



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

**POMORSKI MUZEJ – MUSEO DEL MARE
»SERGEJ MAŠERA« PIRAN – PIRANO**

SANACIJSKI NAČRT 2016 - 2018

Piran, april 2016



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

1. CILJ IN NAMEN SANACIJSKEGA NAČRTA

Pomorski muzej – Museo del mare Piran – Pirano v letu 2015 izkazuje izgubo v višini 30.029 EUR. Zaradi negativnega izida poslovanja je bila naloga zavoda pripraviti sanacijski načrt. Direktor je skupaj sodelavci preučil stanje in poiskal možne rešitve za saniranje finančnega primanjkljaja. Cilj je bil preučiti razloge za nastalo situacijo, preveriti morebitne rezerve na prihodkovni in odhodkovni strani ter podati konkretne ukrepe in rešitve za uravnoteženo finančno poslovanje zavoda v naslednjih letih.

Namen sanacijskega načrta je bil določiti konkretne ukrepe, kako naj zavod zmanjša stroške poslovanja oziroma poveča svoje prihodke, ter ukrepe vrednostno ovrednoti. Cilj je bil tudi preučiti strategijo poslovanja zavoda in spremeniti določene smernice delovanja, ki bodo pripomogle k boljšemu finančnemu poslovanju.

Sanacijski načrt je bil predstavljen tudi na svetu zavoda dne 10.5.2016.

2. ANALIZA STANJA

Za potrebe priprave sanacijskega načrta smo izvedli sintetični pregled poslovanja zavoda v obdobju 2010-2015. Obdobje je bilo zaznamovano z gospodarsko krizo, ki je močno zaznamovala tudi poslovanje muzeja. Znižanje javnofinančnih virov, padec kupne moči prebivalstva in zmanjšanje podpore gospodarstva kulturi je vplivalo na znižanje prihodkov zavoda, kar je posledično prisililo zavod k zniževanju vseh kategorij stroškov. Zaradi namenskosti sredstev je delovanje zavoda razdeljeno na sredstva za programske in splošne stroške, sredstva za plače, sredstva za opremo in investicijsko vzdrževanje ter sredstva za projekte.

Povzetki finančnih poročil za obdobje 2010-2015 po denarnem (Priloga 1) in poslovnem toku (Priloga 2) so v prilogi sanacijskega načrta.

2.1 PRIHODKI

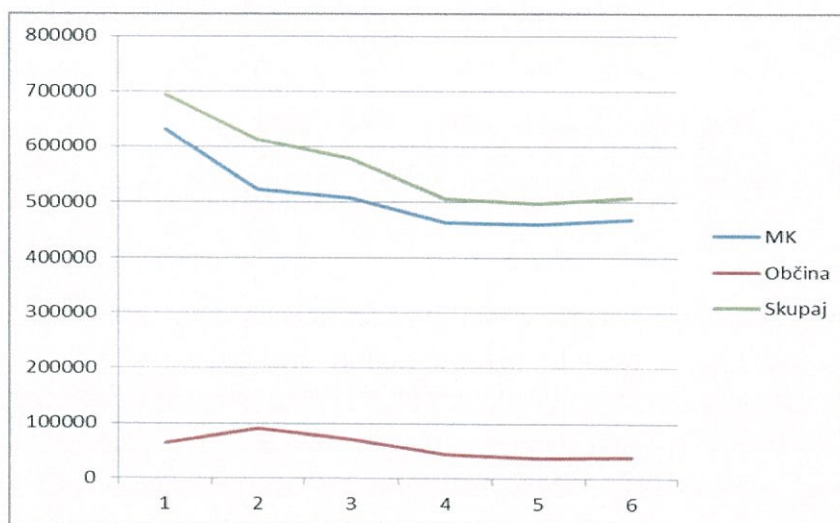
V proučevanem obdobju je problematično bistveno znižanje prihodkov iz sredstev javnih financ, kjer sta najbolj drastični znižanja sredstev za plače s strani Ministrstva za kulturo ter sredstev za opremo, investicije in investicijsko vzdrževanje Občine Piran. Pri tem gre pojasniti, da je Občina Piran v letih 2010 in 2011 zavodu namenila večja sredstva iz naslova pomoči k sofinanciranju dveh EU projektov (Openmuseums, Adristorical lands).

V spodnji tabeli in grafu povzemamo znižanje financiranja zavoda dveh glavnih financerjev:
Cankarjevo nabrežje 3, p.p. 103, SI - 6330 PIRAN Slovenija, tel: +386 (0)5 6710040, fax: +386 (0)5 6710050



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

Leto	Masa za plače	Programska sredstva in sredstva za projekte	Splošni stroški	Oprema, investicije in investicijsko vzdrževanje	Interventna sredstva	Skupaj
Ministrstvo za kulturo						
2010	382.885	60.804	71.833		114.927	630.449
2011	382.075	63.300	77.357			522.732
2012	373.294	58.170	75.875			507.339
2013	342.546	48.430	72.557			463.533
2014	348.015	35.000	75.810	1.400		460.225
2015	337.251	50.780	72.019	1.600	7.800	469.450
Občina Piran						
2010		32.600		30.698		63.298
2011		54.655		35.666		90.321
2012	13.451	52.456		5.000		70.907
2013	14.357	28.119		937		43.413
2014	13.277	23.000		1.000		37.277
2015		37.902		900		38.802



Pri pregledu prejetih lastnih sredstev je razviden močan upad slednjih leta 2012, ko je bila muzeju odvzeta možnost zaračunavanja vstopnine v Muzej solinarstva, ki je pomenila velik vir za financiranje lastne dejavnosti. V praksi se je izkazalo, da kompenzirana sredstva Ministrstva za okolje, ki jih muzej prejema namesto vstopnine, ne dohajajo prihodkov od vstopnin, so nezanesljiva (izpad sredstev v letu 2015) in so vsako leto nižja, kljub načrtu upravljanja KPSS, ki določa njihovo višino. Ustanovitelja in financerja pozivamo, da ustrezno pristopijo k razreševanju problematike.



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

Gibanje lastnih sredstev se je tako med leti izjemno spreminjalo, vendar je muzej v letu 2015 ponovno pridobil nekoliko več lastnih sredstev, saj je bil izjemno uspešen pri pridobivanju sponzorjev in donatorjev, povečal se je obisk muzejskih zbirk ter prodaje publikacij in spominkov,...



2.2. ODHODKI

Z uvedbo novega plačnega sistema v letu 2008 in naknadnemu zakonskemu odpravljanju plačnih nesorazmerij so se osnovne plače v kulturi med leti povečevale. Kljub zakonski zahtevi po odpravi nesorazmerij, izplačilu dodatkov, napredovanj in napredovanj v nazive, pa je Ministrstvo za kulturo sprejelo enosmerni ukrep k znižanju mase plač za 10%. Ukrep je za Pomorski muzej pomenil velik udarec, saj je zaradi visoko izobraženega kadra ta delež predstavljal velik del lastnih sredstev. Muzej se je ukrepu prilagodil z znižanjem dodatka za dvojezičnost ter vključevanjem zaposlenih v evropske projekte. Kljub vsemu trudu, da bi stroške plač pokrili z drugimi viri, pa so ti nezanesljivi in nestalni, zato je situacija na dolgi rok nevzdržna. V letu 2015, ki je bilo prehodno leto brez EU projektov in v katerem so se sprostila napredovanja, je ta primanjkljaj predstavljal cca. 55.000 EUR. V kolikor ne bo prišlo do strukturnih sprememb, je pričakovati, da bo ta razlika iz leta v leto večja zaradi nedohajanja rasti mase plač z rastjo stroškov dela.

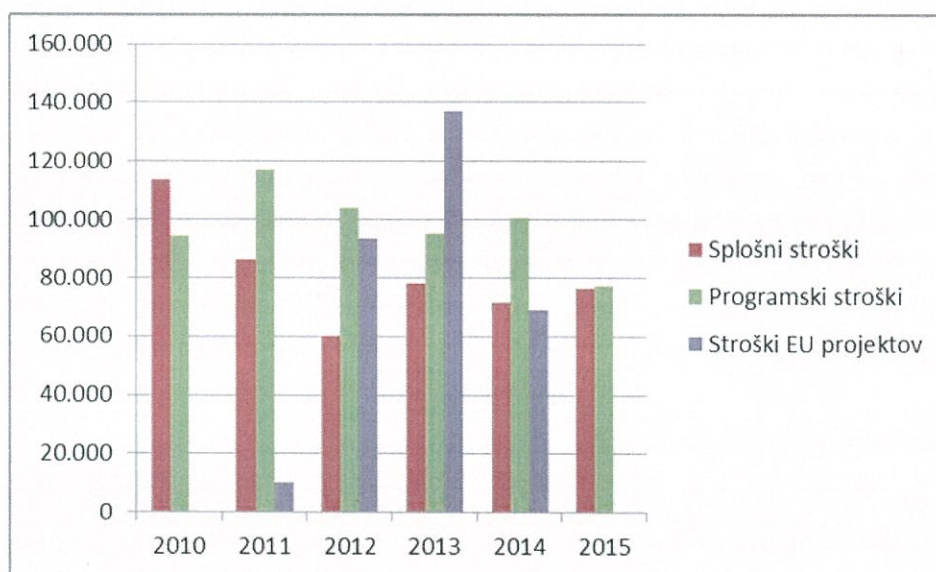
V kolikor proučimo splošne in programske stroške lahko ugotovimo, da se je njihova višina z prilagajala prejetim sredstvom. Med splošnimi stroški muzej vodi vse fiksne stroške muzeja



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

– elektrika, voda, stroške vzdrževanja, zavarovanja, varovanja,... V letih 2010 in 2011 so bili ti stroški nekoliko višji, saj je muzej prejel interventna sredstva za Muzej solinarstva, ki jih je porabil za vzdrževanje solinarskih hiš. Muzej je v tem obdobju prejel v upravljanje še dve muzejski zbirki – Tartinijevo spominsko sobo in Skladišče soli Monfort, vendar je izgubil upravljanje nad solnim fondom v Muzeju solinarstva. Splošni stroški so se ustalili na nivoju prejetih sredstev, vendar ne zagotavljajo zadostnega rednega vzdrževanja stavb in opreme.

Med programskimi stroški muzej vodi stroške rednega muzejskega delovanja (proučevanje, evidentiranje, dokumentiranje,... kulturne dediščine) in stroške programskih akcij (razstave, izdaja publikacij, delavnice,...). Tudi pri programskih stroških je tekom let opaziti upad, saj se morajo tudi ti stroški prilagajati prejetim sredstvom.



Dolgoročno so problematični tudi stroški za nakup opreme, investicijskega vzdrževanja in investicij. Pomorski muzej je v letu 2015 skupno prejel le 2.500 EUR sredstev za nakup opreme, kar je v primerjavi z leti 2010 in 2011, ko je prejel več kot 30.000 EUR, neprimerljivo. Glede na to, da muzej celotna lastna sredstva namenja kritju stroškov plač, nima zadostnih sredstev za nakup muzejskih predmetov, nadomestitev zastarelih računalnikov, zamenjavo lesenih oken, popravilo električne inštalacije, itd. Delno lahko opremo pridobi z evropskimi sredstvi, vendar je narava projektov zadostiti ciljem projekta in ne nabavi opreme in vzdrževanju rednega delovanja.



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

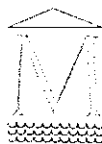
Kljub vsemu si je zavod v letih 2011-2014 uspešno priboril izjemno velik del evropskih sredstev – nekaj več kot 1 mio EUR – ki so zavodu omogočila nadaljnji razvoj. Z evropskimi sredstvi je moderniziral svoje zbirke in povečal njihovo zanimivost, opremil je knjižnico in recepcijo, izvedel prenovo pritličja in bistveno obogatil svoje programe, s katerimi je populariziral svoje zbirke in lokalno okolje. Kljub vsemu pa so evropska sredstva pomenila tudi velik finančni zalogaj, ki je postopoma izčrpaval lastna sredstva zavoda za pokrivanje 5% deleža financiranja (cca. 53.000 EUR), obresti iz likvidnostnih kreditov (cca. 17.000 EUR), bančnih stroškov (cca. 5.000 EUR) ter ostalih nepriznanih in drugih stroškov, ki so bili nujno potrebni za njihovo izvedbo. Pomembno pomoč je nudila Občina Piran, ki je v obdobju trajanja projektov namenila del letnih sredstev zavoda za pokrivanje lastnega deleža in nepredvidenih stroškov projektov.

Iz opisanega sledi, da je, z izjemo evropskih sredstev, zavod v preteklih letih izvedel že veliko prilagoditev z namenom, da bi svoje poslovanje uskladił z neprestanim nižanjem finančnih sredstev. Rezultat so okrnjeni redni programi, zastarela računalniška in druga oprema, zniževanje rednega in investicijskega vzdrževanja stavb in opreme (zastarela električna napeljava, propadajoče pročelje stavbe, odpadajoči omet v stavbi, prepišna lesena okna,...). Počasi se finančna situacija približuje točki preloma, ko bo zavod uspel izvajati le najnujnejše naloge, da bi v skladu z zakonom zagotovil izvajanje dejavnosti pooblaščenega muzeja. Muzej zato potrebuje podporo svojega ustanovitelja (upravno in finančno), da bo na dolgi rok uspel zadržati vrednost premoženja danega upravljanje in ga uspel celo obogatiti.

2.3. ANALIZA LETA 2015 IN IZGUBA

Pregled leta 2015 kaže, da je zavod posloval z izgubo v višini 30.029 EUR. Izguba poslovnega leta se nanaša izključno na odpis terjatev iz preteklih let. V kolikor terjatev ne bi bilo, bi zavod v letu 2015 posloval uravnovešeno. Delež financiranja MK in Občine je ostal na istem nivoju kot v letu 2014 (508.252 EUR), bistveno pa so se povečali lastni prihodki, ki so v letu 2015 prvič presegli vrednost financiranja ustanovitelja (51.195 EUR). V letu 2015 nismo prejeli sredstev za delovanje Muzeja solinarstva od Ministrstva za okolje, zato smo njegovo delovanje bistveno omejili in sprožili odmevno medijsko akcijo.

Na odhodkovni strani smo tekoče programske in splošne stroške prilagodili višini prejetih sredstev. Program je bil izveden v celoti, in sicer pripravljene so bile tri večje razstave (Tartini 1692-1770, Rog, Pot domov), gostili smo dve gostujoči razstavi (Franjo Kersnik in Tomov), natisnili smo obsežno knjigo (Usidrali smo se na morje) ter izvedli še veliko dopolnjujočih pedagoško – andragoških aktivnosti.



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

Stroški plač za 13 zaposlenih so tudi v letu 2015 predstavljali največje finančno breme, skupno so ti znašali 389.884 EUR. Celotna lastna sredstva so bila porabljena za pokrivanje manjka pri financiranju stroška plač, ki dolgoročno predstavlja največji izziv zavoda.

Izgubo poslovnega leta v višini 30.029 EUR so povzročile odpisane terjatve iz naslova evropskih projektov, ki jih zavod ni uspel pokriti iz lastnih prihodkov, in sicer iz dveh razlogov:

a) Muzej je v drugi polovici leta močno zaznamovala revizija, ki je bila opravljena pri kontrolnem organu Službe vlade za razvoj in kohezijsko politiko, ki je preverila pravilnost evropskega projekta Openmuseums. Ta je ugotovila, da naj bi bil razpis za izbor zunanjega finančno-administrativnega izvajalca diskriminatoren in je zato predlagala odtegnitev 10% vrednosti celotnega zneska namenjenega zunanjemu izvajalcu. Skupno je bilo tako pri zadnjem poročilu projekta Openmuseums zavrženih cca. 10.200 EUR izdatkov, ki bremenijo leto 2015.

b) Po zaključku obeh evropskih projektov je bil opravljen poračun vseh vkalkuliranih prihodkov in stroškov in ugotovljen primanjkljaj v višini 22.623 EUR. Ugotovljeno je bilo, da so bili v letu 2014 za omenjeno razliko nerealno planirani prihodki ter posledično terjatve, ki jih je bilo potrebno v celoti odpraviti v letu 2015 po prejemu vseh zaključnih poročil in zaključku obeh projektov. Razlika je bila v celoti izkazana med prevrednotovalnimi poslovnimi odhodki iz naslova odpisa terjatev. Dejansko se je izguba v višini 22.623 EUR prenesla preko vkalkuliranih prihodkov iz leta 2014, ko so bili ti nerealno planirani.

V kolikor odpisov ne bi bilo, bi zavod v letu 2015 posloval uspešno. Razloge gre iskati v poslovanju leta 2014, oziroma iz obremenitev, ki so izhajale iz poslovanja zavoda v preteklih letih, in so bile opisane predhodno.

3. PREDVIDENI UKREPI

Na podlagi analitične analize stanja smo v zavodu izluščili možne prilagoditve in spremembe, da bi sanirali nastalo finančno situacijo. Na podlagi že pridobljenih podatkov in sklenjenih novih pogodb smo vrednostno in vsebinsko povzeli potrebne ukrepe, s katerimi predvidevamo, da bomo primanjkljaj sanirali v naslednjih treh letih.



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

3.1. ZMANJŠANJE ODHODKOV

a) Revidiranje trajnih pogodb

Pomorski muzej bo preveril vse trajne pogodbe in preveril možnost znižanja fiksnih stroškov z znižanjem cene, ukinitvijo določenih (ne nujnih) storitev, redefiniranjem pogojev sodelovanja, zamenjavo ponudnikov. Ocenjujemo, da bomo z revidiranjem trajnih pogodb privarčevali cca. 2.600 EUR v letu 2016, v naslednjih letih pa cca. 4.300 EUR letno.

Pričeli smo že s kontaktiranjem obstoječih ponudnikov in z nekaterimi že izpogajali boljše ceno, npr. s podjetjem Schindler d.o.o. za vzdrževanje dvigala, ki nam je priznalo 27% popust. Redefinirali smo pogoje sodelovanja s podjetjem Semantika d.o.o., kjer smo ukini štiri od petih licenc za program Galis (za muzejski dokumentacijski sistem) in s tem v letu 2016 prihranili cca. 1.930 EUR, v naslednjih letih pa 2.850 EUR. Ukinili smo sodelovanje s podjetjem Univar d.o.o. in izvedli sestanek s strokovnjakom za varstvo pri delu, ki nam je dal navodila, kako brez zunanjega izvajalca izvesti ustrezne aktivnosti varstva pri delu s finančnimi prihranki. Ukinitev pogodbe pomeni v letu 2016 prihranek 500 EUR, v naslednjih letih pa letno 1.100 EUR.

b) Začasno zaprtje dislociranih enot izven turistične sezone

Muzej bo preveril možnost začasnega zmanjšanja števila ur delovanja manjših zbirk izven turistične sezone (Tonina hiša, Monfort, Tartinijeva spominska soba), vendar z možnostjo najave ogleda, pri čemer ocenjujemo znižanje stroškov varovanja zbirk (študentsko in pogodbeno delo) za cca. 1.500 EUR (od leta 2017 dalje).

Statistični pregled obiska kaže, da je obisk dislociranih enot (Tonina hiša, Monfort, Tartinijeva spominska soba) v obdobju november – marec zanemarljiv in še zdaleč ne pokriva stroška odprtja zbirke. Ker muzej želi kljub vsemu omogočati ogledе svojih zbirk, bo število ur odprtja zbirk zmanjšal in urnik prilagodil terminom, ki so obiskovalcem najbolj dostopni. Omogočil pa bo tudi ogledе po predhodni najavi. Ukrep bo začasen, saj muzej dolgoročno stremi k omogočanju odprtosti svojih zbirk.

c) Zmanjšanje stroškov študentskega in pogodbenega dela z zaposlitvijo delavca preko javnih del

Pomorski muzej je s podporo Občine Piran v letu 2016 pridobil delavca s sredstvi javnih del. Delavec je z deli pričel 21.3.2016. Pomorski muzej bo delavca delno vključil v naloge, za katere se je do sedaj posluževal zunanjih storitev zaradi pomanjkanja lastnega kadra. Z



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

zaposlitvijo delavca preko javnih del predvidevamo, da bo muzej v letu 2016 prihranil na stroških študentskega in pogodbenega dela v višini cca. 1.500 EUR. Tudi na naslednjih razpisih si bo muzej prizadeval pridobiti javne delavce in s tem občasno razbremeniti stroške zunanjih sodelavcev.

3.2. POVEČANJE PRIHODKOV

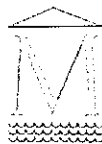
a) Pomoč ustanovitelja

Zavod si prizadeva, da bi del sredstev pridobil s strani ustanovitelja. Muzej se nahaja veliki likvidnostni stiski, zato je nujno potreben priliv sredstev, ki bi delno razbremenil zamude pri plačilih, ki sedaj znašajo že 40 dni. Muzej si prizadeva, da bi z ostalimi ukrepi bistveno izboljšal svojo finančno situacijo, vendar so vsi ukrepi srednjeročne oziroma dolgoročne narave, zato bo njihov rezultat viden postopno, največji učinki pa bodo sledili v prihodnjih letih. Trenutno ocenjujemo, da bi za delno zmanjšanje likvidnostne stiske potrebovali 10.200 EUR, s čemer bi delno pokrili že zapadle obveznosti, delno pa obveznosti iz naslova kredita za likvidnostno premoščanje evropskih projektov.

b) Povečanje sponzorskih in donatorskih sredstev

Zavod bo pospešeno iskal sponzorje in donatorje – ocenjujemo, da bomo na letnem nivoju pridobili, poleg dosedanjih, še dodatnih 2.000 EUR sponzorskih in donatorskih sredstev za financiranje delovanja zavoda.

Pomorski muzej je bil v letu 2015 izjemno uspešen pri pridobivanju sponzorskih in donatorskih sredstev, saj je za financiranje svojih programov pridobil 9.960 EUR. V letu 2016 smo že pričeli s promocijo načrtovanih akcij dosedanjim sponzorjem, za dosego cilja pa bo potrebno pridobiti še nekatere nove. Na podlagi preteklih izkušenj ugotavljamo, da bo za financiranje primerna predvsem knjiga Poti soli, ki bo izdana v drugi polovici leta. Tudi v naslednjih letih bomo program pripravljali tako, da bomo lahko morebitnim sponzorjem ponudili medijsko odmevne akcije, ki bi lahko pritegnile njihovo financiranje.



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

3.3. SPREMEMBA STRATEGIJE POSLOVANJA ZAVODA

a) Zmanjšanje stroškov planiranih programskih akcij

Muzej bo v letu 2016 poskušal znižati vse stroške planiranih programskih akcij, ki so bile potrjene v finančnem načrtu 2016. Tudi finančni načrti za prihodnji leti bodo planirani v podobnih obsegih z omejitvijo določenih stroškov in poudarkom na vsebini.

Pregledan je bil obstoječi finančni načrt in preučene vse možnosti, katere stroške bi lahko znižali in bi kljub temu ohranili glavno vsebino akcije. Že sprejeti konkretni ukrepi so zmanjšanje oziroma ukinitvev stroškov reprezentance, prehod iz pisnih vabil na elektronska, kjer je to možno, ponovna preučitev kvalitete nabavljenih materialov za tisk panojev in publikacij, manjši obseg prilagoditve razstavnega prostora za začasne razstave v razstavišču Monfort. Tudi v nadaljevanju leta bomo stremeli k sprotnim prilagoditvam akcij, ki bi omogočile finančne prihranke.

b) Povečanje promocije muzejskih zbirk

Še večji poudarek bo na promociji muzejskih zbirk in publikacij. Še bolj intenzivno bomo delali na komunikaciji in promociji pri turističnih agencijah na našem območju in se z različnimi spodbudami (cena, vrsta storitve) poskušali dogovoriti za povečanje obiska. Podobno bomo poskušali vzpostaviti kontakt s šolami. Veliko bomo delali na promociji izdanih publikacij – v letu 2016 bo izdana knjiga Solne poti, za katero pričakujemo veliko zanimanja.

Poskušali se bomo povezati z lokalnimi akterji in oblikovati skupne ponudbe. V letu 2016 smo že sklenili sporazum z Akvarijem Piran, kjer obiskovalci, ki obišejo obe inštituciji pridobijo popust pri obisku obeh. Podobno se dogovarjamo s Pizzerijo Batana.

b1.) Posredna pomoč ustanovitelja (Občina Piran) pri promociji

Ključnega pomena za promocijo muzeja in nadaljnjo povečanje števila obiskovalcev bo tudi uresničitev že najavljenega načrta postavitve usmerjevalnih tabel v mestu in pred mestom Piran.

c) Večja tržna naravnost

Muzej bo poskušal spremeniti svoje delovanje z večjo tržno naravnostjo z uvedbo plačljivih strokovnih storitev, ki so bile do sedaj brezplačne kot del izvajanja javne službe.



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

Že v letu 2015 je muzej uspešno izpeljal predavanja in pedagoške storitve za zunanje naročnike. V naslednjih letih želimo nadaljevati ta trend, pri čemer bomo vrednostno ovrednotili storitve, ki smo jih do sedaj izvajali brezplačno. V pripravi je cenik strokovnih storitev, ki bo predvidel zaračunavanje ekspertiz, recenzij, svetovanj in drugega strokovnega dela kustosov. Muzej se bo poskušal aktivno vključiti v organizacijo storitev za zunanje uporabnike, pri čemer bi si lahko zagotovil dodaten vir dohodkov. Prav tako je že v pripravi popravek cenika pisarniških storitev (fotokopiranje, skeniranje, itd.).

Muzej bo bolj trženjsko naravnani tudi pri pripravi svojih finančnih načrtov, tako da bo v program dela vključil tudi medijsko pomembne akcije, ki bi lahko pritegnile več sponzorjev in donatorjev ter obiskovalcev. Cilj bo izboljšati prepoznavnost muzeja in pritegniti morebitne deležnike k sodelovanju.

V letu 2015 je muzej uspešno izvedel promocijo knjige Usidrali smo se na morje, ki je bila tudi finančno izjemno uspešna, saj se je strošek njene izdaje s prodajo in sponzorskimi sredstvi skoraj pokrili. Podobno želimo doseči tudi v letu 2016 s knjigo Poti soli, prav tako pa bomo v letu 2017 in 2018 poskušali izluščiti programe, ki bi bili lahko podobno uspešni.

č) Sprotno spremljanje realizacije

Zaradi finančne situacije se je pojavila potreba, da se finančno stanje spremlja bolj detajlno in v krajših intervalih. Mesečno oziroma ob zaključku programskih akcij se bodo pripravljala poročila o realizaciji po posameznih akcijah in ugotavljala morebitna razhajanja. Računovodja zavoda bo sprotno obveščala direktorja o morebitnih razhajanjih od planiranih vrednostih.

d) Preseganje programa

V preteklosti so se velikokrat pojavile situacije, ko je bil muzej pozvan k sodelovanju pri določenih pomembnih akcijah, ki so imele tudi finančne posledice. Muzej je situacijo reševal tako, da je t.i. »ad-hoc« akcije nadomestil s planiranimi, v kolikor je bilo to možno, oziroma je akcije financiral z lastnimi sredstvi. Ker bodo v naslednjih letih dodatna lastna sredstva namenjena predvsem financiranju primanjkljaja, bo muzej v takih akcijah sodeloval le v primeru, da bo zanje pridobil dodatna sredstva oziroma te ne bodo predstavljale dodatnega stroška za zavod.



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

e) Evropska sredstva

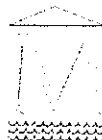
Pomorski muzej se bo trudil pridobiti zadostni del evropskih sredstev, ki bodo zavodu omogočila izvedbo kvalitetnejšega in obsežnejšega programa, izboljšala opremljenost muzejskih zbirk in omogočila delne izboljšave infrastrukture. S pridobitvijo evropskih sredstev bo Pomorski muzej prilagodil svoje programe tako, da bo v delo vključil predvsem interne zaposlene in s tem zagotovil delež sredstev za plače, ki so do sedaj bremenila lastne prihodke zavoda. S tem bo zavod pridobil prepotrebna lastna sredstva, s katerimi je v preteklosti uspel financirati tudi programski del delovanja in nabavo opreme. V trenutni situaciji pa bi bistveno lažje in hitreje uspel zakrpati finančni primanjkljaj.

Kljub pozitivnim učinkom evropskih projektov pa se je potrebno zavedati, da bo zavod moral prispevati 15% delež sredstev za njihovo izvedbo, za kar bo potreboval finančno pomoč tako ustanovitelja kot glavnega financerja Ministrstva za kulturo. Prav tako bo potreboval podporo pri najemu kredita za likvidnostno premoščanje.

Dne 15.4.2016 smo s strani programa Interreg Central Europe prejeli potrditev, da bosta financirana dva evropska projekta, in sicer Come-In! In YouInHerit v skupni višini 445.304,85 EUR. Zavod je bil v razpisu izjemno uspešen, projekta pa bosta zagotovila sredstva za boljše delovanje v obdobju 1.7.2016 do 30.6.2019. Podobno pričakujemo rezultate programa Slovenija – Hrvaška, kjer je zavod prijavil 4 projekte.

f) Racionalizacija poslovanja

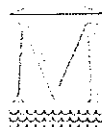
Zavod bo poskušal delovati še bolj racionalno na vseh področjih poslovanja.



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

4. POVZETEK PREDLOGOV IN POTENCIALNI PRIHRANKI

SANACIJSKI UKREPI IN ROKI ZA NJIHOVO IZVEDBO ZA OBDOBJE 2016-2018						
UKREP	OČENJENI UCINEK V LETU 2016	OČENJENI UCINEK V LETU 2017	OČENJENI UCINEK V LETU 2018	ROK ZA IZVEDBO	IZVEDBA	SKONKRETIZIRANJE UKREPA V 2016 TER MOŽNI UKREPI V 2017 IN 2018
ZMANJŠANJE ODHODKOV						
Zmanjšanje števila licenc za muzejski dokumentacijski program in prenos programa na server	1.930	2.850	2.850	april 2016	- ukinitev 4 licenc in sklenitev nove pogodbe o sodelovanju s podjetjem Semantika d.o.o.	Licence smo s 1.4. ukinili. Ukrep bo vplival na poslovanje tudi v prihodnjih letih.
Zmanjšanje stroškov rednega vzdrževanja dvigala	240	360	360	april 2016	- pridobitev popusta in sklenitev aneksa k pogodbi s podjetjem Schindler d.o.o.	Sklenili smo ugodnejšo pogodbo s 1.4.2016. Ukrep bo vplival na poslovanje tudi v prihodnjih letih.
Ukinitev pogodbenih storitev varstva pri delu in usposabljanje lastnega kadra za zagotovitev zakonskih zahtev	500	1.100	1.100	junij 2016	- preklic pogodbe o dolgoročnem sodelovanju s podjetjem Univar d.o.o. - usposabljanje delavcev za zagotovitev zakonskih in varnostnih potreb	Pogodbo smo preklicali s 24.4.2016. Izvedli smo sestanek z varnostnim inženirjem, ki je navedel potrebne ukrepe za zadostitev varnostnih zahtev. Usposabljanje zaposlenih bo izvedeno v prvi polovici maja 2016. Ukrep bo vplival na poslovanje tudi v prihodnjih letih.
Začasno zmanjšanje števila ur delovanja dislociranih enot izven turistične sezone - začasni ukrep	700	1.500	1.500	celo leto	- zmanjšanje števila ur delovanja Tonine hiše v obdobju november - marec in zagotavljanje odprtosti s predhodnimi najavami - zmanjšanje števila ur delovanja Zbirke ladjedelnštva v Monfortu v obdobju oktober - april in zagotavljanje odprtosti s predhodnimi najavami	Tonina hiša bo v obdobju od 15. novembra 2016 odprta le za najavljene goste. Zbirka ladjedelnštva bo v obdobju od 1. oktobra odprta le med tednom, ko bo tam prisoten kustos, ter za najavljene goste. Ukrep bo vplival na poslovanje tudi v prihodnjih letih, vendar je začasne narave.
Zmanjšanje stroškov študentskega in pogodbenega dela zaradi zaposlitve delavca preko javnih del	1.500			celo leto	- delavec preko javnih del bo deloma opravljal delo, za katerega smo do sedaj najemali študente in pogodbenike - priprava razstav, varovanje zbirk	Pogodba o javnem delu je bila sklenjena z 21.3.2016. V prihodnjih letih bomo kandidirali tudi na druga javna povabila in poskušali pridobiti dodatne delavce.
POVEČANJE PRIHODKOV						
Povečanje sponzorskih in donatorskih sredstev	2.000	2.000	2.000	celo leto	- priprava medijsko odmevnih akcij, ki privabijo možne sponzorje in donatorje - pospešeno iskanje sponzorjev in donatorjev	Na osnovi medijsko uspešne izdaje knjige "Usidrali smo se na morje" v 2015, bo v letu 2016 podobno izdana knjiga "Poti soli", za katero smo že intenzivno pričeli s pridobivanjem zagotovil za sponzorska sredstva. Podobno bomo predvidli akcije v letih 2017 in 2018.
Sredstva Občine Piran	10.200			maj 2016	- priprava sanacijskega načrta z obrazložitvijo	Priprava sanacijskega načrta



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

OSTALI UKREPI, KI IZVIRAJO IZ SPREMEMBE STRATEGIJE POSLOVANJA IN JIH JE TEŽJE FINANČNO OVREDNOTITI						
Zmanjšanje stroškov planiranih programskih akcij na le najnujnejše				celo leto	- preučiti finančno konstrukcijo vsake programske akcije in ohraniti le nujne stroške za njihovo izvedbo	Zmanjšanje oziroma ukinitve stroškov reprezentance, prehod iz pisnih vabil na elektronska, kjer je to možno, ponovna preučitev kvalitete nabavljenih materialov za tisk panojev in publikacij,...
Povečanje števila obiskovalcev in posledično povečanje prodaje				trajna naloga	- bolj intenzivno sodelovanje s šolami, turističnimi agencijami in turističnimi organizacijami, povezava z lokalnimi hoteli in drugimi institucijami s skupnimi promocijami	Skupna promocija z Akvarijem Piran s ponudbo popusta ob sočasnem obisku obeh institucij, sodelovanje s Pizzerio Batana s ponudbo popusta ob sočasnem obisku obeh. Obiski šol s predstavitvijo muzeja.
Večja tržna naravnost z uvedbo plačljivih strokovnih storitev, ki so bile do sedaj brezplačne				trajna naloga	- potrebno je ugotoviti možne zaračunljive storitve in jih primerno ovrednotiti.	V pripravi je cenik strokovnih in pisarniških storitev.
Večja tržna naravnost pri pripravi finančnih načrtov in programov dela s poudarkom na izvedbi aktivnosti, ki potencilano lahko prinašajo večje prihodke				trajna naloga	- osredotočanje na programske aktivnosti, ki bi lahko bile bolj zanimive za širšo javnost in bi prinesle večje finančne koristi	Izdaja plačljivih publikacij, izvedba pedagoško - andragoških delavnic, priprava medijsko zanimivih akcij,...
Mesečno spremljanje finančne realizacije programa dela po izvedenih akcijah, programskih in splošnih stroških, stroških plač ter investicijah				trajna naloga	- direktor bo mesečno preverjal usklajenost finančnega načrta z realizacijo, in sicer po kategorijak stroškov - stroški dela, splošni in programski stroški, programske akcije in investicije	Mesečno finančno poročanje ter poročanje po akcijah.
Preseganje programa le v delih, ki ne prinašajo dodatnih finančnih obremenitev oziroma ki so plačljivi				trajna naloga	- direktor bo odobril le tiste programe, ki so predvideni v finančnem načrtu, oziroma nimajo finančnih posledic za zavod	
Pridobivanje evropskih sredstev				trajna naloga	- še naprej se je potrebno prijavljati na razpise za pridobitev evropskih sredstev s katerimi bi lahko muzej izpeljal bogatejše programe, pridobil nujno opremo in izvedel pomembne investicije. Pomemben del sredstev bi namenil tudi pokrivanju primanjkljaja pri plačah.	Potrjena sta dva projekta na programu Interreg Central Europe (Come-In in YouInHerit) v skupni vrednosti 445.304,85 EUR, v prvih fazah sprejetja so 4 projekti na programu Slovenija - Hrvaška, v pripravi so projekti Slovenija - Italija.
Racionalizacija poslovanja				trajna naloga	- prizadevanje k še večji racionalnosti pri poslovanju	
SKUPAJ PREDVIDENI UKREPI PRIHRANKI	17.070	7.810	7.810			



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

5. SKLEP

Izvedba sanacije primanjkljaja bo izjemno zahtevna naloga, ki bo bistveno vplivala na nadaljnje delovanje zavoda. Zavod je že do sedaj deloval zelo okrnjeno. Vrednosti izvedenih vsebinskih programov so se bistveno znižale, zelo nizka so tudi vlaganja v investicijsko vzdrževanje in opremo. Kljub vsemu je zavod predvsem s prilivom evropskih sredstev v preteklih letih uspel izvesti veliko izboljšav in obogatiti svoje zbirke. Dodatna racionalizacija delovanja bo delno okrnila programe, vendar bo dolgoročno stabilizirala finančno stanje zavoda.

Na podlagi navedenih ukrepov ocenjujemo, da bo muzej pokrtil primanjkljaj v naslednjih treh letih na naslednji način:

	2016	2017	2018	Skupaj
Sredstva ustanovitelja	10.200			10.200
Povečanje lastnih prihodkov	2.000	2.000	2.000	6.000
Zmanjšanje stroškov	4.870	5.810	5.810	16.490
Skupaj	17.070	7.810	7.810	32.690

Pomorski muzej je v letu 2016 uspešno pričel z vsemi aktivnostmi za povečanje prihodkov in zmanjšanje stroškov. Kljub vsemu bodo rezultati racionalizacije poslovanja vidni šele srednjeročno oziroma dolgoročno. Zavod se v tem trenutku sooča z velikimi likvidnostnimi težavami, zato je njegova prioriteta, da pridobi v najkrajšem času zadostni del likvidnih sredstev.

Piran, 26.04.2016

Številka: 185 /2016

Pripravila:

Nanika Kokalj

Direktor:

Franco Juri





POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

Priloga 1 – Povzetek finančnih poročil po denarnem toku 2010-2015

POVZETEK FINANČNIH POROČIL PO DENARNEM TOKU 2010-2015

Prihodki in odhodki določenih uporabnikov po načelu denarnega toka v EUR

	Realizacija 2010	Realizacija 2011	Realizacija 2012	Realizacija 2013	Realizacija 2014	Realizacija 2015
I. SKUPAJ PRIHODKI (1.+ 2.)	754.339	686.732	670.476	888.395	984.402	597.059
I. PRIHODKI ZA IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE	754.339	686.732	670.476	888.395	984.402	597.059
A. PRIHODKI IZ SREDSTEV JAVNIH FINANC	693.747	613.053	598.414	540.073	577.765	519.785
a. Prejeta sredstva iz državnega proračuna	630.449	522.732	521.980	480.163	483.270	469.450
1. MINISTRSTVO ZA KULTURO	630.449	522.732	507.339	463.533	460.226	469.450
1.1. Sredstva za plače zaposlenih (bruto plače in dodatki, drugi osebni prejemki, prispevki delodajalca, premije kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja)	382.885	382.075	373.294	342.546	348.016	337.251
1.2. Sredstva za izdatke za blago in storitve	188.514	140.657	134.045	120.987	110.810	130.599
1.3. Sredstva za nakup opreme in investicijsko vzdrževanje	6.202				1.400	1.600
1.4. Sredstva za investicije	52.848					
2. DRUGA MINISTRSTVA	0	0	14.641	16.630	22.968	0
2.2. Sredstva za izdatke za blago in storitve			14.641	16.630	22.968	
3. DRUGI PRIHODKI IZ DRŽAVNEGA PRORAČUNA :	0	0	0	0	77	0
3.1. Sredstva za javna dela, ki jih prispeva Zavod za zaposlovanje					77	
b. Prejeta sredstva iz občinskih proračunov	63.298	90.321	70.907	43.413	37.277	38.802
b.1. Sredstva za plače zaposlenih (bruto plače in dodatki, drugi osebni prejemki, prispevki delodajalca, premije kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja)			13.451	14.357	13.277	
b.2. Sredstva za izdatke za blago in storitve	32.600	39.100	12.480	23.000	23.000	37.902
b.3. Sredstva za nakup opreme in investicijsko vzdrževanje	6.000	24.506	5.000	937	1.000	900
b.4. Sredstva za projekte		15.555	39.976	5.119		
b.5. Sredstva za investicije	24.698	11.160				
f. Prejeta sredstva iz državnega proračuna iz sredstev proračuna Evropske unije			5.527	16.497	57.218	11.533
B. DRUGI PRIHODKI ZA IZVAJANJE DEJAVNOSTI JAVNE SLUŽBE brez EU sredstev	60.592	73.679	29.562	23.981	32.512	51.195
1. Prihodki od prodaje blaga in storitev iz naslova izvajanja javne službe: vstopnine, prodaja publikacij in muzejskih spominkov, sponzorstva, druge plačljive storitve	56.464	59.622	27.551	22.933	27.373	44.211
2. Prejete obresti	290	342	138	315	99	16
4. Drugi tekoči prihodki	1.208	7.195	673	733	2.590	468
6. Prejete donacije	2.630	6.520	1.200	0	2.450	6.500
C. EU SREDSTVA IN EU-JA			42.500	324.341	374.124	26.079
II. SKUPAJ ODHODKI (1. + 2.)	743.025	734.382	788.253	1.128.763	760.993	561.518
I. ODHODKI ZA IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE	743.025	734.382	788.253	1.128.763	760.993	561.518
A. in B. PLAČE, PRISPEVKI DELODAJALCA IN DRUGI IZDATKI ZAPOSLENIM	435.768	437.786	476.218	450.652	459.916	399.073
1. ZAPOSLENI, KI JIH FINANCIRA MINISTRSTVO ZA KULTURO	387.303	387.552	373.647	349.295	344.729	371.160
2. ZAPOSLENI, KI SO FINANCIRANI IZ DRUGIH VIROV (druga ministrstva, lastni prihodki, javna dela)	48.465	50.234	102.571	101.357	115.187	27.913
C. IZDATKI ZA BLAGO IN STORITVE ZA IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE	207.656	213.563	257.513	310.127	241.631	153.764
C.1. Splošni stroški delovanja	113.516	86.232	59.943	77.953	71.589	76.423
C.2. Programski materialni stroški	94.140	117.046	104.280	95.049	100.861	77.341
C.3. Za projekte (financirani izključno iz drugih virov, ne iz proračuna MK)		10.285	93.290	137.125	69.181	0
D. + E. PLAČILA DOMAČIH IN TUJIH OBRESTI			801	5.444	7.075	3.676
J. INVESTICIJSKI ODHODKI	99.601	83.033	53.721	362.540	52.370	5.005
III. / 1. PRESEŽEK PRIHODKOV NAD ODHODKI	11.314	0	0	0	223.409	35.541
III. / 2. PRESEŽEK ODHODKOV NAD PRIHODKI	0	47.650	117.777	240.368	0	0
IX/1 NETO ZADOLŽEVANJE	0	0	109.221	220.381	0	0
IX/2 NETO ODPLAČILO DOLGA	0	0	0	0	211.949	50.664
X/1 POVEČANJE SREDSTEV NA RAČUNIH	11.314	0	0	0	11.460	0
X/2 ZMANJŠANJE SREDSTEV NA RAČUNIH	0	47.650	8.556	19.987	0	15.123



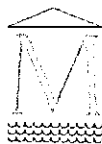
POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

Priloga 2 – Povzetek finančnih poročil po poslovnem toku 2010-2015

POVZETEK FINANČNIH POROČIL PO POSLOVNEM TOKU ZA 2010-2015

Prihodek in in odhodki določenih uporabnikov

ato	Realizacija 2010	Realizacija 2011	Realizacija 2012	Realizacija 2013	Realizacija 2014	Realizacija 2015
A. PRIHODKI OD POSLOVANJA (1.+2.)	660.803	674.320	753.980	908.679	697.469	562.919
PRIHODKI OD PRODAJE PROIZVODOV IN STORITEV	652.932	662.825	750.380	903.780	691.438	550.154
I. PRIHODKI IZ SREDSTEV JAVNIH FINANC	599.658	580.187	589.134	587.633	534.261	510.826
a. Prihodki iz državnega proračuna	560.311	534.733	517.156	534.810	499.136	472.924
I.1. MINISTRSTVO ZA KULTURO	560.311	534.733	480.578	485.117	463.790	472.924
I.1.1. Sredstva za plače zaposlenih (bruto plače in dodatki, drugi osební prejemki, prispevki delodajalca, premije kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja)	382.238	382.824	372.995	339.630	352.980	334.576
I.1.2. Sredstva za splošne stroške delovanja	127.898	77.357	62.955	75.257	75.810	89.233
I.1.3. Sredstva za programske materialne stroške	50.175	74.552	44.628	70.230	35.000	49.115
2. DRUGA MINISTRSTVA	0	0	20.152	14.684	19.479	0
2.3. Sredstva za programske materialne stroške			20.152	14.684	19.479	
3. DRUGI PRIHODKI IZ JAVNIH FINANC	0	0	16.426	35.009	15.867	0
3.3. Prihodki iz državnega proračuna iz sredstev proračuna EU			16.426	35.009	15.867	
b. Prihodki iz proračunov lokalnih skupnosti	39.347	45.454	71.978	52.823	35.125	37.902
b.1. Sredstva za plače zaposlenih (bruto plače in dodatki, drugi osební prejemki, prispevki delodajalca, premije kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja)			14.624	14.336	12.125	
b.2. Sredstva za splošne stroške delovanja	6.747	4.891	17.446			
b.3. Sredstva za programske materialne stroške	32.600	39.100	35.010	23.000	23.000	37.902
b.4. Drugo (navedite)		1.463	4.898	15.487		
II. DRUGI PRIHODKI OD PRODAJE PROIZVODOV IN STORITEV NA DOMAČEM IN TUJEM TRGU	52.274	77.638	160.046	316.147	155.927	32.828
I. Prihodki od prodaje storitev:	52.274	49.473	20.423	18.575	21.054	32.828
3. Prihodki iz proračuna Evropske unije	0	28.165	139.623	297.572	134.873	0
III. PRIHODKI OD DONACIJ, NAMENJENIH POKRIVANJU STR. PROIZVODOV IN STORITEV:	1.000	5.000	1.200	0	1.250	6.500
PRIHODKI OD PRODAJE BLAGA IN MATERIALA	7.871	11.495	3.600	4.899	6.031	12.765
B. FINANČNI PRIHODKI	270	293	144	304	107	459
C. DRUGI PRIHODKI		7.487	530	687	2.526	1.753
D. CELOTNI PRIHODKI	661.073	682.100	754.654	909.670	700.102	565.131
E. STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV	209.255	226.788	270.498	436.955	230.334	166.706
NABAVNA VREDNOST PRODAJNEGA MATERIALA IN BLAGA	2.973	2.444	2.063	1.367	2.536	7.338
STROŠKI MATERIALA	39.192	36.451	32.851	30.886	33.285	35.641
splošni stroški delovanja	24.531	20.557	19.124	18.683	17.796	20.735
programski stroški	14.661	15.813	12.212	10.950	15.317	14.906
projekti, ki niso financirani iz proračuna MK		81	1.515	1.253	172	
STROŠKI STORITEV	167.090	187.893	235.584	404.702	194.513	123.727
splošni stroški delovanja	98.418	71.023	55.966	60.996	51.883	61.437
programski stroški	68.672	101.996	85.968	83.688	80.483	62.290
projekti, ki niso financirani iz proračuna MK		14.874	93.650	260.018	62.147	
F. STROŠKI DELA	433.951	446.888	467.526	461.613	457.555	389.884
I. ZAPOSLENI, KI JIH FINANCIRA MINISTRSTVO ZA KULTURO	387.300	387.801	369.218	364.543	349.259	362.448
2. ZAPOSLENI, KI SO FINANCIRANI IZ DRUGIH VIROV (druga ministrstva, lastni prihodki, javna dela)	46.651	59.087	98.308	97.070	108.295	27.436
G. AMORTIZACIJA	2.860	3.371	6.002	8.851	3.640	2.010
J. DRUGI STROŠKI	449	592	801	602	662	609
K. FINANČNI ODHODKI	303	86	1.250	6.386	6.026	3.555
L. DRUGI ODHODKI	3			12	50	14
M. PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI ODHODKI	3.441	343				32.331
N. CELOTNI ODHODKI	650.262	678.068	746.077	914.419	698.268	595.109
O. PRESEŽEK PRIHODKOV	10.811	4.032	8.577	0	1.835	0
P. PRESEŽEK ODHODKOV	0	0	0	4.749	0	29.978



POMORSKI MUZEJ - MUSEO DEL MARE "SERGEJ MAŠERA" PIRAN - PIRANO

Občina Piran
Tartinijev trg 2
6330 Piran

Piran, 10.5.2016
Številka: 171/2016

ZADEVA: Potrditev sanacijskega načrta 2016-2018

Svet zavoda Pomorskega muzeja – Museo del mare Piran – Pirano je na svoji 2. korespondenčni seji dne 10.5.2016 pri obravnavi točke »Potrditev sanacijskega načrta 2016-2018« sklenil posredovati Občini Piran nasledenji

SKLEP

Svet zavoda Pomorskega muzeja – Museo del mare Piran – Pirano se je seznanil s Sanacijskim načrtom 2016-2018 in ga soglasno potrdil.

Predsednik sveta zavoda

Kristjan Knez



