



STRATEGIE ROZVOJE SLADOVNY PÍSEK o.p.s. 2025–2035

verze červen 2025

finální verze po připomínkách vedení a správní rady

Sladovna Písek o.p.s.

Velké náměstí 113

397 01 Písek

IČO: 26108658

Dne 12. 6. 2025

Dovolujeme si Vám předložit Strategie rozvoje Sladovny Písek na desetileté období, jejímž cílem je nastavit další směr rozvoje organizace, včetně základní vize pro revitalizaci nezrekonstruovaných prostor a využití celé budovy Sladovny tak, aby sloužily nejen Sladovně, ale i celému městu.

Sladovna Písek si za dobu své existence vybudovala pozitivní renomé a díky svojí výjimečnosti a unikátnímu know-how přerostla region a je velmi aktivní nejen ve spolupráci s místními školami a rodinami, ale je vidět i na celostátní a mezinárodní scéně odborníků na kreativní vzdělávání a interaktivní galerie. Je nejnavštěvovanějším turistickým cílem celé destinace, a tedy má i velký potenciál prezentovat město Písek a pomáhat mu formovat jej tak, aby bylo po všech stránkách atraktivní a přátelské k dětem a rodinám.

Strategie je tedy určena primárně vedení Sladovny, nicméně částečně promlouvá i k zakladateli – městu Písek, bez kterého není možné některé cíle realizovat.

Pokud budete mít připomínky či komentáře k těmto kapitolám, neváhejte se na nás obrátit kdykoli. Pevně věříme, že Vám tato strategie poskytne užitečné informace a bude hodnotným podkladem pro Vaši další činnost.

S pozdravem

Tereza Raabová, Jakub Deml, Ondřej Špaček

KREIA group

Obsah studie:

Úvod	3
Analytická část	6
Vyhodnocení původní strategie	7
Relevantní strategické dokumenty	15
Program, nabídka a cílové skupiny	20
Pozice organizace na trhu	34
Marketing	44
Právní forma a organizační struktura	50
Ekonomika a finance organizace	56
Analýza Sladovny jako atraktivity cestovního ruchu	65
Přínosy Sladovny pro město a region, místní ekonomiku a kvalitu života místních obyvatel	75
Prostorově provozní model, zmapování potenciálu nevyužitých prostor	82
SWOT analýza	88
Strategická část	90
Vize, mise, cíle a priority	93
Strategické cíle 1-4 a opatření	98
Implementační část	146
Přílohy	

ÚVOD

Základní údaje a historie Sladovny Písek

Název organizace	SLADOVNA PÍSEK o.p.s.
Adresa	Velké náměstí 113, 397 01 Písek
Zakladatel	Město Písek, Velké náměstí 114, Písek, IČ: 249998
Právní forma	Obecně prospěšná společnost
Statutární orgán	Ing. Adam Langer (ředitel)

Je založená správní rada a dozorčí rada společnosti.

Členové správní rady (září 2024)

JUDr. Ondřej Veselý (předseda)
Ing. arch. Martin Zborník
Bc. Tereza Boháčová
Ing. Edita Kučerová
MgA. Mgr. Roman Černík
Josef Soumar

Členové dozorčí rady (září 2024)

Martin Lanc, DiS. (předseda)
Ing. Ladislav Toman
Robin Mikušiak

STRUČNÁ HISTORIE SLADOVNY

Základní kámen Sladovny, jež se nachází v historickém centru města Písek, byl položen Právovárečným měšťanstvem 5. července 1862. Provoz Sladovny byl v roce 1973 ukončen a budova začala sloužit jako sklad. V roce 1995 převzalo budovu od Jihočeských pivovarů Město Písek a zasadilo se o její rekonstrukci díky fondům EU. Zrekonstruovaná část budovy byla zkolaudována v roce 2007, nádvoří pak na jaře 2008. V roce 2006 byla založena Městem Písek obecně prospěšná společnost Sladovna Písek s cílem vytvořit ze Sladovny kulturní prostor s hlavním zaměřením na dětského návštěvníka. V červnu 2009 byly ve Sladovně nově otevřeny dvě stálé multimediální expozice „Radek Pilař“, která představuje v plné šíři píseckého rodáka Radka Pilaře a „Po stopách ilustrace“, která je věnována historii ilustrace českých dětských knih.

Programový koncept „Galerie hrou“, který se ve Sladovně realizuje od roku 2013, výrazně podpořil turistický ruch ve městě. Další dramaturgické rozšíření nastalo v roce 2015 po dokončení rekonstrukce středové části Sladovny. Bohužel III. etapa rekonstrukce dosud nebyla realizována a přibližně třetina budovy stále na rekonstrukci čeká.

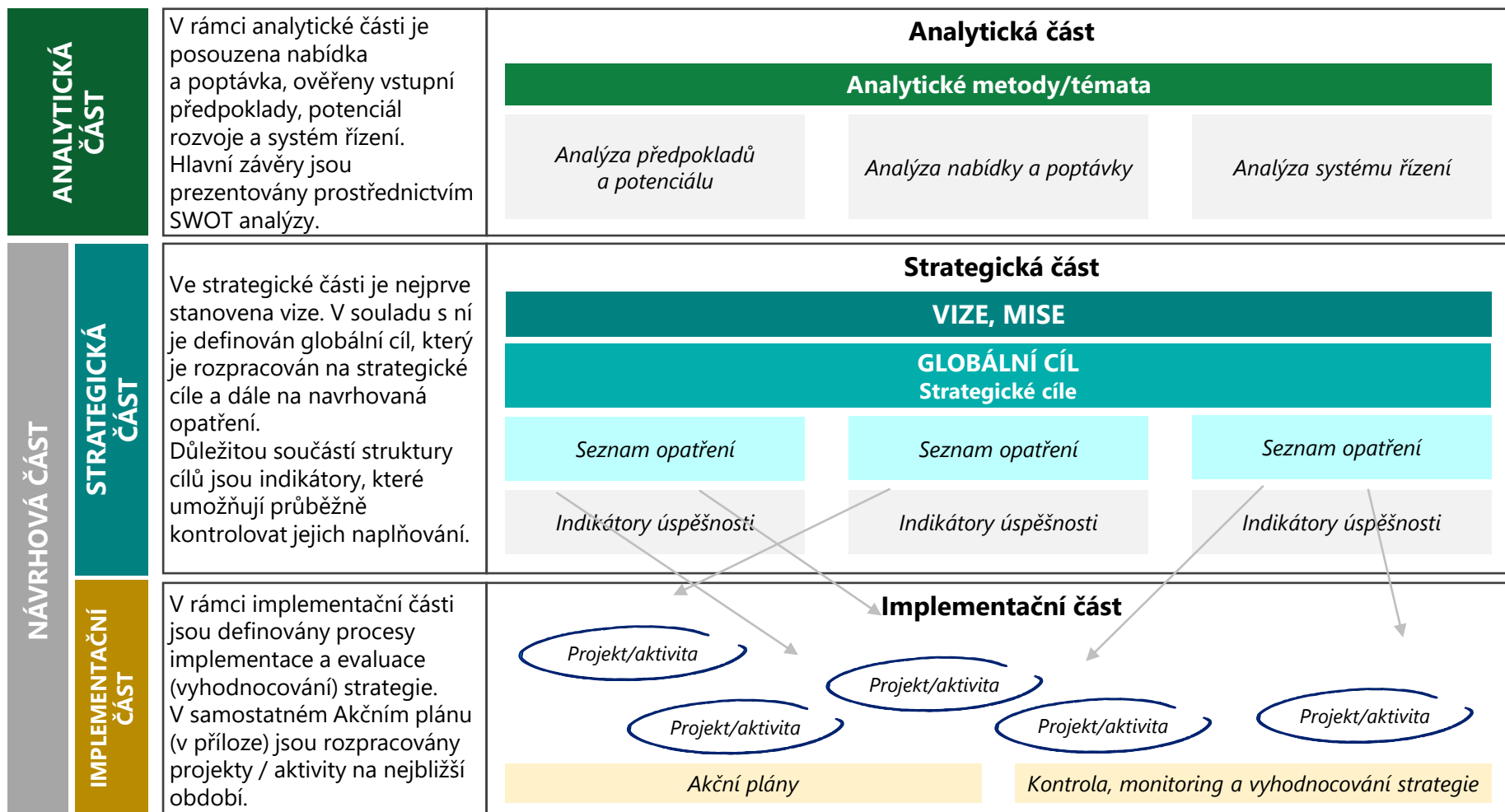
- 1862** - Položení základního kamene Sladovny Právovárečným měšťanstvem.
- 1973** - Ukončení provozu Sladovny a její přeměna na sklad.
- 1995** - Budovu přebírá Město Písek a začíná její rekonstrukci.
- 2006** - Založena obecně prospěšná společnost Sladovna Písek.
- 2007** - Kolaudace zrekonstruované části budovy.
- 2008** - Kolaudace nádvoří.
- 2009** - Otevření dvou stálých expozic „Radek Pilař“ a „Po stopách ilustrace“.
- 2013** - Zahájení programového konceptu „Galerie hrou“.
- 2015** - Dokončení rekonstrukce středové části Sladovny (II. etapy rekonstrukce).
- 2018** - vedení Sladovny přebírá po MgA. Tereze Dobiášové Ing. Adam Langer



Sladovna, pohled od řeky. Foto: Wikipedie, Chmee2

Struktura Strategie a metodika tvorby

Dokument odpovídá doporučené **struktuře a metodickému postupu pro tvorbu strategických dokumentů v ČR** (Metodika přípravy veřejných strategií. MMR, 2018), je členěn na Analytickou část, Strategickou a Implementační část.



ANALYTICKÁ ČÁST

Vyhodnocení původní strategie

Koncepce rozvoje Sladovny z roku 2015

Mezi nejvýznamnější strategické dokumenty, které vznikly pro Sladovnu Písek v posledních cca 10 letech, patří následující:

1) Rozvojové studie III. etapy konverze (2014) – autorkou je Kateřina Melenová, v poměrně rozsáhlé studii je podrobně navržena obsahová náplň a základní rámec fungování budovy a organizace se zaměřením na návrh konkrétního programu pro III. etapu rozvoje Sladovny Písek. V rámci III. etapy byly hlavní doporučení na úpravy směřovány do těchto oblastí:

- I. Prostředí pro interaktivní programy – univerzální mezonetový sál PODKROVÍ
- II. Prostředí pro edukativní programy – sdílený pracovní a výstavní prostor KREATIVNÍ INKUBÁTOR
- III. Prostory a prostředí pro ekonomické provozy – stálá herní expozice MRAVENIŠTĚ a RESTAURACE a MINIPIVOVAR

2) Koncepce rozvoje Sladovny (říjen 2015) – autorkou je Tereza Dobiášová, tehdejší ředitelka Sladovny Písek. Koncepce úzce navazuje na Rozvojovou studii Kateřiny Melenové a dále ji rozpracovává do konkrétních cílů.

Cílem této kapitoly je primárně evaluace Koncepce rozvoje Sladovny z října 2015.

Koncepce rozvoje Sladovny (říjen 2015) – evaluace

ZHODNOCENÍ UVEDENÝCH KLÍČOVÝCH ČÁSTÍ:

Koncepce navrhovala harmonogram prací pro klíčové části v letech 2016 až 2020 – stručně viz tabulka níže.

- 1) **Vývoj náplně organizace** – realizováno.
- 2) **Fundraising pro investiční část** – v roce 2023 byla možnost dotační podpory přes Národní plán obnovy (NPO), k dispozici ale nebyla dokumentace a arch. soutěže, tudíž se nepožádalo.
- 3) **Plný provoz dokončené II. etapy** – realizováno (2015).
- 4) **Stavební úpravy III. etapy** – není připraven projekt.
- 5) **Plný provoz dokončené III. etapy** – prozatím není, zvažuje se pro školní rezidence (vyšší patra).

Oblasti	2016	2017	2018	2019	2020
Vývoj náplně organizace					
Fundraising pro investiční část					
Plný provoz dokončené II. etapy					
Stavební úpravy III. etapy					
Plný provoz dokončené III. etapy					

Zdroj: Koncepce rozvoje Sladovny (2015)

I. ZHODNOCENÍ FORMULACE OBSAHU:

a) ARTIKULACE PROGRAMOVÝCH SCHÉMAT

1. Sladovna jako centrum rozvoje kreativity

- **Potvrdilo se, že hlavní cílovou skupinou jsou v I. fázi děti do 12 let, kterým je nabízen interaktivní výstavní program spojený s expozicí ilustrace, animace apod.;** byly zřízeny stálé dětské expozice Pilařiště a Mraveniště; přibývají i workshopy, které jsou navázány na výstavy, v nabídce je celá řada programů pro školy, rodiny i jednotlivce, některé obsahují prvky divadla nebo story-telling.
- **Pro II. fázi – děti a mládež (8 až 20 let) slouží primárně Animárium, dále workshopy, kreativní ateliéry a laboratoře** zahrnující setkání s umělcem (např. Laboratoř nápad, Hlava v hlavě, Tmání); pro II. fázi bylo v původní koncepci také zamýšleno zřízení tvůrčích ateliérů jako kroužků pro děti, to se nakonec nestalo, ani se neplánuje, s výjimkou dlouhodobého kurzu animace v Animáriu.
- **III. fáze – mládež a dospělí – kreativní inkubátor – podpora aktivit pro mládež a dospělé se nenaplnila, dílčí pokusy se neosvědčily** (např. snahou bylo poskytovat coworking pro širokou veřejnost a podporovat podnikání – nebyl dostatečný zájem ze strany veřejnosti; v Městské knihovně Písek jsou tyto aktivity poskytovány často zdarma a dostatečně pro město velikosti Písku).

Koncepce rozvoje Sladovny (říjen 2015) – evaluace

2. Sladovna jako centrum knižní ilustrace

- **Zavedla se stálá expozice ilustrace, současná podoba byla vytvořena roku 2017 s holandskou kurátorkou** (první expozice od r. 2008 v prostoru Mraveniště); na konci ledna 2025 končí licence autorky, v plánu je vytvoření nového konceptu stálé expozice s částí, která se bude proměňovat. Ačkoli ilustrace byla na počátku Sladovny hlavní téma, od r. 2012 funguje slogan „Sladovna – galerie hrou“, které je více atraktivní a důraz je kladen na interaktivitu. **Knižní ilustrace je tedy jen jedním z více témat činnosti Sladovny.**
- **Stálá expozice díla Radka Pilaře** – neinteraktivní výstava klasického stylu, téma však má značný potenciál a může dobře propojovat oblasti ilustrace, osobnost Radka Pilaře, animaci, kreativitu a příběhy.
- **Zrealizovala se expozice Pilařiště**, které volně navazuje na tvorbu ilustrátora Radka Pilaře.
- **Úmysl založit Dream studio pro starší děti – aktuálně tuto funkci částečně plní Laboratoř nápad.** Prostorově je však umístěna na jiném místě, než jsou sály pro ilustraci.

3. Sladovna jako místo spojené s pivem

- **Záměrem bylo zřídit výrobu sladu a vařit vlastní pivo** – to se ukázalo jako nerealistické.
- **Expozice sladovnictví byla k dispozici mezi léty 2015 až 2020; v roce 2024 opět obnovena s lektorem jako divadelně-odborný zážitek pro turisty, dospělé, ale i pro střední školy s potravinovým či chemickým zaměřením;** v tomto tématu se zvažují i únikové hry a podobné aktivity, prohlídka Sladovnictví je přístupná pouze 1x týdně s lektorem nebo dle poptávky (včetně exkurzí pro chemické a potravinářské obory SŠ).
- **Myšlenka zavedení restauračního provozu** – aktuálně je v budově kavárna (oddělená provozně i stavebně), jinak gastro chybí; řada prostorů není vhodná z důvodu hygieny, chybí toalety atd.; **bylo by dobré promyslet možnosti s rekonstrukcí III. etapy** (dostupnost, prostupnost budovou, v návaznosti na ostatní prostory a funkce v nich, pohyb návštěvníků, kapacitu, hygienu atd.).

b) KONKRETIZACE JEDNOTLIVÝCH PRODUKTŮ

- **Stálá expozice ilustrace** – vytvořena, aktuálně se pracuje na obměně této stěžejní stálé expozice (viz výše).
- **Dream Studio** – mělo být na stejném patře jako ilustrace; původní záměr byl volně přístupný prostor, ale myšlenka volného prostoru se doposud nezrealizovala – naopak vstupy jsou více svázané a organizované kvůli kapacitě prostor a návštěvnosti.
- **Ateliér/klub** (pro místní děti, 3-4 x týdně) – nezrealizovalo se; jediný pravidelný „kroužek“ je v Animáriu, věkový rozptyl může být velký. Ateliéry jsou však pořádány jako nový formát doprovodných programů k výstavám i jako svébytné programy (př. Moje stopa). Kreativní ateliéry navazují na koncept **Laboratoří**, které patří mezi další nové formáty Sladovny.

Koncepce rozvoje Sladovny (říjen 2015) – evaluace

- **Kavárna + využití prostor současné stále expozice dětské knižní ilustrace** – kavárna Café Balzám je pronajata externímu subjektu, je přístupná z opačné strany budovy od řeky, vstup je možný i z nádvoří samostatným vchodem. Přestože jde o partnerský subjekt vybraný tak, aby se vhodně doplňoval se Sladovnou, návštěvníci Sladovny sem příliš nechodí a naopak. Možnost stravování návštěvníkům Sladovny chybí, je to zásadní handicap provozu a limit pro komfort návštěvníků.
- **Mraveniště** – ano, funguje; nejnavštěvovanější část.
- **Kreativní inkubátor** (coworking, vzdělávání, workshopy, semináře apod.) – nezrealizovalo se.
- **Výroba sladu a piva** – nezrealizovalo se, zbytek budovy nebyl rekonstruován.
- **Restaurační provoz** – nezrealizovalo se, zbytek budovy nebyl rekonstruován.

II. ZHODNOCENÍ FORMULACE EKONOMICKÝCH KRITÉRIÍ:

a) Skladba aktivit z ekonomického hlediska

- Cíl byl stanoven, že v horizontu 5 let bude 45 % finančních příjmů organizace ze zdrojů města, ovšem za předpokladu kompletně zrekonstruované a využívané budovy. Realita se dostala blízko této hranici (pod 50 %), avšak za cenu značného podhodnocení mezd a díky mnoha grantům a rekordním tržbám. Posléze byl příspěvek města navýšen, aktuálně tvoří příspěvek města 60 % až 70 % rozpočtu; soběstačnost zvyšuje aktivní grantový fundraising (podpora z grantů a dotací na projekty).

III. ZHODNOCENÍ FORMULACE PŘÍNOSU PRO MĚSTO:

a) Plán počtu návštěvníků a tržeb vs. realita

- Koncepce v roce 2015 předpokládala nárůst návštěvnosti do roku 2020 o cca 50 % až na 61 tisíc a tržeb na 3,2 mil. Kč. Realita byla dokonce ještě lepší, v roce 2019 byla návštěvnost 66 tisíc vstupů a tržby ze vstupného 4,9 mil. Kč (celkové tržby zahrnující také prodej zboží, podnájem prostor, zajištění akcí aj. byly přes 7,5 mil. Kč). V roce 2020 zasáhla pandemie, aktuální čísla viz samostatná kapitola.

Plán (Koncepce 2015)

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2020	Realita (evidence Sladovny)	
Počet návštěvníků	7826	7806	7286	25587	29398	40000	50000	54000	61150	2019	2023
Tržby	299145	330390	303790	1267774	1466684	2000000	2431000	2500000	3200000	65 977	51 122
										4 908 000	4 566 000

Koncepce rozvoje Sladovny (říjen 2015) – evaluace

a) Sociální oblast

- **Plán navázání na obecně prospěšné organizace** – zrealizovala se spolupráce např. s Hospic Atlas, Charita Písek apod. – účast na akcích, sbírky finančních prostředků.
- **Plán zpřístupnění programu školám a neziskovým organizacím** – vstupy zdarma pro uprchlíky, sbírka pro Ukrajinu díky iniciativě Sladovny Písek ve spolupráci s Člověkem v tísní a Charitou.
- **Integrace obtížně sociálně začlenitelných osob** – realizované aktivity jako např. pronájem sálu romské skupině, další ad hoc aktivity.

V původní Koncepci byla stanovena další sociální témata (Klíčová společenská témata; Pomoc nadaným, ale znevýhodněným dětem; Komunitní pomoc a donátorství), ale celkově je tato oblast hodnocena spíše jako podprůměrně, na tyto aktivity není dostatečná personální kapacita, ani fyzický prostor. Avšak do činnosti Sladovny spadá od roku 2019 také organizace městského **festivalu Pískoviště**, které je zaměřené na místní komunitu včetně znevýhodněných osob a zahrnuje spolupráci s řadou neziskových organizací.

c) Vzdělávání

- **Školy tvoří významnou část návštěvnosti, Sladovna aktivně spolupracuje s pedagogy a vedením některých základních a mateřských škol** – např. byly vytvořeny skupiny pedagogů, se kterými jsou konzultovány programy. Pedagogové jsou také zváni do uměleckých rezidencí při vzniku výstav.
- **Získávání zpětné vazby od pedagogického doprovodu** probíhá pouze na osobní bázi ústně skrze lektory. V rámci zpracování této strategie je realizováno dotazníkové šetření pro školy prostřednictvím pedagogů.
- **Hledání inovací** – probíhá průběžně při každé nové výstavě, inspirace je brána ve značné míře od jiných českých subjektů (*Nová síť, Akademie IDU, Velvareum, Muzeum jinak* aj.), a také v zahraničí a od partnerů sítě dětských muzeí *HandOn!*. Díky mezinárodní spolupráci také dochází ke vzdělávání zaměstnanců Sladovny, resp. k výměně know-how s dalšími partnery. Zřejmě i tento fakt napomáhá tomu, že se Sladovně v posledních letech daří lákat zkušené pracovníky i ze vzdálenějších míst.

d) Fundraising

- **Grantový fundraising Sladovny je na poměrně vysoké úrovni:** granty a dotace tvořily v roce 2023 přes 2 mil. Kč.
- **Negrantový fundraising** (tj. spolupráce s dárci, mecenáši, sponzory) zatím nebyl zaveden, nicméně pro tuto oblast má Sladovna již zpracovaný koncept od agentury Targeta. Zde je tedy potenciál dalšího navýšení příjmu a soběstačnosti, především však se jedná o příležitost vytvoření skupiny dlouhodobých podporovatelů a přátel Sladovny.

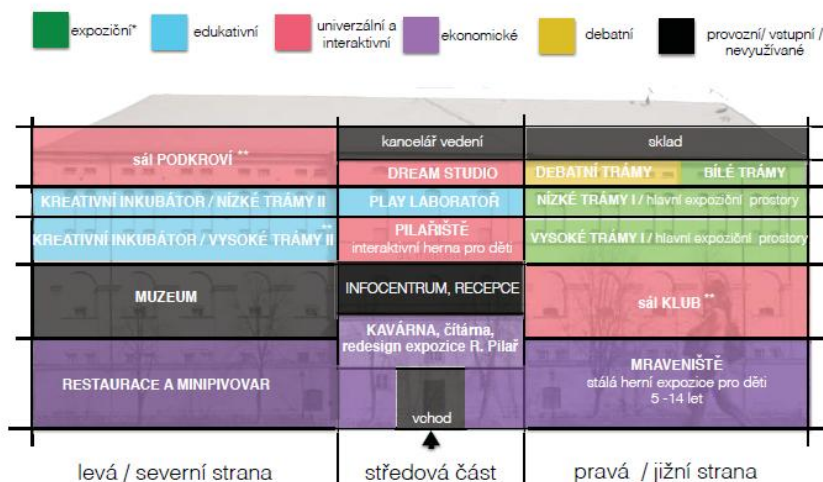
Koncepce rozvoje Sladovny (říjen 2015) – evaluace

Koncepce z roku 2015 předpokládala, že v brzké době bude realizována i III. etapa rekonstrukce a budou všechny prostory budovy zaplněny. Realita je taková, že III. etapa dosud nebyla realizována, tudíž porovnání plánu a skutečnosti demonstrujeme na plánu II. etapy. Na nevýhody realizovaných etap upozornila již Rozvojová studie z roku 2014 a Koncepce z roku 2015 na ně reaguje, bohužel však dosud nedošlo k řešení těchto problémů.

Plán (Koncepce 2015):

PROGRAMY NAVRHOVANÉ – III. etapa

schéma prostorů Sladovna Písek / podle funkcí po dokončení III. etapy a změnách



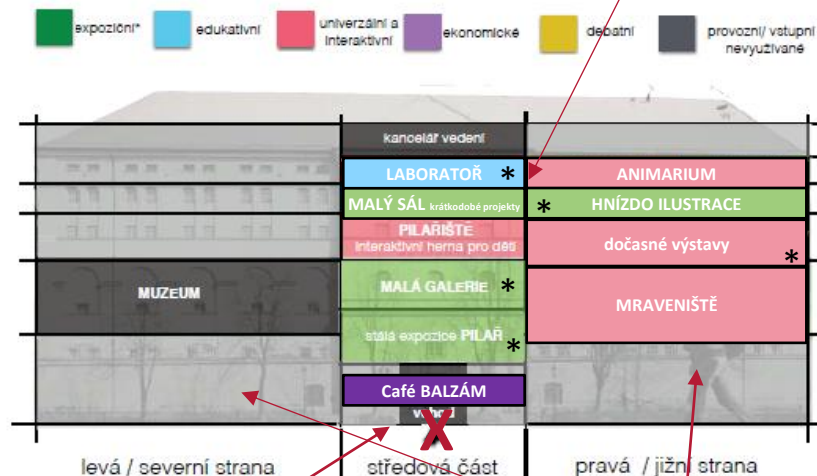
* / ke schématu je nutno připočítat stálou expozici sladovnictví která je na východní straně středové části

** / prostory umožňující více funkcí (uvádíme převažující)

Realita (podzim 2024):

* - umístění kanceláří a zázemí pracovníků Sladovny (rozdrobenost a nepropojenost kanceláří limituje tým Sladovny). Navíc chybí sklady a provozně obslužná cesta pro větší objekty (dveře 90 cm jsou limitující).

schéma prostorů Sladovna Písek / podle funkcí po dokončení II. etapy



* / ke schématu je nutno připočítat stálou expozici sladovnictví která je na východní straně středové části

Vchod zůstává z opačné strany budovy na jižní straně, od řeky je vstup do kavárny (na nevhodné umístění recepce upozorňovala už Rozvojová studie z r. 2014).

Sklepy, stejně jako řada dalších prostor ve vyšších patrech, na rekonstrukci stále čekají.

Vyhodnocení původní koncepce: shrnutí a doporučení

1. Rekonstrukce budovy:

- Rekonstrukce budovy nebyla dokončena, III. etapa stále čeká na realizaci. Chybí pro ni potřebná dokumentace i finanční prostředky. **Nedokončenou rekonstrukcí zůstává řada neduhů z prvních etap rekonstrukce** – např. chybí skladové prostory, kanceláře a zázemí pro pracovníky jsou rozdrobené na mnoha místech budovy, chybí nakládací rampa, dostatečně velký výtah a průchodnost prostor pro instalace (dveře 90 cm jsou limitující), recepce a vchod je na nevhodném místě z logistických i bezpečnostních důvodů. Průchod budovou od řeky na nádvoří byl sice realizován v rámci II. etapy rekonstrukce, nicméně je limitován řadou omezení.

2. Programové schéma:

- Sladovna potvrdila, že **hlavní cílovou skupinou jsou děti do 12 let**.
- Pro starší děti bylo vytvořeno např. Animarium a Laboratoř Nápad, tato cílová skupina je však menší (přesná data chybí).
- Ve Sladovně jsou stále expozice i dočasné výstavy / programy. **Nejnávštěvovanější je dlouhodobě Mraveniště. Téma ilustrace je jedním z vícero témat celé Sladovny.**
- Projekty jako kreativní inkubátor, klub, coworking, výroba piva nebo restaurační provoz nebyly realizovány z více důvodů. Město vypsallo architektonickou soutěž na další etapu rekonstrukce, nicméně ta skončila nezdarem z důvodu vágního zadání a malé účasti.

3. Ekonomika, hlavní ukazatele:

- **Návštěvnost i tržby přesáhly již v roce 2019 plány naplánované na rok 2020.** Další růst zbrzdila pandemie v letech 2020-2021, nicméně návštěvnost zůstává stále nad 50 tisíc platících návštěvníků.
- V době pandemie (březen 2020) byla změněna filosofie přístupnosti a cena vstupného, místo jedné vstupenky do celého objektu jsou v prodeji vstupenky na konkrétní výstavu/program v daném časovém slotu.
- Očekávána byla soběstačnost přes 50 %, což bylo před pandemií dosaženo, avšak na úkor nízkých mezd a také díky projektu Interreg, situace tedy byla neudržitelná. V posledních letech byl příspěvek města navýšen právě na nezbytné dorovnání mezd, čímž se příspěvek města zvýšil na 60-70 % rozpočtu.
- Sladovna je velmi aktivní ve získávání grantů a dotací. Negrantový fundraising (dary) zatím nebyl zaveden.

4. Sociální a vzdělávací dopad:

- Spolupráce se školami a pedagogy probíhá neustále a je na rozvinuté úrovni. Systematická zpětná vazba však není sbírána.
- Sociální programy a témata zmíněné v Koncepci 2015 nejsou tolik rozvíjeny vzhledem k personálním kapacitám.

Relevantní strategické dokumenty

Relevantní strategické dokumenty

Dokumenty, které ke správě a rozvoji kultury a cestovního ruchu v Písku využívají zainteresovaní aktéři, **jsou sumarizovány na následujících stranách**. Sladovna Písek je každým dokumentem do určité míry ovlivněna.

Státní kulturní politika 2021–2025

Zadavatel: Ministerstvo kultury

Zpracovatel: Ministerstvo kultury

Vydáno: 2021

Rozsah: 77 stran

Státní kulturní politika představuje nový strategický rámec pro roli kultury a kreativity v České republice. Cílem dokumentu je zásadní změna v přístupu ke kultuře, kreativitě a umění. Tento dokument by měl být jakýmsi vodítkem a pilířem pro vnímání kultury a kreativity i na úrovni obcí a měst.

Strategie rozvoje kulturních a kreativních odvětví pro roky 2021–2025

Zadavatel: Ministerstvo kultury

Zpracovatel: Ministerstvo kultury

Vydáno: 2021

Rozsah: 80 stran

Strategie stanovuje důležitost kultury, která dnes již nemá pouze společenskou funkci, ale má zásadní dopad na ekonomiku. Předkládaná strategie je resortním dokumentem Ministerstva kultury, ale předpokládá se její přesah do činnosti dalších ministerstev a institucí. Veškeré další strategie na nižší úrovni než je státní by měli navazovat na tento dokument.

Program rozvoje Jihočeského kraje na období 2021–2027

Zadavatel: Jihočeský kraj

Zpracovatel: Jihočeský kraj

Vydáno: 2020

Rozsah: 160 stran

Program rozvoje Jihočeského kraje na období 2021–2027 je střednědobým programem podpory regionálního rozvoje na úrovni kraje, který vymezuje strategické cíle a jednotlivá opatření, jejichž prostřednictvím má dojít k udržitelnému a vyváženému rozvoji Jihočeského kraje. Kultura je v tomto dokumentu vnímána ve velmi silné vazbě na cestovní ruch a nikoli jako samostatná oblast rozvoje.

Koncepce rozvoje památkové péče Jihočeského kraje 2021–2025

Zadavatel: Jihočeský kraj

Zpracovatel: Odbor kultury a památkové péče Krajského úřadu Jihočeského kraje

Vydáno: 2021

Rozsah: 75 stran

Koncepce podpory památkové péče Jihočeského kraje byla zpracována jako materiál, který může být využíván jako jeden z nástrojů péče o historické kulturní dědictví kraje. Koncepce podpory památkové péče Jihočeského kraje shrnuje stav památkové péče v Jihočeském kraji v kontextu státní památkové péče v České republice a vymezuje základní okruhy a problémy státní památkové péče s konkrétním vymezením pro Jihočeský kraj.

Relevantní strategické dokumenty

Strategický plán rozvoje města Písku do roku 2025

Zadavatel: město Písek
Zpracovatel: Berman Group
Cassia Development & Consulting
Vydáno: říjen 2015
Rozsah: 39 stran

Strategický plán rozvoje města Písku do roku 2025 je klíčový střednědobý dokument, který určuje priority dalšího rozvoje města zejména v hospodářské a sociální oblasti. Ve strategickém dokumentu je **problematika kultury vymezena především jako prostředek relaxace a využívání volného času**. Aktuálně město zpracovává nový strategický plán města na nové období. Sladovna usiluje o větší propojení vlastní strategie a strategie města.

Program podpory rozvoje kultury a cestovního ruchu ve městě Písku na období 2018–2030

Zadavatel: město Písek
Zpracovatel: Mgr. Ida Kaiserová PhD. MgA.,
Mgr. Roman Černík
Vydáno: 2017
Rozsah: 88 stran

Program podpory rozvoje kultury a cestovního ruchu ve městě Písku pro období 2018–2030 je konstruován se zaměřením na udržitelný rozvoj kulturních a uměleckých kapacit města směřovaný k podpoře kvality života ve městě, občanské aktivity i sounáležitosti a zvyšování turistické atraktivity. Více o tomto dokumentu viz následující strana.

Strategie rozvoje cestovního ruchu turistické oblasti Písecko-Blatensko-Strakonicko-Vodňansko v letech 2020–2026

Zadavatel: Destinační společnost Píseckem
Zpracovatel: Destinační společnost Píseckem
Vydáno: 2020 (aktualizace 2022)
Rozsah: 76 stran

Střednědobý koncepční dokument, jehož cílem je podpořit rozvoj destinace prostřednictvím nových produktů, marketingu a lepšího řízení cestovního ruchu se zvláštním důrazem na přívětivost pro rodiny s dětmi. Sladovna Písek je ve strategii uvedena jako jeden z hlavních turistických cílů města Písku s významným přínosem pro rodinný a kulturní turismus.

Program podpory rozvoje kultury a cestovního ruchu ve městě Písku pro období 2018–2030

Město Písek má dlouhou tradici podpory cestovního ruchu a kultury, která sahá až do počátku 20. století. Historicky významné jsou snahy o propagaci města jako kulturního a rekreačního cíle, což je podporováno i současnými strategiemi zaměřenými na rozvoj atraktivity města, zejména jeho centra, řeky Otavy a kulturní nabídky.

Klíčové aspekty současné strategie zahrnují:

1. Destinační management – město podporuje rozvoj cestovního ruchu skrze destinační organizaci Píseckem s.r.o. a TIC.

2. Ubytování – většina kapacit slouží zaměstnancům průmyslové zóny, zatímco příležitosti pro zahraniční turisty zůstávají nevyužité. Město potřebuje zlepšit atraktivitu a propagaci pro zahraniční návštěvníky.

3. Cílové skupiny – zaměření na české návštěvníky střední příjmové skupiny, přičemž snaha o přilákání zahraničních turistů a těch s vyššími příjmy zůstává výzvou.

4. Kulturní potenciál – hlavní atraktivity jako Kamenný most, Sladovna nebo Zemský hřebčinec, společně s festivaly, představují velký potenciál pro rozvoj cestovního ruchu.

Významné kroky zahrnují lepší koordinaci mezi veřejným a soukromým sektorem, investice do zvyšování kvality služeb, zlepšení večerního života ve městě a propojení kulturní tradice s propagací města prostřednictvím moderních technologií a filmové školy.

Dokument navrhuje posílení spolupráce a komunikace mezi kulturními aktéry jako klíčový krok k překonání negativních dopadů konkurence a k dosažení synergického efektu pro rozvoj kulturního života v Písku.

Spolupráce:

- **Koordinace aktivit:** Dokument doporučuje lepší koordinaci kulturních akcí mezi organizátory, aby se předešlo termínovým kolizím a zvýšila se efektivita využití zdrojů.
- **Partnerství s podnikatelským sektorem:** Zdůrazňuje se potřeba spolupráce kulturních institucí s místními podnikateli, zejména v oblasti cestovního ruchu, pro vzájemný prospěch a rozvoj města.
- **Vzdělávání a sdílení zkušeností:** Podporuje se výměna know-how mezi kulturními aktéry a organizace společných vzdělávacích programů.

Konkurence:

- **Finanční zdroje:** Kulturní subjekty často soutěží o omezené finanční prostředky veřejné i soukromé, což může vést k rivalitě.
- **Publikum:** Existuje konkurence v přitahování návštěvníků na různé akce, zejména pokud se konají ve stejném termínu nebo jsou zaměřeny na podobné cílové skupiny.
- **Prostorové kapacity:** Nedostatek vhodných prostor pro kulturní akce může vést ke konkurenci mezi organizátory o dostupné lokality.

Sladovna Písek je jedinečná kulturně-vzdělávací instituce s nadregionálním významem, zaměřená především na rodiny s dětmi a mladé uživatele. Svou činnost rozvíjí v rekonstruovaných historických prostorách, přičemž postupně posiluje své zaměření na současné výtvarné umění, zážitkové vzdělávání a tvořivost.

Klíčové aspekty:

- **Rostoucí význam:** Sladovna se stává důležitým turistickým cílem a inspirací pro podobné projekty.
- **Financování:** Zvyšuje podíl financí z regionálních, národních i mezinárodních zdrojů, s významnou podporou města.
- **Rozšíření programu:** Postupně se více otevírá nové klientele a spolupracuje se školami na rozvoji estetické výuky a tvořivosti.
- **Městská podpora:** Instituce má dlouhodobý závazek podpory města, zaujímá významné místo v kulturním životě Písku a přispívá k jeho rozvoji jako živých "jihočeských Athén."

- Strategický dokument je **cenným zdrojem informací o místním kulturním prostředí**, díky němu je možné činnost Sladovny zasadit do místního rámce.
- Definuje **ambiciózní vizi** „jihočeských Athén“.
- **Není zřejmé, jak se s dokumentem dále pracuje (implementace).**

Relevantní strategické dokumenty: shrnutí a doporučení

STRATEGICKÉ DOKUMENTY NA NÁRODNÍ ÚROVNI

- 1) **Státní kulturní politika** představuje nový strategický rámec pro roli kultury a kreativity v České republice. Cílem dokumentu je zásadní změna v přístupu ke kultuře, kreativitě a umění. Z dokumentu mimo jiné vyplývá:
 - **potřeba institucí typu Sladovny, které se věnují rozvoji tvořivosti a práci s mladým publikem**
 - **problematická pozice instituce typu Sladovny vzhledem k nastavené podpoře státu** (Je to kultura nebo vzdělávání? Je to galerie, ale...)
- 2) **Strategie rozvoje kulturních a kreativních odvětví pro roky 2021–2025** stanovuje důležitost kultury ve vztahu k ekonomice. **Poprvé definuje kreativní učení a jeho přínosy.** Díky dokumentu byla nastavena finanční podpora pro programy kreativního učení v ČR v uplynulých letech v rámci národního plánu obnovy. Sladovna byla úspěšným žadatelem a příjemcem dotací.

STRATEGICKÉ DOKUMENTY NA REGIONÁLNÍ ÚROVNI

- 3) **Program rozvoje Jihočeského kraje** na období 2021–2027 je střednědobým programem podpory regionálního rozvoje na úrovni kraje, **kultura je v tomto dokumentu vnímána ve velmi silné vazbě na cestovní ruch a nikoli jako samostatná oblast rozvoje.**

STRATEGICKÉ DOKUMENTY NA MÍSTNÍ ÚROVNI

- 4) **Strategický plán rozvoje města Písku** do roku 2025 je klíčový střednědobý dokument, který určuje priority dalšího rozvoje města zejména v hospodářské a sociální oblasti. Ve strategickém dokumentu je **problematika kultury vymezena především jako prostředek relaxace a využívání volného času. Platnost dokumentu končí a aktuálně je zpracováván dokument na další období. Jeho pořizování je příležitostí k provázání priorit rozvoje Sladovny s prioritami města.**
- 5) **Program podpory rozvoje kultury a cestovního ruchu ve městě Písku** pro období 2018–2030 je **cenným zdrojem poznatků a ucelenou analýzou (reflexí) kulturního klimatu ve městě v daném období pořízení (2016–2017).** Z dokumentu není zřejmé, zda a jakým způsobem s ním dále město Písek pracuje a zda/do jaké míry je naplňován. Ve vztahu k rozvoji Sladovny dokument mimo jiné tematizuje spolupráci a konkurenci mezi kulturními aktéry.

Program, nabídka a cílové skupiny

Produktové portfolio

Sladovna Písek má poměrně široké portfolio nabízených programů a výstav. Z toho některé jsou **stálé a patří ke stabilním prvkům**, na které se návštěvníci můžou těšit kdykoli (nejnavštěvovanější je Mraveniště, které tvoří přes 60 % návštěvníků Sladovny - viz dále). Velmi dobře doplňují nabídku **dočasné programy / výstavy, které lákají návštěvníky k opakované návštěvě**. Dále Sladovna vyvíjí další aktivity, např. v posledních letech pořádá pro město Písek festival Pískoviště, rozvíjí tzv. školní rezidence (koncept vyvinutý Sladovnou) a další. Největší cílovou skupinou jsou děti školního věku, Sladovna se však snaží nabízet kvalitní programy i pro ostatní věkové kategorie. Schéma prezentuje **pouze vybrané produkty v každé kategorii**, přičemž samozřejmě **neexistuje pevná věková hranice pro žádný z programů**.

Primární cíl. skupina	děti 0 – 6 let	děti 6 – 12 let	starší děti a mládež	dospělí
Stálé výstavy / programy	Mraveniště Pilařiště	Mraveniště Hnízdo ilustrace Výstava Radka Pilaře Animarium	Animarium Hnízdo ilustrace Laboratoř Nápad	Výstava Radka Pilaře Sladovnictví Tmání Listování umělecko-pedagogické rezidence
Dočasné výstavy / programy	např. Království včel a bylin, aj.	např. Království včel a bylin, Ptačí sněm, Daisy 100, Já město, Malá galerie aj.	výstavy ŠS a VOŠ Volyně, Já město, Tmání, Kde se rodí nápad, Malá galerie aj.	výstavy v Malé galerii, výstavy ŠS a VOŠ Volyně, Tmání, Kde se rodí nápad, Malá galerie aj.
Další programy	programy pro MŠ, workshopy, rodinné programy - př. Nebe, peklo, ráj	programy pro ZŠ, školní rezidence, workshopy, dílny, příměstské tábory, festival Pískoviště aj.	festival Pískoviště, rodinné programy - př. Nebe, peklo, ráj	festival Pískoviště, rodinné programy - př. Nebe, peklo, ráj, (program Café Balzám)

Přehled aktuálních výstav / programů na webu Sladovny

Sladovna nabízí velké množství programů a výstav, koncem října 2024 bylo na webových stránkách 18 výstav / programů / představení / dílen či ateliérů, což je na jednu stranu **úctyhodné číslo**, na druhou stranu **tak široká nabídka komplikuje rozhodovací proces návštěvníků**, který program navštívit. (Vysoký počet projektů v době zpracování analýzy je dán také díky dotacím z Národního plánu obnovy.)



STÁLÁ ZÁŽITKOVÁ VÝSTAVA

Oblí dřevěný labyrint tunelů, schovávaček a mostů.



ZÁŽITKOVÁ VÝSTAVA

Fantaskní svět včel a bylin ožije v zážitkové výstavě plné fantazie, hry i poznání. Když budete mít štěstí, královny vás pozvou na audienci. Tak přijďte.



ANIMÁRIUM - ANIMAČNÍ STUDIO

Ponoř se do animace.



STÁLÁ ZÁŽITKOVÁ VÝSTAVA

Fantastický herní prostor pro nejmenší děti od 0 do 6 let.



KREATIVNÍ ATELJÉR

Na začátku je prázdná mlátnost. Co bude na konci? To záleží na vás.



ZÁŽITKOVÁ VÝSTAVA

pro všechny, kdo mají vlastní hlavu



WORKSHOP TVORBY ANIMOVANÉHO FILMU

30.10.2024 pro celou rodinu



POHYBOVÉ PŘEDSTAVENÍ

10.11./24.11.2024 od 14:00 a od 16:00 pro všechny od 7 let



OKÉNKO DO HISTORIE

Komentovaná prohlídka po stopách původního úbělu budovy.



POHYBOVÁ DÍLNA

každou středu dopoledne pro rodiče s malými dětmi do 3 let



STÁLÁ ZÁŽITKOVÁ VÝSTAVA

Zírat se v kouzelném světě ilustrovaných knih.



VÝTVARNÝ ATELJÉR

Experimentuj a nauč se řešit květy.



DIVADELNĚ-POHYBOVÁ DÍLNA

Staň se hrdinou dobrodružného eposu.



MALÁ GALERIE

Kristína Honzírková
10.9.-5.11.2024



MALÁ GALERIE

Anna Vančátová
12.11.-30.12.2024



STÁLÁ VÝSTAVA

Expozice je postou písáckému rodákov Radek Pilařovi.



KROUŽEK AUDIOVIZUÁLNÍ TVORBY

ANIMÁRIUM 3.10.2024-31.1.2025



MIKULÁŠ, ČERT, ANDELA JABLKO POZNÁNÍ

5. 12. 2024 13:30 - 17:00

Mraveniště

Přestože původním hlavním tématem Sladovny měla být především knižní ilustrace, nejvýznamnější výstavou se postupně stalo Mraveniště. Mraveniště bylo ve své dočasné variantě uvedeno již v roce 2013 a 2015, trvale vzniklo v roce 2017, v roce 2024 bylo upraveno a rozšířeno o několik prvků.

Mraveniště se stalo určitým **symbolem Sladovny**, jeho **vlajkovou lodí**, často je jedinou představou, která se (místním) návštěvníkům vybaví, když se řekne Sladovna. A ví, že Mraveniště tam najdou vždy.

Je **pro hlavní cílovou skupinu srozumitelné**, dokáže zaujmout a vtáhnout do hry malé i velké. V rámci celé nabídky Sladovny je Mraveniště **nejvíce přístupné běžnému návštěvníkovi**, který hledá zábavu, hru, odpočinek a příjemně strávený čas. V roce 2023 Mraveniště **tvořilo 63 % vlastních tržeb a návštěvnosti**, přitom **finančně patří k těm méně náročným výstavám z hlediska provozu** (je méně náročné na lektorskou práci a má velkou kapacitu). Je tedy určitým „zlatým vejcem“ Sladovny.

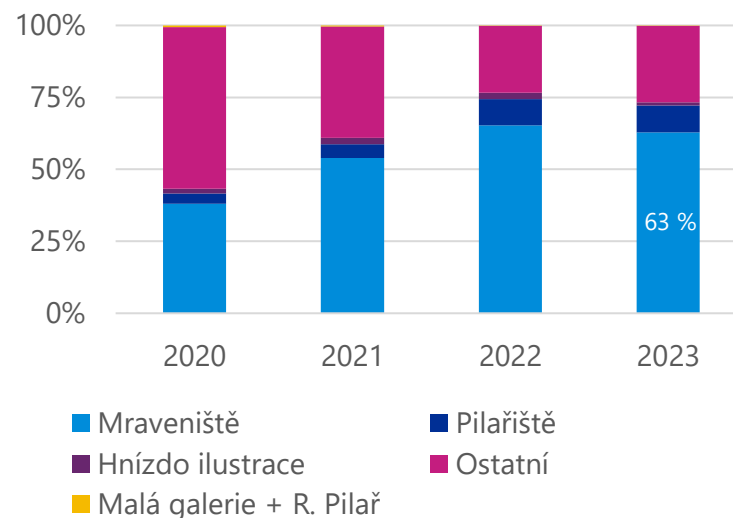
Náměty pro další rozvoj Mraveniště

Mraveniště je sice řadou návštěvníků i zaměstnanců Sladovny vnímáno jako „lepší herna“, je však branou do Sladovny. Zde jsou **nápady pro další rozvoj**:

- větší prostor pro **hry pro starší děti a dospělé** (většinou jsou jen v roli doprovodu, avšak musí zaplatit vstupné) – např. kvízy, šifry, hledací hry...
- zvážit další **edukační rozměr** – např. formou malé studovny s principy mravenčí civilizace a jejich systém dělby práce, stavbu mraveniště apod.
- prostor pro nenápadné promo a **propojení na další výstavy** Sladovny, např. decentní zapojení prvků z dočasných výstav
- propojení s **tématem ilustrace**, např. umístění knihovny s knížkami o mravencích (např. Ferda Mravenec, Broučci a mnoho dalších)
- doplnění o informační panely, jak vznikalo Mraveniště (recyklovaný materiál, truhláři, tesaři, výtvarníci atd.)
- **Mraveniště na cestách** – koncept putovní výstavy je již zpracovaný, v roce 2025 bude realizován a uveden do provozu.



Tržby dle výstav
Stálé expozice vs. ostatní výstavy

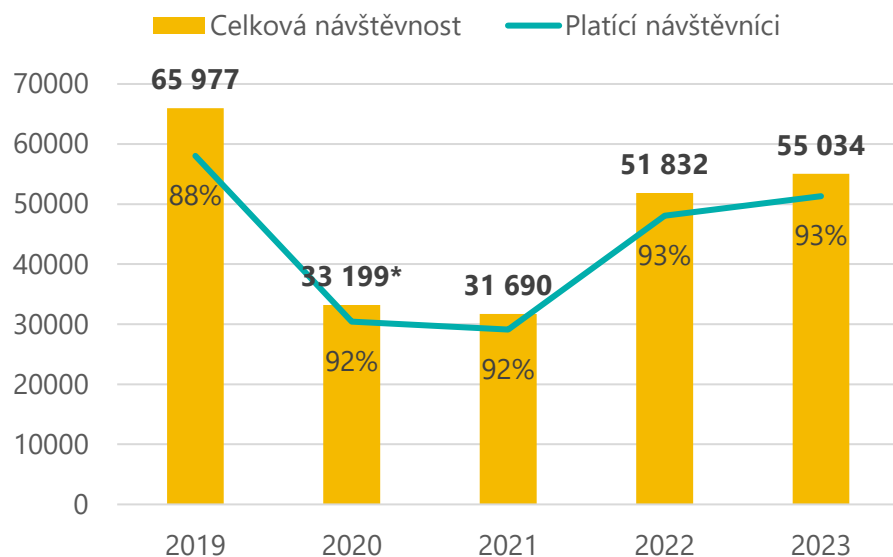


Návštěvnost Sladovny, počty vstupů

Grafy níže uvádí návštěvnost Sladovny a počet platících návštěvníků Sladovny v průběhu roku. Před rokem 2020 bylo vstupné do Sladovny jednotné pro celý objekt, návštěvník mohl navštívit během jedné návštěvy všechny programy / výstavy. Z důvodu vládních protiepidemických opatření byl **na jaře roku 2020 tento koncept vstupného změněn** a byly zavedeny vstupenky na konkrétní výstavu / program v konkrétní časový slot – tzn. **od roku 2020 je evidován počet vstupů, a to pouze platících návštěvníků**. Bohužel neexistují detailnější statistiky o počtu unikátních návštěvníků (resp. počtu vstupenek na 1 unikátního návštěvníka), ani struktura návštěvníků dle bydliště, věku apod. Graf vpravo prezentuje, že nejvyšší návštěvnost je v době letních prázdnin, případně jarních prázdnin. Během školního roku Sladovnu navštěvuje velké množství škol (MŠ, ZŠ, méně pak SŠ).

U standardních formátů programů/výstav jsou **cenově** zvýhodněny jen děti do 3 let (neplatí vstupné), od 3 let je jednotná vstupenka na každý program / výstavu 100 Kč na osobu, což je zejména místními obyvateli někdy kritizováno jako finanční překážka, neboť dospělí jdou na programy většinou jen kvůli dětem.

Celková návštěvnost Sladovny Písek



* Od roku 2020 jsou uváděni pouze platící návštěvníci.

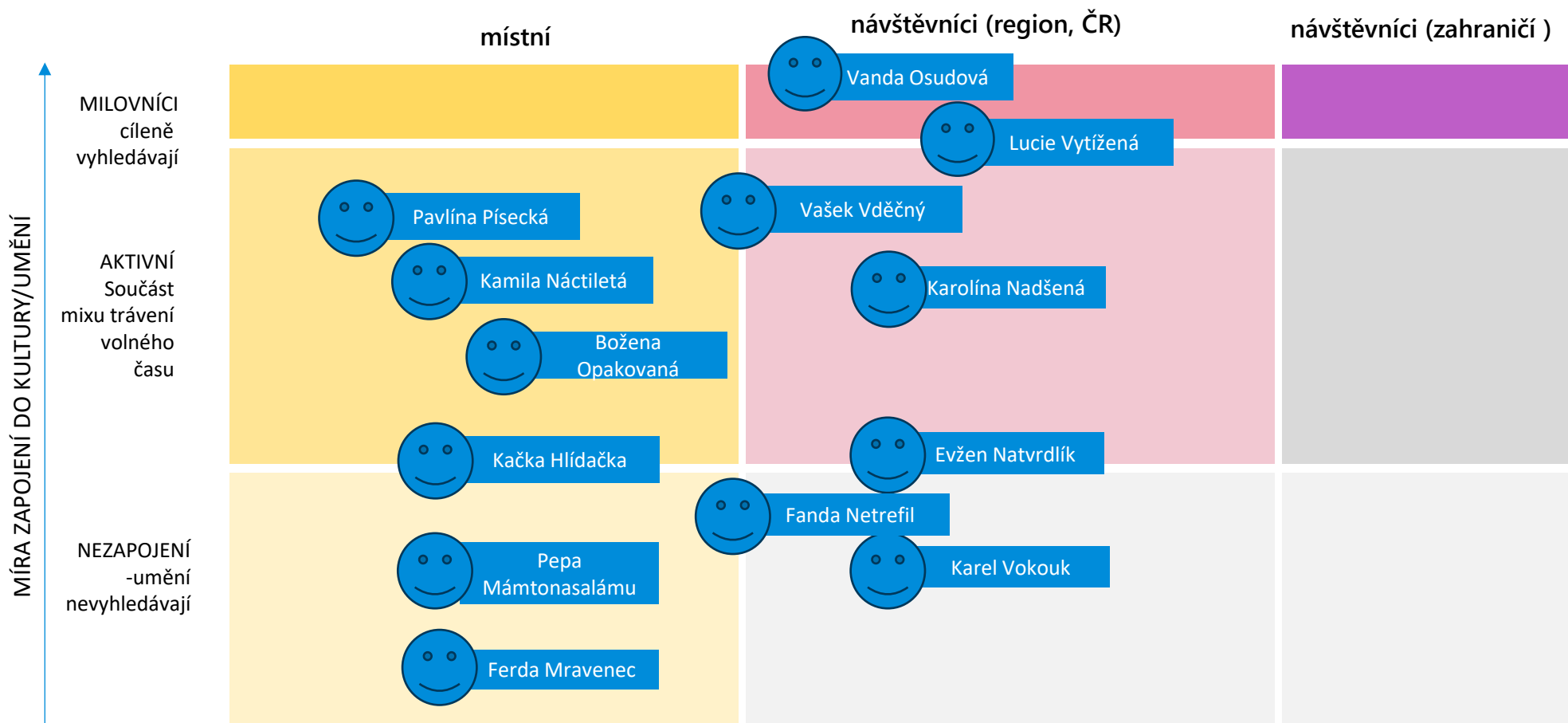
Platící návštěvníci Sladovny v čase



Zdroj: výroční zprávy, evidence Sladovny

Cílové skupiny – neorganizovaní návštěvníci

Na workshopu se zaměstnanci Sladovny byly navrženy marketingové osoby, které reprezentují cílové skupiny Sladovny. Jednotlivé osoby jsou rozpracovány v samostatné příloze. Zde jsou znázorněny do matice dle míry aktivního zapojení / nadšení a dle místa bydliště. **Přestože Sladovna je často známá i v zahraničí, spontánním brainstormingem nebyla vyjádřena žádná persona zastupující zahraniční návštěvníky.** Ti zůstávají na okraji zájmu, přestože řada programů a výstav nemá jazykovou bariéru, Sladovna není dostatečně přizpůsobena zahraničním návštěvníkům (anglické nápisy po budově, anglický web apod.). **Struktura ostatních person je modelová, doporučujeme dále rozpracovat segmentaci cílových skupin.**

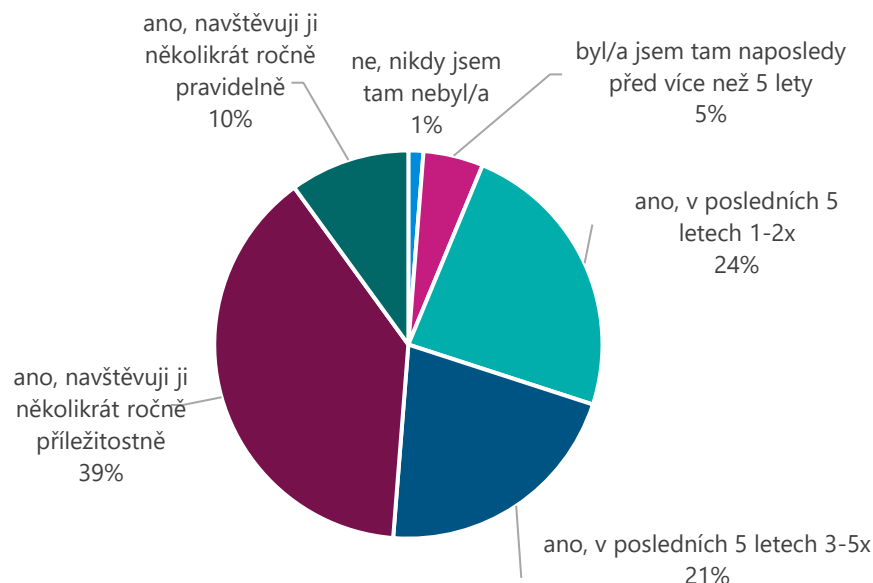


Dotazníkové šetření mezi obyvateli Písku

V rámci analytické fáze tvorby této Strategie byl distribuován dotazník v tištěné i digitální podobě místním obyvatelům Písku pomocí místního periodika, ve Sladovně i Městské knihovně. Vzhledem k jeho relativně nízké návratnosti (80 respondentů) je vhodné výsledky považovat pouze za indikativní. Nicméně většina respondentů uvedla, že Sladovnu znají a navštěvují poměrně často (viz graf níže), tudíž jsou odpovědi velmi cenné a relevantní. **Výsledky potvrzují některé poznatky, které vyplynuly z workshopů nebo z rozhovorů.** Kompletní zpracování výsledků dotazníku je uvedeno v příloze.

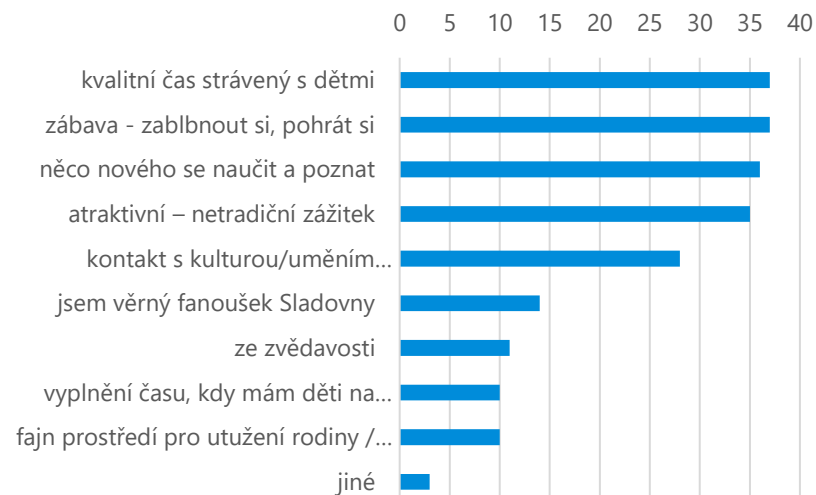
Respondenti navštěvují Sladovnu zejména pro trávení kvalitního času s rodinou, za účelem zábavy a hry, ale také aby se něco naučili nebo zažili netradiční atraktivní zážitek.

Navštěvujete Sladovnu?



Jaké jsou důvody, proč navštěvujete Sladovnu?

(můžete zvolit více možností)

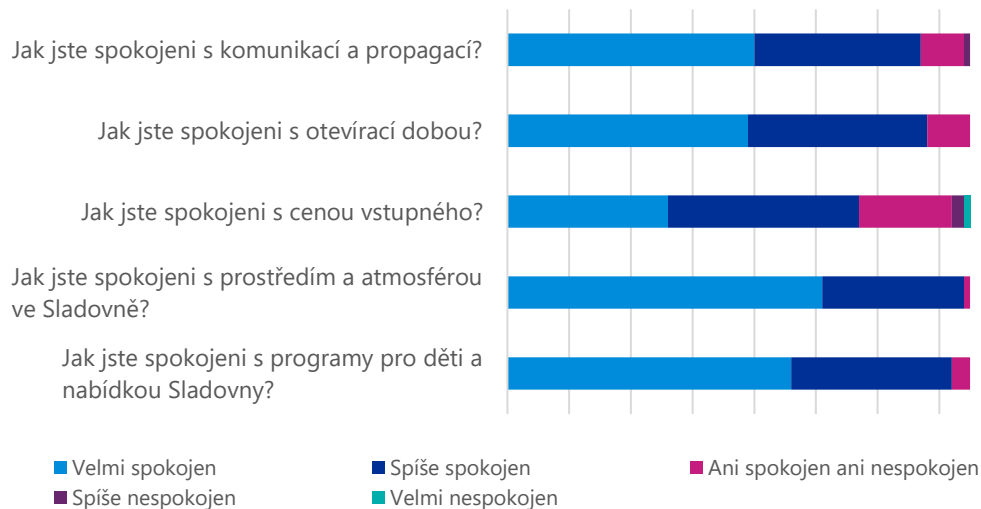


Dotazníkové šetření mezi obyvateli Písku

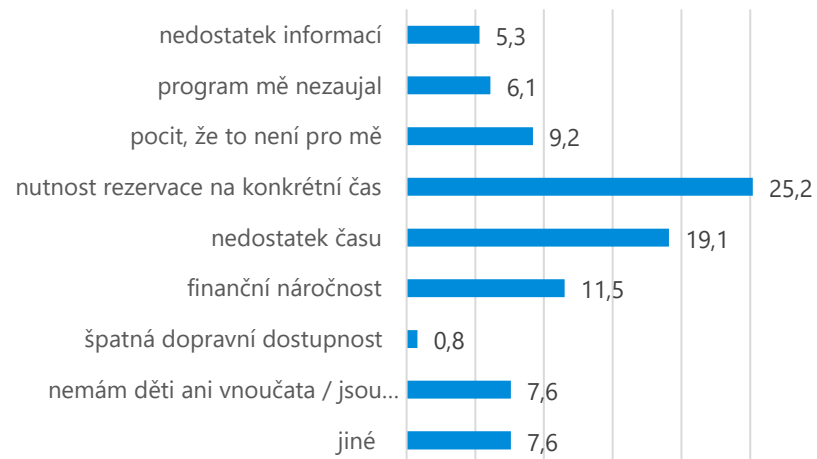
Výsledky dotazníku poukazují na vysokou spokojenost respondentů s nabídkou, komunikací, otevírací dobou i celkovou atmosférou. Několik málo nespokojených hlasů se objevilo pouze u výše vstupného, nicméně stále více jak 60% respondentů je s cenou velmi nebo spíše spokojeno.

Velmi důležité je **věnovat pozornost bariérám v návštěvě Sladovny**. Výsledky poskytují jasné vodítko, na co se zaměřit při snaze snížit práh pro návštěvu Sladovny především těch, kteří nejsou skalními fanoušky: největší bariérou je **nutnost rezervace na konkrétní čas**. V ČR se nejedná u podobného typu institucí o běžnou praxi, a proto je pochopitelné, že se zavedení tohoto systému může setkávat s nepochopením jeho benefitů pro samotné návštěvníky. Mezi další bariéry návštěvnosti patří **nedostatek času obecně** (19,1 % respondentů), **finanční náročnost** (11,5 %) a **pocit, že to není pro mě** (9,2 %). Výše uvedená zjištění doporučujeme zohlednit především při úpravách struktury vstupného a slev i propagaci nabídky.

Spokojenost s různými aspekty Sladovny



Co vám brání v (častější) návštěvě Sladovny?



V otevřených otázkách **respondenti oceňují současnou nabídku a kvalitu Sladovny**, ale vidí **prostor ke zlepšení v přístupnosti, zázemí a programu pro další věkové skupiny**. Poptávka je také po **cenově přístupnějších variantách vstupného a příjemném zázemí**. Zohlednění těchto podnětů by mohlo zvýšit spokojenost i návštěvnost.

Spolupráce se školami v Písku a okolí

Mateřské školy

Základní školy

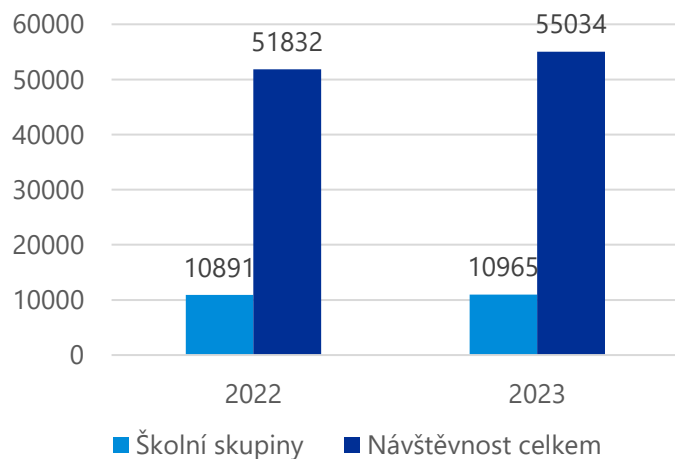
Střední a jiné školy

Školní skupiny tvoří cca 20 % celkové návštěvnosti Sladovny. Sladovna spolupracuje se **všemi ZŠ a SŠ v Písku**. Mezi nimi jsou i školy, které jsou častými hosty ve Sladovně, působí jako „testovací skupiny“ a někdy i spolutvůrci výstav a programů (např. ZŠ Edubbaa, Cesta, Waldorf). Ve Sladovně jsou pravidelně vystavovány díla studentů **ŠŠ a VOŠ Volyně**, spolupráce probíhá i s **Filmovou akademií Miroslava Ondříčka v Písku, o.p.s. a Soukromou VOŠ filmovou, s.r.o.**

V rámci analytické části byl rozeslán dotazník na školy pro zjištění zpětné vazby, vybrané výsledky prezentujeme zde, kompletní zpracování výsledků dotazníku je uvedeno v příloze.

Šetření mělo poměrně vysokou návratnost – odpovědělo 74 respondentů (škol) – dokazuje to zájem o nabídku Sladovny ze strany škol a dobrou komunikaci Sladovny se školami. Struktura škol pokrývá věkovou škálu dětí od MŠ až po SŠ, přičemž velmi pozitivně vyznívá hodnocení nabídky i ze strany středních škol a věkové skupiny „teenageři“. Lze z toho usuzovat, že vybrané projekty (interaktivní výstavy) dokáží oslovit i tuto cílovou skupinu, resp. reagovat na vzdělávací potřeby v rámci formálního vzdělávání.

Podíl všech školních skupin
na návštěvnosti



Hodnota		Procent	Odpovědi
děti MŠ		22 %	13
I. ročník ZŠ		22 %	13
II. ročník ZŠ		24 %	14
III. ročník ZŠ		26 %	15
IV. ročník ZŠ		19 %	11
V. ročník ZŠ		16 %	9
VI. ročník ZŠ *		17 %	10
VII. ročník ZŠ *		14 %	8
VIII. ročník ZŠ*		14 %	8
IX. ročník ZŠ*		10 %	6
I.- IV. ročník SŠ		14 %	8

Spolupráce se školami v Písku a okolí – shrnutí poznatků

HLAVNÍMI DŮVODY NÁVŠTĚVY jsou:

- Atraktivní – netradiční zážitek
- Kontakt s kulturou/uměním
- Zkvalitnění výuky

BARIÉRY V ČASTĚJŠÍ NÁVŠTĚVĚ:

- Špatná dopravní dostupnost
- Finanční náročnost návštěvy pro děti (rodiče)
- Nedostatek času

Děti a učitelé NEJVÍCE OCEŇUJÍ:

- **Interaktivita a svoboda** – Možnost vše si vyzkoušet a objevovat podle vlastního zájmu.
- **Zážitek a inspirace** – Hravé a nevšední vzdělávací aktivity podporující představivost a zájem.
- **Rozvoj dovedností** – Zlepšení jemné motoriky, kreativního myšlení a chápání souvislostí.
- **Netradiční vzdělávání** – Učení mimo školní lavice propojené s konkrétními tématy.
- **Společné zážitky** – Utužení kolektivu a sdílení radosti z aktivit.

Jaký je hlavní důvod návštěvy Sladovny?

Hodnota		Procent	Odpovědi
atraktivní – netradiční zážitek		74 %	43
kontakt s kulturou/uměním vhodně zprostředkovanými dětem		45 %	26
vhodné prostředí pro utužení kolektivu třídy		10 %	6
zkvalitnění výuky		28 %	16
jiné		2 %	1

Celkový počet odpovědí: 58

Pokud by to bylo možné, navštěvoval/a byste Sladovnu s dětmi častěji? Co Vám v tom brání?

Hodnota		Procent	Odpovědi
nedostatek času		32 %	24
administrativní nastavení v rámci školy		5 %	4
nedostatečné pochopení vedení školy		0 %	0
finanční náročnost návštěvy pro děti		41 %	30
špatná dopravní dostupnost		43 %	32

Spolupráce se školami v Písku a okolí – shrnutí poznatků

KTERÉ PROGRAMY byly pro Vás v posledních letech NEJPŘÍNOSNĚJŠÍ?

1. Animárium:

- **Rozvoj digitálních a mediálních dovedností:** Děti se učí základy animace, jako je stop-motion technika, a tvoří krátké animované filmy.
- **Podpora kreativity a týmové spolupráce:** Program zahrnuje práci v týmech na tvorbě příběhů a animací, což zlepšuje komunikaci a spolupráci.
- **Vzdělávací přínos:** Spojení s ICT a mediální gramotností, vhodné pro různé věkové skupiny, včetně středních škol.

2. Mraveniště:

- **Přírodovědné a ekologické vzdělávání:** Umožňuje dětem poznat životní cykly a chování mravenců, což propojuje biologii a environmentální výchovu.
- **Prožitkové učení:** Děti si formou hry uvědomují důležitost spolupráce a ekosystémové rovnováhy.
- **Koordinace a motorika:** Lezení a pohyb v interaktivní expozici rozvíjí fyzické dovednosti.

3. Včely a příroda:

- **Ekologická gramotnost:** Důraz na význam včel v přírodě, ochranu ekosystému a propojení života rostlin a živočichů.
- **Vzdělávací přínos:** Program je často využíván v rámci environmentálních projektů na základních školách.

4. Výstavy zaměřené na umění a literaturu:

- **Daisy Mrázková:** Inspirace k literární a výtvarné tvorbě. Učitelé využili poznatky z výstavy v hodinách českého jazyka, literatury a při výtvarných činnostech.
- **Leonardo a Karel Čapek:** Interdisciplinární propojení s dějepisem, literaturou a fyzikou. Učitelé oceňují netradiční přístup k výuce.

HLAVNÍ NÁMĚTY NA ZLEPŠENÍ

1. Rozšíření tematických programů:

- Programy zaměřené na vědu a techniku (fyzika, chemie v běžném životě, biologie prakticky).
- Témata inspirovaná historií (např. interaktivní výstava k 17. listopadu).
- Oblíbené přírodní motivy, jako je vesmír nebo roční období.

2. Podpora pro pedagogy:

- Metodické materiály a pracovní listy ke každé výstavě.
- Návodů na propojení zážitků z návštěvy s výukou.

3. Zaměření na různé věkové skupiny:

- Více aktivit pro střední školy (SŠ) a nejmenší děti (MŠ).
- Speciální programy pro rodičovský doprovod.

4. Praktické návrhy:

- Lepší zázemí pro stravování (zejména pro MŠ).
- Možnost exkurzí přímo do škol (např. přenosné programy).

5. Rozšíření kulturních a literárních akcí:

- Setkání s ilustrátory a spisovateli.
- Výstavy k výročí významných autorů (např. Mácha, Čapek).

Zpětná vazba návštěvníků (vzorek 9 rodin z celé ČR)

Plánování návštěvy	Programy - děti	Programy - dospělí
Prezentace nabídky: V obou skupinách rodiny ocenily webové stránky, ale identifikovaly nedostatky: - přivítali by více fotografií a podrobnější informace o věkových doporučeních pro programy, neboli pomoc s výběrem programů / výstav, - lepší vysvětlení časových slotů (nutnost „vejít se časově“ a dobře naplánovat vícero programů v jeden den), - postrádali informace o parkování a orientaci po městě, místech pro oběd a občerstvení, což návštěvu komplikovalo. Příjezd a úvod do Sladovny: - návštěvníci postrádali lepší značení Sladovny od parkoviště a z náměstí, dále informace o zámcích ke skříňkám a přístupy k jednotlivým místnostem v rámci budovy.	Mraveniště: Obě skupiny rodin hodnotily Mraveniště pozitivně. Děti všech věkových kategorií si užily interaktivní aktivity a možnost se zapojit do herních prvků. Děti i řadu dospělých Mraveniště „vtáhlo do hry“, zapůsobila unikátní hravá atmosféra místa. Pilařiště: Rodiny, které navštívily Pilařiště, si pochvalovaly, že program zabavil nejen malé děti, ale i rodiče. Animárium: V obou skupinách si děti i dospělí tento program užili. Postrádali však možnost sdílet (poslat sami sobě) své výtvary. Království Včel: Obě skupiny si program pochvalovaly, zejména menší děti byly nadšené.	Mraveniště: Dospělí si program užili hlavně díky interaktivitě. Někteří však po čase ztratili zájem a stěžovali si na chybějící obsah pro starší publikum. Navrhovány byly kvízy, šifry a vzdělávací materiály. Někteří se zamýšleli nad cenou vstupného pro dospělé „doprovod“. Animárium: Rodiče ocenili možnost tvořit si vlastní videa a hrát si s dětmi, ale chyběla jim možnost sdílet svou práci např. na vlastní email. Tím by mohla Sladovna i získat (se souhlasem) kontakty na návštěvníky pro získání zpětné vazby nebo zasílání newsletteru. Království včel: Obě skupiny ocenily atmosféru programu, ale dospělí postrádali hlubší edukativní obsah o životě včel a jejich ekosystému. Bylo navrženo více zapojit dospělé pomocí edukativních prvků.
Lektoři Lektoři byli v obou skupinách hodnoceni pozitivně, byli příjemní, milí a uměli pracovat jak s malými dětmi, tak s dospělými.		

Zpětná vazba návštěvníků (vzorek 9 rodin z celé ČR)

Celkové hodnocení

+

Sladovna Písek nabízí výjimečný zážitek pro rodiny s dětmi díky své interaktivní a hravé atmosféře. Obě skupiny rodin ocenily interaktivitu Sladovny. Líbila se jim možnost zapojit se do her a aktivit bez ohledu na věk (dospělí spolu s dětmi) a oceňovaly kreativitu prostředí.

-

Rodiny doporučují zaměřit se na lepší značení, poskytování praktických informací a rozšíření edukativního obsahu pro všechny věkové kategorie. Při plánování potřebují znát všechny aspekty pro úspěšný výlet a zážitek – od parkování přes výběr vhodného programu / výstavy až po občerstvení, odpočinek apod.

Doporučení na zlepšení

Obě skupiny se shodly na několika oblastech pro zlepšení. Nejčastěji se zmiňovala potřeba lepší orientace v budově Sladovny a po městě, zlepšení stravovacích možností mezi programy, a přidání více edukativního obsahu pro starší děti a dospělé.

Doporučuje se také vytvořit více prostorů pro čekání při špatném počasí.

Doporučení v bodech:

- **přesnější informace o programech na webu, pomoc s výběrem** (z hlediska věku a zájmů dítěte) **a plánováním času**
- **lepší viditelnost a navigace po městě**
- **lepší orientace v budově Sladovny**
- **zlepšení stravovacích možností, zahrnutí času na jídlo do plánování (mezi programy)**
- **více edukativního obsahu pro starší děti a dospělé**
- **provázání programů navzájem** (nenápadné promo na další výstavy v budově)
- **více prostorů pro čekání při špatném počasí**
- **zapojení Sladovny do nejruznějších celorepublikových projektů, které návštěvníci vyhledávají** (ČT Děčko, turistické vizitky a známky...)

Program, nabídka a cílové skupiny: shrnutí a doporučení

- **Sladovna je pionýrem v konceptu Galerie hrou a propojování mnoha různých uměleckých oborů** – výtvarné umění, divadlo, tanec, literatura, hudba, design, řemesla, architektura aj. **navzájem i s dalšími obory – zejména se vzděláváním hravou formou, ale také se dotýká témat duševního zdraví, urbanismu a mnoha dalších.** Dokáže přibližovat i náročnější témata v různých formátech široké veřejnosti, přitom dbá na konkrétní uchopení dle věku hlavní cílové skupiny pro konkrétní téma, program a formát.
- **Všechny aktivity jsou hodnotově pevně ukotvené a principy práce dlouhodobě ověřovány a kultivovány (viz hodnoty).**
- **Nabídka zahrnuje jak stabilní prvky (Mraveniště, Pilařiště, Animárium), tak dočasné tematické interaktivní výstavy a další projekty. Díky tomu při každé opakované návštěvě může návštěvník zažít něco nového.**
- **Nabídka Sladovny je pro část veřejnosti hůře čitelná: na „nečitelnosti“ se nejvíce podílí oscilace** – prolínání mezi dětskou galerií, hernou, muzeem a tvůrčí laboratoří, stejně jako mezi mnoha obory a tématy, a dále to, že pochopení unikátní hodnoty vyžaduje často předchozí vlastní zkušenost – Sladovna jako pionýr svého druhu nemá předobraz, návštěvníci často neví, co mají očekávat.
- **Širokou veřejnost dokáže Sladovna oslovit skrze dětské interaktivní herní prostory, které mají výtvarné i vzdělávací kvality a tvoří jakousi vstupní bránu do instituce. Příležitostí je větší propojenost a propagace aktivit uvnitř instituce.** Například Mraveniště má potenciál přitáhnout návštěvníky i na další výstavy a programy Sladovny a pomoci rozvíjet publikum obrazně i fyzicky do vyšších pater Sladovny.
- **Pomalu se rozvíjí i programy pro dospělé – zde je velký potenciál prorazit do široké společnosti a učit dospělé hravosti a lehkosti (rodiče, učitele, manažery...).** Forma může být různá (workshopy, interaktivní programy...), v případě dostatečných prostor doporučujeme obnovit plán pravidelných aktivit jako např. kurzy šití, rukodělné dílny apod. (Nyní takto probíhá pouze pravidelný kroužek animace v Animáriu, navštěvovaný převážně dětmi.)
- **Sladovna nemá nabídku bez časových slotů** (s výjimkou malé galerie a expozice R. Pilaře) – **nelze přijít „z ulice“, čímž instituce působí nedostupně.** Časové sloty navíc vyžadují ze strany recepce neustálé vysvětlování, případně zdůvodňování, na straně návštěvníků někdy působí nepochopení, zmatení či nespokojenost.
- **Organizace nesbírá dostatečné množství kvalitativní a kvantitativní dat o návštěvnících.** Jediný zdroj je počet prodaných či darovaných vstupenek, ceny jsou stejné od 3 let pro všechny, takže je možné jen zjistit počet dětí do 3 let. Do budoucna doporučujeme více poznat publikum, podíl místních a nemístních, podíl vracejících se a jejich frekvenci, zpětnou vazbu na služby Sladovny atd.
- **Sladovna dokáže nabídkou oslovit především děti ve věku od 3 do 12 – z tohoto pohledu je unikátní ambice Sladovny provázet děti dětstvím od útlého věku až po adolescenci a ideálně i do dospělosti. Dostatek vhodných aktivit pro náctileté, mladé dospělé a starší věkové skupiny však Sladovna stále hledá.**

Pozice organizace na trhu ve vztahu s obdobnými institucemi včetně hodnocení konkurence a spolupráce; konkurenční výhody v rámci ČR, mezinárodní dimenze

Analýza prostředí Sladovny a kulturních aktérů v Písku

Centrum kultury m. Písek – Kulturní dům

- sídlo městské příspěvkové organizace, kulturní dům
- pořádá různé kulturní akce
- mezi jeho pobočky patří Kulturní dům písek, Divadlo Fráni Šrámka, koncertní síň Trojice, letní kino a Galerie Portyč

Kino Portyč

- pořádání veřejných filmových projekcí v digitálním kině s kapacitou 340 diváků a letním kině
- besedy, aktivity, přednášky, koncerty a zábavné programy.

Letní kino Písek

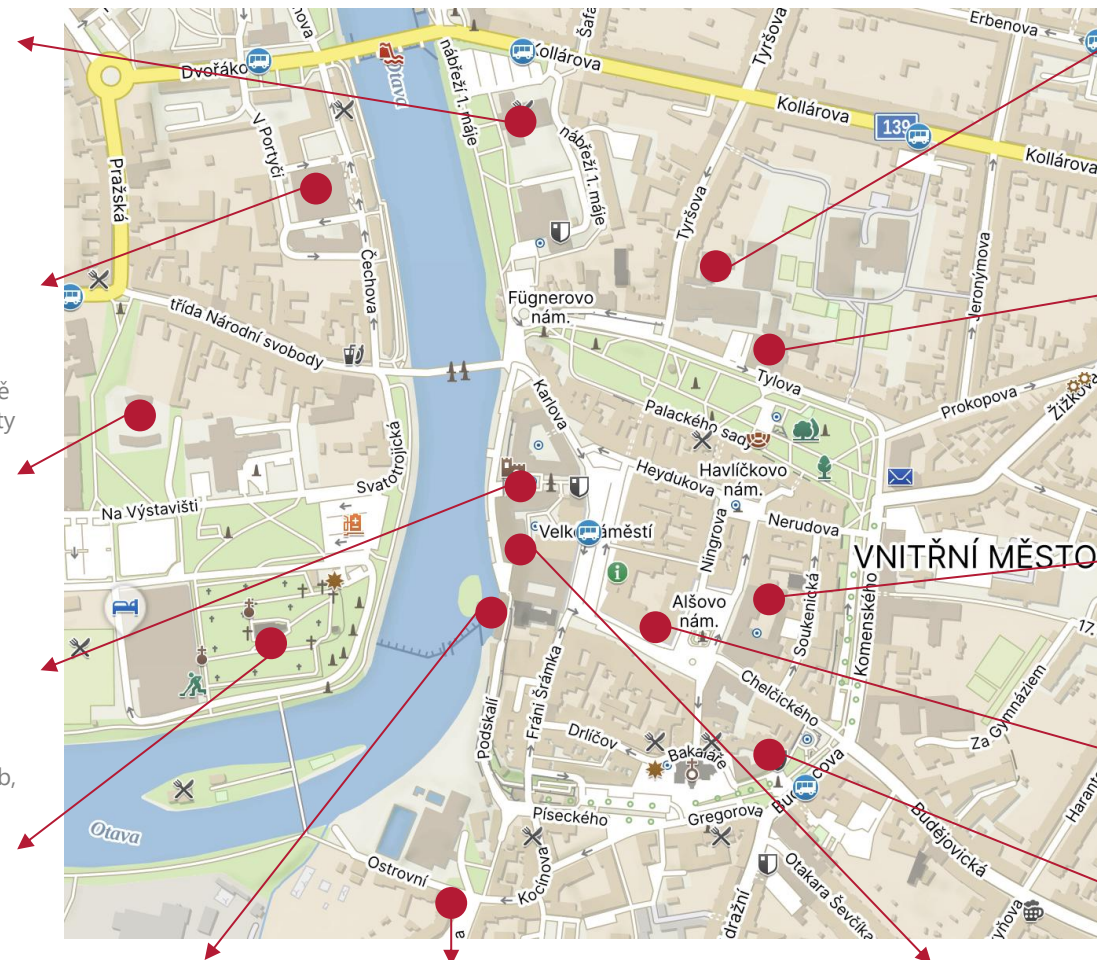
- hlediště kina je zastřešené, komfort diváků tak není závislý na počasí.
- kapacita cca 500 míst k sezení

Prácheňské muzeum

- expozice z historie města a okolí včetně ojedinělé výstavy živých ryb, součástí muzea je knihovna

Koncertní a výstavní síň Trojice

- síň v odsvěceném kostele na bývalém městském hřbitově
- provozuje ji Centrum kultury



Křižíkova elektrárna

- unikátní technické muzeum, o historii písecké elektřiny
- aktuálně v rekonstrukci

DDM

- Dům dětí a mládeže
- pořádá řadu pravidelných kroužků a akcí pro děti a mládež

Sladovna Písek

Divadlo Pod čarou

- alternativní hudební a divadelní klub působící od roku 2000
- větší část programu se věnuje hudbě, konají se zde plesy a divadelní představení pro děti
- sál má kapacitu 300 osob

Divadlo Fráni Šrámka

- činoherní představení, operety, koncerty, opery a klubové pořady
- nedílnou součástí činnosti divadla je spolupřátelství nadregionálních akcí, jako jsou Jihočeský hudební festival či Šrámkův Písek.

Městská knihovna Písek

- knihovna sídlí v budově bývalé školy, poskytuje regionální služby 60 knihovnám regionu
- součástí je kavárna s posezením v atriu, je oblíbená u rodičů s dětmi
- knihovna pořádá řadu akcí

Galerie F. R. Dragouna

- galerie sbírkou obrazů malíře Františka Romana Dragouna, pořádá doprovodné a jiné akce

Loutkové divadlo Nitka Písek

- pohádky klasické i autorské, biblické příběhy či písecké pověsti

Konkurence a spolupráce s kulturními aktéry v Písku

V Písku je poměrně velké množství kulturních aktérů a zastoupených uměleckých oborů (hudba, divadlo, film, kulturní dědictví, výtvarné umění atd. Zastoupeny jsou jak zřizované, tak nezávislé kulturní organizace a zařízení.

Vybraní kulturní aktéři v Písku

zřízené / založené městem Písek

Sladovna Písek o.p.s.
Městská knihovna Písek p.o.
Centrum kultury města Písek:
Divadlo Fráni Šrámka
Kulturní dům
Kino Portyč
Letní kino Písek
Koncertní síň Trojice
Senior Point

zřízené Jihočeským krajem

Prácheňské muzeum p.o.
ZUŠ Písek
Dům dětí a mládeže Písek

nezávislé

Filmové školy: Filmová akademie Miroslava Ondříčka Soukromá vyšší odborná škola filmová
Divadlo Pod čarou
Free production – Robin Mikušiak
Galerie F. R. Dragouna z.s.
Institut pro památky a kulturu o.p.s. (PROPAMÁTKY)
Loutkové divadlo Nitka Písek
četné kulturní spolky ve městě a okolí

Sladovna spolupracuje s většinou místních kulturních aktérů – např. s Centrem kultury a Městskou knihovnou i dalšími spolupracuje na **festivalu Pískoviště**. V minulých letech se objevil návrh na přestěhování **Městské knihovny Písek** do prostor Sladovny, což by přineslo řadu synergických efektů, společných projektů, každodenní návštěvnost místních obyvatel a další benefity. Bohužel pro Sladovnu byla nakonec pro knihovnu zrekonstruována bývalá základní škola na Alšově náměstí. Knihovna má atraktivní atrium s kavárnou a venkovním posezením, které je hojně navštěvováno místními obyvateli včetně rodičů s malými dětmi, tzn. hlavní cílovou skupinou Sladovny.

Prácheňské muzeum má dlouhodobě pronajaté prostory ve Sladovně, větší spolupráce je nyní v jednání.

Aktuálně se připravuje rekonstrukce **Křížikovy elektrárny** v sousedství Sladovny. **Je nezbytné promyslet celkový koncept využití elektrárny tak, aby byl v souladu s rozvojem Sladovny.**

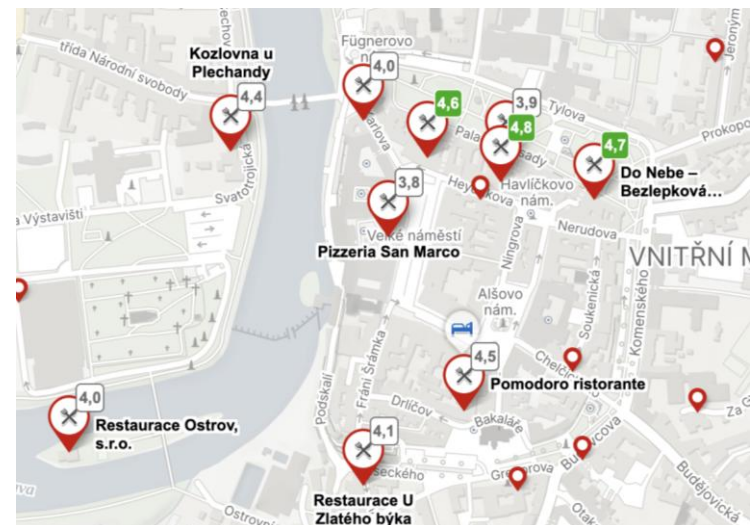
Analýza prostředí Sladovny – služby stravovací a ubytovací

Pro celkový zážitek z návštěvy, resp. výletu do Sladovny a centra Písku jsou **pro návštěvníky důležité také možnosti stravování a ubytování v blízkosti Sladovny.**

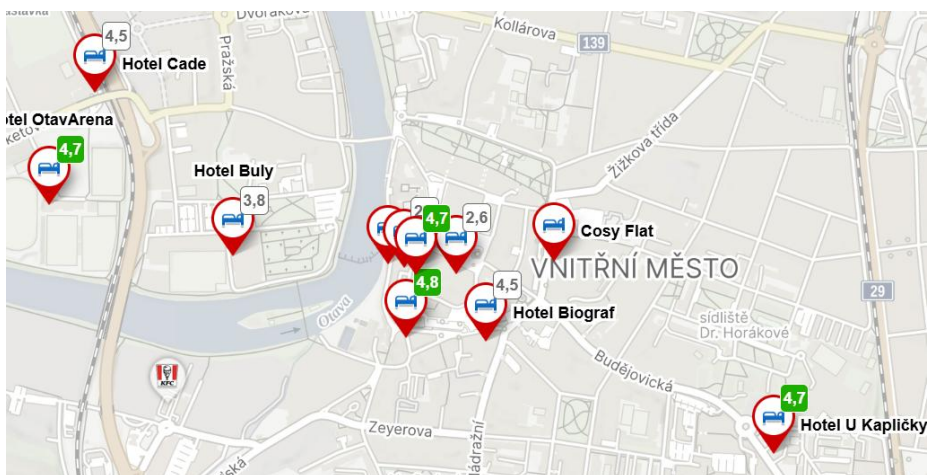
V centru města Písek se nachází řada **restaurací i kaváren, avšak v hlavní sezóně nestačí jejich kapacita, nebo jsou dál od Sladovny.** Mezi nejlépe hodnocené dle Mapy.cz a TripAdvisor.com patří restaurace Kozlovna u Plechandy, Pomodoro Ristorante Italiano a pizzeria San Marco. Z kaváren jsou nejlépe hodnocené Kavárna Až na půdu, Vykulená Sova Písek a KAFÉRNA.

V centru Písku je také několik hotelů (viz mapa), např. Art Hotel, Hotel Biograf, U Zlatého býka. Hotel Buly a Otava Arena nabízí ubytování využitelné pro školní skupiny, nabídka je však omezená a ceny relativně vysoké. Rodiny mohou v Písku využít apartmány typu Airb'n'b. **Celkově je však nabídka ubytování nedostatečná**, což limituje rozvoj cestovního ruchu i Sladovny.

Restaurace ve městě Písek



Hotely ve městě Písek



Kavárny ve městě Písek



Zdroj: mapy.cz

Spolupráce s organizacemi destinačního managementu

Součástí Sladovny bylo až do roku 2022 turistické a informační centrum města Písku a kancelář destinačního managementu. Spojení se však jevilo jako nevhodné z více důvodů (mj. kvůli malé recepci pro odbavení návštěvníků TIC i Sladovny, horší přístupnosti a viditelnosti TIC, tříštění pozornosti aj.).

Přesto je důležité Sladovnu nadále vnímat jako důležitého aktéra cestovního ruchu a TOP turistický cíl širšího regionu (viz kap. Analýza Sladovny jako atraktivity cestovního ruchu). Proto je pro Písek naprosto zásadní spolupráce Sladovny a subjektů destinačního managementu (viz níže), kterou je třeba velmi posílit na všech stranách.

V oblasti destinačního managementu lze spolupracovat s následujícími aktéry:

- 1) Destinační společnost Píseckem s.r.o.**, která podporuje cestovní ruch v destinaci Písecko-Blatensko-Strakonicko-Vodňansko, zakladatelem je město Písek. Sladovna je na webu www.Piseckem.cz jedním ze 3 hlavních cílů Písecka (vedle Kamenného mostu v Písku a tvrzích v Kestřanech).
- 2) Turistické informační centrum** přesunuté ze Sladovny na Velké náměstí přímo pod městem. Sladovna je na městském webu www.pisek.eu ukrytá pod odkazy TOP cíle > Galerie. Koordinace obou subjektů a portálů financovaných městem Písek není na první pohled zřejmá.
- 3) Jihočeská centrála cestovního ruchu**, webový portál www.jiznicechy.cz – zde je Sladovna velmi málo viditelná.

Mapa destinace Píseckem v rámci Jihočeského kraje



Větší spolupráce s destinačním managementem může přinést Sladovně výraznou pomoc v marketingu, ale i pochopení potřeb návštěvníků města a vyšší návštěvnost a tržby od této významné cílové skupiny.

Pozice Sladovny na českém trhu – vybraná konkurenční místa

Dětské / interaktivní muzeum

- Husitské muzeum v Táboře
- Muzeum lega Tábor
- Muzeum čokolády a marcipánu, Tábor
- Jihočeské muzeum v Českých Budějovicích
- Dětské muzeum v Národním divadle Praha
- Pevnost poznání Olomouc
- Muzeum loutek v Plzni
- Muzeum nové generace Žďár n. S.

Dětská indoor herna, jiné

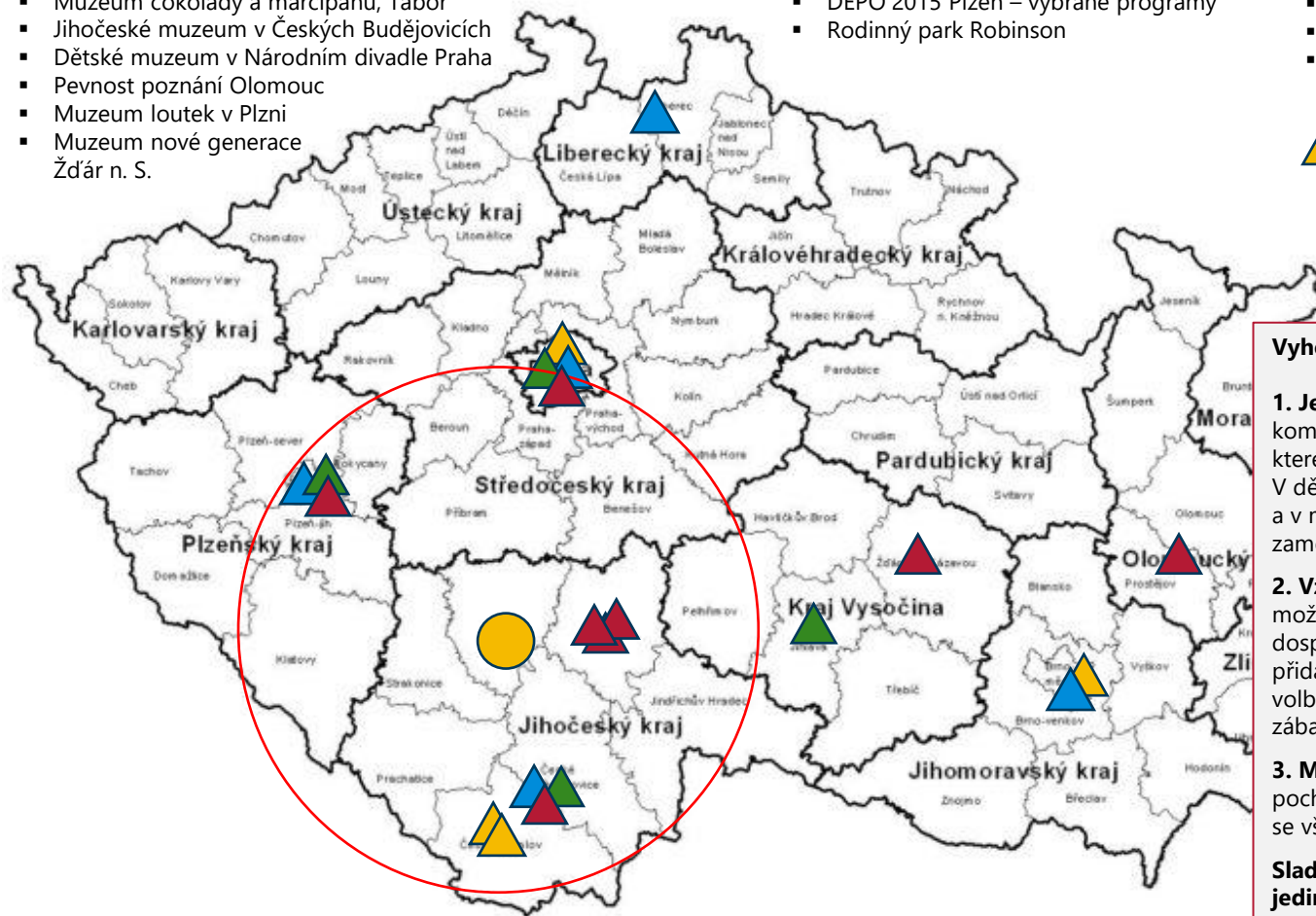
- Hopsárium, České Budějovice
- Dětská herna Madeta Funpark, ČB
- DEPO 2015 Plzeň – vybrané programy
- Rodinný park Robinson

IQ park – science centrum

- Techmania Science Center, Plzeň
- Hvězdárna a planetárium České Budějovice
- iQlandia, Liberec
- VIDA! Brno
- Svět techniky – Ostrava

Dětské galerie

- Národní galerie v Praze – prostor a aktivity pro děti
- Moravská galerie v Brně – prostor a aktivity pro děti
- Kláštery Český Krumlov – mezinár. centrum umění
- Palác dětské ilustrace v Č. Krumlově – v přípravě



- Sladovna Písek

Vyhodnocení pozice Sladovny Písek v Jižních Čechách:

1. Jedinost: Sladovna Písek je unikátní svou kombinací galerie, herního prostoru a vzdělávacích prvků, které nejsou v regionu zastoupeny.

V dětských galeriích nemá přímou konkurenci a v muzeích a hernách se odlišuje díky svému kreativnímu zaměření.

2. Vzdělávací a interaktivní prvek: Díky interaktivitě a možnosti tvořit je Sladovna atraktivní jak pro děti, tak pro dospělé. Na rozdíl od klasických indoor heren či muzeí přidává Sladovna vzdělávací vrstvu, což ji činí lákavou volbou pro rodiny, které chtějí více než jen pasivní zábavu.

3. Možné konkurence: Hlavní konkurence v regionu pochází spíše z indoor heren a menších muzeí, která se však nevyrovnají šíři a kvalitě nabídky Sladovny.

Sladovna má tedy v Jižních Čechách silnou a jedinečnou pozici na trhu volnočasových aktivit pro děti a rodiny, zejména díky své kombinaci herních, kreativních a vzdělávacích zážitků.

Srovnání základních ukazatelů s vybranými organizacemi

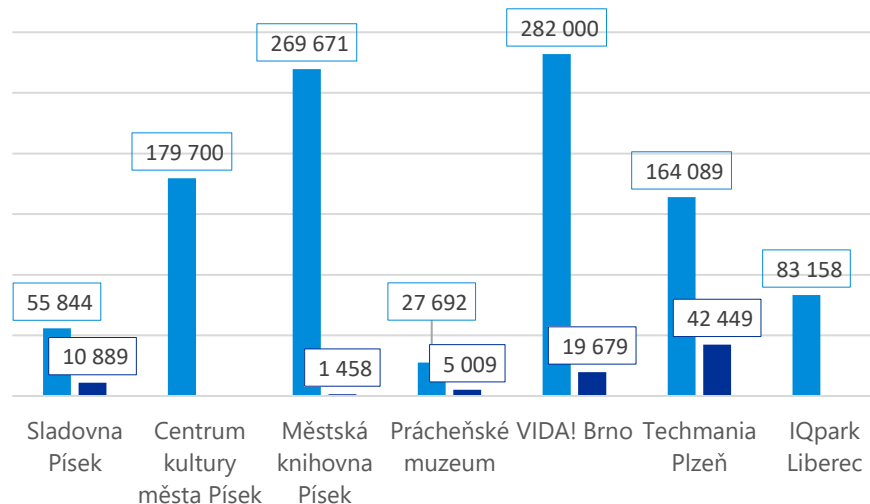
Pro srovnání Sladovny s dalšími organizacemi byly vybrány další 3 kulturní organizace v Písku (Knihovna, Centrum kultury, Prácheňské muzeum) a 3 science centra, která jsou vedená více komerčně, nicméně cílovou skupinu mají velmi podobnou.

Vidíme, že **počet zaměstnanců** je podobný u všech 3 městských organizací v Písku, mnohonásobně vyšší u science center.

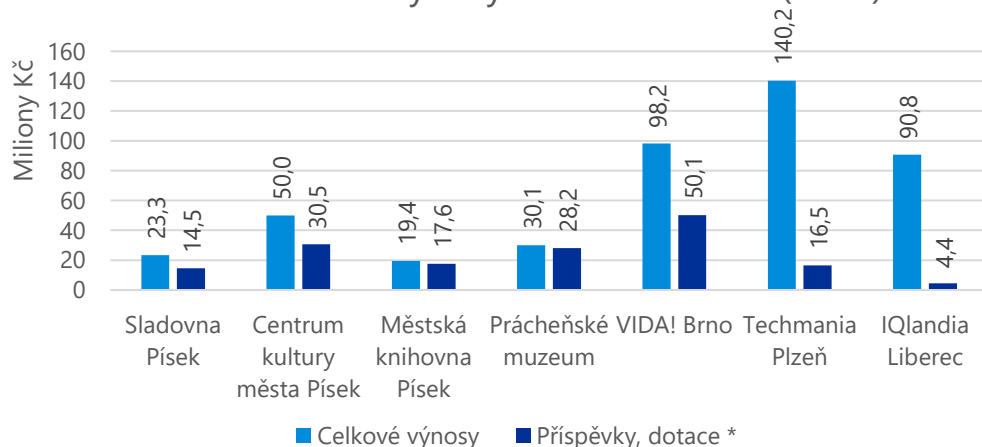
Návštěvnost je téměř nesrovnatelná, CKP i knihovna mají zcela jiný provoz (CKP pořádá akce; knihovna nemá vstupné), zajímavější je srovnání s Prácheňským muzeem, které vykazuje cca polovinu návštěvníků. Inspirativní jsou science centra s podobným režimem jako Sladovna (vstupné, otevírací doba), kde je návštěvnost ve stovkách tisíc, IQpark je část IQlandie určená pro menší děti (celá IQlandia má návštěvnost 474 tis.).

Co se týká **příspěvku na provoz**, opět vidíme rozdíly – knihovně a muzeu tvoří příspěvek přes 90 % výnosů, zatímco IQlandia má celkové příspěvky a dotace jen 4,4 mil. Kč (5 % výnosů). V Techmanii Plzeň tvoří 22 mil. Kč dary, 9 mil. Kč prodej zboží.

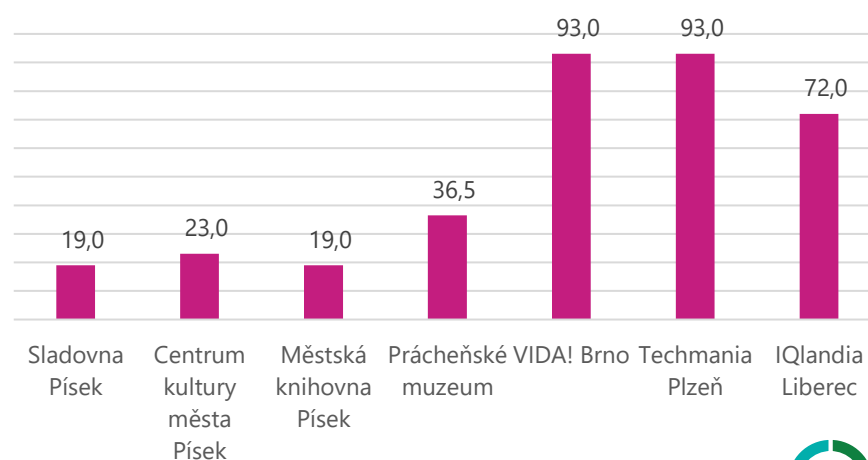
Počet návštěvníků, z toho ze škol (2023)



Celkové výnosy a z toho dotace (2023)



Počet zaměstnanců FTE (2023)



Spolupráce s významnými stakeholdery v rámci ČR a zahraničí

Sladovna spolupracuje s dalšími obdobnými institucemi v zahraničí zejména díky zapojení v síti [HandsOn!](#), získala jako první instituce v ČR certifikaci [Homes of 21st Century Education](#). Spolupráce na úrovni ČR je též velmi intenzivní a probíhá především díky členství ve střešních organizacích a platformách: [Nová Sít'](#), [Platforma uMĚNÍM](#), [platforma museUM JINAK](#), [Asociace muzeí a galerií České republiky](#) nebo [ICOM](#). Spolupráce je též rozvíjena na individuální bázi, především skrze konkrétní projekty a koprodukce interaktivních výstav (DEPO 2015, Zámek Ždár nad Sázavou apod). Intenzivní spolupráce je též zahájena s týmem České Budějovice 2028.

Mezi spolupracující subjekty patří nejen kulturní organizace, ale i školy, z regionu jmenujme např. soukromou ZŠ Edubba, Filmovou akademii M. Ondříčka, Vyšší odbornou školu a Střední průmyslovou školu Volyně, dále pak DAMU Praha a další.



Nová sít' je servisní organizace podporující živé umění a otevřenou kulturu v České republice. Aktivně vytváří příležitosti pro spolupráci mezi regiony, Prahou a zahraničím, posiluje komunikaci mezi aktéry kulturního života a veřejnou správou a usiluje o decentralizaci a rozvoj občanské společnosti. Organizace také poskytuje kulturní a informační servis pro profesionály v oboru, podporuje jejich aktivity formou vzdělávání a posilování zázemí a věnuje se kulturní advokacii.



Platforma uMĚNÍM je střešní organizace zaměřená na podporu a rozvoj kreativního učení v ČR. Jejím cílem je začlenit tvůrčí přístupy do vzdělávacího systému a propojit kulturní a vzdělávací instituce. Platforma vznikla v roce 2019 a sdružuje přes 40 organizací a jednotlivců. Usiluje o sdílení a spolupráci v oblasti kreativního vzdělávání, rozvoj mezi aktéry kultury a vzdělávání, propagaci přínosů pro širokou veřejnost a advokacii kreativního vzdělávání vůči veřejné správě.



Hands On! International Association of Children in Museums je nezisková síť muzeálních profesionálů se sídlem v Grazu, Rakousko. Organizace sdružuje přibližně 120 členů z 40 zemí, včetně velkých institucí i jednotlivců. Jejím cílem je podporovat muzea a kulturní instituce zaměřené na děti a rodiny, sdílet odborné znalosti a ovlivňovat tvůrce politik v oblasti muzejnictví.

Projekt **21st Century Children** je iniciativou organizace Hands On! International Association of Children in Museums, která se zaměřuje na podporu muzeí a kulturních institucí orientovaných na děti a rodiny. Cílem projektu je transformovat tyto instituce v moderní vzdělávací centra, která prostřednictvím interaktivních a hravých aktivit připravují děti na aktivní spolupráci při vytváření udržitelné společnosti.



Home of 21st Century Education

Spolupráce s významnými stakeholdery v rámci ČR a zahraničí

museUM JINAK
platforma pro muzejní inovaci



ICOM international
council
of museums

Platforma museUM JINAK, iniciovaná Národním filmovým muzeem NaFiLM, se zaměřuje na podporu inovací a redefinici tradičních přístupů v českém muzejnictví. Sdružuje instituce z celé České republiky, které sdílejí progresivní metody tvorby expozic a jejich edukačního využití. Cílem platformy je zajistit komunikaci mezi těmito institucemi, podporovat inovace a překračovat zažité hranice v oblasti muzejní prezentace.

Mezi hlavní aktivity platformy patří organizace workshopů pro sdílení inspirace a řešení problémů, podpora partnerství a společných projektů, sběr a analýza dat k identifikaci překážek pro inovace a motivace dalších institucí k zájmu o netradiční přístupy v muzejní komunikaci a edukaci.

Asociace muzeí a galerií České republiky, z. s. (AMG), je největším profesním sdružením sbírkotvorných institucí a osob působících v oblasti muzejnictví v České republice. Byla založena v roce 1990 a zaměřuje se na propagaci a popularizaci činnosti muzeí a galerií, pořádání konferencí a seminářů, ediční činnost a vzdělávání muzejních pracovníků. Mezi hlavní aktivity AMG patří organizace Národní soutěže muzeí Gloria musaealis, Festivalu muzejních nocí a kampaně Muzea a 20. století. Dále provozuje Školu muzejní propedeutiky a vydává Věstník AMG.

Mezinárodní rada muzeí (International Council of Museums, ICOM) je mezinárodní nevládní organizace sdružující muzea a muzejní profesionály s cílem zachovávat, udržovat a sdílet světové přírodní a kulturní dědictví, hmotné i nehmotné. Byla založena v roce 1946 a působí jako konzultant UNESCO. Český výbor ICOM vznikl v roce 1994 jako nástupnická organizace Československého výboru ICOM, který byl v roce 1946 jedním ze čtrnácti zakládajících členů této mezinárodní rady. Členy ICOM se mohou stát instituce i jednotlivci, kteří se chtějí podílet na utváření muzejnictví v mezinárodním měřítku a zavazují se dodržovat Etický kodex ICOM. Členství usnadňuje budování vztahů mezi institucemi i jednotlivci po celém světě.

Pozice na trhu: shrnutí a doporučení

MÍSTNÍ DIMENZE

- V Písku je poměrně velké množství kulturních aktérů a zastoupených uměleckých oborů (hudba, divadlo, film, kulturní dědictví, výtvarné umění atd. Zastoupeny jsou jak zřizované, tak nezávislé kulturní organizace a zařízení. **Vzájemná konkurence s dalšími organizacemi není počítována anebo tematizována.**
- Z několika rozhovorů s místními, často i kulturními aktéry ve městě, vyplývá, že pro část písecké veřejnosti působí Sladovna odtažitě a nebo ji vnímají pouze jako hernu (Mraveniště) bez hlubšího pochopení celku.

REGIONÁLNÍ DIMENZE

- **Sladovna má v regionu (Jižních Čechách) silnou a jedinečnou pozici na trhu volnočasových aktivit pro děti a rodiny, zejména díky své kombinaci herních, kreativních a vzdělávacích zážitků.** V dětských galeriích nemá přímou konkurenci a v kategorii muzeí a herny se odlišuje díky svému kreativnímu zaměření.
- **Sladovna je hlavní atraktivitou pro rodiny s dětmi v Písku**
- **Výrazný potenciál směrem k turistům nabízí spolupráce s Prácheňským Muzeem a propojení s Městskou elektrárnou v Písku. (Nabídka a prezentace těchto 3 atraktivit by se měla být koordinovaná a měla by se stát základem turistické nabídky města).**

NÁRODNÍ DIMENZE

- **Sladovna si v ČR vybuodovala renomé u odborné veřejnosti a je vzorem excelentní praxe pro propojování umění a vzdělávání v ČR, je členem Nové Sítě a Platformy uMĚNÍM spolupracuje s řadou kulturních a vzdělávacích organizací.**
- **Veřejnost mimo širší region (mimo sousedící kraje) zatím pravděpodobně nedokáže efektivně oslovit** především z důvodu nedostatečných finančních zdrojů na marketing a nekoordinovaným doprovodným službám pro návštěvníky.

MEZINÁRODNÍ DIMENZE

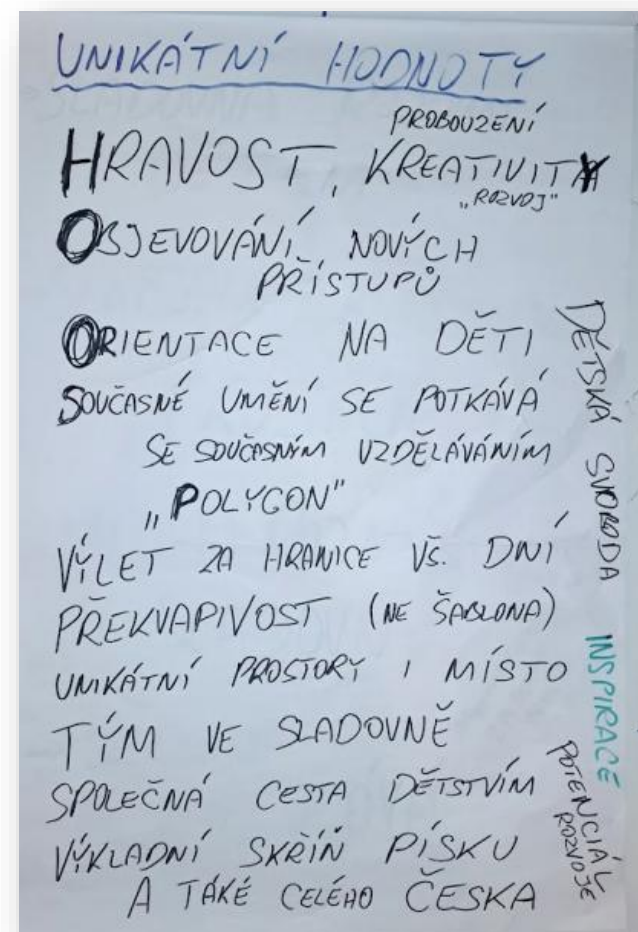
- **Sladovna spolupracuje s další obdobnými institucemi v zahraničí zejména díky zapojení v síti HandsOn!**
- Zahraniční spolupráce přináší pro Písek nejen **reprezentaci**, ale i **finanční prostředky Sladovně** např. v rámci grantů, a přivádí **nové impulsy a podněty**, které obohacují in-house tvorbu.
- Sladovna Písek jako první v ČR **získala certifikaci Home of 21st Century Education**, kterou v letošním roce obhájila.
- **Rozvinutá mezinárodní spolupráce je málo čitelná navenek a nedostatečně oceněná** ze strany města (Sladovna reprezentuje Písek za hranicemi), někdy i ze strany interních zaměstnanců (někteří jen vnímají častou absenci ředitele).
- **I přes mnoho mezinárodních aktivit se Sladovna se zatím nezaměřila na zahraničního návštěvníka, zastoupení tohoto návštěvnického segmentu prakticky chybí** (nebo jen není evidováno). Příležitostí je využít blízkosti několika UNESCO cílů a přítomnosti zahraničních turistů v regionu.

Marketing

Hodnoty Sladovny

Na workshopu 3.10.2024, kterého se účastnili zaměstnanci Sladovny, členové správní a dozorčí rady, zástupci zakladatele, kulturních organizací v Písku i další klíčoví stakeholderi identifikovali následující unikátní hodnoty Sladovny, na kterých staví nejen marketing, ale celá firemní kultura Sladovny.

- hravost, probouzení kreativity
- objevování, nových přístupů
- orientace na děti
- dětská svoboda
- současné umění se setkává se současným vzděláváním
- výlet za hranice všedních dní
- překvapivost (ne šablona)
- unikátní prostory i místo
- tým ve Sladovně
- společná cesta dětstvím
- inspirace
- potenciál rozvoje
- výkladní skříň Písku a také celého Česka



Analýza webu

Webové stránky Sladovny www.sladovna.cz působí vizuálně přehledně a moderně. Jsou dobře strukturované, což umožňuje rychlou orientaci a snadné nalezení informací o jednotlivých výstavách, akcích, otevírací době a vstupném. **Aktuálně Sladovna pracuje na novém webu, zde nabízíme naše zhodnocení a tipy k webu původnímu (říjen 2024).**

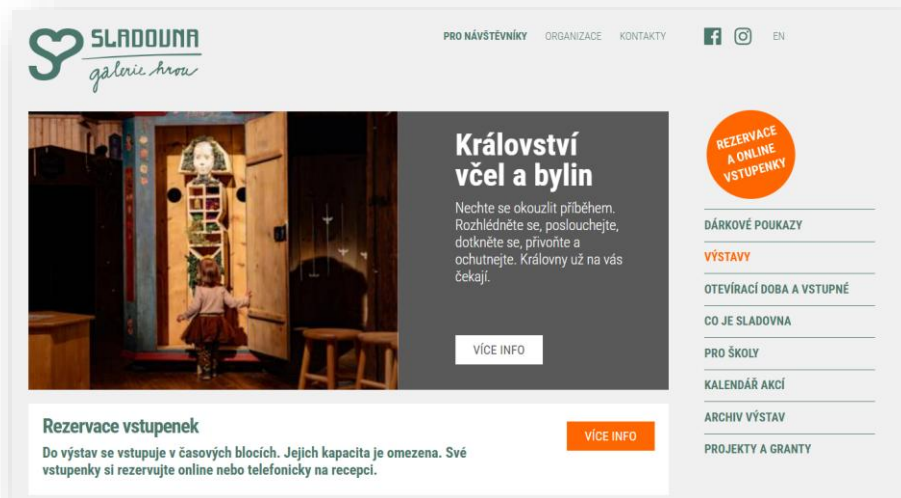
Pozitiva webu:

- **Atraktivní grafika** – Web je postaven s ohledem na cílovou skupinu děti a jejich rodiče.
- **Interaktivní prvky** – Umožnění rezervací online a informace o časových blocích u expozic.
- **Množství informací** o Sladovně a její nabídce.

Tipy pro další zlepšení webových stránek:

Obsahově by se web Sladovny dal vylepšit tak, aby usnadnil orientaci zejména těm návštěvníkům, kteří přicházejí bez představy o konkrétním programu. Mnoho webů kulturních institucí se dnes zaměřuje na tzv. **uživatelské cesty** (user journeys), kde návštěvníkovi pomáhají najít vhodné akce podle jeho zájmů, času nebo věkové skupiny, což by zde mohlo velmi dobře fungovat.

- **Více fotografií a řízení očekávání** – lepší formulace, co může návštěvník očekávat na každém programu / výstavě.
- **Doporučený program podle věkové skupiny**
Vytvořit na webu sekci, kde si návštěvník může vybrat programy podle věkové kategorie dětí, např. Programy pro děti do 6 let / 7-12 let / starší děti. Tím by se usnadnilo rozhodování rodičům, kteří chtějí přizpůsobit návštěvu konkrétní věkové kategorii.
- **Interaktivní průvodce programem (nebo „Kam dnes jít?“)**
Interaktivní průvodce, který se ptá na klíčové preference uživatele –



třeba na dobu návštěvy, téma (např. zvířata, příběhy, tvoření), nebo typ zážitku (např. herní vs. vzdělávací) a na základě toho doporučí vhodné expozice. Tento nástroj by výrazně usnadnil výběr pro návštěvníky, kteří přicházejí poprvé nebo váhají.

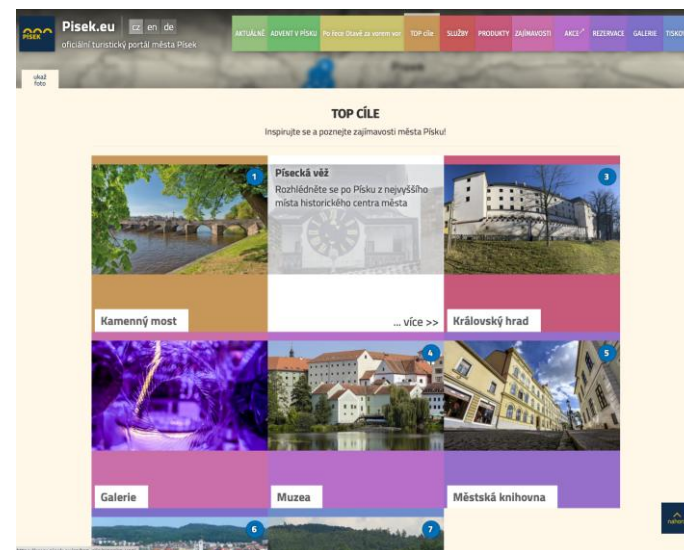
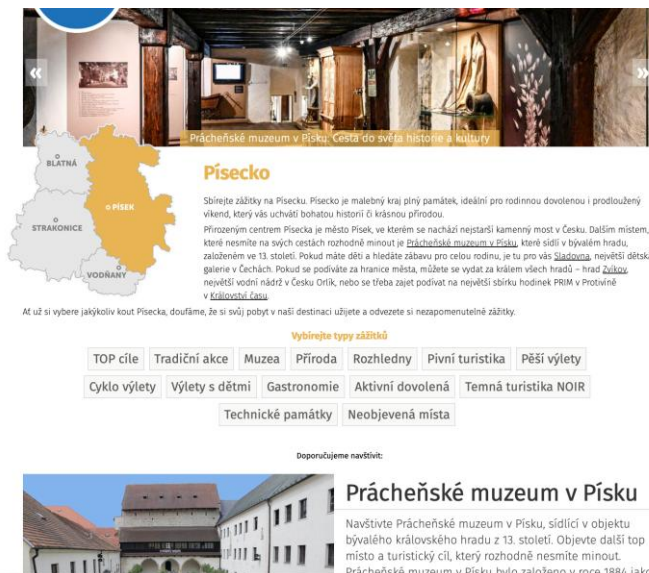
- **Praktické informace pro plánování cesty do Sladovny a Písku**
Stránky by měly obsahovat informace, jak se do Sladovny, resp. do Písku dostat, kde zaparkovat, jak se dostat z nádraží, kde se dá dobře najíst, co dalšího mohou rodiny v Písku navštívit. Na této může Sladovna spolupracovat s partnery jako jsou hotely, restaurace, destinační organizace, městské podniky apod
- **Blog nebo sekce „Ze zákulisí“**
Přidání blogu s články, kde by se mohly představit novinky, pohledy do zákulisí, rozhovory s autory výstav nebo zajímavosti o probíhajících expozicích. Tím by se návštěvníci cítili více vtaženi do dění a získali by hlubší porozumění k vystavovaným tématům.

Webové prezentace na úrovni destinace (Písek a okolí)

Webové stránky www.piseckem.cz představují turistickou oblast zahrnující Písecko, Blatensko, Strakonicko a Vodňansko. Nabízí informace o historických městech Písek, Blatná, Vodňany a Strakonice a doporučuje návštěvu významných památek, např. hradu Zvíkov, zámku Orlik či tvrzí v Kestřanech. Stránka také upozorňuje na možnosti aktivního odpočinku, kulturní akce a přírodní krásy regionu. Sladovna Písek je prezentována jako atraktivita pro rodiny s dětmi schovaná v sekci [Výlety s dětmi](#). Region má potenciál přilákat rodiny hledající jak relaxaci, tak aktivní programy, ale celkový dojem může záviset na míře propagace a dostupnosti dalších specializovaných zařízení (např. tematických parků). Pozitivní je snaha zavést kartu hosta, se kterou mají návštěvníci slevu i do Sladovny. Hodnocení: **Destinace nemá jednoduše zapamatovatelný název. Web prezentuje poměrně širokou nabídku cílů pro různé cílové skupiny, prezentace Sladovny však neodpovídá jejímu významu TOP cíle č. 1** (viz srovnání turistických cílů na str. 69).

Portál Pisek.eu je oficiálním turistickým průvodcem města Písek, zaměřeným na poskytování komplexních informací pro návštěvníky. Obsahuje přehled klíčových turistických cílů, jako je Kamenný most, Písecká věž či Královský hrad. Dále nabízí aktuální informace o kulturních a sportovních akcích, možnostech ubytování, stravování a dalších službách pro turisty. Portál také poskytuje tipy na výlety, pěší trasy a cyklostezky v okolí Písku. Pro rodiny s dětmi jsou k dispozici informace o atrakcích, jako je Sladovna – galerie hrou, dětská hřiště či tematické procházky městem. Hodnocení: **Portál obsahuje důležité informace, nicméně působí zastarale a nepřehledně z hlediska designu. Z pohledu dominantní cílové skupiny Sladovny jej nepovažujeme za reprezentativní turistickou prezentaci města či Sladovny.**

Ani jeden z webů nepovažujeme za optimální „landing page“, která by mohla fungovat jako atraktivní vstupní rozcestník pro rodiny s dětmi se zájmem o návštěvu Písku. Bohužel ani stránky Sladovny Písek tuto roli neplní – neobsahují dostatečné praktické turistické informace užitečné pro nemístní návštěvníky. Destinaci Písek tak chybí odpovídající nástroj specializovaný na rodiny s dětmi.



Nová vizuální identita Sladovny

Sladovna aktuálně zavádí nové logo a celou novou vizuální identitu. Logo by mělo být proměnlivé, aby mohlo sloužit pro nejrůznější situace a produkty – viz obrázky. Redesign vizuálu a celého webu (viz výše) je po delší době vítanou změnou, na druhou stranu doporučujeme zachovat v logu a názvu město Písek. Název **Sladovna Písek** je jednak velmi vžitý v odborné veřejnosti a jednak je velmi žádoucí, aby Sladovna nadále dělala reklamu městu a šířila jeho dobré jméno ve spojení s „galerií hrou“.

PRAVIDLA
VIZUÁLNÍ IDENTITY

Sladovna *Galerie hrou*

LOGO
Pro každou
příležitost



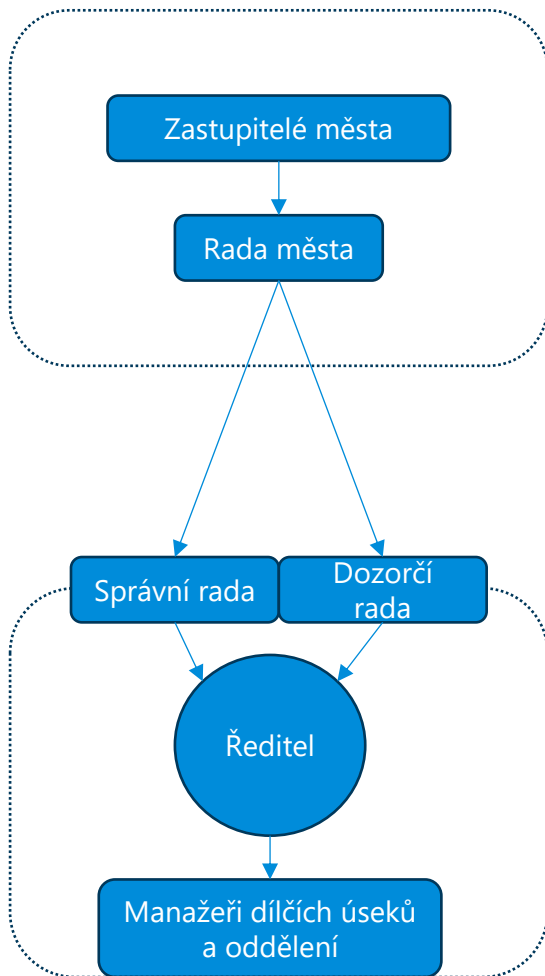
Stáhnout logo ↓

Marketing: shrnutí a doporučení

- **Kvalita a množství dat o návštěvnicích a z ní vyplývající celková míra znalosti publika má výrazné rezervy.** Dostupná data neumožňují segmentaci publika (např. dle věku, rodinné vstupné ap.) a efektivně zacílený marketing. Považujeme tuto oblast za klíčovou pro další rozvoj služeb.
- **Organizace nemá zpracovanou aktuální marketingovou strategii** – doporučujeme její pořízení se zapojením marketingových specialistů a klíčových aktérů v destinaci (Město Písek, Píseckem).
- Nová vizuální identita by měla **zachovat název města Písek v logu a slovní spojení Sladovna Písek.**
- **Rozpočet na marketing neodpovídá významu organizace a limituje oslovení potenciálních návštěvníků.** Rozpočet doporučujeme navýšit na cca 1 mil Kč/ročně (cca 5 % rozpočtu).
- **Chybí marketingová spolupráce na úrovni destinace** – napojení na turistickou kartu hosta (s dostatečnou propagací karty i jejího využití ve Sladovně), spolupráce partnerskými s hoteliéry a restauracemi a dalšími atraktivitami.
- **Destinaci Písek chybí odpovídající nástroj specializovaný na dominantní cílovou skupinu rodin s dětmi - aktuální webové portály města, destinační oblasti ani Sladovny tuto úlohu dostatečně neplní.**
- **K marketingu Sladovny doporučujeme přistoupit v synergii s městem Písek** a více propojit obě značky Sladovna = Písek. **Velký potenciál směrem k turistům nabízí spolupráce s Prácheňským Muzeem a propojení s Městskou elektrárnou v Písku.** Nabídka a prezentace těchto 3 atraktivit by měla být koordinovaná a měla by se stát základem turistické nabídky města i tzv. kulturní čtvrti pro místní podél řeky.

Právní forma a organizační struktura

Struktura řízení organizace



Sladovna o.p.s. má jediného zakladatele a tím je město Písek.

Klíčovými orgány je správní rada a dozorčí rada. Funkčnost těchto dvou orgánů je zcela zásadní pro rozvoj Sladovny a pro konstruktivní spolupráci instituce se zakladatelem, zejména pak radou města a zastupitelstvem města.

Statutárním orgánem organizace je ředitel, který je i výkonným manažerem organizace a dále deleguje řízení na střední management organizace.

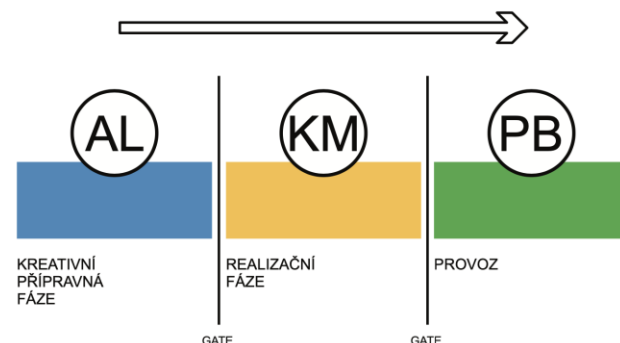
Organizační struktura a rozdělení kompetencí v rámci organizace odpovídá běžné praxi, nicméně nároky na řízení a koordinaci činností jsou vysoké: velký objem činnosti má projektový charakter, není rutinní, paralelně probíhá vývoj a produkce nových projektů (výstav) a běžný provoz. Zavedení pozic středního managementu (poměrně nedávno) velmi prospělo celkovému provozu organizace, přesto je aktuální stav kapacit dlouhodobě neudržitelný, resp. potenciálně velmi křehký.

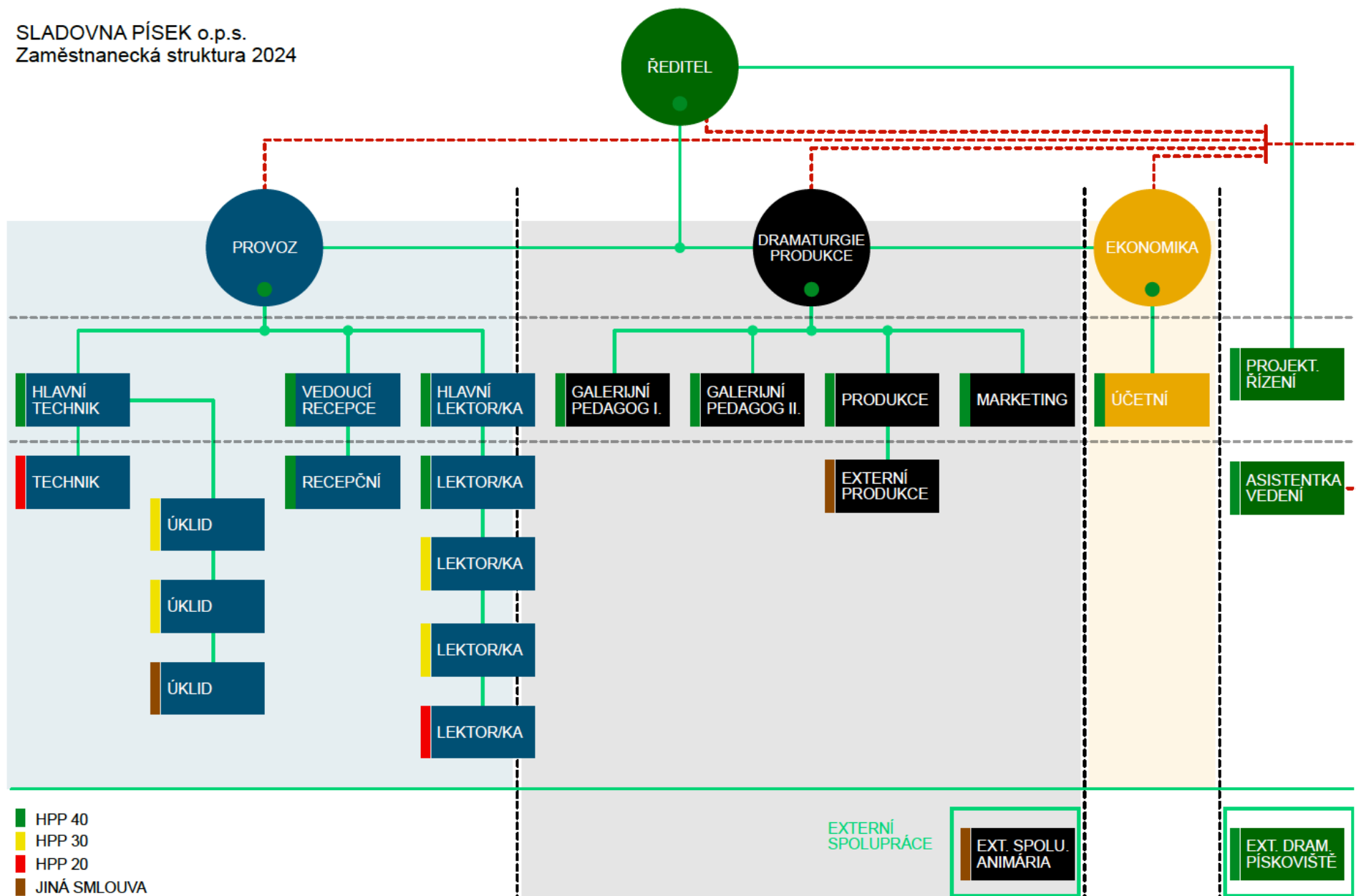
Důvody:

- vysoké nároky na vytváření a řízení ad hoc dočasných projektových týmů
- vysoká zátěž většiny pracovníků – riziko vyhoření či odchodu
- personálně poddimenzována sekce recepce – důležité místo kontaktu se zákazníkem
- náročnost role ředitele (skloubení statutární, administrativní odpovědnosti, vedení týmu, kreativní a dramaturgická garance a vedení).

V roce 2018 byla ředitelem vypracována analýza rizik, která reflektuje realisticky rizika spojená s chodem organizace a navrhuje opatření k jejich předcházení.

Zcela zásadním rysem činnosti je vývoj nových projektů, který často probíhá v koprodukcí s dalšími institucemi nebo externími umělci a odborníky. Sladovna postupem času vyvinula unikátní know-how a work flow.





Činnosti (agendy) organizace

Řízení a projektový management	Dramaturgie	Ekonomické oddělení
Strategické řízení organizace - Naplňování strategie organizace - Evaluace činnosti - Řízení lidských zdrojů organizace - Komunikace se správní radou a zakladatelem Projektové řízení - příprava a administrace a finanční management dotačních projektů	Tvorba programu a dramaturgie nabídky - Tvorba plánu – výhled, prioritizace - Koordinace realizace - Rozvoj vize - Kontakt, budování vztahů - Propojení s místním světem - Divadlo - Lektor - Umělec - Mezinárodní organizace - Pedagogové - Umělci	Ekonomické a administrativní zajištění chodu organizace - Účetnictví, oběh účetních dokladů - Mzdy a personalistika, cestovné - Příprava a řízení rozpočtu - Administrativa, evidence a archivace smluv - Vyúčtování dotací - Komunikace s městem Písek - Zpracování výroční a kvartálních zpráv - Zpracovávání podkladů pro vedení - Organizace porad vedení – zápisy
Produkce	Provoz	Provoz – lektori a recepce
Dramaturgie - Jednání s autory, zařazení do výhledu dramaturgického plánu Příprava - Jednání s autorským týmem, koordinace termínů - Tvorba harmonogramu a rozpočtu Realizace - Realizace výstav a zajištění externích realizací výstav (včetně oslovování sponzorů apod.) - Zajištění akcí a eventů (Pískoviště) - Koordinace týmu a výkonná produkce	Technická správa budovy a zajištění běžného provozu, úklid - Technická správa budovy => opravy, revize, PO a BOZP - Správa majetku - Zajištění provozu - obsazení týmů - Rezervace a obsazení sálů a lektorů - Realizace výstav, stěhování - Kompletní úklid budovy - Správa interních IT systémů a přístupů (Google, Monday, vstupenkový systém, ...)	Komunikace s návštěvníkem na místě Lektoři: - Kontakt s návštěvníkem - Reprezentace (uvnitř i ven) - Spolupráce na údržbě - Podíl na tvorbě obsahu expozic a programů - Komunikace (školy, veřejnost) Recepce: - Péče o návštěvníky a kvalitní servis pro ně - Správa kalendáře a organizace objednávek - Správa skladu - Příprava a podpora při speciálních akcích

Činnosti (agendy) organizace

Marketing

Komunikace s návštěvníkem před návštěvou, propagace a prezentace nabídky

- správa webu + příprava nového webu
- správa SS (sociální sítě) – FB, nová vizuální identita (spolupráce s grafickým studiem)
- tiskové zprávy
- spolupráce s influencery
- plakáty + VLP (mimo Písek)
- letáky, distribuce
- reklama v hromadných dopravních prostředcích (MHD)
- jiné kulturní instituce
- komunikace s médii
- spolupráce s grafickým studiem

Právní forma a struktura řízení: shrnutí a doporučení

- **Právní forma obecně prospěšné společnosti vyhovuje potřebám organizace i zakladatele a není bariérou dalšího rozvoje.**
Klíčový je zdravý vztah instituce se zakladatelem (současně i hlavním donorem) a svébytnost a autonomie Sladovny Písek o.p.s., což je její jednoznačnou předností oproti např. příspěvkové organizaci. Do budoucna je možné zvážit transformaci na veřejnou kulturní instituci, doporučujeme však vyčkat až bude s novou právní formou v ČR více reálných zkušeností.
- **Klíčovou hodnotou je dlouhodobá a zodpovědná podpora zakladatele organizace města Písku.** Díky této podpoře mohla organizace doposud postupně růst a stát se pionýrem ve svém oboru. Dá se říct, že Sladovna „přerostla“ město Písek a je známá daleko za hranicemi města i regionu.
Zásadní je **role správní rady**, která má velký vliv na celkový rozvoj Sladovny a vztah mezi ní a městem jako zakladatelem. Aby byl zajištěn rozvoj Sladovny i užitek pro město, ve správní radě musí být zastoupeni jednak kompetentní osoby s vazbou na vedení města, tak odborníci na oblast umění a kreativní vzdělávání.
- **Organizační struktura a rozdělení kompetencí v rámci organizace odpovídá běžné praxi, nicméně nároky na řízení a koordinaci činností jsou nadstandardní vzhledem k „dvojkolejnosti“ činnosti:** velký objem činnosti má projektový charakter, není rutinní, paralelně probíhá vývoj a produkce nových projektů (výstav) a běžný provoz, ale často také realizace několika grantových výzev najednou. Ačkoliv tým vyvinul strategie, jak si těmito výzvami poradit, **nelze stav personálního zajištění a nastavení vnitřní procesů považovat za optimální a definitivní z hlediska další evoluce organizace. Doporučujeme pravidelně kontrolovat, případně revidovat náplně pracovních pozic, organizační strukturu a zefektivnit rutinní procesy.**
- **Tým Sladovny je erudovaný, motivovaný a odhodlaný podávat profesionální výkon i v nestandardních podmínkách. Objem práce a intenzita většiny pracovních pozic velmi často přesahují možnosti finančního ohodnocení v neziskové kultuře. Proto je stabilita týmu, a tím i unikátní know-how Sladovny křehké a je zde riziko vyhoření a/nebo odchodu pracovníků.** Tento stav je dán mnoha faktory, především vnějšími (Covid, proměna trhu práce, Evropské hlavní město kultury Č. Budějovice jako atraktivní zaměstnavatel, stav podpory kultury v ČR ad.), ale i samotnou náročností většiny pracovních pozic v organizaci, které vyžaduje vysokou erudici a odbornost. Možná řešení:
 - Delegovat část kompetencí statutárního ředitele na uměleckého ředitele a/nebo na provozního ředitele.
 - Posílit kapacity pro vývoj vlastních projektů (in-house).
 - Posílit kapacity recepce.
 - Posílit kapacity marketingu, resp. navýšit rozpočet pro marketing, aby bylo možné najímat zkušené externí spolupracovníky a dodavatele a realizovat a řídit marketingové kampaně s větším dosahem.
 - Nastavit a zefektivnit opakující se procesy.

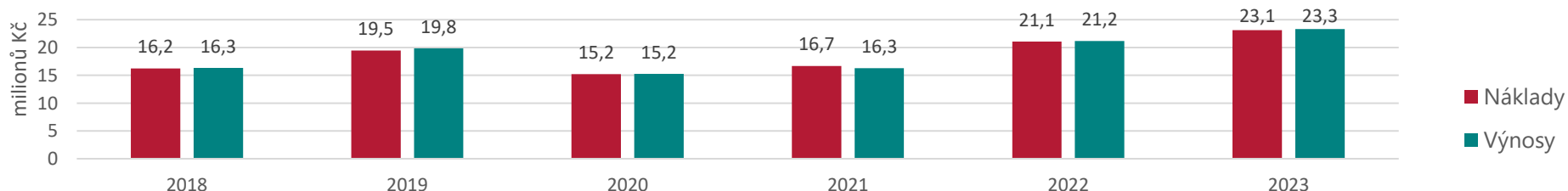
Ekonomika a finance

Náklady a výnosy Sladovny Písek

Následující tabulka a grafy na této a další straně uvádí náklady a výnosy Sladovny od roku 2018 do roku 2023, kdy Sladovna hospodařila s rozpočtem přes 23 miliony Kč. Z grafu je patrné, že v době pandemie (2020-2021) se rozpočet snížil, kromě těchto dvou let pozvolna narůstá, přibližně v souladu s inflací.

NÁKLADY (tis. Kč)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Materiál	1 725	2 520	1 065	1 754	2 182	2 398
Energie	916	1 034	972	871	1 917	1 237
Služby	3 686	3 990	2 140	3 676	3 074	3 289
Honoráře, smlouvy o dílo	1 923	1 899	1 776	671	1 702	2 577
Mzdové náklady	7 164	9 051	8 266	8 480	10 592	12 312
Ostatní (kurz. ztráta, manka, pojištění, ubytování...)	119	286	280	361	598	452
Odpisy	683	697	742	878	1 013	867
Náklady celkem (tis. Kč)	16 216	19 477	15 241	16 691	21 078	23 132

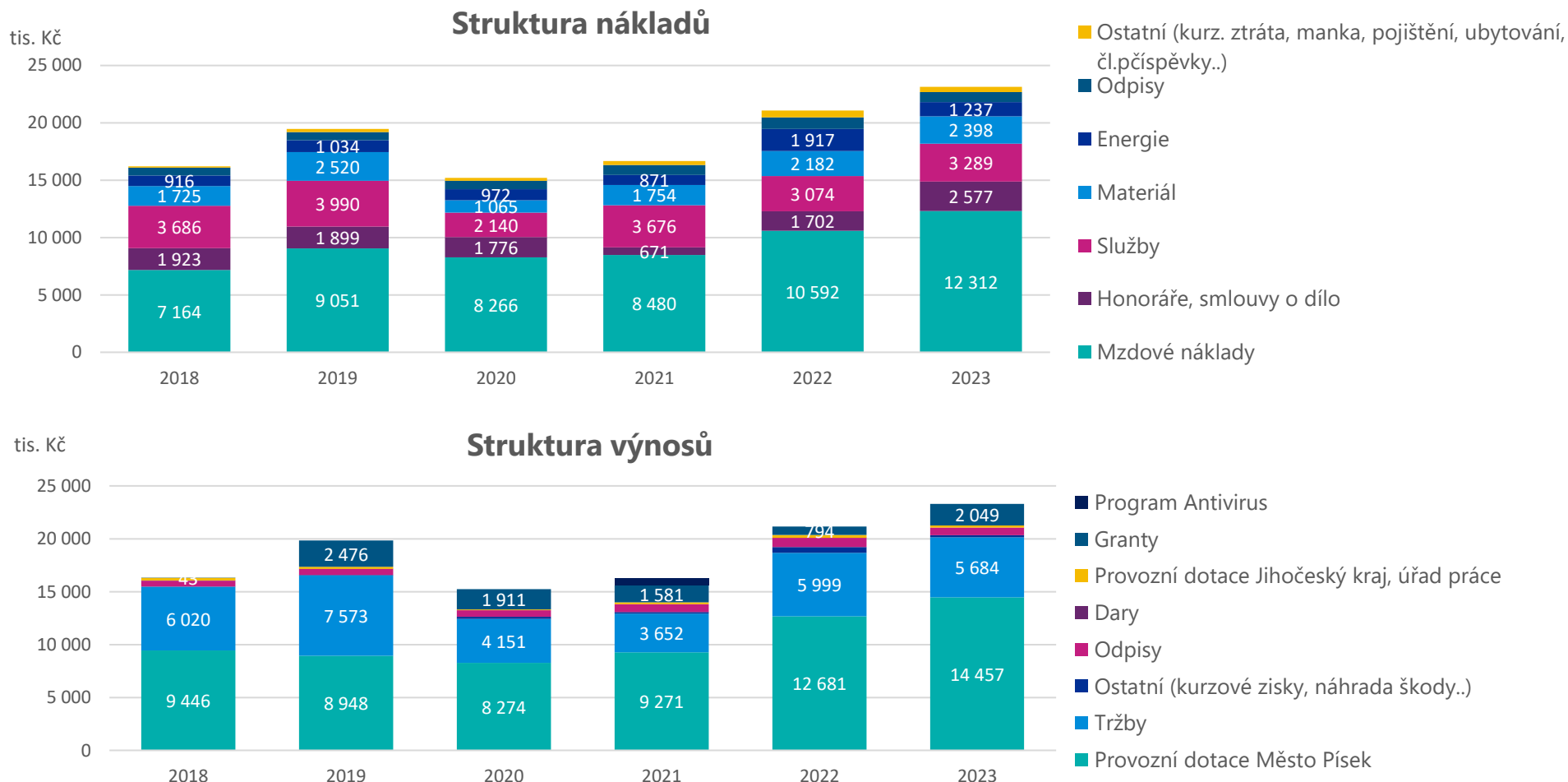
VÝNOSY (tis. Kč)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Tržby ze vstupného	3 799	4 908	2 315	2 116	4 108	4 566
Tržby ostatní	2 221	2 665	1 836	1 536	1 891	1 118
Ostatní (kurzové zisky, náhrada škody..)	15	62	197	151	545	186
Odpisy	560	572	616	739	861	734
Dary	27	11	0	0	10	0
Provozní dotace Město Písek	9 446	8 948	8 274	9 271	12 681	14 457
Provozní dotace Jihočeský kraj, úřad práce	236	194	90	185	275	190
Granty	43	2 476	1 911	1 581	794	2 049
Program Antivirus				703		
Výnosy celkem (tis. Kč)	16 347	19 836	15 239	16 282	21 165	23 300



Struktura nákladů a výnosů

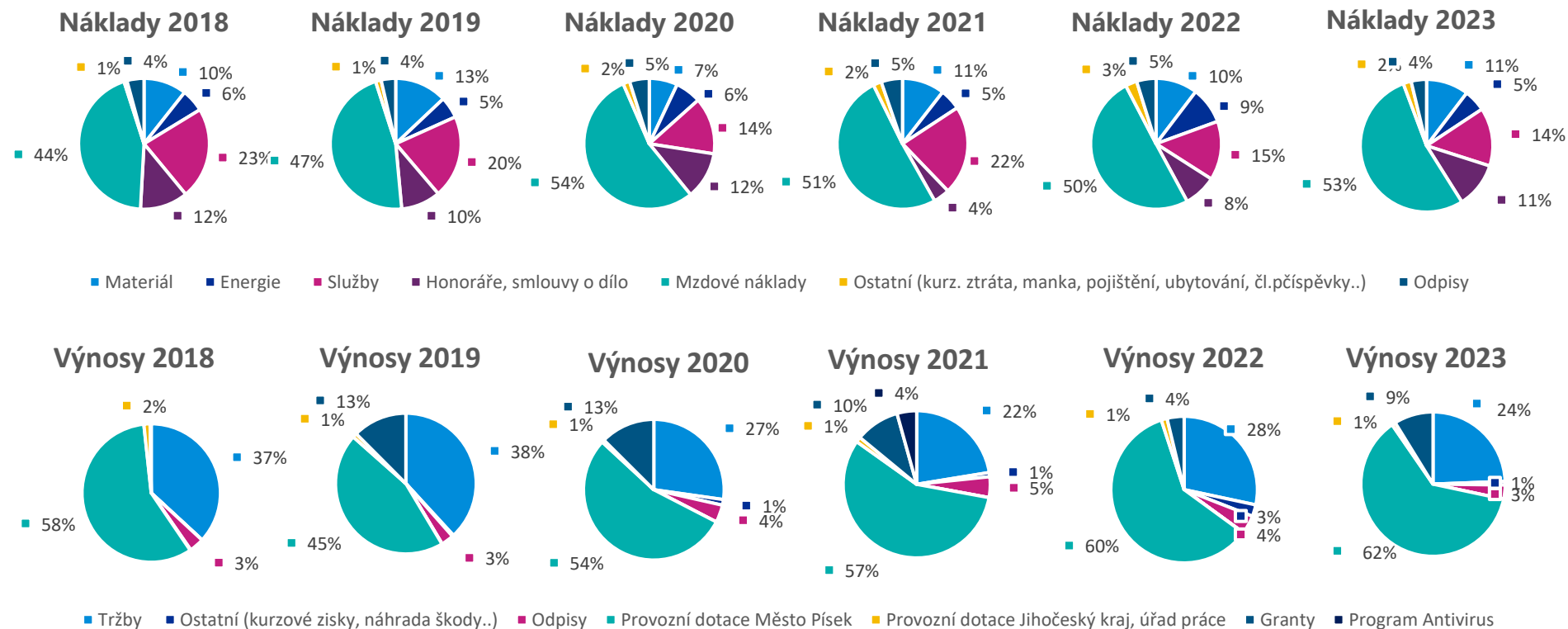
Přibližně 53 % nákladů tvoří mzdové náklady, které byly navýšeny v posledních letech, aby došlo k narovnání příliš nízkých mezd a konkurenceschopnosti na trhu práce. Další položky nákladů se Sladovně daří držet na úrovni jednotek milionů a být co nejvíce efektivní.

Ve výnosech dominuje **provozní dotace města Písek jakožto zakladatele** (62 % v roce 2023, 69 % dle předběžných rozpočtů 2024), **vlastní tržby tvořily v roce 2023 cca 24 %**. Dále Sladovna čerpala řadu grantů a dotací od různých subjektů (Jihočeský kraj, Úřad práce, EU aj.).



Náklady a výnosy Sladovny Písek a příspěvek města

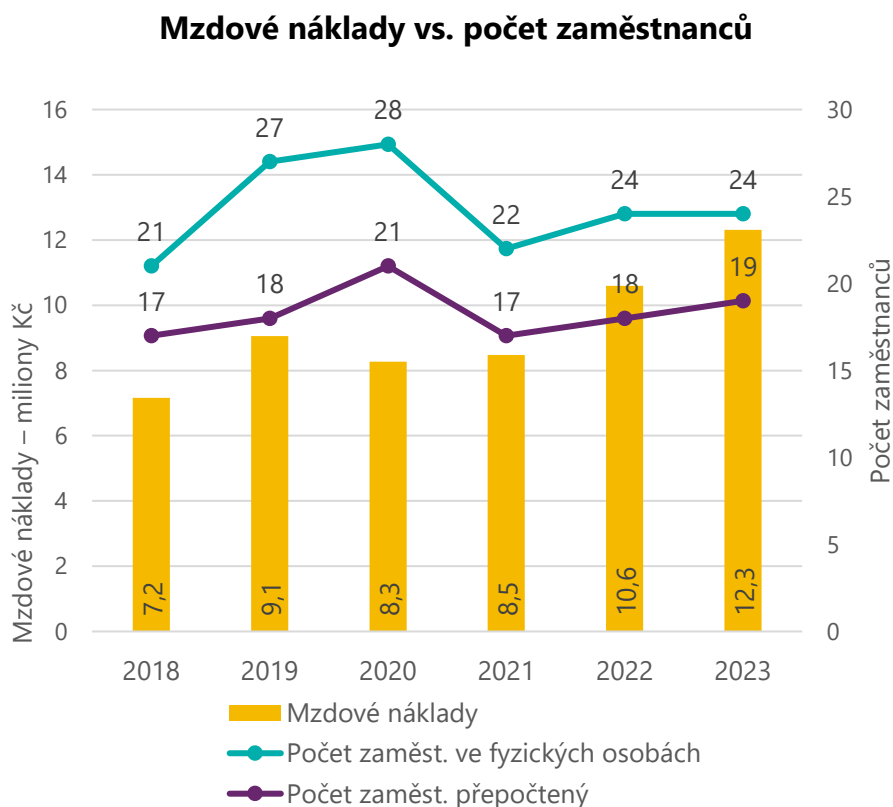
Největší soběstačnosti dosahovala Sladovna v roce 2019, kdy provozní **dotace města Písek** dosahovala pouze 45 % celkových výnosů a vlastní tržby byly na úrovni 38 %. Do roku 2020 byl příspěvek města de facto zmražený, což způsobilo řadu komplikací a zbrzdilo rozvoj. Takto nastavené financování bylo neudržitelné z důvodu nízkých mezd, vyčerpání týmu a vysokého podílu dočasných grantů. Proto došlo k postupnému navýšení příspěvku zejména na pokrytí mezd a stabilizaci situace, v r. 2024 dosahoval 69 % příjmů. Příspěvek města se skládá z několika částí: kulturní aktivity (9,6 mil. Kč v r. 2023), správa budovy a energie (4,3 mil. Kč), akce Pískoviště (720 tis. Kč), popř. jiné. Pro srovnání podíl veřejných zdrojů na celkových příjmech je u Prácheňského muzea 93 %, u Centra kultury Písek 62 % (výroční zprávy 2023).



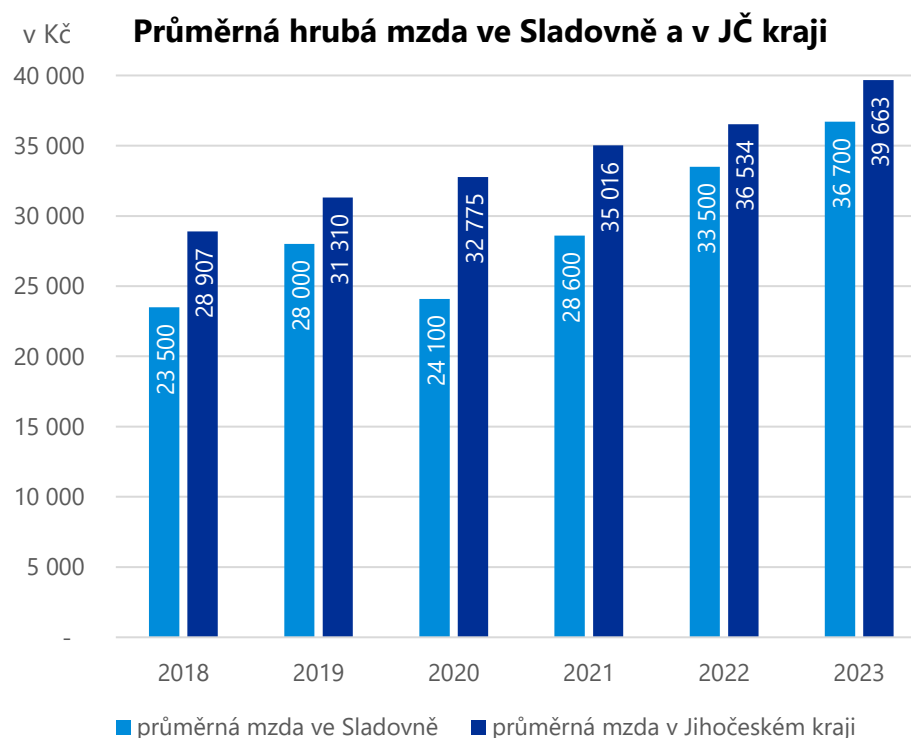
Zdroj: Interní dokumenty Sladovny Písek

Mzdové náklady Sladovny Písek

Následující graf uvádí vývoj mzdových nákladů celkem a počet zaměstnanců ve fyzických osobách a v přepočteném stavu. Jak bylo zmíněno, v posledních letech byly navýšeny dotace právě na mzdy, aby byla Sladovna konkurenceschopná na trhu práce. **Počet pracovníků zůstává poměrně nízký na množství programu a velikost budovy**, dokonce se snížil v době pandemie. Průměrná mzda ve Sladovně v roce se od roku 2022 přibližuje průměrné úrovni mezd v Jihočeském kraji, je však třeba dodat, že pracovníci ve Sladovně jsou většinou vysokoškolsky vzdělaní, tudíž by měli mít mzdy nadprůměrné. Celkově úroveň mezd ve Sladovně i Jihočeském kraji zůstává pod celostátním průměrem (ten v roce 2023 dosahoval 43 341 Kč).



Zdroj: Interní dokumenty Sladovny Písek



Zdroj: Sladovna, ČSÚ

Struktura a výše vstupného

Galerie hrou

- Pilařiště - 80 Kč, děti do 1 roku zdarma
- Mraveniště - 100 Kč *
- Hnízdo ilustrace - 100 Kč*
- Animárium - Studio 1 - 100 Kč *
- Království včel a bylin - 100 Kč*
- Květopříběhy: Ateliér Hnízdo ilustrace – 100 Kč*
- Ptačí sněm - 100 Kč*
- * děti do 3 let zdarma

Vstupné do ostatních výstav

- Malá galerie - 30 Kč
- Radek Pilař - 30 Kč

Zvýhodněné vstupné

- Vstupenka na 10 návštěv Mraveniště: 800 Kč
- Vstupenka na 10 návštěv Pilařiště: 550 Kč

Srovnání s dalšími institucemi

Zoo Hluboká nad Vltavou

Dospělí: 150 Kč.
Děti do 90 cm: zdarma.
Děti od 90 cm do 15 let: 110 Kč.
Rodinné vstupné (2 dospělí + 2 děti): 290 Kč.
Důchodci (63 let a více), studenti, TP, ZTP: 80 Kč.

Pevnost poznání Olomouc

Dospělí / 4 expozice: 160 Kč
Snížené vstupné: 130 Kč (děti 5–15 let, studenti, senioři od 65 let, ZTP, ZTP/P)
Rodinné:
1 dospělý + 2 děti = 380 Kč
2 dospělí + 1 dítě = 410 Kč
2 dospělí + 2 děti = 520 Kč
2 dospělí + 3 děti = 640 Kč

Prácheňské muzeum v Písku

Dospělí 40 Kč
Děti 20 Kč

Techmania Science Center, Plzeň

Dospělí: 160 Kč.
Snížené vstupné (děti, studenti, senioři): 130 Kč.
Rodinné vstupné: od 380 Kč (1 dospělý + 2 děti) do 640 Kč (2 dospělí + 3 děti).
Planetárium: v týdnu 140 Kč (ke vstupence do expozic za 80 Kč); o víkendu jako součást doprovodných aktivit.

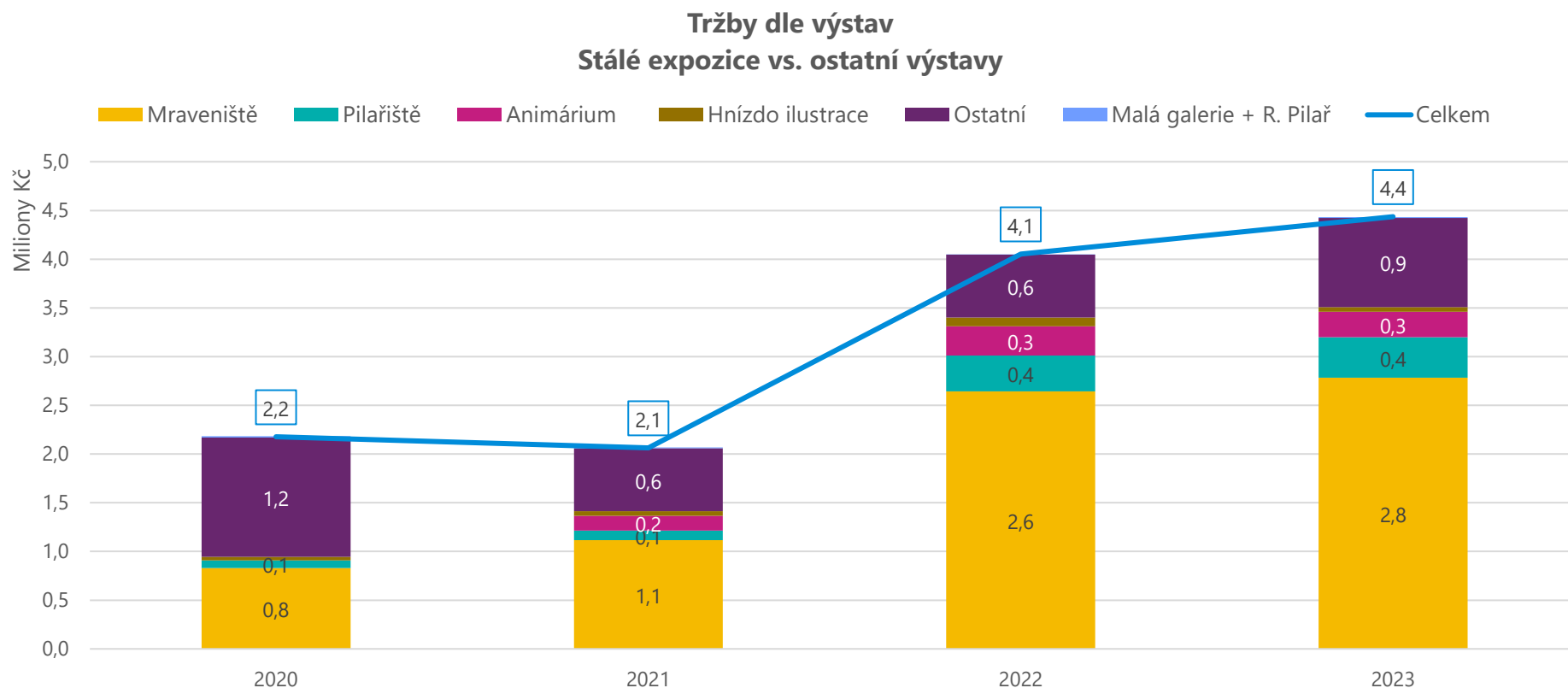
Kláštery Český Krumlov

Interaktivní expozice s historickou hernou: 190 Kč za osobu.
Klášteří muzeum:
Základní vstupné: 150 Kč.
Snížené vstupné (studenti, senioři nad 65 let): 100 Kč.
Rodinné vstupné (2 dospělí + max. 3 děti ve věku 3–15 let): 300 Kč.
Děti do 3 let: zdarma.

Výše vstupného do Sladovny je **vstřícně nastavená s ohledem na dostupnost nabízeného programu**. Ve srovnání s obdobně významnými atraktivitami pro rodiny s dětmi, jak v regionu tak v celé ČR, vychází vstupné **mírně podhodnocené**, tzn. tržní prostředí nabízí prostor pro mírné zvýšení především jednorázového vstupného. Současně doporučujeme **zvážit zavedení dynamické cenotvorby (výraznější slevy pro rodiny a opakované návštěvy)** (relevantní zejména pro místní). Nastavení vstupného **dále nemotivuje k celodenní návštěvě** Sladovny nebo k pobytu přes noc (sleva nebo jiný benefit, když si koupím více produktů) – tzn. nezohledňuje ambici zdržet turisty přes noc. Nastavení jednotné ceny 100 Kč má mnoho výhod, avšak eliminuje **možnost sbírat jednoduše data** např. o věkové struktuře návštěvníků. Cenovou politiku je však také koordinovat se sousedícím Prácheňským muzeem.

Tržby dle výstav / programů

Nejvíce se na tržbách podílí Mraveniště – v roce 2023 vydělalo celkem 2,8 mil. Kč, tj. **63 %** všech vlastních tržeb ze vstupného. Přitom kapacitně zaměstnává relativně málo pracovníků Sladovny, je „vlajkovou lodí“ Sladovny a nejvýraznějším prvkem, do jisté míry symbolem Sladovny. Dočasné výstavy (v grafu jako Ostatní) se podílely částkou 0,9 mil. Kč, jejich počet byl v roce 2023 rekordních 20 – vysoký počet je díky dotačním programům financovaným z Národního plánu obnovy, tento zdroj však bude vyčerpán do roku 2025.

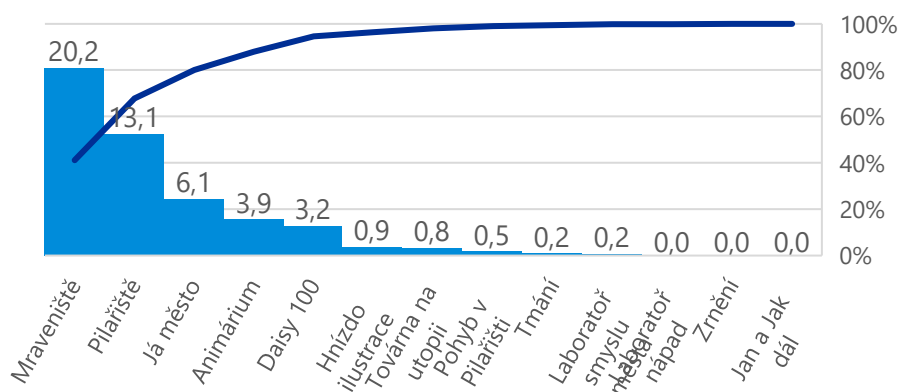


Zdroj: Interní dokumenty Sladovny Písek

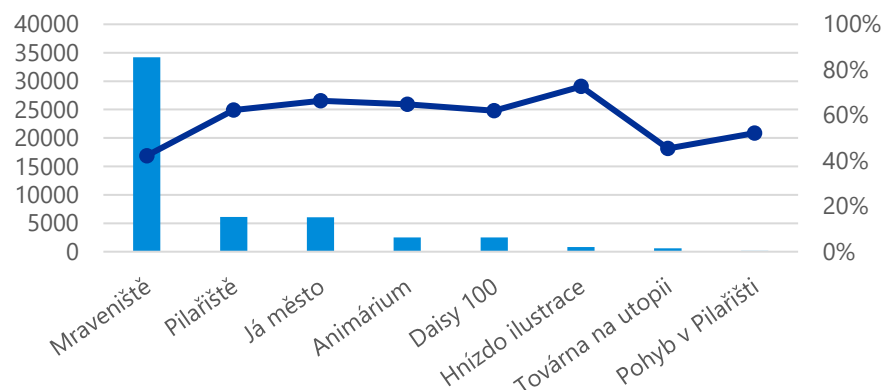
Počet časových slotů a jejich naplněnost

Na ekonomickou efektivitu má také vliv počet vypsanych časových slotů pro návštěvníky a jejich naplněnost. Proto je třeba 1) nastavit dostatečný, avšak ne přemrštěný počet slotů v závislosti na očekávané poptávce a finanční nákladovosti programu (lektori ap.), a 2) **zajistit co největší naplněnost slotů**, aby byla finančně pokryta práce lektora a provozní náklady, stejně jako část nákladů na realizaci výstavy/programu. Nejvíce časových slotů Sladovna vypisuje pro Mraveniště (průměrně kolem 20 týdně), které má velmi vysokou kapacitu a naplněnost tedy lze ještě zvyšovat. Dále pro Pilařiště, Animárium a atraktivní dočasné výstavy. Průměrná naplněnost programů bývá nad 50 %, v případě nižší naplněnosti je potřeba zjistit, co je příčinou, zda je problém dlouhodobý a zvážit další kroky.

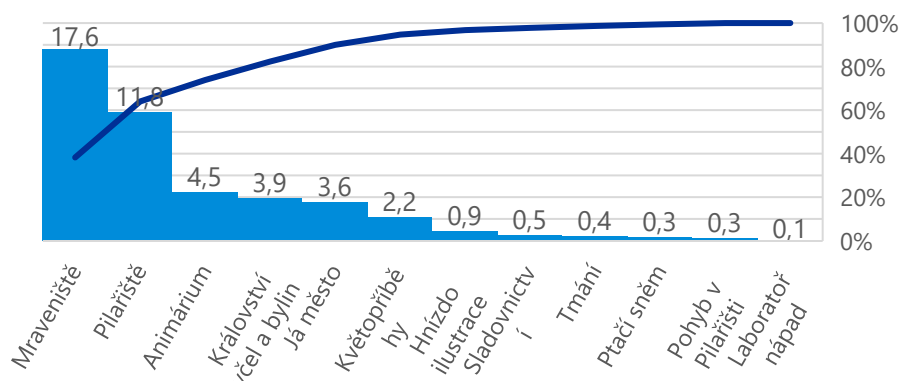
Prům. počet slotů za týden v r. 2023



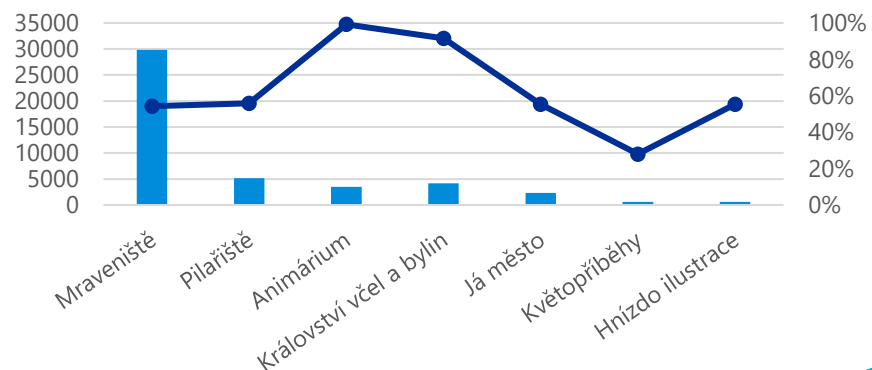
Celková návštěvnost a naplněnost slotů 2023



Prům. počet slotů za týden leden – září 2024



Celková návštěvnost a naplněnost slotů leden - září 2024



Ekonomika a finance: shrnutí a doporučení

- **Sladovna hospodaří velice efektivně, dokáže vytvořit velké množství aktivit za relativně omezené zdroje.** Z hlediska příjmů je hlavním zdrojem příspěvek města, který je však opakovaně předmětem obhajování se a diskuzí s politiky, což je vyčerpávající. Zatímco úroveň financování z veřejných zdrojů u muzeí, galerií a kulturních center se obecně v ČR pohybuje na úrovni 60-95 %, Sladovně se daří tento podíl držet kolem 55-70 %. Mezi dalšími zdroji jsou především granty (včetně mezinárodních), krajské dotace a samozřejmě vstupné a vlastní tržby.
- V rámci vlastních tržeb dominují příjmy z Mraveniště. Pro ekonomickou stabilitu a rezervu pro další rozvoj je dobré **využívat potenciál Mraveniště, Pilařiště a Animária na maximum**, případně po rekonstrukci **vytvořit další ekonomicky silný prostor pro nové cílové skupiny**.
- Pro pochopení komplexní ekonomické i jiné efektivity chybí data o struktuře a potřebách návštěvníků, o výsledcích a dlouhodobých dopadech aktivit Sladovny. Tzn. je potřeba zajistit sběr dat o návštěvnících a jejich **zpětné vazbě a dopadech Sladovny** jak ekonomických, tak i sociálních (na vzdělanost, osobní rozvoj, získání nových úhlů pohledu, zlepšení kvality života apod.).
- **Výše vstupného do Sladovny je vstřícně nastavená – doporučujeme však zvážit mírné navýšení jednorázového vstupného** (cca 15-20 %), které by pravděpodobně nebylo bariérou návštěvy a přineslo by potřebné prostředky. Dále doporučujeme zvážit další úpravy cenotvorby:
 - Nastavení vstupného nemotivuje k celodenní návštěvě Sladovny nebo k pobytu přes noc (sleva při nákupu více produktů).
 - Nastavení vstupného nemotivuje k opakované návštěvě pro místní (sleva pro 10 vstupů je relativně zanedbatelná).
 - Doprovod dítěte do Mraveniště je "nucen" zakoupit vstupenku, i když by nejraději dítě pouze dítě „odložil“.
 - Stejně tak je ke zvážení zavedení rodinného vstupného, různých cen pro víkendy, prázdniny a všední dny.
- Pro finanční stabilitu doporučujeme vedle všech těchto zdrojů věnovat **větší pozornost soukromým zdrojům a vlastním tržbám**.
 - **Vlastní tržby**
 - Pro zvýšení tržeb je možné dále pracovat s dynamickou cenotvorbou (např. o víkendech a prázdninách vyšší ceny než ve všední dny) a zvyšovat naplněnost stávajících programů a výstav („zlatou husou“ je Mraveniště, které je méně náročné na mzdy a má vysokou kapacitu návštěvnosti).
 - V současné situaci lze navýšovat nabídku upomínkových předmětů, knih a tematického zboží, které bude vhodným a Sladovnou doporučeným doplněním vlastních expozic a programů.
 - Případně lze vytvořit zážitkový program vhodný pro dospělé a vícegenerační skupiny.
 - Rekonstrukce zbývajících prostor Sladovny by se měla připravit několik prostor využitelných i komerčně ke krátkodobým i dlouhodobým nájům (např. kavárna, ubytovací prostory, kreativní hub, sál k pronájmu aj.).
 - **Fundraising – dary, sponzoring, klub přátel...**
 - Financování instituce může Sladovna vylepšit i pokud se bude soustředit na fundraising, jednání s potencionálními partnery a navazování spoluprací nejen v umělecké, ale také v podnikatelské sféře, stejně tak založením klubu přátel či jiné podpůrné skupiny, která je ochotna zaplatit větší či pravidelné příspěvky jako formu daru či celoroční permanentky. Tím si také Sladovna může budovat skupinu podporovatelů, kteří se za ni postaví v případných krizových situacích.

Analýza Sladovny jako atraktivity cestovního ruchu

Značka města Písek

Značka města Písek je utvářena několika hlavními tématy, která odrážejí jeho historii, kulturu a současný rozvoj. Kromě Sladovny Písek, která je jedním z klíčových kulturních bodů města, se na značce města podílejí následující aspekty:

1) Historické dědictví

Kamenný most – Nejstarší kamenný most v České republice, který se stal symbolem města Písek, je hlavní historickou památkou. Jeho význam přesahuje hranice města a přitahuje milovníky historie a turisty. Kamenný most spolu s pískovými sochami (Sochy z písku v Písku) jsou nejnavštěvovanějším cílem a lákadlem města.

Městské opevnění a hradby – Zbytky středověkých hradeb jsou součástí historického jádra města a potvrzují jeho bohatou minulost. Písek si díky nim zachovává autentický ráz historického města.

Prácheňské muzeum – Další důležitá instituce v Písku, která se zaměřuje na regionální historii a kulturu. Sídlí v původním přemyslovském hradu, čímž poukazuje na královský původ města. Prácheňské muzeum pořádá výstavy a kulturní akce, které obohacují kulturní nabídku města.

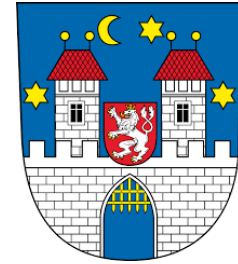
2) Kultura a umění

V Písku je velmi bohatý kulturní život, mezi nejvýznamnější pravidelné akce patří **Mezinárodní folklorní festival**, **Městská slavnost Dotkni se Písku** nebo **Festival Pískoviště** – tento festival zaměřený na rodiny a děti v poslední době pořádá právě Sladovna, součástí je mj. tvorba soch z písku a bohatý program, který vzniká participativně s návštěvníky a mnoha místními spolky. Další akce pořádá celá řada subjektů zřizovaných i nezávislých (knihovna, muzeum, divadla, galerie atd.)

3) Přírodní krásy

Řeka Otava – řeka Otava hraje významnou roli v identitě města, a to nejen jako přírodní prvek, ale i z hlediska historie **voroplavby a rybolovu**. Využití řeky pro rekreaci a sport posiluje značku města jako atraktivní destinace pro volný čas. Ferrata na Václavských skalách – nová ferrata se 2 trasami byla otevřena v r. 2024, lze zapůjčit i vybavení. **Cyklistika** – oblíbené jsou také cyklotrasy v okolí Písku. Mezi přírodní krásy rozhodně patří **Písecké hory**, **rozhledna Jarník** nebo také **cesta Bolestných kamenů**.

Celkově je značka Písku budována na kombinaci bohaté historie, moderní kultury a inovací, čímž se stává atraktivní jak pro turisty, tak pro místní obyvatele a investory.



Znak města Písek



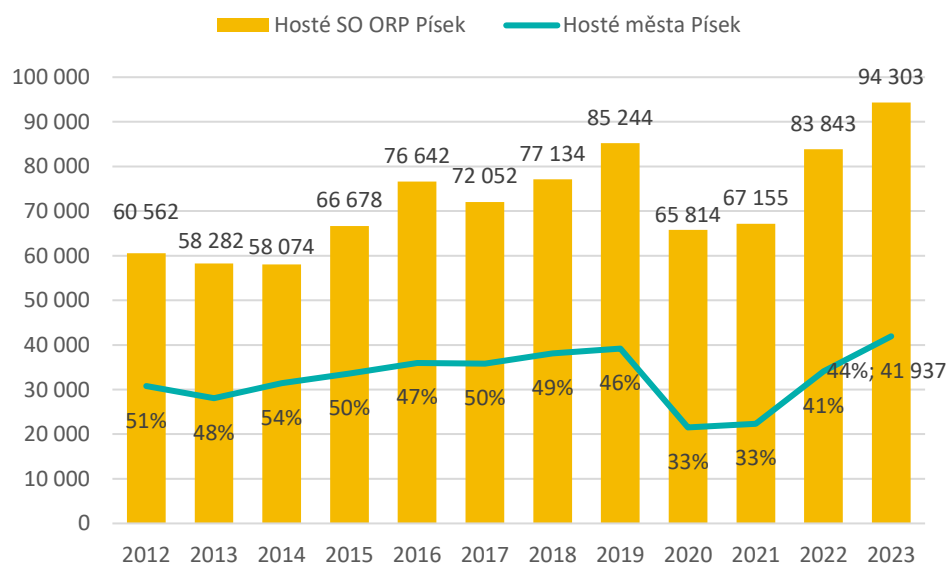
Turistické logo města Písek

Písek se nachází v konkurenčním prostředí měst jako Český Krumlov, Tábor či Jindřichův Hradec, která mají silné historické a kulturní zázemí. Díky Sladovně a její unikátní nabídce interaktivních zážitků pro děti a rodiny má však Písek výhodu v této specifické cílové skupině. Zatímco ostatní města často sázejí na historii a památky, Písek kombinuje historii s moderními kulturními programy, což mu umožňuje být atraktivní destinací pro rodiny s dětmi i zájemce o kreativní a vzdělávací zážitky.

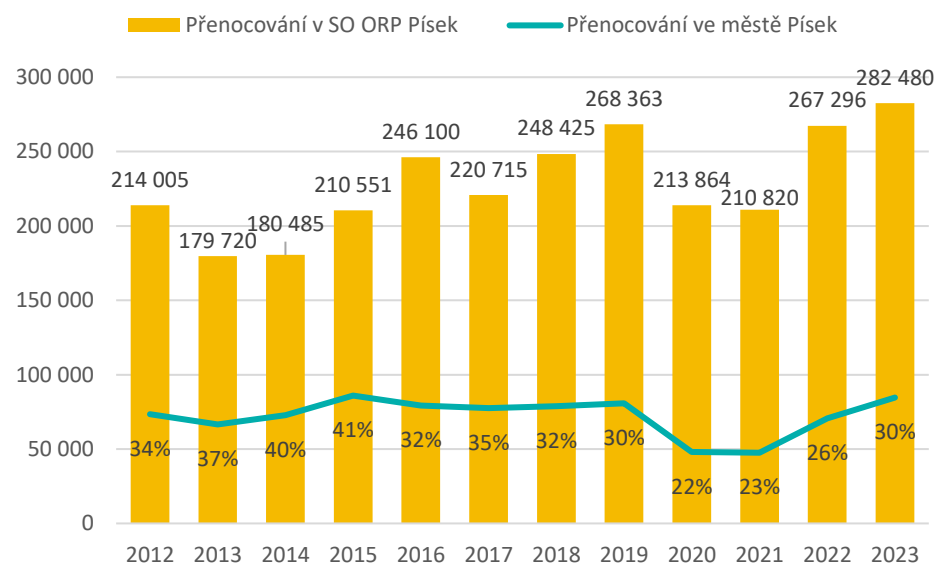
Počet ubytovaných návštěvníků v SO ORP* Písek a městě Písek

Ve městě Písek přenocovalo v roce 2023 **téměř 42 tisíc hostů**, v širší oblasti SO ORP Písek dokonce více než 94 tisíc hostů. Celkový počet nocí strávených turisty ve městě Písek představoval v roce 2023 téměř **85 tisíc nocí**, tj. cca 30 % přenocování v SO ORP Písek. Roky 2020 až 2022 jsou zřetelně ovlivněné covidovou pandemií. Průměrná délka pobytu v roce 2023 byla 2 noci a v posledních letech mírně klesala, což odpovídá globálnímu trendu zkracování cest.

Počet hostů



Počet přenocování



*SO ORP = správní obvod obce s rozšířenou působností

Host = návštěvník, který v dané oblasti přenocoval alespoň jednu noc

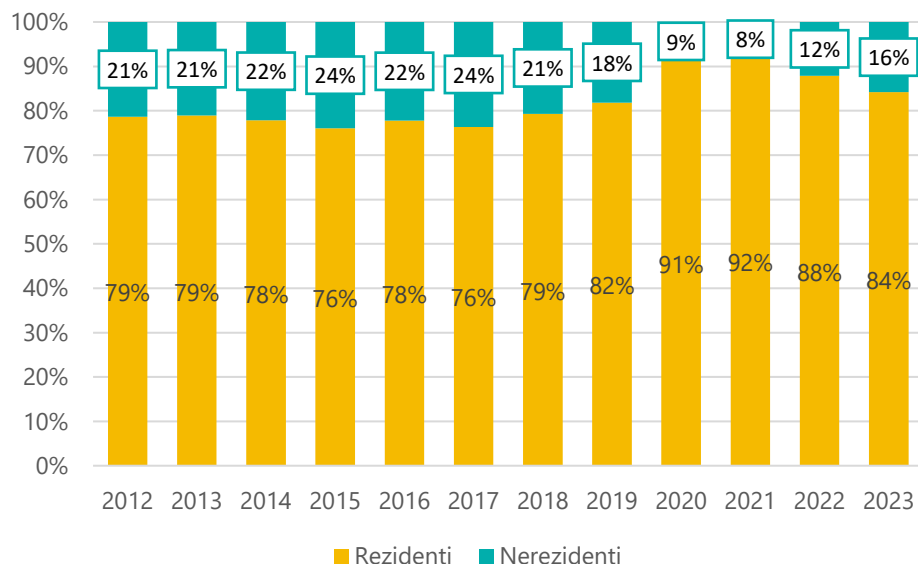
Přenocování = celkový počet nocí strávených návštěvníky v dané oblasti

Zdroj: Český statistický úřad – údaje o počtu hostů a přenocování v SO ORP Písek a městě Písek

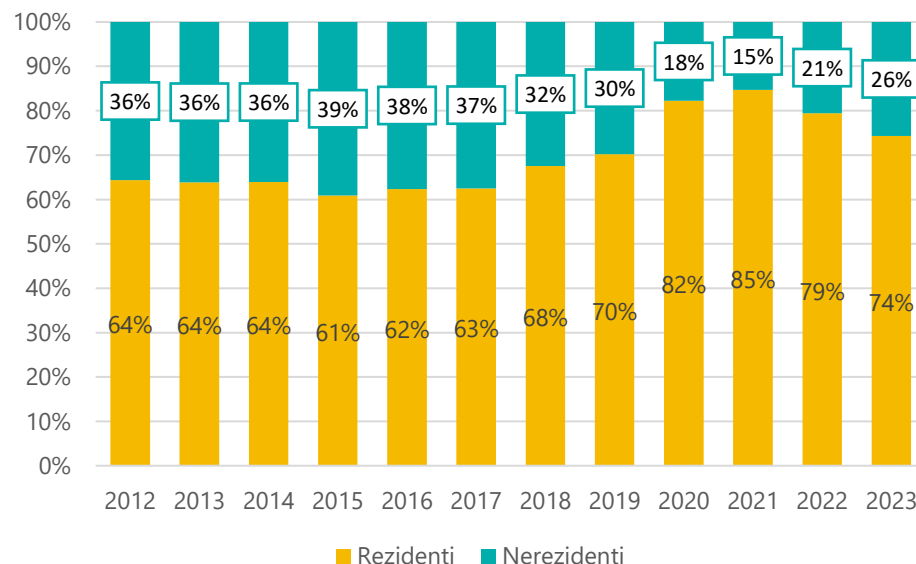
Struktura hostů v SO ORP Písek a ve městě Písek

V posledních čtyřech letech se rozdíl v procentu hostů – nerezidentů, tj. návštěvníků ze zahraničí, mezi SO ORP Písek a městem Písek zmenšil z průměrných 15 % na 10 %. To ukazuje úbytek zejména vícedenních návštěvníků v době covidové pandemie. V roce 2023 pozorujeme postupně opětovný nárůst počtu hostů v ubytovacích zařízeních. Nerezidentů (cizinců) je mezi hosty přibližně čtvrtina až třetina, což může pro Sladovnu znamenat potenciál pro oslovení zahraničních návštěvníků.

Struktura hostů v SO ORP Písek



Struktura hostů ve městě Písek

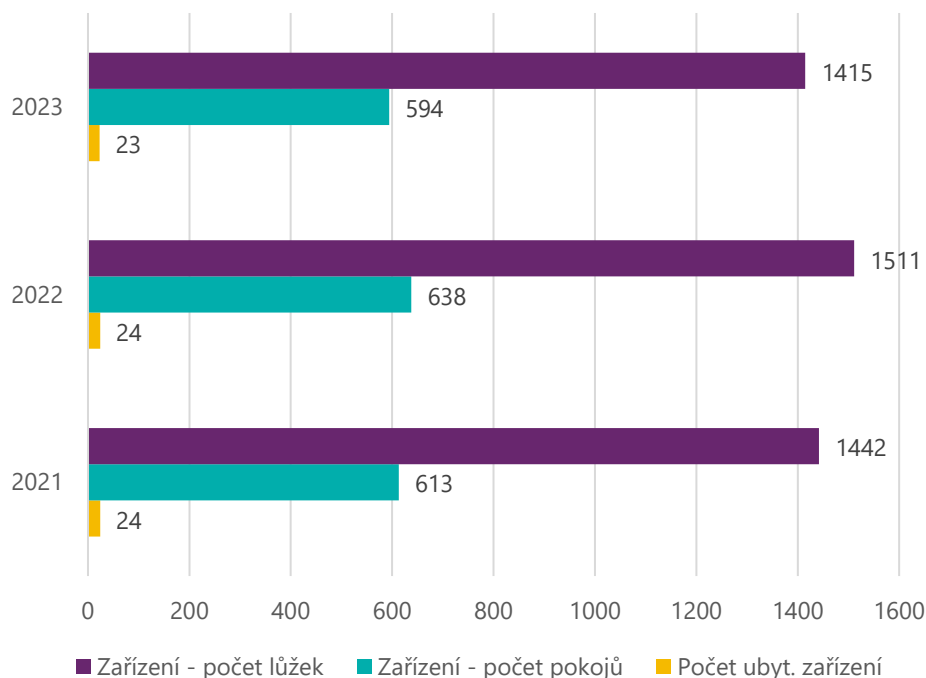


Zdroj: Český statistický úřad – údaje o počtu hostů a přenocování v SO ORP Písek a městě Písek

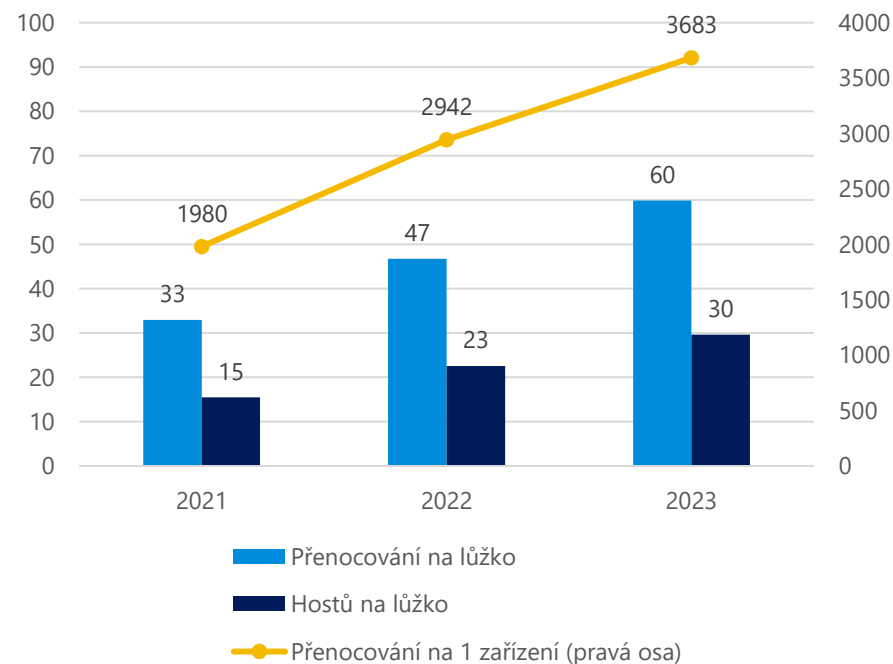
Dostupnost ubytovacích zařízení ve městě Písek

Mezi lety 2021 a 2023 je pozorovatelný nárůst počtu hostů ve městě Písek, ale současně pokles počtu zařízení, pokojů a lůžek (v roce 2023 ČSÚ evidoval v Písku 23 hromadných ubytovacích zařízení, 594 pokojů a 1415 lůžek). V roce 2023 bylo evidováno průměrně 30 hostů a 60 přenocování na jedno lůžko, přičemž tento ukazatel od covidu skokově roste. Ze zkušeností Sladovny a jejích hostů víme, že **chybí zejména hotely pro školní skupiny a rodiny s dětmi, ale i pro skupiny jednotlivců z řad odborných partnerů (např. během Pískoviště), které by byly dostupné cenově i vzdáleností od Sladovny.**

Počet zařízení, pokojů a lůžek v Písku



Průměrný počet přenocování a hostů na 1 lůžko a na 1 ubytovací zařízení

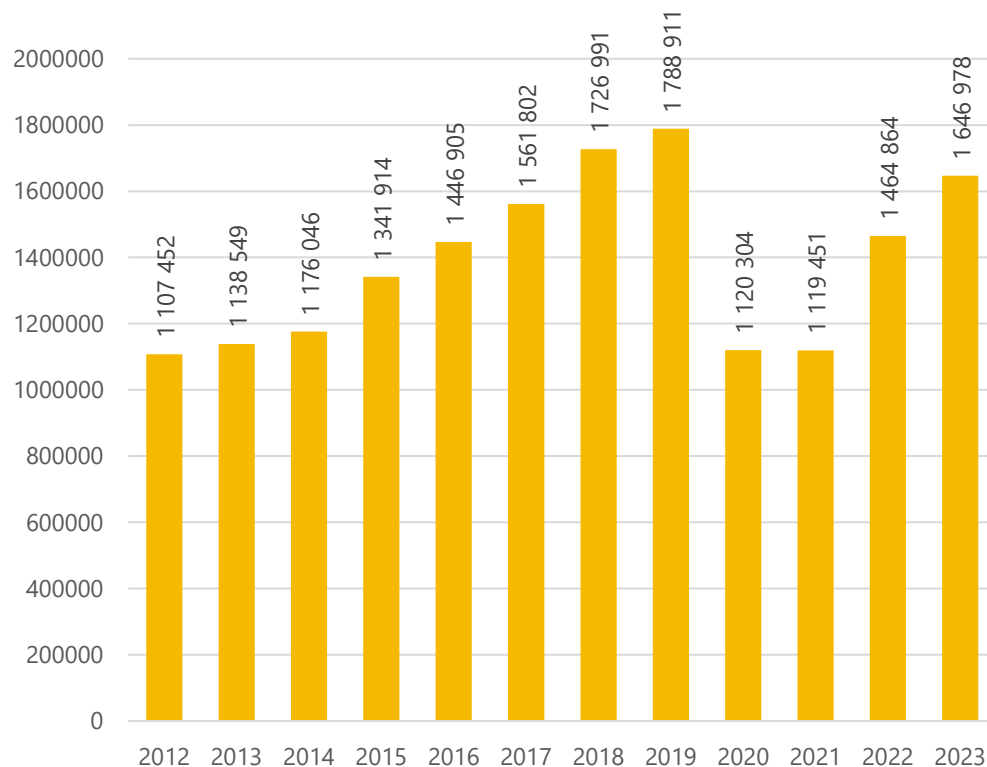


Zdroj: Český statistický úřad – údaje o počtu ubytovacích zařízení ve městě Písek

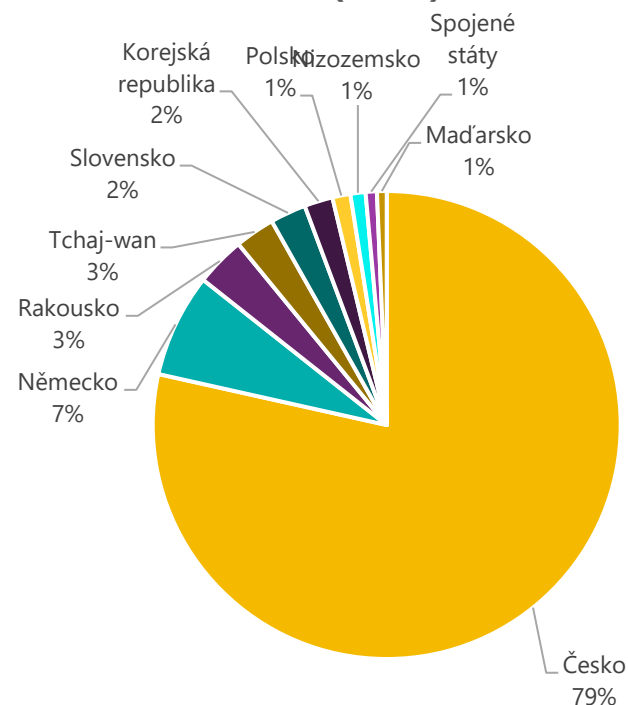
Návštěvnost Jihočeského kraje

Ročně navštíví Jihočeský kraj více než jeden milion návštěvníků, z toho 21 % přijíždí ze zahraničí, a to zejména z Německa a Rakouska.

Počet příjezdů do Jihočeského kraje



Odkud návštěvníci přijíždějí (2023)

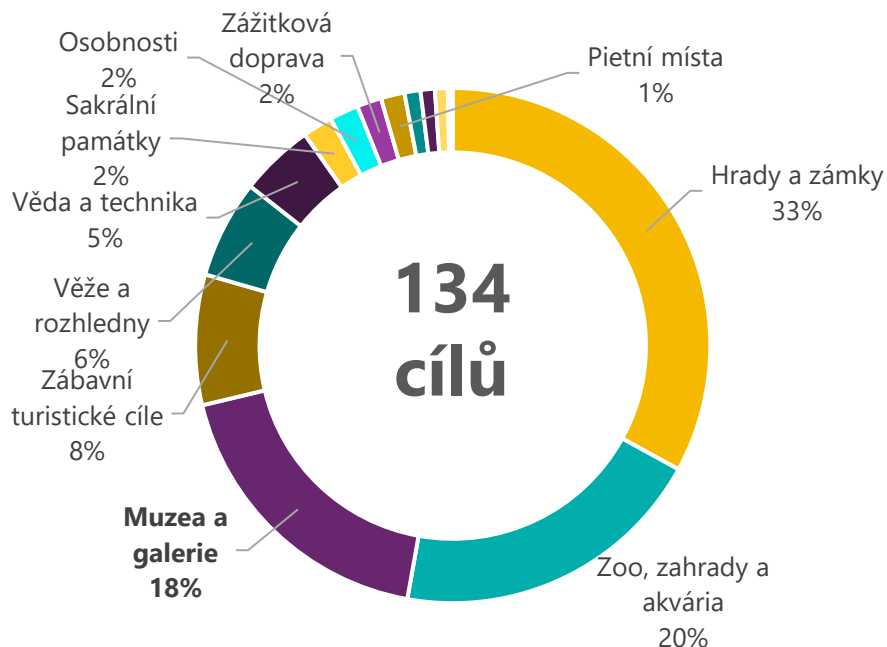


Zdroj: CzechTourism: Návštěvnost HUZ – podrobná data za období 2012-2024

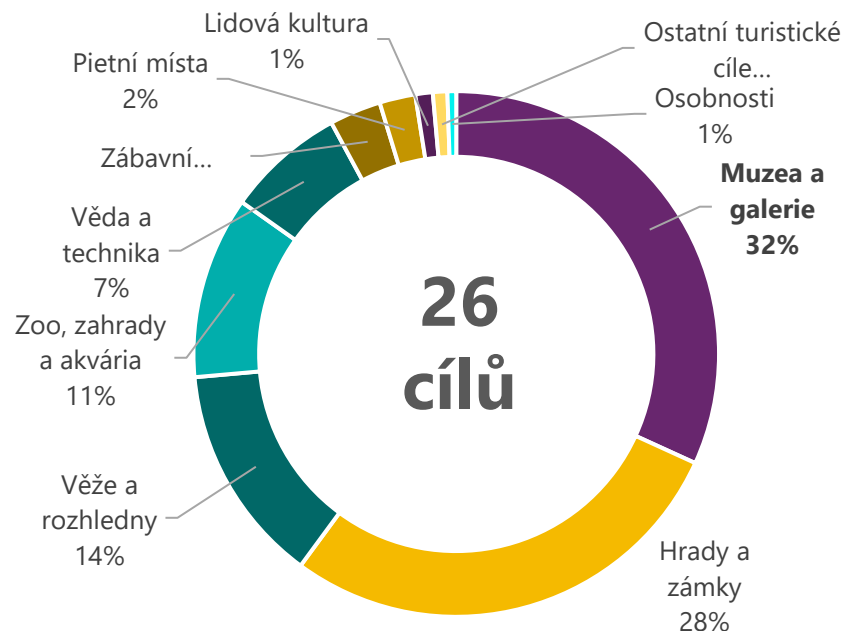
Porovnání návštěvnosti kategorií turistických cílů

V Jihočeském kraji se nachází celkem 134 turistických cílů. Nejnavštěvovanějšími kategoriemi cílů jsou Hrady a zámky (33 %), Zoo, zahrady a akvária (20 %) a Muzea a galerie (18 %), mezi nimiž je i Sladovna Písek. Ovšem v turistické oblasti Písecko-Blatensko-Strakonicko-Vodňansko jsou Muzea a galerie na prvním místě návštěvnosti (32 % návštěvníků), spadá sem dohromady 8 turistických cílů, z nichž nejnavštěvovanějším je Sladovna Písek.

Návštěvnost turistických cílů v Jihočeském kraji



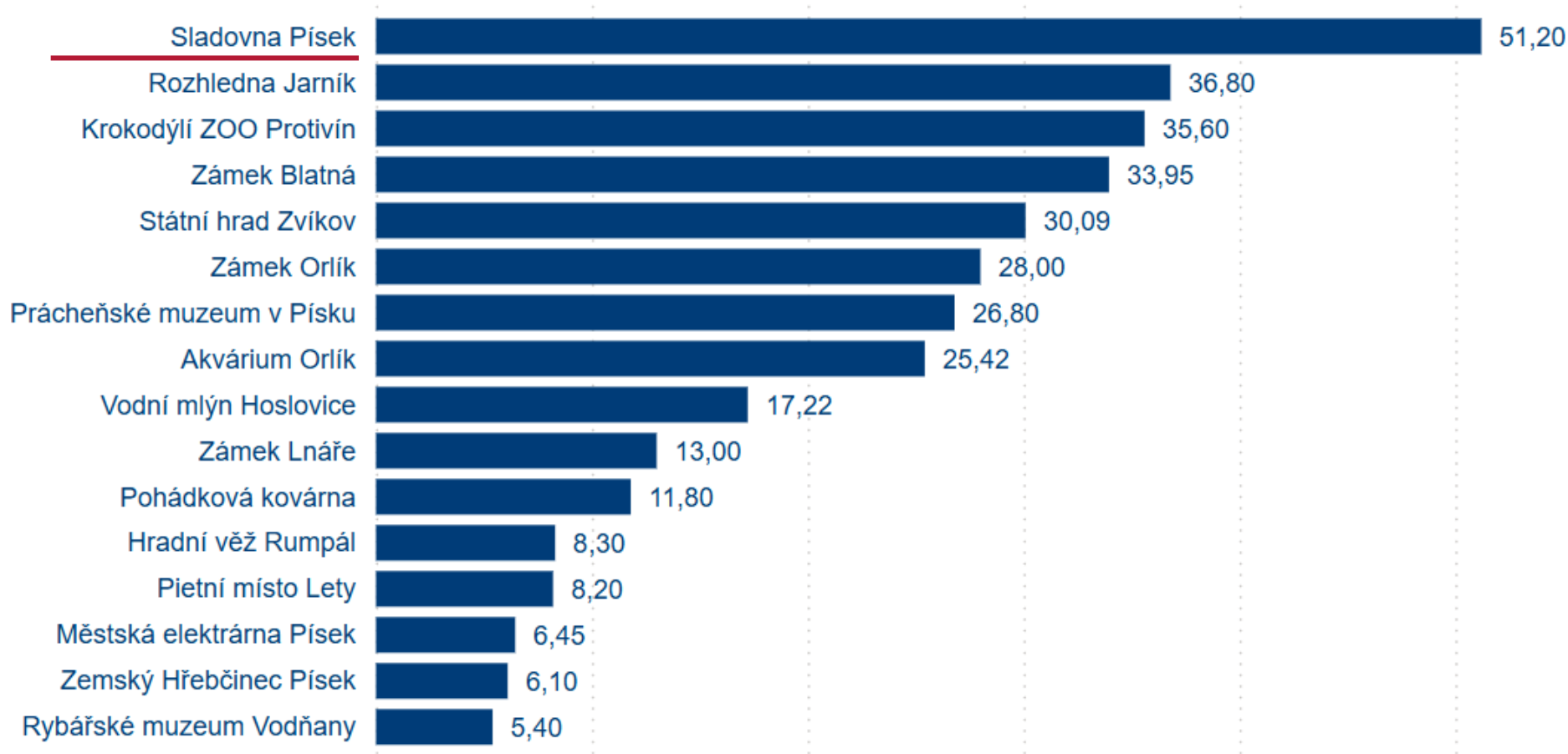
Návštěvnost turistických cílů v destinaci Písecko-Blatensko-Strakonicko-Vodňansko



Zdroj: CzechTourism: Návštěvnost turistických cílů 2023

Návštěvnost turistických cílů v destinaci Písecko-Blatensko-Strakonicko-Vodňansko

Sladovna Písek je s výrazným náskokem na prvním místě v návštěvnosti všech turistických cílů v destinaci Písecko-Blatensko-Strakonicko-Vodňansko. V roce 2023 navštívilo Sladovnu Písek 51,2 tisíc lidí. Je evidentní, že Sladovna je významným turistickým bodem na mapě destinace, který formuje identitu regionu a značku Písku a Písecka pro návštěvníky.



Návštěvnost turistických cílů v Jihočeském kraji

Jak je vidět v grafu níže, Sladovna Písek je také významným hráčem v rámci **turistických cílů v celém Jihočeském kraji, v roce 2023 byla 13. nejnavštěvovanějším turistickým cílem v kraji**. Vyšší návštěvnost mívají tradičně zoologické zahrady, státní hrady a zámky, z kategorie galerií a muzeí měla vyšší návštěvnost Alšova Jihočeská galerie a Husitské muzeum v Táboře, to jsou však zcela jiné organizace než Sladovna Písek (ač je také zařazována mezi muzea a galerie).



Zdroj: CzechTourism: Návštěvnost turistických cílů 2023

Sladovna jako atraktivita cestovního ruchu: shrnutí a doporučení

- **Sladovna je nejnavštěvovanějším turistickým cílem v destinaci Písecko-Blatensko-Strakonicko-Vodňansko a jedním z nejnavštěvovanějších cílů v celém Jihočeském kraji.**
- Bohužel Sladovna **nemá přesnou evidenci o struktuře návštěvníků**, odkud přijíždějí, tzn. **nevíme, jakou část celkové návštěvnosti tvoří místní a jakou účastníci cestovního ruchu** – to doporučujeme do budoucna lépe sledovat. Data o návštěvnících se dají dobře využít také pro fundraising a marketing a rozvoj publika.
- Pro další rozvoj Sladovny doporučujeme **spolupracovat a koordinovat se s řadou aktérů z oblasti cestovního ruchu**: destinační organizace, TIC, cestovní kanceláře, vhodné turistické cíle, restaurace, hotely, relevantní obchody apod. Lze vytvořit funkční spolupráci např. s blízkou pizzerií, s Café Balzám, s vhodnou cestovní kanceláří nebo kids-friendly hotely v Písku a okolí, se kterými by se navzájem doporučovali a nabízeli slevu a samozřejmě informace na svých webových stránkách.
- Návštěvníkům je dobré **co nejvíce usnadnit plánování návštěvy** Sladovny a pomoci jim s řešením **všech potenciálních bariér** a úskalí. Návštěva Sladovny je pro návštěvníky často komplexní výlet, který musí složitě organizovat v jednotlivých bodech:
 - **doprava**: jak se do Sladovny dostanou, kde je parkoviště, nádraží vlakové, autobusové, případně cyklostezky a stojany na kola; jak daleko budou muset jít pěšky a zda je to bezbariérové,
 - **jak dlouho** stráví ve Sladovně (vysvětlit časové sloty),
 - jak budou řešit **stravování** (např. zda je ve Sladovně občerstvení, zda stihnou návštěvu nějaké restaurace mezi časovými sloty, jaká restaurace je blízko a která je nejlepší, zda je v blízkosti vegetariánská, bezlepková ap.),
 - kde se můžou **ubytovat** (a proč by to měli udělat – zájemem Sladovny je prodloužit pobyt návštěvníků a přilákat je vícekrát za pobyt),
 - co můžou od Sladovny **očekávat**, pro koho je vhodná (jak staré děti, zda musí být doprovod přítomný s dětmi, kolik to bude stát, co si vzít s sebou, co si naopak nevzít apod.).

Přínosy Sladovny pro město a region, místní ekonomiku a kvalitu života místních obyvatel

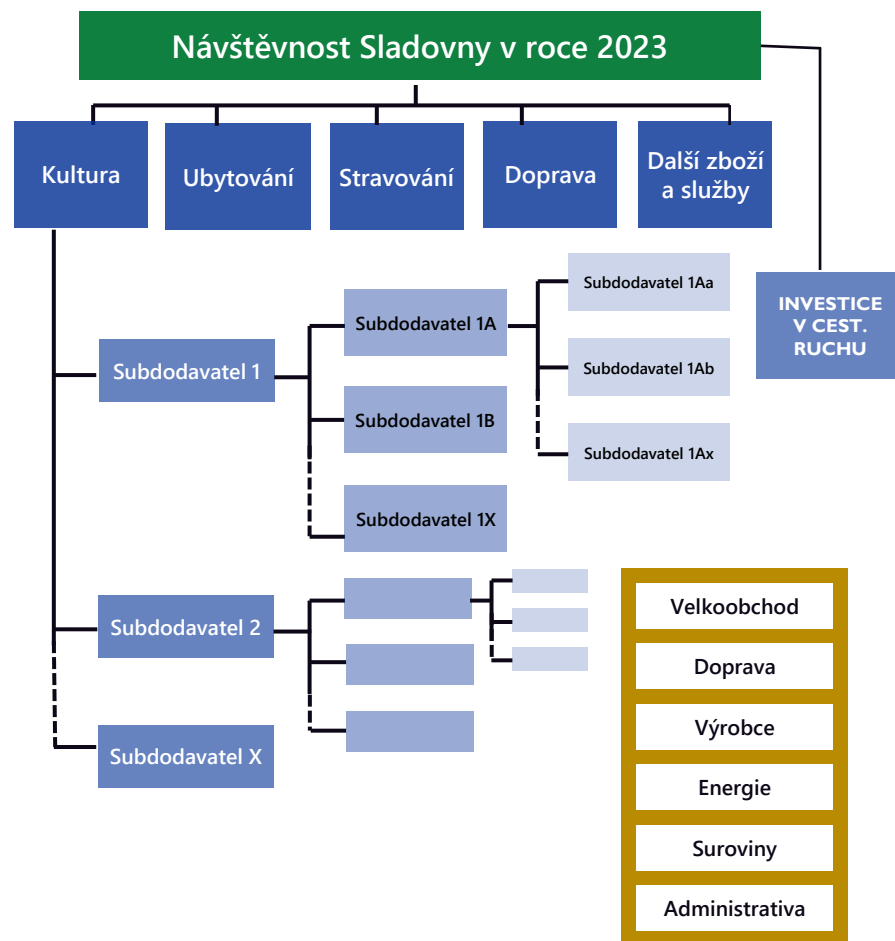
Metodika výpočtu ekonomických dopadů

Za účelem vyčíslení ekonomického dopadu vyplývajícího z provozu a návštěvnosti Sladovny v roce 2023 je nejprve nutné **identifikovat a vyčíslit primární spotřebu** spojenou přímo s návštěvou Sladovny. Ekonomická spotřeba (útrata) je primárním vstupem do multiplikačního modelu, díky kterému je možné komplexně vyhodnotit ekonomické dopady a přínos pro veřejné rozpočty.

- Ekonomický dopad primární spotřeby (výdajů Sladovny i jejích návštěvníků) se projevuje v celé řadě odvětví národního hospodářství. Význam tohoto dopadu pro veřejné rozpočty je možné kalkulovat pomocí **analýzy odběratelsko-dodavatelských vztahů (input-output analýzy)**, která dokáže vyčíslit i multiplikační efekt způsobený zvýšením produkce celých dodavatelských řetězců.
- V analýze odběratelsko-dodavatelských vztahů je základním zdrojem celková útrata za nakoupené služby a produkty (kulturu, ubytování, stravování, dopravu aj.). Tyto výdaje se následně rozdělují mezi subdodavatele kupovaných služeb. Do modelu tak vstupují např. dodavatelé dopravy, energií, surovin apod. (viz grafika)
- Analýza vychází z dat za rok 2022, a tak i ceny produktů a služeb i daňové sazby v rámci modelu vycházejí z hodnot roku 2022.

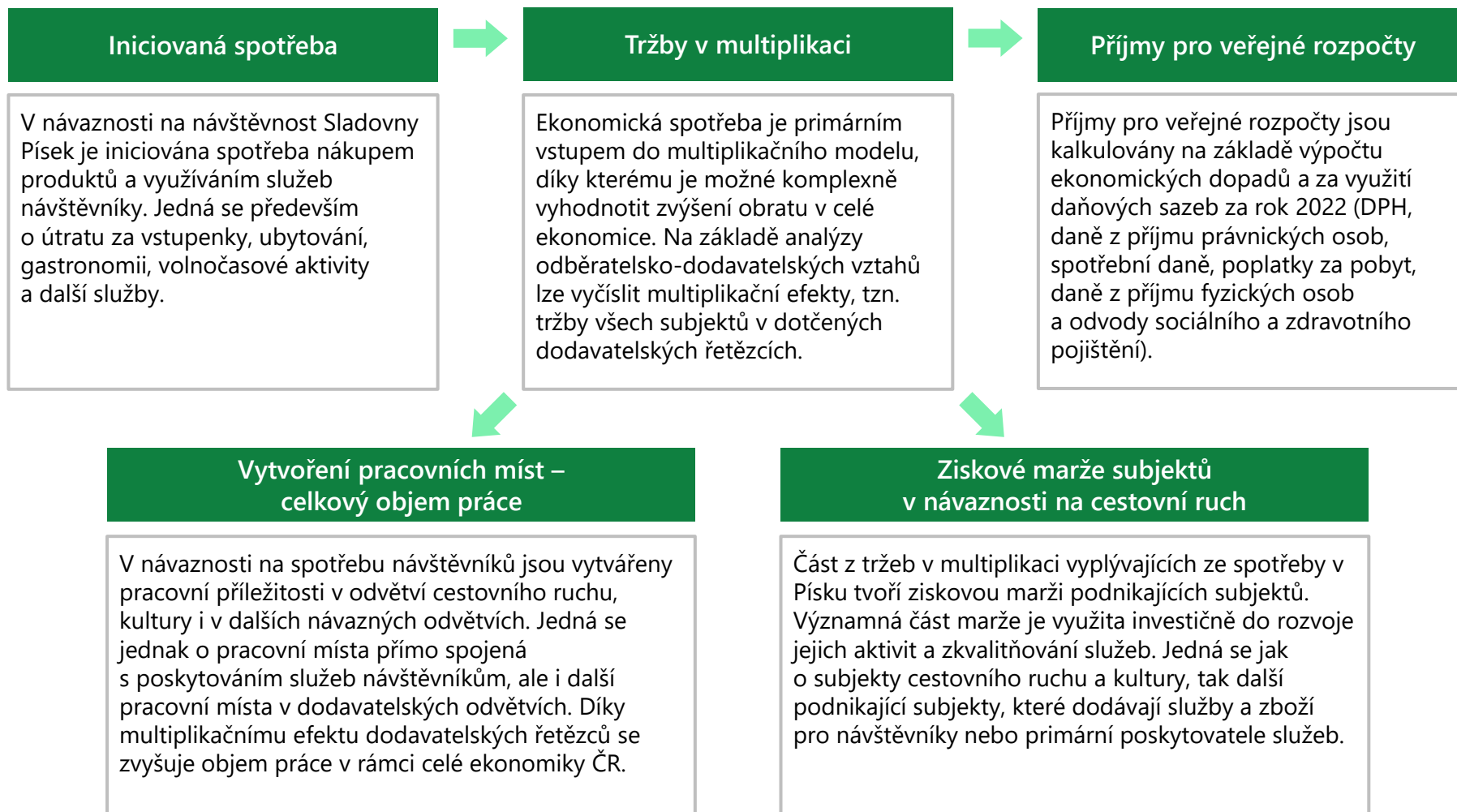
Pro výpočet ekonomických dopadů byla využita **input-output analýza**, která je nejpřesnější a nejsložitější metodou. Umožňuje vyčíslit také **multiplikační efekty**, které jsou způsobeny vazbami dotčených organizací (pořadatele, hotelů, restaurací apod.) na další odvětví ekonomiky díky dodavatelským vztahům. Tuto metodu vynalezl ekonom W. Leontief, který za ni získal v roce 1973 **Nobelovu cenu**. V současnosti se input-output analýza používá na celém světě k výpočtům dopadů různých projektů, veřejných výdajů ap. V Česku byla tato metoda aplikována na české podmínky a národní účty a schválena Ministerstvem kultury ČR jako **certifikovaná Metodika pro výpočet ekonomických dopadů kulturních organizací**.

Grafické zobrazení principu zohlednění multiplikačního efektu:



Vysvětlení ukazatelů kvantifikovatelných dopadů

Jednotlivé ukazatele popisující ekonomické dopady vyplývající z výdajů Sladovny a jejích návštěvníků spolu navzájem souvisí. Z prvotní spotřeby návštěvníků Sladovny a Sladovny jako takové vyplývají celkové ekonomické dopady (tržby v multiplikaci) a z nich vliv na další ekonomické ukazatele.



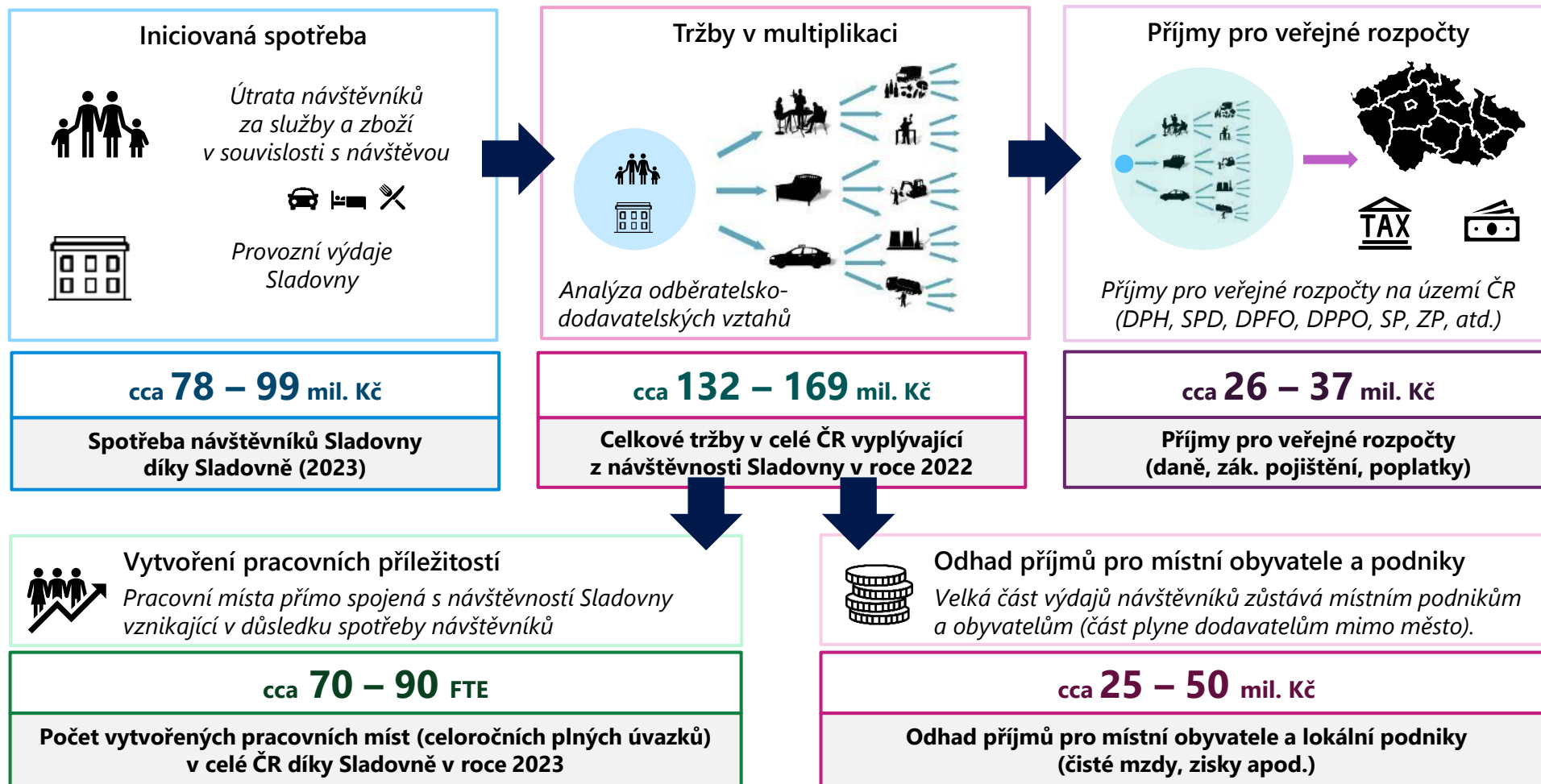
Ekonomické dopady Sladovny a jejích návštěvníků (1/2)

Vstupní data pro výpočty vychází z počtu návštěvníků Sladovny v roce 2023 (52 122 vstupů), kvalifikovaného odhadu struktury návštěvníků a jejich útraty. Předpokládáme, že 90 % návštěvníků Sladovny není z Písku a že z těchto nemístních návštěvníků průměrně každý 5. stráví v Písku 2 dny (nebo každý 10. stráví ve městě 4 dny). Místní z Písku a okolí utratí díky Sladovně v Písku průměrně 200 Kč (tj. 100 Kč vstupné a 100 Kč další výdaje), v případě nemístního návštěvníka je uvažována celková útrata 1500 Kč na základě výzkumu CzechTourismu (tracking cestovního ruchu – průměrné výdaje tuzemského turistu v Jihočeském kraji byly v roce 2023 cca 940 Kč / den, někteří přespí a stráví v Písku více dní). Celkem tedy **návštěvníci Sladovny utratili roce cca 60 až 80 mil. Kč**, dále Sladovna samotná má spotřebu (výdaje) přes 23 mil. Kč. Pokud odečteme příjmy ze vstupného ve výši cca 6 mil. Kč, které jsme již započítali ve výdajích návštěvníků, musíme připočítat do prvotní spotřeby 17 mil. Kč (cca 23 – 6 mil. Kč), **celková iniciovaná spotřeba je tedy 78 až 99 mil. Kč**. Většina této sumy plyne dalším dodavatelům v rámci města Písek i do celé ČR a do zahraničí. Celkové dopady na českou ekonomiku uvádí grafika na další straně.

Návštěvnost Sladovny 2023		Celkové výdaje díky Sladovně	Celková spotřeba
Celkem návštěvníků	55 122		
Místní (odhad 10 % všech vstupů)	5 212	200 Kč / os.	1 042 440
Odjinud (odhad 90 % všech vstupů)	46 910	1500 Kč / os.	70 364 700
Výdaje Sladovny			23 133 000
Odečtení duplicit (vstupné)			-5 684 000
Celková primární spotřeba			88 856 140
Pásmo odchylky (+ - 15 %)			78 až 99 mil. Kč

Ekonomické dopady Sladovny a jejích návštěvníků (2/2)

Primární výdaje vstupující do ekonomiky díky Sladovně a jejím návštěvníkům vyvolávají poptávku po službách a zboží potřebných pro provoz Sladovny i pro uspokojení všech potřeb návštěvníků (strava, ubytování, doprava atd.). Celková produkce všech dotčených subjektů vzroste na 132-169 mil. Kč, z toho cca 26-37 mil. Kč bude odvedeno do veřejných rozpočtů (daně, zákonné pojištění ap.), až 50 mil. Kč zůstane v Písku.



FTE - ekvivalent přepočtených plných ročních pracovních úvazků)

Nekvantifikovatelné přínosy Sladovny Písek (1/2)



Rozvoj kultury

- Sladovna propojuje uměleckou tvorbu s historií a prezentuje díla místních i jiných umělců široké veřejnosti.
- Sladovna spolupracuje s řadou významných umělců z Česka i zahraničí, čímž podporuje zaměstnanost v kulturním sektoru.
- Prostřednictvím konferencí a grantových programů propaguje přináší do Písku světové trendy.



Vzdělávací přínosy

- Sladovna nabízí dětem i dospělým možnost poznávat umění, svět i sebe sama skrze interaktivní výstavy a dílny.
- Vytváří celou škálu atraktivních vzdělávacích projektů ve špičkové kvalitě, kde je promyšlená i umělecká a psychologická stránka. Děti i dospělí se tu stávají spolutvůrci.
- Konkrétní výstavy a programy přibližují dětem svět literatury a ilustrací.
- Sladovna přináší a představuje aktuální společenská témata v netradičních souvislostech a zkoumá je z různých úhlů pohledu.



Rozvoj kreativity

- Výstavy a programy Sladovny inspirují děti i dospělé k vlastnímu aktivnímu zapojení a vlastním nápadům a tvorbě.
- Sladovna vytváří unikátní prostor k tomu, aby si děti i dospělí hráli a poznávali svět a různá témata i sebe sama formou zážitku.
- Rezidenční programy a workshopy poskytují prostor pro experimenty a inovace.



Podpora rodin a sociální rozměr

- Sladovna podporuje společný čas dětí s jejich rodiči, prarodiči a dalšími rodinnými příslušníky či přáteli. Společně mají prostor strávit čas promyšleně, zábavně a v bezpečném atraktivním prostředí.
- Nabídka volnočasových aktivit může působit preventivně proti nežádoucím sociálním jevům (např. vandalismus, závislosti) a zároveň přispívá osobnostnímu rozvoji.

Nekvantifikovatelné přínosy Sladovny Písek (2/2)



Prestiž Písku

- Sladovna šíří dobré jméno města a je unikátní a průkopnickou institucí v oblasti rozvoje dětí i dospělých pomocí umění.
- Sladovna vytváří značku a tvář celého města Písek, často je to jediná věc, kterou se lidé ve spojení s Pískem vybaví.
- Sladovna je inspirací v ČR i mimo republiku. Přináší do města světové trendy a spolupráci s mnoha významnými institucemi.
- Sladovna zvyšuje atraktivitu města jako místa pro život, práci a výchovu dětí, má potenciál přilákat nové obyvatele.



Kultivace místa a péče o historické dědictví

- Svým umístěním v kulturní památce Sladovna pečuje o kulturní dědictví historického centra města.
- Díky aktivitám jako je Pískoviště kultivuje veřejný prostor.
- Pomocí programů zaměřených na ilustraci, ilustrátory a další osobnosti oživuje nehmotné dědictví a jejich příběhy přenáší do srozumitelné aktuální podoby pro další generaci (Radek Pilař, Daisy 100, Hnízdo ilustrace aj.).



Přínosy pro cestovní ruch

- Sladovna přitahuje desetitisíce návštěvníků ročně, což zvyšuje poptávku po místních službách, zahrnující např. dopravu, ubytovací a stravovací zařízení, umělecké galerie, cestovní kanceláře a agentury, průvodcovské služby, informační centra aj.
- Díky meziregionální a mezinárodní spolupráci šíří Sladovna povědomí o městě Písek daleko za jeho hranice.



Kvalita života, duševní zdraví a společenský rozvoj

- Rozvinutá a pestrá kultura pomáhá vzdělávat místní obyvatele a vytváří sociální a kulturní kapitál města, přispívá k vzájemné toleranci, respektu, dobrým vztahům a spokojenému životu.
- V návaznosti pak dochází k udržení kvalifikované pracovní síly, což vede ke zvyšování kvality života a k celkovému rozvoji.
- Kulturní a volnočasové aktivity přispívají k duševnímu zdraví a celkové spokojenosti lidí, a tím i celé společnosti.

Prostorově provozní model, zmapování potenciálu nevyužitých prostor

Původní plány dle Rozvojové studie z roku 2015

S dokončením rekonstrukce už počítala Rozvojová studie z roku 2014. Připomeňme si zde alespoň stručně, co navrhovala. Významným prvkem bylo rozšíření o kreativní inkubátor, který by fungoval jako coworking a hub podporující kulturní a kreativní průmysly a přinášel by nové příležitosti především pro mladé dospělé, aby neodcházeli do větších měst (dobrý příkladem dnes může být např. KUMST v Brně). Inkubátor by měl provozovat nějaký zdatný partner (stávající či nově založený).

Dalším významný prvkem byl návrh restaurace a minipivovaru ve sklepě, Mraveniště přesunuté do druhého sklepa. Hlavní vchod přesunut na stranu od řeky a recepce do malé galerie. Nově by přibyl víceúčelový sál, odpočinkové Dream studio nebo Play laboratoř.

Studie odhadovala navýšení návštěvnosti až na 170 000 ročně a natolik soběstačný provoz, že by nebylo potřeba navyšovat příspěvek města.

„Po dokončení bude Sladovna nabízet tyto výstavní a funkční prostory:

- I.
- **VYSOKÉ TRÁMY I** – hlavní expozitní prostor
 - **NÍZKÉ TRÁMY I** – hlavní expozitní prostor
 - **DEBATNÍ TRÁMY** – ateliérové, workshopové a komunitní studio
 - **BÍLÉ TRÁMY** – přemístěná a redesignovaná expozice ILUSTRACE
 - **KLUB** – univerzální prezentační sál PILAŘIŠTĚ bývalé stálé expozice ILUSTRACE, místo pro konání společenských programů, jednání zastupitelstva atd.

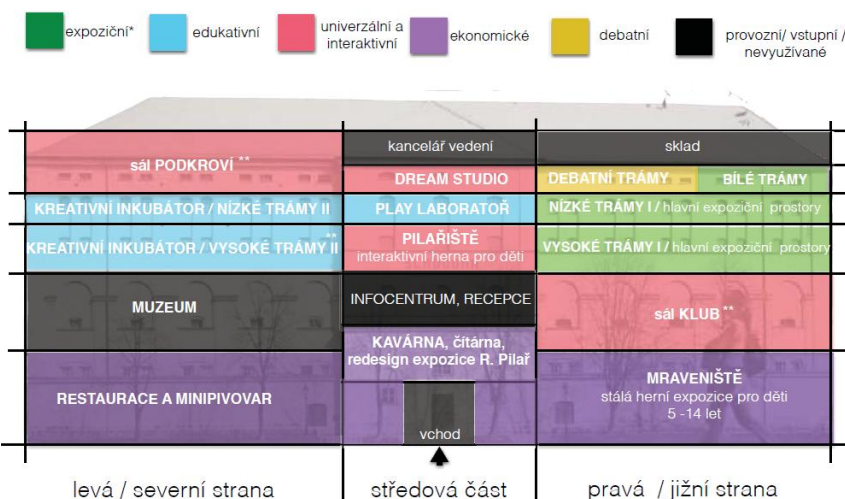
II.

- **STÁLOU EXPOZICI SLADOVNICTVÍ**
- **DĚTSKOU INTERAKTIVNÍ HERNU PILAŘIŠTĚ**
- **PLAY LABORATOŘ**
- **ODPOČINKOVÉ DREAM STUDIO**

III.

- **DĚTSKOU INTERAKTIVNÍ HRU MRAVENIŠTĚ**
- **KREATIVNÍ INKUBÁTOR** (VYSOKÉ TRÁMY II a NÍZKÉ TRÁMY II)
- **MEZONETOVÝ SÁL PODKROVÍ**
- **RESTAURACI a MINIPIVOVAR**
- **KAVÁRNU** s čítárnou – v redesignovaném prostoru stálé expozice RADKA PILAŘE“

schéma prostorů Sladovna Písek / podle funkcí po dokončení III. etapy a změnách



* / ke schématu je nutno připočíst stálou expozici sladovnictví která je na východní straně středové části

** / prostory umožňující více funkcí (uvádíme převládající)

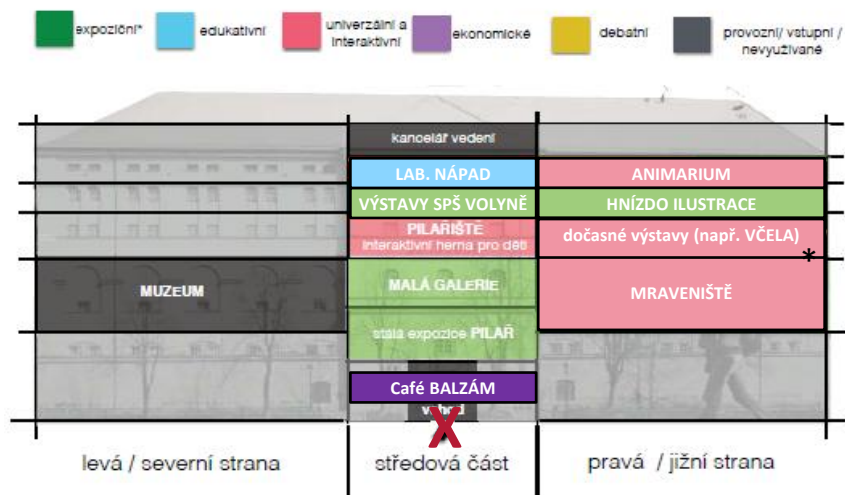
Aktuální stav prostor ve Sladovně

Jak již bylo zmíněno mj. v kapitole Vyhodnocení původní strategie, Sladovna dosud čeká na rekonstrukci zbývajících prostor, které tvoří odhadem 1/3 podlahové plochy Sladovny. Jedná se především o severní křídlo (1., 4.-7. NP) a v jižní části sklep a půda (1. NP a 7. NP).

Problémy přetrvávající od poslední etapy rekonstrukce:

- pohyb návštěvníků v objektu, systém přístupů k expozicím, sálům a dalším prostorům s různými režimy provozu (platící návštěvní, veřejnost, zaměstnanec a uživatel prostor)
- umístění funkční recepce, návštěvnického centra
- chybějící „loading dock“ (nakládací bod), nákladní výtah a manipulační prostor pro přípravu expozic
- nevhodnost umístění depozitů pro expozice a jejich poddimenzování
- sklady v budově chybí, prostory, které jsou jako sklady využívány jsou nevhodné a zdaleka nedostačující
- absence sociálního zázemí pro prostory ve středové části
- začlenění stávající terasy nad vstupem a parteru do provozu budovy – nevhodná dostupnost,
- zajištění režimu průchodnosti objektem pro veřejnost od řeky na nádvoří a náměstí
- přístupnost administrativních prostor
- vysoká energetická náročnost budovy
- problematický protipožární systém

schéma prostorů Sladovna Písek / podle funkcí po dokončení II. etapy



Nezrekonstruované prostory

pracovní název	podlaží	umístění	plocha v m2
klenutý sklep I.a	1	pravá / jižní část	140
klenutý sklep I.b	1	pravá / jižní část	163
klenutý sklep II.a	1	levá / severní část	116
klenutý sklep II.b	1	levá / severní část	106
technické a obslužné prostory	2	levá / severní část	6
vysoké trámy II.	4	levá / severní část	310
nízké trámy II.	5	levá / severní část	310
podkroví	6	levá / severní část	310
podkroví	7	levá / severní část	141
CELKEM			1602

* / ke schématu je nutno připočítat stálou expozici sladovnictví která je na východní straně středové části

Návrhy a nápady pro využití nezrekonstruovaných prostor

Pro využití nezrekonstruovaných prostor se nabízí mix několika různých funkcí:

- 1) Prostory pro **rozšíření programu a nabídky Sladovny** (př. výstavy, laboratoře, kreativní zóna s pravidelnými aktivitami pro děti i dospělé, odpočinková zóna ap.).
- 2) **Nízkoprahový prostor volně přístupný všem** – např. kavárna s dětskou hernou, která by také plnila funkci „demoverze“ pro výstavy, aktivity a programy Sladovny, současně by zde mohlo být umístěno infocentrum a gift shop Sladovny.
- 3) **Technické a administrativní prostory Sladovny** – kanceláře pohromadě, skladovací prostory.
- 4) **Prostory provozované externím partnerem**, který by vhodně doplnil nabídku Sladovny – nabízí se 1) levné ubytování (hostel) pro školy, 2) coworking s dlouhodobými nájmy pro kreativce a podporu kreativních průmyslů. Zde navrhujeme spolupráci formou projektu **public-private-partnership** s externím subjektem, který by prostory zrekonstruoval a poté provozoval, město by přispělo a postupně splácelo zrekonstruované prostory.

Návrhy na využití nových prostor, které se opakovaně objevují

- prostor pro **vícedenní kreativní činnosti včetně ubytování** pro školní kolektivy s umělci, při kterých vytvářejí nová díla či projekty, vzájemně se učí a rozvíjejí, práce v principu tzv. **umělecké rezidence** (učení se kreativním procesem a plná koncentrace na proces díky pobytu v prostoru přes noc)
- prostor pro **dílny, pravidelné kroužky** dětí i dospělých zaměřené na kreativitu, řemesla a vlastní tvorbu
- **experimentální** prostor, laboratoř nápadů
- **kavárna / bistro** s volným prostorem pro hraní bez nutnosti platit vstupné
- prostor pro aktivity starších dětí, **dospělých** včetně seniorů
- **výstavní sál**
- **multifunkční sál pro pořádání koncertů, představení a dalších eventů**
- administrativní zázemí Sladovny na jednom místě (přesun rozdrobených kanceláří)
- **větší recepce a návštěvnické centrum**, prodejna knih a upomínkových předmětů
- coworking, sdílené kanceláře, studovna, čítárna apod.
- sklady

Při rekonstrukci Sladovny doporučujeme věnovat pozornost také

! celkové **přehlednosti** budovy a orientaci mezi patry a částmi budovy

! horizontální i vertikální **průchodnosti** budovy

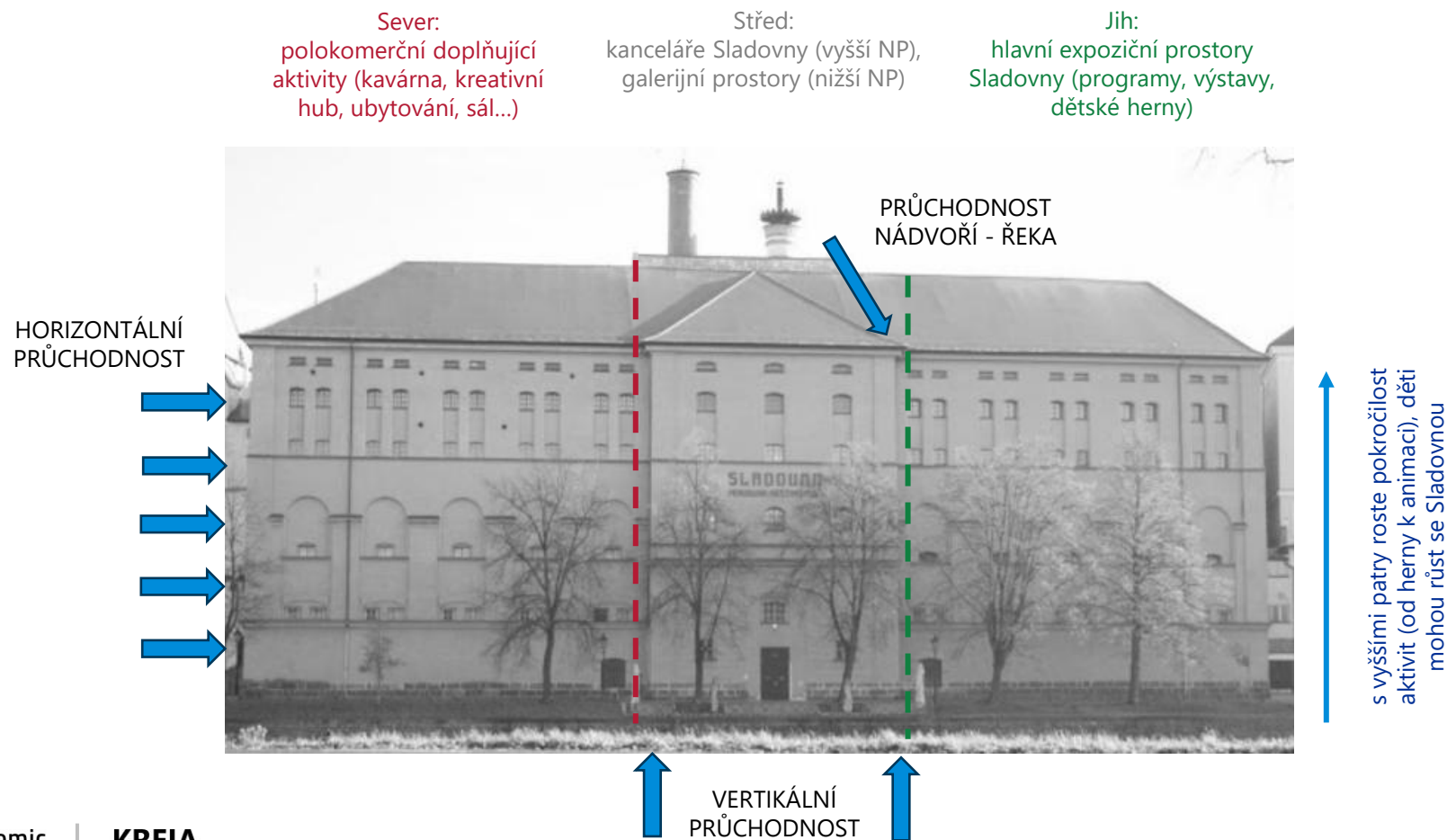
! **logické návaznosti jednotlivých aktivit** – např. publikum může jakoby růst se Sladovnou a stoupat do vyšších pater s náročnějšími aktivitami

! **funkční přestavbě** zohledňující novou **funkci budovy a jednotlivých prostor**, a s tím související nové nároky na provoz, které jsou zcela odlišné od původního účelu budovy.

Návrh nového logického uspořádání prostor Sladovny

Při rekonstrukci Sladovny doporučujeme věnovat pozornost také

- celkové **přehlednosti** budovy a orientaci mezi patry a částmi budovy
- horizontální i vertikální **průchodnosti** budovy
- **logické návaznosti aktivit** – např. publikum může jakoby růst se Sladovnou a stoupat do vyšších pater s náročnějšími aktivitami.



Dosavadní návrhy pro využití nezrekonstruovaných prostor

Možné aktivity a způsoby využití nových prostor	Popis	Proveditelnost	Typ prostoru
Prostor a zázemí pro realizaci uměleckých rezidencí včetně ubytování	Možnost levného ubytování pro pobyty školních kolektivů (tříd) s umělci, při kterých vytvářejí nová díla či projekty, vzájemně se učí a rozvíjejí	V případě kolaudace části prostor na ubytovací služby by bylo vhodné zajistit externího partnera, který má zkušenosti s takovými provozy. (Sladovna by pro poskytování uměleckých rezidencí potřebovala mít koncesní živnost a řadu oprávnění.)	ekonomický
Prostor pro dílny, pravidelné kroužky dětí i dospělých Studovna, čítárna	Prostor zaměřený na pravidelné aktivity rozvíjející kreativitu, řemesla a vlastní tvorbu.	Lze provozovat v rámci Sladovny, nebo spolupracovat s externím partnerem – provozovatelem kreativního inkubátoru.	edukativní, ekonomický
Kreativní inkubátor, coworking	Sdílené i samostatné kanceláře s výběrovým řízením na nájemce, školení, konzultace...	Logickým vyústěním aktivit Sladovny, vytváří most mezi hrou a dospělým životem, podnikáním. Doporučujeme realizovat s vhodným partnerem, lze jej i zapojit do investiční fáze formou PPP projektu.	
Experimentální prostor, laboratoř nápadů	Prostor pro experimentální programy, doprovodné akce, pohybové kurzy, eventy	Velkorysý prostor pro „pokročilé“ aktivity lze vytvořit v podkroví formou mezonetového sálu nebo jednoho podlaží podkroví.	univerzální, interaktivní
Kavárna / bistro s volným prostorem pro hraní bez nutnosti platit vstupné	Bezbariérová tematická kavárna pomůže Sladovně přiblížit se místním, a současně zajistit si další zdroj příjmů.	Jako nejvíce přístupný prostor se nabízí sklep se vstupem od řeky. Kavárna může poskytovat herní prvky jednotlivých expozic Sladovny, aby si je návštěvníci mohli osahat, než zaplatí vstupné. Při dostatečném prostoru může kavárna poskytnout zóny pro různé staré děti a dospělé. Současně může být kavárna propojená s recepcí a gift-shopem.	provozní (recepce), ekonomický (kavárna, shop)
Výstavní, konferenční a prezentační sál	Sál pro výstavy, veletrhy a externí pronájmy.	Tento prostor lze variabilně využívat pro různé typy aktivit Sladovny, kreativního inkubátoru i externím nájemcům.	expoziční, ekonomické
Multifunkční sál pro pořádání koncertů, představení, zastupitelstev a dalších eventů	Víceúčelový sál využitelný pro Sladovnu, Prácheňské muzeum i město Písek, školní vystoupení aj.	K těmto akcím se nabízí buď sklep v jižní části budovy, který by nevyžadoval vysoké investice, nebo lze aktivity provozovat v sále v 4.NP.	ekonomické, prezentační
Administrativní zázemí Sladovny na jednom místě (přesun rozdrobených kanceláří)	Administrativa Sladovny a správy domu pohromadě.	Doporučujeme přesunout kanceláře na jedno místo, nejlépe do srdce budovy ve střední části pod stávající kanceláře vedení Sladovny nebo do podkroví.	provozní
Větší recepce a návštěvnické centrum, prodejna knih a upomínkových předmětů	Recepce s dostatečnou kapacitou, která bude zajišťovat prodej vstupenek i předmětů a poskytovat informace	Recepce by měla být umístěna spolu s kavárnou ve stejném nízkoprahovém prostoru – např. ve sklepech u hlavního vchodu od řeky.	Provozní / ekonomický
Sklady	Depozitní prostory Sladovny	Za předpokladu dobré průchodnosti a dostatečně velkého výtahu se jeví jako ideální prostor podkroví.	provozní

SWOT analýza

SWOT stručně

SILNÉ STRÁNKY

- Unikátní průkopnická organizace, kde se snoubí hra, umění a vzdělávání.
- **Sehraný tým s dobrou atmosférou.**
- Stěžejní cíl cestovního ruchu pro rodiny s dětmi v rámci celého kraje.
- Zapojení do mezinárodní sítě HandsOn!, certifikát Home of 21st Century Education.
- Spolupráce se školami (MŠ, ZŠ, SŠ) a řadou významných stakeholderů.
- Inspirace a partneři ze zahraničí na inovativní projekty.
- **Sladovna Písek je průkopníkem konceptu 'Galerie hrou', propojujícího různé umělecké obory s edukativními formáty.**
- Atraktivní a unikátní nabídka interaktivních výstav a stabilních prvků i dostatek dočasné nabídky – vždy je něco nového.
- Silná pozice na trhu volnočasových aktivit v Jižních Čechách bez přímé konkurence v dětských galeriích.

PŘÍLEŽITOSTI

- **Značka 'Písek – kids friendly city'.**
- **Rekonstrukce zbývajících prostor**, příp. získání strategického partnera pro rekonstrukci a provozování části z nich.
- Využití know-how dialogu s dětmi, child-friendly koncept i pro další oblasti.
- Nové produkty pro dospělé založené na hře, hravosti a kreativitě; pravidelné kroužky/aktivity pro různé cílové skupiny.
- **Sběr dat od návštěvníků** pro lepší segmentaci a pochopení jejich potřeb.
- Připravenost služeb a přístupnost programů i pro zahraniční návštěvníky.
- **Vývoz programu a výstav** za hranice Sladovny i města Písek.
- Ukázat se ve více mainstreamových projektech, otevřít část prostor bez poplatku, zejména pro místní (např. v některé časy).
- Větší spolupráce s ostatními kulturními aktivitami v Písku a okolí, s destinačními organizacemi a městem Písek mj. ve veřejných prostorech.
- Užší propojení s Prácheňským muzeem a vznik kreativní čtvrti.
- **Zavedení negrantového fundraisingu, klubu dárců apod., dynamická cenotvorba.**

SLABÉ STRÁNKY

- Dlouhodobě chybí program bez objednání, pro děti 15–20 let a pro cizince.
- Nízké povědomí mimo Písek, slabý marketing, nejasná komunikace.
- Omezené preference pro místní a chybějící benefity pro ně.
- Chybějící restaurace a kavárna.
- Nevyužitý potenciál edukace rodičů a starších dětí.
- **Nečitelnost a nesrozumitelnost pro veřejnost.**
- Slabé propojení zahraničních aktivit s domácím prostředím.
- Nedokončená rekonstrukce budovy způsobuje nedostatek skladových prostor, nevhodné umístění recepce a rozdrobené kanceláře, nedostatečná kapacita i umístění WC.
- Nízká kvalita dat o návštěvnících omezuje možnosti cíleného marketingu i aktivity rozvoje publika (audience development).
- Oscilace mezi herní a vzdělávací nabídkou může být pro část veřejnosti méně srozumitelná.
- Velká vzdálenost mezi např. Pilařištěm a hygienickým zařízením

HROZBY

- Vnímání Sladovny pouze jako herny (snížení kvality).
- **Redukce podpory místními politiky kvůli neporozumění významu.**
- **Omezené finanční zdroje mohou bránit rozvoji a realizaci plánovaných aktivit.**
- Nízké sebevědomí a příliš náročné, umělecky zaměřené a málo viditelné projekty.
- Zhoršení vztahů se zahraničními partnery a přenositelnost zkušeností.
- Odtřizenost vedení Sladovny od každodenního provozu (časté cesty).
- Ztráta vazby na místní komunitu kvůli mezinárodní orientaci.
- Konkurence v přitahování návštěvníků na jiné kulturní akce v regionu může ohrozit růst návštěvnosti.
- Zásahy vyšší moci (epidemie, povodně aj.).

STRATEGICKÁ ČÁST

Úvod ke strategické části

Strategická část obsahuje vizi a poslání Sladovny a hierarchii cílů a opatření, které stojí na cestě za vizí. Na úvod je třeba zmínit, že strategie navazuje na řadu aktuálních změn a aktivit a dále je rozvíjí. Strategie se také snaží rovnoměrně rozvíjet funkci Sladovny za 1. jako místní kulturní organizace města Písek, za 2. jako svébytné inspirativní instituce s nadregionálním a mezinárodním přesahem. Rozvoj musí být v souladu s principy ESG¹, tzn. udržitelností environmentální, sociální i správní (governance); a také s globálními cíli udržitelného rozvoje (SDGs)².

PRINCIPY UDRŽITELNÉHO ROZVOJE

Strategie je v souladu s principy udržitelného rozvoje ESG, které jsou implicitně přítomné v řadě cílů a opatření:

Environmentální udržitelnost – snižování ekologické zátěže, třídění odpadů, recyklovatelné materiály, hledání nových a šetrných zdrojů energie, aktivity podporující ekologické smýšlení návštěvníků.

Sociální udržitelnost – vzdělávání, inkluze a komunitní rozvoj. Podpora spolupráce se školami, přístupnost pro všechny a propojení generací.

Správa (governance) – efektivní řízení organizace, dobré podmínky pracovníků, finanční udržitelnost, pozitivní ekonomický vliv na město.

AKTUÁLNÍ ZMĚNY A ROZVOJOVÉ AKTIVITY SLADOVNY

Již **během tvorby strategie byla zahájena či pokračovala celá řada rozvojových aktivit** uvnitř Sladovny i u zakladatele:

- nový web Sladovny vč. nového rezervačního a prodejního systému
- nová vizuální identita
- řada nových pracovníků (provoz, marketing, recepce ad.)
- koncept prodeje suvenýrů a zboží na recepci, nový sortiment
- komunikace, práce s publikem, newslettery, databáze
- nové fundraisingové nástroje – zacílení na dárce a sponzoring
- vnitřní uspořádání prostor, navigace
- navigace na Sladovnu ve veřejném prostoru města aj.

FOKUS NA MÍSTNÍ POPTÁVKU A POTŘEBY MĚSTA I NA REGIONÁLNÍ, NADREGIONÁLNÍ A MEZINÁRODNÍ ROZMĚR SLADOVNY

Strategie reaguje na to, že Sladovna Písek je svébytnou organizací, která **poskytuje služby místním obyvatelům Písku a zodpovídá se městu Písek** jakožto zakladateli. Z tohoto hlediska je pro Sladovnu i město Písek důležité, aby Sladovna poskytovala kvalitní služby **co největšímu počtu místních obyvatel a měla na ně pozitivní dopad**. K tomu může patřit nepřímo i šíření dobrého jména města, podpora celkové prorodinné politiky města nebo pomoc s vybranými projekty města, které slouží primárně místním obyvatelům.

Stejně tak je důležitá i její **nadregionální a mezinárodní pozice**, kdy je Sladovna významným aktérem v řadě celostátních sítí a projektů, na kterých spolupracuje s řadou dalších institucí a odborníků z celé ČR i ze zahraničí. **Tyto projekty přináší Sladovně potřebné finance**, důležité jsou však zejména pro své **rozvojové aspekty**:

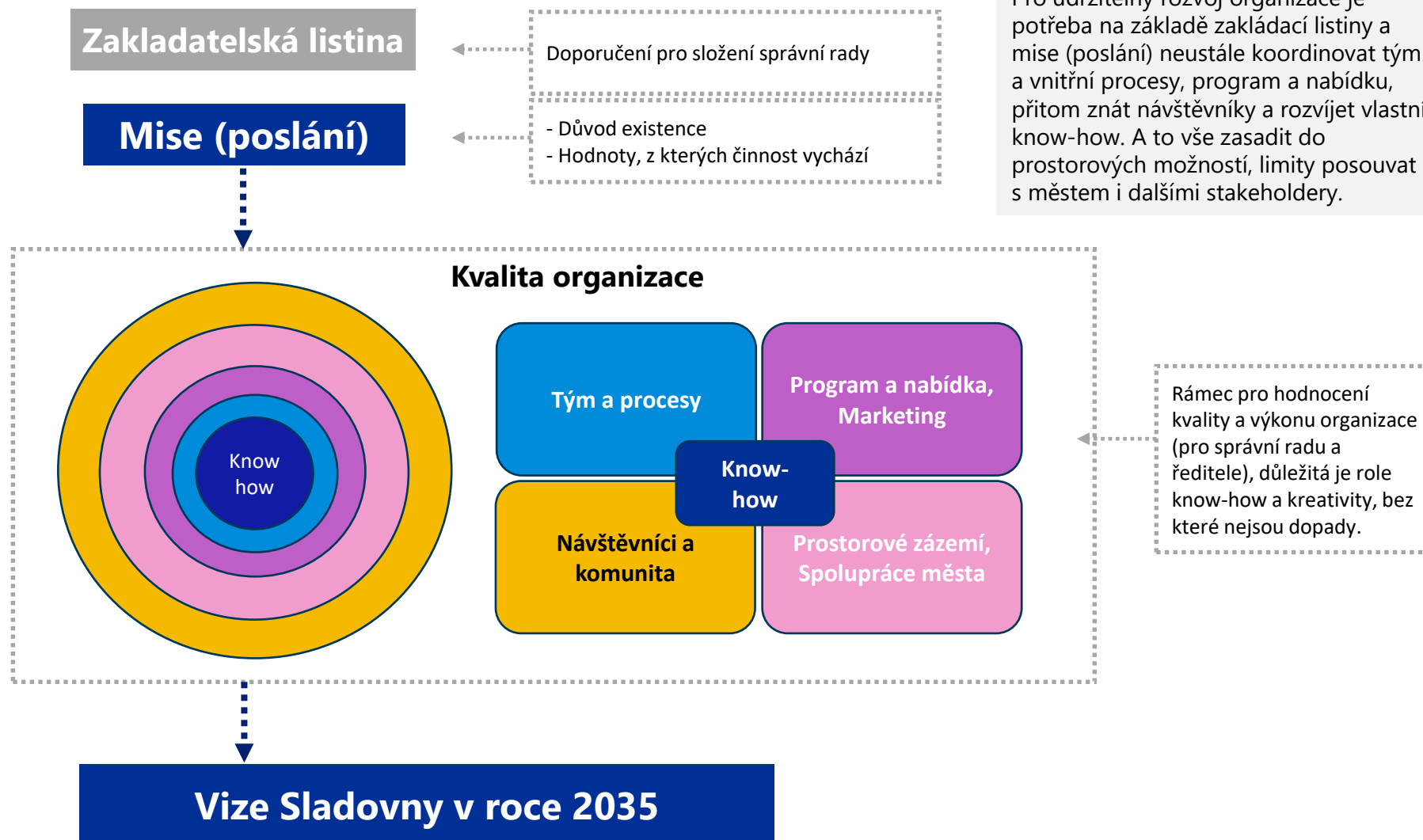
- konzultace a networking, vzájemná výměna zkušeností, poradenství i fyzická výpomoc od partnerů
- viditelnost Sladovny a Písku po celé ČR, viditelnost Písku za hranicemi (zejména mezi odborníky)
- přinášení světových trendů do Písku, účast na formování evropských trendů (Sladovna často působí jako vzor pro další subjekty v oboru)
- partnerství pro další potenciální projekty (Sladovna je zvána do dalších projektů)
- benefity pro zaměstnance (zahraniční cesty, trénink jazykové vybavenosti v praxi, osobní rozvoj) aj.

¹ Více o ESG: https://cs.wikipedia.org/wiki/Udr%C5%BEteln%C3%A9_investov%C3%A1n%C3%AD

² Globální cíle udržitelného rozvoje dle OSN <https://osn.cz/osn/hlavni-temata/cile-udrzitelneho-rozvoje-sdgs/>

Rámec Strategie rozvoje Sladovny

Pro udržitelný rozvoj organizace je potřeba na základě zakládací listiny a mise (poslání) neustále koordinovat tým a vnitřní procesy, program a nabídku, přitom znát návštěvníky a rozvíjet vlastní know-how. A to vše zasadit do prostorových možností, limity posouvat s městem i dalšími stakeholdery.



Vize, mise, cíle a priority

Vize a mise

Mise představuje základní poslání organizace, odpovídá na otázku „Proč jsme tady?“, tzn. do jisté míry koresponduje se původním důvodem vzniku organizace, dále ji však aktualizuje a rozvíjí.

Vize je zaměřena na budoucnost, odpovídá na otázku „Kam směřujeme?“ nebo „Kdo a kde chceme být za 10 let?“. Vize je vyjádřením ambice, kam by měla Sladovna směřovat v následujících letech.

Mise (poslání)

Vytváříme **inspirativní a bezpečný prostor**, kde děti, mladí lidé i dospělí společně objevují sebe i svět prostřednictvím tvořivé hry, umění a jedinečných zážitků. Podporujeme rozvoj dovedností potřebných k tomu, aby byli samostatnými, zodpovědnými a šťastnými lidmi v rychle se měnícím světě. Ožívujeme **historickou budovu Sladovny** v srdci Písku, přirozeně propojujeme generace, a přispíváme tak k rozvoji místní komunity a atraktivitě města. Jsme laboratoří (platformou), kde se **setkávají a spolupracují** umělci, kurátoři, pedagogové, manažeři a další odborníci se zájmem o propojování kultury a vzdělávání.

Vize Sladovny Písek do roku 2035

V roce 2035 je Sladovna Písek **renomovaným a živým kreativním centrem, které celoročně oživuje celou historickou budovu sladovny**, s vybranými projekty inspiruje i jinde mimo vlastní budovu. Kultivuje a rozvíjí **unikátní know-how** v českém i mezinárodním kontextu, kombinující umění, kreativitu, vzdělávání, hru a společenský rozměr, je aktivním lídrem v oboru. Podporuje inovativní vzdělávací přístupy, intenzivně podporuje zejména děti a mládež a spoluprací více generací. Současně je Sladovna unikátním příkladem kulturní organizace **formující celkový rozvoj města a společnosti**. Má významné **pozitivní přínosy pro místní komunitu, město Písek** i širší region.

Nové prostory v plně zrekonstruované budově jsou naplněné službami a činnostmi, které vhodně doplňují hlavní nabídku Sladovny a podporují její poslání. Sladovna je nadále významným **centrem místní i regionální kultury**, a přitom neustále rozvíjet svůj **celostátní a mezinárodní dosah** a šíří dobré jméno města Písek i své poslání za hranice města. Svými aktivitami Sladovna podporuje **komunitní i turistický život města Písek**.

Globální cíl

Globální cíl je stanoven za účelem sledování postupu naplňování vize. Je stanoven jako měřitelný pomocí sady indikátorů, aby bylo možné pokrok vyhodnotit a případně na základě jeho vývoje přizpůsobit naplňování Strategie.

GLOBÁLNÍ CÍL STRATEGIE

Rozšířit nabídku Sladovny v souladu s dlouhodobou misí, dokončit rekonstrukci budovy a docílit nové úrovně návštěvnosti okolo 100.000 vstupů. Využít kupní síly publika k posílení vlastní excelence, relevance (významu) instituce pro místní obyvatele a posílení dalších benefitů pro město Písek.

Celkové kvantitativní ukazatele Sladovny

- Celková návštěvnost
- Finanční stabilita – navyšování vlastních příjmů (tržby, dary, granty aj.)
- Efektivita výdajů na marketing (ROI)
- Podíl zrekonstruovaných a využitých prostor budovy

Zvýšení návštěvnosti a ekonomické soběstačnosti Sladovny

Indikátory, které zachycují základní ekonomické parametry instituce a její finanční stabilitu.

Celkové kvalitativní ukazatele Sladovny

- Originalita, inovativnost a globální zodpovědnost nabídky
- Relevantnost nabídky pro školy a jejich vzdělávací cíle
- Spokojenost návštěvníků s nabídkou

Rozvoj excelence Sladovny v propojování umění a vzdělávání

Indikátory, které umožňují dlouhodobě sledovat vývoj kvality nabídky instituce v celorepublikovém a mezinárodním kontextu. Kvalitativní hodnocení je protiváhou sady ekonomických indikátorů a je nepostradatelné k určení, zda instituce naplňuje svůj smysl (misí).

Ukazatele – místní obyvatele

- Podíl místních návštěvníků na celkové návštěvnosti
- Spokojenost místních obyvatel s nabídkou Sladovny
- Počet partnerství / spoluprací s místní komunitou (např. neziskové organizace, spolky...)

Zachování, resp. zvýšení relevance Sladovny pro místní obyvatele

Specifická sada indikátorů, která umožňuje sledovat relevantnost nabídky pro místní obyvatele. Vzhledem k tomu, že zakladatelem Sladovny je město Písek a výrazně se podílí na financování jejího provozu z rozpočtu města, je hodnocení přínosu z pohledu obyvatele důležité pro vyvážený pohled na celkové přínosy instituce.

Ukazatele rozvoje destinace

- Počet nemístních návštěvníků a jejich návštěv (vstupů)
- Počet přenocování a délka pobytu nemístních návštěvníků Sladovny

Rozvoj cestovního ruchu v destinaci Písek a okolí.

Sada indikátorů umožňuje sledovat vývoj cestovního ruchu v destinaci Písek a okolí s důrazem na cílovou skupinu rodiny s dětmi, která tvoří díky Sladovně výrazný segment celkové návštěvnosti Písku.

Indikátory

Indikátory pro měření globálního cíle		Výchozí hodnota (2024)	Cíl 2035 (bez rekonstrukce)	Cíl 2035 (po rekonstrukci)	Zdroj informací/ měření	Typ indikátoru	Frekvence
organizace	Celková návštěvnost	55 tisíc	70 tisíc	100 tisíc	prodej vstupenek, jiná evidence	kvantitativní	ročně
	Vlastní příjmy mimo příspěvek města (vlastní tržby, granty, dary apod.)	7,3 mil. Kč	min. 12 mil. Kč (+inlace)	min. 20 mil. Kč (+inlace)	interní ekonomická data	kvantitativní	ročně
	Efektivita výdajů na marketing (= tržby ze vstupného a zajištění akcí / výdaje na marketing, grafiku a mzdy marketing. oddělení)	návratnost cca 3,5 (systematicky nezjišťováno)	návratnost min. 4,2	návratnost min. 5	interní ekonomická data	kvantitativní	ročně
	Podíl prostor budovy užívaných Sladovnou	60%	60% + pilotní provoz	90-100%	kolaudační zpráva	kvalitativní	ročně
	Celková spokojenost návštěvníků (dle segmentů: školy, děti mladší, děti starší, dospělí)	nezjišťováno	min. 80 % v každém segmentu	min. 80 % v každém segmentu	průzkum mezi návštěvníky	kvantitat.- kvalitativní	ročně
	Originalita, inovativnost a globální zodpovědnost programů	certifikát Home of 21st c. eduk., více nezjišťováno	pozitivní kritika expertů, ocenění	pozitivní kritika expertů, ocenění	externí expertní hodnocení, ocenění a certifikáty	kvalitativní	2 roky
	Počet a kvalita celostátních a mezinárodních partnerství a projektů (Nová síť, uMěním, HandsOn!)	účast ve 3 sítích, ročně cca 3-7 projektů	účast min. ve 3 sítích, ročně 3-10 koprod. projektů	účast min. ve 3 sítích, ročně 3-15 koprod. projektů	výroční zprávy (granty, účasti na konferencích ap.)	kvalitativní	ročně
	Relevance nabídky pro školy – návštěvnost ze strany školních skupin a hodnocení od pedagogů	10 965 žáků a studentů (cca 20 % návštěvnosti)	rostoucí trend, 80 % pedagogů by doporučilo dál	rostoucí trend, 80 % pedagogů by doporučilo dál	rezervační systém, dotazníky s učiteli	kvantitat.- kvalitativní	2 roky
	Podíl místních návštěvníků (vstupů) na celkové návštěvnosti	nezjišťováno	min. 10 000 z Písku, 20 000 z ORP Písek	min. 13 000 z Písku, 30 000 z ORP	prodej vstupenek, dotazníky	kvantitativní	ročně
	Spokojenost místních obyvatel s nabídkou Sladovny	nezjišťováno	min. 80 %	min. 80 %	výzkum mezi návštěvníky	kvantitat.- kvalitativní	ročně
destinace	Počet a kvalita partnerství a projektů s místními komunitami (např. neziskové organizace, spolky...)	nezjišťováno	dlouhodobá partnerství i nové projekty	dlouhodobá partnerství i nové projekty	výroční zprávy	kvalitativní	ročně
	Počet nemístních návštěvníků a jejich návštěv (vstupů) ve Sladovně (bydlící mimo město Písek)	doposud nezjišťováno	min. 50 %	min. 55 %	výzkum mezi návštěvníky	kvantitativní	ročně
	Počet přenocování nemístních návštěvníků Sladovny (délka jejich pobytu v Písku)	doposud nezjišťováno	průměrně min. 0,5 přenocování	průměrně min. 1 přenocování	výzkum mezi návštěvníky	kvantitativní	ročně

Struktura strategické části

Strategie Sladovny Písek 2035

kompetence vedení Sladovny

Cíl 1 Stabilizovat vnitřní kapacity

Cíl: Vytvořit stabilní zázemí pro tým a financování organizace.

Priority:

1.1 Stabilní vícezdrojové financování

1.2 Zlepšení pracovních podmínek týmu, zlepšení pozice zaměstnavatele

1.3 Posílení marketingu a brandu organizace, zlepšení srozumitelnosti aktivit a pojmů

1.4 Rozvoj oborové spolupráce a spoluvytváření trendů na celostátní a mezinárodní úrovni

Cíl 2 Rozvíjet nabídku a práci s publikem

Cíl: Zajistit rozvoj a diverzifikaci publika prostřednictvím atraktivních a přístupných programů.

Priority:

2.1 Znalost návštěvníků a posilování vztahu s nimi

2.2 Nabídka programů pro místní i turisty každého věku

2.3 Boření bariér a zpřístupňování Sladovny

2.4 Sladovna na cestách

Cíl 3 Společně rozvíjet město a destinaci

Cíl: Posílit spolupráci s místními a regionálními partnery na rozvoji města a destinace.

Priority:

3.1 Koordinace nabídky a služeb s dalšími kulturními aktéry v Písku a JČ kraji

3.2 Spolupráce na rozvoji kulturního distriktu a veřejných prostranství v Písku

3.3 Zapojení města do iniciativ Child friendly city a Family friendly community

3.4 Aktivní zapojení do destinačního managementu a marketingu

kompetence města

Cíl 4 Realizovat rekonstrukci a využití všech prostor

Cíl: Dokončit rekonstrukci budovy a vytvořit moderní, přívětivé a energeticky efektivní prostory funkčně odpovídající potřebám a nárokům provozu budovy jako dětské galerie/muzea .

Priority:

4.1 Pilotní provoz vybraných prostor s minimem investic

4.2 Studie proveditelnosti a architektonická studie včetně energetické úspornosti prostor

4.3 Zajištění financování a realizace stavby

4.4 Zajištění obsahové i logistické propojenosti všech částí kulturního distriktu

Strategický cíl 1: Stabilizovat vnitřní kapacity Sladovny

Cíl 1 se zaměřuje na vytvoření stabilního, udržitelného a efektivního provozu organizace Sladovna Písek. Klíčovými aspekty jsou zajištění finanční stability, rozvoj lidských zdrojů, zlepšení pracovních podmínek a posílení provozních a organizačních kapacit. Realizace těchto opatření zajistí, že Sladovna bude nejen atraktivním zaměstnavatelem, ale také inspirativním kulturním centrem s dlouhodobou perspektivou.

Cíl: Vytvořit stabilní zázemí pro tým a financování organizace.

Priority:

1.1 Stabilní vícezdrojové financování

- 1.1.1 Posilování vztahů s městem Písek
- 1.1.2 Dynamická cenotvorba
- 1.1.3 Optimalizace naplněnosti programů
- 1.1.4 Rozšíření fundraisingu o dary a sponzoring
- 1.1.5 Nabídka zboží, merch

1.2 Zlepšení pracovních podmínek týmu, zlepšení pozice zaměstnavatele

- 1.2.1 Zajištění příjemného pracovního prostředí
- 1.2.2 Profesní rozvoj zaměstnanců
- 1.2.3 Zkvalitnění týmové spolupráce a procesů
- 1.2.4 Zlepšení pozice zaměstnavatele

1.3 Posílení marketingu a brandu organizace, zlepšení srozumitelnosti aktivit a pojmů

- 1.3.1 Marketingová strategie a dostatečný rozpočet
- 1.3.2 Zlepšení srozumitelnosti nabídky a čitelnosti Sladovny
- 1.3.3 Propojení marketingu Sladovny s marketingem města a destinace

1.4 Rozvoj oborové spolupráce a spoluvytváření trendů na celostátní a mezinárodní úrovni

- 1.4.1 Networking a rozvoj spolupráce v Česku
- 1.4.2 Networking a rozvoj spolupráce ve světě
- 1.4.3 Certifikace, excellence a lídrovství

Priorita 1.1 Stabilní vícezdrojové financování

Cíle a záměry opatření

- Stabilizovat finanční příjmy a vytvářet rezervu na rozvojové projekty
- Rozšířit počet zdrojů příjmu o nové
- Zlepšovat vnitřní podmínky fungování Sladovny
- Zvyšovat soběstačnost, a tím snižovat finanční rizika

Nástroje

- Cenotvorba
- Efektivní využití lektorů a prostor
- Fundraising grantový a negrantový (klub přátel a dárců, sponzoring)
- Komerční pronájmy prostor (konference, eventy, oslavy aj.)
- Příjmy z kavárny, z prostor pro umělecké rezidence (ubytování)

Popis priority

Finance jsou zásadní podmínkou stabilního fungování, spokojenosti týmu i návštěvníků a také dalšího rozvoje. Proto je potřeba neustále monitorovat všechny zdroje příjmů, posilovat je a efektivně s nimi nakládat, a také nacházet zdroje nové.

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
1.1.1	Posilování vztahů s městem Písek	Klíčovým zdrojem příjmů Sladovny je příspěvek zakladatele, tedy města Písek. Na tomto zdroji je Sladovna nejvíce závislá, proto je potřeba neustále komunikovat zástupcům města přímo prostřednictvím ředitele, příp. i správní rady, co Sladovna dělá a jaké má přínosy pro město. Možné aktivity: distribuce výroční zprávy, pravidelné pozvánky a speciální akce. Důležité je v tomto případě mluvit řečí této cílové skupiny politiků, úředníků a dalších zástupců města.	Sladovna – ředitel
1.1.2	Dynamická cenotvorba	Ceny vstupného budou tvořeny tak, aby reagovaly na poptávku a umožnily cenové zvýhodnění např. pro místní obyvatele v méně frekventované časy, opakované vstupy (permanenty), více programů se slevou (např. 2. a další program za 50 %), rodinné nebo 3generační vstupné apod. Naopak nejžádanější časy navštěvované výletníky (prázdniny, víkendy) lze nabízet za vyšší ceny až o 50 %, ale současně je doplnit o další informace k výletu (o městě, o budově, kde se nachází občerstvení apod.). U stálých výstav (Mraveniště, Pilařiště, Animárium) lze nabízet dvojnásobnou dobu za menší příplatek bez nutnosti nové vstupenky. Důležitá je také informační rovina cen vstupného – správné stanovení cenových skupin poskytuje data o struktuře návštěvníků (např. věk, rodina ap.) důležité pro marketing a pochopení potřeb publika.	Sladovna – ekonomické odd., marketing, provozní manažerka

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
1.1.3	Optimalizace naplnění programů	Pro zvyšování tržeb je třeba monitorovat počet návštěvníků jednotlivých programů a poptávky po nich a také efektivně plánovat kapacity lektorů. Podle toho nastavovat jednak počty časových slotů, nebo je pružně přizpůsobovat. A dále se snažit vypsané časové sloty naplnit, definovat minimální počty návštěvníků pro jednotlivé programy v 1 časovém slotu a celkem za celou životnost výstavy. U Mraveniště a Pilařiště, příp. Animária, lze uvažovat o možnosti vstupu každou hodinu či půl hodinu, aby se snížila bariéra vstupu, běžnou vstupenku navrhujeme nastavit na 60 minut a delší čas za příplatek.	Sladovna – marketing, obchodní odd., lektorské odd.
1.1.4	Rozšíření fundraisingu o dary a sponzoring	Fundraisingová strategie Sladovny by měla zahrnovat získávání prostředků dvojího typu: 1) z grantových schémat – v této oblasti je Sladovna velmi úspěšná a je třeba pokračovat v dosaženém úsilí a neustále se snažit čerpat grantové prostředky z Jihočeského kraje, MK ČR, EU, příp. Norských fondů, soukromých nadací atd. Současně je potřeba zvažovat, které granty stojí za úsilí, a kde se úsilí nevyplatí a způsobuje zahlcení týmu bez potřebného efektu. 2) ze soukromých darů a sponzorských příspěvků – zde je potřeba vytvořit program pro dárce a příznivce Sladovny a aktivně s nimi pracovat a nabízet specifické benefity. Negrantový fundraising v kultuře se teprve rozvíjí, úspěch bude mít zejména ten, kdo osloví dostupné potenciální dárce a sponzory v regionu jako první (inspirací může být písecký Institut pro památky a kulturu s dary ve výši 1 mil. Kč, nepokročilejší kulturní organizace jako je Česká filharmonie získávají ročně desítky milionů). Za tímto účelem bude ve Sladovně zřízena pozice (s částečným a postupně plným úvazkem) na pozici fundraisera a manažera pro klub přátel Sladovny.	Sladovna – ekonomické odd., projektový manažer, fundraiser
1.1.5	Nabídka zboží, merch	Další možnosti, kde je možné zvýšit příjmy i spokojenost návštěvníků a dlouhodobý dopad na publikum, je rozšíření prodávaného zboží na recepci či přímo v gift shopu. Kromě klasických upomínkových předmětů s motivy Sladovny, Mraveniště, obrázků Radka Pilaře, města Písek apod. by měla Sladovna nabízet kvalitní knížky, hračky, hry a výukové materiály, které tematicky navazují na program a výstavy Sladovny a jsou doporučené odborníky.	Sladovna – marketing, obchodní odd.

Modelový rozpočet při rozvoji vícezdrojového financování

Při úpravě cen a posílení vícezdrojového financování lze očekávat **navýšení příjmů o cca 3,5 mil. Kč**. Bohužel neznáme strukturu návštěvníků, nicméně předpokládáme, že 10 % je místních (r. 2023). Dále předpokládáme, že výrazné snížení cen vstupného a kampaň pro místní a věrné návštěvníky (ve všední dny, s permanentkami, 1+1 apod.) by přineslo zvýšenou návštěvnost místních. U nemístních návštěvníků předpokládáme stejnou návštěvnost i při mírném zvýšení průměrné ceny na 120 Kč (turisté nejsou citliví na cenu jako místní a ve srovnání se srovnatelnými atraktivitami se jsou ceny příznivé). Další příjmy by přinesl fundraising (dary, sponzoring), prodané zboží a pronájem výstav, zajištění akcí, oslav aj.

Nové prostředky by pokryly vyšší náklady na marketing a posílení obchodu a fundraisingu, dále je možné je využít na rozvojové aktivity.

Potenciální rozpočet je **velmi konzervativní**, zvýšení marketingu pravděpodobně přinese mnohem vyšší návštěvnost a tržby, zřejmě i nové partnery.

VÝNOSY (tis. Kč)	2023	potenciál	rozdíl
Tržby - vstupné	4 300	6 104	142%
Tržby - zajištění akce	300	1 000	333%
Tržby - pronájem	105	105	-
Tržby - propagace, DARY, ost.	156	600	385%
Tržby - přefakturace energií	36	36	-
Tržby - prodané zboží	200	700	350%
Granty	2 620	2 620	-
Výnosy k odpisům z grantů	733	733	-
Dotace Město Písek	18 000	18 000	-
Ostatní výnosy	50	50	-
VÝNOSY CELKEM	26 500	29 948	116 %

změna cen (snížení pro místní a věrné, jinak zvýšení)

zvýšení pronájmu výstav, včetně Mraveniště na cestách

aktivní fundraising, potenciál je v řádech milionů Kč

gift shop, merch

Úprava vstupného	2023			úprava cen		
	vstupy místních + školy (odhad)	vstupy turistů (odhad)	celkem	ceny ve všední dny, permanentky (místní) + pro školy	běžné vstupné	celkem
Odhad podílu	27%	90%		34%	67%	
Počet vstupů	15 000*	40 034	55 034	20 000	40 034	59 531
Tržby v tis. Kč	1244,8	3 322,2	4 567	1 300	4 804,1	6 104
Prům. cena	83 Kč	83 Kč		65 Kč	120 Kč	

* v r. 2023 tvořily školy cca 11 tisíc návštěvníků

NÁKLADY (tis. Kč)	plán 2025	potenciál	
Mzdové náklady	13 973	15 444	107%
Programové a provozní n.			
Materiál	2 495	2 495	-
Cestovné	700	700	-
Honoráře, smlouvy o dílo	2 450	2 450	-
Ostatní služby	3 296	4 000	121%
Marketing, grafika, repre	610	1 500	246%
Nákup zboží	130	455	350%
Správa budovy			
Opravy a udržování	230	230	-
Energie	1 500	1 500	-
Odpisy	856	856	-
Ostatní	260	300	115%
Náklady celkem (tis. Kč)	26 500	29 930	116 %

navýšení 2 FTE na marketing, obchod a fundraising, příp. jiné

rozvojové projekty, spolupráce s místními spolky, externisté aj.

posílení marketingu

gift shop, merch (65 % výnosů z prodeje)

Priorita 1.2 Zlepšení pracovních podmínek týmu, zlepšení pozice zaměstnavatele

Cíle a záměry opatření

- Stabilizovat pracovní tým, snížit fluktuaci
- Zvýšit spokojenost a sebranost týmu Sladovny
- Být atraktivním zaměstnavatelem

Nástroje

- Pravidelný výzkum spokojenosti zaměstnanců
- Pravidelná valorizace mezd dle průměrné mzdy na trhu
- Benefity a systém profesního rozvoje pracovníků

Popis priority

Úspěch Sladovny stojí a padá s kvalitou jednotlivých pracovníků a sebranosti celého týmu. Cílem priority je vytvářet takové pracovní podmínky, aby byli pracovníci spokojeni a aby byla Sladovna konkurenceschopná na pracovním trhu zaměstnavatelů.

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
1.2.1	Zajištění příjemného pracovního prostředí	▪ Zachování a rozvíjení systému benefitů (např. příspěvky na sport a kulturu, jazykové kurzy, dle možností pružná pracovní doba, home office, sick days apod.) ▪ Při příležitosti rekonstrukce budovy přestěhovat všechny kanceláře na jedno místo a vytvořit místo pro přirozené setkávání (např. kuchyňka se stolem), aby byla komunikace v týmu jednodušší	Sladovna – vedení, HR
1.2.2	Profesní rozvoj zaměstnanců	▪ Nastavení programu osobního profesního rozvoje ▪ Pravidelné kurzy angličtiny a němčiny pro všechny zaměstnance, kteří přicházejí do styku s návštěvníky ▪ Systém vzdělávání pracovníků a konzultací s odborníky v relevantních odborných oblastech – marketing, fundraising, audience development, práce s dětmi apod.	Sladovna – vedení, HR
1.2.3	Zkvalitnění týmové spolupráce a procesů	▪ Pravidelné ověřování a případně revidování rozdělení kompetencí a organizační struktury týmu (kdo komu je odpovědný, zda se činnosti nedublují apod.) ▪ Pro opakující se činnosti nastavení procesů a jasných pravidel pravidelných činností (včetně např. evaluace jednotlivých programů / výstav, sběru dat o spokojenosti návštěvníků i zaměstnanců) ▪ Nadále organizace pravidelných porad, společných teambuildingových aktivit, umožnění společných obědových pauz apod.	Sladovna – provozní odd.
1.2.4	Zlepšení pozice zaměstnavatele	▪ Zajištění pravidelného výzkumu zpětné vazby zaměstnanců o jejich spokojenosti a potřebách ▪ Sledování úrovně průměrné mzdy v regionu, zejména v oborech kultury, školství a neziskových organizací a podle toho valorizování mezd ve Sladovně	Sladovna – provozní odd., ředitel

Priorita 1.3 Posílení marketingu a brandu organizace, zlepšení srozumitelnosti aktivit a pojmů

Cíle a záměry opatření

- Stanovit marketingovou strategii, cílové skupiny a vizuální identitu
- Zlepšit komunikaci Sladovny směrem k široké veřejnosti
- Definovat vhodné názvy aktivit srozumitelné komukoli

Nástroje

- Marketingová strategie
- Definování prioritních cílových skupin návštěvníků a vhodných marketingových kanálů a aktivit
- Dostatečný rozpočet na marketing

Popis priority

Zlepšit čitelnost a přístupnost Sladovny skrze efektivnější marketingovou komunikaci a jasnou identitu značky. Tato priorita zahrnuje zlepšení vědomí široké veřejnosti o aktivitách Sladovny, odstranění možných nejasností v pojmenování programů a produktů a vytvoření atraktivního a konzistentního brandu, který osloví lokální i nadregionální publikum. Související zvýšení výdajů na marketing by se mělo vrátit díky nárůstu návštěvnosti a tržeb.

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
1.3.1	Marketingová strategie a dostatečný rozpočet	▪ Zpracování kompletní marketingové strategie Sladovny zahrnující cílové skupiny, persony, komunikační kanály a nástroje, náklady na ně a měření efektivity ▪ Zajištění dostatečného a stabilního rozpočtu na marketingové aktivity ve výši cca 5 % ročního rozpočtu Sladovny – jedná se o investici, která by se měla vrátit díky nárůstu návštěvnosti a tržeb. Doporučujeme měřit návratnost výdajů na marketing (viz sada indikátorů výše).	Sladovna – ředitel, marketing
1.3.2	Zlepšení srozumitelnosti nabídky a čitelnosti Sladovny	▪ Revize komunikačního jazyka a pojmů používaných v nabídce a komunikaci Sladovny tak, aby byly pochopitelné široké veřejnosti, zejména důležitým cílovým skupinám (děti, rodiče, učitelé, zástupci města) ▪ Znovu zvážení motta „galerie hrou“, zda není cizí či odpuzující pro některé skupiny návštěvníků	Sladovna – marketing, (Spolupráce: externí agentura)
1.3.3	Propojení marketingu Sladovny s marketingem města a destinace	▪ Marketing Sladovny by měl jít ruku v ruce s marketingem města a destinace Písek, jelikož je to s náskokem nejnavštěvovanější cíl v regionu – příkladem může být grafické sladění vizuální identity, propagace Sladovny na webu města a turistické destinace ▪ Marketingové aktivity lze zefektivnit také spoluprací s dalšími organizacemi v Písku a okolí (vzájemná propagace i společné marketingové aktivity) (návaznost: Strategický cíl 3, zejména Priorita 3.4)	Sladovna – marketing, ředitel

Priorita 1.4 Rozvoj oborové spolupráce a spoluvytváření trendů na celostátní a mezinárodní úrovni

Cíle a záměry opatření

- Spoluvytvářet a přinášet české a světové trendy do Písku
- Zajistit špičkovou kvalitu a lídrovství v rámci oboru

Nástroje

- Spolupráce na projektech
- Vzájemná výpomoc s partnery
- Sdílení know-how

Popis priority

Sladovna Písek je uznávanou institucí nejen na národní, ale i mezinárodní úrovni, která udává trendy v oblasti kreativního vzdělávání a interaktivního umění. Díky spolupráci s významnými partnery v rámci ČR i celé Evropy potvrzuje svou pozici lídra v oboru a snaží se sdílet své unikátní know-how s dalšími organizacemi.

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
1.4.1	Networking a rozvoj spolupráce v Česku	▪ Prohloubení spolupráce s platformou Uměním a s dalšími organizacemi zaměřenými na kreativní učení ▪ Aktivní vyhledávání nových strategických partnerů na regionální a národní úrovni, zejména v oblasti umění a vzdělávání	Sladovna – ředitel, lektorské odd.
1.4.2	Networking a rozvoj spolupráce ve světě	▪ Pokračování v zapojení do mezinárodních projektů a ve spolupráci v síti muzeí HandsOn! ▪ Aktivní vyhledávání partnerů a iniciování nových mezinárodních projektů a spoluprací ▪ Aktivní spoluvytváření a přinášení mezinárodních trendů	Sladovna – ředitel, projektový manažer
1.4.3	Certifikace, excellence a lídrovství	▪ Pravidelná evaluace kvality poskytovaných programů ▪ Prezentace úspěchů v mezinárodní certifikaci (Education of 21st Century) a získání dalších uznávaných certifikátů, které podpoří prestiž Sladovny v oboru vzdělávání a kreativity ▪ Sdílení osvědčených postupů a inovací s dalšími institucemi v oboru kreativního vzdělávání, se školami i kulturními institucemi (např. formou publikace, videí, podcastu, webu, sborníku aj.) ▪ Budování značky a reputace lídra oboru prostřednictvím mediální prezentace, odborných publikací a ocenění	Sladovna – ředitel

Strategický cíl 2 Rozvíjet nabídku a práci s publikem

Tento strategický cíl je zaměřen na rozšiřování a inovace v oblasti nabídky služeb a programů Sladovny, a současně na poznávání a pochopení publika, následně na jeho rozvoj a dlouhodobou edukaci od běžného laického publika (jednorázoví návštěvníci, kteří nemají zkušenosti s uměním, muzei a edukačními programy), až po erudovaného náročného návštěvníka, který chodí pravidelně. Sladovna má ambici provázet návštěvníka životem od útlého věku až po dospělost, je otevřená místním obyvatelům i návštěvníkům města včetně zahraničních turistů. Všechny produkty propojují hru, tvorbu a poznání, přičemž umění je hlavním prostředkem k objevování světa a rozmanitých témat.

Cíl: Zajistit rozvoj a diverzifikaci publika prostřednictvím atraktivních a přístupných programů.

Priority:

2.1 Znalost návštěvníků a posilování vztahu s nimi

- 2.1.1 Pravidelné průzkumy spokojenosti návštěvníků a sběr dat o jejich struktuře, zájmech a potřebách
- 2.1.2 Práce s daty a jejich využití při vytváření programů, marketingu a plánování
- 2.1.3 Budování dlouhodobého vztahu s návštěvníky
- 2.1.4 Klub přátel Sladovny

2.2 Nabídka programů pro místní i turisty každého věku

- 2.2.1 Programy pro všechny věkové skupiny, včetně vícegeneračních aktivit
- 2.2.2 Rozvoj programů pro mladší i starší děti v bezpečném prostředí
- 2.2.3 Rozvoj programů pro dospělé
- 2.2.4 Rozšíření nabídky pro pravidelné návštěvníky
- 2.2.5 Rozvoj vícedenních pobytových programů a rezidencí

2.3 Boření bariér a zpřístupňování Sladovny

- 2.3.1 Snižování bariér odrazujících od vstupu
- 2.3.2 Nízkoprahové aktivity pro větší přístupnost
- 2.3.3 Zvýhodnění pro místní obyvatele a časté návštěvníky
- 2.3.4 Přístupnost pro návštěvníky s různými potřebami (bezbariérové přístupy, odpočinkové zóny)
- 2.3.5 Rozvoj programů a materiálů pro cizojazyčné návštěvníky
- 2.3.6 Usnadnění kompletního výletu včetně doprovodných služeb pomocí partnerů
- 2.3.7 Zajištění bezpečnosti návštěvníků

2.4 Sladovna na cestách

- 2.4.1 Mobilní verze autorských výstav a jejich pronájmy
- 2.4.2 Programy mimo Sladovnu
- 2.4.3 Šíření know-how Sladovny

Strategický cíl 2

Rozvíjet nabídku a práci s publikem

Principy všech aktivit a programů Sladovny

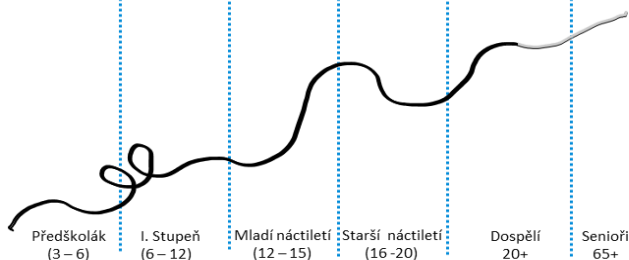
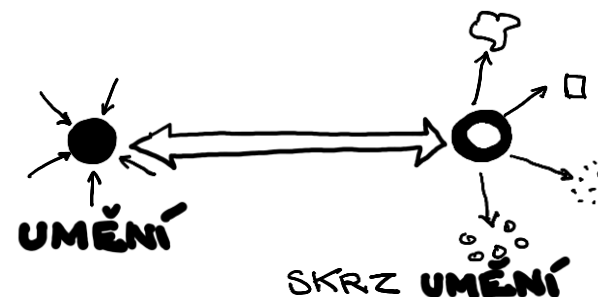


Hra – Tvorba – Poznání (učení)

Kombinace hry, tvorby a poznávání je esence Sladovny a tvoří její unikátní hodnotu. Veškeré produkty Sladovny jsou v různé míře pobídkou k těmto činnostem. **U všech aktivit je přítomné umění.**

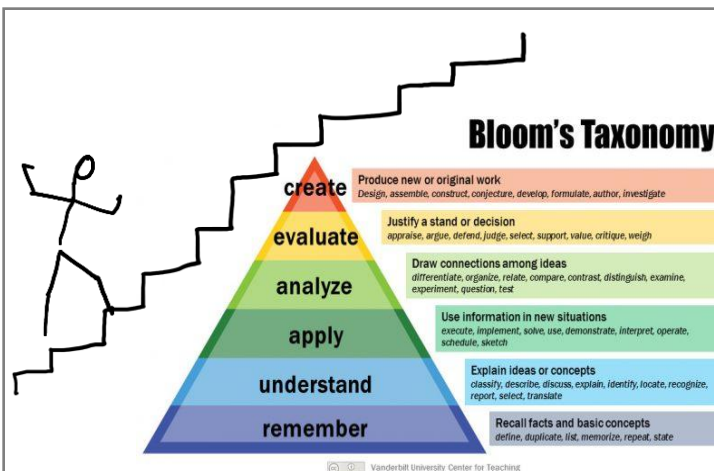
Zpřístupňuje „umění“ / vzdělává skrze „umění“

Produkty Sladovny se pohybují na škále mezi dvěma polohami:
1) středem zájmu je umělecké dílo
a 2) středem zájmu je téma nebo vzdělávací výzva mimo oblast umění, ale umění je tvořivý způsob jak výzvu uchopit.



Provází dítě do dospělosti

Sladovna provází člověka od útlého věku a pomáhá mu hravě poznávat a vytvářet svět v každém věku.



Nabízí různé úrovně „kognitivní“ náročnosti (angažovanosti)

Nabídka Sladovny je přístupná z různých směrů a úrovní, jak pro laické „neznalé“ publikum, tak pro náročného návštěvníka.

Škála zapojení by se dala vyjádřit dle Bloomovy taxonomie takto:
Ochutnat – Zažít – Zkusit – Hrát si – Propojit se (navázat vztah) – Přemýšlet – Porozumět – Tvořit – Učit se.

Priorita 2.1 Znalost návštěvníků a posilování vztahu s nimi

Cíle a záměry opatření

- Lépe poznat publikum a jeho strukturu
- Zjistit motivaci návštěvy a spokojenost s jednotlivými programy
- Neustálé inovace a sledování trendů, udržení kroku s dobou

Nástroje

- Sběr dat o struktuře návštěvníků (věk, pohlaví, bydliště, proč a s kým přichází)
- Výzkum spokojenosti a zpětné vazby na programy

Popis priority

Cílem je hlubší pochopení, pro koho Sladovna své aktivity vytváří, a na základě toho přizpůsobit nabídku, marketingové aktivity, plánování a další činnosti. Tento přístup pomáhá nejen zvýšit spokojenost návštěvníků, ale také podpořit jejich opakované návštěvy a budovat dlouhodobý vztah s publikem. Práce s daty umožní interní evaluaci činnosti a programů Sladovny, a také zjištění celkového dopadu na místní obyvatele, školní děti apod.

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
2.1.1	Pravidelné průzkumy spokojenosti návštěvníků a sběr dat o jejich struktuře, zájmech a potřebách	Zavedení systému sběru dat o svém publiku. Výzkumy budou zaměřeny na 2 aspekty: 1) lepší poznání svého publika z hlediska demografie a struktury (věk, místo bydliště, typ návštěvníka – rodiny, jednotlivci, školy), a také zájmy a motivace pro návštěvu, 2) zjištění spokojenosti a zpětné vazby na programy . Sběr dat může být prováděn více způsoby – např. při prodeji vstupenek (např. dotazováním na PSČ bydliště, věk pro správnou volbu vstupenky), prostřednictvím dotazníků po návštěvě (papírových i online přes QR kódy), rozhovorů pomocí tazatelů nebo pomocí městských periodik. Výsledky by měly být pravidelně analyzovány (1x za rok) a využívány jako podklad pro strategické plánování a zlepšování nabídky.	Sladovna – provozní odd., recepce
2.1.2	Práce s daty a jejich využití při vytváření programů, marketingu a plánování	Na základě získaných dat by Sladovna měla upravovat a rozšiřovat svou programovou nabídku tak, aby lépe odpovídala potřebám a očekáváním návštěvníků. Data budou využita také k efektivnímu marketingu, plánování personálních kapacit a otevírací doby nebo k vyhledávání vhodných partnerů a projektů. K tomu bude zaveden pravidelný proces implementace zjištění do nabídky a činnosti Sladovny . Pravidelná aktualizace programové nabídky by měla zajistit, že Sladovna zůstane relevantní, atraktivní a přístupná pro co nejširší okruh publika.	Sladovna – marketing, obchodní odd.

Č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
2.1.3	Budování dlouhodobého vztahu s návštěvníky	S návštěvníky je třeba budovat dlouhodobý vztah a získávat v nich věrné fanoušky. K tomu mohou vést například následující aktivity: - pravidelné newslettery a cílená komunikace, ideálně odlišená dle cílových skupin (školy, rodiny, děti, aktéři cestovního ruchu aj) - soutěže a výzvy ke sdílení vlastních příběhů a výtvorů ze Sladovny na sociálních sítích - věrnostní programy motivující k opakované návštěvě (např. permanentky s výraznou slevou) - pravidelné kroužky a programové cykly (viz opatření 2.2.3) - VIP programy pro nejvěrnější (např. za 10 vstupů VIP prohlídka celé budovy či kakao s ředitelem)	Sladovna – marketing, obchodní odd.
2.1.4	Klub přátel Sladovny	Pro budování vztahu s věrnými návštěvníky bude založen Klub přátel Sladovny, který bude sdružovat fanoušky Sladovny z blízka i z daleka. Klub bude důležitým partnerem pro vytváření a testování nových programů, bude tvořit skalní jádro podporovatelů Sladovny a jeho členové budou moci být větší součástí aktivit Sladovny a tvorby nových programů, budou mít i další výhody oproti běžným návštěvníkům (např. pozvánky na vernisáže, setkání s umělcem aj.). Klub může, ale nemusí, být navázán na fundraising – tzn. může sdružovat primárně mecenáše a dárce, kteří budou podporovat Sladovnu finančně (viz opatření 1.1.4).	Sladovna – fundraiser, marketing

Priorita 2.2 Nabídka programů pro místní i turisty každého věku

Cíle a záměry opatření

- Udržet hlavní cílovou skupinu děti a mládež a přilákat nové starší skupiny
- Rozvíjet programy pro mladší i starší děti
- Rozšířit nabídku pro pravidelné návštěvníky, zejména místní obyvatele
- Rozvíjet vícedenní pobytové programy a rezidence

Nástroje

- Spolupráce s kluby seniorů, se školami, firmami a odborníky
- Efektivní marketing a komunikace
- Modernizace a prostorové rozšíření

Popis priority

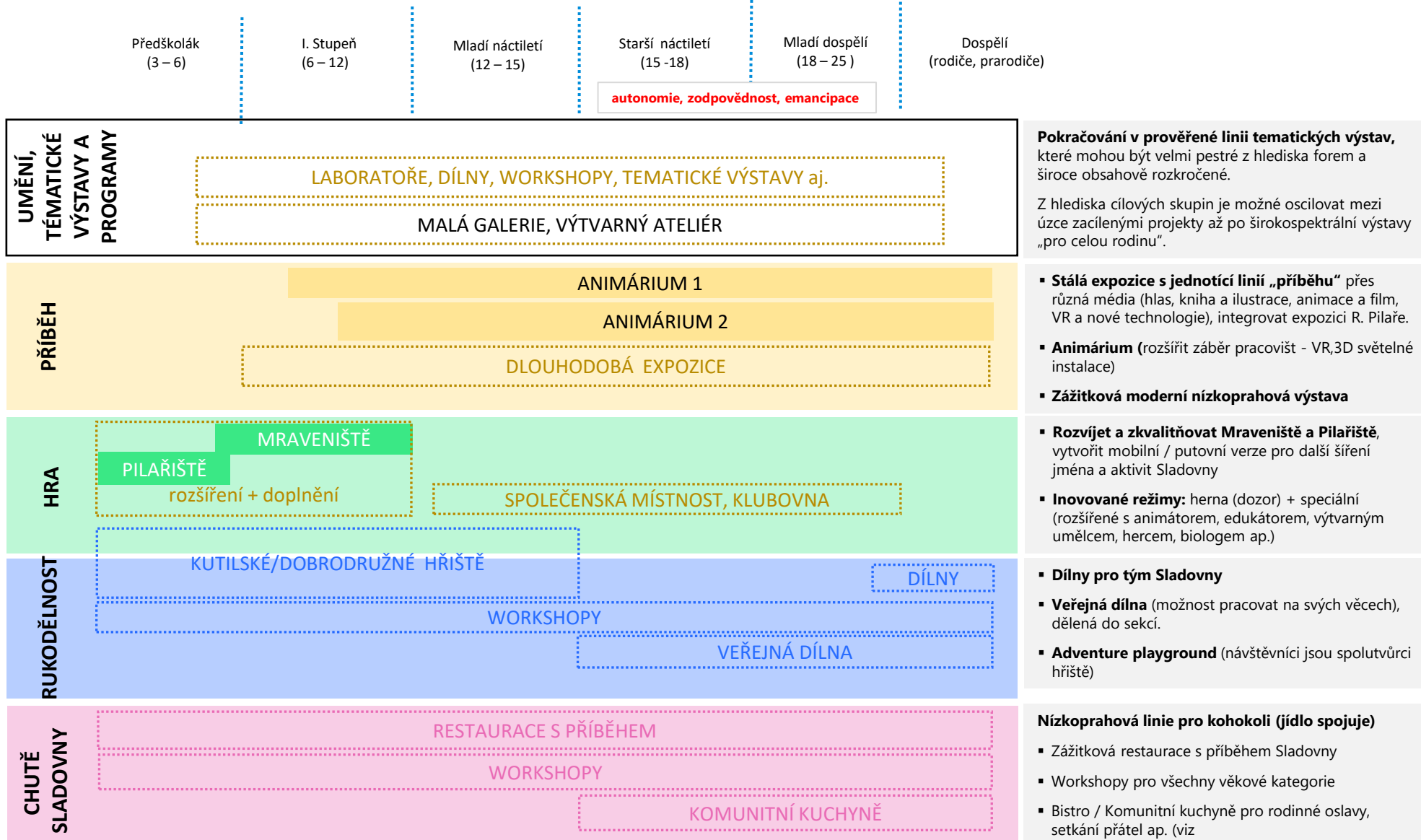
Tato priorita se zaměřuje na rozšíření a diverzifikaci kulturních, vzdělávacích a zážitkových programů tak, aby oslovily široké spektrum návštěvníků – od dětí přes dospělé až po seniory. Cílem je vytvořit atraktivní nabídku pro místní komunitu i turisty, která podpoří pravidelné návštěvy, vícegenerační aktivity a zvýší celkovou atraktivitu Sladovny jako destinace pro rodinný a kulturní turismus.

č.	Opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
2.2.1	Programy pro všechny věkové skupiny, včetně více-generačních aktivit	▪ Primární cílovou skupinou Sladovny jsou a zůstanou děti ve věku 3 až 16 let (věk MŠ, ZŠ, SŠ). Sladovna však bude usilovat o „udržení“ této skupiny co nejdéle do věku mladých dospělých. ▪ Vzhledem k trendu stárnutí populace bude Sladovna vytvářet také nové programy pro dospělé, včetně seniorů, a zejména programy pro více generací, při kterých bude kladen důraz na společný kvalitně strávený čas, nalezení společných zájmů, přenos zkušeností a vzájemné energie hravou formou. ▪ Dále může Sladovna iniciovat spolupráci s kluby aktivních seniorů a dát jim příležitost potkávat se s dětmi v bezpečném prostředí. ▪ Nový vícegenerační program může nabídnout mj. nová dlouhodobá expozice, která by integrovala výstavu Radka Pilaře a spojovala by témata knižní ilustrace, umění, kreativní tvorby, her a poznání.	Sladovna – ředitel, dramaturgie
2.2.2	Rozvoj programů pro mladší i starší děti v bezpečném prostředí	▪ Sladovna bude neustále zkvalitňovat a rozšiřovat koncept Mraveniště a Pilařiště – např. vytvoří mobilní (putovní) verze těchto hřišť s příběhem (viz opatření 2.4.1), vytvoří nové komentované programy. ▪ Nabídka bude rozšířena o rukodělné a tvůrčí aktivity – např. bastl hřiště (hřiště vytvářené dětmi), výtvarný ateliér a různé dílny (šicí, kutilská, hudební, módní, kulinářská, fotografická ap.). Na rukodělných aktivitách lze spolupracovat s praktickými SŠ a firmami (např. sponzorské dodání vybavení). ▪ Sladovna bude aktivně zvát znevýhodněné dětské publikum – např. dětské domovy, azylové domy, děti z ohrožených sociálních skupin, menšin apod. ▪ V souvislosti s rekonstrukcí budou zavedeny nové programy a prostory pro větší děti a pro bezpečné trávení času dětí – např. relaxační zóny, bastl hřiště, společenská místnost, hudební zkušebna, čítárna ap.	Sladovna – dramaturgie, provoz

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
2.2.3	Rozvoj programů pro dospělé	Pro větší diverzifikaci návštěvníků a finanční stabilitu navrhujeme rozvíjet také programy pro dospělé, např. ▪ semináře pro širokou veřejnost (rodiče, prarodiče, pedagogy, vychovatele aj.), jak pracovat a komunikovat s dětmi, jak vnést prvky hry do běžného života, jak zvládat stres apod. ▪ vytvořit Klub učitelů pro vzájemné sdílení zkušeností, potřeb a aktuálních problémů ve školství, na které může Sladovna reagovat svým programem ▪ teambuildingové programy pro pracovní kolektivy, sportovní kluby, hudební tělesa a jiné skupiny z řad neziskových organizací, úřadů i firem ▪ speciální programy pro seniory, např. zpátky do dětství, život pohledem dětí, jak rozumět vnoučatům, novému světu technologií, tvůrčí kurzy v Animáriu, bastl hřišti, komunitní kuchyni, výtvarném ateliéru, nahrávacím studiu apod.	Sladovna – dramaturgie
2.2.4	Rozšíření nabídky pro pravidelné návštěvníky	Cílem opatření je více zpřístupnit Sladovnu zejména místním, vytvořit si loajální publikum a zvýšit celkovou návštěvnost a zejména naplněnost v méně žádaných časech. ▪ Nabízet programy a kroužky pro pravidelné návštěvy Sladovny, např. rozšířit kurz animace v Animáriu (již probíhá) na další podobné programy v jiných místnostech s konkrétními tématy a pro konkrétní cílovou skupinu (včetně vícegeneračních) – např. - pravidelné kroužky na různá témata pro děti bez rodičů nebo naopak cíleně vícegenerační; - předplatné na 5 různých výstav a programů; - nabídka kroužku v nahrávacím studiu; - cyklus zážitkových workshopů rozvíjejících kreativitu pro dospělé, rodiče a pedagogy apod. ▪ Pravidelné návštěvy podpořit cenově zvýhodněnou permanentkou na více vstupů s výraznou slevou (např. 10 vstupů za cenu 7). ▪ V případě dobudování Bastl hřiště lze rozšířit nabídku o kroužky kutilství a tvorby hřiště. ▪ V případě dobudování komunitní kuchyně lze nabízet kroužky vaření apod.	Sladovna – dramaturgie, marketing
2.2.5	Rozvoj vícedenních pobytových programů a rezidencí	▪ Sladovna rozvíjí unikátní koncept rezidencí, tj. vícedenních programů, volnočasových akcí, zážitkových pobytů pro děti, ale i pro umělecké spolky a skupiny, ZUŠ apod. (cílová skupina 5-20 let). Vícedenní programy umožňují hlubší práci s dětmi, která jindy není možná a dětem se většinou nedostává. Taková práce má dlouhodobý efekt na formování dětí a řešení jejich témat. ▪ Pro nabídku programů Sladovny jsou zásadní také vícedenní rezidenční pobyty umělců, při kterých vytváří nové výstavy a programy Sladovny. ▪ Dále lze nabízet vícedenní programy pro dospělé kolektivy – např. teambuilding, výjezdní zasedání, pracovní retreaty, tvůrčí pobyty pracovní kolektivů apod. ▪ Rozvíjet lze programy pro sportovní kluby, orchestry a hudební tělesa, neziskové organizace. Pro všechny vícedenní programy je potřeba vyřešit možnost ubytování přímo v budově Sladovny (ideálně i stravování), případně najít vhodného partnera pro levné ubytování skupin v blízkosti Sladovny.	Sladovna – ředitel, dramaturgie, provozní odd.

Produktový mix

Celkový mix nabízených produktů bude **záviset do značné míry na prostorových kapacitách po dokončení rekonstrukce** budovy Sladovny. Zde nabízíme koncept, který kromě stávajících osvědčených produktů zahrnuje také rukodělné a kreativní aktivity (linie Handamade) a gastronomické produkty, které zahrnují restauraci odkazující se na příběh Sladovny i kreativní a komunitní programy s tématem gastronomie (linie Chutě Sladovny).



Rukodělnost: rukodělné hřiště – adventure playground

Adventure playground je speciální koncept hřiště, které dětem umožňuje **volnou a kreativní hru**. Na rozdíl od běžných hřišť s předem danými herními prvky (houpačky, skluzavky) zde **děti mohou stavět, tvořit a objevovat**. Často obsahuje přírodní materiály (dřevo, kameny, hlínu, vodu), provizorní stavby, lana nebo volné nástroje, se kterými si děti samy vytvářejí herní prostředí. Hřiště podporuje fantazii, samostatnost a týmovou spolupráci. **Celé hřiště má jasně daná pravidla, na jejichž dodržování dohlíží přítomní lektoři.**

V sousedním Německu těchto hřišť najdeme přes 800, jen v samotném Berlíně jich je přes 30. V České republice se tématu dobrodružné hry dlouhodobě věnuje [spolek Město přátelské k dětem](#), který organizuje veřejné debaty a workshopy, tvoří analýzy a podporu strategického plánování měst s ohledem na prostor pro hru. V roce 2024 společně s podporou městské části Prahy 6 a DDM Hlavního města Prahy realizoval první pilotní projekt českého Adventure Playground Na Kocínce.

Jak to funguje?

Koncept Adventure playground vychází z myšlenky, že inspirativní prostor pro hru není nikdy zcela hotový a na jeho vzniku a neustálých proměnách se podílejí samy děti. Hřiště je místem, kde děti dostávají volnost řídit si svůj čas a dělat zrovna to, co samy chtějí, samozřejmě v rámci stanovených pravidel. Stavějí bunkry, budují vlastní prolézačky a u toho řezou, vrtají, motají, skládají, a učí se pracovat s nástroji a s materiály. Tvoří si svůj vlastní svět, který patří jen jim a ve kterém se mohou cítit dobře a svobodně. Zároveň se učí práci zorganizovat, komunikovat a spolupracovat s ostatními, hledat kompromisy a překonávat výzvy.

Lektoři a jejich role

Na hřišti jsou vždy přítomni proškolení lektoři, kteří na hřiště dohlížejí, pečují o zázemí a nástroje, spravují sklad materiálu a pravidelně areál procházejí a kontrolují stabilitu a bezpečnost herních struktur. Dětem do jejich hry nezasahují, jsou spíše pozorovateli, kteří občas dětem pomohou, inspiroují je k různým činnostem a hrám, a především je učí, jak správně a bezpečně pracovat s nástroji. Lektoři spolu s dětmi ctí provozní řád hřiště, vzájemný respekt a ohleduplnost.

Sladovna má příležitost vytvořit první takové hřiště ve vnitřním prostředí (indoor). Hřiště může mít volný režim i řadu návazných programů a dílen, společné tvorby výstav Sladovny, ale i teambuildingové aktivity pro dospělé apod. Velmi pozitivní byly také první reakce od pedagogů odborných středních škol, kteří podporují manuální zručnost dětí.



Zdroj: adventureplayground.cz

Chutě Sladovny: kavárna, bistro a komunitní kuchyně

Součástí rekonstrukce Sladovny Písek by mělo být i **vybudování restaurace či bistra**, které by zpřítomňovalo původní účel budovy a sladovnictví (artefakty, vizuální podoba) a kde si hosté budou moci vychutnat kvalitní občerstvení v inspirativním prostředí historické budovy. Novinkou by mohlo být vybudování tzv. **komunitní kuchyně**, která nabídne zcela nový prostor pro setkávání, sdílení a gastronomické zážitky. Koncept komunitní kuchyně funguje skvěle např. v Dánsku v centru Absalon, kde se pravidelně pořádají společné večery, kurzy vaření a další akce propojující lidi napříč generacemi. První komunitní kuchyně v Česku existuje ve Zdibech u Prahy.

Ve Sladovně lze navázat na spolupráci s provozovatelem Café Balzám a jeho aktivity vhodně rozšířit a více propojit s aktivitami Sladovny.

Komunitní kuchyně ve Sladovně bude sloužit nejen k individuálnímu pronájmu na **oslavy, workshopy či teambuildingy**, ale také jako místo pro **společné vaření, setkávání a kulturní programy**. Cílem je vytvořit prostor, kde se návštěvníci budou cítit jako doma – ať už si přijdou dát kávu, ochutnat místní speciality nebo se aktivně zapojit do některého z gastronomických projektů. Sladovna Písek se tak stane nejen centrem umění a kreativity, ale i místem, kde si lidé mohou užít dobré jídlo, pohostinnost a inspirativní společnost.

Jak by mohla fungovat komunitní kuchyně ve Sladovně?

1. Napojení na program Sladovny

- Gastro workshopy pro děti a školy – vzdělávací programy o výživě a udržitelnosti.
- Kurzy vaření a tematické akce zaměřené na jídlo – např. dětská jídla, fermentace, dorty ap.
- Festivaly a speciální události – například propojení s výstavami či kulturními akcemi.
- Spolupráce s umělci – propojení jídla a umění, např. tematické večery inspirované výstavami.

2. Zapojení komunity

- Společné vaření a stolování – ve skupině přátel, rodiny, příp. s pomocí kuchaře.
- Mezigenerační propojení – možnost zapojení seniorů, dětí i rodin.
- Sdílení receptů a tradic – využití místních a sezónních surovin, propojení s regionální gastronomií.
- Tematické večery – vaření s umělci, etnické kuchyně, food & art events.

3. Udržitelnost a lokální faktor

- Minimální potravinový odpad – vaření ze sezónních, místních a „zachráněných“ surovin.
- Spolupráce s farmáři a lokálními dodavateli – podpora regionální ekonomiky.
- Umyvatelné a ekologické nádoby, vratné obaly – snižování odpadu.

4. Financování a provoz

- Granty, dotace – Sladovna by mohla získat finance na vybavení a provoz z dotací na komunitní život.
- Dobrovolnické zapojení a členství – např. formou měsíčních příspěvků nebo výpomoci s provozem.
- Kuchyně k pronájmu – kuchyni je možné si pronajmout pro vlastní oslavy, soukromé kurzy vaření nebo firemní akce. Oslavy lze navázat na program ve Sladovně.

- ✓ **Rozšíření kulturní nabídky**
- ✓ **Nový zdroj příjmů** – placené workshopy, pronájmy.
- ✓ **Podpora udržitelnosti** – snižování plýtvání a odpadu.
- ✓ **Zvýšení návštěvnosti**

Tento koncept by mohl Sladovnu odlišit od jiných kulturních a volnočasových institucí a přinést nový, atraktivní a zcela nízkoprahový způsob trávení času spojený s gastronomií a komunitním životem.

Doporučení pro edukační programy pro školy 1/2

Sladovna dlouhodobě patří mezi oblíbené cíle školních výletů i vzdělávacích exkurzí. Výsledky dotazníkového šetření mezi pedagogy ukazují, že její programy jsou vnímány jako inspirativní, zážitkové a vhodně doplňující školní výuku. Zároveň ale poukazují na řadu praktických i obsahových bariér, které brání častějšímu zapojení škol i širší integrace nabídky Sladovny do vzdělávacího procesu škol.

Na základě těchto zjištění vznikl soubor doporučení zaměřený na zefektivnění koncepce, realizace a propagace programů pro školy. Důraz je kladen na tematickou rozmanitost, podporu pedagogů, odstraňování bariér v přístupu a posilování mezioborového a zážitkového charakteru programů.

1. Koncepční příprava programů

Lektorům:

- Při tvorbě programů se zaměřte na témata, která propojují více předmětů (např. přírodopis, dějepis a výtvarnou výchovu).
- Zajistěte větší variabilitu aktivit pro různé věkové skupiny – vytvořte samostatné moduly pro děti MŠ, ZŠ a SŠ, aby programy odpovídaly jejich kognitivním a fyzickým schopnostem.
- Rozšiřte nabídku programů pro střední školy, například o témata jako moderní technologie (VR, animace), ekologické problémy nebo dějiny 20. století.

Dramaturgům:

- Pravidelně analyzujte zpětnou vazbu od škol a zapojujte ji do plánování nových výstav a programů. Například vytvořte „panel pedagogů“, kteří budou předem testovat koncepty.
- Vytvářejte tematicky zaměřené sezóny, které zjednoduší integraci programů do školního vzdělávacího plánu (např. „Rok umění v pohybu“).

2. Realizace programů

Lektorům:

- Důraz kladte na zážitkovost a interaktivitu. Přidejte více prvků, které zapojují všechny smysly – např. hmatové prvky, vůně, zvuky – aby děti propojily zážitek s učením.
- Umožněte větší míru zapojení dětí do výtvarného nebo vědeckého tvoření, kde budou samy tvořit výstupy (např. stop-motion animace, stavba modelů z přírodních materiálů).
- Pracujte s tématy aktuálními pro děti i pedagogy – například klimatická změna, udržitelný rozvoj, nebo mediální gramotnost.

Dramaturgům:

- Při plánování programů zajistěte, že každý nový program má připravené metodické materiály pro učitele, které budou podporovat reflexi a výuku ve třídě.
- Vytvořte „cirkulační programy“, které budou cestovat po školách, čímž oslovíte školy s omezenými možnostmi dopravy. Např. balíček „Sladovna na cestách“ s přenosnými výstavami nebo workshopy.

Doporučení pro edukační programy pro školy 2/2

3. Propagace programů

Marketérům:

- Vytvořte celoroční plán komunikace školám. Na začátku roku distribuujte přehled plánovaných akcí, průběžně aktualizujte informace o změnách programů a termínech jejich ukončení.
- Přizpůsobte komunikaci pro různé cílové skupiny: např. personalizované e-maily ředitelům škol, pravidelné newslettery pro pedagogy a vizuálně atraktivní materiály pro děti (letáky, krátká videa).

Dramaturgům a marketérům:

- Vytvořte video ukázky z programů, které budou školám ilustrovat jejich obsah. Sdílejte je na sociálních sítích a ve školních newsletterech.
- Posilte spolupráci s krajem a městy – zapojte regionální autority do propagace programů, např. prostřednictvím místních vzdělávacích akcí.

4. Systematická podpora učitelů

Lektorům a dramaturgům:

- Vytvářejte metodické workshopy pro učitele, kde jim představíte, jak programy Sladovny propojit s jejich výukou. Připravte ukázkové hodiny nebo scénáře lekcí.
- Nabídněte učitelům možnost individuálních konzultací k přizpůsobení programů jejich výukovým cílům.

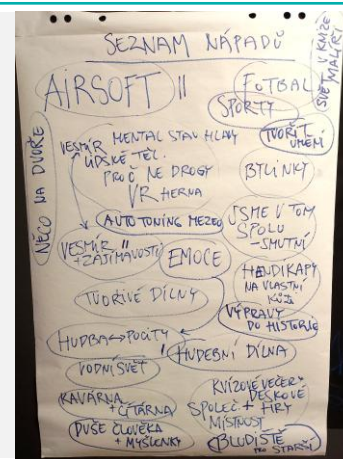
5. Dlouhodobé budování vztahů

Marketérům:

- Zvažte vytvoření věrnostního programu pro školy, které Sladovnu navštěvují pravidelně, například formou slev, prioritního přístupu nebo speciálních workshopů.
- Organizujte každoroční setkání pedagogů, kde budou mít možnost diskutovat o programech, sdílet své zkušenosti a inspirovat se novinkami.

Návrhy dětí na aktivity ve Sladovně

V období dospívání se výrazně mění potřeby, motivace i způsob vnímání kulturních institucí. Náctiletí již nechtějí být vnímáni jako „dětí“, hledají prostor pro sebepoznání, autonomii, nové výzvy i aktivní roli ve společnosti. Aby Sladovna zůstala pro tuto cílovou skupinu relevantní, je nezbytné nabídnout jim programy, které jim umožní tvořit, sdílet, rozhodovat a ovlivňovat. Z **workshopu se zástupci cílové skupiny „náctiletých“**, který se uskutečnil v lednu 2025 ve Sladovně, vyplynuly další nápady na nové aktivity ve Sladovně, které by náctiletí uvítaly.



Priorita 2.3 Boření bariér a zpřístupňování Sladovny

Cíle a záměry opatření

- Zajistit větší dostupnost, komfort a atraktivitu Sladovny
- Zpřístupnit Sladovnu co nejširší veřejnosti
- Zlepšit přístupnost a orientaci návštěvníků
- Podpořit loajalitu místních návštěvníků
- Zvýšit atraktivitu pro zahraniční turisty

Nástroje

- Zavedení dnů otevřených dveří, bezplatných programů, rodinného vstupného, flexibilních časových slotů a zvýhodněných permanentek
- Rekonstrukční úpravy pro osoby se znevýhodněním (výťahy, širší dveře), zavedení klidových zón
- Jazyková dostupnost (překlady, školení personálu)
- Zajištění bezpečnosti v budově Sladovny

Popis priority

Tato priorita se zaměřuje na odstranění fyzických, finančních i organizačních překážek, které mohou bránit návštěvě širokému spektru lidí, včetně rodin, seniorů a znevýhodněných osob. Cílem je vytvořit **otevřený a inkluzivní prostor**, který bude snadno dostupný, cenově přístupný a přehledně navigovaný, a zároveň nabídne nízkoprahové aktivity a programy pro různé cílové skupiny. Současně je potřeba zajistit bezpečí všech návštěvníků i zaměstnanců.

Č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
2.3.1	Snížování bariér odrazujících od vstupu	▪ Snížení bariéry v podobě časových slotů – např. zavedení alespoň jedné expozice bez časových slotů nebo otevření slotů každou půl hodinu (př. Mraveniště), odstupňovat ceny dle délky pobytu, od 60 min. ▪ Zavedení rodinného vstupného, příp. cenové odlišení dětí a doprovodu ▪ Srozumitelná navigace návštěvníků na webu i na recepci směrem k vhodnému programu pro jejich věk a zaměření, aby se zbytečně neztráceli v široké nabídce programů ▪ Výrazné motivační slevy pro 2. a další výstavu / program ▪ Po dokončení rekonstrukce otevřít nové nízkoprahové programové linie Chutě Sladovny (včetně restaurace a komunitní kuchyně) a Handmade (rukodělná dílna, dobrodružné hřiště a tvůrčí prostor) ▪ Před budovu Sladovny a do recepce umístit interaktivní prvky prezentující vybrané programy a výstavy, aby pomohly formovat očekávání návštěvníků a nalákat je (poodkrýt tajemství, co je uvnitř). ▪ Spolu s městem umístit po městě cedula a další prvky (hřiště, lavičky apod.) odkazující na Sladovnu ▪ Díky rekonstrukci vyřešit průchod Sladovnou z nádvoří (resp. náměstí) k řece pro veřejnost ▪ Zatraktivnit prostor na nádvoří Sladovny (fontána, zajímavé hřiště a volnočasová zóna)	Sladovna – provozní odd., obchodní odd.
2.3.2	Nízkoprahové aktivity pro větší přístupnost	▪ Zavedení dnů otevřených dveří s možností exkurze celé budovy Sladovny a vstupného zdarma ▪ Nabídka alespoň jedné výstavy či programu bez vstupného a dostatečně o ní informovat zejména místní (např. v městském zpravodaji, v newsletteru, knihovně) ▪ Při rekonstrukci zřízení atraktivního gastro provozu (např. s příběhem Sladovny), rozšíření nabídky o nové produkty linie Chutě Sladovny a Handmade	Sladovna – ředitel, dramaturgie

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
2.3.3	Zvýhodnění pro místní obyvatele a časté návštěvníky	▪ Zavedení permanentky s výrazným zvýhodněním cílené pro místní (např. 10 vstupů za cenu 7) ▪ Zavedení nových kroužků a pravidelných programů – a) pro děti bez rodičů (tak, aby nedublovaly aktivity DDM či knihovny), b) pro rodiče a seniory bez dětí (jak komunikovat s dětmi, jak se s nimi učit, jak vytvářet společné hry aj.), c) vícegenerační kroužky (hledání společných témat, vzájemné poznávání se, společné kutění, vaření, malování, nahrávání, animování apod.) ▪ Zvážení nabídky dětských oslav ve Sladovně např. ve spolupráci s Café Balzám (catering, občerstvení). ▪ Zvážení programu Noc ve Sladovně např. v rámci noci muzeí, případně i s přespáním místních dětí	Sladovna – ředitel, provozní odd., marketing, dramaturgie
2.3.4	Přístupnost pro návštěvníky s různými potřebami	▪ Ve spolupráci s odborníky a neziskovými organizacemi vytvářet a rozšiřovat aktivity pro znevýhodněné osoby – např. pro vozíčkáře, pro nevidomé a slabozraké, pro hluchoněmé, pro autisty a ADHD, dlouhodobě nemocné děti apod. (pro ty lze vytvořit také programy mimo Sladovnu – viz opatření 2.4.2) ▪ Vytvářet odpočinkové zóny, kde se mohou návštěvníci na chvíli ztišit a zrelaxovat, případně zrekapitulovat si zážitky a napsat je tiše na papír – takové zóny doporučujeme vytvořit zejména při rekonstrukci ▪ Při rekonstrukci myslet na bezbariérové vstupy, výtahy a rozšíření některých dveřních otvorů	Sladovna – provozní odd., lektorské odd.
2.3.5	Rozvoj programů a materiálů pro cizojazyčné návštěvníky	Sladovna bude lépe připravena pro cizojazyčné návštěvníky a jejich potřeby, a to od marketingových materiálů a kanálů (web, tiskoviny), až po jazykově vybavené pracovníky (recepce, lektori), navigaci v budově a označení programů bez jazykové bariéry (Mraveniště, Pilařiště, Animárium). Důležitá je spolupráce s destinačními společnostmi včetně CzechTourismu.	Sladovna – provozní odd., lektori, recepce
2.3.6	Usnadnění kompletního výletu včetně doprovodných služeb pomocí partnerů	Sladovna láká velké množství výletníků a turistů. Ti však dnes mohou mít problémy už při cestě do Písku (hledání cesty, dopravních spojů, parkoviště), dále ve městě (navigace po městě), s hledáním vhodné restaurace, ubytování, ale také při výběru vhodného programu ve Sladovně. Proto je třeba: ▪ doplnit všechny praktické informace pro návštěvníky na svůj web, ▪ lépe nasměrovat na vhodný program a navrhnout ucelené výlety na 1 a na 2 dny ve Sladovně a Písku, ▪ spolupracovat s místní organizací destinačního managementu a TIC města Písek, ▪ nalézt vhodné partnery ve městě mezi gastro podniky a ubytovacími zařízeními a vzájemně si poskytovat slevy.	Sladovna - marketing
2.3.7	Zajištění bezpečnosti návštěvníků	Sladovna dosud nemusela řešit žádné problémy bezpečnostního rázu, výtržnosti či násilí návštěvníků. Přesto do dalších let bude potřeba se více zaměřit na tuto oblast a posílit základní bezpečnostní standardy – vyhodnotit rizika a případně doplnit kamerový systém, osvětlení nebo přítomnost vyškoleného pracovníka (např. v době větších akcí).	Provozní odd.

Priorita 2.4 Sladovna na cestách

Cíle a záměry opatření

- Rozšíření dosahu Sladovny mimo její budovu
- Přiblížení programů novým cílovým skupinám
- Šíření know-how a osvěty o interaktivním vzdělávání

Nástroje

- Rozvoj a financování mobilních výstav a programů
- Spolupráce s partnery a institucemi
- Tvorba digitálního obsahu a vzdělávacích materiálů
- Marketing a propagace nabízených programů

Popis priority

Sladovna Písek má potenciál rozšířit své aktivity mimo budovu a přenést své jedinečné interaktivní programy, výstavy a know-how do dalších míst.

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
2.4.1	Mobilní verze autorských výstav a jejich realizace mimo Sladovnu	V současnosti Sladovna nabízí pronájem svých autorských výstav, výstavy si lze pronajmout a otevřít v jiných prostorách. Tím Sladovna přispívá k šíření svého jména i know-how, ale také zvyšuje rentabilitu jednotlivých výstav a své příjmy. ▪ Sladovna bude dál rozvíjet koncept vývozu/pronájmu výstav mimo Sladovnu a aktivně je nabízet. ▪ Bude vytvořena mobilní verze Mraveniště, o kterou je již nyní velký zájem, a v realizaci brání pouze nalezení financí pro realizaci. Cílem je tedy nalézt finance na Mraveniště na cestách, zadat jeho realizaci a následně jej aktivně nabízet zájemcům za úplaty jako putovní interaktivní výstavu či zpestření programu různých institucí a eventů. ▪ Podobně lze připravit a nabízet i malé Pilařiště na cestách.	Sladovna – ředitel, realizační tým, obchodní odd., technici
2.4.2	Programy mimo Sladovnu	Dále bude Sladovna pokračovat v nabídce vybraných programů mimo svou budovu, například Animárium (např. na Anifilmu Liberec) nebo krátké programy spojené s aktuálními výstavami a projekty (ochutnávky aktivit Sladovny zejména pro ty, kteří nemohou jednoduše přijet). Tuto produktovou linii lze rozvíjet a nabízet zejména do škol, ale také do nemocnic, muzeí, případně obchodních center, na festivaly a další místa.	Sladovna – dramaturgie, lektorské odd.
2.4.3	Šíření know-how Sladovny	Se všemi aktivitami mimo budovy Sladovny je spojeno šíření dobrého jména a unikátního know-how. Cílem je šířit osvětu o interaktivní formě učení a poznávání umění se všemi jejími benefity, a to např. pomocí podpůrných besed a seminářů pro pedagogy, rodiče a další zájemce; vydávání sborníku příkladů dobré praxe; dále například vytvářet digitální knihovnu, videa či podcasty o činnosti Sladovny (viz opatření 1.4.3).	Sladovna – ředitel, lektorské odd.

Strategický cíl 3 Spolupracovat na rozvoji města a destinace

Tento strategický cíl nezdůrazňuje význam spolupráce Sladovny s místními a regionálními partnery v oblasti kultury, veřejného prostoru a cestovního ruchu. V rámci priorit se organizace zaměřuje na koordinaci nabídek a služeb s dalšími kulturními aktéry, jako je Prácheňské muzeum, nebo na spolupráci s projektem Evropského hlavního města kultury České Budějovice 2028. Součástí strategie je také rozvoj kulturního distriktu zahrnujícího Muzeum, Sladovnu a Elektrárnu, a zajištění větší viditelnosti Sladovny ve veřejném prostoru. Významná je i orientace na rodinnou a dětskou přívětivost města prostřednictvím iniciativ jako Child friendly city a Obec přátelská rodině. Zapojením do destinačního managementu a marketingu, ve spolupráci s lokálními a národními subjekty, jako jsou Jihočeská centrála cestovního ruchu nebo CzechTourism, se Sladovna podílí na zvyšování atraktivity města Písku a celého regionu jako destinace přívětivé pro kulturu, rodiny a turisty.

Cíl: Posílit spolupráci s místními a regionálními partnery na rozvoji města a destinace

Priority:

3.1 Koordinace nabídky a služeb s dalšími kulturními aktéry v Písku a Jihočeském kraji

- 3.1.1 Spolupráce s Prácheňským muzeem
- 3.1.2 Spolupráce s dalšími kulturními subjekty v Písku a okolí
- 3.1.3 Spolupráce s projektem EHMK České Budějovice 2028

3.2 Spolupráce na rozvoji kulturního distriktu a veřejných prostranství v Písku

- 3.2.1 Kulturní distrikt Muzeum – Sladovna – Elektrárna
- 3.2.2 Viditelnost ve veřejném prostoru

3.3 Zapojení města do iniciativ Child friendly city a Family friendly community

- 3.3.1 Child friendly city
- 3.3.2 Family friendly community

3.4 Aktivní zapojení do destinačního managementu a marketingu

- 3.4.1 Spolupráce s místním TIC a lokálními destinacemi
- 3.4.2 Spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu (JCCR)
- 3.4.3 Spolupráce s CzechTourismem

Priorita 3.1 Koordinace nabídky a služeb s dalšími kulturními aktéry v Písku a Jihočeském kraji

Cíle a záměry opatření

- Zvýšení návštěvnosti Sladovny a dalších kulturních aktérů
- Posílení image města Písku jako kulturní destinace
- Rozšíření kulturní nabídky města Písek a regionu
- Efektivnější využití finančních a lidských zdrojů
- Posílení partnerství v rámci regionu a na evropské úrovni

Nástroje

- Koordinace společných aktivit Sladovny a jiných kulturních subjektů
- Koordinovaný marketing, sdílené propagace, kombinované nabídky
- Vzdělávací a networkingové aktivity
- Propojení a programová spolupráce
- Mezinárodní spolupráce

Popis priority

Sladovna Písek má potenciál posílit svůj vliv jako kulturní centrum prostřednictvím prohloubení spolupráce s dalšími významnými subjekty v Písku i okolí. Klíčovým aspektem této spolupráce je koordinace aktivit, společné projekty a sdílený marketing, který přispěje ke zviditelnění celého regionu. Spolupráce Sladovny Písek s dalšími kulturními subjekty povede k rozvoji soudržné a dynamické kulturní scény, která přiláká nové publikum a posílí regionální identitu. Zapojení do projektu EHMK České Budějovice 2028 pomůže Sladovně Písek stát se významným aktérem mezinárodní kulturní scény a zároveň podpoří rozvoj regionální spolupráce v oblasti kultury.

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
3.1.1	Spolupráce s Prácheňským muzeem	▪ Sladovna Písek a Prácheňské muzeum, dvě významné kulturní instituce města Písek, mají potenciál stát se modelovým příkladem vzájemně se doplňující spolupráce ▪ Vyjasnění cílových skupin (Prácheňské muzeum: orientace na historii, přírodní vědy a lokální dědictví, Sladovna Písek: zaměření na interaktivní expozice a kreativní aktivity) ▪ Spolupráce v oblasti marketingu, propojení obou institucí tak, aby byly součástí jedinečné kulturní nabídky Písku a posílení vzájemné propagace na sociálních sítích, webových stránkách a během speciálních akcí ▪ Lepší vzájemná komunikace obou subjektů pro plánování společných aktivit a sdílení zkušeností	Sladovna – ředitel, marketing Spolupráce: Prácheňské muzeum

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
3.1.2	Spolupráce s dalšími kulturními i jinými subjekty v Písku a okolí	▪ Prohloubení vazeb v rámci města Písek, a to s Centrem kultury Písek, Městskou knihovnou Písek, filmovými školami a dalšími neziskovými subjekty ▪ Vzájemná spolupráce v rámci festivalu Pískoviště – výkladní skříň místních organizací a jejich aktivit ▪ Vzájemný marketing a propagace ▪ Zapojení dalších subjektů z okolí – navázání spolupráce s kulturními institucemi z Blatné, Vodňan, Strakonice a dalších měst a obcí v okolí: vytvoření společných projektů, které propojí regionální kulturní nabídku, a ucházení se o společné granty na financování větších projektů a rozvoj kulturních aktivit ▪ Spolupráce s dalšími subjekty – např. Smart Písek, subjekty kulturních a kreativních odvětví (průmyslů), kreativci, skauti, spolky aj.	Sladovna – ředitel, marketing, další odd., dramaturgie Spolupráce: partnerské organizace
3.1.3	Spolupráce s projektem EHMK České Budějovice 2028	▪ Zapojení do programu EHMK – aktivní účast na plánování a realizaci vybraných programových aktivit v rámci projektu EHMK 2028, spolupráce s Českými Budějovicemi, Jihočeským krajem a dalšími zapojenými subjekty na přípravě společných kulturních projektů a akcí ▪ Mezinárodní spolupráce – navázání partnerství s umělci a institucemi ze zahraničí, které jsou zapojené do EHMK, s možností pozvání zahraničních umělců do Písku nebo účast na zahraničních výjezdech, výstavách nebo festivalech za účelem sdílení zkušeností a propagace Sladovny	Sladovna – ředitel, marketing, další odd., dramaturgie Spolupráce: EHMK ČB

Priorita 3.2 Spolupráce na rozvoji kulturního distriktu a veřejných prostranství v Písku

Cíle a záměry opatření

- Zvýšení zájmu o kulturní dědictví města Písek
- Zlepšení zážitku návštěvníků díky propojené nabídce a kvalitní infrastruktuře
- Posílení role Sladovny Písek jako klíčového kulturního centra v regionu
- Vytvoření atraktivnějšího veřejného prostoru pro obyvatele i turisty

Nástroje

- Spolupráce s odborníky, architekty a urbanisty na konceptu distriktu
- Vytvoření jednotné značky distriktu, společné akce, propagace

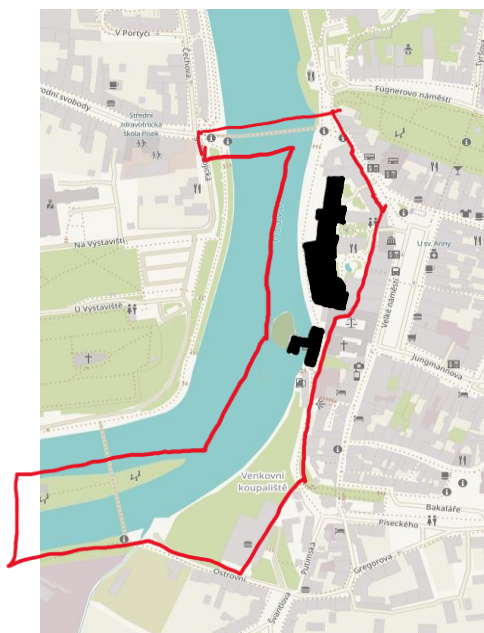
Popis priority

Sladovna může být významným faktorem rozvíjejícím celé město a jeho veřejná prostranství. Spolupráce Sladovny na rozvoji města Písek zahrnuje klíčové projekty, které propojují Sladovnu s širším městským prostředím a posilují její roli jako centra kultury, kreativity a rodinné zábavy pro místní obyvatele i návštěvníky města. Sladovna může být centrem přirozené volnočasové zóny u řeky, která potřebuje být explicitně uznána a dále rozvíjena. Společně s blízkostí kamenného mostu a náměstí je zde značný potenciál pro další rozvoj, zpřístupňování a propagaci celé lokality.

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
3.2.1	Kulturní distrikt Muzeum – Sladovna – Elektrárna	▪ Sladovna jako srdce distriktu – Sladovna Písek se stane centrálním bodem kulturního distriktu, propojujícím Muzeum a Elektrárnu, s návazností na novou volnočasovou zónu na ostrově a po bývalém plaveckém stadionu (jižně), a na Centrum kulturu Písek (severně). V rámci Sladovny bude vybudována velká recepce sloužící jako vstupní brána do celého distriktu a jako orientační bod pro návštěvníky. ▪ Elektrárna projde rekonstrukcí a bude využívána pro kulturní akce, výstavy a další aktivity, které doplní nabídku Muzea a Sladovny. Sladovna bude od začátku konzultantem pro obsahovou náplň elektrárny. ▪ V okolí budov bude vytvořena relaxační zóna s lavičkami, zelení a klidnými prostory pro odpočinek návštěvníků, zóna bude sloužit nejen turistům, ale i místním obyvatelům jako příjemné místo k trávení volného času. ▪ Propojení a společná nabídka – vznikne ucelená nabídka, která propojí programy všech institucí distriktu do jednoho kulturního zážitku. Společný marketing a koordinace aktivit podpoří větší návštěvnost a atraktivitu distriktu.	město Písek

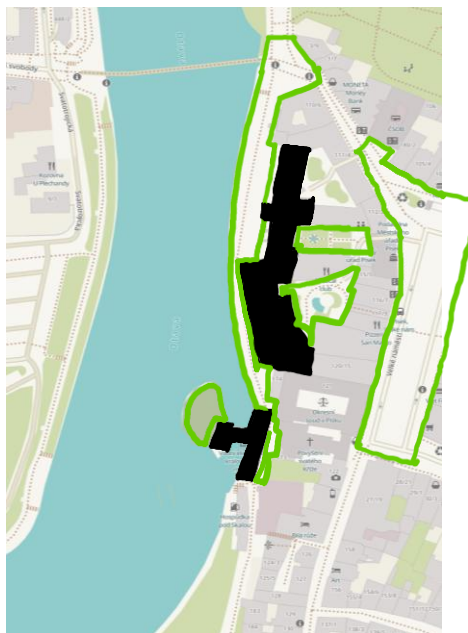
č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
3.2.2	Viditelnost ve veřejném prostoru	- Sladovna Písek může posílit svou viditelnost ve veřejném prostoru prostřednictvím spolupráce s městem na tvorbě hmotných i nehmotných prvků, které propojí kulturní instituce s každodenním životem obyvatel a návštěvníků. - Hmotnými prvky jsou myšleny např. lavičky, dětská hřiště, interaktivní prvky, navigační cedule, umělecké instalace. Nehmotné prvky a aktivity zahrnují Festival Pískoviště a organizaci kreativních workshopů, ukázek uměleckých technik nebo interaktivních aktivit mimo prostor Sladovny (např. jako součást trhů na náměstí).	Sladovna – ředitel, marketing Spolupr.: město Písek

Kulturní distrikt



Volnočasový klášter = výkladní skříň Písku

- Rozvíjet jako celek (jednotná koncepce, integrované investice)
- Programová spolupráce mezi provozovateli (synergie), sdílení prostorových kapacit
- Provázaný (jednotný) marketing nabídky



Průchodnost areálu ve směru náměstí – řeka

- Výrazně zvyšuje využitelnost celého klášteru
- Propojuje důležité veřejné prostory historického centra
- Je výhodná jak pro provozovatele aktivit, pro občany i návštěvníky
- Přestože průchod budovou je možný de facto již nyní, má mnoho limitů a není běžně využíván



Priorita 3.3 Zapojení města do iniciativ Child friendly city a Family friendly community

Cíle a záměry opatření

- Podpora rodinného života a mezigeneračních vztahů
- Zapojování dětí a rodičů do rozhodování města
- Zlepšení služeb a veřejného prostoru pro děti, rodiny i seniory

Nástroje

- Implementace pravidel Child friendly city do městských politik
- Konkrétní akce a projekty pro zapojení dětí a rodin do plánování města; pro společná setkávání, vzdělávání aj.

Popis priority

Spolupráce Sladovny Písek na rozvoji města Písek může být začleněna do mezinárodního konceptu Město přátelské k dětem (Child friendly city) a Obec přátelská k rodině (Family friendly community). Tyto koncepty zapojují děti a místní komunitu do formování města a pomáhají vytvářet příjemné prostředí pro život rodinám, ale i hendikepovaným a seniorům, neboť všechny tyto skupiny mají často velmi podobné potřeby (minimum fyzických bariér, jednoduchá komunikace, uživatelská vstřícnost ap.). V rámci dotačních příležitostí doporučujeme městu také požádat o dotaci pro prorodinné neinvestiční projekty v rámci české soutěže Obec přátelská rodině a seniorům na MPSV (viz příloha Dotační příležitosti).

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
3.3.1	Child friendly city	Sladovna bude realizovat aktivity, při kterých aktivně zapojuje děti do rozhodování. Ve spolupráci s knihovnou a dalšími subjekty ve městě bude iniciovat debaty o zapojení města Písek do sítě Child friendly cities dle konceptu UNICEF (viz https://www.childfriendlycity.cz/ , příp. https://www.facebook.com/MestoPratelskeKDetem/). Příklady aktivit: Participace dětí na rozvoji města i Sladovny – organizace workshopů a diskuzí s dětmi, zavedení Dětské rady Sladovny; Rozvoj bezpečných zón a herních a vzdělávacích prvků ve městě; Spolupráce se školami a nejrůznějšími komunitními organizacemi (kluby seniorů, mateřská centra apod.); Podpora rodinných aktivit – nabídka rodinných vstupenek, speciálních programů a nízkoprahových aktivit pro všechny věkové skupiny.	město Písek Spolupráce: Sladovna – ředitel
3.3.2	Family friendly community	Sladovna se stane klíčovým aktérem v procesu certifikace Obce přátelské k rodinám dle mezinárodního konceptu AFFC (Audit Family Friendly Community), a to prostřednictvím participativních workshopů s rodinami, pořádání kulturně-vzdělávacích akcí a budování inkluzivního prostředí přístupného pro všechny generace. Společně s městem Písek bude Sladovna podporovat tvorbu koncepce pro rodinnou politiku, rozvoj dětských a rodinných zón a iniciaci nových komunitních aktivit spojujících místní obyvatele. Díky zapojení do této iniciativy získá město nástroje pro efektivní podporu rodin a jejich aktivní zapojení do veřejného života. Více: https://www.affc.cz/ , národní koordinátor: Jihomoravský kraj	město Písek Spolupráce: Sladovna – ředitel

Priorita 3.4 Aktivní zapojení do destinačního managementu a marketingu

Cíle a záměry opatření

- Zvýšení viditelnosti Sladovny jako hlavního cíle pro rodiny v destinaci
- Posílení spolupráce mezi Sladovnou a dalšími partnery v destinačním managementu
- Zvýšení návštěvnosti Sladovny i Písku díky krajské a celostátní propagaci

Nástroje

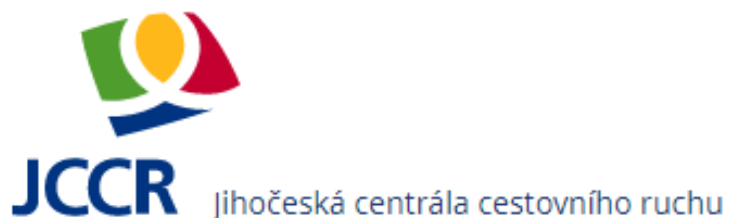
- Aktivní zapojení do činností lokálních i krajských destinačních organizací

Popis priority

Předmětem je větší zapojení Sladovny do destinačního managementu a marketingu s cílem posílit její viditelnost jako klíčové rodinné destinace v regionu. Důraz bude kladen na spolupráci s organizacemi na všech územních úrovních, využití marketingových nástrojů a tvorbu atraktivních návštěvnických balíčků.

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
3.4.1	Spolupráce s místním TIC a lokální destinací	Jelikož je Sladovna TOP cílem v Písku i lokální destinaci, je potřeba zajistit následující spolupráci: ▪ Prezentace Sladovny na stránkách Turistického informačního centra (TIC) města Písek. ▪ Prezentace pomocí místní DMO (organizací destinačního managementu) Písecko-Blatensko-Strakonicko-Vodňansko: zdůraznění Sladovny jako hlavního cíle pro rodiny s dětmi. ▪ Společné marketingové kampaně a tvorba turistických balíčků – společně s DMO vytvoření zvýhodněných balíčků (např. vstupné do Sladovny a ubytování v místních rodinných penzionech nebo návštěva dalších atraktivit, jako je Prácheňské muzeum) ▪ Průběžná komunikace a evaluace.	Sladovna – marketing Spolupráce: TIC, TO Píseckem
3.4.2	Spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu (JCCR)	Spolupráce Sladovny Písek s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu (JCCR) může být oboustranně výhodná, protože umožní efektivní propagaci Sladovny jako významné kulturní destinace a zároveň přispěje k rozvoji cestovního ruchu v celém Jihočeském kraji. Tato spolupráce může probíhat na několika úrovních: ▪ Zapojení do marketingových kampaní JCCR, viditelnost v propagačních materiálech ▪ Tvorba turistických balíčků – propojení s dalšími atraktivitami ▪ Podpora rodinného turismu – Sladovna může být prostřednictvím JCCR propagována jako hlavní destinace pro rodiny s dětmi v Jihočeském kraji, JCCR může Sladovnu zapojit do krajských festivalů a akcí zaměřených na rodinné aktivity, kde bude Sladovna nabízet kreativní dílny, interaktivní programy ap.	Sladovna – odd. marketing Spolupráce: JCCR

č.	Seznam opatření	Popis, aktivity	Odpovědnost
3.4.3	Spolupráce s CzechTourismem	Sladovna může s CzechTourismem spolupracovat na propagaci prostřednictvím platformy jako Kudy z nudy , účastí v tematických kampaních a regionálních turistických balíčcích. Dále lze využít marketingové fondy na cílenou propagaci a společně organizovat akce s dopadem na cestovní ruch. Klíčová je spolupráce s CzechTourismem na národní úrovni, která může pomoci s celostátní strategií a networkingem i s propagací Sladovny v zahraničí mj. pomocí svých zahraničních zastoupení.	Sladovna – marketingu Spolupráce: CzechTourism



Strategický cíl 4 Rekonstrukce prostor

Strategický cíl 4

Realizovat rekonstrukci a využití všech prostor

Tento strategický cíl je zaměřen 1) na dořešení provozních problémů stávajícího objektu sladovny (např. nedostatek skladů, WC, limity úzkých dveří, rozdrobenost kanceláří, špatná orientace uvnitř, průchodnost jednotlivých částí budovy atd.), 2) rekonstrukci nových prostor a plné využití celého objektu sladovny. **Při rekonstrukci je třeba vědět, jaký účel budou mít jednotlivé místnosti**, aby se neopakovaly stejné chyby z minulých etap. Je však třeba upozornit, že **uvedené návrhy v této oblasti je nutné brát jako výchozí vize, které bude nutné prověřit dalšími studiemi a plány**.

Cíl: Dokončit rekonstrukci budovy a vytvořit moderní, přívětivé a energeticky efektivní prostory.

Priority:

4.1 Pilotní provoz vybraných prostor s minimem investic

- vytipování některých prostor, které nevyžadují vysoké investice pro testovací provoz (de facto administrativní povolení k využití)
- využití těchto prostor pro pilotáž některých nových aktivit (např. Bastl hřiště, klubovna pro mladé ap.)
- zvážit dočasné využití kontejnerových buněk pro ateliéry a další aktivity

4.2 Studie proveditelnosti a architektonická studie včetně energetické úspornosti budovy

- studie navrhne konkrétní podobu využití zbývajících nevyužitých prostor Sladovny a jejich integraci se stávajícím provozem: hlavními cíli jsou maximální podpora navrženého cílového programového mixu, efektivita a ekonomičnost budoucího provozu, návštěvnická přívětivost a racionalita investičních nákladů.

4.3 Zajištění financování a realizace stavby

- vyhledání a získání dotací, zpracování finančního modelu provozu
- výběr dodavatele
- realizace stavby

4.4 Zajištění obsahové i logistické propojenosti všech částí kulturního distriktu

- Propojení všech subjektů distriktu pomocí komunikačních cest - veřejný průchod Sladovnou z nádvoří k řece, od muzea k elektrárně
- Synergie nabídky subjektů Prácheňské muzeum – Sladovna - Elektrárna

Doporučení pro rekonstrukci zbývajících prostor

Tato sekce slouží jako základ zadání pro architektonickou studii (projekt), který prověří konkrétní podobu rekonstrukce a umožní naplno využít potenciál celé budovy. Navrhované rozmístění funkcí do budovy je třeba vnímat jako ideové, tzn. k dalšímu rozpracování a ověření z hlediska technického ap. Rekonstrukce zbývajících prostor vyžaduje řešení řady omezení historické památky: chybějící horizontální propojení křídel budovy (střední trakt, rozdílné úrovně pater), nedostatečné vertikální propojení, zejména mezi úrovněmi dvorany a nábřeží, náročnost umístění gastronomických provozů dle zákonných norem, chybějící sociální zázemí v levém nezrekonstruovaném křídle, chybějící nákladový výtah pro obsluhu všech pater, vlhkost sklepních prostor (zejména levé části).

Níže uvádíme hlavní principy, které by měly být dále zohledněny v dalších fázích projektové přípravy (v možnostech této koncepce nebylo navrhnout definitivní řešení):

- vytvoření vertikálního komunikačního koridoru s velkokapacitním výtahem (jak pro potřeby návštěvníků, tak personálu)
- uvolnění prostor ve středním traktu, jsou průchozí a zlepšují horizontální průchodnost objektu
- lepší propojení se suterénem a vytvoření průchodu mezi úrovní dvorany a náplavky
- přemístění hlavního vchodu do levé části objektu a vytvoření velkorysého návštěvnického centra s prodejnou - prostor je komunikačně napojen na Muzeum a umožňuje společné odbavení návštěvníků Sladovny i Muzea
- kultivace a moderace venkovního předprostoru Sladovny (dvorana, náplavka)
- koordinace nabídky a služeb v měřítku celého kulturního distriktu (Sladovna, muzeum, elektrárna, knihovna...)

Navrhované využití "nových" prostor:

- **rozšíření expozičního prostoru (nová stálá expozice s tématem "příběhu")**
- **posílení aktivit pro místní (včetně dospělých) v podobě tvůrčích kroužků a workshopů**, posílení návštěvnosti místních také pomocí permanentek, slev a lokálních partnerství.
- **rozvoj aktivity pro starší děti a náctileté** (prodloužení doby, kdy dítě ztrácí kontakt s institucí)
- **podporu dlouhodobějších pobytů dětských skupin a tvůrčích rezidencí profesionálů** (ubytování)
- **podporu řemeslné a rukodělné činnosti** (dílny, adventure playground)
- **podporu návštěvnického komfortu** (gastro, kavárna, relax zony)
- **rozšíření zázemí pro tým** (administrativní a technické zázemí, sklady)
- **podpora konání akcí** (multifunkční sál sdílený s městem a dalšími institucemi, eventové prostory ve sklepech)

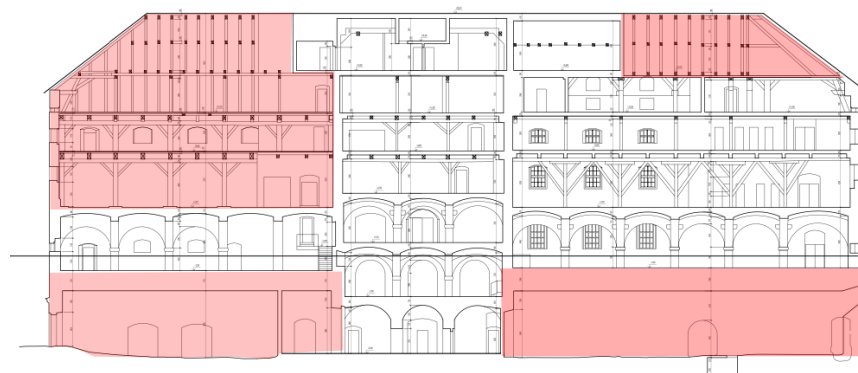
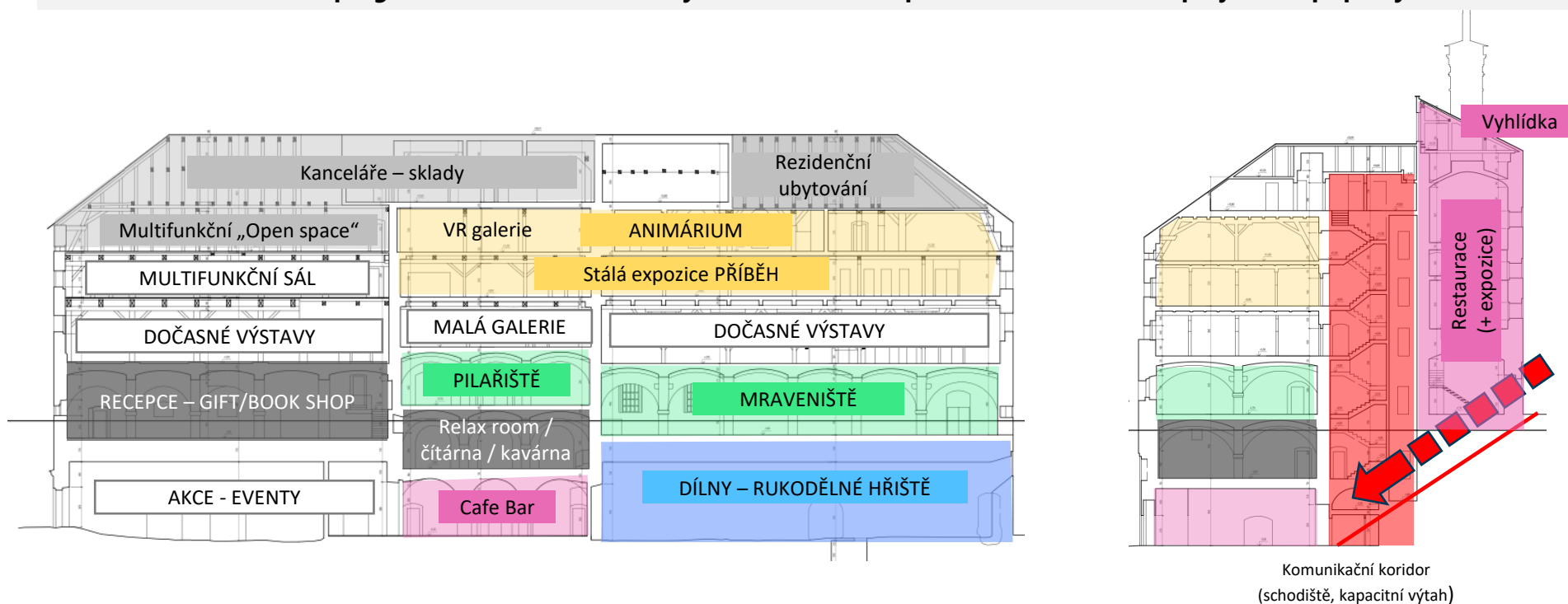


Schéma zobrazující nevyužité prostory budovy, které tvoří 40 % celkové užité plochy budovy

Ideové schéma umístění programového mixu do budovy, které bude třeba prověřit v dalších fázích projektové přípravy.



Legenda – vazba na programové linie:

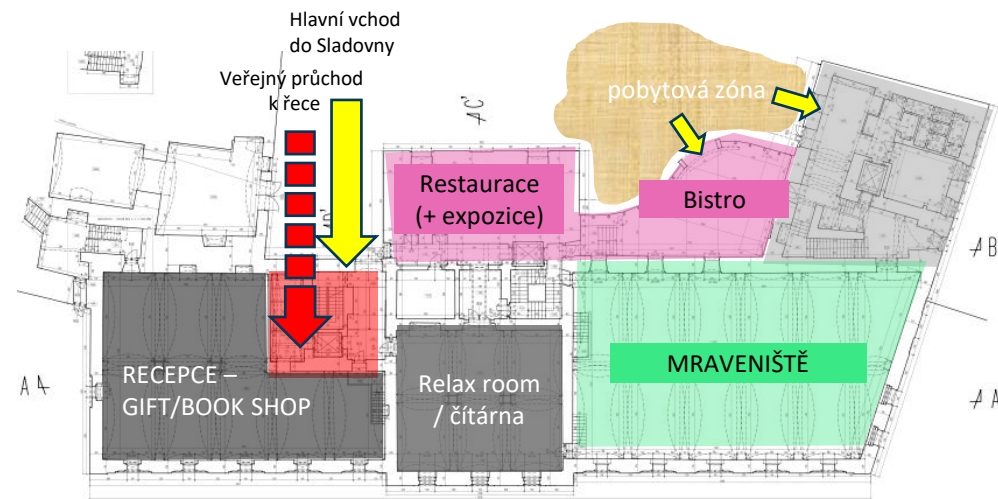
- Interní zóna Sladovny – kanceláře, sklady, multifunkční open space pro personál i účastníky rezidencí, rezidenční ubytování
- Zóna „Příběh“ – animárium a nová dlouhodobá expozice
- Zóna pro dočasné a tematické výstavy
- Zóna pro Hru – Mraveniště a Pilařiště
- Gastro zóna a prezentace historie budovy
- Rukodělná zóna – dílny, rukodělné dobrodružné hřiště
- Návštěvnické centrum a obchod

VSTUPNÍ PATRO SLADOVNY (NA ÚROVNI NÁDVOŘÍ)

Dostatečně prostorný **hlavní vstup navazuje na velkorysou recepci**, kde je také gift-shop (prodejna suvenýrů a edukativních předmětů), automat na kávu a občerstvení a interaktivní prvky odhalující všechny prostory a programy Sladovny, případně i Prácheňského muzea a celého kulturního distriktu. Na recepci navazuje relaxační – odpočinková místnost-čítárna, kterou ocení zejména rodiče (prostor též funguje jako jeden ze vstupů do mraveniště).

Hlavní vstup je v ideálním případě zkombinován z veřejným průchodem k řece skrze budovu Sladovny, který propojuje úroveň nádvoří s úrovní nábřeží.

V centrální části a na místě původní recepce a terasy lze uvažovat o **gastronomických aktivitách** (pokud to bude technicky možné) v podobě multifunkčního prostoru, který dokáže přecházet mezi 3 režimy využití: samoobslužné bitro a svačírny (pro školní skupiny), workshopového zázemí s využitím gastronomického zázemí a vybavení a komunitní kuchyně (pronájem prostoru pro vlastní akce veřejnosti). Zásadní je uvolnění venkovního předprostoru a vznik pobytové zóny (nyní vstupní koridor).

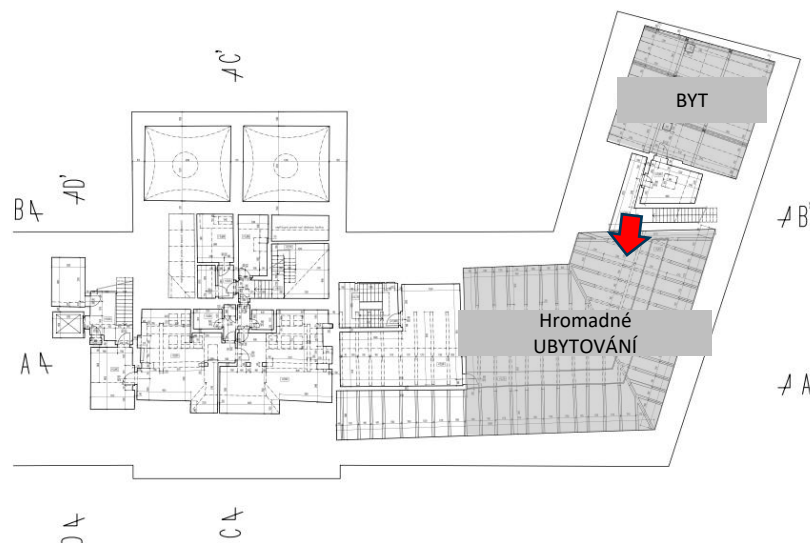


ZÁZEMÍ PRO REZIDENCE (PODKROVÍ)

Klíčovou součástí využití zbylých částí Sladovny by mělo tvořit **zázemí pro krátkodobé či střednědobé rezidenční pobyty jak tvůrců, tak dětských skupin**. Podkroví Sladovny k této funkci má velmi vhodné předpoklady, včetně dobré obslužnosti schodištěm a výtahem.

Zázemí může být v letní sezoně současně komerčně využito jako **ubytování pro rodiny s dětmi**, které v Písku chybí a organizaci může přinést nový zdroj příjmů (k tomu bude třeba buď rozšířit živnostenské oprávnění, nebo spolupracovat s externím provozovatelem ubytování).

Dispozice a kapacita ubytování by měla respektovat požadavek pro ubytování 1 dětské skupiny (třídy), tedy zhruba 30 žáků. Aby bylo možné využít i pro účely ubytování rodin s dětmi (turisté), mělo by se pravděpodobně jednat o 4 až 5 samostatných jednotek s kapacitou 6-8 lůžek, které mohou sloužit i jako rodinné apartmány.



Využití sklepních prostor

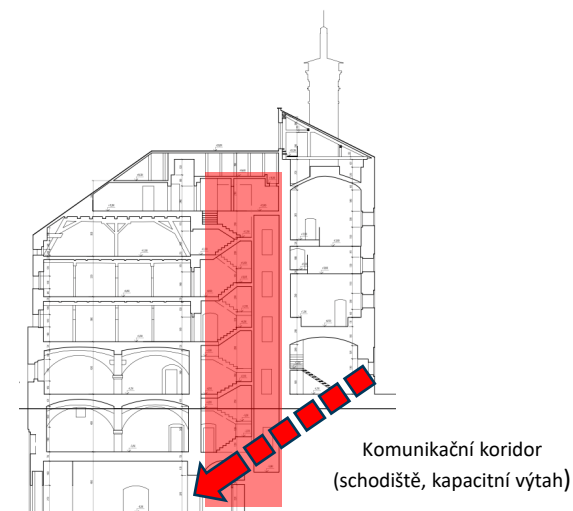
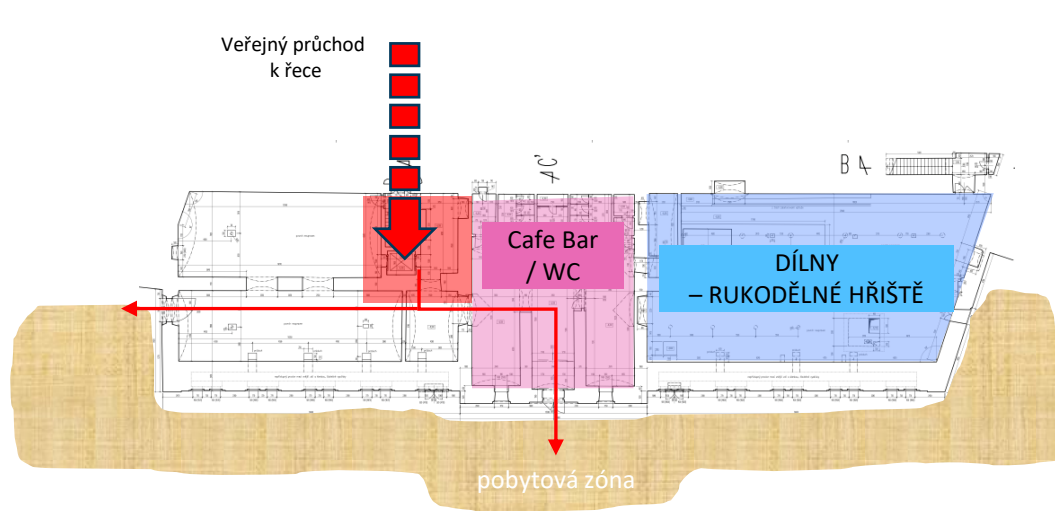
Využití sklepních prostor by mělo být vedeno jak snahou o využití prostorových kapacit pro potřeby programu Sladovny, tak podpořit pobytovou zónu na nábřeží, která by měla být obsluhována a modernována právě ze sklepního patra, jak tomu již do jisté míry je v provedení Cafe Balzam.

V souvislosti s řešením vertikální komunikace budovou navrhujeme prověřit vznik **„veřejného“ průchodu** (schodiště v kombinaci s kapacitním výtahem, který by obsluhoval celou budovu Sladovny), které by spojilo dvoranu Sladovny s náplavkou a které by ústilo právě do sklepního patra. Jedná se o radikální gesto, které však může přinést zásadní provozní i urbanistickou re-konfiguraci nejen budovy, ale celého širšího okolí a mimo jiné vytvoří nový **reprezentativní vstup do Sladovny ze směru od řeky a Kamenného mostu**.

Je proto zcela zásadní nalézt funkční a dostatečně kapacitní propojení mezi úrovní nádvoří a nábřeží, bez něj bude využití sklepních prostor zásadně limitováno a prostory nebudou návštěvníky vnímány jakou součást Sladovny (stávající řešení schodiště a výtahu není vyhovující). Využití tohoto patra bude nejvíce determinováno vedením komunikačních koridorů: budova v zásadě nabízí 2 otevření (vchody - východy), tedy 2 trasy a tím pádem i 2 scénáře využití (viz níže).

Základem využití sklepních prostor je transformace pravé dvoulodní části do interaktivního rukodělně zaměřeného prostoru, který kombinuje jak program pro veřejnost (rukodělné dobrodružné hřiště), tak dílenské zázemí pro tým Sladovny, rezidenty nebo účastníky workshopů. Přirozené dvoulodní členění vybízí k rozdělení na veřejnou (hřiště) a uzavřenou zónu (dílny). Tyto prostory jsou vhodné na pilotní provoz a testování navržených aktivit, než bude realizována kompletní rekonstrukce.

Střední část by měla být ponechána gastronomické funkci, která se osvědčila a je nezbytná pro živost veřejného prostoru nábřeží.

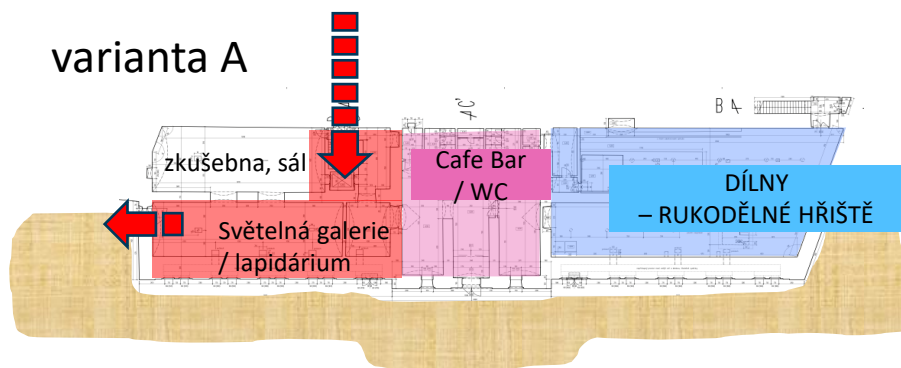


Využití levé části má 2 základní varianty lišící se vedením komunikačních koridorů:

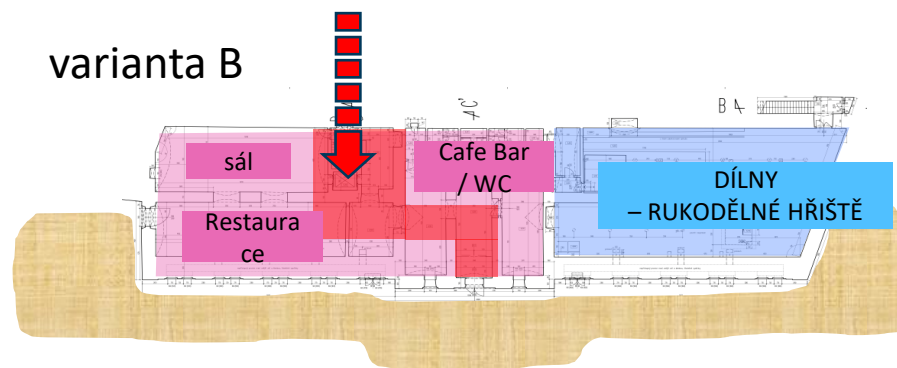
Ve variantě A jednu loď blokuje funkce průchodu, prostor je tak využitelný jako světelná galerie nebo lapidárium. Využití jako světelné galerie dává smysl ze dvou důvodů: prostor bude dostatečně tmavý i během dne a je tudíž vhodný pro prezentaci světelných instalací, videmappingu apod. Přímou může programově navazovat na aktivity Animárie a rozšiřovat je o možnost prezentovat práce v podstatě ve veřejném prostoru mimo standardní galerii. Zbývající druhý sál je možné využít jako univerzální eventový prostor, sál nebo zkušebnu (klub) pro náctileté.

Varianta B nás vrací k původním plánům restaurace v kombinaci s eventovým sálem. Vzniká tak potenciálně velmi atraktivní zázemí spojující funkci restaurace a konferenčního prostoru pro menší skupiny. Toto řešení však bude pravděpodobně narážet na řadu technických limitů spojených s umístěním poměrně náročného gastro provozu a bude investičně náročné (základní otázkou též je, zda je vhodné, aby investorem bylo město).

varianta A



varianta B



Shrnutí:

Studie proveditelnosti a architektonická studie navrhne efektivní využití budovy Sladovny s cílem zvýšit její provozní komfort a návštěvnickou atraktivitu. Studie zahrne vytvoření reprezentativní recepce s odpočinkovou zónou, gastro provozu včetně komunitní kuchyně, obchodu, multifunkčního sálu a uměleckých rezidencí. Důraz bude kladen na zajištění provozní efektivity (sklady, kanceláře, zásobovací trasy, hygienická zařízení), rozšíření nabídky o rukodělnou dílnu a dobrodružné hřiště, vznik odpočinkových a relaxačních zón a významné zvýšení energetické úspornosti budovy. Studie také zajistí průchodnost a přístupnost objektu ve všech směrech.

Modelová návštěvnost při plném využití celé budovy

V případě otevření nových prostor s předpokládaným využitím dle výše uvedených schémat vzniknou **nové příležitosti pro navýšení návštěvnosti a příjmů** ze vstupného do nových výstav a programů, pravidelných kurzů a kroužků, speciálních eventů a dalších aktivit. Předpokládáme další navyšování návštěvnosti ze strany 1) místních obyvatel a škol, a to až na 35 tisíc (běžné vstupy) + 5 tisíc (kroužky). Pro srovnání návštěvnost Knihovny Písek je 270 tisíc a všech provozů Centra kultury Písek 180 tisíc osob (2023), je tedy kam růst. 2) účastníků cestovního ruchu až na 50 tisíc ročně. Dále uvažujeme

Návštěvnost a tržby

Návštěvnost při plném využití budovy	vstupy běžné (místní, školy)	vstupy běžné (turisté)	kurzy, kroužky	vícedenní rezidence, tábory	1denní akce pro firmy, skupiny aj.	cizí akce (pronájem sálu)	celkem
	18%	82%					
Vstupů (návštěvnost)	35 000	50 000	5 000	1 000	1 000	10 000	102 000
Výpočet	15 tis. školy + 20 tis. individ.	nárůst cca o 25 %	32 týdnů x 8 kurzů x 20 os.	cca 50 os. x 20 akcí	cca 50 os. x 20 akcí	cca 200 osob x 100 akcí	
Průměrná cena / os.	65 Kč	120 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	600 Kč	10 000 Kč/akce	
Tržby	2 275 000 Kč	6 000 000 Kč	300 000 Kč	1 500 000 Kč	600 000 Kč	2 000 000 Kč	10 675 000 Kč
	8 275 000 Kč						

Návštěvnost a tržby ze vstupného dle výstav / programů

z toho	2023 vstupů	2023 tržby v tis. Kč	v budoucnu vstupů	v budoucnu tržby v tis. Kč*
Mraveniště	34 171	2 782 545 Kč	36 000	3 504 706 Kč
Pilařiště	6 110	415 295 Kč	9 000	876 176 Kč
Animárium	3 217	261 180 Kč	6 000	584 118 Kč
Bastl hřiště			12 000	1 168 235 Kč
Nová stálá výstava	1 306	49 880 Kč	6 000	584 118 Kč
Temporální výstavy, ostatní	11 040	1 058 100 Kč	16 000	1 557 647 Kč
Celkem	55 034	4 567 000 Kč	85 000	8 275 000 Kč

Modelový rozpočet při plném využití celé budovy

Celkový rozpočet po dostavbě a využití všech prostor uvádí tabulky níže, a to v běžných cenách roku 2025 (není započtena budoucí inflace). Na této straně jsou vysvětleny předpokládané výnosy, na další straně budoucí náklady.

Výnosy: Tržby vychází z kalkulace vstupného (s. 138) a z rozpočtu na rok 2025, další příjmy jsou uvažovány obdobně jako na str. 102 (potenciál před rekonstrukcí), ovšem s dalším navýšením díky využití celé budovy, vyšší návštěvnosti a širšího týmu. Kromě navýšení příjmů ze vstupného předpokládáme zvýšení příjmů ze zápůjček výstav, podnájmu multifunkčního sálu a prostor pro gastro a ubytování, dále navýšení prodeje upomínkových předmětů. Naopak předpokládáme postupný pokles u výnosů z grantů, ty by měly postupně nahrazovat příjmy z fundraisingu (dary, sponzorské příspěvky).

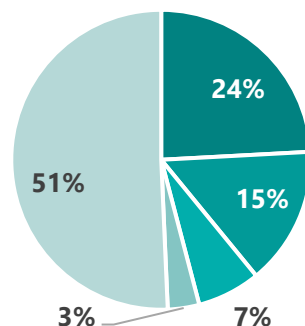
Všechny tyto nárůsty výnosů jsou kalkulovány **velmi konzervativně** – potenciál je leckdy vyšší, jak ukazuje analýza.

Příspěvek města se změní ve dvou rovinách: 1) příspěvek na správu budovy, provoz a energie předpokládáme nárůst o 50 % (nově budou využívány prostory o ploše o cca 50 % větší); 2) na kulturní služby se zvýší o cca 2 mil. Kč vyšší, celkem se tedy **příspěvek města zvýší na 22,4 mil. Kč**.

Město naopak získá **nepřímé benefity** v podobě příjmů z parkování, ubytovacích poplatků, prosperujících restaurací, hotelů, obchodů, a bohaté nabídky aktivit pro místní.

VÝNOSY PO REKONSTRUKCI	tis. Kč	plán 2025	změna oproti 2025
Tržby - vstupné celkem	10 675	4300	248%
Tržby - zápůjčky výstav mimo Sladovnu	2 000	300	667%
Tržby - podnájmy na akce (sál, zkušebna...)	2 000	105	667%
Tržby - dary, fundraising, propagace	3 000	156	1923%
Tržby - prodané zboží	1 600	200	800%
Tržby - podnájem prostor gastro	360	-	
Tržby - podnájem prostor ubytování	360	-	
Granty včetně výnosů k odpisům	1 500	3 353	45%
Dotace Město Písek	22 410	18 000	125%
Ostatní výnosy (provize, úroky ap.)	300	50	600%
Výnosy celkem (tis. Kč)	44 205	26 500	167%

- viz přechozí strana
- nárůst zápůjček výstav (Mraveniště aj.)
- podnájmy nového sálu, příp. dalších prostor
- nárůst fundraisingu (dary, sponzorské příspěvky)
- navýšení vlastních upomínkových předmětů, prodej knih a edukačních předmětů
- snižování grantů v důsledku útlumu fondů EU
- navýšení zejména příspěvku na provoz budovy



- Tržby - vstupné, kurzy, akce
- Tržby - merch, reklama, zápůjčky
- Pronájmy prostor, ostatní
- Dary, granty
- Město Písek

Modelový rozpočet při plném využití celé budovy (1/2)

Náklady: Mzdové náklady vyplývají z nové organizační struktury s 30 úvazky. Další náklady jsou většinou kalkulovány jako 150 % nákladů z rozpočtu 2025, odpisy na 200 %, marketing na 4-5 % rozpočtu, náklady na prodané zboží 65 % výnosů z prodeje. Zahrnuta je i rezerva ve výši 1,3 mil. Kč. Při dostatečném využití potenciálu stávajících i nových prostor lze předpokládat, že **nové náklady budou téměř kompletně pokryty z nových výnosů**. Město naopak získá **nepřímé benefity** v podobě příjmů z parkování, ubytovacích poplatků, prosperujících restaurací, hotelů, obchodů, a bohaté nabídky aktivit pro místní.

NÁKLADY PO REKONSTRUKCI	tis. Kč	plán 2025	změna oproti 2025
Mzdové náklady	22 063	13 973	158%
Programové a provozní n.			
Materiál	3 743	2 495	150%
Cestovné	1 050	700	150%
Honoráře, smlouvy o dílo	3 675	2 450	150%
Ostatní služby	4 944	3 296	150%
Marketing, grafika	2 000	610	328%
Nákup zboží	1 040	130	800%
Správa budovy			
Opravy a udržování	345	230	150%
Energie	2 250	1 500	150%
Odpisy	1 712	856	200%
Ostatní, rezerva	1 300	260	500%
Náklady celkem (tis. Kč)	44 121	26 500	166%

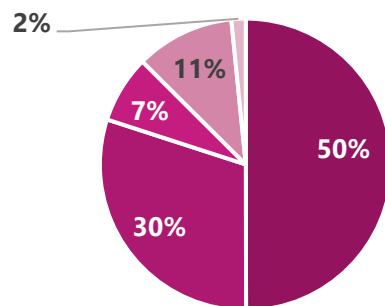
Navýšení z 19 na 30 úvazků (viz níže).

Většina nákladových položek je kalkulována modelově na 150 % současné hodnoty (v provozu bude cca o 50 % prostor a aktivit více než nyní).

65 % výnosů z prodeje zboží

zvýšené odpisy

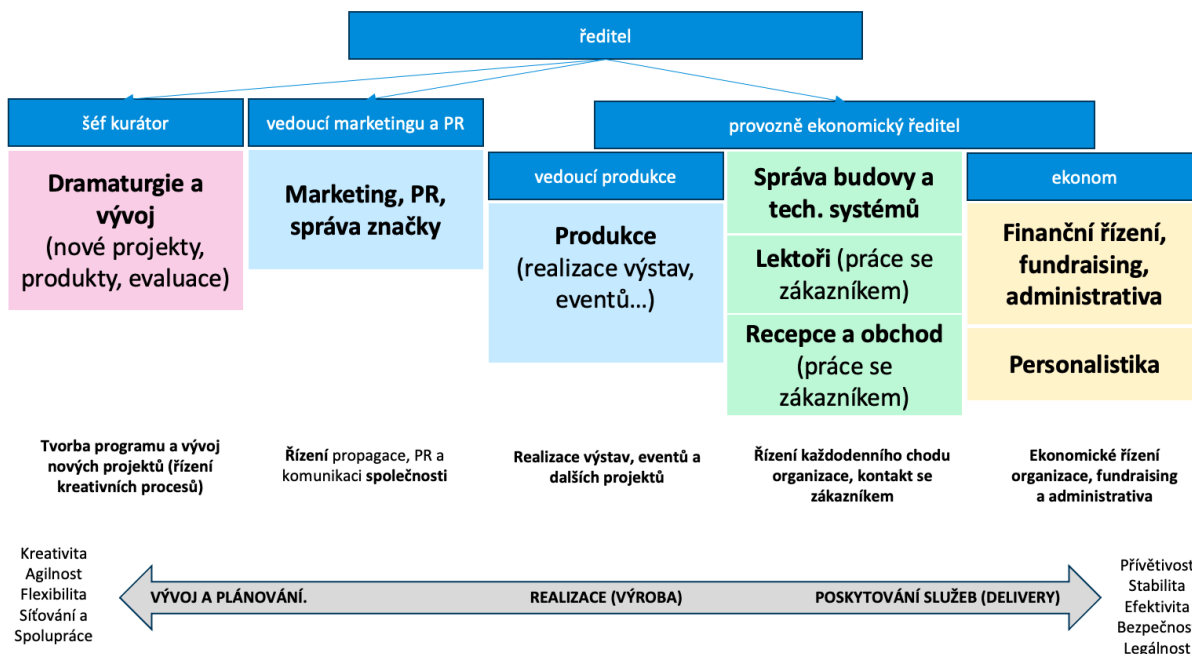
pohodlná rezerva



- Mzdové náklady
- Programové a provozní náklady (honoráře, služby, materiál aj.)
- Marketing, merch
- Budova (energie, odpisy)
- Ostatní, rezerva

Modelová organizační struktura při využití celé budovy (1/3)

Po dokončení rekonstrukce a využití všech prostor budovy lze očekávat nové příjmy (výnosy) i výdaje (náklady). Potenciál pro navýšení některých příjmů v současných prostorách (fundraising, vstupné, pronájem výstav, akce mimo Sladovnu) byl představen již na str. 100. Na druhé straně budou **navýšeny náklady** na energie, úklid a údržbu, a také bude potřeba **navýšit počet pracovníků celkem o 11 FTE. Toto navýšení je nezbytné a je podmínkou pro stabilitu provozu a zajištění kvality programu.**



Počet pracovníků

Úvazků teď:	19
Nově:	30
z toho:	
Produkce	+ 1
Marketing	+ 1
Lektorský tým interní	+ 4
Správa budovy (technik, úklid, údržba)	+ 2,5
Finanční řízení a ekonomika (fundraising, administrace dotací, pronájmy, cenotvorba atd.)	+ 2
Personalistika	+ 0,5

Modelová organizační struktura při využití celé budovy (2/3)

Návrh budoucí org. struktury staví na těchto klíčových principech:

- **Ředitel se plně soustředí na rozvoj, kvalitu a vizi.**
- **Denní provoz je plně v rukou provozně-ekonomického ředitele.**
- **Marketing a vývoj tvoří kreativní osu organizace.**
- **Ekonomické oddělení poskytuje administrativní a personální podporu napříč organizací.**

1. Ředitel

Statutární ředitel Sladovny je garantem vize, kvality obsahu a reprezentace organizace. Vede klíčové rozvojové a kreativní procesy.

Zodpovědnosti:

- Strategie a rozvoj Sladovny
- Tvorba programu a vývoj nových projektů (dramaturgie, inovace, evaluace)
- Budování značky a strategický marketing
- Reprezentace a vztahy s partnery

Přímé řízení:

- **A. Šéfkurátor/ka (dramaturgie a vývoj)**
- **B. Vedoucí marketingu a PR**

2. Provozně-ekonomický ředitel

Zajišťuje každodenní chod organizace a ekonomicko-administrativní řízení. Vede většinu provozních složek organizace a je klíčovou oporou pro udržitelný rozvoj.

Zodpovědnosti:

- Provozní řízení (budova, systémy, IT, úklid)
- Finanční řízení a administrativa, příprava a vyúčtování dotací
- Personalistika
- Produkce a realizace akcí
- Práce se zákazníkem (recepce, lektori), obchod

Přímé řízení:

- **C. Vedoucí produkce**
- **D. Vedoucí recepce a zákaznického provozu**
- **E. Vedoucí provozu budovy a IT systémů**
- **F. Vedoucí ekonomického oddělení**

ODDĚLENÍ A JEJICH AGENDY

A. Dramaturgie a vývoj (řízeno šéfkurátorem – podřízený řediteli)

- Tvorba dramaturgického plánu a priorit
- Vývoj nových projektů a programů
- Evaluace a odborná garance
- Spolupráce s umělci, školami a partnery

Pozice:

- **Šéfkurátor / vedoucí dramaturgie**
– koordinace dramaturgického plánu, vývoj nových projektů, evaluace
- **Galerijní pedagog 1**
– metodický a odborný vývoj nových výstav/programů
- **Galerijní pedagog 2**
– metodický a odborný vývoj nových výstav/programů
- **Koordinátor vývoje** (volitelně)
– realizační podpora vývoje nových výstav/programů

B. Marketing a PR (vedoucí marketingu – podřízený řediteli)

- Strategický marketing a budování značky
- Správa webu a sociálních sítí
- Vztahy s médii, tvorba tiskových zpráv
- Vizualní identita, spolupráce s grafickým studiem
- Propagace výstav, programů a organizace jako celku

Pozice:

- **Vedoucí marketingu a PR**
– strategické řízení komunikace a značky
- **Specialista/specialistka na on-line komunikaci**
– správa webu, sociálních sítí, newsletter
- **Grafik/externí studio**
– spolupráce na vizuální identitě
- **Produkční marketingových kampaní** (volitelně)
– řízení distribuce materiálů, externích dodavatelů

Modelová organizační struktura při využití celé budovy (3/3)

C. Produkce

- Příprava a realizace výstav, doprovodných akcí, festivalu Pískoviště
- Koordinace tvůrčích a technických týmů
- Harmonogramy, rozpočty, kontakt s externisty

Pozice:

- **Vedoucí produkce** – řízení týmu, plánování, produkční dozor
- **Produkční výstav** – komunikace s autory, harmonogram, realizace
- **Produkční akcí a eventů (např. Pískoviště)** – organizace, dohled nad průběhem, komunikace s týmy
- **Technický pracovník / montér** – instalace výstav, fyzická realizace a údržba

D. Recepce a práce se zákazníkem

- Péče o návštěvníky – osobní kontakt, servis, rezervace
- Kalendář, správa objednávek
- Práce lektorů – doprovodné programy, animace výstav, školní skupiny
- Vedení obchodu (prodejny)

Pozice:

- **Vedoucí recepce a obchodu** – organizace směn, plánování služeb, rezervační systém, řízení zákaznického servisu, řízení prodeje, skladové hospodářství
- **Recepční** – vítání návštěvníků, telefonická a e-mailová komunikace, pokladna
- **Hlavní lektor lektor/lektorka** – vedení lektorského týmu, vedení programů, interakce s návštěvníky, animace výstav, spolupráce na vývoji nových prograů, evaluace programů
- **Lektoři/lektorky** – vedení programů, interakce s návštěvníky, animace výstav
- **Koordinátor lektorských programů pro školy (volitelně)** – rozvoj vzdělávacího programu, kontakt se školami

E. Provoz budovy a IT systémy

- Technická správa budovy (revize, opravy, údržba)
- Úklid, bezpečnost, BOZP, správa majetku
- Správa interních systémů (Google, vstupenkový systém, Monday...)

Pozice:

- **Správce budovy / technik** – zajištění revizí, drobných oprav, BOZP
- **Úklidový pracovník nebo externí služba** – každodenní úklid a příprava prostor
- **Správce IT a systémů (externě nebo částečný úvazek)** – interní systémy, vstupenkový systém, zálohování, Monday apod.

F. Ekonomika a administrativa

- Účetnictví, mzdy, cestovné
- Personalistika
- Správa smluv, rozpočtů a evidence
- Vyúčtování dotací
- Výroční zprávy, komunikace s městem Písek

Pozice:

- **Ekonom / hlavní účetní** – rozpočty, výkazy, vyúčtování dotací, zprávy
- **Účetní / mzdová agenda** – výplaty, smlouvy, DPP, cestovní náhrady
- **Administrativní podpora** – evidence smluv, organizace porad, archivace
- **Fundraiser / projektový manažer (volitelně)** – příprava a správa grantových projektů
- **Personalista/ka** – vedení osobních složek, nábor, péče o tým – podpora profesního rozvoje a wellbeing zaměstnanců

IMPLEMENTAČNÍ ČÁST

Kontrola, monitoring a vyhodnocování Strategie

Pro dosažení stanovených opatření bude Strategie průběžně monitorována a v určeném termínu aktualizována. Monitoring Strategie je prováděn průběžně v souladu se stanovenými indikátory. Komplexní vyhodnocení Strategie a její případná aktualizace je prováděna minimálně jednou za 5 let.

		Garanti aktivit / projektů	Ředitel Sladovny	Správní rada	Orgány města
Průběžné vyhodnocení a monitoring, roční akční plán	Každý rok	Připravují podklady	Připravuje zprávu (s interním týmem)	Připomínkuje, schvaluje	Podklad pro schválení příspěvku města
Komplexní vyhodnocení a aktualizace (pořízení nové Strategie)	Každých 5 let	Připravují podklady	Připravuje zprávu (ideálně ve spol. s externím dodavatelem)	Diskutuje, připomínkuje, schvaluje	Schvalují

Indikátory

Vyhodnocování Strategie je prováděno na základě **indikátorů**, které jsou stanoveny pro všechny cíle (viz str. 92-93). Indikátory slouží především k měření míry naplňování Strategie. Měří celkovou účinnost Strategie. Jejich naplnění závisí na způsobu implementace dokumentu a na vnějších podmínkách – např. ekonomický vývoj. Pokud dojde k objektivním změnám vnějších podmínek, případně podstatné změně způsobu implementace, je nezbytné hodnoty těchto indikátorů aktualizovat.

Jak vyhodnocovat indikátory?

Indikátory je možné vyhodnocovat za předpokladů dostupnosti dat a informací jako součást vytvořeného systému sběru dat a informací. Pro každý indikátor uvedený v této Strategii je proto nutné sledovat relevantní data.

Kontrola, monitoring a vyhodnocování Strategie

Způsob vyhodnocení – zpráva o plnění

Vyhodnocování probíhá prostřednictvím pravidelných **zpráv o plnění Strategie**. Jde o stručnou informaci, která obsahuje způsob naplňování jednotlivých typových aktivit / projektů Strategie.

Tato zpráva je zpracována týmem Sladovny a předkládána vždy společně s návrhem akčního plánu (aktivit) na další rok správní radě Sladovny.

Pro vyhodnocení Strategie lze využít jednoduchou tabulkovou formu (viz vpravo).

Šablona pro vyhodnocení Strategie

1.1 Vytváření podmínek pro rozvoj infrastruktury a služeb cestovního ruchu a lázeňství						
Název typové aktivity	Garant	Způsob naplnění	Náklady		Hodnota indikátoru	
			Předpokládané	Skutečné	Požadovaná	Dosažená

Akční plán na rok

Akční plán je **krátkodobý rozvojový dokument s platností na období 1 roku**. Vždy **před vypracováním aktualizovaného Akčního plánu na nadcházející rok** musí být vypracováno **vyhodnocení předešlého Akčního plánu** a posouzeno, na kolik se podařilo naplnit naplánované aktivity. Následně je toto vyhodnocení společně s novým plánem předloženo k projednání Správní radě Sladovny. Pro vyhodnocení plánu jsou využity indikátory uvedené ve schválené Strategii.

Vyhodnocení předešlého akčního plánu a posouzení naplnění realizace naplánovaných aktivit



Příprava nového akčního plánu ve spolupráci s týmem Sladovny i hlavními stakeholdery (město, kraj, DMO)



Předložení nového akčního plánu Správní radě Sladovny ke schválení nejpozději do 30. 11. předcházejícího roku.

MANAŽERSKÉ SHRUTÍ

1. Mise a hodnota Sladovny

Díky dlouhodobé podpoře města Písku a vizionářsky nastavené původní koncepci si Sladovna Písek vybudovala renomé jako unikátní kulturně-vzdělávací instituce s celorepublikovým i mezinárodním významem. Koncept „Galerie hrou“, který úspěšně propojuje umění, vzdělávání a hru, zůstává v kontextu České republiky zcela ojedinělý.

Naše mise:

„Vytváříme inspirativní a bezpečný prostor, kde děti, mladí lidé i dospělí společně objevují sebe i svět prostřednictvím tvořivé hry, umění a jedinečných zážitků. Podporujeme rozvoj dovedností potřebných k tomu, aby byli samostatnými, zodpovědnými a šťastnými lidmi v rychle se měnícím světě.

Oživujeme historickou budovu Sladovny v srdci Písku, přirozeně propojujeme generace, a přispíváme tak k rozvoji místní komunity a atraktivitě města. Jsme laboratoří (platformou), kde se setkávají a spolupracují umělci, kurátoři, pedagogové, manažeři a další odborníci se zájmem o propojování kultury a vzdělávání.“

- Díky kvalitnímu programu a roční návštěvnosti **kolem 60 tisíc osob** je Sladovna nejnavštěvovanějším turistickým cílem nejen ve městě, ale v širším regionu, přičemž je **oblíbená zejména u rodin s dětmi**.
- Návštěvníci Sladovny **přinášejí do místní ekonomiky příjmy ve výši až 50 milionů Kč ročně**, což převyšuje příspěvek města a má to významný pozitivní dopad na město, místní podniky a především místní obyvatele.
- Sladovna vybudovala **silná partnerství se školami** v regionu a svou nabídkou obohacuje vzdělávací proces v mateřských, základních i středních školách.
- Díky inovativnímu přístupu získala Sladovna **prestižní certifikaci „Home of 21st Century Education“** a je ve vůdčím týmu mezinárodní sítě dětských muzeí HandsOn!

2. Vize Sladovny v roce 2035

Globálním cílem Strategie rozvoje Sladovny je do deseti let dokončit rekonstrukci budovy a zvýšit roční návštěvnost na úroveň kolem 100 000 vstupů. Vyšší návštěvnost umožní instituci posílit ekonomickou soběstačnost a významně přispět k rozvoji turismu ve městě Písek. Hlavními předpoklady pro dosažení těchto cílů jsou 1) rekonstrukce zbývajících nevyužitých prostor budovy a 2) dokončení procesu vnitřní stabilizace a profesionalizace týmu.

Hlavní parametry cílového stavu:

- Využití 100 % prostor budovy a kultivace veřejného prostoru v okolí Sladovny.
 - Zvýšení výnosů z vlastní činnosti (vstupné, fundraising, služby) z 8 mil. Kč na 22 mil. Kč ročně.
 - Zastropování fin. příspěvku města Písku na úrovni přibližně 23 mil. Kč (s každoročním navyšováním o inflaci).
 - Rozšíření týmu o 11 nových pracovních míst na hlavní pracovní poměr (celkem 30 HPP).
- Navrhovaná cílová podoba instituce je v souladu s původní koncepcí: potvrzuje smysluplnost ambice plně využít budovu (tedy i zbývajících cca 40 % dosud nevyužitých prostor) a tím výrazně posílit ekonomickou soběstačnost a personální stabilitu organizace.
 - Cílová návštěvnost je realistická, zejména s přihlédnutím k tomu, že původní koncepce Sladovny byla v posledních 10 letech úspěšně ověřena a osvědčila se. Při příznivých podmínkách lze očekávat dokonce mírně vyšší návštěvnost, a to v rozmezí 110–120 tisíc osob ročně.

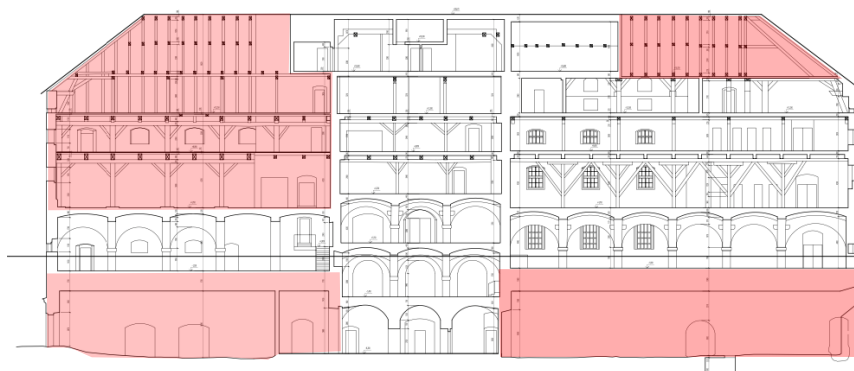


Schéma zobrazující nevyužité prostory budovy, které tvoří cca 40 % celkové užité plochy budovy

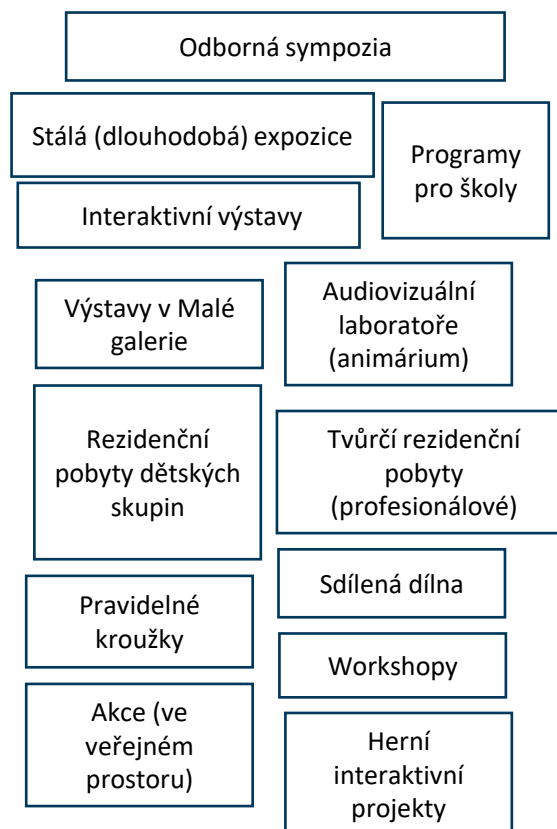
3. Programová vize a příležitosti k růstu

Navržené úpravy programu Sladovny vycházejí z respektu ke stávající dramaturgii a zaměřují se na dosud nevyužitý, avšak snadno uchopitelný potenciál. Hlavním cílem je diversifikace a rozvoj publika – od běžných návštěvníků vyhledávajících aktivní trávení volného času až po erudované návštěvníky, kteří pravidelně hledají silné umělecké impulsy. Instituce usiluje o to, aby návštěvníky provázela od dětství až po dospělost, přičemž velký důraz klade na aktivity pro starší děti a náctileté. Sladovna bude i nadále posilovat spolupráci se školami a upevňovat svou pozici partnera ve vzdělávání. Zároveň se více zaměří na přístupnost a otevřenost vůči spontánním návštěvníkům (bez nutnosti předchozí rezervace) a cizojazyčné návštěvníky.

témata (obsahové zaměření)



formáty (jak to probíhá)



cílové skupiny (pro koho)



4. Rozvoj programové nabídky a využití nových prostor

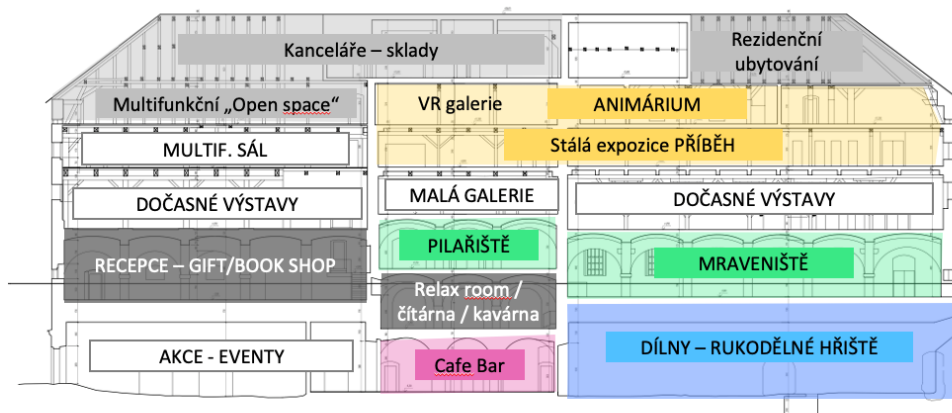
Cílem je vytvořit zcela 100% využitelnou, moderní a provozně efektivní budovu, rozšířit tým o klíčové pozice a rozšířit programovou nabídku tak, aby pokrývala širší věková spektra a zájmy návštěvníků jak místních, tak turistů. Rozšíření programové nabídky jde ruku v ruce s využitím nových prostor.

Využití "nových" prostor:

- **rozšíření expoziční prostor (nová stálá expozice s tématem "příběhu")**
- **posílení aktivit pro místní (včetně dospělých) v podobě tvůrčích kroužků a workshopů**, posílení návštěvnosti místních také pomocí permanentek, slev a lokálních partnerství.
- **rozvoj aktivity pro starší děti a náctileté** (prodloužení doby, kdy dítě ztrácí kontakt s institucí)
- **podporu dlouhodobějších pobytů dětských skupin a tvůrčích rezidencí profesionálů** (ubytování)
- **podporu řemeslné a rukodělné činnosti** (dílny, adventure playground)
- **podporu návštěvnického komfortu** (gastro, kavárna, relax zony)
- **rozšíření zázemí pro tým** (administrativní a technické zázemí, sklady)
- **podpora konání akcí** (multifunkční sál sdílený s městem a dalšími institucemi, eventové prostory ve sklepě)

Rekonstrukce zbývajících prostor vyžaduje řešení několika omezení historické památky:

- chybějící horizontální propojení křídel budovy (střední trakt, rozdílné úrovně pater)
- nedostatečné vertikální propojení, zejména mezi úrovněmi dvorany a nábřeží
- vhodné umístění gastronomických provozů dle zákonných norem
- chybějící sociální zázemí v levém nezrekonstruovaném křídle
- uživatelsky přívětivé propojení Sladovny, Prácheňského muzea a elektrárny (Sladovna jako centrální vstup)
- chybějící nákladový výtah pro obsluhu všech pater
- vlhkost sklepních prostor (zejména levé části)



Ideové schéma umístění funkcí - konkrétní podoba bude prověřena a definována architektonickou studií.

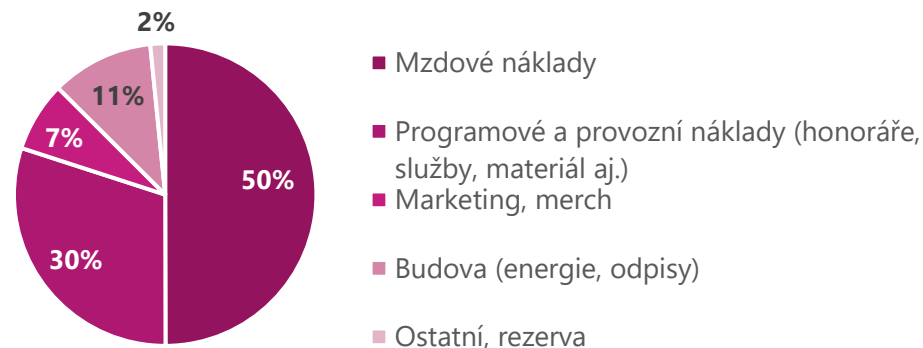
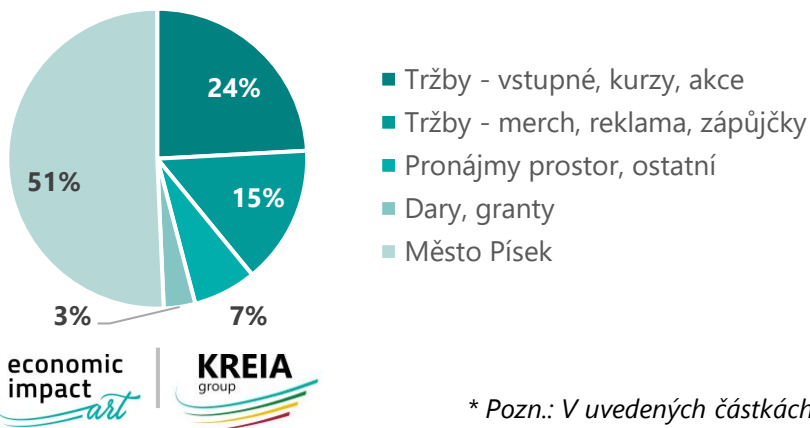
5. Důvody a způsoby podpory ze strany města Písek

Město Písek je vlastníkem objektu měšťanské sladovny, zakladatelem Sladovny o.p.s. a jejím klíčovým strategickým partnerem. Pro další rozvoj instituce je nezbytné, aby město nadále poskytovalo stabilní finanční podporu provozu a s využitím dostupných dotačních příležitostí plně rozvinulo potenciál této historické budovy.

Díky využití celé budovy, vyšší návštěvnosti a širšímu týmu výrazně narostou výnosy ze vstupného, ze zápůjček výstav, podnájmu multifunkčního sálu a prostor pro gastro a ubytování, dále navýšení prodeje upomínkových předmětů a příjmy z fundraisingu (zejm. dary). Všechny tyto nárůsty výnosů jsou kalkulovány **velmi konzervativně** – potenciál je leckdy vyšší, jak ukazuje analýza.

VÝNOSY PO REKONSTRUKCI	tis. Kč *	plán 2025	změna oproti 2025
Tržby - vstupné celkem	10 675	4300	248%
Tržby - zápůjčky výstav mimo Sladovnu	2 000	300	667%
Tržby - podnájmy na akce (sál, zkušebna...)	2 000	105	667%
Tržby - dary, fundraising, propagace	3 000	156	1923%
Tržby - prodané zboží	1 600	200	800%
Tržby - podnájem prostor gastro	360	-	
Tržby - podnájem prostor ubytování	360	-	
Granty včetně výnosů k odpisům	1 500	3 353	45%
Dotace Město Písek	22 410	18 000	125%
Ostatní výnosy (provize, úroky ap.)	300	50	600%
Výnosy celkem (tis. Kč)	44 205	26 500	167%

- Město by mělo aktivně podpořit dokončení rekonstrukce zbývajících částí budovy prostřednictvím spolufinancování (dotace a vlastní zdroje) a projektového řízení. Investice se městu vrátí v podobě vyšší soběstačnosti instituce, růstu cestovního ruchu v Písku, bohaté nabídky volnočasových aktivit pro místní a řady dalších nefinančních benefitů. Již nyní Sladovna přináší do místní ekonomiky až 50 mil. Kč.
- Příspěvek města po rekonstrukci: 1) příspěvek na správu budovy a energie vzroste cca o 50 %; 2) na kulturní služby o cca 2 mil. Kč vyšší, celkem se tedy **příspěvek města zvýší na 22,4 mil. Kč**, dál by měl růst jen o inflaci.
- V dohledné době není reálné počítat se zapojením dalšího veřejného zřizovatele (např. kraje na půdorysu nové právní formy *veřejné kulturní instituce*); město by tedy mělo zachovat stabilní finanční podporu s limitovaným nárůstem.



* Pozn.: V uvedených částkách není započtena budoucí inflace, odpovídají cenám 2025.

6. Cíle, priority a opatření Strategie rozvoje Sladovny

Strategie Sladovny Písek 2035

kompetence vedení Sladovny

Cíl 1 Stabilizovat vnitřní kapacity

Cíl: Vytvořit stabilní zázemí pro tým a financování organizace.

Priority:

1.1 Stabilní vícezdrojové financování

1.2 Zlepšení pracovních podmínek týmu, zlepšení pozice zaměstnavatele

1.3 Posílení marketingu a brandu organizace, zlepšení srozumitelnosti aktivit a pojmů

1.4 Rozvoj oborové spolupráce a spoluvytváření trendů na celostátní a mezinárodní úrovni

Cíl 2 Rozvíjet nabídku a práci s publikem

Cíl: Zajistit rozvoj a diverzifikaci publika prostřednictvím atraktivních a přístupných programů.

Priority:

2.1 Znalost návštěvníků a posilování vztahu s nimi

2.2 Nabídka programů pro místní i turisty každého věku

2.3 Boření bariér a zpřístupňování Sladovny

2.4 Sladovna na cestách

Cíl 3 Společně rozvíjet město a destinaci

Cíl: Posílit spolupráci s místními a regionálními partnery na rozvoji města a destinace.

Priority:

3.1 Koordinace nabídky a služeb s dalšími kulturními aktéry v Písku a JČ kraji

3.2 Spolupráce na rozvoji kulturního distriktu a veřejných prostranství v Písku

3.3 Zapojení města do iniciativ Child friendly city a Family friendly community

3.4 Aktivní zapojení do destinačního managementu a marketingu

kompetence města

Cíl 4 Realizovat rekonstrukci a využití všech prostor

Cíl: Dokončit rekonstrukci budovy a vytvořit moderní, přívětivé a energeticky efektivní prostory funkčně odpovídající potřebám a nárokům provozu budovy jako dětské galerie/muzea .

Priority:

4.1 Pilotní provoz vybraných prostor s minimem investic

4.2 Studie proveditelnosti a architektonická studie včetně energetické úspornosti prostor

4.3 Zajištění financování a realizace stavby

4.4 Zajištění obsahové i logistické propojenosti všech částí kulturního distriktu

7. Cesta k vizi aneb jak začít?

Pro dosažení stanovených cílů není nutné čekat na jednorázovou velkou investici do rekonstrukce – strategie obsahuje řadu cílů a opatření, které může tým Sladovny sám nebo ve spolupráci s městem realizovat již nyní.

Rekonstrukce může být realizována v několika etapách. Zásadní je pilotní provoz a postupné zapojení prostor s minimálními počátečními investicemi. Dále pak postupné navyšování vlastních výnosů Sladovny, které umožní posílení týmu a doplnění chybějících kapacit (zejména marketing a fundraising). Zásadním krokem je realizace studie proveditelnosti/arch. studie, která navrhne umístění cílového programového mixu do budovy a zajistí logickou návaznost na dosavadní investici i efektivní budoucí využití všech částí budovy.

Nejbližší kroky Sladovny o.p.s.:

- **Úpravou systému vstupného získat již v roce 2025 prostředky využitelné na posílení týmu (fundraising a marketing)**
- **Posílením fundraisingu, marketingu a zvýšením obsazenosti programů navýšit během relativně krátké doby vlastní výnosy o 2–3 mil. Kč ročně a získané prostředky využít na rozvoj týmu.**
- **Připravit a pilotně ověřit nové programové části určené pro rekonstruované prostory.**
- **Jasně definovat obsahové a provozní požadavky pro architektonický projekt rekonstrukce.**

Nejbližší kroky města Písek:

- **Zajistit přípravu a řízení procesu rekonstrukce budovy.**
- **Realizovat architektonickou studii:** prověřit možnosti konkrétního řešení formou architektonické studie nebo arch. soutěže a nalézt **dlouhodobou finančně uskutečnitelnou architektonickou vizi**, která naváže na dosavadní etapy rekonstrukce a propojí provozní požadavky s tech. možnostmi historické budovy.
- **Následně (v návaznosti na arch. studii) rozdělit rekonstrukci do etap umožňujících postupné investice.**
- **Podpořit pilotní provoz a postupné zapojování rekonstruovaných prostor s minimálními počátečními náklady.**

Přílohou strategie je podrobný Akční plán jednotlivých aktivit na nejbližší 2 roky.

Přílohy

Příloha 1: Výstup z dotazníků pro místní obyvatele

Příloha 2: Výstup z dotazníků pro školy

Příloha 3: Analýza dotačních příležitostí

Příloha 4: Návrh kritérií hodnocení Sladovny

Příloha 5: Akční plán strategie na roky 2025-2026

Kontaktní osoby:

TEREZA RAABOVÁ, JAKUB DEML

+420 604 114 075

t.raabova@kreia.cz

www.kreia.cz



Poznámka:

Práci na studii jsme započali v červnu 2024 a ukončili v dubnu 2025. Od tohoto data jsme neučinili jakékoliv aktualizace této zprávy o jakékoliv další události či okolnosti. V průběhu přípravy této studie jsme používali primární i sekundární zdroje informací. Primární zdroje představovaly především podkladové informace od zadavatele studie. Sekundární sběr informací čerpal převážně z ČSÚ a webových stránek se zaměřením na téma studie. Zdroje pro konkrétní data vždy uvádíme v relevantní části dokumentu. V neposlední řadě jsme využili databází a zkušeností odborníků zpracovatele. Během tvorby dokumentu jsme provedli analytické procedury pomocí různých metod na základě dostupných informací, abychom byli schopni prezentovat výsledná data. Nicméně nelze vyloučit případné nesrovnalosti či zkreslení informací způsobené záměrným poskytnutím nepravdivých dat zdrojovými subjekty.