



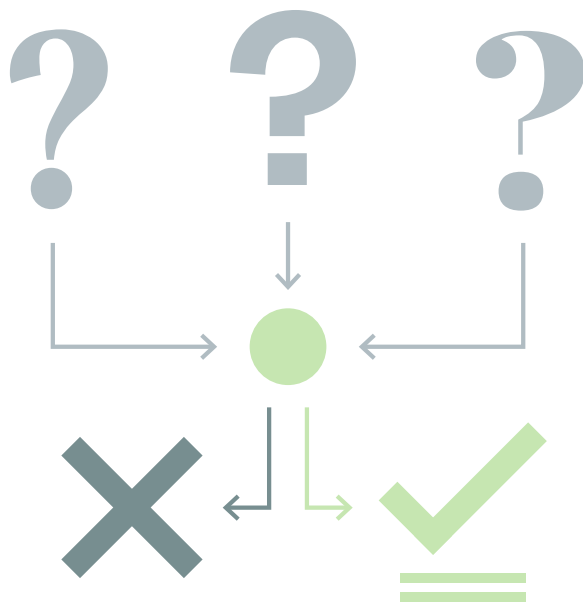
Od nápadu k udržitelnosti: Každý úspěšný projekt začíná studií proveditelnosti

Tereza Raabová

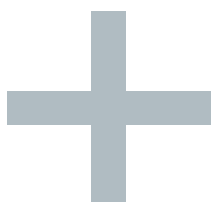
Tento manuál slouží jako praktický a srozumitelný průvodce pro zadavatele a tvůrce projektů, kteří chtějí dobře připravit svůj záměr – ať už jde o rekonstrukci kulturního domu, založení festivalu, nebo jiný veřejně prospěšný projekt.

Studie proveditelnosti vám pomůže zjistit, zda má smysl daný projekt realizovat, a pokud ano, v jaké podobě a co všechno budete potřebovat.

Co je studie proveditelnosti a proč se vyplatí?



Studie proveditelnosti (anglicky *feasibility study*) je komplexní analýzou investičního nebo podnikatelského záměru. Je to dokument, který posuzuje, zda je záměr realizovatelný – technicky, ekonomicky, organizačně i společensky. Je to nástroj, který pomáhá rozhodnout, zda má smysl do projektu investovat finance, čas a energii. Představte si ji jako plán cesty: dříve než vyrazíte, chcete vědět, zda máte vše podstatné, kudy pojedete, kolik to bude stát a jestli se to vůbec vyplatí.



Přínosy studie proveditelnosti:

Chrání před špatnými investicemi.

Získává podporu veřejnosti, zřizovatelů i investorů.

Pomáhá při žádostech o dotace.

Umožňuje včas upravit nebo zrušit projekt, který by se neosvědčil.

Co všechno obsahuje kvalitní studie proveditelnosti?



Základní otázky, na které studie odpovídá:

Co?

→ Popis záměru.

Proč?

→ Oprávněnost, cíl a potřeba projektu.

Kde a s kým?

→ Analýza prostředí a klíčových stakeholderů
(veřejná správa a úřady, sousedé, konkurence, partneři...).

Jak?

→ Provozní model a organizační struktura, příp. varianty.

Za kolik?

→ Investiční a provozní náklady, zdroje financování
a výnosy, ekonomická udržitelnost.

Součástí studie proveditelnosti bývá také analýza rizik včetně návrhů opatření pro jejich eliminaci a také dopadová analýza včetně vyčíslení budoucích ekonomických dopadů na širší region v případě realizace projektu. Tato část může významně pomoci k získání podpory ze strany veřejného sektoru a k financování.

Právě scénáře financování hrají klíčovou roli, studie proto zahrnuje realistický finanční plán a obchodní model zohledňující vícezdrojové financování – kombinaci veřejných dotací, grantů, vlastních příjmů, fundraisingu nebo partnerství se soukromým sektorem. V ideálním případě se díky studii podaří připravit takové řešení, které může být v budoucnu soběstačné nebo alespoň výrazně méně závislé na dotacích.

Příklady z praxe

a) investiční projekty

Spolkový a kulturní dům Slavie, České Budějovice

- Pro České Budějovice byla zpracována rozsáhlá studie proveditelnosti rekonstrukce a dostavby kulturního a spolkového domu Slavie, včetně plánu vytížení a počtu kulturních akcí, finančního plánu a několika variant provozního modelu (kdo by měl městský objekt provozovat). Provoz po rekonstrukci a dostavbě bude zahájen začátkem roku 2026.

Zámek Liberec

- Studie proveditelnosti proměny zámku na Dům animace měla za cíl vyčíslit finanční náročnost nákupu nemovitosti, rekonstrukce a využití jednotlivých prostor pro expozici a festival Anifilm. Studie sloužila také jako podklad potenciálních investorů pro jednání s veřejným sektorem, který se po dlouhé době začal o zámek zajímat – nakonec ho v roce 2024 koupilo město s cílem využít jej pro kulturní účely, v souladu se studií proveditelnosti.

Těšínské divadelní a kulturní centrum

- Studie proveditelnosti přispěla k získání významné dotace pro rekonstrukci a proměnu Těšínského divadla na multioborové regionální kreativní centrum, které bude spojoval divadlo, knihovnu, hvězdárnu, edukační centrum a řemeslné dílny divadla pro širokou veřejnost. Otevřeno bude do konce roku 2025.

b) neinvestiční projekty

„měkké projekty“

Studii proveditelnosti lze využít i pro tzv. měkké projekty – bez velkých stavebních investic. Typickými příklady jsou:

- založení nového festivalu, divadla, souboru ap.;
- rozšíření služeb kulturní organizace – např. o vzdělávání, coworking nebo komunitní program;
- založení podniku či živnosti.

Stejně jako u investičních projektů musíme v rámci studie proveditelnosti zjistit a/nebo rozhodnout:

- kde bude projekt realizován;
- pro koho (cílová skupina či skupiny);
- jaký bude mít program;
- jaký bude tým a koho k tomu potřebujeme;
- kdo bude nositelem projektu a jakou právní formu bude mít;
- kdo budou konkurenti, partneři, důležití stakeholdeři;

- kolik to bude stát na začátku a každý měsíc a jaké budou zdroje financování;
- specifika projektu a co dalšího k tomu potřebujeme;
- rizika a opatření, jak jim čelit.

Kdy má smysl studii proveditelnosti zpracovat?

- Před rozhodnutím o investici či zahájením nějakého většího projektu.
- Při pochybnostech o rozsahu nebo způsobu realizace.
- Když je více možností řešení a je třeba vybrat nejvhodnější.
- Před podáním žádosti o dotaci.

Studie slouží jako zásadní podklad pro rozhodování investora. Pouze na něm však zůstává finální verdikt, jak s projektem naloží a zda se bude návrhů ve studii držet.

Kolik to stojí a jak dlouho to trvá?

- Základní úvahy dle výše uvedených bodů si může každý zpracovat sám. Nicméně poté je vhodné vyhledat odborníka, který má zkušenosti a dokáže i poradit a poskytnout příklady dobré praxe, co kde funguje a co nikoli.
- U větších projektů je vhodné oslovit firmu a nechat si zpracovat kompletní studii proveditelnosti. Tato počáteční investice může zajistit, abyste neinvestovali miliony do nesprávného projektu, který nikdy nebude životaschopný, nebo abyste včas upravili projekt směrem k udržitelnosti.
- Doba zpracování komplexní studie: obvykle 2–6 měsíců.
- Cena: od 150 000 Kč (u menších projektů) do 500 000 Kč a více (u velkých investic).
- Financování: z vlastního rozpočtu nebo z přípravné podpory (např. fondy EU, Norské fondy, ministerstva).

Tipy na závěr



→ **Nebojte se konzultací před zadáním.**

→ **Během tvorby studie zapojte klíčové partnery**

– školy, spolky, odborníky, sousedy, veřejnou správu, partnery apod. Dají vám nový pohled a důležité informace, budou se cítit součástí projektu a budou vám pomáhat.

→ **Důležité je, aby analýza nebyla jen teoretická**

– musí vycházet z reálných dat, analýzy prostředí, skutečných potřeb komunity a kvalifikovaného odhadu vývoje a trendů.

→ **Nepište studii jen „na míru dotaci“**

– má vám pomoci rozpoznat možnosti a rozhodnout se o dlouhodobé budoucnosti projektu.

→ **Uvažujte realisticky**

– provoz bývá nákladnější než samotná stavba či rozjezd projektu.

V praxi platí, že tam, kde studie proveditelnosti vznikla včas a kvalitně, jsou výrazně vyšší šance na dotační podporu, partnerské zapojení a následný úspěšný provoz a udržitelnost.



Tento manuál vznikl za podpory projektu Komplexní výzkum a podpora rozvoje kulturních a kreativních průmyslů v Olomoucké aglomeraci, reg. č.: CZ.02.01.01/00/23_021/0008382 spolufinancovaného Evropskou unií.

Grafická úprava — Jiří Vaněk / Carton Clan.

Tento návod je zveřejněn pod veřejnou licencí CC-BY-NC-ND.



Spolufinancováno
Evropskou unií

