

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA



**Sestavení podnikatelského plánu: Galerie s výtvarným
ateliérem**

Magisterská diplomová práce

Studijní obor: Odborná francouzština pro hospodářskou praxi

Autor: Bc. Alžběta Smejkalová

Vedoucí práce: PhDr. Klára Bendová

Olomouc 2012

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma: „*Sestavení podnikatelského plánu: Galerie s výtvarným ateliérem*“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne.....

Podpis

Poděkování

Děkuji všem, kteří mě trpělivě podporovali při psaní na mé diplomové práci. Panu Ing. Jiřímu Herinkovi děkuji za rady udělované při přípravě podnikatelského plánu. Zejména však děkuji mé vedoucí práce paní PhDr. Kláře Bendové za poskytované rady, konzultace, odbornou pomoc a samotné vedení práce.

Obsah

I. Úvod.....	10
II. Definice a analýza oblasti umění a kulturního dědictví.....	13
1. Organizace ve výtvarném umění	14
a) Muzea umění.....	15
b) Galerie	15
III. Marketing umění a kulturního dědictví	17
1. Art marketing.....	18
2. Marketingový mix	18
a) Produkt (product).....	19
b) Distribuce (place).....	20
c) Cena (price).....	21
d) Komunikační mix (production)	21
IV. Podnikání v oblasti umění a kulturního dědictví	23
1. Podmínky podnikání v ČR všeobecně	23
a) Zahájení podnikatelské činnosti	23
2. Zákony vztahující se na galerie a muzea.....	24
3. Podpora podnikání v oblasti kultury a umění v ČR.....	26
a) Informační a organizační podpora	26
b) Finanční podpora.....	27
4. Dopad odvětví kultury a umění na ekonomiku ČR.....	28
a) Důležitost sektoru pro ekonomiku ČR.....	28
b) Plán budoucího vývoje sektoru kultura.....	32
V. Podnikatelský plán	34
1. Osnova podnikatelského plánu	35
a) Titulní strana.....	35

b)	Obsah.....	35
c)	Shrnutí	35
d)	Plný podnikatelský plán.....	36
e)	Závěrečné shrnutí.....	43
f)	Přílohy.....	43
VI.	Podnikatelský záměr	45
1.	Shrnutí (Executive summary).....	46
2.	Popis podniku.....	47
3.	Produkt/služba.....	48
a)	Specifikace cíle.....	48
b)	Měřitelnost cíle.....	50
c)	Akceptovatelnost cíle	51
d)	Reálnost cíle.....	52
e)	Dosažitelnost cíle v daném čase.....	54
4.	Personální zajištění	54
5.	Technické a prostorové zajištění projektu.....	56
6.	Harmonogram realizace projektu.....	57
7.	Rozpočet projektu, finanční nároky a zajištění projektu	59
a)	Náklady	59
b)	Výnosy	64
c)	Financování projektu	69
8.	Prodejní a marketingová strategie	70
a)	Klientela	73
b)	Konkurence.....	74
c)	Průběh reklamní kampaně	76
9.	Swot analýza	77

a)	Silné stránky.....	77
b)	Slabé stránky.....	78
c)	Příležitosti	79
d)	Hrozby.....	79
VII.	Závěr	81
VIII.	Resumé	82
IX.	Anotace	83
X.	Seznam pramenů a použité literatury.....	84
XI.	Seznam použitých zkratk	88
XII.	Seznam tabulek.....	88
XIII.	Seznam obrázků	88
XIV.	Seznam grafů	89
XV.	Seznam příloh	89
XVI.	Přílohy	90

I. Úvod

V rámci svého studia jsem absolvovala několik předmětů, které se zabývají oblastí podnikání a jejich cílem je naučit nás, studenty, se v této oblasti orientovat a (pokud se k tomu někdy rozhodneme), připravit nás na to, jak založit vlastní podnik.

Vzhledem k tomu, že se ve svém volném čase zajímám o umění a často se účastním kulturně-společenských akcí, napadlo mě tyto dvě oblasti ve své magisterské diplomové práci spojit. Cílem mé práce bude vypracování podnikatelského záměru: Galerie s výtvarným ateliérem.

Práce bude rozdělena do dvou částí:

- Úvodní (teoretické): kde se budu nejdříve zabývat odvětvím umění a kultury. Vysvětlím, co konkrétně je těmito pojmy myšleno. Následně zmapuji existující podmínky a specifika podnikání v tomto oboru a formy možné podpory.

Hlavním záměrem v první části práce tedy bude důkladně popsat a prozkoumat podmínky a omezení, která bude nutné respektovat, rozhodneme-li se v budoucnu založit a provozovat navrhovaný podnik.

- Druhá (praktická) část již bude zahrnovat sestavení vlastního podnikatelského záměru. V této části jsme se rozhodli mimo jiné aplikovat i metody projektového managementu. Tyto metody řízení se využívají k lepší orientaci v projektu a jeho snazšímu zpracování. I náš zamýšlený podnikatelský plán se dá za projekt považovat. V této části práce se budeme řídit veškerými poznatky, které jsme uvedli v předcházející teoretické části.

Zamýšleným výstupem praktické části bude konkrétní podnikatelský záměr. Dokument, který bude reálně použitelný v praxi.

Tato diplomová práce je vypracována za účelem zjistit jaká by ve skutečnosti byla úspěšnost celého projektu. Bereme v úvahu fakt, že „*galerijní provoz představuje riskantní oblast podnikání (...) a obnáší řadu aktivit, jejichž návratnost není samozřejmá a nelze ji očekávat v krátkodobém horizontu.*“ (1) Proto bude do poslední části práce

zařazeno hodnocení projektu, které by mělo určit, zda je projekt realizovatelný či ne a z jakých důvodů.

TEORETICKÁ ČÁST PRÁCE

II. Definice a analýza oblasti umění a kulturního dědictví

Hlavní náplní činnosti organizace světového rozměru UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation) je ochrana *světového dědictví*. Organizace jako svůj hlavní cíl uvádí snahu navazovat dialogy napříč civilizacemi žijícími na Zemi a zajistit jejich prostřednictvím udržitelný rozvoj společně uznávaných hodnot, ochranu národních tradic a památek.

I organizace, které se budeme věnovat v naší práci, si za svůj cíl klade propagaci a ochranu umění a kulturního dědictví. Vzhledem k tomu, že pojem kulturní dědictví nemusí být zcela jednoznačný, vycházíme ve snaze ho objasnit z definice, jak ji uvádí zmiňovaná organizace Unesco. Každá země má své vlastní kulturní dědictví v podobě její paměti a historie od samotného vzniku země až po současnost.

Jsou to národní tradice a zvyky, architektura, přírodní a historické památky, písemnictví, výtvarné umění a jiné hodnoty, které tvoří ono kulturní dědictví každého národa. Všechny národy by měly prokazovat snahu tyto hodnoty chránit, zachovávat a předávat je nastupujícím generacím právě proto, že vytváří specifikum každého národa.

Na vzniku kulturních hodnot se podílejí především umělci. Výsledek jejich činnosti (ať už má podobu obrazů, literárních textů, hudebních děl či architektonických památek) obecně označujeme jako umění. Umění je výsledkem lidské činnosti (výtvor), který po estetické stránce vyniká nad ostatní výtvary. K jeho vzniku je zapotřebí užitečné dovednosti, kterou neovládá každý jedinec přirozeně. Někdy je však možné se takové činnosti naučit.

Jak už jsme uvedli, je v našem vlastním zájmu kulturní dědictví zachovávat pro budoucí generace a zároveň rozšiřovat obecné povědomí o něm. V moderních společnostech jsou za tímto účelem zakládány různé organizace. Stručně je můžeme vyjmenovat – muzea, galerie, národní parky, zoologické zahrady, knihovny, atd. Tyto organizace se liší v tom, o kterou část kulturního dědictví se starají a jakým způsobem rozšiřují obecnou znalost zastupované oblasti.

Organizace je ve slovníku cizích slov definovaná jako „řád, pořádek, zařízení nebo účelové členění lidí v pevném kolektivu (strana, spolek, sdružení apod.), který se řídí společnými pravidly a sleduje společný cíl.“ (2) Přídavné jméno organizační nese význam „pořádající“ či „vybavený schopnostmi organizátora.“ (2) Za organizátora považujeme „pořadatele“, „člověka s organizačními schopnostmi.“ (2) Konečně sloveso organizovat vyjadřuje „soustavně uspořádat, zařizovat, vytvářet, budovat“ nebo „spojovat se k jistému účelu ve formě organizace.“ (2) Na základě těchto vysvětlení snadno dojdeme k závěru, že galerii právem přísluší označení organizace. Neboť půjde o účelné sdružení několika lidí (zřizovatel galerie a jeho zaměstnanci), kteří se budou pravidelně scházet za stejným záměrem. Jejich cílem bude pořádat výstavy, vernisáže, vést výtvarné kurzy a podobné umělecko-společenské akce. Mimo jiné v této organizaci bude platit jistý řád a jak pracovníci, tak i její návštěvníci budou muset respektovat stanovená pravidla (př. otevírací doba).

1. Organizace ve výtvarném umění

Organizace, která tvoří základ celé této práce, je prodejní galerie. V následující podkapitole si proto přesně vymezíme základy jejího fungování, její funkce a cíle a poslání.

Všeobecnou náplní činností kulturních organizací je sbírání, uchovávání a prezentace veškerých artefaktů kulturního dědictví. Konkrétní organizace a jejich funkce se liší na základě toho, jakou část kulturního dědictví spravují. Pro nás je podstatná oblast výtvarného umění. Zde rozlišujeme dva základní typy organizací – muzea umění a galerie. Ty se od sebe odlišují především rozsahem svých funkcí, typem zřizovatele a právní formou. Základní popis obou institucí, ze kterého jsme vyšli i my v naší práci je uveden v dokumentu „Podpora trhu se současným výtvarným uměním“, jenž je dostupný na internetových stránkách MK ČR.

Primární funkce obou, bez ohledu na to, zda se jedná o muzeum nebo galerii, jsou sbírání, vystavování a uchovávání umění, společenská a edukační funkce. V následujícím textu se pokusíme sestavit co nejuplnější přehled funkcí galerií obecně.

a) Muzea umění

Jsou zřizována nejčastěji Ministerstvem kultury jako státní neziskové organizace. Plní funkci sbírkotvorné činnosti, uchovávání, zkoumání a vystavování **čistě uměleckých děl**, a to za účelem vzdělávání, výchovy a zpřístupňování děl veřejnosti.

b) Galerie

Jsou zakládány rovněž za účelem sbírání a uchovávání umění a kulturního dědictví a k jeho propagaci. Na rozdíl od muzeí, se ale primárně soustředí na **vyhledávání nových talentů** na poli současného umění. Snahou každého galeristy je vybraného umělce představit veřejnosti, najít jeho místo v kontextu domácí i mezinárodní umělecké scény a pomoci mu prosadit se v uměleckém prostředí.

Dále se každá galerie stává **kulturně-společenským centrem**. Místem, kde se setkávají lidé se společným zájmy, ať už jsou to umělci, odborná či laická veřejnost. Galerie zprostředkovává pojitko mezi lidmi, kteří by se spolu za jiných okolností nesešli. K takovýmto setkáním dochází nejčastěji v rámci kulturních aktivit, jejichž iniciátorem je galerie.

Nesmíme zapomenout zmínit ani **funkci edukační**. Všichni návštěvníci (ať už si to uvědomují nebo ne), získají návštěvou galerie nové informace a vzdělání. K dosažení tohoto cíle používá galerie nástrojů, jako např. výstavy, komentované prohlídky, besedy, konference, tematické večery atp. Záleží jen na galerii, jakou si zvolí strategii.

Jako poslední uvedeme funkci, která v našich poměrech není ještě zcela samozřejmá, a to *„nutnost získávat lidi a firmy, aby si zvykli kulturu a umění obecně podporovat.“* (3) Základní formou podpory je samotné navštěvování galerie (či jiné kulturní organizace). Návštěvníci formou vstupného přispívají na provoz organizací, a tím i na podporu kultury a umění. Dalším druhem finanční podpory je sponzoring. Kdokoliv může kulturním organizacím pomoci peněžním příspěvkem. Je-li podpora pravidelná, může mezi dárcem a organizací vzniknout partnerský vztah, ze kterého mají prospěch obě strany. Podpora nemusí zůstat pouze na finanční bázi. Může mít například podobu dobrovolnictví. V tom případě (většinou) jednotlivci zdarma a dobrovolně poskytují organizacím pomoc (např. pomoc při propagaci – roznášení letáků, pomoc při technickém zabezpečení výstav – instalace exponátů, atd.)

Kromě výše uvedených hlavních funkcí, nabízejí galerie řadu doplňkových služeb jako:

- *„přímý odkup uměleckých děl od soukromých osob a výtvarníků komisní prodej*
- *prodej formou aukce*
- *prezentace uměleckých děl*
- *pořádání prodejních výstav*
- *prodej formou internetového obchodu“ (3)*

Tak jako jsou muzea zřizována státem, tak jsou galerie zakládány (převážně) jako soukromé komerční subjekty (za účelem podnikání). Komerční galerie můžeme rozdělit na dva hlavní typy:

- ty, které dlouhodobě spolupracují pouze s několika vybraným autory. Galerie vybrané autory zastupují, reprezentují umělce doma i v zahraničí a obchodují s jejich díly.
- galerie, jež ve spolupráci s kurátory pravidelně organizují autorské nebo skupinové výstavy. Nelimitují se tedy pouze na určitou skupinu umělců či vybrané umělecké styly. Funkce reprezentace a obchodování s uměním je u nich rovněž zachována.

III. Marketing umění a kulturního dědictví

Marketing je předmět, který se zabývá výzkumem trhu, prodejem výrobků a služeb a opatřeními vedoucími ke zvýšení jejich konkurenceschopnosti a prodejnosti. Marketingové nástroje jsou běžnou součástí všech trhů zboží (ať už spotřebního či užitkového) a služeb.

Všechny produkty a služby se snaží odpovědět a naplnit zákaznicka přání (i ta, ještě nevyřčená). Pojďme se nyní podívat, co je zdrojem zákaznickových přání a jak souvisí s marketingem, popř. odpovídají-li umělecké organizace na nějaká zvláštní přání.

Za vznikem zákaznicka přání stojí neuspokojené základní fyziologické potřeby. Základní fyziologické potřeby jsou dané biologicky, vznikají nezávisle na naší vůli a nemůžeme je nijak ovlivnit. Nemohou být tudíž ani předmětem marketingu. „Marketing se snaží lidské potřeby uspokojit prodejem užitků vložených do fyzických výrobků nebo služeb.“ (3) Uvedme si příklad: základní fyziologická potřeba je **žízeň**, většinou míváme na výběr, jak ji uspokojíme – **vodou, kávou, čajem**,... To jsou možnosti, které nám nabízejí výrobci či prodejci a pomocí marketingových nástrojů se nás snaží ovlivnit, abychom si vybrali právě jimi nabízený produkt. Tady se dostáváme k poznatku, že jednu identickou potřebu můžeme uspokojit různými výrobky/službami. Zrovna tak naši touhu po jednom určitém statku/službě, mohou vyvolat naprosto rozdílné potřeby.

Člověk ale nepodléhá pouze základním fyziologickým potřebám, jako žízeň, hlad, pocit chladu atd., vznikají u něj i potřeby vyššího řádu jako vzdělání, poznávání, kulturní prožitek. Takové potřeby člověk uspokojuje v kulturních, vědeckých či společenských institucích. Tyto potřeby už jsou společensky ovlivnitelné a snáze manipulovatelné. „Je-li potřeba podložená koupěschopností, přetváří se v poptávku a ochotu zákazníků si výrobky/služby koupit.“ (3)

Samozřejmě i pro vyšší potřeby platí, že vznikají z různého podnětu. Proto někdo navštíví výstavu za účelem poznání a získání nových informací. Jiný člověk se na ni vypraví se svým partnerem, kamarádem tedy spíše z důvodu, aby s dotyčnou osobou

strávil svůj volný čas. Někteří lidé se výstavy zúčastní pouze z důvodu prestiže (výstava je populární a každý, kdo ji neviděl je ,out'). A stejně tak platí, že jednu potřebu můžeme uspokojit různými potřebami. Potřebu smysluplného využití času někdo uspokojí návštěvou muzea, jiný cyklistickým výletem.

1. Art marketing

Můžeme chápat dvěma způsoby:

- Jde o aplikaci marketingu v kultuře a umění. V užším pojetí zahrnuje výtvarné umění, literaturu, knihovny, nakladatelství, hudbu, divadlo, architekturu, film a užité umění a slouží k jeho prodeji a zpřístupňování veřejnosti (jak v komerční, tak i neziskové sféře). V širším pojetí se zabývá i marketingem výkonných umělců a marketingem autorských práv.
- Jedná se o využití umění v marketingu, přesněji řečeno využití umělců a uměleckých děl pro čistě komerční účely (např. použití písně v televizní reklamě nebo aplikace uměleckého díla na plakát).

2. Marketingový mix

Že je marketing disciplínou, která se zajímá o to, jak dodat správný produkt/službu správnému zákazníkovi, a to v pravý čas, na správném místě za odpovídající cenu a s vynaložením přiměřených prostředků na propagaci (a lépe, než konkurence), platí i v oblasti výtvarného umění. K dosažení těchto cílů používají výrobci a prodejci marketingových nástrojů.

Hlavním nástrojem marketingu pro podporu prodeje a propagaci produktů a služeb (obecně) je marketingový mix. Je to soubor 4 prvků:

- Product = výrobek
- Place = distribuce
- Price = cena
- Promotion = propagace

Marketingový mix bývá zkráceně označován také jako 4P. Toto označení vzniklo, protože zmíněné čtyři prvky marketingového mixu v anglickém jazyce začínají písmenem P.

Každý trh však nese svá specifika a proto je třeba marketingové nástroje upravit tak, aby plně vyhovovaly danému odvětví. Jistě nám dáte za pravdu, že nástroje podpory prodeje používané v automobilovém průmyslu jen těžko úspěšně použijeme např. v módním průmyslu, aniž bychom je přizpůsobily požadavkům tohoto odvětví.

Před kulturními organizacemi v dnešní informační společnosti stojí nelehký úkol: upoutat pozornost veřejnosti. I v odvětví umění a kultury dochází ke konkurenčnímu boji. Organizace proto musejí používat marketingové nástroje, aby získali a následně si i udrželi zákazníky a byly konkurenceschopné. Organizace se liší především v paletě a rozsahu nabízených služeb. Marketingové nástroje by měly být vybírány tak, aby citlivě zohledňovaly specifika výrobků a služeb, ale i původ organizace. Tedy, jde-li o organizaci soukromou či státní, zřízenou za účelem podnikání nebo neziskovou organizaci.

Umělecké dílo splňuje stejné podmínky, jako každý jiný výrobek nabízený na trhu. A i přesto, že umění a kulturu považujeme za statky a služby s podstatně větší hodnotou, než má obyčejné zboží a služby, zůstává obchod s uměním stále stejným ‚businessem‘ jako obchod s jakýmkoliv jiným druhem zboží.

Nyní si popíšeme jednotlivé prvky marketingového mixu, vysvětlíme jejich fungování a zmíníme jejich specifika v oblasti umění.

a) Produkt (product)

Produktem je zboží či služba, kterou její poskytovatel nabízí svým stálým i potencionálním zákazníkům. Všechny produkty a služby, které poskytovatel nabízí, tvoří jeho celkovou nabídku. Z toho vyplývá, že produkt může mít jak hmotnou, tak i nehmotnou podobu. Ve výtvarném umění hmotné produkty nabývají podobu obrazů, soch, šperků, ... Mnohem častěji se však objevují jako nehmotné služby, které mají následující podoby:

- Služba – držba uměleckých děl, restaurování obrazů, ...

- Událost – jednorázová akce (výstava, divadelní představení, koncert, přednáška, módní přehlídka,...)
- Zkušenost – je zprostředkovaná uměleckou institucí (výtvarný ateliér umožní svým zákazníkům možnost naučit se a osvojit si různé techniky, např. umožní jim naučit se kreslit pastelem,...)
- Místo – přichází v úvahu v okamžiku, kdy kulturní organizace nabízí možnost prohlídky historických památek, např. kostelů, hradů, architektonických památek,... Zákazník platí za možnost prohlédnout si za normálních okolností nepřístupný objekt. (platí za to, že se o objekt někdo stará, objekt je přístupný veřejnosti = veřejný statek)
- Organizace – rovněž má hmotnou podobu, marketingem organizace se myslí veškeré služby, které organizace poskytuje = organizování výstav, pořádání besed, projekce filmů,...
- Zážitek – přínos, pocity, obohacení, kterých zákazník dojde po zhlédnutí výstavy, divadelní hry, účast na výtvarném kurzu apod.

V oblasti umění si musíme dát pozor na to, co je vlastně nabízeným produktem. Může jím být konkrétní služba nebo výrobek, které organizace nabízí, ale i samotná organizace, jenž celou svou nabídku zastupuje.

b) Distribuce (place)

„Distribuce je nástrojem, který má zajistit, aby se produkt dostal k zákazníkovi ve správném čase a na správném místě.“ (3)

K tomu je potřeba zvolit správné komunikační kanály – televize, internet, noviny, rádio, sociální sítě atd. Kulturní organizace si často nemohou vybírat to správné místo (např. pokud sídlí v historické budově, ta může i být jejich „předmětem podnikání“ a v tomto případě neovlivníme její umístění, v jiném případě může být složité najít prostory s potřebnou kapacitou).

Není-li organizace snadno dostupná, musí se její „vedení“ snažit přístup návštěvníkům, co nejvíce zjednodušit (např. přesný popis přístupu k objektu ve všech propagačních materiálech).

Mnohem větší vliv mají poskytovatelé na čas. Záleží více méně pouze na nich, jak nastaví otevírací dobu, kdy proběhne vernisáž výstavy a jak dlouho bude výstava přístupná veřejnosti. Pro správné načasování programu mohou organizace využít projektového managementu. S jeho zapojením vypracují přesný plán pro zamýšlený projekt, zohlední možná rizika a do časového plánu zahrnou i rezervy pro případy možných změn a úprav v projektu.

c) Cena (price)

Za kterou poskytovatel svoje služby a statky nabízí zákazníkům. Cena vzniká na trhu střetem nabídky a poptávky. Vznik a výše ceny jsou dány základními ekonomickými zákonitostmi. Převyšuje-li nabídka nad poptávkou, snižuje se cena nabízeného statku/služby a naopak. Při tvorbě ceny provozovatel kulturní organizace asi nejvíce pociťuje fakt, že jeho konkurenci netvoří pouze konkurenční umělecké organizace, ale čelí všem poskytovatelům možností trávení volného času (sportovní organizace, bary a kluby, obchody, kavárny, ... z čehož některé mohou být mnohem nenáročnější a dostupnější – parky, sportovní a dětská hřiště, přírodní koupaliště, lesy, tedy veřejné statky, které jsou přístupné zcela zdarma).

d) Komunikační mix (production)

Jinými slovy také propagace nebo marketingová komunikace. Jejím cílem je snaha se zákazníkem komunikovat a vytvořit si s ním „osobní“ vztah. Tuto oblast nezužujeme pouze na komunikační kanály (všechny druhy médií). Jde o všechny prostředky, jejichž prostřednictvím se organizace snaží navázat komunikaci se zákazníky a dále s nimi budovat určitý druh vztahu. Cílem tohoto procesu je vytvořit u zákazníka pocit, že pouze tato organizace mu poskytuje největší uspokojení (v jakémkoliv ohledu), že zákazníka zná nejlépe a díky tomu mu může nabídnout takové statky a služby, které zákazník aktuálně potřebuje (stavu „dokonalosti“ organizace dochází, když zákazníkovi dokáže zprostředkovat i takové statky a služby, které uspokojují jeho ještě nevyřčené potřeby).

Jedná se např. o reklamu, PR, Sponzoring, věrnostní programy,...

Public Relations - do češtiny překládáno jako vztahy s veřejností. Jde o obousměrnou komunikaci mezi veřejností a organizací. Ta si tak zajišťuje zpětnou vazbu. Není to tedy pouze jednosměrný tok informací od organizace směrem k veřejnosti, ale i naopak. Organizace se snaží vytvářet si u veřejnosti dobré jméno. V podstatě jde o nenápadný způsob manipulace s názorem veřejnosti. Cílem je vybudování dobrého vztahu mezi organizací a zákazníkem a také vytvořit dobrý názor na ni u široké veřejnosti.

Sponzoring – kulturní organizace často nejsou finančně samostatné a jsou závislé na různých formách příspěvků, ať už ze státního rozpočtu nebo od soukromých podnikatelů. Právě sponzoring je vhodným nástrojem pro budování vztahu mezi kulturními organizacemi a soukromými ‚velkopodnikateli‘. Podnikatel přispívá organizaci peněžní či jinou materiální podporou. Na oplátku je společnost spojována s organizací a u veřejnosti získává dobrý ‚obrázek‘ (jako někdo, kdo přispívá na dobrou věc).

IV. Podnikání v oblasti umění a kulturního dědictví

Ve čtvrté kapitole naší diplomové práce se zaměříme na podmínky podnikání v oblasti kultury a umění. Musí podnikatelé v tomto oboru splňovat nějaké zvláštní podmínky? Existuje pro podnikatele v této oblasti specifický druh podpory? Na tyto otázky se dále v textu budeme snažit odpovědět.

1. Podmínky podnikání v ČR všeobecně

Na úvod budeme citovat *Obchodní zákoník*, který podnikání definuje jako: „*Soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku.*“ (4)

Výše uvedená definice užívá slova podnikatel. Nevysvětluje však, kdo nebo co je tímto pojmem myšleno. Dovolíme si proto, použít ještě jednu citaci, která upřesňuje, že podnikatelem je myšlen, „*poskytovatel zboží a služeb zákazníkům, který se snahou dosáhnout něčeho v oblasti podnikání pokouší v branži jeho podnikání uspět.*“ (5) Každý podnikatel je závislý na svém okolí. V první řadě jde o závislost ekonomickou a hned poté závislost právní. Je tedy bezprostředně vázán na současné ekonomické klima státu, ve kterém provozuje svou podnikatelskou činnost. K založení svého podniku nezbytně potřebuje počáteční kapitál a v průběhu provozování podnikatelské činnosti, je nucen do svého podniku investovat, aby jej udržel v chodu. Co se právní závislosti týká, je podnikatel povinen dodržovat zákony a právní předpisy státu. Primárně jde o živnostenský zákon, obchodní zákoník, občanský zákoník, zákoník práce, zákon o účetnictví a o dani z příjmu. Důležité je, aby podnikatel nezapomínal sledovat změny v zákonech a nařízeních. Každého podnikatele rovněž ovlivňuje ekonomická politika státu a vládní strategie, která ovlivňuje rozsah a formu podpory podnikání.

a) Zahájení podnikatelské činnosti

Abychom mohli zahájit naši podnikatelskou činnost, je třeba ohlásit námi zvolenou živnost na Živnostenském úřadě a získat výpis z živnostenského rejstříku, což je listina opravňující nás k podnikání. Předmět našeho podnikání spadá mezi ohlašovací, volné činnosti. Jeho provozování tedy není vázáno na odbornou

způsobilost, ani odborné vzdělání. Dalším krokem k zahájení našeho podnikání je registrace k daním na finančním úřadě, nahlášení zahájení samostatně výdělečné činnosti příslušné zdravotní pojišťovně a Okresní správě sociálního zabezpečení (OSSZ).

Pokud v rámci našeho podniku vzniknou volná pracovní místa, jsme povinni jejich vznik nahlásit Úřadu práce. Ihned po přijetí uchazečů do pracovně právního poměru máme povinnost nahlásit tuto skutečnost finančnímu úřadu, zdravotní pojišťovně a OSSZ a začít za své zaměstnance odvádět zálohy na veřejné zdravotní pojištění, pojistné sociálního zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti.

Vzhledem k tomu, že jsme se rozhodli pro podnikání jako FO, nejsme zapsaní v obchodním rejstříku a náš obrat nepřesáhl za bezprostředně předcházející kalendářní rok částku 25 00 000 Kč ani jsme se k tomu dobrovolně nerozhodli, nejsme povinni vést (podvojný) účetnictví. Vztahuje se však na nás zákon o dani z příjmu, ze kterého vyplývá, že musíme vést „*údaje o příjmech a výdajích v členění potřebném pro zjištění základu daně, majetku a závazcích*“ (6).

2. Zákony vztahující se na galerie a muzea

Zákon č. 122/2000 sb. O ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů přesně vymezuje, co je chápáno pod pojmy muzeum a galerie a sbírka muzejní povahy:

Sbírka je definována jako: „*významná pro prehistorii, historii, umění, literaturu, techniku, přírodní nebo společenské vědy*“ (7), trvale se nachází na území České republiky a obsahuje nejméně pět sbírkových předmětů shromážděných lidskou činností.

Muzeem je instituce, která nejen shromažďuje sbírkové předměty, ale i je odborně zpracovává, eviduje, uchovává a zpřístupňuje veřejnosti, a to „*způsobem zaručujícím rovný přístup všem bez rozdílu jejich využívání a zpřístupňování poskytovaním vybraných veřejných služeb, přičemž účelem těchto činností není dosažení zisku. Galerii je muzeum specializované na sbírky výtvarného umění.*“ (7)

Poskytovateli veřejných služeb se myslí muzea nebo galerie, které jsou vedeny v centrální evidenci sbírek. Do ní jsou zapsány sbírky, které jsou ve vlastnictví České republiky nebo územního samosprávného celku. Do centrální evidence mohou být zapsány i sbírky jiných vlastníků ovšem pouze na základě rozhodnutí Ministerstva kultury ČR.

Na základě těchto informací, jednoznačně dojdeme k závěru, že na naši instituci se zákon nevztahuje, a to z následujících důvodů: naše instituce nebude shromažďovat sbírkové předměty, ani je nebude uchovávat v podobě sbírky. Navíc jejím cílem je dosažení zisku a finanční nezávislosti. Námi navrhovaná galerie nebude ani poskytovatelem veřejných služeb a nebude vedená v centrální evidenci sbírek.

Nebudou se na nás vztahovat ani ostatní zákony a vyhlášky obecně platné v oboru muzejnictví:

- *Vyhláška Ministerstva kultury č. 275/2000 Sb.*, kterou se provádí zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů
- *Metodický pokyn Ministerstva kultury, č. j. 53/2001*, k zajišťování správy, evidence a ochrany sbírek muzejní povahy v muzeích a galeriích zřizovaných Českou republikou nebo územními samosprávnými celky (krají, obcemi)
- *Metodický pokyn Ministerstva kultury, č. j. 14639/2002*, k provádění některých činností souvisejících s tvorbou sbírek, péčí o sbírky a vývozem sbírkových předmětů do zahraničí
- *Metodický pokyn Ministerstva kultury, č. j. 10774/2004*, k vývozu kulturních statků z celního území Evropských společenství
- *Metodický pokyn Ministerstva kultury, č. j. 5762/2005*, k provádění zákona č. 122/2000 Sb., ve znění zákona č. 483/2004 Sb., a k dopadu zákona č. 1/2005 Sb., kterým se mění zákon č. 243/2000 Sb., o rozpočtovém určení daní, na změny v centrální evidenci sbírek
- *Metodický pokyn Ministerstva kultury, č. j. 10012/2010*, k ochraně sbírek muzejní povahy a sbírkových předmětů před krádežemi, vloupáním a požárem

- Správnost a průkaznost sbírkové evidence vedené v muzeích a galeriích zřizovaných státem, kraji nebo obcemi, režim zacházení se sbírkou a sbírkovými předměty (návrh metodického pokynu)
- *Metodický pokyn k provedení vyhlášky MF č. 270/2010 Sb., o inventarizaci majetku a závazků*
- *Zákon č.203/2006 o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů*

Žádnou z uvedených vyhlášek a zákonů se nebudeme řídit proto, že naše galerie nesplňuje podmínky definic uvedených v citovaném zákoně.

Důležitým je pro nás *Zákon č. 239/1992 Sb., o Státním fondu kultury České republiky*, protože obsahuje informace o možnostech financování činnosti naší galerie. V zákoně se uvádí, že peněžní prostředky fondu, mohou ve formě účelových dotací, půjček nebo návratných finančních pomoci, plynout na výstavní a přednáškovou činnost, což jsou aktivity, které budou hlavní náplní provozu naší galerie. Výše pomoci může být ve výši až dvou třetin plánovaných nákladů.

3. Podpora podnikání v oblasti kultury a umění v ČR

Podporu podnikání v oblasti kultury a umění můžeme rozdělit na informační a organizační a finanční.

a) Informační a organizační podpora

Tuto formu podpory zajišťují v České republice v oblasti muzejnictví a výstavnictví především následující organizace:

Národní Informační a Poradenské Středisko pro Kulturu (NIPOS) – je zřízeno Ministerstvem kultury ČR především za účelem podpory a rozvoje kultury, poskytování informací a odborných konzultací všem subjektům působícím v místní a regionální kultuře. NIPOS plní i analytickou a vzdělávací funkci v oblasti kultury

Asociace muzeí a galerií České republiky – je platformou, která sdružuje a hájí zájmy a práva muzeí a galerií sdružených v AMG, které jsou zřizované státem, samosprávnými celky a také podnikatelskými a soukromými subjekty.

Design Cabinet CZ – je nezisková organizace navazující na činnost zrušeného Design centra ČR. Jeho hlavním cílem je budovat a udržovat dialog mezi odbornou i laickou veřejností, která působí v oblasti designu.

Všechny uvedené informace o možnostech podpory jsme čerpali z internetových stránek zmíněných institucí, které slouží jako informační komunikační platforma.

b) Finanční podpora

Finanční podporu můžeme získat z různých úrovní.

Z internetových stránek Olomouckého kraje se dozvíme o každoročně připravovaném *Programu podpory kultury a památkové péče v Olomouckém kraji*. Ten je rozdělen do tří dílčích programů. Pro nás je důležitý ten s názvem *Podpora kulturních aktivit v Olomouckém kraji*. Jeho cílem je podpořit významné kulturní aktivity, které zajistí kultivaci osobnosti člověka a jeho způsobu života, rozvíjí kulturní tradice, rozšiřují nabídku kulturních a zájmových aktivit nebo propagují olomoucký kraj. Účast na Programu podpory kultury a památkové péče v Olomouckém kraji vylučuje možnost čerpání finančního příspěvku v práci programu *Významný projekt a Neinvestiční finanční příspěvek do výše 30 000 Kč*.

Dále lze získat finanční příspěvek z již zmiňovaného Státního fondu kultury ČR nebo operačních programů Evropské unie. Ze všech je pro nás podstatný *Integrovaný operační program*. Jeho řídicím orgánem je Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky, které je zároveň kontaktním místem pro žadatele a příjemce dotace a odpovídá za výběr, realizaci a sledování průběhu všech projektů. Z programu jsou podpořeny projekty orientované na poskytování služeb vlastníkům, investorům a podnikatelům v oblasti kulturních památek, služeb a průmyslu a služeb pro odbornou i laickou veřejnost.

V případě, že bychom navázali mezinárodní spolupráci s institucemi sídlícími v členských státech EU, mohli bychom žádat o finanční podporu v rámci komunitárního programu „Kultura.“ Ten podporuje mezinárodní spolupráci, mobilitu a rozvoj kulturního dialogu.

Kromě EU mohou být zdrojem finančních příspěvků a dotací Visegrádský fond, nebo Finanční mechanismy EHP a Norska. Získání finančních prostředků z Visegrádského fondu je ovšem podmíněn účastí, alespoň tří zemí V4, na projektu. Základní informace o výše zmíněných možnostech finanční podpory můžeme získat na internetových stránkách Ministerstva kultury ČR, Ministerstva financí ČR či v dokumentu *Státní kulturní politika na léta 2009 – 2014*, který shrnuje všechny druhy podpory kultury ČR.

4. Dopad odvětví kultury a umění na ekonomiku ČR

a) Důležitost sektoru pro ekonomiku ČR

V této kapitole bychom rádi zmínili význam odvětví umění a kultury pro ekonomiku ČR. Vycházíme ze závěrečné zprávy projektu *Vstupní analýza současných vazeb trhu práce se sektorem kultura a definování výchozích předpokladů pro strategické plánování zaměstnanosti v tomto sektoru*. Zadavatelem projektu bylo Ministerstvo práce a sociálních věcí. Projekt zpracoval a výsledky zveřejnil v prosinci 2007 **Institut umění – Divadelní ústav**. My si dovolíme z tohoto dokumentu citovat a použít některé ze závěrů, ke kterým řešitelský tým došel.

Hlavním cílem této analýzy je zhodnotit pozici sektoru kultury v rámci ekonomiky České republiky. Autoři dokumentu si neberou za cíl pouze číselně vyjádřit vybrané ekonomické ukazatele (např. podíl sektoru kultury na trhu práce či na ekonomickém výkonu), ale analyzují i nepřímý dopad tohoto odvětví na ekonomiku ČR (např. v podobě interakce s jinými odvětvími ekonomiky).

Analýza chápe kulturu jako souhrn následujících oblastí: umění - kulturní a kreativní činnost, knižní kultura a knihovny, státní památková péče, ochrana movitého

kulturního dědictví, muzeí a galerií, hromadné sdělovací prostředky a kinematografie, církve a náboženské společnosti a autorské právo.

Analýza sleduje období let 2003 – 2005, kdy Český statistický úřad ještě užíval Odvětvovou klasifikaci ekonomických činností (OKEČ, ta byla v roce 2008 nahrazena revidovanou verzí Klasifikací ekonomických činností CZ-NACE). Pro potřeby této analýzy je klasifikace upravena do následující podoby:

Odvětvová klasifikace ekonomických činností	
Kód OKEČ	Název
D	Zpracovatelský průmysl
	22. 1 - Vydavatelská činnost
	22.11 - Vydávání knih
	22.12 - Vydávání novin
	22.13 - Vydávání časopisů a ostatních periodických publikací
	22.14 - Vydávání zvukových nahrávek
O	Ostatní veřejné a sociální služby
	91 - Činnosti odborových, profesních a podobných organizací
	91.3 - Činnosti ostatních členských organizací
	91.31 - Činnosti náboženských organizací
	92 - Rekreační, kulturní a sportovní činnosti
	92.1 - Činnosti v oblasti filmů a videozáznamů
	92.11 - Výroba filmů a videozáznamů
	92.12 - Distribuce filmů a videozáznamů
	92.13 - Promítání filmů a videozáznamů
	92.2 - Rozhlasové a televizní činnosti
	92.3 - Umělecké a ostatní zábavní činnosti (divadla, koncerty, tvůrčí a umělecká činnost)
	92.31 - Umělecká a literární tvorba
	92.32 - Provoz kulturních zařízení
	92.33 - Činnosti zábavních parků
	92.34 - Ostatní zábavní činnost
	92.4 - Činnosti zpravodajských kanceláří a agentur
	92.5 - Činnosti knihoven, veřejných archivů, muzejí a jiných kulturních zařízení (knihovny, archivy, muzea, zoo-parky a rezervace)
	92.51 - Činnosti knihoven a veřejných archivů
	92.52 - Činnosti muzeí a galerií a ochrana historických památek
	92.53 - Činnosti botanických, zoologických zahrad, přírodních rezervací a národních parků

Tabulka 1 - Odvětvová klasifikace ekonomických činností (Institut umění – Divadelní ústav: Vstupní analýza současných vazeb trhu práce se sektorem kultura a definování výchozích předpokladů pro strategické plánování zaměstnanosti v tomto sektoru, zdroj vlastní)

Na tomto místě považujeme za nutné zmínit dva hlavní problémy, se kterými se autoři analýzy potýkali. Zaprvé jde o začlenění oborů Rozhlasové a televizní činnosti a Vydavatelská činnost do použité klasifikace. Tato odvětví, jak bylo na základě analýzy zjištěno, se stávají tzv. tahouny sektoru kultura. Vývoj jejich hrubé přidané hodnoty (HPH) byl v porovnání s ostatními obory nadprůměrný. A tak v tomto bodě dochází k značné diverzifikaci oborů v sektoru kultura. Kontrast k této skupině oborů tvoří obory Divadla, koncerty, tvůrčí umělecká činnost a Knihovny, archivy, muzea, zooparky a botanické zahrady, jejichž výsledná HPH byla v porovnání s celým sektorem podprůměrná. Velký vliv na tyto výsledky má ale i fakt, že kvantifikace ekonomického přínosu těchto oborů je velice problematičtá. Což nám uvozuje druhý problém, tedy obtížnost hodnocení některých ekonomických výstupů oboru kultury a určení jeho reálného dopadu na ekonomiku ČR. Nakonec byly pro účely této studie použity *„veliřiny, s kterými pracuje metodologie národních účtů. U organizací poskytujících tržní služby je uplatňován ukazatel tržeb (rozdíl mezi získanými prostředky z tržeb a externími náklady souvisejícími s poskytovanými službami). U organizací, které realizují netržní služby, se výkon stanovuje na základě agregace nákladů vzniklých s poskytovanými službami.“* (8) I přesto nám zůstávají takové výstupy sektoru kultura, u kterých se jen těžko stanovuje jejich skutečná hodnota (např. výchovná, vzdělávací a informační činnost kulturních institucí a kultivační působení kultury na společnost) nebo se v průběhu času může měnit (např. výsledky tvůrčí činnosti).

Jak již bylo výše v textu naznačeno, sektor kultury, ostatně jako každé jiné ekonomické odvětví nemůžeme považovat za zcela samostatně existující. I kulturní sektor je závislý na spolupráci s vybranými odvětvími. Kultura zastává nejen funkci producenta, nýbrž i odběratele. Ve formě poptávek (po produktech a službách) ovlivňuje ostatní odvětví ekonomiky ČR v různých směrech. Také je třeba rozlišit výrobky a služby, které jsou poptávané globálně (např. elektřina, doprava) a poptávku specifickou, která je generovaná pouze odvětvím kultury (např. divadelní kostýmy a kulisy). Autoři studie se snaží v každé kategorii vyjádřit nejen přímý výstup odvětví kultury, ale i zmiňovaný nepřímý vliv na ostatní odvětví.

Analýza zveřejňuje výsledky v několika kategoriích, my jsme pro účely naší práce vybrali následující:

Pozice sektoru kultury na trhu práce

„Česká kultura svými aktivitami přispívá poměrně významně k celkové zaměstnanosti v ČR, a to jak počty vlastních zaměstnanců a externích spolupracovníků, tak svou poptávkou po výrobcích a službách, kdy uspokojení této poptávky vyžaduje využití dalších pracovních míst v ostatních odvětvích ekonomiky.“ (8)

V citovaném dokumentu jsou účastníci podílející se na aktivitě sektoru kultury rozděleni následovně:

- Přímí zaměstnanci sektoru kultura
- Externí spolupracovníci, kteří se sektorem spolupracují na základě autorských a mandátních smluv nebo smluv podle živnostenského listu
- Pracovníci mimo sektor kultury, u nichž tento sektor poptává statky a služby

V úhrnu se sektor kultury podílí na celkové zaměstnanosti české ekonomiky 3,2% (*„toto číslo zohledňuje i dopad aktivit sektoru na zaměstnanost v ostatních odvětvích ekonomiky“ (8)*). V roce 2005 sektor kultury zaměstnával celkem 76 268 osob (přímých zaměstnanců) a podílel se tak na zaměstnanosti v ČR 1,88%. Dále byla navázána spolupráce s celkem 9 200 externími pracovníky, což je podíl 1,01% na osobách pracujících na základě různých oprávnění (koncesní listina, živnostenský list,...). V neposlední řadě sektor svou poptávkou u subdodavatelů v jiných odvětvích vyvolal zaměstnanost v rozsahu 1,5%, celkem 73 000 pracovních míst. Z uvedeného vyplývá, že dopad odvětví na zaměstnanost není zanedbatelný.

Podíl sektoru kultura na ekonomickém výkonu

– Na produkci

V roce 2005 dosáhl objem produkce odvětví 1,6% celkové produkce ČR (v běžných cenách 119 565 mil. Kč). Opět připomínáme, že tento podíl čítá nejen produkci samotného odvětví, ale také dopad aktivity sektoru na ostatní ekonomická odvětví v ČR.

– Na hrubé přidané hodnotě (HPH)

„Objem hrubé přidané hodnoty sektoru kultura za rok 2005 (45 300 mil Kč) představoval 1,7 % z celkového objemu hrubé přidané hodnoty ekonomiky ČR.“ (8) Při srovnání tohoto ukazatele s ukazatelem celkového objemu produkce sektoru, se řešitelskému týmu opět potvrdila teorie, že sektor kultura značně působí na rozvoj ostatních odvětví české ekonomiky. Neboť dodávky ostatních odvětví do sektoru kultura kvantitativně převyšují vlastní výstup sektoru. „HPH se na celkovém objemu produkce podílí 38%, mezispotřeba 62%.“ (8)

b) Plán budoucího vývoje sektoru kultura

Předcházející dokument posloužil jako východisko pro Usnesení vlády ČR o Státní kultuře na léta 2009 až 2014, které bylo přijato v roce 2008. V tomto prohlášení se vláda ČR zavazuje k plnění stanovených cílů v dimenzích: ekonomické a společenské, občanské – rozvoj osobnosti, roli státu, krajů a obcí při podpoře zachování a tvorby kulturních hodnot a roli státu při tvorbě pravidel.

Pro nás je nejdůležitější dimenze ekonomická a společenská. Zde vyzdvihneme některé z úkolů, které si vláda stanovila: zefektivnění využívání kulturních hodnot v cestovním ruchu a navazujících činnostech, rozvoj kulturního průmyslu a umělecké tvorby. „Realizace úkolů spadajících pod tento cíl zahrne i dopad hlavních prvků kulturní politiky do strategií ostatních sektorů.“ (9) A přinese tak zvýšení jejich konkurence schopnosti.

Na tento úkol logicky navazuje „program vyhodnocování přínosů kultura pro jiné obory včetně evaluace ekonomické.“ (9) To znamená zjistit a číselně vyjádřit, jaký je skutečný objem produkce sektoru kultura a jeho odvětví a jaké jsou náklady na jeho dosažení a jakou měrou ovlivňuje sektor kultura produktivitu sektorů na něj navazujících.

Dále se v usnesení dochází k závěru, že není stoprocentně využíván potenciál kulturních památek pro poskytování služeb a v oblasti cestovního ruchu. Což se vláda ČR zavazuje napravit. Celkově se vláda zavazuje ke zlepšení kulturní výměny a komunikace se zahraničními subjekty, „posílení role kultura v politice vnějších vztahů a

prosazování hospodářských zájmů v zahraničí,“ (9), garanci minimálně 1% financí ze státního rozpočtu na sektor kultury ČR a podporu a rozvoj sektoru.

Z těchto dvou dokumentů usuzujeme, že sektor kultury sice není pro českou ekonomiku nezanedbatelný, avšak vláda ČR stanovené cíle zcela nenaplnuje. Jako hlavní příčina je v současné době uváděna doznívající ekonomická krize a narůstající schodek státního rozpočtu.

V. Podnikatelský plán

Dříve než začneme sestavovat náš konkrétní podnikatelský záměr, měli bychom si vysvětlit, jak takový záměr vlastně vypadá, co je jeho cílem a k čemu slouží?

Laicky řečeno, podnikatelský záměr představuje náš (podnikatelský) nápad, myšlenku rozpracovanou na několikastránkový dokument. Může sloužit jako prostředek zajištění financování našeho projektu investorem. V podnikatelském záměru podrobně (do posledních detailů) rozepíšeme onu ‚záračnou‘ myšlenku, která se zrodila v naší hlavě. Na konci našeho snažení budeme mít v ruce ucelený, posloupný dokument, který bude prezentovat náš nápad.

Pokud náš podnikatelský záměr nebude sloužit k přesvědčení investora a získání jeho peněz, bude sloužit nám. Sepisování podnikatelského záměru nám pomůže utřídit si myšlenky, přesně definovat cíle, uvědomit si nedostatky a úskalí našeho podnikání a v neposlední řadě nám pomůže při zpracovávání časového harmonogramu. Pokud vše uvidíme sepsané na papíře, můžeme se s odstupem přesvědčit, zda je vše, co jsme naplánovali reálné a pokud ne, můžeme svůj plán přehodnotit. Jak říká lidové přísloví: „dvakrát měř a jednou řež“. Je tedy lepší dvakrát přeměřit na papíře, a jednou skutečně řezat, než opravovat chyby „za pochodu“. Při realizaci se tak vyhneme zbytečným výdajům a časovým prodlevám.

Podnikatelský záměr je důležitý nejen z důvodu plánování a časového rozvržení, usnadní nám i spoustu práce co do financování projektu. Jeho příprava nás donutí vše důkladně zanalyzovat a na základě takové analýzy budeme schopni určit celkový rozsah našeho podnikání, a tedy i potřebnou výši investice.

Jde o dokument, který obsahuje základní informace a popis plánované činnosti. Prezentuje službu/produkt, který má podnikatel v úmyslu nabízet, dále konkrétní právní předpisy, které bude respektovat a podle kterých se bude řídit. Podnikatel v dokumentu uvádí cíle, kterých během svého podnikání hodlá dosáhnout a jakým způsobem, obsahuje analýzu trhu a vytyčení cílové skupiny (zákazníků). Uvádí vstupy nezbytné pro začátek podnikání (finance, personální zajištění, materiál, technické

zajištění). Nesmíme zapomenout ani na časové rozvržení projektu a v neposlední řadě na výhled do budoucnosti (rozvoj firmy v delším časovém horizontu).

1. Osnova podnikatelského plánu

Osnovy jednotlivých podnikatelských záměrů se mohou lišit (např. na základě odvětví, ve kterém se jeho předkladatel pohybuje). Podstatné však je, aby byl dokument logický, jednoduchý a srozumitelný. Aby na sebe jednotlivé části navazovaly a dohromady tvořily ucelený dokument. Na následujících řádcích se pokusíme nastínit, jak bude vypadat osnova našeho podnikatelského plánu a jaké informace se v jednotlivých oddílech dočtete. My jsme při sestavování této osnovy vyšli z publikace *Jak napsat podnikatelský plán, aneb kudy vede cesta k úspěchu*, která vznikla za podpory agentury CzechInvest.

Každý dokument začíná titulní stranou, ze které získáte nejzákladnější informace jako: název dokumentu, který držíte v ruce, jméno jeho autora či rok vydání.

a) Titulní strana

našeho podnikatelského záměru ponese název projektu, jméno a příjmení nebo název předkladatele (v případě, že jde o již existující společnost), trvalé bydliště předkladatele nebo sídlo firmy předkládající návrh, právní formu a předmět podnikání. Kdyby se jednalo o již zavedenou firmu, jež hledá investora např. z důvodu potřeby rozšířit svou výrobu, bylo by na místě připojit i stručný popis historie firmy.

b) Obsah

dokumentu je z našeho pohledu nejvhodnější umístit hned na jeho začátek. Umožňuje čtenáři udělat si obrázek o tom, co ho na následujících stranách čeká a usnadňuje mu orientaci v dokumentu.

c) Shrnutí

podnikatelského plánu (anglicky executive summary) řadíme za obsah. Zde na jedné, maximálně dvou normostranách stručně popíšeme to, co bude následně

detailně rozepsáno v plném podnikatelském plánu. Hlavním cílem shrnutí je zaujmout čtenáře a podnítit ho k pokračování v četbě předloženého návrhu.

Tato část podnikatelského plánu by měla dát stručně najevo, co je naším cílem v podnikání. Neuvádí však přílišné detaily a chrání tak autory záměru před případnou krádeží nápadu. (Shrnutí podnikatelského plánu totiž můžeme použít i samostatně, ještě před tím, než investorovi předložíme plný podnikatelský plán). Je-li dokument předkládán potenciálním investorům, bude sledovaným cílem i rychle ‚vyřadit‘ investory, pro něž je záměr a předmět podnikání nezajímavý. Někoho odradí např. už jen lokalita podniku, odvětví, do kterého by investice putovala nebo je pro něj nezajímavá výše investice (ať už je příliš velká či malá).

Ve shrnutí krátce představíme sebe a pracovní tým, rovněž i zkušenosti, jakých jsme již v návaznosti na předmět našeho podnikání dosáhli. Uvedeme lokalitu, kde náš podnik sídlí či kde podnik plánujeme vybudovat. Představíme předmět našeho podnikání a nastíníme naši konkurenční výhodu. Je dobré popsat trh, na který míříme, zhodnotit jeho současnou situaci a zvážit možné příležitosti i rizika.

Již v této fázi předestřeme finanční potřeby projektu. Neprovádíme žádnou rozsáhlou analýzu, ale je vhodné, aby potenciální investor věděl, v jakých sumách se řádově budeme pohybovat, jaké budou naše náklady a výnosy, zdali máme vlastní zdroje (a jaké) a jak bude s jeho penězi naloženo.

V neposlední řadě je nutné uvést, jak daleko jsme při přípravě projektu pokročili a ve které fázi se do projektu zapojí investor.

d) Plný podnikatelský plán

Chtěli bychom zmínit, že v některých částech plného podnikatelského plánu zamýšlíme použít metody projektového managementu. Z toho důvodu považujeme za důležité uvést teoretický nástin projektového řízení. Jeho nejdůležitějším prvkem je projekt, čímž se myslí *„řízený proces, který má svůj začátek a konec a přesná pravidla řízení a regulace (...), jejichž výsledek musí v závěru snažení odpovídat získanému výstupu. Je to jakýkoli jedinečný sled aktivit a úkolů, který má:*

- *specifický cíl, jenž má být jeho realizací splněn;*

- *definováno datum začátku a konce uskutečnění;*
- *stanoven rámec pro čerpání zdrojů potřebných pro jeho realizaci.“ (10)*

Popis podniku

V této části předkladatel plánu popíše svoji firmu. Rozvede její historii, jde-li o již zavedený podnik. Uvede předmět podnikání a zvolenou právní formu podnikání. Další podstatnou informací je podnikatelova motivace, neboli důvod, z jakého firma vznikla.

V dalším odstavci by mělo být uvedeno, jaký je plánovaný vývoj firmy. Každý podnikatel by si již při zakládání firmy měl stanovit vize, mise a strategie svého podniku. Vizí je myšlena činnost podniku, *„co podnik dělá a kam směřuje“* (v současnosti i budoucnosti). Poslání (nebo také mise) podniku je *„jasně formulovaný způsob, jak chce organizace stanovené vize dosáhnout. Mise definuje hlavní oblasti činnosti podniku. A strategie stanovuje dlouhodobé cíle organizace a organizační hodnoty.“* (11) Je vhodné, aby stanovování firemních cílů nebylo vyhrazené čistě zakladateli podniku, ale aby se na jejich definování podíleli všichni zaměstnanci.

Produkt/služba

Za cíle, jichž chceme v rámci našeho projektu dosáhnout, považujeme naše výsledné služby/produkty. Proto tato podkapitola bude přímo navazovat na ‚Popis podniku‘. Pro představení našich produktů/služeb použijeme metodu SMART.

Dle teorie projektového řízení *„je cílem projektu nová hodnota – předmět, služba nebo jejich kombinace, která je výsledkem projektu a je reprezentována popisem určitého stavu, jenž má v budoucnosti existovat.“* (10) Tuto zásadu uijeme i my. Stanovené cíle (produkt/služba) musí splňovat následující kritéria:

Specific = specifikace cíle: cíl je formulován konkrétně a jednoznačně bez možnosti více výkladů

Measurable = měřitelnost cíle: jsou stanoveny ukazatele, které vyjadřují, do jaké míry bylo cíle dosaženo

Assignable = akceptovatelnost cíle: cíle jednotlivých úrovní jsou přidělovány jedinému subjektu, který nese odpovědnost za výkon rozhodnutí

Realistic = reálnost cíle: cíle mají být dosažitelné, musí respektovat všechny známé omezující podmínky a využívat pouze disponibilní zdroje. Při potenciálním nedostatku zdrojů musí být stanovena priorita cílů.

Time-bound = dosažitelnost cíle v daném čase: cíle jsou časově ohraničené, je určen termín splnění každého cíle

Cílem této podkapitoly je podat přesný popis samotné služby/produktu, jaký je jeho přínos a konkurenční výhoda. Jeho výhodu obvykle podložíme závěry, které jsme získali na základě marketingového průzkumu. Můžeme zmínit, i jaké výhody z našeho výrobku/služby plynou nejen pro nás (a logicky i pro investory), ale i pro konečné spotřebitele.

Neměli bychom zapomenout uvést ani plánovaný vývoj produktu a jeho možnosti. Pokud budeme nabízet víc produktů a služeb, začneme vždy s těmi, které považujeme za nejdůležitější. Ty, které by podle nás měly přinést největší zisk a měly by uchvátit největší část trhu.

Personální zajištění

Nyní představíme sebe a náš pracovní tým. Na základě formy podnikání, kterou jsme si zvolili, rozvedeme, zda máme zaměstnance a kolik. Dále jaké pozice jsou v podniku zastoupeny, popis jejich kompetencí a náplň práce: kdo stojí ve vedení podniku, kolik máme podřízených zaměstnanců. Zopakujeme a rozvineme dosažené pracovní úspěchy jednotlivých zaměstnanců. Jako přílohu, můžeme zařadit grafické znázornění hierarchie v podniku. Můžeme také připojit životopisy vedoucích pracovníků.

Je vhodné nastínit i organizační kulturu, kterou budeme v podniku uplatňovat. Myslíme tím „soubor základních představ, hodnot, norem chování a zvyklostí, které jsou sdíleny členy organizace a jsou v podniku považovány za obecně platné.“ (11) Pozitivní bude zajisté i fakt, že se naše společnost hlásí k Sociální odpovědnosti společností.

Technické a prostorové zajištění projektu

Po přečtení této části by se měl čtenář dozvědět zejména, kde náš podnik sídlí, jaké prostory náš typ podnikání vyžaduje, z jakých částí se skládá a jsem-li majitelem já, nebo podnikové prostory pronajímám. Měli bychom uvést i kritéria, na základě kterých jsme lokalitu vybírali. Je-li pro náš podnik výhodnější předměstí nebo centrum města. Potřebujeme, aby byla společnost snadno dostupná pomocí MHD, nebo naopak potřebujeme lokalitu s blízkým velkým parkovištěm?

Opět bychom neměli zapomenout zmínit ani naše plány do budoucna. Například, momentálně máme prostory dostačující, ale v budoucnu je budeme muset rozšířit v návaznosti na rozšiřování podniku. Další otázka, která se nabízí, zda máme pro rozšíření podniku prostor nebo bude výhledově potřeba hledat novou a větší provozovnu.

Popíšeme také, jaké vybavení do podniku budeme potřebovat, např. speciální montážní linku. A v neposlední řadě uvedeme i dodavatele. Investora bude zajisté zajímat, zda většinu zařízení nakoupíme u jednoho dodavatele. Potřeba specifického vybavení se zajisté odrazí na jeho dostupnosti a ceně. Budeme - li odebírat od jednoho dodavatele, můžeme získat např. množstevní slevu.

Harmonogram realizace projektu

Harmonogram realizace projektu bude jednou z nejrozsáhlejších částí našeho plánu. Bude obsahovat detailní popis všech akcí, které bude potřeba provést před zahájením činnosti naší společnosti. Bude nezbytné rozdělit jednotlivé úkoly mezi pracovníky a sestavit časový plán jejich realizace.

Jsou-li už naše přípravy v běhu, uvedeme, v které fázi příprav se momentálně nacházíme.

My opět zamýšlíme použít metody projektového plánování. Konkrétně metodu Work Breakdown Structure (WBS), síťový graf a metodu kritické cesty PERT. Všechny tyto metody můžeme zaštitit softwarovou podporou, např. programem Openproj.

Každý projekt je ucelený sled aktivit a úkolů. Má svůj začátek a konec a přesnými pravidly je řízen k dosažení stanoveného cíle. Pro snazší řízení projektu je nezbytné tento celek rozložit na menší úseky, tedy činnosti, které přiřadíme odpovědným pracovníkům. K tomu použijeme již zmiňovanou metodu WBS. *„WBS se začíná vytvářet od nejvyšší úrovně projektu.“* (10) Určíme hlavní skladební jednotky – skupiny úkolů, které dále rozkládáme na nižší úrovně – dílčí úkoly/činnosti. Důležité je, aby mezi všemi činnostmi a všemi úrovněmi projektu byla zachována logická návaznost. Vyznačíme tzv. milníky, což jsou *„činnosti s nulovou délkou trvání, které reprezentují významné projektové termíny. Jsou to důležité kontrolní body, které slouží ke sledování postupu a dokončenosti projektu.“* (10)

Pro grafické zobrazení takto rozepsaného projektu využijeme síťového grafu. Na síť rozmístíme činnosti do tzv. uzlů (activity on node = AON). Jednotlivé uzly ponесou informace o tom, kdy budou činnosti začínat, končit a jaká bude jejich délka trvání. Na základě takového rozpracování budeme schopni identifikovat, které činnosti mohou probíhat současně, které na sebe navazují, a proto mohou začít teprve, až je předcházející činnost dokončena. Na grafické zobrazení navazuje metoda kritické cesty. Ta slouží ke stanovení doby trvání projektu. Vyjadřuje *„nejdelší posloupnosti navazujících úkolů, svou délkou determinující minimální dobu potřebnou k dokončení projektového díla.“* (10) Pomocí metody PERT budeme schopni vypočítat nejen délku kritické cesty, ale i *„pravděpodobnost vzniku časové rezervy a dodržení plánovaného termínu dokončení projektu.“* (10)

Rozpočet projektu, finanční nároky a zajištění projektu

„Finanční nároky projektu jsou jednou z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu. Následující odstavce budou obsahovat informace o financování naší podnikatelské činnosti.“ (6)

Při zahájení podnikání sestavujeme rozpočet projektu. Rozpočet se bude skládat z následujících položek:

- Dlouhodobý majetek
- Oběžný majetek
- Náklady na běžný provoz podniku (fixní a variabilní náklady)

Ke každé položce vyčíslíme výši potřebného kapitálu. Dlouhodobý a oběžný majetek představují tzv. pořizovací náklady. Je ale nutné si uvědomit, že do rozpočtu projektu je třeba zahrnout i rezervu na financování běžného provozu podniku. Bude totiž nějakou dobu trvat, než námi vložená investice začne být návratná (laicky řečeno, než podnik začne vydělávat). Takto jsme vyčíslili finanční náročnost podniku. Následně je třeba uvést, jakým způsobem plánujeme pokrýt nároky projektu. Kapitál obecně dělíme na cizí a vlastní a zdroje financování na krátkodobé a dlouhodobé. Musíme proto určit, kolik kterého kapitálu budeme potřebovat a jaké zdroje financování budeme volit.

Další částí je finanční plán podniku. Ten se sestavuje obvykle na tři roky dopředu. Plán sestává z finančních cílů, které vyplývají ze strategických záměrů podniku a musí zahrnovat všechny organizační složky podniku. Opět zahrnuje finanční potřeby podniku, tedy plánované investice a náklady na provozní činnost firmy. Zrovna tak uvádí i zdroje financování, jak investiční činnosti, tak i výnosy z provozu.

Posledním dokumentem je výkaz Cash-flow, tedy peněžní toky. Tento výkaz je opět rozdělen na příjmovou a výdajovou část. Jeho cílem je sledovat odkud plynou peníze podniku a kde jsou alokovány. Při správném zpracování peněžního toku ve firmě, se nám podaří eliminovat časový nesoulad mezi příjmy a výdaji podniku.

Pokud náš podnik již nějakou dobu funguje, je vhodné přiložit ještě dva další dokumenty, které vnikají na základě informací z finančního účetnictví, a to rozvahu (bilanci) a výkaz zisku a ztrát (výsledovku). Rozvaha informuje o finanční situaci

podniku a vyčteme z ní přesnou strukturu majetku. Kdežto výsledovka zobrazuje efektivnost hospodaření podniku a rozvádí zisk nebo ztrátu podniku.

Prodejní a marketingová strategie

V této části představíme především způsob, jakým chceme naše produkty/služby prodat. Mimo to ale budeme usilovat i to, abychom se našim potenciálním zákazníkům dostali „pod kůži“. Uvedeme proto všechny marketingové nástroje, které hodláme při propagaci naše podniku použít. Nesmíme zapomínat ani na to, kým jsou tvořeny naše cílové skupiny zákazníků, a že na každou skupinu platí jiný druh propagace.

Specifika marketingových nástrojů v oblasti umění a kulturního dědictví jsme již uvedli výše v teoretické části této práce, proto je tady nebudeme opakovat. V praktické části představíme použití konkrétních marketingových nástrojů.

I v tomto bodě podnikatelského plánu pro nás bude důležitý průzkum trhu. V žádném případě nemůžeme zahájit náš projekt, aniž bychom neprovedli průzkum trhu. Ten bude spočívat především ve zmapování naší konkurence a jejich produktů/služeb, stejně tak i v průzkumu mezi našimi potenciálními klienty (např. dotazníkové šetření). Na základě šetření pak můžeme provést analýzu trhu a vyvodit potřebné závěry. Průzkum trhu nám pomůže potvrdit nebo naopak vyvrátit naši domněnku o úspěšnosti námi nabízené služby/výrobku. Také nám může pomoci při doladování doplňkových služeb, při výběru lokality pro náš podnik atd. V neposlední řadě bychom se měli dozvědět, kdo přesně jsou naši potenciální zákazníci, či zda je možné přebrat klienty našim konkurentům.

Swot analýza

Poslední důležitá část našeho plánu je SWOT analýza. Toto pojmenování vychází ze čtyř anglických slov, která do češtiny překládáme jako: silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Cílem analýzy je vyhodnotit naše aktuálně vzniklé silné stránky, tedy naši konkurenční výhodu a slabé stránky. Tedy v čem naopak oproti našim

konkurentům ‚pokulháváme‘. Cílem je pro naše slabé stránky najít řešení, jak z naše nedostatky přetvořit v přednosti. To samé platí i pro budoucí vývoj našeho podniku. Proto analyzujeme příležitosti, nebo také oblasti, ve kterých v budoucnu snadno uspějeme. A naopak budeme hledat řešení potenciálních hrozeb.

e) Závěrečné shrnutí

Na tomto místě ještě jednou shrneme ty nejdůležitější body jednotlivých částí, ze kterých se náš podnikatelský plán skládá. Opět začneme u zakladatele podniku. Zopakujeme, kdo jsme a jaký předmět podnikání jsme si vybrali. Popíšeme náš produkt/službu, jeho konkurenční výhodu a ještě jednou patřičně zdůrazníme jeho silné stránky a budoucí příležitosti. Nakonec shrneme finanční náročnost podniku, zdroje financování, pořizovací a měsíční náklady na provoz podniku.

f) Přílohy

Do příloh je vhodné zařadit organizační strukturu podniku a životopisy osob, které budou ve společnosti zastávat hlavní výkonné funkce. Dále, pokud máme k dispozici, můžeme zařadit např. vizualizaci našich produktů nebo fotodokumentaci prostor naší společnosti. Takto můžeme dát najevo, jak dokonale máme zpracovány podklady k výrobě, jak vypadá/bude vypadat naše sídlo. Podpoříme tím naši profesionalitu.

PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE

VI. Podnikatelský záměr

TITULNÍ STRANA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU:

Výstavní design galerie RIOT s výtvarným ateliérem

Alžběta Smejkalová, Dolany 280, 783 16

PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ: živnost

PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ:

- provozování kulturně-vzdělávací instituce,
- pořádání kulturně-společenských akcí,
- poskytování kulturně-vzdělávacích služeb
- obchodní činnost

1. Shrnutí (Executive summary)

Předmětem našeho podnikatelského plánu je Prodejní galerie s výtvarným ateliérem. Galerie bude mít sídlo v historickém centru města Olomouce a ponese jméno RIOT. Cílem však nebude vystavovat, prezentovat a prodávat umělecké objekty obecně, ale pouze výrobky (grafického, bytového, produktového či oděvního) designu. Design, odvětví soustředící se na vnější vzhled a estetickou stránku předmětů se začalo prosazovat na počátku dvacátého století a snaží se co nejlépe skloubit funkční a estetický aspekt předmětů.

Přestože nejen všude ve světě, ale i v České republice, design postupně proniká i mezi předměty denní potřeby, jsou mu věnovány články a reportáže v médiích a jsou provozovány galerie a obchody orientované výhradně na design, v Olomouci zatím takto zaměřená instituce neexistuje. Právě z potřeby existence platformy, která by umožnila nejen prezentaci, propagaci designu a jeho šíření mezi širokou veřejnost, vzniká tento podnikatelský záměr.

Podnik se bude sestávat ze tří zón: výstavní síň, výtvarný ateliér a obchod s výtvarnými potřebami, odbornou literaturou a designovými výrobky. Základní a prostorově největší bude výstavní zóna, primárně určená k pořádání výstav současného jak tuzemského, tak i zahraničního designu. Jak už je u galerií zvykem, nebudou tyto prostory využívány jednostranně. Budou sloužit i za účelem pořádání kulturně-společenských akcí (jako tematické večery, přednášky, besedy, filmové projekce, autorská čtení, módní přehlídky, apod.), a umožňovat tak setkávání lidí se společnými zájmy. V ateliéru budou pořádány pravidelné výtvarné kurzy. Jejich náplní bude naučit účastníky ovládat různé výtvarné techniky. Mimo to budou využívány i k pořádání víkendových workshopů, jež povedou za tímto účelem pozvaní designéři. Obchod bude nabízet výtvarné potřeby, odbornou literaturu a obrazové publikace o umění a designové výrobky.

Jedinečnost podniku bude podpořena i doprovodnými programy, které budou ke každé výstavě organizovány. Jak již bylo zmíněno, autoři vystavovaných exponátů se budou účastnit přednášek, besed, ale povedou i víkendové workshopy. Přesná náplň doprovodného programu se bude odvíjet od konkrétní výstavy a jejího zaměření.

Z popisu jednoznačně vyplývá, že základní myšlenkou projektu je nabídnout veřejnosti alternativu využití volného času. Cílem je vytvořit instituci, která by umožňovala setkávání odborníků v oblasti designu s laickou veřejností, a podporovala komunikaci mezi těmito stranami.

2. Popis podniku

Za celým podnikatelským plánem v současné době stojí jedna osoba. S přihlédnutím k této okolnosti, volí podnikání na základě živnostenského listu. Stane se tedy osobou samostatně výdělečně činnou (OSVČ).

Předmětem podnikání, dle klasifikace uvedené v Živnostenském zákoně, bude zprostředkování obchodu a služeb, provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí.

Podnikatelský plán vzniká z potřeby existence instituce, která by zajistila možnost vystavování a prezentace designu, jeho propagaci a šíření mezi širokou veřejnost. A také z potřeby alternativního způsobu trávení volného času.

Zastáváme názor, že design by měl být součástí našeho každodenního života. Je důležité, aby se lidé naučili chápat, že věci denní potřeby mají být nejen funkční, ale i hezké. Design v dnešní době zasahuje téměř do všech odvětví (módy, průmyslu, architektury, apod.), formuje věci, kterými jsme obklopeni, a nepřímo tak ovlivňuje kvalitu našeho života. Proto bychom chtěli, aby se lidé naučili začleňovat design do svých životů. Chtěli bychom zbořit mýtus, že design je dostupný pouze movitým lidem. A v neposlední řadě veřejnost naučit estetickému vnímání užitných věcí.

Z těchto důvodů plánujeme založit instituci, která bude prostřednictvím pravidelných výstav přinášet designové novinky. V rámci besed a přednášek bude mít veřejnost možnost seznámit se s autory designových výrobků, s jejich tvorbou a ideami. Workshopy vedené designéry pak budou návštěvníky seznamovat s výrobními postupy, budou jim ozřejmovat cestu od návrhu až po výrobu prototypu. Obchod bude nabízet publikace o historii a vývoji designu a posledních trendech.

Chceme, aby naše instituce byla přístupná všem generacím a lidem s různými zájmy, bez výjimky. Naším dlouhodobým posláním je obohatit kulturní a společenský život města Olomouce a zatraktivnit ho nejen pro místní obyvatele, ale i pro turisty.

3. Produkt/služba

a) Specifikace cíle

Za výsledný produkt naší instituce považujeme čtyři základní služby:

Výstavní činnost

Cílem je každý měsíc zahájit novou výstavu, která bude přinášet ucelený pohled na práci jednoho autora/skupiny autorů či trend v oblasti designu. Plánování výstav a jejich organizace bude probíhat průběžně.

Výtvarné kurzy

Plánujeme kurzy dvojího typu:

1. **Pravidelné kurzy** budou přizpůsobeny školnímu roku. Budou probíhat ve dvou pololetích od září do ledna a od února do června. Jedno pololetí představuje pět měsíců. S výjimkou kurzů pro studenty vysokých škol, kdy začátek a délka kurzu bude upravena v návaznosti na harmonogram vysoké školy a zkuškové období. Trvání kurzů proto bude zkráceno na 13 týdnů a kurzy budou zahájeny současně s prvním výukovým týdnem na vysoké škole (se začátkem semestru).

Kurz pro každou skupinu se bude konat jedenkrát týdně, tedy čtyřikrát do měsíce. Délka kurzu bude 1,5 hodiny. Účastníci budou rozděleni do skupin (viz dále). Kapacita ateliéru je max. 15 osob.

Nechceme se omezovat pouze na určitou klientelu, např. žáky základních a středních škol, jak tomu bývá zvykem u naší konkurence. Naším cílem, je získat klienty různého věku. Chceme, aby naše kurzy byly zajímavé jak pro děti a studenty, tak i pro ženy na mateřské dovolené či seniory. Proto jsme kurzy rozdělili následovně:

- **Kurzy pro děti** (od 7 do 15 let): kurzy určené pouze pro děti školního věku, zaměřené na rozvoj manuální zručnosti, estetického vnímání, tvořivosti, motoriky, vyučuje se kresbě, malbě, grafice, keramice a prostorové tvorbě
- **Kurzy pro studenty vysokých škol:** kurzy zaměřené na rozvíjení různých technik, předpokládá se, že účastníci tohoto kurzu mají osvojené základy různých výtvarných technik a mají zájem pokračovat ve svém výtvarném vzdělání.
- **Kurzy pro dospělé** (včetně mládeže od 16 let): přístup do této skupiny je umožněn od 16 let, horní věková hranice není omezená, tuto skupinu tedy mohou navštěvovat i senioři, smyslem je spojit různé generace, které se tak budou vzájemně ovlivňovat, náplní kurzu je opět kresba, malba, grafika, keramika a prostorová tvorba, praktickou část, je po dohodě s klienty, opět možné doplnit o teoretickou část
- **Kurzy pro rodiče s dětmi:** tato skupina umožňuje rodičům trávit s jejich dětmi smysluplně volný čas, rodiče se tak přímo podílejí na formování osobnosti svého dítěte, mimo to je hodina pro rodiče zdrojem relaxace, u dětí dochází k rozvoji jejich manuální zručnosti, motoriky, tvořivosti a estetického vnímání, je vyučována kresba, malba, grafika, keramika a prostorová tvorba
- **Kurzy pro seniory:** kurzy zaměřené přímo na věkovou skupinu cca od 60 let, kurz je sestaven pro osoby, které preferují osazenstvo stejného věku, náplní kurzu je výtvarná činnost – kresba, malba, grafika a keramika – dekorativní a užitá tvorba, po dohodě s klienty může být praktická část doplněna i teoretickou, tedy přednáškami o výtvarném umění

2. **Víkendové workshopy** budou tematicky navazovat na aktuálně probíhající výstavu. Pokud to bude možné, bude lektorem kurzu autor probíhající výstavy. Kurzy budou určeny pro zájemce z široké veřejnosti. Termíny jejich konání budou zveřejňovány vždy s časovým předstihem (prostřednictvím internetu a letáků s programem). Zájemci o kurz se mohou zapisovat buď přímo v galerii, nebo na oficiálních internetových stránkách galerie. Délka kurzu bude 1,5 hodiny, početně

budou kurzy omezeny opět na 15 osob. Četnost kurzů se bude odvíjet od zájmu veřejnosti.

Obchod

Jehož sortiment bude obsahovat výtvarné potřeby, knižní publikace a produkty designové výroby. Na kamenný obchod navazují internetové stránky a internetový obchod. Ty budou sloužit především k uveřejňování aktualit, programu výstav a doprovodného programu. Další funkcí internetových stránek bude možnost přihlásit se jejich prostřednictvím na výtvarné kurzy. V internetovém obchodu bude možno zakoupit sortiment identický s tím z kamenného obchodu.

Doprovodný program

Bude sestavován k právě probíhající výstavě. Každá výstava bude zahájena vernisáží za přítomnosti autora. V průběhu měsíce budou organizovány komentované prohlídky, přednášky, besedy s autorem a jinými odborníky, jejichž specializace se bude vztahovat na téma dané výstavy. Do doprovodného programu budou zahrnuty i víkendové workshopy. Také bychom do něj rádi začlenili filmové projekce či literární čtení, která budou na výstavu tematicky navazovat.

b) Měřitelnost cíle

Pro každou nabízenou službu stanovíme zvlášť měřitelné ukazatele, díky kterým budeme moci posoudit, zda a do jaké míry se nám stanoveného cíle podařilo dosáhnout. U všech nabízených služeb pro nás bude určující znát celkový počet návštěvníků, jejich věkové složení a ekonomickou aktivitu. Na základě těchto ukazatelů budeme schopni určit, na které cílové skupiny se orientovat, jaké komunikační kanály zvolit, a které nabízené služby jsou nejžádanější. Tyto ukazatele budou vypovídat o tom, do jaké míry se nám podařilo naplnit funkci jednotlivých služeb, a poukážou na slabá místa. Obvyklým způsobem, jak získat zpětnou vazbu, zjistit spokojenost zákazníků, a tedy i nakolik jsme plánovaných cílů dosáhli, je kniha přání a stížností nebo obdobný prostor pro návštěvníky, jehož prostřednictvím mohou vyjádřit svoji (ne)spokojenost s nabízenými službami a produkty.

Výstavní síň

Zde budou klíčovým ukazatelem prodané vstupenky. Jako první nám pomohou vyčíslit celkovou návštěvnost galerie. Dále věkové složení a ekonomickou aktivitu našich návštěvníků. To nám umožní identifikovat, která skupina je pro nás největším zdrojem příjmů. Kromě toho zjistíme, jaký druh výstav je u jednotlivých sociálních skupin populární. Těchto poznatků využijeme při plánování výstav, výběru témat a budoucí orientace galerie.

Druhým ukazatelem pro výstavní síň budou prodané exponáty, které nám pomohou identifikovat poptávku klientů.

Výtvarný ateliér

Ukazatele budou obdobné jako pro výstavní síň. Sledovat budeme přijaté přihlášky do kurzů. Opět pro nás bude důležité sledovat věk a ekonomickou aktivitu návštěvníků kurzů. Zjistíme, které kurzy jsou nejnavštěvovanější a určíme tak, které kurzy přidat, nahradit či zrušit. U víkendových workshopů zjistíme, jaká témata byla pro návštěvníky nejpřitažlivější, a zda máme znásobit/snížit jejich frekvenci.

Obchod

Zde budou důležité počty prodaných kusů a celková tržba. Z těchto ‚čísel‘ vyčteme, jaké artefakty jdou nejlépe na odbyt, na jaký druh zboží se zaměřit a co vyřadit z prodeje. Samozřejmě sem zahrneme i internetový obchod.

Doprovodný program

I u doprovodného programu díky počtu prodaných vstupenek zjistíme demografické složení návštěvníků, a jaký typ akcí byl nejnavštěvovanější (přednášky, besedy, vernisáže,...). Budeme tak schopni snáze sestavit vyvážený doprovodný program.

c) Akceptovatelnost cíle

Za každou zónu galerie nese odpovědnost určitá osoba či skupina lidí. Všichni se zodpovídají provozovateli galerie. Stanovené cíle musí být akceptovatelné pro obě

strany. Personální zajištění bude detailně popsáno v následující části podnikatelského plánu. Zde stručně uvedeme způsob, jakým chceme, aby docházelo ke shodě.

Výstavní činnost

Do této oblasti bude zasahovat provozovatel galerie, kurátor výstavy, její autor a asistující studenti. Výstava musí být zorganizována tak, aby se nevytratilo její sdělení. Zároveň musí být divácky atraktivní. Výsledkem součinnosti všech osob podílejících se na přípravě výstavy, musí být kvalitně zorganizovaná výstava, jež bude respektovat především přání provozovatele galerie a autora výstavy a bude k ní vytvořena adekvátní marketingová propagace.

Výtvarný ateliér

Vedení výtvarného ateliéru bude v kompetenci vedoucího ateliéru a asistujících studentů. Pro každý kurz společně sestaví koncepci platnou pro nadcházejících pět měsíců výuky. Od této koncepce se bude odvíjet náplň jednotlivých hodin. Svou koncepci vedoucí ateliéru představí provozovateli galerie ještě před zahájením kurzů. Náplň kurzů by měla respektovat i poznatky vyplývající z průzkumu trhu a neměly by být opomíjeny ani požadavky zákazníků.

Doprovodný program

Doprovodný program musí být navržen tak, aby respektoval ostatní pracovní povinnosti designéra a zároveň byla zachována jeho atraktivita pro zákazníky.

Obchod

Obchod, jak internetový, tak kamenný bude převážně v režii studentů. Studenti se musí vzájemně respektovat a nesmí se snažit prosazovat zboží odpovídající jejich vkusu. Nabídka musí reflektovat zákaznickou poptávku.

d) Reálnost cíle

Musí být zohledněna již při zadávání cíle. Před stanovením cíle je třeba prověřit všechny známé omezující podmínky a dostupnost zdrojů. Pro určení reálnosti některých cílů můžeme využít marketingový průzkum a ukazatele měřitelnosti cíle.

Výstavní činnost

Musí být zachovány reálné představy o návštěvnosti jednotlivých typů výstav. Ty můžeme odhadnout z marketingového průzkumu nebo počtu prodaných vstupenek.

Výstava musí také respektovat dosažitelnost autora – musí být zajištěna snadná komunikace s designérem a jeho přítomnost na vernisáži a participace na doprovodném programu. V neposlední řadě musí vybrané exponáty odpovídat prostorovým a technickým podmínkám galerie.

Výtvarný ateliér

Z marketingového průzkumu opět můžeme vyvodit, kolik a jakých kurzů je reálně zaplnit. Bylo by zbytečným plýtváním zdrojů, snažit se zaplnit kurzy, o které ve skutečnosti není zájem. Proto je třeba respektovat průzkum trhu a přizpůsobit tomu i nabídku.

Doprovodný program

Úspěšnost doprovodného programu bude spočívat v akceptovatelném počtu připravovaných akcí, jejich atraktivnosti i kvalitě zpracování. V úvahu musí být brána i kapacita místa konání (galerie či ateliéru). Doprovodný program bude často vázaný na přítomnost pozvaných hostů, bude proto třeba prověřit jejich spolehlivost. Co do předpokládané návštěvnosti akcí, bude opět vhodné vyjít z průzkumu trhu a stanovených ukazatelů.

Obchod

V obchodě bude třeba počítat se sezónními výkyvy odbytu (např. Vánoce – zvýšení odbytu, prázdniny – snížení odbytu). Na zákaznickou poptávku budeme muset pružně reagovat. U určitého typu zboží lze čekat stálý odbyt (např. výtvarné potřeby). U designového zboží však není cílem prodat větší množství kusů. Při výběru sortimentu musíme vzít v úvahu také povahu zboží, výrobky musí být prodejné. Nechceme mít obchod plný ‚megalomanských kousků‘, které si nikdo nekoupí.

e) Dosažitelnost cíle v daném čase

Zahájení provozu galerie je plánováno na 2. září 2013. Do té doby musí být ukončeny všechny přípravné práce a podnik musí být schopen začít nabízet navrhované služby.

Pro sledování dosažitelnosti jednotlivých cílů bude vypracován časový harmonogram (viz níže), ve kterém budou rozplánovány jednotlivé kroky přípravných prací. Z harmonogramu bude patrná návaznost jednotlivých úkolů a budou stanovené termíny jejich dokončení. Bude tak usnadněna orientace v celém projektu.

Podobné harmonogramy bude třeba sestavovat i při plánování dalších výstav. Již při otevření galerie by měl být naplánován program výstav alespoň na tři měsíce dopředu. To aby nedocházelo k časovým prodlevám a případným problémům při realizaci. Harmonogramy budou obsahovat úkoly, časové termíny a osoby, které za ně ponесou odpovědnost.

4. Personální zajištění

Stálý pracovní kolektiv naší instituce se bude skládat z provozovatele galerie, vedoucího výtvarného ateliéru a uklízečky. Prostřednictvím dlouhodobých stáží budeme angažovat studenty Univerzity Palackého. Externí spolupráce bude navazována s kurátory výstav a designéry.

Vedoucího ateliéru a uklízečku budeme hledat jednak prostřednictvím úřadu práce (zákon nám ukládá povinnost volná pracovní místa nahlásit na ÚP) a také uveřejněním inzerátů na internetových pracovních portálech. Po zveřejnění volných pracovních pozic si necháme zhruba dvouměsíční lhůtu, během níž budeme přijímat životopisy uchazečů. Na základě našich požadavků, uchazeče rozdělíme na vhodné a nevhodné. Vhodné kandidáty pozveme k pracovnímu pohovoru, z něhož vzejde budoucí zaměstnanec naší instituce. Necháváme si časovou rezervu pro případ, že v rámci prvního kola výběrového řízení nenajdeme vhodné zaměstnance a případně budeme nuceni realizovat druhé kolo přijímacích pohovorů.

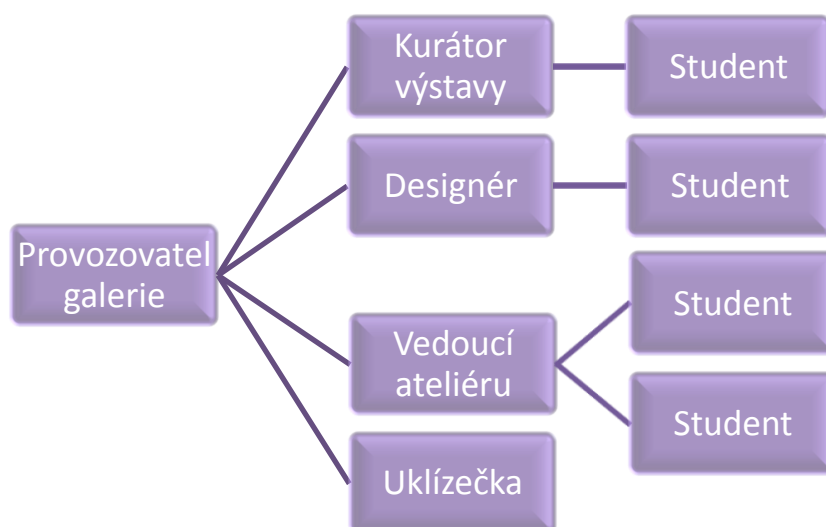
Zaměstnancům nabídneme nástup do zaměstnání od poloviny srpna. Budou se tak moci zapojit do příprav těsně před zahájením provozu.

U vedoucího výtvarného ateliéru budou zásadní teoretické i praktické znalosti ve výtvarném oboru. Budeme požadovat středoškolské nebo vysokoškolské pedagogické vzdělání v oboru výtvarného umění/výtvarné výchovy.

Celkem bychom chtěli zapojit čtyři studenty z pedagogické a filozofické fakulty (z katedry dějin umění) UP. Studenti pedagogické fakulty se budou podílet na provozu výtvarného ateliéru, kde budou moci uplatnit poznatky nabyté během svého studia. Studenti teorie dějin umění se budou podílet na provozu výstavní zóny galerie. Budou se účastnit výběru autorů, jejichž práce budou vystavovány a na přípravě výstav. Budou tak moci získat praxi v oboru kurátorství a prohloubí si znalosti v oblasti současného moderního umění. Střídavě se budou studenti starat o provoz obchodu. U studentů budeme požadovat i znalost cizích jazyků (minimálně anglického jazyka). Postup při výběru studentů bude obdobný jako pro stálé zaměstnance galerie.

Hlavním požadavkem na kurátory výstav bude odborná znalost a orientace v oboru. Galerie bude navazovat spolupráci s různými kurátory.

Účetní agendu nám bude zpracovávat externí firma, které budeme každý měsíc dodávat potřebné podklady. Toto řešení nám umožní ušetřit peníze, které by nám vznikaly při zaměstnávání vlastní účetní.



Obrázek 1 - Hierarchie podniku (zdroj vlastní)

5. Technické a prostorové zajištění projektu

Základem pro naši galerii bude její sídlo. Prostory by měly, jak situačně, tak dispozičně odpovídat povaze podniku. Galerie by měla být umístěna v centru města, být přístupná MHD a s možností parkování. Při výběru sídla budeme brát v úvahu i nezbytnost snadného přístupu pro zásobování během instalace výstav a přístupnost pro návštěvníky s tělesným handicapem.

Při výběru vhodných komerčních prostor využijeme služeb realitních kanceláří. Zkonzultujeme aktuální nabídku RK a domluvíme si prohlídky vybraných objektů. V případě, že nenajdeme odpovídající prostory, oslovíme konkrétní realitní kancelář a zadáme jí přesný požadavek pro výběr reality.

V době zpracování diplomové práce jsou k dispozici komerční prostory v ulici Křížkovského, č. p. 843. Objekt má celkovou rozlohu 335m², z Náměstí republiky je přístupný MHD. Objekt disponuje parkovacími místy ve dvoře, parkování je též možné v ulicích Křížkovského a na Náměstí republiky. Prostory je možné rozdělit na požadované zóny – výstavní část, výtvarný ateliér a obchod. V budově jsou prostory i pro kanceláře, skald a zázemí pro zaměstnance.

Pomocí stavebních úprav by bylo nutné dořešit sociální zázemí a šatnu pro návštěvníky. Tyto úpravy bychom zadali řemeslníkům, stejně tak jako i následnou výmalbu prostor. Dekorační práce v objektu bychom řešili svépomocí.

Na vnitřní úpravě galerie se bude podílet i grafické studio, které navrhne jednotný vizuální styl galerie. Dále bude mít na starosti reklamní kampaň (včetně tisku a umístění propagačních materiálů), vytvoření internetových stránek včetně internetového obchodu a návrh a výrobu reklamních předmětů.

Chystáme se oslovit vybraná grafická studia, sdělit jim naše zadání a ponecháme jim asi měsíční lhůtu na podání cenových nabídek. Vybereme to studio, jehož návrh bude nejlépe odpovídat našim požadavkům.

V neposlední řadě budeme vybírat dodavatele vybavení naší instituce. Budeme potřebovat kancelářské vybavení, vybavení výtvarného ateliéru a obchodu. Je třeba počítat s tím, že vybavení obchodu musí korespondovat s vizuálním návrhem galerie.

Vzhledem k tomu, že výstavní prostor bude nutné upravovat podle potřeb aktuálních výstav, bude výstavní zóna bez stálého vybavení. Dodavatele vybavení budeme vybírat obdobně, jako grafické studio, dle cenových nabídek.

Druhou skupinu tvoří dodavatelé (spotřebního) materiálu nezbytného pro provoz ateliéru a dodavatelé produktů nabízených v kamenném a internetovém obchodě.

6. Harmonogram realizace projektu¹

Přípravné práce projektu budou zahájeny v lednu roku 2013. Otevření galerie je plánováno na září 2013. Celkem jsme sestavili padesát devět činností, které mapují průběh přípravných prací. Z nich jsme vymezili jedenáct milníků. Jako první, je třeba podat žádost o živnostenský list. Poslední činností je slavnostní otevření galerie.

S využitím metody WBS rozdělíme skupiny úkolů mezi jednotlivé pracovníky: provozovatel galerie, vedoucí ateliéru, studenti, designér a/nebo kurátor, grafické studio, realitní kancelář, řemeslníci a uklízečka. Každý pracovník tak bude odpovídat za svou skupinu úkolů a dodržení stanovených časových termínů činností a milníků.

O největší objem činností se bude starat provozovatel galerie. Podstatnou část činností bude zpočátku projektu zastávat sám. Půjde o úkoly, které bude třeba provést dříve, než dojde k navázání spolupráce s grafickým studiem, designéry a kurátory a než budou do procesu příprav začleněni zaměstnanci a studenti. Následně bude zodpovědnost za některé úkoly/skupiny úkolů delegována na ně (např. jednotný vizuální styl grafickému studiu). Provozovatel galerie však musí mít i nadále kontrolu nad jejich plněním.

Úkoly jsme rozdělili do sedmi základních skupin (v závorkách uvádíme osoby odpovědné za jejich provedení):

- Zaměstnanci – jejich výběr a uvedení do provozu podniku (provozovatel)
- Studenti – jejich výběr a uvedení do provozu (provozovatel)

¹ K sestavení výstupů podkapitoly „*Harmonogram realizace projektu*“ jsme využili program **Openproj**

- Designéři a kurátoři – oslovení a navázání spolupráce s nimi (provozovatel)
- Jednotný vizuální styl – výběr grafického studia, které navrhne jednotný vizuální styl galerie, zabezpečí výrobu propagačních materiálů a průběh reklamní kampaně (provozovatel → grafické studio)
- Provozovna – výběr adekvátních prostor pro provoz galerie (provozovatel → realitní kancelář)
- Dodavatelé – výběr dodavatelů vybavení podniku i zboží (provozovatel → studenti/vedoucí ateliéru)
- Stavební úpravy – počítáme s tím, že v provozovně bude potřeba provést určité stavební úpravy (řemeslníci → uklízečka)

Tyto skupiny se rozpadají na menší podskupiny a jednotlivé úkoly.

Všechny činnosti budou graficky znázorněny v síťovém grafu a Ganttově diagramu, z nichž bude patrna jejich vzájemná závislost.

Obě grafická znázornění budou užitečná především pro kontrolu a koordinaci průběhu prací (nejen) během pracovních schůzek realizačního týmu. Budou určovat i kritickou cestu a celkovou dobu trvání jednotlivých činností a realizace projektu. Oba diagramy jsou uvedeny jako příloha této práce. Kritická cesta je v nich znázorněna červenou barvou.

7. Rozpočet projektu, finanční nároky a zajištění projektu

a) Náklady

Počáteční investice

Do počáteční investice zahrneme položky jako je nájemné a záloha nájemného, stavební úpravy a výmalba prostor, vybavení kanceláře, ateliéru, obchodu a šatny, návrh jednotného vizuálního stylu galerie, nákup zboží do obchodu a reklamní kampaň, včetně pojištění objektu, zřízení internetových stránek a obchodu.

Do rozpočtu naopak není zahrnuta cena výstavního systému a materiálu potřebného pro instalaci výstavy. To z toho důvodu, že nevíme, jakého rozsahu jednotlivé výstavy budou. Navíc výstavní systémy se budou muset přizpůsobovat exponátům každé výstavy. Na trhu existují firmy, které se na výrobu takovýchto systémů specializují. Považujeme za vhodné, že by se jednotlivé části výstavních systémů dokupovali postupně, podle náročnosti výstav. Jako vhodného dodavatele můžeme uvést např. společnost CEIBA s.r.o., která nabízí instalační systémy pro muzea, galerie a knihovny. Kromě obchodování s novým zbožím, provozuje i bazar vybavení. Vyjma koupě se nabízí i možnost zapůjčování různých výstavních systémů.

Pro zakoupení vybavení kanceláře, obchodu a šatny jsme zvolili obchodní dům s nábytkem Ikea. To proto, že jejich nábytek je moderní, jeho design odpovídá naší představě a je cenově dostupný.

Do **kanceláře** budeme potřebovat jednak kancelářský nábytek, výpočetní techniku a přiřadíme sem i mikrovlnnou troubu a rychlovarnou konvici. Nábytek nás bude stát celkem 14 611 Kč, výpočetní technika 20 000 Kč a ostatní uvedená elektronika 3 000 Kč.

Jak jsme již zmínili, i základní vybavení **obchodu** nakoupíme v obchodním domě Ikea. Celková cena potřebného nábytku je 28 100 Kč. Na zakázku necháme vyrobit pouze vitríny pro prezentaci a uskladnění šperků. Náklady na jejich výroby jsme odhadli na cca 15 000 Kč. Na potřebnou výpočetní techniku jsme vyhradili též 15 000 Kč.

Zboží v obchodě se bude skládat ze tří kategorií. Jednak to budou výtvarné potřeby (papíry, štětce, barvy, ...), pak knižní publikace a designové produkty malosériové výroby. Celkem jsme si na první nákup zboží vyhradili 150 000Kč. Na knižní publikace budeme potřebovat 50 000Kč. Nabízené tituly budou zahrnovat oblasti: architektury, dějin umění, designu, grafického designu, módy, fotografie, street artu a výtvarného umění. Tituly nebudou pouze české, ale i zahraniční. Cenové rozmezí nabízených publikací bude od 100 Kč až do cca 2000 Kč. Rozsah naší nabídky by měl být cca 50 titulů.

Výtvarné potřeby nakoupíme za cca 30 000. A na designové produkty nám tedy zbyde 80 000 Kč. Sortiment by měl opět zahrnovat dražší i levnější zboží. Chceme zákazníkům nabídnout exklusivní výrobky od českých i světových designérů. Dražší zboží, především interiérové doplňky, nebudeme kupovat ve větším počtu, než dva kusy. Na dražší zboží jsme si vymezili částku 50 000 Kč. Zbytek peněz investujeme do drobnějšího zboží jako šperky, módní doplňky, diáře, tašky, technické příslušenství apod. Také počítáme s tím, že některé výrobky bude možné získat do komisního prodeje.

Šatna je na vybavení a finance nejméně náročná. Nábytek je v hodnotě 11 348 Kč. Na míru bude třeba zhotovit pult oddělující šatnu od výstavního a vstupního prostoru. Jeho výrobu bychom zadali místnímu truhláři, který jeho výrobu odhadl na 8000 Kč.

Ateliér je naopak finančně náročnější částí projektu. V ateliéru budeme potřebovat policový systém pro uskladnění výtvarného materiálu. Ten jsme vybrali opět v OD Ikea. Jeho nosnost je až 999 kg, čím splňuje naše základní požadavky. Jeho celková cena je 19 800 Kč. Stoly a židle jsme vybrali u společnosti Enprag s.r.o., která se specializuje na výrobu dílenského, školního a zdravotnického nábytku. Ateliér je dimenzován pro patnáct osob. Tomuto počtu bude odpovídat počet stolů. Židlí nakoupíme 40 ks. Budou to židle konferenční, plastové, které budou snadno udržovatelné. Budou použitelné nejen v ateliéru, ale i při jiných akcích pořádaných v galerii (např. besedách, projekcích atd.). Za nábytek utratíme celkem 74 976 Kč. Největší položkou vybavení ateliéru bude keramická pec a hrncířský kruh. Zde jsme

čerpali informace z internetových stránek společnosti Keramické centrum, kde je přímo dostupná kalkulace pro školní a profesionální ateliér. Kalkulace č. 1 zahrnuje keramickou pec, její příslušenství, první dodávku keramických hlín, glazur a potřebného náčiní pro patnáct uživatelů. Do druhé kalkulace je navíc zahrnutý hrnčířský kruh a dodávka hlín, glazur a náčiní je navýšena pro 30 osob. Levnější varianta odpovídá investici ve výši 39 970 Kč, dražší varianta 84 400 Kč. Pro zahájení provozu ateliéru jsme plánovali zakoupit levnější variantu, která by se později mohla rozšířit o hrnčířský kruh a jiná příslušenství. Poslední položkou jsou výtvarné potřeby (papíry, tužky, štětce, barvy atd.), jejichž celkovou cenu odhadujeme na 30 000 Kč.

V rámci **stavebních prací** budeme muset provést přístavbu sociálních zařízení. Na základě dostupných ceníků jsme spočítali, že sanitární zařízení včetně doplňků (jako dávkovače na mýdlo, toaletní papír atd.) bude stát celkem 53 000 Kč. Na stavební úpravy jsme vyčlenili 50 000 Kč². Je však možné, že tato částka se bude muset navýšit.

Průběh **reklamní kampaně** bude detailně rozepsán v následující kapitole. Zde uvedeme celkové náklady na reklamní kampaň v měsících červen - září. Jako komunikační kanály jsme zvolili internet, výlep plakátů na plakátovacích plochách, umístění letáků do vozidel MHD a inzerci v tisku, konkrétně Radničních listech. Nejnáročnější formou propagace bude výlep reklamy na tramvajové vozy.

Inzerce v měsíčníku Radniční listy bude stát 13 200 Kč. Tisknout budeme celkem 250 ks plakátů formátu A4 a 300 ks plakátů formátu A2. Tisku bude stát celkem 6 600 Kč a jejich umístění do dopravních prostředků a výlep 58 751 Kč. Výroba samolepících fólie a její umístění na tramvajový vůz včetně pronájmu reklamní plochy po dobu čtyř měsíců pro jednu tramvaj je 16 000 Kč. Celkem jsme plánovali výrobu pěti samolepících fólií, a tedy i pronájem celkem pěti reklamních ploch na pěti tramvajích. Zřízení internetových stránek a jejich provoz včetně internetového obchodu je 50 000 Kč.

² I přesto, že pro galerii máme vybrané prostory a známe jejich dispozici z fotografií, není možné z nich odhadnout, jak rozsáhlé budou stavební úpravy pro rozšíření sociálních zařízení.

POŘIZOVACÍ NÁKLADY

- Nájemné včetně zálohy: 76 000 Kč
- hmotný majetek
 - nábytek: 171 835 Kč
 - elektronika: 38 000 Kč
 - sanitární vybavení: 53 000 Kč
 - keramická pec s příslušenstvím: 36 500 Kč
- spotřební materiál
 - zboží: 150 000 Kč
 - výtvarné potřeby do ateliéru 33 470 Kč
- stavební práce: 50 000 Kč
- reklamní kampaň: 208 551 Kč
- návrh vizuálního stylu: 50 000 Kč

NÁKLADY CELKEM: 867 356 Kč

Měsíční náklady

Měsíční náklady se budou skládat z fixních a variabilních položek. Do fixních nákladů zařadíme výdaje na nájemné, zálohy na elektřinu, vodné a stočné a mzdy stážistům a zaměstnancům.

Variabilní částky budeme vynakládat na reklamní kampaň, nákup zboží do obchodu a výtvarných potřeb do ateliéru, provozní náklady (ty zahrnují nákup kancelářských potřeb, spotřebu mýdla, toaletního papíru, papírových utěrek a sáčků do odpadkového koše atd.), instalaci výstavy a honoráře kurátora a autora.

Omezíme - li pravidelnou reklamu na výlep plakátů a jejich umístování do dopravních prostředků MHD, vynaložíme na jejich tisk a zprostředkování reklamy cca 15 000 Kč měsíčně. V průběhu provozu galerie však můžeme zjistit např., že některé komunikační kanály jsou neefektivní a budeme je muset změnit. Nebo naopak některým pořádaným akcím budeme potřebovat zajistit značnější medializaci a budeme nuceni zvolit nákladnější formu propagace. Proto tuto částku bereme jako orientační. Bude se měnit na základě vývoje provozu galerie.

– **FIXNÍ**

- Nájem 38 000Kč
- Služby: 10 500Kč (7000 Kč elektřina, 3000 Kč Plyn, 500 Kč vodné, stočné)
- Mzdy – vedoucí ateliéru: 24 000 Kč + 8 160 Kč odvody
- Mzdy – Studenti celkem: 14 000 Kč + 2100 Kč /3 500 Kč +525 Kč
- Mzdy – uklízečka: 4000 Kč + 1360 Kč odvody
- Účetní agenda – 4000 Kč

Fixní náklady celkem: 106 120 Kč

– **VARIABILNÍ**

- Reklamní kampaň: 15 000 Kč
- Provozní náklady: 8000 Kč (mýdlo, toal. papír, utěrky, kancelářské potřeby, telefonní linka, internet)
- Zboží: 30 000 – 100 000 Kč
- Výtvarné potřeby: 13 000 Kč

Variabilní náklady celkem: 66 000 – 136 000 Kč

MĚSÍČNÍ NÁKLADY CELKEM: 172 120 – 242 120 Kč

Do variabilních nákladů nejsou započítány ani honorář autora, ani kurátora. To z toho důvodu, že existuje několik způsobů financování výstav. Výstava může být např. financována z grantů a dotací, kdy provozovateli nevznikají žádné náklady. Všechny náklady související s přípravami a instalací výstavy, včetně honoráře osob podílejících se na její přípravě jsou hrazeny z grantu nebo dotace. Druhou variantou je, když si prostory galerie pronajímá sám autor vystavovaných exponátů. V tomto případě se stanoví základní částka za pronájem prostor galerie a podíl z ceny z prodaných exponátů, který jde ve prospěch provozovatele galerie (např. provozovatel galerie obdrží ¼ z ceny každého prodaného exponátu). Mezi provozovatelem galerie a autorem vystavovaných děl může být dohodnut jiný způsob odměňování. Nezapočítávali jsme ani náklady na instalaci výstavy. Jak již bylo zmíněno, materiál

potřebný pro instalaci výstavy se bude různit výstavu od výstavy. Existuje možnost zapůjčení potřebného materiálu nebo jeho průběžné nakupování.

Předpokládáme, že objekt, ve kterém bude galerie sídlit, bude pojištěný jeho majitelem. Z toho důvodu nám položka pojištění objektu odpadá. Pojišťovací smlouvy budeme případně uzavírat na jednotlivé exponáty. Jeho financování bude opět záležen na způsobu financování celé výstavy.

Studenti jsou na praxi přijímáni vždy na šest měsíců. Je s nimi uzavírána dohoda o provedení práce. Studenti budou moci odvést maximálně 300 hodin práce za šest měsíců. Jejich hodinová mzda bude stanovena na 70 Kč. Každý měsíc odpracují přibližně 50 hodin, čemuž odpovídá mzda ve výši 3 500 Kč.

b) Výnosy

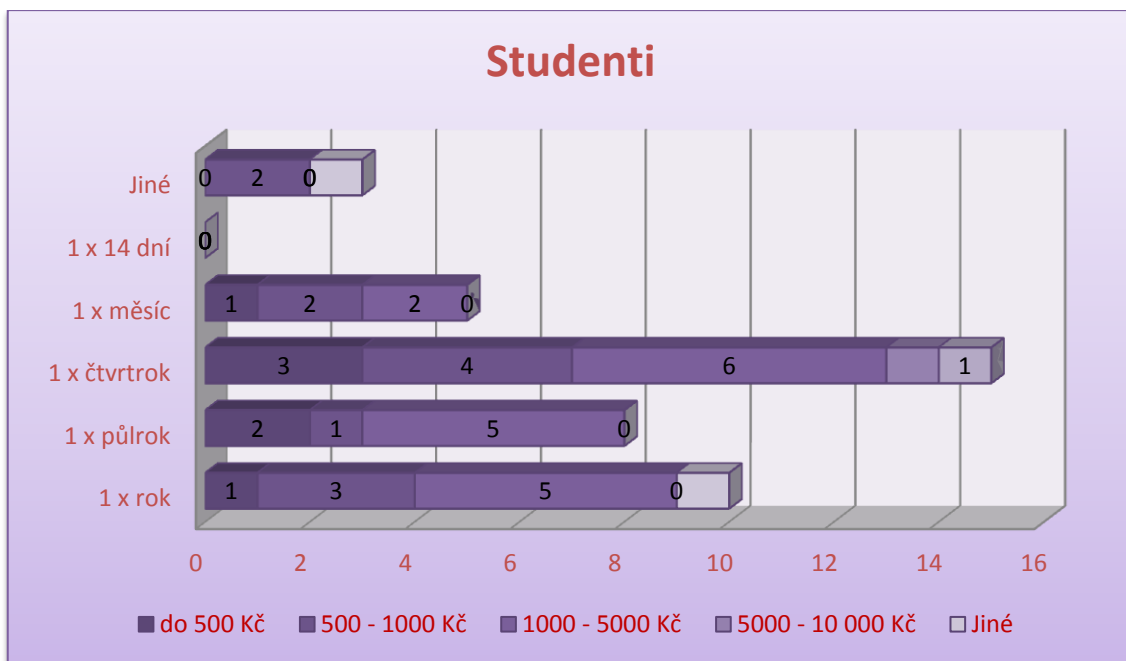
Příjmy poplynou ze čtyř hlavních aktivit – z prodeje z vystavovaných exponátů, z prodeje zboží v obchodě, z kurzovního a vstupného do galerie.

Výsledky dotazníkového šetření

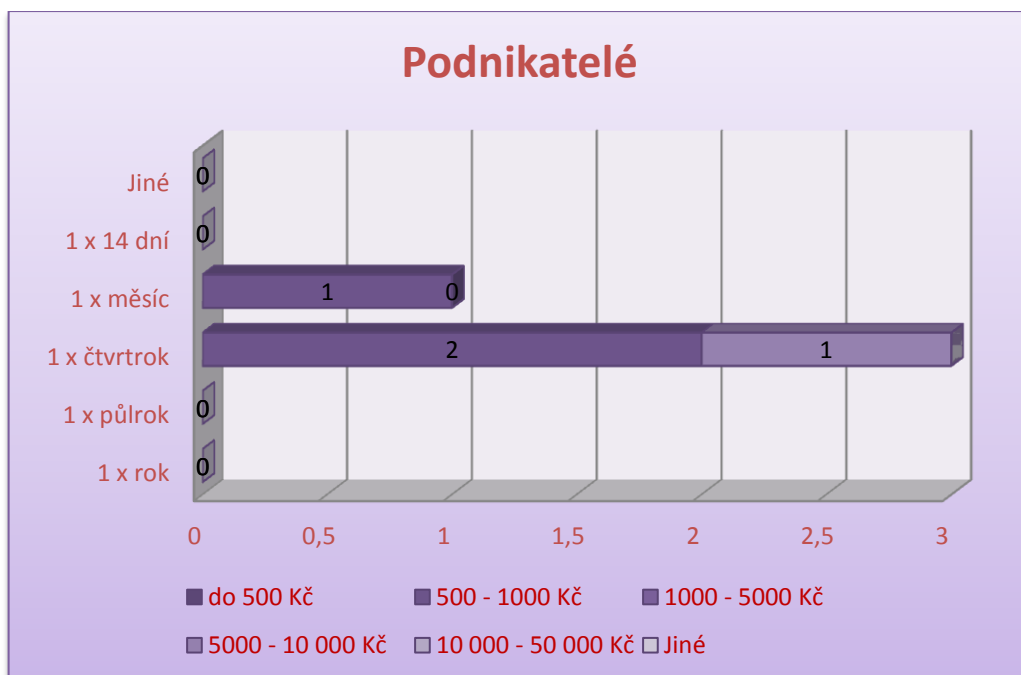
Pro výpočet zisku z návštěvnosti galerie a kurzů o tržby v obchodě, jsme vycházeli z výsledků dotazníkového šetření. Vždy jsme vypočítali tři možné varianty: optimistickou, průměrnou a pesimistickou.

Prodej zboží v obchodě

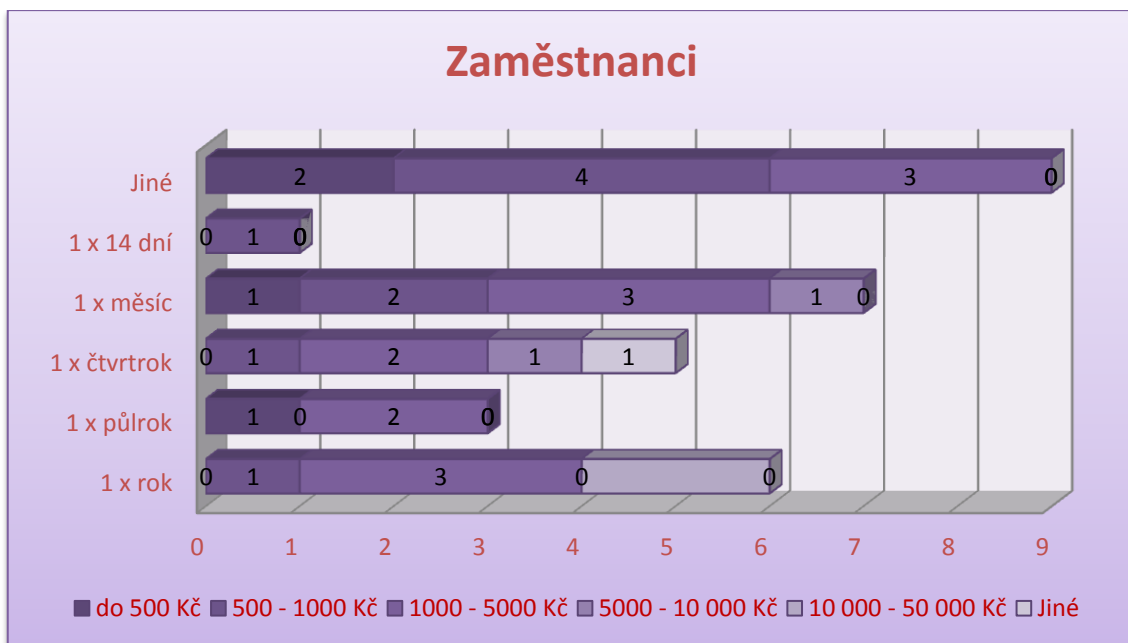
Respondenti v dotazníku odpovídali na otázky jakou částku a jak často jsou ochotni v obchodě utratit. Následující grafy zobrazují odpovědi čtyř skupin, které projevíly zájem o nákup v našem design obchodu. Z grafů vyčteme jakou částku a jak často by byli ochotni vydat.



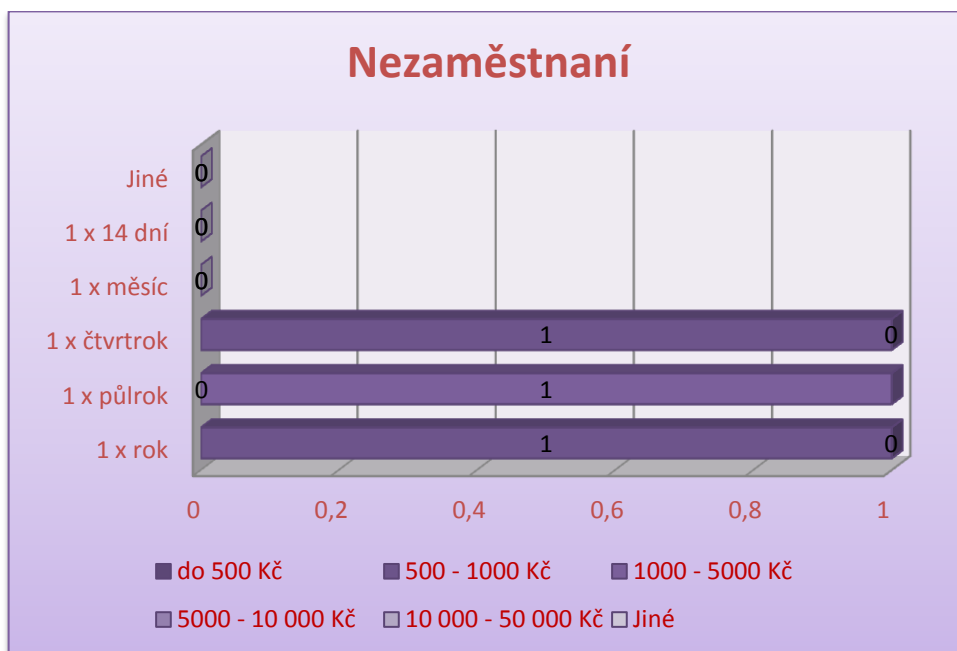
Graf 1 – Četnost a výše tržeb plynoucí od studentů (zdroj vlastní)



Graf 2 – Četnost a výše tržeb plynoucí od podnikatelů (zdroj vlastní)



Graf 3 – Četnost a výše tržeb plynoucí od zaměstnanců (zdroj vlastní)



Graf 4 – Četnost a výše tržeb plynoucí od nezaměstnaných (zdroj vlastní)

Konečné tržby jsme vypočítali vynásobením nejnižších, průměrných a nejvyšších možných částek utracených za zboží v obchodě četností nákupů.

	Nejnižší možné utracené částky za zboží v obchodě * uvedená četnost nákupů	Průměrné možné utracené částky za zboží v obchodě * uvedená četnost nákupů	Nejvyšší možné utracené částky za zboží v obchodě * uvedená četnost nákupů
měsíc	31 412,50 Kč	62 760 Kč	116 250 Kč
rok	376 950 Kč	753 125 Kč	1 348 500 Kč

Tabulka 2 - Zisk z prodeje zboží v obchodě (zdroj vlastní)

Příjem z obchodu bude poměrně stálý. Nárůst tržeb očekáváme především od poloviny listopadu, kdy začíná předvánoční doba. Pokles tržeb bude následovat v měsíci lednu, kdy v povánočním období celkově klesá odbyt zboží. S mírným nárůstem odbytu můžeme počítat v letních měsících, kdy se zvyšuje příjezd zahraničních turistů do města.

Kurzy

Příjmy z kurzovního rozdělíme na dvě skupiny, jednak příjmy z pravidelných kurzů, jednak z workshopů.

Kurzovní za **pravidelné kurzy** bude hrazeno dvakrát ročně. My zde uvádíme konečnou sumu, za obě pololetí. Ateliér je určen maximálně pro patnáct osob. My jsme počítali příjem za každou skupinu (dospělé, studenty, seniory, děti a rodiče s dětmi) při minimálním (5 osob), průměrném (10 osob) a maximálním (15 osob) vytížení ateliéru.

	Pesimistická varianta (5 os.)	Průměrná varianta (10 os.)	Optimistická varianta (15 os.)
Děti	34 000 Kč	68 000 Kč	102 000 Kč
Rodiče s dětmi	42 000 Kč	70 000 Kč	98 000 Kč
Dospělí	50 000 Kč	100 000 Kč	150 000 Kč
Studenti	40 000 Kč	80 000 Kč	120 000 Kč
Senioři	40 000 Kč	80 000 Kč	120 000 Kč
celkem	206 000 Kč	398 000 Kč	455 000 Kč

Tabulka 3 - Zisk z kurzovního (pravidelné kurzy), (zdroj vlastní)

Příjem z workshopů nám poplyne měsíčně. Při výpočtu potenciálních příjmů jsme postupovali stejně jako u pravidelných kurzů.

	Pesimistická varianta (20 os.)	Průměrná varianta (40 os.)	Optimistická varianta (60 os.)
měsíc	10 000 Kč	20 000 Kč	30 000 Kč
rok	120 000 Kč	240 000 Kč	360 000 Kč

Tabulka 4 - Zisk z kurzovního (víkendové workshopy)

Vstupné

Při výpočtu příjmu ze vstupného do galerie jsme postupovali následovně: jako nejvyšší možný počet návštěvníků za měsíc jsme dosadili počet respondentů, kteří odpověděli, že by galerii pravidelně navštěvovali. Pro průměrnou variantu jsme dosadili číslo odpovídající dvěma třetinám počtu respondentů odpovídajících kladně a pro pesimistickou variantu jsme dosadili jednu třetinu respondentů odpovídajících kladně. Toto číslo jsme vždy vynásobili vstupným.

	Pesimistická varianta (22 os.)	Průměrná varianta (44 os.)	Optimistická varianta (66 os.)
měsíc	1 320 Kč	2 640 Kč	3 960 Kč
rok	15 840 Kč	31 680 Kč	47 520 Kč

Tabulka 5 - Zisk ze vstupného (zdroj vlastní)

U příjmů ze vstupného počítáme s podobnými sezónními výkyvy, jaké jsme uvedli u tržeb v obchodě. Snížení návštěvnosti předvídáme pro měsíce kolem Vánoc, především v prosinci a lednu. Naopak zvýšení návštěvnosti čekáme v létě, kdy vzroste příliv turistů a dále v měsíci září a říjnu, kdy se po prázdninách vrátí do Olomouce studenti, kteří bývají nejčastějšími zájemci o umění a kulturu.

	Pesimistická varianta	Průměrná varianta	Optimistická varianta
Příjem celkem měsíčně	59 899 Kč	118 567 Kč	184 251 Kč
Příjem celkem ročně	718 790 Kč	1 422 805 Kč	2 211 020 Kč

Tabulka 6 - Celkové příjmy ze všech činností (zdroj vlastní)

U všech příjmů můžeme čekat postupný nárůst a následnou stabilizaci, jež se budou odvíjet od doby existence podniku (např. po čtvrt roce, půl roce, roce existence).

Do výnosové části není započítán příjem z výstav. Jak jsme již zmiňovali ve výdajové části rozpočtu, jsou tyto částky, vzhledem k různým možnostem financování, těžko vyčíslitelné.

V závěrečné tabulce cash-flow (příloha č. 9) počítáme s příjmem z výstav od 10 000 Kč do 70 000 Kč. Nárůst příjmů z výstav můžeme čekat v okamžiku, kdy se nám podaří vytvořit stálou klientelu.

Požizovací náklady jsme vyčíslili celkem na **867 356 Kč** a měsíční provozní náklady (fixní i variabilní) se pohybují v rozmezí od 172 120 Kč do 242 120 Kč. Konečná výše se mění podle toho, v jaké hodnotě musíme dokoupit zboží do obchodu a výtvarné potřeby do ateliéru. K počáteční investici bychom měli připočítat ještě určitou finanční rezervu na provoz podniku před tím, než se začne projevovat návratnost investice. Rezervu bychom měli mít nejméně na tři měsíce provozu, tedy cca 600 000 Kč. Dohromady tedy 1 467 356 Kč.

c) Financování projektu

Z výše uvedeného vyplývá, že pro zahájení podnikání bychom potřebovali finance ve výši 1 500 000 Kč. Nabízejí se dva možné způsoby financování:

- bankovním úvěrem
- dohoda s investorem

Z internetových stránek www.penize.cz se dočteme, za jakých podmínek můžeme, jako začínající podnikatel, v dnešní době získat úvěr. Úrokové sazby se u bank pohybují mezi 6,7 – 8,55 %. Výše úvěru může dosáhnout až pěti milionů a doba jeho splacení se pohybuje mezi šesti až patnácti lety. Většina bank však požaduje záruku v podobě nemovitosti a podnikatel musí svou živnost provozovat minimálně půl roku.

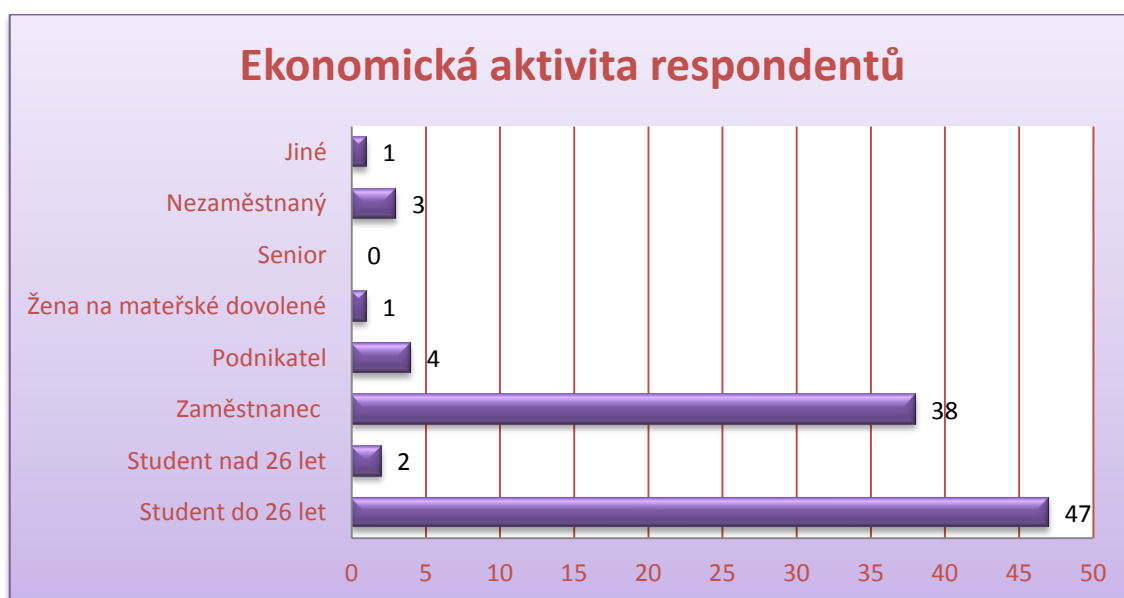
Vzhledem k tomu, že nám příjmy začnou plynout až po půl roce existence podniku, je velice nepravděpodobné, že bychom úvěr v potřebné výši získali hned v počátcích podnikání. Proto by pro nás bylo výhodnější spojit se s investorem, který by nám poskytl částku potřebnou na pokrytí pořizovacích nákladů.

8. Prodejní a marketingová strategie

Pro účely této diplomové práce bylo provedeno dotazníkové šetření. Dotazník byl vypracován s využitím aplikace Google dokumenty a byl šířen jak v tištěné, tak v elektronické podobě (elektronickou poštou i sociálními sítěmi). Tuto formu jsme volili z důvodu snadné dosažitelnosti. Zároveň jsme získali výsledky dostačující pro naši diplomovou práci.

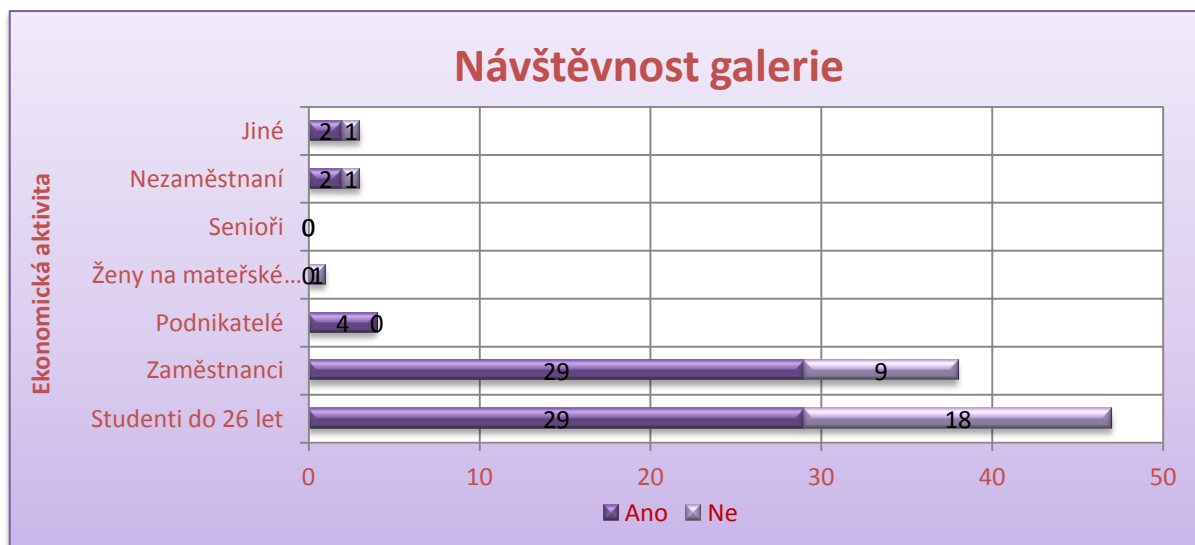
Cílem bylo zjistit, zda by byl o takovouto organizaci a jí nabízené služby v Olomouci zájem. Získané údaje posloužily také k výpočtu vstupného a kurzovního a celkových tržeb instituce (optimistické, pesimistické a průměrné varianty).

Celkem se dotazování zúčastnilo 96 respondentů, z nich 72 žen a 24 mužů. Vzhledem ke způsobu šíření dotazníku, byli, nejpočetnější skupinou, která na dotazník odpověděla, studenti do 26 let.



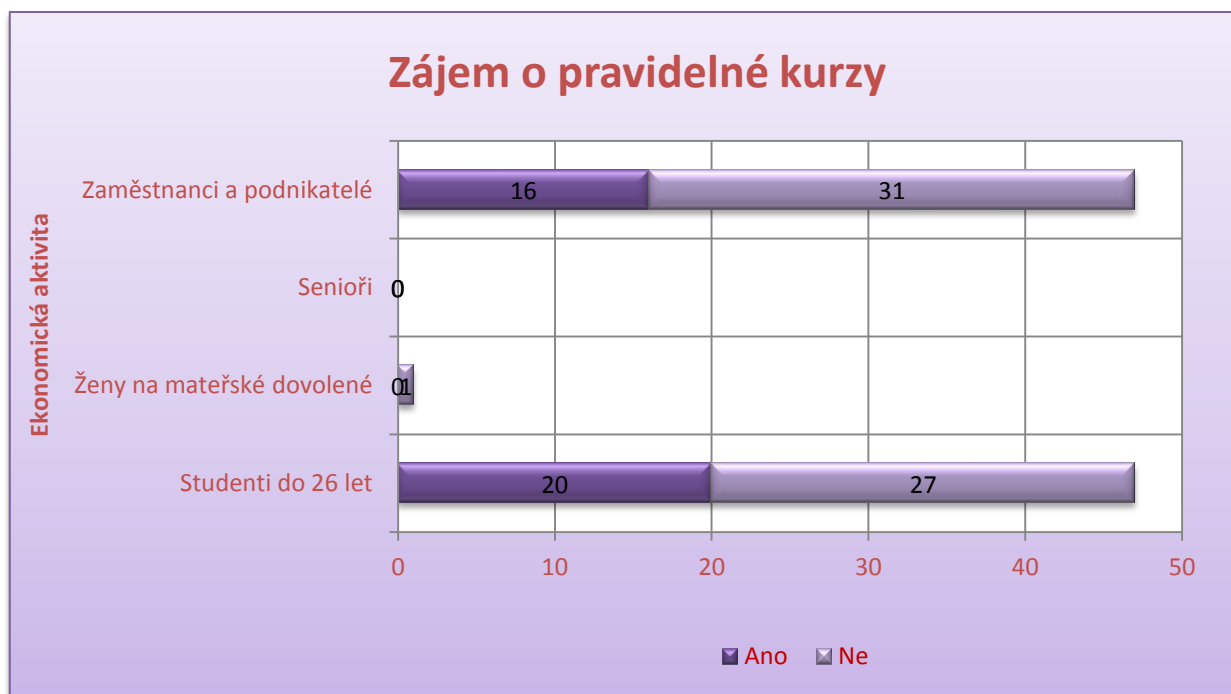
Graf 5 – Ekonomická aktivita respondentů (zdroj vlastní)

Výsledek šetření shledáváme pozitivním. Pro založení galerie se vyslovila nadpoloviční většina dotázaných. Celkem 66 z nich by galerii navštěvovalo pravidelně.



Graf 6 – Návštěvnost galerie (zdroj vlastní)

Menší, než poloviční zájem dotázaní projevili o výtvarné kurzy. Pro se vyslovilo celkem 36 respondentů. Naopak 58 dotázaných by tuto službu nevyužilo.



Graf 7 – Zájem o pravidelné kurzy (zdroj vlastní)

Možnosti setkávání s designéry a nákupu v obchodě by opět využila nadpoloviční většina dotázaných.



Graf 8 – Zájem o setkávání s designéry (zdroj vlastní)



Graf 9 – Zájem o nákup designových výrobků (zdroj vlastní)

Další informace vyplývající z průzkumu trhu uvádíme v příloze č. 5.

a) Klientela

Zákazníky naší galerie budou všechny generace, které se zajímají o design, umění a výtvarnou činnost. Zvýšenou poptávku čekáme u studentů středních a vysokých škol a u rodin s dětmi. Klientelu musíme také rozdělit podle toho, na které námi nabízené služby je orientována. Zajímá-li se o výtvarné kurzy nebo služby spojené s výstavní činností. Podle toho budeme upravovat reklamní strategii.

V rámci výtvarného ateliéru nenabízíme jen kurzy pro žáky základních a středních škol. Naopak, chceme nabídnout výtvarné kurzy všem věkovým kategoriím. Což považujeme za naši konkurenční výhodu. Naše klientela čítá různé věkové kategorie, z toho důvodu bude nutné diverzifikovat i marketingovou strategii a volit rozdílné komunikační kanály.

Potenciální zákazníky jsme rozdělili do čtyř cílových skupin:

- Vysokoškolští studenti (do 26 let)
- Rodiny s dětmi
- Jednotlivci (věkově od 18 do 60 let)
- Senioři (od 60 let)

Pro vysokoškolské studenty by mělo být atraktivní to, že průběh kurzů je přizpůsoben vysokoškolskému semestru. Kurzy budou začínat a končit zároveň se semestrem. Vzhledem k tomu, že studenti jsou skupina, která nejhojněji využívá moderních komunikačních technik, budeme se jim snažit galerii přiblížit touto cestou. Využijeme vlastních internetových stránek a profilů na sociálních sítích a internetových stránek navštěvovaných studenty (UP, knihovny, klubů, ...). Mimo to budeme výtvarné kurzy propagovat i klasickým způsobem – prostřednictvím plakátů a letáků umístěných na místech navštěvovaných studenty (UP, knihovny, kavárny, kluby, bary,...).

Vzhledem k tomu, že za děti předškolního a školního věku rozhodují rodiče, nevyčleňujeme je jako samostatnou cílovou skupinu. I u skupiny zahrnující rodiče s dětmi využijeme propagaci pomocí internetu. V tomto případě budeme nejčastěji používat tzv. newslettery zasílané přímo do emailových schránek. Mimo to se budeme snažit informace o naší instituci šířit pomocí diskusních internetových portálů, které

jsou orientovány na ženy na mateřské dovolené. Naši nabídku zveřejníme také v mateřských, základních a středních školách, kde přijdeme do styku, jak s dětmi, tak s jejich rodiči.

Skupina, pro kterou se bude nejobtížněji volit adekvátní marketingová strategie, jsou senioři. Zde se budeme muset spoléhat na klasickou formu propagace, tedy plakáty a letáky, rozhlasovou reklamu a reklamu v denním tisku.

b) Konkurence

Konkurenci tvoří v našem případě kterákoliv jiná organizace, která se orientuje na užitečný způsob trávení volného času. Přímou konkurenci musíme ještě rozdělit na dvě skupiny: tu v oblasti poskytování výtvarných kurzů a v oblasti výstavní činnosti. Výtvarné kurzy v Olomouci nabízí Základní umělecká škola Miloslava Stibora – výtvarný obor a společnost OPTYS, spol. s.r.o.

ZUŠ M. Stibora se, jak jsme se dozvěděli z jejích oficiálních internetových stránek, podílí především na vzdělávání a výchově dětí a mládeže, nabízí tedy kurzy hlavně pro žáky základních a středních škol a jen omezeně pro studenty vyšších odborných a vysokých škol a dospělé. Kromě klasických výtvarných kurzů, kde se vyučují všechny výtvarné techniky, provozuje také třídy se zaměřením na jednotlivé techniky (jako na malbu, textil, dřevěnou plastiku či keramiku). Společnost OPTYS provozuje jedenkrát týdně kurzy orientované na různé dekorační techniky (malba na hedvábí, drátkování, decoupage, atd.). Tyto kurzy jsou navíc značně početně omezeny, na max. osm účastníků.

Zúžíme-li naši konkurenci v oblasti výstavní činnosti na tu nejbližší, tvoří ji celkem deset galerií a tři muzea v Olomouci. Žádná z těchto institucí se však nespécializuje přímo na design. Jejich stručný popis jsme sestavili na základě informací potupných z oficiálních internetových stránek organizací.

Konkurenční organizace:

- Muzeum umění – specializuje se na výtvarnou kulturu 20. a 21. Století, pořádá dlouhodobé i krátkodobé výstavy českých i zahraničních autorů, má jednu stálou sbírku „Umění a řemeslo přelomu 20. a 21. Století,“

doprovodný program v podobě literárního klubu, besed a filmových promítání, v objektu muzea je v provozu kavárna Café 87. Muzeum provozuje internetový obchod s knižními publikacemi.

- Vlastivědné muzeum – je orientované na obory jako archeologie, dějiny umění, botanika, geologie a další. Muzeum vlastní pět stálých expozic a ročně pořádá na dvacet krátkodobých výstav.
- Arcidiecézní muzeum – zaměřuje se na duchovní výtvarnou kulturu 12. – 18. Století. Jeho stálá expozice zahrnuje tři sta exponátů od románského slohu po baroko. V objektu muzea sídlí kavárna.
- Galerie Rubikon – vznikla jako rodinná výstavní a prodejní galerie. Ročně pořádá desítku výstav tuzemských autorů, jejichž tvorbu je následně možné zakoupit v showroomu galerie. Její zaměření není úzce specializované, vystavuje se grafická tvorba, malba, textilní tvorba či fotografie.
- Galerie Caesar – je družstvem pro podporu výtvarného umění, zahrnuje kavárnu, která poskytuje finanční zdroje na provoz galerie. Program galerie je zaměřen na prezentaci současného českého i zahraničního umění. Galerie dává prostor i mladým a neznámým autorům a podílí se na širších kulturních aktivitách ve spolupráci s městem Olomouc.
- Galerie G – je založená Uníí výtvarných umělců Olomoucka. Pořádá průměrně 15 výstav ročně a organizace dalších akcí na různých místech ČR a v zahraničí. Unie sdružuje výtvarníky ČR a ze zahraničí. V galerii probíhají dobročinné aukce uměleckých děl. Galerie rozvíjí spolupráci se zahraničními protějšky.
- Galerie Labyrint – galerie s prodejem uměleckých předmětů.
- Galerie Mona Lisa – galerie pořádá 10 autorských výstav ročně. Provozuje také kavárnu a obchod s autorskými uměleckými a dekoračními předměty.
- Galerie Skácelík – původně zřízena jako obchod s dřevěnými šperky a plastikami. Od roku 1992 funguje jako výstavní a prodejní galerie, která se zaměřuje na tuzemské autory. Prodejní část se věnuje designovým výrobkům z kůže a uměleckému šperku.

- Galerie Podkova – galerie byla založena současně s restaurací. V galerii je pořádáno přibližně 10 autorských výstav ročně, které jsou obohaceny doprovodným programem v podobě koncertů klasické hudby.
- Galerie Primavesi – galerie je provozovaná v historické budově vily Primavesi. Výstavy jsou instalovány v historicky cenném podlaží a nejsou úzce zaměřovány.

c) Průběh reklamní kampaně

Prostředky reklamní kampaně budeme volit podle typu nabízených produktů a služeb a rovněž podle toho, které cílové skupiny budeme chtít oslovit.

Reklamní kampaň bude probíhat ve dvou fázích. První fázi zahájíme 3. června 2013. Cílem bude seznámit potenciální klientelu s naší galerií, představit její koncepci a nabízené služby, z těch především výtvarné kurzy. To proto, že se zahájením reklamní kampaně začne i tříměsíční lhůta pro podání přihlášek do výtvarných kurzů.

Ze všeho nejdříve spustíme provoz internetových stránek galerie a založíme profily na sociálních sítích. Ty budou zprostředkovávat základní informace o naší instituci jako její cíle a vize, nabízené služby, aktuální dění v galerii a jiné praktické informace. Prostřednictvím internetových stránek se zájemci budou moci hlásit do výtvarných kurzů. Na webu i profilech na sociálních sítích budeme zveřejňovat aktuální informace o průběhu přípravných prací před otevřením galerie. Považujeme to za vhodný způsob, jakým vybudovat osobní přístup k budoucím zákazníkům. Součástí webových stránek bude i „e-shop“. Jeho provoz bude zahájen taktéž 3. června. Zákazníci se jeho prostřednictvím budou moci seznámit s nabízeným sortimentem a provozovatelům poplyne částečný zisk ještě před otevřením galerie.

Ve vozech MHD uveřejníme plakáty, zajistíme jejich výlep na plakátovací plochy v Olomouci, vyvěsíme plakáty na UP, v knihovnách, mateřských, základních a středních školách a ostatních partnerských institucích (kina, divadla, kavárny, muzea, studentské kluby, atd.). Začátkem měsíce června umístíme velkoplošnou pásovou reklamu na

tramvaje. Reklama bude na tramvajích umístěna až do konce září. Reklamu otiskneme i v měsíčníku Radniční listy, který je zdarma distribuován do olomouckých domácností.

Druhou část kampaně zahájíme 29. července 2013. Cílem bude upozornit veřejnost na slavnostní otevření galerie, výstavu a doprovodný program. Použijeme stejné metody propagace, tentokrát však budeme zveřejňovat informace o slavnostním otevření galerie doplněné o doprovodný program galerie na měsíc září.

Průběžná propagace galerie bude probíhat především pomocí internetových stránek, sociálních sítí, umístováním letáků s připravovaným programem galerie do partnerských organizací, na plakátovací plochy a do dopravních prostředků MHD. Pro upozornění na prestižní události budeme využívat city-light vitrín. Uživatelům registrovaným na webových stránkách budou zasílána informační sdělení s aktualitami prostřednictvím tzv. newsletterů.

Vzhledem k tomu, že galerie reprezentuje druh umění, bude mít perfektní jednotný vizuální koncept navržený grafickým studiem.

9. Swot analýza

a) Silné stránky

Naše instituce bude vůbec první designovou galerií v Olomouci, potažmo na Moravě. Konkurenci na trhu (co do počtu galerií obecně) shledáváme poměrně malou, tudíž budeme mít snadný vstup na trh. Galerie nabízí široké veřejnosti alternativu, jak trávit volný čas. Bude také centrem společenských akcí a umožní setkávání lidí s podobnými zájmy. Přitažlivé pro naše návštěvníky také bude možnost setkat se osobně s autorem výstavy.

Vůči svým klientům hodláme zaujímat individuální přístup a zajišťovat si tak jejich věrnost. Je to jeden ze způsobů, jak si získat jejich přízeň a vytvořit si stálou klientelu.

Naším dalším prvenstvím na trhu bude nabídka výtvarných kurzů, které nejsou věkově omezeny. Nejsou orientovány pouze na děti školního věku, ale mohou se jich účastnit všechny věkové skupiny. Rodičům bude umožněno, aby smysluplně a

kreativně trávili čas se svými dětmi. Pro vysokoškolské studenty budou kurzy upraveny časově – budou přizpůsobeny vysokoškolskému semestru. Během zkouškového období tedy nepřijdou o žádné hodiny.

Studentům dějin umění či výtvarné výchovy na pedagogické fakultě nabídneme možnost spolupráce formou stáží. Budou si tak moci prohloubit svoje teoretické poznatky a zároveň najdou jejich praktické uplatnění.

Spolupráce s univerzitou bude prospěšná recipročně: vybudujeme partnerský vztah a nastavíme formu vzájemné propagace, která bude vyhovovat oběma stranám.

Inovativnost projektu také spočívá v možnosti setkat se s autorem výstavy, pohovořit s ním a případně se pod jeho vedením naučit něčemu novému v rámci víkendových workshopů.

Zahájení provozu internetového obchodu ještě před otevřením galerie usnadňuje navázání kontaktu se zákazníkem. Pro provozovatele to má tu výhodu, že mu částečný zisk poplyne již před zahájením provozu. Internetový obchod navíc umožní rozšířit naši klientelu i o zákazníky mimo moravský region.

b) Slabé stránky

Jako slabou stránku projektu vnímáme finanční (ne)závislost galerie. Na základě rozpočtu, který jsme sestavili je pro nás počáteční investice nedosažitelná, a projekt bude potřebovat finanční podporu investora. Tento problém by mohl po čase provozu galerie odpadnout, za podmínky, že se nám exkluzivitou výstav, produktů a nabízených služeb podaří získat dostatečně velkou a stálou klientelu. Naší exkluzivitu nám budou přinášet především designéři, se kterými budeme navazovat spolupráci. S některými z nich bychom v budoucnu mohli navázat užší formu spolupráce. Designéři by se mohli stát tzv. patrony galerie.

Pro začínající podnik by mohlo být obtížné se na trhu prosadit z důvodu vyšších cen našich exponátů a zboží nabízených v obchodě. Z toho důvodu je důležité hledat klientelu i mimo Olomoucký kraj a rozšířit náš dosah do celého moravského regionu. V tomto bodě bude nesmírně důležité nabídnout klientům individuální přístup. V klientech musíme vybudovat jistotu, že za cenu, kterou platí, dostávají opravdu něco jedinečného.

c) Příležitosti

Naše galerie má potenciál přilákat zákazníky z celého moravského regionu a následně si vytvořit rozsáhlou klientelu.

Vznikem našeho podniku se může zatraktivnit celé město Olomouc. Může tak být důvodem pro zvýšení cestovního ruchu ve městě. Z toho vyplývá možnost spolupráce s Městem Olomouc. Ta by mohla mít opět podobu partnerského vztahu i společného plánování kulturních aktivit.

Také existuje možnost spolupráce s filmovými přehlídkami a jinými festivaly, které již mají svoji tradici. Naše galerie by se mohla stát dalším prostorem, kam by se konání akcí mohlo rozšířit. Výstavy v galeriích by mohly dotvářet jejich doprovodné programy.

V případě zájmu by se mohly výtvarné kurzy rozšířit např. i na letní prázdninové kurzy a soustředění. Mohly by se otevřít i kurzy, které by se zaměřovaly výhradně na přípravu na talentové zkoušky. V neposlední řadě se nabízí možnost zavedení kurzů pro handicapované a také zaměstnávání handicapovaných osob

Galerie by také mohla pořádat poznávací zájezdy za uměním.

d) Hrozby

Ohrozit by nás mohl vznik nové konkurence v Olomouci nebo jiném městě spadající do moravského regionu. V případě reálného vzniku konkurenční organizace si svou úroveň udržíme tak, že budeme stále sledovat její aktivity. Nesmíme dopustit, aby se naše výstavy podobaly, a to ani tematicky. Nejlepší strategií je „udělat z nepřítele přítele.“ A navázat s konkurenční institucí určitý druh spolupráce.

Další hrozbou by také mohl být nezájem ze strany veřejnosti. S tím se vyrovnáme pouze tak, že budeme připravovat velmi atraktivní výstavy a doprovodné programy. Také bychom si měli neustále udržovat přehled o mínění a požadavcích našich zákazníků. Budeme provádět opakované průzkumy veřejného mínění. Kladně působí také fakt, že se instituce angažuje. I z tohoto důvodu bude vhodné např. zapojit handicapované spoluobčany a pořádat pro ně zvláštní kurzy. Za dobrou strategii také považujeme již zmíněnou spolupráci s filmovými, hudebními a jinými festivaly.

Pevně věříme, že naše galerie najde na trhu uplatnění a v rámci jejího vývoje se najde spousta příležitostí, jak rozšířit své pole působnosti nejen ve svůj vlastní prospěch, ale i ve prospěch obyvatel města Olomouce a města samotného.

VII. Závěr

Cílem této diplomové práce bylo sestavit podnikatelský plán pro galerii s výtvarným ateliérem, který bude možné použít, pokud se jeho autorka rozhodne podnik založit. Práce se skládá ze součástí – teoretické a praktické. Teoretická část zahrnuje informace o typu instituce, kterou jsme pro podnikání zvolili, o oblasti umění a kulturního dědictví, jehož by byla součástí a současné ekonomické situaci. Praktická část obsahuje především popis podniku, jeho personální, technické, prostorové a finanční zajištění. Součástí je také průzkum trhu, na základě kterého byla na míru podniku sestavena marketingová strategie. Poslední podkapitolou práce je SWOT analýza, která shrnuje silné a slabé stránky podniku v okamžiku jeho založení i v budoucnosti.

V příloze uvádíme pesimistickou, průměrnou i optimistickou variantu rozpočtu podniku provoz, ze které je patrné, že provoz galerie s výtvarným ateliérem je finančně značně náročný. Zisku bychom dosáhli pouze v rámci optimistické varianty. Dvě zbylé varianty jsou ztrátové. Jak jsme již v textu uvedli, existuje možnost částečného financování formou dotací a finančních příspěvků od Olomouckého kraje, Státního fondu kultury ČR, strukturálních fondů Evropské unie či finančních mechanismů EHP a Norska. Domníváme se, že s přispěním pravidelné finanční podpory by bylo možné podnik provozovat i při průměrné variantě.

Možným řešením, jak provozovat galerii za dosažení zisku je upuštění od provozování výtvarného ateliéru, který je z celého projektu finančně nejnáročnější. Snížili by se tak nároky na prostory, celkově by se snížily i provozní náklady a nebyla by potřeba angažovat tolik zaměstnanců. I přesto bychom mohli spolupracovat s Univerzitou Palackého a nabízet stáže studentům. Navržený koncept galerie by výrazně nezměnil. Stále by bylo možné pořádat zajímavé doprovodné akce, prestižní stránka projektu – pravidelná přítomnost designérů v galerii a úzká spolupráce s nimi by byla zachována. Nikterak by nezanikly ani možnosti rozvíjení činnosti podniku, které jsou uvedené ve SWOT analýze.

Nabízí se možnost, že by si podnik časem ‚vydělal‘ peníze na pozdější vybudování ateliéru.

VIII. Résumé

Ce mémoire dont le sujet « Le business plan : la galerie avec l'atelier » a pour son objectif de concevoir le plan de la création d'une galerie de design. Elle est composée de deux parties principales: la partie théorique qui analyse les conditions légales et économiques et les modalités dans la domaine de l'art et la culture. Ensuite elle traite la structure et la forme du business plan.

L'objet de ce business plan fait la galerie focalisée sur le design qui devra être installée à Olomouc. Son but est offrir au public un assortiment de la production de tchèques designers. Cette galerie est composée de trois zones : la salle d'exposition, l'atelier et le boutique.

La partie pratique décrit détaillé l'établissement, ses fonctions, les produits et les services offerts. Elle présente le concret business plan étape par étape : la description de la galerie, son personnel, le financement du projet, l'assurance de la localisation et des matériels et la hiérarchie temporelle des toutes les phases de projet de la réalisation.

Une étude de marché était réalisée particulièrement pour ce mémoire. Un questionnaire a été rempli par 94 personnes . Les résultats obtenus nous donnent les réponses à des questions : « Ce genre d'établissement manque-t-il à Olomouc ? Les gens seront-ils motivés à visiter les expositions ? » Cet étude de marché nous a permis d'établir une stratégie de marketing spécifique pour la galerie. A la fin du mémoire on trouvera l'analyse SWOT qui évalue les forces et les faiblesses de la galerie au moment de sa création, aussi que dans le futur.

Pour conclure on aimerait mentionner que l'exécution d'une activité économique dans la domaine de l'art et de la culture est assez difficile. Ce fait l'influence les résultats de ce mémoire. Pour que la galerie puisse fonctionner avec succès il vaut mieux trouver un investisseur, un donateur ou avoir un soutien financier de la part de la ville, de l'état ou par exemple de l'Union européenne.

IX. Anotace

Diplomová magisterská práce

Jméno a příjmení: Alžběta Smejkalová

Název katedry a fakulty: Filozofická fakulta Univerzity Palackého, Katedra aplikované ekonomie

Název práce: Sestavení podnikatelského plánu: Galerie s výtvarným ateliérem

Název práce v angličtině: Business plan compliction: gallery with atelier

Vedoucí práce: PhDr. Klára Bendová

Rozsah práce: 108 stran, 19 994 slov, 138 394 znaků, 10 příloh

Klíčová slova práce: podnikatelský plán, design galerie, umění a kulturní dědictví, marketing umění a kulturního dědictví, marketingový mix, SMART metoda SWOT analýza

Klíčová slova v angličtině: business plan, design gallery, art and cultural heritage, art marketing, marketing mix, SMART method, SWOT analysis

Stručný obsah diplomové práce:

Diplomová práce se zabývá sestavením konkrétního podnikatelského plánu. Jeho objektem je Galerie s výtvarným ateliérem, která se zaměřuje na design. Práce se dělí na dvě části. V teoretické části jsou zkoumány právní a ekonomické podmínky podnikání v odvětví umění a kulturního dědictví. Praktická část zahrnuje všechny části podnikatelského plánu, jako popis podniku, personální, technické, prostorové a finanční zajištění podniku, harmonogram realizace projektu (v rámci kterého jsme uplatnili nástroje projektového managementu), průzkum trhu, marketingovou strategii a SWOT analýzu.

X. Seznam pramenů a použité literatury

1. **Skřivánek, Jan.** Podpora trhu se současným výtvarným uměním. *Ministerstvo kultury ČR*. [Online] 2007. [Citace: 13. prosinec 2011.] <http://www.mkcr.cz/cz/profesionalni-umeni/koncepce--studie-a-jine-dokumenty-88006/>.

2. **Rejman, Dr. Ladislav.** *Slovník cizích slov*. Třetí vydání. Praha : Státní pedagogické nakladatelství, 1971. str. 416. ISBN 18-91-003.

3. **Johnová, Ing. Radka.** *Marketing kulturního dědictví a umění*. První vydání. Praha : Grada Publishing, 2008. str. 284. ISBN 978-80-247-2724-0.

4. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. *Business center*. [Online] 1998. [Citace: 19. únor 2012.] <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakonik-prace/>.

5. **Vojík, Vladimír.** *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*. První vydání. Praha : Wolters Kluwer ČR, 2009. str. 264. ISBN 978-80-7357-467-3.

6. **prof. Ing. Jaromír Veber, Csc. a doc. Ing. Jitka Srpová, Csc. a kolektiv.** *Podnikání pro malé a střední firmy*. První vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2005. str. 304. ISBN 80-247-1069-2.

7. Asociace muzeí a galerií České republiky. *Muzejní legislativa*. [Online] 2011. [Citace: 20. duben 2012.] <http://www.cz-museums.cz/UserFiles/File/Deni%20v%20oboru/Legislativa/122.pdf>.

8. **Smolíková, Marta.** Vstupní analýza současných vazeb trhu práce se sektorem Kultura. *ProCulture*. [Online] prosinec 2007. [Citace: 18. prosinec 2011.] <http://www.proculture.cz/cultureinfo/analyzy-a-zpravy/vstupni-analyza-soucasnych-vazeb-trhu-prace-se-sektorem-kultura-1501.html>.

9. **Ministerstvo kultury, České republiky.** Státní kulturní politika na léta 2009 - 2014. *Asociace muzeí a galerií České republiky*. [Online] 2011. [Citace: 22. březen 2012.] <http://www.cz->

museums.cz/UserFiles/File/Deni%20v%20oboru/Legislativa/kulturni-politika-2009-2014.pdf. ISBN 978-80-86310-83-1.

10. **Šubrt, Dr. Ing. Tomáš.** Projektové řízení. [autor knihy] CSc. RNdr. Helena Brožová, Dr.Ing. Tomáš Šubrt a Ph.D Ing. Milan Houška. *Modely pro řízení znalostí a podporu rozhodování*. První vydání. Praha : Česká zemědělská univerzita, 2007, str. 117.

11. **Doc. Ing. Jaroslava Kubátová, Ph.D.** Řízení lidských zdrojů (studijní text). *Univerzita Palackého v Olomouci*. [Online] 2010. [Citace: 15. listopad 2011.] <http://www.upol.cz/>.

12. **PhDr. Jaroslav Novák, Csc.** Výsledky účtů kultury za rok 2009. *Český statistický úřad*. [Online] 2009. [Citace: 15. leden 2012.] <http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/p/3318-11>.

13. **Prokop, Michael.** *Jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu*. Praha : Czech Invest, 2005.

14. **Barker, Stephen a Cole, Rob.** *Projektový management pro praxi*. První vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. str. 155. ISBN 978-80-247-2838-4.

15. *Mapy.cz*. *Mapy.cz*. [Online] *Mapy.cz, s.r.o.*, 2011. [Citace: 22. listopad 2011.] <http://mapy.cz/>.

16. *Galerie Ceasar*. *Galerie Ceasar*. [Online] *Galerie Ceasar Olomouc*, 2012. [Citace: 13. listopad 2011.] <http://galeriecaesar.cz/Galerie%20Ceasar%200.htm>.

17. *Galerie Labyrint*. *Galerie Labyrint*. [Online] *Google weby*, 2012. [Citace: 13. listopad 2011.] <http://sites.google.com/site/galerielabyrint/kontakt>.

18. *Galerie Mona Lisa*. *Mona Lisa*. [Online] *Redigy.cz*, 2012. [Citace: 13. listopad 2011.] <http://www.mona-lisa.cz/index.php/index>.

19. *Historie Vily Primavesi*. *Vila Primavesi Olomouc*. [Online] *Peters*, 2002. [Citace: 13. listopad 2011.]

http://www.vilaprimavesi.cz/index.php?option=com_content&task=section&id=5&Itemid=37.

20. Ikea. *Ikea*. [Online] Inter IKEA Systems B.V., 1999 – 2012. [Citace: 15. březen 2012.] <http://www.ikea.cz>.

21. Kosmas internetové knihkupectví. *Kosmas internetové knihkupectví*. [Online] SYMBIO, 2012. [Citace: 15. březen 2012.] <http://www.kosmas.cz/>.

22. O muzeu. *Arcidiecézní muzeum Olomouc*. [Online] studio Trinity, 2007. [Citace: 13. listopad 2011.] <http://www.olmuart.cz/AMO/O-MUZEU/>.

23. O muzeu. *Muzeum umění Olomouc*. [Online] studio trinity, 2007. [Citace: 13. listopad 2011.] <http://www.olmuart.cz/MMU/O-MUZEU/>.

24. O nás. *Galerie Skácelík*. [Online] 2011. [Citace: 13. listopad 2011.] <http://www.galerieskacelik.cz/onas.php>.

25. O nás. *Galerie Rubikon*. [Online] 2011. [Citace: 13. listopad 2011.] <http://www.galerierubikon.cz/GR/01onas/onas.htm>.

26. Openproj - cz. *Openproj*. [Online] 2011. [Citace: 11. listopad 2011.] <http://openproj.cz/#>.

27. Příklady modelového vybavení dílny. *Keramické centrum Martin Bächler*. [Online] AG TOP TIP, 2007. [Citace: 27. březen 2012.] <http://www.keramik.cz/cs/modelove-zarizeni-keramicke-dilny.html>.

28. Reklama. *Dopravní podnik města Olomouce*. [Online] 2012. [Citace: 22. březen 2012.] <http://www.dpmo.cz/pdf/Ceník%20pronájmu%20reklamních%20ploch%20a%20vozidel%202011%20web.pdf>.

29. Školní nábytek. *Enprag specialista na kovový nábytek*. [Online] Redenge, 2012. [Citace: 17. březen 2012.] <http://www.enprag.cz/>.

30. Unie výtvarných umělců Olomoucka. *Unie výtvarných umělců Olomoucka Galerie G Olomouc*. [Online] Marek Trizuljak, 2011. [Citace: 13. listopad 2011.] <http://www.uvuo.eu/informace.htm>.

31. Úvodem. *Vlastivědné muzeum v Olomouci*. [Online] Studio Virtualis, 2011. [Citace: 13. listopad 2011.] <http://www.vmo.cz/o-nas/uvodem/>.

32. **Lázňovská, Mgr. Lenka**. Střednědobá koncepce organizace na období 2010-2011 s výhledem do roku 2015. *Národní informační a poradenské středisko pro kulturu*. [Online] prosinec 2009. [Citace: 5. leden 2012.] <http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/St%C5%99edn%C4%B9dob%C3%A1-koncepce-NIPOS-2010-2011.pdf>.

33. Výlep plakátů. *Profit Moravské inzertní noviny*. [Online] Winternet s.r.o., 2012. [Citace: 12. duben 2012.] <http://www.profit-inzerce.cz/vylep-plakatu/>.

34. Příspěvky, granty, dotace. *Olomoucký kraj*. [Online] ESMEDIA a.s., 2012. [Citace: 18. duben 2012.] <http://www.kr-olomoucky.cz/prispevky-granty-a-dotace-cl-15.html>.

35. Radniční listy. *Media 40 +*. [Online] Media 40 +, 2012. [Citace: 11. duben 2012.] <http://www.media40.cz/region/olomoucky-kraj/103-radnicni-listy-olomouc>.

36. Ceníky. *Ok Design*. [Online] 2012. [Citace: 19. březen 2012.] <http://www.okdesign.cz/?page=ceniky&id=46>.

37. O škole. *Základní umělecká škola Miloslava Stibora, výtvarný obor*. [Online] OLC Systems, s.r.o., 2007. [Citace: 18. březen 2012.] http://www.zusmsol.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=18&Itemid=52&dir=about.

38. Výtvarné kurzy. *Papírnictví a výtvarné potřeby OPTYS*. [Online] 2012. [Citace: 27. únor 2012.] www.optys.cz/vytvarne-kurzy-prodejna-olomouc/.

39. Půjčky. *peníze.cz*. [Online] Peníze.CZ, 2012. [Citace: 16. duben 2012.] <http://www.penize.cz/podnikatelske-uvery/41267-zacinajici-podnikatele-maji-vice-sanci-ziskat-uver>.

XI. Seznam použitých zkratk

ČR – Česká republika

FO – fyzická osoba

HPH – hrubá přidaná hodnota

MHD – Městská hromadná doprava

RK – Realitní kancelář

OD – Obchodní dům

OSSZ – Okresní správa sociálního zabezpečení

OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná

UP – Univerzita Palackého

ÚP – Úřad práce

XII. Seznam tabulek

Tabulka 1 - Odvětvová klasifikace ekonomických činnosti (Institut umění – Divadelní ústav: *Vstupní analýza současných vazeb trhu práce se sektorem kultura a definování výchozích předpokladů pro strategické plánování zaměstnanosti v tomto sektoru*, zdroj vlastní)..... 29

Tabulka 2 - Zisk z prodeje zboží v obchodě 67

Tabulka 3 - Zisk z kurzovního (pravidelné kurzy)..... 67

Tabulka 4 - Zisk z kurzovního (víkendové workshopy) 68

Tabulka 5 - Zisk ze vstupného 68

Tabulka 6 - Celkové příjmy ze všech činností 68

XIII. Seznam obrázků

Obrázek 1 - Hierarchie podniku (zdroj vlastní) 55

XIV. Seznam grafů

Graf 1 – Četnost a výše tržeb plynoucí od studentů.....	65
Graf 2 – Četnost a výše tržeb plynoucí od podnikatelů.....	65
Graf 3 – Četnost a výše tržeb plynoucí od zaměstnanců.....	66
Graf 4 – Četnost a výše tržeb plynoucí od nezaměstnaných.....	66
Graf 5 – Ekonomická aktivita respondentů	70
Graf 6 – Návštěvnost galerie.....	71
Graf 7 – Zájem o pravidelné kurzy	71
Graf 8 – Zájem o setkávání s designéry	72
Graf 9 – Zájem o nákup designových výrobků.....	72
Graf 10 – Věk respondentů.....	98
Graf 11 – Zájem o workshopy.....	98
Graf 12 – Plné vstupné.....	98
Graf 13 – Zlevněné vstupné	99
Graf 14 – Kurzovné – pravidelné kurzy.....	99
Graf 15 – Vstupné – víkendové workshopy	99

XV. Seznam příloh

Příloha 1 – Milníky	90
Příloha 2 – Ganttův diagram.....	93
Příloha 3 – Síťový graf	94
Příloha 4 – Dotazník.....	95
Příloha 5 – Výsledky dotazníkového šetření.....	98
Příloha 6 – Ceník vstupného a kurzovného	100
Příloha 7 – Geografické rozložení konkurentů galerie RIOT.....	101
Příloha 8 – Návrh doprovodného programu	103
Příloha 9 - Rozvrh výuky v ateliéru	105
Příloha 10 – Rozpočet galerie	106

XVI. Přílohy

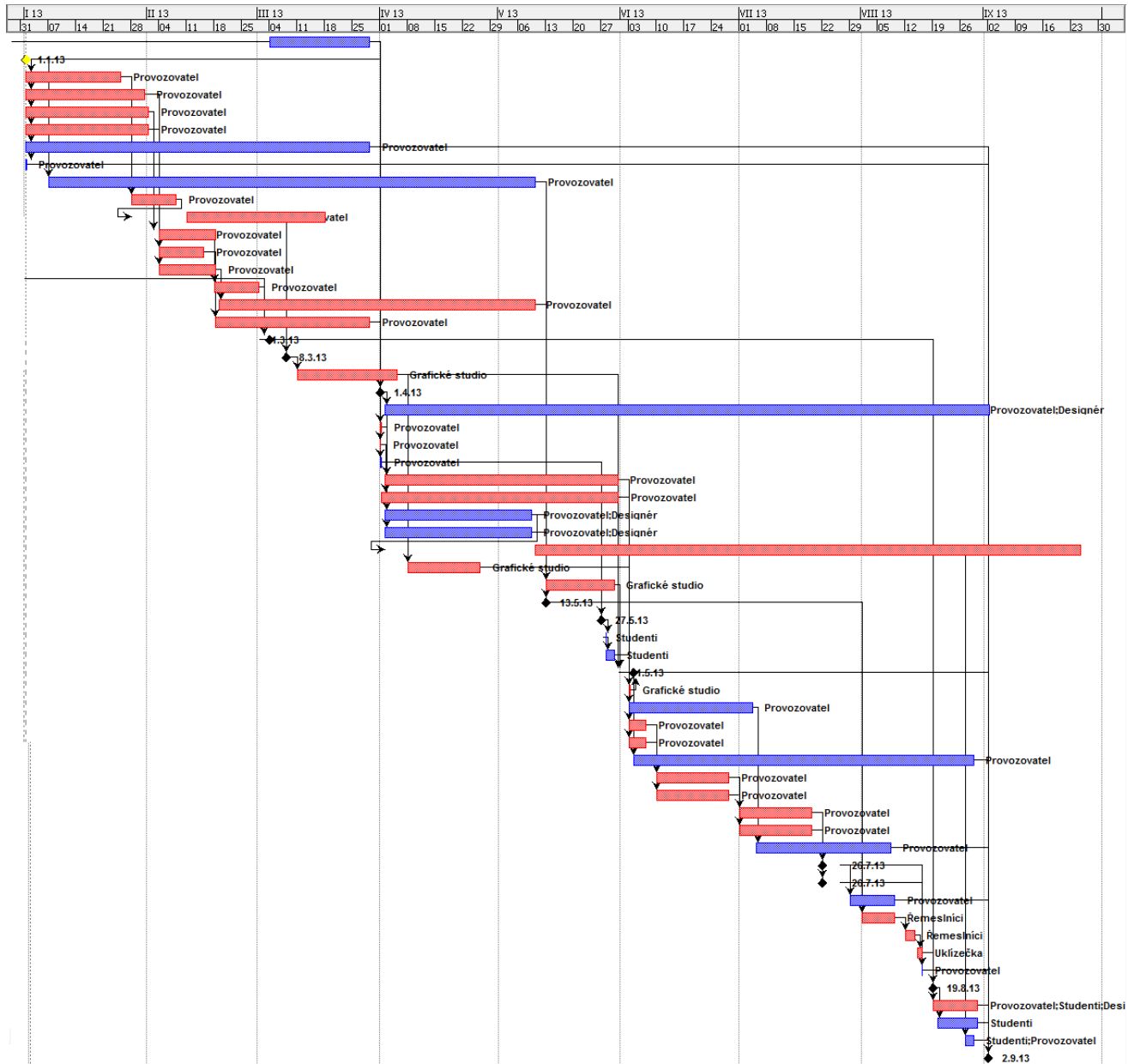
Příloha 1 – Milníky

1. Zahájení činnosti - žádost o živnostenský list
2. Registrace na FÚ, ZP, OSSZ
3. Výběr potenciálních kurátorů a designérů
4. Oslovení vybraných kurátorů a designérů
5. Jednání s designéry o spolupráci
6. Uzavření smluv o spolupráci s kurátory a designéry
7. Příprava dlouhodobého plánu výstav
8. Připravení podkladů pro první výstavu
9. Příprava programu pro slavnostní otevření galerie
10. Přípravné práce před zahájením výstavy
11. Instalace výstavy
12. Nákup občerstvení a ostatních věcí potřebných pro slavnostní otevření
13. Výběr potenciálních grafických studií
14. Oslovení vybraných grafických studií a přednesení našeho požadavku
15. Výběr grafického studia na základě předložených cenových nabídek
16. Podepsání smlouvy o dílo
17. Návrh firemní identity
18. Zřízení internetových stránek (včetně internetového obchodu)
19. Vytvoření ceníku
20. Spuštění internetových stránek (včetně internetového obchodu)
21. Tisk a výroba propagačních materiálů
22. Spuštění reklamní kampaně
23. První fáze reklamní kampaně
24. Druhá fáze reklamní kampaně
25. Průběh zápisu do výtvarných kurzů
26. Uveřejnění volných pracovních pozic na Úřadu práce a internetových portálech
27. Přijímání životopisů na uveřejněné pracovní pozice
28. Roztřídění uchazečů na základě přijatých životopisů
29. Výběrové řízení - zaměstnanci - 1. kolo

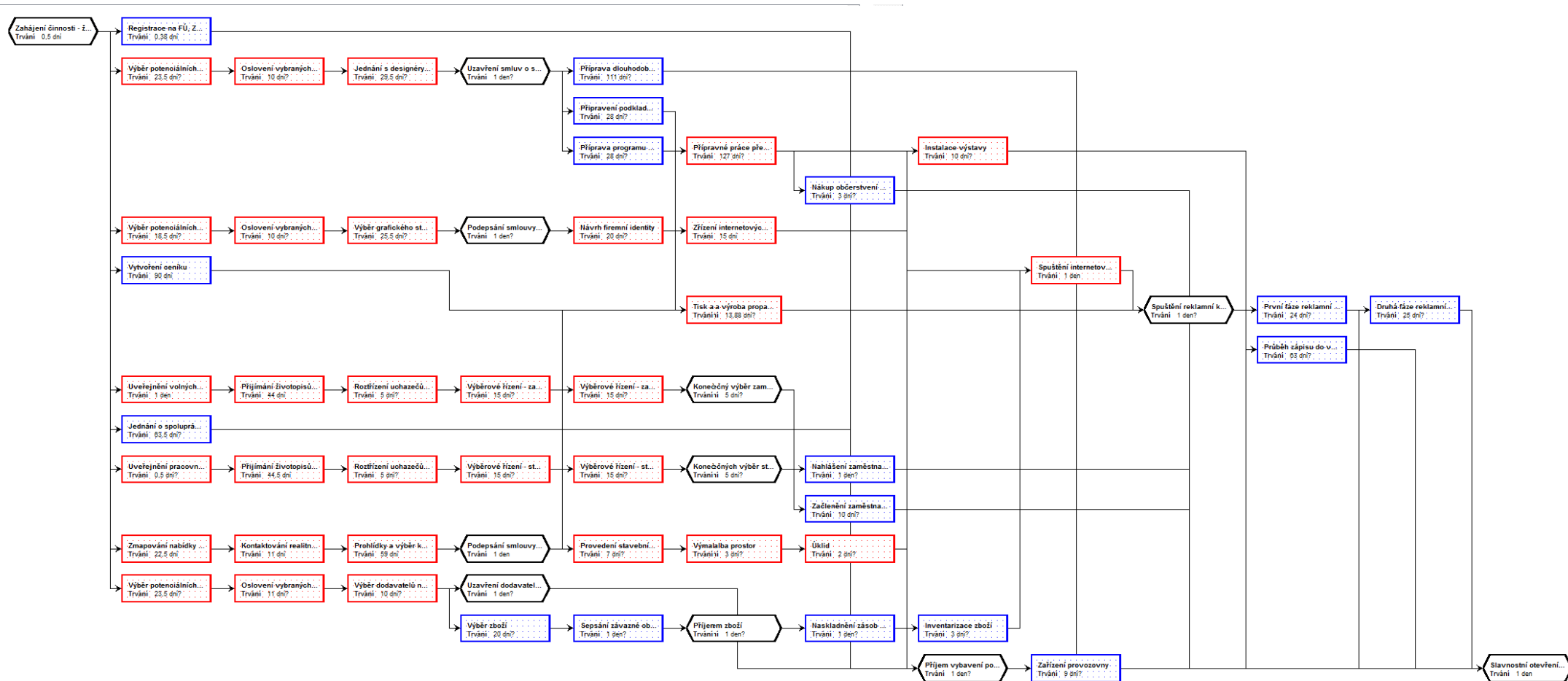
30. Výběrové řízení - zaměstnanci - 2. kolo
31. Konečný výběr zaměstnanců na základě přijímacích pohovorů
32. Jednání o spolupráci s UP a městem Olomouc
33. Uveřejnění pracovních pozic - stáží na univerzitě
34. Přijímání životopisů na pozice stážistů
35. Roztřídění uchazečů na základě přijatých životopisů
36. Výběrové řízení - stážisti - 1. kolo
37. Výběrové řízení - stážisti - 2. kolo
38. Konečný výběr stážistů na základě přijímacích pohovorů
39. Nahlášení zaměstnanců na FÚ, ZP, OSSZ
40. Začlenění zaměstnanců a stážistů do chodu podniku
41. Zmapování nabídky pronájmů komerčních prostor
42. Kontaktování realitních kanceláří
43. Prohlídky a výběr komerčních prostor odpovídajících našim požadavkům
44. Podepsání smlouvy o pronájmu
45. Provedení stavebních prací
46. Výmalba prostor
47. Úklid
48. Výběr potenciálních dodavatelů (vybavení galerie, ateliéru, obchodu a kanceláře, výtvarných potřeb, knižních publikací a ostatního zboží)
49. Oslovení vybraných dodavatelů a přednesení našich požadavků
50. Výběr dodavatelů na základě předložení cenových nabídek
51. Uzavření dodavatelských smluv o dodávkách vybavení podniku
52. Výběr zboží
53. Sepsání závazné objednávky zboží
54. Příjem zboží
55. Naskladnění zásob zboží
56. Inventarizace zboží
57. Příjem vybavení podniku
58. Zařízení provozovny
59. Slavnostní otevření galerie

		Jméno	Trvání	Začátek	Konec	Předchůdci	Jména zdrojů
1		Zahájení činnosti - žádost o živnostenský list	0,5 dní	1.1.13 8:00	1.1.13 13:00		Provozovatel
2		Registrace na FÚ, ZP, OSSZ	0,38 dní	1.1.13 14:00	1.1.13 17:00	1	Provozovatel
3		Výběr potenciálních kurátorů a designérů	23,5 dní?	1.1.13 13:00	1.2.13 17:00	1	Provozovatel
4		Oslovení vybraných kurátorů a designérů	10 dní?	4.2.13 8:00	15.2.13 17:00	3	Provozovatel
5		Jednání s designéry o spolupráci	29,5 dní?	18.2.13 12:00	29.3.13 17:00	4	Provozovatel
6		Uzavření smluv o spolupráci s kurátory a designéry	1 den?	1.4.13 8:00	1.4.13 17:00	5	Provozovatel
7		Příprava dlouhodobého plánu výstav	111 dní?	1.4.13 8:00	30.8.13 17:00	6	Provozovatel;Designér
8		Připravení podkladů pro první výstavu	28 dní?	2.4.13 8:00	9.5.13 17:00	6	Provozovatel;Designér
9		Příprava programu pro slavnostní otevření galerie	28 dní?	2.4.13 8:00	9.5.13 17:00	6	Provozovatel;Designér
10		Přípravné práce před zahájením výstavy	127 dní?	2.4.13 8:00	16.8.13 17:00	8;9	Provozovatel;Designér
11		Instalace výstavy	10 dní?	19.8.13 8:00	30.8.13 17:00	10;47	Provozovatel;Studenti;Designér
12		Nákup občerstvení a ostatních věcí potřebných pro slavnostní otevření	3 dní?	27.8.13 8:00	29.8.13 17:00	10	Studenti;Provozovatel
13		Výběr potenciálních grafických studií	18,5 dní?	1.1.13 12:00	25.1.13 17:00	1	Provozovatel
14		Oslovení vybraných grafických studií a přednesení našeho požadavku	10 dní?	28.1.13 8:00	8.2.13 17:00	13	Provozovatel
15		Výběr grafického studia na základě předložených cenových nabídek	25,5 dní?	28.1.13 8:00	4.3.13 13:00	14	Provozovatel
16		Podepsání smlouvy o dílo	1 den?	8.3.13 8:00	8.3.13 17:00	15	Provozovatel
17		Návrh firemní identity	20 dní?	11.3.13 8:00	5.4.13 17:00	16	Grafické studio
18		Zřízení internetových stránek (včetně internetového obchodu)	15 dní?	8.4.13 8:00	26.4.13 17:00	17	Grafické studio
19		Vytvoření ceníku	90 dní?	7.1.13 8:00	10.5.13 17:00	1	Provozovatel
20		Spuštění internetových stránek (včetně internetového obchodu)	1 den	3.6.13 7:00	3.6.13 17:00	18;56	Grafické studio
21		Tisk a výroba propagačních materiálů	13,88 dní?	13.5.13 8:00	30.5.13 16:00	8;9;17;19;43	Grafické studio
22		Spuštění reklamní kampaně	1 den?	31.5.13 8:00	31.5.13 17:00	17;20;21	Provozovatel
23		První fáze reklamní kampaně	24 dní?	3.6.13 8:00	4.7.13 17:00	22	Provozovatel
24		Druhá fáze reklamní kampaně	25 dní?	5.7.13 8:00	8.8.13 17:00	23	Provozovatel
25		Průběh zápisu do výtvarných kurzů	63 dní?	4.6.13 8:00	29.8.13 17:00	22	Provozovatel
26		Uveřejnění volných pracovních pozic na Úřadu práce a internetových portálech	1 den	1.4.13 8:00	1.4.13 17:00	1	Provozovatel
27		Přijímání životopisů na uveřejněné pracovní pozice	44 dní	1.4.13 12:00	31.5.13 13:00	26	Provozovatel
28		Roztřídění uchazečů na základě přijatých životopisů	5 dní?	3.6.13 8:00	7.6.13 17:00	27	Provozovatel
29		Výběrové řízení - zaměstnanci - 1. kolo	15 dní?	10.6.13 8:00	28.6.13 17:00	28	Provozovatel
30		Výběrové řízení - zaměstnanci - 2. kolo	15 dní?	1.7.13 8:00	19.7.13 17:00	29	Provozovatel
31		Konečný výběr zaměstnanců na základě přijímacích pohovorů	5 dní?	22.7.13 8:00	26.7.13 17:00	30	Provozovatel
32		Jednání o spolupráci s UP a městem Olomouc	63,5 dní?	1.1.13 13:00	29.3.13 17:00	1	Provozovatel
33		Uveřejnění pracovních pozic - stáží na univerzitě	0,5 dní?	1.4.13 8:00	1.4.13 13:00	1	Provozovatel
34		Přijímání životopisů na pozice stážistů	44,5 dní?	4.13 12:00	31.5.13 17:00	33	Provozovatel
35		Roztřídění uchazečů na základě přijatých životopisů	5 dní?	3.6.13 8:00	7.6.13 17:00	34	Provozovatel
36		Výběrové řízení - stážisti - 1. kolo	15 dní?	10.6.13 8:00	28.6.13 17:00	35	Provozovatel
37		Výběrové řízení - stážisti - 2. kolo	15 dní?	1.7.13 8:00	19.7.13 17:00	36	Provozovatel
38		Konečných výběr stážistů na základě přijímacích pohovorů	5 dní?	22.7.13 8:00	26.7.13 17:00	37	Provozovatel
39		Nahlášení zaměstnanců na FÚ, ZP, OSSZ	1 den?	16.8.13 8:00	16.8.13 17:00	31;38	Provozovatel
40		Začlenění zaměstnanců a stážistů do chodu podniku	10 dní?	29.7.13 8:00	9.8.13 17:00	31;38	Provozovatel
41		Zmapování nabídky pronájmů komerčních prostor	22,5 dní	1.1.13 12:00	31.1.13 17:00	1	Provozovatel
42		Kontaktování reálních kanceláří	11 dní	4.2.13 8:00	18.2.13 17:00	41	Provozovatel
43		Prohlídka a výběr komerčních prostor odpovídajících našim požadavkům	59 dní	18.2.13 9:00	10.5.13 9:00	42	Provozovatel
44		Podepsání smlouvy o pronájmů	1 den	13.5.13 8:00	13.5.13 17:00	43	Provozovatel
45		Provedení stavebních prací	7 dní?	1.8.13 8:00	9.8.13 17:00	44	Řemeslníci
46		Výmalba prostor	3 dní?	12.8.13 8:00	14.8.13 17:00	45	Řemeslníci
47		Úklid	2 dní?	15.8.13 8:00	16.8.13 17:00	46	Uklízečka
48		Výběr potenciálních dodavatelů (vybavení galerie, ateliéru, obchodu a kanceláře,	23,5 dní?	1.1.13 12:00	1.2.13 17:00	1	Provozovatel
49		Oslovení vybraných dodavatelů a přednesení našich požadavků	11 dní?	1.2.13 8:00	15.2.13 17:00	48	Provozovatel
50		Výběr dodavatelů na základě předložení cenových nabídek	10 dní?	18.2.13 8:00	1.3.13 17:00	49	Provozovatel
51		Uzavření dodavatelských smluv o dodávkách vybavení podniku	1 den?	1.3.13 8:00	1.3.13 17:00	50	Provozovatel
52		Výběr zboží	20 dní?	19.3.12 8:00	13.4.12 17:00	50	Provozovatel
53		Sepsání závazné objednávky zboží	1 den?	1.4.13 8:00	1.4.13 17:00	52	Provozovatel
54		Příjem zboží	1 den?	27.5.13 8:00	27.5.13 17:00	53	Studenti
55		Naskladnění zásob zboží	1 den?	27.5.13 8:00	27.5.13 17:00	54	Studenti
56		Inventarizace zboží	3 dní?	28.5.13 8:00	30.5.13 17:00	55	Studenti
57		Příjem vybavení podniku	1 den?	19.8.13 7:00	19.8.13 17:00	47;51	Studenti
58		Zařízení provozovny	9 dní?	20.8.13 8:00	30.8.13 17:00	57	Studenti
59		Slavnostní otevření galerie	1 den	2.9.13 8:00	2.9.13 17:00	2;7;11;12;22;24;25;32;39;40;58	Provozovatel;Vedoucí výtvarného ateliéru;Studenti;Designér

Příloha 2 – Ganttův diagram



Příloha 3 – Síťový graf



Příloha 4 – Dotazník³

DOTAZNÍK

Dobrý den, ráda bych Vás poprosila o vyplnění dotazníku, který se vztahuje k mojí diplomové práci. Jeho vyplnění Vám nezabere déle, než 10 minut.

Předmětem mojí diplomové práce je Výstavní galerie orientovaná na design. Pod pojmem design rozumíme vzhled určitého výrobku, který spojuje funkční i estetickou stránku věci. Hlavní myšlenkou tohoto projektu je, že výrobky denní potřeby nemají být pouze účelné, ale i hezké. Cílem galerie by bylo, prostřednictvím výstav, ale i kulturně-spoločenských akcí (vernisáže, besedy s autory, módní přehlídky,...), průběžně seznamovat širokou veřejnost s designem ve všech odvětvích (design průmyslový, grafický, oděvní, atd.).

Nedílnou součástí galerie by měl být i ateliér nabízející pravidelné výtvarné kurzy (v průběhu školního roku, tedy od září do června, 90min/týden) jak pro děti, mládež, studenty, tak i pro dospělé a seniory. Většina zájmových kroužků se specializuje na děti a mládež, my bychom chtěli nabídnout výtvarné kurzy všem věkovým kategoriím, tedy i dospělým, rodinám s dětmi i seniorům. Další výhodou by byla možnost nastavení kurzu, kdy by si účastníci po domluvě s vedoucím kurzu vybírali, jakou tvorbou (technikami) by se chtěli zabývat. V případě zájmu by praktické hodiny mohly být proloženy hodinami z dějin umění.

Poslední nabízenou službou v naší instituci by byly víkendové kurzy (1 x 90min) vedené samotnými designéry. Tedy autory zrovna probíhající výstavy. Kurzy by byly tematicky zaměřené na odvětví, kterému se daný autor věnuje.

Dotazník je anonymní a získaná data a závěry z nich plynoucí budou použita čistě pro účely diplomové práce. Vyplněné dotazníky zasílejte na mou emailovou adresu. V případě dotazů, či nejasností mě můžete kontaktovat rovněž prostřednictvím emailu: alzbets@gmail.cz

³ Vytvořeno za pomoci aplikace Google dokumenty

Prosím, označte vždy jednu možnost:

1. **Pohlaví:** Muž – Žena

2. **Věk:**

do 18 let

27 – 60 let

18 – 26 let

Nad 60 let

3. **Ekonomická aktivita:**

student

žena na mateřské dovolené

zaměstnanec

nezaměstnaný

podnikatel

ostatní

senior

4. **Chybí vám v Olomouci Galerie se zaměřením na design?** Ano – Ne

5. **Navštěvovali byste tuto galerii, kdyby existovala?** Ano – Ne

6. **V jaké výši by se mělo pohybovat PLNÉ vstupné do galerie?**

žádné vstupné

100 – 150 Kč

do 50 Kč

150 Kč a více

50 – 100 Kč

7. **V jaké výši by se mělo pohybovat ZLEVNĚNÉ vstupné (studenti, senioři a nezaměstnaní) do galerie?**

žádné vstupné

100 -150 Kč

do 50 Kč

150 Kč a více

50 – 100 Kč

8. **Měli byste zájem navštěvovat pravidelné výtvarné kurzy?** Ano – Ne

9. **Jaké je podle vás adekvátní kurzovné za pravidelné kurzy (90 min/týden, potřebný materiál je zahrnut v ceně, částka je myšlena na jedno pololetí, tj. 5 měsíců)?**

1500 Kč – 2500 Kč

3500 Kč – 4500 Kč

2500 Kč – 3500 Kč

4500 Kč a více

10. **Měli byste zájem navštěvovat víkendové kurzy vedené designéry, výtvarníky?**

Ano – Ne

11. **Jak by měl podle Vás kurz vypadat?** Prosím, popište.

12. Jaké je podle vás adekvátní vstupné za víkendový kurz vedený designéry (1 x 90 min, cena za jeden kurz)?

100 Kč – 250 Kč

750 Kč – 1000 Kč

250 Kč – 500 Kč

1000 Kč a více

500 Kč – 750 Kč

13. Využili byste možnost setkat se s designéry (autory výstav), nejen v rámci kurzů, ale i při vernisážích a besedách? Ano – Ne

14. Co byste od takového setkání očekávali? Prosím, popište.

15. Přivítali byste možnost nákupu designových výrobků? Ano – Ne

16. Jak často byste byli ochotní tyto výrobky nakupovat? Označte jednu možnost

Denně

1 x za čtvrt roku

1 x týdně

1 x za půl roku

1 x za 14 dní

1 x za rok

1 x za měsíc

Jiné

17. Jakou částku byste byli ochotni utratit na tyto výrobky?

do 500 Kč

50 000 Kč – 100 000 Kč

500 Kč - 1000 Kč

100 000 Kč – 250 000 Kč

1000 Kč – 5000 Kč

250 000 Kč – 500 000 Kč

5000 Kč – 10 000 Kč

500 000 Kč a více

10 000 Kč – 50 000 Kč

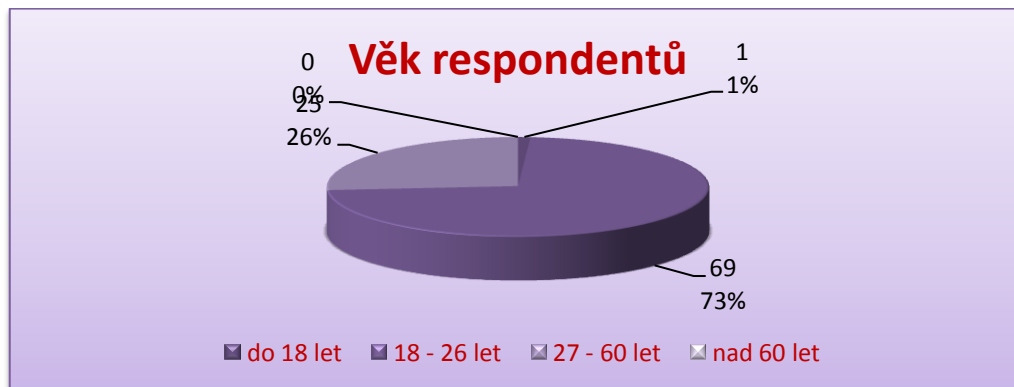
Jiné

18. Jaké další služby byste v galerii – ateliéru uvítali? Prosím, popište.

19. Jaká lokalita by pro takové zařízení byla podle Vás vhodná? Prosím, napište.

Děkuji za spolupráci
Alžběta Smejkalová

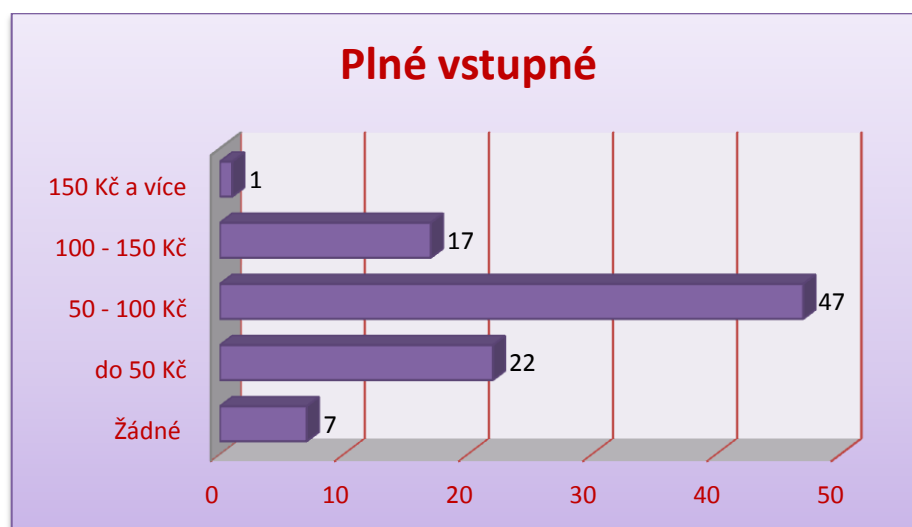
Příloha 5- Výsledky dotazníkového šetření



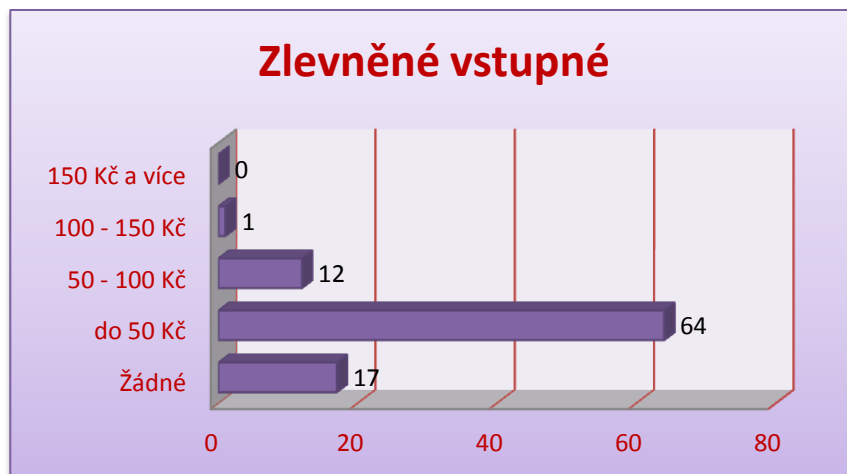
Graf 10 – Věk respondentů (zdroj vlastní)



Graf 11 – Zájem o workshopy (zdroj vlastní)



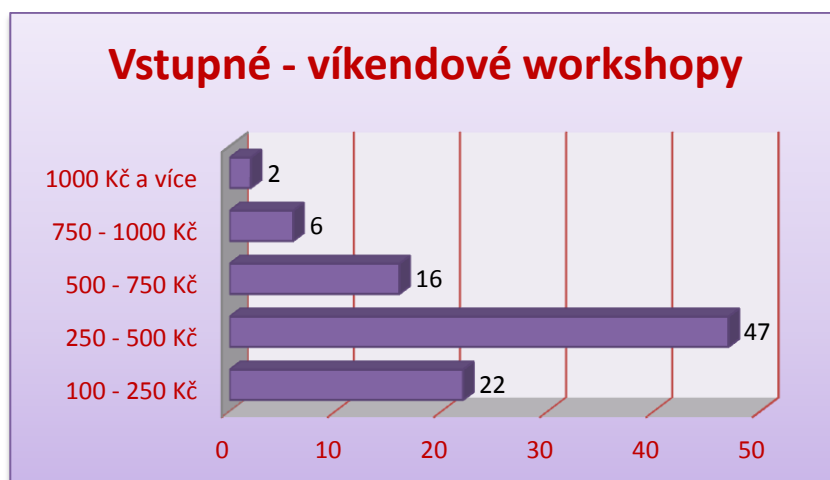
Graf 12 – Plné vstupné (zdroj vlastní)



Graf 13 – Zlevněné vstupné (zdroj vlastní)



Graf 14 – Kurzovné – pravidelné kurzy (zdroj vlastní)



Graf 15 – Vstupné – víkendové workshopy (zdroj vlastní)

Příloha 6 – Ceník vstupného a kurzovního⁴

Ceník

Vstupné do galerie

Děti do 12 let	<i>Zdarma</i>
Handicapovaní s doprovodem Držitelé ZTP průkazů	<i>Zdarma</i>
Zlevněné vstupné (studenti do 26 let, senioři, nezaměstnaní, matky na mateřské dovolené)	<i>40 Kč</i>
Plné vstupné	<i>60 Kč</i>
Rodinné vstupné (2 dospělí, 1 a více dětí od 12 let)	<i>140 Kč</i>
Vstupné pro skupiny (10 a více osob)	<i>40 Kč/os.</i>

Pravidelné kurzy

Plné kurzovní	<i>2500 Kč</i>
Děti školního věku (do 15 let)	<i>1700 Kč</i>
Studenti (16 – 26 let)	<i>2000 Kč</i>
Senioři	<i>2000 Kč</i>
Matky na mateřské dovolené	<i>2000 Kč</i>
Rodiny s dětmi	
- 1 rodič, 1 dítě	<i>3500 Kč</i>
- 1 rodič, 2 děti	<i>4000 Kč</i>
- 2 rodiče, 1 dítě	<i>5000 Kč</i>
- 2 rodiče, 2 děti	<i>6000 Kč</i>

Víkendové kurzy s designéry

Jednotné vstupné	<i>500 Kč</i>
------------------	---------------

⁴ Byl sestaven na základě odpovědí získaných z dotazníkového šetření

Příloha 7 – Geografické rozložení konkurentů galerie RIOT⁵

- A. Plánovaná galerie RIOT
- B. Arcidiecézní muzeum
- C. Galerie Rubikon
- D. Galerie Podkova
- E. Vlastivědné muzeum
- F. Muzeum moderního umění
- G. Galerie Skácelík
- H. Galerie Primavesi
- I. Galerie Ceasar
- J. Galerie G
- K. Galerie Mona Lisa
- L. Galerie Labyrint

⁵ Vytvořeno za pomoci internetových stránek www.mapy.cz



Příloha 8 – Návrh doprovodného programu

1. Měsíc: září

Výstava grafického studia Najbrt - průřez tvorbou

Pá: Vernisáž výstavy spojená s besedou se zakladateli studia

So, Ne: Workshop vedený A. Najbrtem (téma: návrh filmového plakátu)

Út: Performance tria ‚Tros Sketos‘

Čt: Komentovaná prohlídka

So: Posezení u kávy (posezení s šálkem kávy u kulatého stolu se členy grafického studia Najbrt)

Po: Filmová projekce

St: Komentovaná prohlídka

So: Přehlídka vizuálních stylů navrhovaných studiem Najbrt pro filmový festival v Karlových Varech

Po: Divadelní kabaret

St: důležitost grafického designu v podnikání (beseda)

2. Měsíc: říjen

Autorská výstava české módní návrhářky Kláry Nademlýnské

Čt: Vernisáž výstavy za přítomnosti autorky

So: Beseda s autorkou (od návrhu k šatům)

Ne: Workshop vedený K. Nademlýnskou (téma: jak správně připravit návrh oděvu)

Út: Móda a doba – přednáška na téma změny v módním návrhářství

Čt: Přehlídka autorky

So: Literární čtení

St: Přehlídka studentů oděvní tvorby (UMPRUM)

Čt: Kulatý stůl – móda a konzumní společnost

Ne: Filmová projekce

3. Měsíc: listopad

Ozvěny Designbloku – to nejlepší z největší české designové přehlídky

Út: Vernisáž výstavy za přítomnosti ředitelky přehlídky Designblok Jany Zielinski a kreativního ředitele Jiřího Macka

Čt: Komentovaná prohlídka

So: Víkendová výtvarná dílna pro rodiče s dětmi

St: Projekce dokumentu o ...

Čt: Komentovaná prohlídka

So, Ne: Workshopy se studenty Produktového designu na UMPRUM

St: Módní přehlídka

Čt: Komentovaná prohlídka

Pá: Literární čtení

Po: Multimediální projekce

Čt: Komentovaná prohlídka

Příloha 9 - Rozvrh výuky v ateliéru

Rozvrh výuky v ateliéru (září - prosinec 2013)			
Po		13h - 14h30	15h - 16h30
		Děti	Senioři
Út		16h - 17h30	18h - 19h30
		Rodiče s dětmi	Studenti VŠ*
St		14h - 15h30	16h - 16h30
		Děti	Studenti VŠ*
Čt		15h - 16h30	17h - 18h30
		Rodiče s dětmi	Dospělí
Pá	10h - 11h30	14h - 15h30	
	Senioři	Dospělí	
	9h30 - 11h30		14h - 16h
So	Víkendové workshopy		
Ne			
* Kurzy začínají 16.9.2013 a končí 20.12.2013			

Příloha 10 – Rozpočet galerie (pesimistická, průměrná a optimistická varianta)

Pesimistická varianta													
	červen 13	červenec 13	srpen 13	září 13	říjen 13	listopad 13	prosinec 13	leden 14	únor 14	březen 14	duben 14	květen 14	
Příjmy													
Vstupné				1 320,00 Kč	1 320,00 Kč	1 320,00 Kč	1 320,00 Kč	1 320,00 Kč	1 320,00 Kč	1 320,00 Kč	1 320,00 Kč	1 320,00 Kč	1 320,00 Kč
Kurzovné				103 000,00 Kč				103 000,00 Kč					
Kurzovné - víkendové				10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč
Obchod	5 000,00 Kč	10 000,00 Kč	20 000,00 Kč	31 412,50 Kč	31 412,50 Kč	31 412,50 Kč	31 412,50 Kč	31 412,50 Kč	31 412,50 Kč	31 412,50 Kč	31 412,50 Kč	31 412,50 Kč	31 412,50 Kč
Prodej z výstavy				10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč
Celkem	5 000,00 Kč	10 000,00 Kč	20 000,00 Kč	155 732,50 Kč	52 732,50 Kč	52 732,50 Kč	52 732,50 Kč	155 732,50 Kč	52 732,50 Kč	52 732,50 Kč	52 732,50 Kč	52 732,50 Kč	52 732,50 Kč
													715 592,50 Kč
Výdaje													
Počáteční investice	867 356,00 Kč												
FIXNÍ													
Nájemné				38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč
Služby				10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč
Náklady na platy				53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč
Účetní agenda				4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč
VARIABILNÍ													
Reklamní kampaň				15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč
Provozní náklady				8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč
Zboží				30 000,00 Kč	30 000,00 Kč	30 000,00 Kč	30 000,00 Kč	30 000,00 Kč	30 000,00 Kč	30 000,00 Kč	30 000,00 Kč	30 000,00 Kč	30 000,00 Kč
Výtvarné potřeby				13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč
Celkem			0,00 Kč	172 120,00 Kč	172 120,00 Kč	172 120,00 Kč	172 120,00 Kč	172 120,00 Kč	172 120,00 Kč	172 120,00 Kč	172 120,00 Kč	172 120,00 Kč	172 120,00 Kč
													1 549 080,00 Kč
													-833 487,50 Kč

Průměrná varianta

	červen 13	červenec 13	srpen 13	září 13	říjen 13	listopad 13	prosinec 13	leden 14	únor 14	březen 14	duben 14	květen 14	
Příjmy													
Vstupné				2 640,00 Kč	2 640,00 Kč	2 640,00 Kč	2 640,00 Kč	2 640,00 Kč	2 640,00 Kč	2 640,00 Kč	2 640,00 Kč	2 640,00 Kč	
Kurzovné				199 000,00 Kč				199 000,00 Kč					
Kurzovné - víkendové				20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	
Obchod	10 000,00 Kč	25 000,00 Kč	40 000,00 Kč	62 720,00 Kč	62 720,00 Kč	62 720,00 Kč	62 720,00 Kč	62 720,00 Kč	62 720,00 Kč	62 720,00 Kč	62 720,00 Kč	62 720,00 Kč	
Prodej z výstavy				45 000,00 Kč	45 000,00 Kč	45 000,00 Kč	45 000,00 Kč	45 000,00 Kč	45 000,00 Kč	45 000,00 Kč	45 000,00 Kč	45 000,00 Kč	
Celkem	10 000,00 Kč	25 000,00 Kč	40 000,00 Kč	329 360,00 Kč	130 360,00 Kč	130 360,00 Kč	130 360,00 Kč	329 360,00 Kč	130 360,00 Kč	130 360,00 Kč	130 360,00 Kč	130 360,00 Kč	1 646 240,00 Kč
Výdaje													
Počáteční investice	867 356,00 Kč												
FIXNÍ													
Nájemné				38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	38 000,00 Kč	
Služby				10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	10 500,00 Kč	
Náklady na platy				53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	53 620,00 Kč	
Účetní agenda				4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč	
VARIABILNÍ													
Reklamní kampaň				15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	15 000,00 Kč	
Provozní náklady				8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč	
Zboží				50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	
Výtvarné potřeby				13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	13 000,00 Kč	
Celkem			0,00 Kč	192 120,00 Kč	192 120,00 Kč	192 120,00 Kč	192 120,00 Kč	192 120,00 Kč	192 120,00 Kč	192 120,00 Kč	192 120,00 Kč	192 120,00 Kč	1 729 080,00 Kč
													-82 840,00 Kč

