

Financování a ekonomika projektů

Při tvorbě projektu je nezbytné mít na mysli, že musíte sestavit nejen rozpočet vlastního projektu (peníze potřebné ve **startovací či rozvojové fázi**), ale musíte myslet také na následné provozní náklady (**fáze udržitelnosti projektu**).

Rozpočet projektu bývá obvykle členěn (1) na **různé typy nákladů** (např. mzdové, materiálové, služby, ostatní; u některých typů rozpočtu se dělí zároveň i na přímé a nepřímé náklady, záleží vždy na typu poskytovatele), (2) poskytovatelé také požadují uvést **strukturu výnosů**, a to obvykle pokud nekryjí náklady na projekt v plné výši. To znamená, že vyžadují uvést i **další poskytovatele**, případně **vlastní zdroje a jejich podíl**.

Kde hledat zdroje pro realizaci projektu

Hledáním zdrojů se zabývá činnost nazvaná **fundraising**. Fundraising (z angl. „shromažďování zdrojů“) je systematická činnost, jejímž výsledkem je získání finančních či jiných prostředků na obecně prospěšnou činnost organizací nebo jednotlivců.¹

Granty a dotace

Státní, samosprávné a veřejné instituce

Tento typ institucí poskytuje nevratné dotace, případně i granty. Jedná se obvykle o ministerstva, obce, kraje, státem zřizované fondy a grantové instituce. Na mezinárodní úrovni to mohou být například instituce EU (evropské fondy a programy).

Příklad: [Ministerstvo kultury](#)

Dotiční okruhy (výběr): Literatura a knihovny, Kinematografie a média, TV, rozhlas a tisk pro národnostní menšiny

Zajímavý odkaz: [Svět literárních časopisů je stabilní. A hladový](#)

Neziskový sektor

V oblasti neziskového sektoru se shromažďováním prostředků a jejich poskytováním v podobě grantů zabývají obvykle **nadace a nadační fondy** na národní i mezinárodní úrovni.

Národní

Příklad: [Nadační fond nezávislé žurnalistiky](#)

Informace o grantech najdete [zde](#).

Mezinárodní

Příklad: [Journalism Fund](#)

Informace o grantech najdete [zde](#).

Příklad: [Transitions](#)

Poskytuje například [mikrogranty](#) na projekty solution journalism.

¹ <https://cs.wikipedia.org/wiki/Fundraising>

Příklad: [Thomson Foundation](#)

Příklad: [European Journalism Centre](#)

Zajímavý odkaz: [Global Forum for Media Development](#)

Na tomto webu lze najít zajímavé grantové výzvy i rady, jak máte dělat fundraising. Například v sekci [Find funding](#).

Na národní i mezinárodní úrovni lze najít samozřejmě celou řadu nadací a nadačních fondů zřízených také komerčními firmami (banky, telekomunikační operátoři, sázkové společnosti) nebo i politickými stranami. Mnohé z nich taktéž podporují mediální projekty.

Crowdfunding

Jako crowdfunding se označuje financování, při kterém větší počet jednotlivců přispívá menším obnosem k cílové částce požadované pro realizaci předmětu financování.²

Existuje několik druhů tohoto kolektivního financování (odměnové, dobročinné, investiční – půjčkové či podílové). V současné době se ve velké míře odehrává na různých národních (viz níže) či mezinárodních internetových platformách.

Zajímavý odkaz: [Co spojuje Národní divadlo v Praze, sochu Svobody a Eiffelovu věž?](#)

HitHit

Platforma je založena na odměnovém crowdfundingu.

Kategorie: Energie, Antivir, Hudba, Literatura, Komunita, Umění, Vzdělávání, Film, Sport, Jídlo, Design, Technologie, Divadlo, Móda, Fotografie, Impact Hub, Hry, Tanec, **Média**, Ekologie

Nejúspěšnější projekt: [DVTV Extra - Rozhovory bez reklam, podcasty a nový web](#)

Další mediální projekty: [Tvarujte českou literaturu!](#) nebo [Tištěný Headliner 100: The best of](#)

Darujme.cz

Kategorie: Děti, mládež, rodina, Filantropie a dobrovolnictví, Hospicová a paliativní péče, Humanitární pomoc, Jiné, Kultura, umění a historie, Legislativa a právní pomoc, Lidé s postižením, Lidská práva, Osvěta a poskytování informací, Pomoc Ukrajině, Protikorupční aktivity, Regionální a komunitní rozvoj, Rozvojová spolupráce, Senioři, Sociálně znevýhodněné skupiny, Sport a volný čas, Vzdělávání a výzkum, Zdraví, Zeměřesení, Životní prostředí, Zvířata

Příklad mediálního projektu: [V Mostě se bojuje za celou republiku](#)

Donio

Platforma je zaměřena na dobročinný (veřejné sbírky) i odměnový crowdfunding.

Kategorie Dobročinné sbírky: Děti a rodina, Humanitární pomoc, Komunita, Kultura, Příroda a ekologie, Senioři, Škody na majetku, Vzdělávání, Zdraví, Zvířata, Dlouhodobé sbírky

Kategorie Komerční projekty (odměnový crowdfunding): Film, Hry, Hudba, Knihy, Komunitní projekty, Sport, Technologie, Umění a kultura, Vzdělání a věda, Životní styl

² <https://cs.wikipedia.org/wiki/Crowdfunding>

Příklad úspěšného mediálního projektu: [A2 je víc než časopis. Společně vytváříme prostor pro kulturu. A2023.](#)

Startovač

Kategorie: Film & Video, Hry & Apps, Hudba, Knihy, Ostatní, Technika, Umění

Projekty podle své úspěšnosti jsou seřazeny v sekci [Síň slávy](#). Jednou z nejúspěšnějších kampaní je zde ta ve prospěch DVTV Extra.

Kde hledat zdroje pro udržitelnost projektu

Zatímco získání zdrojů na přípravu projektu jako takového je možné označit za jednorázovou záležitost, **financování projektu po jeho spuštění vyžaduje promyšlenou a dlouhodobou strategii**.

Vlastní realizace projektů, jejichž výsledkem je jednorázová akce či věc, jsou často podpořeny poskytovateli přímo v rozpočtu projektu. Ale v případě, že **výstupem je soustavná či pravidelná a dlouhodobá činnost** (např. vydávání časopisu, provoz zpravodajského webu apod.), je třeba **hledat další zdroje (výnosy) jinde a opakovaně**. Poskytovatelé totiž zajistí finance maximálně jen v počáteční fázi, a naopak vyžadují u projektů **dlouhodobou udržitelnost** (např. 5 let).

Financování provozu takového projektu by mělo být ideálně **vícezdrojové**, diverzifikované.

Výnosy (zdroje)

Pro další financování udržitelnosti projektu se využívá stejně jako při získávání peněz stejných nebo obdobných zdrojů a procesů jako na tvorbu samotného projektu. Jde tedy principiálně opět o **fundraising**, tedy mj. o **podporu dárcovství a filantropie**, získávání grantů a dotací (**funding**), **crowdfunding**, vyhledávání **sponzorů a partnerů**.

V téhle fázi nejde jen o udržení samotného provozu projektu, ale často i o jeho **vylepšení nebo rozšíření** o další služby, funkce, obsah či **uskutečnění dílčích přidružených projektů**.

Výnosy, které mají pokrýt náklady, případně generovat i zisk, už ale **v produkční (provozní) fázi projektu** lze získat i dalšími cestami:

- **Reklama/inzerce** (např. displejová reklama, nativní reklama apod.)

V případě reklamy jsou zajímavé partnerské projekty různých médií. Například v minulosti spolupráce mezi Aktuálně.cz a DVTV (obsah byl dostupný právě přes web aktualne.cz) vedla k dělení výnosů spojených s monetizací obsahu prostřednictvím reklamy připojené k videím DVTV.

Seznam.cz zase nabízí jiným médiím tzv. **newsfeed**. Obsah spolupracujících médií je dostupný z domovské stránky Seznamu, který jim pak podle sjednaných podmínek poskytuje část výnosů z reklamy.

- **Předplatné/členství** (obecně prodej produktu) – s tím je nutně spojená péče o zákazníka

Předplatné může mít různou formu, často se **kombinuje** (digital + print), **spojuje** s předplatným partnerských médií (Deník N + Reportér). Práce s předplatiteli vede např. k vytváření **zvláštních klubů**, které mají přístup k nějakému **extra obsahu** (podcast) nebo **dalším produktům a službám** (např. možnost poslouchat audioverze textů).

- **Předplatitelské platformy**

Jde v podstatě o specifický typ **vytváření komunity** především digitálních médií, obdobný principu vytváření klubů předplatitelů. **Platforma poskytne médiu prostor** pro šíření svého obsahu za úplatu, **publikum** platí obvykle pravidelné **předplatné**. Jde v podstatě opět o dělení výnosů z monetizace obsahu.

České

Forendors (dříve Pickey)

<https://cc.cz/z-pickey-je-forendors-ceska-platforma-pro-tvurce-musela-zmenit-jmeno-a-spousti-mobilni-aplikaci/>

<https://www.lupa.cz/aktuality/monetizacni-pickey-po-dvou-letech-meni-nazev-na-forendors-a-spousti-mobilni-aplikaci/>

<https://www.mediar.cz/pickey-meni-nazev-na-forendors-s-novym-jmenem-pomohl-michal-pastier/>

HeroHero

Gazetisto

Zajímavý odkaz: [Vydavatel Info.cz spustil předplatitelskou platformu Gazetisto](#)

Zahraniční

Patreon

- **Mikroplatby** (např. platba za jednotlivé články, stažení videa, písničky apod.)
- **E-commerce**
- **Eventy** (např. pořádání konferencí, road show apod.)
- **Jiná činnost** (např. vydávání knih)

Zajímavé odkazy:

Trendy

[Příliš horké aktuální zprávy](#)

[Předplatné bude letos pro digitální vydavatele nejvyšší prioritou](#)

The Fix

[Cracking the media management puzzle through insights, solutions and data](#)

SME

[Dávid Tvrdoň: „Digitální strategie deníku Sme má tři pilíře: podcasty, newslettery, mobilní aplikace“](#)

Reportér magazín

[Reportér zmodernizoval digitál, nastavil novou strategii](#)

[From print-first to digital: The bold transformation of a monthly magazine Reportér to win over digital readers](#)

Druhá směna

[Druhá směna ukazuje, jak na internetový magazín](#)

Něco málo ekonomických pojmů

A na závěr pár ekonomických termínů, které je třeba znát, když vyplňujeme rozpočtové tabulky v žádostech o granty a dotace a když máme naplánovat udržitelnost projektu.

Fixní náklady

Fixní náklady firmy (FC z anglického fixed costs) jsou náklady, které se **nemění** v závislosti na objemu produkce – **jsou oddělitelné** od vyrobeného zboží. Fixní náklady tedy obvykle máte i v momentě, kdy nic nevyrábíte nebo neposkytujete žádnou službu. Jsou charakteristické i tím, že je **během krátké doby nemůžete měnit**, protože souvisejí se zabezpečením chodu společnosti.³

Dále také [zde](#).

Variabilní náklady

Variabilní náklady (**VC** z anglického variable costs) mají opačnou charakteristiku než fixní náklady. Jsou to **náklady závislé na velikosti vaší produkce**. Jednoduše řešeno: čím víc toho vyrobíte, tím větší budou i vaše variabilní náklady. A naopak – jestliže objem vaší produkce klesá, klesají také vaše variabilní náklady.⁴

Dále také [zde](#).

Poznámka

S fixními a variabilními náklady se setkáte například v okamžiku, kdy budete kalkulovat cenu předplatného podcastu či cenu časopisu, obecně ceny produktu nebo služby. Bude to tedy obvykle tehdy, kdy plánujete udržitelnost budoucího projektu, modelujete různé varianty rozvoje či růstu nebo „pouze“ kalkulujete minimálně vyrovnanou bilanci nákladů a výnosů už běžícího projektu.

Přímé náklady

Přímé náklady je označení pro takový typ nákladů, u kterých lze jednoznačně určit k jakému objektu či subjektu náleží, potažmo který je zodpovědný za jejich vznik. V praxi tak můžeme určovat **přímé náklady** na produkt či službu (*např. materiál, reklama, skladování, distribuce*), zaměstnance (*např. mzda, zdravotní pojištění, kancelářský materiál*), oddělení (*úhrnné náklady*). Z hlediska stanovení a kontroly **přímých nákladů** je třeba systematicky určit strukturu sledovaných subjektů, což je u každé firmy značně individuální v závislosti na preferencích a záměrech zodpovědných osob.

Opakem **přímých nákladů** jsou nepřímé náklady, tedy takové, které nelze v rámci organizace jednoznačně přiřadit.

³ <https://www.fakturoid.cz/almanach/zacatky-podnikani/fixni-a-variabilni-naklady>

⁴ <https://www.fakturoid.cz/almanach/zacatky-podnikani/fixni-a-variabilni-naklady>

Pozor, **přímé náklady** jsou někdy chybně ztotožňovány s náklady variabilními. Ve skutečnosti však přímé náklady mohou být variabilní i fixní. Například pronájem prostor pro obchodní zastoupení v Plzni je fixní náklad a zároveň je přímý, protože jsme schopni určit, že vzniká existenci právě tohoto obchodního zastoupení.⁵

Nepřímé náklady

Nepřímé náklady je termín označující druh nákladů, které není možné jednoznačně spojit s určitým subjektem, nebo objektem ve společnosti. Nelze tedy říci, že ten daný produkt, pracovník nebo úsek je zodpovědný za existenci tohoto nákladu.

V podnikové praxi jsou proto **nepřímé náklady** rozpočítávány, neboli rozpouštěny ve firmě na základě stanoveného parametru, kterým může být například počet normohodin, počet pracovníků, velikost podlahové plochy, počet najetých kilometrů a tak podobně. Souvisejícím termínem jsou přímé náklady, které lze naopak jednoznačně přiřadit.⁶

Poznámka

S přímými a nepřímými náklady se setkáte zejména v případě, kdy budete plánovat náklady na přípravu projektu do rozpočtové tabulky projektové žádosti. S těmito pojmy se pracuje většinou v případě, kdy je poskytovatelem dotace nebo grantu evropská, státní nebo veřejná instituce.

U malých grantů a nestátních poskytovatelů se naopak pracuje se zjednodušenými tabulkami strukturovanými podle typu nákladu (mzdy, materiál, služby, ostatní apod.). Například tomu tak je v případě grantů poskytovaných [NFNŽ](#).

Další tip

[Výnosy versus příjmy a náklady versus výdaje](#)

Na to si dávejte pozor, protože výnosy nejsou příjmy a náklady nejsou výdaje.

⁵ <https://www.firemnislovník.cz/p/prime-naklady/>

⁶ <https://www.firemnislovník.cz/n/neprime-naklady/>