



Umetnostni sistemi

Delovni zvezek



Matej Tomažin

www.artopolis.si

Struktura sredstev

Ekonomija kot veda v svojem jedru ne izhaja iz razmišljanja o denarju, ampak o sredstvih. Glavno izhodišče je, da so sredstva vedno omejena. Cilj ocenjevanja njihove denarne vrednosti je vsem uporabnikom ponuditi uporaben način, kako omejena sredstva porabiti čim bolje. V teoriji so bolj zaželena sredstva tudi višje ocenjena, vendar modeli množične proizvodnje hitro pokažejo, da povpraševanje nikakor ni edina sila, ki določa ceno.

Za zdaj si oglejmo strukturo sredstev projekta, ki nam bo omogočila jasnejši vpogled v načrtovanje kateregakoli umetniškega projekta in veliko več svobode pri njegovi uresničitvi. Čeprav se morda na prvi pogled zdi kontraintuitivno, lahko podrobnejša razčlenitev in strožje načrtovanje ustvarita več svobode pri izvedbi in izražanju.

I) Delovni list: sredstva

- 01 Za naslednji delovni list izberite projekt, ki ste ga zaključili v zadnjih dveh letih ali ga nameravate izvesti v naslednjem letu.
- 02 Za izvedbo projekta seveda potrebujemo denar. Za začetek moramo zato razčleniti vsa sredstva, s katerimi razpolagamo oziroma jih potrebujemo za izvedbo projekta. To niso zgolj finančna sredstva, saj razpolagamo tudi s prostorom, ljudmi, orodji, ki jih že imamo v lasti, in podobnim.
- 03 Po prvem poskusu se vrnite in preverite, ali se lahko spomnite še desetih dodatnih sredstev. Na primer: ali potrebujemo stike z javnostmi, nekoga, ki nam bo napisal kritiko, prostor za izvedbo ali določeno orodje, ki si ga moramo izposoditi, ker bi bil nakup predrag?
- 04 List odložite za kakšen dan in se nato vrnite k njemu. To je pomembno predvsem pri dejanskem načrtovanju projektov. Vedno se pojavijo nepredvidene potrebe, vendar jih lahko dober načrt večinoma upošteva. Tako se lahko izognemo nenadnemu povečanju stroškov in morebitnemu propadu projekta, če se izkaže, da je bilo za njegovo izvedbo potrebnih precej več sredstev, kot smo sprva mislili.
- 05 Vedno se vprašajte, kaj bi še lahko dodali, da bi si olajšali življenje in izvedbo projekta. Ne pozabite vpisati tudi sebe: vaš čas ni brezplačen, neomejen ali samoumeven, zato ga je treba ustrezno zabeležiti!



Foto: Dolar Media | Delavnica Artopolis, 2023

Struktura sredstev

Prostor(i)

dom, atelje, prostor za sestanke, predstavitveni prostor ...

Materiali

barve, les, žebliji, brošure in plakati, osvetljava, vstopnice ...

Ljudje

vaš čas, čas vseh, ki z vami sodelujejo oziroma vam pomagajo, gledalci in gledalke, novinarji ...

Nematerialni (digitalni) sistemski stroški

programska oprema, pravice za izvajanje določenih avtorsko zaščitene del, spletna stran ...

Javne dobrine

Vsa sredstva, ki jih lahko uporabljate, ker ste del družbe oziroma določene skupine ljudi: javni prostor, brezplačni novičniki, javna infrastruktura ...

Pozitivne eksternalije

Vsa sredstva, ki nastanejo kot rezultat našega projekta. Na primer: bioumetnost, ki temelji na sajenju dreves, pozitivno vpliva na okolje in s tem predstavlja pozitivno eksternalijo.

Struktura stroškov

Vsa sredstva, ki jih porabimo za določen projekt, so seveda omejena. Zato moramo za vsako porabljeno oziroma potrebno sredstvo v svojo enačbo vključiti tudi pripadajoče stroške.

Stroški niso zgolj finančni. Lahko nastanejo tudi v obliki izmenjave dobrin, pri kateri za izposojlo določenega orodja v zameno ponudimo oziroma posodimo nekaj svojega.

Pomembno je, da pomislimo tudi na vse skrite in oportunitetne stroške, torej stroške, ki na prvi pogled niso vedno očitni. Takšen strošek je na primer morebitno plačano delo, ki bi ga lahko opravili v času izvedbe projekta, a ga zaradi nje ne bomo mogli opraviti.

II) Delovni list: stroški

1 Glavna segmenta stroškov sta fiksni in variabilni stroški:

Fiksni stroški so izdatki, ki se ne spreminjajo, oziroma stroški za dobrine in storitve, ki se ne porabijo: najemnina, zavarovanje in podobno.

Variabilni stroški so izdatki, ki se spreminjajo, oziroma stroški za dobrine in storitve, ki se porabijo: barve, gradbeni material, tisk brošur in podobno.

2 Stroškovno strukturo dopolnjujejo še naslednje oblike stroškov, »skriti stroški«:

Oportunitetni stroški so izdatki, ki jih posredno plačamo, ker smo se odločili svoj čas, energijo in denar vložiti v določen projekt in ne v kaj drugega. Ko ustvarjamo svoja umetniška dela, ne moremo biti hkrati v službi. Ves morebitni zaslužek, ki bi ga lahko ustvarili v tem času, zato predstavlja oportunitetni strošek.

Transakcijski stroški so stroški, ki nastanejo zaradi trenj pri izmenjavi dobrin. Če porabite eno uro za vožnjo z avtomobilom do projektnega prostora ali ateljeja, je porabljeni čas transakcijski strošek.

Negativne eksternalije so stroški, ki nastanejo kot rezultat našega delovanja. Glasen performans v javnem prostoru bo povzročil visoko raven zvočnega onesnaženja, ki lahko negativno vpliva na izvedbo in razumevanje umetniškega dela.

Struktura stroškov

Fiksni stroški

Variabilni stroški

Oportunitetni stroški

Transakcijski stroški

Negativne eksternalije

Presežki

Če združimo sredstva in stroške, dobimo dokument, ki se uporablja tudi v splošnem poslovanju: izkaz poslovnega izida oziroma po angleško income statement.

Z njim lahko ugotovimo, ali nam bo projekt po izvedbi a) prinesel zaslužek, b) nas bo stal natanko toliko, kolikor bomo vanj vložili, ali c) nas bo stal več in bomo ob koncu izvedbe v minusu.

Cilj tega sklopa je ustvariti jasen pregled nad finančno izvedljivostjo projekta. Izkaz poslovnega izida lahko uporabimo tudi pri iskanju sponzorstev ali sofinancerjev. Ti si večinoma želijo videti prikaz sredstev in stroškov, da lahko svojo odločitev o podpori projekta tehtneje utemeljijo.

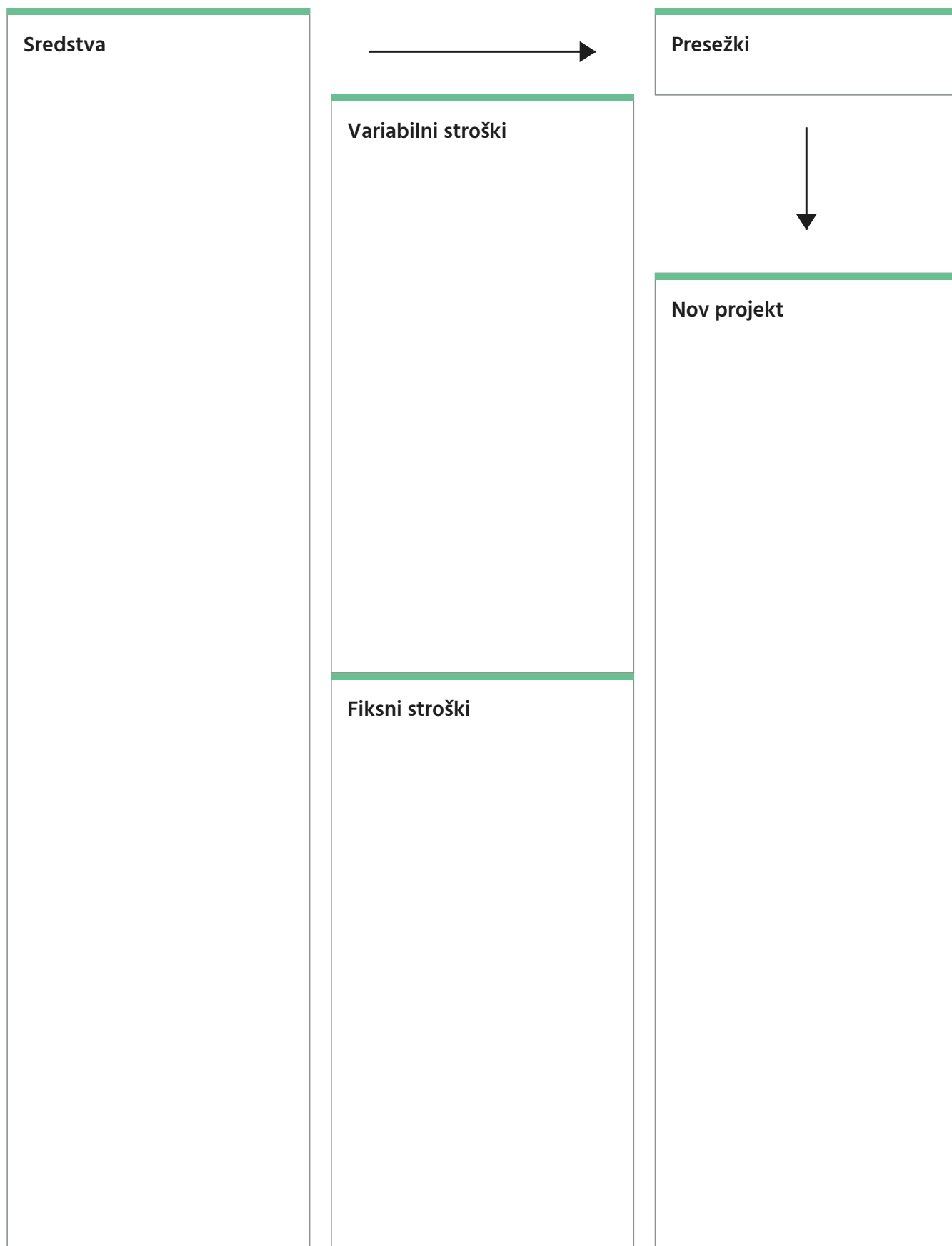
III) Delovni list: presežki

- 1 V prvi stolpec prepisite vse zaslužke, ki jih bo projekt ustvaril. Mednje sodijo tudi materialna sredstva in druge oblike dobrin. Materialne in nematerialne oziroma denarne zaslužke razdelite v dve skupini: denarne seštejte, materialne pa zgolj navedite.
- 2 Naslednji stolpec je razdeljen na fiksne in variabilne stroške. Med fiksne stroške ne pozabite vpisati tudi lastnega avtorskega honorarja!
- 3 Kar ostane, ko od sredstev odštejete stroške, je presežek, če vaš projekt dejansko ustvari presežek in ne primanjkljaja. Preostanek je vsota sredstev, zmanjšana za vsoto fiksnih in variabilnih stroškov; pri tem gre lahko tudi za kombinacijo finančnih in predmetnih sredstev ter stroškov.
- 4 Presežke lahko izplačate in jih razdelite med sodelujoče v projektu ali pa jih uporabite pri naslednjem projektu in tako olajšate njegovo izvedbo.

Obenem lahko s presežki vključite manjše projekte v postopek izvedbe večjih. Če je na primer za določeno razstavo potreben velik finančni in stvarni vložek, ki ga trenutno ni mogoče zbrati, lahko izvedete dva manjša projekta, usmerjena v ustvarjanje čim večjih presežkov. Te lahko nato uporabite kot začetni kapital za večji projekt.

Presežki so lahko tudi v obliki izmenjave dobrin in uslug. Z izvedbo manjšega projekta lahko na primer pridobite možnost uporabe prostora ali posebne opreme, ki ju nato uporabite za večji projekt.

Presežki



Prag donosnosti

Prag donosnosti je podobno kot izkaz poslovnega izida analiza razlike med sredstvi oziroma prihodki in stroški oziroma odhodki.

Prag donosnosti je meja, pri kateri projekt začne ustvarjati finančne ali predmetne presežke. Za izračun uporabimo naslednjo enačbo:

$$\text{Prag donosnosti v prodajnih enotah} = \text{skupni fiksni stroški} / \text{prispevek za kritje na enoto}$$

Prodajna enota je posamezen prodajni kos, na primer vstopnica za razstavo, srečka za umetniški srečelov ali katerakoli druga enota, s katero nameravamo ustvariti zaslužek od projekta. Če projekt ne temelji na ustvarjanju zaslužka in je cilj zgolj njegova izvedba s pomočjo sofinancerjev in pokroviteljev, prispevka za kritje na enoto ne računamo.

Prispevek za kritje na enoto izračunamo tako, da od prodajne cene posamezne enote, na primer vstopnice ali srečke, odštejemo variabilne stroške te iste enote:

$$\text{Prispevek za kritje na enoto} = \text{prodajna cena na enoto} - \text{variabilni stroški na enoto}$$

Primer analize praga donosnosti

Naser je slikar, ki želi prirediti srečelov in razstavo svojih umetniških del. Večina del je že narejenih, nekaj pa jih želi še dodati celotni postavitvi. Njegovi skupni fiksni stroški so: 1.000 € za produkcijo že nastalih del, 300 € za dela, ki jih še želi ustvariti, 500 € za najem razstavnega prostora v hotelu, kjer bosta razstava in dražba, 800 € avtorskega honorarja, 100 € za zavarovanje del in 100 € za tisk letakov, plakatov in srečk.

Vsi naštetni stroški so fiksni, ker jih je treba poravnati ne glede na to, ali se razstave udeleži 1.000 ljudi ali zgolj trije njegovi prijatelji.

$$\text{Skupni fiksni stroški: } 1.000 \text{ €} + 300 \text{ €} + 500 \text{ €} + 800 \text{ €} + 100 \text{ €} + 100 \text{ €} = 2.800 \text{ €}$$

Zdaj moramo določiti še ceno posamezne prodajne enote. Predpostavimo, da Naser določa ceno posamezne srečke, s katero bodo obiskovalci lahko zadeli eno izmed razstavljenih del.

Prag donosnosti

Ceno želi postaviti čim nižje in si tako zagotoviti potencialno višji skupni izkupiček od prodaje vseh srečk. Seveda mora upoštevati tudi to, da mora biti cena srečke dovolj visoka za povrnitev začetnega vložka, v njegovem primeru 2.800 €.

Če ceno posamezne srečke postavi na 5 €, mora prodati vsaj 560 srečk oziroma prodajnih enot, da pokrije vse fiksne stroške, če seveda nima nobenih variabilnih stroškov.

Ker prostor, ki ga želi najeti, ne sprejme tolikšne množice, temveč le dobrih 300 ljudi, mora temu prilagoditi ceno posamezne prodajne enote.

Primeri prilagoditev

- 1 Pri ceni 10 € na srečko mora prodati 280 srečk oziroma prodajnih enot. Izračun potrebnega števila prodajnih enot: $2.800 \text{ €} \div 10 \text{ €}$.
- 2 Pri ceni 20 € na srečko mora prodati 140 srečk oziroma prodajnih enot. Izračun potrebnega števila prodajnih enot: $2.800 \text{ €} \div 20 \text{ €}$.
- 3 Pri ceni 50 € na srečko mora prodati 56 srečk oziroma prodajnih enot. Izračun potrebnega števila prodajnih enot: $2.800 \text{ €} \div 50 \text{ €}$.
- 4 Pri ceni 100 € na srečko mora prodati 28 srečk oziroma prodajnih enot. Izračun potrebnega števila prodajnih enot: $2.800 \text{ €} \div 100 \text{ €}$.

Prag donosnosti ni odvisen zgolj od najmanjšega in največjega števila prodajnih enot, ki jih mora Naser prodati, temveč tudi od najvišje in najnižje cene posamezne enote, ki so jo obiskovalci njegove prodajne razstave oziroma srečelova pripravljeni plačati.

Čim nižja je cena posamezne prodajne enote, tem lažje bo Naser pridobil veliko obiskovalcev. Obiskovalci, ki so za srečko pripravljeni plačati 10 €, bodo imeli tudi drugačne želje in zahteve od tistih, ki so pripravljeni plačati 100 € ali več.

Vprašanje donosnosti torej ni zgolj vprašanje denarja in kupne moči kupcev, zbirateljev oziroma občinstva, temveč tudi psihografske analize njihovih potreb. Več o tem v zadnjem delu, ko si bomo podrobneje ogledali distribucijo in promocijo umetnosti.

Prag donosnosti

1 Naštejte vse fiksne stroške svojega projekta:

2 Naštejte vse variabilne stroške svojega projekta, če obstajajo:

3 Določite prispevek za kritje na enoto:

4 Določite prag donosnosti:

5 Kako sta v vašem projektu povezana prispevek za kritje na enoto in prag donosnosti? Ali je bolje določiti nižjo ali višjo prodajno ceno na enoto in s tem nižji ali višji prispevek za kritje? Kako bo izbrana cena vplivala na potencialni obisk, prodajo vstopnic in podobno pri vašem projektu?

6 Ali obstaja možnost, da del skupnih fiksnih stroškov pokrijete z donacijami ali sofinanciranjem? Kako bi si lahko poskusili zagotoviti ta sredstva in kolikšna bi lahko bila?

Prag donosnosti

- 7 Predstavljajte si, da vam s sofinanciranjem Ministrstva za kulturo RS uspe pokriti 30 % skupnih fiksnih stroškov. Kako ta sprememba vpliva na izvedbo in finančno strukturo praga donosnosti vašega projekta?

- 8 Predstavljajte si, da se v zadnjem tednu pred izvedbo projekta Ministrstvu za kulturo RS občutno zmanjšajo sredstva za sofinanciranje umetniških projektov in vam sofinanciranje odvzamejo. Zmanjšanje proračunskih sredstev za kulturo lahko pod zakonsko določenimi pogoji privede do spremembe ali razveze pogodbe o sofinanciranju. Pri projektih, ki jih sofinancira Ministrstvo za kulturo, je zato treba tudi po podpisu pogodbe upoštevati tveganje zmanjšanja ali izgube sofinanciranja. Kako lahko v takšnem primeru s spremembo analize praga donosnosti prilagodite projekt, da bo vseeno izveden? Ali lahko najdete načine, s katerimi bi se pred takšnimi primeri vnaprej zavarovali in zagotovili izvedbo projekta?

Osebni prag donosnosti

Osebni prag donosnosti izračunamo povsem enako kot pri prejšnji vaji. Razlika je le v tem, da namesto finančne analize projekta ali izvedbe določenega umetniškega dela analiziramo lastne življenjske stroške in prihodke.

Brez jasne številke, ki predstavlja vse naše mesečne ali letne stroške, se namreč ne moremo lotiti naslednjega poglavja: ugotavljanja najnižjih cen naše umetniške produkcije.

Težava nastane predvsem, če kot umetnik oziroma umetnica svojo poklicno pot začnemo s prenizko izklicno ceno svojih del. To ceno je zelo težko dvigniti, če ob koncu leta ugotovimo, da kljub logično zasnovani finančni strukturi z zaslužki lastne umetniške produkcije ne moremo pokriti dobršnega dela svojih življenjskih stroškov, kaj šele v celoti živeti od nje.

Če je naša vstopna cena na trgu na primer 300 € za delo, nam dejstvo, da smo imeli z delom le 200 € stroškov, ne pomaga, če za njegovo produkcijo porabimo preveč časa ali energije in nam po letu dni ali še prej zmanjka volje za nadaljnje delo.

Zato je najlažje izhajati iz dejanskih mesečnih oziroma letnih stroškov. Naši izračuni bodo narejeni na mesečni ravni, kar bo olajšalo izračun mesečnih finančnih potreb in oblikovanje logične ter pravične cenovne strukture projektov oziroma umetniških del.

Redni in izredni stroški

- 1 Za začetek opredelimo vse redne stroške, ki jih imamo na mesečni in letni ravni: najemnino, stanovanjske stroške, hrano, prevoz in podobno. Mesečne stroške navedemo v celotni vrednosti. Strošek, ki nastane enkrat letno, na primer avtomobilsko zavarovanje, upoštevamo kot $1/12$ njegove celotne vrednosti. Če enak strošek nastane trikrat letno, na primer nakup oblačil, upoštevamo $3/12$ oziroma $1/4$ vrednosti posameznega stroška. Če nastane enkrat na tri leta, na primer nakup novega računalnika, upoštevamo $1/36$ njegove celotne vrednosti.
- 2 Naslednji korak je seznam izrednih stroškov: počitnic, nakupov oblačil in obutve, daril in podobnega. Najlažje jih izračunamo tako, da določimo pavšal, torej fiksno vsoto, ki je praviloma nekoliko višja od naše ocene posamezne vrste občasnih stroškov. Če na primer sklepamo, da za darila porabimo okoli 100 € letno, je najbolje to številko povišati za 20 % do 50 % in si tako zagotoviti dovolj manevrskega prostora pri izrednih stroških.

Osebni prag donosnosti

1 Naštejte vse redne stroške:

2 Naštejte vse izredne stroške:

3 Seštejte vse stroške in določite višino skupnih življenjskih stroškov:

4 Običajen delavnik traja 8 ur, kar ob prostih koncih tedna pomeni 40 ur na teden. Določite največje mesečno število ur, ki ste jih glede na svoje zmožnosti in želje pripravljeni nameniti delu. V mesecu je v povprečju približno 22 do 23 delovnih dni:

5 Vsoto vseh stroškov delite s številom ur, ki ste jih na mesec pripravljeni vložiti v svoje delo. Dobljena številka je najnižji znesek, ki ga morate zaračunati za uro svojega dela, da lahko živite želeni življenjski slog:

* Če med stroške niste vključili dolgoročnega in kratkoročnega varčevanja ter drugih oblik ustvarjanja premoženja, prilagodite svojo urno postavko tako, da skupnim stroškom dodate pavšalni znesek za varčevanje.

Cenitev in vrednost

Ko je umetniški projekt oziroma delo končano, se vedno pojavi vprašanje cene. V tem poglavju bomo obravnavali tri najpogostejše načine določanja cene izdelka: 1) glede na urno postavko, 2) glede na ceno celotnega projekta in 3) glede na vrednost, ki jo izdelek ustvari za končnega uporabnika oziroma kupca.

Cenitev glede na urno postavko

Določanje cene izdelka na podlagi urne postavke je verjetno najpogostejši način vrednotenja opravljenega dela, saj temelji na vrednosti najredkejših dobrin na svetu: časa.

Pri tem modelu določimo vrednost posamezne ure dela in jo pomnožimo s številom ur, ki smo jih porabili za izvedbo dela oziroma projekta. Uporabimo lahko urno postavko iz prejšnjega poglavja in glede na vloženi čas določimo končno ceno svojega dela.

Primer

Iza je z izračunom osebnega praga donosnosti ugotovila, da je najnižja vrednost njene ure dela 10 €: $1.500 \text{ € mesečnih stroškov} \div 150 \text{ ur}$. Za novo sliko je porabila 30 ur in v izračun že vključila stroške dela na njej, pri čemer je pavšalno predvidela izdelavo 5 slik na mesec. Zato bo ceno slike postavila na 300 €. Če ji uspe prodati vseh pet načrtovanih slik, bo ob koncu meseca zaslužila natanko 1.500 €.

Cenitev glede na skupno vrednost projekta

Ta model temelji na stroških, ki smo jih imeli z izvedbo projekta oziroma umetniškega dela. Večinoma so to materialni stroški, na primer za barve, glino, les, žeblice in lake, ter stroški ljudi: naš čas in vse druge storitve, ki smo jih potrebovali za izvedbo.

Primer

Žiga je za izvedbo videodela porabil 1.000 € ter 120 ur svojega časa za snemanje in postprodukcijo. Skupno vrednost projekta bo izračunal tako, da bo porabljeni čas pomnožil z lastno urno postavko, v njegovem primeru 15 €, in rezultatu prištel vse stroške:

$$(120 \text{ ur} \times 15 \text{ €}) + 1.000 \text{ €} = 2.800 \text{ €}$$

Cenitev in vrednost

Cenitev glede na vrednost za končnega uporabnika

Pri tem modelu so naši stroški in najnižja urna postavka predvsem vodilo pri odločitvi, ali sprejeti ali zavrniti projekt, pri katerem bomo plačani glede na njegovo vrednost za končnega uporabnika oziroma naročnika.

Takšni projekti na področju umetnosti sicer niso pogosti. Model vseeno omenjamo, saj je predvsem za oblikovalce in sorodne poklice ena najboljših oblik plačila.

Cilj je ugotoviti, koliko bo končni kupec oziroma uporabnik zaradi našega dela zaslužil ali privarčeval. V poslovanju imata obe možnosti enak rezultat. Nato za svojo storitev oziroma delo zaračunamo določen odstotek celotne predvidene vsote, na primer 10 % ali 20 %, redkeje več.

Primer

Nena je za naročnika prenovila celotno grafično podobo podjetja. S strateško analizo ciljnih uporabnikov so ugotovili, da bi takšna sprememba v naslednjem poslovnem letu lahko ustvarila približno 50.000 € dobička.

Ker so bili argumenti za doseganje teh rezultatov precej realni, je Nena ceno svojega dela postavila pri 10 % celotnega predvidenega zaslužka, torej pri 5.000 €. Ob skoraj zagotovljenem zaslužku 50.000 € je takšen znesek za podjetje precej nizek, zato Nena ni imela večjih težav s ceno in podpisom pogodbe.

Če bi že od začetka izhajala iz fiksne urne postavke in si ne bi vzela časa za ugotavljanje ciljev in želja naročnikov, bi bilo prav tako verjetno, da bi delo zaračunala po enem izmed prvih dveh načel.

V obeh primerih bi porabila okoli 80 ur in poleg programske opreme ter amortizacije računalniške opreme ne bi imela skoraj nobenih stroškov. Tudi če bi svojo uro ocenila na 20 €, skupaj 1.600 €, ali celo na 50 €, skupaj 4.000 €, ne bi zaslužila toliko kot z vrednotenjem glede na vrednost za končnega uporabnika. Pri 4.000 € bi bila cena za podjetje vsekakor previsoka in bi verjetno za izvedbo izbrali koga drugega.

Ta model pa je seveda težje prilagoditi na primer naročilom portretov in podobnim delom.

Strukture dela

Pri vaji, v kateri smo računali osebni prag donosnosti, smo naleteli na težavo pri določanju vrednosti svojega dela. Poskusili smo jo odpraviti z izračunom minimalne vrednosti posamezne ure dela.

Vendar s tem težave še nismo povsem odpravili. Čeprav smo določili znesek zaslužka, ki ga mora vsakdo ustvariti glede na svoj življenjski slog, porabe časa še nismo prilagodili. Nekateri na mesec porabijo precej manj ali več od drugih, saj imamo različne finančne potrebe. Doslej smo zgolj predpostavljali, da si vsakdo sam izbere želeni delovnik in ga vstavi v enačbo.

Trenutna struktura dela

V tej nalogi bomo podrobno razčlenili porabo svojega časa in analizirali, koliko časa trenutno porabimo za pridobivanje sredstev, ki jih potrebujemo za življenje, ter koliko za ustvarjanje umetniških del in drugih projektov. Vključili bomo tudi čas, namenjen počitku, druženju, potovanju in podobnemu.

Cilj analize trenutne strukture dela je čim natančneje pregledati porabo našega glavnega in najpomembnejšega sredstva: časa. Tega v nasprotju s skoraj vsemi drugimi dobrinami ni mogoče povečati.

Optimalna struktura dela

V drugem delu vaje bomo podrobno razčlenili svojo optimalno strukturo dela. Razmislili bomo, kaj bi želeli spremeniti v trenutni strukturi. Je prevelik delež časa namenjen delu v neumetniških poklicih, na primer v gostinstvu, pri promocijah v prodajalnah ali v klicnih centrih? Morda umetniški produkciji in projektom namenimo premalo časa: na primer le štiri ure na teden za ustvarjanje ter druga logistična, infrastrukturna in birokratska dela, poslovno mreženje in podobno.

Pri tem moramo biti kritični do lastne porabe časa. Če želimo več časa preživeti z družino ali prijatelji, ga moramo ustrezno odvzeti drugim dejavnostim. To pomeni, da bomo toliko manj časa delali, spali ali ustvarjali svoje projekte.

Zelo pomembno je, da vajo razumemo kot analizo svoje pripravljenosti del časa žrtvovati na enem področju in ga preusmeriti v produkcijo, druženje, počitek ali kaj drugega.



Foto: Dolar Media | Delavnica Artopolis, 2023

Metodologija vaje

Delovna lista za vajo sta označena z VII in VIII.

Kroga nad tabelo pri vsaki vaji prikazujeta celoto izbranega obdobja: levi celoten porabljeni čas, desni skupni zaslužek. Za vajo lahko izberemo en teden ali en mesec. Bolje je, da se izognemo obdobju 24 ur ter obdobju celega leta ali več.

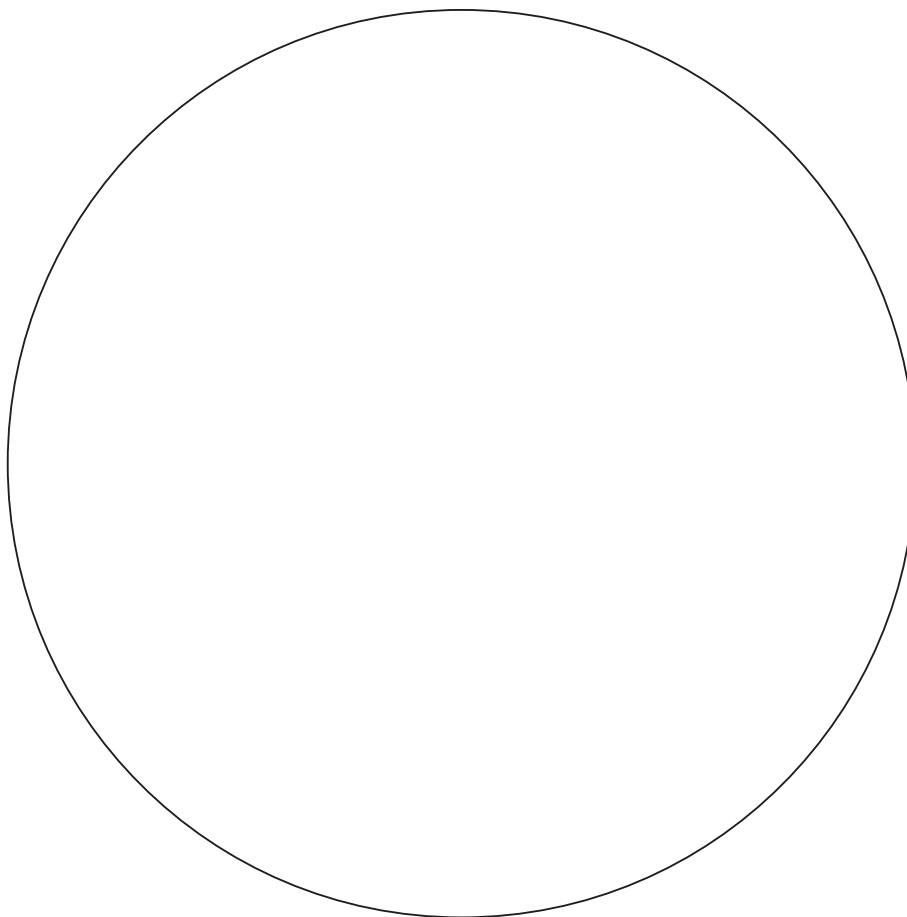
Prvo obdobje je namreč prekratko za analizo, drugo pa predolgo. V obeh primerih je analiza otežena, če ne skoraj brezpredmetna, saj želimo v tem trenutku dobiti splošen pregled porabe časa.

Če pa želimo optimizirati svoj delovnik, je najbolje uporabiti obdobje 24 ur. Takšna izbira je najprimernejše izhodišče za postopno vzpostavljanje rutin in drugih sprememb, ki bi jih s takšno optimizacijo želeli doseči.

- 1 V prvi stolpec tabele na obeh delovnih listih vpišite vse dejavnosti, ki jih opravljate v izbranem obdobju. Najbolje je, da posamezne dejavnosti združite po sklopih: na primer tek in kolesarjenje v skupino šport. Tako boste lažje ustvarili okviren pregled porabe časa in v tabeli ne bo zmanjkalo prostora.
- 2 V drugi stolpec vpišite, koliko časa približno porabite za vsako dejavnost v izbranem obdobju. Trajanje je najbolje zapisati v urah. Tako boste najlažje izračunali delež celotnega obdobja, ki ga bomo uporabili za primerjavo trenutne in optimalne strukture dela.
- 3 V tretji stolpec vpišite odstotek časa, ki ga posamezna dejavnost predstavlja v celotnem obdobju. Teden ima skupaj 168 ur, mesec pa približno 720 ur.
- 4 V zadnji stolpec vpišite, koliko posamezna dejavnost za vas predstavlja zaslužka ali stroška, v evrih. Upoštevajte tako dejanske kot oportunitetne stroške, torej tudi dejstvo, da v tem času ne opravljate plačanega dela.
- 5 V levi krog nad tabelo vrišite odstotne deleže časa za posamezne dejavnosti, v desnega pa njihove odstotne deleže v skupnem zaslužku. Stroški ostanejo zneski v tabeli in jih ne vključujte med deleže zaslužka v desnem krogu.
- 6 Cilj naloge je ustvariti pregled porabe časa in osnovni načrt za njeno optimizacijo z realnimi in izvedljivimi spremembami strukture dela.

Trenutna struktura dela

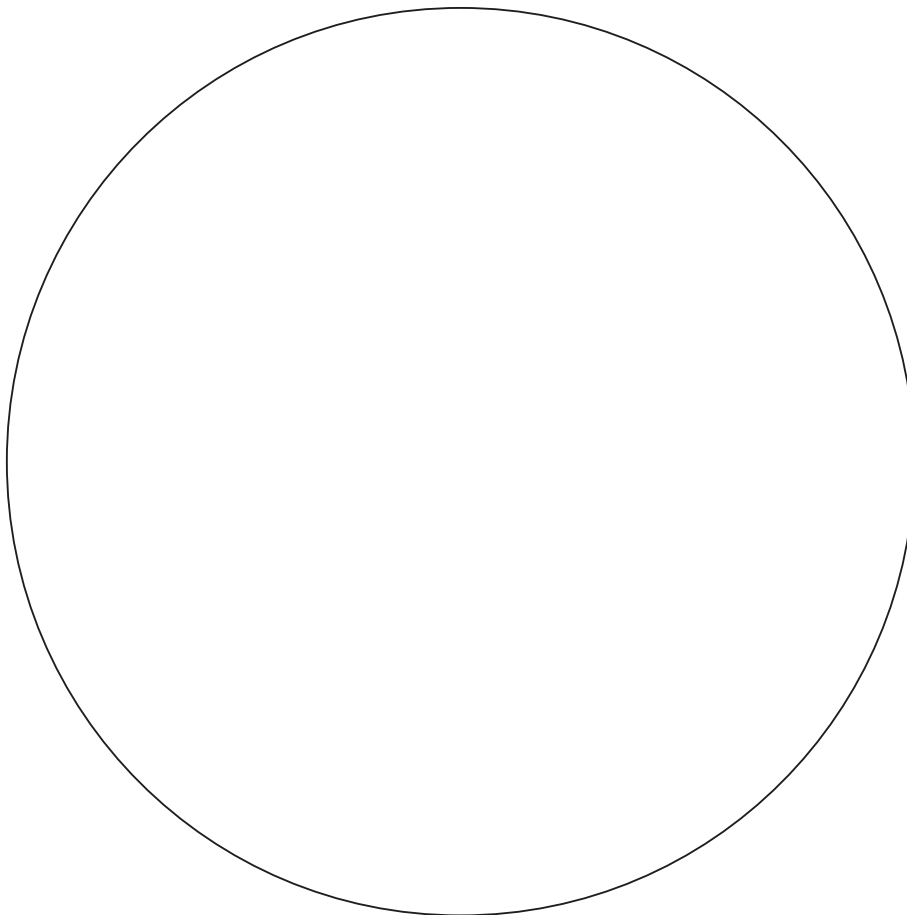
Deleži časa (%)



Dejavnost	Čas

Trenutna struktura dela

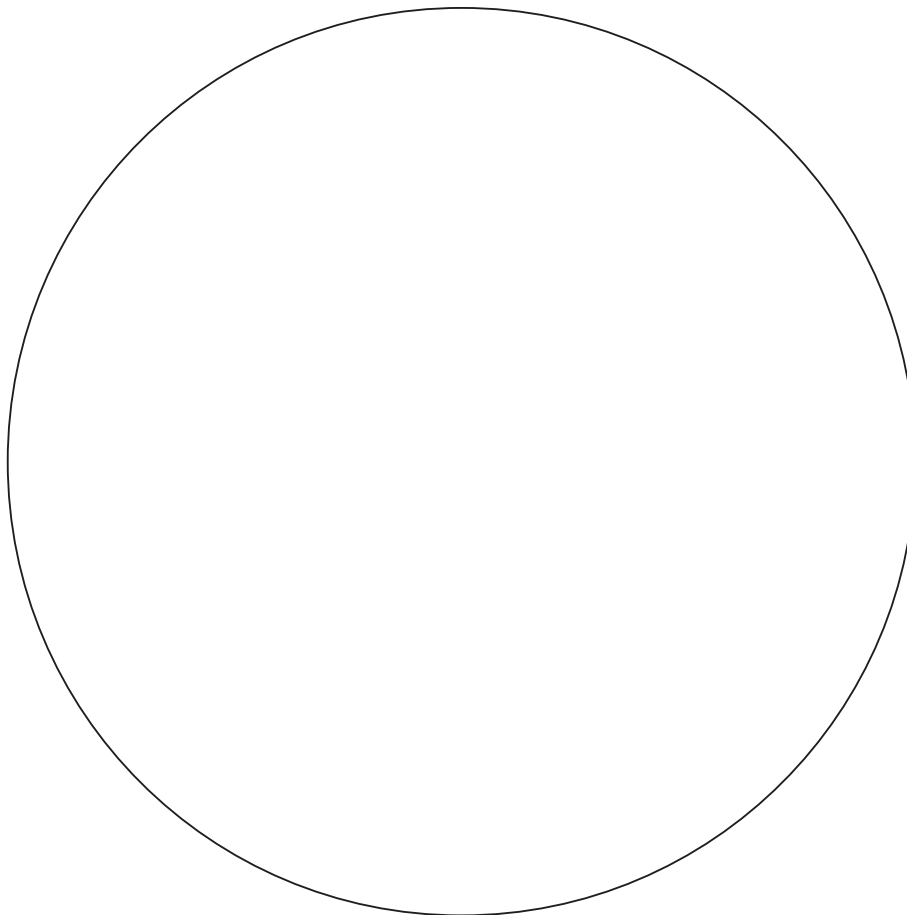
Deleži zaslužka (%)



Delež časa (%)	Zaslužek/strošek (€)

Optimalna struktura dela

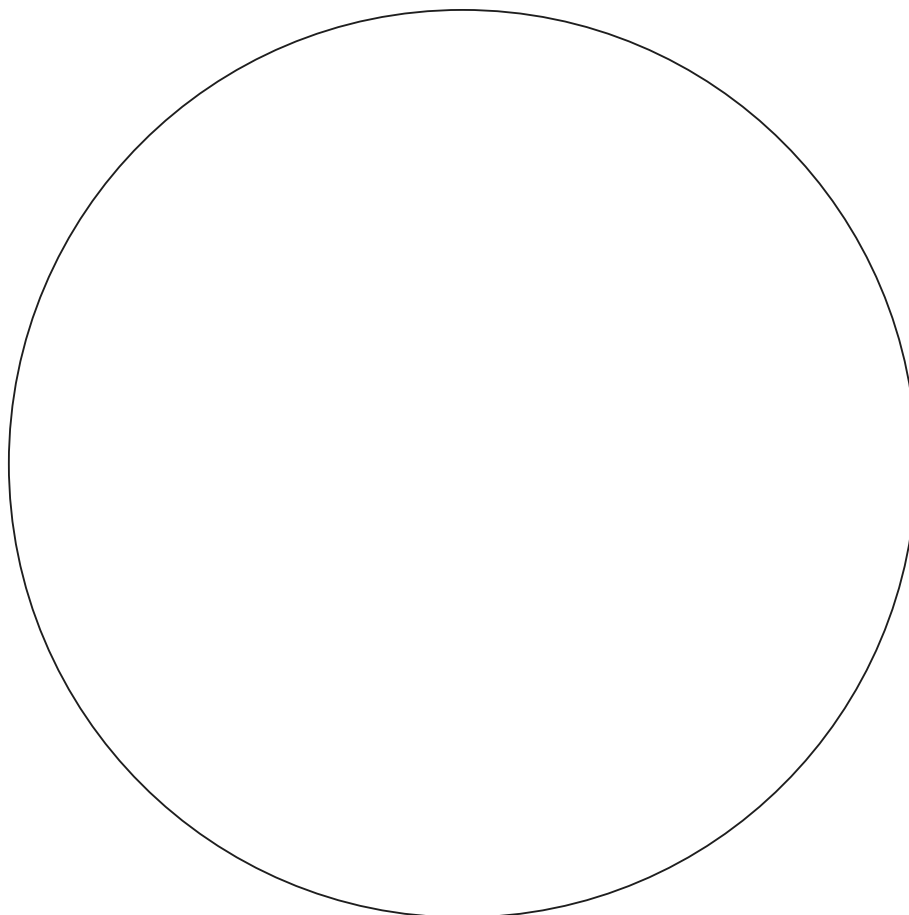
Deleži časa (%)



Dejavnost	Čas

Optimalna struktura dela

Deleži zaslužka (%)



Delež časa (%)	Zaslužek/strošek (€)

Energija in delo

Prejšnja vaja je obravnavala razporeditev časa. Ker pa čas ni zgolj kvantitativna, temveč tudi kvalitativna dobrina, bomo v tem delu opravili osnovno vrednotenje kakovosti izrabe delovnega časa.

Največja težava, ki lahko nastane, če svojega časa ne razumemo tudi kvalitativno, je, da nam sredi delovnega dne oziroma izvajanja projekta zmanjka energije. Vsi poznamo nekakovostno (ne)izkoriščen čas: sedenje pred televizorjem, neskončno drsenje po zaslonu in ure, zapravljene za pregledovanje Facebooka, 9Gaga in podobnega. Naš cilj je optimizacija delavnika s postopnim odpravljanjem neproduktivne porabe časa.

Opis vaje

Na delovnem listu sta na vodoravni osi označena dva pola: delo in umetnost. Ta os predstavlja osnovno razdelitev porabe časa: bodisi za ustvarjanje zaslužka z občasnimi deli, redno zaposlitvijo, ki ni povezana z našo umetniško produkcijo, študentskim delom in podobnim bodisi za ustvarjanje umetnosti.

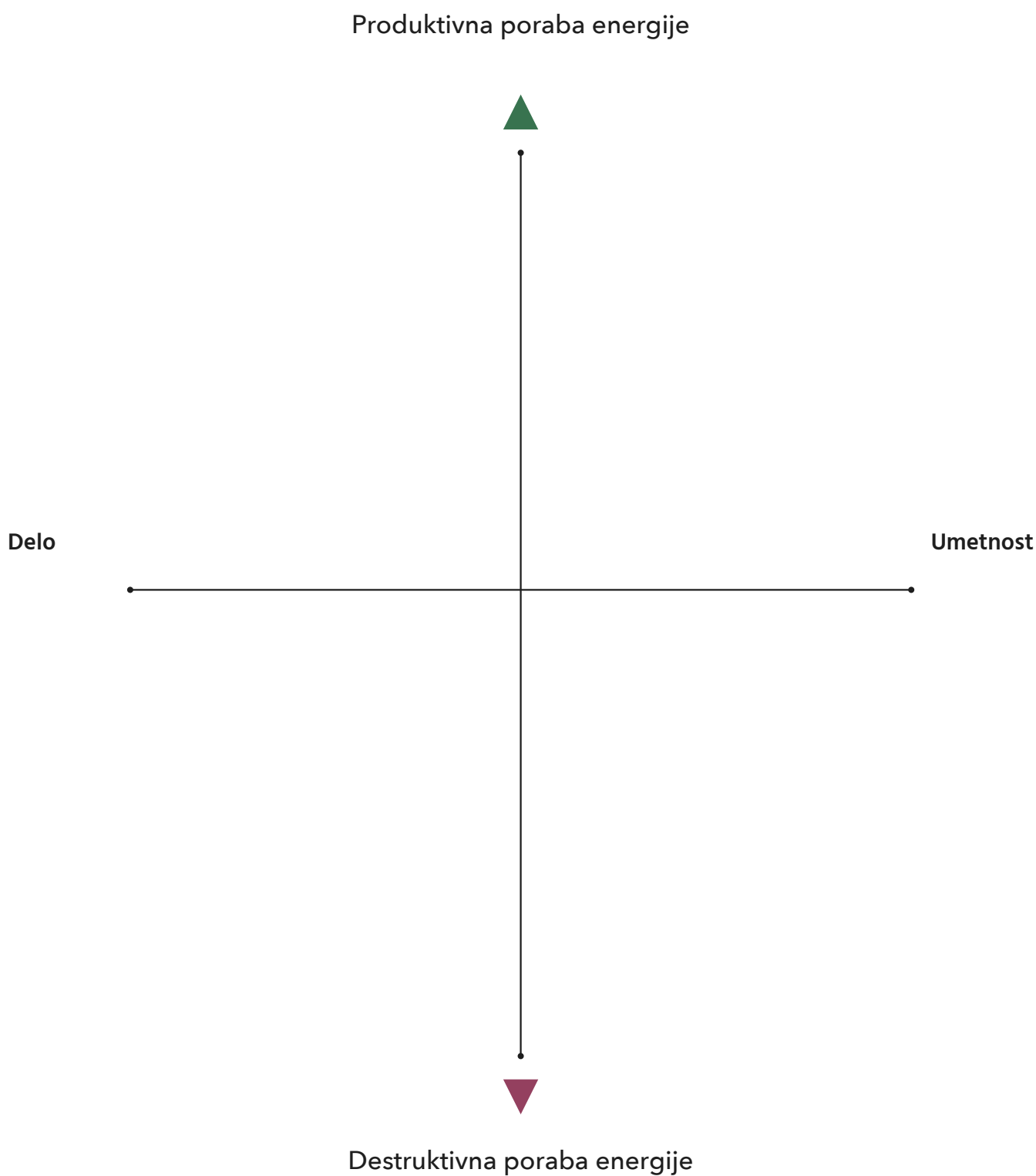
Na levi strani, vsaj na začetku umetniške kariere, navadno ustvarjamo denar ali druge oblike kapitala, s katerimi lahko vzdržujemo želeni življenjski standard. Na desni pa je naš cilj: z umetniško produkcijo ustvariti želeno količino kapitala in postopoma doseči finančno samozadostnost z lastno umetniško produkcijo.

Na zgornjo in spodnjo polovico je shema razdeljena glede na to, ali določeno delo prinaša želeni rezultat oziroma pripomore k izvedbi projekta ali pa zgolj jemlje našo pozornost in čas, ne da bi ustvarjalo rezultate.

Metodologija vaje

- 01 V polje vpišite vse dejavnosti, ki ste jih našli v prejšnji nalogi, in jih razporedite glede na to, koliko so povezane z ustvarjanjem zaslužka oziroma drugih oblik kapitala ali s produkcijo umetnosti. Prav tako jih razporedite navpično glede na to, ali so glede na vaše trenutne cilje produktivne ali destruktivne.
- 02 Oglejte si položaj vseh zapisov. Vsi, ki so pod vodoravnico v območju destruktivne porabe energije, so potencialno problematični. Pomislite, ali lahko razporeditev svojega časa optimizirate z izvedljivimi koraki, s katerimi bi odpravili čim več neproduktivne porabe časa. Mednjo ne sodi počitek oziroma brezdelje, ki je nujen del ustvarjalnega razmišljanja, vendar le, če je naša pozornost resnično in popolnoma svobodna ter ni vezana na nenehno preverjanje telefona in podobno.

Energija in delo



Segmentacija dela

V tej vaji bomo združili čas in energijo ter celovito preučili svoje delo in njegovo razčlenjenost. Le če upoštevamo kakovost svojega časa, možnosti za rast projektov in njihov finančni potencial, lahko tehtno presodimo, na katerem projektu bomo delali in na katerem ne. Tako tudi lažje razmišljamo o strukturi dela: bomo poleg umetniške produkcije iskali še službo? Bo to redna zaposlitev ali zgolj občasno delo, s katerim bomo pokrili minimalne življenjske stroške?

Opis vaje

Delovni list je podobno kot pri prejšnji vaji razdeljen na štiri dele. Spodaj levo je prostor za projekte in dejavnosti z nizkim umetniškim potencialom, ki zagotavljajo majhno finančno varnost. Spodaj desno so projekti in dejavnosti z visoko finančno varnostjo, ki prav tako nimajo umetniškega potenciala oziroma možnosti za našo strokovno rast.

Zgoraj levo so neznani projekti, ki morda obstajajo zgolj kot ideja ali pa so že dobro opredeljeni, vendar jim manjka jasen finančni ali izvedbeni načrt. Zgoraj desno pa so vijoličaste krave. Izraz smo si izposodili od tržnika in pisatelja Setha Godina, ki zagovarja, da je edini pravi projekt za ustvarjalce tisti, ki je izjemen. Tako izjemen, da o njem ni mogoče molčati: tako kot bi med vožnjo po avtocesti sredi polja zagledali vijoličasto kravo.

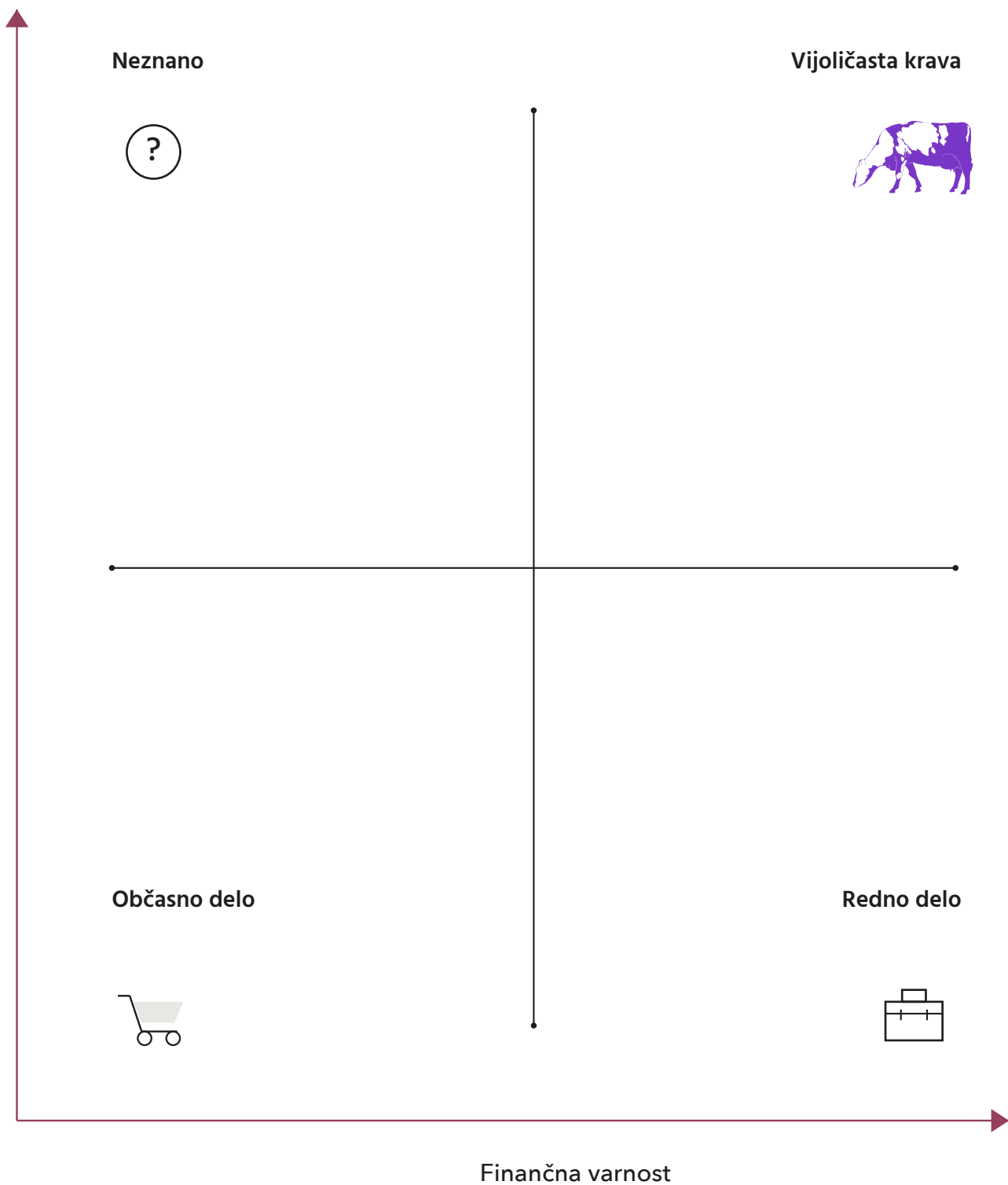
Bodite pozorni: izjemni projekti morajo biti tudi izvedljivi, ne zgolj zanimivi.

Metodologija vaje

- 1 V shemo vpišite vse projekte, ki jih želite izvesti, torej vse umetniške projekte, in tiste, za katere menite, da jih potrebujete za vzdrževanje svojega življenjskega sloga, na primer študentsko delo ali redno zaposlitev. Razporedite jih glede na njihov umetniški potencial oziroma verjetnost, da vam bodo pomagali do cilja, na primer živeti od svoje umetniške produkcije. Upoštevajte tudi njihovo zmožnost zagotavljanja finančne varnosti, da boste lahko dolgoročno vzdrževali umetniško produkcijo in svoj življenjski slog.
- 2 Oglejte si položaj vseh zapisov. Tisti spodaj levo so potencialno najmanj kakovostni; svoj čas in energijo bi verjetno bolje porabili drugje. Glede na položaj v shemi določite, kateri projekti bi morda potrebovali več časa, energije ali kapitala in kateri manj. Predvsem poskusite najti svojo vijoličasto kravo: finančno varnejši projekt z visokim umetniškim potencialom.

Segmentacija dela

Umetniški potencial



Poslovni modeli

Če vse doslej razčlenjene segmente združimo v celoto, ugotovimo, da smo pripravili dobro polovico poslovnega modela.

Opredelili smo ključne partnerje, surovine in dejavnosti, ki jih potrebujemo za izvedbo projekta, ter stroške in prihodke, ki jih bo projekt ustvarjal.

V naslednjem delu bomo razdelali še drugo polovico modela: dodano vrednost in vse vidike svoje ciljne skupine, torej kupcev, zbirateljev, gledalcev in drugih. Za pregled že pripravljenih segmentov in lažje razmišljanje o poslovnih modelih si oglejmo nekaj primerov in orodij, ki nam lahko pomagajo pri pripravi končnega modela.

MVP (minimum viable product)

Minimum viable product je izraz za produkt, ki lahko uspešno oziroma samozadostno deluje z najmanjšim vložkom dela, časa in energije. Uporablja ga večina podjetij v različnih panogah. Predstavlja najmanjši možni izdatek, ki ga mora podjetje vložiti v izvedbo projekta, da je ta lahko uspešen. Izraz pa je zelo uporaben tudi za umetnike in umetnice, morda celo predvsem zanje.

Primer

Nik želi pripraviti razstavo svojih del. Osem kipov je že ustvaril, želi pa jih razstaviti dvajset v izbranem galerijskem prostoru.

Za vsak kip porabi dobrih 20 ur dela, torej približno tri delovne dni. Razstava je dogovorjena čez en mesec in datuma ne more prestaviti. Poleg izdelave del mora načrtovati logistiko oziroma njihov prevoz in postavitve, pripraviti promocijske plakate, dogodek na Facebooku ter druge objave na družbenih omrežjih. Svojemu e-poštnemu seznamu sledilcev mora poslati tudi vabila, ki jih je prav tako še treba pripraviti.

Če želi razstaviti vseh 20 del, bo za izdelavo preostalih kipov porabil dobrih 240 ur, kar pomeni 30 dni dela po osem ur na dan. Poleg umetniške produkcije ima redno službo, ki mu prav tako vzame osem ur na dan. Ker ve, da pri tako natrpanem delovniku ne bo mogel ohraniti kakovosti, mora projekt optimizirati.

Poslovni modeli

Namesto 20 kipov jih bo pripravil 17. Tako bo čas produkcije zmanjšal za slabih osem dni in si zagotovil proste konce tedna v mesecu pred razstavo. Odločitev je podprta tudi z obliko razstave: postavitev bo spremenil tako, da bo razstava še vedno delovala celostno in zapolnjeno, odsotnost treh dodatnih skulptur pa ne bo oslabila razstavnega koncepta.

Tako bo imel dovolj časa za organizacijo prevoza, promocije in objav. Prav tako bo lahko vsaj en dan na teden počival in celoten projekt izvedel precej lažje.

Nikov MVP je 17 kipov; v manjšem razstavnem prostoru bi jih morda zadostovalo še precej manj. Namen takšnega razmišljanja ni zgolj opravičiti manjšega vložka dela, energije in časa v projekt, temveč tehtno presoditi najmanjši nujni obseg, ki ga projekt zahteva. Če bo Niku na koncu ostalo še kaj časa, lahko vedno izdela dodatno skulpturo. Cilj razmisleka je predvsem, da končni izdelek, torej Nikova razstava, v vsakem primeru deluje celostno in zaključeno ter da je načrt izvedbe projekta premišljen in realen.

Freemium

Vsi poznamo storitve, kot sta Dropbox in iCloud, ter različne »brezplačne« aplikacije za telefone, ki nas zasipajo z oglasi. Modeli freemium so večinoma brezplačni za splošnega uporabnika, dodatne storitve pa so plačljive: na primer odstranitev oglasov, več prostora, večja hitrost ali dodatne funkcije.

V umetnosti lahko to načelo uporabimo predvsem za širjenje prepoznavnosti svoje produkcije. Ogled naših umetniških del na Instagramu ali branje naših člankov na Mediumu je brezplačno. Vse te platforme pa lahko uredimo tako, da sledilce in uporabnike vodimo do nakupa dela, ogleda plačljive razstave ali katere druge oblike monetizacije. Večina uporabnikov ne bo plačala in bo zadovoljna z brezplačnimi vsebinami. Nekateri, ki smo jih pridobili prav zaradi lažjega širjenja vsebin, pa bodo pripravljeni plačati za bolj osebne, boljše ali fizične vsebine. S tem bodo podprli tako produkcijo vsebin zase kot produkcijo za uporabnike, ki ne plačujejo ničesar.

Primer

Anja je umetniška fotografinja, ki za kritje življenjskih stroškov fotografira poroke. Odločila se je, da bo vse svoje umetniške fotografije objavljala na Instagramu.

Poslovni modeli

Ker ima obsežen arhiv, s količino objav ne bo imela težav. Težava je le v pridobivanju sredstev, ki jih potrebuje za nadaljnjo umetniško produkcijo.

Za pripravo in avtomatizacijo spletnih objav bo vsak dan porabila eno uro dela, zato mora ta strošek nekako nadomestiti. Teh sedem ur na teden bi namreč lahko vložila v svoj komercialni posel ali v objave na Instagramu, s katerimi oglašuje svoje komercialne storitve.

Ker ve, da večina uporabnikov Instagrama njenih del ne bo nujno kupila, čeprav si jih zelo rada ogleduje, bo svoj model freemium zasnovala kot orodje za pridobivanje potencialnih kupcev.

Večina dela bo usmerjena v »brezplačne« uporabnike. Ti ji bodo pomagali doseči dovolj veliko število uporabnikov in zadosten doseg na platformi, da bo prej ali slej dosegla tudi tiste, ki bi njeno delo želeli kupiti.

Sprva bo vse njeno delo na platformi brezplačno in stroške vloženega časa ter energije bo morala kriti drugje. Ker bo redno objavljala, dosledno izbirala pripise k delom in dobro opredelila svojo ciljno skupino, o čemer bo več govora v naslednjem delu, pa bo njena spletna trgovina na Instagramu čez čas začela ustvarjati zaslužek.

Ker večina takšnih projektov navadno raste eksponentno, torej sprva počasi, nato vse hitreje in na koncu zelo hitro, bo ta zaslužek prišel šele po dobrem letu ali dveh dela. Takrat pa bo njena baza uporabnikov in sledilcev že dovolj velika, da bo lahko opustila komercialno delo in se osredotočila zgolj na produkcijo ter spletno prodajo svojih umetniških fotografij.

Dolgi rep in specializacija

Glava in rep sta izraza za določena segmenta povpraševanja in ponudbe na trgu.

Glava predstavlja najbolj priljubljene izdelke, po katerih je povpraševanje največje. Hkrati je največja tudi ponudba, s tem pa število konkurentov v tem segmentu.

Rep predstavlja nišne oziroma manj znane izdelke ter manj zaželenе storitve, ki jih potrebuje manj ljudi.

Dolgi rep in specializacija

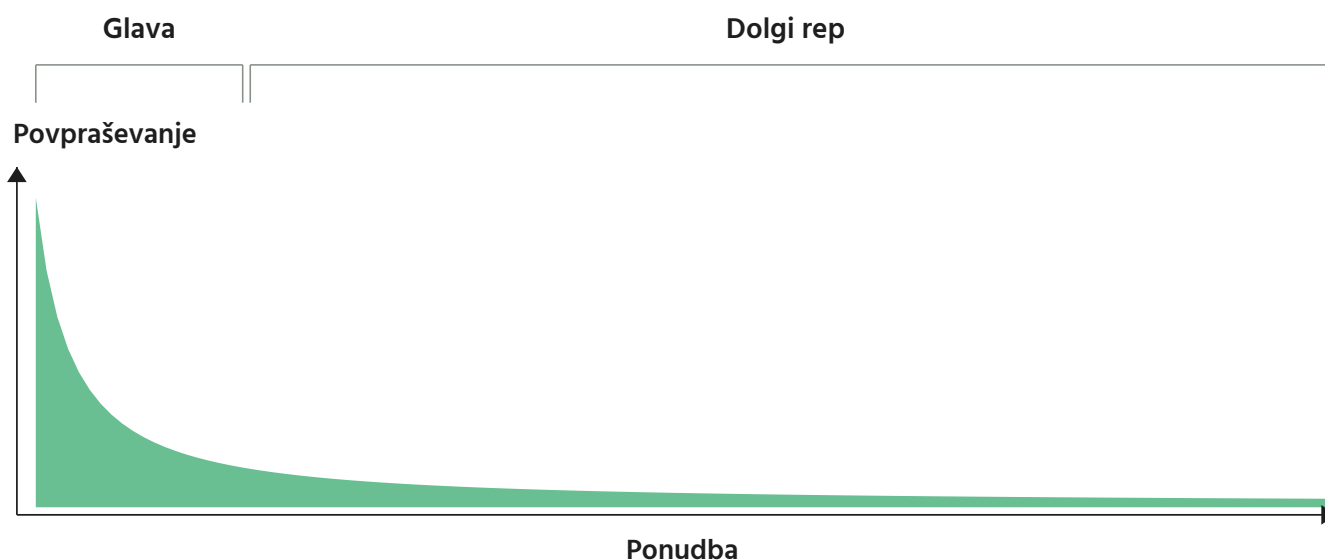
Zamisel dolgega repa je nastala ob tehnološkem napredku, predvsem z iznajdbo interneta in vzpostavitvijo družbenih omrežij. Predstavlja obsežen prostor povpraševanja in ponudbe, ki ne temelji na »uspešnicah«: večinoma hitro spreminjajočem se povpraševanju po izdelkih in storitvah z največjo bazo potencialnih kupcev oziroma uporabnikov.

Dolgi rep cilja na manjše skupine s specifičnimi željami in zelo zahtevnimi ali zgolj nestandardnimi potrebami. Portretno slikarstvo lahko na primer uvrstimo v glavo diagrama: povpraševanje po klasičnem, realističnem portretu je še vedno zelo visoko, zato je velika tudi ponudba umetnikov in umetnic, ki se ukvarjajo s portretiranjem.

Na drugi strani diagrama pa najdemo na primer portretiranje na konju, pri katerem je portretiranec oblečen v Napoleona, portretiranje krav in druge precej nekonvencionalne ponudbe.

Namen razmišljanja o dolgem repu je, da se namesto vstopanja na že zelo nasičeno področje splošnih izdelkov in storitev brez jasno opredeljenih ciljnih skupin s svojim časom in energijo usmerimo v dolgi rep. Tam so izdelki z manjšim povpraševanjem in precej bolj specifičnimi potrebami uporabnikov, ki zahtevajo podrobnejše razumevanje ciljne skupine.

Takšne izdelke je težje ustvariti, če nimamo dovolj specifičnega znanja. Prav posebnosti teh izdelkov pa olajšajo njihov vstop na trg, saj je konkurence precej manj. V dolgem repu so možne tudi specializacije določene ponudbe, ki jih v glavi »splošne ponudbe« ne bi bilo mogoče izvesti.



7.0 Diagram glave in repa povpraševanja in ponudbe.

Misija, vizija in vrednote

V poslovnem svetu izrazi misija, vizija in vrednote predstavljajo tri osnovne opise položaja podjetja. Z njimi podjetje ali projekt izpostavi svoje namere, cilje in želje, predstavi pomembne vidike svojega delovanja ter načrta razvojno pot oziroma cilj, ki ga želi doseči.

Podobne modele poznamo tudi v umetniškem svetu. Umetnikom služijo kot osnovno sredstvo predstavitve dejavnosti širši in strokovni javnosti. Niso pa namenjeni le predstavitvi in komunikaciji: z njimi lahko tudi sami ugotovimo, kaj nam je v lastni produkciji pomembno in kaj ne, ter tako določimo svoj delovni fokus.

Umetnik ali umetnica, ki ustvarja portrete, slika krajine in abstraktna dela, kipari ter oblikuje modna oblačila, le redko najde svoje mesto na trgu. Takšna razpršenost energije in časa namreč nima jasnega osrednjega fokusa.

Van Gogh je znan po ekspresivnem, liričnem slikarstvu, Picassova dela najbolj prepoznamo po njegovem edinstvenem pristopu h kubizmu, Koons je svetovno znan po ogromnih svetlečih figurah psov, src in zajčkov, Murakamijev slog pa je tako imenovani superflat, mešanica japonskega sloga anime in poparta.

Namen opredelitve misije, vizije in vrednot je torej prepoznati svoje prednosti: vse posebnosti naše umetniške produkcije v primerjavi z drugimi umetniki in umetnicami. Le dobro opredeljen pristop k umetnosti lahko zlasti na sedanjem izjemno nasičenem trgu umetniške ponudbe, predvsem mednarodnem, našemu delu in projektom zagotovi dodatno prednost ter prepoznavnost. S tem lažje vstopimo na trg in povečamo možnosti za dolgoročni uspeh.

Misija (izhodišče za izjavo umetnika_ce)

V tej vaji misijo oblikujemo kot kratko predstavitev namena in usmeritve svoje umetniške prakse oziroma projekta, ki služi kot izhodišče za izjavo umetnika_ce. V največ treh do petih stavkih jedrnato predstavimo pomembne vidike svoje umetnosti in jih v preprostem, čim razumljivejšem jeziku sporočimo širši ter strokovni javnosti. Misija je oris naših trenutnih poslovnih želja in namer.

Vizija

Podobno kot misija je tudi vizija kratek opis našega dela. Vendar ne poudarja tega, kar trenutno počnemo, temveč dolgoročni cilj, ki ga želimo doseči. Vizija je oris naših dolgoročnih poslovnih želja in namer.

Misija, vizija in vrednote

Vrednote

Če misija odgovarja na vprašanje, kaj želimo s svojim delom ustvariti, spremeniti ali narediti, vrednote odgovarjajo na vprašanje, kako. Poudarek je na našem odnosu do dela ter moralnih, etičnih, političnih, socioloških in drugih vrednotah, ki so bodisi razlog za naše ustvarjanje bodisi vodilo pri njem. Vrednote so oris naših izvornih ali vodilnih načel in vzgibov.

XI) Delovni list: misija, vizija in vrednote

Z izjavo umetnika_ce se bomo podrobneje srečali v naslednjem delu. V tej vaji bomo zato vse tri segmente obravnavali zgolj splošno ter za vsakega pripravili tri različice: daljšo, dolgo pet do deset stavkov; krajšo, dolgo tri do pet stavkov; in zelo kratko, dolgo en stavek ali manj.

Vizija

Z vizijo začenjamo zato, ker misijo lažje opredelimo s pogledom v prihodnost. V njej so naše finančne in produkcijske zmožnosti bolj abstraktne, zato lažje razmišljamo o tem, kaj si zares želimo, in ne le o tem, kaj nam dopušča trenutno okolje.

- 1 Pomislite na končni cilj, ki ga želite doseči s svojim delom. Če bi lahko na svetu spremenili karkoli, kaj bi to bilo?

- 2 Napišite, kakšen spomin na svoj projekt bi želeli čez 20 let ustvariti za svojo družbo, sovrstnike_ce, sodelavce_ke ali družino, in ga na kratko opišite.

Vizija

- 3** Svojo osrednjo željo zdaj umestite v naslednjih pet let. Kaj bi v tem času želeli in zmogli narediti, da bi se ji čim bolj približali?

4. Komunikacija je vedno odvisna od konteksta, v katerem poteka. Za nas je pomemben predvsem časovni okvir, zato bomo pripravili tri različice svoje vizije.

- 4.1** V petih do desetih stavkih povzemite, kaj bi želeli s svojim delom ali projektom doseči v naslednjih petih letih.

Artopolis

Vizija, misija in vrednote

4.2 Zdaj poskusite svojo vizijo strniti v tri do pet stavkov.

4.3 Zelo pomembno je, da znamo vsak svoj projekt, predvsem pa svojo glavno umetniško dejavnost, opisati v enem stavku ali manj. Za kratke predstavitev prijateljem in znancem ter jedrnate opise za morebitne vlagatelje moramo imeti vnaprej pripravljen kratek nagovor oziroma predstavitev svojega projekta ali dela. Svojo vizijo zdaj strnite v en stavek ali manj. Pri tem ohranite glavne značilnosti, po katerih se vaš projekt oziroma delo razlikuje od druge umetniške produkcije.

Misija in vrednote

Iz pripravljene vizije lahko zdaj izpeljemo tudi misijo in vrednote. Oboje opisuje naše trenutno delo, ki je neposredno ali posredno povezano z doseganjem dolgoročnih ciljev, torej naše vizije.

5 Razmislite, kako trenutno delate za dosego končnega cilja, ki ga želite uresničiti s svojim delom. Zapišite vse trenutne dejavnosti.

Misija in vrednote

- 6 Razmislite, ali lahko poleg dejavnosti, ki jih že opravljate, najdete še kakšno, ki bi jo želeli opravljati ali ste si jo vedno želeli izvesti in bi prispevala k doseganju vaših dolgoročnih ciljev. Naštejte jo oziroma jih naštejte.

- 7.1** V petih do desetih stavkih povzemite svoje trenutno delo. Kaj vas najbolj zanima? Kako je povezano z doseganjem vaših dolgoročnih ciljev? Katere teme so v vašem delu najpogostejše oziroma najpomembnejše in zakaj? Kaj vas najbolj motivira?

Misija in vrednote

7.2 Zdaj poskusite svojo misijo in vrednote strniti v tri do pet stavkov.

7.3 Še bolj kot strnjena vizija, ki je zaradi umeščenosti v prihodnost precej abstraktna, je pomembna kratka in jedrnata opredelitev misije in vrednot. Ko vas kdo vpraša, kaj počnete, boste lahko prav s tem stavkom samozavestno predstavili svojo umetniško prakso ali projekt. Misijo in vrednote strnite v en stavek ali manj. Pri tem ohranite glavne značilnosti, po katerih se vaš projekt oziroma delo razlikuje od druge umetniške produkcije.

7.4 Predstavljajte si, da z vami stopijo v stik iz večjega časopisa, ki izhaja na vašem področju. Kakšen naslov članka bi si želeli? Kako bi ga za takšno objavo ubesedili, da bi najbolje odražal vašo misijo in vrednote?

7.5 Zdaj si predstavljajte, da urednica poleg naslova zahteva še šest iskalnih nizov. Vsak naj obsega eno besedo ali največ eno besedno zvezo. Kateri bi najbolje opisali to, kar počnete v svojem delu oziroma projektu? Zapišite jih.
