

Analýza provozního modelu Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici za účelem tvorby technického muzea

Zdenko Metzker

Bakalářská práce
2018

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Zdenko Metzker**
Osobní číslo: **M15177**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza provozního modelu Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici za účelem tvorby technického múzea**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

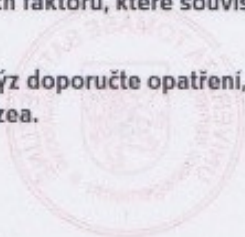
I. Teoretická část

- Proveďte literární rešerši z oblasti kulturního podnikání.

II. Praktická část

- Představte Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici.
- Zpracujte rozbor vnitřního prostředí Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici a vnějších faktorů, které souvisí s možností vytvoření technického múzea.
- Na základě analýz doporučte opatření, které povedou k vytvoření technického múzea.

Závěr



[Handwritten signature]

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

ABRAMS, Rhonda. Successful business plan secrets & strategies: America's best-selling business plan guide!. 6th edition. Palo Alto: PlanningShop, 2014, 430 s. ISBN 978-1-933895-46-8.

BRYSON, John M. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. 4th ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2011, 548 s. ISBN 9780470392515.

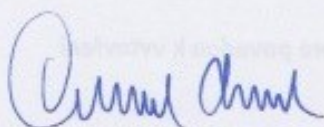
OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev. Brno: BizBooks, 2012, 278 s. ISBN 978-80-265-0025-4.

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.


VOJÍK, Vladimír. Podnikání v kultuře a umění. Praha: ASPI, 2008, 183 s. ISBN 978-80-7357-402-4.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Karel Slinták, Ph.D.
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání bakalářské práce: 15. prosince 2017
Termín odevzdání bakalářské práce: 14. května 2018

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

Prohlašuji, že

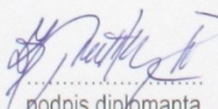
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s příjímání-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 10. 05. 2018

Jméno a příjmení: Zdenko Metzker


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalárska práca sa zaoberá analýzou Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici a tvorby projektu nového technického múzea, zameraného na expozíciu priemyselnej histórie regiónu, najmä motocyklov vyrábaných v Považskej Bystrici. V teoretickej časti práca definuje oblasť kultúrneho podnikania a business modelu. V praktickej časti je venovaná pozornosť Vlastivednému múzeu v Považskej Bystrici a samotnému projektu založenia technického múzea.

Kľúčové slová: kultúrne podnikanie, business model, múzeum, neziskové organizácie, podnikateľský plán

ABSTRACT

The bachelor thesis is focused on the analysis of Považská Bystrica's Museum called Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici and creation of a new technical museum's project, which is aimed at the regional industry history exposition, especially exposition of motorcycles produced in Považská Bystrica. In the theoretical part of the thesis, author defines the area of the cultural entrepreneurship - arts management and business model. In the practical part, the attention is paid to the Vlastivedné Múzeum v Považskej Bystrici and to the project of the establishment of a technical museum.

Key words: cultural entrepreneurship - arts management, business model, museum, non-profit organization, business plan

PodĎakovanie, motto

„Cesta k úspechu je jedinečnosť. Je preto dôležité konať a realizovať projekty, do ktorých sa iní nepúšťajú. V prípade ich úspechu je zaručené uznanie a vďaka okolia, najmä však dosiahnutie vnútorného pocitu zadostúčinenia.“

Autor práce by chcel týmto vyjadriť úprimné podĎakovanie vedúcemu práce Ing. Karlovi Slintákovi, Ph.D. za cenné pripomienky, odborné vedenie a najmä čas, ktorý venoval tejto bakalárskej práci.

Ďalej autor Ďakuje Mgr. Anne Šujanskej, historičke Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici, za zasvätenie do oblasti muzeológie, Mgr. Petronele Rágulovej PhD., riaditeľke Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici, ostatným zamestnancom Vlastivedného múzea, Ing. Stanislavovi Machovčákovi a spoločnosti ISM za kalkuláciu výstavby objektu múzea, svojmu otcovi – Zdenovi Metzkerovi za pripravenie nákresov objektu múzea a cenovej kalkulácii vybraných položiek, a v neposednej rade patrí vďaka ostatným členom rodiny, ktorý autora podporujú v jeho činnosti.

OBSAH

ÚVOD	10
CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČASŤ	12
1 PODNIKANIE V KULTÚRE A UMENÍ	13
1.1 NEZISKOVÝ SEKTOR	13
1.1.1 Znaký neziskových organizácii	14
1.2 PRÁVNE FORMY NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÍ.....	15
2 PRÁVNE FORMY MÚZEA AKO ORGANIZAČNEJ JEDNOTKY	16
2.1 PRÍSPEVKOVÁ ORGANIZÁCIA	16
2.2 ROZPOČTOVÁ ORGANIZÁCIA	16
2.3 OBČIANSKE ZDRUŽENIE.....	17
3 BUSINESS MODEL CANVAS	18
3.1 ZLOŽKY BUSINESS MODELU CANVAS	18
4 ZDROJE FINANCOVANIA MÚZEA	21
4.1 VSTUPNÝ POPLATOK	21
4.2 KOMERČNÉ ČINNOSTI A SLUŽBY	22
4.2.1 Obchod	22
4.2.2 Catering	22
4.2.3 Prenájmy, špeciálne akcie a reklama	22
4.2.4 Sponzoring	23
4.2.5 Kluby priateľov múzea.....	23
4.3 FINANČIE NA NOVÝ PROJEKT	23
4.3.1 Crowdfunding	23
4.3.2 Formy crowdfundingu:.....	24
5 ANALYTICKÉ NÁSTROJE	26
5.1 SWOT ANALÝZA.....	26
5.2 VÝSKUM MUZEÁLNEHO PUBLIKA	27
5.2.1 Dotazníkový výskum	27
5.2.2 Osobné rozhovory	28
5.2.3 Pozorovanie.....	28
5.2.4 Cieľová skupina	28
II PRAKTICKÁ ČASŤ	29
6 PREDSTAVENIE VLASTIVEDNÉHO MÚZEA V POVAŽSKEJ BYSTRICI	30
6.1 HISTÓRIA VLASTIVEDNÉHO MÚZEA V POVAŽSKEJ BYSTRICI.....	30
6.2 EXPOZÍCIA MOTOCYKLOV	31
6.3 ZÁKLADNÉ ÚDAJE O ORGANIZÁCIÍ	31
6.4 ČINNOSŤ VLASTIVEDNÉHO MÚZEA V POVAŽSKEJ BYSTRICI.....	32
6.5 EKONOMICKÁ SITUÁCIA ORGANIZÁCIE.....	32
6.5.1 Aktíva 2016.....	32
6.5.2 Pasíva 2016	33
6.5.3 Výkaz ziskov a straty 2016	33

6.6	SLABINY SÚČASNÉHO EKONOMICKÉHO MODELU	34
6.7	PERSONÁLNY MODEL ORGANIZÁCIE	35
6.7.1	Oddelenie muzeálnych činností	35
6.7.2	Oddelenie ekonomicko-prevádzkové.....	36
6.8	SWOT ANALÝZA VLASTIVEDNÉHO MÚZEA V POVAŽSKEJ BYSTRICI.....	36
7	DÔVODY PRE ZLOŽENIE NOVÉHO MÚZEA.....	37
7.1	ZNEHODNOCOVANIE ZBIERKOVÉHO FONDU VLASTIVEDNÉHO MÚZEA.....	37
7.2	VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO VÝSKUMU	38
7.2.1	Frekvencia návštevnosti nového múzea.....	38
7.2.2	Doplňkové potenciálne aktivity nového múzea	39
7.3	MÚZEÁ PODOBNÉHO ZAMERANIA	40
7.3.1	Múzeá v Trenčianskom kraji.....	40
7.3.2	Múzeá na Slovensku	40
7.3.3	Múzeá v zahraničí	41
7.4	KULTÚRNO-HISTORICKÝ ASPEKT.....	42
7.5	POLITICKO-EKONOMICKÉ MOŽNOSTI.....	43
8	ZHRNUTIE ANALYTICKEJ ČASTI	44
8.1	ROZBOR VLASTIVEDNÉHO MÚZEA	44
8.2	DOTAZNÍKOVÝ PRIESKUM	44
8.3	VONKAJŠIE FAKTORY	44
9	PROJEKT MÚZEA	45
9.1	VÍZIA NOVÉHO MÚZEA	45
9.1.1	Hodnotová ponuka	45
9.1.2	Spôsob získania exponátov	48
9.2	PRÁVNA FORMA NOVÉHO MÚZEA	49
9.2.1	Občianske združenie	49
10	FINANCOVANIE PROJEKTU – INVESTIČNÉ NÁKLADY VÝSTAVBY.....	51
10.1	INVESTIČNÉ NÁKLADY PROJEKTU	51
10.2	ZDROJE FINANCOVANIA PROJEKTU	52
10.2.1	Mesto Považská Bystrica	52
10.2.2	Trenčiansky samosprávny kraj.....	53
10.2.3	Podnikateľské subjekty	53
10.2.4	Verejná zbierka	53
10.2.5	Crowdfunding	54
10.2.6	Ministerstvo Kultúry SR	54
10.2.7	Granty EHP a Nórska.....	54
11	PROPAGÁCIA A REKLAMA NOVÉHO TECHNICKÉHO MÚZEA.....	55
11.1	WEBOVÉ STRÁNKY MÚZEA	55
11.2	SOCIÁLNE SIETE	55
11.3	PROPAGAČNÉ LETÁKY A REKLAMA V MIESTNYCH MEDIACH.....	56
11.4	INFORMÁCIE PRE TURISTOV A TURISTICKÉ PORTÁLY	56
12	BUSINESS MODEL NOVÉHO MÚZEA.....	57

12.1	PROBLÉM	57
12.2	ZÁKAZNÍCI	57
12.3	KANÁLY	57
12.4	VZŤAHY SO ZÁKAZNÍKMI	58
12.5	ZDROJE VÝNOSOV	58
12.6	KLÚČOVÉ ZDROJE.....	60
12.7	KLÚČOVÉ ČINNOSTI.....	60
12.8	KLÚČOVÉ PARTNERSTVO.....	61
12.9	ŠTRUKTÚRA NÁKLADOV	61
12.10	KONKURENČNÁ VÝHODA	63
13	PERSONÁLNA ŠTRUKTÚRA NOVÉHO MÚZEA.....	64
	ZÁVER	66
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	67
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	70
	ZOZNAM OBRÁZKOV	71
	ZOZNAM TABULIEK	72
	ZOZNAM PRÍLOH.....	73

ÚVOD

Považská Bystrica, mesto Trenčianskeho kraja ležiace na toku Váhu, bolo v 20. storočí jedným z najväčších priemyselných centier Slovenskej republiky. Toto postavenie získalo vďaka činnosti slovenského priemyselného gigantu Považské strojárne, ktoré ukončili svoju činnosť, ako väčšina podnikov, po geopolitických a ekonomických zmenách v 90-tych rokoch. Jedným z najznámejších výrobných programov podniku bola produkcia motocyklov, ktorá mala bohatú históriu od roku 1947 až do roku 2005, kedy motocyklovú výrobu ukončila novovzniknutá dcérska spoločnosť Považské strojárne Manet a.s.

Obyvateľstvo Považskej Bystrice je doteraz úzko späté s históriou podniku, ktorý považujú za pýchu, vďaka ktorej sa budovalo mesto a široké okolie. Vďaka motocyklom, ktoré sme vyvážali do viac ako 90-tich krajín sveta a jazdili na všetkých kontinentoch, okrem Antarktídy, sa stala Považská Bystrica úspešným výrobcom motocyklov, na ktoré je obyvateľstvo mesta hrdé. V súčasnej dobe, po zrušení podnikového múzea a ťažkému budovaniu novej zbierky motocyklov pre Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici, ktorá patrí medzi technické unikáty Slovenskej republiky, neustále múzeum mení svoje priestory za menej reprezentatívne a unikátna zbierka je uložená v depozite, ukrytá pred očami jej obdivovateľov.

Už od detstva bol autor úzko spätý s históriou motocyklovej výroby, vďaka starému otcovi, konštruktérovi Vývoja Motorových Vozidiel Považských strojární. Preto už dlhšiu dobu autor práce premýšľal nad plánom založiť a prevádzkovať múzeum, ktoré by vytvorilo základňu pre podobných nadšencov a tvorilo by akési „kultúrno-vzdelávacie centrum“ v meste Považská Bystrica, ktoré by prilákalo do regiónu turistov z rôznych kútov Slovenska, ale aj zahraničia, a tým by sa stala Považská Bystrica opäť navštevovaná a dedičstvo našich predkov by neupadlo do zabudnutia.

Práca, ktorú držíte v rukách, sa zameriava na vytvorenie projektu na založenie nového súkromného technického múzea, zameraného najmä na expozíciu Považskobystrických motocyklov a iných výrobkov koncernu Považské strojárne. V iných krajinách, najmä západnej Európy, je kultúra a hmotné kultúrne dedičstvo postavené a prezentované na vyššej úrovni, ako je tomu dnes na Slovensku. V týchto krajinách sú hrdí na svoju históriu a snažia sa ju uchovať a prezentovať návštevníkom z celého sveta.

CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE

Hlavný cieľ práce

- Primárny cieľ práce je vytvorenie projektu na založenie nového technického múzea

Podporné ciele práce

- Analýza podmienok, ktoré súvisia so založením nového technického múzea
- Zvýšenie rozvoja kultúry v meste Považská Bystrica
- Budovanie znalostí verejnosti z priemyselnej histórie regiónu
- Zvýšenie návštevnosti okresu Považská Bystrica a zvýšenie rozvoja cestovného ruchu v regióne

Metodika spracovania

Práca je rozdelená na dve časti: teoretickú časť, ktorá obsahuje rozbor súčasných literárnych prameňov z oblasti kultúrneho podnikania, muzeológie a iných. Výsledkom bolo spracovanie literárnej rešerže. Praktická časť sa zaoberá analýzou súčasného stavu organizácie Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici. Tento rozbor bol podrobený dvomi metódami – pozorovaním autora ako praktikanta v organizácii a priebehom neformálnych rozhovorov s jednotlivými zamestnancami múzea. Autor využil SWOT analýzu k lepšiemu pochopeniu fungovania a budúceho smerovania inštitúcie. Kvantitatívny výskum v podobe dotazníku bol zameraný na potencionálnych návštevníkov novovzniknutého múzea. V časti venovanej projektu nového múzea bol využitý Canvas – nástroj na modelovanie podnikania pomocou plátna business modelu. Za účelom získania poznatkov o múzeách podobného zamerania bol v práci využitý benchmarking.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 PODNIKANIE V KULTÚRE A UMENÍ

Základom každého národa by mala byť jeho kultúra, ctenie si svojich tradícií a s tým spojené uchovávanie kultúrnych hodnôt. Za týmto účelom sú, najmä zo strany štátu, zakladané a zriaďované múzeá, ktorých úlohou je zbierať artefakty kultúrnej hodnoty, uchovávať ich pre budúce generácie, spravovať a vystavovať ich, no v neposlednom rade vykonávať bádateľskú a výskumnú činnosť v danej oblasti.

Prevádzka múzea spadá do umeleckej činnosti, ktorá je takmer nepochybne prospešná činnosť. Kultúrne aktivity zvyšujú kvalitu života v mestách i regiónoch a sú nezanedbateľným ekonomickým faktorom. Ďalšou skutočnosťou je význam kultúry a jej aktivít reprezentujúcich štát za hranicami republiky, čo v značnej miere napomáha k propagácii a vnímaní národa a jeho kultúry vo svete (Vojík, 2008, s.78).

Existuje široké spektrum možností „ako na seba upozorniť“ alebo ako zviditeľniť svoje mesto či celý región. Jednou z primárnych ponúk môže byť aj múzeum fungujúce na vysoko odbornej, špecializovanej a vzdelávacej činnosti. Je známe, že múzeá vznikali spočiatku len v hlavných centrách kultúrneho, hospodárskeho a spoločenského života. Postupom času sa však sieť múzeí rozrastá, najmä kvôli neustálemu zväčšovaniu zbierkového fondu.

Treba mať na pamäti, že podnikanie v kultúrnom sektore nie je primárne určené na vykazovanie, resp. zaistenie zisku. Preto v tomto odvetví častejšie pôsobia organizácie neziskového charakteru – napr. občianske združenia, príspevkové či rozpočtové organizácie a pod. Podľa Vojíka (2008, s. 85) je neziskový sektor opradený istým druhom nedôvery zo strany obyvateľov štátu, ktorí sú častokrát presvedčení, že angažovanosť v týchto typoch organizácii nemá zmysel.

1.1 Neziskový sektor

Inými slovami dobrovoľnícky, neštátny či tretí sektor je dôležitou súčasťou života občanov, avšak ovplyvňuje aj ekonomiku, verejnú mienku a dokonca aj politiku. Toto označenie má naznačovať diferenciaciu od komerčných a ziskových organizácií. Svojím postavením aj zaradením sa nachádza medzi štátom a trhom, preto býva označený ako „tretí sektor“. Predstaviteľmi tohto sektoru sú rôzne neziskové organizácie, od ktorých sa primárne nevyžaduje maximalizácia zisku, resp. nie sú zriadené za podnikateľským účelom. Frič (2001, s. 12) definuje primárny cieľ neziskových organizácií ako priamu produkciu úžitku.

To však neznamená, že nepodnikajú a nevykazujú zisk. Tento priaznivý hospodársky výsledok organizácie nie je rozdelení medzi členov, resp. zakladateľov, ale je použitý na ďalšiu činnosť a rozvoj organizácie. Častokrát je týmto organizáciám pripisované hospodárenie so schodkovým rozpočtom, ktorý býva pokrytý z verejných financií - verejného rozpočtu. Táto charakteristika nie je všeobecná, pretože pre určité organizácie neplatí (Vojík, 2008, s. 93).

Neziskové organizácie môžeme primárne podľa Dobrozemského (2016, s. 20) rozdeliť na štátne a mimovládne (neštátne) organizácie. Toto označenie má vyjadriť odluku organizácie od vlády, resp. štátu ako od zriaďovateľa. Súkromné organizácie - mimovládne - sú najčastejšie zakladané občanmi ako formálne organizácie so štatútom právnickej osoby. V organizáciách je zavedený tzv. dobrovoľný sektor, ktorý zdôrazňuje dobrovoľné pôsobenie členov organizácie v tomto sektore.

1.1.1 Znaky neziskových organizácií

Podľa Brysona (2011, s. 94) sa neziskový sektor skladá z organizácií s podobnými, resp. spoločnými rysmi.

Tieto rysy boli definované nasledovne:

- Ide o do určitej miery inštitucionalizované organizácie
- Inštitucionálne oddelené od štátnej správy
- Nerozdeľujú svoj zisk
- Sú autonómne a dobrovoľné - významný prvok dobrovoľnosti

Ako už bolo zmienené, sú neziskové organizácie založené za účelom vykonávanie verejno-prospešnej činnosti. Tento termín označuje právnické osoby, ktoré sa primárne zaoberajú získaním finančných prostriedkov na účely dobročinné, kultúru, vzdelanie, sociálne účely, prípadne rozvoja náboženstva.

Celý sektor predstavuje významný národohospodársky prínos - organizácie sú ekonomickými subjektami ponúkajúcimi a dopytujúcimi statky na trhu. Z jedného uhlu pohľadu tieto organizácie svojou existenciou napravujú zlyhanie trhu, vlády alebo dopĺňujú ponuku kolektívnych statkov. Neziskové organizácie nevládneho charakteru prispievajú k zníženiu výdajov štátneho rozpočtu - zaisťujú činnosti, ktoré by inak musel zabezpečiť štát sám, často s vyššími nákladmi (Bryson, 2011, s. 143).

Existuje mnoho rôznych teórii, ktoré definuje Vojík (2008, s. 86), popisujúce dôvody vzniku neziskového sektoru. Z nich najväčším spôsobom odráža náš záujem tzv. **Teória prídavného faktoru**, ktorá zdôrazňuje prvok „sociálnych“ podnikateľov, ktorý majú motiváciu a s tým spojený elán k vytvoreniu týchto organizácií, ktoré pomôžu s uspokojením potrieb občanov. Ďalšou teóriou je **Teória vzájomnej závislosti**, ktorá vysvetľuje vznik neziskových organizácií nasledovne: štát aj neziskové organizácie vzájomne kooperujú a tým pomáhajú kompenzovať nedostatky oboch strán a tým pádom napravujú zlyhanie štátu. Toto konanie vedie k vzájomnej závislosti štátu a neziskových organizácií a opačne.

1.2 Právne formy neziskových organizácií

Buková (2012, s. 12) vysvetľuje, že v Slovenskej republike pôsobia najčastejšie štyri právne formy neziskových mimovládnych organizácií:

- Nadácie
- Neinvestičné fondy
- Neziskové organizácie poskytujúce všeobecne prospešné služby (Všeobecne prospešné spoločnosti)
- Občianske združenia

Okrem týchto právnych foriem v treťom sektore ešte pôsobia najmä Záujmové združenia právnických osôb, Účelové zariadenia cirkví a náboženských spoločností a Organizácie s medzinárodným prvkom.

2 PRÁVNE FORMY MÚZEA AKO ORGANIZAČNEJ JEDNOTKY

Múzea, založené resp. zriadené štátom, bývajú často právnou formou príspevkovej alebo rozpočtovej organizácie. V neštátnom sektore múzeá vznikajú vo väčšine prípadov ako občianske združenia prípadne ako nadácie.

2.1 Príspevková organizácia

Podľa definícií Finančnej správy Slovenskej republiky (© 2018) je príspevková organizácia právnická osoba štátu, obce alebo vyššieho územného celku, ktorej tržby nepokryjú náklady v pomere viac ako 50%, resp. ktorej menej ako 50% nákladov je pokrytých tržbami. Táto právnická osoba je napojená na rozpočet štátu, obce alebo vyššieho územného celku formou príspevku.

Príspevková organizácia je jedným z prvkov verejnej správy. Zriaďuje sa rozhodnutím zriaďovateľa alebo zákonom. Zriaďovateľ vydá o zriadení príspevkovej organizácie zriaďovateľskú listinu.

Rozpočet príspevkovej organizácie obsahuje príspevok z rozpočtu zriaďovateľa a prostriedky prijaté od iných subjektov. Organizácia je povinná dosahovať výnosy určené svojím rozpočtom a všetky svoje finančné operácie vedie cez účty vedené v Štátnej pokladnici. Zriaďovateľ poskytuje príspevkovej organizácii príspevok na prevádzku v takej výške, aby jej rozpočet bol vyrovnaný (Zákon č. 523/2004 Z. z.).

2.2 Rozpočtová organizácia

Taktiež rozpočtová organizácia štátu je založená obcou, vyšším územným celkom alebo štátom, ktorá je svojimi príjmami a výdavkami zapojená na samosprávny, resp. štátny rozpočet. Hospodári samostatne podľa schváleného rozpočtu s prostriedkami, ktoré jej určí zriaďovateľ v rámci svojho rozpočtu. Rozpočtové organizácie možno zriadiť na plnenie úloh štátu, obce alebo vyššieho územného celku vyplývajúcich z osobitných predpisov (www.financnasprava.sk, © 2018).

Rozpočtová organizácie, rovnako ako príspevková, je zložkou verejnej správy. Je možné ju zriadiť zákonom, alebo zriaďovacou listinou. Zriaďovateľom ústredného orgánu štátnej správy je ministerstvo financií. Rozpočtová organizácia hospodári s rozpočtovými prostriedkami a s prostriedkami prijatými od iných subjektov. Rozpočtová organizácia zostavuje svoj rozpočet príjmov a výdavkov. Vzájomné započítanie príjmov a výdavkov je v

rozpočtovej organizácii prípustné, ak ide o dodatočnú úhradu predtým vynaložených výdavkov v tom istom rozpočtovom roku, ktorou iný subjekt refunduje rozpočtovej organizácii výdavky, ktoré za neho zaplatila (Zákon č. 523/2004 Z. z.).

2.3 Občianske združenie

Podľa Zákona 83/1990 Z. z. a Ministerstva vnútra Slovenskej republiky je občianske združenie definované ako organizácia vzniknutá ako výsledok združovania sa občanov, ktoré nie je politickým hnutím a stranou, nie je primárne určené na podnikanie, cirkev a náboženské spoločenstvo, ale aj odborová organizácia alebo štátny orgán (www.mvsr.sk, © 2018).

Občania môžu zakladať spolky, hnutia, zväzy, kluby a iné občianske združenia a združovať sa v nich. Občianske združenie je právnickou osobou, ktorú zakladajú minimálne tri osoby so spoločným záujmom, cieľom, z ktorých aspoň jedna dovŕšila vek 18 rokov. Tieto osoby vytvárajú tzv. prípravný výbor, ktorý podáva Ministerstvu vnútra Slovenskej republiky návrh na registráciu občianskeho združenia. (jednotlivé náležitosti upravuje zákon č. 83/1990 Zb. o združovaní občanov v znení neskorších predpisov). Prípravný výbor prikladá ku žiadosti aj vypracovaný návrh stanov novej organizácie, ktorý ministerstvo právne posudzuje.

Hlavným cieľom občianskeho združenia nesmie byť podnikateľská činnosť a generovanie zisku. Primárnym cieľom by mala byť záujmová aktivita členov spolku. Avšak občianske združenie môže vykazovať zisk, resp. môže vykonávať podnikateľskú činnosť, pokiaľ je táto činnosť ako nástroj na zabezpečenie dostatočného príjmu na vykonávanie svojej hlavnej činnosti. Ak sa občianske združenie rozhodne podnikat', musí to byť uvedené v stanovách. (Zákon č. 83/1990 Z. z.)

3 BUSINESS MODEL CANVAS

Osterwalder a Pigneur (2012, s.14) definujú business model ako základný princíp, ako firma vytvára, predáva a získava svoju hodnotu. Business model pozostáva z deviatich prvkov, ktoré pokrývajú štyri hlavné oblasti firmy - zákazníka, ponuku, infraštruktúru a finančnú životaschopnosť.

3.1 Zložky business modelu Canvas

Zákaznícke segmenty

Tento prvok definuje rôzne osoby zákazníkov, na ktoré sa podnik, resp. plán zameriava. Predstavujú jadro každého business modelu. V tejto oblasti je dôležité položiť si otázku, pre koho vytvárame hodnotu a kto sú najdôležitejší zákazníci?

Hodnotové ponuky

Spojenie výrobkov a služieb vytvárajúce hodnoty pre jednotlivý zákaznícky segment definuje hodnotová ponuka. Predstavuje dôvod, prečo zákazníci uprednostňujú konkrétnu korporáciu pred druhou. Táto ponuka rieši problém nedostatku uspokojenia potrieb zákazníka. Vo všeobecnosti je hodnotová ponuka súborom výhod, ktoré firma ponúka zákazníkovi. Tieto hodnoty môžu byť kvantitatívneho charakteru, napr. cena; alebo kvalitatívneho charakteru - spokojnosť zákazníkov.

Kanály

Ďalší stavebný prvok modelu predstavuje komunikáciu formy so zákazníkmi (zákazníckymi segmentami) a prístup k nim, aby bolo možné predat' hodnotovú ponuku. Komunikácia, distribúcia a predajné kanály vytvárajú spojenie medzi firmou a jej zákazníkmi. Kanály majú dôležitú úlohu na uspokojovaní potrieb zákazníka. Pri zavádzaní hodnotovej ponuky je dôležité nájsť správny mix kanálov, ktoré by uspokojovali ich potreby. Jednotlivé kanály majú 5 fáz:

1. *Povedomie*: ako prezentujeme - dávame do povedomia výrobky a služby
2. *Hodnotenie*: akým spôsobom môžu zákazníci ohodnotiť našu hodnotovú ponuku
3. *Nákup*: ako umožňujeme zákazníkovi nakúpiť výrobky alebo služby
4. *Predaj*: akým spôsobom predávame zákazníkovi hodnotovú ponuku
5. *Fáza po predaji*: zaistenie popredajnej zákazníckej podpory

Organizácia môže využiť oslovenie zákazníka prostredníctvom vlastných kanálov (vlastné internetové stránky, interné predajné tímy, vlastné predajne), partnerských kanálov (veľkoobchodná distribúcia, maloobchod partnerov alebo ich webové stránky) alebo kombináciou oboch foriem. Partnerské kanály síce vedú k nižším maržiam, na druhú stranu za to firme rozširujú záber.

Vzťahy so zákazníkmi

Prvok popisujúci typy vzťahov budovaných firmou so zákazníckymi segmentami. Vzťahy so zákazníkmi môžu vychádzať z motivácie získať a udržať zákazníkov a zvýšiť predajnosť svojich výrobkov a služieb. Osterwalder a Pigneur (2012, s. 29) rozdeľujú vzťahy so zákazníkmi do rôznych kategórii:

- *osobná asistencia*: založený na ľudskej interakcii
- *samoobsluha*: firma neudržiava žiadne priame vzťahy so zákazníkom. Poskytuje však všetky prostriedky nutné k tomu, aby sa zákazníci o seba postarali.
- *komunita*: využitie užívateľskej komunity
- *spoluvorba*: vytvorenie hodnoty spolu so zákazníkom
- a ďalšie.

Zdroje príjmov

Za akú hodnotu sú ochotní zákazníci zaplatiť a akou mierou prispieva každý zdroj príjmov k celkovému objemu príjmov? Na tieto a mnohé ďalšie otázky nachádza odpovede stavebný prvok zdroje príjmov, ktorý predstavuje finančné prostriedky, ktoré firma generuje z každého zákazníckeho segmentu. Organizácia, resp. korporácia by si mala uvedomiť, za akú hodnotu je každý zákaznícky segment ochotní zaplatiť.

Kľúčové zdroje

Kľúčové zdroje potrebuje každá firma. Stavebný prvok popisuje zdroje, ktoré firme umožnia vytvoriť a prezentovať hodnotovú ponuku, preniknúť na trh a udržiavať vzťahy so zákazníckym segmentom. Môžu mať fyzickú (priestory), finančnú, duševnú (know-how, patenty) alebo ľudskú (personál, zamestnanci) podobu.

Kľúčové činnosti

Aby business model úspešne fungoval je potrebné zabezpečiť chod najdôležitejších aktivít, ktoré definujú práve kľúčové činnosti. Tie sú rovnako dôležité na zabezpečenie hodnotovej ponuky a udržanie vzťahov so zákazníkmi a zabezpečiť generovanie príjmov.

Kľúčové partnerstvo

Tento prvok zobrazuje dôležitých partnerov prípadne dodávateľov. Samotné partnerstvo, resp. spojenie vzniká napr. z dôvodu zníženia rizika, získania dostatočného objemu príjmov, resp. finančných prostriedkov. Vo všeobecnosti rozdeľujeme podľa Osterwaldera a Pigneura (2012, s.39) typy partnerstva na:

- strategické spojenia nekonkurenčných subjektov
- spolupráca konkurenčných jednotiek
- spoločné podniky s cieľom vytvorenia nových podnikateľských projektov
- vzťahy medzi kupujúcim a dodávateľom s cieľom zaistenia spoľahlivej dodávky

Pri tvorbe partnerstva rozlišujeme medzi motiváciou optimalizácie a úspory, zníženia neistoty a s tým spojeného rizika alebo získanie určitých zdrojov a činností.

Štruktúra nákladov

Všetky náklady súvisiace s fungovaním business modelu predstavuje posledný stavebný prvok modelu, ktorý popisuje najdôležitejšie náklady, vznikajúce s činnosťou organizácie. Je samozrejmosťou, že každý model vyvíja snahu o minimalizovanie nákladov. Osterwalder a Pigneur (2012, s. 41) popisujú dva typy modelov s odlišnou orientáciou:

- nákladovo orientovaný model: minimalizácia nákladov všade, kde je to možné.
- model motivovaný hodnotou: zameranie na tvorby hodnoty - prémiové hodnotové ponuky alebo vysoká miera personalizovaných služieb.

Tieto prvky business modelu tvoria tzv. plátno business modelu (pozri v kapitole Business model nového technického múzea).

4 ZDROJE FINANCOVANIA MÚZEA

Strategickým cieľom každej korporácie je činnosť zabezpečujúca generáciu zisku. Organizácie, ktoré majú za cieľ neustály rozvoj svojej kvality a služieb, musia vo vyššej miere hľadať postupy, resp. riešenia, ako získať dostatok finančných prostriedkov a doplniť tak príjmy z hlavnej činnosti - expozície - vstupného.

Podľa Kesnera (2005, s. 246) existujú dva uhly pohľadu na problematiku vytvárania príjmu. Na jednej strane sa značný počet múzeí bráni predstave, že múzeum by sa malo cieľavedomo usilovať o rozvoj vlastných príjmov a znižovať závislosť od financií napr. z verejných rozpočtov zriaďovateľa. V tomto prípade sa vedenie organizácii spolieha na istotu obmedzených, resp. znižujúcich sa dotácií zo strany samospráv a štátu. Na strane druhej najmä pamiatkové objekty, ale aj niektoré múzeá - často v zahraničí, prípadne u nás - najmä v súkromných rukách, získavajú veľkú časť príjmov vlastnou činnosťou.

4.1 Vstupný poplatok

Základným prvkom získavania príjmu pre múzeá je z vlastnej činnosti vstupný poplatok od návštevníkov inštitúcie. Pri relatívne obmedzených prevádzkových rozpočtoch je predstavujú príjmy zo vstupného dôležitú príjmovú položku. Stanovenie ceny a s tým súvisiaca cenová politika by mala byť jedným z nástrojov riadenia a naplňovania strategických cieľov organizácie. Nemôžeme preto posudzovať cenu za „vysokú“ alebo „nízku“. Treba uvažovať o správnej alebo nesprávnej cenovej hladine, ktorá odráža mnohé aspekty, ako napr. hodnotu poskytovaného produktu, dotovania zo strany štátu - či je múzeum dotované, alebo nie je napojené na verejné financie a pod.

Kesner (2005, s. 248) ďalej uvádza, že múzeá ponúkajú vysoko hodnotný produkt, ktorý je zákazníkom devalvovaný, pokiaľ je ponúkaný za veľmi nízke vstupné, prípadne zdarma. Ak návštevník, prichádzajúci z prostredia, kde vysoká cena odráža vysokú kvalitu, zaplatí v múzeu zlomok ceny, ktorú by ochotne zaplatil za inú - podobnú voľnočasovú aktivitu, získava dojem, že hodnota produktu múzea je taktiež iba „zlomková“.

Vedenie múzea by preto malo stanoviť cenotvorbu a cenovú politiku s ohľadom na strategické zámery a využívať ju ako nástroj na ich dosiahnutie.

4.2 Komerčné činnosti a služby

Na zvýšenie príjmov a prípadného zisku múzea je vhodné rozšíriť svoje portfólio aj o služby komerčného charakteru, ktoré rozširujú spektrum a atraktivity organizácie.

4.2.1 Obchod

Najmä v múzeách v zahraničí sa muzeálne obchody etablovali ako hlavná nákupná príležitosť pre určitý typ tovaru, ako napr. darčkových predmetov, suvenírov, prípadne literatúry z oboru zamerania múzea alebo jeho zbierkam. Dôležitým aspektom k úspešnosti obchodu je správna voľba sortimentu. Na základe informácii od múzeí, významná časť tržieb v týchto prevádzkach je získaná od zahraničných návštevníkov. Ponúkaný sortiment by mal byť tak široký, aby pokryl cenové spektrum od „dostupných“ suvenírov až po nákladnejšie položky.

Waidacher (1999, s. 168) pripomína, že sortiment by mal pozostávať z tovaru publikačného charakteru - katalógy výstavy, publikácie venované špecifickej problematike alebo téme múzea, suveníry a tovar s motívmi zbierkového fondu alebo architektúry budovy múzea, prípadne regionálnych zaujímavostí a pamiatok. Tieto suveníry s tematikou muzeálnych zbierok plnia aj úlohu propagačných produktov.

4.2.2 Catering

Prevádzkovanie zariadenia pohostinského charakteru v priestore múzea dopĺňa štandardnú ponuku a istým spôsobom prispieva k zvýšeniu pohodlia a komfortu návštevníka. Zaisťovanie kvalitnej ponuky, zameranej najmä na návštevníkov múzea, by malo byť predpokladom k zvýšeniu návštevnosti daného zariadenia, nie len návštevníkmi múzea, ale aj obyvateľmi okolia objektu či mesta.

4.2.3 Prenájmy, špeciálne akcie a reklama

Prenájom časti priestorov na usporiadanie rôznych kultúrnych akcií býva pre múzeá veľmi dôležitým zdrojom príjmov, najmä pre organizácie sídliace v historických objektoch. Potenciálne prínosy z prenájmu by mali byť zvažované vo vzťahu k primárnemu poslaniu a účelu múzea. V prípade, že priestory slúžia k usporiadaniu kultúrnych, alebo iných (napr. vedeckých sympózií a konferencií) podujatí, ktoré korešpondujú so zameraním múzea, môže táto skutočnosť rozšíriť základnú produktovú ponuku organizácie a zviditeľniť múzeum, najmä ak sú tieto podujatia medializované.

4.2.4 Sponzoring

Je veľmi vhodné hľadať sponzorov, prípadne partnerov, na jednotlivé projekty. Motívy a podnety k podpore sú rôzne - predovšetkým ide o tzv. propagačný prínos pre darcu - publicitu mena a zlepšenie korporátneho image, prípadne vytváranie pozitívnych vzťahov s cieľovou skupinou. Podľa Kesnera (2005, s. 256) je takáto forma podpory vždy istým druhom výmeny, kde darca svojím príspevkom očakáva určitú protihodnotu, napr. reklamu, alebo výstavu a propagáciu výrobného sortimentu podniku. Pre múzeum však je rovnako dôležitá aj iná forma (než finančná) sponzoringu, a to darovanie alebo dlhodobé zapožičanie zbierkových predmetov.

4.2.5 Kluby priateľov múzea

Najmä v zahraničí je inštitút priateľov múzea významným nástrojom trvalej základne návštevníkov a tým aj nezanedbateľným zdrojom príjmov. Tieto kluby sú založené „pri múzeu“, ktoré im poskytujú určitú materiálnu pomoc. Naopak členovia týchto spolkov prispievajú napr. dobrovoľnou prácou pre múzeum. Tieto kluby združujú záujemcov o prácu múzea a predstavujú cennú základňu na rozširovanie podpory múzea v komunite. Tieto spolky združujú väčšinou ľudí v dôchodkovom veku. (Waidacher, 1999, s. 345)

4.3 Financie na nový projekt

Vyššie uvedené zdroje financovania sa týkajú už existujúcej organizácie. Aby však mohla nová organizácia vzniknúť, je potreba spomenúť aktivity, resp. formy získania finančných prostriedkov na začatie kultúrneho podnikania. Existujú rôzne formy, napr. podpora zo strany samospráv či štátu vo forme finančných príspevkov, ktoré upravuje platná legislatíva a nariadenia. Ďalšou možnosťou je využitie grantov Európskeho hospodárskeho priestoru a Nórskeho finančného mechanizmu, ktorých podmienky a oblasti definujú jednotlivé nariadenia a smernice.

4.3.1 Crowdfunding

Je spôsob získavania kapitálu na nové projekty pomocou finančných príspevkov od veľkého množstva darcov, ktorí sú ochotní prispieť za určitú protihodnotu, najčastejšie očakávajú určitú odmenu. Tento typ financovania je vhodný pre rôzne typy projektov. Ústrednou myšlienkou je získanie špeciálnej (originálnej) hodnoty pre všetky zapojené strany, t. j. žiadateľov a prispievateľov.

4.3.2 Formy crowdfundingu:

Crowdfunding na báze darov

Finančné prostriedky sú získavané od korporácií a jednotlivcov bez akejkoľvek protihodnoty. Práve tento typ je často jeden z najúspešnejších foriem financovania charít a neziskových organizácií. Pri tejto forme crowdfundingu, investori nenadobúdajú vlastníctvo alebo iné práva na projekt a ani sa nestávajú veriteľmi.

Crowdfunding na báze odmeny a predpredaja

V tomto prípade je jednotlivcom, ktorí podporili projekt alebo podnik, poskytnuté nefinančné protiplnenie vo forme tovaru alebo služieb v neskoršom štádiu projektu. Tento druh crowdfundingu umožňuje korporátom začať už s istým počtom objednávok a zaisteným finančných prostriedkov. Predpredajná forma je výhodná pre projekty, ktoré disponujú už vyvinutým prototypom, no potrebujú peniaze na dosiahnutie vývojovej produkcie. Produkty sú zaslané hneď po ich dokončení.

Crowdfunding na báze podielov

Podielový crowdfunding je založený na investícii s finančným protiplnením. Veľké množstvo investorov poskytne finančné prostriedky do spoločnosti a následne profitujú z jej úspechu. Investori zvyčajne nadobudnú majetkovú účasť v spoločnosti, v ktorej profitujú z ročného zisku a zo zvýšenia hodnoty spoločnosti. Podielový crowdfunding umožňuje účasť na financovaní start-upov v rannom štádiu alebo inovačných projektov v stredných podnikoch.

Crowdfundingové financovanie založené na mikropôžičkách

Crowdfunding na báze pôžičiek predstavuje druh mikro-úverov pre projekty a spoločnosti. Niekoľko sponzorov poskytne peniaze dlžníkovi prostredníctvom platformy. Sprostredkovatelia platformy operujú ako on-line úverové trhy, ktoré zvyčajne dostávajú za svoje sprostredkovateľské služby odmenu. Zmysel spočíva v tom, že sprístupňuje financie organizáciám, ktoré nemajú možnosť získať úver z banky.

Abrams (2015, s. 356) definuje základné kľúče k úspešnej crowdfundingovej kampani:

Správny produkt alebo nápad Pre úspech v kampani je dôležité, aby idea projektu bola zrozumiteľná pre širokú vrstvu ľudí. Video Kvalitne prepracované video zaangažuje a osloví potencionálnych donátorov. Mnoho z nich chce vidieť a počuť daný nápad priamo od autora prostredníctvom vizuálnej prezentácie. Zvoliť si dosiahnuteľný cieľ Mnoho plat-

foriem požaduje vyzbieranie určitého množstva čiastky a až po jej dosiahnutí obdrží žiadateľ finančné prostriedky. Najdôležitejším kľúčom je však využitie tej správnej crowdfundingovej platformy. Celosvetovo najznámejšími platformami sú IndieGoGo a Kickstarter.

5 ANALYTICKÉ NÁSTROJE

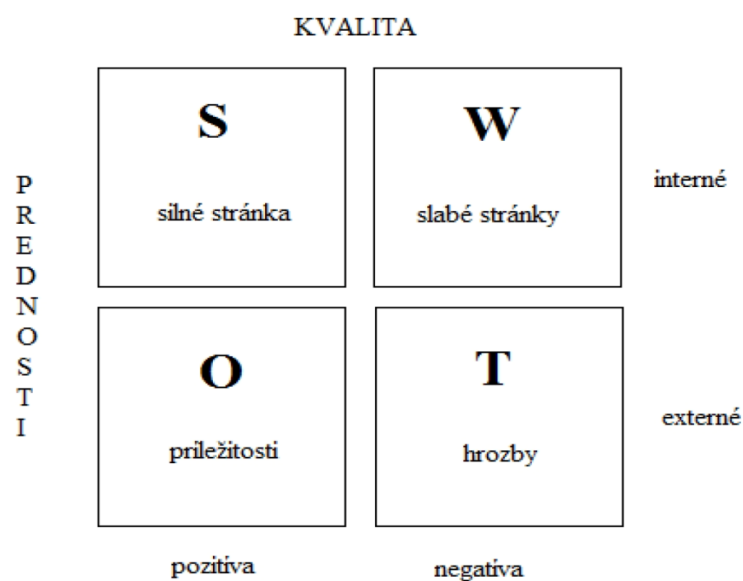
5.1 SWOT Analýza

Podľa Srpovej (2011, s. 174), vhodným nástrojom v rámci strategickej analýzy je SWOT analýza. Táto analýza kompletizuje a zoraďuje vnútorné silné a slabé stránky podniku, jeho vonkajšie príležitosti a hrozby podľa dôležitosti. Je to ľahko použiteľný nástroj na rýchle spracovanie prehľadu o strategickej situácii podniku.

SWOT analýza je základným nástrojom, ktorý sa používa na vyhodnotenie súčasného stavu z rôznych hľadísk. Zároveň načrtáva možné alternatívy budúceho vývoja, možnosti na ich využitie, prípadne ich riešenie. Najčastejšie je SWOT analýza používaná ako situačná analýza v rámci strategického riadenia. Podľa FAP.sk je SWOT analýza subjektívna. Preto je vhodné najprv dôkladne analyzovať negatívne a až následne pozitívne aspekty. (www.fap.sk, © 2018)

Cieľom SWOT analýzy je posúdenie vnútorných predpokladov organizácie za účelom uskutočnenia určitého zámeru. SWOT analýza hodnotí silné (Strengths), slabé (Weaknesses) stránky spoločnosti, príležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) spojené s podnikateľským zámerom, projektom prípadne stratégiou. Analýza sa spracuje pre jedno odvetvie. Výsledky z nej sa transportujú do matice SWOT analýzy.

Obrázok 1: Matica SWOT analýzy. Zdroj: www.euroekonom.sk, © 2018



SWOT analýza je jednoduchá a konkrétna, postavená predovšetkým na skutočnostiach, nie pocitoch a rozlišuje striktnie medzi stavom, kde je organizácia teraz a kde by mohla byť v budúcnosti eliminovaním vlastných vnútorných negatívnych prvkov.

Srpová (2011, s. 174) doporučuje výber maximálne piatich oblastí v každej kategórii. V prípade mnohých malých firiem sa stáva, že v oblasti makroprostredia sa pre firmu nevykylujú žiadne hrozby, ale ani príležitosti. Doporučené číslo 5 sa tam nemusí naplniť. Je dôležité podotknúť, že analýza obsahuje určitú subjektivitu tvorcu. Preto by sa mala analýza SWOT spracovať skupinou ľudí a nie jednotlivcom.

5.2 Výskum muzeálneho publika

Pomocou výskumných techník zameraných na získanie čo najväčšieho počtu informácií od návštevníkov využívajú muzeálne inštitúcie nasledujúce typy výskumu. Základne dôvody, prečo organizácie vykonávajú výskumné aktivity v oblasti marketingu, sú poznanie svojich klientov - zloženie, profil, postoj a pranie svojich návštevníkov. Ďalším dôvodom je zistenie, ako je daný produkt spotrebovaný a hodnotený tými, komu je určený. Z toho vyplýva, že nadviazanie kontaktu medzi múzeom ako organizáciou a cieľovou skupinou - návštevníkmi je konkrétnym záujmom múzea o verejnosť a základným ukazateľom možnej marketingovej a komunikačnej stratégie rozvoja múzea.

Podľa spôsobu získavania informácií, rozlišujeme získané dáta na primárne (novozhromaždené informácie) a sekundárne (externé dáta z odborných publikácií, štatistík atď.). Veľmi prínosným zdrojom informácií sú poznatky zamestnancov múzea, ktorí prichádzajú do styku s verejnosťou prípadne zápisy (konštruktívne námety a poznámky) v knihe návštev. Primárne dáta môžeme získať pomocou:

5.2.1 Dotazníkový výskum

Prostredníctvom ankety - dotazníku môžeme získať údaje okolností a dôvodov ich návštevy, požiadaviek, spokojnosť a pripomienky, prípadne aj spektrum vnímania organizácie. Tento spôsob predstavuje nenáročnú variantu získavania informácií. V praktickej časti práce je dotazníkový výskum použitý v prípade zisťovania záujmu verejnosti - návštevníkov múzea o nové technické múzeum, zamerané na motocyklovú expozíciu.

5.2.2 Osobné rozhovory

Ide o náročnejšiu formu získavania, najmä kvalitatívnych informácií (vypovedajúce o stave vedomia - dôvodoch a príčinách chovania,...). Vzorka respondentov býva menšia ako pri dotazníkovom výskume. Primárne sú pokladané otázky, zamerané na zistenie motívov a prání, hodnotenia expozícií a spokojnosti návštevníkov. V prípade výskumu trhu vo fáze podnikateľského plánu ide o zisťovanie informácií najmä v oblasti očakávania a prání návštevníkov, čím by mala nová organizácia disponovať, aby bola pre návštevníkov atraktívna - iným spôsobom - čo zákazníci od nového projektu očakávajú.

5.2.3 Pozorovanie

Kesner (2005, s. 140) píše, že pozorovaním získavame užitočné kvalitatívne dáta o chovaní návštevníka. Výsledkom sú konkrétne poznatky o správaní v priestoroch expozície, cateringových služieb, muzeálneho obchodu a pod. Tento typ výskumnej techniky nám ukazuje, ako návštevník vníma expozíciu a čo je pre neho pôžitkom - na čo sústreďí svoju pozornosť. Podľa pozorovaní je možné zostaviť určitý vzorec typológii správania sa návštevníkov, ktoré tvoria dôležitý údaj pri tvorbe nových expozícií alebo prehliadkových trás prípadne koncepcii rekonštrukcie alebo výstavby nového objektu múzea.

5.2.4 Cieľová skupina

Výber segmentu (cieľovej skupiny) by mal byť súčasťou procesu naplňovania poslania múzea. Poslanie je definované najmä v zakladateľskej listine alebo v iných dokumentoch. Kesner (2005, s. 146) poukazuje na fakt, že nie je jednoduché určiť presné cieľové skupiny, resp. časti publika, ale je dôležité stanoviť, kto tvorí primárnu - cieľovú skupinu (komunita, turisti, obyvatelia mesta, záujemcovia o danú problematiku, atď.) Primárna skupina je na prvom mieste medzi segmentami zákazníkov.

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

6 PREDSTAVENIE VLASTIVEDNÉHO MÚZEA V POVAŽSKEJ BYSTRICI

Táto kapitola práce oboznamuje čitateľa s organizáciou Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici a analýz autora, ktoré vznikli počas pôsobenia v múzeu v rámci odbornej bakalárskej praxe.

6.1 História Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici

Založenie Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici bolo schválene Okresným národným výborom v Považskej Bystrici v roku 1983. Samotná organizácia, ktorá niesla prvotný názov Okresné múzeum v Považskej Bystrici bola zriadená 1. januára 1984 so sídlom v kaštieli Orlové, ktorý sa nachádza v rovnomennej mestskej časti, ktorý patril národnému podniku Považské strojárne ako jeho reprezentačné sídlo. Expozícia múzea, obsahujúca najmä dokumentáciu tradičnej ľudovej kultúry, spôsobu života obyvateľstva a prírodovednej i archeologickej expozície, bola otvorená pre verejnosť 1. mája 1984. Súčasťou múzea bola samostatná expozícia zaoberajúca sa históriou Považských strojární a ich súčasným výrobným programom ako reprezentačná kolekcia závodu. (Dúbravková, 2010, s. 10)

Dúbravková (2010, s. 12) ďalej poukazuje na zmeny názvu organizácie.. Po roku 1989 múzeum riešilo najmä majetkovo-právne vzťahy súvisiace so svojim sídlom. V roku 2001 prevzalo múzeum od Správcu konkurznej podstaty Považských strojární a. s. Orlovský kaštieľ do korunového prenájmu. Medzníkom bol rok 2002, kedy múzeum prešlo pod zriaďovateľskú pôsobnosť novovzniknutého Trenčianskeho Samosprávneho Kraja. Vzhľadom na finančnú náročnosť obhospodárenia sídla a následným predajom majetku Správcom konkurznej podstaty Pov. strojární a. s. bolo nútené múzeum v roku 2004 sa z objektu vysťahovať. Expozícia Považských strojární, vrátane vzácnej expozície motocyklov (aj s prototypmi motocyklov) zmizla v rukách nového majiteľa. V tomto období získalo múzeum do majetku budovu v mestskej časti Považské Podhradie, ktoré dnes slúži ako depozit pre časť zbierkového fondu.

V septembri 2005 získalo Vlastivedné múzeum expozičné a výstavné priestory v kaštieli Jasenica (okres Považská Bystrica). Pre verejnosť bol priestor otvorený v roku 2006. V tomto roku získava múzeum v meste Považská Bystrica aj kancelárske priestory. V neskorších rokoch múzeum opúšťa kaštieľ v Jasenici aj kancelárske priestory v meste Považskej

Bystrici a sťahuje sa do priestorov Strednej Priemyselnej Školy Strojníckej v centre mesta. Sťahujú sa aj expozície, z ktorých väčšina je uložená v muzeálnych depozitoch.

6.2 Expozícia motocyklov

Súčasťou expozície v Orlovskom kaštieli bola reprezentačná expozícia vzniku a vývoja Považských strojární a koncernu ZVL (Závody na výrobu ložísk, založený Považskými strojárnami), ktorá bola zameraná na bohatú históriu a rozmanitosť výrobného sortimentu popredného strojárskeho podniku v Československu, vysvetľuje Metzker (2017, s. 6). Expozícia sa skladala z historickej časti, ktorá mapovala podnik od jeho vzniku v roku 1929 po ukončenie II. svetovej vojny - odkaz na zbrojnú výrobu podniku. Ďalšie časti obsahovali obohatenie portfólia podniku o mierovú výrobu a jej programy. V roku 2001 bola expozícia zrušená a divácky najatraktívnejšia časť - historické motocykle boli presunuté do Považských strojární a. s., ktoré sa zmietala v ťažkej ekonomickej situácii - konkurze, odkiaľ boli v roku 2005 prevezené novým majiteľom, nevedno kam.

Snaha konštruktérov Vývoja Motorových Vozidiel Považských strojární, najmä Zdena Metzker st., a historičky Vlastivedného múzea Mgr. Anny Šujanskej, naštartovala proces budovania dnešnej unikátnej zbierky motocyklov, ktorá obsahuje technické skvosty v podobe prototypov motocyklov, súťažných a rýchlostných motocyklov Tatran a široké spektrum sériovo vyrábaných motocyklov, v roku 2006. Táto novovybudovaná expozícia bola verejnosti predstavená pri príležitosti 80-tych rokov Považských strojární v roku 2009. V súčasnej dobe sa zbierka motocyklov stále rozširuje, v roku 2017 obsahovala 57 kusov motocyklov a patrí medzi technicky najunikátnejšie zbierky Slovenskej republiky.

6.3 Základné údaje o organizácii

Názov: Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici

Zriaďovateľ: Trenčiansky samosprávny kraj

Sídlo: Ulica slovenských partizánov 1132/52, Považská Bystrica 017 01

Identifikačné číslo: 340 590 41

Právna forma: príspevková organizácia

dátum zriadenia: 1. január 1984

6.4 Činnost Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici

Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici sa zaoberá zberateľskou a vedecko-výskumnou činnosťou, expozično-výstavnou, kultúrno-výchovnou, publikačnou a odbornou-metodickou činnosťou múzea, prostredníctvom ktorej sa prezentujú výsledky výskumov odborných pracovníkov múzea v rôznych oblastiach - história, etnografia, prírodoveda a pod. Vo svojom depozite múzeum vlastní okrem spomínaných motocyklov expozície fauny a flóry (dermoplastické preparáty), historické koče, etnografické zbierky, zbierky obrazov maliara Imra Weinera Kráľa a iné. V súčasnosti vidíme orientáciu Vlastivedného múzea na organizáciu tvorivých dielní, najmä pre školopovinné deti, a prednášky pre rovnakú skupinu z rôznych oblastí. Vo svojej malej výstavnej sieni múzeum z času na čas usporiada výstavu z rôznej oblasti svojich zbierok.

6.5 Ekonomická situácia organizácie

Vlastivedné múzeum, podobne ako iné organizácie, najmä inštitúcie v štátnom sektore, už od svojho začiatku zápasí s nedostatkom finančných prostriedkov a v prípade nášho múzea aj s problémom dôstojného umiestnenia expozície svojich zbierok.

6.5.1 Aktíva 2016

V štruktúre aktív múzea si môžeme všimnúť, že najväčšiu položku tvorí dlhodobý hmotný majetok – jedná sa hlavne o stavby a samostatne hnuteľné veci. Krátkodobý finančný majetok bol výhradne ako prostriedok na bankovom účte.

Tabuľka 1: Aktíva Vlastivedného múzea

Aktíva Celkom	59 778,48 €
Dlhodobý nehmotný majetok	1 161,64 €
Dlhodobý hmotný majetok	43 506,10 €
Dlhodobý finančný majetok	0,00 €
Zásoby	238,48 €
Dlhodobé pohľadávky	0,00 €
Krátkodobé pohľadávky	405,91 €
Krátkodobý finančný majetok	14 372,05 €
Časové rozlíšenie	94,30 €

Zdroj: *Súvaha Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici za rok 2016*

6.5.2 Pasíva 2016

Najväčšiu položku pasív tvoria záväzky, ktoré sú zložené zo zúčtovania medzi subjektami verejnej správy, záväzkom k dodávateľom, zo sociálnemu fondu a k zamestnancom. Vlastný kapitál, zložený z výsledku hospodárenia je záporný z dôvodu nevysporiadaného výsledku hospodárenia minulých rokov.

Tabuľka 2: Pasíva Vlastivedného múzea

Pasíva Celkom	59 778,48 €
Vlastný kapitál	-12 205,09 €
Záväzky	68 339,49 €
Výsledok hospodárenia minulých rokov	-19 743,36 €
Rezervy	0,00 €
Dlhodobé záväzky	677,83 €
Krátkodobé záväzky	13 138,00 €
Časové rozlíšenie	3 644,08 €

Zdroj: *Súvaha Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici za rok 2016*

6.5.3 Výkaz ziskov a straty 2016

Z výkazu ziskov a straty organizácie vyplýva, že osobné náklady tvoria najväčšiu položku nákladov organizácie. V časti výnosy vidíme, že múzeum vykázalo tržby za služby a vlastné výrobky iba vo výške cca. 2300 Eur, čo je veľmi málo. Organizácia sa spolieha na financovanie svojej činnosti prostredníctvom dotácii od jej zriaďovateľa, ktoré boli vo výške viac ako 218 000 Eur.

Tabuľka 3: Výkaz zisku a straty Vlastivedného múzea

Výsledok hospodárenia po zdanení	7 538,27 €
<u>NÁKLADY</u>	
Spotreba	21 123,56 €
Služby	6 893,85 €
Osobné náklady	171 874,18 €
Odpisy, rezervy a opravné položky	13 198,62 €
<u>VÝNOSY</u>	
Tržby za služby a vlastné výrobky	2 304,00 €

Ostatné výnosy z prevádzkovej činnosti	763,13 €
Výnosy z transferov a rozpočtových príjmov v obciach, vyšších územných celkov a v rozpočtových organizáciách a príspevkových organizáciách zriadených obcou alebo vyšším územným celkom	218 181,23 €
Výsledok hospodárenia pred zdanením	7 584,47 €
Splatná daň z príjmu	46,20 €

Zdroj: Súvaha Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici za rok 2016

Zaujímavou položkou, ktorá podľa autora spôsobuje zlú finančnú situáciu organizácie, je tržba za služby a vlastné výrobky. Múzeum s potenciálom, ktorý má, by mohlo získavať finančné prostriedky zo vstupného na rôzne výstavy, najmä však na motocyklovú expozíciu, vydávaním a následným predajom odbornej literatúry z výskumnej činnosti zamestnancov múzea. Do činnosti by autor práce ďalej zaradil aj rôzne odborné prednášky a sympózia.

6.6 Slabiny súčasného ekonomického modelu

Problém Vlastivedného múzea vidí autor v skutočnosti, že múzeum vynakladá takmer celú svoju činnosť na lektorskú činnosť, ktorá bola vždy na poslednom mieste organizácie. Múzeum by malo prioritne vykonávať výskumnú a bádateľskú činnosť. Tento fakt môže mať negatívny dopad na budúci rozvoj múzea.

Tvorivé dielne pre deti rôznych vekových kategórií, ktoré pri stanovenom vstupnom poplatku nie sú schopné zabezpečiť vyrovnanie nákladov na „workshop“. Je očividné, že vedenie múzea sa nesnaží rozvíjať svoj potenciál a zlepšiť tak finančnú situáciu inštitúcie.

Dôležitým aspektom je fakt, že na základe vyššie popísaného problému sa vedenie múzea spolieha na financovanie svojich aktivít prostredníctvom svojho zriaďovateľa a dofinancovanie rieši pomocou „projektov“, od rôznych subjektov, ktoré nie vždy sú schválené - či už v úplnej výške alebo iba čiastočne, s čím vznikajú problémy s rozbehnutými činnosťami. Je veľká chyba spoliehať sa iba na takúto formu financovania organizácie a nehľadať iné možnosti zvyšovania svojich tržieb a v konečnom dôsledku zvyšovania kladného hospodárskeho výsledku.

Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici bolo založené ako príspevková organizácia. Táto právna forma je právnická osoba štátu, vyššieho územného celku či samosprávy, ktorej menej ako 50% nákladov je pokrytých tržbami. Organizácia je preto napojená na štátny

rozpočet, rozpočet kraja alebo obce prostredníctvom príspevku. Preto podľa zákona nemôže Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici vykazovať zisk a v účtovných výkazoch, ale aj v skutočnosti, vykazuje stratu.

6.7 Personálny model organizácie

V súčasnosti organizácia zamestnáva 13 osôb. Na čele múzea je riaditeľ, ktorý je štatutárnym orgánom múzea, ktorý riadi a zastupuje múzeum navonok. Riaditeľka múzea - p. Mgr. Petronela Rágulová PhD. zároveň zastáva funkciu etnografa. Vnútorňa organizačná štruktúra Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici je znázornená v prílohe P II.

6.7.1 Oddelenie muzeálnych činností

Úlohou projektového a marketingového manažéra je prostredníctvom výziev Ministerstva kultúry, Trenčianskeho samosprávneho kraja, Fondu na podporu umenia a i., získavať finančné prostriedky na chod činnosti múzea - jednotlivé projekty, výstavy, tvorivé dielne či výskumnú činnosť. Múzeum zamestnáva jednu osobu na pozícii historik. Pracovnou náplňou je najmä výskumno-bádateľská činnosť v oblasti regionálnej histórie. Historik - Mgr. Anna Šujanská - má na starosti okrem iných zbierok aj zbierkový fond motocyklov a predmetov z oblasti Považských strojární. O botanické a zoologické zbierky sa starajú 2 pracovníci - botanik a zoológ, ktorí sa venujú aj výskumno-bádateľskej činnosti v tomto obore. Dokumentáciu každého jedného zbierkového predmetu v depozitári organizácie a ich evidenciu majú na starosti 2 zamestnanci - dokumentátori, ktorí ďalej zastávajú aj funkciu konzervátorov zbierkových predmetov. Ďalším zamestnancom oddelenia je ďalší konzervátor, ktorý plní úlohu aj údržbára a správcu majetku organizácie a vodička nákladného automobilu na prevážanie zbierkových predmetov. Do tejto sekcie patrí aj pracovisko muzeálneho grafika, ktorý sa stará o propagačné reklamné plagáty, webové stránky, prípadne o iné grafické činnosti - napr. úpravy vydávaných knižných publikácií. Oddelenie muzeálnych činností zamestnáva spolu 9 osôb.

Zbierka motocyklov Považských strojární spadá pod vedenie historičky Mgr. Anny Šujanovej, ktorá stála pri jej zrode v roku 2006. Jej úlohou je dokumentácia týchto zbierkových predmetov, ďalšie rozširovanie zbierky prostredníctvom získavania ponúk motocyklov a následným nákupom cez nákupnú komisiu (zloženej najmä z bývalých konštruktérov týchto motocyklov, ktorí posudzujú ponúknuté motocykle). V neposlednom rade je jednou z úloh historičky uchovávanie historických informácií, predmetov a dokumentov, ktoré pri-

náležia k tejto zbierke. O správny technický stav motocyklovej zbierky sa stará, v rámci finančných možností organizácie, konzervátor a údržbár Ján Boško.

6.7.2 Oddelenie ekonomicko-prevádzkové

V ekonomicko-prevádzkovom oddelení Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici pracujú 4 zamestnanci. Ide o pozície ekonóma a účtovníka organizácie, prevádzkovo-hospodárskeho pracovníka - personalistu a zamestnanca zabezpečujúceho čistotu a poriadok v organizácii.

6.8 SWOT analýza Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici

V predchádzajúcich kapitolách práce sme spomínali rôzne prednosti ale aj nedostatky Vlastivedného múzea. Na základe pozorovaní bola vytvorená nasledujúca matica SWOT analýzy, ktorá zohľadňuje silné a slabé stránky, ale zameriava sa aj na potenciálne príležitosti a hrozby organizácie.

<p>SILNÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - motocyklová zbierka s vysokým potenciálom záujmu verejnosti - široký rozsah zamerania múzea - zbierkové predmety z rôznych oblastí (obrazy, etnografické, botanické a zoologické preparáty, atď. - odborníci v radoch zamestnancov vykonávajúci výskumnú činnosť - dobrá základňa návštevníkov 	<p>SLABÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - chýbajúce výstavné priestory - nedostatočné depozitné priestory - nedostatočné personálne zabezpečenie fondu motocyklovej zbierky - vysoká závislosť ekonomického modelu na verejnom rozpočte - motocyklová zbierka je súčasťou širšej sekcie (fond histórie) - lektorská činnosť je urprednostňovaná pred výskumnou činnosťou zamestnancov
<p>PRÍLEŽITOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - rokovanie so zriaďovateľom o získaní dôstojnejších priestorov - inštalácia časti motocyklového fondu v súčasných priestoroch múzea - zvýšenie návštevníkov a tržieb - propagácia motocyklov na podujatiach s motoristickou tematikou - medzimuzeálna spolupráca 	<p>HROZBY</p> <ul style="list-style-type: none"> - vysoká závislosť ekonomického modelu na verejnom rozpočte - zastavenie podpory zo strany zriaďovateľa - rozhodnutie zriaďovateľa o zmenšovaní zbierkového fondu, prepúšťaní zamestnancov, a pod. - strata záujmu o doterajšie služby múzea - tvorivé dielne, workshopy a prednášky

Obrázok 2: SWOT analýza Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici. Zdroj: vlastné spracovanie

7 DÔVODY PRE ZLOŽENIE NOVÉHO MÚZEA

Múzeá sú budované doma i vo svete za účelom prezentácie histórie a svojim návštevníkom poskytujú poznanie, oddych a spoločensko-kultúrne vyžitie. Potreba vybudovania expozície motocyklov a histórie podniku Považské strojárne v meste Považská Bystrica rezonuje vo verejnej sfére už dlhú dobu. O založení múzea hovoria predstavitelia mestskej samosprávy, ale aj predstavitelia kraja, no zo súčasnej situácie vyplýva ich momentálny nezaujem. Podobnú snahu je vidieť aj u predstaviteľov Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici. Za posledných päť rokov sa situáciou nikto z kompetentných nezaobrá. Autorov subjektívny názor na problematiku je orientovaný na založenie nového technického múzea v súkromnej sfére.

Vďaka výrobe motocyklov a konaní medzinárodných súťaží vrcholového motocyklového športu sa mesto Považská Bystrica preslávilo vo svete. Obyvateľstvo mesta by vytvorenie múzea privítalo s otvorenou náručou, nakoľko by sa docielila prezentácia technického dedičstva našich predkov a mestských rodákov pre Slovenských ale aj zahraničných návštevníkov. Táto inštitúcia by patrila medzi najväčšie atraktivity regiónu. Mesto Považská Bystrica nemá svoj „reprezentačný stánok“, ako to majú mnohé iné, často zahraničné mestá s podobnou históriou, kde by mohli predstavitelia mesta vodiť rôzne delegácie.

7.1 Znehodnocovanie zbierkového fondu Vlastivedného múzea

Po častých návštevách depozitára motocyklovej zbierky autorom práce je zjavné, že časť zbierkového fondu potrebuje podstúpiť reštaurátorské (renovačné) operácie, aby naďalej nedochádzalo k poškodeniu zbierkového predmetu vplyvom rôznych faktorov - napr. hrdzavenie kovových dielov motocyklov. Niektoré motocykle, ktoré boli získané najmä v počiatočnom štádiu budovania zbierky, nie sú v správnom technickom a historickom stave. Mnohé z týchto motocyklov majú drobné známky poškodenia vplyvom ich predchádzajúceho používania, resp. nesprávneho uskladnenia. Problémom je, že stávajúce Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici nedisponuje dostatočným množstvom finančných prostriedkov na údržbu fondu motocyklov a môže dôjsť postupom času k ďalšiemu poškodeniu zbierok vplyvom nedostatočného ošetrovania a skladovania, čo v konečnom dôsledku povedie k zníženiu ich hodnoty. Ďalším nepriaznivým interným faktorom je počet zamestnancov, ktorí sú do zbierky zainteresovaní. Sú to iba dvaja zamestnanci, čo je veľmi málo na tak rozsiahlu zbierku, nie len motocyklov samotných, ale aj doplnkovým predmetom, ako napr. historické plagáty, náhradné diely, dobové motocyklové oblečenie či trofeje z rôz-

nych významných závodov. Títo zamestnanci nedokážu, popri iných svojich činnostiach (aktivitách) v organizácii, plnohodnotne vykonávať činnosti, zamerané na túto zbierku. Za týmto účelom by mala byť zriadená samostatná pracovná pozícia konzervátora motocyklovej zbierky a samostatná pozícia historika priemyselnej histórie Považskej Bystrice, resp. podniku Považské strojárne.

Nakoľko je viditeľné, že vedenie Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici nepovažuje zbierku motocyklov a jej expozíciu za prioritu, je priam žiadúce vytvorenie samostatnej organizácie, ktorá vyrieši spomínané problémy motocyklovej zbierky. Zriadením nového technického múzea by došlo k vytvoreniu samostatnej pozície historika a výskumného pracovníka v oblasti Považských strojární, technických pracovníkov - reštaurátorov, ktorí by zabezpečili, že dlhodobo zapožičaná motocyklová zbierka z Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici bude uvedená do správneho historicko-technického stavu.

7.2 Výsledky dotazníkového výskumu

Súčasná situácia ukazuje na fakt, že o motocyklovú zbierku Vlastivedného múzea je neustále záujem odbornej, ale aj širokej verejnosti, ako záujem o časť regionálnej i národnej histórie. Počas výstav a podujatí vo Vlastivednom múzeu bol realizovaný stručný výskumný dotazník, obsahujúci tri uzavreté otázky s možnosťou voľby 3 možností. Jeho respondentami boli návštevníci múzea. Úlohou dotazníka bolo zistiť záujem o motocyklovú zbierku, vybudovanie jej samostatných reprezentačných expozičných priestorov. Dotazníkového šetrenia sa zúčastnilo 213 návštevníkov.

Na prvú otázku, zameranú na potenciál motocyklovej zbierky a s tým súvisiaceho vytvorenia samostatného expozičného priestoru, všetci opýtaní respondenti (100%) uviedli, že je potrebné v meste vytvoriť expozíciu motocyklov, ktoré naše mesto preslávili.

7.2.1 Frekvencia návštevnosti nového múzea

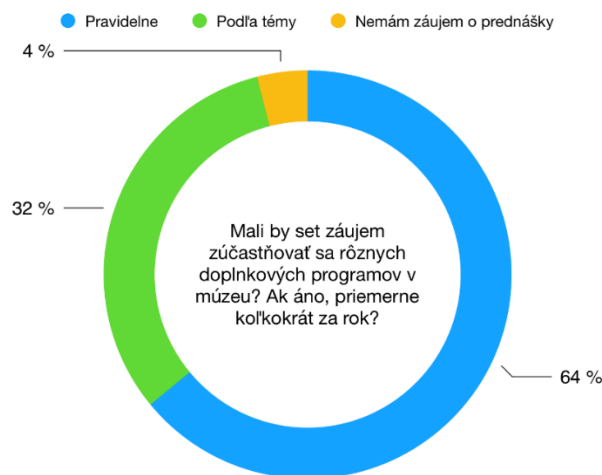
74% percent opýtaných uviedlo, že by múzeom navštívilo viackrát do roka a ukázali by ho svojim návštevám a známym z iných regiónov Slovenska a zahraničia. 6% sa vyjadrilo, že múzeom navštíví minimálne jedenkrát a zvyšných 20% respondentov uviedlo, že múzeom budú navštevovať pravidelne. Ani jedna odpoveď nebola na možnosť nenavštívenia múzea.



Obrázok 3: Potencionálna návštevnosť nového múzea. Zdroj: vlastné spracovanie

7.2.2 Doplnkové potenciálne aktivity nového múzea

Na otázku, či budú mať záujem o rôzne doplnkové programy – napr. prednášky zamerané na históriu mesta a podniku, motošport alebo iné témy spadajúce do zamerania múzea, 64% opýtaných uviedlo, že sa budú prednášok zúčastňovať pravidelne, 4% opýtaných nemajú vôbec záujem o prednášky z tejto problematiky, 32% opýtaných sa zúčastní na viac ako polovici ponúkaných prednášok (podľa zvolených tém).



Obrázok 4: Záujem o doplnkové programy nového múzea. Zdroj: vlastné spracovanie

Po vyhodnotení stručného dotazníka zameraného na potrebu a záujem o nové technické múzeum môžeme usúdiť, že v návštevníci Vlastivedného múzea - najmä obyvatelia mesta, majú záujem o vybudovanie nového múzea, zameraného na históriu Považských strojární.

Počas autorovej praxe vo Vlastivednom múzeu bola časť motocyklovej zbierky zapožičaná do Tekovského múzea v Leviciach. Táto výstava bola návštevníkom k dispozícii takmer 4 mesiace. Po návrate exponátov späť do Považskej Bystrice sa zistilo, že daná výstava bola úspešná, vzbudila v návštevníkoch záujem a prispela k zvýšeniu návštevnosti Tekovského múzea takmer o 30%. Aj tento fakt svedčí o atraktivite motocyklového zbierkového fondu.

7.3 Múzeá podobného zamerania

Na Slovensku existujú viaceré technické múzea, ale je dôležité tento charakter rozčleniť. Do pojmu technické múzeum patria okrem expozícii automobilov alebo motocyklov aj technické pamiatky - napr. rôzne budovy a stavby (vodné elektrárne, fabrické objekty, a pod.), múzeá letectva, zbraní, výrobných zariadení, atď. V práci spomenieme iba múzeá s expozíciami historických vozidiel - tie sú pre náš účel najdôležitejšie.

7.3.1 Múzeá v Trenčianskom kraji

Múzeá s tematikou historických vozidiel dokážeme v trenčianskom kraji spočítať na prstoch jednej ruky. Najväčším predstaviteľom je Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici so svojou unikátnou zbierkou motocyklov, ktorej malá časť je dlhodobo (s obmenami exponátov) vystavená v kaštieli Bohunice (obec v okrese Ilava). V kraji však existuje súkromné Moto múzeum v Lehote pod Vtáčnikom (okres Prievidza), ktoré vystavuje automobily a motocykle členov miestneho klubu historických vozidiel. Na malej ploche návštevník uvidí najmä bývalé domáce značky Tatra, Škoda, Praga, JAWA, ČZ, a i.

7.3.2 Múzeá na Slovensku

Asi najväčším múzeom automobilov a motocyklov, ktorého zbierkový fond pozostáva aj z motocyklov vyrobených v Považskej Bystrici je Slovenské Technické Múzeum - expozícia Múzea Dopravy v Bratislave, ktoré zobrazuje cestnú dopravu na Slovensku, od prvých dopravných prostriedkov s motorom i bez neho, cez bicykle, osobné a nákladné automobily medzivojnového obdobia až po vozidlá zo 60. a 70. rokov 20. storočia spolu s prototypmi automobilov vyvinutých v bývalých Bratislavských Automobilových Závodov a Trnavských Automobilových Závodov, vojenskú techniku i koľajové vozidlá slovenských železníc.

Rôzne kluby historických vozidiel, pôsobiace na Slovensku, si zriadili svoje vlastné múzeá - mini múzeá - v ktorých prezentujú svoje zbierky. Týchto múzeí je v republike viac, no

ich zbierkový fond je veľmi rôznorodý a nie zameraný najmä na jednu konkrétnu značku, ako tomu je v prípade nášho nového technického múzea. Môžeme tvrdiť, že na Slovensku takéto múzeum momentálne nie je. „Klubové“ múzeá sa nachádzajú napr. v Galante, Piešťanoch, Rajeckých Tepliciach, Banskej Bystrici, Mlynici pod Tatrami a i.

Okrem automobilových múzeí, ktoré sme popísali vyššie, existujú na Slovensku ďalšie technické múzeá, napr. letecké múzeá. Najväčšie z nich patrí, rovnako ako múzeum dopravy, pod Slovenské Technické Múzeum - Múzeum Letectva Košice. Je to technické múzeum poskytujúce prehľad o technickom vývoji lietadiel, leteckých motorov, prístrojov a informácií súvisiacich s letectvom. Jedným z lákadiel múzea je galéria prezidentských lietadiel.

7.3.3 Múzeá v zahraničí

V iných krajinách je situácia diametrálne odlišná. Kým na Slovensku múzeá venované jednej značke, často situované v mieste jej pôsobenia, neexistujú, v zahraničí je to naopak a tieto múzeá patria medzi vyhľadávané atraktivity regiónu a sú navštevované širokým spektrom návštevníkov. Z širokej palety múzeí spomeňme vynikajúce veľké reprezentačné múzeá v Českej republike - Regionální muzeum v Kopřivnici, ktoré zachytáva históriu jednej z najstarších automobiliek na svete - Tatra, ŠKODA Muzeum v Mladé Boleslavy, ktoré ťaží najmä z vlastníctva automobilkou Škoda, ktorá zabezpečuje jeho prevádzku po všetkých stránkach.

V Spolkovej republike Nemecko je situácia ešte priaznivejšia. Mnohé automobilky alebo výrobcovia motocyklov zriadili ako svoj reprezentačný stánok múzeum svojich výrobkov, ktoré vzbudzujú hrdosť miestnych obyvateľov a bývalých zamestnancov k dielam, na ktorých pracovali a ktoré ich preslávili doma aj v zahraničí. Zo širokého spektra spomeňme tie najväčšie technické múzeá jednej značky, resp. jedného koncernu. Sú to Mercedes-Benz Museum Stuttgart, Autostadt Wolfsburg, BMW Welt München, a ďalšie. Okrem múzeí, ktoré patria stále existujúcim automobilkám sú na trhu múzeá, ktoré patria dnes už zaniknutým značkám. Niektoré z nich patria pod automobilové koncerny súčasnosti, iné sú v zriaďovateľskej pôsobnosti samospráv či v súkromnom vlastníctve. Z tejto palety spomeňme múzeum Automobile Welt Eisenach, ktoré mapuje priemyselnú históriu durínskeho mesta Eisenach - od prvého automobilu značky Wartburg z roku 1899 cez značky Dixi, BMW až po známe aj menej známe prototypy Wartburg vyrábané do roku 1991. Toto múzeum je v zriaďovateľskej pôsobnosti mesta Eisenach. V bývalom Východnom Nemecku

ešte zostaneme. Podobným múzeom ako je múzeum v Eisenachu je August Horch Museum Zwickau, ktoré mapuje históriu miestnej automobilky. Múzeum vlastní koncern VW. Aby sme stále neopisovali iba automobilové múzeá, spomeňme reprezentačnú expozíciu motocyklov značky MZ z východonemeckého Zschopau, ktorá sa nachádza v mestskom zámku a jej vystavovateľom je miestne regionálne múzeum.

V predchádzajúcom odstavci sme opísali iba zlomok múzeí v Nemecku. Podobná priaznivá situácia je aj v iných - západných krajinách Európy. Je vidieť, že národná hrdosť a zachovávanie svojho vlastného kultúrno-technického dedičstva pre budúce generácie, aj ako prezentácia miestnej histórie pre cudzích návštevníkov, nie je týmto obyvateľom ľahostajná a právom patrí ako článok histórie národa.

7.4 Kultúrno-historický aspekt

Rok 1929 bol pre Považskú Bystricu prelomový. Položením základného kameňa na výstavbu muničných závodov sa začala nová éra priemyselnej histórie regiónu. Vďaka vybudovaniu zbrojárskeho priemyslu sa z malej obce postupom času, s rozširovaním závodu a jeho výrobných programov, vytvorilo moderné mesto, ktoré získalo štatút ako jedno z priemyselných centier Slovenska. Výrobný sortiment Považských strojární bol rozmanitý - od zbrojnej výroby cez rôzne druhy ložísk, jedno a viacúčelové obrábacie stroje, hutný materiál a polotovary z farebných kovov, traktorové prevodovky, letecký motor a mnohé iné až po malé motocykle, ktoré podnik vyvážal do celého sveta a ktoré preslávili naše mesto vo svete.

„Ruka v ruke“ s motocyklovou výrobou boli v meste aj motocyklové či motokárové súťaže rôznych úrovní, začínajúc závodom „Manínsky okruh“ v roku 1948, majstrovstvá Slovenska, Československa, Európy, sveta až po vrchol motocyklového športu - medzinárodnú šesťdennú motocyklovú súťaž v roku 1977, ktorá sa po tomto roku v meste zopakovala ešte trikrát. Motocyklový šport je neoddeliteľnou súčasťou histórie mesta, o ktorej najmä mladá generácia nie je dostatočne informovaná. Aj vďaka časti expozície, zameranej na motocyklové súťaže, sa zvýši povedomie verejnosti o podujatie, čo pritiahlo zrak motocyklových nadšencov z celého sveta do Považskej Bystrice a spropagovalo región v zahraničí. Aj v dnešnej dobe sa v meste sporadicky konajú motocyklové enduro závody, no ich úroveň, najmä vďaka nepriaznivej finančnej situácii v motošporte, nedosahuje predchádzajúce stupne.

Po geopolitických zmenách v roku 1989 a následnej privatizácii vybudovaného strojárskoho gigantu, ktorý vo svojich najlepších rokoch zamestnával viac ako 15 000 ľudí, a rozdelení na dcérske akciové spoločnosti, ktorých vedenie priviedlo ku krachu, ostal ako „pomník“ slávnej strojárskej éry iba priemyselný areál s množstvom malých firiem, najmä s kapitálom a materskými spoločnosťami v zahraničí.

Podnik, vďaka ktorému sa vybudovalo z malej obce mesto, ktoré je 13. najväčšie na Slovensku, na základoch ktorého vznikli dnešné malé podniky v priemyselnom areáli, ktorý preslávil Československo vo svete vďaka motocyklom, valivým ložiskám a iným výrobkom, nemá v súčasnej dobe vybudovaný piedestál. Najideálnejšia forma, podľa autora práce, je múzeum podniku.

7.5 Politicko-ekonomické možnosti

Z dôvodu zániku, resp. transformácie priemyselného odvetvia a tým spojenými sociálnymi dopadmi na mesto Považská Bystrica a jeho okolie, prechádzajú tieto lokality istým úpadkom mestského prostredia. V súčasnosti je potreba vyrovnať sa s týmto aspektom. Jedným z pomocných nástrojov je aktívna politika mestskej regenerácie, zameraná na stimuláciu kultúry a cestovného ruchu. Rozvoj kultúrneho potenciálu (budovanie múzeí) je výborným prostriedkom na vytvorenie nového charakteru (image) mesta a regiónu. Istým spôsobom môže zvýšiť a zlepšiť ekonomiku v oblasti hotelierstva a agroturistiky.

Ako dokazuje práca v sekcii investičných a prevádzkových nákladov, vznik múzea a zaisťovanie jeho prevádzky predstavuje veľkú finančnú záťaž. Preto v pred-realizačnej fáze projektu nového technického múzea bude oslovené Mesto Považská Bystrica a Trenčiansky samosprávny kraj o finančnú podporu z rozpočtu. Nakoľko každá samosprávna jednotka kladie dôraz na kultúru, vidíme dotovanie finančnými prostriedkami ako reálne, už len z dôvodu, že pre jednotlivé samosprávy je táto forma vzniku (samostatné múzeum - založené nie ako organizácia samosprávy) výhodná, najmä v oblasti zabezpečenia a financovania chodu organizácie a personálnych nákladov.

8 ZHRNUTIE ANALYTICKEJ ČASTI

8.1 Rozbor Vlastivedného múzea

Na základe priameho pozorovania, rozhovorov so zamestnancami múzea – najmä s riaditeľkou, ekonómkou a zodpovednými osobami za motocyklovú zbierku – Mgr. Šujanovou, osobnými skúsenosťami autora z Vlastivedného múzea ako praktikanta, v rámci odbornej bakalárskej praxe, je žiadúce a vhodné uvažovať o vytvorení nového technického múzea, ako samostatnej organizačnej jednotky.

8.2 Dotazníkový prieskum

Na základe výsledkov dotazníkového výskumu je viditeľný záujem verejnosti o motocyklovú zbierku a vytvorenie samostatného múzea, zameraného na priemyselnú históriu mesta Považská Bystrica. Respondenti ďalej preukázali potenciálny záujem o návštevy špeciálnych – doplnkových programov nového múzea a vyjadrili sa aj k potenciálnej návštevnosti.

8.3 Vonkajšie faktory

Nášmu projektu pozitívne prispievajú aj kultúrno-historické aspekty, ktoré sme popísali v predchádzajúcich kapitolách. Vidíme, že ľuďom chýba určitá forma kultúrneho zážitku. Je dôležité poznamenať, že postupom času odumiera generácia, ktorá stála pri výrobe a budovaní priemyslu v regióne a je dôležité – z hľadiska morálneho – vytvoriť určitým spôsobom odkaz pre mladšiu generáciu, ktorá v súčasnosti nie je spätá s touto stránkou našej nedávnej histórie.

Po rozhovoroch usudzujeme, že aj zo strany predstaviteľov Mesta Považská Bystrica je záujem o podporu vzniku múzea priemyselnej histórie, ako nástroja na zvýšenie turizmu a propagácie regiónu.

9 PROJEKT MÚZEA

9.1 Vízia nového múzea

Novovzniknuté technické múzeum by nieslo príznačný názov Múzeum Považských strojárni a bolo by samostatnou organizačnou jednotkou (právnickou osobou). Ideálnou lokalitou na vybudovanie múzea je blízkosť bývalého podniku Považské strojárne, dobrá dostupnosť návštevníkov i pomocou infraštruktúry verejnej dopravy, ale najmä viditeľnosť budovy. Ideálnym miestom je parcela nachádzajúca sa v športovom areáli mesta v Strojárskej štvrti, v úzkej blízkosti Autobusového nástupišťa a areálu bývalých Považských strojárni (viď príloha P IV). Ďalším výhodným faktorom parcely je dobrá dostupnosť od železničnej stanice, ktorá je vzdialená len 600 metrov.

Budova a sídlo múzea bude architektonicky navrhnuté do dvojpodlažnej montovanej haly, kde bude koncipovaná na prízemí vstupná hala s recepciou, časť expozície motocyklov a expozícia historických vozidiel. Ďalej sa tu budú nachádzať kancelárske priestory, kaviareň, technická knižnica a malá expozícia iného veľkorozmerového výrobného sortimentu podniku. Samozrejmosťou sú priestory údržby exponátov (servisné a renovačné pracovisko) a depozit zbierkového fondu. Na poschodí sa bude nachádzať jedna kancelárska miestnosť, sociálne zariadenia a miestnosť archívu. Z expozície budú na poschodí situované najmä motocykle. V časti poschodia sa bude nachádzať aj prednášková miestnosť určená na konferencie.

Architektonický plán budovy sa nachádza v prílohe práce P I. Technické vybavenie múzea bude spĺňať vyššie štandardy - najmä v oblasti vizuálnej prezentácie a vizuálnych technológií (informátorov), najmodernejšie zabezpečovacie technológie exponátov a moderné terminály na evidenciu a prístup návštevníkov.

9.1.1 Hodnotová ponuka

Jadro hodnotovej ponuky - expozícia

Hlavnou činnosťou novovzniknutého múzea (novovzniknutej právnickej osoby) je expozícia motocyklov zo zbierkového fondu Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici a súkromných zberateľov združených v Považskobystrickom Veterán Manín Klube Považská Bystrica. Spojením týchto dvoch zbierok by sme docielili expozíciu minimálne 110 kusov motocyklov, ktorá by vytvorila jednu z najväčších motocyklových zbierok jednej značky.

Okrem hlavnej motocyklovej expozície by časť exponátov tvorili aj divácky atraktívne historické automobily - veterány zo zbierok súkromných zberateľov združených vo Veterán Manín Klube Považská Bystrica, alebo iných kluboch historických vozidiel, či veterány v zbierke spoločnosti. Týmto krokom uspokojí múzeum iných návštevníkov, u ktorých nepatria motocykle medzi prioritu.

Samozrejmosťou budú aj exponáty z iných oblastí výrobného programu podniku Považské strojárne, napr. exponáty traktorových prevodoviek typu UR II, prúdový letecký motor DV-2, veľkorozmerové ložiská rôznych typov a prevedení, či výrobky zbrojného priemyslu a obrábacích zariadení. Týmto krokom múzeum dospeje právom k svojmu menu - múzeum Považských strojární.

Konferencie

Okrem tradičnej expozičnej činnosti, múzeum bude poskytovať pre rôzny okruh verejnosti, laickú ale i odbornú, rôzne sympózia a prednášky na rozličné témy a zamerania. Účelom konferenčnej činnosti je vzbudenie záujmu verejnosti o častejšie návštevy múzea a zabezpečenie šírenia informácií a faktov z histórie podniku, mesta ale aj samotného regiónu. V budove múzea sa bude nachádzať samostatná konferenčná miestnosť na tieto účely. Múzeum bude vytvárať množstvo náučných programov pre odbornú verejnosť a študentov - najmä odborných škôl zameraných na strojársku výrobu. Samozrejmosťou budú aj menej odborné, ale za to iným spôsobom atraktívne programy pre širokú verejnosť.

Archív a technická knižnica

Každé múzeum by malo byť na určitej vzdelávacej úrovni. Za týmto účelom bude v priestoroch zriadená malá technická knižnica, najmä zložená z titulov zo zameraním na strojársku techniku, históriu regiónu, mesta a podniku Považské strojárne. Neskôr bude možná spolupráca s mestskou knižnicou, knižnicou Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici, ale prípadne aj so Slovenskou Národnou Knižnicou alebo Slovensko Technickou Knižnicou na zapožičaní ďalších knižných titulov z nami zvolených oblastí za účelom rozšírenia knižného fondu.

V objekte sa bude nachádzať aj archívna miestnosť, ktorá bude slúžiť ako sklad odbornej dokumentácie a iných dokumentov za interným vedecko-výskumným účelom múzea. Pre vedecko-výskumné aktivity verejnosti bude zriadený tzv. verejný archív, z ktorého budú môcť čerpať rešerže rôzni iní autori a výskumníci.

Publikačná činnosť

Jednou z hlavných úloh múzeí je vo všeobecnosti výskumná a publikačná činnosť v oblastiach, v ktorých dané múzeum pôsobí. Vydávanie kníh, prípadne periodík, je ďalším zo zdrojov príjmov pre organizácie. Múzeum Považských strojární nebude zaostávať ani v tomto obore. Vďaka bohatému a unikátnemu archívu, ktorý bude prenesený do múzea, a dobrého mena (značky Metzker) v kruhoch odbornej verejnosti, bude vydávanie odborných kníh z histórie jednotlivých typov motocyklov, histórie podniku a iných výrobných programov, ale aj náučných kníh z iných oblastí, veľmi priaznivým počínom, ktorý sa pozitívne odrazí na zdrojoch príjmov organizácie. Múzeum bude spolupracovať aj s inými autormi - výskumníkmi z regiónu, ktorých výskumné práce bude knižne vydávať a zabezpečovať ich predaj a prípadne i distribúciu.

Showroom a dealerstvo historických vozidiel – veteránov

V poslednej dobe narastá záujem ľudí vlastniť historické vozidlo - veterán z mnohých aspektov, no najväčší z nich je investícia peňažných prostriedkov. Ako jeden zo zdrojov príjmov pre nové múzeum je vhodný predaj veteránov. Časť expozície - najmä historických automobilov bude tvorená exponátmi, ktoré budú primárne určené na predaj - showroom. Ďalšou službou poskytovanou v tomto segmente bude získavanie veteránov pre konečného zákazníka - získanie vozidla na objednávku zo zahraničia. Za týmto účelom budú tvorené katalógy historických vozidiel, ktoré budú na základe záujmu zákazníka dovezené zo zahraničia. Iný postup bude pri motocykloch. Exponáty určené na predaj budú po kompletnej renovácii, prevedenej v muzeálnej renovačnej dielni, s použitím čo najoriginálnejších dielov a s vydaným certifikátom pravosti historického vozidla, tzv. historicko-technickej kontroly.

Servis, renovácie a historicko-technická kontrola

Múzeum Považských strojární bude disponovať vlastným servisným strediskom, ktoré bude zabezpečovať primárne renovácie a udržiavanie dobrého technického stavu exponátov - motocyklov ale aj automobilov. Aby bol servis neustále využitý, bude poskytovať komplexné renovačné a servisné služby pre majiteľov považskobystrických motocyklov a čiastkové renovačné služby pre majiteľov iných historických motocyklov a automobilov.

Častokrát jediná možnosť ako dostať „starý“ motocykel alebo automobil do prevádzky na pozemných komunikáciach je získanie špeciálnych evidenčných čísel pre historické vozidlá. Tento krok je podmienený absolvovaním tzv. historicko-technickej kontroly, ktorú v čase písania tejto práce vykonávajú 4 komisári Združenia Zberateľov Historických Vozi-

diel SR, celonárodného orgánu FIVA (Fédération Internationale des Véhicules Anciens) - medzinárodnej organizácie pre historické vozidlá. Na základe dobrých vzťahov Veterán Manín Klubu a unikátnych dokumentov, ktoré budú vo vlastníctve múzea, bude múzeum výhradne zabezpečovať historicko-technickú kontrolu a vydávanie špeciálnych preukazov pravosti pre motocykle vyrobené v Považskej Bystrici, ale aj historicko-technickú kontrolu pre iné vozidlá.

Kaviareň

Nakoľko je expozícia múzea koncipovaná na dlhšiu návštevu, je dôležité zabezpečiť pre návštevníka oddychovú sekciu, v ktorej načerpá silu na prezeranie ďalšej časti expozície. Za týmto účelom je vhodné zriadiť v priestoroch prízemnia malú kaviareň so základným sortimentom teplých i studených nápojov, zákuskov a aperitívov. Nebude sa jednať o službu iba pre návštevníkov múzea, ale aj pre širokú verejnosť.

Ako ďalšia oddychová zóna bude vytvorený malý park, ktorý na malej rozlohe, z prednej a pravej časti budovy, bude pre návštevníka ponúkať príjemné posedenie na lavičkách so štýlovo upraveným okolím. Jedinečnosť oddychovej zóny dodajú umiestnené sochy - soliéry miestnych, ale aj iných umelcov - sochárov.

Cestovno-poznávací program

Čoraz častejšie obyvatelia Slovenskej republiky, ale aj iných štátov, preferujú trávenie dovolenky vo svojej krajine pred cestovaním do zahraničných destinácií. Fenoménom poslednej doby, ktorý sa stáva neustále atraktívnejším, je agroturistika a spoznávanie regiónov. Na základe kultúrnych atraktivít, na ktoré je región Považskej Bystrice bohatý, sa črtá príležitosť vytvorenia programu, ktorý by v sebe spájal turistické vyžitie, spoznávanie histórie, návštevy relaxačných centier (kúpeľov a wellness), agroturistika a ďalšie. Tento organizovaný dovolenkový program by bol k dispozícii vo viacerých turnusoch počas dovolenkovej sezóny. Bude určený najmä pre návštevníkov z iných regiónov Slovenska ale aj zo zahraničia.

9.1.2 Spôsob získania exponátov

Vystavené exponáty v novom technickom múzeu budú pochádzať z viacerých zdrojov. Motocyklové zbierky a zbierkové predmety patriace do tejto skupiny (náhradné diely, plagáty, prilby, oblečenie, trofeje,...) zo zbierkového fondu Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici budú do novej organizácie bezplatne dlhodobo zapožičané. Vlastivedné múzeum

tak získa bezplatný expozičný priestor. Nakoľko tieto zbierkové predmety podliehajú vnútroorganizačným predpisom, upravujúcim ich vystavenie, manipuláciu s nimi a ich uskladnenie v depozitári, v priestoroch nového technického múzea bude vyčlenená kancelária pre pracovníka Vlastivedného múzea, ktorí bude mať na starosti svoje zbierkové predmety. Evidenciu exponátov bude viesť spoločnosť nového múzea pod špeciálnym značením, odlišným od značenia exponátov vo vlastníctve novej organizácie, prípadne od zapožičaných exponátov od súkromných osôb.

Ďalšie exponáty budú pochádzať z depozitu nového technického múzea, ktoré budú v jeho vlastníctve, prípadne vo vlastníctve jeho zakladateľov. Tieto exponáty budú evidované v centrálnom registri pod špeciálnymi kódmi, odlišujúcimi sa od exponátov Vlastivedného múzea a zapožičaných exponátov. Technické múzeum bude neustále rozširovať svoj zbierkový fond, aby čo najväčšia časť exponátov bola v majetku organizácie. Z počiatku budú tieto exponáty najmä formou zapožičania, po postupnom zlepšení ekonomickej situácie organizácie sa budú nové exponáty nakupovať do zbierkového fondu - do majetku organizácie.

Aby bola paleta vystavených automobilov a motocyklov, prípadne iných exponátov, čo najväčšia a najrozmanitejšia, do výstavnej siene budú zapožičané motocykle a automobily od majiteľov, ktorých združuje Veterán Manín Klub Považská Bystrica.

9.2 Právna forma nového múzea

Múzea založené štátom, vyšším územným celkom alebo samosprávou bývajú zvyčajne založené ako príspevkové organizácie. Tieto subjekty však nemôžu vykazovať zisk, nakoľko sú napojené a dotované z rozpočtov samospráv či štátu. V prípade neštátnych kultúrnych zariadení sa stále frekventovanejšou právnou formou stávajú neziskové organizácie, resp. občianske združenia, ktoré sú zakladané primárne nie na generovanie zisku. Zvyčajne bývajú zakladané na pokrytie určitej oblasti kultúry, prípadne umenia alebo k realizácii verejnej služby, prípadne verejnej kultúrnej služby, napr. prevádzke múzea. Najčastejšie to bývajú občianske združenia, v Českej republike zapsané spolky.

9.2.1 Občianske združenie

V našom prípade nové technické múzeum bude zakladať dnes už existujúce občianske združenie Veterán Manín Klub Považská Bystrica, IČO: 51407299. V jeho stanovách je definovaný obor podnikania - prevádzka múzea (výber vstupného) a vydávanie knižných

publikácii (a ich predaj). Tieto aktivity slúžia na zabezpečenie jeho primárnych cieľov, v ktorých je uvedené aj založenie a správa múzea.

Nakoľko občianske združenia sa môžu uchádzať o rôzne granty a podpory z rozpočtov samospráv, vyšších územných celkov, štátneho rozpočtu či fondov Európskej únie a podobných, je výhodnejšie, aby múzeum bolo založené práve občianskym združením.

Vo všeobecnosti občianske združenie vystupuje a je vnímané v očiach verejnosti ako organizácia zastrešujúca záujmy určitých skupín ľudí. Práve pre tento fakt sú združenia podporované zo strany verejnosti napr. formou podielu 2% (3%) zaplatenej dane z príjmu fyzických a právnických osôb. Podobná priaznivá situácia vzniká aj pri sponzorskom financovaní darom od podnikateľských subjektov a zapojení sa do verejnej zbierky či využitím Crowdfundingu.

10 FINANCOVANIE PROJEKTU – INVESTIČNÉ NÁKLADY VÝSTAVBY

10.1 Investičné náklady projektu

Na základe plánu objektu a zostavení cenových ponúk na výstavbu priestorov nového múzea, uvádzame v tabuľke podrobný popis investičných nákladov projektu.

Tabuľka 4: Investičné náklady projektu

Položka	Množstvo	MJ	Cena s DPH
Pozemok	3750	m ²	30 000,00 €
Výroba ocelevej nosnej konštrukcie	32000	kg	72 960,00 €
Montáž ocelevej nosnej konštrukcie	32000	kg	19 200,00 €
Medzistrop výroba a montáž	2100	kg	5 544,00 €
Dodávka a montáž nosníkov METSEC C142	1200	kg	4 320,00 €
Spojovací materiál METSEC		-	96,00 €
Mimostavenisková doprava		-	540,00 €
Vedľajšie rozpočtové náklady stavby		-	300,00 €
Statický výpočet		-	1 440,00 €
Opláštenie strechy - panel RUUKI 100/140 mm	800	m ²	33 600,00 €
Opláštenie - panely RUUKI 100 mm	660	m ²	28 512,00 €
Lemovky	184	bm	3 753,00 €
Okapový žľab + zvod	76	bm	1 368,00 €
Presklená stena (predná časť budovy) 6040 x 2400 mm	15	ks	36 648,00 €
Okenná stena 6040 x 1630 mm	2	ks	3 748,00 €

Položka	Množstvo	MJ	Cena s DPH
Okno 1100 x 780 mm	14	ks	4 855,00 €
Jednokrídlové dvere	1	ks	1 552,00 €
Dvojkřídlové lineárne automatické dvere 3000X2400 mm	1	ks	3 775,00 €
Brány	2	ks	4 000,00 €
Betónový základ	800	m ²	40 000,00 €
Poschodie - materiál a montáž	800	m ²	26 500,00 €
Inžinierske siete		-	9 000,00 €
Základné vybavenie budovy		-	20 000,00 €
Architektonický a statický projekt		-	7 500,00 €
CELKOM			359 211,00 €

Zdroj: vlastné spracovanie

10.2 Zdroje financovania projektu

10.2.1 Mesto Považská Bystrica

Mesto Považská Bystrica poskytuje každoročne formou výzvy pre neziskové organizácie možnosť požiadať o finančnú dotáciu z rozpočtu mesta na rôzne aktivity. Projekty, ktoré sú iného charakteru a ktoré oslovia Mestské Zastupiteľstvo a predstavitel'ov mesta najmä svojím prínosom pre mesto, sú zaradené do samostatného konania o financovaní z rozpočtu mesta rôznymi formami. Medzi tieto unikátne projekty môžeme zaradiť aj nové technické múzeum.

Od Mesta Považská Bystrica projekt prioritne požaduje získanie pozemkovej parcely, vo vlastníctve mesta, za výhodných podmienok - v upravenej cene - na základe faktu, že sa jedná o verejnoprospešný projekt, ktorý priláka do mesta turistov a vytvorí pre mesto „kul'túrny stánok“.

Nakoľko ide aj o prezentáciu Považskej Bystrice, je možné, že Mesto Považská Bystrica sa bude podieľať aj finančne na podporení výstavby múzea, prípadne dotáciou na jeho činnosť po jeho dobudovaní.

10.2.2 Trenčiansky samosprávny kraj

Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici je v zriaďovateľskej pôsobnosti vyššieho územného celku. Nové múzeum poskytne priestor pre motocyklovú expozíciu, ktorá je vo vlastníctve kraja. Vďaka projektu Trenčiansky samosprávny kraj získa unikátne múzeum. Trenčiansky kraj, rovnako ako Mesto Považská Bystrica, poskytuje rôznym subjektom možnosť požiadať o finančnú dotáciu. Opäť existuje možnosť samostatného vypracovania finančnej podpory na základe predpokladov, ktoré ponúka múzeum na prezentáciu kraja a rozšíreniu možnosti cestovného ruchu v regióne.

10.2.3 Podnikateľské subjekty

Pri financovaní výstavby múzea budú oslovené podnikateľské subjekty, pôsobiace v Považskej Bystrici, so spoluprácou vo forme reklamy a možnosťou vytvorenia malého „kútika“ pre vystavenie výrobného sortimentu. Pre domáce firmy môže byť prínosné podporenie vzniku múzea, nakoľko vznikne reprezentačný priestor, do ktorého môžu priviesť delegácie obchodných partnerov, pre ktoré bude zo strany nového technického múzea zabezpečený individuálny sprievodný program. Mnoho firiem dnes sídli v areáli po Považských strojárňach a prezentácia ich slávnej histórie môže pozitívne vplyvať na potencionálnych obchodných partnerov. Podpora regionálnej kultúry sa priaznivo odzrkadľuje aj v pozitívnom vnímaní korporácii zamestnancami ale aj obyvateľmi mesta.

10.2.4 Verejná zbierka

Existuje mnoho pozitívnych prípadov na Slovensku, kedy verejná zbierka pomohla k oprave vzácných kultúrnych pamiatok. Občianske združenia a iné organizácie, ktoré zbierku iniciovali, častokrát vyzbierali na obnovu vzácných budov a vytvorenia rôznych „kultúr-parkov“ viac, ako bol ich plán. Preto jedným zo zdrojov finančných prostriedkov na výstavbu objektu bude aj verejná zbierka, kde očakávame participáciu najmä obyvateľov mesta Považská Bystrica. Kľúčom k „úspechu“ je kvalitne vypracovaný projekt - kampaň, ktorá osloví svojím poslaním. Podľa autora práce má projekt múzea šancu uspieť a vyzbierať dostatočný obnos financií.

10.2.5 Crowdfunding

Kolektívne financovanie projektov je stále populárnejšie pri získavaní finančných prostriedkov, nie len pri podnikateľskom zámere. Tento druh financovania sa dá použiť na financovanie inovatívnych podnikateľských myšlienok, resp. nových produktov, ale aj podporu projektov neziskového charakteru. Prečo využiť aj tento spôsob financovania? Okrem získania finančných prostriedkov poskytuje crowdfunding pre autora projektu spojenie, prípadne spätnú väzbu od zákazníkov. Istým spôsobom je prvým krokom k marketingu, nakoľko úspech v tejto oblasti je vo vysokej miere spôsobený dobrou stratégiou propagácie.

Pri porovnaní s využitím bankových úverov a pôžičiek môžeme tento spôsob využívať opakovane - aj v prípade neúspechu. V tomto prípade s môžeme s novým - prepracovanejším projektom začať od začiatku - bez dlžoby. Tieto kampane však bývajú časovo náročnejšie - najmä v oblasti jej prípravy, nakoľko žiadúcim cieľom je zaujať potencionálneho zákazníka - podporovateľa projektu. Samozrejme, nie každý projekt je úspešný a dosiahne svoj cieľ.

Nové technické múzeum by tento typ podpory využilo najmä pri financovaní investičných nákladov na výstavbu a zariadenie priestorov.

10.2.6 Ministerstvo Kultúry SR

Slovenská republika prostredníctvom Ministerstva kultúry (MK) poskytuje finančné dotácie do kultúrnych oblastí na rôzne projekty. Do vypísaných dotačných programov MK pre rok 2018 projekt múzea nezapadá - nejedná sa o obnovu kultúrnej pamiatky. Možnosť získať finančné prostriedky z Ministerstva kultúry sa objavuje až v období existencie Múzea Považských strojární, a to na rôzne podujatia, ošetrovanie zbierkových predmetov a iné.

10.2.7 Granty EHP a Nórska

Finančný mechanizmus Európskeho hospodárskeho priestoru a Nórsky finančný mechanizmus predstavujú príspevky prispievateľských krajín, t. j. Nórska, Islandu a Lichtenštajnska členskými štátmi Európskej únie. Náš projekt spadá do programu obdobia 2014-2021: Podnikanie v oblasti kultúry, kultúrne dedičstvo a kultúrna spolupráca. Prostredníctvom tohto programu je možné požiadať o časť finančných prostriedkov na vybudovanie expozičných priestorov.

11 PROPAGÁCIA A REKLAMA NOVÉHO TECHNICKÉHO MÚZEA

Propagačné aktivity sú jedným z najdôležitejších faktorov úspechu organizácie, tj. získania dostatočného počtu návštevníkov. Nakoľko činnosť nového technického múzea nebude primárne dotovaná z rozpočtov samospráv či vyššieho územného celku, je nutné využiť v čo najväčšom rozsahu možnosti, ktoré najviac „zasiahnú“ potencionálnu skupinu. V poslednej dobe čoraz častejšie vidíme rôzne propagačné filmové zábery – promovideá, ktoré sú verejnosťou vyhľadávané. V tomto obore nové technické múzeum nebude zaostávať a bude prezentovať svoje aktivity, exponáty a históriu aj prostredníctvom krátkych videí, ktoré budú vždy vyhotovené vo viacerých jazykoch.

11.1 Webové stránky múzea

Základným propagačným a informačným zdrojom Múzea Považských strojárni sú nepochybne webové stránky. Je dôležité, aby stránka bola dizajnovato atraktívna, jednoduchá na vyhľadávanie základných informácií a aby pôsobila reprezentatívnym dojmom. Návštevník webového portálu nájde základné informácie o múzeu formou textu, ale najmä krátkym propagačným videom, ktoré bude vyhotovené v rôznych jazykových mutáciách. Samozrejmosťou je prezentácia jednotlivých výstavných okruhov, popisy tých najzaujímavejších a najvzácnejších exponátov, filmové zábery jednotlivých exponátov v pohybe - prezentácia motocyklov a automobilov „v teréne“, katalógy automobilov a motocyklov určené na predaj, kalendár a pozvánky na podujatia - tematické konferencie a prednášky, a pod. Veľmi dôležité sú kontaktné údaje a otváracie hodiny s cenníkom vstupného a informáciami o ďalších ponúkaných produktoch a službách, vrátane zriadeného elektronického obchodu s literatúrou, náhradnými dielmi, suvenírmi a iným tovarom.

11.2 Sociálne siete

Najmä medzi verejnosťou v mladšej vekovej kategórii sú populárne sociálne siete, najmä Facebook, Instagram či Twitter a YouTube. Aby sme oslovili aj túto časť, je dôležité založiť účty na týchto komunikačných mediách. Prostredníctvom najmä siete Facebook môže múzeum komunikovať s inými užívateľmi, môže vytvárať tzv. udalosti na tematické podujatia a informovať verejnosť o dôležitých zmenách, napr. v otváracích hodinách. Prostredníctvom sociálnych sietí môže reprezentovať svoju kolekciu uverejňovaním fotografií, prípadne už spomínaných videoprezentácií exponátov. Výhoda spočíva tiež v tom, že rôzne subjekty - zaregistrovaní užívatelia môžu jednotlivé pozvánky a informácie zdieľať me-

dzi sebou a konečným efektom je široký „zásah“ ľudí. Prostredníctvom portálu YouTube bude organizácia zverejňovať jednotlivé video prezentácie exponátov, podujatí a iných aktivít. Cieľová skupina sledovateľov kanála YouTube bude zložená najmä z nadšencov pre historické vozidlá.

11.3 Propagačné letáky a reklama v miestnych mediach

V rámci mesta Považská Bystrica je dôležité informovať obyvateľov prostredníctvom propagačných letákov, ktoré sú umiestňované v centre mesta, v jednotlivých mestských častiach a sídliskách, v priestoroch zastávok mestskej hromadnej dopravy a v interiéri autobusov, ... Propagačné letáky múzea môžu byť umiestnené aj v iných turistických atrakciách okolia, po vzájomnej dohode týchto inštitúcií na reklamnej spolupráci. Nakoľko v meste pôsobia dve redakcie týždenníkov pre mesto a okolie, z toho jeden vychádza pod záštitou mestského úradu, existuje možnosť spolupráce a uverejňovať pozvánky na podujatia aj v týchto týždenníkoch. Okrem novín pôsobia v meste aj dve televízie. Tieto médiá poskytujú za výhodných podmienok reklamu pre organizácie, pôsobiace v meste Považská Bystrica a propagujú jednotlivé aktivity a podujatia prostredníctvom reportáží spravodajstva alebo účinkovaní v iných reláciách.

11.4 Informácie pre turistov a turistické portály

Dôležitou participáciou na propagácii múzea je využitie rôznych turistických portálov doma i v zahraničí. Prostredníctvom nich mnoho turistov, ale aj iných osôb, vyhľadáva informácie o rôznych turistických atrakciách a zaujímavých miestach. Existujú aj rôzne televízne relácie, napr. relácia Televíkend verejnoprávnej RTVS, ktorá ukazuje rôzne turistické atrakcie a zaujímavé miesta (múzea a technické pamiatky) na Slovensku. Reportáže o múzeu v takýchto typoch relácii prilákajú viacerých návštevníkov z rôznych kútov republiky. S podobným zameraním ako televízne relácie sú rôzne magazíny, napr. Krásy Slovenska.

V rámci Oblastnej Organizácie Cestovného Ruchu Horné Považie sa propagácia múzea rozšíri aj na rôzne veľtrhy cestovného ruchu doma aj v zahraničí, na ktorých sa budú môcť zástupcovia organizácie zúčastniť osobne a prezentovať múzeum, napr. aj s niektorými exponátmi, ktoré prilákajú nových návštevníkov.

12 BUSINESS MODEL NOVÉHO MÚZEA

Za účelom vytvorenia jasnejšej predstavy o projekte sme použili business model Canvas a zobrazili ho na plátno, ktoré sa nachádza v prílohe P III. V nasledujúcich podkapitolách práce sú popísané jednotlivé zložky modelu.

12.1 Problém

Medzi najpálčivejšie problémy „zákazníkov“ patrí jednoznačne neexistujúci priestor na prezentáciu unikátnej motocyklovej zbierky Vlastivedného múzea. S tým súvisí aj fakt, že priemyselná história mesta Považská Bystrica je nedostatočne prezentovaná obyvateľom a návštevníkom. V meste chýba „reprezentačný stánok“, ktorý by slúžil ako jedna z možností prezentácie mesta pre zahraničné delegácie a návštevníkov (tak, ako to býva v iných mestách, najmä v zahraničí). V konečnom dôsledku je problémom aj samotný fakt, že mesto Považská Bystrica nemá svoje vlastné múzeum a práve múzeum podobného zamerania - veľké technické múzeum jednej značky motocyklov - jediného slovenského výrobcu, v Slovenskej republike neexistuje.

12.2 Zákazníci

Zákaznícky segment nového technického múzea budú zo značnej miery tvoriť obyvatelia mesta Považská Bystrica, najmä tí, ktorých zaujíma história a bývalá sláva mesta. Úzkou odbornou skupinou budú aj majitelia historických motocyklov – „veteránisti“, prípadne milovníci techniky. Ďalšou cieľovou skupinou sú rodiny s deťmi, ktoré navštevujú zaujímavé miesta Slovenska, inou - podobnou skupinou sú záujemcovia o národnú históriu a jej „poklady“. Iným segmentom zákazníkov budú študenti najmä škôl so zameraním na strojársku výrobu. Do ďalšieho typu zákazníkov patria seniori s vnúčatami, s ktorými navštevujú kultúrne pamiatky – v našom prípade by išlo o ukážku mladšej generácii, čo ich staré mamy a otcovia budovali a vyrábali.

12.3 Kanály

Múzeum bude so svojimi zákazníkmi využívať rôzne komunikačné kanály. Bude to najmä internet, tlač - médiá zamerané najmä na oblasť cestovného ruchu, turistiky a historických vozidiel, televízia - prostredníctvom reportáží v reláciach zameraných na podporu cestovného ruchu, kultúry a turistiky, prostredníctvom sociálnych sietí a vlastného kanálu na YouTube, kde budú uverejňované rôzne záznamy zo zaujímavých prednášok, ale aj video-

prezentácie múzea či jednotlivých exponátov. Ďalším kanálom bude účasť na veľtrhoch cestovného ruchu. Samozrejmosťou je reklama najmä na rôzne prednášky a konferencie formou plagátov, rozmiestnených po meste.

12.4 Vzťahy so zákazníkmi

Nové technické múzeum bude využívať rôzne kategórie vzťahov so svojimi zákazníkmi. Osobná asistencia bude využívaná pri lektorskom výklade pre skupiny návštevníkov. Tento vzťah je založený na interakcii – komunikácii medzi návštevníkom a lektorom. Individualizovaná osobná asistencia bude preferovaná v prípade špeciálnych lektorských služieb, napr. pre sprevádzanie rôznych návštev (mesto, sponzori, atď.), prípadne skupín ľudí, ktorí požiadali o špeciálny druh výkladu.

V prípade samoobsluhy neudržíme žiadne priame vzťahy so zákazníkom, ale na miesto toho poskytneme individuálnemu návštevníkovi prostriedky (popisy k exponátom, audiovizuálne prezentácie exponátov, historické filmové zábery, a pod.) nutné k tomu, aby sa o seba postaral sám a odchádzal s pocitom vnútorného uspokojenia.

Komunita je pre múzeum veľmi dôležitá, preto bude založený spolok priateľov múzea, kde sa budú títo nadšenci, ale aj bývalí zamestnanci podniku či pamätníci stretávať a spolupodieľať sa na príprave programov múzea.

Aby múzeum nestratilo kontakt s návštevníkom a vytváralo program „ušíty na mieru“ zákazníkovi, je žiadúce zabezpečiť interakciu s návštevníkom a prispôbiť sa jeho potrebám – v našom prípade zistiť, napr. o ktoré témy majú návštevníci záujem a vytvoriť pre nich špeciálne programy (prednášky, workshopy, a iné).

12.5 Zdroje výnosov

Výnosy organizácie budú primárne zo štandardného vstupného poplatku a vstupného na prednášky a konferencie. Doplnkový príjem bude zabezpečený predajom vlastnej literatúry (vlastných odborných kníh, dielenských príručiek,...), vystavovania certifikátov historického motocykla za účelom získania špeciálnej štátnej poznávacej značky a zvýšenia hodnoty vozidla, predaj historických motocyklov a veteránov (nie exponáty v zbierkovom fonde, ale veterány určené na ďalší predaj), servis historických motocyklov a ich renovácia na zákazku, prenájom historických automobilov na svadby a iné účely (napr. poskytnutie pre filmový priemysel), predaj náhradných dielov na motocykle, kaviareň, organizácia

špecifických podujatí pre majiteľov historických vozidiel - oldtimer rallye, predaj suvenírov a iných výrobkov v predajni „múzeum shop“. Časť výnosov budú tvoriť aj dotácie z rozpočtu samosprávy, vyššieho územného celku, prípadne Ministerstva kultúry a podobných organizácii, príjem podielu 2% zaplatenej dane z príjmu právnickej a fyzickej osoby, dary, príspevky, sponzorské od podnikateľských subjektov a výnosy z reklamy.

Tabuľka 5: Predpokladané príjmy

	Spolu za rok	Ø Cena	Množstvo
Vstupné	67 268,00 €	4,00 €	16 817
Prednášky	1 200,00 €	2,00 €	600
Špec. programy	2 000,00 €	5,00 €	400
Predaj veteránov	6 000,00 €	1 000,00 €	6
Kaviareň	15 120,00 €	3,00 €	5 040
Publikač. činnosť	20 000,00 €	20,00 €	1 000
Servis a HTK	2 000,00 €	100,00 €	20
Renovácie	3 400,00 €	850,00 €	4
Prenájom HV	1 600,00 €	200,00 €	8
2% z dane	4000,00 €	-	-
Muzeum shop	12500,00 €	2,50 €	5 000
Reklama	3 000,00 €	-	-
Archívne a rešeržné služby	2 000,00 €	50,00 €	20
Dotácie	35 000,00 €	-	-
Iné príjmy	1 500,00 €		
SPOLU	<u>176 588,00 €</u>		

Zdroj: vlastné spracovanie

Údaj o počte návštevníkov sme získali zo štatistických výkazov Ministerstva kultúry SR (Slovensko: Ročný výkaz o múzeu, 2016), ktorý sme následne spriemerovali na počte múzeí pôsobiacich na Slovensku. Priemernú cenu vstupného sme zadali ako priemer z cien vstupného bez výkladu a s výkladom. Podobným spôsobom sme postupovali aj pri kalkulácii prednášok a špeciálnych programov. V prípade kaviarne sme použili model, kedy v priemere 15 zákazníkov denne si zakúpi sortiment v hodnote 3 Eur. V predajni „múzeum shop“ kalkulujeme s orientačným priemerným ziskom na tovar vo výške 2,50 Eur.

Výška dotácii je hypotetická. Pri jej určení autor vychádzal z výšky poskytnutej podpory zo strany Trenčianskeho samosprávneho kraja pre Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici vo výške takmer 220 000 Eur. Nakoľko nové technické múzeum poskytne výstavný priestor pre motocykle, ktoré vlastní vyšší územný celok, počítame s možnou dotáciou na chod, resp. nájomným poplatkom za poskytnutý priestor.

12.6 Kľúčové zdroje

Hlavným indikátorom úspešnosti je návštevnosť, resp. počet návštevníkov. Naše kľúčové zdroje na dosiahnutie cieľa sú prioritne pozemok a plne vybavená budova múzea a s tým spojené finančné zdroje na dofinancovanie. Z oblasti ľudských zdrojov sú to pozície ekonóma, servisného technika, správcu webových stránok, lektori, čašníik v kaviarni, ochrankári, výskumný pracovník a pracovník údržby a čistoty majetku.

12.7 Kľúčové činnosti

Aby múzeum mohlo fungovať potrebuje zabezpečiť kultúrne uspokojenie svojho návštevníka - to je prioritný cieľ. Úzko súvisiacim cieľom je neustále zväčšovanie zbierkového fondu a realizácia rôznych prednášok, konferencií a tematických podujatí.

Samozrejmosťou je zvyšovanie úrovne a kvality poskytovaných doplnkových služieb v rôznych oblastiach, napr. rozširovanie služieb servisu a renovácii historických vozidiel, výroba špeciálnych náhradných dielov na motocykle vyrobené v malom počte, rozširovanie sortimentu v muzeálnej predajni a pod.

12.8 Kľúčové partnerstvo

V našom sektore, kultúrne podnikanie a prevádzka múzea, je partnerstvo subjektov nevyhnutné. Naším hlavným partnerom bude Mesto Považská Bystrica, Trenčiansky samosprávny kraj a Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici. Dôležitými partnermi budú aj Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky a podnikateľské subjekty. Z oblasti propagácie sú nevyhnutným partnerom médiá.

Múzeum musí udržiavať vzťahy aj s pamätníkmi a bývalými zamestnancami podniku. Tí sú unikátnym zdrojom informácií pri tvorbe expozície a výskumno-bádateľskej činnosti, prípadne cenným zdrojom exponátov.

Okrem vyššie uvedených partnerov je dôležité úzko spolupracovať s Oblastnou Organizáciou Cestovného Ruchu Horné Považie, ktorá reprezentuje región na domácich, ale aj zahraničných veľtrhoch. Cennými partnermi sú aj ubytovacie zariadenia v meste, resp. regióne a ďalšie kultúrne pamiatky, múzeá a iné subjekty, s ktorých spoluprácou je možné dosiahnuť dokonalú propagáciu regiónu v podobe vytvorenia náučno-poznávacích programov pre turistov.

12.9 Štruktúra nákladov

Najväčšími nákladmi sú počiatočné investičné náklady na nákup pozemku a výstavbu múzea a jeho vybavenie (pozri investičné náklady projektu). Medzi fixné náklady môžeme zaradiť mzdy interných zamestnancov, energie, poisťné, platby súkromnej bezpečnostnej služby (pult centrálnej ochrany), daňové odvody (miestne dane) a pod. Variabilnými nákladmi sú náklady na kaviareň (sortiment), náklady na tovar a služby predávané v „múzeum shope“ a daň z príjmu.

Tabuľka 6: Predpokladané mzdové náklady

	Čistá mzda	Hrubá mzda	Superhrubá mzda
Riaditeľ múzea	1 000,00 €	1 340,00 €	1 812,00 €
Ekonom účtovník	800,00 €	1 055,00 €	1 427,00 €
Servisný Technik	800,00 €	1 055,00 €	1 427,00 €
Upratovač	400,00 €	484,00 €	655,00 €

	Čistá mzda	Hrubá mzda	Superhrubá mzda
Lektor 2X	400,00 €	484,00 €	655,00 €
Čašník 2X	400,00 €	484,00 €	655,00 €
SPOLU mesačne	-	-	7 941,00 €
SPOLU ročne			<u>95 292,00 €</u>

Zdroj: *vlastné spracovanie*

Tabuľka 7: Predpokladané ostatné nákladové položky

	Mesačná sadzba	Ročná sadzba
Energie (voda, elektrická energia, plyn)	1 500,00 €	18 000,00 €
Pult centrálnej ochrany	200,00 €	2 400,00 €
Kaviareň - suroviny	700,00 €	8 400,00 €
Poistné	-	8000,00 €
Tovar v „múzeum shope“	-	10 000,00 €
Služby	-	1 000,00 €
SPOLU	2 400,00 €	<u>47 800,00 €</u>

Zdroj: *vlastné spracovanie*

Tabuľka 8: Sadzobník predpokladaných vstupných poplatkov

	BEZ VÝKLADU	S VÝKLADOM	Tematické prednášky a naučné programy (cena od)	Komentovaná prehliadka múzea a exkurzia do areálu PS
Vstupné základné	4,00 €	5,00 €	3,00 €	7,00 €
Vstupné študenti	2,50 €	3,00 €	2,00 €	5,00 €
Vstupné deti, seniori	2,00 €	2,50 €	2,00 €	4,00 €

	BEZ VÝKLADU	S VÝKLADOM	Tematické prednášky a náučné programy (cena od)	Komentovaná prehliadka múzea a exkurzia do areálu PS
ZŤP	1,00 €	2,00 €	1,00 €	3,00 €
Rodinné vstupné (2 dospelí a max 2 deti)	10,00 €	13,00 €	-	16,00 €
Skupina nad 20 os.	70,00 €	90,00 €	-	120,00 €
Školské skupiny	1,50 €	2,00 €	-	3,00 €
pedagóg. dozor	0,00 €	0,00 €	-	0,00 €

Zdroj: vlastné spracovanie

12.10 Konkurenčná výhoda

Múzeum má k dispozícii unikátne know-how, historické informácie, dokumenty a fakty, vďaka pamätníkom a bývalým zamestnancom továrne. Naši návštevníci budú odchádzať z múzea s pocitom, že sa dozvedeli množstvo zaujímavých informácií, podaných kvalifikovanými lektormi (v prípade väčších skupín), resp. naštudovaných prostredníctvom informačných interaktívnych nosičov - tzv. automatických informátoroch v rôznych jazykových mutáciách, prostredníctvom audiovizuálnej prezentácie exponátov. Oproti stávajúcemu Vlastivednému múzeu sa zameriavame iba na jednu oblasť - špecializáciu.

13 PERSONÁLNA ŠTRUKTÚRA NOVÉHO MÚZEA

Nasledujúca kapitola sa zaoberá personálnym modelom novej organizácie. Nakoľko na začiatku nie je ekonomická situácia veľmi priaznivá, náš personálny model zohľadňuje iba najdôležitejšie pracovné pozície, ktoré zabezpečia bezproblémový chod organizácie.

Riaditeľ múzea

Riaditeľ organizácie je štatutárnym orgánom a zodpovednou osobou za múzeum. Okrem jeho hlavnej činnosti je jeho pracovnou náplňou príprava jednotlivých programov pre verejnosť, tvorba expozícií a s tým spojených prác, získavanie nových exponátov, zabezpečenie chodu dealerstva historických vozidiel, marketing múzea, prípadne zabezpečovať publikačno-vydavateľskú činnosť ako vydavateľ. Zabezpečuje aj sprevádzanie špeciálnych návštev v múzeu a zabezpečuje prezentáciu exponátov, napr. v podobe prípravy audiovizuálnych prezentácií.

Riaditeľ sa zúčastňuje na konferenciách pre múzeá na Slovensku a v zahraničí, kde prezentuje svoju organizáciu a získava nové poznatky v oblasti múzejníctva a zatraktívnenia múzea pre ďalších návštevníkov.

Ekonom – účtovník

Pracovná pozícia ekonom - účtovník sa zameriava na účtovníctvo organizácie. K vedľajšej činnosti pozície patrí aj oblasť personalistiky a vedenie zamestnaneckej agendy.

Servisný technik

Servisný technik zabezpečuje opravy a údržby zbierkových predmetov, konzervuje ich, zabezpečuje opravy a servisno-renovačné práce na historických vozidlách a motocykloch a zabezpečuje spolu s komisárom historicko-technické kontroly veteránov. Spravuje depozi-tár múzea a servisné pracovisko, na ktorých tiež udržiava čistotu a poriadok. Servisný technik spravuje sklad náhradných dielov k zbierkovým predmetom a komunikuje s dodávateľmi a zákazníkmi v tomto segmente ponúkaných služieb.

Lektor

Práca lektora je pre návštevníka najdôležitejšia. Lektori sprevádzajú návštevníkov po múzeu a pútavým spôsobom prezentujú návštevníkom históriu a jednotlivé exponáty. Do vedľajšej činnosti lektora patrí zabezpečovanie čistoty vybraných exponátov a príprava špeciálnych podujatí (prednášok) a výukových programov pre školy a pod.

Zamestnanec oddelenia kaviarne – čašník

Hlavnou úlohou čašníka je obsluha zákazníkov v kaviarni a príprava objednaného sortimentu. Vedľajšou úlohou je zabezpečenie dodávky a objednanie surovín i spotrebného materiálu pre kaviareň. Udržiavanie čistoty v kaviarenských priestoroch pre verejnosť a obsluhu patrí tiež do pracovnej činnosti tejto pozície.

Zamestnanec udržiujúci čistotu a poriadok

Tento zamestnanec vykonáva upratovacie práce v múzeu. Stará sa o čistotu vo verejných priestoroch (expozície a sociálne zariadenia) a v kanceláriách. Stará sa o čistotu aj v exteriéri múzea - v oddychovej zóne.

Zamestnanci Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici

Nové technické múzeum zabezpečí kancelársky priestor pre zamestnanca Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici, ktorého hlavnou činnosťou bude kontrola a udržiavanie expozícií vo vlastníctve Vlastivedného múzea, pokiaľ dohoda medzi múzeami nestanoví inak. Tento zamestnanec bude zabezpečovať rôzne aktivity a podujatia konané v priestoroch nového technického múzea, ktorých organizátorom bude Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici a zároveň bude zodpovedný za zbierkové predmety, zapožičané z depozitu Vlastivedného múzea

ZÁVER

Predkladaná práca sa zaoberá problematikou zachovania kultúrno-technického dedičstva Považskobystrického regiónu prostredníctvom plánu na vybudovanie technického múzea - Múzea Považských strojární - ako samostatnej ekonomicko-správnej jednotky. Pre určitú skupinu nadšencov, ale aj odborníkov z oblasti muzeológie a záchranu kultúrneho bohatstva môže byť práca určitým vodítkom smerujúcim k uplatneniu svojho zámeru v podobe vybudovania múzea.

Úlohou bakalárskej práce bolo, na základe analýz, spracovanie projektu na založenie a vybudovanie nového reprezentačného kultúrneho stánku. Spoločným menovateľom je „múzeum“. Návrh koncepcie na jeho zriadenie podáva približný obraz budúceho múzea, ktorého zbierkový fond budú tvoriť najmä motocykle vyrábané v Považskej Bystrici. Po dôkladnom oboznámení sa s oblasťou muzeológie - prostredníctvom odbornej bakalárskej praxe, vykonávanej vo Vlastivednom múzeu v Považskej Bystrici, analýze názorov a potrieb návštevníkov i pracovníkov múzea a rozhovoroch s predstaviteľmi miestnej samosprávy, je potrebné usilovať o realizáciu nami vypracovaného projektu, ktorý by určitým spôsobom „naštartoval“, resp. rozšíril turizmus v regióne, vytvorením jednej z najväčších kultúrnych atraktivít.

Nami predložená práca sa na začiatku zameriava na vysvetlenie pojmov a problematiky podnikania v kultúre a umení, právnych formách múzea a získavania finančných prostriedkov, tvorbou funkčného business modelu novej korporácie a analytickým nástrojom, použitým pri analýze prostredia.

Praktická časť už konkrétne ukazuje, akým spôsobom by mal byť projekt realizovaný, s konkrétnym plátnom business modelu, vyčíslenými investičnými a prevádzkovými nákladmi, ale najmä popis pridanej hodnoty - aktivít múzea pre návštevníkov.

Cieľom autora práce je priviesť tento projekt do fáze realizácie a následného vybudovania technického múzea v Považskej Bystrici, ktoré by patrilo medzi najzaujímavejšie, resp. najunikátnejšie múzea na Slovensku. Je dôležité poznamenať, že prevádzka múzea nie je primárne určená na generovanie zisku, ale o motiváciu zakladateľa - autora o uspokojenie potrieb občanov a realizáciu prospešnej činnosti pre svoj región, ktorý týmto počínom znamená nárast turistov z rôznych kútov republiky, ale aj zo zahraničia a tým pomôže rozbehnúť cestovný ruch v regióne, ktorý je plný rôznych prírodných, ale aj historických atraktivít.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATURY

Knižné zdroje:

ABRAMS, Rhonda, 2014. *Successful business plan secrets & strategies: America's best-selling business plan guide!*. 6th edition. Palo Alto: PlanningShop 430 s. ISBN 978-1-933895-46-8.

BUKOVOVÁ, Sylvia, 2012. *Financovanie tretieho sektora v SR – výzvy a perspektívy*. Bratislava: Ekonóm, 127 s. ISBN 978-80-225-3415-4.

BRYSON, John M., 2011. *Strategic Planning For Public And Nonprofit Organizations : A Guide To Strengthening And Sustaining Organizational Achievement* [online]. 4th ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 547 s. [cit. 2018-04-02]. ISBN 9780470392515. Dostupné z: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail?sid=c5b1b8a5-e2ec-4f5f-bbd8-0e9a0f9149bb@sessionmgr104&vid=0&format=EB&rid=1#AN=382084&db=nlebk>

DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL, 2016. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2. aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 407 s. ISBN 978-80-7552-103-3.

DÚBRAVKOVÁ, Daniela. (ed.), 2010. *Zborník Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici*. Považská Bystrica: Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici, 138 s. ISBN 978-80-970523-9-3.

FRIČ, Pavol a Rochdi GOULLI, 2001. *Neziskový sektor v ČR: výsledky mezinárodního srovnávacího projektu Johns Hopkins University*. Praha: Eurolex Bohemia, 203 s. ISBN 80-86432-04-1.

KESNER, Ladislav, 2005. *Marketing a management muzeí a památek: od přípravy expozice k prožitku návštěvníka, budování publika, strategický management, komunikace a propagace, rozvoj finančních zdrojů, kultura a cestovní ruch*. Praha: Grada Publishing, 304 s. ISBN 8024711044.

METZKER, Zdeno, 2017. *Manet M90*. 2. aktualizované vydanie. Považská Bystrica: Veterán Klub Manín, 184 s. ISBN 978-80-972233-2-8.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2012. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. Brno: BizBooks, 278 s. ISBN 978-80-265-0025-4.

SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 194 s.. ISBN 978-80-247-4103-1.

VOJÍK, Vladimír, 2016. *Podnikání v kultuře a umění*. Praha: ASPI, 183 s. ISBN 978-80-7357-402-4.

WAIDACHER, Friedrich, 1999. *Príručka všeobecnej muzeológie*. Preklad Alojz Habovštiak. Bratislava: Slovenské národné múzeum, 477 s. ISBN 8080600155.

Firemné dokumenty

VLASTIVEDNÉ MÚZEUM V POVAŽSKEJ BYSTRICI, 2015. *Organizačný poriadok*. Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici.

VLASTIVEDNÉ MÚZEUM V POVAŽSKEJ BYSTRICI, 2016. *Súvaha*. Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici.

Internetové zdroje

Občianske združenia, ©2018. Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky [online]. [cit. 2018-02-25]. Dostupné z: <https://www.minv.sk/?obcianske-zdruzenia>

Príspevková organizácia, ©2017. Finančná správa Slovenská republika [online]. [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: <https://www.financnasprava.sk/sk/podnikatelia/dane/dan-z-prijmov/pravnicke-osoby/prispevkove-organizacie>

Programové obdobie 2014-2021, ©2018. Granty EHP a Nórska Úrad vlády Slovenskej republiky [online]. [cit. 2018-02-06]. Dostupné z: <http://www.eeagrants.sk/1406-sk/programove-obdobie-2014-2021/>

Rozpočtová organizácia, ©2017. Finančná správa Slovenská republika [online]. [cit. 2018-03-24]. Dostupné z: <https://www.financnasprava.sk/sk/podnikatelia/dane/dan-z-prijmov/pravnicke-osoby/rozpoctove-organizacie>

SLOVENSKO, 1990. Zákon č. 83/1990 Z. z. zo dňa 27. marca 1990 o združovaní občanov v znení neskorších predpisov. In: Slo-lex [online]. [cit. 2018-04-06]. Dostupný z: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1990/83/>

SLOVENSKO, 2004. Zákon č. 523/2004 Z. z. zo dňa 23. septembra 2004 o rozpočtových pravidlách verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov. In: Slov-lex [online]. [cit. 2018-04-06]. Dostupný z: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2004/523/20180101>

SLOVENSKO: Ročný výkaz o múzeu, 2016. In: Ministerstvo kultúry Slovenskej republiky [online]. 17. 8. 2017 [cit. 2018-02-16]. Dokument k stiahnutiu dostupný z: <http://www.culture.gov.sk/vdoc/424/vysledky-kult-2016-2b1.html>

SWOT analýza, ©2015. Euro Ekonom [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.euroekonom.sk/manazment/strategicka-diagnostika/swot-analyza/>

SWOT analýza, ©2016. Finančná analýza podniku [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <http://www.fap.sk/Analyza-ostatne/SWOT-ANALYZA-FIRMY.htm>

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

A pod.	A podobne
Atď.	A tak ďalej
Bm	Bežný meter
Cca.	Približne
El.	Elektrická energia
HTK	Historicko-technická kontrola
HV	Historické vozidlo
IČO	Identifikačné číslo organizácie
M ²	Meter štvorcový
Napr.	Napríklad
Kg	Kilogram
Ks	Kusy
MK	Ministerstvo kultúry
Os.	Osoby / osobné
PS	Považské strojárne
TSK	Trenčiansky samosprávny kraj
ZŤP	Zdravotne ťažko postihnutá osoba
∅	Priemerný

ZOZNAM OBRÁZKOV

<i>Obrázok 1: Matica SWOT analýzy</i>	26
<i>Obrázok 2: SWOT analýza Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici</i>	36
<i>Obrázok 3: Potencionálna návštevnosť nového múzea</i>	39
<i>Obrázok 4: Záujem o doplnkové programy nového múzea.</i>	39

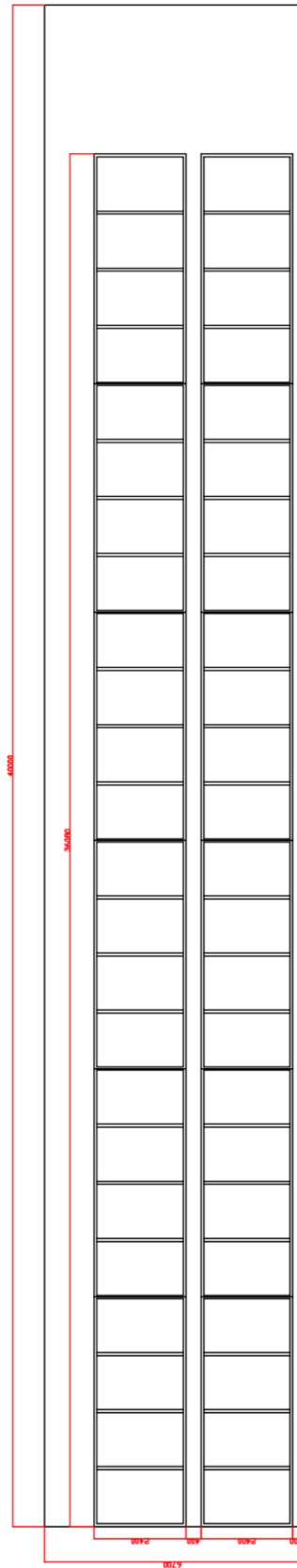
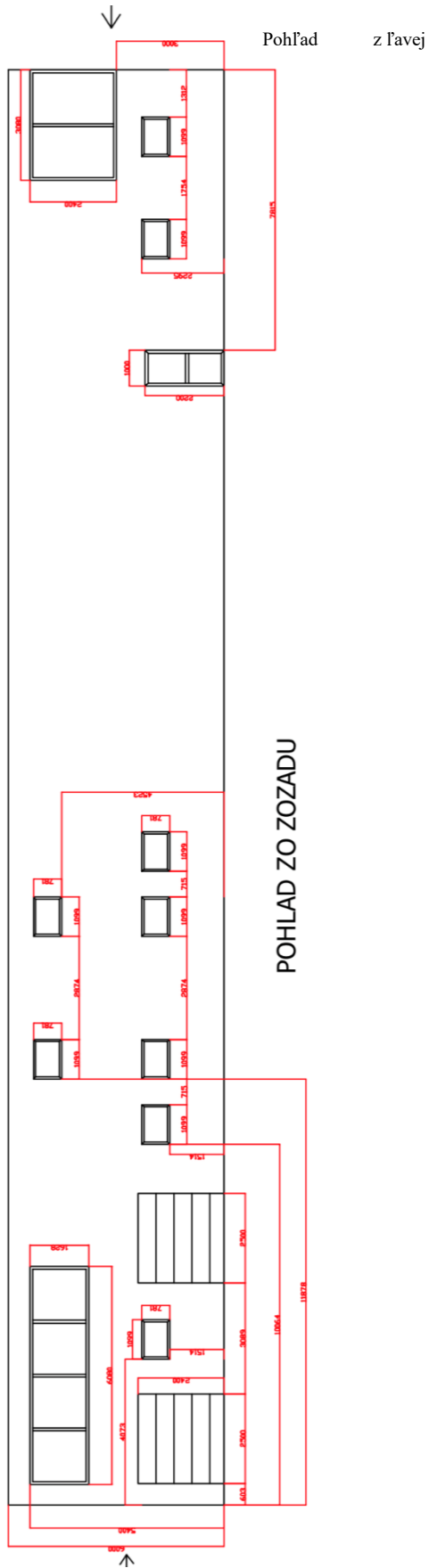
ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1: Aktíva Vlastivedného múzea	32
Tabuľka 2: Pasíva Vlastivedného múzea.....	33
Tabuľka 3: Výkaz zisku a straty Vlastivedného múzea.....	33
Tabuľka 4: Investičný náklady projektu	51
Tabuľka 5: Predpokladané príjmy	59
Tabuľka 6: Predpokladané mzdové náklady.....	61
Tabuľka 7: Predpokladané ostatné nákladové položky	62
Tabuľka 8: Sazobník predpokladaných vstupných poplatkov	62

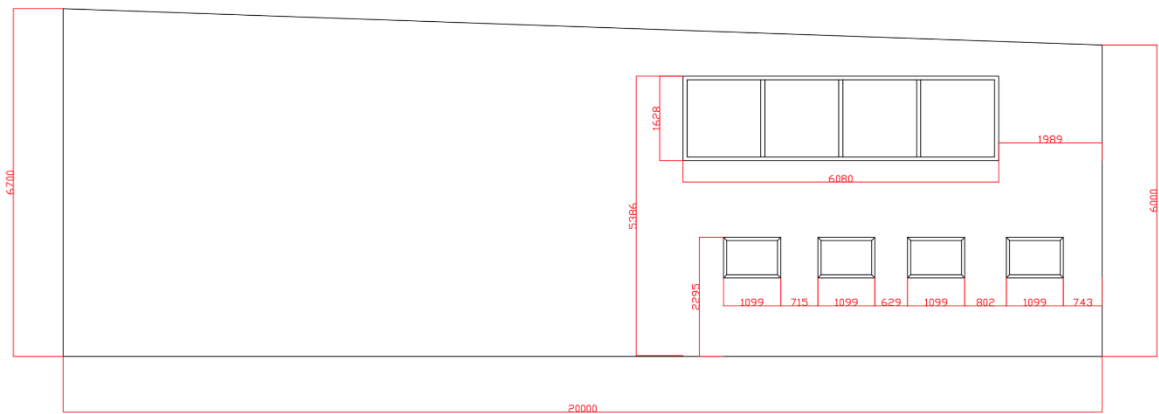
ZOZNAM PRÍLOH

- P I Projekt nového múzea
- P II Organizačná štruktúra Vlastivedného múzea
- P III Plátno business modelu nového múzea
- P IV Mapa parcely a objektu nového múzea

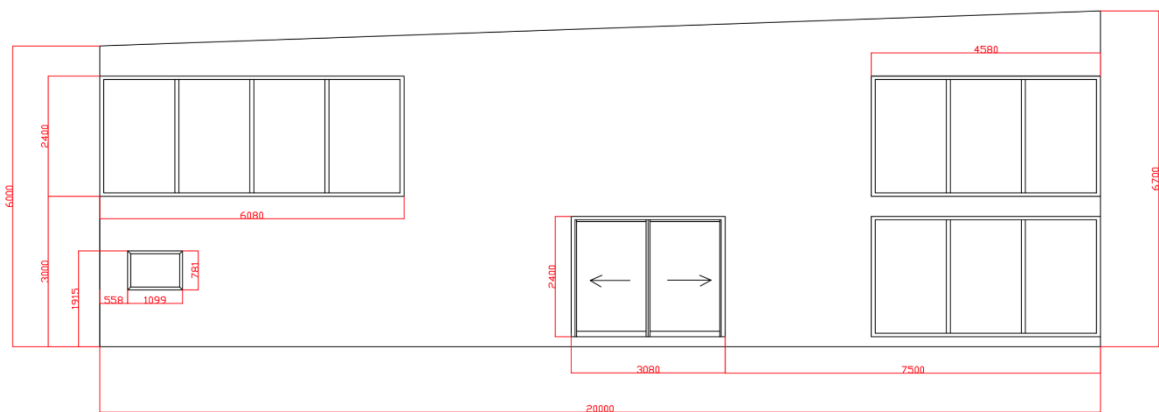
PRÍLOHA P I: PROJEKT NOVÉHO MUZEA



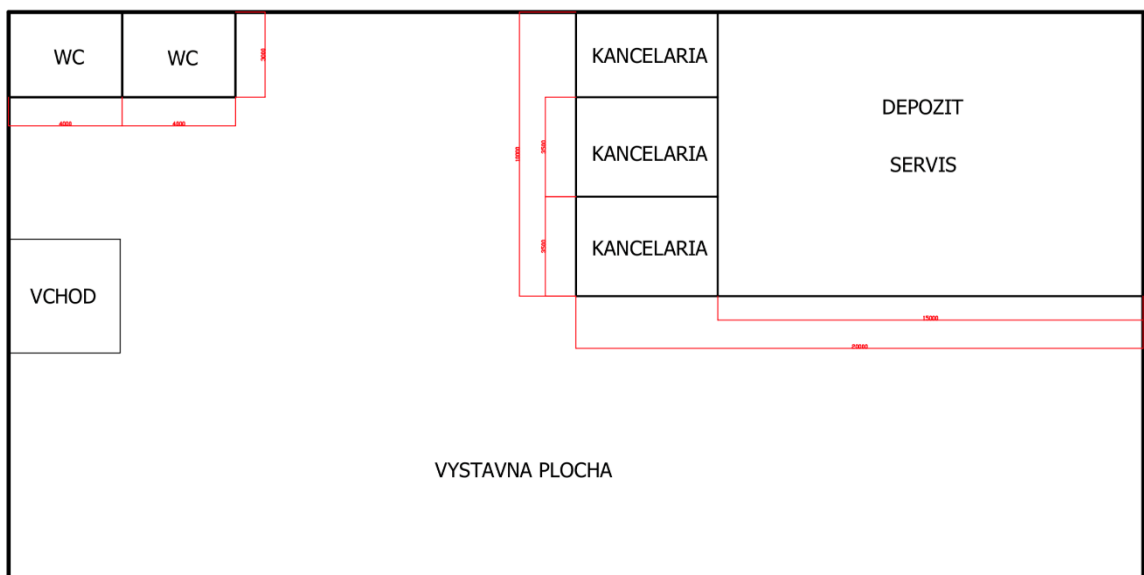
Pohľad z pravej strany



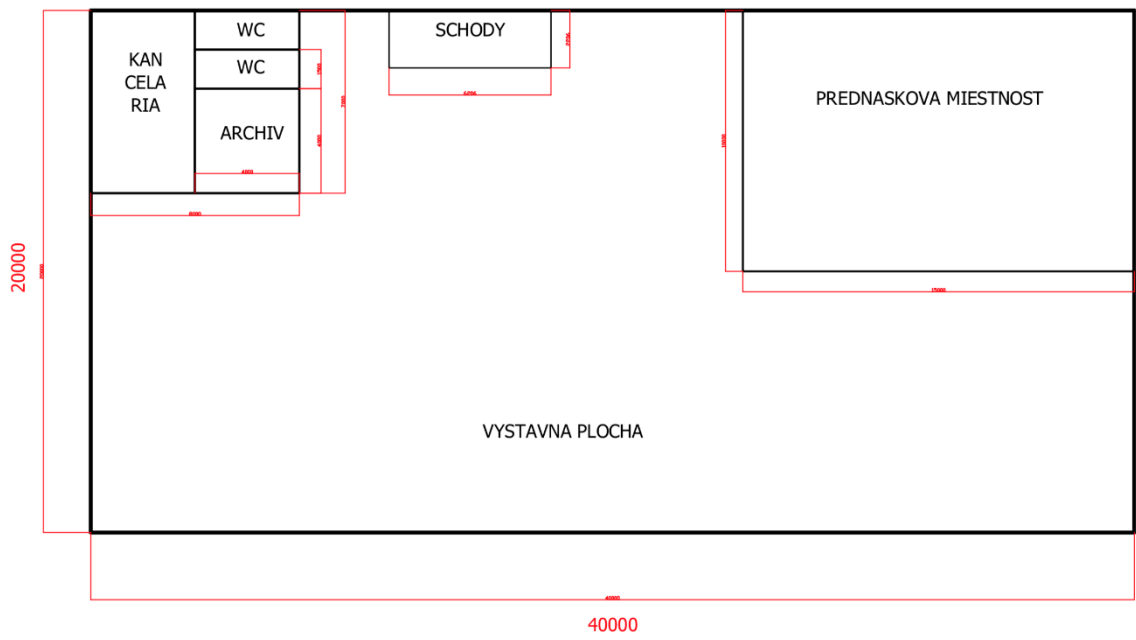
Pohľad z pravej strany



Pohľad z ľavej strany



Prízemie – dispozičné riešenie



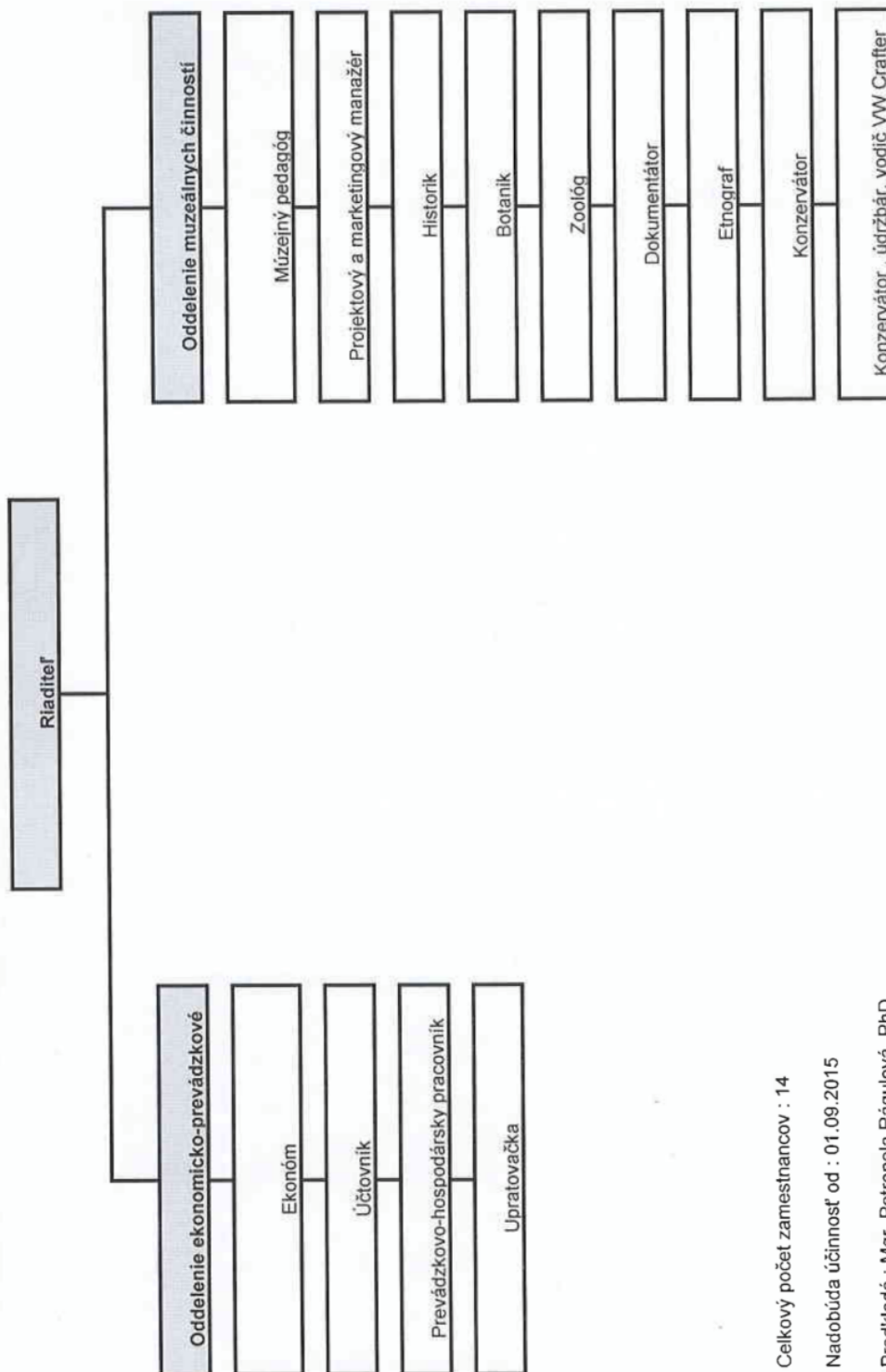
Poschodie – dispozičné riešenie

PRÍLOHA P II: ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA VLASTIVEDNÉHO MÚZEA

Príloha č. 1 k Organizačnému poriadku

ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA

Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici



Celkový počet zamestnancov : 14

Nadobúda účinnosť od : 01.09.2015

Predkladá : Mgr. Petronela Rágulová, PhD.
poverená riadením Vlastivedného múzea v Považskej Bystrici

PRÍLOHA P III: PLÁTNO BUSINESS MODELU NOVÉHO MÚZEA

<p>KLÚČOVÉ PARTNERSTVO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vlastivedné múzeum v Považskej Bystrici - Mesto Považská Bystrica - Trenčiansky Samosprávny Kraj - Podnikateľské subjekty - Ministerstvo kultúry SR - Granty a dotácie z EU - Pamätníci a bývalí zamestnanci Považských strojární - Oblastná organizácia cestovného ruchu Horné Považie - Ubytovacie zariadenia v regióne - Iné kultúrne pamiatky a múzeá v okolí - Média 	<p>KLÚČOVÉ ČINNOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - riešenie kultúrneho uspokojenia návštevníkov - neustále obohacovanie zbierkového fondu - realizácia zaujímavých prednášok, konferencií a tématických podujatí - pomoc pri archívnej a výskumnej činnosti ďalších subjektov (tretích strán) - zvyšovanie rozsahu ponúkaných doplnkových služieb 	<p>HODNOTOVÁ PONUKA</p> <p>JEDINEČNÉ MÚZEUM SVOJHO DRUHU NA SLOVENSKU</p> <ul style="list-style-type: none"> - unikátné exponáty z rôznych oblastí - odborný výklad s širokým využitím audiovizuálnych techník - reprezentatívna kolekcia motocyklov jednej značky 	<p>VZŤAHY SO ZÁKAZNÍKMI</p> <ul style="list-style-type: none"> - osobná asistencia - lektorský výklad pre skupiny - individualizovaná osobná asistencia - lektorské služby pre špeciálne skupiny (napr. pre mestské delegácie) - samoobsluha - individuálny návštevník (bez lektorského výkladu) - komunita - spolok priateľov múzea - spoluprotbra - navrhovanie tém prednášok a pod. 	<p>ZÁKAZNÍCI</p> <ul style="list-style-type: none"> - veteránisti - úzka skupina obdivovateľov a majiteľov historických vozidiel - fanúšikovia motocyklistiky - obyvatelia mesta Považská Bystrica, ktorý sa zaujímajú o nedaŕnu históriu a slávu mesta - rodiny s deťmi - návštevník "rekreat.", ktorý navštevuje každé múzeum v republike - podnikateľské subjekty pôsobiace v meste - návšteva múzea s rôznymi firemnými delegáciami - záujemcovia o národnú históriu a technické "poklady" - návštevník, ktorého zaujíma technika a technické pamiatky - študenti regionálnych a odborných technických škôl - seniori s deťmi (vnúčatmi) - mesto Považská Bystrica - návšteva múzea s delegáciami
<p>KLÚČOVÉ ZDROJE</p> <ul style="list-style-type: none"> - pozemok a výstavný priestor (budova) - ľudia: ekonom (účtovník), servisní technici, správa webu, výskumný pracovník, lektor, bezpečnostná služba, zamestnanci v odd. kaviareň, zamestnanec udržiavajúci čísto - duševné zdroje: know-how a informácie - finančné zdroje na dofinancovanie investičného projektu a chodu organizácie 	<p>RIEŠIME PROBLÉM</p> <ul style="list-style-type: none"> - chýba reprezentatívny výstavný priestor pre unikátnu zbierku motocyklov - mesto Pov. Bystrica nemá vlastné múzeum - priemyseľná história a história motosportu je nedostatočne prezentovaná - chýba "reprezentatívny stánok" pre zahraničné delegácie a cudzích návštevníkov mesta 	<p>KANÁLY</p> <ul style="list-style-type: none"> - internet - webové stránky - sociálne siete - vlastný YouTube kanál - tlač - TV a rozhlas - turistické relácie - veľtrhy cestovného ruchu - reklamné plagáty 	<p>ZDROJE VÝNOSOV</p> <ul style="list-style-type: none"> - štandardný vstupný poplatok na expozíciu - vstupné na prednášky a špeciálne akcie - predaj vlastnej literatúry - historicko-technické kontroly a vystavenie certifikátu pravosti - predaj a servis veteránov, predaj náhradných dielov - prenájom veteránov na rôzne účely - príjem z podielu 2% zaplatenej dane - daný - dotácie z rozpočtu samosprávy, vyššieho územného celku,... - kaviareň (15 500 Eur) - výskumná a archívna činnosť - rešerže - príjem z reklamy a organizácii špeciálnych podujatí 	
<p>ŠTRUKTÚRA NÁKLADOV</p> <ul style="list-style-type: none"> - náklady na výstavbu komplexu a jeho vybavenie (cca. 360 000 Eur) - FIXNE NÁKLADY: <ul style="list-style-type: none"> - mzdy (cca. 100 000 Eur) - energie (cca. 1 500 Eur) - poisťné (cca. 8 000 Eur) - zabezpečenie objektu pultom centrálnej ochrany (cca. 300 Eur) - VARIABILNE NÁKLADY <ul style="list-style-type: none"> - náklady na kaviareň (8 400 Eur) - tovar v "múzeum shope" a náhradné diely na servis (cca. 10 000 Eur) - služby (cca. 1 000 Eur) 				

Zdroj: Vlastné spracovanie

PRÍLOHA P VI: MAPA PARCELY A OBJEKTU NOVÉHO MÚZEA

