké formy kultury typu kabaret či populární hudba (Van der Hoeven, 2012). Výsledkem toho je, že vláda začíná rovněž více sledovat a podporovat výzkumy v oblasti účasti na kultuře. Sledování trendů je jedním z hlavních faktorů, které ovlivňují směřování státní podpory umění v Nizozemsku.

MVKV používá několik nástrojů podpory oblasti umění, a to jak přímých, tak nepřímých.

Mezi přímé nástroje podpory umění patří:

- výdaje státu prostřednictvím dotací pro kulturní instituce zařazené do základní národní infrastruktury;
- přímá finanční podpora státu do oborových státních fondů;
- kulturní pasy.

V roce 2006 byl nastaven nový model podpory hlavních kulturních institucí, a to jejich výběrem do tzv. základní národní infrastruktury (ZNI). Kulturní instituce se mohou ucházet o grant

v rámci ZNI rok před začátkem čtyřletého dotačního období. V oborových fondech je možné žádat o krátkodobou, dvouletou či čtyřletou finační podporu, a to průběžně.

ZNI je páteřním systémem kulturních a uměleckých národních institucí a v porovnání se situací v ČR a SR je nejblíže systému podpory státních příspěvkových organizací. Zařazení kulturní instituce do ZNI zajišťuje její financování ze strany státu po dobu čtyř let.

V ZNI na období 2013-2016 došlo oproti předcházejícímu období ke snížení počtu zahrnutých kulturních institucí o 50%. Mezi roky 2009-2012 bylo v ZNI 172 kulturních institucí, v následném období mezi roky 2013-2016 to bylo již jen 86 kulturních institucí, které byly vybrány z celkem 118 přihlášek.

Tabulka 8: Celkový počet podporovaných institucí za celou oblast kultury v rámci ZNI v letech 2009- 2016

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/ 2009
Počet institucí	172	172	172	172	86	86	86	86	0,5

Zdroj: Autorka s využitím Culture at a glance 2010-2017

Tabulka 9: Výdaje státu v rámci ZNI v oblasti umění (v mil. EUR)

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/2008
Divadlo	19,1	21,2	20,9	20,9	20,6	18,9	19,0	19,0	19,2	1,01
Počet institucí	9	9	9	9	9	9	9	9	9	1,00
Divadlo pro mládež	7,9	7,9	7,9	7,9	7,7	4,3	4,3	4,3	4,3	0,54
Počet institucí	13	13	13	13	13	8	8	8	8	0,62
Tanec	23,3	23,3	23,7	23,5	23,9	17,8	17,9	17,9	23,1	0,99
Počet institucí	7	7	7	7	7	4	4	4	4	0,57
Operní domy	35,6	35,8	35,3	35,4	34,8	29,4	28,9	29,1	29,5	0,83
Počet institucí	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1,00
Produkční domy	12,2	12,2	11,9	12,1	11,9	-	-	-	-	0,00
Počet institucí	21	21	21	21	21	-	-	-	-	0,00
Z toho divadlo (13)	8,8	8,8	8,7	8,7	8,5	-	-	-	-	0,00
tanec (3)	2,2	2,2	2,1	2,1	2,1	-	-	-	-	0,00
hudba (5)	1,2	1,2	1,1	1,2	1,2	-	-	-	-	0,00
Symfonické orchestry	48,0	48,0	44,0	45,6	44,3	47,8	47,8	48,0	48,7	1,02
Počet institucí	10	10	10	10	10	9	9	9	9	0,9
Festivaly	7,4	7,4	7,3	7,4	7,1	3,2	3,2	3,2	3,2	0,43
Počet institucí celkem	10	10	10	10	10	1	1	1	1	0,10
Z toho festivaly hudba a divadlo (6) a (1)	5,5	5,5	5,4	5,4	5,3	3,2	3,2	3,2	3,2	0,58
výtvarné (1)	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	-	-	-	-	0,00
architektura (1)	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	-	-	-	-	0,00
literární (2)	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	-	-	-	-	0,00
Výstavní činnost	55,7	3,8	3,8	3,8	3,7	2,6	2,6	2,6	2,6	0,05
Počet institucí	11	11	11	11	11	9	9	9	9	0,00
Literatura	10,9	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00
Provozní granty ostatní										

Mezinárodní spolupráce	0,3	0,3	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	3,00
Počet institucí	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1,00
Statistika v kultuře	-	-	1,0	1,0	1,0	0,7	0,7	0,7	0,7	0,70
Počet institucí	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1,00
Ostatní zprostředkovatelé										
Počet institucí celkem	19	19	29	29	29	-	-	-	-	0,00
Z toho hudba	0,5	0,5	5,7	5,7	5,7	-	-	-	-	0,00
počet institucí	2	2	3	3	3	-	-	-	-	0,00
literatura	2,0	2,0	4,2	4,2	4,1	-	-	-	-	0,00
počet institucí	8	8	9	9	9	-	-	-	-	0,00
Architektura	0,8	0,8	8,0	8,2	7,0	-	-	-	-	0,00
počet institucí	3	3	4	4	4	-	-	-	-	0,00
Design	1,0	1,0	3,9	3,9	3,8	-	-	-	-	0,00
počet institucí	3	3	4	4	4	-	-	-	-	0,00
výtvarné umění	-	-	9,4	9,5	9,3	-	-	-	-	0,00
počet institucí	-	-	4	4	4	-	-	-	-	0,00
Divadlo	-	-	4,0	4,1	4,0	-	-	-	-	0,00
počet institucí	-	-	1	1	1	-	-	-	-	0,00
Víceoborové	2,3	2,2	2,4	2,5	2,4	-	-	-	-	0,00
počet institucí	3	3	4	4	4	-	-	-	-	0,00

Zdroj: Autorka na základě dat z MVKV 2008-2016

O podpoře státu v oblasti kultury a umění rozhoduje Rada pro kulturu/ Raad voor Cultuur, která je poradním orgánem vlády pro oblast umění, kultury a médií. Úkolem rady je poskytovat doporučení v oblasti kulturní politiky v Nizozemsku. Většinou tato doporučení poskytuje na základě žádosti ministra kultury. Každé čtyři roky prezentuje pak doporučení vážící se ke státní podpoře kulturních institucí. Její doporučení není závazné, ministr se jím může i nemusí řídit a má rozhodující slovo, které organizace budou v následujícím období podpořeny.

Pro získání podpory v rámci ZNI v druhém sledovaném období mezi roky 2013-2016 byla stanovena přísná kritéria, která se lišila v některých z kritérií pro oblast kulturního dědictví a pro oblast umění (Zjilstra, 2011):

- Kritérium návštěvnosti

Kulturní instituce musí dosáhnout stanovené návštěvnosti. Vztah mezi nabídkou a poptávkou musí být vyrovnaný;

- Kritérium podnikání v kultuře

Instituce musí dosáhnout přesně stanovené míry soběstačnosti. Pro muzea bylo procento soběstačnosti stanoveno na 17,5%, pro oblast scénických umění 21,5%;

- Kritérium účasti na kultuře a vzdělávání

Vzdělávání a rozvoj talentů jsou prioritou stávající státní kulturní politiky, proto všechny instituce v základní národní infrastruktuře musí prokázat spolupráci se vzdělávacím sektorem a mít vypracovanou představu o kulturním vzdělávání uvnitř instituce. Instituce musí být rovněž otevřená a přístupná pro děti a mládež;

- Kritérium (mezi)národního významu

Jsou podporovány jen takové instituce, které mají mezinárodní a národní dosah. Instituce s menším dosahem se mohou ucházet o podporu v jednotlivých státních fondech;

- Kritérium zaměření se na hlavní regióny Nizozemska

Stát svou podporu zaměřuje pouze do úrovně měst a městských aglomerací, nikoliv na nižší úroveň státní správy. Zároveň ne každá teritoriální oblast má mít stejnou kulturní nabídku.

Oproti období mezi lety 2009-2012 od roku 2013 již nebyly v rámci ZNI nadále podporovány produkční společnosti a instituce vykonávající činnosti jako zprostředkovatelé. Některé z institucí zcela zanikly, jiné se transformovaly nebo sloučily. Příkladem je zcela nová instituce v oblasti designu Het Nieuwe Instituut, která je podporována ze ZNI a která vznikla sloučením původně podporovaných institucí Netherlands Architecture Institute, Premsela – institutu pro design a módu a virtuální platformy E-culture knowledge Institute. Nová kulturní instituce je zaměřena na design a inovace, organizuje výstavy, přednášky, stáže, výzkumné a rozvojové projekty a je financována ze ZNI.

Přímá finanční podpora státu do oborových státních fondů v období 2013-2016 se uskutečňovala prostřednictvím dotací do celkem šesti oborových státních fondů a z toho čtyři z nich působily ve sledované oblasti umění. Oproti období 2009-2012 došlo ke zrušení jednoho fondu, a to fondu Fonds BKVB pro oblast kulturního dědictví, které je nyní včleněno spolu s výtvarným uměním v Mondriaan Fond.

Přehled oborových fondů:

1) Fonds voor de Podiumkunsten (Fond scénických umění) – podporuje oblast scénických umění (divadlo, tanec, hudba a další formy);
2) Nederlands Letterenfonds (Nizozemský literární fond) – podporuje oblast literatury a národního jazyka;
3) Mondriaan Fond (Mondriaanův fond) – podporuje oblast výtvarného umění a kulturního dědictví;
4) Fonds voor Cultuurparticipatie (Fond pro účast na kultuře) – podporuje oblast kulturní vzdělávání, neprofesionálního umění a lidové kultury),
5) Nederlands Filmfonds (Filmový fond) – podporuje oblast audiovize a filmového průmyslu;
6) Stimuleringsfonds Creatieve Industrie (Podpůrný fond pro kreativní průmysly) – podporuje oblast KKP a užitých umění včetně designu.

Každé čtyři roky činnost těchto fondů evaluuje parlament, který rovněž rozhoduje o přidělování finančních částek do jejich rozpočtů.

Pro podporu celé této oblasti je nejdůležitější Fond scénická umění (Fonds voor de Podiumkunsten). Fond poskytuje jak víceleté provozní granty, tak jednorázové projektové granty v oblasti všech forem profesionálního scénického umění. Má celkem čtyři dotační schemata, do kterých se mohou hlásit pouze subjekty, které mají pobyt na území Nizozemska. Výjimku tvoří pouze grant na vytvoření skladby či libreta a dále na prezentaci nizozemského scénického umění v zahraničí prostřednictvím pozvání na významný zahraniční festival či místo. Zde mohou žádat i zahraniční kulturní subjekty.

V souladu se státní kulturní politikou se fond soustředí i na podporu mladých talentů (choreografů, režisérů apod.). Speciální pozornost je věnována internacionalizaci, kulturní rozmanitosti, podnikání mezi umělci, organizacemi, festivaly a hudebními a divadelními sály. Podpora inovací je základním kamenem řetězce produkce – distribuce – programace. Stejně jako u ZNI je i v tomto případě kritérium podnikání v kultuře důležitým indikátorem pro získání dotace.

Podpora státu v oblasti výtvarného umění mimo ZNI probíhá prostřednictvím Mondriaanova fondu (Mondriaan Fonds), který je zaměřen především na podporu inovativních projektů a excelence vizuálních umělců, zprostředkovatelů (kurátorů a výtvarných kritiků), uměleckých institucí, galerií a dalších zúčastněných subjektů. Kromě oblasti výtvarného umění se stará rovněž

o oblast kulturního dědictví. Cílem fondu je podpora produkce, prezentace a propagace nizozemského výtvarného umění, a to jak v Nizozemsku, tak v zahraničí.

Fond podporuje rozvoj talentů, stejně jako například galerie současného umění podporou investičních projektů a akvizic, či účastí galerií na mezinárodních veletrzích současného umění. Podporuje rovněž mezinárodní návštěvnické programy určené pro zahraniční profesionály k návštěvě výtvarného sektoru v Nizozemsku.

S cílem podpořit soukromý trh s uměním vytvořil fond rovněž systém na podporu nákupů výtvarného umění soukromými sběrateli KunstKoop. Na základě tohoto systému mohou lidé zakoupit výtvarné dílo ve více než stovce galerií po celé zemi, a to na splátky, které jsou následně hrazeny každý měsíc namísto jednorázové platby předem.

Mondriaan Fund je výsledkem spojení předchozí Mondriaan Foundation a fondu Fonds BKVB (pro oblast kulturního dědictví) k 1. 1. 2012. Sloučením došlo k lepšímu propojení sektoru současného výtvarného umění se sektorem kulturního dědictví, především pak s galeriemi. Subjekty rovněž mohou nyní podávat společné projekty.

Oblast literatury je společně s oblastí národního jazyka podporována z Nizozemského fondu pro literaturu (Nederlands Letterenfonds), který podporuje spisovatele, překladatele, festivaly, vydavatele, pořadatele literárních akcí i oblast propagace literatury do zahraničí. Podporována je kvalita a také diverzita literatury, a to jak formou jednorázových grantů, tak i grantů provozních. Podpora je udělována formou cestovních grantů, rezidenčních pobytů pro spisovatele v Amsterodamu, podpory překladatelského domu Vertalershuis Amsterdam, granty na překlady pro zahraniční vydavatele, podpory databáze překladů, národních a mezinárodních překladatelských soutěží, mezinárodních literárních akcí, knižních veletrhů a návštěvnických programů pro zahraniční profesionály.

Architektura, design, užitá umění jsou v Nizozemsku zahrnovány do kreativních průmyslů, které jsou rovněž prioritou státní kulturní politiky. V této souvislosti byl ve sledovaném období v roce 2013 zřízen nový státní fond - Fond pro kreativní průmysly (Stimuleringsfonds), který podporuje rovněž design, architekturu, landscape architekturu, grafický design nebo nová media. Fond podporuje designery a další kreativce v rámci projektů, kulturní instituce prostřednictvím jedno nebo vícelých grantů. Hlavním cílem fondu je zlepšení vztahů mezi designery, kreativci a producenty. Sám fond se soustředí na vybudování vazeb mezi sektorem kultury, podnikatelským sektorem a sociálním prostředím. Fond má vytvořeno několik programů, včetně speciálního zaměřeného na mladé kreativní talenty včetně designerů, ale i kurátorů či kritiků, kteří chtějí proniknout na zahraniční trhy.

Většina finančních prostředků tohoto fondu přichází z rozpočtu MVKV, který je dále doplněn o příspěvky z ministerstva zahraničí na internacionalizaci a ministerstva životního prostředí na program architektury a designu ve veřejném prostoru.

Tabulka 10: Výdaje státu na oblast umění prostřednictvím oborových fondů (v mil. EUR)

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/2008
Fondy výtv.umění	29,0	45,0	44,9	45,9	42,3	26,0	25,8	25,70	25,7	0,89
Fond scénická umění	35,3	64,3	64,2	64,6	64,5	43,9	43,7	43,5	43,5	1,23
Literární fond	8,8	10,4	10,9	10,9	10,2	10,2	10,1	10,1	10,1	1,15
Fond architektury	2,1	8,8	-	-	-	-	-	-	-	0,00
Fond kreativní	-	-	-	-	-	11,6	11,5	11,5	11,5	11,50

průmysly										
Celkem vše	**46,2**	**128,5**	**120,0**	**121,4**	**117,0**	**91,7**	**91,1**	**90,8**	**90,8**	-

Zdroj: Autorka na základě dat z MVKV 2008-2016

K upřesnění tabulky výdajů prostřednictvím fondů je potřeba uvést, že v roce 2008 se jedná o společný fond výtvarná umění a architektura (beeldende kunst en architectuur) s tím, že architektura zůstala součástí výtvarného umění až do konce roku 2012. Následně byla oblast architektury převedena do nově vzniklého fondu kreativních průmyslů viz výše. Zároveň od roku 2009 je do fondů výtvarných umění (Mondriaan Fonds) zahrnována i oblast kulturního dědictví.

Posledním z přímých nástrojů státní podpory kultury jsou kulturní pasy/ cultuurkaart. Kulturní pasy jsou především důležitým nástrojem podpory v oblasti uměleckého vzdělávání. Pasy jsou určeny pro studenty středních škol, kteří jejich prostřednictvím získávají slevy na kulturní akce.

Následující tabulka č. 11 zpřehledňuje celkové výdaje státu v Nizozemsku ve sledovaném období v oblasti umění.

Tabulka 11: Výdaje státu v jednotlivých oblastech umění – sjednocené výpočty všech zdrojů (v mil. EUR)

Rok	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**Index 2016/2008**
Scénická umění[10]	187,4	218,7	217,6	225,2	222,7	165,3	164,8	165,0	171,5	0,92
Výtvarná umění[11]	89,6	60,4	71,0	72,3	67,1	28,6	28,4	28,3	28,3	0,32
Literatura	22,6	13,3	17,0	16,0	15,3	10,2	10,1	10,1	10,1	0,45
Víceoborové[12]	2,6	2,5	4,3	4,4	4,3	13,2	13,1	13,1	13,1	5,04
CELKEM	302,2	294,9	309,9	317,9	309,4	217,3	216,4	216,5	223	0,74

Zdroj: Autorka na základě dat z MVKV 2008-2016

Z výpočtů je patrné, že hlavní pokles finančních prostředků ze strany státu do oblasti umění se realizoval v období 2013-2016. Nejstrměji byla zasažena oblast výtvarných umění, významně zároveň i oblast scénických umění. Nárůst můžeme zaznamenat pouze v oblasti víceoborových projektů, a to především díky nově založenému státnímu fondu na podporu kulturních a kreativních odvětví Fondu kreativní průmysly.

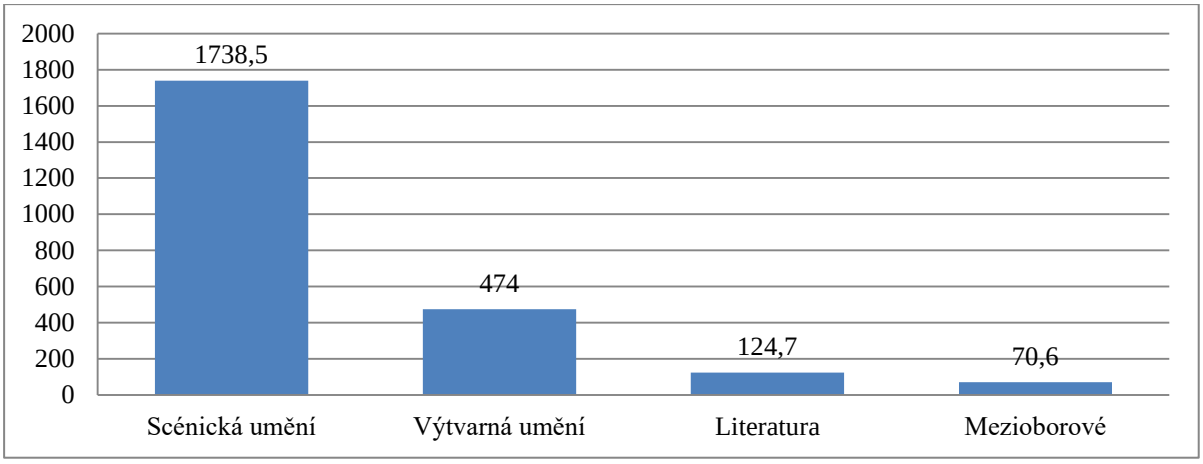
Pokud se podíváme na všechny sloučené údaje podle jednotlivých oblastí umění v grafu č. 6, pak nejsilněji byla v Nizozemsku ve sledovaném období podporována oblast scénických umění.

[10] Scénická umění – hudba, divadlo a tanec

[11] Výtvarná umění – včetně architektury a designu

[12] Víceoborové – včetně podpory kulturních a kreativních odvětví (oblast kinematografie není do této oblasti zahrnuta)

Graf 6: Výdaje státu v jednotlivých oblastech umění – sjednocené výpočty všech zdrojů za období 2008-2016



Zdroj: Autorka na základě dat z MVKV 2008-2016

Následující tabulka č. 12 shrnuje absolutní meziroční přírůstky a koeficient růstu u celkových sjednocených výdajů států za všechny oblasti umění. Průměrný absolutní přírůstek byl v záporné hodnotě -9,9 mil. EUR a průměrný koeficient růstu 0,963.

Tabulka 12: Celkové výdaje státu v oblasti umění 2008-2016 - absolutní přírůstky a koeficient růstu

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Celkem v mil. EUR	302,2	294,9	309,9	317,9	309,4	217,3	216,4	216,5	223
Absolutní přírůstky	-	-7,3	15	8	-8,5	-92,1	-0,9	0,1	6,5
Koeficient růstu		0,9758	1,051	1,026	0,973	0,702	0,996	1,001	1,030

Zdroj: Autorka na základě dat z MVKV 2008-2016

3.3.7. Nepřímá podpora umění a kooperativní modely spolupráce

Státní kulturní politika na období 2013-2016 kladla na soukromé zdroje financování umění velký důraz. V roce 2013 vláda prvně použila termín "participující společnost" (Budget Memorandum 2014 – Rutte II Cabinet). Participující společnost se tak dostala do středu kulturně-politického systému. Stát k tomu, aby se společnost skutečně mohla stát participující, rovněž přijal řadu legislativních opatření.

S rostoucím zaměřením na kulturní podnikání se soukromé financování kultury stalo velmi důležitým finančním zdrojem pro kulturní instituce a umělce. Za účelem motivovat „giving to culture" byl přijat zákon o darovací a dědické dani (Geefwet, 2012). Zákon zahrnuje celou řadu opatření k podpoře dárcovství na kulturu a zvýšení jeho atraktivity pro individuální podporovatele.

Zákon zavedl nový tzv. multiplikátor 125%, který se vztahuje na kulturní instituce, které se zaregistrují se statutem veřejné prospěšnosti a zároveň 90% jejich aktivit je zaměřeno na péči o veřejné statky či poskytování veřejných služeb. V případě splnění této podmínky pak kulturní instituce neplatí z darů dědickou a darovací daň. Individuální osoby a soukromé společnosti, které tento dar poskytly, si mohou odečíst hodnotu daru jako odčitatelnou položku v rámci daně z příjmu, a to individuální dárci ve výši 125% daru a privátní společnosti až do výše 150%.

Zákon dále zpřesňuje dobrovolnickou práci. Dobrovolník si může měsíčně vydělat 150 EUR, které nepodléhají dani z příjmu s tím, že celková částka za rok nesmí přesáhnout 1500 EUR.

Daň z přidané hodnoty je v Nizozemsku rozdělena do tří sazeb: 21%, 6% a 0%. 6% DPH je přiznávána v případě vstupenek na kulturní a umělecké produkce. Naopak činnost všech autorů, kteří pobírají autorské odměny, jako jsou spisovatelé, tvůrci reklamních znělek, architekti či designeři, je daněna 21% sazbou DPH.

Celkový systém privátní podpory v oblasti kultury, který je usměrňován či přímo motivován státem, se dá rozdělit do několika typů.

a) Soukromé asociace a nadace

Existuje celá řada soukromých asociací a nadací, které podporují projekty v oblasti umění. Většina z nich má speciální poslání např. nejstarší soukromá nadace v oblasti kultury, založená v roce 1940 Het Prins Bernhard Cultuurfonds / Kulturní nadace Prince Bernharda se zaměřuje na podporu projektů, které slouží k uchování a udržitelnosti kultury, a to včetně tanečních představení či stipendií pro mladé umělce. Další z příkladů je VandenEnde Foundation, která se zaměřuje na mladé talenty a podnikání v kultuře, pravidelně podporuje též umělecko-vzdělávací projekty v uměleckých organizacích či festivaly;

b) Spolky přátel a dobrovolníci

Stále více dotovaných kulturních institucí má své spolky přátel (Smithuijsen a Van Woersen, 1997). Největší podíl spolků přátel je v oblasti muzeí – až 250 tis. obyvatel je zainteresováno pouze v tomto segmentu. V období ekonomické recese jsou kulturní instituce stale více závislejší rovněž na dobrovolnictví. Mezi lety 2001-2011 počty dobrovolníků v oblasti kultury narostly o 59% (van Hamersveld, 2015);

c) Sponzorství

V devadesátých letech minulého století MVKV předložilo zákon o sponzoringu v oblasti kultury (Code Cultuursponsoring), který určuje pravidla vztahů při sponzoringu, včetně vymezení sponzorských smluv. V zákoně je rovněž vymezeno, že sponzor nesmí zasahovat do obsahu sponzorované aktivity;

d) Donátorství

V Nizozemsku je donátorství zahrnuto do zákona o dani darovací (Geefwet). V novele zákona z roku 2012 byl otevřen ještě větší prostor pro daňové zvýhodnění donátorů;

e) Crowdfunding

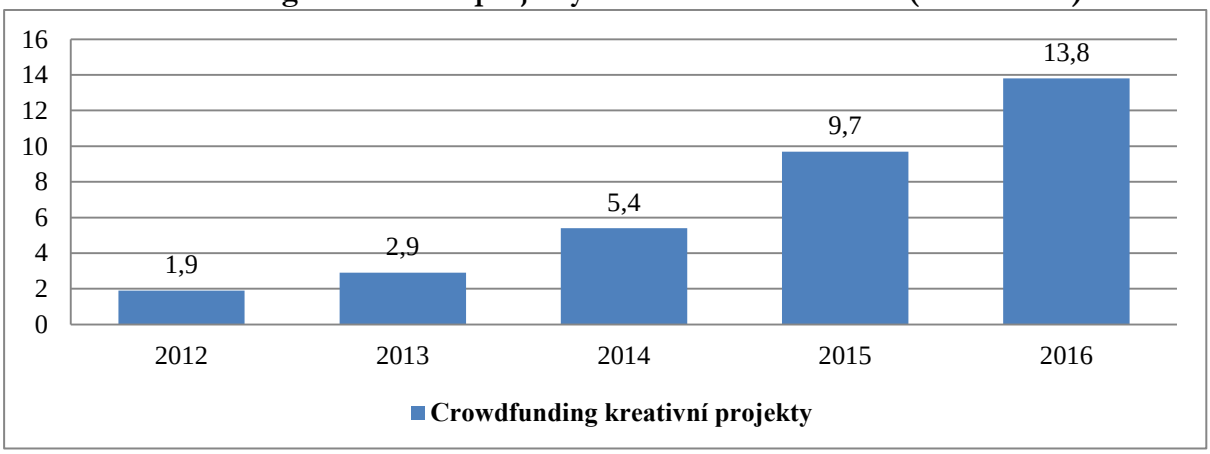
S nástupem radikálního krácení veřejných prostředků na kulturu, umělci a umělecké organizace začaly více využívat financování prostřednictvím crowdfundingových platforem. V Nizozemsku působí jak zahraniční crowdfundingové platformy jako Kickstarter (od roku 2014), tak platformy na národní úrovni. Pro oblast kreativního sektoru vyvíjí svoji činnost specializovaná platforma VoorDeKunst, která byla založena v roce 2010. Vývoj crowdfundingových příspěvků se mapuje od roku 2012. Přehled pro projekty s kreativním základem je demonstrován v tabulce č. 13. Příspěvky v rámci crowdfundingu spadají rovněž nově pod zákon o dani darovací;

Tabulka 13: Crowdfunding na kreativní projekty Nizozemsko 2012-2016

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/2012
Počet projektů	262	482	752	856	952	3,63
V mil. EUR	1,9	2,9	5,4	9,7	13,8	7,26

Zdroj: Autorka na základě Douw and Koren, Crowdfunding in Nederland 2012-2016

Graf 7: Crowdfunding na kreativní projekty Nizozemsko 2012-2016 (v mil. EUR)



Zdroj: Autorka na základě Douw and Koren, Crowdfunding in Nederland 2012-2016

f) Investice a půjčky od bank

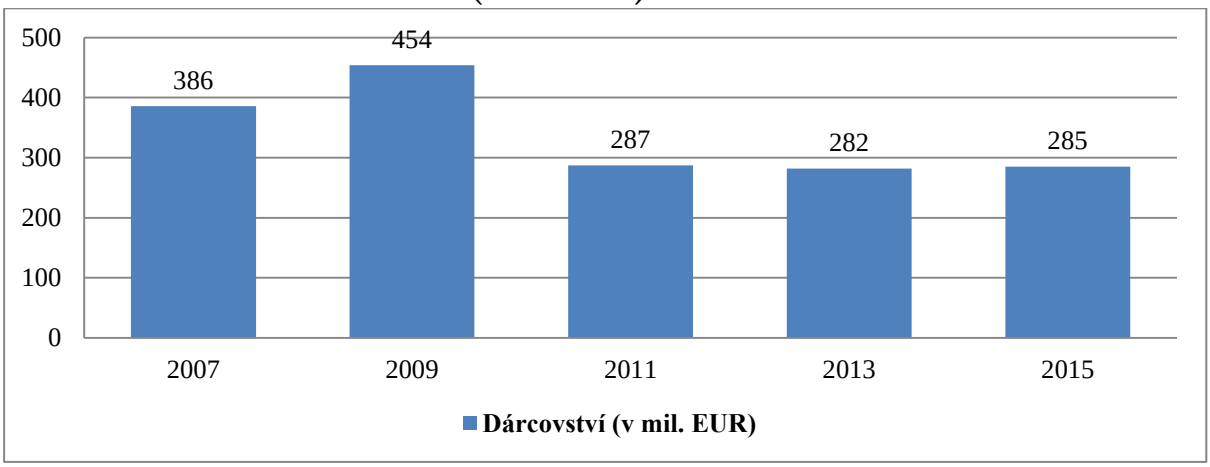
Platforma Cultuur-Ondernemen/ Podnikání v kultuře vznikla v návaznosti na státní kulturní politiku a je finančně podporována ze státních zdrojů. Platforma zprostředkovává ve spolupráci s bankou Triodos půjčky uměleckému a kreativnímu sektoru ve výši 10-50 tis. EUR. Půjčky jsou určeny na dlouhodobé investice typu nákupu hudebních nástrojů nebo rekonstrukce ateliérů. Větší kulturní instituce rovněž mohou žádat u stejné banky napřímo i o objemově větší půjčky.

Tabulka 14: Dárcovství v oblasti umění (v mil. EUR)

Rok	2007	2009	2011	2013	2015	Index 2015/2007
V mil. EUR	386	454	287	282	285	0,74

Zdroj: Autorka na základě Bekkers et. al. Geven in Nederland 2017

Graf 8: Dárcovství v oblasti umění (v mil. EUR)



Zdroj: Autorka na základě Bekkers et. al. Geven in Nederland 2017

3.3.8. Závěr

Snaha o menší závislost na státních dotacích je v Nizozemsku ve strategických dokumentech uváděna již od 80. let minulého století. Nicméně k radikálnější změně došlo až od roku 2013 v souvislosti s krácením veřejných financí a strategickým zaměřením na podnikání v kultuře a na roli soukromého sponsoringu a dárcovství.

Nizozemsko využívá širokého spektra přímých i nepřímých nástrojů podpory umění. Zároveň je při prosazování do praxe vysoce flexibilní, a to včetně rychlosti proměny legislativního prostředí.

Stát nemá vlastní zřizované organizace, které nahrazuje každé čtyři roky souborem státem prioritně podporovaných institucí. Zbývající část kultury je poporována formou víceletých grantů z oborově specializovaných fondů.

Ve sledovaném období došlo k zásadnímu snížení počtu prioritně podporovaných institucí ze 172 na 86. Došlo i přeměně některých fondů a založení jednoho nového zaměřeného na podporu kreativních průmyslů. Nejkritičtějším byl rok 2013, kdy bylo zahájeno nové čtyřleté období.

Průměrný absolutní přírůstek byl ve sledovaném období v záporné hodnotě -9,9 mil. EUR a průměrný koeficient růstu 0,963. Celkově byla nejvíce podporována oblast scénických umění, kam je zahrnována v Nizozemsku i oblast hudby. Vláda zároveň intenzivně podporovala zapojení soukromých zdrojů kultury s termínem "participující společnost", a to formou úprav konkrétních legislativních nástrojů (zákon o dani darovací a dědické nebo o dani z přidané hodnoty) a dále spojením se s bankovním sektorem za účelem společných půjček státu a banky pro umělecký a kreativní sektor.

3.4. Státní kulturní politika v oblasti umění v České republice

3.4.1. Konkrétní metody a techniky výzkumu

V této kapitole, která je tvořena případovou studií státní podpory umění za Českou republiku, bylo využito stejně jako v kapitole 3.2. a 3.3. analýzy sekundárních kvantitativních dat.

3.4.2. Výchozí situace

Od roku 1969 až do rozpadu Československa v roce 1993 bylo Československo federací dvou svrchovaných států, České socialistické republiky a Slovenské socialistické republiky. S tím souvisela i dvě samostatná ministerstva kultury, která nicméně pracovala na stejném principu všeobecné centralizace a kontroly celé oblasti kultury a umění. Po demokratické změně v roce 1989 došlo od ledna 1993 k pokojnému rozdělení státu na dva zcela samostatné státy – Českou republiku a Slovenskou republiku.

Do té doby totožný přístup ke státní podpoře umění se začal odvíjet odlišným způsobem, nicméně výchozí situace byla pro obě kultury totožná. Hustá síť ideologicky jednotně řízených a dotovaných uměleckých institucí prošla v 90. letech minulého století masovou privatizací a odstátněním. Privatizovaly se všechny státní instituce, jako byla knižní a hudební vydavatelství, filmové ateliéry, cirkusy i umělecké agentury, některé byly zcela zrušeny, jiné, jako byly státní umělecké fondy, byly transformovány do jiné právní subjektivity – nadace nebo nadační fondy. (Petrová, 2014).

Dalším významným krokem v procesu demokratizace bylo právě odstátnění kulturních zařízení v souvislosti s územní reformou veřejné správy. Tato reforma byla zahájena hned v roce 1990, ale

stěžejní část probíhala již po rozdělení obou republik. Proto se v obou státech liší jednotlivé fáze reformy, jejich hloubka a také počty převáděných institucí ze strany státu na obce a nově vzniklé regiony. Zatímco například v ČR divadla přešla na obce hned v první fázi do roku 1993, na Slovensku divadla přecházela postupně na obce a regiony až v roce 2002.

3.4.3. Strategické dokumenty k podpoře umění

První strategický dokument v oblasti kultury byl zpracován v roce 1996 pro potřeby ministerstva kultury formou tzv. bílé knihy – studie, která zahrnovala jednak popsání vztahu státu ke kultuře a příklady kulturních politik evropských zemí, tak také návrh na inovaci grantového systému ministerstva.

První vládní kulturní politika v dějinách ČR byla schválena Usnesením vlády ČR č. 401 v dubnu 1999 pod názvem *Strategie účinnější státní podpory kultury*.

V roce 2001 vláda svým usnesením č. 40 schválila *Kulturní politiku v ČR na období 2001–2005*. Mezi hlavní témata tehdejší kulturní politiky patřila opatření spojená se vstupem ČR do Evropské unie a s reformou veřejné správy.

Ve sledovaném období výzkumu v listopadu 2008 vláda schválila svým usnesením č. 1452 *Státní kulturní politiku na léta 2009–2014*. Jedná se o dokument, který se poprvé zaměřoval na chápání kultury více jako na odvětví, do kterého je nejen vhodné, ale i výhodné investovat čas, energii, lidský a finanční potenciál.

V lednu 2013 vláda svým usnesením č. 7 vzala na vědomí *Aktualizaci Státní kulturní politiky na léta 2013 a 2014 s výhledem na léta 2015 až 2020*. Aktualizace informuje o plnění jednotlivých úkolů státní kulturní politiky včetně úkolů splněných, případně zrušených usnesením vlády č. 823/2011 o aktualizaci *Plánu implementace Státní kulturní politiky na léta 2009 – 2014*.

V dubnu 2015 vláda svým usnesením č. 393 vzala na vědomí *Státní kulturní politiku na léta 2015-2020 (s výhledem do roku 2025)*. Zároveň byl ministerstvem vypracován plán její implementace.

Výsledná představa budoucího stavu podpory kultury je ve Státní kulturní politice na léta 2015-2020 (s výhledem do roku 2025) založena na předpokladu úspěšného zvládnutí priorit, záměrů a opatření stanovených v programovém prohlášení vlády (usnesení vlády č. 96 ze dne 12. února 2014):

- „výdaje státu na podporu kultury dosáhnou 1% výdajů státního rozpočtu,
- oblast kultury se nestane slabinou rozvoje společnosti ve smyslu zaostávání vzdělanosti, kulturní úrovně obyvatel a nedostatečného využití kulturního dědictví jako rozvojového potenciálu v globálním ekonomickém prostředí,
- kulturně rozmanitá společnost bude orientována na tvorbu inovací a na využívání hmotného i nehmotného kulturního dědictví v rámci různorodých sociálních skupin, na regionální úrovni a v lokálních společenstvích a s důrazem na podporu individuálního kulturního projevu,
- česká kultura se stane aktivním činitelem v rámci evropského kulturního prostoru, bude rozvinuta mezinárodní kulturní spolupráce a zvýší se evropské a světové povědomí o české kultuře,
- prosadí se chápání kultury jako ekonomického činitele i jako významné součásti hospodářské politiky státu. Umělecká a kulturní tvorba, využití kulturního dědictví se prostřednictvím kulturních a kreativních odvětví projeví jako dynamizující prvky modernizující odvětvovou strukturu národního hospodářství,

- zvýší se participace občanů na kulturním dění, soukromé, veřejnoprávní i státní instituce se budou významně podílet na podpoře, organizaci a financování rozvoje kulturních služeb,
- stát všestranně podpoří příliv mimorozpočtových prostředků do oblasti kulturního života, svou hospodářskou, regionální a daňovou politikou bude stimulovat aktivní podíl kultury na rozvoji společnosti,
- stát bude podporovat kulturní hodnoty, jež vedou ke kultivaci lidskosti, spolupráci, soucitu, udržitelnosti lidské společnosti; nezastupitelnou roli v tomto záměru hraje i podpora vzdělávání,
- novou legislativou v oblasti památkové péče budou založeny předpoklady pro trvale udržitelné využívání této části národního kulturního pokladu,
- pro ochranu kulturního dědictví a zpřístupnění kultury budou využity nejnovější vědecké poznatky, včetně informačních a komunikačních technologií,
- kulturní prostředí sídel, regionů a krajiny bude všestranně podporováno koordinací kulturní, územní a regionální politiky státu a nástroji územního plánování jako základní předpoklad kvalitního života obyvatelstva a rozvoje navazujících ekonomických aktivit,
- budou vyčerpány všechny prostředky operačních programů (zejména Integrovaný operační program, Operační program Podnikání, inovace, konkurenceschopnost, Operační program Výzkum, vývoj, vzdělávání) stanovené na toto období."

Základním strategickým dokumentem v oblasti umění se stala *Koncepce účinnější podpory umění na léta 2007–2013*, která byla schválena vládou v květnu 2006. Tato koncepce se vůbec poprvé v historii ČR zabývala celou oblastí umění, a doplňovala tak již existující koncepce dalších oblastí kultury. Platnost Koncepce skončila v roce 2013. V roce 2015 se začala připravovat nová *Koncepce podpory umění na léta 2015-2020*, která byla schválena vládou v prosinci 2015. Součástí procesu přípravy tohoto dokumentu bylo i vyhodnocení prvního strategického dokumentu.

Návrh nové koncepce podpory umění reflektuje změny, které se odehrávají v oblasti kultury, a zabývá se novými tématy. Hlavními prioritami je podpora umělecké tvorby, zvýšení kvality poskytování kulturních služeb, profesionalizace a kreativita. Zabývá se otázkami, jako je přístup ke kultuře, umění a zaměstnanost či mezinárodní spolupráce, export a kulturní diplomacie. Navrhuje rovněž zpracování dalších navazujících strategických dokumentů – například *Strategie podpory kulturních a kreativních odvětví.*

3.4.4. Definice kultury

Kultura je ve *Státní kulturní politice na léta 2015-2020* definována následovně:

- „Kultura je významným faktorem života občanské společnosti, který podstatnou měrou napomáhá její integraci jako celku.
- Přispívá k rozvoji intelektuální, emocionální i morální úrovně každého občana a plní v tomto smyslu výchovně vzdělávací (osvětovou) funkci.
- Propojuje Českou republiku s vnějším světem, zároveň ji však z něj i vyděluje; charakterizuje ji v porovnání s ostatními státy.
- Je jedním z předpokladů civilizační konkurenceschopnosti společnosti.
- Kultura je i významným hospodářským odvětvím. Kultura je i významným hospodářským odvětvím. Spotřebovává sice prostředky ze státního rozpočtu a z rozpočtů územně samosprávných celků, avšak zejména příklady etablovaných kulturních a kreativních odvětví ze zahraničí dokazují, že napomáhají socio-ekonomickým přínosům přímo prostřednictvím vzniku nových trhů, pracovních míst nebo daňových výnosů.

- Kultura plní důležitou sociální funkci. Přispívá k sebeidentifikaci občanů jako svobodných individualit i k identifikaci občanů se společenstvím, v němž žijí, s obcí, krajem i státem. Tato role kultury má značný motivační efekt. Participace na kultuře vytváří smysluplnou náplň volného času a je tak mj. důležitým preventivním faktorem před narkomanií, gamblerstvím, kriminalitou a dalšími sociálně patologickými jevy, jimiž je ohrožena zejména mládež.
- Obecně přispívá také k rovnosti žen a mužů a k lepšímu vzájemnému pochopení mezi občany různého národnostního původu a je nezanedbatelným prostředkem boje proti xenofobii a rasismu. V mezinárodním kontextu je významným prvkem mezikulturního dialogu.
- Účast na kulturním životě pomáhá znevýhodněným občanům začlenit se do společnosti nejen zdravotně, ale i sociálně a překonat tak v jisté míře jejich znevýhodnění, podobně může tato participace pomoci i obětem násilí."

Zákon č. 203/2006 Sb., o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů, navíc definuje pojem „veřejné kulturní služby", a to jako „služby spočívající ve zpřístupňování umělecké tvorby a kulturního dědictví veřejnosti a v získávání, zpracování, ochraně, uchování a zpřístupňování informací, které slouží k uspokojování kulturních, kulturně výchovných nebo kulturně vzdělávacích potřeb veřejnosti".

3.4.5. Vymezení sledované oblasti

Ministerstvo kultury ČR (dále jen MK ČR) ve svých dotačních systémech stále pracuje s klasickým administrativním rozdělením na oblast kulturního dědictví a oblast umění, která se dále člení v jeho pojetí na profesionální a neprofesionální umění. Oblast profesionálního umění v tomto vymezení MK ČR zahrnuje divadlo, tanec, hudbu (klasickou a alternativní), výtvarné umění (včetně fotografie, architektury, uměleckých řemesel a designu) a literaturu.

V ČR se v posledních letech realizovaly výzkumné projekty, které se soustředí na vymezení kulturních a kreativních průmyslů v ČR, kam je zahrnována i oblast umění. Nejdůležitějším z nich je projekt Mapování kulturních a kreativních průmyslů 2011-2015. Oficiální definice a vymezení KKP pro ČR zatím v žádném ze strategických materiálů v ČR neexistuje, nicméně v rámci výše uvedeného projektu vzniklo rozdělení jednotlivých oblastí KKP podle CZ-NACE (ČSÚ, 2008) v podobě tzv. trojsektorové tabulky (Cikánek a kol., 2013), se kterým se pracuje rovněž v Satelitním účtu kultury ČR.

V souladu s dostupnými mezinárodními dokumenty (EUROSTAT, UNESCO, OECD) Satelitní účet kultury ČR rozlišuje tyto kulturní oblasti či odvětví v návaznosti na třídy CZ- NACE:

- kulturní dědictví – CZ-NACE (91.01, 02, 03; 47.78, 79- část)
- interpretační (scénické) umění – CZ-NACE (90.01, 02, 04)
- vizuální (výtvarné) umění a řemesla – CZ-NACE (74.10, 20; 90.03)
- periodický a neperiodický tisk – CZ-NACE (58.11,13,14; 63.91; 74.30; 47.61, 62)
- audiovizuální a interaktivní média – CZ-NACE (58.21; 59.11, 12, 13, 14, 20; 60.10, 20; 47.63; 77.22)
- architektura – CZ-NACE (71.11)
- reklama – CZ-NACE (73.11)
- umělecké vzdělávání – CZ-NACE (85.52)

- správa kultury a podpora kulturní činnosti kultury – CZ-NACE (84.11 - část, 12 – část; 94.99.2 – část, 94.99.9 - část). (NIPOS, 2017a).

3.4.6. Statistická zjišťování v oblasti umění a výdajů státu

V ČR oblast statistického zjišťování pro oblast kultury vykonává MK ČR, které tímto pověřuje státní příspěvkovou organizaci Národní informační a poradenské středisko pro kulturu (NIPOS). NIPOS sleduje základní údaje související s účastí na kultuře a dále je pověřen vytvářením Satelitního účtu kultury ČR.

Vytvoření Satelitního účtu na kulturu ČR byl jedním z úkolů implementace *Státní kulturní politiky ČR 2009–2014*. Cílem vytvoření účtu je zmapování všech finančních toků přicházejících do kultury z nejrůznějších zdrojů a stejně tak finančních toků z kultury vycházejících. Účet by měl také ukázat úroveň a efektivnost hospodaření v jednotlivých oblastech, rozsah použitých pracovních a investičních zdrojů, výši mezd a v neposlední řadě vyjádřit pomocí finančních ukazatelů váhu kultury v ekonomice (NIPOS, 2017a).

V září 2011 byly prezentovány výsledky prvního ověřovacího zpracování Účtu kultury ČR za rok 2009 jako společného projektu MK ČR, NIPOS a Českého statistického úřadu (dále jen ČSÚ). Od té doby jsou výsledky zveřejňovány každoročně. Poslední výsledky byly zveřejněny za rok 2016 v květnu 2018. Vzhledem k tomu, že metodika a rozsah sledovaných dat se od zahájení účtu každý rok proměňuje, je srovnávání výsledků účtů kultury v časové řadě prozatím problematické.

K sestavení Satelitního účtu kultury ČR se využívají různorodá data z administrativních zdrojů i ze statistických zjišťování. Údaje z veřejných rozpočtů jsou získávány od ministerstva financí ČR a dále z dostupných zdrojů na internetu (NIPOS, 2014). Dále jsou data získávána šetřením v domácnostech (zajišťuje ČSÚ) a dále statistických zjišťováním přímo u kulturních subjektů (zajišťuje NIPOS).

I po několika letech se stále ukazuje, že některé činnosti nejsou zatím vůbec pokryty nebo jen velmi omezeně. Zásadní překážkou získávání dat obecně je pak vysoká míra nonrespons. Další problém účtu souvisí s klasifikacemi, neboť údaje o kulturních činnostech jsou velmi často zahrnuty v agregovaných položkách s jinými aktivitami, nebo výběrový soubor šetření není dostatečně velký na to, aby bylo možno dopočítávat výsledky v potřebném jemném členění. Rozdíly jsou i v kvalitě informací, vysokou věrohodnost lze předpokládat pouze u dat týkajících se veřejných výdajů na kulturu ze státního rozpočtu. (NIPOS, 2014; Petrová, 2015 b).

3.4.7. Účast na umění

Účast na kultuře sleduje v rámci statistických zjišťování NIPOS. Sledování jsou zaměřena především na pasivní účast na kultuře, okrajově je možné vysledovat i aktivní účast na kultuře v podobě například účasti na tvůrčích sympoziích. Nové formy aktivní účasti na kultuře a umění nejsou zatím podchyceny v žádném sledování – například crowdfunding.

Přehledy reprezentující vzorek účasti na umění byly vytvořeny tak, aby byly pokud možno maximální měrou srovnatelné i za další dvě sledované země. Následující tabulka č. 15, která představuje dostupný výběr některých ukazatelů, ilustruje, že v období mezi roky 2008–2014 se oblast profesionálních scénických umění (divadlo, hudba) udržuje přibližně na stálých číslech a

návštěvnost mírně roste. Naopak, přestože počet výstavních síní se drží na podobném počtu, počty návštěvníků výstav dramaticky klesají. Zároveň je ale zřejmé, že pro výstavní síně se stává velmi podstatnou součástí jejich práce s publikem, zvedají se počty tvůrčích sympozií a počet jejich návštěvníků rovněž silně narůstá.

Tabulka 15: Údaje o počtu kulturních subjektů a počtu návštěvníků za roky 2008–2015 (veřejné i privátní instituce)

Ukazatel		Rok									Index
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016 / 2008 [13]
Hudební soubory	Počet hudebních souborů	32	29	30	45	39	44	43	43	44	1,38
	Počet hudebních těles v nich	47	44	47	84	68	67	71	72	74	1,57
	Počet koncertů celkem	2 321	2 196	2 166	2 812	2 546	2 739	2 983	3 112	3 186	1,37
	Počet koncertů v zahraničí	410	403	346	422	323	364	470	497	519	1,27
	Počet návštěvníků	445 302	429 686	439 331	448 259	426 164	455 096	478 102	499 731	580 720	1,30
	Procento návštěvnosti	75,0	72,9	74,8	78,0	76,3	77,1	68,3	79,4	83,9	1,12
Divadla	Počet divadel (bez stagion)	133	137	151	153	153	152	152	155	175	1,32
	Počet návštěvníků (v tisících)	5 606	5 657	5 805	5 794	5 699	5 846	6 108	6 269	6 437	1,15
	Počet divadelních festivalů	x	97	97	120	114	125	142	117	140	1,44
Výstavní činnost	Počet vlastních výstavních síní	411	405	411	412	412	433	436	450	472	1,15
	Počet uspořádaných výstav celkem	2 984	2 682	2 719	2 716	2 716	2 642	2 504	2 499	2 517	0,84
	Počet návštěvníků výstav	2 678 187	3 116 181	2 324 445	2 249 067	2 249 067	1 971 400	2 651 134	2 079 595	2 182 195	0,82
	Počet tvůrčích sympozií	56	138	93	328	328	285	176	150	146	2,61
	Počet účastníků těchto sympozií	1 987	7 843	2 945	7 426	7 426	8 677	5 928	6 282	4 723	2,38
	Počet titulů vydaných katalogů	281	245	229	212	212	237	219	210	246	0,88

Zdroj: Autorka s využitím podkladů ze statistických zjišťování NIPOS (2015 a 2016)

3.4.8. Přímé nástroje státní podpory umění

Podpora umění ze strany státu je v ČR formulována především ve formě přímé finanční podpory. Největší objem finančních prostředků MK ČR vynakládá v této oblasti na provoz příspěvkových organizací státu – národních kulturních institucí, kterých zřizuje celkem 27, z toho 6 národních uměleckých institucí.

V oblasti umění se jedná o 1 zprostředkovatele v oblasti umění - Institut umění – Divadelní ústav (IDU) a následující poskytovatele uměleckých služeb. Jako poskytovatelé uměleckých služeb působí nebo působily v oblasti divadla Národní divadlo v Praze (ND), Státní opera Praha (SOP) a Laterna magika (LM), v oblasti hudby Pražský filharmonický sbor (PFS) a Česká filharmonie (ČF) a v oblasti současného výtvarného umění součást České filharmonie Galerie Rudolfinum (GR), dále Národní galerie v Praze (NG) a Moravská galerie v Brně (MG). V letech

[13] Za oblast divadelních festivalů index 2016/2009 - sledování v oblasti festivalů poprvé za rok 2009

2010 a 2011 byla Galerie Rudolfinum vyčleněna z České filharmonie a převedena pod státní příspěvkovou organizaci Uměleckoprůmyslové muzeum v Praze a v roce 2012 byla znovu převedena nazpět. Státní opera Praha a Laterna Magika postupně zanikly jako samostatné organizace a staly se součástí ND. Do oblasti mezioborových institucí je zahrnuta příspěvková organizace IDU, která se ve své činnosti nesoustředí pouze na jednu oblast umění.

V oblasti literatury MK ČR přímo nezřizuje žádnou samostatnou organizaci. Propagaci české literatury na knižních veletrzích spoluorganizovala ve sledovaném období Moravská zemská knihovna v Brně, která zároveň od 1.1 2017 zřídila svoji pobočku v Praze v podobě Českého literárního centra. Vzhledem k datu vzniku nicméně jeho aktivity nejsou předmětem této studie.

V roce 2013 IDU otevřel z pověření MK ČR výběrové řízení na podporu zahraničních kontaktů v oblasti profesionálního umění tzv. program krátkodobé mobility, které tak dále posílilo strukturu státní podpory umění. Tento program není součástí věcných výdajů příspěvkové organizace.

Tabulka č. 16 ukazuje, že krácení státních příspěvkových organizací začalo již v roce 2010 a největší dopad mělo v roce 2011. Nejdramatičtěji byla zasažena oblast divadla.

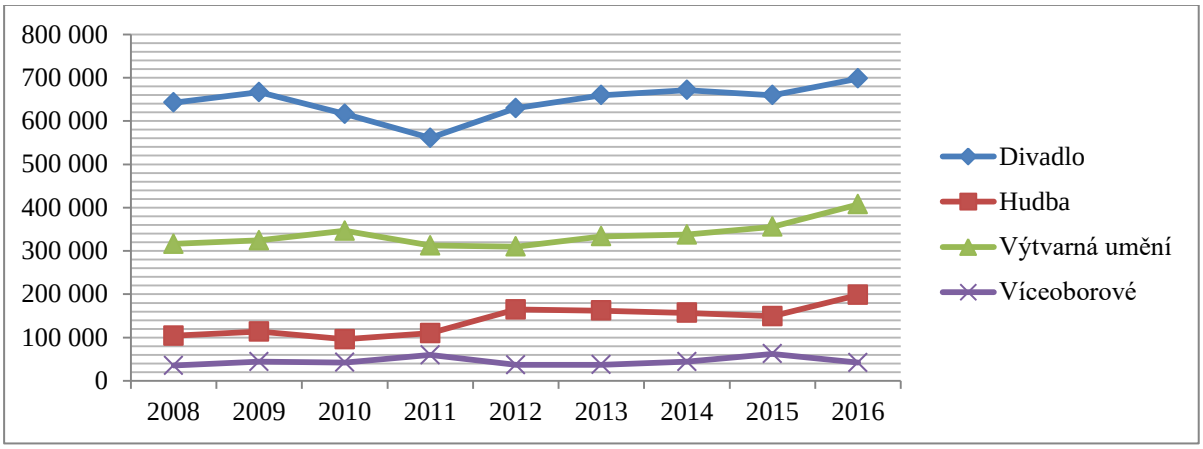
Tabulka 16: Věcné výdaje státu pro příspěvkové organizace v oblasti umění (v tis. Kč)

Rok	Divadlo			Hudba		Výtvarná umění			Víceoborové
	ND	SOP	LM	ČF bez výstavní činnosti	PFS	NG	MG	GR	IDU
2008	481 035	142 602	18 881	75 787	28 211	235 405	73 644	7 200	35 176
2009	500 596	147 725	18 281	84 516	29 243	233 425	83 667	7 100	44 141
2010	477 256	139 194	0	68 692	27 270	245 860	86 235	14 480	42 428
2011	439 974	120 702	0	81 271	28 656	225 611	74 144	12 781	59 535
2012	629 415	0	0	136 045	28 696	224 909	73 263	11 851	36 806
2013	659 513	0	0	132 118	30 096	248 156	74 055	11 342	37 056
2014	671 334	0	0	122 070	34 726	253 909	71 073	12 497	44 368
2015	659 511	0	0	114 284	35 038	273 032	70 141	12 418	62 382
2016	698 083	0	0	156 560	41 554	312 071	80 063	15 222	41 929
CELKEM	**5 216 717**	**550 223**	**37 162**	**971 343**	**283 490**	**2 252 378**	**686 285**	**104 891**	**403 821**
Index 2016/2008	**1,03**[14]	**-**	**-**	**2,07**	**1,47**	**1,33**	**1,09**	**2,11**	**1,19**

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2016 a interních dat příspěvkových organizací. Galerie Rudolfinum byla součástí organizace Česká filharmonie v letech 2008 a 2009 a dále 2012, 2013, 2014 a 2015. IDU v letech 2011 a 2015 včetně účelové dotace pro Pražské Quadrenniále ve výši 25 000 tis. Kč.

[14] Srovnání je provedeno v roce 2008 v součtu za ND, SOP a LM (celkem 642.518 tis. Kč)

Graf 9: Věcné výdaje státu pro státní příspěvkové organizace za jednotlivé oblasti umění 2008-2016 (v tis. Kč)



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR a výročních zpráv příspěvkových organizací za roky 2008-2016 a dalších dat z MK ČR

Graf č. 9 ukazuje, že všechny tři hlavní oblasti divadlo, hudba i výtvarná umění měly největší nárůst mezi roky 2015 a 2016. Naopak jako nejkritičtější rok je možné označit rok 2011, kdy všechny zmiňované oblasti zasáhlo silné krácení věcných výdajů. V roce 2015 se již všechny obory umění dostaly nad úroveň roku 2008. Velký nárůst od roku 2012 zaznamenala kromě oblasti divadla především oblast hudby, a to především díky strmému navýšení rozpočtu ČF.

MK ČR podporuje rovněž příspěvkové organizace, které působí na místní a regionální úrovni, a to prostřednictvím Programu státní podpory profesionálních divadel a profesionálních symfonických orchestrů, který je rozdělen do dvou účelových podprogramů:

- Program podpory profesionálních divadel;
- Program symfonických orchestrů a pěveckých sborů.

V rámci naplňování Koncepce účinnější podpory umění na léta 2007-2013 byl pro rok 2008 otevřen rovněž program pro oblast výtvarného umění - Program podpory současného umění v muzeích a galeriích, který byl otevřen bez náhrady pouze jeden rok.

Program státní podpory profesionálních divadel a profesionálních symfonických orchestrů vyl ve sledovaném období vyhlašován každoročně k 28. 2. příslušného roku a otevřen žadatelům, kteří splnili předem daná kritéria pro vstup do programu (minimální procento soběstačnosti různé pro odlišné právní formy, minimální počet divadelních představení či koncertů, finanční participace samosprávného orgánu, stálá divadelní či hudební činnost po dobu minimálně třech po sobě následujících let). Hodnotící kritéria vymezují skupinu potenciálně úspěšných žadatelů a předem vylučují subjekty, které nemají na dotaci dle pravidel nárok,

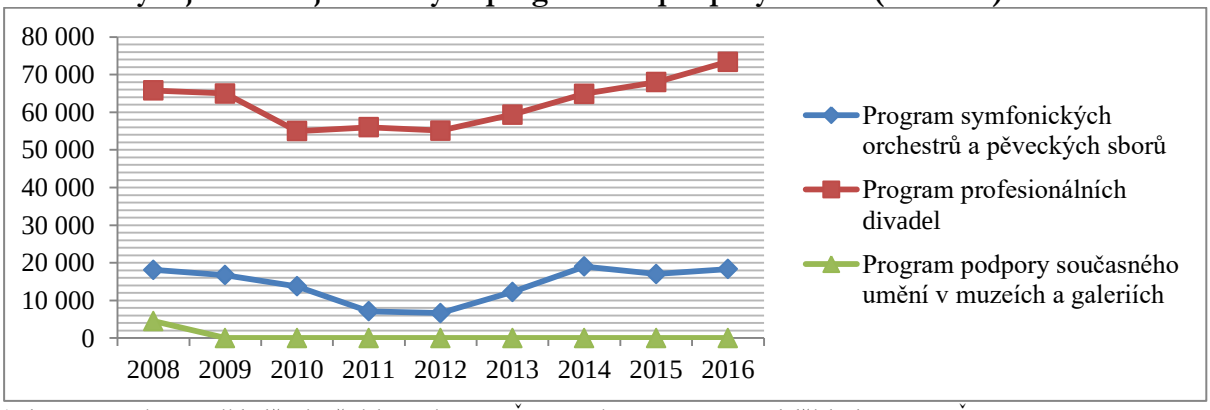
Tabulka č. 17 a následný graf č. 10 názorně poukazují na nerovnoměrnou státní podporu oblasti scénických umění a oblasti současného výtvarného umění. Podpora je směřována zcela prioritně pouze na oblast divadla a hudby. Krizovými roky podpory byly roky 2011-2012. V posledních dvou letech se podpora opět navyšuje, v oblasti hudby a především pak v oblasti divadla je již nad úrovní roku 2008.

Tabulka 17: Výdaje státu v jednotlivých programech podpory umění (v tis. Kč)

	Program symfonických orchestrů a pěveckých sborů	Program profesionálních divadel	Program podpory současného umění v muzeích a galeriích	Celkem
2008	18 125	65 800	4 500	88 425
2009	16 726	65 000	0	81 726
2010	13 736	55 000	0	68 736
2011	7 100	56 000	0	63 100
2012	6 627	55 100	0	61 727
2013	12 253	59 377	0	71 630
2014	19 000	64 900	0	83 900
2015	17 000	68 000	0	85 000
2016	18 345	73 381	0	91 726
Celkem	128 912	562 558	4 500	
Index 2016/2008	**1,01**	**1,12**	**-**	

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2016 a dalších dat z MK ČR

Graf 10: Výdaje státu v jednotlivých programech podpory umění (v tis. Kč)



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2016 a dalších dat z MK ČR

Ministerstvo podporuje nestátní neziskový sektor v oblasti umění v několika dotačních výběrových řízeních v Programu kulturní aktivity. Největší podpora je namířena směrem k vlastní umělecké tvorbě a přístupu k umění, a to prostřednictvím oddělených výběrových řízení. Celkem se jedná o osm různých druhů výběrových řízení:

a) Výběrové dotační řízení v programu Kulturní aktivity na podporu projektů profesionálního divadla

Ve sledovaném období výběrové řízení zahrnovalo celkem deset tématických okruhů, které obsahovaly podporu festivalů a přehlídek, noových inscenačních projektů, provozování inscenačního projektu, celoroční inscenační činnost tvůrčího subjektu, celoroční produkční činnosti produkční jednotky provozující jevištní/ pracovní prostor a produkční jednotky bez jevištního prostoru, tvůrčí dílny, odborného kurzu, konference, semináře, odborné periodické a neperiodické publikace a jiných projektů v této oblasti. V roce 2015 byl vyhlášen mimořádný okruh zaměřený na podporu projektů realizovaných v rámci programu Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015;

b) Výběrové dotační řízení v programu Kulturní aktivity na podporu projektů profesionálního tance, pohybového a nonverbálního divadla

Ve sledovaném období výběrové řízení zahrnovalo celkem deset tématických okruhů, které obsahovaly podporu festivalů a přehlídek, nového inscenačního projektu, provozování inscenačního projektu, celoroční inscenační činnosti tvůrčího subjektu, celoroční činnosti produkční jednotky provozující jevištní/ pracovní prostor a produkční jednotky bez jevištního prostoru, tvůrčí dílny, odborného kurzu, konference, semináře, odborné periodické a neperiodické publikace a jiných projektů v této oblasti. V roce 2015 byl vyhlášen mimořádný okruh zaměřený na podporu projektů realizovaných v rámci programu Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015;

c) Výběrové dotační řízení v programu Kulturní aktivity na podporu projektů profesionálního výtvarného umění

Ve sledovaném období výběrové řízení zahrnovalo celkem deset tematických okruhů, které obsahovaly podporu výstavních projektů, celoroční výstavní činnosti, nevýstavních a nepublikačních projektů (od roku 2014 tzv. jiné projekty, podporu odborných periodických a neperiodických publikací a dokumentační a informační činnosti). V roce 2015 byl vyhlášen mimořádný okruh zaměřený na podporu projektů realizovaných v rámci programu Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015;

d) Výběrové dotační řízení v programu Kulturní aktivity na podporu projektů profesionálního hudebního umění v oblasti klasické hudby

Ve sledovaném období výběrové řízení zahrnovalo celkem dvanáct tématických okruhů, které obsahovaly podporu festivalů, koncertních akcí v oblasti české soudobé hudby, koncertních akcí v oblasti autentické interpretace české staré hudby (od roku 2014), koncertních projektů výjimečné dramaturgické objevnosti s regionálním významem, kontiunuální činnosti stálých profesionálních souborů, interdisciplinárních projektů, tvůrčích dílen, kurzů a soutěží, přípravy a vydávání hudebních edic, odborných knižních, lexikografických a encyklopedických prací, vydávání odborných periodických publikací, nahrávání, výroby, rozmnožování a sdělování zvukových a zvukově-obrazových záznamů s českou dramaturgicky objevnou, uměleckou a výrazně nekomerční hudbou, hudebně informační a dokumentační činnosti a hudebních konferencí. V roce 2014 byl vyhlášen mimořádný okruh na podporu projektů v rámci Roku české hudby 2014 a v roce 2015 byl vyhlášen mimořádný okruh zaměřený na podporu projektů realizovaných v rámci programu Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015. V roce 2016 bylo podpořeno několik projektů v rámci 700. výročí narození Karla IV.;

e) Výběrové dotační řízení v programu Kulturní aktivity na podporu projektů profesionálního hudebního umění v oblasti alternativní hudby

Ve sledovaném období výběrové řízení zahrnovalo celkem devět tematických okruhů, které obsahovaly podporu festivalů, koncertních projektů výjimečné dramaturgické objevnosti, interdisciplinárních projektů, tvůrčích dílen, kurzů a soutěží, přípravy a vydávání hudebních edic, odborných knižních, lexikografických a encyklopedických prací, vydávání odborných periodických publikací, nahrávání, výroby, rozmnožování a sdělování zvukových a zvukově-obrazových záznamů s českou dramaturgicky objevnou, uměleckou a výrazně nekomerční hudbou, hudebně informační a dokumentační činnosti a hudebních konferencí. V roce 2015 byl vyhlášen mimořádný okruh zaměřený na podporu projektů realizovaných v rámci programu Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015;

f) Výběrové dotační řízení na podporu projektů v oblasti literatury vyjma vydávání neperiodických publikací

Ve sledovaném období bylo ve výběrovém řízení podporováno vydávání literárních periodik, sborníků, pořádání literárních festivalů, cyklů autorských čtení, výstavních projektů, soutěží a dalších aktivit v oblasti literatury;

g) Výběrové dotační řízení na podporu projektů v oblasti literatury – vydávání neperiodických publikací

Ve sledovaném období vylo v rámci tohoto výběrového řízení podporováno vydávání nekomerčních titulů uměleckých děl české literatury včetně debutů, literatury národnostních menšin, překladů uměleckých děl do češtiny, děl literární vědy, kritiky a věd příbuzných, původní ilustrované tvorby pro děti a mládež, komiksů a náročných kritických edic, především spisů;

h) Výběrové řízení Česká knihovna na podporu dostupnosti původní české nekomerční tvorby v síti veřejných knihoven

Ve sledovaném období bylo výběrové řízení zaměřeno na podporu nákupu nekomerčních titulů uměleckých děl české literatury, české ilustrované tvorby pro děti i mládež, děl literární vědy, kritiky a věd příbuzných od českých vydavatelů pro profesionální veřejné knihovny a knihovny vysokých škol literárního zaměření. Výjimečně pak byl podpořen i nákup cizojazyčné literatury (od roku 2014).

Zatímco pro státní příspěvkové organizace byl nekritičtějším rok 2011, v nestátním neziskovém sektoru přišly škrty ve dvou vlnách, a to nejprve mezi lety 2009-2010 a poté znovu 2012-2013 (graf č. 11). Naopak rok 2011 byl jedním z nejsilnějších roků. Výjimku v oblasti nestátního neziskového sektoru tvoří podpora oblasti literatury, která měla pokles pouze v roce 2009 a od té doby setrvale narůstá. Od roku 2014 pak výdaje i na ostatní oblasti umění opět zásadně zásadně posilují (tabulka č.18).

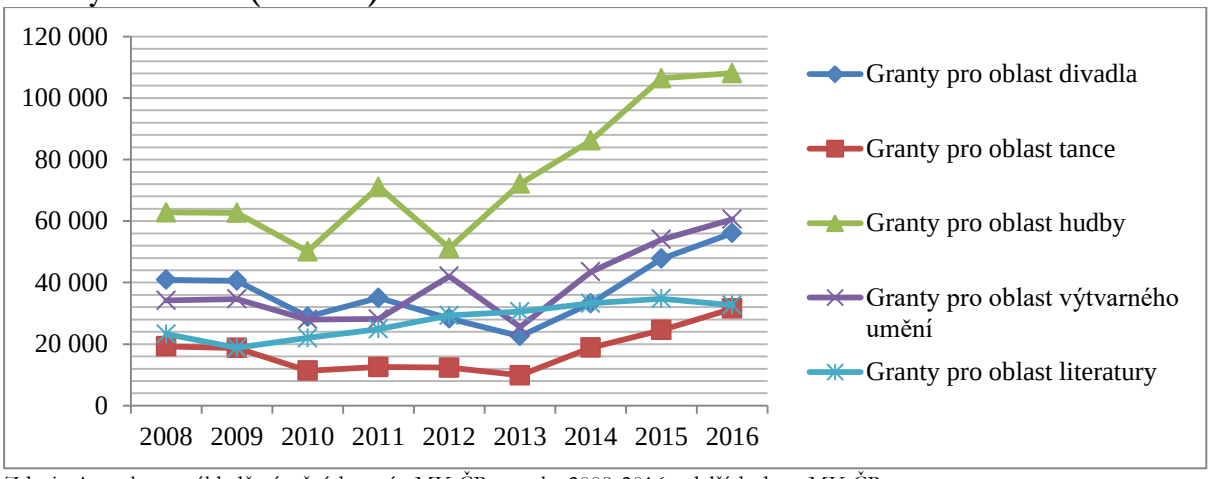
Tabulka 18: Výdaje státu v jednotlivých dotačních řízeních na podporu umění v oblasti neziskového sektoru (v tis. Kč)

	Granty pro oblast divadla	Granty pro oblast tance	Granty pro oblast hudby	Granty pro oblast výtvarného umění	Granty pro oblast literatury[15]
2008	40 900	19 255	62 809	34 179	23 287
2009	40 580	18 750	62 680	34 680	18 785
2010	28 865	11 344	50 093	27 980	22 018
2011	35 035	12 543	71 162	28 150	24 864
2012	28 315	12 345	51 220	42 070	29 319
2013	22 610	9 850	72 145	25 588	30 560
2014	33 281	18 860	86 174	43 503	33 277
2015	47 760	24 580	106 436	54 002	34 785
2016	56 120	31 565	108 100	60 557	32 687
Celkem	333 466	159 092	670 819	350 709	249 582
Index 2016/2008	1,37	1,64	1,72	1,77	1,40

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2016 a dalších dat z MK ČR

[15] Podpora překladu české literatury do zahraničí není zahrnuta do této položky

Graf 11: Výdaje státu prostřednictvím výběrových dotačních řízení z Programu kulturní aktivity 2008-2016 (v tis. Kč)



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2016 a dalších dat z MK ČR

MK ČR podporuje nestátní neziskový sektor rovněž v oblasti zahraniční umělecké spolupráce, umělecké mobility a propagace českého umění v zahraničí. MK ČR tuto podporu realizovalo prostřednictvím několika výběrových řízení z Programu kulturní aktivity a dále prostřednictvím Programu poskytování příspěvků na tvůrčí nebo studijní účely.

Program poskytování příspěvků na tvůrčí nebo studijní účely je rozdělen na tvůrčí stipendia, která jsou určena na podporu tvůrčí umělecké činnosti nebo tvůrčích uměleckých pobytů v délce od 6 měsíců do 2 let, jejichž výsledkem je vytvoření uměleckého díla nebo souboru uměleckých děl. A dále studijní stipendia, která jsou přiznávána na podporu studijních pobytů v délce nejméně 1 měsíce na významném tuzemském či zahraničním uměleckém, vědeckém nebo jiném specializovaném pracovišti

V rámci Programu kulturní aktivity se jednalo ve sledovaném období o následující výběrová dotační řízení:

- Podpora profesionálních kulturních aktivit vysílaných do zahraničí

Ve sledovaném období výběrové řízení zahrnovalo celkem čtyři tématické okruhy, které obsahovaly podporu projektů z oblasti živého umění a literárních projektů vysílaných do zahraničí, projektů z oblasti kulturního dědictví vysílaných do zahraničí, projektů z oblasti současného výtvarného umění, architektury a designu vysílaných do zahraničí a projektů vysílaných do zahraničí, obsahově zaměřených na významná česká kulturní nebo historická výročí;

- Podpora projektů podporovaných z programu EU Kultura a navazujícího Kreativní Evropa

Ve sledovaném období byla podpora určena na projekty podpořené z programů EU Kultura a programu EU Kreativní Evropa – podprogramu Kultura. Podmínkou pro získání podpory je kopie smlouvy o poskytnutí grantu EK nebo kopie smlouvy o spoluorganizování projektu a dokladu o získání finanční podpory projektu;

- Propagace české literatury na mezinárodních knižních veletrzích

Podporovány byly ve sledovaném období národní expozice na vybraných knižních veletrzích, ke kterým s mírnými obměnami patřil MKV ve Frankfurtu, v Lipsku, Boloni či Londýně. Od roku 2015 byla agenda převedena z MK ČR do příspěvkové organizace Moravská zemská knihovna v Brně, která zajišťuje rovněž český doprovodný program na některých z veletrhů;

- Podpora překladů původní české literatury do zahraničí

Výběrové řízení bylo určeno v případě knih pro zahraniční vydavatele a v případě ukázky pro literárního agenta nebo překladatele. Podpora je určena na překlady poezie, prózy, literatury pro děti a mládež, komiksů, drama, esejistiky a dalších žánrů. Prioritně je podporována současná literatura a cílové jazyky nejsou omezeny. Podpora byla udělována zpětně po vydání díla;

- Podpora zahraničních kontaktů v oblasti profesionálního umění tzv. program krátkodobé mobility

Výběrové řízení realizovala na základě pověření MK ČR příspěvková organizace IDU (od roku 2013). Ve sledovaném období byla podpora určena na vysílání jednotlivců do zahraničí jakožto účastníků odborných konferencí, seminářů, workshopů, zasedání mezinárodních sítí, pozorovatelů na festivalech, přehlídkách, výstavách veletrzích a dalších odborných akcích. Podpora byla udělována formou finančního příspěvku na cestu a pobyt, a to zpětně po realizaci akce.

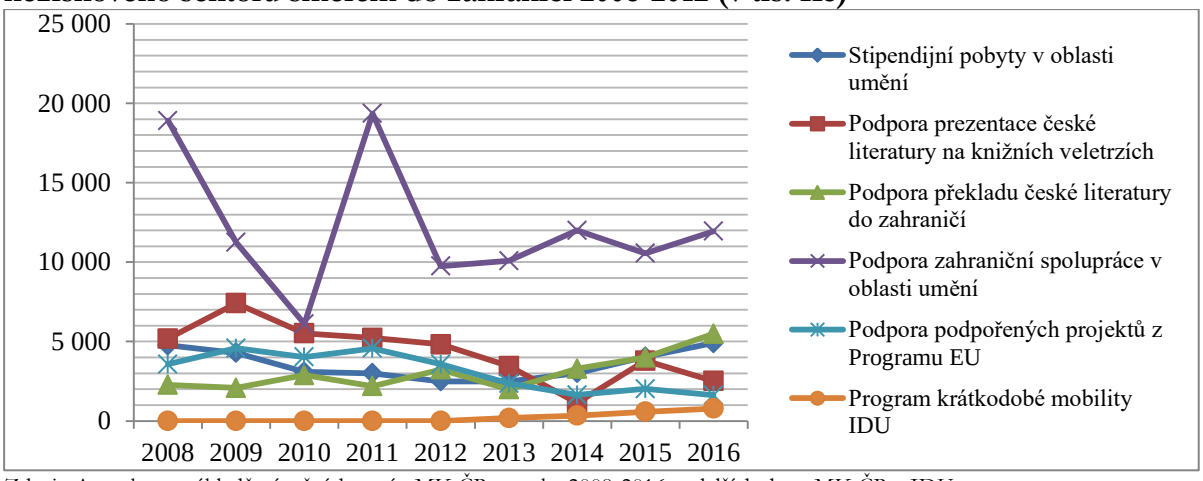
Tabulka č. 19 a graf č. 12 prezentuje výdaje státu prostřednictvím všech výše uvedených nástrojů na podporu oblasti zahraniční spolupráce, propagace a mobility. Ve sledovaném období vznikl nový nástroj podpory Program krátkodobé mobility IDU, který však významněji nezasáhl do celkových výdajů v této oblasti. Oproti roku 2008 došlo v roce 2016 k celkovému poklesu výdajů v této oblasti na 0,79%. Celkově nejnižší výdaje byly vynaloženy v roce 2009-2010 a dále pak v letech 2013 a 2014. Co do svého obsahového významu nejvýznamnější z programů na podporu zahraniční spolupráce v oblasti umění od roku 2008 s výjimkou roku 2010 setrvale klesal a v roce 2016 dosáhl ve srovnání s rokem 2008 0,45%, což představuje oproti ostatním z programů třetí nejnižší podporu. Nejvyšší krácení přestavuje ve srovnání obou roků podpora podpořených projektů z Programu EU. Radikální snížení podpory můžeme sledovat i v oblasti podpory prezentace české literatury na mezinárodních knižních veletrzích. V této souvislosti ale naopak vidíme významnější posílení podpory překladu české literatury do zahraničí a tedy došlo k přesunu prostředků z jednoho programu do druhého. Podle celkových výsledků je patrné, že oblast zahraniční spolupráce a mobility není prioritou MK ČR.

Tabulka 19: Výdaje státu v jednotlivých dotačních řízeních na podporu umění v oblasti neziskového sektoru směrem do zahraničí 2008-2012 (v tis. Kč)

	Stipendijní pobyty v oblasti umění	Podpora prezentace české literatury na knižních veletrzích	Podpora překladu české literatury do zahraničí	Podpora zahraniční spolupráce v oblasti umění	Podpora podpořených projektů z Programu EU	Program krátkodobé mobility IDU	Celkem
2008	4 761	5 184	2 278	18 913	3 576	0	34 712
2009	4 292	7 417	2 085	11 245	4 578	0	18 372
2010	3 087	5 518	2 890	6 110	4 022	0	21 627
2011	2 998	5 226	2 190	19 365	4 569	0	34 348
2012	2 493	4 818	3 237	9 747	3 574	0	23 869
2013	2 500	3 450	1 995	10 079	2 362	190	20 576
2014	3 023	1 134	3 289	11 996	1 642	340	21 424
2015	4 037	3 792	3 996	10 554	2 017	585	24 981
2016	4 905	2 511	5 493	11 950	1 617	780	27 256
Celkem	32 096	39 050	26 406	98 714	27 957	1 895	226 118
Index 2016/2008	**1,03**	**0,48**	**2,41**	**0,63**	**0,45**	**4,11**	**0,79**

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2016 a dalších dat z MK ČR a IDU

Graf 12: Výdaje státu v jednotlivých dotačních řízeních na podporu umění v oblasti neziskového sektoru směrem do zahraničí 2008-2012 (v tis. Kč)



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2016 a dalších dat z MK ČR a IDU

V roce 2012 byl revitalizován Státní fond kultury ČR, který se tak stal dalším zdrojem na podporu oblasti umění, a to včetně mezinárodní spolupráce. Státní fond kultury ČR má mimo jiné podporovat vznik, realizaci a uvádění umělecky hodnotných děl, ediční počiny v oblasti neperiodických i periodických publikací, výstavní a přednáškovou činnost, propagaci české kultury v zahraničí, pořádání kulturních festivalů, přehlídek a obdobných kulturních akcí. Fond má v zákoně České národní rady č. 239/1992 Sb., o Státním fondu kultury České republiky, ustanoveno několik zdrojů svých příjmů (mimo jiné výnosy z veřejných sbírek a loterií), nicméně fond v podstatě nikdy zcela nenaplnil své poslání. Od roku 2006 do roku 2011 fond neplnil svoji funkci vzhledem k tomu, že nebyla zvolena Rada fondu. Rada byla zvolena až v prosinci 2011, neboť se podařilo změnou zákona č. 483/1991 Sb., o České televizi, zajistit trvalý přísun peněžních prostředků v podobě výnosů z reklam na veřejnoprávním programu ČT2.

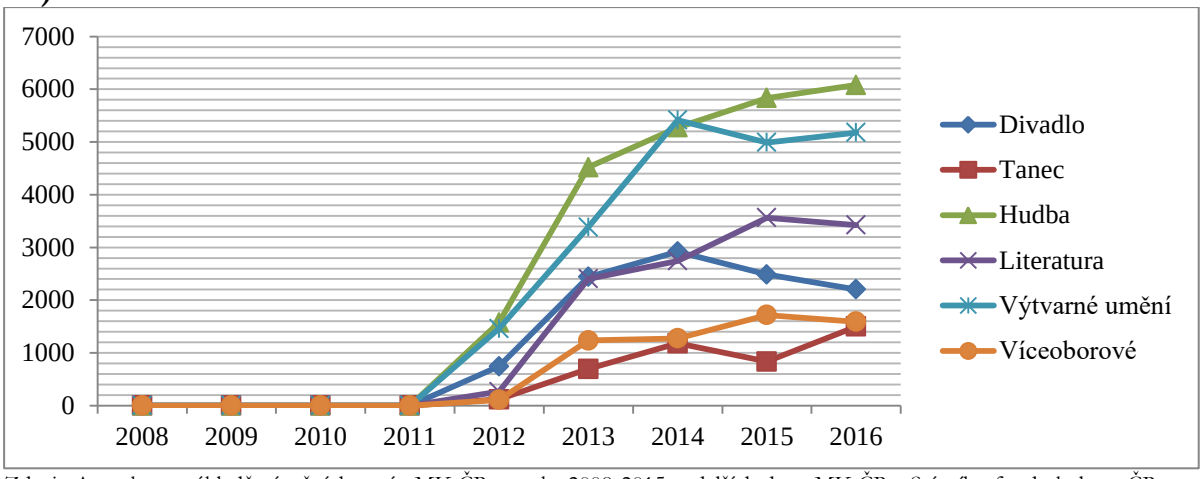
Od roku 2014 zůstávají příjmy zhruba na stejné úrovni, což je prezentováno v tabulce č. 20. Výdaje SFK jsou očištěny od výdajů na oblast kulturního dědictví. Graf č. 13 ukazuje, že nejvyšší objem finančních prostředků byl ve sledovaném období vynakládán na oblast hudby, dále na oblast výtvarných umění. Nárůst můžeme zaznamenat i v oblasti tance a mezioborových projektů. Naopak od roku 2014 došlo ke snížení výdajů do oblasti divadla a literatury.

Tabulka 20: Výdaje Státního fondu kultury ČR na jednotlivé oblasti umění 2012-2016 (v tis. Kč)

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/ 2012
Státní fond kultury ČR celkem	**0**	**0**	**0**	**0**	**4 275**	**14 681**	**18 810**	**19 430**	**19 980**	**4,67**
Z toho divadlo	0	0	0	0	745	2 440	2 920	2 485	2 205	**2,96**
Tanec	0	0	0	0	120	695	1 180	835	1 500	**12,50**
Hudba	0	0	0	0	1 575	4 520	5 275	5 835	6 080	**3,86**
Literatura	0	0	0	0	265	2 405	2 745	3 565	3 425	**1,29**
Výtvarné umění	0	0	0	0	1 460	3 385	5 415	4 990	5 180	**3,55**
Víceoborové	0	0	0	0	110	1 236	1 275	1 720	1 590	**14,46**

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2016 a dalších dat z MK ČR a Státního fondu kultury ČR

Graf 13: Výdaje Státního fondu kultury ČR na jednotlivé oblasti umění 2012-2016 (v tis. Kč)



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2015 a dalších dat z MK ČR a Státního fondu kultury ČR

Následující tabulka č. 21 ukazuje sjednocené výdaje za jednotlivé oblasti umění ze všech typů státní podpory. Ze srovnání roku 2008 a 2016 je zřetelné, že nejvyšší procentní nárůst výdajů státu byl do oblasti hudby, dále do oblasti literatury a na třetím místě do oblasti výtvarných umění. Naopak nejvyšší pokles vykazuje oblast zahraniční spolupráce a mobility, která byla ve sledovaném období na okraji zájmu. Podpora oblasti divadla a mezioborových projektů zůstala zhruba na stejné úrovni jako v roce 2008.

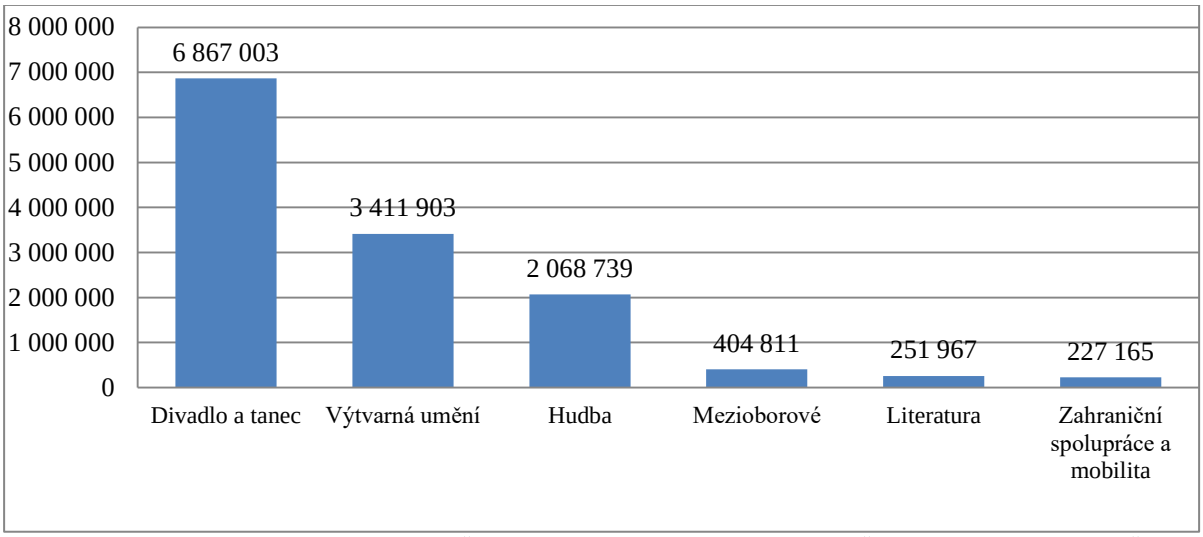
Tabulka 21: Výdaje státu v jednotlivých oblastech umění – sjednocené výpočty všech zdrojů 2008-2016 (v tis. Kč)

	Divadlo	Hudba	Výtvarná umění	Literatura	Víceoborové	Zahraniční spolupráce a mobilita	Celkem
2008	769 338	186 507	356 388	23 552	35 286	34 712	1 405 783
2009	791 797	194 740	360 332	19 050	44 251	18 372	1 428 542
2010	712 524	161 366	376 015	22 283	42 538	21 627	1 336 353
2011	665 119	189 764	342 146	25 129	59 645	34 348	1 316 151
2012	726 040	224 163	353 553	29 584	36 916	23 869	1 394 125
2013	752 215	248 187	360 601	30 825	37 166	20 576	1 449 570
2014	789 240	263 545	382 442	33 542	44 478	21 424	1 534 671
2015	800 716	274 333	411 053	35 050	62 492	24 981	1 608 625
2016	860 014	326 134	469 373	32 952	42 039	27 256	1 757 768
Celkem	6 867 003	2 068 739	3 411 903	251 967	404 811	227 165	13 231 588
Index 2016/2008	1,12	1,75	1,32	1,40	1,19	0,79	1,25

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2015 a dalších dat z MK ČR a Státního fondu kultury ČR

Graf č. 14 ukazuje celkový objem finančních prostředků podle jednotlivých oblastí umění. Nejvyšší částka byla logicky vzhledem k finanční náročnosti projektů směřována do oblasti divadla a tance. S výrazným odstupem pak do oblasti výtvarných umění a hudby.

Graf 14: Celkové výdaje státu za jednotlivé umělecké oblasti – sjednocené výdaje za všechny typy výdajů státu celkem 2008- 2016 (v tis. Kč)



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2015 a dalších dat z MK ČR a Státního fondu kultury ČR

Následující tabulka č. 22 shrnuje absolutní meziroční přírůstky a koeficient růstu u celkových sjednocených výdajů států za všechny oblasti umění. Za sledované období 2008-2016 byl v celkových výdajích MK ČR do oblasti umění průměrný absolutní přírůstek 43.998 tis. Kč a průměrný koeficient růstu 1,028.

Tabulka 22: Celkové výdaje státu v oblasti umění - absolutní přírůstky a koeficient růstu (2008-2016)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Celkem v tis. Kč	1405 783	1428542	1336353	1316151	1394125	1449570	1534671	1608625	1757768
Absolutní přírůstky	-	22759	-92189	-20202	77974	55445	85101	73954	149143
Koeficient růstu	-	1,016	0,936	0,985	1,059	1,040	1,059	1,048	1,093

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv MK ČR za roky 2008-2015 a dalších dat z MK ČR a Státního fondu kultury ČR

3.4.9. Nepřímá státní podpora umění

V současné chvíli neexistují v ČR žádné státní pobídky pro investování v oblasti kultury. Jediným případem jsou pobídky pro filmový průmysl, které jsou součástí Programu podpory filmového průmyslu. Podle tohoto Programu je investor po splnění všech podmínek Programu oprávněn požádat o vrácení až 20 % některých vynaložených nákladů, které zaplatil vlastními prostředky. Nicméně ve sledované oblasti umění žádný podobný nástroj nevznikl.

Mezi klasické nástroje nepřímé podpory státu v ČR spadá tak především daňová oblast.

a) Dary na kulturní účely

Podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, si mohou fyzické osoby odečíst od základu daně hodnotu daru na kulturní účely, pokud úhrnná hodnota darů ve zdaňovacím období přesáhne 2 % ze základu daně anebo činí alespoň 1 000 Kč. V úhrnu lze odečíst maximálně 10 % ze základu daně (§15). Právnické osoby si mohou od základu daně odečíst hodnotu daru na kulturní účely, pokud hodnota daru činí alespoň 2 000 Kč;

b) Daň dědická a darovací

Darovací dani se ve sledovaném období spolu s daní dědickou a daní z převodu nemovitosti věnoval až do roku 2014 zvláštní zákon. Od 1. 1. 2014 zanikl zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, darovací a dani z převodu nemovitostí. Daň dědická a darovací byla začleněna do zákona o daních z příjmů a byl zde zaveden pojem „bezúplatný příjem", který zahrnuje právě příjmy získané dědictvím a darováním. Bezúplatné příjmy se u fyzických osob zdaňují sazbou 15 % a u právnických osob sazbou 19 % – shodná sazba jako u daně z příjmů. Od roku 2014 jsou nově zcela od daně osvobozeny příjmy fyzických i právnických osob z dědictví a odkazu. Příjmy z darů jsou od daně z příjmů osvobozeny, pokud se jedná o bezúplatné příjmy nabyté příležitostně a pokud jejich hodnota nedosahuje 15.000 Kč. V případě bezúplatných příjmů fyzických osob jsou zcela od daně osvobozené dary mimo dalších skupin rovněž v případě bezúplatných příjmů na humanitární či charitativní účely. Nicméně výslovně kulturní účely nejsou v této souvislosti v zákoně zmíněny. Od daně z příjmu jsou rovněž osvobozeny bezúplatné příjmy právnických osob, které jsou veřejně prospěšnými poplatníky a které tyto příjmy použijí na veřejně prospěšnou činnost nebo na své kapitálové dovybavení, do veřejné sbírky, na humanitární nebo charitativní účely. Oblast kultury opět není výslovně v zákoně v této souvislosti uvedena, nicméně může spadat do některých z výše uvedených charakteristik;

c) Daň z přidané hodnoty

Od 1. 1. 2010 byla podle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, zvýšena sazba daně z přidané hodnoty – základní sazba z 19 % na 20 % a snížená sazba DPH z 9 % na 10 %. Novela zákona o DPH č. 370/2011 Sb., s účinností od 1. 1. 2012 dále zvýšila sníženou sazbu DPH z 10 na 14 %. Snížená sazba daně platí pro vyjmenované kulturní činnosti, které zahrnují vstupné na výstavy, koncerty, filmová, divadelní a jiná kulturní a zábavná představení, poplatky za vysílání rozhlasu a televize, umělecké a ostatní zábavné služby, které zahrnují činnosti spisovatelů, skladatelů, malířů, sochařů, herců, interpretů, estrádních, kabaretních a podobných samostatných umělců. Snížená sazba daně se uplatňuje i při dovozu uměleckých děl, sběratelských předmětů a starožitností, ale výslovně pouze pro dovoz těchto předmětů. Při jejich dodání v tuzemsku a při jejich pořízení z jiného členského státu EU se uplatňuje základní sazba daně. K dalšímu zvýšení snížené sazby DPH ze 14 na 15% a z 20 na 21% došlo od 1. 1. 2013. Od 1. 1. 2015 platí druhá snížená sazba daně z přidané hodnoty ve výši 10%. Do této sazby se podařilo prosadit knihy včetně obrázkových knih pro děti a hudebniny;

d) Daň z příjmu samostatně výdělečných osob

Umělci jsou podle autorského zákona zařazeni do kategorie osob samostatně výdělečně činných a dosahují příjmy podle zákona o dani z příjmu z jiné samostatné výdělečné činnosti. Pokud umělec neuplatní přímo výdaje prokazatelně vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmu, potom může uplatnit výdaje paušální částkou ve výši 40% příjmů. Daň ze základu daně sníženého o nezdanitelnou část základu daně a o odečitatelné položky od základu daně činí 15%;

e) Sponzoring a reklama v oblasti kultury

Současný daňový systém ještě stále zvýhodňuje sponzory před poskytovateli darů. Z pohledu daně z příjmů jsou výdaje na na propagaci a reklamu daňově uznatelnými náklady, pokud lze prokázat, že se jedná o výdaje vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů, je možné je v plné výši zahrnout do základu daně. Na rozdíl od odečitatelné položky dary, která je limitována procentem ze základu daně. V praxi to znamená, že tzv. sponzorský dar se upravuje spíše smlouvou o reklamě, spolupráci, pronájmu plochy než přímým darem (Petrová, 2015);

f) Příspěvky na kulturu z hazardních her

Ve sledovaném období byl až do konce roku 2016 v platnosti zákon č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách. Do 1. 1. 2012 byly příjmy provozovatelů z hazardních her osvobozeny od daně z příjmu a namísto toho byli provozovatelé povinni odvádět tzv. odvody na veřejně prospěšné účely ve výši 6−20 % z příjmů ze hry (progresivně podle jejich celkové výše) na sociální, ekologický, kulturní nebo jinak veřejně prospěšný účel bez bližší specifikace příjemce. Od 1. 1. 2012 byl tento postup zrušen a bylo zavedeno zdanění hazardních her formou odvodu ve výši 20 % z příjmů ze hry (tj. z rozdílu mezi vklady do hry a vyplacenými výhrami), u technických her navíc existoval poplatek 55 Kč denně za každý povolený přístroj. Od 1. 1. 2016 do konce roku 2016 existovaly na základě vládní novely loterijního zákona dvě sazby zdanění pro technické hry sazbou 28 % z příjmů ze hry a poplatek 80 Kč za přístroj a den, pro ostatní hazardní hry byla daňová sazba 23 % z příjmů ze hry. Od 1. 1. 2017 byl loterijní zákon nahrazen zákonem č. 187/2016 Sb., o dani z hazardních her, a nyní existují dvě sazby zdanění – 35% pro technické hry a 23% pro ostatní hazardní hry. V letech 2012–2015 se příjmy ze zdanění technických her dělily v poměru 1 : 4 ve prospěch obcí – do státního rozpočtu šlo 20% a do obecních rozpočtů 80% této částky. Příjmy do rozpočtů ze zdanění ostatních hazardních her byly ze 70% příjmem státního rozpočtu a z 30% obecních rozpočtů, přičemž podíl jednotlivých obcí byl určen stejně jako v případě rozpočtového určení daní z příjmu právnických osob. Od 1. 1. 2016 se rovněž změnil poměr rozdělení odvodu mezi státní rozpočet a obecní rozpočty, kdy odvody z technických her byly z 37% příjmy státního rozpočtu a z 63% příjmy rozpočtů obcí.

Příjmy z ostatních hazardních her se dělily v poměru 70% do státního rozpočtu a 30% do rozpočtu obcí (Mravčík a kol., 2017). V letech 2012-2016 tak obce dále mohly takto získané prostředky redistribuovat mimo jiné i na kulturní účely. Celá problematika je však v ČR dlouhodobě kritizována především ze strany měst a obcí, kteří si na svých územích nepřejí videoloterijní terminály již řadu let a ve sledovaném období se úsilím starostů podařilo novelou loterijního zákona nakonec prosadit v podstatě okamžité vykázání videoterminálů ze svého území. Sledování výdajů obcí z těchto prostředků na kulturu není za ČR k dispozici;

g) Crowdfunding v oblasti umění

Crowdfunding v ČR není omezen žádným specifickým zákonem a řídí se tak příslušnými obecně platnými předpisy jako je zákon o dani z příjmu, zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách či zákon č. 284/2009 Sb., o platebním styku. Ve sledovaném období zároveň stát žádným svým nástrojem nemotivoval k podpoře prostřednictvím crowdfundingu v oblasti kultury.

Nepřímou pomoc státu oblasti umění, která je částečně skryta ve výdajích domácností a podniků například v podobě snížení základu daně v případě daru kulturní instituci či prostřednictvím crowdfundingu apod.), není možné přímo kvantifikovat.

Satelitní účet kultury ČR rozděluje soukromé výdaje na kulturu na výdaje domácností na kulturu a na ostatní soukromé zdroje financování kultury (od ziskových organizací – tzv. podniků – a od neziskových organizací) (ČSÚ, NIPOS, 2018). V následující tabulce je procentuálně vyjádřen podíl jednotlivých zdrojů na financování kultury v ČR za roky 2009-2016. Rok 2016 je v tomto případě s ohledem na pilotní rok Satelitního účtu kultury ČR za rok 2009 a odlišnou metodiku sledování srovnáván s rokem 2010, který se již více blíží současné úrovni sledování.

Tabulka 23: Podíl jednotlivých zdrojů na financování kultury (v%)

Původ zdroje	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/2010 v %
Veřejné rozpočty	24,1	14,4	14,6	14,5	15,8	15,9	15,1	14,4	100,00
Domácnosti	42,7	16,6	17,2	19,3	19,5	20,2	19,8	20,6	124,10
Podniky	25,6	66,0	65,9	62,2	62,5	61,8	62,3	61,5	93,32
Neziskové organizace	7,4	2,9	1,2	3,2	1,1	1,1	1,6	2,6	89,66
Ostatní svět	0,5	0,2	1,1	0,8	1,1	1,0	1,2	0,9	81,82

Zdroj: Autorka na základě výsledků Satelitního účtu kultury ČR za roky 2009-2016 (ČSÚ, NIPOS, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018)

Z tabulky č. 23 je patrné, že výdaje domácností na kulturu mají v celkových finančních zdrojích kultury dlouhodobě vzestupnou tendenci. Naopak veřejné výdaje, do kterých jsou zahrnovány všechny veřejné výdaje včetně státních, vykazují setrvale stejnou úroveň výdajů.

Výdaje domácností směřovaly ve sledovaném období zejména do oblasti médií a tisku (televize, rozhlas, kino, knihy a tisk atd.). Na druhé straně mnohem méně prostředků bylo vydáváno do oborů živé umělecké tvorby, ve kterých tradičně převažuje účast zdrojů veřejných. Výdaje domácností na kulturu mají nejčastěji podobu vstupného, nákupu občerstvení a upomínkových předmětů, řemeslných výrobků, koncesionářských poplatků, jiných poplatků za služby, úhrad školného, zápisného a úhrad nákupů zboží kulturní povahy (knihy, časopisy, obrazy, starožitnosti atd.). Výdaje domácností na kulturu kvantifikované v Satelitním účtu kultury ČR jsou ovlivněny i rozsahem cestovního ruchu (výdaji uskutečněnými zahraničními návštěvníky) (ČSÚ, NIPOS, 2018).

Tabulka č. 23 ukazuje rovněž významné postavení finančních a nefinančních podniků a dále i neziskových organizací. Finanční a nefinační podniky představují dokonce v průměru za celé období více než 60 % podíl na celkových zdrojích. Doplňkovým zdrojem zůstávají prostředky ze zahraničí, které se naopak v dlouhodobějším sledování snižují. (ČSÚ, NIPOS, 2018).

Následující tabulka č. 24 ilustruje celkové výdaje soukromého sektoru na kulturu podle jednotlivých oblastí. Rok 2016 je i v tomto případě s ohledem na pilotní rok Satelitního účtu kultury ČR za rok 2009 a odlišnou metodiku sledování srovnáván s rokem 2010. Nejvyšší nárůst vykazuje oblast kulturního dědictví. Ze sledovaných oblastí výzkumné práce pak nárůst vykazuje pouze oblast výtvarných umění, naopak oblast scénických umění v Satelitním účtu kultury ČR označována jako oblast interpretačních umění v letech 2011-2013 zaznamenala pokles výdajů s tím, že od roku 2014 dochází k opětovnému nárůstu. Kritickým rokem ve výdajích soukromého sektoru za všechny oblasti kultury byl rok 2013.

Tabulka 24: Výdaje soukromého sektoru na kulturu podle jednotlivých oblastí 2009-2016 (v mil. Kč)

Oblast	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/2010
Kulturní dědictví	3 314 888	6 319	5 743	10 115	6 249	7 709	6 451	7 838	1,24
Interpretační umění	4 556	10 093	4 682	4 266	4 374	4 707	7 278	6 536	0,65
Výtvarné umění	1 759	7 171	6 594	6 560	6 516	7 139	8 006	8 373	1,17
Periodický a neperiodický tisk	32 402	44 466	46 009	35 506	33 115	35 217	32 576	33 014	0,74
Audiovizuální a interaktivní technika	37 903	53 265	41 368	47 002	44 339	40 483	40 435	44 354	0,83
Design a kreativní služby	12 877	-	-	-	-	-	-	-	-
Architektura	-	28 240	20 217	18 549	19 379	19 730	20 918	22 538	0,80
Reklama	-	75 528	69 020	65 558	61 640	64 940	67 461	67 759	0,90
Umělecké vzdělávání	-	970	938	1 345	994	953	1 013	1 114	1,15
Správa v oblasti kultury	6 498	6 440	718	2 532	1 307	1 092	790	1 012	0,16
Nezařaditelné – ostatní záležitosti kultury	2 479	-	4 655	8 420	4 570	5 908	4 654	4 746	-
CELKEM	**100 029**	**232 492**	**199 944**	**199 853**	**182 483**	**187 878**	**189 582**	**197 284**	**-**

Zdroj: Autorka na základě výsledků Satelitního účtu kultury ČR za roky 2009-2016 (ČSÚ, NIPOS, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018)

3.4.10. Zahraniční veřejné zdroje

Ve sledovaném období se pro oblast umění neobjevil žádný nový významný zdroj finanční podpory ze zahraničí. Ze zahraničních programů byla nejzásadnější i nadále podpora z Programu EU Kultura, po roce 2014 pak z Programu EU Kreativní Evropa – Kultura, nicméně úspěšnost a zapojení českých subjektů v evropských projektech se od roku 2013 neustále snižovala, jak ilustruje tabulka č. 25.

Mezi roky 2008-2013 české organizace participovaly v uměleckých projektech Programu EU kultura dohromady ve 150 projektech: scénická umění 44.14 %, víceoborové projekty 42.88 %, výtvarné umění 8.27 % a literatura 4.71 % (tabulka č. 25).

Tabulka 25: Účast českých subjektů v projektech v oblasti umění v Programu EU Kultura a Programu EU Kreativní Evropa – Kultura 2008-2016

Rok	Počet zúčastněných českých organizací celkem	Počet vedoucích projektů z ČR celkem za všechny strandy	Počet vedoucích víceletých projektů	Přidělené granty v EUR
2008	25	5	0	8 717 392
2009	20	6	1	7 590 102
2010	32	10	0	9 618 673
2011	25	11	0	6 331 321
2012	26	5	0	14 454 489
2013	22	5	1	7 549 108
2014	16	4	0	11 447 278
2015	12	1	0	6 640 577

2016	4	0	0	1 420 100
Index 2016/2008	0,16	0,00	0,00	0,16

Zdroj: Autorka na základě dat z Creative Europe Desk ČR

V prosinci 2009 ČR podepsala Dohodu o pokračování Finančního mechanismu EHP a Norského finančního mechanismu. V oblasti kultury byl schválen Program CZ 06 Kulturní dědictví a současné umění, konkrétně programová oblast Zachování a revitalizace kulturního a přírodního dědictví a programová oblast Podpora rozmanitosti kultury a umění v rámci evropského kulturního dědictví.

Programová oblast Podpora rozmanitosti kultury a umění v rámci evropského kulturního dědictví otevřela nově možnost podpory pro oblast umění (v předchozím období byla podporována pouze oblast kulturního dědictví). Celkem byly vyhlášeny dvě výzvy. V první výzvě v roce 2014 byly podpořeny projekty z oblasti umění v celkové výši 40 004 tis. Kč: hudba 27 %, divadlo 33 %, tanec 17 %, výtvarné umění 17 % a víceoborové projekty 6%. V druhé výzvě v roce 2015 pak bylo umění podpořeno celkovou částkou ve výši 32 728.327 CZK: hudba 40 %, divadlo 9%, tanec 6% a výtvarné umění 45%.

3.4.11. Závěr

ČR využívala převážně přímých nástrojů podpory umění. Najmasivnější podpora oblasti umění byla věnována segmentu příspěvkových uměleckých organizací, které ve sledovaném období bez rozdílu zaznamenaly ve srovnání let 2008 a 2016 nárůst podpory, z čehož u dvou z těchto organizací byl zaznamenán nárůst o více než dvojnásobek. Nicméně kromě oblasti zahraniční spolupráce došlo k nárůstu i u ostatní státní podpory dalších uměleckých subjektů.

V roce 2012 došlo ke znovuoživení Státního fondu kultury, který se ale nestal významnějším hráčem v oblasti celkové podpory umění. V přehledu celkové podpory oblasti umění nejvyšší část státní podpory směřovala do oblasti divadla a tance a dale pak do oblasti výtvarných umění. Průměrný koeficient růstu celkové podpory byl 1,028 a průměrný absolutní přírůstek 43.998 tis. Kč. Kritické období snížené státní podpory trvalo od roku 2009 až do roku 2013, po kterém následoval vzestup.

Stát ve sledovaném období žádným novým způsobem nemotivoval soukromé investice do umění. Využíval klasických legislativních nástrojů v podobě odpočtů z daně z příjmu, které ale nebyly v období dále upravovány ve prospěch oblasti kultury. Naopak v roce 2010 došlo ke zvýšení daně z přidané hodnoty, u které se v následujících letech 2012, 2013 a 2015 podařilo prosadit opětovné snížení u vybraných kulturních služeb a produktů.

Výdaje soukromého sektoru se ve sledovaném období spíše snižovaly. Stejně tak i zahraniční nástroje veřejné podpory byly pouze omezenou podporou oblasti umění.

3.5. Závěrečné komparativní srovnání České republiky, Slovenské republiky a Nizozemska

Obrázek 4: Česká republika, Slovenská republika a Nizozemsko

Zdroj: Autorka

Tabulka 26: Srovnání zemí ve sledovaném období 2008-2016

Země	Nové přímé nástroje	Nové nepřímé nástroje	Nový systém podpory	Krizové roky	Nejvíce podporovaná oblast umění	Kulturní podnikání jako kritérium státní podpory	Průměrný koeficient růstu	Průměrný absolutní přírůstek
ČR	•	×	×	2009-2013	Divadlo a tanec	×	1,028	43.998 tis. Kč
SR	•	•	•	2010-2011	Divadlo a tanec	×	1,004	138,86 tis. EUR
Nizozemsko	•	•	•	2013-2016	Scénická umění	•	0,963	-9,9 mil. EUR

Zdroj: Autorka na základě dílčích závěrů za ČR, SR a Nizozemsko

Pokud celkové srovnání mezi ČR, Slovenskou republikou a Nizozemskem dále interpretujeme do souvislého textu, pak se dozvídáme následující. Nizozemsko je zemí s nejdelším obdobím strategického plánování v oblasti kultury, přesto náskok oproti ostatním dvěma zemím není příliš vysoký. V Nizozemsku první kulturní politika vznikla v roce 1988, v ČR v roce 1996 a ve SR v roce 2004. Nizozemsko jako jediné v průběhu sledovaného období začalo uplatňovat princip kulturního podnikání přímo jako jedno z kritérií státní podpory umění. Na druhé straně Nizozemsko rovněž nejvýrazněji motivovalo soukromý sektor k podpoře umění prostřednictvím především legislativních nástrojů, ale i například spoluprací státu s bankovním sektorem. SR v oblasti této nepřímé podpory na rozdíl od ČR alespoň částečně prostor pro soukromou podporu umění rovněž legislativně motivovala.

V Nizozemsku i ve SR ve sledovaném období proběhla rozsáhlá rekonstrukce systému či přímo transformace státního systému přímé podpory umění. V ČR došlo pouze ke znovuoživení méně významného přímého nástroje podpory umění – Státního fondu kultury. Zatímco v ČR a SR krizové roky ve státní podpoře umění vidíme v první polovině sledovaného období, v Nizozemsku naopak byl hlavní dopad až v druhé polovině období. Ve všech třech srovnávaných zemích je nejvíce podporována oblast scénických umění, kam je v Nizozemsku zahrnuta i oblast hudby, a na druhém místě stojí výtvarné umění. Řádově nejvyšší pokles státní podpory je zaznamenán v Nizozemsku, průměrný koeficient růstu je nejvyšší v ČR.

4. NEZISKOVÉ UMĚLECKÉ ORGANIZACE V KONTEXTU ZMĚN EKONOMICKÉHO CHOVÁNÍ

4.1. Konkrétní metody a techniky výzkumu

V této části výzkumu byla využita kvantitativní analýza sekundárních dat a primárních dat získaných prostřednictvím dotazníkového šetření. Kvalitativní analýza primárních dat byla realizována v podobě analýzy skupinových diskusí a případových studií.

4.2. Crowdfunding v umění

Pro neziskové umělecké organizace v ČR hraje důležitou roli rovněž crowdfunding, který je spojen s rozvojem publika a také je jedním z významných prvků kulturního podnikání. První crowdfundingové platformy vznikly po roce 2005 v USA. Největší americká crowdfundingová platforma Kickstarter brzy začala být využívána i kulturními a uměleckými projekty, a to nejen subjekty z USA, ale i z dalších včetně evropských zemí a postupně též z České a Slovenské republiky.

V ČR dosud neexistuje systematické sledování crowdfundingových platforem zaměřených na oblast umění, pokud jde o jejich roční zapojení do financování umění. Pro účely této práce bylo uskutečněno vlastní šetření, které bylo realizováno na základě dat získaných z jednotlivých crowdfundingových platforem. Šetření prokázalo, že od roku 2011 do konce roku 2015 se podařilo v oblasti umění vybrat celkem 46 090 tis. Kč viz tabulka č. 28.

V ČR první crowdfundingová platforma v oblasti kultury byla založena v roce 2011 Fondomat (provoz ukončen), následována Nakopni.mě. V roce 2012 vznikly tři další platformy Kreativcisobe.cz, Music Cluster a v současné době nejvyužívanější platforma Hithit.cz. V roce 2013 vznikla další úspěšná platforma Startovac.cz, v roce 2014 Everfund, Vision Partners a jako poslední platforma Katalyzator.cz.

Na základě zjištěných dat se ukazuje, že trh je v této oblasti již zcela vytížen a konkurence mezi platformami některé z nich zcela vytlačuje nebo je nutí k užší specializaci a poskytování dalších služeb (MusicCluster, EverFund). Nakopni.mě, Vision Partners, Katalyzator.cz a Kreativcisobe.cz svoji činnost dále nerozvíjí nebo jsou zcela zastaveny. V současné době české a slovenské umění může hledat podporu především na dvou platformách, a to je Hithit.cz a Startovac.cz.

Tabulka č. 27 a graf č. 15 znázorňuje podporu českých uměleckých projektů na největší české crowdfundigové platformě v oblasti kultury Hithit.cz od založení platformy do konce roku 2016. Přestože se stále jedná o doplňkové financování oblasti umění, počet projektů narůstá a stejně tak i výše finanční podpory. Největší počet projektů ve sledovaném období byl za oblast hudby a stejně tak byla oblast hudby podpořena celkově nejvyšší částkou. Do počtu podpořených projektů je na druhém místě oblast literatury a s odstupem pak oblast výtvarných umění a divadla a tance.

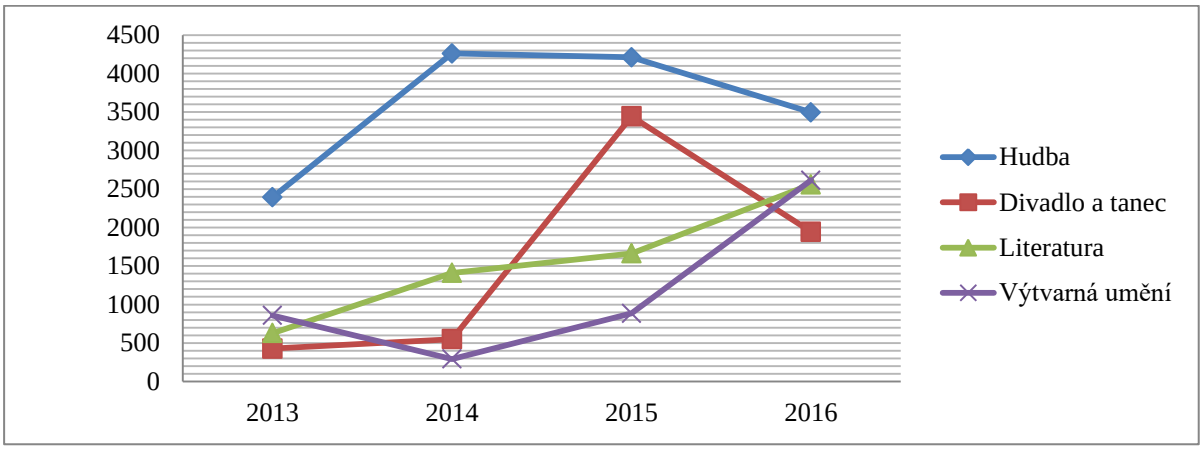
Tabulka 27: Crowdfunding Hithit.cz 2013-2016 (v tis. Kč)

	Hudba	Počet projektů	Divadlo a tanec	Počet projektů	Literatura	Počet projektů	Výtvarná umění	Počet projektů

		hudba						
2013	2 393	30	427	6	629	8	857	8
2014	4 261	33	549	8	1 411	18	293	4
2015	4 210	44	3 444	15	1 664	20	884	8
2016	3 496	36	1 944	7	2 561	21	2 615	20
Celkem	14 360	143	6 364	36	6 265	67	4 649	40
Index 2013/ 2016	1,46	1,20	4,55	1,17	4,07	8,38	3,05	2,50

Zdroj: Autorka na základě dat získaných z platformy Hithit.cz za období 2013-2016

Graf 15: Crowdfunding Hithit.cz 2013-2016 (v tis. Kč)



Zdroj: Autorka na základě dat získaných z platformy Hithit.cz za období 2013-2016

Tabulka č. 28 ilustruje výši finanční podpory za jednotlivé existující crowdfundingové platformy na území ČR na jednotlivé oblasti umění a pro české umělecké projekty. Vzhledem k tomu, že především platforma Hithit slouží rovněž pro slovenské umělecké projekty, přehled je uveden v kapitole 3.2 věnované případové studii za Slovenskou republiku. Nejvyšší podpora byla rozdělena na platformě Hithit.cz a na druhém místě pak na platformě Startovac.cz. Ostatní platformy nemají v oblasti umění zásadnější dopad.

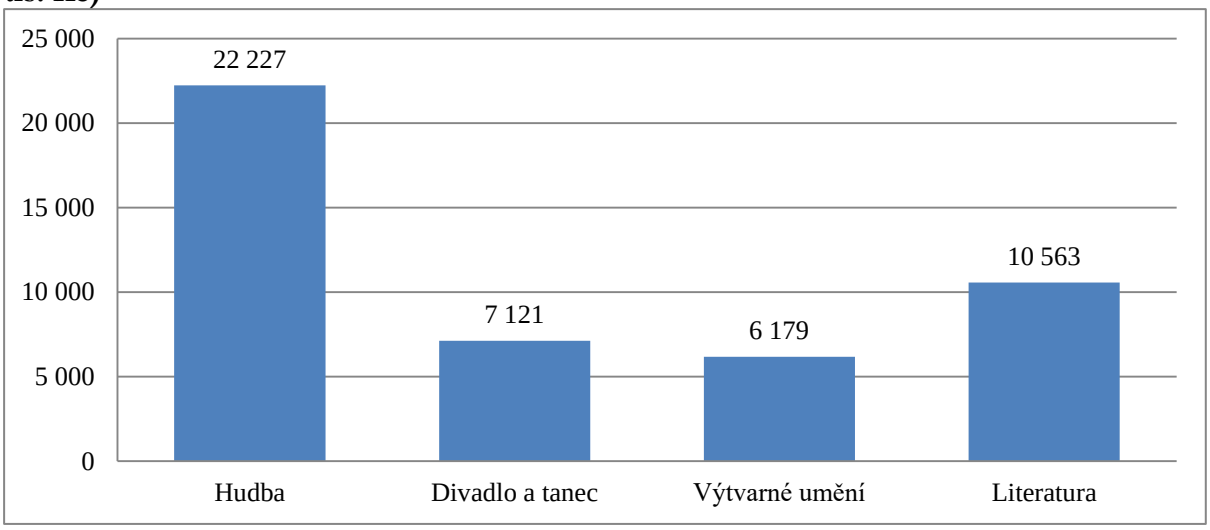
Tabulka 28: Podpora oblasti umění prostřednictvím crowdfundingových platforem v ČR za období 2011-2016 (v tis. Kč)

	Hudba	Divadlo a tanec	Literatura	Výtvarné umění	Celkem
HitHit	14 360	6 364	6 265	4 649	31 638
Kreativcisobe.cz	749	0	225	22	996
Katalyzátor	285	0	383	136	804
Nakopni.me	365	66	8	0	439
Music Cluster	416	0	0	0	416
Everfund	79	26	0	33	138
Vision Partners	0	0	38	0	38
Startovac.cz	5 973	665	3 644	1 339	11 621
Celkem	22 227	7 121	10 563	6 179	46 090

Zdroj: Autorka na základě dostupných dat jednotlivých crowdfundingových platforem

Graf č. 16 ukazuje finanční objemy ve všech výše uvedených crowdfundingových platformách za jednotlivé oblasti umění. V celkovém srovnání se ukazuje, že zatímco v tradičních grantových podpůrných systémech na straně státu a v rámci přímé státní podpory národních institucí je nejúspěšnější oblast tradičních forem umění (divadlo, klasická hudba), v croudfundingu jsou úspěšné umělecké projekty, kde je potřeba kreativního a inovativního marketingu (pop music, nový cirkus, ale i literatura). V některých oborech umění prostředky získané prostřednictvím crowdfundingu předčily možné finanční dotace z MK ČR. Přestože se jedná o doplňkový zdroj financování, s každým rokem sledování nabývá na důležitosti v rámci struktury možných nástrojů podpory (Petrová, 2015 b).

Graf 16: Podpora umění prostřednictvím crowdfundingových platforem v ČR 2011-2016 (v tis. Kč)



Zdroj: Autorka na základě dostupných dat jednotlivých crowdfundingových platforem

4.3. Skupinové diskuse

V této části kvalitativního výzkumu bylo využito metody skupinových diskusí, tzv. fokus groups. Skupinové diskuse proběhly ve dvou etapách v roce 2015 a 2016 a jejich základní soubory tvořili experti z oblasti umění. Každá ze skupinových diskusí byla použita v jiné fázi výzkumu. Cílem této části výzkumu bylo zjistit nejprve obecné problémy, ale i výhody a možnosti oblasti umění, které je podporováno z veřejných prostředků. V druhém kroku pak byla tato témata dále zpřesňována podle jednotlivých oborů oblasti umění. Na výstupy pak v rámci dalšího ověření stavu a ještě většího zpřesnění získaných výsledků bylo navázáno v dotazníkovém šetření viz kapitola 4.5.

4.3.1. Skupinová diskuse 2015

Skupinová diskuse se uskutečnila v počáteční fázi výzkumu, a to v rámci přípravy strategického dokumentu pro MK ČR Koncepce podpory umění na léta 2015-2020. Diskuse se uskutečnila dne 5. 8. 2015, 14,00-17,00 hodin, v prostorách IDU a byla moderována autorkou této výzkumné práce. Osloveno bylo celkem 41 profesních organizací v oblasti umění, z toho fyzicky se diskuse účastnili zástupci 14 z nich. Jmenný seznam účastníků je uveden v příloze č. 1.

Diskuse se účastnili zástupci profesních organizací v oblasti umění (14+1)

- Asociace muzeí a galerií
- Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů
- Česká asociace festivalů
- Česká hudební rada
- ČOSDAT – Česká asociace scénografů
- Iniciativa pro kulturu – Volné sdružení NNO v kultuře
- Obec překladatelů
- Obec spisovatelů
- Rudolfinea – sdružení pro umělecká řemesla
- Spolek Skutek (výtvarné umění)
- Svaz knihovníků a informačních pracovníků
- Unie českých pěveckých sborů

- Vize Tance

a ředitel odboru umění, literatury a knihoven na MK ČR.

Osloveni k následným připomínkám byli kromě výše uvedených i další profesní organizace působící v oblasti umění v ČR:

- Asociace hudebních festivalů ČR
- Asociace hudebních umělců a vědců
- Asociace profesionálních divadel
- Asociace spisovatelů
- Asociace tanečních pedagodů
- Asociace uměleckých agentur ČR
- Ateliér české ruce
- Czech Centre of International Theatre Institute,
- Czechdesign.cz
- Česká komora architektů
- Česká národní skupina Mezinárodní federace hudebního průmyslu (IFPI)
- Česká organizace scénografů
- Design Cabinet
- Czech Fashion council
- Herecká asociace
- Jednota hudebního divadla
- Komora fotografických živností
- Obec spisovatelů
- Rada galerií ČR
- Sdružení výtvarných kritiků
- Svaz autorů a interpretů
- Svaz českých knihkupců a nakladatelů
- Svaz českých divadelních kritiků
- Taneční sdružení
- Unie grafického designu
- Unie profesionálních designérů
- Rada uměleckých obcí
- Za Česko kulturní

Tematické okruhy diskuse byly formulovány tak, aby poskytly hlubší vhled do zkoumané problematiky:

- Současný stav oblasti umění a kulturní politika,
- Dostupnost různých druhů finanční podpory,
- Potřeby v oblasti umění versus možnosti veřejné podpory.

Debata spolu s podněty dalších oslovených organizací vedla k setřídění všech výstupů a následnému sestavení SWOT analýzy současného stavu, která byla poté použita i v Koncepci podpory umění na léta 2015-2021 (Petrová a kol., 2015 a). „SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné (ang: Strengths) a slabé (ang: Weaknesses) stránky, příležitosti (ang: Opportunities) a hrozby (ang: Threats), které jsou spojeny s určitým typem podnikání, s firmou samotnou popř. s podnikatelským záměrem. Díky tomu je možné komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí

strategického (dlouhodobého) plánování společnosti.“ (Kotler, 2004). Původní využití SWOT analýz v oblasti podnikatelského sektoru se postupně přeneslo do všech oblastí společnosti a je tak tradiční a osvědčenou metodou i při zpracování strategických dokumentů v oblasti kultury.

Tabulka č. 29 zahrnuje všechny sebrané výstupy roztříděné pomocí SWOT analýzy a ilustruje tak momentální situaci v roce 2015 v oblasti umění.

Tabulka 29: SWOT analýza současného stavu v roce 2015

	Prospěšné faktory	Škodlivé factory
Vnitřní prostředí	**Silné stránky** ➢ Silná tradice a spojení s národní identitou a kulturní gramotností společnosti; ➢ Vysoká míra kreativity a inovativnosti; ➢ Silný komunitní a lokální prvek; ➢ Hustá síť uměleckých institucí a dostupná infrastruktura; ➢ Silné propojení se vzděláváním; ➢ Tradice řemeslných dovedností, speciálních technik a pracovních postupů v oblasti umění; ➢ Existence různorodých nástrojů finanční podpory; ➢ Schopnost mezinárodní spolupráce a exportu v určitých uměleckých žánrech a druzích; ➢ Více než stoletá kontinuální tradice neprofesionálního umění v mnoha místech ČR.	**Slabé stránky** ➢ Frustrace z nízkého finančního a mzdového ohodnocení a odliv kreativních umělců do zahraničí; ➢ Nemožnost dlouhodobějšího finančního plánování; ➢ Nízká motivace institucí k vícezdrojovému financování, slabá motivace k mimorozpočtovému financování; ➢ Zastaralé vybavení kulturních institucí nevyhovující současným potřebám jednotlivých uměleckých oblastí; ➢ Konzervativní přístup k novým možnostem financování a využití nových způsobů marketingu; ➢ Nedostatečná podpora současné domácí tvorby; ➢ Nedostatečná evaluace strategií i subvencovaných projektů; ➢ Nedostatečná komunikace státní správy a samosprávy se zastřešujícími a profesními organizacemi; ➢ Nedostatečná kapacita zastřešujících a profesních organizací; ➢ Nedostatečná komunikace mezi jednotlivými stupni veřejné správy, jejímž důsledkem jsou velké rozdíly v míře veřejné podpory.
Vnější prostředí	**Příležitosti** ➢ Připravované změny legislativy; ➢ Meziresortní spolupráce; ➢ Využití ekonomických přínosů umění; ➢ Využití potenciálu umění v exportních strategiích vlády; ➢ Využití kreativity a inovativního přístupu v umění v dalších sektorech; ➢ Ucelený systém formálního a neformálního vzdělávání; ➢ Rozvoj dobrovolnické činnosti v oblasti kultury; ➢ Pokročilý stupeň všeobecného přístupu k internetu; ➢ Využití partnerství mezi neziskovým sektorem a státní správou pro rozvoj celé oblasti; ➢ Hustá síť festivalů a přehlídek v oblasti neprofesionálního umění, včetně unikátního postupového systému.	**Hrozby** ➢ Snižování veřejných rozpočtů; ➢ Snižování výdajů domácností na kulturu; ➢ Zaostávání v konkurenceschopnosti; ➢ Nedostatečné ocenění ekonomického, politického a sociálního významu umění a kultury; ➢ Nedostatečné plnění strategických a koncepčních dokumentů, jejich nedostatečná provázanost s koncepčními dokumenty souvisejících resortů; ➢ Podcenění role zastřešujících a profesních organizací; ➢ Podcenění významu uměleckých aktivit jako preventivního faktoru vzniku sociálně-patologických vlivů; ➢ Podcenění významu uměleckého vzdělávání; ➢ Nedostatečná spolupráce mezi různými typy kulturních organizací; ➢ Nedostatek vizí, formální přístup a nedostatek komunikace s uměleckým sektorem; ➢ Nedostatečná reflexe v oblasti uměleckého vzdělávání.

Zdroj: Koncepce podpory umění na léta 2015-2020 (Petrová a kol., 2015a)

Závěr
Výsledkem skupinové debaty bylo získání aktuálního kontextu pro práci autorky a výchozího materiálu pro zpřesnění některých výzkumných otázek. Na základě SWOT analýzy pro potřeby Koncepce podpory umění na léta 2015-2020 byly autorkou následně identifikovány ty části, které úzce souvisí s návrhem vlastního empirického výzkumu. Z těchto částí pak byla sestavena SWOT analýza viz tabulka č. 30, která akcentuje následující charakteristiky jakožto východiska pro rozvinutí dalšího výzkumu a reformulaci jednotlivých výzkumných otázek a podotázek v kapitole 1.

Tabulka 30: SWOT analýza oblasti umění v souvislosti s výzkumnou prací

	Prospěšné faktory	Škodlivé factory
Vnitřní prostředí	**Silné stránky** ➢ Vysoká míra kreativity a inovativnosti; ➢ Silný komunitní a lokální prvek; ➢ Existence různorodých nástrojů finanční podpory.	**Slabé stránky** ➢ Nemožnost dlouhodobějšího finančního plánování; ➢ Nízká motivace institucí k vícezdrojovému financování, slabá motivace k mimorozpočtovému financování; ➢ Konzervativní přístup k novým možnostem financování a využití nových způsobů marketingu.
Vnější prostředí	**Příležitosti** ➢ Připravované změny legislativy; ➢ Pokročilý stupeň všeobecného přístupu k internetu; ➢ Využití partnerství mezi neziskovým sektorem a státní správou pro rozvoj celé oblasti.	**Hrozby** ➢ Snižování veřejných rozpočtů; ➢ Snižování výdajů domácností na kulturu; ➢ Zaostávání v konkurenceschopnosti; ➢ Nedostatečná spolupráce mezi různými typy kulturních organizací.

Zdroj: Autorka s využitím podkladů ke SWOT analýze Koncepce podpory umění na léta 2015-2020 (Petrová a kol., 2015a)

4.3.2. Oborové skupinové diskuse 2016

V roce 2016 byla realizována druhá etapa skupinových diskusí. V návaznosti na výstupy skupinové diskuse v roce 2015 proběhlo v červnu 2016 celkem šest oborových skupinových diskusí. Základní soubor byl sestaven ze zástupců žadatelů, členů výběrových dotačních komisí MK ČR, profesních sdružení a dalších zástupců jednotlivých oblastí umění (oblast výtvarného umění, oblast literatury, oblast tance a pohybového umění, oblast divadla, oblast klasické hudby a oblast alternativní hudby). Rozdělení skupin podle oblastí bylo vytvořeno podle modelu rozdělení výběrových dotačních řízení MK ČR.

Oborové skupinové diskuze se uskutečnily v rámci širšího úkolu Analýza systému rozdělování státní finanční podpory pro oblast umění.

Účastníci (příloha č. 3) diskutovaly na základě předem připraveného souboru diskusních témat (příloha č. 2):

- Výběrová dotační řízení a programy MK ČR,
- Jiná veřejná podpora umění včetně zahraničí,
- Způsob tvorby rozpočtu projektových žádostí,
- Nové zdroje a přístupy k podpoře jednotlivých oborů umění (příklady ze zahraničí),
- Potřeby jednotlivých oblastí umění.

Diskuse se konaly v IDU a byly spolumoderovány autorkou. Zároveň z nich byl vytvořen audiozáznam, který byl vyhodnocen kvalitativní analýzou s využitím tematického kódování (Richards, 2009). Analýza diskusí se nesoustředila výhradně na tématické okruhy, které byly vodítkem při strukturování celkem šesti oborových diskusí. Cílem bylo nalézt mezi tematickými okruhy diskuse, ale i mezi jednotlivými obory umění obecnou zkušenost neziskových aktérů

v oblasti umění, a to na základě pravidelnosti a jednotících prvků. Toho bylo dále využito pro další interpretaci a zobecnění do nových tematických okruhů společných napříč obory. V následujícím textu jsou shrnuty hlavní výsledky diskuse, a to podle jednotlivých oborových skupinových diskusí. Expertní účastníci oborových skupinových diskusí jsou jmenovitě uvedeni v příloze č. 3.

Skupinová diskuse – oblast výtvarného umění proběhla dne 21. 6. 2016 od 10,00 do 13,30 hodin za přítomnosti 13 diskutujících expertů (příloha č. 2).
Identifikované výsledky:

- Nedostatečná podpora exportu výtvarného umění;
- Problematické financování projektů zahraniční spolupráce;
- Chybí podpora rozvoje a profesionalizace institucí;
- Nedostatečná podpora akviziční činnosti galerií, neexistuje speciální nástroj na podporu nákupu výtvarných děl;
- Chybí silný sdružující zástupce za oblast výtvarných umění, který by dokázal vyjednat daňové úlevy pro oblast na státní úrovni,
- Chybí subjekt, který by podporoval zlepšení spolupráce mezi soukromým a neziskových sektorem;
- Chybí nástroje pro podporu sponzorství a donátorství ze strany státu v podobě daňových úlev (stejně i v dalších oblastech);
- Státní fond kultury je užitečným nástrojem s nedostatečným objemem finančních prostředků a nedostatečným počtem odborníků za oblast výtvarného umění v Radě SFK.

Skupinová diskuse – oblast literatury proběhla dne 21. 6. 2016 od 14,00 do 17,00 hodin za přítomnosti 13 diskutujících expertů (příloha č. 2).
Identifikované výsledky:

- Neexistence podpory činnosti profesních spolků v oblasti literatury vede k nemožnosti participace v mezinárodním srovnání – příklad Nominace na Cenu H. Ch. Andersena;
- Potřeba zavedení stipendií pro zahraniční překladatele překládající českou knihu do cizího jazyka;
- Veřejná podpora v oblasti literatury upřednostňuje pořadatele a nakladatele před autorskou tvorbou;
- Chybí možnost víceletých dotací, žadatelé nemohou dlouhodoběji plánovat;
- Časové nastavení dotačních řízení je velmi problematické, počáteční měsíce v daném roce je potřeba hradit z vlastních prostředků.

Skupinová diskuse – oblast tance a pohybového umění proběhla dne 22. 6. 2016 od 10,00 do 13,00 hodin za přítomnosti 11 diskutujících expertů (příloha č. 2).
Identifikované výsledky:

- V rámci tanečního umění převažuje charakter víceoborovosti – nový cirkus, divadlo, výtvarná umění, nová média, hudba;
- Sílící význam multifunkčních produkčních domů (produkční funkce, vzdělávací, konzultační, síťování, mezinárodní spolupráce, rezidence, komunitní práce a další). Zároveň chybí jejich podpora z veřejných zdrojů;
- Chybí diverzifikace podpory v rámci ČR směrem k podpoře a zviditelnění tanečního a pohybového umění v regionech;
- Chybí společná diskuze pro definování toho, co je z hlediska umění důležité a hodnotné podporovat na národní, mezinárodní a regionální úrovni;
- Stát nepodporuje profesionalizaci oboru;
- Chybí kritéria na hodnocení uměleckých institucí v práci s publikem;

- Profesionální evaluace podpořených projektů ze strany státu by byla možná za podmínky vytvoření nezávislé agentury po vzoru Arts Council ve Velké Británii;
- Nízká motivace ze strany státu k podpoře mezinárodní spolupráce;
- SFK je jediným nástrojem státu, který může poskytovat půjčky, ale tento nástroj nevyužívá;
- Chybí možnost víceletého financování.

Skupinová diskuse – oblast divadla proběhla dne 22. 6. 2016 od 14,00 do 17,00 hodin za přítomnosti 11 diskutujících expertů (příloha č. 2).
Identifikované výsledky:

- Neexistuje koordinace principu vícezdrojového financování mezi jednotlivými aktéry na státní, místní a regionální úrovni;
- Nejsou definovány priority podpory na úrovni státu v oblasti profesionálního umění;
- Podpora profesionálního umění ze strany státu by se měla posunout k větší nezávislosti a flexibilitě (časové nastavení výběrových dotačních řízení má vliv na rozložení kulturní nabídky během roku i na plánování předplatného);
- Podpora státu v oblasti zahraniční spolupráce by se neměla zaměřovat jen na export a import, ale také na podporu práce v mezinárodních sítích a v silnější podpoře podpořených projektů z evropských programů;
- Nerovné podmínky ve státní podpoře příspěvkových organizací a neziskových nezávislých uměleckých organizací a projektů (kritérium procenta soběstačnosti v Programu podpory profesionálních divadel je minimální oproti řádnému výběrovému řízení pro neziskové organizace);
- Neexistence řádného víceletého financování a evaluace podpořených projektů.

Skupinová diskuse – oblast klasické hudby proběhla dne 23. 6. 2016 od 10,00 do 13,00 hodin za přítomnosti 9 diskutujících expertů (příloha č. 2).
Identifikované výsledky:

- Ze strany státu by měly být podporovány projekty s přesahem, podporující rozvoj vzdělanosti a společnosti a práci s publikem;
- Chybí podpora profesionalizace uměleckých organizací, a to včetně víceletého financování;
- Zdůraznění významu zprostředkovatelů v souvislosti s odstraňováním mentálních bariér umělců k administrativě spojené s výběrovými dotačními řízeními;
- Nedostatečná podpora podmínek pro autorskou tvorbu v oblasti soudobé hudby (zahraniční příklady státních zakázek na vznik díla například ve Francii);
- Stát nedostatečně legislativně podporuje rozvoj donátorství;
- Některé z organizací již za stávajících právních předpisů úspěšně využívají dárcovství nebo dobrovolnické práce;
- SFK by měl být financován z jiných než veřejných prostředků – loterie.

Skupinová diskuse – oblast alternativní hudby proběhla dne 23. 6. 2016 od 14,00 do 17,00 hodin za přítomnosti 8 diskutujících expertů (příloha č. 2).
Identifikované výsledky:

- Podpora infrastruktury alternativní hudby v ČR ze strany státu je nedostačná a zůstává tak na poloamatérské úrovni;
- Chybí podpora vzniku a rozvoje domácí tvorby a je upřednostňována podpora distribuce a importu;
- Stejně jako v dalších oblastech umění chybí podpora širších aktivit produkčních domů;

- Chybí nástroj na podporu hudebně-vzdělávacích aktivit oblasti alternativní hudby jako systému kontinuální podpory směrem k profesionalizaci.

Závěr

Na základě všech šesti realizovaných oborových debatních skupin a následné kvalitativní analýzy jejich odpovědí byly identifikovány tři hlavní kategorie zkušenosti neziskových aktérů v oblasti umění viz obrázek č. 5.

Obrázek 5: Kategorie zkušenosti neziskových aktérů v oblasti umění

Zdroj: Autorka na základě výstupů oborových debatních skupin

Pokud se tyto kategorie dále interpretují do souvislého konceptu, pak můžeme konstatovat, že i třicet let od přeměny demokratického systému v ČR a prvních strategických dokumentů kulturní politiky se záměrem podporovat širokou oblast kultury, hlavním tématem diskuse stále přetrvává pocit podfinancování výběrových dotačních řízení na straně státu. V souvislosti s dostupností je dalším důležitým tématem i celková nepružnost dotačního systému na MK ČR a jeho nedostatečná reaktivita na nové potřeby oblasti umění.

Stát zároveň nedostatečným způsobem podporuje rozvoj spolupráce neziskového a podnikatelského sektoru a soukromé investice do oblasti umění vůbec. O důležitosti této spolupráce se trvale hovoří ve všech strategických dokumentech, ale chybějí konkrétní a cílená opatření, která souvisejí i se slabými místy v meziresortní komunikaci mezi příslušnými ministerstvy.

Ve všech oblastech bylo poukázáno na nedostatečnou podporu profesionalizace uměleckých organizací, formou jak silné podpory široké škály aktivit, aktivit produkčních domů, tak formou stabilního víceletého financování, které by organizacím umožnilo dlouhodobé plánování a lepší strategické uvažování o dalších zdrojích podpory.

4.4. Případové studie

Tato část výzkumu se věnuje komparaci tří případových studií. Podle Říchové (2002) je komparace případových studií typem analýzy, kde stojí v logickém protikladu výjimečnost a jedinečnost případové studie a pojem komparace, který je založen na porovnání zkoumaného jevu a jeho hodnocení v kontextu svého vztahu k jinému, hledání shod a odlišností.

Skutečná komparativní hodnota případových studií podle Říchové (2002) spočívá v možnosti odvození zobecňujících závěrů nebo formulování určitého konceptu, a to za podmínky zpracování případových studií na základě stejných teoretických východisek.

Důvodem pro výběr této výzkumné metody byl zejména cíl zkoumat změny ekonomického chování neziskových organizací v oblasti umění v souvislosti s využíváním principů kulturního podnikání. Jako vedlejší doprovodný jev byl zároveň sledován přístup organizací k přeměně společnosti v oblasti nových technologií a práce s publikem. Lze proto říct, že se jedná o případové studie se začleněnými prvky, které jsou dále analyzovány (Yin, 2003).

Většina komparativních analýz je časově výrazně omezena na období několika let. V tomto případě výzkum proběhl za období 2008-2016 resp. 2009-2016. Hlavními zdroji pro případové studie byly informace získané na základě analýzy sekundárních dat a dále primární data získaná během návštěv jednotlivých uměleckých organizací (skryté zúčastněné pozorování).

Sekundárními zdroji jsou informace získané studiem dokumentů uměleckých organizací (letáky, výroční zprávy, webové stránky, pozvánky, bulletiny) a dále pak studiem dokumentů o uměleckých organizacích od třetích subjektů (MK ČR, MF ČR, rejstříky a další).

Výzkum v této fázi započal rozborem sekundárních informací za účelem porozumění základnímu kontextu a poslání daných uměleckých organizací. Následoval sběr statistických sekundárních dat a jejich rozčlenění do vytvořené struktury modelu kulturního podnikání v oblasti neziskových uměleckých organizací.

Jako další část výzkumu bylo využito kvalitativní metody v podobě skrytého zúčastněného pozorování. Během provedených návštěv představení a dalších akcí bylo možné pozorovat ostatní návštěvníky a zaměstnance organizace, neformálně s nimi hovořit a pozorovat jejich chování, zázemí apod.

Zkoumaným jevem v našem případě byly nové přístupy neziskových uměleckých organizací k získávání podpory pro jejich činnost, a to za využití principů kulturního podnikání.

Vedle přímé podpory z veřejných prostředků mají umělecké organizace možnost zvyšování vlastních příjmů několika způsoby. Některé z nich se mohou úspěšně projevit již ve velmi krátké době, jiné naopak teprve s dlouhodobou perspektivou.

1. Přehodnocení marketingových strategií s cílem získat nové skupiny návštěvníků a publika nebo s cílem nárůstu stávající skupiny návštěvníků;
2. Přehodnocení cenové politiky (vstupenky);
3. Získání nových doplňkových zdrojů financování (sponzoring, dary, příjmy z merchandising zboží a služeb).

V dlouhodobější perspektivě je lepší soustředit se namísto velkých soukromých sponzorů a donátorů na malé přispěvovatele včetně jednotlivců. Dobrou alternativou ke krácení veřejných prostředků mohou být prostředky získané prostřednictvím sociálních sítí včetně crowdfundingu.

Mohou rovněž využít přehodnocení cenové politiky s příklady z komerčního sektoru – aukce vstupenek, dynamická tvorba cen (Easy Jet) nebo věrnostní klientské programy (Varbanova, 2013).

Jak už bylo popsáno v teoretické části, ve výzkumném úkolu se pracuje s nově upravenou definicí kulturního podnikání neziskových uměleckých organizací, a to:
"Kulturním podnikáním neziskových kulturních a uměleckých organizací nazýváme takové jejich chování, které využívá inovativního, visionářského a kreativního přístupu k získání prostředků mimo veřejné zdroje a které má zároveň dopad na strategické rozhodování organizace".

Na základě této definice byla vytvořena kritéria pro vyhodnocení ekonomizace umělecké organizace prostřednictvím principů kulturního podnikání. Výchozím bodem pro formulaci byla celková struktura zdrojů podpory umělecké organizace. Struktura zdrojů podpory neziskové umělecké organizace, která pracuje na principu kulturního podnikání, byla vytvořena s přihlédnutím k definici a s využitím obecné struktury příjmů dle L. Varbanove (2013).

Tabulka 31: Struktura zdrojů podpory neziskové umělecké organizace pracující s principy kulturního podnikání.

Vlastní příjmy	**a) Ze základních aktivit**	➢ Prodej vstupenek; ➢ Prodej kreativního zboží a služeb; ➢ Online prodeje; ➢ Předplatné; ➢ Prodej ze speciálně zaměřených projektů.
	b) Z přidaných aktivit	➢ Prodej katalogů, brožur, publikací; ➢ Vzdělávací aktivity.
	c) Z vedlejší činnosti	➢ Příjmy z obchodů, restaurací, kaváren; ➢ Příjmy z pronájmů a ostatních podobných aktivit.
Externí fundrasing založený na projektové bázi	**a) Veřejná podpora**	➢ Provozní a projektové dotace a granty na úrovni státu; ➢ Investiční dotace na úrovni státu; ➢ Provozní a projektové dotace a granty na úrovni krajské a místní samosprávy; ➢ Investiční dotace na úrovni krajské a místní samosprávy; ➢ Veřejná podpora ze zahraničí.
	b) Korporátní a byznys podpora	➢ Příjmy od sponzorů; ➢ Příjmy z darů podniků.
	c) Podpora z terciálního sektoru	➢ Příjmy z nadací; ➢ Příjmy z nadačních fondů.

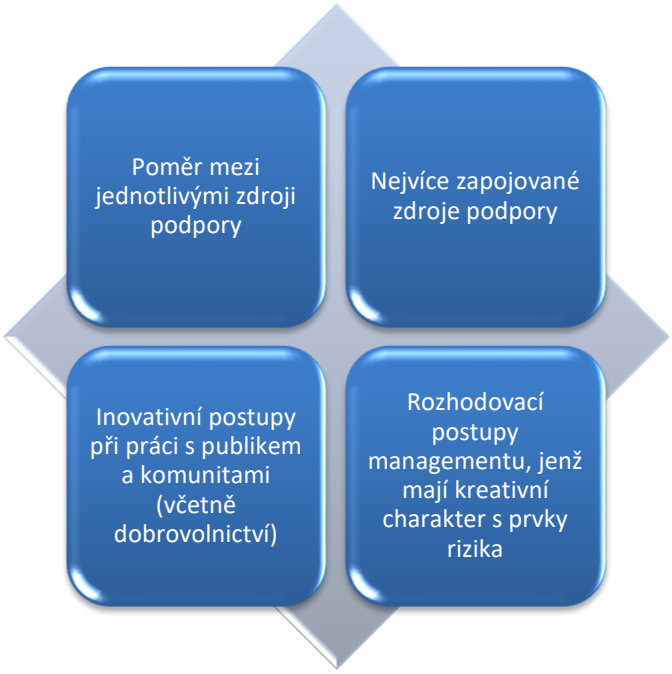
	d) Individuální podpora	➢ Příjmy z darů fyzických osob; ➢ Příjmy z crowdfundingu; ➢ Příjmy ze speciálních akcí (večeře).
Externí fundrasing založený na byznys plánu	**a) Podpora rodiny a přátel v širším smyslu**	➢ Přímá podpora rodiny; ➢ Podpora přátel a příznivců (věrnostní programy, kluby přátel); ➢ Dobrovolnická podpora; ➢ Andělští investoři.
	b) Podpora z bankovních programů	➢ Bankovní úvěry; ➢ Využití jiných bankovních nástrojů.

Zdroj: Autorka na základě modelu L. Varbanové (Varbanová, 2013)

Pokud bychom chtěli, aby struktura možných příjmů neziskové umělecké organizace pracujících na principu kulturního podnikání byla kompletní, pak bychom po vzoru kreativních startupů měli mít do ní zahrnuto rovněž podporu formou soukromého či rizikového kapitálu (private equity a venture capital). Tyto nástroje slouží k podpoře inovativních projektů a podniků s potenciálem rychlého růstu. V oblasti neziskových uměleckých organizací se zatím s tímto typem financování nesetkáváme především z důvodu, že se jedná v jejich případě spíše o organizace s dlouhodobým rozvojem a pozvolným růstem. Proto tento typ podpory není zahrnut do základní struktury příjmů.

V kontextu nové definice kulturního podnikání byla v dalším kroku určena čtyři základní kritéria pro sledování a vyhodnocení ekonomizace neziskových uměleckých organizací – obrázek č. 6.

Obrázek 6: Základní kritéria pro vyhodnocení ekonomizace neziskových uměleckých organizací



Zdroj: Autorka na základě definice kulturního podnikání neziskového sektoru v oblasti umění

Kritérium 1: Poměr mezi jednotlivými zdroji podpory

- Poměr mezi jednotlivými zdroji celkové finanční podpory v procentním vyjádření. Zdroje podpory jsou za učelem komparace zjednodušeny do tří základních typů: veřejná podpora, vlastní příjmy a dary;

Kritérium 2: Nejvíce zapojované zdroje podpory

- Procentní vyjádření zapojení či využití každé ze tří hlavních kategorií možných forem zdrojů podpory, kterými jsou - viz též tabulka č. 31: vlastní příjmy, externí fundraising založený na projektové bázi a externí fundraising založený na byznys plánu. Kritérium charakterizuje prioritní orientaci sledovaných uměleckých organizací na konkrétní část možných forem zdrojů podpory a určuje její procentní vyjádření v rámci každé z jednotlivých kategorií;

Kritérium 3: Inovativní postupy při práci s publikem a komunitami

- Jedná se o nové, neotřelé způsoby práce, které mají pozitivní dopad na zvyšování povědomí o aktivitách sledovaných uměleckých organizací a které rozšiřují jejich potenciální klientelu. Inovativní postupy při práci s publikem a komunitami, včetně dobrovolnické práce byly postupně identifikovány v průběhu kvalitativní části výzkumu v rámci skrytého zúčastněného pozorování a analýzy sekundárních dat;

Kritérium 4: Rozhodovací postupy managementu, jenž mají kreativní charakter s prvky rizika

- Jedná se o taková manažerská rozhodnutí, která mají dopad do byznys modelu sledovaných organizací. Tato rozhodnutí překračují rámec běžných rozhodovacích postupů managementu neziskových uměleckých organizací a která jsou primárně podporovány z veřejných prostředků. Rozhodnutí jsou nejen kreativní, ale zároveň se nebojí rizikových kroků například v podobě pronájmů prostor, bankovních nástrojů a dalších. Postupy managementu byly rovněž postupně identifikovány v průběhu kvalitativní části výzkumu v rámci skrytého zúčastněného pozorávní a analýzy sekundárních dat.

Následující tři příkladové studie byly vybrány za oblast soudobé hudby, výtvarného umění a nového cirkusu, a to na základě dlouhodobějšího sledování jejich činnosti a prezentace v médiích, dále na základě skutečnosti, že všechny tři byly dlouhodobě podporovány z prostředků státu a dalších veřejných prostředků, v případě Moravské galerie v Brně se jedná přímo o státem zřizovanou příspěvkovou organizaci.

Všechny tři organizace již v základní pilotní fázi sledování projevily některé z atributů kulturního podnikání, které bylo potřeba podrobněji identifikovat a klasifikovat v dalším výzkumu.

4.4.1 Orchestr Berg z. s.

Vlastní výzkum probíhal v několika etapách:

a) Sběr a analýza dokumentů a dat (sekundární data)
b) Skryté zúčastněné pozorování (primární data)

Pro analýzu dokumentů a dat byly využity následující sekundární zdroje:

- Výroční zprávy orchestru,

- Webové stránky http://www.berg.cz/,
- Programové brožury,
- Elektronické pozvánky na koncerty,
- E-zpravodaj,
- Data z MK ČR,
- Data z Magistrátu hl. m. Prahy,
- Data z databází MF ČR ARES a CEDR,
- Interní dokumenty orchestru.

Tabulka 32: Výchozí profil Orchestru Berg

Sledované období	2008 -2016
Název	- Komorní orchestr Berg (do konce roku 2008). - Orchestr Berg (od roku 2008)
Právní subjektivita	- Občanské sdružení, 2008 - 2013 (vznik 25. 3. 2002), - Zapsaný spolek, 2014 - 2016 (zapsáno 1. 1. 2014)
IČO	26588439
Registr ekonomických subjektů ČSÚ v ARES	CZ-NACE: 9499: Činnosti ostatních organizací sdružujících osoby za účelem prosazování společných zájmů j. n.
Poslání	Popularizace a rozvoj oblasti současné hudby a hudby 20. století

Zdroj: Autorka na základě dat získaných z výročních zpráv orchestru, webových stránek www.berg.cz a databáze ARES

Orchestr založil v roce 1995 dirigent Petr Vrábel, který je dosud uměleckým ředitelem a šéfdirigentem tělesa. Orchestr je silně vyprofilován s převážnou orientací na současnou hudbu a hudbu 20. století. Sám sebe popisuje jako „špičkové mladé těleso, které přináší svěží vítr na českou hudební scénu". Charakteristickým specifickým rysem je kombinace hudební složky s dalšími uměleckými obory – divadlo, balet, současný tanec, film, videoart, výtvarné umění atd.

Orchestr se zaměřuje na interpretaci, ale i na vlastní tvorbu, kterou považuje za jednu ze svých priorit. Od roku 2008 proto pravidelně objednává vznik nových děl u českých skladatelů, a to s důrazem na mladou generaci.

Hlavní cíle orchestru jsou:
- Propagace současné hudby,
- Špičková umělecká kvalita,
- Aktraktivní projekty s ohledem na současné publikum,
- Inovátor a vzor pro ostatní organizace,
- Spolupráce a partnerství s ostatními organizacemi.

Následující tabulka č. 33 ukazuje vývoj v rozložení mezi jednotlivými typy podpory Orchestru Berg.

Tabulka 33: Finanční zdroje Orchestru Berg v letech 2008-2016

Ukazatel		**Rok**									**Index**
		2008	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2016 / 2008**
Orchestr Berg	Počet veřejných podporovatelů	2	2	2	3	3	3	4	3	2	1,00

	Počet zahraničních veřejných podporovatelů	1	2	0	1	1	1	1	0	0	0,00
	Výše veřejné podpory celkem (v tis. Kč)	1056	1157	1203	1427	1130	1190	1392	1317	135014	1,28
	Počet nadačních podporovatelů	4	4	5	9	6	4	5	3	2	0,50
	Počet individuálních dárců	4	4	4	4	25	21	20	22	25	6,25
	Počet privátních donátorů	1	1	1	2	1	1	-	-	-	-
	Výše darů celkem (v tis. Kč)	83	55	40	60	705	211	395	162	424	5,11
	Příjmy za vlastní výkony a zboží celkem (v tis. Kč)	1482	2138	1801	2892	988	1576	1106	1604	416	0,28
	Z toho příjmy ze vstupného	125	250	234	244	988	1576	302	-	-	-
	Z toho příjmy od ostatních pořadatelů a objednavatelů	1357	1888	1567	2648	-	-	804	-	-	-
	Celková výše všech zdrojů	2621	3423	3075	4623	3171	2543	3279	2775	2485	0,95
	Počet vystoupení a dalších akcí celkem	35	53	42	38	26	36	26	23	13	0,37
	Z toho vlastní pořadatelství	9	9	15	15	17	19	17	11	11	1,22

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv Orchestru Berg 2008-2016 (pozn. od roku 2012 subjekt přešel na podvojné účetnictví a v té souvislosti došlo i ke změně podoby příloh výročních zpráv)

Následující část je věnována bližší charakteristice jednotlivých příjmů subjektu. Vznikla kombinací analýzy sekundárních dat a výsledků vlastního pozorování během návštěv koncertů a dalších doprovodných akcí. Celkem bylo navštíveno za celou dobu výzkumu 53 akcí, jejichž soupis je uveden v příloze č. 16. V převážné většině případů se jednalo o koncerty v rámci celoročních koncertních řad. Dále bylo využito příspěvku Evy Kesslové na konferenci RE:PUBLIKUM v roce 2013 (Kesslová, 2013).

1) Vlastní příjmy

1a) Příjmy ze základních aktivit a poslání:

- prodej vstupenek
- online prodeje

- předplatné
- prodeje kreativního zboží a služeb,
- prodej ze speciálně zaměřených projektů

Subjekt nabízí prodej vstupenek klasickou formou v místě konání koncertů s tím, že nabízí jednotné vstupné na koncert ve výši 250 Kč. Studenti, senioři a držitelé průkazů ZTP a ZTP-P mají snížené vstupné ve výši 150 Kč. Klasický prodej vstupného je doplněn o možnost rezervace vstupenek prostřednictvím webu orchestru. Koncerty bývají i ohledem na velké množství předplatitelů vyprodané, proto je rezervace doporučeným postupem. Online prodej vstupenek probíhá prostřednictvím provozovatele Goout.net.

V počátcích sledovaného období orchestr pracoval především na zvýšení počtu předplatitelů. Jejich nárůst v posledních letech vedl ke snížení počtu klasických vstupenek a zároveň od roku 2010 některá z míst jsou k dispozici pouze pro stání. V roce 2016 se strategie předplatného ustálila s nabídkou pro jednotlivce 8 koncertů za cenu 7 (1.750,- Kč), pro dva 8 koncertů za cenu 6 (3.000,- Kč), pro studenty (1.050,- Kč) a partnery (1.800,- Kč). Orchestr poskytuje v souvislosti s předplatným rovněž bonusy, a to v případě nepřítomnosti předplatitele 50% z ceny vstupného zpět až 2x za sezónu, zdarma poukázky na vstupenky pro přátele – ke každé abonentce jedna, k partnerské dvě a rezervace míst (ostatní diváci mají vždy volné sezení).

V roce 2008 orchestr založil soutěž o nejúspěšnější skladbu premiérovanou orchestrem – NUBERG. Tento nástroj slouží k zainteresování publika či potenciálního publika formou hlasování. V roce 2012 měla soutěž již 1004 hlasujících. Účastníci hlasování jsou slosováni a výherci obdrží některou z cen pro hlasující. Vítězné skladby jsou interpretovány vždy na zahajovacím koncertu další koncertní sezóny, kde jsou rovněž předány ceny skladatelům a vylosováni výherci z řad hlasujících. V roce 2009 - 2015 bylo vydáváno při příležitosti soutěže rovněž CD z nahrávek soutěžních skladeb.

Soutěž NUBERG byla v průběhu let rovněž doplněna dalším doprovodným programem. Od roku 2012 soutěž doplnily originální poslechové výstavy a zvukové instalace, které ve spolupráci s dalšími partnery probíhají v tradičních i netradičních prostorách. V roce 2013 výstava byla doplněna o autorské portrétní fotografie skladatelů.

V průběhu sledovaného období se orchestr zapojoval do spolupráce jak s dalšími veřejnými i privátními institucemi participací na jejich představeních či akcích nebo i pro individuální objednavatele např. nahrávání hudby k filmu.

1b) Příjmy z přidaných aktivit
- vzdělávací programy
- prodej publikací

Již na počátku sledovaného období měl část své koncertní činnosti zaměřeno na tradiční koncerty pro děti či účast na divadelním představení ve spolupráci s dalšími partnery (Národní divadlo Praha, baletní inscenace Zlatovláska). V roce 2008 se k tomu přidružily další pořady pro děti experimentální představení komediálního hudebního divadla PSSST…Maestro přichází! V roce 2010 orchestr v rámci soutěže NUBERG zahájil spolupráci se školami projektem „NUBERG do škol“. V roce 2011 hlasovalo v rámci tohoto projektu již na třista dětí a studentů. Od roku 2014 orchestr nabízí účitelům interaktivní materiály pro přímé použití ve vyučovacích hodinách.

Součástí koncertních řad jsou od roku 2010 také naučné doprovodné akce spojené s výkladovými architektonickými, historickými či kunsthistorickými procházkami. V roce 2013 začali realizovat

další koncept těchto procházek, a to tzv. zvukové procházky (soundwalks). S edukací diváků a posluchačů je spojen i samotný výběr umístění koncertů v méně známých netradičních objektech a velmi často mimo centrum hlavního města.

Od roku 2012 pořádá rovněž diskuse s tvůrci před či po představeních a další debaty. V roce 2012 začal orchestr s novým edukativním programem, jehož základem jsou kreativní dílny pro děti i dospělé „Slyšet jinak". Zároveň zprostředkovává přednášky či master classes pro studenty vysokých uměleckých škol z řad svých uměleckých hostů (příklad Heiner Goebbels na AMU 2015).

Orchestr na svých koncertech prodává programové brožury a vydaná CD.

1c) Příjmy z vedlejší činnosti
- příjmy z obchodů, restaurací, kaváren,
- příjmy z pronájmů a ostatních podobných aktivit

Orchestr nedisponuje žádným vlastním prostorem a jeho koncerty jsou pořádány v netradičních prostorách, často přímo nevyužívaných pro umělecké účely. Atraktivita netradičních prostor je využívána jak s ohledem na pocit exklusivity pro návštěvníky, tak i v některých případech s cílem pomoci propagaci prostor samotných. Vlastníci těchto prostor koncertů se stávají rovněž partnery koncertů, a to formou slevy na nájmu či propůjčením prostor a služeb zdarma.

2) Externí fundraising založený na projektové bázi

2a) Veřejná podpora
- podpora z veřejných prostředků granty, dotace, investiční dotace

Orchestr pravidelně žádá ve výběrových dotačních řízeních MK ČR formou celoročního koncertního programu, popřípadě ostatních projektů (vydání CD) a Magistrátu hl. m. Prahy, a to zpravidla formou jednoletého grantu. Ve dvou případech byl úspěšným žadatelem též u Státního fondu kultury a v jednom případě u Městské části Praha 1 a na MZV ČR. Česká centra – příspěvková organizace státu - poskytují vítězi hlavní ceny NUBERG rezidenční pobyt ve vybraném českém centru v zahraničí.

Podpora z veřejných prostředků byl ve sledovaném období hned po příjmech za vlastní výkony a zboží druhý z nejvýznamnějších finančních zdrojů. Následující tři tabulky detailněji popisují způsob financování orchestru z veřejných prostředků.

Z tabulky č. 34 je zřejmé, že ve sledovaném období největší podíl veřejných prostředků představovaly finanční prostředky z MK ČR. Příjmy z dotací z MK ČR ve srovnání mezi roky 2008 a 2016 narostly téměř dvojnásobně. Tabulka č. 35 dále demonstruje, jakým způsobem se vyvíjela požadovaná a přidělená dotace v rámci výběrového dotačního řízení MK ČR. Narůst můžeme vidět jak na straně zvyšujících se požadavků, tak na straně poskytnutých dotací. Orchestr vykazuje vysoké procento úspěšnosti ve vztahu mezi požadovanou a přidělenou dotací, které se od roku 2013 zvyšuje až na úroveň 95% v roce 2016.

Druhým významným přispěvovatelem z veřejných prostředků je hlavní město Praha. Zde, jak dokládá tabulka č. 36, můžeme vidět opačný vývoj. Požadovaná dotace z grantového řízení Magistrátu hl. m. Prahy sice v průběhu let mírně narostla, ale přidělená finanční dotace ve srovnání mezi lety 2008 a 2016 zůstala na stejné úrovni. Zatímco na MK ČR přidělovaná dotace mezi jednotlivými roky neustále roste, na úrovni města je patrný nárůst pouze mezi lety 2010-2013.

Tabulka 34: Dotace z veřejných prostředků z úrovně státu podle poskytovatele Orchestr Berg z.s. 2008-2016 (v tis. Kč)

Rok	Poskytovatel	Požadovaná	Uvolněná	Čerpaná
2008	MK ČR	670	500	500
2009	MK ČR	730	350	350
2010	MK ČR	750	370	370
2011	MK ČR	795	440	440
2011	MK ČR	390	50	50
2012	MK ČR	870	500	500
2012	SFK	100	75	75
2013	MK ČR	860	600	600
2014	MK ČR	97	97	97
2014	MK ČR	1085	800	800
2014	SFK	67	55	55
2015	MZV ČR	150	125	107
2015	MK ČR	1055	810	810
2016	MK ČR	998	950	950
Celkem od všech poskytovatelů	-	8617	5722	5704
Index 2008/2016	-	1,45	1,90	**1,90**

Zdroj: Autorka na základě Centrální evidence dotací z rozpočtu MF ČR (CEDR)

Tabulka 35: Dotace z MK ČR Orchestr Berg z. s. 2008-2016 (v tis. Kč)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Celkem	Index 2008/2016
Požadovaná dotace	670	730	750	795	870	860	1085	1085	998	7843	1,49
Přidělená dotace	500	350	370	390	500	600	800	810	950	5270	**1,90**
Procento úspěšnosti v %	74,63	47,95	49,33	49,06	57,47	69,77	73,73	74,65	95,19	67,19	-

Zdroj: Autorka na základě dat z MK ČR

Tabulka 36: Dotace z Magistrátu hl. m. Prahy Orchestr Berg z. s. (v tis. Kč)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Celkem	Index 2008/2016
Požadovaná dotace	678	680	780	730	860	860	1210	1179	866	7843	1,28
Přidělená dotace	400	420	500	500	550	550	400	400	400	4120	**1,00**
Procento úspěšnosti v %	59,00	61,77	64,10	68,49	63,95	63,95	33,06	33,93	46,19	52,53	-

Zdroj: Autorka na základě dat z Magistrátu hl. m. Prahy

- podpora z veřejných prostředků ze zahraničí

Orchestr žádá rovněž o zahraniční veřejné prostředky, a to prostřednictvím zahraničních kulturních institutů a zahraničních zastupitelských úřadů. Žádosti jsou většinou spojené s přijímáním zahraničních umělců a skladatelů.

2b) Korporátní a byznys podpora

- příjmy od sponzorů
- příjmy z darů podniků

Orchestr využíval v letech 2008 -2016 slev na tiskoviny od tiskárny Tiskap. Od roku 2014 získal orchestr sponzorsky realizaci grafických služeb od společnosti Brainz. Byl podpořen rovněž

formou darů zároveň dalšími privátními společnostmi (QED group, AQH). Po celé sledované období využíval mediálního partnerství s různými periodiky a rádii.

2c) Podpora z terciálního sektoru
- příjmy z nadací a nadačních fondů

Orchestr pravidelně žádá o podporu z nadací a nadačních fondů. Ve sledovaném období se jednalo o Hudební nadaci OSA, Nadaci Gideona Kleina, Nadaci Bohuslava Martinů, Nadaci ČHF, Česko – německý fond budoucnosti, Nadace Život umělce, Emergency Fund Nadace Open Society Fund Praha, Nadační fond Avast.

2d) Individuální podpora
- příjmy z darů fyzických osob
- příjmy z crowdfundingu
- příjmy ze speciálních akcí

V roce 2008 orchestr měl čtyři soukromé dárce. Individuální podpora z darů fyzických osob pokračovala odděleně od, v pozdějších letech založeného, klubu přispěvovatelů. Ve sledovaném období orchestr zavedl titul tzv. *patrona premiéry* jako nástroj k podpoře premiérovaných novinek orchestru a vzniku nového díla, a to prostřednictvím daru, který přímo podpoří vybraného mladého skladatele nebo skladatelku dané sezóny a premiérové uvedení jejich nového díla. Orchestr ve sledovaném období nevyužil crowdfundingové kampaně.

Příjmy ze speciálních akcí lze rozdělit do dvou částí. První z nich jsou příjmy z akcí partnerských organizací, na kterých orchestr participoval. Jedná se především o státní příspěvkové organizace jako je Národní divadlo Praha, mezinárodní hudební a divadelní festivaly či další subjekty v oblasti kultury. Orchestr spoluvytvářel a interpretoval hudební součást představení, či natáčel filmovou hudbu. Právě tato část příjmů je pro vlastní příjmy orchestru klíčová. Orchestr po celou dobu sledování aktivně vyhledával nová možná partnerství.

Druhou část příjmů v této kategori tvoří příjmy z akcí pořádaných pro korporátní firmy. Tento typ spolupráce se objevil pouze v roce 2010, a to formou vánočního koncertu pro společnost Siemens a pro společnost ImageLab.

3) Externí finance založené na byznys plánu

3a) Podpora rodiny a přátel v širším smyslu
- přímá podpora rodiny
- podpora přátel a příznivců
- dobrovolnická podpora
- andělští investoři

V roce 2012 orchestr založil KLUBERG – klub podporovatelů Orchestru Berg, kde členové pravidelnými měsíčními příspěvky podporují činnost orchestru a zároveň se hlouběji zajímají o jeho činnost. Ke konci roku 2012 měl KLUBERG již 25 členů. Patronkou klubu je operní pěvkyně paní Soňa Červená.

Jednou z priorit orchestra je práce s dobrovolníky. Pravidelně od roku 2008 jsou dobrovolníci využíváni jako výpomoc při koncertech, kustodi a další obslužný personál.

Odborné služby a konzultace "andělů" jsou využívány v oblasti účetnictví a daní, právních služeb, marketingu, tvorby a administrace webových stránek apod., a to po celé sledované období.

3b) Podpora z bankovních programů
- půjčky bank a dluhové nástroje,
- využití jiných bankovních nástrojů

Orchestr ve sledovaném období nežádal o podporu z bankovních programů.

Na základě výše popsané charakteristiky jednotlivých příjmů, lze sestavit následující přehledovou tabulku s vykázanými principy kulturního podnikání ve struktuře zdrojů podpory orchestru. Z tabulky vidíme, že orchestr zcela využívá potenciál vlastních příjmů daný především základními aktivitami. Velmi silný je zároveň externí fundrasing založený na projektové bázi. Orchestr se nesoustředí pouze na jeden ze zdrojů, ale z dostupných možností využívá většinu. Pokud jde o kategorii externího fundrasingu založeného na byznys plánu, pak je ze 100% využíván potenciál v podkategorii podpora rodiny a přátel v širším smyslu. Naopak dosud vůbec nebylo využito podpory z bankovních programů.

Tabulka 37: Principy kulturního podnikání ve struktuře zdrojů podpory Orchestru Berg

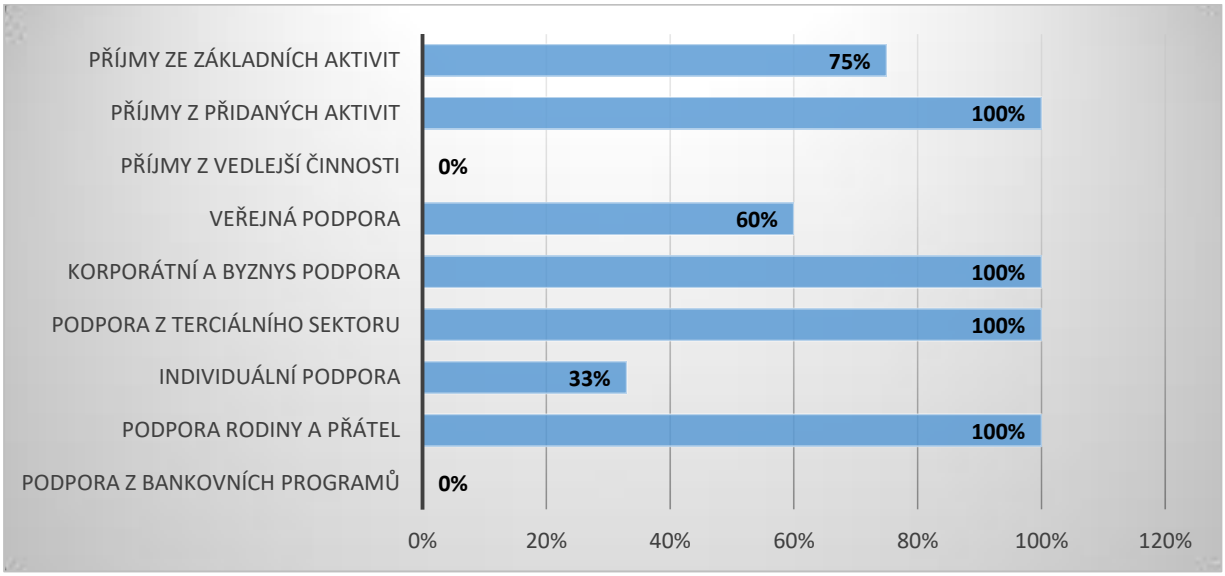
Vlastní příjmy	**Ze základních aktivit**	➢ Prodej vstupenek ☒ ➢ Prodej kreativního zboží a služeb ☒ ➢ Online prodeje ☒ ➢ Předplatné ☒ ➢ Prodej ze speciálně zaměřených projektů ☒
	Z přidaných aktivit	➢ Prodej katalogů, brožur, publikací ☒ ➢ Vzdělávací aktivity ☒
	Z vedlejší činnosti	➢ Příjmy z obchodů, restaurací, kaváren ➢ Příjmy z pronájmů a ostatních podobných aktivit
Externí fundrasing založený na projektové bázi	**Veřejná podpora**	➢ Provozní a projektové dotace a granty na úrovni státu☒ ➢ Investiční dotace na úrovni státu ➢ Provozní a projektové dotace a granty na úrovni krajské a místní samosprávy☒ ➢ Investiční dotace na úrovni krajské a místní samosprávy ➢ Veřejná podpora ze zahraničí☒
	Korporátní a byznys podpora	➢ Příjmy od sponzorů☒ ➢ Příjmy z darů podniků☒
	Podpora z terciálního sektoru	➢ Příjmy z nadací☒ ➢ Příjmy z nadačních fondů☒
	Individuální podpora	➢ Příjmy z darů fyzických osob☒ ➢ Příjmy z crowdfundingu ➢ Příjmy ze speciálních akcí (večeře)
Externí fundrasing	**Podpora rodiny a přátel**	

založený na byznys plánu	**v širším smyslu**	➢ Přímá podpora rodiny☒ ➢ Podpora přátel a příznivců (věrnostní programy, kluby přátel) ☒ ➢ Dobrovolnická podpora☒ ➢ Andělští investoři☒
	Podpora z bankovních programů	➢ Bankovní úvěry ➢ Využití jiných bankovních nástrojů

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv organizace a vlastního pozorování za roky 2008-2016

Následující graf č. 17 prezentuje celkové uspořádání podnikatelského modelu této neziskové organizace.

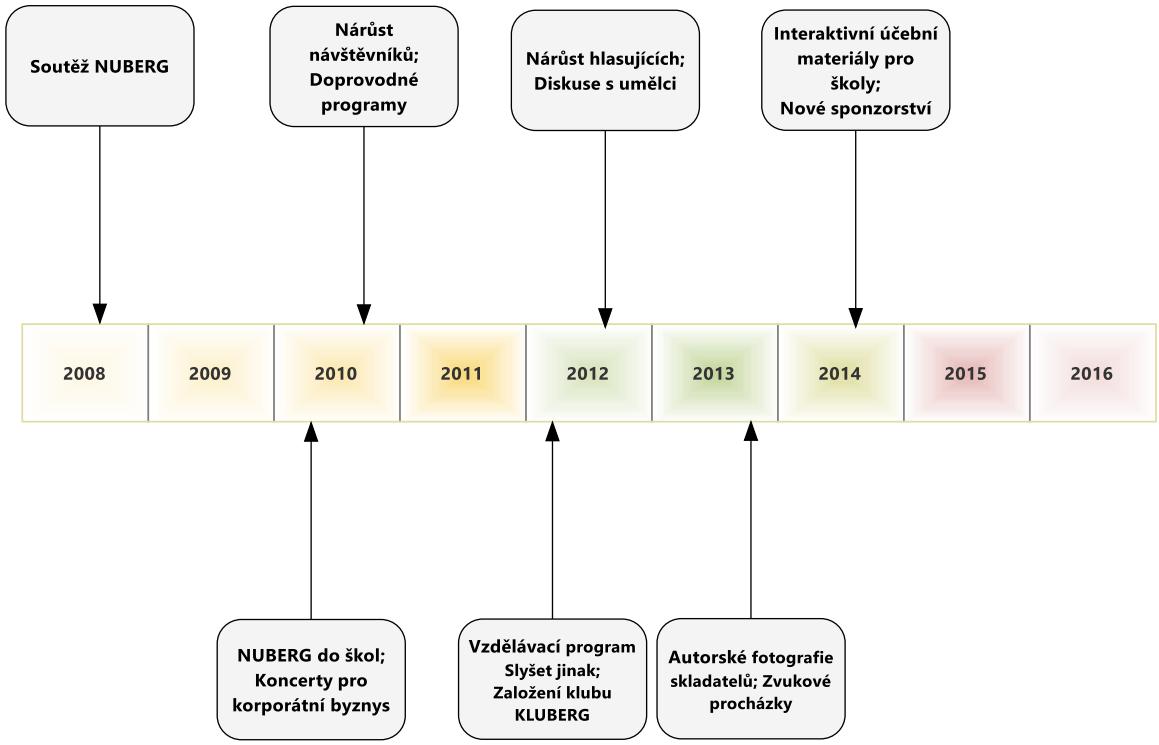
Graf 17: Podnikatelský model Orchestru Berg z. s. (v %)



Zdroj: Autorka na základě tabulky č. 37

Nejdůležitější změny ve strategii managementu orchestru a inovativní postupy při práci s publikem ve sledovaném období jsou zachyceny na časové ose na obrázku č. 7.

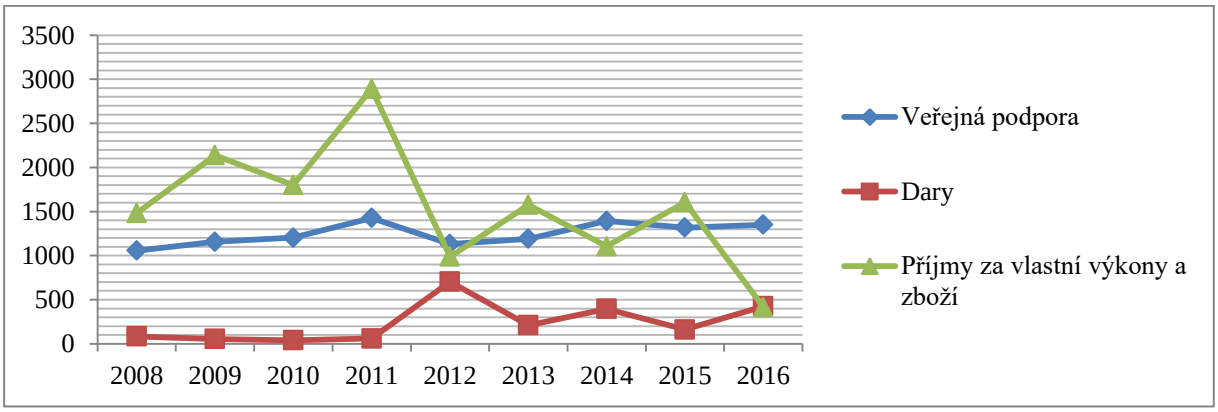
Obrázek 7: Hlavní změny v čase Orchestr Berg z. s.



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv organizace a vlastního pozorování za roky 2008-2016

Následující graf č. 18 ukazuje vývoj v hlavních finančních zdrojích orchestru, kterými je podpora z veřejných zdrojů, dary a příjmy za vlastní výkony a zboží. Nejdůležitějším finančním zdrojem orchestru jsou příjmy za vlastní výkony a zboží, které převažují ve většině let sledovaného období nad příjmy z veřejných zdrojů. Výjimkou je rok 2012, 2014 a především pak rok 2016.

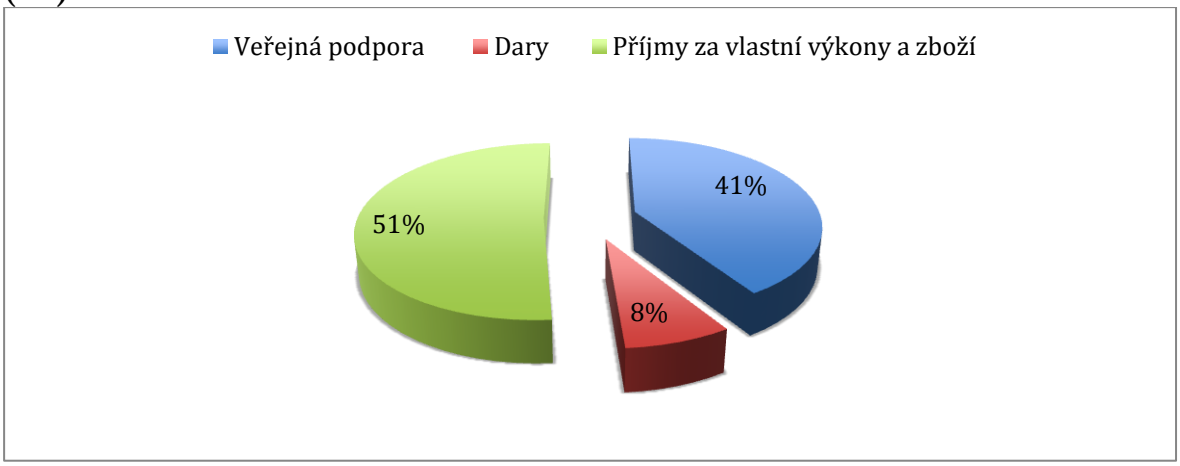
Graf 18: Vývoj hlavních finačních zdrojů v čase Orchestr Berg z. s.



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek organizace

Pokud se podíváme blíže na rozdělení hlavních zdrojů podpory, pak největší část připadá na příjmy za vlastní výkony a zboží (graf č. 19). Veřejná podpora je až na druhém místě.

Graf 19: Rozdělení hlavních zdrojů podpory Orchestru Berg z. s. za celé období 2008-2016 (v%)



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek organizace

V následující tabulce č. 38 je možné sledovat absolutní přírůstky u všech typů finančních zdrojů orchestru a dále v celkovém součtu, kde je též možné sledovat koeficient růstu. Ve sledovaném období představoval průměrný absolutní přírůstek u celkového součtu -17 tis. Kč. Pokud se podíváme na jednotlivé typy finančních zdrojů, pak záporný průměrný absolutní přírůstek byl u vlastních příjmů, a to -133,25 tis. Kč. Veřejné zdroje měly průměrný absolutní přírůstek 36,75 tis. Kč a dary 42,63 tis. Kč.

Průměrný koeficient růstu u celkových finančních zdrojů představoval 0,993.

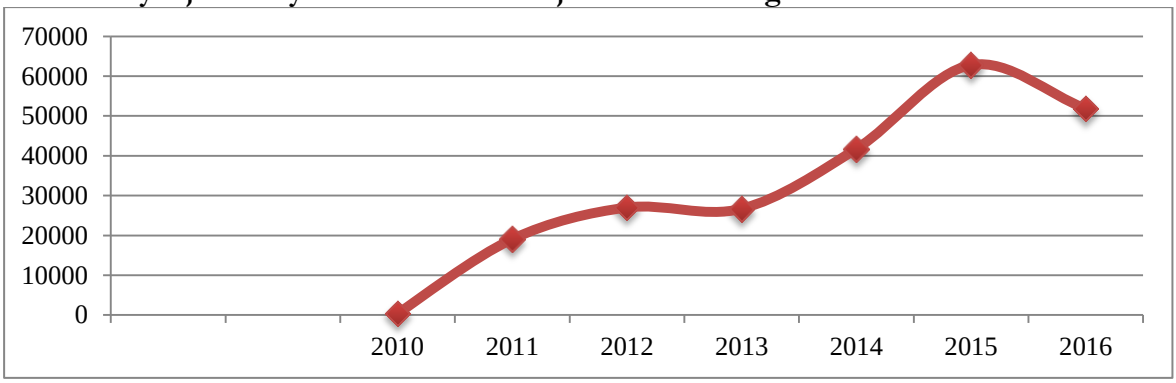
Tabulka 38: Zdroje Orchestru Berg v absolutních přírůstcích (v tis. Kč) a koeficientech růstu za období 2008 – 2016

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Veřejné zdroje	1056	1157	1203	1427	1130	1190	1392	1317	1350
Absolutní přírůstky		101	46	224	-297	60	202	-75	33
Vlastní příjmy	83	55	40	60	705	211	395	162	424
Absolutní přírůstky		-28	-15	20	645	-494	184	-233	262
Dary	1482	2138	1801	2892	988	1576	1106	1604	416
Absolutní přírůstky		656	-337	1091	-1904	588	-470	498	-1188
Celkem	**2621**	**3423**	**3075**	**4623**	**3171**	**2543**	**3279**	**2775**	**2485**
Absolutní přírůstky		802	-348	1548	-1452	-628	736	-504	-290
Koeficient růstu		1,306	0,898	1,503	0,686	0,802	1,289	0,846	0,896

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek organizace

Z následujícího grafu č. 20, který shrnuje vývoj celkových finančních zdrojů za celé sledované období, můžeme vidět mírný vzestup v počátečním období s vyvrcholením v roce 2011 a následném poklesu až do roku 2016, kde se ocitáme pod úrovní roku 2008.

Graf 20: Vývoj celkových finančních zdrojů Orchestr Berg z. s. za celé období 2008-2016



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek organizace

4.4.2. Cirk La Putyka, o.p.s., prostor Jatka78 z. ú.

Výzkum byl primárně zaměřen na vývoj uměleckého uskupení Cirk La Putyka. Vzhledem k tomu, že vznik prostoru Jatka 78 je zásadním způsobem propojen s Cirkem La Putyka, sekundárně se výzkumná činnost zaměřila i na tento ekonomický subjekt.

Vlastní výzkum probíhal v několika etapách:

a) Sběr a analýza dokumentů a dat (sekundární data)
b) Skryté zúčastněné pozorování (primární data)

Pro analýzu dokumentů a dat byly využity následující sekundární zdroje:

- Výroční zprávy obou subjektů,
- Webové stránky http://www.laputyka.cz/cs/default.aspx a http://www.jatka78.cz/cs
- Data z MK ČR,
- Data z Magistrátu hl. m. Prahy,
- Data z database MF ČR ARES a CEDR

Tabulka 39: Výchozí profil Cirk La Putyka

Sledované období	2009 -2016
Název	- Cirk La Putyka
Právní subjektivita	- Obecně prospěšná společnost (datum zápisu 30. 9. 2009)
IČO	28968468
Plátce DPH	Od 1. 2. 2015
Registr ekonomických subjektů ČSÚ v ARES	CZ-NACE: 93290: Ostatní zábavní a rekreační činnosti j. n. 461: Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení 46900: Nespecializovaný velkoobchod 47: Maloobchod, kromě motorových vozidel 47250: Maloobchod s nápoji 56100: Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních 58: Vydavatelské činnosti 855: Ostatní vzdělávání 90040: Provozování kulturních zařízení
Druh obecně prospěšných služeb dle rejstříku obecně prospěšných společností (zapsané 30. 9. 2009)	- Organizování kulturně sociálních aktivit, - Veřejné předvádění dramatických, hudebních, filmových a jiných děl, - Pořádání a tvorba kulturních a kulturně sociálních projektů (jednorázových či dlouhodobých), a to v tuzemsku i v zahraničí, včetně zajišťování služeb a činností souvisejících s realizací uvedených projektů, - Pořádání stáží, seminářů, uměleckých dílen a workshop, - Pořádání výstav, - Vydavatelská a nakladatelská činnost, související s realizací uměleckých projektů v rámci hlavní činnosti společnosti, - Zajišťování propagačních materiálů týkajících se uměleckých projektů v rámci hlavní činnosti, - Propagace činnosti souvisejících s plněním obecně prospěšných služeb.
Doplňková činnost	- Hostinská činnost (zapsáno v rejstříku 17. 3. 2015; živnostenské oprávnění, druh živnosti ohlašovací řemeslná, vznik 15. 10. 2014), - Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (zapsáno 17. 3. 2015; živnostenské oprávnění, druh živnosti ohlašovací volná, vznik 15. 10. 2014), - Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin (zapsáno 17. 3. 2015; živnostenské oprávnění, druh živnosti koncesovaná, vznik 22. 10. 2014).
Poslání	„Překračovat hranice mezi akrobacií, moderním tancem, loutkovým divadlem, koncertem a sportem“.

Zdroj: Autorka na základě dat získaných z výročních zpráv organizace, webových stránek organizace a databáze ARES

Tabulka 40: Výchozí profil Jatka78

Sledované období	2014 -2016
Název	Jatka78
Právní subjektivita	Zapsaný ústav (datum zápisu 19. 5. 2015)
IČO	04085345
DIČ	
Plátce DPH	mimo sledované období
Registr ekonomických subjektů ČSÚ v ARES	CZ-NACE: 9499: Činnosti ostatních organizací sdružujících osoby za účelem prosazování společných zájmů j. n.
Předmět činnosti (zapsané 19. 5. 2015)	- Provoz kulturního centra pro nové umění, - Organizace divadelních, hudebních a jiných kulturních vystoupení, pořádaní vzdělávacích seminářů, uměleckých workshopů a odborných setkání.
Poslání	„S ohněm v srdci a potem na čele pro všechny náročné diváky“.

Zdroj: Autorka na základě dat získaných z výročních zpráv organizace, webových stránek organizace a databáze ARES

Soubor Cirk La Putyka byl založen v roce 2009 jeho uměleckým vedoucím Rostislavem Novákem jr. představením, které pojmenovalo i celé umělecké uskupení, La Putyka. Premiéra představení se uskutečnila 21. 4. 2009. V září 2009 byla založena obecně prospěšná společnost Cirk La Putyka a statutárním zástupcem se stal rovněž Rostislav Novák jr.

První představení La Putyka získalo v následujícím roce v ČR několik prestižních ocenění – Cenu Sazky a divadelních novin za rok 2009, Cenu Alfréda Radoka za nejlepší inscenaci roku 2009 či Ceny Mezinárodního festivalu Skupova Plzeň 2010 za hudbu, režii a herecký výkon. Ocenění měla dopad na první velkou popularizaci jak samotného souboru, tak v ČR v té době i zcela nového žánru nového cirkusu.

Aktivity v roce 2009 probíhaly pouze za finanční podpory členů souboru, rodiny a příjmů ze vstupného. Až v roce následujícím se soubor poprvé ucházel o podporu z veřejných i soukromých zdrojů formou fundraisingu.

Od svého založení soubor usiloval o silnou internacionalizaci, což se mu od roku 2010 po celé sledované období dařilo úspěšně realizovat. Kromě oficiálních akcí státu jako bylo EXPO 2010 v Šanghaji, se jednalo především o účast na divadelních a cirkusových festivalech v Evropě i ve světě (Austrálie, Brazílie). Druhou cestou pak bylo zvaní významných zahraničních umělců a souborů ke spolupráci přímo na společných představení.

Soubor se rovněž snažil o komunikaci směrem ke znevýhodněným skupinám obyvatel. Každoročně odehrál 2-3 představení pro děti z dětských domovů. Od roku 2012 též spolupracoval s organizací Adrenalin bez bariér, která se zaměřuje na podporu handicapovaných spoluobčanů.

Kromě internacionalizace bylo pro soubor od začátku důležité hledání vhodného prostoru pro vlastní tvorbu a další zviditelnění nového cirkusu. V letech 2009-2014 bylo hlavním působištěm souboru privátní komerční divadlo La Fabrika v Holešovicích, kde soubor sice byl hlavním hostujícím souborem, ale v pozici nájemce. Rezidenčním prostorem souboru byla Nová scéna Národního divadla v Praze, a to mezi roky 2012-2013. Už v roce 2012 v červnu a červenci soubor své ambice samostatného prostoru realizoval v Letenských sadech, a to v podobě dočasné stavby cirkusového stanu pro projekt ChapiteauX 2012. Na tomto projektu se management souboru přesvědčil, že téma a umělecké zaměření je velmi aktuální a přitahuje pozornost veřejnosti. Celkem zde během dvou měsíců bylo uspořádáno 46 vlastních představení a 10 hostujících představení s převahou nového cirkusu. V rámci programu bylo 25 představení určeno dětem a návštěvníci se mohli zúčastnit 19 workshopů.

Od svého vzniku soubor usiloval o získání vhodnějších prostor do vlastní správy, které by jednak subjektu snížilo náklady spojené s pronájmy a zároveň umožnilo profesionalizaci oboru s širšími přesahy do dalších oblastí. V polovině roku 2013 soubor uzavřel smlouvu s Magistrátem hlavního města Prahy o pronájmu nevyužitých hal v Holešovické tržnici pro účely vytvoření zázemí společnosti. Převzaté prostory vzhledem ke svému stavebnímu stavu bylo potřeba rekonstruovat. Minimální rekonstrukční práce a zprovoznění prostor proběhlo v průběhu roku 2014, a to výhradně za podpory dobrovolníků a přátel souboru.

V listopadu 2014 otevřel Cirk La Putyka v areálu Pražské tržnice v Holešovicích v provizorních podmínkách nový prostor pod názvem Jatka78. Prostor v omezené podobě pracoval na zkoušku dva měsíce. Při přípravě prostoru a jeho otevření byly využity všechny dosud získané zkušenosti z předcházejících projektů v oblasti budování komunity, práce s publikem nebo marketingových kampaní.

V této souvislosti byl v roce 2014 rozšířen předmět činnosti o.p.s. o činnosti spojené s hostinstvím, jakožto hospodářskou doplňkovou činností na základě vystaveného živnostenského oprávnění.

V květnu 2015 vznikl nový ekonomický subjekt Jatka78, zapsaný ústav, který začal pracovat od ledna 2016, kdy se stal provozovatelem prostoru divadla na Jatkách78. Tím došlo k oddělení provozu prostoru divadla od souboru Cirk La Putyka. Jatka78 z.ú. se zabývá pouze svojí hlavní činností, kterou je provoz kulturního centra pro nové umění, organizace divadelních, hudebních a jiných kulturních vystoupení, pořádání vzdělávacích seminářů, uměleckých workshopů a odborných setkání. Jatka78 rovněž poskytují krátkodobé a dlouhodobé rezidence, které zahrnují prostor na zkoušení a ubytování. Hostinská činnost a další doplňkové činnosti dál zůstaly při souboru Cirk La Putyka.

Oba subjekty byly propojeny rovněž prostřednictvím stejné adresy sídla a dále osoby Rostislava Nováka jr., který je jedním ze zakladatelů zapsaného ústavu a dále uměleckým ředitelem prostoru Jatka78.

Jedním z charakteristických rysů obou subjektů je důraz na jeho firemní identitu. Firemní identita (corporate identity) bývá chápána jako zastřešující pojem pro pět základních faktorů (Truneček, 2004):

- „Organizační design (corporate design);
- Kultura organizace (corporate culture);
- Chování organizace (corporate behaviour);
- Komunikace organizace (corporate communications);
- Produkt organizace (corporate product).“

Management je založen na silné vůdčí osobnosti uměleckého manažera, který má okolo sebe kreativní tým ve vertikálním řízení. Úspěch celého projektu je založen právě na silné firemní identitě splňující všech 5 základních faktorů – silný organizační design, kultura organizace založena na kreativním týmu, způsobu života, včetně stylu oblékání, chování a komunikace subjektu navenek, jasný a velmi atraktivní produkt, který nabízí.

Následující tabulka č. 41 ukazuje vývoj jednotlivých zdrojů podpory, návštěvnost a zaměstnanost. Z tabulky je zřejmé, že souboru se v dlouhodobém vývoji daří navyšovat úroveň příjmů, a to především z vlastních výkonů a zboží jak z hlavní, tak z hospodářské činnosti. Pokles mezi roky 2015 a 2016 v případě příjmů z veřejných zdrojů a tržeb z hospodářské činnosti je dán přesunem kompetencí za provoz divadelní scény a prostoru Jatka 78 na nový ekonomický subjekt - zapsaný ústav.

Tabulka 41: Finanční zdroje Cirk La Putyka v letech 2009-2016 (v tis. Kč)

			2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/ 2011
Cirk La Putyka	Příjmy z veřejných zdrojů		0	150	2147	3112	3734	4810	7009	3535	1,65
	Z toho	*Veřejné zdroje v ČR*	*0*	*150*	*2147*	*3112*	*3358*	*4810*	*6834*	*3535*	*1,65*
	Příjmy ze zahraničních veřejných zdrojů (Program EU Culture, zahraniční instituty)	*Veřejné zdroje ze zahraničí*	-	-	-	-	*376*	-	*175*	-	-
	Příjmy z nadací a nadačních fondů		0	70	0	320	42	249	0	0	0,00
	Přijaté dary		-	-	0	0	0	0	2965	750	-
	Krátkodobé finanční úvěry		-	-	0	0	0	550	98	0	-
	Tržby za vlastní výkony a zboží z hlavní činnosti		-	-	6597	9747	9098	14306	16705	17503	2,65

	Z toho	*Prodej služeb*	*0*	*0*	*6597*	*9747*	*9098*	*14244*	*16689*	*17377*	*2,63*
		Prodej zboží	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*62*	*16*	*127*	-
	Ostatní příjmy (kurzové zisky, pojistné plnění)		-	-	32	6	358	48	112	48	1,50
	Tržby za vlastní výkony a zboží z hospodářské činnosti		-	-	780	479	321	1608	6098	4844	6,21
	Z toho	*Reklamní spolupráce apod.*	-	-	*780*	*479*	*321*	*795*	*4596*	*1372*	*1,76*
		Prodej zboží	-	-	-	-	-	*263*	*1501*	*3472*	-
	Počet zaměstnanců		0	0	0	0	1	1	1	3	-
	Počet představení v ČR		-	-	56	136	96	112	118	85	1,52
	Počet představení v zahraničí		-	-	18	18	11	17	9	194	10,78

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek organizace (interní účetní údaje za rok 2009 a částečně za rok 2010 nejsou k dispozici)

Tabulka 42: Finanční zdroje Jatka78 z. ú. za rok 2016 (v tis. Kč)

			2016
Jatka78	Příjmy z veřejných zdrojů		4 162
	Z toho	*Veřejné zdroje v ČR*	*4 162*
	Příjmy z nadací a nadačních fondů		0
	Přijaté dary		100
	Tržby za vlastní výkony a zboží z hlavní činnosti		9438
	Z toho	*Vstupenky*	*6874*
		Ostatní služby (technické a produkční služby)	*2564*
	Ostatní příjmy (kurzové zisky, pojistné plnění)		6
	Počet představení v ČR		211
	Počet návštěvníků v tisících		55

Zdroj: Autorka na základě výroční zprávy a účetní závěrky organizace za rok 2016

Následující část je věnována bližší charakteristice jednotlivých příjmů obou subjektů. Vznikla kombinací analýzy sekundárních dat a primárních dat získaných prostřednictvím vlastního pozorování během návštěv představení souboru a prostoru Jatka78. Celkem bylo ve sledovaném období 2009-2016 navštíveno 8 představení souboru a 4 představení jiných souborů v divadelním prostoru Jatka78, jejichž soupis je uveden v příloze č. 17. Zároveň bylo využito příspěvku Štěpána Kubišty na setkání Střed zájmu: Publikum v Divadle Hrdinů v Praze (Kubišta, 2015).

1) Vlastní příjmy

1a) Příjmy ze základních aktivit a poslání:

- prodej vstupenek
- online prodeje
- předplatné
- prodeje kreativního zboží a služeb
- prodej ze speciálně zaměřených projektů

Cirk La Putyka nabízel ve sledovaném období vstupenky v místě konání představení a dále prostřednictvím online prodeje GoOut.net, případně na portálu Ticketportal.cz. Cenová úroveň vstupenek byla nastavena do několika kategorií. Průměrné ceny základního vstupného se pohybovaly mezi 490-550 Kč, vstupné pro ZTP bylo stanoveno v úrovni 250 Kč a zlevněné vstupné pro studenty a děti 350 Kč. V případě divadelního prostoru Jatka78, byla průměrná cena vstupenky v roce 2016 280 Kč a vstupné se pohybovalo v rozmezí 80 -550 Kč. Jatka78 pracovala rovněž se systémem individuálních slev - například pro dětské domovy.

V souvislosti s crowdfundigovou kampaní, která probíhala v roce 2015, Cirk La Putyka připravil merchandingové předměty (přívěsky a další předměty) vážící se k prostoru bývalé jateční haly Jatka78 a které se prodávaly i po skončení kampaně.

1b) Příjmy z přidaných aktivit
- vzdělávací programy
- prodej publikací

V roce 2011 Cirk La Putyka zorganizoval několik workshopů vybraných cirkusových disciplín se zahraničními lektory, které byly prioritně určeny k profesionalizaci členů souboru. V roce 2014 zahájil nabídku vzdělávacích workshopů pro širokou veřejnost se zaměřením na nový cirkus, které probíhaly v prostorách Jatek78. V průběhu sledovaného období popularita těchto workshopů stále narůstala a stala se i významnou součástí příjmů z prodeje služeb.

Soubor ve sledovaném období vydal pouze jedno hudební CD (soundtrack k představení Risk), které použil rovněž v crowdfundigové kampani.

1c) Příjmy z vedlejší činnosti
- příjmy z obchodů, restaurací, kaváren
- příjmy z pronájmů a ostatních podobných aktivit

Do roku 2014 vzhledem k hostování v cizích prostorách o.p.s. nevyvíjela žádné podobné aktivity. Od roku 2014 s rozšířením doplňkové hospodářské činnosti v prostorách Jatka78 postupně otevřela bar a bistro.

Prostor Jatka78 byl dále pronajímán pro komerční firemní akce i nekomerční aktivity. Výše ceny pronájmů byla diverzifikována podle charakteru konané akce. Stejně tak byly pronajímány tréninkové hala a zkušebna.

2) Externí fundraising založený na projektové bázi

2a) Veřejná podpora
- podpora z veřejných prostředků granty, dotace, ivestiční dotace v ČR

Oba subjekty ve sledovaném období obdrželi podporu z MK ČR, Magistrátu hl. m. Prahy a městské části. Žádosti o podporu na MK ČR byly směřovány do odboru umění, literatury a knihoven a vzhledem k významné zahraniční spolupráci od roku 2011 též do odboru zahraničního. Subjekty do konce roku 2016 neobdrželi žádnou investiční dotaci z veřejných prostředků.

Následující tabulky č. 43 až 48 ukazují podporu z veřejných zdrojů a dále úspěšnost v žádostech o dotace. Nárůst podpory z veřejných prostředků z úrovně státu ve srovnání mezi lety 2016 a 2010 má indexové vyjádření dokonce 8,67, na městské úrovni pak v hodnotě 2,44.

Tabulka 43: Dotace z veřejných prostředků z úrovně státu podle poskytovatele Cirk La Putyka o.p.s., 2009-2016 (v tis. Kč)

Rok	Poskytovatel	Požadovaná	Uvolněná	Čerpaná
2009	-	0	0	0
2010	MK ČR	518	150	150
2011	MK ČR	562	490	490
2011	MK ČR	125	125	125
2011	MK ČR	480	300	300
2011	MK ČR	232	232	232
2012	MK ČR	1450	1100	1100
2012	MK ČR	372	372	372
2013	MK ČR	388	200	200
2013	MK ČR	1687	955	955
2013	MK ČR	253	253	253
2013	MK ČR	582	50	50
2013	MK ČR	297	150	0
2014	MK ČR	2857	1200	1200
2014	MK ČR	480	300	300
2014	MK ČR	544	250	250
2015	MK ČR	290	250	250
2015	MK ČR	2389	900	900
2015	MK ČR	625	151	151
2015	MK ČR	4000	1500	1500
2016	MK ČR	3245	1300	1300
Celkem od všech poskytovatelů	-	21376	10228	10078
Index 2010/2016	-	6,27	8,67	**8,67**

Zdroj: Autorka na základě Centrální evidence dotací z rozpočtu MF ČR (CEDR)

Tabulka 44: Dotace z veřejných prostředků z úrovně státu podle poskytovatele Jatka78 z.ú., 2016 (v tis. Kč)

Rok	Poskytovatel	Požadovaná	Uvolněná	Čerpaná
2016	MK ČR	2810	1800	**1800**

Zdroj: Autorka na základě Centrální evidence dotací z rozpočtu MF ČR (CEDR)

Tabulka 45: Dotace z MK ČR Cirk La Putyka o.p.s., 2009-2016 (v tis. Kč)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Celkem	Index 2008/2016
Požadovaná dotace	-	518	1399	1822	3207	3881	7304	3245	21376	6,27
Přidělená dotace	-	150	1147	1472	1458	1750	2801	1300	10078	**8,67**
Procento úspěšnosti v %	-	28,96	81,99	76,59	45,46	45,09	38,35	40,06	47,15	-

Zdroj: Autorka na základě dat z MK ČR

Tabulka 46: Dotace z MK ČR Jatka78 z. ú., 2015 (v tis. Kč)

	2016
Požadovaná dotace	2810
Přidělená dotace	1300
Procento úspěšnosti v %	**46,26**

Zdroj: Autorka na základě dat z MK ČR

Tabulka 47: Dotace z Magistrátu hl. m. Prahy a městských částí Cirk La Putyka o.p.s., 2009-2016 (v tis. Kč)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Celkem	Index 2010/2016
Magistrát hl.m.Prahy	-	900	1000	1540	1900	3060	4000	2200	14600	**2,44**
Městská část	-	-	-	1	-	-	-	35	36	-
Celkem	-	900	1000	1541	1900	3060	4000	2235	14636	**2,48**

Zdroj: Autorka na základě dat z Magistrátu hl. m. Prahy

Tabulka 48: Dotace z Magistrátu hl. m. Prahy Jatka z. ú., 2015 (v tis. Kč)

	2016
Požadovaná dotace	7001
Přidělená dotace	2200
Procento úspěšnosti v %	**31,42**

Zdroj: Autorka na základě dat z Magistrátu hl. m. Prahy

- podpora z veřejných prostředků ze zahraničí

Soubor od svého založení vyvíjel zahraniční spolupráci s cílem většího mezinárodního propojení. V roce 2013 evropský projekt CARE (Circus Art Research Exchange), jehož byl soubor jedním z partnerů, získal podporu z Programu EU Kultura jako dvouletý projekt. Soubor zároveň čerpal finanční podporu rovněž od zahraničních velvyslanectví.

2b) Korporátní a byznys podpora

- příjmy od sponzorů
- příjmy z darů podniků

Soubor pravidelně spolupracoval se sponzory především formou reklamní spolupráce, která byla významnou součástí tržeb z hospodářské činnosti.

2c) Podpora z terciálního sektoru

- příjmy z nadací a nadačních fondů

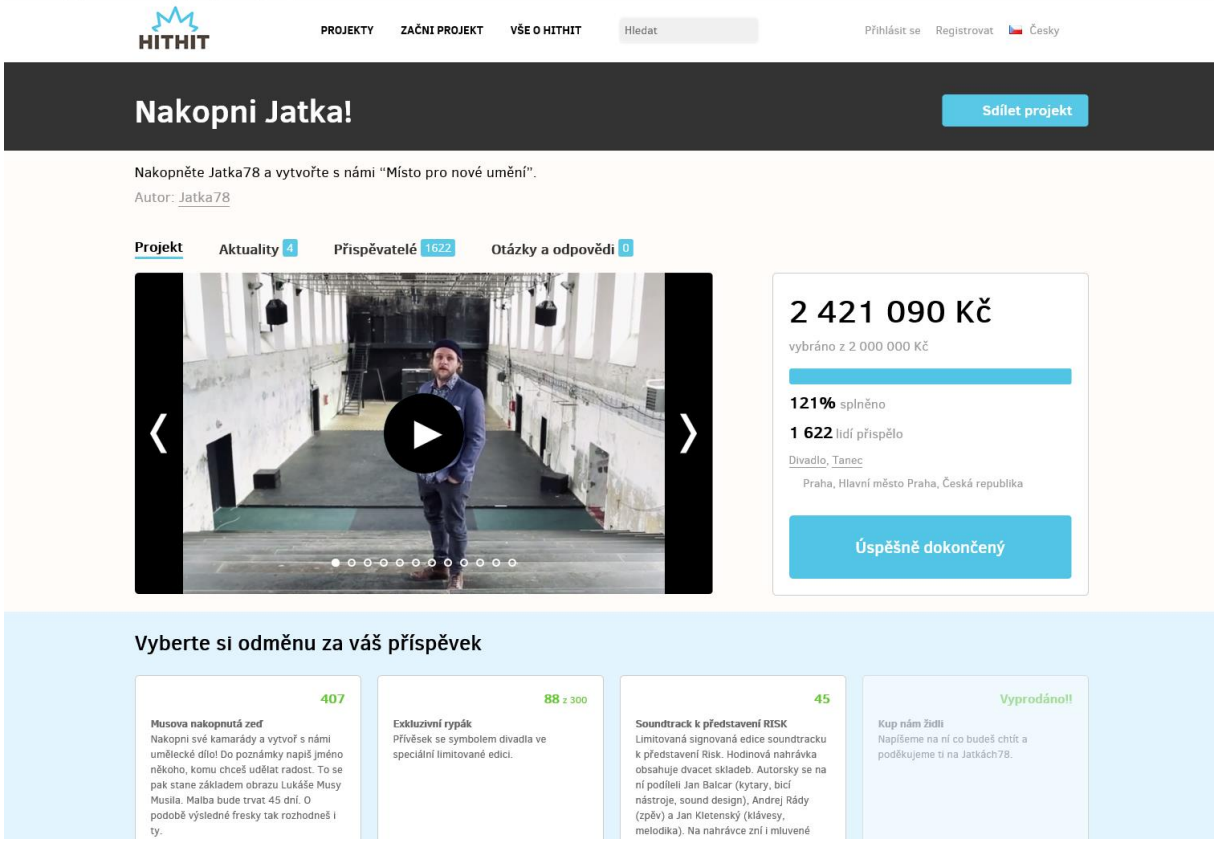
V první fázi existence do roku 2015 se soubor soustředil na získání podpory z nadací a nadačních fondů. Konkrétně se jednalo o podporu z Nadace Machinery Fund, Nadace OKD a Nadace Karla Janečka.

2d) Individuální podpora

- příjmy z darů fyzických osob
- příjmy z crowdfundingu
- příjmy ze speciálních akcí

Sledované subjekty využily ve sledovaném období příjmů z darů fyzických osob a crowdfundigovou sbírku. Počátkem roku 2015 o.p.s. uspořádala crowdfundingovou kampaň, která se stala doposud vůbec nejúspěšnější v oblasti kultury. Na crowdfundingové platformě Hithit.cz se v průběhu necelých 2 měsíců dokázalo ve sbírce na rekonstrukci a zahájení činnosti v novém prostoru Jatka78 vybrat 2.421 tis. Kč.

Obrázek 8: Crowdfundigová kampaň Cirk La Putyka a Jatka 78 (2015)



Zdroj: Hithit.cz [cit. 2017-10-05].

3) Externí finance založené na byznys plánu

3a) Podpora rodiny a přátel v širším smyslu

- přímá podpora rodiny
- podpora přátel a příznivců
- dobrovolnická podpora
- andělští investoři

Oba subjekty jsou od svého vzniku založeny jak na přímé podpoře rodiny Rostislava Nováka j.r., tak na široké komunitě přátel a příznivců souboru i celého žánru nového cirkusu. Z této platformy se dařilo s úspěchem získat pro soubor a především pak pro prostor Jatek78 materiální a fyzickou pomoc v podobě odvedené práce a dalších dobrovolnických aktivit. Zároveň byla ale i hlavní hnací silou pro crowdfundigovou kampaň, při které byla většina z cen pro přispěvatele vytvořena v podobě uměleckých děl od přátel a divadel spřízněných se souborem Cirk La Putyka.

3b) Podpora z bankovních programů

- půjčky bank a dluhové nástroje
- využití jiných bankovních nástrojů

Bankovní půjčky soubor využil v letech 2014 a 2015, a to formou krátkodobého finančního úvěru v souvislosti s novým prostorem Jatka78 a úvěru na nákup automobilu.

Na základě výše popsané charakteristiky jednotlivých příjmů, lze sestavit následující přehledovou tabulku č. 49 s vykázanými principy kulturního podnikání ve struktuře zdrojů podpory o.p.s. Z tabulky vidíme, že Cirk La Putyka zcela využívá potenciál vlastních příjmů daný především základními aktivitami. Vzhledem k náročnosti představení a podmínek jejich produkce se soubor od roku 2011 s výjimkou roku 2012 dostával pravidelně do ztráty v příjmech ze základních aktivit. Tuto ztrátu vždy pokryl zisk z hospodářské činnosti. Velmi silný je zároveň externí

fundrasing založený na projektové bázi a stejně tak i na byznys plánu. Sledovaný subject v průběhu let zkoušel různé druhy finančních zdrojů a šel rovněž do rizikových možností včetně bankovních úvěrů.

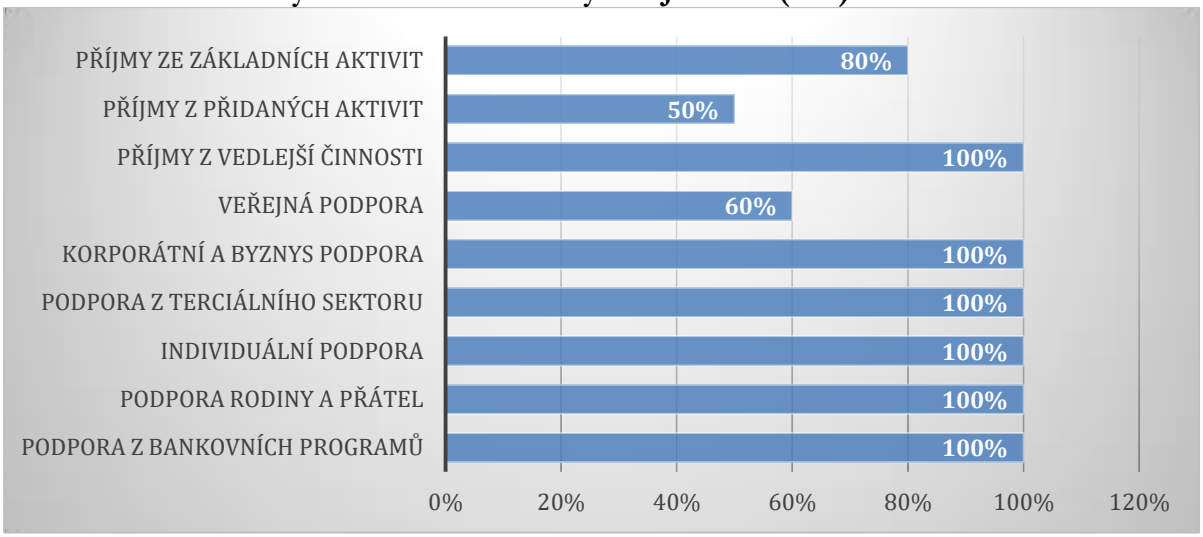
Tabulka 49: Principy kulturního podnikání ve struktuře zdrojů podpory Cirku La Putyka a Jatka 78

Vlastní příjmy	**Ze základních aktivit**	➢ Prodej vstupenek ☒ ➢ Prodej kreativního zboží a služeb ☒ ➢ Online prodeje ☒ ➢ Předplatné ➢ Prodej ze speciálně zaměřených projektů ☒
	Z přidaných aktivit	➢ Prodej katalogů, brožur, publikací ➢ Vzdělávací aktivity ☒
	Z vedlejší (hospodářské) činnosti	➢ Příjmy z obchodů, restaurací, kaváren☒ ➢ Příjmy z pronájmů a ostatních podobných aktivit☒
Externí fundrasing založený na projektové bázi	**Veřejná podpora**	➢ Provozní a projektové dotace a granty na úrovni státu☒ ➢ Investiční dotace na úrovni státu ➢ Provozní a projektové dotace a granty na úrovni krajské a místní samosprávy☒ ➢ Investiční dotace na úrovni krajské a místní samosprávy ➢ Veřejná podpora ze zahraničí☒
	Korporátní a byznys podpora	➢ Příjmy od sponzorů☒ ➢ Příjmy z darů podniků☒
	Podpora z terciálního sektoru	➢ Příjmy z nadací☒ ➢ Příjmy z nadačních fondů☒
	Individuální podpora	➢ Příjmy z darů fyzických osob☒ ➢ Příjmy z crowdfundingu☒ ➢ Příjmy ze speciálních akcí ☒
Externí fundrasing založený na byznys plánu	**Podpora rodiny a přátel v širším smyslu**	➢ Přímá podpora rodiny☒ ➢ Podpora přátel a příznivců ☒ ➢ Dobrovolnická podpora☒ ➢ Andělští investoři☒
	Podpora z bankovních programů	➢ Bankovní úvěry☒ ➢ Využití jiných bankovních nástrojů☒

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv organizací a vlastního pozorování za roky 2009-2016

Následující graf č. 21 prezentuje celkové uspořádání podnikatelského modelu této neziskové organizace ve sledovaném období.

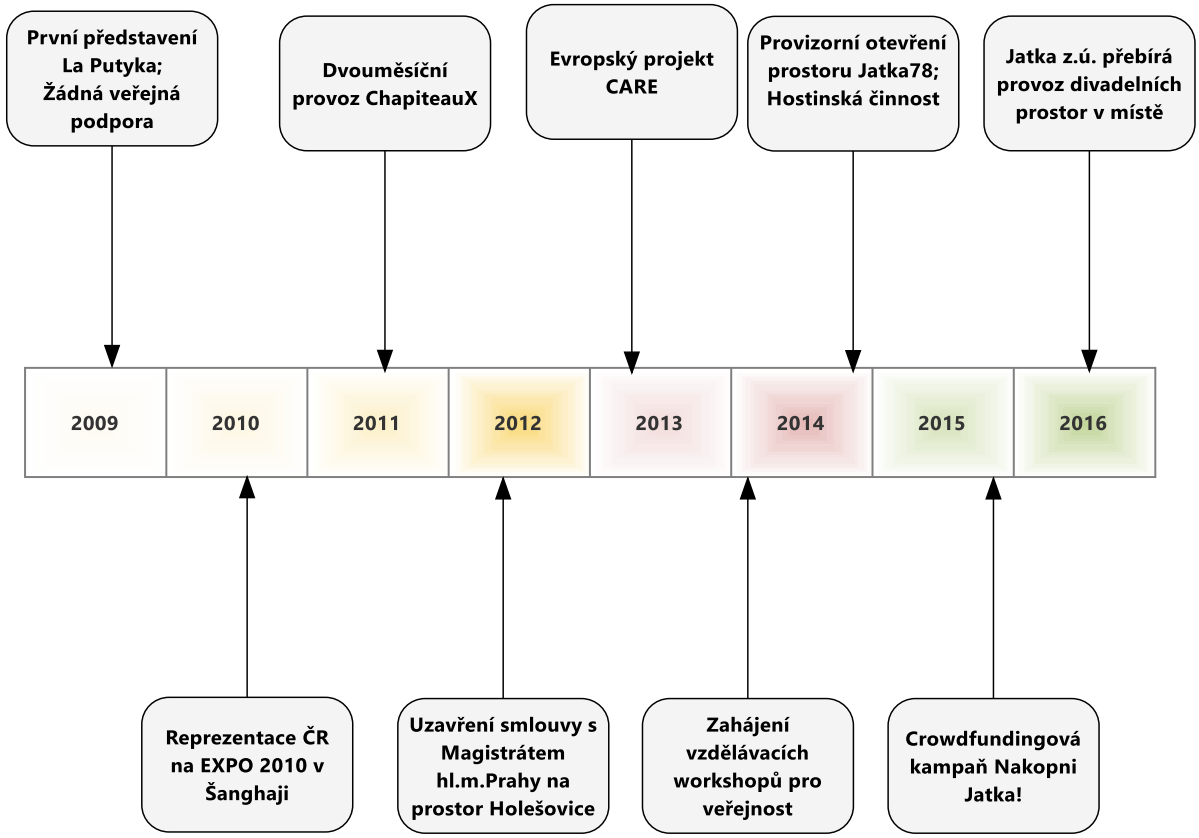
Graf 21: Podnikatelský model Cirku La Putyka a Jatka 78 (v %)



Zdroj: Autorka na základě tabulky č. 49

Nejdůležitější vybrané okamžiky v průběhu sledovaného období pro princip kulturního podnikání jsou znázorněny na následující časové ose – obrázek č. 9.

Obrázek 9: Hlavní změny v čase Cirk La Putyka

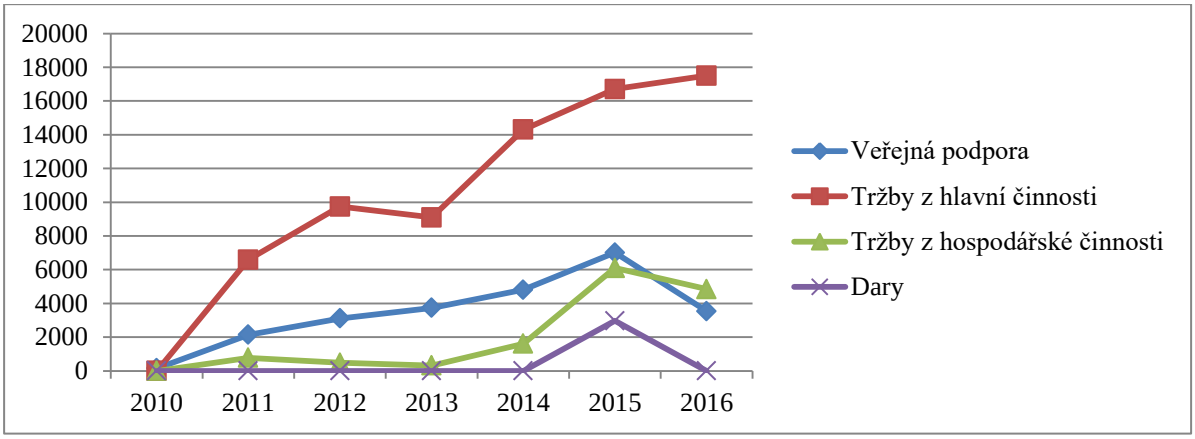


Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv organizace a vlastního pozorování za roky 2009-2016

Následující graf č. 22 ukazuje vývoj čtyř hlavních finančních zdrojů souboru, kterými je veřejná podpora, tržby z hlavní činnosti, tržby z hospodářské činnosti a dary. Nejdůležitějších finančním zdrojem souboru jsou tržby z hlavní činnosti a jsou tvořeny především příjmy za služby. V

posledních letech sledovaného období narůstají na významu tržby z hospodářské činnosti. Nejzásadnějším rokem byl rok 2015, který je spojen s novým prostorem Jatka 78.

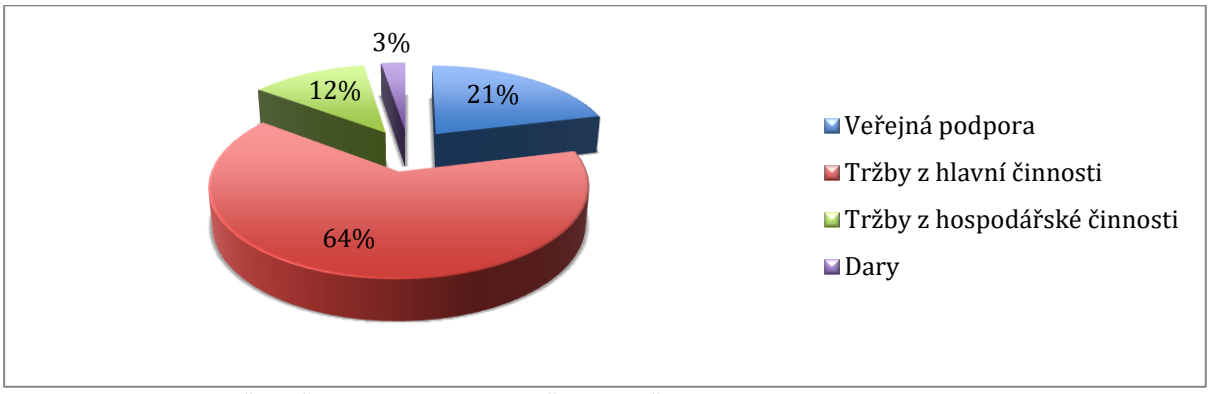
Graf 22: Vývoj hlavních finačních zdrojů v čase Cirk La Putyka o.p.s.



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv organizace a účetních závěrek za roky 2010-2016

Následující graf č. 23 zpřehledňuje rozdělení hlavních čtyř zdrojů podpory za celé období. V tomto případě celých 64% tvořily tržby z hlavní činnosti. Veřejná podpora převažovala nad tržbami z hospodářské činnosti. Pokud bychom však spojily tržby z hlavní i hospodářské činnosti, pak soubor jednoznačně charakterizuje vysoká míra soběstačnosti.

Graf 23: Rozdělení hlavních zdrojů podpory Cirk La Putyka o.p.s. za celé období 2010-2016



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv organizace a účetních závěrek za roky 2010-2016

V následující tabulce č. 50 je možné sledovat absolutní přírůstky u všech typů finančních zdrojů souboru a dále v celkovém součtu, kde je též možné sledovat koeficient růstu. Ve sledovaném období představoval průměrný absolutní přírůstek u celkového součtu všech zdrojů 3241,25 tis. Kč.

Pokud se podíváme na jednotlivé typy finančních zdrojů, pak pak nejvyšší průměrný absolutní přírůstek byl u tržeb z hlavní činnosti ve výši 2187,88 tis. Kč.

Průměrný koeficient růstu u celkových finančních zdrojů představoval 2,214.

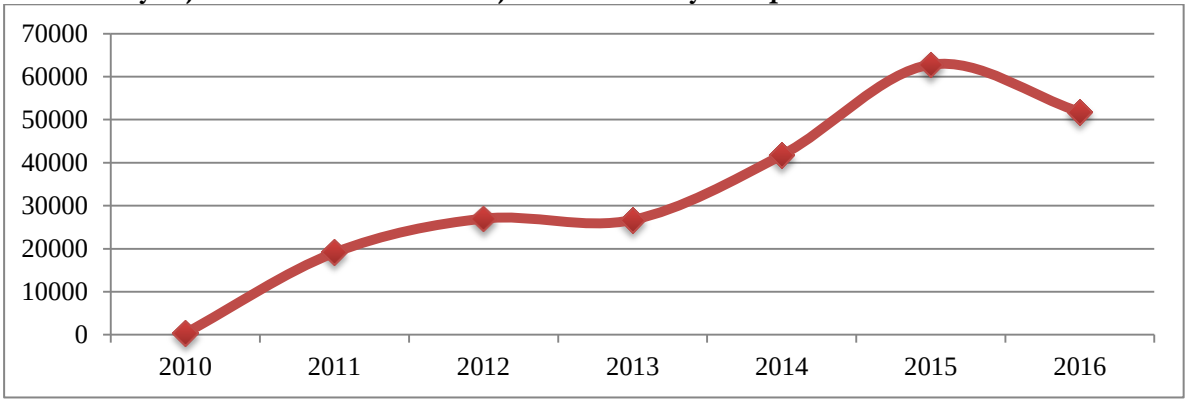
Tabulka 50: Zdroje souboru La Putyka v absolutních přírůstcích (v tis. Kč) a koeficientech růstu za období 2010-2016.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Veřejné zdroje	150	2147	3112	3734	4810	7009	3535
Absolutní přírůstky	150	1997	965	622	1076	2199	-3474
Tržby z hlavní činnosti	0	6597	9747	9098	14306	16705	17503
Absolutní přírůstky	0	6597	3150	-649	5208	2399	798
Tržby z hospodářské činnosti	0	780	479	321	1608	6098	4844
Absolutní přírůstky	0	780	-301	-158	1287	4490	-1254
Příjmy z nadací a nadačních fondů	70	0	320	42	249	0	0
Absolutní přírůstky	70	-70	320	-278	207	-249	0
Přijaté dary	0	0	0	0	0	2965	0
Absolutní přírůstky	0	0	0	0	0	2965	-2965
Krátkodobé finanční úvěry	0	0	0	0	550	98	0
Absolutní přírůstky	0	0	0	0	550	-452	-98
Ostatní příjmy	0	32	6	358	48	112	48
Absolutní přírůstky	0	32	-26	352	-310	64	-64
Celkem	220	9556	13664	13553	21571	32987	25930
Absolutní přírůstky	220	9336	4108	-111	8018	11416	-7057
Koeficient růstu	-	-	43,436	1,430	0,992	1,592	0,786

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv organizace a účetních závěrek za roky 2010-2016

Graf č. 24 demonstruje vývoj všech finančních zdrojů za celé sledované období 2010-2016. Vývoj jednoznačně prokazuje dynamický nárůst zdrojů vrcholící rokem 2015 s mírným poklesem v roce následujícím z důvodu rozdělení činností na nový ekonomický subjekt Jatka78.

Graf 24: Vývoj všech finančních zdrojů Cirk La Putyka o.p.s. za celé období 2010-2016



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv organizace a účetních závěrek za roky 2010-2016

4.4.3. Moravská galerie v Brně (MG)

Vlastní výzkum probíhal stejně jako v případě předchozích dvou studií v několika etapách:

a) Sběr a analýza dokumentů a dat (sekundární data)
b) Skryté zúčastněné pozorování (primární data)

Pro analýzu dokumentů a dat byly využity následující sekundární zdroje:

- Výroční zprávy organizace,
- Webové stránky,
- Výroční zprávy MK ČR,
- Bulletin Moravské galerie v Brně,
- Data z databází MF ČR ARES a CEDR,
- Interní dokumenty galerie.

Tabulka 51: Výchozí profil Moravské galerie v Brně

Sledované období	2008 -2016
Název	- Moravská galerie v Brně (od roku 1961 po sloučení Obrazárny Moravského zemského muzea s Moravským uměleckoprůmyslovým muzeem (zdroj: www.moravska-galerie.cz)
Právní subjektivita	- Příspěvková organizace zřízená MK ČR (Rozhodnutí ministryně kultury č. 44/2012 ze dne 20. prosince 2012, kterým se vydává zřizovací listina Moravské galerie v Brně); - Právní nástupce Moravské galerie v Brně (zřízené Jihomoravským krajským národním výborem v Brně dne 1. 4. 1961)
IČO	00094871
Plátce DPH	Od 1. 11. 2014
Registr ekonomických subjektů ČSÚ v ARES	CZ-NACE: 91020: Činnosti muzeí
Poslání	"Moravská galerie v Brně plní funkce muzejní instituce podle ustanovení § 2 odst. 3 zákona č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Zřizuje se za účelem získávat, shromažďovat, trvale uchovávat, evidovat, odborně zpracovávat a zpřístupňovat veřejnosti sbírky muzejní povahy, provádět základní výzkum, aplikovaný výzkum nebo experimentální vývoj týkající se sbírek a prostředí, z nějž jsou získávány sbírkové předměty a šířit výsledky výzkumu a vývoje prostřednictvím výuky, publikování, muzejním výstav a muzejních programů, meteodiky nebo převodu technologií" (Moravská galerie v Brně, 2012).

Zdroj: Autorka na základě dat získaných z výročních zpráv galerie, webových stránek galerie a databáze ARES

Moravská galerie v Brně (dále jen MG) má ve své zřizovací listině (MG, 2012) kromě své hlavní činnosti, která je zde označena jako primárně neekonomická činnost, uvedeno, že organizace též vykonává ostatní ekonomické činnosti. Od roku 2001 má ohlášenu na dobu neurčitou hostinskou činnost (druh živnosti: ohlašovací řemeslná). Podle zřizovací listiny je veškerá činnost MG směřující k vlastním výnosům, identifikována jako hlavní činnost.

V souladu s obsahem zřizovací listiny z roku 2012 provádí MG tyto další činnosti:

- Umožňuje za úplatu návštěvu expozic, výstav a dalších kulturních akcí,
- Vybírá poplatky za pořizování kopií, dokumentů apod.
- Prodává katalogy, upomínkové předměty a další zboží propagující předmět činnosti pronajímá dočasně nevyužité prostory v objektech, k nimž má právo hospodaření,
- Poskytuje služby konzervátorských a restaurátorských dílen, učeben a laboratoří,
- Poskytuje reklamní služby při zpřístupňování svých sbírek,
- Zpracovává odborné posudky, rešerše a expertízy.

Organizace ve sledovaném období 2008 - 2015 vystřídala na vrcholném managementu celkem tři ředitele. 2004 – 30. 11. 2012 Marka Pokorného, 1. 12. 2012 – 31. 3. 2013 Kateřinu Tlachovou, která byla pověřena řízením MG. Od 1. 4. 2013 až dosud je ředitelem MG Jan Press.

Organizace se řídila strategickými interními dokumenty Koncepcí rozvoje Moravské galerie v Brně na období 2008–2012 a po nástupu nového ředitele Koncepcí rozvoje Moravské galerie v Brně na období 2014-2018 (Press, 2014).

MG má ve své správě svěřeno celkem 5 budov. Čtyři z nich jsou ve vlastnictví státu - Uměleckoprůmyslové muzeum, Pražákův palác, Místodržitelský palác a Jurkovičova vila v Brně – Žabovřeskách. Kromě toho se stará rovněž o výstavní činnost a správu Rodného domu Josefa Hoffmanna v Brtnici u Jihlavy, a to ve spolupráci s Muzeem užitého umění MAC ve Vídni. Nemovitost je ve vlastnictví města Brtnice. Jurkovičova vila byla po celkové rekonstrukci zpřístupněna pro veřejnost v roce 2011.

MG je sbírkotvornou institucí, která pečuje o sbírky, které jsou z oblasti volného umění, fotografie, užitého umění, grafického designu a architektury. Část sbírek byla zpřístupněna veřejnosti ve sledovaném období prostřednictvím projektu mikrogalerie. Mimo sledované období v roce 2017 pak byly sbírky zpřístupněny veřejnosti online širokým způsobem http://sbirky.moravska-galerie.cz/katalog Z vlastních sbírek jsou zároveň vytvářeny i stálé expozice, které MG pravidelně obměňuje. A jsou i základem některých krátkodobých výstav během roku.

Největší akcí, kterou MG pravidelně již od roku 1963 realizuje, je Mezinárodní bienále grafického designu. Bienále je doplněno o řadu doprovodných výstav a v posledních letech též o OFF program.

Následující tabulka č. 52 ukazuje vývoj v rozložení mezi jednotlivými zdroji podpory. Pokles celkových příjmů z veřejných zdrojů a ze zdrojů v ČR je ovlivněn především mimořádnou výší investiční podpory ze strany MK ČR ve výši 138.356 tis. Kč na dostavbu nových depozitářů MG v Brně – Řečkovicích v počátku sledovaného období.

Tabulka 52: Finanční zdroje Moravská galerie v Brně v letech 2008-2016 (v tis. Kč)

Ukazatel		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016/ 2008
Moravská galerie v Brně	**Příjmy z veřejných zdrojů celkem[16]**	**212382**	**96037**	**108345**	**76854**	**76929**	**76708**	**80193**	**76290**	**83184**	**0,39**
	z toho Z veřejných zdrojů v ČR	212264	95464	107428	76174	75018	75595	76409	76290	82969	0,39
	Z veřejných zahraničních zdrojů (Program EU, zahraniční instituty)	118	573	917	680	1911	1113	3784	0	215	0,00
	Vlastní tržby a výnosy	**15707**	**20197**	**18990**	**20293**	**18348**	**15976**	**13842**	**16426**	**16787**	**1,07**
	Z toho										
	Tržby z prodeje zboží a služeb	5002	5751	6086	4695	6781	4645	5279	5260	7971	1,59
	Z toho										
	Vlastní zboží a komisní prodej	*1841*	*1860*	*1491*	*968*	*1792*	*1168*	*1205*	*1173*	1886	*1,02*

[16] Příjmy z veřejných zdrojů celkem – neinvestiční a investiční finanční prostředky

	Prodej vstupenek	*1211*	*1712*	*1546*	*1604*	*2545*	*1305*	*1407*	*1440*	*2087*	*1,72*
	Příjmy z reklamy	*1019*	*1015*	*756*	*728*	*1249*	*730*	*1326*	*489*	*1244*	*1,22*
	Příjmy z pronájmů	*684*	*790*	*568*	*813*	*588*	*953*	*1075*	*1970*	*1754*	*2,56*
	Vývozní povolení	*29*	*8*	*17*	*7*	*12*	*36*	*26*	*24*	*26*	*0,90*
	Tržby knihovna, fota, reprodukční práva	*218*	*366*	*1708*	*575*	*595*	*453*	*240*	*164*	*974*	*4,47*
	Nedokončená výroba	-	-	-	1446	-	-	-		-	-
	Aktivace materiálu	1378	2547	3076	2197	-	-	-	-	-	-
	Ostatní výnosy	9327	11899	9828	11955	11565	11331	8563	11166	8816	0,95
	Z toho										
	Použití finančních fondů	*7248*	*9011*	*8481*	*11228*	*10616*	*10460*	*7904*	*9140*	*7520*	*1,04*
	Ostatní výnosy	*2079*	*1966*	*1347*	*727*	*801*	*828*	*564*	*1397*	*542*	*0,26*
	Sponzorské příspěvky a dary	*0*	*922*	*0*	*1620*	*150*	*43*	*95*	*629*	*754*	*0,00*
	Výnosy celkem	**242418**	**133884**	**143249**	**113797**	**113623**	**108660**	**107877**	**109142**	**116758**	**0,48**
	Počet přepočtených zaměstnanců[17]	143	153	154	153	151	150	148	146	149	1,03
	Počet dobrovolníků a stážistů	0	0	31	57	52	54	106	86	79	0,00
	Počet návštěvníků[18]	173055	182489	148354	162603	170573	103909	120272	92244[19]	114976	0,66
	Z toho										
	Stálých expozic	13864	11426	10673	25489	18710	16674	10063	14822	35923	2,59
	Krátkodobých výstav	107325	111868	94024	84023	102380	42703	26216	23204	30484	0,28
	Edukačních a doprovodných programů	51866	59195	43657	53091	49483	44532	49529	45934	45527	0,88

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek galerie 2008-2016

Následující část je věnována bližší charakteristice jednotlivých příjmů MG. Vznikla kombinací analýzy sekundárních dat a výsledků vlastního pozorování během návštěv výstav a dalších akcí v prostorách MG (příloha č. 18). A dále pak příspěvků Ondřeje Chrobáka z Metodického centra nových strategií muzejní prezentace v MG na konferencích RE:PUBLIKUM v roce 2013 (Chrobák, 2013) a RE:PUBLIKUM 2016 (Chrobák, 2016).

1) Vlastní příjmy

1a) Příjmy ze základních aktivit a poslání:

- prodej vstupenek
- online prodeje
- předplatné
- prodeje kreativního zboží a služeb
- prodej ze speciálně zaměřených projektů

[17] Průměrný přepočtený počet zaměstnanců

[18] Počet návštěvníků zahrnuje celkový počet návštěvníků ve všech prostorách a odděleních MG, včetně pronájmů

[19] V roce 2015 MG změnila vyhodnocení návštěvnosti zpřesněním metodologie

Ve sledovaném období MG až do konce roku 2013 měla zpoplatněn vstup do většiny stálých a krátkodobých výstav. Podle koncepce organizace na léta 2014-2018 nový ředitel označil odstranění vstupného do dlouhodobých expozic „za výchozí impulz, který je třeba doplnit komplexní změnou přístupu všech složek MG“ (Press, 2014). Ke zrušení vstupného do stálých expozic tří hlavních budov došlo k 1. 12. 2013. K tomuto kroku došlo po vzoru zahraničních galerijních institucí s cílem přitáhnout do MG nové a větší publikum. Volné resp. dobrovolné vstupné na konci roku 2013 bylo zároveň spojeno s projektem „Otevřeno“, který umožnil zpřístupnění dosud nepřístupných prostor MG nádvoří Místodržitelského paláce. Toto otevření bylo doplněno o doprovodný víceoborový program a umístění nových vizuálních objektů.

V úzké návaznosti na volné vstupy v roce 2014 následovalo zatraktivnění návštěvnického zázemí, otevření nových kaváren a knihkupectví. Volné vstupy byly spojeny s marketingovou kampaní MG „Já jdu do galerie“ a s dalším otevíráním instituce veřejnosti. Na nádvoří Pražákova paláce byl otevřen kulturní prostor PRAHA sloužící pro diskuse, workshopy, přednášky, výstavy a koncerty. Jeho součástí se stala rovněž kavárna, bar a veřejná knihovna.

K dalšímu zviditelňování a otvírání se veřejnosti došlo v letech 2015 a 2016. V roce 2015 byl zahájen projekt „Art is Here“, který zahrnoval stavební úpravy Pražákova paláce s vytvořením dvou nových volně přístupných stálých expozic. Zároveň byl ke spolupráci osloven český designér Maxim Velčovský, a to za účelem vytvoření uměleckých intervencí v prostorách MG. Rok 2016 byl vyhlášen Rokem designu pod záštitou M. Velčovského. Uměleckoprůmyslové muzeum bylo transformováno na Muzeum designu z prostředků Integrovaného operačního programu evropských fondů a byla zpřístupněna terasa za budovou Uměleckoprůmyslového muzea.

Kromě zmíněných volných/ dobrovolných vstupů MG nabízí prodej vstupenek na placené krátkodobé výstavy. Vstupenky se prodávají klasickou formou v jednotlivých výstavních prostorách a dále prostřednictvím Goout.net též online cestou. MG pracuje se systém slev a zvýhodněného vstupného pro studenty, seniory, děti od 6-18 let, pro rodiny, skupiny nebo školy. Vstupné zdarma mají novináři, děti do 6 let, studenti výtvarných a uměnovědných oborů, členové profesních organizací a držitelé průkazů ZTP a ZTP/P, včetně doprovodu. Zvýhodněné vstupné pro školy zahrnuje vstup pro pedagogický doprovod zdarma a edukační program od 15,- do 50,- Kč za žáka. Výše vstupného do Jurkovičovy vily a Rodného domu Josefa Hoffmana se pohybuje od 20,- do 100,- Kč. U krátkodobých výstav se průměrné vstupné pohybuje od snížené sazby 40,- Kč, přes normální vstupné ve výši 80,- Kč, po rodinné vstupné ve výši 150,- Kč. V případě Mezinárodního bienále grafického designu je cena od 95,- do 360,- Kč.

MG pravidelně obměňuje sortiment svého kreativního zboží, které zároveň prodává v obchodech v rámci svých budov. Zvláštní druh zboží je vytvářen při příležitosti příslušného ročníku Mezinárodního bienále grafického designu. MG vystupuje zároveň jako spoluorganizátor speciálně zaměřených projektů, které rozvíjejí nebo přímo přesahují její základní činnost. Jedná se například o koncerty, letní kino, příměstské dětské tábory apod.

1b) Příjmy z přidaných aktivit
- vzdělávací programy
- prodej publikací

Edukační aktivity byly ve sledovaném období velmi důležitou součástí aktivit MG. Součástí těchto aktivit jsou různé doprovodné akce pro dospělé i děti, které mají vždy vzdělávací element. Patří mezi ně přednášky, odborné výklady k výstavám, stálým expozicím a depozitářům, filmové projekce, koncerty, architektonické procházky, tématické zájezdy, výlety, exkurze, výtvarné

ateliéry pro dospělé se speciálním zřetelem na handicapované spoluobčany. Mezi edukační aktivity určené výhradně dětem a mládeži lze řadit odborné výklady, výukové programy, dětský ateliér, letní výtvarné kurzy a další. Pro školní rok 2014/2015 MG vydala novou edukační brožuru pro školy, která byla prvně i v elektronické podobě. V roce 2015 získala MG 2. místo v soutěži o pečeť kvality Grundtvig za mezinárodní projekt ETNA – Exploring technologies and new approaches in art education for senior adults.

MG vydává Bulletin MG, katalogy výstav, programy výstav, doprovodných akcí a kulturních pořadů, edukační materiály a další publikace, především pak umělecké knihy, spoluvydává.

1c) Příjmy z vedlejší činnosti
- příjmy z obchodů, restaurací, kaváren
- příjmy z pronájmů a ostatních podobných aktivit

MG ve sledovaném období zkvalitňovala nabízené služby ve svých obchodech a rozšiřovala jejich prostory. Zároveň otevřela několik nových kavárenských prostor ve vlastních prostorách. Kavárny MG neprovozuje, ale pronajímá je dalším provozovatelům.

Prostory galerie pravidelně pronajímá na komerční i nekomerční akce a na krátkodobé nebo i dlouhodobé smlouvy. V roce 2013 s nástupem nového ředitele se galerie ještě více začala intenzivněji soustředit na zvýšení komerčních pronájmů prostor, vlastních výnosů z prodeje zboží a služeb. Stejně tak se prohloubila i orientace na návštěvníka a na práci s ním. Došlo k uzavření nových pronájmů například v roce 2014 na provoz kulturního prostoru PRAHA.

2) Externí fundraising založený na projektové bázi

2a) Veřejná podpora
- podpora z veřejných prostředků granty, dotace, ivestiční dotace v ČR
- podpora z veřejných prostředků ze zahraničí

MG jako příspěvková organizace státu každoročně žádá o příspěvek svého zřizovatele MK ČR. V rámci neinvestičního příspěvku na provoz postupně ve sledovaném období došlo k nárůstu mzdových prostředků až na úroveň 1,28 ve srovnání mezi lety 2008 a 2016. Naopak došlo k mírnému pokledu ostatního provozního příspěvku na vlastní činnost instituce (0,99). MG rovněž žádá o mimořádný příspěvek v rámci programu Veřejné informační služby knihoven nebo programu Institucionální podpory vědy a výzkumu.

Pravidelně se uchází i o investiční prostředky na rekonstrukci a úpravu budov MG nebo na zajištění sbírek MG z prostředků MK ČR. V této souvislosti nejvyšších investičních dotací bylo dosaženo v období 2008-2009. Z následující tabulky je patrné, že MG se aktivně snažila využít i dalších možností veřejných prostředků na úrovni státu, a to podpory ze Státního fondu kultury či Grantové agentury Akademie věd ČR.

Od počátku sledovaného období MG usiluje o kooperativní financování z prostředků kraje a města, a to v souvislosti se zajišťováním regionálních služeb. MG získávala pravidelnou podporu především z úrovně kraje, příležitostně též z grantového systému města. ÚSC nepřispívají MG formou investičních prostředků.

V případě zahraničních veřejných prostředků se jedná o dotace z evropských programů, grantů zahraničních institutů a velvyslanectví, případně zahraničních státních podpůrných programů (Nizozemsko).

Tabulka 53: Dotace z veřejných prostředků pro Moravskou galerii v Brně podle poskytovatele v tis. Kč

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Index 2016/2008
Neinvestiční příspěvek na činnost z MK ČR	73644	83667	86235	74144	73263	74055	71073	70089	81023	1,10
Z toho										
Mzdové prostředky	28564	33323	33774	31711	32545	33148	32237	32928	36628	1,28
Provozní prostředky	45080	50344	52461	42433	40718	40907	38836	37161	44395	0,99
Investiční dotace z MK ČR	138356	11297	20311	1229	813	500	3937	4906	1201	0,01
Dotace ÚSC	0	190	590	490	500	155	650	958	745	-
Grantová agentura ČR	264	310	292	311	442	790	709	337	0	-
Příspěvek ze SFK[20]	-	-	-	-	-	95	40	-	-	-
Celkem neinvestiční prostředky v ČR	73908	84167	87117	74945	74205	75095	72472	71384	81768	1,11
CELKEM V ČR	212264	95464	107428	76174	75018	75595	76409	76290	82969	0,39
Veřejné zahraniční zdroje	118	573	917	680	1911	1113	3784	0	215	1,82
PŘÍJMY Z VEŘEJNÝCH ZDROJŮ CELKEM	**212382**	**96037**	**108345**	**76854**	**76929**	**76708**	**80193**	**76290**	**83184**	**0,39**

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek galerie 2008-2016 a databází MF ČR

2b) Korporátní a byznys podpora
- příjmy od sponzorů
- příjmy z darů podniků

MG ve sledovaném období využívala širokého spektra korporátní podpory. Hlavním partnerem od roku 2008 až do roku 2013 byla UniCredit Banka. Zavedení volných vstupů do stálých expozic bylo spojeno s hledáním nového partnera, který by tento výpadek v příjmech vykompenzoval a podařilo se úspěšně uzavřít smlouvu se společností SPP CZ, a.s. MG se zaměřuje jak na využití sponzoringu, darů, tak na bártrovou spolupráci. Organizace hledá cíleně partnery pro každou krátkodobou výstavu i projekt, ale i na dlouhodobou činnost MG nebo na úpravy budovy.

Každoročně MG spolupracuje také s více než třiceti mediálními partnery. Na některé z výstav měla jako generálního mediálního partnera Českou televizi.

2c) Podpora z terciálního sektoru
- příjmy z nadací a nadačních fondů

MG využívá grantů z nadací a nadačních fondů například Nadace ČEZ, a to vždy na konkrétní výstavní projekty.

2d) Individuální podpora
- příjmy z darů fyzických osob
- příjmy z crowdfundingu
- příjmy ze speciálních akcí

MG má nepravidelné příjmy z darů fyzických osob, které jsou často spojeny například s výkupem uměleckého díla do sbírky. MG ve sledovaném období nevyužila sbírky na žádné crowdfundigové platformě.

[20] SFK začal poskytovat dotace od roku 2012; od roku 2015 jsou PO MK vyloučeny z možnosti podpory SFK

3) Externí finance založené na byznys plánu

3a) Podpora rodiny a přátel v širším smyslu

- přímá podpora rodiny
- podpora přátel a příznivců
- dobrovolnická podpora
- andělští investoři

V roce 1998 za účelem hlubšího zapojení zájemců o výtvarné umění do aktivit galerie byla založena Společnost přátel Moravské galerie, později přejmenována s novým občanským zákoníkem na Přátele Moravské galerie, z. s. pod IČO 67011586. Spolek je zaměřen na pořádání tvůrčích i teoretických sympozií o výtvarném umění, studijních zájezdů, výstav a jiných akcí. Členům jsou pravidelně zasílány informační materiály o dění v galerii, pozvánky na aktuální výstavy, přednášky a kulturní akce. Mají nárok na volný vstup do všech výstavních prostor galerie, zvýhodněné vstupné na vzdělávací pořady i slevy na nákup katalogů a publikací.

V posledních letech sledovaného období spolek také žádal s úspěchem o různou grantovou podporu. Grantová podpora byla následně použita ve spolupráci s MG například na vybudování hřiště pro seniory v blízkosti vily Dušana Jurkoviče v roce 2012 nebo od roku 2016 na projekt letních příměstských táborů pro děti. Příspěvky od členů spolku jsou určeny na nákup, restaurování či prezentaci uměleckých děl MG. Spolek od roku 1999 uděluje jako hlavní pořadatel Cenu Michala Ranného vybranému umělci za osobitý přínos v oboru výtvarného umění. Od roku 2006 je spolupořadatelem ceny MG.

V roce 2010 se galerie otevřela novým způsobem veřejnosti a zahájila svůj dobrovolnický program. Záměr spočívá v nabídce práce téměř ve všech odděleních galerie (sbírková oddělení, restaurátorské dílny, příprava výstav, knihovna, archiv či administrativa). Dobrovolníci se také významným způsobem podílejí na přípravě a realizaci doprovodných programů a jednorázových akcí.

3b) Podpora z bankovních programů

- půjčky bank a dluhové nástroje
- využití jiných bankovních nástrojů

MG nevyužila ve sledovaném období těchto nástrojů částečně také proto, že je omezena svým statutem příspěvkové organizace státu.

Na základě výše popsané charakteristiky jednotlivých příjmů, lze sestavit stejně jako v případě předchozích dvou případových studií přehledovou tabulku s vykázanými principy kulturního podnikání ve struktuře zdrojů podpory MG.

Z tabulky č. 54 vidíme, že MG se ve sledovaném období soustředila především na vlastní příjmy, a to jak ze základních, tak z dalších aktivit. Stejně silně využívala možností veřejné i korporátní podpory, a to jak v ČR, tak v zahraničí. Poněkud slabší je využití možností individuální podpory a podpory rodiny a přátel v širším smyslu.

Tabulka 54: Principy kulturního podnikání ve struktuře zdrojů podpory Moravské galerie v Brně (2008-2016)

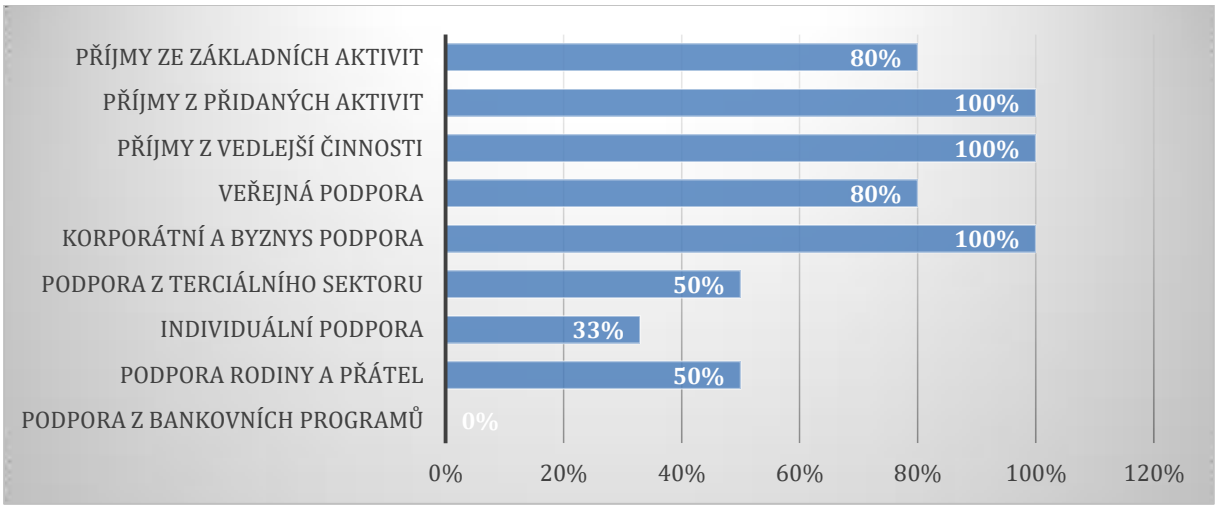
Vlastní příjmy	**Ze základních aktivit**	➢ Prodej vstupenek ☒ ➢ Prodej kreativního zboží a služeb ☒ ➢ Online prodeje ☒ ➢ Předplatné ➢ Prodej ze speciálně zaměřených projektů ☒

	Z přidaných aktivit	➢ Prodej katalogů, brožur, publikací ☒ ➢ Vzdělávací aktivity ☒
	Z vedlejší (hospodářské) činnosti	➢ Příjmy z obchodů, restaurací, kaváren ☒ ➢ Příjmy z pronájmů a ostatních podobných aktivit ☒
Externí fundrasing založený na projektové bázi	**Veřejná podpora**	➢ Provozní a projektové dotace a granty na úrovni státu ☒ ➢ Investiční dotace na úrovni státu ☒ ➢ Provozní a projektové dotace a granty na úrovni krajské a místní samosprávy☒ ➢ Investiční dotace na úrovni krajské a místní samosprávy ➢ Veřejná podpora ze zahraničí☒
	Korporátní a byznys podpora	➢ Příjmy od sponzorů ☒ ➢ Příjmy z darů podniků ☒
	Podpora z terciálního sektoru	➢ Příjmy z nadací ☒ ➢ Příjmy z nadačních fondů
	Individuální podpora	➢ Příjmy z darů fyzických osob☒ ➢ Příjmy z crowdfundingu ➢ Příjmy ze speciálních akcí
Externí fundrasing založený na byznys plánu	**Podpora rodiny a přátel v širším smyslu**	➢ Přímá podpora rodiny ➢ Podpora přátel a příznivců ☒ ➢ Dobrovolnická podpora ☒ ➢ Andělští investoři
	Podpora z bankovních programů	➢ Bankovní úvěry ➢ Využití jiných bankovních nástrojů

Zdroj Autorka na základě výročních zpráv a vlastního pozorování za roky 2008-2016

Následující graf č. 25 prezentuje celkové uspořádání podnikatelského modelu MG ve sledovaném období.

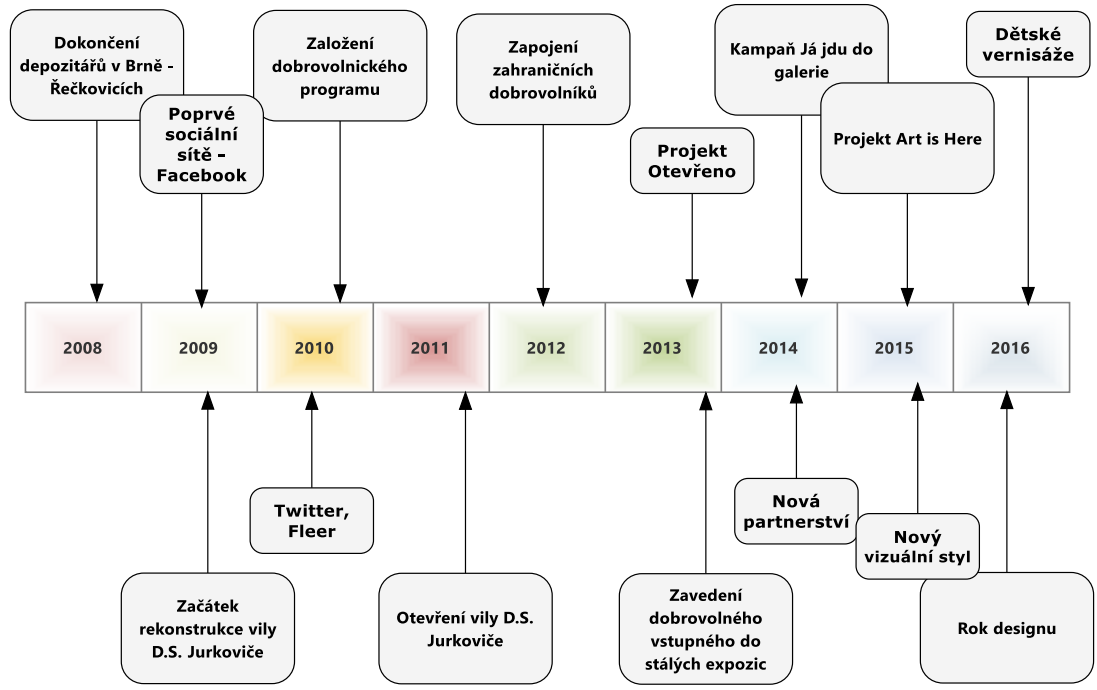
Graf 25: Podnikatelský model Moravské galerie v Brně (v %)



Zdroj: Autorka na základě tabulky č. 54

Na následující časové ose můžeme vidět nejdůležitější momenty sledovaného období, které byly významné pro kulturní podnikání MG (obrázek č. 10).

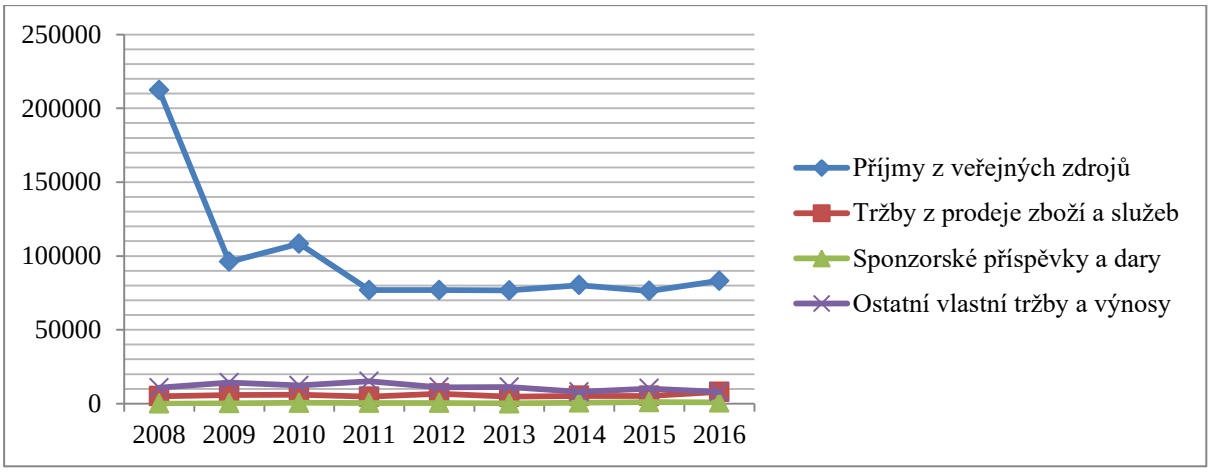
Obrázek 10: Hlavní změny v čase Moravská galerie v Brně (2008-2016)



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a vlastního pozorování za roky 2008-2016

Následující graf č. 26 ukazuje vývoj v hlavních finančních zdrojích galerie. Z grafu můžeme vysledovat, že nejvýznamnějším finančním zdrojem byly veřejné prostředky. Rapidní pokles v počátku sledovaného období je dán objemnou investiční dotací ze strany státu, která v dalším období již nepokračovala. V dalších zdrojích nejsou patrné větší výkyvy.

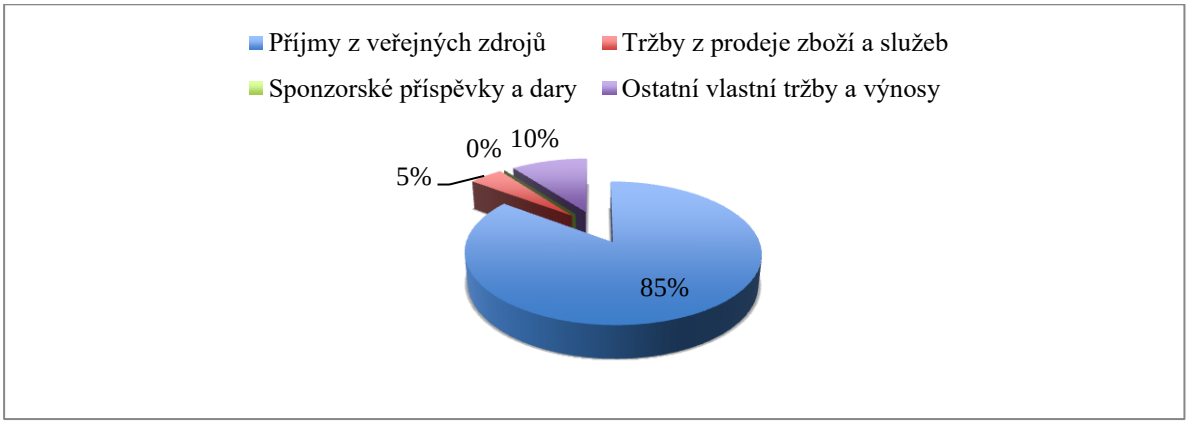
Graf 26: Vývoj hlavních finačních zdrojů v čase MG



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek organizace

Pokud se podíváme na celkové rozdělení hlavních zdrojů podpory, pak převládá 85% podíl veřejných zdrojů. Tržby z prodeje zboží a služeb představují pouze 5% ze všech zdrojů.

Graf 27: Rozdělení hlavních zdrojů podpory MG za celé období 2008-2016 (v%)



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek organizace

V následující tabulce č. 55 je možné sledovat absolutní přírůstky u všech typů finančních zdrojů MG a dále v celkovém součtu, kde je též možné pozorovat koeficient růstu. Ve sledovaném období byl průměrný absolutní přírůstek u celkového součtu všech výnosů MG v záporném čísle -15.707,5 tis. Kč. Pokud se podíváme na jednotlivé typy finančních zdrojů, pak záporný průměrný absolutní přírůstek byl u investičních příjmů z veřejných zdrojů, a to -17.144,38 tis. Kč a dále u ostatních vlastních tržeb a výnosů -329,25 tis. Kč. V ostatních případech byla hodnota kladná. Průměrný absolutní přírůstek u příjmů z neinvestičních zdrojů byl 994,63 tis. Kč, z ostatních vlastních tržeb a výnosů 40,75 tis. Kč a ze sponzorských příspěvků a darů 94,25 tis. Kč.

Průměrný koeficient růstu u celkových finančních zdrojů představoval 0,913.

Tabulka 55: Zdroje Moravské galerie v Brně v absolutních přírůstcích (v tis. Kč) a koeficientech růstu za období 2008 – 2016

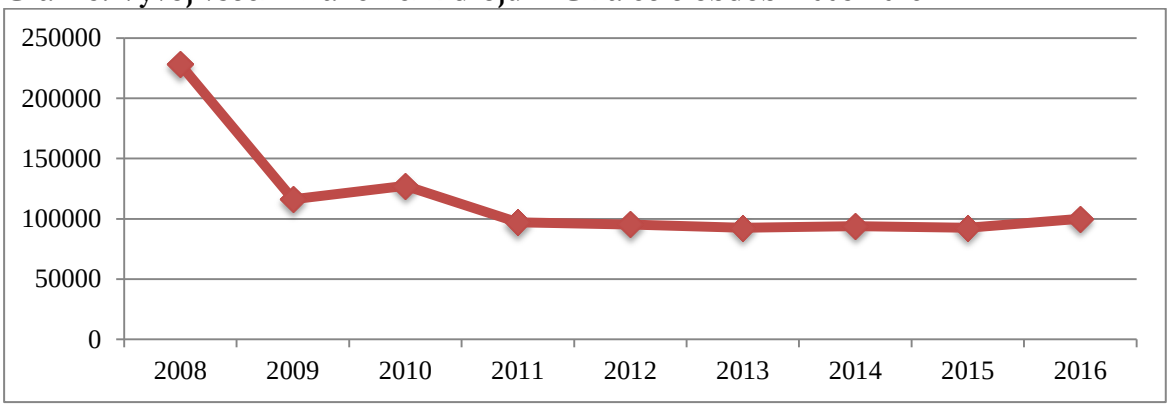
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Veřejné zdroje neinvestiční	74026	84740	88034	75625	76116	76208	76256	71384	81983

Absolutní přírůstky		10714	3294	-12409	491	92	48	-4872	10599
Veřejné zdroje investiční	138356	11297	20311	1229	813	500	3937	4906	1201
Absolutní přírůstky		-127059	9014	-19082	-416	-313	3437	969	-3705
Tržby z prodeje zboží a služeb	5002	5751	6086	4695	6781	4645	5279	5260	7971
Absolutní přírůstky		749	335	-1391	2086	-2136	634	-19	2711
Ostatní vlastní tržby a výnosy	10705	14256	12314	15108	11067	11176	7913	10208	8071
Absolutní přírůstky		3551	-1942	2794	-4041	109	-3263	2295	-2137
Sponzorské příspěvky a dary	0	922	0	1620	150	43	95	629	754
Absolutní přírůstky		922	-922	1620	-1470	-107	52	534	125
CELKEM	**242418**	**133884**	**143249**	**113797**	**113623**	**108660**	**107877**	**109142**	**116758**
ABSOLUTNÍ PŘÍRŮSTKY	-	-108534	9365	-29452	-174	-4963	-783	1265	7616
KOEFICIENT RŮSTU	-	0,552	1,070	0,794	0,999	0,956	0,993	1,012	1,0698

Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek organizace

Z následujícího grafu č. 28, který shrnuje vývoj celkových finančních zdrojů za celé sledované období, můžeme vidět mírný vzestup v počátečním období s vyvrcholením v roce 2011 a následným poklesem až do roku 2016, kde se ocitáme pod úrovní roku 2008.

Graf 28: Vývoj všech finančních zdrojů MG za celé období 2008-2016



Zdroj: Autorka na základě výročních zpráv a účetních závěrek organizace

4.4.4. Závěrečné srovnání

Při závěrečném srovnání všech tří sledovaných subjektů bylo vycházeno ze stanovených kritérií pro sledování a vyhodnocení ekonomizace organizací.

Kritéria pro sledování a vyhodnocení ekonomizace organizací jsou:

a) Poměr mezi jednotlivými zdroji podpory;
b) Nejvíce zapojované zdroje podpory;
c) Inovativní postupy při práci s publikem a komunitami (včetně dobrovolnictví);
d) Rozhodovací postupy managementu mají kreativní charakter s prvky rizika.

Tabulka 56: Závěrečné srovnání kritérií u sledovaných organizací

Kritérium	Orchestr Berg	La Putyka	Moravská galerie v Brně
Poměr mezi jednotlivými příjmy ***Veřejná podpora x vlastní příjmy x dary***	51%/41%/8%	21%/76%/3%	85%/15%/0%
Nejvíce zapojované zdroje podpory ***Vlastní příjmy x Externí fundraising založený na projektové bázi x Externí fundraising založený na byznys plánu***	**Externí fundraising založený na projektové bázi** (ze 73%) 58%/73%/50%	**Externí fundraising založený na byznys plánu** (ze 100%) 77%/90%/100%	**Vlastní příjmy** (z 93%) 93%/66%/50%
Inovativní postupy	●	●	●
Rozhodovací postupy managementu mají kreativní charakter s prvky rizika	×	●	×

Zdroj: Autorka na základě dílčích výstupů za jednotlivé případové studie

Ze závěrečného srovnání je zřejmé, že všechny tři sledované organizace využívaly ve sledovaném období inovativních postupů při práci s publikem a komunitami. Tento závěr byl ověřen kvalitativním šetřením v rámci skrytého zúčastněného pozorování i na základě analýzy sekundárních dat. Konkrétní příklady jsou uvedeny v textové části jednotlivých případových studií a dále v obrázcích demonstrujících hlavní změny v čase. V případě tohoto kritéria je situace velmi obdobná u všech tří organizací. Naopak velmi odlišné jsou výsledky srovnání u zbývajících tří kritérií.

Nejvyšší úrovně veřejné podpory dosahuje MG v Brně, a to 80% celkových příjmů. S velkým odstupem následována Orchestrem Berg s 51% a La Putykou s 21%. Nejvyšších vlastních příjmů dosahuje La Putyka (76%), následována Orchestrem Berg (41%). Nejnižší úrovně vlastních příjmů dosahuje MG v Brně (15%), přestože nejvíce ze všech tří sledovaných organizací zapojuje nástroje, které vlastní příjmy generují. Oproti tomu soubor La Putyka nejvíce využíval možností jak externího fundraisingu založeném na byznys plánu (ze 100%), tak externího fundraisingu založeného na projektové bázi (z 90%). Orchestr Berg nejvíce využíval externího fundraisingu založeného na projektové bázi.

Soubor La Putyka zároveň ve sledovaném období i nejvíce používal rozhodovací postupy, které mají kreativní charakter s prvky rizika a jako jediný také například využil bankovních nástrojů. V celkovém srovnání soubor La Putyka vykazuje největší potenciál a naplnění principů kulturního podnikání.

Orchestr Berg naplňuje většinu znaků kulturního podnikání s tím, že k většímu rozmachu chybí posílení rozhodovacích postupů s prvky rizika.

Ve srovnání zaostává příspěvková organizace MG v Brně, kde se dají jasně sledovat limity příspěvkové organizace státu, která už ze své právní podstaty nesmí vykazovat prvky rizika. Tyto objektivní důvody brání skutečnému rozvoji kulturního podnikání, jako jsou například dlouhodobější pronájmy dalších prostor či bankovní půjčky.

4.5. Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo realizováno jako součást rozsáhlejšího šetření IDU k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění. Šetření probíhalo v období 21.10. - 30. 11. 2016 v systému Survio. Počet celkově dokončených dotazníků byl 197. V rámci šetření byla autorkou vytvořena struktura dotazů, jejichž odpovědi byly dále zpracovány za účelem vlastního výzkumu. Z celkového počtu 73 dotazů se jednalo o 20 dotazů, které byly využity pro účely této práce. Formulář dotazníku s vybranými dotazy je uveden v příloze č. 4.

4.6.1. Výběr respondentů a struktura dotazníku

Cílem tohoto šetření bylo zjistit názory respondentů, kteří mají zkušenost prioritně s výběrovým dotačním řízením MK ČR, ale i s další veřejnou a soukromou podporou. Výběr respondentů byl proto zaměřen na kulturní organizace, umělce a odborníky z oblasti profesionální umění, kteří mají alespoň minimální zkušenosti s dotačními programy ministerstva, ať už jako úspěšní či neúspěšní žadatelé nebo členové výběrových dotačních komisí. Stejně tak jako v případě skupinových diskusí byly osloveny profesní organizace v oblasti umění se žádostí o spolupráci při šíření dotazníku mezi svými členy. Vzhledem k těmto vymezením tak bylo od počátku zřejmé, že počet odpovědí v rámci šetření bude limitován.

Následující tabulka č. 57 uvádí počty respondentů v jednotlivých oblastech umění. Nejvyšší počet respondentů uvedl jako svoje hlavní zaměření oblast divadla, dále oblast výtvarných umění a na třetím místě literaturu. Tabulka č. 58 prezentuje zastoupení jednotlivých typů právní subjektivity, ze kterého vyplývá největší zastoupení neziskových uměleckých organizací.

Tabulka 57: Obor činnosti respondentů (otázka č. 2)

Výběr z možností, více možných, zodpovězeno 196x, nezodpovězeno 1x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Divadlo	79	40,3%
Tanec a pohybové umění	32	16,3%
Hudba klasická	31	15,8%
Hudba alternativní	24	12,2%
Výtvarné umění	46	23,5%
Literatura	42	21,4%
Interdisciplinární projekty	23	11,7%
Jiné	23	13,3%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Tabulka 58: Typ právní subjektivity (otázka č. 1)

Výběr z možností, více možných, zodpovězeno 196x, nezodpovězeno 1x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Příspěvková organizace	45	23,0%
Nestátní nezisková organizace (zapsaný ústav, zapsaný spolek, o.p.s. atd.)	107	54,6%
Obchodní společnost (s.r.o., akciová společnost atd.)	22	11,2%
Fyzická osoba na základě živnostenského oprávnění	17	8,7%
Jednotlivec (umělec/ umělkyně, odborník/odbornice)	5	2,6%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

6.6.2. Výstupy dotazníkového šetření

První část výstupů je zaměřena na využívání účastníků dotazníkového šetření různých typů dotačních programů, a to na úrovni státu, nižší úrovni státní správy či samosprávy, z prostředků nestátních subjektů a v neposlední řádě i z mezinárodních programů.

Tabulka 59: Zkušenost s dotačními programy MK ČR (otázka č. 5)

Výběr z možností, zodpovězeno 196x, nezodpovězeno 1x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano – žádáme a získáváme granty	148	75,5%
Ano – žádáme, ale nikdy jsme grant nezískali	3	1,5%
Ano – žádáme, někdy úspěšně, někdy neúspěšně	28	14,3%
Ne - nežádáme	17	8,7%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

32 odpovídajících uvedlo konkrétní důvody, proč o podporu v rámci dotačních programů MK ČR nežádají. Doslovný přepis všech slovních komentářů je uveden v příloze č. 5. Mezi nejčastějšími důvody byly uváděny:

- Neznalost a nedostatečná orientovanost v systému;
- Vlastní odhad, že šance na úspěch jsou minimální;
- Zpracování žádosti příliš časově náročné;
- Dostatečná finanční soběstačnost.

Zkušenost s dotačními programy MK ČR bylo možné rovněž doplnit o slovní komentář. Této možnosti využilo 32 respondentů. Doslovný přepis slovních komentářů je přílohou č. 6. Komentáře dále rozvíjejí konkrétní zkušenost respondentů s výběrovými řízeními na úrovni MK ČR a ilustrují tak různorodost oblasti, ve které bylo šetření prováděno.

Následující tabulka č. 60 shrnuje zkušenost respondentů již s konkrétními výběrovými dotačními řízeními v oblasti umění na MK ČR. Obecně nejvyšší zkušenost respondentů je s grantovým řízením, které vypisuje SFK, a to více než 50% respondentů uvelo, že ve fondu požádalo o grant. Na druhém místě je pak výběrové dotační řízení na podporu projektů profesionálního divadla, což je logicky ovlivněno i nejvyšším počtem respondentů z této oblasti.

Pokud se sleduje neznalost jednotlivých programů ministerstva, pak 27,2% respondentů nezná podprogram Podpora projektů spolků a pobočných spolků, který je spravován jiným věcným odporem ministerstva, než převážná většina hlavních výběrových dotačních řízení v oblasti umění. Navíc se tento podprogram dotýká oblasti umění jen velmi okrajově, jeho stěžejní část je zaměřena na spolkovou činnost v oblasti kulturního dědictví. 18,9% respondentů nezná program na podporu podpořených projektů z programů EU. Opět je dáno vedlejším faktorem, kterým je omezený počet českých subjektů, které byly nebo jsou součástí některých z kulturních programů

EU. Na třetím místě musíme zmínit rovněž Program poskytování příspěvků na tvůrčí nebo studijní účely (18,3% respondentů).

Respondenti mohli doprovodit odpovědi na otázku slovním komentářem. Této možnosti využilo 23 respondentů a jejich doslovný přepis je přílohou č. 7.

Tabulka 60: Se kterými z následujících dotačních programů máte zkušenost? (otázka č. 7)

Matice výběru z možností, zodpovězeno 180x, nezodpovězeno 17x

Možnosti odpovědí	Žádali jsme	Nežádali jsme, program pro nás není relevantní	Nežádali jsme, program neznáme
Výběrové dotační řízení v programu KA na podporu projektů profesionálního divadla	61 (33,9%)	69 (38,3%)	8 (4,4%)
Výběrové dotační řízení v programu KA na podporu projektů profesionálního tance, pohybového a nonverbálního divadla	26 (14,4%)	88 (48,9%)	8 (4,4%)
Výběrové dotační řízení v programu KA na podporu projektů profesionálního výtvarného umění	35 (19,4%)	85 (47,2%)	12 (6,7%)
Výběrové dotační řízení v programu KA na podporu projektů profesionálního hudebního umění v oblasti klasické hudby	22 (12,2%)	89 (49,4%)	12 (6,7%)
Výběrové dotační řízení v programu KA na podporu projektů profesionálního hudebního umění v oblasti alternativní hudby	18 (10%)	94 (52,2%)	11 (6,1%)
Program poskytování příspěvků na tvůrčí nebo studijní účely	7 (3,9%)	80 (44,4%)	33 (18,3%)
Program státní podpory profesionálních divadel a profesionálních symfonických orchestrů a pěveckých sborů (divadlo a hudba)	27 (15%)	89 (49,4%)	11 (6,1%)
Státní fond kultury	95 (52,8%)	32 (17,8%)	18 (10%)
Výběrové dotační řízení v programu KA na podporu projektů v oblasti literatury vyjma vydávání neperiodických publikací	25 (13,9%)	86 (47,8%)	10 (5,6%)
Výběrové dotační řízení v programu KA na podporu projektů v oblasti literatury – vydávání neperiodických publikací	29 (16,1%)	83 (46,1%)	11 (6,1%)
Výběrové dotační řízení na podporu překladů české literatury do zahraničí	2 (1,1%)	100 (55,6%)	16 (8,9%)
Program KA – Podpora profesionálních kulturních aktivit vysílaných do zahraničí	38 (21,1)	65 (36,1%)	27 (15%)
Program KA – podprogram Podpora projektů spolků a pobočných spolků	6 (3,3%)	65 (36,1%)	49 (27,2%)
Program KA – Podpora projektů podporovaných z programu EU Kultura a navazujícího Kreativní Evropa	18 (10%)	71 (39,4%)	34 (18,9%)
Výběrové řízení na podporu zahraničních kontaktů v oblasti profesionálního umění – krátkodobá mobilita (IDU)	24 (13,3%)	73 (40,6%)	30 (16,7%)

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Výstupy dotazníkového šetření mimo jiné ilustrují, že respondenti v oblasti umění se nespoléhají pouze na jeden zdroj finanční podpory ze strany MK ČR, ale usilují o podporu i z dalších zdrojů a různé typy podpory tak kombinují. Následující set odpovědí byl zaměřen na ostatní poskytovatele podpory oblasti umění v ČR.

Tabulka č. 61 dokládá, že respondenti v 61,2% žádají o podporu na městské a obecní úrovni a 38,8% též na úrovni krajů. Jen 16,8% o další podporu z veřejných prostředků nežádalo. Ti z respondentů, kteří mohou žádat vzhledem ke své působnosti v grantovém řízení hlavního města Prahy, žádají převážně (36,2%) o jednoleté kulturní granty.

65,3% respondentů žádá o podporu rovněž v některém z programů neziskových fondů, nadací a dalších obdobných subjektů (tabulka č. 62).

Tabulka 61: Žádosti o dotace územních samosprávných celků (obce/města, kraje) (otázka č. 9)

Výběr z možností, více možných, zodpovězeno 196x, nezodpovězeno 1x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Programy měst, městských částí a obcí	120	61,2%
Jednoleté granty hl. m. Prahy	71	36,2%
Víceleté granty hl. m. Prahy	26	13,3%
Programy krajů	76	38,8%
Nežádáme	33	16,8%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Tabulka 62: Žádosti o podporu v rámci programů neziskových fondů, nadací a obdobných subjektů (otázka č. 10)

Výběr z možností, zodpovězeno 196x, nezodpovězeno 1x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	128	65,3%
Ne	68	34,7%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Výstupy dotazníkového šetření jasně ukázaly, že respondenti jsou aktivní při vyhledávání dalších finančních zdrojů mimo výběrová řízení MK ČR, a to včetně mezinárodních příležitostí. Tabulka č. 63 ukazuje, že v rámci mezinárodních programů je zcela nejčastěji (36,4%) využíván Česko-německý fond budoucnosti a dále pak Mezinárodní visegradský fond (27,2%). Program EU Kultura (Kreativní Evropa) je využíván až s velkým odstupem (19,5%). Naopak v mezinárodních programech nikdy nežádalo 34,9%.

Tabulka 63: Žádosti o podporu v rámci mezinárodních programů (otázka č. 11)

Výběr z možností, více možných, zodpovězeno 195x, nezodpovězeno 2x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Nikdy jsem nežádal/a	68	34,9%
EHP a Norské fondy	25	12,8%
Program EU Kultura (Kreativní Evropa)	38	19,5%
Mezinárodní visegrádský fond	53	27,2%
Česko-polské forum	13	6,7%
Česko-německý fond budoucnosti	71	36,4%
Jiné	48	24,6%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Zajímavý obraz o dalších zahraničních finančních možnostech, ve kterých se respondenti pokusili žádat, ukazuje následující soupis. Soupis je souhrnem odpovědí 48 respondentů, kteří využívají jak evropské strukturální fondy, tak podpory zahraničních kulturních středisek a zařízení, zahraničních nadací či státních podpůrných agentur typu arts council. Mezi jinými byly nejčastěji následující donátoři (příloha č. 8):

- Rakouské kulturní fórum;
- Open Society Fund;
- Kulturní instituty a zastupitelské úřady (Goethe Institut, Francouzský institut, Polský institut, Velvyslanectví státu Izrael, Velvyslanectví USA);
- Norla (Norwegian Literature Abroad);

- Švédská kulturní rada (Swedish Arts Council);
- Evropský sociální fond – přeshraniční spolupráce (ČR – Sasko, ČR-Bavorsko);
- Erste Stiftung;
- TINFO (Theatre Info Finland);
- Heinrich Boell Stiftung;
- Přeshraniční spolupráce – region Bílé Karpaty;
- Letterenfonds (Dutch Foundation for Literature);
- Programa SUR (Program na podporu překladů argentinského ministerstva zahraničních věcí a kultury);
- Nadační fond Společnosti F. X. Šaldy;
- Programy Japan Foundation;
- Evropský regionální fond – Fond malých projektů;
- Program švýcarsko-české spolupráce;
- Společný regionální operační program SROP;
- Regionální operační program;
- Robert Bosch Stiftung;
- Program Erasmus+;
- Intpa (Internationales Netz für Tanz und Performance, Austria);
- Trust for Mutual Understanding TMU;
- Evropská kulturní nadace (European Cultural Foundation);
- ProHelvetia;
- Rothschild Foundation Hanadiv Europe.

Další set otázek byl vytvořen s cílem získání bližších poznatků ke Státnímu fondu kultury. Respondenti měli zároveň u všech otázek možnost slovního vyjádření, které je v plném rozsahu uvedeno v příloze č. 9. Vysoké procento respondentů (71,4%) vidí existenci SFK jako užitečnou, ale zároveň (54,2%) není schopno posoudit, zda má dobře nastavené cíle a podmínky podpory a 66,9% zároveň není schopno zhodnotit celkovou výši rozpočtu SFK.

Tabulka 64: Považujete Státní fond kultury za užitečný? (otázka č. 12)

Výběr z možností, zodpovězeno 196x, nezodpovězeno 1x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	140	71,4%
Tento fond neznám	22	11,2%
Tento fond znám, ale nevyužíváme jej	21	10,7%
Ne	13	6,6%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Tabulka 65: Má fond dobře stanovené cíle a podmínky podpory? (otázka č. 13)

Výběr z možností, zodpovězeno 179x, nezodpovězeno 18x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	65	36,3%
Nejsem schopen/ schopna posoudit	97	54,2%
Ne	17	9,5%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Tabulka 66: Má fond odpovídací rozpočet? (otázka č. 14)

Výběr z možností, zodpovězeno 178x, nezodpovězeno 19x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	11	6,2%
Nejsem schopen/ schopna posoudit	119	66,9%
Ne	48	27,0%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Pokud shrneme celkový pohled respondentů na funkčnost Státního fondu kultury, pak hlavní důvody, proč respondenti nepovažují SFK za užitečný, jsou nejasné stanovení cílů, termínů i administrativních náležitostí. Zároveň fond podle stanoviska respondentů dává málo peněz mnoha žadatelům a složení komise je příliš široké a nedává tak záruku dostatečné odbornosti. Fond hospodaří s velmi omezeným rozpočtem, který je většinou rozdělen již během první poloviny roku. U respondentů převládá pocit nedůvěry spojeného s právními spory fondu a negarantovanou výší ročního rozpočtu k rozdělení. Nespokojenost je podtrhována nerovností vůči Státnímu fondu kinematografie. Doslovný přepis slovních komentářů je uveden v příloze č. 10, 11 a 12.

Tabulka 67: Uvítali byste transformaci Státního fondu kultury na nezávislý subjekt po vzoru Státního fondu kinematografie? (otázka č. 15)

Výběr z možností, zodpovězeno 193x, nezodpovězeno 4x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ne	22	11,4%
Nejsem schopen/ schopna posoudit	139	72,0%
Ano	32	16,6%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Tabulka 68: Uvítali byste vyvedení podpory profesionálního umění z MK na nezávislý subjekt po vzoru zahraničních Rad umění (Arts Councils) či nedávno vzniklého slovenského Fondu na podporu umenia? (otázka č. 16)

Výběr z možností, zodpovězeno 196x, nezodpovězeno 1x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	47	24,0%
Ne	36	18,4%
Nejsem schopen/schopna posoudit	113	57,7%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

V odpovědích na možnou transformaci fondu 72% respondentů není schopno situaci posoudit a více než 11% ji nedoporučuje. Hlavními důvody je skutečnost, že si neumějí představit nové působení fondu a obávájí se úplné ztráty další možnosti financování umění. Respondenti, kteří by naopak transformaci uvítali, uváděli jako příklady dobré praxe zahraniční kulturní rady s maximální flexibilitou a nezávislostí.

Podobně opatrně se respondenti postavili i k možné transformaci celého systému státní podpory umění na nezávislý fond po vzoru slovenského modelu. Více než polovina respondentů není schopna situaci posoudit. 17 respondentů možnost celkové transformace dále popsalo s tím, že se jedná o závažný krok, který vyžaduje širokou diskusi nad statutem, fungováním a financováním takového subjektu. Shodně zdůraznili také podmínku jeho naprosté transparentnosti a politické nezávislosti. Doslovný přepis slovních komentářů je uveden v příloze č. 13.

Poslední část dotazů byla formulována s cílem získat další informace související s možnou nepřímou podporou umění ze strany státu.

Tabulka 69: Jsou podle vás opatření státu v oblasti nepřímé podpory a soukromých investic do umění dostatečné? (např. slevy na daních pro umělce akulturní organizace, snížená sazba DPH, kulturní poukazy, matchingové granty, finanční či bankovní programy, partnerství veřejného a soukromého sektoru, sponzorství, dárcovství, dobrovolnictví) (otázka č. 18)

Výběr z možností, zodpovězeno 194x, nezodpovězeno 3x

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
Ano	11	5,7%
Nejsem schopen/ schopna posoudit	91	46,9%
Ne	92	47,4%

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

V této otázce byly odpovědi, kdy respondent není schopen situaci posoudit a odpovědi, kdy respondent vidí opatření jako nedostatečné, vyrovnané. Téměř polovina (47,4%) respondentů vidí opatření státu v oblasti nepřímé podpory a soukromých investic do umění jako nedostatečné. Doslovný přepis všech komentářů je uveden v příloze č. 14.

Nejčastěji uváděné nástroje podpory jsou následující:

- lepší bilaterální smlouvy;
- snížení DPH či nulová DPH (např. knihy);
- motivace bankovních programů a zvýhodněných půjček;
- motivace donátorů daňovými odpočty;
- motivace soukromých investic do uměleckých projektů;
- snížení daňové zátěže zahraničních umělců.

Tabulka 70: V jaké oblasti této podpory by se stát měl prioritně zapojit? Prosím, seřaďte následující body dle důležitosti (od nejvýznamnější po nejméně významný). (otázka č. 19)

Seřazení dle důležitosti, zodpovězeno 196x, nezodpovězeno 6x

Možnosti odpovědí	Důležitost
Vhodnější podmínky pro sponsoring	8,9
Snížená sazby DPH (nejen na knihy, ale i na ostatní služby)	8,3
Vhodněj podmínky pro dárcovství	8,2
Daňové úlevy pro oblast kultury	7,6
Daňové asignace pro oblast kultury	7,4
Parnerství veřejného a soukromého sektoru	5,3
Kulturní poukazy pro školy astudenty	5,3
Bankovní půjčky a záruky	4,8
Matchingové granty (Finanční příspěvek ze soukromých zdrojů je dorovnán z veřejných prostředků)	4,3
Jiné	1

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Tabulka 71: Který z existujících druhů soukromé podpory jste využili? (otázka č. 20)

Matice výběru z možností, zodpovězeno 196x, nezodpovězeno 1x

Odpověď	Nikdy	Jednou	Opakovaně
Sponzoring	38 (19,4%)	33 (16,8%)	125 (63,8%)
Dary	21 (10,7%)	28 (14,3%)	147 (75%)
Spolupráce s dobrovolníky	55 (28,1%)	18 (9,2%)	123 (62,8%)
Crowdfunding	152 (77,6%)	30 (15,3%)	14 (7,1%)
Půjčky bank	175 (89,3%)	9 (4,6%)	12 (6,1%)
Jiný	178 (90,8%)	4 (2,0%)	14 (7,1%)
Žádnou	141 (71,9%)	3 (1,5%)	8 (4,1%)

Zdroj: Autorka na základě Dotazníkového šetření k analýze dotačních programů MK ČR zaměřených na podporu profesionálního umění 2016

Přehled všech doplňujících slovních vyjádření k jiným formám soukromé podpory, které respondenti využili, je uveden v příloze č. 15.

Za všechna vyjádření je uvedená následující citace: „Především se snažíme o efektivní spolupráci naší neziskové (veřejně prospěšné) činnosti a hospodářské (provoz baru, pronájmy). To je jediný efektivní způsob, jak zajistit ekonomickou udržitelnost. Ostatní zdroje jsou skvělé, pokud se zadaří (získat sponzora/dárce/grant), ale společnost se na tyto formy nesmí a nemůže spoléhat. Na západě dlouhodobě pracují s koncepty neziskové-umělecké a ziskové symbiózy. Jen tady v ČR jsou na to lidé líní a radši se plně spoléhají na dotace.“ Podle rozboru jednotlivých vyjádření lze odpovědi strukturovat do několika kategorií.

- 1) Bartrové smlouvy a nepeněžní plnění (7);
- 2) Vzájemná spolupráce spolupracujících subjektů (4);
- 2) Sponzorské příspěvky, dary a reklama (7);
- 3) Podpora ze soukromých nadací (4)
- 4) Vlastní vklad (3)

Je zřejmé, že respondenti spoléhají nejčastěji na nepeněžní příspěvky a rozdělení nákladů mezi spolupracující instituce. Stále velmi využívané jsou i sponzorské příspěvky, smlouvy o reklamě, v menší míře pak dary.

4.6.3. Závěr

Výstupy dotazníkového šetření lze shrnout do následujícího souvislého textu. Nejaktivnější oblastí umění v rámci celkového přehledu respondentů byla s velkým odstupem oblast divadla (40,3%), následována oblastí výtvarného umění (23,5%) a literatury (21,4%) s tím, že se z 54,6% jednalo o nestátní neziskovou organizaci. To poukazuje na obecně proaktivní a o věc se zajímající sféru české neziskové kulturní oblasti.

Na dotazníkové šetření odpovídaly subjekty, které jsou z více než 75% pravidelnými a úspěšnými žadateli ze strany státu. To lze interpretovat tak, že respondenti byli na velmi vysoké úrovni informovanosti a znalosti tohoto prostředí. Zároveň tak zaznamenali stejně dobrou znalost prostředí i na nižší úrovni státní správy. Respondenti dotazníku prokázali, že se nespoléhají pouze na jeden zdroj veřejné podpory, ale přemýšlejí o kombinaci s dalšími zdroji podpory na úrovni lokální veřejné podpory, veřejné zahraniční podpory či podpory z privátních programů typu nadací a nadačních fondů. Zároveň by uvítali nové efektivní nástroje podpory umění.

Respondenti v 71,4% oceňují existenci Státního fondu kultury, nicméně více než 50% z nich není schopno posoudit jeho cíle a podmínky podpory a dokonce 66,9% není schopno posoudit, zda má fond také odpovídající rozpočet.

Respondenti se v této souvislosti projevili spíše jako konzervativní a bez chuti riskovat - transformaci Státního fondu kultury po vzoru Státního fondu kinematografie by přivítalo pouze 16,6% respondentů a vyvedení finanční podpory z MK ČR na nezávislý subjekt po vzoru zahraničních Rad umění by podpořilo 24% respondentů.

Pokud hovoříme o míře opatření státu v oblasti nepřímé podpory umění a soukromých investic, pak téměř polovina respondentů nebyla schopna míru opatření posoudit, a to přesto, že se v případě okruhu respondentů jednalo o subjekty, které se běžně pohybují v prostředí strategického uvažování a kulturní advokacie.

Dotazníkové šetření ukázalo, že se respondenti spoléhají ve svých zdrojích převážně na klasické veřejné či soukromé programy podpory. 71,9% respondentů dokonce nikdy nevyužilo žádný z dalších druhů soukromé podpory jako je sponzoring, dárcovství, spolupráce s dobrovolníky, crowdfunding, půjčky bank a další podobné.

Typickým žadatelem podle dotazníkového šetření je tedy nejčastěji divadelní neziskový subjekt, který je s většími či menšími úspěchy pravidelným žadatelem na úrovni státu a který zároveň proaktivně využívá i dalších možností veřejných i soukromých programů podpory na české i mezinárodní úrovni. Zároveň je ale velmi konzervativní a bez motivace více riskovat.

5. ZÁVĚREČNÁ APLIKAČNÍ ČÁST

5.1 Diskuse výsledků

Mezi limity výzkumu patřilo jednoznačně především obtížné získávání srovnatelných dat jak na úrovni jednotlivých států, tak na úrovni neziskových uměleckých organizací. Situace je velmi podobná na úrovni neziskového uměleckého sektoru i v dalších evropských zemích, a to především v zemích bývalé střední a východní Evropy. Na rozdíl od ČR a SR Nizozemsko na úrovni státu vede velmi podrobná statistická zjišťování a disponuje rovněž celou řadou dat z cílených dotazníkových a dalších podobných šetření o různých formách podpory, a to včetně nových trendů v podpoře umění jako jsou například crowdfundingové platformy či dárcovství.

V části věnované podpoře umění v mezinárodním srovnání (kapitola 3.) proto byly nejprve identifikovány klíčové kategorie, které bylo možno v rámci dostupných možností porovnávat ve všech třech zemích výzkumu. U chybějících sekundárních dat pak bylo potřeba realizovat vlastní šetření. Příkladem jsou data k podpoře umění v rámci crowdfundingových platforem. Za ČR a SR bylo autorkou realizováno vlastní samostatné šetření na základě dat získaných z jednotlivých platforem.

Jako problematické se v průběhu výzkumu projevilo i samotné vymezení sledované oblasti umění a používané názvosloví. Příkladem je oblast scénického umění, do které je v Nizozemsku zahrnována kromě oblasti divadla a tance i oblast hudby a dalších podobných oborů, které se odehrávají na scéně/pódiu.

Obecně se v průběhu této části výzkumu potvrdilo, že dlouhodobá demokratická tradice v Nizozemsku oproti dalším dvěma srovnávaným zemí, vytváří náskok především v uceleném strategickém uvažování o podpoře kultury, které má dopad do všech oblastí společnosti. Přestože v ČR i ve SR se po demokratické přeměně v 90. letech postupně podařilo vytvořit stabilní zázemí pro státní podporu umění, chybí k její efektivitě právě komplexnost opatření a motivačních nástrojů, tak jako v Nizozemsku. V tomto srovnání s ČR stojí na lepší pozici SR, která pravděpodobně i s ohledem na velikost svého uměleckého sektoru, je mnohem flexibilnější v zavádění přeměny prostředí státní podpory umění.

V části věnované neziskovým organizacím (kapitola 4.) v kontextu změn ekonomického chování se nepodařilo v případě Cirku La Putyka dohledat ani v kooperaci se sledovaným subjektem data za rok 2009 a jen velmi omezeně za rok 2010. Proto časové řady a indexace ve výzkumu jsou oproti ostatním dvěma sledovaným organizacím, které jsou od roku 2008-2016, pouze za období 2011-2016. Nicméně i přes kratší časový úsek bylo možné identifikovat u Cirku La Putyka významné změny, které měly dopad na dynamiku kulturního podnikání subjektu.

Dalším omezením realizovaného výzkumu, které brání vytvoření zobecňujícího tvrzení na úrovni případových studií za oblast neziskových uměleckých organizací, je nízký počet zkoumaných organizací. Doporučením pro další výzkum je tak rozsáhlejší šetření na velkém vzorku organizací, které by vedlo k získání většího množství dat a mohlo tak dále prověřit efekty jednotlivých

opatření v souvislosti s principy kulturního podnikání v oblasti neziskového uměleckého sektoru, které jsou v obecné rovině výsledkem této práce.

5.2 Návrhy a doporučení

Architektura empirického výzkumu se v průběhu upravovala tak, aby dokázala dosáhnout navržených cílů. Postup prokázal, že v této kategorii výzkumu je velký potenciál jak pro navazující výzkum, tak pro detailnější rozpracování některých nosných témat. Vzhledem k tomu, že výchozí stav poznání byl velmi limitován, v průběhu výzkumu se odhalila celá řada dalších podnětných okruhů pro výzkumnou práci.

Hlavní návrhy na další výzkumnou práci v rámci ČR jsou znázorněny v obrázku č. 11. Jako návrhy jsou vybrány ty nejzásadnější z nich, nicméně lze zmínit i další témata, jako je proměna umění v digitální společnosti či testování finančních dopadů legislativních opatření na podporu umění v praxi.

Obrázek 11: Hlavní doporučení k dalšímu výzkumu

Zdroj: Autorka na základě zjištěných návrhů na změny a doporučení ve výzkumu

Na základě samostatného šetření v oblasti crowdfundingových platforem se ukázalo, že kromě zahraničních platforem hledají české umělecké subjekty podporu především na crowdfundingových platformách s českými zakladateli. A stejně se na tento typ platforem obracejí i slovenské subjekty. V této souvislosti se proto navrhuje pokračovat v kontinuálním výzkumu se zaměřením i na regionální dopady těchto platforem.

Stávající výzkum se z důvodu celkového širšího uchopení problému věnoval pouze srovnání tří případových studií v oblasti neziskových uměleckých organizací. Byly vybrány tři organizace, které již dopředu projevovaly některé atributy kulturního podnikání, ale byly z rozdílných oblastí

umění, rozdílné právní subjektivity a rozdílné velikosti. V této souvislosti by bylo vhodné rozšířit výzkum na větší vzorek uměleckých organizací, popřípadě se zaměřit pouze na jednu oblast umění či jeden typ právní subjektivity.

Architektura výzkumu byla naplánována tak, aby v maximální možné míře vyhověla komplexnosti empirického výzkumu s ohledem na stanovené cíle a výzkumné otázky. Pro ještě větší ucelenost a ověření dosud získaných poznatků i výstupů, by bylo vhodné výzkum doplnit o širokou množinu polostrukturovaných rozhovorů s experty jak na národních úrovních, tak na úrovni důležitých hráčů v neziskovém uměleckém sektoru, v oblasti crowdfundingových platforem a zástupců návštěvníků, přispěvovatelů a dalších komunit budovaných okolo sledovaných uměleckých organizací.

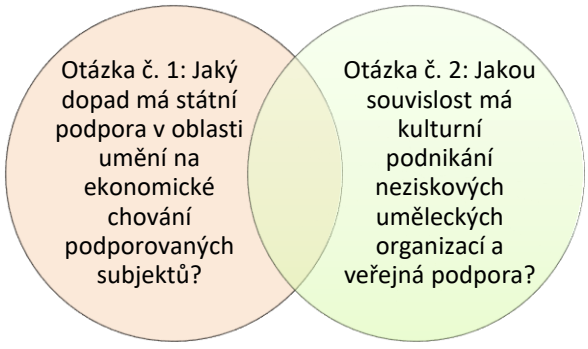
V rámci výzkumu bylo zrealizováno dotazníkové šetření, které bylo realizováno jako součást kvantitativní části výzkumu. V této souvislosti doporučení směřuje k realizaci opakovaného dotazníkovému šetření s pokud možno větším vzorkem respondentů. Teprve dlouhodobější sledování může přinést dostatečné důkazy o chování některých nových poznatků vzešlých z původního výzkumu.

Jako samostatný návrh na výzkumnou práci je navrhován výzkum v oblasti potřeb jednotlivých uměleckých oborů. Důležitost a naléhavost tohoto výzkumu vyvstala jako jeden z výstupů skupinových debat s experty, ale i z realizovaného dotazníkového šetření. Výzkum v oblasti potřeb jednotlivých uměleckých oborů může být chápán široce nebo pouze s vymezením v souvislosti s podporou kulturního podnikání v oblasti umění.

5.3 Závěry a přínosy práce

V průběhu výzkumné práce došlo k úpravě dvou hlavních výzkumných otázek do konečné podoby viz obrázek č. 12.

Obrázek 12: Hlavní výzkumné otázky



Zdroj: Autorka na základě stanovených hlavních výzkumných otázek. v kapitole 2 výzkumné práce.

Hlavní výzkumné otázky byly zodpovězeny pomocí pěti podotázek. Jejich rozdělení a následné zodpovězení je znázorněno na obrázcích č. 13 a 14.

Obrázek 13: Otázka č. 1 – odpovědi na podotázky

Zdroj: Autorka na základě dílčích výstupů výzkumu.

Obrázek 14: Otázka č. 2 – odpovědi na podotázky

Zdroj: Autorka na základě dílčích výstupů jednotlivých kapitol výzkumné práce.

Hlavní motivaci státu pro změnu závislosti subjektů na veřejné podpoře je na základě provedeného výzkumu možné rozdělit do tří kategorií:

- Ekonomická motivace,
- Politická motivace,
- Strategická motivace.

Ekonomická motivace je patrná v souvislosti s krácením rozpočtů na podporu umění a kultury. Tento efekt nastává obecně v období, kdy dochází ke stagnaci či propadu celé národní ekonomiky nebo v souvislosti se změnami priorit národního hospodářství.

Politická motivace vychází rovněž ze změn priorit národního hospodářství, ale nesouvisí s ekonomickou výkonností země. Je dána politickým rozhodnutím o prioritních oblastech podpory. V případě, že touto prioritou přestane být obecně kultura a umění, pak se zvyšuje motivace státu na co nejdůraznější omezení závislosti uměleckých organizací na veřejné podpoře.

Třetí kategorií je strategická motivace, která souvisí s komplexním a dlouhodobým strategickým uvažováním o státní podpoře kultury. V této souvislosti pak nastává akcentace snižování ekonomické závislosti, jejímž cílem je naplnění strategických vizí.

Na základě výzkumu v mezinárodním srovnání lze konstatovat, že motivace v praxi je kombinací dvou a více těchto kategorií. Zatímco v ČR převažovala ve sledovaném období především ekonomická motivace. Strategická motivace byla vnímána jako doprovodná a méně významná. Oproti tomu ve SR byla sice rovněž neméně prioritní ekonomická motivace, ale strategická motivace se objevovala více a s důraznějšími vlivy.

V Nizozemsku byla prvotním hybatelem politická motivace v důsledku vládních změn, která byla podporována silnou strategickou motivací, která má v této zemi dlouholeté kořeny. Teprve následně se k tomu už jako méně významná přidružila i ekonomická motivace.

Z provedeného výzkumu můžeme identifikovat dva základní způsoby motivace snižování závislosti podporovaných subjektů na přímé veřejné podpoře - direktivní a podpůrný přístup. Direktivní přístup lze dále dělit na obecný a cílený.

Direktivní přístup obecný je charakterizován okamžitým rozhodnutím o snížení podpory konkrétního programu bez jakéhokoliv dalšího zdůvodnění, bez zjevného strategického podkladu a bez doprovodných podpůrných opatření. Většinou se jedná o pouhý transfer momentálního stavu krácení veřejných rozpočtů na další úroveň. Tento jev byl ve sledovaném období identifikován opakovaně jak v ČR, tak v SR.

O cíleném direktivním přístupu hovoříme tehdy, pokud se ještě stále jedná o rozhodnutí vedoucí ke snížení podpory umění bez doprovodných podpůrných opatření, přesto ale na základě dopředu daných podmínek ve formě strategického či jiného koncepčního dokumentu. Dochází tedy opět ke snížení státní podpory umění, a to v určité oblasti či sektoru umění, ale bez vnějších ekonomických vlivů.

Podpůrný přístup je charakterizován snižováním veřejné podpory umění v těsné vazbě na soubor doprovodných podpůrných opatření zaměřených na motivaci soukromého sektoru k podpoře umění, zjednodušení a zavedení nových legislativních opatření či aktivním vyjednání podmínek ze strany státu ve prospěch oblasti umění například v bankovním sektoru.

Nizozemsko ve sledovaném období jako jediné ze všech tří srovnávaných zemí uplatňovalo podpůrný přístup celou sérií opatření a tím rozšiřovalo i možnosti nepřímé podpory oblasti umění. V omezené míře se tímto přístupem řídilo rovněž Slovensko. ČR ve sledovaném období tento přístup neaplikovala do praxe.

Jako bariéry rozvoje kulturního podnikání v neziskovém uměleckém sektoru byly identifikovány v rámci výzkumu ve výstupech skupinových diskusí a dotazníkového šetření nejdůležitější z nich, kterými jsou:

- konzervativní přístup k novým možnostem financování a využití nových způsobů marketingu na straně neziskového sektoru,
- nízká motivace institucí k vícezdrojovému financování,
- slabá motivace k mimorozpočtovému financování daná nedostatečnou stimulací ze strany státu,
- neexistence víceletého financování ze strany státu,
- nedostatečná definice priorit podpory na úrovni státu,
- nedostatečná legislativní podpora donátorství, dárcovství nebo dobrovolnické práce,
- nedůvěryhodnost uměleckých organizací pro bankovní sektor.

Lze tedy shrnout, že bariéry jsou v ČR jak na úrovni neziskového uměleckého sektoru, tak na úrovni poskytovatelů veřejné podpory.

Výzkum se zaměřil jak na podporu umění z crowdfundingových platforem, tak ve sledovaném období dostupné další nové či znovuobnovené možnosti financování. Jako zcela nová byla identifikována pouze podpora z crowdfundingových platforem a dále nová podpora oblasti umění z prostředků Finančního mechanismu EHP Norského finančního mechanismu – Program CZ 06, programová oblast Podpora rozmanitosti kultury a umění v rámci evropského kulturního dědictví. Z pokračujících nástrojů pak podpora z Programu EU Kultura, resp. od roku 2014 Programu EU Kreativní Evropa – Kultura a ze znovuobnovených nástrojů od roku 2012 podpora ze Státního fondu kultury. Všechny ze zmíněných nástrojů podpory umění jsou doplňkovým zdrojem ke státní podpoře a v celkovém srovnání lze konstatovat, že neměli zásadní dopad do struktury financování umění.

Pokud se ale zaměříme na tři případové studie uměleckých organizací, pak můžeme pozorovat ve sledovaném období mezi jednotlivými roky v souvislosti s novými formami podpory umění podstatné dopady do struktury jejich financování. Například v roce 2015 Cirk La Putyka na základě crowdfundingové sbírky změnil strukturu svého financování, neboť vybral rekordní částku ve výši 2.421 tis. Kč. U všech případových studií můžeme sledovat rovněž využívání dalších zdrojů podpory umění.

Zatímco tedy v celkovém srovnání výdajů na podporu umění představovaly finanční objemy nových forem podpory umění zanedbatelné procento (nevýznamný dopad), v případě uměleckých organizací, které vykazují znaky kulturního podnikání, hrály nové formy podpory důležitou roli ve struktuře financování (významný dopad).

Nové metody práce byly v rámci výzkumné práci sledovány především v rámci případových studií tří uměleckých organizací. Nové metody práce lze na základě zjištění kategorizovat do několika skupin – edukační aktivity, marketingové kampaně, práce s komunitami, zviditelňování pomocí internacionalizace a v neposlední řadě nové nabídky pro korporátní byznys.

Edukační aktivity jsou rozdělovány na ty, které jsou určeny speciálně pro školy (Nuberg do škol) a aktivity, které jsou určeny pro veřejnost (dětské vernisáže v MG v Brně, workshopy Cirku La Putyka).

Další kategorií jsou marketingové kampaně, které cílí k přesvědčení veřejnosti o otevřenosti subjektu, a to jak v podobě otevření dříve nepřístupných prostor nebo témat, tak v podobě otevřenosti programu (hlasující publikum, soutěže, dětské vernisáže).

Pokud hovoříme o práci s komunitami, pak máme na mysli jednak tradiční formy doprovodných aktivit (besedy s publikem a návštěvníky), tak nové (crowdfunding, dobrovolnická práce, andělská podpora, různé formy sdružování přátel a podporovatelů).

Internacionalizace je u všech sledovaných organizací jedním z typických rysů a slouží opět k většímu zviditelnění jak v ČR, tak v zahraničí (reprezentační akce republiky v zahraničí typu EXPO, hostování a výměnná spolupráce se zahraničními partnery) a zároveň k rozšíření dalších forem financování (zahraniční veřejné i nadační finanční prostředky).

Mezi nové formy práce s korporátním byznysem se řadí inovativní návrhy formou koncertů či divadelních představení spojených s večeří, nabídka na využití jinak nepřístupných prostor (zákulisí, tréninkové prostory, depozitář), propojení za účelem charitativní akce (Cirk La Putyka a Andrenalin bez bariér) a další.

Hlavní dvě stanovené výzkumné otázky jsou zodpovězeny následovně.

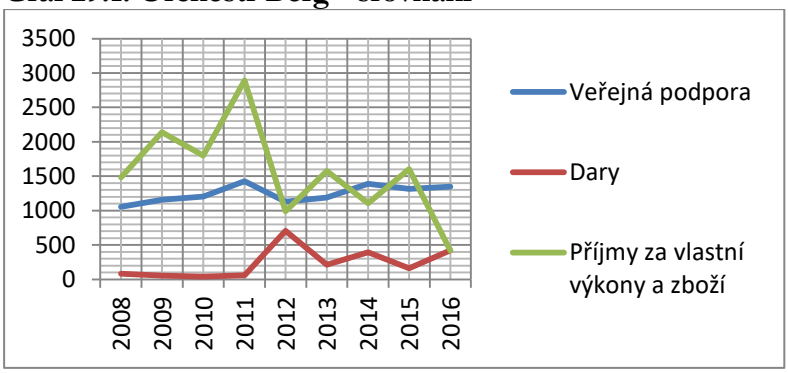
Otázka č. 1: Jaký dopad má státní podpora v oblasti umění na ekonomické chování podporovaných subjektů?

Na základě výsledků výzkumu lze odpovědět, že v ČR nemá státní finanční podpora v oblasti umění přímý dopad na ekonomické chování podporovaných subjektů. Sledované neziskové organizace se chovaly s prokázanými odlišnostmi mezi sebou, nicméně proaktivně i v časech, kdy veřejná podpora byla stabilní či dokonce rostla, tak v časech klesající veřejné podpory. Z dalších výstupů získaných v rámci dotazníkového šetření a debatních skupin zároveň platí, že omezené veřejné prostředky na podporu umění nejsou samy o sobě dostatečně přesvědčivým motivem pro změnu ekonomického chování neziskových uměleckých organizací. Změna by musela být podložena sérií dalších podpůrných opatření ať už v podobě vymahatelných kritérií výběrových dotačních řízení na straně jedné, tak výrazným zlepšením legislativního prostředí nebo intervencemi státu při spolupráci s finančním sektorem na straně druhé.

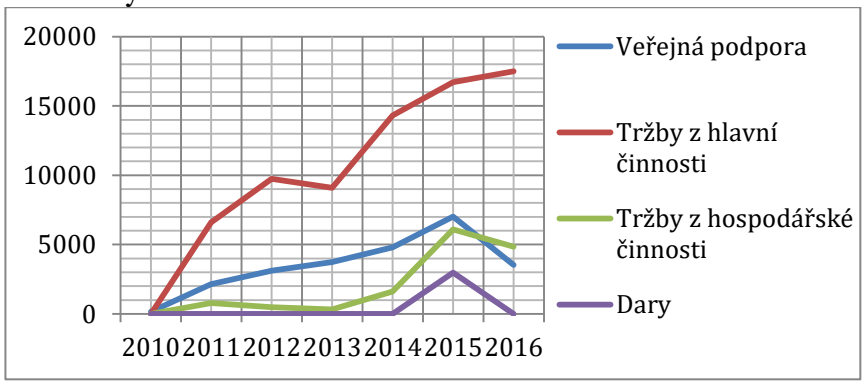
Otázka č. 2: Jakou souvislost má kulturní podnikání neziskových uměleckých organizací a veřejná podpora?

V ČR ve sledovaném období nebyla prokázána přímá souvislost mezi kulturním podnikáním neziskových uměleckých organizací a veřejnou podporou. Na vzorku sledovaných uměleckých organizací lze doložit, že přestože v průběhu let organizace celkově navyšovaly příjmy z vlastní základní i hospodářské činnosti či z darů, usilovali neméně aktivně nadále i o veřejnou podporu. (graf č. 29.1, 29.2 a 29.3).

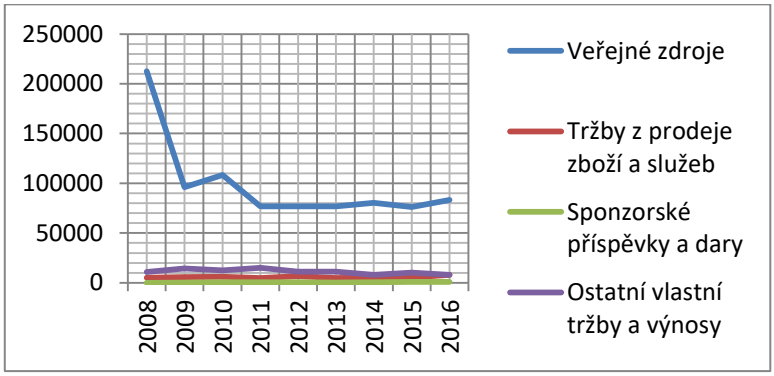
Graf 29.1: Orchestr Berg - srovnání



Graf 29.2: Cirk La Putyka – srovnání



Graf 29.3: Moravská galerie v Brně - srovnání



Zdroj: Autorka na základě dílčích výstupů v kapitole 4 výzkumné práce.

Cílem výzkumné práce bylo navrhnout na jedné straně vhodné přímé a nepřímé formy státní podpory umění pro ČR, které by otevřeli prostor pro kulturní podnikání a na straně druhé vhodné nástroje kulturního podnikání využitelné neziskovým sektorem. Jako tato doporučení navrhuji následující.

Doporučení na úrovni státu

1) Doporučení pro přímé nástroje podpory umění ze strany státu v ČR:

- Rekonstrukci systému státní podpory umění po vzoru SR nebo Nizozemska do podoby oddělení vlastní finanční podpory umění z MK ČR do samostatného subjektu s vlastní flexibilní rozhodovací pravomocí (nově založený právní subjekt například státní fond). Tento subjekt musí

umět pružně reagovat na potřeby uměleckého sektoru a umožnit řádné víceleté financování stejně jako jiné nástroje typu garance nebo půjčky.

2) Doporučení pro nepřímé nástroje podpory umění ze strany státu v ČR:

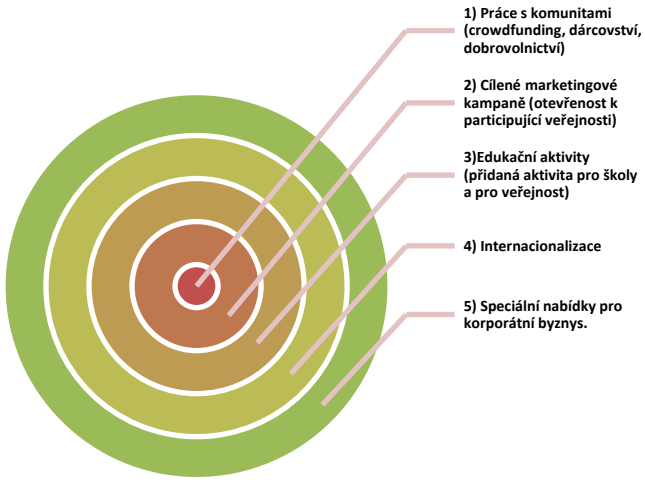
- Úprava legislativního prostředí na základě potřeb spojených s kulturním podnikáním a specifik oblasti umění. Možné návrhy směřují do oblasti etického sponzoringu, dárcovství a dobrovolnictví v oblasti kultury, právní úpravy příspěvkových organizací a dalších;
- Partnerství státu a bankovního sektoru na spolupráci při financování a záruk v oblasti umění. Jako možné návrhy lze využít příklady dobré praxe z Nizozemska (půjčky uměleckému a kreativnímu sektoru za zvýhodněných podmínek, včetně dlouhodobých investic).

Doporučení pro neziskový umělecký sektor:

V rámci empirického výzkumu se pracovalo s nově vytvořenou definicí kulturního podnikání neziskových organizací, která se prakticky ověřovala na případových studiích tří uměleckých organizací: „Kulturním podnikáním neziskových kulturních a uměleckých organizací nazýváme takové jejich chování, které využívá inovativního, visionářského a kreativního přístupu k získání prostředků mimo veřejné zdroje a které má zároveň dopad na strategické rozhodování organizace“.

Z definice a uskutečněného výzkumu jsem jako vhodné nástroje kulturního podnikání navrhla využití všech nástrojů, které jsou v omezených podmínkách českého prostředí pro umělecké organizace dostupné. Jejich souhrn je uveden v následujícím obrázku č. 3 a blíže též výše uvedené odpovědi na podotázky.

Obrázek 15: Vhodné nástroje kulturního podnikání



Zdroj: Autorka na základě jednotlivých dílčích výstupů výzkumné práce.

Seznam literatury

Abbing, H. (2002). *Why are artists poor?: The exceptional economy of the arts.* Amsterdam: Amsterdam University Press.

Alt, J. E. A Shepsle, K. A. (1990). *Perspectives on positive political economy.* Cambridge University Press.

Alexander, V. D. a Bowler, A. E. (2014). Art at the crossroads: The arts in society and the sociology of art. *Poetics*, 43, s. 1-19.

Anheier, H. K. a Isar, Y. R. (Eds.). (2008). *Cultures and globalization: The cultural economy*. Sage.

Anheier, H. K. (2005). *A Dictionary of Civil Society, Philanthropy and the Third Sector.* Oxford: Routledge.

Anheier, H. K. (2014). *Nonprofit Organizations: Theory, Management, Policy, 2nd Edition.* Oxford: Routledge.

Andreoni, J. a Payne, A. A. (2003). Do government grants to private charities crowd out giving or fundraising? *American Economic Review*, 93(3), 792-812. Dostupné z http://econweb.ucsd.edu/~jandreon/Publications/AER03-A&P.pdf

Arts Council England. (2008). Arts and Audience: Insight. *Arts Council England.* Dostupné z http://www.artscouncil.org.uk/publication_archive/arts-audiences-insight/

Bakhshi, H., Mateos-Garcia, J. a Throsby, D. (2010). *Beyond live: digital innovation in the performing arts.* London: NESTA.

Bakhshi, H. a Throsby, D. (2014). Digital complements or substitutes? A quasi-field experiment from the Royal national theatre. *Journal of Cultural Economics*, 38, 1-8. Dostupné z http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10824-013-9201-2

Bakhshi, H. a Throsby, D. (2012). New technologies in cultural institutions: theory, evidence and policy implications. *International Journal of Cultural Policy*, 18(2), 205-222. doi:10.1080/10286632.2011.587878

Batina, R. G. A Ihori, T. (2005). *Public goods: theories and evidence.* Berlin Heidelberg: Springer.

Baumol, W. J. a Bowen, W. G. (1966). *Performing arts-the economic dilemma: a study of problems common to theater, opera, music and dance.* Twentieth Century Fund.

Becker, H. A. (2008). *Art worlds. 25th Anniversary edition, Updated and Expanded.* University of California Press.

Belfiore, E. (2002). Art as a means of alleviating social exclusion: does it really work? A critique of instrumental cultural policies and social impact studies in the UK. *International journal of cultural policy*, 8(1), 91-106.

Belfiore, E. (2004). Auditing culture: The subsidised cultural sector in the New Public Management. *International journal of cultural policy,* 10(2), 183-202.

Belfiore, E. (2012). "Defensive instrumentalism" and the legacy of New Labour's cultural policies. *Cultural trends,* 21(2), 103-111.

Belk, R. (2010). Sharing. *Journal of consumer research*, 36(5), 715-734.

Bekkers, R. F. H. P., Schuyt, T. N. M. a Gouwenberg, B. (Eds.). (2015). *Geven in Nederland 2015*. Amsterdam: Reed Business Information. Dostupné z https://www.fsw.vu.nl/nl/Images/GIN2015_inhoud_samenvatting_tcm30-449992.pdf

Bennett, O. (2004). Review essay: The torn halves of cultural policy research. *International journal of cultural policy*, 10(2), 237-248. doi: 10.1080/1028663042000255844

Brinton, M. C. a Nee, V. (Eds.). (1998). *The new institutionalism in sociology*. Russell Sage Foundation.

Boeuf, B., Darveau, J. a Legoux, R. (2014). Financing Creativity: Crowdfunding as a New Approach for Theatre Projects. *International Journal of Arts Management*, 16(3), 33-48. Dostupné z http://www.researchgate.net/publication/267213845_Financing_Creativity_Crowdfunding_as_a_New_Approach_for_Theatre_Projects

Boukal, P. (2009). *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. Praha: Nakladatelství Oeconomica.

Brooks, A. C. (2003). Do government subsidies to nonprofits crowd out donations or donors? *Public Finance Review*, 31(2), 166-179.

Brooks, A. C. (2004). Evaluating the effectiveness of nonprofit fundraising. *Policy Studies Journal*, 32(3), 363-374. doi:10.1111/j.1541-0072.2004.00070.x

Brooks, A. C. (2000). Is there a dark side to government support for nonprofits?. *Public Administration Review*, 60(3), 211-218. Dostupné z http://onlinelibrary.wiley.com/

Brown, B. V. a Corbett, T. (1997). *Social indicators and public policy in the age of devolution*. (Special Report no. 71). Dostupné z Institute for Research on Poverty http://irp.wisc.edu/publications/sr/pdfs/sr71.pdf

Brüntje, D. a Gajda, O. (Eds.) 2016. *Crowdfunding in Europe: State of the Art in theory and Practice*. Springer International Publishing.

Bussemaker, J. (2013a). *Cultuur Beweegt: De Betekenis van cultuur in een veranderende samenleving*. The Hague: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2013. Dostupné z https://vng.nl/onderwerpenindex/cultuur-en-sport/cultuur-kunst-en-kunstenaars/nieuws/bussemaker-zet-nieuwe-positieve-toon-in-cultuurbrief

Bussemaker, J. (2013b). *Hoofdlijnenbrief emancipatiebeleid 2013-2016*. The Hague: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dostupné z https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2013/05/10/hoofdlijnenbrief-emancipatiebeleid-2013-2016

Bussemaker, J. (2013c). *Kamerbrief Cultuurstelsel 2017-2020*. The Hague: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dostupné z https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2013/11/02/cultuurstelsel-2017-2020

Bussemaker, J. (2013d). *Samen Werken, Samen Sterker*. The Hague: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dostupné z https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2013/06/10/museumbrief-samen-werken-samen-sterker

Caves, R. E. (2000). *Creative industries: Contracts between art and commerce*. Harvard University Press.

Cazenave, F. (2014). La France veut accélérer l'essor du financement participatif. Dostupné z Le Monde http://www.lemonde.fr/economie/article/2014/02/14/paris-veut-accelerer-l-essor-du-financement-participatif_4366520_3234.html

Cikánek, M., Žáková, E., Lehečková, E., Jaurová, Z. A Bednář, P. (2013). *Kreativní průmysly: Příležitost pro novou ekonomiku II*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav.

Cirk La Putyka. (2011). *Výroční zpráva 2010*.

Cirk La Putyka. (2012). *Výroční zpráva 2011*.

Cirk La Putyka. (2013). *Výroční zpráva 2012*.

Cirk La Putyka. (2014). *Výroční zpráva 2013*.

Cirk La Putyka. (2015). *Výroční zpráva 2014*. Dostupné z: http://laputyka.cz/upItems/custom/CLP_vyrocni_zprava_2014.pdf

Cirk La Putyka. (2016). *Výroční zpráva 2015*. Dostupné z: http://laputyka.cz/upItems/custom/CLP_vyrocni_zprava_2015.pdf

Cirk La Putyka. (2017). *Výroční zpráva 2016*. Dostupné z: http://laputyka.cz/upItems/custom/CLP_vyrocni_zprava_2016.pdf

Clague, Ch. K. (Ed.). (1997). *Institutions and economic development: Growth and governance in less-developed and post-socialist countries*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.

Colbert, F. (2009). Beyond Branding: Contemporary Marketing Challenges for Arts Organizations. *International Journal of Arts Management*, 12(1), 14-20.

Colclough, Ch. A Manor, J. (1993). *States or Markets?: Neo-liberalism and the development policy debate*. Oxford University Press.

Collinsová, H. (2017). *Kreativní výzkum. Teorie a praxe výzkumu v oblasti tvůrčích odvětví*. Barrister and Principal a Institut umění – Divadelní ústav.

Crowdfunding industry report: Market trends, composition and crowdfunding platforms. (2012). Dostupné z Croudsourcing.org z http://www.crowdfunding.nl/wp-content/uploads/2012/05/92834651-Massolution-abridged-Crowd-Funding-Industry-Report1.pdf

Cummings, M. C. a Katz, R. S. (1987). *The patron state (Government and the Arts in Europe, North America, and Japan)*. New York: Oxford University Press, Inc.

Český statistický úřad a NIPOS. (2014). *Výsledky účtu kultury za rok 2012*. Praha: Český statistický úřad. Dostupné z https://www.czso.cz/csu/czso/vysledky-uctu-kultury-za-rok-2012-9y3a89vs52

Český statistický úřad a NIPOS. (2015). *Výsledky účtu kultury za rok 2013*. Praha: Český statistický úřad. Dostupné z https://www.czso.cz/csu/czso/vysledky-uctu-kultury-za rok-2013

Český statistický úřad a NIPOS. (2017). *Výsledky účtu kultury za rok 2015*. Praha: Český statistický úřad, NIPOS. Dostupné z https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2017/11/Vysledek_uctu_kultury_CR_za_rok_2015.pdf

Český statistický úřad a NIPOS. (2018). *Výsledky účtu kultury za rok 2016*. Praha: Český statistický úřad, NIPOS. Dostupné z https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2018/05/Vysledek_uctu_kultury_CR_za_rok_2016.pdf

Český statistický úřad a NIPOS. (2016). *Výsledky účtu kultury za rok 2014*. Praha: Český statistický úřad, NIPOS. Dostupné z https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2017/11/Vysledek_uctu_kultury_CR_za_rok_2014.pdf

Čopič, V., Uzelac, A., Primorac, J., Jelinčić, D. A., Srakar, A., & Žuvela, A. (2011). *Encouraging private investment in the cultural sector*. Štrasburk: Evropský parlament. Dostupné z http://bib.irb.hr/datoteka/548067.EPICS_study_EST54391.pdf

De Buysere, K., Gajda, O., Kleverlaan, R. a Marom, D. (2012). *A framework for European crowdfunding*. European crowdfunding network. Dostupné z http://www.europecrowdfunding.org/files/2013/06/FRAMEWORK_EU_CROWDFUNDING.pdf

Denzin, N. K. a Lincoln, Y. S. (2011). *The SAGE handbook of qualitative research*. Sage, 2011.

Dewey, P. (2008). Transnational Cultural Policymaking in the European Union. *Journal of Arts Management, Law and Society*, 38(2), 99-120. doi:10.3200/JAML.38.2.99-120

DiMaggio, P. (1983). Can culture survive the marketplace?. *Journal of Arts Management and Law,* 13(1), 61-87.

DiMaggio, P. (1987). Classification in art. *American sociological review,* 52(4), 440-455.

DiMaggio, P. (2001). Measuring the impact of the nonprofit sector on society is probably impossible but possibly useful. In: P. Flynn & V. A. Hodgkinson (Eds.), *Measuring the impact of the nonprofit sector* (s. 249-272). Springer US.

DiMaggio, P. a Louch, H. (1998). Socially embedded consumer transactions: for what kinds of purchases do people most often use networks?. *American sociological review*, 63(5), 619-637.

DiMaggio, P. J. (1995). Comments on "What theory is not". *Administrative Science Quarterly,* 40(3), 391-397.

Douw, S. a Koren, G. (2013). *Crowdfunding groeit explosief: 14 miljoen euro opgehaald in 2012*. Amsterdam: Douw&Koren. Dostupné z http://douwenkoren.nl/CrowdfundinginNederland2012.pdf&

Douw, S. and Koren, G. *Crowdfunding in Nederland 2012-2016*. Dostupné z http://www.crowdfundingcijfers.nl/crowdfunding-in-nederland-2017/

Dye, T. R. (1976). *Policy Analysis: what governments do, why they do it, and what difference it makes*. University of Alabama Press.

European Commission. (2014). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Unleashing the potential of crowdfunding in the European Union*. Brusel: Evropská komise. Dostupné z http://ec.europa.eu/internal_market/finances/docs/crowdfunding/140327-communication_en.pdf

Feder, T. a Katz-Gerro, T. (2012). Who benefits from public funding of the performing arts? Comparing the art provision and the hegemony–distinction approaches. *Poetics,* 40(4), 359-381.

Fisher, R. (Ed.). (2007). *A Cultural Dimension to the EU's External Policies: From Policy Statements to Practice and Potential.* Amsterdam: Boekmanstichting, in association with the LAB for Culture.

Fleming, T. (2015). *Cultural and creative spillovers in Europe. Report on a preliminary evidence review.* Dostupné z http://www.europacreativamedia.cat/rcs_auth/convocatories/Cultural_and_creative_spillovers_in_Europe_-_executive_summary.pdf

Florida, R. (2002). Bohemia and economic geography. *Journal of Economic Geography*, 2(1), 55-71. Dostupné z http://lnucfcc.com/user/ccrc/florida/Bohemia%20and%20economy%20geography%20.pdf

Florida, R. (Ed.). (2010). *The Rise of the Creative Class--Revisited. 10th Anniversary Edition-Revised and Expanded.* New York: Basic Books.

Fond na podporu umenia. (2017). *Výročná správa Fondu na podporu umenia za rok 2016*. Bratislava: Fond na podporu umenia. Dostupné z http://www.fpu.sk/attachments/article/169/Vyrocna_sprava_2016_FINAL.pdf

Frey, B. S. (2003). Public Support. In R. Towse (Ed.), *A Handbook of Cultural Economics*, (s. 389-398). Edward Elgar Publishing Limited.

Fullerton, D. (1991). On justifications for public support of the arts. *Journal of Cultural Economics,* 15(2), 67-82.

Gabison, G. A. (2015). *Crowdfunding and its Regulation. How can Crowdfunding help ICT Innovation?* Luxembourg: Publications Office of the European Union. Dostupné z http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC92482/lbna26992enn.pdf

Galuszka, P. a Bystrov, V. (2014). Crowdfunding: A Case Study of a New Model of Financing Music Production. *Journal of Internet Commerce*, 13(3-4), 233-252. doi:10.1080/15332861.2014.961349

George, A. a Bennett, A. (2005). *Case studies and theory development*. MIT Press.

Gielen, P. (2010). The Art Institution in a Globalizing World. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 40(4), 279-296. doi:10.1080/10632921.2010.525065

Ginsburgh, V. A. a Throsby, D. (Eds.). (2014). *Handbook of the economics of art and culture.* Elsevier North-Holland.

Greenwood, R. a Hinings, Ch. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of management review,* 21(4), 1022-1054.

Hamari, J., Sjöklint, M. a Ukkonen, A. (2015). The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology*. doi:10.1002/asi.23552

Handke, P. (2010). Remix: Making Art and Commerce Thrive in the Hybrid Economy Lawrence Lessig. New York: Penguin, 2008. *The Information Soci*ety, 26(1). doi:0.1080/01972240903423428

Hansmann, H. (1981). Nonprofit enterprise in the performing arts. *The Bell Journal of Economics,* 12(2), 341-361.

Heinich, N. (1996). *Être artiste. Les transformations du statut des peintres et des sculpteurs.* Paris: Klincksieck.

Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Portál.

Hewison, R. (2006). *Not a sideshow: leadership and cultural value: a matrix for change.* London: Demos.

Hirsch, P. M. (2000). Cultural industries revisited. *Organization science*, 11(3), 356-361.

Hirsch, P. M. (1972). Processing fads and fashions: An organization-set analysis of cultural industry systems. *American journal of sociology*, 77(4), 639-659.

Hillman-Chartrand, H. a McCaughey, C. (1989). *The arm's length principle and the arts: an international perspective — past, present and future.* New York: American Council for the Arts Books. Dostupné z http://www.compilerpress.ca/Cultural%20Economics/Works/Arm%201%201989.htm

Howe, J. (2008). *Crowdsourcing: why the power of the crowd is driving the future of business.* New York: Crown Business.

Holden, J. (2004). *Capturing cultural value: how culture has become a tool of government policy*. London: Demos.

Holden, J. (2007). *Publicly-funded Culture and the Creative Industries.* London: Arts Council of England. Dostupné z http://demos.co.uk/files/Publicly_Funded_Culture_and_the_Creative_Industries.pdf

Holden, J. a Hewison, R. (2011). *The cultural leadership handbook: how to run a creative organization.* Farnham, Surrey (UK): Gower.

Hornton, J. P. (2014). Flypaper Nonprofits: The Impact of Federal Grant Structure on Nonprofit Expenditure Decisions. *Public Finance Review*, 42(2), 176-198. doi:10.1177/1091142112446845

Hroch, M. a kol. (1985). *Úvod do studia dějepisu*. Státní pedagogické nakladatelství.

Hughes, P., Luksetich, W. A Rooney, P. (2014). Crowding-Out and Fundraising Efforts. *Nonprofit Management and Leadership*, 24(4), 445-464. doi:10.1002/nml.21102

Chrobák, O. (2013, 24. duben). *Nové modely pro nové publikum*. Příspěvek prezentován na konferenci RE:PUBLIKUM. Možnosti spolupráce s publikem ve 21. století. [vid 2013-04-24]

Chrobák, O. (2016, 3. listopadu). *Návštěvnický obrat v praxi*. Příspěvek prezentován na konferenci RE:PUBLIKUM 2016. [vid 2016-11-03] Dostupné také z https://vimeo.com/66801468

Johanson, K., Glow, H. a Kershaw, A. (2014). New modes of arts participation and the limits of cultural indicators for local government. *Poetics,* 43, 43-59. Dostupné z http://www.researchgate.net/publication/261186604_New_modes_of_arts_participation_and_the_limits_of_cultural_indicators_for_local_government

Johnson, R. B. A Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational researcher*, 33(7), 14-26.

Kaiser, M. M. (2009). *Strategické plánování v umění: praktický průvodce*. Praha: Divadelní ústav.

Kesslová, E. (2013, 24. duben). *Publikum – partner a spolutvůrce*. Příspěvek prezentován na konferenci RE:PUBLIKUM. Možnosti spolupráce s publikem ve 21. století. [vid 2013-04-24]

Kingma, B. R. (1989). An accurate measurement of the crowd-out effect, income effect, and price effect for charitable contributions. *The Journal of Political Economy,* 97, 1197-1207.

Klaič, D. (2014). *Ako reštartovať divadlo: Verejné divadlo medzi trhom a demokraciou*. Bratislava: Divadelný ústav.

Klamer, A. a Petrova, L. (2007). Financing the Arts: The Consequences of Interaction among Artists, Financial Support, and Creativity Motivation. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 37(3), 245-256. doi:10.3200/JAML.37.3.245-256

Kotler, P. (2004). *Marketing*. Praha: Grada.

Kubišta, Š. (2015, 23. září). *Jatka78 a Cirk La Putyka – Takové malé národní obrození*. Příspěvek prezentován na Střed zájmu: Publikum. [vid 2015-09-23]

Práce s publikem. (2014). Kreativní Evropa. Dostupné z http://www.kreativnievropa.cz/cs/prace-s-publikem/

Lamont, M. (2012). Toward a comparative sociology of valuation and evaluation. *Sociology*, 38(1), 201-221. doi:10.1146/annurev-soc-070308-120022

Land, K. C. (2002). Social indicators for assessing the impact of the independent, not-for-profit sector of society. In: P. Flynn & V. A. Hodgkinson (Eds.), *Measuring the impact of the nonprofit sector* (s. 59-76). Springer Science & Business Media.

Lang, G. E. A Lang, K. (1988). Recognition and renown: The survival of artistic reputation. *American journal of sociology*, 94(1), 79-109.

Lawton, K. a Maron, D. (2013). *The crowdfunding revolution: How to raise venture capital using social media.* McGraw-Hill.

Leesig, L. (2014). *Remix making art and commerce thrive in the hybrid economy.* Epic Publishing. Dostupné z https://www.bloomsburycollections.com/book/remix-making-art-and-commerce-thrive-in-the-hybrid-economy/

Lišková, M. (Ed.). (2013). *RE: PUBLIKUM: Možnosti spolupráce s publikem ve 21. století.* Praha: Česká kancelář programu Kultura/ Institut umění – Divadelní ústav.

Loots, E. (2015). *Performance evaluations in the arts: evidence from the Netherlands and Flanders*. Antwerp: Antwerp University.

Macneil, I. R. (1985). Relational contract: What we do and do not know. *Wisconsin Law Review*, 483-525. Dostupný z http://cisr.ru/files/publ/lib_pravo/Macneil%201985%20Relational%20contract.pdf

Madden, Ch. (2005). Indicators for arts and cultural policy: a global perspective. *Cultural Trends*, 14(3), 217-247.

Malova, D. a Hughton, T. (2002). Making Institutions in Central and Eastern Europe, and the Impact of Europe. *West European Politics*, 25(2), 101-120. doi:10.1080/713869601

Matarasso, F. A Landry, Ch. (2015). *Hledání rovnováhy. 21 strategických dilemat v kulturní politice.* Brno: Barrister a Principal.

Matarasso, F. (1999). *Towards a local culture index. Measuring the cultural vitality of communities.* Gloucester: Comedia. Dostupné z http://www.culturenet.cz/res/data/004/000570.pdf

Menger, P. M. (1999). Artistic labor markets and careers. *Annual review of sociology,* 25, 541-574.

Meyer, J. W. A Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American journal of sociology*, 83, 340-363.

Milles, M. B. A Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook.* Sage.

Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky. (2015a). *Právne predpisy v pôsobnosti Ministerstva kultúry slovenskej republiky.* Dostupné 4. prosince, 2015 z http://www.culture.gov.sk/ministerstvo/legislativa/pravne-predpisy-v-oblasti-kultury-19b.html

Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky. (2015b). *Aktuálny ročný komponent výročne správy Ministerstva kultúry Slovenskej republiky za rok 2014*. Dostupné z http://www.culture.gov.sk/vyrocne-spravy-ministerstva-kultury-sr-238.html

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2014). *Culture at Glance*. The Hague: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dostupné z http://www.government.nl/documents-and-publications/reports/2015/03/02/culture-at-a-glance-2014.html

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2013a). *Cultuur in Beeld 2013*. The Hague: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dostupné z https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2013/11/01/cultuur-in-beeld-2013

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2013b). *Het Nederlands Cultureel Bestel*. The Hague: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dostupné z https://www.government.nl/documents/leaflets/2013/06/17/the-dutch-cultural-system

Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha. Grada Publishing, a.s.

Mollick, E. R. (2014). The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of business venturing*, 29(1), 1–16. doi:http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2088298

Mollick, E. R. a Nanda, R. (2015). Wisdom or Madness? Comparing Crowds with Expert Evaluation in Funding the Arts. *Management Science*. doi:http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.2015.2207

Mollick, E. R. a Kuppuswamy, V. (2014a). *After the campaign: Outcomes of crowdfunding* (UNC Kenan-Flagler Research Paper No. 2376997). doi:http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2376997

Mollick, E. R. a Kuppuswamy, V. (2014b). *When Firms are Potemkin Villages: Formal Organizations and the Benefits of Crowdfunding* (Working paper). doi:http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2377020

Moravská galerie v Brně. (2012, 20. prosince). *Rozhodnutí ministryně kultury č. 44/2012 ze dne 20. prosince 2012, kterým se vydává zřizovací listina Moravské galerie v Brně v úplném znění*. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/media/1393056/Zrizovaci%20listina%20MG%2044_2012.pdf

Moravská galerie v Brně. (2009, červen). *Výroční zpráva Moravské galerie v Brně za rok 2008*. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/media/521194/Výročn%C3%AD%20zpráva%202008%20(pdf).pdf

Moravská galerie v Brně. (2010, červen). *Výroční zpráva Moravské galerie v Brně za rok 2009*. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/moravska-galerie/o-galerii/vyrocni-zpravy.aspx

Moravská galerie v Brně. (2011). *Výroční zpráva Moravské galerie v Brně za rok 2010*. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/media/807388/vz_2010.pdf

Moravská galerie v Brně. (2012). *Výroční zpráva Moravské galerie v Brně za rok 2011*. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/media/1247152/VZ%20MG%202011.pdf

Moravská galerie v Brně. (2013). *Výroční zpráva Moravské galerie v Brně za rok 2012*. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/media/1408452/VZ%20MG%202012%20na%20web.pdf

Moravská galerie v Brně. (2014). *Výroční zpráva Moravské galerie v Brně za rok 2013*. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/media/1529782/vz_mg_2013.pdf

Moravská galerie v Brně. (2015). *Výroční zpráva Moravské galerie v Brně za rok 2014*. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/media/1630372/v_ro_n__zpr_va_moravsk__galerie_v_brn__2014.pdf

Moravská galerie v Brně. (2016). *Výroční zpráva Moravské galerie v Brně za rok 2015*. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/media/1790998/moravska_galerie_v_brne_vyrocni_zprava_2015.pdf

Moravská galerie v Brně. (2017). *Výroční zpráva Moravské galerie v Brně za rok 2016*. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/media/1925125/vyrocni_zprava_mg_2016.pdf

Mravčík, V., Rous, Z., Chomynová, P., Tion Leštinová, Z., Drbohlavová, B., Kozák, J., Grohmanonnová, K., Janíková, B., Vlach, T., Kiššová, L. (2017). *Výroční zpráva o hazardním hraní v České republice v roce 2016*. Mravčík, V. (Ed.). Praha: Úřad vlády České republiky.

Müllerová, M. a Svoboda, O. (Eds.) (2014). *Kultura 07-013*. Praha: Česká kancelář programu Kultura. Institut umění – Divadelní ústav.

Netzer, D. (1978). *The subsidized muse: Public support for the arts in the United States*. Cambridge University Press.

NIPOS. (2014a). *Kultura České republiky v číslech: Vybrané údaje ze statistických šetření*. Praha: NIPOS. Dostupné z http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/Kultura-v-cislech_2014_web.pdf

NIPOS. (2014b). *Systém účtů kultury*. Praha: Nipos. Dostupné z http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2010/01/SYSTEM_UCTU_KULTURY_metodika_2012.pdf

NIPOS. (2017). *Systém účtů kultury*. Praha: Nipos. Dostupné z https://statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2017/11/SYSTEM_UCTU_KULTURY-metodika-2017.pdf

Novak-Leonard, J. L. a Brown, A. S. (2011). *Beyond Attendance: A Multi-Modal Understanding of Arts Participation. Based on the 2008 Survey of Public Participation in the Arts*. (Research Report# 54). Dostupné z National Endowment for the Arts http://eric.ed.gov/?id=ED516882

Obuljen, N. (2005). *Why We Need European Cultural Policies: The Impact of EU Enlargement on Cultural Policies in Transition Countries*. Amsterdam: European Cultural Foundation.

OECD. (2015). *OECD Digital Economy Outlook 2015*. Paříž: OECD Publishing.

O'Hagan, J. W. (1996). Access to and participation in the arts: the case of those with low incomes/educational attainment. *Journal of Cultural Economics,* 20(4), 269-282.

Orchestr Berg. (2009). *Výroční zpráva za rok 2008. Občanské sdružení Komorní orchestr Berg*. Dostupné z: http://www.berg.cz/vyrocni_zpravy/vyrocni_zprava_2008.pdf

Orchestr Berg. (2010). *Výroční zpráva za rok 2009. Občanské sdružení Komorní orchestr Berg*. Dostupné z: http://www.berg.cz/vyrocni_zpravy/vyrocni_zprava_2009.pdf

Orchestr Berg. (2011). *Výroční zpráva za rok 2010. Občanské sdružení Komorní orchestr Berg*. Dostupné z: http://www.berg.cz/vyrocni_zpravy/vyrocni_zprava_2010.pdf

Orchestr Berg. (2012). *Výroční zpráva za rok 2011. Občanské sdružení Komorní orchestr Berg.* Dostupné z: http://www.berg.cz/vyrocni_zpravy/vyrocni_zprava_2011.pdf

Orchestr Berg. (2013). *Výroční zpráva za rok 2012. Občanské sdružení Komorní orchestr Berg.* Dostupné z: http://www.berg.cz/vyrocni_zpravy/vyrocni_zprava_2012.pdf

Orchestr Berg. (2014). *Výroční zpráva za rok 2013. Občanské sdružení Komorní orchestr Berg.* Dostupné z: http://www.berg.cz/vyrocni_zpravy/vyrocni_zprava_2013.pdf

Orchestr Berg. (2015). *Výroční zpráva za rok 2014. Zapsaný spolek Komorní orchestr Berg.* Dostupné z: http://www.berg.cz/vyrocni_zpravy/vyrocni_zprava_2012.pdf

Orchestr Berg. (2016). *Výroční zpráva za rok 2015. Zapsaný spolek Komorní orchestr Berg.* Dostupné z: http://www.berg.cz/vyrocni_zpravy/vyrocni_zprava_2015.pdf

Orchestr Berg. (2017). *Výroční zpráva za rok 2016. Zapsaný spolek Komorní orchestr Berg.* Dostupné z: http://www.berg.cz/vyrocni_zpravy/vyrocni_zprava_2016.pdf

Pache, A. C. a Santos, F. (2010). When worlds collide: The internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands. *Academy of Management Review*, 35(3), 455-476.

Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. SAGE Publications.

Peterson, R. A. (2005). Problems in comparative research: The example of omnivorousness. *Poetics*, 33(5), 257-282.

Petrová, P. (2014). Country profile the Czech Republic. In: *Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe - 15th edition*. Council of Europe/ERICarts. 2014.

Petrová, P. (2015). Country profile the Czech Republic. In: *Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe - 16th edition*. Council of Europe/ERICarts. 2015. Dostupné z http://www.culturalpolicies.net/web/countries.php

Petrová, P. a kol. (2015a). *Koncepce podpory umění v České republice na léta 2015-2020*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav. Dostupné z http://host.divadlo.cz/koncepceumeni/koncepce2015/KoncepcePodporyUmeni_2015-2020.pdf

Petrová, P. (2015b). Funding for the Arts in public Budgets Cuts. In: T. Löster & T. Pavelka (Eds.), *The 9th International Days of Statistics and Economics Conference Proceedings Praha, 10. 09. 2015 – 12. 09. 2015* (s. 1270–1280). Slaný: Libuše Macáková, Melandrium. Dostupné z http://msed.vse.cz/msed_2015/article/49-Petrova-Pavla-paper.pdf.

Pollitt, Ch. A Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A comparative analysis-new public management, governance, and the Neo-Weberian state*. Oxford University Press.

Pollitt, Ch. (2003). Public Management Reform. *OECD Journal on Budgeting,* 3(3), 121-134. doi:http://dx.doi.org/10.1787/budget-v3-art19-en

Porter, M. E. (1993). *Konkurenční výhoda: jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. Praha: Victoria Publishing.

Pospíšil, M., Prouzová, Z., Škarabelová, S. a Almani Tůmová, K. (2012). Czech nonprofit sector twenty years after: Current developments and Challenges. *Civil Szemle*, 9(2), 5-22. Dostupné z http://www.cpf.sk/files/files/Civil_Szemle_2012_3_beliv_09-02.pdf

Potschka, Ch., Fuchs, M. a Królikowski, A. (2013). Review of European Expert Network on Culture's audience building and the future Creative Europe programme. *Cultural Trends*, 22(3-4), 265-269. doi:10.1080/09548963.2013.819658

Potůček, M. a kol. (Ed.) (2006). *Veřejná politika*. Praha: SLON.

Powell, W. W. (2003). Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. *Research in Organizational Behavior*, 12, 295-336.

Powell, W. W. A DiMaggio, P. J. (Eds.). (2012). *The new institutionalism in organizational analysis*. University of Chicago Press.

Press, J. (2014, leden). *Koncepce rozvoje Moravské galerie v Brně na období 2014-2018*. (Koncepční dokument). Moravská galerie v Brně. Dostupné z: http://www.moravska-galerie.cz/moravska-galerie/o-galerii/dokumenty.aspx

Przeworski, A. a Teune, H. (1966). Equivalence in cross-national research. *Public Opinion Quarterly*, 30(4), 551-568.

Pyykkönen, M. (2011). Becoming Europeans: cultural identity and cultural policies. *International Journal of Cultural Policy*, 17(3), 358-360. doi:10.1080/10286632.2010.542240

Raad voor cultuur. (2011). *Necessary choices: Advise austerity measures culture 2013-2016*. The Hague: Ministry of Education, Culture and Science. Dostupné z https://www.cultuur.nl/upload/documents/tinymce/Succeeding-in-Culture.pdf

Richards, L. (2009). *Handling Qualitative Data: A Practical Guide*. London: Sage.

Rose, N. (1991). Governing by numbers: Figuring out democracy. *Accounting, organizations and society,* 16(7), 673-692.

Rose, N. a Miller, P. (1992). Political power beyond the state: problematics of government. *British journal of sociology*, 43(2), 173-205. doi:10.2307/591464

Rosen, S. (1981). The economics of superstars. *The American economic review*, 71(5), 845-858. Dostupné z http://www.jstor.org/stable/1803469?seq=1#page_scan_tab_contents

Rosenthal, U. A Zijlstra, H. (2012). *Kamerbrief met visie op internationaal cultuurbeleid*. The Hague: Ministry of Foreign Affairs. Dostupné z https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2012/04/24/kamerbrief-met-visie-op-internationaal-cultuurbeleid

Říchová, B. (2002). *Úvod do současné politologie*. Portál.

Sacks, D. (2011). The sharing economy. *Fast company*, 155, 88-131.

Salamon, L. M. (2014). *New Frontiers of Philanthropy: A Guide to the New Tools and New Actors that Are Reshaping Global Philanthropy and Social Investing*. Oxford University Press. doi:10.1007/BF01397770

Salamon, L. M. a H. K. Anheier. (1992). In Search of the Non-profit Sector. I: The Question of Definitions. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organization*, 3 (2), 125-151.

Samuelson, P. A. (1954). The pure theory of public expenditure. *The review of economics and statistics*, 36(4), 387-389. doi:10.2307/1925895

Seaman, B. A. (2004). Competition and the non-profit arts: The lost industrial organization agenda. *Journal of Cultural Economics*, 28(3), 167-193. Dostupné z http://link.springer.com/article/10.1023%2FB%3AJCEC.0000038021.67290.49

Seaman, B. A. (2006). Empirical studies of demand for the performing arts. In V.A. Ginsburgs & D. Throsby (Eds), *Handbook of the economics of art and culture* (s. 415-472). UK: Elsevier, North-Holland.

Schuster, J. M. D. (1989). Government Leverage of Private Support: Matching Grants and the Problem with 'new Money'. In: M. Wyszomirski & P. Clubb (Eds.), *The Cost of Culture: Patterns and Prospects of Private Arts Patronage* (s. 63-97). New York: American Council for the Arts.

Schuyt, T., Gouwenberg, B. A Bekkers, R. (Eds.). (2013). *Geven in Nederland 2013*. Amsterdam: Reed Business Education. Dostupné z https://www.fsw.vu.nl/nl/Images/Geven%20in%20Nederland%202013_tcm30-414133.PDF

Schwartz, S. L. a Austin, M. J. (2008). *Financing and evaluating nonprofits: Mapping the knowledge base of nonprofit management in the human services*. Berkeley: Mack Center on Nonprofit Management in the Human Services School of Social Welfare, University of California. Dostupné z http://mackcenter.berkeley.edu/assets/files/articles/Financing%20and%20Evaluating%20Nonprofits.pdf

Smithuijsen, C. (Ed.). (2006). *Cultural policy in the Netherlands. Edition 2006*. Ministry of Education, Culture and Science/ Boekmanstudies.

Staines, J. a Mercer, C. (2013). *Mapping of Cultural and Creative Industry Export and Internationalisation Strategies in EU Member States*. Rochester (UK): Social Science Research Network, 05, ProQuest Central. doi:http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2261595.

Sternberg, E. (1993). Preparing for the hybrid economy: The new world of public-private partnerships. *Business Horizons*, 36(6), 11-15.

Stiglitz, J. E. (2002). Information and the Change in the Paradigm in Economics. *American Economic Review*, 92(3), 460-501. doi:10.1257/00028280260136363

Stinchcombe, A. L. (1990). *Information and organizations*. University of California Press.

Surowiecki, J. (2004). *The wisdom of crowds :[why the many are smarter than the few and how collective wisdom shapes business, economies, societies, and nations]*. New York: Anchor Books.

Sutherland, I. a Gosling, J. (2010). Cultural Leadership: Mobilizing Culture from Affordances to Dwelling. *Journal of Arts Management, Law, and Society*, 40(1), 6-26. Dostupné z http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10632921003603984?journalCode=vjam20

Tashakkori, A. a Creswell, J. W. (2007). Editorial: Exploring the nature of research questions in mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research,* 1(3), 207-211. doi:10.1177/1558689807302814

The Council for Culture. (2011). *Slagen in Cultuur: De culturele basisinfrastructuur 2013-2016*. The Hague: Council for Culture. Dostupné z https://www.cultuur.nl/adviezen/sectoroverstijgend/slagen-in-cultuur-culturele-basisinfrastructuur-2013-2016/item66

Thornton, J. P. (2011). Flypaper Nonprofits: The Impact of Federal Grant Structure on Nonprofit Expenditure Decisions. *Public Finance Review*, 22. doi:10.1177/1091142112446845

Thornton, P. H. a Ocasio, W. (2008). Institutional logics. In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby & K. Sahlin (Eds.), *The SAGE handbook of organizational institutionalism* (s. 99-128). Londýn: SAGE Publications Ltd.. Dostupné z http://dx.doi.org/10.4135/9781849200387.n4

Throsby, D. (1994). A Work-Preference Model on Artist Behaviour. In A. Peacock & I. Rizzo (Eds.), *Cultural Economics and Cultural Policies* (s. 69-80). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.

Throsby, D. (1994). The Production and Consumption of the Arts: a View of Cultural Economics, *Journal of Economic Literature*, 32, 1-29.

Throsby, D. a Withers, G. A. (1979). *The economics of performing arts*. Cambridge: Cambridge University Press.

Throsby, D. (2001). *Economics and Culture*. Cambridge (UK): Cambridge University Press.

Čopič, V., Uzelac, A., Primorac, J., Jelinčić, D. A., Srakar, A., & Žuvela, A. (2011). Encouraging private investment in the cultural sector. Throsby, D. (2010). *Economics of Cultural Policy*. Cambridge: Cambridge University Press.

Throsby, D. (2012). Why Should Economists be Interested in Cultural Policy? *Economic Record*, 88, 106-109. doi:10.1111/j.1475-4932.2012.00808.x

Timmermans, S. a Epstein, S. (2010). A world of standards but not a standard world: toward a sociology of standards and standardization. *Annual review of Sociology,* 36, 69-89. doi:10.1146/annurev.soc.012809.102629

Tinkelman, D. (2010). Revenue interactions: Crowding out, crowding in, or neither. In: B. Scaman & D. Young (Eds.), *Handbook of research on nonprofit economics and management* (s. 18-41). Edward Elgar Publishing. doi:10.4337/9781849803526.00011

Tinkelman, D. a Neely, D. G. (2010). Research note: Some econometric issues in studying nonprofit revenue interactions using NCCS data. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly,* 40, 751-76. doi:10.1177/0899764010371010

Tomka, G. (2013). Reconceptualizing cultural participation in Europe: Grey literature review. *Cultural Trend*, 22(3-4), 259-264. doi:10.1080/09548963.2013.819657

Truneček, J. (2004). *Znalostní podnik ve znalostní společnosti*. Praha: Professional Publishing.

Van der Broek, A. (2013). *Kunstminnend Nederland. Interesse en bezoek, drempels en ervaringen.* The Hague: Social and Cultural Planning Office.

Van der Hoeven, Q. (2012). *Van Anciaux tot Zijlstra. Cultuurbeleid en cultuurparticipatie in Nederland en Vlaanderen*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Van der Leden, J. (2017). Country profile the Netherlands. In: *Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe - 18th edition*. Council of Europe/ERICarts. 2017. Dostupné z http://www.culturalpolicies.net/web/countries.php

Van Hamersveld, I. (2009). *Cultural Policy in the Netherlands.* The Hague/ Amsterdam: Ministry of Education, Culture and Science/ Boekmanstudies.

Van Hamersveld, I. (2015). Country profile the Netherlands. In: *Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe - 17th edition*. Council of Europe/ERICarts. Dostupné z http://www.culturalpolicies.net/web/countries.php

Van Witteloostuijn, A. a Van der Mandele, H. C. (2013). *Free to Fail: Creative Destruction Revisited.* Edward Elgar Publishing.

Van Woersem, L. (2014). Country profile the Netherlands. In: *Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe - 15th edition*. Council of Europe/ERICarts. Dostupné z: http://www.culturalpolicies.net/web/countries.php

Varbanova, L. (2013). *Strategic Management in the Arts*. London: Routledge.

Vestheim, G. (1994). Instrumental cultural policy in Scandinavian countries: a critical historical perspective. *International Journal of Cultural Policy*, 1(1), 57-71.

Vostrovský, V. a Štůsek, J. (2008). *Strategické plánování neziskových organizací v podmínkách znalostní společnosti.* Praha: AGNES.

Wangermée, R. a Gournay, B. (1988). *Programme européen d'évaluation: La Politique culturelle de la France.* Strasbourg: Council of Europe/ La Documentation francaise.

Wiesand, A. J. (2002). Comparative Cultural Policy Research in Europe: A Change of Paradigm. *Canadian Journal of Communication*, 27(2), 369-378. Dostupné z http://cjc-online.ca/index.php/journal/article/view/1308/1347

Wolpert, J. (2001). The distributional impacts of nonprofits and philanthropy. In: P. Flynn & V. A. Hodgkinson. (Eds.), *Measuring the Impact of the Nonprofit Sector* (part III, s. 123-136). Springer US.

Yin, R. K. (2003). *Case Study Research. Design and Methods*. 3 ed. London: Sage.

Zijlstra, H. (2011). *Meer dan Kwaliteit; Een nieuwe visie op cultuurbeleid*. The Hague: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dostupné z https://www.rijksoverheid.nl/documenten/beleidsnotas/2011/06/10/meer-dan-kwaliteit-een-nieuwe-visie-op-cultuurbeleid

Zijlstra, H. a kol. (2012). *Algemeen kader interbestuurlijke verhoudingen cultuur OCW, IPO, VNG*. The Hague: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dostupné z https://www.rijksoverheid.nl/documenten/convenanten/2012/05/21/algemeen-kader-interbestuurlijke-verhoudingen-cultuur-ocw-ipo-en-vng

Zimmer, A. a Toepler, S. (2002). Subsidizing the Arts: Government and the Arts in Western Europe and the United States. In: D. Crane & K. Kawasaki (Eds.), *Global Culture: Media, Arts, Policy, and Globalization* (s. 29-48). London, New York: Routledge.

Zimmer, A. a Toepler, S. (1999). The subsidized muse: Government and the arts in Western Europe and the United States. *Journal of Cultural Economics*, 23(1-2), 33-49. Dostupné z http://link.springer.com/article/10.1023%2FA%3A1007565515785

Další zdroje

1. Centrální statistický úřad, Nizozemsko (CBS) (https://www.cbs.nl).
2. Cirkus La Putyka (http://www.laputyka.cz/cs/default.aspx).
3. Česká filharmonie (https://www.ceskafilharmonie.cz).
4. Evropská komise (http://ec.europa.eu/).
5. Fond na podporu umenia, SR (http://www.fpu.sk/sk/).
6. Institut umění – Divadelní ústav (http://www.idu.cz).
7. Jatka78 (http://www.jatka78.cz/cs).
8. Ministerstvo kultury České republiky (http://www.mkcr.cz).
9. Ministerstvo kultury SR (http://www.culture.gov.sk).
10. Ministerstvo pro vědu, vzdělávání a kulturu, Nizozemsko (BKVS) (https://www.government.nl/ministries/ministry-of-education-culture-and-science).
11. Moravská galerie v Brně (http://www.moravska-galerie.cz).
12. Národné osvetové centrum, SR (http://www.nocka.sk).
13. Národní divadlo v Praze (https://www.narodni-divadlo.cz/cs).
14. Národní galerie v Praze (https://www.ngprague.cz).
15. Národní informační a poradenské středisko pro kulturu NIPOS (http://www.nipos-mk.cz).
16. Orchestr Berg (http://www.berg.cz).
17. Státní fond kinematografie (https://fondkinematografie.cz).

Legislativní předpisy

Česká republika:

Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla). In: *Sbírka zákonů*. 21. 7. 2000. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=218/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy
Zákon č. 250/2000 Sb., zákon o rozpočtových pravidlech územních celků. In: Sbírka zákonů. 9.8.2000. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=250/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 129/2000 Sb., zákon o krajích (krajské zřízení). In: *Sbírka zákonů*. 15. 5. 2000. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=129/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů*. 22. 3. 2012. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=89/2012&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 89/2012 Sb., Zákon o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů. In: *Sbírka zákonů*. 17. 5. 2006. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=203/2006&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 586/1992 Sb., Zákon České národní rady o daních z příjmu. In: *Sbírka zákonů*. 18. 12. 1992. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=586/1992&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 483/1991 Sb., Zákon České národní rady o České televizi. In: *Sbírka zákonů*. 29. 11. 1991. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=483/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 357/1992 Sb., Zákon České národní rady o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí. In: *Sbírka zákonů*. 7. 7. 1992. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=357/1992&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 235/2004 Sb., Zákon o dani z přidané hodnoty. In: *Sbírka zákonů*. 23. 4. 2004. Dostupné http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=235/2004&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 121/2000 Sb., Zákon o právu autorském, o právech souvisejích s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon). In: *Sbírka zákonů*. 12. 5. 2000. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=121/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 202/1990 Sb., Zákon České národní rady o loteriích a jiných podobných hrách. In: *Sbírka zákonů*. 18. 5. 1990. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=202/1990&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 187/2016 Sb., Zákon o dani z hazardních her. In: *Sbírka zákonů*. 15. 6. 2016. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=187/2016&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 117/2001 Sb., Zákon o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů (zákon o veřejných sbírkách). In: *Sbírka zákonů*. 30. 3. 2001. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=117/2001&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 284/2009 Sb., Zákon o platebním styku. In: *Sbírka zákonů*. 4. 9. 2009. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=284/2009&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 122/2000 Sb., Zákon o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů. In: *Sbírka zákonů*. 12. 5. 2000. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=121/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 455/1991 Sb., Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: *Sbírka zákonů*. 15. 11. 1991. Dostupné z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=455/1991&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Slovenská republika:

Zákon č. 270/1995 Z.z., Zákon Národnej rady Slovenskej republiky o štátnom jazyke Slovenskej republiky. Dostupné z http://www.epi.sk/zz/1995-270

Zákon č. 540/2001 Z.z., Zákon o štátnej štatistike. Dostupné z http://www.epi.sk/zz/2001-540

Zákon č. 434/2010 Z.z., Zákon o poskytovaní dotácií v pôsobnosti Ministerstva kultúry Slovenskej republiky. Dostupné z http://www.epi.sk/zz/2010-434

Zákon č. 79/2013 Z.z., Zákon ktorým sa mení zákon č. 434/2010 Z.z. o poskytování dotácií v pôsobnosti Ministerstva kultúry Slovenskej republiky. Dostupné z http://www.epi.sk/zz/2013-79

Zákon č. 384/1997 Z.z., Zákon o divadelnej činnosti. Dostupné z http://www.epi.sk/zz/1997-38

Zákon č. 103/2014 Z.z., Zákon o divadelnej činnosti a hudobnej činnosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Dostupné z http://www.epi.sk/zz/2014-103

Zákon č. 532/2010 Z.z., Zákon o rozhlase a televízii Slovenska a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Dostupné z http://www.epi.sk/zz/2010-532

Nizozemsko:

Wet op het specifiek cultuurbeleid. (Zákon o kulturní politice). 11. 3. 1993. Dostupné z http://wetten.overheid.nl/BWBR0005904/2016-07-01

Geefwet. (Zákon o dani darovací a dědické). 22. 12. 2011. Dostupné z http://wetten.overheid.nl/BWBR0030915/2012-01-01

Code Cultuursponsoring. (Zákon o sponzoringu v oblasti kultury). 1.1.1993. Dostupné z https://www.cultuur-ondernemen.nl/product/code-cultuursponsoring

Seznam obrázků

Obrázek 1: Hlavní výzkumná otázka č. 1 a její podotázky
Obrázek 2: Hlavní výzkumná otázka č. 2 a její podotázky
Obrázek 3: Struktura empirického výzkumu
Obrázek 4: Česká republika, Slovenská republika a Nizozemsko
Obrázek 5: Kategorie zkušenosti neziskových aktérů v oblasti umění
Obrázek 6: Základní kritéria pro vyhodnocení ekonomizace neziskových uměleckých organizací
Obrázek 7: Hlavní změny v čase Orchestr Berg z. s.
Obrázek 8: Crowdfundigová kampaň Cirk La Putyka a Jatka 78 (2015)
Obrázek 9: Hlavní změny v čase Cirk La Putyka
Obrázek 10: Hlavní změny v čase Moravská galerie v Brně (2008-2016)
Obrázek 11: Hlavní doporučení k dalšímu výzkumu
Obrázek 12: Hlavní výzkumné otázky
Obrázek 13: Otázka č. 1 – odpovědi na podotázky
Obrázek 14: Otázka č. 2 – odpovědi na podotázky
Obrázek 15: Vhodné nástroje kulturního podnikání

Seznam tabulek

Tabulka 1: Údaje o počtu kulturních subjektů a počtu návštěvníků za roky 2008–2016
Tabulka 2: Věcné výdaje MK SR pro příspěvkové organizace v oblasti divadla 2008-2016 (v tis. EUR)
Tabulka 3: Program pro umění a Fond na podporu umenia 2016 (v tis. EUR)
Tabulka 4: Program pro Slovakia 2008-2015 a Fond na podporu umenia 2016 (v tis. EUR)
Tabulka 5: Celkové výdaje státu v oblasti umění 2008-2016 - absolutní přírůstky a koeficient růstu
Tabulka 6: Účast slovenských subjektů v projektech v oblasti umění v Programu EU Kultura 2008-2013 a Programu EU Kreativní Evropa – Kultura (projekty evropské spolupráce)
Tabulka 7: Údaje o počtu kulturních subjektů a počtu návštěvníků za roky 2008–2016
Tabulka 8: Celkový počet podporovaných institucí za celou oblast kultury v rámci ZNI v letech 2009- 2016
Tabulka 9: Výdaje státu v rámci ZNI v oblasti umění (v mil. EUR)
Tabulka 10: Výdaje státu na oblast umění prostřednictvím oborových fondů (v mil. EUR)
Tabulka 11: Výdaje státu v jednotlivých oblastech umění – sjednocené výpočty všech zdrojů (v mil. EUR)
Tabulka 12: Celkové výdaje státu v oblasti umění 2008-2016 - absolutní přírůstky a koeficient růstu
Tabulka 13: Crowdfunding na kreativní projekty Nizozemsko 2012-2016
Tabulka 14: Dárcovství v oblasti umění (v mil. EUR)
Tabulka 15: Údaje o počtu kulturních subjektů a počtu návštěvníků za roky 2008–2015 (veřejné i privátní instituce)
Tabulka 16: Věcné výdaje státu pro příspěvkové organizace v oblasti umění (v tis. Kč)
Tabulka 17: Výdaje státu v jednotlivých programech podpory umění (v tis. Kč)
Tabulka 18: Výdaje státu v jednotlivých dotačních řízeních na podporu umění v oblasti neziskového sektoru (v tis. Kč)
Tabulka 19: Výdaje státu v jednotlivých dotačních řízeních na podporu umění v oblasti neziskového sektoru směrem do zahraničí 2008-2012 (v tis. Kč)
Tabulka 20: Výdaje Státního fondu kultury ČR na jednotlivé oblasti umění 2012-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 21: Výdaje státu v jednotlivých oblastech umění – sjednocené výpočty všech zdrojů 2008-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 22: Celkové výdaje státu v oblasti umění - absolutní přírůstky a koeficient růstu (2008-2016)
Tabulka 23: Podíl jednotlivých zdrojů na financování kultury (v%)
Tabulka 24: Výdaje soukromého sektoru na kulturu podle jednotlivých oblastí 2009-2016 (v mil. Kč)
Tabulka 25: Účast českých subjektů v projektech v oblasti umění v Programu EU Kultura a Programu EU Kreativní Evropa – Kultura 2008-2016
Tabulka 26: Srovnání zemí ve sledovaném období 2008-2016
Tabulka 27: Crowdfunding Hithit.cz 2013-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 28: Podpora oblasti umění prostřednictvím crowdfundingových platforem v ČR za období 2011-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 29: SWOT analýza současného stavu v roce 2015
Tabulka 30: SWOT analýza oblasti umění v souvislosti s výzkumnou prací
Tabulka 31: Struktura zdrojů podpory neziskové umělecké organizace pracující s principy kulturního podnikání.
Tabulka 32: Výchozí profil Orchestru Berg
Tabulka 33: Finanční zdroje Orchestru Berg v letech 2008-2016

Tabulka 34: Dotace z veřejných prostředků z úrovně státu podle poskytovatele Orchestr Berg z.s. 2008-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 35: Dotace z MK ČR Orchestr Berg z. s. 2008-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 36: Dotace z Magistrátu hl. m. Prahy Orchestr Berg z. s. (v tis. Kč)
Tabulka 37: Principy kulturního podnikání ve struktuře zdrojů podpory Orchestru Berg
Tabulka 38: Zdroje Orchestru Berg v absolutních přírůstcích (v tis. Kč) a koeficientech růstu za období 2008 – 2016
Tabulka 39: Výchozí profil Cirk La Putyka
Tabulka 40: Výchozí profil Jatka78
Tabulka 41: Finanční zdroje Cirk La Putyka v letech 2009-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 42: Finanční zdroje Jatka78 z. ú. za rok 2016 (v tis. Kč)
Tabulka 43: Dotace z veřejných prostředků z úrovně státu podle poskytovatele Cirk La Putyka o.p.s., 2009-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 44: Dotace z veřejných prostředků z úrovně státu podle poskytovatele Jatka78 z. ú., 2009-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 45: Dotace z MK ČR Cirk La Putyka o.p.s., 2009-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 46: Dotace z MK ČR Jatka78 z. ú., 2015 (v tis. Kč)
Tabulka 47: Dotace z Magistrátu hl. m. Prahy a městských částí Cirk La Putyka o.p.s., 2009-2016 (v tis. Kč)
Tabulka 48: Dotace z Magistrátu hl. m. Prahy Jatka z. ú., 2015 (v tis. Kč)
Tabulka 49: Principy kulturního podnikání ve struktuře zdrojů podpory Cirku La Putyka a Jatka 78
Tabulka 50: Zdroje souboru La Putyka v absolutních přírůstcích (v tis. Kč) a koeficientech růstu za období 2010-2016.
Tabulka 51: Výchozí profil Moravské galerie v Brně
Tabulka 52: Finanční zdroje Moravská galerie v Brně v letech 2008-2016 (v tis. Kč
Tabulka 53: Dotace z veřejných prostředků pro Moravskou galerii v Brně podle poskytovatele v tis. Kč
Tabulka 54: Principy kulturního podnikání ve struktuře zdrojů podpory Moravské galerie v Brně (2008-2016)
Tabulka 55: Zdroje Moravské galerie v Brně v absolutních přírůstcích (v tis. Kč) a koeficientech růstu za období 2008 – 2016
Tabulka 56: Závěrečné srovnání kritérií u sledovaných organizací
Tabulka 57: Obor činnosti respondentů (otázka č. 2)
Tabulka 58: Typ právní subjektivity (otázka č. 1)
Tabulka 59: Zkušenost s dotačními programy MK ČR (otázka č. 5)
Tabulka 60: Se kterými z následujících dotačních programů máte zkušenost? (otázka č. 7)
Tabulka 61: Žádosti o dotace územních samosprávných celků (obce/města, kraje) (otázka č. 9)
Tabulka 62: Žádosti o podporu v rámci programů neziskových fondů, nadací a obdobných subjektů (otázka č. 10)
Tabulka 63: Žádosti o podporu v rámci mezinárodních programů (otázka č. 11)
Tabulka 64: Považujete Státní fond kultury za užitečný? (otázka č. 12)
Tabulka 65: Má fond dobře stanovené cíle a podmínky podpory? (otázka č. 13)
Tabulka 66: Má fond odpovídací rozpočet? (otázka č. 14)
Tabulka 67: Uvítali byste transformaci Státního fondu kultury na nezávislý subjekt po vzoru Státního fondu kinematografie? (otázka č. 15)
Tabulka 68: Uvítali byste vyvedení podpory profesionálního umění z MK na nezávislý subjekt po vzoru zahraničních Rad umění (Arts Councils) či nedávno vzniklého slovenského Fondu na podporu umenia? (otázka č. 16)

Tabulka 69: Jsou podle vás opatření státu v oblasti nepřímé podpory a soukromých investic do umění dostatečné? (např. slevy na daních pro umělce akulturní organizace, snížená sazba DPH, kulturní poukazy, matchingové granty, finanční či bankovní programy, partnerství veřejného a soukromého sektoru, sponzorství, dárcovství, dobrovolnictví) (otázka č. 18)
Tabulka 70: V jaké oblasti této podpory by se stát měl prioritně zapojit? Prosím, seřaďte následující body dle důležitosti (od nejvýznamnější po nejméně významný). (otázka č. 19)
Tabulka 71: Který z existujících druhů soukromé podpory jste využili? (otázka č. 20)

Seznam grafů

Graf 1: Věcné výdaje MK pro státní příspěvkové organizace v oblasti umění 2008-2016 (v tis. EUR)
Graf 2: Program pro umění a Fond na podporu umenia 2016 (v tis. EUR)
Graf 3: Program pro Slovakia a Fond na podporu umenia 2016 (v tis. EUR)
Graf 4: Výdaje státu v jednotlivých oblastech umění – sjednocené výpočty všech zdrojů za období 2008-2016 (v tis. EUR)
Graf 5: Crowdfundingová plarforma Startovac.cz – české a slovenské umění (v tis. Kč)
Graf 6: Výdaje státu v jednotlivých oblastech umění – sjednocené výpočty všech zdrojů za období 2008-2016
Graf 7: Crowdfunding na kreativní projekty Nizozemsko 2012-2016
Graf 8: Dárcovství v oblasti umění (v mil. EUR)
Graf 9: Věcné výdaje státu pro státní příspěvkové organizace za jednotlivé oblasti umění 2008-2016 (v tis. Kč)
Graf 10: Výdaje státu v jednotlivých programech podpory umění (v tis. Kč)
Graf 11: Výdaje státu prostřednictvím výběrových dotačních řízení z Programu kulturní aktivity 2008-2016 (v tis. Kč)
Graf 12: Výdaje státu v jednotlivých dotačních řízeních na podporu umění v oblasti neziskového sektoru směrem do zahraničí 2008-2012 (v tis. Kč)
Graf 13: Výdaje Státního fondu kultury ČR na jednotlivé oblasti umění 2012-2016 (v tis. Kč)
Graf 14: Celkové výdaje státu za jednotlivé umělecké oblasti – sjednocené výdaje za všechny typy výdajů státu celkem 2008- 2016 (v tis. Kč)
Graf 15: Crowdfunding Hithit.cz 2013-2016 (v tis. Kč)
Graf 16: Podpora umění prostřednictvím crowdfundingových platforem v ČR 2011-2016 (v tis. Kč)
Graf 17: Podnikatelský model Orchestru Berg z. s. (v %)
Graf 18: Vývoj hlavních finačních zdrojů v čase Orchestr Berg z. s.
Graf 19: Rozdělení hlavních zdrojů podpory Orchestru Berg z. s. za celé období 2008-2016 (v%)
Graf 20: Vývoj celkových finančních zdrojů Orchestr Berg z. s. za celé období 2008-2016
Graf 21: Podnikatelský model Cirku La Putyka a Jatka 78 (v %)
Graf 22: Vývoj hlavních finačních zdrojů v čase Cirk La Putyka o.p.s.
Graf 23: Rozdělení hlavních zdrojů podpory Cirk La Putyka o.p.s. za celé období 2010-2016
Graf 24: Vývoj všech finančních zdrojů Cirk La Putyka o.p.s. za celé období 2010-2016
Graf 25: Podnikatelský model Moravské galerie v Brně (v %)
Graf 26: Vývoj hlavních finačních zdrojů v čase MG
Graf 27: Rozdělení hlavních zdrojů podpory MG za celé období 2008-2016 (v%)
Graf 28: Vývoj všech finančních zdrojů MG za celé období 2008-2016
Graf 29.1: Orchestr Berg - srovnání
Graf 29.2: Cirk La Putyka - srovnání
Graf 29.3: Moravská galerie v Brně - srovnání

Seznam příloh

Příloha 1: Seznam účastníků skupinové diskuse 2015
Příloha 2: Vybraná diskusní témata pro oborové skupinové diskuse 21. - 23. 6. 2016
Příloha 3: Expertní účastníci oborových skupinových diskusí
Příloha 4: Vybrané dotazy realizované v rámci Dotazníkového šetření IDU k analýze dotačních programů Ministerstva kultury ČR zaměřených na podporu profesionálního umění
Příloha 5: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Nežádáme" u otázky č. 5 Máte zkušenosti s dotačními programy MK ČR? (otázka č. 5)
Příloha 6: Doslovný přepis slovních komentářů k otázce č. 5 Máte zkušenosti s dotačními programy MK ČR? (otázka č. 6)
Příloha 7: Doslovný přepis slovních komentářů k otázce č. 7, Se kterými z následujících dotačních program máte zkušenost? (otázka č. 8)
Příloha 8: Žádali jste někdy o podporu v rámci mezinárodních programů? Uveďte v jakých jiných. (otázka č. 11)
Příloha 9: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Ne" u otázky č. 12 Považujete Státní fond kultury za užitečný? Prosím, uveďte proč: (otázka č. 12)
Příloha 10: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Ne" u otázky č. 13 Má fond dobře stanovené cíle a podmínky podpory? Prosím uveďte proč: (otázka č. 13)
Příloha 11: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Ne" u otázky č. 14 Má fond odpovídající rozpočet? Prosím uveďte proč: (otázka č. 14)
Příloha 12: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Ano" u otázky č. 15 Uvítali byste transformaci SFK na nezávislý subject po vzoru Státního fondu kinematografie? Tento fond je samostatná právnická osoba, která přiděluje granty na podporu kinematografie? Prosím uveďte proč: (otázka č. 15)
Příloha 13: Doslovný přepis doplňujících slovních komentářů k otázce č. 16 Uvítali byste vyvedení podpory profesionálního umění z MK na nezávislý subjekt po vzoru zahraničních Rad umění (Arts Councils) či nedávno vzniklého slovenského fondu na podporu umenia (otázka č. 17)
Příloha 14: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Ne" u otázky č. 18 Jsou podle vás opatření státu v oblasti nepřímé podpry a soukromých investic do umění dostatečné (např. slevy na daních pro umělce a kulturní organizace, snížená sazba DPH, kulturní poukazy, matchingové granty, finanční či bankovní program, partnerství veřejného a soukromého sektoru, sponzorství, dárcovství, dobrovolnictví)? Prosím uveďte proč: (otázka č. 18)
Příloha 15: Doslovný přepis doplňujících slovních vyjádření k jiným formám soukromé podpory, které respondent využili. (otázka č. 21)
Příloha 16: Skryté zúčastněné pozorování formou návštěv koncertů a dalších doprovodných akcí Orchestru Berg (2008 – 2016)
Příloha 17: Skryté zúčastněné pozorování formou návštěv představení Cirk La Putyka (2009 – 2016) a prostoru Jatka 78
Příloha 18: Skryté zúčastněné pozorování formou návštěv výstav a dalších doprovodných programů Moravské galerie v Brně (2008-2016)

Příloha 1: Seznam účastníků skupinové diskuse 2015

IDU, 5. 8. 2015

Účastníci - zastřešující profesní organizace a Ministerstvo kultury ČR:

1. Asociace muzeí a galerií (Anna Komárková a Zita Suchánková)
2. Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů (Roman Dietz)
3. Česká asociace festivalů (Yvona Kreuzmannová)
4. Česká hudební rada (Lenka Dohnalová)
5. ČOSDAT – Česká asociace scénografů (Jan Jiřík)
6. Iniciativa pro kulturu – Volné sdružení NNO v kultuře (Yvonna Kreuzmannová)
7. Obec překladatelů (Alena Lhotová)
8. Obec spisovatelů (Františka Vrbenská)
9. Rudolfinea – sdružení pro umělecká řemesla (Dana Machátová)
10. Spolek Skutek - výtvarné umění (Petr Dub)
11. Svaz knihovníků a informačních pracovníků (Vít Richter a Roman Giebish)
12. Unie českých pěveckých sborů (Martin T. Boukal)
13. Vize Tance (Petra Kašparová a Nataša Novotná)
14. Ministerstvo kultury ČR, odbor umění, literatury a knihoven (Milan Němeček)

Příloha 2: Vybraná diskusní témata pro oborové skupinové diskuse 21. - 23. 6. 2016

- Jakou úroveň kvality a charakteristické rysy má mít projekt, který je dotován z úrovně státu;
- Jak vnímáme podkategorie v jednotlivých oblastech dotačních titulů pro profesionální umění;
- Postavení víceoborových projektů;
- Podpora festivalů.
- Vnímání ostatních nástrojů podpory jako jsou stipendia, zahraniční kulturní spolupráce apod;
- Postavení Státního fondu kultury;
- Role statutárních měst (Praha, Brno, Ostrava) v podpoře umění;
- Návaznost výběrových dotačních řízení na cíle strategických dokumentů (Státní kulturní politika);
- Komplexnost systému státní podpory umění;
- Finanční náročnost výstupů projektů některých oblastí;
- Které obory či typy projektů nežádají o státní podporu;
- Kdo jsou úspěšní žadatelé a proč;
- Transparentnost výběrových dotačních řízení;
- Zapojení zastřešujích organizací.

Příloha 3: Expertní účastníci oborových skupinových diskusí

Skupinová diskuse v oblasti výtvarných umění
(IDU, 21. 6. 2016)
Účastníci:
Lucie Drdová (Drdová Gallery, galeristka)
Marcel Fišer (Galerie výtvarného umění v Chebu, ředitel)
Petr Hájek (Chemistry Gallery, galerista)
OndřeHorák j (Tranzit)
Karina Kottová (členka výběrové dotační komise 2015, Cena Jindřicha Chalupeckého, ředitelka)
Igor Kovačevič (CCEA)
Terezie Nekvindová (AVU)
Jan Randáček (Oblastní galerie Liberec, ředitel)
Marcela Stránská (členka výběrové dotační komise 2016)
Ondřej Stupal (Centrum pro současné umění, ředitel)
Denisa Václavová (4+4 dny v pohybu)
Pavel Vančát (Startpoint, kurátor)
Johana Lomová (členka výběrové dotační komise MK ČR a grantové komise HMP)

Skupinová diskuse v oblasti literatury
(IDU, 21. 6. 2016)
Účastníci:
Miroslav Balaštík (literární vědec a kritik, nakladatel, Host)
Jack Coling (CzechLit)
Jana Čeňková (literární kritička, Česká sekce IBBY)
Viktor Debnár (Institut umění)
Doris Kouba (překladatelka do němčiny)
Tomáš Kubíček (literární vědec, ředitel Moravské zemské knihovny v Brně)
Pavel Mandys (Litera o. s., člen komise pro podporu vydávání české literatury)
Karel Piorecký (literární kritik a historik, Ústav pro českou literaturu AV ČR)
Filip Tomáš (nakladatel, Akropolis)
Karolina Voňková (veletrh Knihex)
Martin Vopěnka (prozaik, Svaz českých knihkupců a nakladatelů)
David Zábranský (prozaik, šéfredaktor CzechLit, člen komise pro podporu literárních časopisů a akcí)
Miroslav Zelinský (literární vědec, Slezská univerzita v Opavě/Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně)

Skupinová diskuse v oblasti tance, pohybového a nonverbálního divadla
(IDU, 22. 6. 2016)
Účastníci:
Milada Borovičková (Tanec Valmez)
Petr Borovička (Tanec Valmez)
Jana Burkiewiczová (choreografka)
Lucia Kašiarová (tanečnice, producentka, členka výběrové dotační komise)
Lucie Hayashi (Taneční aktuality)
Šárka Maršíková (Cirqueon)
Ewan McLaren (Motus)
Jana Návratová (IDU)
Petr Tyc (předseda výběrové dotační komise 2016, choreograf, režisér)
Jan Žůrek (Divadelní Flora)
JanBohutínská a (členka výběrové dotační komise MK ČR)

Skupinová diskuse oblast divadla
(IDU, 22. 6. 2016)
Účastníci:
Doubravka Svobodová (členka výběrové dotační komise 2015, DAMU)
Michal Lázňovský (člen výběrových dotačních komisí, DAMU)
Martin Bernátek (NIPOS)
Karel Král (SAD)
Jan Žůrek (Divadelní Flora Olomouc)
Kamila Černá (IDU, Mezinárodní festival Divadlo)
Ewan McLaren (Motus)
LenkKolihová Havlíková a (Divadlo Strašnice)
Jakub Škorpil (SAD)
Šárka Maršíková (Cirqueon)
Štěpán Kubišta (Jatka, Asociace nezávislých divadel)

Skupinová diskuse v oblasti klasické hudby
(IDU, 23. 6. 2016)
Účastníci:
Jaromír Boháč (Asociace hudebních festivalů ČR)
Roman Dietz (člen AHUF a ASOPS, presidia ČRH)
Eva Kesslová (orchestr Berg)
Marek Kopelent (skladatel, Ateliér 90)
Jitka Pajurková (Česká asociace festivalů)
Jan Páleníček (dramaturg festivalu České kulturní slavnosti)
Ilja Šmíd (agentura Auramusica)
Daniel Sobotka (Symfonický orchestr HMP FOK)
Marek Štryncl (Musica Florea, člen výběrové dotační komise 2016)

Skupinová diskuse v oblasti alternativní hudby
(IDU, 23. 6. 2016)
Účastníci:
Jana Černá Hledíková (Unijazz)
Matěj Kratochvíl (Hudební informační středisko, časopis HIS Voice, člen výběrové dotační komise)
Jakub Nový (Svaz autorů a interpretů)
Michal Pařízek (Full Moon magazín, člen komise MK ČR)
Jaroslav Raušer (vzdělávací projekty pro hudebníky)
Michal Schmidt (Folkové prázdniny)
Dušan Svíba (člen výběrové dotační komise 2015, festival Colour Meeting Polička)
Přemysl Štěpánek (Indies Scope)

Příloha 4: Vybrané dotazy realizované v rámci Dotazníkového šetření IDU k analýze dotačních programů Ministerstva kultury ČR zaměřených na podporu profesionálního umění

Dotazník je určen kulturním subjektům, umělcům a odborníkům z oblasti profesionálního umění, kteří mají **alespoň minimální zkušenosti s dotačními programy ministerstva**, ať už v roli **úspěšného/neúspěšného žadatele** o podporu, příjemce dotace, **hodnotitele** či **orientované osoby**, která možnosti žádat o podporu MK nevyužívá.

1**. Typ Vašeho subjektu** (Vyberte, prosím, jednu variantu dle toho, z jaké pozice dotazník vyplňujete.)

- ◯ Příspěvková organizace
- ◯ Nestátní nezisková organizace (zapsaný ústav, zapsaný spolek, obecně prospěšná společnost ad.)
- ◯ Obchodní společnost (společnost s ručením omezeným, akciová společnost ad.)
- ◯ Fyzická osoba na základě živnostenského oprávnění
- ◯ Jednotlivec (umělec/umělkyně, odborník/odbornice)

2. **Obor Vaší činnosti** (Můžete vybrat více variant.):

- ☐ Divadlo
- ☐ Tanec a pohybové umění
- ☐ Hudba klasická
- ☐ Hudba alternativní
- ☐ Výtvarné umění
- ☐ Literatura
- ☐ Interdisciplinární projekty (prosím, doplňte obor Vaší činnosti v otázce č. 3)
- ☐ Jiné (prosím, doplňte obor Vaší činnosti v otázce č. 4)

3. **Obor Vaší činnosti** - interdisciplinární projekty (prosím, doplňte obory Vaší činnosti):

4. **Obor Vaší činnosti - Jiné obory profesionálního umění s výjimkou filmu a kulturního dědictví** (prosím, doplňte):

5. **Máte zkušenosti s dotačními programy Ministerstva kultury České republiky** (dále jen „MK“)?

- ◯ Ano - žádáme a získáváme granty
- ◯ Ano - žádáme, ale nikdy jsme grant nezískali
- ◯ Ano - žádáme, někdy úspěšně, někdy neúspěšně

◯ Ne – nežádáme; prosím doplňte, z jakých důvodů (a přejděte k otázce č. 9):

6. **Zde můžete doplnit slovní komentář k otázce č. 5**.

7. **Se kterými z následujících dotačních programů máte zkušenost?**

	Žádali jsme.	Nežádali jsme, o existenci programu víme, není pro nás relevantní.	Nežádali jsme, o programu nevíme.
Výběrové dotační řízení v programu Kulturní aktivity na podporu projektů profesionálního divadla.	◯	◯	◯
Výběrové dotační řízení v programu Kulturní aktivity na podporu projektů profesionálního tance, pohybového a nonverbálního divadla.	◯	◯	◯
Výběrové dotační řízení v programu Kulturní aktivity na podporu projektů profesionálního výtvarného umění.	◯	◯	◯
Výběrové dotační řízení v programu Kulturní aktivity na podporu projektů profesionálního hudebního umění v oblasti klasické hudby.	◯	◯	◯
Výběrové dotační řízení v programu Kulturní aktivity na podporu projektů profesionálního hudebního umění v oblasti alternativní hudby.	◯	◯	◯
Program poskytování příspěvků na tvůrčí nebo studijní účely.	◯	◯	◯
Program státní podpory profesionálních divadel a profesionálních symfonických orchestrů a pěveckých sborů (divadlo a hudba).	◯	◯	◯
Státní fond kultury.	◯	◯	◯
Výběrové dotační řízení podporu projektů v oblasti literatury vyjma vydávání neperiodických publikací.	◯	◯	◯
Výběrové dotační řízení na podporu projektů v oblasti literatury – vydávání neperiodických publikací.	◯	◯	◯
Výběrové řízení na podporu překladů české literatury do zahraničí.	◯	◯	◯
Program kulturní aktivity - Podpora profesionálních kulturních aktivit vysílaných do zahraničí.	◯	◯	◯
Program kulturní aktivity – podprogram Podpora projektů	◯	◯	◯

spolků a pobočných spolků.

Program Kulturní aktivity - Podpora projektů podporovaných z programu EU Kultura a navazujícího Kreativní Evropa.	◯	◯	◯
Výběrové řízení na podporu zahraničích kontaktů v oblasti profesionálního umění - Krátkodobá mobilita (Institut umění-Divadelní ústav).	◯	◯	◯

8. **Zde můžete doplnit slovní komentář k otázce č. 7.**

9. **Žádáte o dotace územních samosprávných celků (obce/města, kraje)? (Lze zaškrtnout více variant.)**

- ☐ Programy měst, městských částí a obcí
- ☐ Jednoleté granty hl. m. Prahy
- ☐ Víceleté granty hl. m. Prahy
- ☐ Programy krajů
- ☐ Nežádáme

10. **Žádáte o podporu v rámci programů neziskových fondů, nadací a obdobných subjektů?**

- ◯ Ano
- ◯ Ne

11. **Žádali jste někdy o podporu v rámci mezinárodních programů? Pokud ano, zaškrtněte, v kterých.**

- ☐ Nikdy jsem nežádal/a.
- ☐ EHP a Norské fondy
- ☐ Program EU Kultura (Kreativní Evropa)
- ☐ Mezinárodní visegrádský fond
- ☐ Česko-polské forum
- ☐ Česko-německý fond budoucnosti
- ☐ Jiné (prosím, uveďte které):

Státní fond kultury

12. **Považujete Státní fond kultury za užitečný?**

- ◯ Ano.
- ◯ Tento fond neznám (budete přesměrováni na na další otázku).
- ◯ Tento fond znám, ale nevyužíváme jej.
- ◯ Ne. Prosím, uveďte proč:

13. **Má fond dobře stanovené cíle a podmínky podpory?**

◯ Ano.

◯ Nejsem schopen/schopna posoudit.

◯ Ne. Prosím, uveďte proč:

14. **Má fond odpovídající rozpočet?**

◯ Ano.

◯ Nejsem schopen/schopna posoudit.

◯ Ne. Prosím, uveďte proč:

15. **Uvítali byste transformaci Státního fondu kultury na nezávislý subjekt po vzoru Státního fondu kinematografie? Tento fond je samostatná právnická osoba, která přiděluje granty na podporu kinematografie.**

◯ Ne.

◯ Nejsem schopen/schopna posoudit.

◯ Ano. Prosím, uveďte proč:

Děkujeme, že jste v dotazníku došli až k této části. Poslední okruh otázek se týká obecnějších témat souvisejících s podporou profesionálního umění.

16. **Uvítali byste vyvedení podpory profesionálního umění z MK na nezávislý subjekt po vzoru zahraničních Rad umění (Arts Councils) či nedávno vzniklého slovenského Fondu na podporu umenia?**

◯ Ano.

◯ Ne.

◯ Nejsem schopen/schopna posoudit.

17. **Zde je prostor pro vaše případné doplňující slovní vyjádření k otázce č. 16.**

18. **Jsou podle vás opatření státu v oblasti nepřímé podpory a soukromých investic do umění dostatečné?** (např. slevy na daních pro umělce a kult. organizace, snížená sazba DPH, kulturní poukazy, matchingové granty, finanční či bankovní programy, partnerství veřejného a soukromého sektoru, sponzorství, dárcovství, dobrovolnictví)?

◯ Ano.

◯ Nejsem schopen/schopna posoudit.

◯ Ne. Prosím, uveďte proč:

19. **V jaké oblasti této podpory by se stát měl prioritně zapojit? Prosím, seřaďte následující body dle důležitosti** (od nejvýznamnější po nejméně významný. Změnu pořadí provedete přidrženým kliknutím na zvolený řádek a jeho přetáhnutím výše nebo níže dle Vaší zvolené preference.).

Vhodnější podmínky pro sponzoring.	☐
Vhodnější podmínky pro dárcovství.	☐
Snížená sazba DPH (nejen na knihy, ale i na ostatní kulturní služby).	☐
Daňové asignace pro oblast kultury.	☐
Daňové úlevy pro oblast kultury.	☐
Bankovní půjčky a záruky.	☐
Kulturní poukazy pro školy a studenty.	☐
Partnerství veřejného a soukromého sektoru.	☐
Matchingové granty (Finanční příspěvek ze soukromých zdrojů je dorovnán z veřejných prostředků.)	☐
Jiné. Prosím, uveďte jaké:	☐

20. **Který z existujících druhů soukromé podpory jste využili?**

	Nikdy.	Jednou.	Opakovaně.
Sponzoring.	◯	◯	◯
Dary.	◯	◯	◯
Spolupráce s dobrovolníky.	◯	◯	◯
Crowdfunding.	◯	◯	◯
Půjčky bank.	◯	◯	◯
Jiný (Prosím, doplňte formu podpory v otázce č. 21.)	◯	◯	◯
Žádnou	◯	◯	◯

21. **Zde máte prostor pro doplňující slovní vyjádření k jiným formám soukromé podpory, které jste využili.**

Příloha 5: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Nežádáme" u otázky č. 5 Máte zkušenosti s dotačními programy MK ČR? (otázka č.5)

- "Nevíme o nich, známe pouze SFK.
- Sleduji každoročně výsledky a šance jsou minimální...
- Zpracování žádosti je příliš časově náročné. Stejně takzískat odborné posudku je pro nás příliš drah.
- Jsme schopní si nové věci ufinancovat sami, čím si divadlo vydělá.
- Nemám s tím zkušenosti - žádám o dotaci Olomouckého kraje a města Mohelnice.
- Jsme profesní odborová organizace.
- Ceny Magnesia Litera nemají potíže s rozpočtem a nechceme ukrajovat z hubeného koláče ostatním.
- Zatím žádný zastupovaných umělců neprojevil zájem. Naposledy jsme byli příjemci dotace v r. 2000.
- Zatím jsme žádali o granty z jiných zdrojů, chceme ale zkusit;
- Tento rok jsme nažádali, ale chceme žádat v další výzvě.
- Žádáme ve SFK.
- Nejsme velká organizace, na design, designove myšlení a rozvoj kreativity MK peníze nemá kolonky.
- Moc administravy, nejistý výsledek.
- Zatím jsme pokryli náklady z dotací hl. m. Prahy a m. č. Prahy 1.
- Bojím se složité administrativy a malé šance na úspěch.
- Myslím si že bych byl neúspěšný.
- Dosud nebyla šance z nějakého programu dostat dotaci."

Textová odpověď, zodpovězeno 32x, nezodpovězeno 165x.

Příloha 6: Doslovný přepis slovních komentářů k otázce č. 5 Máte zkušenosti s dotačními programy MK ČR? (otázka č. 6)

- "(2x) x.
- Žádáme vždy úspěšně, byť částky které jsou nám přiděleny jsou často velice male.
- Ok.
- Využíváme pravidelně dotace z Programu podpory profesionálních divadel... a nepravidelně podáváme žádosti k poskytnutí dotace z programu Státního fondu
- kultury ČR.
- Pravidelně na festival Skupova Plzen a na činnost.
- Získáváme granty, pokaždé však dostaneme finanční částku, která odpovídá zhruba cca 1/3 celkové žádané částky. Ponižujeme tedy rozpočet a tím ovlivňujeme i kvalitu akce.
- (2x) Program státní podpory profesionálních divadel a profesionálních symfonických orchestrů a pěveckých sborů.
- Nevyhovujou nám příliš termíny. Je vypsán jeden termín podávání žádostí o dotaci a nezáleží, kdy se akce koná. Stejně tak i lhůty pro vyúčtování. Je rozdíl, zda se akce koná v květnu nebo prosinci. Pokud je akce v prosinci, je tam rozdíl pouze 14 dní v možnosti dodat vyúčtování akce.
- V poslednich letech jsme úspěšně žádali o finanční prostědky související s výjezdem divadla na festivaly do zahraničí. Rovněž úspěšně jsme žádali o finanční prostředky na tisk publikace k 20. výročí divadla. (Komorní scéna Aréna, Ostrava).
- Minimální míra úspěšnosti.
- Podřizujeme se podmínkám grantových výzev.
- Prace se specifickou komunitou, prace s dětmy;
- Žádali jsme jednou a ještě nebylo rozhodnuto.
- Profesionální umění je ze strany státu podporováno neustále velmi zanedbatelně, zejména v oblasti literatury. V posledních třech letech je vidět snaha o zlepšení situace.
- Pravidelně získáváme grant z Programu státní podpory profesionálních divadel a z profesionálních symfonických orchestrů a pěveckých sborů. Neúspěšně žádáme již několik let o dotace z programu Kulturních aktivit na podporu projektů profesionálního divadla, tance, hudby a výtvarného umění.
- Granty se týkají odborné činnosti NAKI. Případná další podpora je v rámci programu Kulturních aktivit MK ČR.
- V minulých letech jsme získali 2c grant k Roku české hudby, žádali jsme několikrát o grant na festivaly, ale neuspěli jsme, tak již nežádáme.
- SFK, odb. lit., um. a knihoven, OZV.
- Jsme úspěšní v žádostech na hudební a filmové projekty, divadelní projekty jsou v posledních letech neúspěšné.
- Naše společnost se věnuje nemaistreamové hudbě od roku 2008, její zakladataté pak od roku 1983. Oblast grantové podpory byla po celou řadu let velice neúspěšná.
- MKČR představuje základní pilíř financování StartPointu a v odborném bodování komise se pravidelně umisťuje na předních místech.
- Každoročně žádáme grant na vydávání oborového časopisu.
- Pravidelně o granty žádáme s 60% úspěšností.

- Momentálně čekáme na výsledky grant. řízení pro oblast profesionální divadlo - divadel. projekt (MKČR) a grant. řízení Státního fondu kultury.
- Dlouhodobě žádáme a získáváme granty v oblasti pantomima, pohybové divadlo, kulturní akce neslyšících.
- Snad jen že děkuji za kontinuální a každoroční podporu mých projektů granty MK!
- Žádaly jsme před několika lety, 3x jsme grant získali, jedenkrát ne. Nyní již nežádáme.
- Rádi bychom jen poděkovali za dotace, které od Ministerstva kultury získáváme.
- Od roku 2000 pravidelně žádáme a dostáváme granty MKČR na podporu profesionálního umění.
- Program státní podpory profesionálních divadel, symfonických orchestrů a pěveckých sborů."

Textová odpověď, zodpovězeno 32x, nezodpovězeno 165x

Příloha 7: Doslovný přepis slovních komentářů k otázce č. 7 Se kterými z následujících dotačních programů máte zkušenost? (otázka č. 8)

- "(2x) x.
- Divadlo Alfa a Skupova Plzeň.
- U některých dotačníchprogramů jsme nežádali, o existenci programu víme, ale JE PRO NÁS RELEVANTNÍ - bohužel tuto kategorii formulář nemá.
- Program státní podpory profesionálních divadel a profesionálních symfonických orchestrů a pěveckých sborů.
- Některé činnosti v bodě 7 (krátkodobá mobilita, Kultura, aj) jsme sice nežádali, ale někdy možná do budoucna bychom rádi, takže bych to neoznačila jako pro nás nerelevantní.
- Program státní podpory profesionálních divadel využíváme pravidelně od doby jeho vzniku a vždy úspěšně. Jediná projektová oblast, ve které jsme neuspěli byl Státní fond kultury.
- Žádosti na Státní fond kultury jsou často pozastaveny.
- Žádáme v rámci programu Regionální a národnostní kultura - Podpora kulturních aktivit zdravotně postižených občanů a senior.
- Na nektere obory bychom zadat mohly, ale predem vime ze vzhledem k tomu, ze jde multidisciplinarni projekt, tak podporu nedostaneme. vnimame projekt
- multizanrove jako znevyhodnene.
- Chybí možnost, že program je relevantní, ale nežádali jsme.
- Program Kulturní aktivity - Podpora projektů podporovaných z programu EU Kultura a navazujícího Kreativní Evropa je pro literaturu nedostižnou záležitostí.
- Žádalii jsme mnohokrát bez úspěchu.
- Odpověď„víme, avšak jsme nežádali, není relevantní" je nedostatečná. O některých dotačních titulech víme a nežádali jsme, byť jsou třeba pro nás relevantní.
- Např. Kreativní Evropa - víme, je pro nás relevantním zdrojem možných financí, ale je na straně tohoto programu tolik rizik, že se prozatím neodvažujeme.
- Žádali jsme na Kulturní aktivity v rámci výstavní činnosti.
- Žádám o podporu neprofesionálního tance.
- Společnost, či její členové vytvořili několik po mnoho let funkční a úspěšné mezinárodních hudebních projektů mobility, které byly však podporovány převážně ze zahraničí.
- Jsme Český výbor UNICA, který sdružeje neprofesionály České republiky a zabývá se problematikou neprofesionálního filmu.
- V nabídce chybí možnost Nežádali jsme, ale o programu víme (ovšem nežádali jsme z jiných důvodů než proto, že by pro nás program nebyl relevantní). Takže jsem označila Nežádali jsme, o programu nevíme.
- V případě, že jsem uvedla "žádali jsme", to asi v 1 případě (Program kulturní aktivity - Podpora profesionálních kulturních aktivit vysílaných do zahraničí) znamená: chci žádat v budoucnu, vím o programu a je pro mě relevantní.
- V otázce č.7 chybí sloupec "nežádali jsme", aniž by to nutně znamenalo, že program není pro nás relevantní nebo že o jeho existenci nevíme. O existence Státního fondu kultury víme, možná by byl pro některé projekty i relevantní, ale zatím jsme nežádali.
- Vydání CD z depozitáře muzea o paličkované krajce, publikace k řemeslům.
- Podpora přehlídek a soutěží.

- Uvítali bychom granty na podporu mezioborových činností. Dále bychom uvítali grant, který propojuje aktivity Ministerstva kultury a Ministerstva školství. Například na podporu kreativních projektů, které vysílají profesionální choreografy do škol. Takové projekty obohatí profesionální zkušenosti choreografů a zároveň školský systém. Díky nim pak mohou choreografové získávat další finanční podporu a rozvíjet umělecké vnímání dětí."

Textová odpověď, zodpovězeno 23x, nezodpovězeno 174x.

Příloha 8: Žádali jste někdy o podporu v rámci mezinárodních programů? Uveďte v jakých jiných. (otázka č. 11)

- Fonds voor de Podiumskunsten, Nizozemsko (http://www.fondspodiumkunsten.nl).
- Mondriaan Fonds, Nizozemsko (https://www.mondriaanfonds.nl/),
- Nederlands Letterenfonds, Nizozemsko (http://www.letterenfonds.nl/en/grants)
- Stimuleringsfonds, Nizozemsko (http://stimuleringsfonds.nl/
- Rakouské kulturní fórum https://www.rkfpraha.cz/ ;
- Open Society Fund http://osf.cz/cs/ ;
- Kulturní instituty a zastupitelské úřady (Goethe Institut, Francouzský institut, Polský institut, Velvyslanectví státu Izrael, Velvyslanectví USA);
- Norla (Norwegian Literature Abroad) https://norla.no/ ;
- Švédská kulturní rada (Swedish Arts Council) http://www.kulturradet.se/en/In-English/ ;
- Evropský sociální fond – přeshraniční spolupráce (ČR– Sasko, ČR-Bavorsko);
- Erste Stiftung http://www.erstestiftung.org/en/erste-foundation/ ;
- TINFO (Theatre Info Finland) https://www.tinfo.fi/en ;
- Heinrich Boell Stiftung https://cz.boell.org/cs ;
- Přeshraniční spolupráce – region Bílé Karpaty http://www.regionbilekarpaty.cz/wp/
- Letterenfonds (Dutch Foundation for Literature) http://www.letterenfonds.nl/ ;
- Programa SUR (Program na podporu překladů argentinského ministerstva zahraničních věcí a kultury) http://programa-sur.mrecic.gov.ar/en/index.php ;
- Nadační fond Společnosti F. X. Šaldy http://fxsalda.ff.cuni.cz/welcome.php?MenuID=3&Detail=0&ItemID=0 ;
- Programy Japan Foundation https://www.jpf.go.jp/e/about/index.html ;
- Evropský regionální fond – Fond malých projektů;
- Program švýcarsko-české spolupráce https://www.swiss-contribution.cz/ ;
- Společný regionální operační program SROP https://www.esfcr.cz/detail-clanku/-/asset_publisher/BBFAoaudKGfE/content/spolecny-regionalni-operacni-program-srop- ;
- Robert Bosch Stiftung https://www.bosch-stiftung.de/en ;
- Program Erasmus+ http://www.naerasmusplus.cz/ ;
- Intpa (Internationales Netz für Tanz und Performance, Austria) https://tqw.at/en/international/intpa ;
- Trust for Mutual Understanding TMU http://www.tmuny.org/ ;
- Evropská kulturní nadace (European Cultural Foundation) http://www.culturalfoundation.eu/ ;
- Pro Helvetia https://prohelvetia.ch/en/ ;
- Rothschild Foundation Hanadiv Europe https://rothschildfoundation.eu/ .

Příloha 9: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Ne" u otázky č. 12 Považujete Státní fond kultury za užitečný? Prosím, uveďte proč: (otázka č. 12)

- "Nikdy není známo, kdy dojdou peníze.
- Instituce konzumující veškeré vlastní zdroje.
- Nefunguje dobře.
- Nechapu vcem je jeho smysl. ma udrzet tradici? jaky je rozdil proti ostatnim sekcim MK?
- Trestuhodně nedořešené causy Hybernia atd.
- Nejsem si jistá, zda mi je jasný jeho skutečný smysl. Žádali jsme pouze 1x.
- Je nesystémový, měl by být poměrně rozdělen mezi dotační kapitoly.
- Je mrtvý už několik let, nebo ne?
- Ano, sám o sobě je užitečný, ale měl by lépe fungovat, mít jisté zdroje a koncepci podpory projektů.
- Supluje granty MK ČR v menším, lepší udělat třeba tzv. malé granty třeba do 60 000 v rámci MK ČR.
- Neexistují kritéria hodnocení, malý rozpočet, nejasný záměr.
- Jeho fungování připomíná spíše loterii.
- Žádná zkušenost."

Příloha 10: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Ne" u otázky č. 13 Má fond dobře stanovené cíle a podmínky podpory? Prosím uveďte proč: (otázka č. 13)

- "Vyúčtování projektu, jako i smlouva a podmínky v ní jsou neodpovídající, revitalizace nutná.
- Několik let tento fond nic nerozdělil, poté pouze velmi okrajově bez stanovených termínů.
- SF podpořený projekt, podléhající platbě za autorská práva Dilii, by měl platit méně nebo vůbec.
- Cíle vágní, není zřejmé, jaké aktivity chce skutečně podporovat. Dává málo peněz mnoha žadatelům.
- Mix temat, oboru i forem posuzuje komise, ktera nemuze mit prehled o vsem.
- nemá stanovené zádné cíle.
- Buď je pozastaven, nebo se musí platit za podání žádosti.
- Překrývá se s dotačními kapitolami, složení komise je moc široké, odborníci na tanec hodnotí i film.
- Zdá se mi, že se málo věnuje regionální významnosti akcí - proto má menší popularitu...
- Nejsou nám jasné priority Státního fondu.
- Některé klíčové oblasti nejsou postiženy.
- Nema je jasne stanovene.
- Jsou zcela nejasné, netransparentní, rozdává se většině po drobných. nemá vliv na reálnou kulturu.
- Možná že jediné, co zde platí, je, kdo dřív přijde, ten dřív mele...
- Funguje chaoticky, rozdělí všechny peníze na začátku roku a pak už nemá s čím pracovat.
- Viz. minulá odpověď."

Příloha 11: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Ne" u otázky č. 14 Má fond odpovídající rozpočet? Prosím uveďte proč: (otázka č. 14)

- "Málo.
- Ne.
- Měl by být vyšší.
- Systém "kdo dřív přijde ten dřív mele" není optimální.
- Nepravidelnost: pozastavení příjmu žádostí - na SFK se v kontinuálním časovém období nelze spoléhat.
- Kdyby rozpočet měl, rozděloval by podporu pravidelně a transparentně.
- Je to málo.
- Jsou období v roce, kdy nelze o podporu žádat (příliš mnoho nahromaděných žádostí, vyčerpaný limit).
- V posledních několika letech je SFK pro podávání žádostí uzavřený už na jaře.
- Má málo peněz a víme všichni proč.
- Rozpočet fondu je minimální/např. oproti fondu kinematografie.
- Měl by mít daleko vyšší rozpočet.
- Zřetelně nefunguje kontinuita a předvídatelnost ...
- Není.
- Pokryje velkou škálu projektů, ale každý projekt získá malou částku.
- Peněz na dobrou kulturu není nikdy dost.
- Vzhledem k počtu žádostí v současné době je rozpočet nedostatečný.
- Je nedostačující.
- Je nízký, jednotlivé částky podpory jsou minimální.
- Historie, Lotynka, dluhy.
- Poptavka vysoce prekracuje moznosti.
- Nemá dostatečné prostředky a ty, co má,nepoužívá v dostatečné míře na uvedený cíl.
- Nemá příjmy.
- Nevím proč nemá odpovídající rozpočet. Třeba nedostatek zdrojů?
- Vzhledem k potřebám ze strany kulturních projektů.
- Fond by mohl podpořit velké množství menších projektů, programy mkčr napoak menší množství větších p.
- I přes určitá zlepšení v posledních letech jsou jeho zdroje v porovnání např se Slovenskem nízké.
- Příliš nízký, vyčerpá se na začátku roku a pak je nemožné žádat o podporu.
- Výše podpor u středně velkých akcí spíše dokrývají rozpočet.
- Domníváme se, že rozpočet by měl být vyšší.
- Opakovaně dochází k pozastavení dotačního řízení velmi krátce po otevření program.
- V roce 2016 nečekaně skončil příjem žádostí už v dubnu, což nepříznivě ovlivnilo náš rozpočet.
- Měl by na kulturu rozdělovat násobně více prostředků.
- Kultura, resp. kreativní procesy jsou opomíjeny.
- Každoročně jsou prostředky, dobře použitelné na menší aktuální cíle, vyčerpány již v průběhu roku.
- Rozpočet je nesmírně nízký.
- Nevim, jaky je rozpocet.

- Během roku dojdou zdroje.
- Pokud vím, prostředky se brzy vyčerpají a fond pak činnost stopne.
- Nemá jistě definované příjmy, jako Státní fonf kinematografie.
- Kvalitních projektů je víc než prostředků které jsou k dispozici.
- Je ostudně nízký, převažují dotace v desítkách tisíc. Bez prestiže.
- Není transparentní, kolik peněz máFond ještě k dispozici, s jakými zdroji do budoucna počítá apod.
- Podpory bývají spíše symbolické.
- Má zanedbatelný rozpočet.
- Stejně jako MKČR.
- Soudím tak z toho, že rozpočet projektů se nám vrací seškrtaný."

Příloha 12: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Ano" u otázky č. 15 Uvítali byste transformaci SFK na nezávislý subjekt po vzoru Státního fondu kinematografie? Tento fond je samostatná právnická osoba, která přiděluje granty na podporu kinematografie? Prosím uveďte proč: (otázka č. 15)

- "Ano, prosím.
- Pokud by byla jasně definovaná jeho funkce a vyřešily by se dosavadní limity SFK (omezené čerpání..).
- Soukromé subjekty obecně jsou násobně efektivnější, než je tomu u veřejných institucí.
- Viz SK.
- Arts council je v zahraničí fungující, transparentní akční a funkční model rozdělování porstředků.
- Myslel jsem, že už to tak je nyní.
- Jednodušší komunikace, osobnější přístup.
- Ano, ale pouze s garantováným financováním.
- Minimálně by bylo možné podpořit víceleté (třeba bezúročné půjčky) nebo v roce vícečetn podpora.
- Pokud bude nezávislý na státu, půjde o malou neziskovou organizaci, která se o sebe musí starat.
- Nezávislost je vždy lepší :)
- Vzhledem k tomu, že momentálně SFK nefunguje, možná by to bylo dobré řešení.
- Je to cesta, jak ho vymanit z politického rozhodování - důležité jsou dostatečné zdroje.
- Lépe by spravoval svůj majetek.
- SFK funguje lépe.
- Bude to jasne oddelene od MK a bude mit jednodussi moznost urceni samostatnych cilu bez ohledu na MK.
- Byl by to další nástroj financovaný nezávislý na MK.
- Bylo by to přehlednější a transparentnější. Ale měl by být rozdělen podle um. oborů.
- Vyjasnily by se jeho pravomoci, vazby na Státní rozpočet a na další zdroje.
- Pokud by bylo doprovázeno i podobným statutem, rozhodovacími mechanismy apod,, pak by to byl přínos.
- Asi di jisté míry trochu větší záruka transparetnosti (?)
- Veříme, že by to zvedlo rozpočet na přerozdělení mezi další subjekty.
- Bylo by více finančních příspěcků.
- Vedle MKCR by to byl další možný flexibilní pilíř financování (např. pro publikace, residence aj.).
- Ano, je nutné fond transformovat.
- SFK je fond který rozhoduje nezávisle.
- Zřejmě by byl více nezávislý na ostataních dotačních programech.
- Nezvislot na ministerstvu by mohla nastavovat MK zrcadlo a jiný pohled na věc.
- Inspiraci hledejme na Slovensku. Zejména je třeba dát stejné zdroje jeako filmu!
- Ano, ale pouze pokud by měl relevantní rozpočet na udělování podpory.
- Nezávislý subjekt by mohl operativně reagovat na poptávku a potřeby.
- Otevřenější komunikace a jednodušší přístup do grantového program."

Příloha 13: Doslovný přepis doplňujících slovních komentářů k otázce č. 16 Uvítali byste vyvedení podpory profesionálního umění z MK na nezávislý subject po vzoru zahraničních Rad umění (Arts Councils) či nedávno vzniklého slovenského fondu na podporu umenia (otázka č. 17)

- "x
- Pouze pokud bude mít garantovanou výši financování.
- Otázka je příliš komplikovaná na tak jednoduchou odpověď.
- xx
- Viz odpověď ke Státnímu fondu. Je to cesta k odpolitizování systému a zprůhlednění rozhodování. Struktury MK jsou většinou velmi nepružné a nedokáží reagovat na skutečné aktuální potřeby uměleckého světa. Nezbytnou podmínkou je záruka stabilního financování ze státního rozpočtu jako je tomu u fondu kinematografie.
- Klicove pro hodnoceni projektu jsou komise, jejich odbornost a kompetentnost, nikoli z jake kolonky celkoveho rozpoctu jsou financovany.
- Pokud by se stal systém flexibilnějším, tak určitě ano. Uzávěrka by měla být vícekrát za rok a celé řízení by mělo být rychlejší.
- V současné době fungují grantová řízení dobře. Je otázka, jak by se nastavilo fungování takového nezávislého subjektu. Pokud by to znamenalo, že rozhodnutí o grantech padne dříve, protože nebude vázáno na schvalování státního rozpočtu, pak ROZHODNĚ ANO!
- Chybí podpora mobility.
- Samozřejmě by šlo o závažný krok, který vyžaduje delší diskusi nad statutem, fungováním a financováním takového subjektu.
- Mohlo by to být zajímavé, ale samozřejmě záleží na podmínkách. Musel by mít jasně dané možnosti a rozpočet.
- Vyžaduje to však širokou debatu a hrozí nebezpečí upřednostnění určitých zájmových skupin.
- Art Council může fungovat ve štíhlejší administrativní struktuře. být více nezávislý od politických rozhodnutí, aktivně se usilovat o získání dalších prostředků do svého rozpočtu než jenom ze státního rozpočtu.
- POkud by to umožnilo, aby se fond rozhodoval s ohledem na reálný kulturní provoz, tak jednoznačně. Stávající programy jsou netransparentní po všech stránkách, pracují zejm. se zvykovým právem na podporu, vše je velmi pozdě, bez možnosti odvolání.
- Nezávislé subjekty mimo pevný rámec státní instituce dokáží být v naprosté většině o mnoho více efektivní. Je to dáno absencí mnoha regulí a rozsáhlou
- administrativou, kterou musí státní správa vykonávat.
- Důležité je, aby bylo fungování transparentní a nezávislé. Aby Arts Councils a nebo MK mohly pracovat na reálných finančních nutnostech oboru a bojovat za ně.
- Předpokládám, že v současném nastavení má ministerstvo větší možnost promlouvat do rozdělování rozpočtu na celostátní úrovni. Problémy s financováním kultury nevnímám nutně jako problémy ministerstva, spíše jako reakci na špatně nastavený rozpočet přicházející z vlády. Pokud by kulturní projekty nespadaly pod MKČR, je možné, že by kultura obecně ztratila "lobbovací" sílu. (Názor laika.)."

Textová odpověď, zodpovězeno 17x, nezodpovězeno 180x

Příloha 14: Doslovný přepis slovních komentářů k rozvedení možnosti "Ne" u otázky č. 18 Jsou podle vás opatření státu v oblasti nepřímé podpry a soukromých investic do umění dostatečné (např. slevy na daních pro umělce a kulturní organizace, snížená sazba DPH, kulturní poukazy, matchingové granty, finanční či bankovní program, partnerství veřejného a soukromého sektoru, sponzorství, dárcovství, dobrovolnictví)? Prosím uveďte proč: (otázka č. 18)

- "Lepší bilateralní smlouvy pri uvadení zarhaničních umelců, bankovní program apod.
- (2x) Nejsou.
- MYSLÍM, ŽE BY MĚLA BÝT PODPORA VYŠŠÍ.
- Umělecká branže (mimo významných instit. a jedinců) podhodnocena a znevýhodněna.
- DPH.
- Neziskový sektor je socialistický paskvil. Ideální je dlouhodobá podpora vybraných institucí.
- ....
- Viz znění dotazu.
- Dal bych ano, ale vždy by mohlo být lépe.
- Stát obecně nechápe podporu kultury.
- Větší motoviaci pro soukromé subjekty podporovat kulturu.
- Knihy by měly být bez DPH a prodej při autogramiádách např.bezEET. Za zvážení stojí "pevné ceny knih.
- Objemy jsou minimální.
- Není možné získat zvýhodněné půjčky, nejsou motivovaní donátoři patřičným odpočtem daní.
- Porovnávám - li situaci se slovenskou možností posílání svých dvou procent .
- Např. povinnost platby DPH za zahraniční umělce vystupující v ČR, i přes osvobození kult.akt.od DPH.
- Není třeba komentovat.
- Zlepšit zejména partnerství veřeného a soukromého sektoru.
- Kdyby byly dostatečné, měl by soukromý sektor snahu kulturu podporovat více.
- Chybí např. daňová asignace.
- Především chybí odpisy darů z daní.
- Nejsou, protože se dostatečně nevuyžívají - například mecenášství, odpisy darůz daní.
- Chybí daňové úlevy pro dárce, dobrovolníky.
- Stát by měl mnohem více podporovat vstup soukromých investic do uměleckých projektů.
- Zkrátka je podopra živého umění velice nízká.
- Toto nelze v takto zjednodušené a omezené podobě odpovědně komentovat.
- Nejsou zadne.
- Opatření státu nejsou dostatečná.
- Téměř nic z výše zmíněného v praxi nefunguje.
- Oblast DPH - vyšší zvýhodnění, odbourat povinnost neplátce DPH odvádět DPH za výkony zahr. Umělců.
- Nemáme komenář.
- Nejsou umožněny daňové asignace.
- Např. firmy nejsou dostatečně motivovány ke sponzoringu kultury – mecenášství.
- Chybí daňové asignace, úlevy pro sponzory nejsou dostatečné.

- MK by melo vest osvetu mezi obyvateli a nabizet programy kdy obcan muze prispet na kultur (napr 2% z.
- Žádná z výše zmíněných podpor de facto neexistuje.
- Opatřední jsou nedostatečná.
- Tak ty studenti umění jsou na tom docela bídně, ne?
- ČR má ještě značné rezervy např. v donátorských programech.
- Dle našich zkušeností soukromé investice do umění nejsou dostatečné, asi tedy není efektivní.
- Těžko se získávají, chybí přímá podpora kvalitnímu umění. mnohých z výše jmenovaných se snad stát ani moc nestará (alespoň nevidím viditelné intervence).
- Nedostatečné úlevy pro dárce, potřeba daňového zvýhodnění pro neziskové organizace.
- Soukromé subjekty to k podpoře kultury příliš nemotivuje, raději podporují sport, který jej víc vidě.
- Zvýhodnění v daňové oblasti je zanedbatelné.
- Danove asignace, zvýhodnění dárců, odpuštění dph na vstupenky.
- Rozhodně nejsou motivační natolik, aby byly využívány ve větší míře.
- Nejsou.
- Vadí mi obrovské daňově zatížení zahraničních umělců+dvojí placení DPH za služby jim zde poskytnuté.
- V ČR není dobře organizované partnerství veřejnéhoa soukromého sektoru, sponzorství, dárcovství.
- Nesmyslná dph.
- Form podpory by mělo být více, třeba i procento pro umění.
- Myslím, že u nás zatím v plenkách. A pokud ne, málo se o tom ví mezi lidmi.
- Jako s.r.o. úlevy víceméně nevnímáme, sponzoři státem nejsou dostatečně motivování.
- V USA neplatí neziskovky něco jako DPH. My státu na DPH zaplatíme docela dost peněz...
- Vzhledem k finanční situaci většiny umělců, kterým se nedaří prodávat umění a jsou nuceni vydělávat.
- Pokud např. přísp. organizace dostane podporu na to, aby ji státu vrátila v DPH, je to absurdní.
- Jsou nedostatěčné, co se týče orchestru, jako obecně prospěšné společnosti.
- Stát plně nevyužívá nástrojů, které by pro nepřímou podporu mohl mít.
- Chybí podpora predfinancovani projektů.
- Do kultury jde velmi málo peněz.
- Jsou podhodnocené.
- Stát nevytváří stimulaci pro podnikatele, nejsou daňové asignace.
- Chybí možnost snížení daní pro podnikatele při podpoře kultury.
- Neexistují zásadní daňové úpravy pro sponzory, sběratele, mecenáše apod.
- Stát se nad těmito řešeními téměř nezamýšlí.
- Kultura - umění - v této zemi obecně jsou velmi podceněné s ohledem na celkové ekonomické rozpočty.
- Podpora výtvarné umění do veřejného prostoru, cílená motivace soukromých sponzorů, slevy na daních nejsou dostatečné.
- Stát "prdí" na kult. organizace a zatěřuje je administrativou a jinými polatky - OSA -Intergram a po.
- Krome prvnich tri nic takoveho nemame moznost cerpat - proc?
- Podpora by mohla být větší a provázaná i s podporou prestiže umění nikoliv jen snižování nákladů.

- Nepřímá podpora prakticky neexistuje
- Vždyť nic neexistuje, krome odpisu z daní! vše se s privátními subjekty řeší oklikou.
- Chybí větší informovanost.
- Nepočítá se s umělci na volné noze (nezávislá scéna) pracujícími jako OSVČ - umění není podnikání.
- Kultura je podfinancována (obecně).
- Daňové stimulace soukromého sektoru k podpoře kultury jsou nedostatečné.
- Slevy na daních bychom uvítali.
- Casem bude lip.Otazka tradyce.
- Nedostatek financí stále brání realizaci mnoha kulturních projektů.
- Opatření státu jsou nedostatečná.
- Podle nás nepřímá podpora uměleckých aktivit ze strany státu zcela chybí.
- Sazba DPH je i tak vysoká na umění - 15%, měla by být max. 5%, daňové zvýhodnění darů kultuře je mal.
- Neexistuje takřka žádná nepřímá podpora umění ze strany státu.
- Zcela nedostatečné. Nikdy nebyl splněn ani požadavek na 1% pro kulturu ze státního rozpočtu.
- Př: ve Francii se odečítá 70% od daru, což je plně motivující.
- kultura tvoří základ státu a nejedná se o prvotně výdělečnou činnost.
- Stále je nedostatečná informovanost a podpora mezi sektory, soukromé investování je nedostatečné.
- Vnímán nedostatky ve všech zmíněných sférách. Chybí podněty pro podniky + adresné daně (Slovens. 2%)."

Příloha 15 : Doslovný přepis doplňujících slovních vyjádření k jiným formám soukromé podpory, které respondenti využili. (otázka č. 21)

- "x
- Přímé uhrady určitých služeb sponzorem apod.
- Vlastní vklad.
- Sponzoring ale formálně pouze formou pronájmu reklamní plochy.
- Umělecké nadace.
- Bez připomínek.
- Spolupráce zapojených subjektů.
- Sponzoring provozu divadla - maskérna, sponzoring jednotlivých inscenací. Především spolupráce na materiálním zajištění výroby scény.
- Reciproce reklamy a místa.
- Zvýšené předplatné.
- Smlouvy o vzájemné reklamě a propagaci.
- Bartrové smlouvy, nepeněžní plnění.
- Především se snažíme o efektivní spolupráci naši neziskové (veřejně prospěšné) činnosti a hospodářské (provoz baru, pronájmy). To je jediný efektivní způsob, jak zajistit ekonomickou udržitelnost. Ostatní zdroje jsou skvělé, pokud se zadaří (získat sponzora/dárce/grant), ale společnost se na tyto formy nesmí a nemůže spoléhat. Na západě dlouhodobě pracují s koncepty neziskové-umělecké a ziskové symbióze. Jen tady v ČR jsou na to lidé líní a radši se plně spoléhají na dotace.
- Barter.
- Zahraniční veřejné či soukromé prostředky.
- Věcné plnění, nikoliv finanční
- Většinou se jedná o drobné finanční prostředky (několik tisíc Kč - 5 - 15 tis. Kč ve formě daru nebo sponzorského příspěvku).
- Subjekt, který prokazatelně podporuje kulturní aktivity, by měl mít možnost si tuto podporu odepsat z daní. Jistě, je tu zřetelný rozdíl mezi podporou komerčních akcí a alternativní kultury.
- Zahraniční soukromí podporovatelé dané oblasti.
- Reklama.
- Zahraniční podpora.
- Partnerství na bázi slev ze služeb (transporty, ubytování, pronájem techniky).
- Získáváme podporu při zkoušení - prostory zdarma a finanční účast koproducenta.
- Vlastní zdroje.
- Kooperativní projekty, spoluúčast různou formou.
- Doplatili jsme z vlastní kapsy, pracovali zadarmo atd.
- Nevyužili jsme.
- Starter
- "Kompetenční mecenášství" - poskytují jejich kompetence zadarmo
- Sponzoring: tiskárna uhradila tisk letáčků výměnou za logo na letáčcích. Bylo jich velmi málo. Šlo o skutečně symbolickou pomoc. Sehnat sponzoring je pro nás obecně velmi těžké."

Textová odpověď, zodpovězeno 30x, nezodpovězeno 167x.

Příloha 16: **Skryté zúčastněné pozorování formou návštěv koncertů a dalších doprovodných akcí Orchestru Berg (2008 – 2016)**

- **Koncertní sezóna 2008**

  Koncertní řada „Berg Company 08“:

  - ✓ *Symboly*, 14. 4. 2008, Museum Kampa, Praha
  - ✓ *Revue Stravinskij Martinů*, 12. 5. 2008, La Fabrika, Praha
  - ✓ *Baltské hlasy*, 22. 9. 2008, Ekotechnické museum, Praha
  - ✓ *Východní vítr*, 10. 11. 2008, kostel Nejsvětějšího Salvátora, Praha.

  Ostatní koncerty a projekty:

  - ✓ *Mimořádný koncert interNATIONAL interMEZZO* (ve spolupráci s Musikhochschule Zürich), 7. 4. 2008, Sál Martinů Lichtenštejnského paláce;
  - ✓ *PSST…MASTRO PŘICHÁZÍ!*, 12. 12. 2008, Kino Aero, Praha.

  Koncertní sezóna 2009

  Koncertní řada „BERG 09 / brány k novým hudebním světům“:

  - ✓ *Zvony z říše Urartu*, 6. 4. 2009, kostel sv. Václava ve Vršovicích, Praha
  - ✓ *Made in Poland*, 8. 6. 2009, Anežský klášter, NG v Praze,
  - ✓ *Kruh,* 14. 9. 2009, Ekotechnické museum, Praha,
  - ✓ *Cinegoga*, 14. 10. 2009, Španělská synagoga, Praha.

  Ostatní koncerty a projekty:

  - ✓ *Bubeníček and Friends*: Studánky, B. Martinů, 16. 5. 2009, MHF Pražské jaro, Národní divadlo Praha;
  - ✓ *Schwarz auf Weiss*, 30. 9. 2009, MHF Struny podzimu, kino ARTminus, Veletržní palác NG v Praze,
  - ✓ *Slavnostní koncert v rámci projektu My jsme to nevzdali*, 14. 11. 2009, Dvořákova síň Rudolfina, Česká filharmonie, Praha.

- **Koncertní sezóna 2010**

  Koncertní řada „BERG 10/…desátá jubilejní sezóna Orchestru BERG“:

  - ✓ *Utrpení Panny orleánské*, 31. 3. 2010, kino Lucerna, Praha,
  - ✓ *New China*, 13. 9. 2010, Národní památník na Vítkově, Národní muzeum, Praha,
  - ✓ *181,* 4. 11. 2010, Klub Roxy, Praha,
  - ✓ *Tehilim*, 6. 12. 2010, Španělská synagoga, Praha.

  Ostatní koncerty a projekty:

  - ✓ *Skladatelská kuchyně* – cyklus živých setkání s živými skladateli: Martin Hybler a Jan Dušek, 27. 1. 2010, České centrum Praha.

- **Koncertní sezóna 2011**

  Koncertní řada „BERGin2011“:

  - ✓ *INmemory / zahajovací*, 7. 3. 2011, Anežský klášter, NG v Praze,
  - ✓ *timING / s tancem*, 9. 11. 2011, Nová scéna Národního divadla Praha,
  - ✓ *fINlandia / site specific*, 13. 6. 2011, bývalý palác Elektrických podniků Bubenská, Praha,
  - ✓ *cINegoga / kinokoncert*, 10. 11. 2011, Španělská synagoga, Praha,
  - ✓ *domINe / duchovní*, 5. 12. 2011, kostel Nejsvětějšího Salvátora, Praha.

Ostatní koncerty a projekty:

- ✓ *Dny soudobé hudby 2011* – závěrečný koncert, 28. 11. 2011, Sál Martinů Lichtenštejnského paláce, Praha.

- **Koncertní sezóna 2012**

Koncertní řada „8xBERG2012“:

- ✓ *red_yellow_X / barvy*, 10. 4. 2012, Centrum současného umění DOX, Praha,
- ✓ *marianum / duchovní*, 9. 5. 2012, kostel Nejsvětějšího Salvátora, Praha,
- ✓ open strings /nová perspektiva, 11. 6. 2012, České muzeum hudby, Národní muzeum, Praha,
- ✓ *cinegoga – východ and západ / kinokoncert*, 15. 10. 2011, Španělská synagoga, Praha,
- ✓ *Příběh vojáka / pantomima*, 13. 11. 2012, Vršovické divadlo, Praha,
- ✓ *M is for… /film a tanec*, 11. 12. 2012, Nová scéna Národního divadla Praha.

Ostatní koncerty a projekty:

- ✓ *Sny a modlitby* – koncert s přímým přenosem Českého rozhlasu 3 – Vltava a do vysílací sítě European Brodcasting Union, 26. 3. 2012, Španělská synagoga, Praha.

- **Koncertní sezóna 2013**

Koncertní řada „BERG_MMXIII“:

- ✓ *Paralinie / originály*, 22. 4. 2013, Centrum současného umění DOX Praha,
- ✓ *Weather / větrná kamera*, 17. 6. 2013, Trafačka Aréna, Praha,
- ✓ *Labyrinty /tanec a hudba ve 3D*, 16. 9. 2013, Atrium Fakulty architektury ČVUT Praha,
- ✓ *Up Close /hudba, film, prostor*, 11. 11. 2013, Veletržní palác NG v Praze, Studio Hrdinů, Praha.

Ostatní koncerty a projekty:

- ✓ *NUBERG – oficiální zahájení a vernisáž poslechové výstavy*, 10. 1. 2013, Bio Oko, Praha Praha,
- ✓ *Originální poslechová výstava a instalace*, 10. 2. 2013, Městská knihovna v Praze, Ústřední pobočka.

- **Koncertní sezóna 2014**

Koncertní řada „BERG2014CITY“:

- ✓ *NUBERG13*, 18. 3. 2014, Národní památník na Vítkově, Národní muzeum, Praha,
- ✓ *Dech města / Live video projekce*, 5. 5. 2014, stanice metra Petřiny, Praha,
- ✓ *Open air / Soundwalk*, 1. 9. 2014, Klementinum – kostel Nejsvětějšího Salvátora, Praha,
- ✓ *Stát /Scénický koncert*, 7. 12. 2014, Divadlo Archa, Praha.

Ostatní koncerty a projekty:

- ✓ *Sluchomat* – originální poslechová instalace, 18. 1. 2014, Městská knihovna v Praze, Ústřední pobočka.

- **Koncertní sezóna 2015**

Koncertní řada „BERG_15_REVISITED“:

- ✓ *Disgrafické partitury /koncept – prostor – gesto*, 7. 4. 2015, Veletržní palác NG v Praze, Malá dvorana,

- ✓ *Dvojice / výzva*, 5. 5. 2015, kostel sv. Vojtěcha v Libni, Praha,
- ✓ *DJ Berg*, 16. 6. 2015, klub Roxy, Praha,
- ✓ *Finale#15*, 7. 12. 2015, České muzeum hudby, Národní muzeum, Praha.

Ostatní koncerty a projekty:

- ✓ *MHF Pražské jaro*, 25.5 2015, Divadlo Archa, Praha
- ✓ *Pražské Quadriennale – zahájení,* 17. 6. 2015, Staroměstské náměstí, Praha.

- **Koncertní sezóna 2016**

Koncertní řada „BERG::SPACE::2016“:

- ✓ *Professor Bad Trip*, 7. 3. 2016, České muzeum hudby, Praha,
- ✓ *Brány*, 16. 5. 2016, kostel sv. Cyrila a Metoděje v Karlíně, Praha,
- ✓ *Východní sféry* (spolupráce s International Shakuhachi Festival Prague), 6. 6. 2016, bývalé kino 64 U Hradeb, Praha,
- ✓ *RE-ZONANCE*, 12. 9. 2016, Jatka 78, Praha,
- ✓ *Loomine*, 31. 10. 2016, Anežský klášter, NG v Praze.

Příloha 17: **Skryté zúčastněné pozorování formou návštěv představení Cirk La Putyka (2009 – 2016) a prostoru Jatka 78**

- **Divadelní sezóna 2009**
  - ✓ *Cirk La Putyka - La Putyka,* 21. 4. 2009, La Fabrika, Praha
- **Divadelní sezóna 2010**
  - -
- **Divadelní sezóna 2011**
  - ✓ *Cirk La Putyka - Up and Down,* 18.3 2011, La Fabrika, Praha
- **Divadelní sezóna 2012**
  - ✓ *Cirk La Putyka - Slapstick Sonata*, 22.2 2012, Nová scéna Národního divadla Praha,
- **Divadelní sezóna 2013**
  - ✓ *Cirk La Putyka - Risk,* 23. 8. 2013, Mezinárodní festival Letní Letná, Letenský park, Praha
- **Divadelní sezóna 2014**
  - ✓ *Cirk La Putyka - Play,* 24.5 2014, La Fabrika, Praha
  - ✓ *Cirk La Putyka - Dolls,* 27.5 2014, Festival CirkUff, Trutnov
  - ✓ *Provizorní otevření divadelního prostoru Jatka78,* 5. 11. 2014, Jatka78, Praha
- **Divadelní sezóna 2015**
  - ✓ *Cirk La Putyka - Family*, 14.10 2015, Jatka78, Praha
- **Divadelní sezóna 2016**
  - ✓ *Losers Cirque Company – Walls and handbags,* 16. 3. 2016, Jatka78, Praha,
  - ✓ *Nataša Novotná – Portrait Parlé, Václav Kuneš - Paradiso,* 14. 4. 2016, Jatka78, Praha,
  - ✓ *420People and Orchestr Berg, Re-zonance,* 12. 9. 2016, Jatka78, Praha,
  - ✓ *Cirk La Putyka - Black Black Woods,* 22. 9. 2016, Jatka78, Praha.

Příloha 18: **Skryté zúčastněné pozorování formou návštěv výstav a dalších doprovodných programů Moravské galerie v Brně (2008-2016)**

- **Rok 2008**
  - ✓ *Bruselský sen, Československá účast na Světové výstavě Expo 58 v Bruselu a životní styl 1. poloviny 60. let,* 20.11 2008, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *To nejlepší z bienále,* 5.9 2008, Dům pánů z Lipé, Moravská galerie v Brně, Brno.
- **Rok 2009**
  - ✓ *Alfons Mucha – Český mistr Belle Epoque*, 15.10 2009, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno.
- **Rok 2010**
  - ✓ *Hračka na 15 způsobů,* 12.1 2010, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Ivan Vosecký: Dekonstrukce Guerniky 2009,* 12.1 2010, Pražákův palác, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Sklo luxusní a dekorativní. Produkce Reichů a Schreiberů 1850-1918,* 9.12 2010, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Kamil Lhoták čili Útěcha z techniky*, 9.12 2010, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Donátoři, mecenáši, sběratelé*, 9.12 2010, Místodržitelský palác, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ Vladimír Jindřich Bufka, 9.12 2010, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno.
- **Rok 2011**
  - ✓ *Bohdan Holomíček – Divadelní svět,* 26.5 2011, Místodržitelský palác, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Umělecká produkce Českomoravských skláren ve 40. letech 20. století,* 26.5 2011, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno.
- **Rok 2012**
  - ✓ *25. mezinárodní bienále grafického designu Brno 2012, včetně doprovodných výstav,* 21.6 2012, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Po stopách moderny. Tiché revoluce uvnitř ornamentu. Experimenty dekorativního umění v letech 1880-1930*, 29.11 2012, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno.
- **Rok 2013**
  - ✓ *Element F. Fotografie a umění ve 2. polovině 20. století,* 2.3 2013, Pražákův palác, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Dostaveníčka. Intervence do expozic,* 2.3 2013, Místodržitelský palác a Pražákův palác, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Václav Magid – Souřadnice,* 2.3 2013, Pražákův palác, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Jaromír Funke – Mezi konstrukcí a emocí,* 17.10 2013, Místodržitelský palác, Moravská galerie v Brně, Brno.
- **Rok 2014**
  - ✓ *26. mezinárodní bienále grafického designu Brno 2014, včetně doprovodných výstav,* 18.6 2014, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno,

- ✓ *OFF program 26. Bienále Brno 2014/ neOFFiciální program/ DesignBlok a jeho rozvíjení/ Paralelní škola/ Strategie neviditelnosti*, 21.9 2014, Místodržitelský palác, Moravská galerie v Brně, Brno.

- **Rok 2015**
  - ✓ *Dagmar Hochová 1926/2012,* 11.4 2015, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Miroslav Tichý: Ženy a ženy,* 4.6 2015, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno.
- **Rok 2016**
  - ✓ *27. mezinárodní bienále grafického designu Brno 2016, včetně doprovodných výstav,* 16.6 2016, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Design Live. Milan Pekar: Vázy,* 8. 12. 2016, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Šlechta před objektivy. Ateliérové portréty aristokracie,* 8. 12. 2016, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno,
  - ✓ *Och! Olgoj Chorchoj: Logika emoce,* 8. 12. 2016, Uměleckoprůmyslové muzeum, Moravská galerie v Brně, Brno.