

# **Analýza výrobních a ekonomických aspektů produkce smyčcového hudebního nástroje - houslí**

Mgr. Ondřej Celý

---

Bakalářská práce  
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

akademický rok: 2009/2010

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ondřej CELÝ**

Osobní číslo: **M081504**

Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza výrobních a ekonomických aspektů  
produkce smyčcového hudebního nástroje – houslí**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Charakterizujte odvětví výroby smyčcových nástrojů.
- Stručně popište analytické metody použité v praktické části práce.

II. Praktická část

- Analyzujte důvody poptávky po houslích a ekonomické aspekty výroby.
- Na základě výše uvedených analýz vytvořte návrhy pro dané odvětví.

Závěr



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

Seznam odborné literatury:

- [1] HAMMA, W. Meister Italienischer Geigenbaukunst. Wilhelmshaven: Noetzel, Heinrichshofen-Bücher, 1993. ISBN 3-7959-0537-0.  
[2] JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.  
[3] MANKIW, G. Zásady ekonomie. 1. vyd. Praha: Grada, 2000. 763 s. ISBN 80-7169-891-1.  
[4] PILAŘ, V., ŠRÁMEK, F. Umění houslařů. 1. vyd. Praha: Panton, 1986.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání bakalářské práce: **6. dubna 2010**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **21. května 2010**

Ve Zlíně dne 6. dubna 2010

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



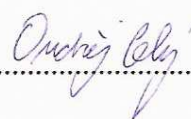
prof. Ing. Jiří Polách, CSc.  
*ředitel ústavu*

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 19.5.2010

  
.....

*1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:*

*(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.*

*(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

*(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.*

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá problematikou ekonomických a výrobních aspektů výroby houslí. Teoretická část obsahuje obecné informace o vývoji oboru houslařství a o různých stupních výroby v historických etapách. Jsou zde též popsány základní analytické metody použité v praktické části práce. Praktická část analyzuje ekonomické a výrobní aspekty výroby houslí. V závěru jsou formulovány návrhy a doporučení pro obor houslařství.

Klíčová slova: Housle, houslařství, ruční výroba, tovární výroba, kalkulace, metody stanovení ceny, nabídka a poptávka.

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis deals with the economic and productive aspects of violin production. The theoretical part contains general information about the development field of violin-making and the various stages of production in historical periods. The basic analytical methods used in the practical section are also described here. The practical part analyzes the economic and production aspects of the violin production. The last part is focused on recommendations and suggestions for violin-making.

Keywords: Violin, violin-making, handmade, factory production, costing, pricing methods, supply and demand.

Chtěl bych poděkovat vedoucí bakalářské práce Ing. Zuzaně Tučkové, Ph.D. za vedení, pomoc a cenné rady při zpracování této práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 VÝVOJ HOUSLAŘSTVÍ</b> .....	<b>12</b>
1.1 HOUSLAŘSTVÍ V ITÁLII.....	13
1.1.1 Andrea Amati .....	14
1.1.2 Nicolo Amati .....	14
1.1.3 Antonio Stradivari .....	15
1.2 HOUSLAŘSTVÍ V NĚMECKU.....	15
1.3 HOUSLAŘSTVÍ V ČECHÁCH .....	16
1.3.1 Pražská škola .....	17
1.3.2 Chebsko a Luby.....	18
1.4 HISTORIE VÝROBY .....	18
<b>2 ANALYTICKÉ METODY</b> .....	<b>21</b>
2.1 SWOT ANALÝZA.....	21
2.2 METODY STANOVENÍ CENY .....	23
2.2.1 Nákladově orientovaná cena.....	24
2.2.2 Poptávkově orientovaná cena .....	25
2.2.3 Konkurenčně orientovaná cena.....	26
2.2.4 Cena z pohledu spotřebitele.....	27
2.3 ANALÝZA NABÍDKY A POPTÁVKY .....	28
2.3.1 Vliv nabídky na poptávku a cenu .....	29
2.4 KALKULAČNÍ VZOREC.....	29
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>31</b>
<b>3 ANALÝZA POPTÁVKY PO HOUSLOVÝCH NÁSTROJÍCH</b> .....	<b>32</b>
3.1 ROZBOR KULTURNÍCH POTŘEB.....	32
3.2 SROVNÁNÍ TRHU A POPTÁVKY .....	33
<b>4 EKONOMICKÉ ASPEKTY VÝROBY</b> .....	<b>36</b>
4.1 SWOT ANALÝZA.....	36
4.1.1 Silné stránky .....	36
4.1.2 Slabé stránky.....	36
4.1.3 Příležitosti.....	36
4.1.4 Hrozby .....	37
4.2 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH TYPŮ HOUSLÍ .....	37
4.3 RUČNÍ PRÁCE A TOVÁRNÍ VÝROBA.....	38
4.4 RACIONALIZACE VÝROBY .....	39
4.4.1 Počty vyrobených kusů v průběhu racionalizace výroby.....	40



4.5	TVORBA CENY NÁSTROJE.....	41
4.5.1	Kalkulace individuálně stavěného nástroje (Houslařská dílna – Pavel Celý, s.r.o.) .....	42
4.5.2	Sériová manufakturní výroba .....	43
4.5.3	Tovární výroba.....	44
4.5.4	Nástroje z dovozu .....	45
4.5.5	Shrnutí kalkulací.....	45
4.6	CENY NÁSTROJŮ JAKO UMĚLECKÝCH PŘEDMĚTŮ .....	45
4.7	HISTORIE CEN HOUSLÍ .....	45
4.7.1	Nicolo Amati .....	46
4.7.2	Giovanni Battista Guadagnini .....	46
4.7.3	Antonio Stradivari .....	47
4.8	ANALÝZA KONKURENCE .....	48
4.9	DOPORUČENÍ PRO DANÝ OBOR.....	48
4.9.1	Výchova učňů .....	49
4.10	SWOT ANALÝZA – NOVÁ .....	50
4.10.1	Silné stránky .....	50
4.10.2	Slabé stránky.....	50
4.10.3	Příležitosti.....	51
4.10.4	Hrozby .....	51
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>52</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>53</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>55</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>56</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>57</b>

## ÚVOD

Houslařství je oborem ojedinělým, netradičním a pro někoho i zajímavým. Důvodem vybrání tohoto tématu pro bakalářskou práci je můj zájem o tento obor a také aktivní houslařská činnost mého otce a staršího bratra.

Houslařské řemeslo si zachovalo po pět staletí svého vývoje svůj nezaměnitelný uměleckořemeslný charakter. Tím se liší od jiných oborů zabývajících se výrobou hudebních nástrojů. Jeho výsadou jsou i poznatky, které jsou takřka neměnné i v průběhu času. Samozřejmě dochází k různým pokrokům v lidském věděním a umění, k malým i větším revolucím, znakem současného houslařství je však co nejvěrnější napodobování umění a pracovních činností starých mistrů houslařů, jejichž nástroje nebyly svou kvalitou dosud překonány.

Cílem bakalářské práce je zmapování výroby houslových nástrojů z pohledu jejího historického vývoje a posouzení současného stavu, dále provedení základních ekonomických analýz, srovnání trhu a vyslovení závěrečných doporučení, kterými by se mohl tento obor v budoucnu zabývat.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 VÝVOJ HOUSLAŘSTVÍ

Housle se objevují v 16. století znenadání jako nástroj, který nejen že vítězí nad svými soudobými soupeři a vládne všem ostatním nástrojům (lyra, viola, fidula), ale působí úplný převrat jak ve stavbě smyčcových nástrojů, tak i v reprodukčním a kompozičním umění.

Housle je možné chápat jako nástroj dokonalý či přímo královský. V mnoha oborech lidského bádání a různých lidských činností došel člověk sám k významným pokrokům a zejména v technice byly zaznamenávány velké revoluce. U houslí se ale jakoby zastavil čas. Od svého vzniku až po dnešní dobu nebylo na tomto nástroji změněno nic podstatného a po čtyři staletí si tento nástroj uchoval svou dokonalost v nezměněné formě, kterou mu vtiskli skvělí italská houslaři.

Obyčejný člověk se může někdy zarážet nad tím, proč jsou v rodině houslových nástrojů tak velké rozdíly v jakosti, proč může být jeden nástroj prodán za několik desítek korun a druhý za desetitisíce až statisíce. Housle nejsou jen prací jednoho houslařského mistra, ale jsou produktem mnoha houslařů a výsledkem jejich práce, umění, přemýšlení a důmyslu. Houslařští mistři v Itálii nebyli pouhými výrobci tohoto nástroje, ale i tvořivými umělci, jejichž postupy, zkušenosti a znalosti se stále praktikují s velkým úspěchem a slouží jako nedostižné vzory pro jednotlivé houslařské generace.

Názory historiků na kolébku houslařství nejsou jednotné, o primát se hlásí Itálie, Francie i Německo. Podle všech známek lze ale Itálii určit za domovinu houslí, první housle se zde skutečně objevily. Vynález tohoto nástroje je připisován Gasparu Duiffobrugcarovi.

**Gaspar Duiffobrugcar** byl loutnař a zhotovitel viol, jehož některé nástroje jsou zachovány dodnes. Jejich provedení bylo mistrné a umělecké. Že by však vyráběl také housle, není vědecky potvrzeno. Lze jen předpokládat, že vytvářel různé lyry, jejichž podobnost s houslemi dala podnět k pověsti, že on byl jejich prvním tvůrcem. [7]

O vynálezu houslí nelze ve vlastním slova smyslu mluvit. Housle jsou ve své formě jen výsledkem stavebné dovednosti, ověřené genialitou lidského ducha a staletou zkušeností. Kdyby skutečně bylo možné mluvit o vynálezci houslí, náležel by tento přívlastek spíše Gasparu da Salòvi, neboť první housle, které v definitivní formě známe, pocházejí od něho.

## 1.1 Houslařství v Itálii

Itálie je podle všech indicií kolébkou houslařství. Výroba zde byla na výši dvě stě let, zhruba od roku 1560 do roku 1760. Největšími centry houslařství zde byla města od oblastí severní Itálie až po Neapol. Tyto oblasti byly charakteristické vznikem houslařských škol, kterých vzniklo celkem pět a které mají mezi sebou určité odlišnosti. Základem dnešního houslařství jsou stále poznatky a zásady výroby těchto houslařských škol, používány jsou například šablony desek italských mistrů jako Stradivariho, Guarneri del Gesù a jiných, protože jejich propočty a linie nejsou dodnes překonány. Bez velkých problémů může dnes houslař vyrobit kopii nástroje právě těchto velkých mistrů. [9]

Vysoká úroveň houslařství v Itálii byla dána školením houslařů a pokračováním ve výrobní tradici. Dle tehdejšího cechovního zřízení mohl jen úspěšný a tedy i zámožný houslař vychovávat své učně. Takový houslař musel dát svému učni nejen informace o řemeslu, ale také mu po dobu několika let poskytovat stravu, byt a základní vzdělání jako čtení, psaní a počítání. Učeň byl na druhou stranu povinen odevzdávat své práce mistrovi. Ten je poté prodával na úhradu nákladů spojených se vzděláním a výchovou.

Tradice italského houslařského umění se po roce 1760 rozplynula v mezinárodním řemesle, které většinou pracuje podle převzatých a osvědčených vzorů, než aby samostatně hledalo a tvořilo. V Evropě nakonec zůstává jen málo vynikajících mistrů houslařů, řemeslníků a opravářů a postupně se začíná mimo Itálii rozvíjet hromadná výroba houslových nástrojů. Hromadná výroba dala možnost velkému rozšíření houslových nástrojů, ty jsou dostupné velkému okruhu zájemců a může si je pořídit téměř každý.

Italské houslařství navázalo na umění řezbářské a loutnařské a na výrobu předhouslových nástrojů na severu země. Zde, na jižních svazích Alp, vyrůstaly lesy, v nichž byly hojně zastoupeny ušlechtilé smrky, které poskytovaly nejlepší ozvučné dřevo pro výrobu houslí. V této oblasti byla však kromě toho nablízku také jiná dřeva. Nejkrásněji žíhané javorové dřevo, vhodné pro houslaře, sem bylo přiváženo z Chorvatska, Dalmácie, Slovinska a z jižního Balkánu. S těmito zeměmi byla severní Itálie prostřednictvím Benátek ve velmi živých obchodních vztazích. Tak byly dány předpoklady pro vznik houslařských škol v Brescii a v Cremoně. Zde se objevují první houslařští mistři.

**Gaspar da Salò** se narodil v roce 1540 v Salò u Gardského jezera. Působil v Brescii, kde byl brzy známý jako vynikající výrobce louten, viol a kontrabasů, daleko předstihující své předchůdce. Od roku 1568 byl nazýván „Magistro de violini“. V této době zřejmě vytvořil housle, kterým dal klasický a dodnes používaný tvar. Gaspar da Salò zhotovil svých nástrojů jen nepatrný počet, dnes jsou velkou vzácností. K tak významnému mistrovi putovalo mnoho žáků, aby se u něho vyučili a zdokonalili. Byl též zakladatelem první italské houslařské školy – školy brescijské. [7]

### 1.1.1 Andrea Amati

Byl představitelem cremonské školy a praotcem slavného houslařského rodu. Narodil se roku 1535 a působil stále ve svém rodném městě – Cremoně. Není přesně známo, kde se vyučil. Jeho nástroje se značně liší od houslí školy brescijské. Jsou především menšího formátu a celý jejich typ je svérázný. Houslí, které jsou prokazatelně vyrobeny tímto houslařem se dochovalo velmi málo.

Jeho synové Antonio a Hieronymus znamenají sice pokrok v houslařském umění, nejvíce však své jméno proslavil syn Hieronymův – Nicolo Amati. [11]

### 1.1.2 Nicolo Amati

Narodil se v roce 1596. Své první housle stavěl podle vzoru svého otce, později však dospívá k vlastnímu modelu, zvanému „Grand Amati“. Je to mistrovské dílo, dokonalé až do nejjemnějších odstínů jak v eleganci linií, tak i v matematicky přesných poměrech všech jednotlivých částí. Nicolo Amati bude vždy v dějinách houslařství géniem, který měl na vývoj pozdějšího houslařství dalekosáhlý vliv.

Významní žáci Amatiů byli:

- Francesco Ruggieri (1645 – 1700)
- Giacinto Ruggieri (1666 – 1696)
- Pietro Giacomo Rogeri (1680 – 1730)
- Paolo Grancino (1665 – 1692) [7]

### 1.1.3 Antonio Stradivari

Je největší postavou světového houslařství a cremonske školy. Narodil se ve vážené patricijské cremonske rodině manželům Alessandra a Anny mezi rokem 1640 – 1645 a zemřel v roce 1737 ve svém rodném městě. Zachovalo se o něm málo zaručených a vědecky ověřených zpráv. K jeho velké genialitě se připojovala i nadlidská píle, která ho neopouštěla až do pozdního věku. Již jeho první práce prozrazují neobyčejné nadání. Vypráví se, že již jako jedenáctiletý až třináctiletý hoch zhotovil svůj první nástroj podle vzoru svého učitele Nicolò Amatiho. [13]

Významní houslaři z dob tvorby Antonia Stradivariho byli:

- Carlo Bergonzi (1686 – 1747) – žák Stradivariho
- Lorenzo Guadagnini (1695 – 1760)
- Alessandro Gagliano (1660 – 1725) – zakladatel neapolské školy
- Domenico Montagnana (1690 – 1750) – zakladatel benátské školy
- Francesco Gobetti (1690 – 1732) – nejvýznamnější benátský houslař [7]

## 1.2 Houslařství v Německu

Německé houslařství se ve středověku soustřeďovalo do jižního Bavorska. Dřívější loutnaři pracovali nejen zde, ale zaznamenávali dobré výsledky i v Benátkách, Bologni a jiných italských městech. Zatímco se ve Francii a Itálii rodily housle a Brescia i Cremona se zabývaly jejich zdokonalováním, zůstávali jihoněmečtí loutnaři stále v zajetí starších typů nástrojů, které nevyžadovaly nové znalosti o akustice, ale spíše jen kvalitní řemeslné dovednosti. Jeden loutnař však začal z tohoto směru vybočovat výrobou houslí po italském vzoru. Je jím Jacob Stainer z Tyrolska, čili z oblasti, která těsně sousedila se severní Itálií. Inspiraci hledal Stainer ve tvaru nástrojů Amatiů. Založil v Tyrolsku houslařskou školu, která však kromě svého zakladatele neměla žádné výjimečné tvůrčí osobnosti. Téměř všichni němečtí mistři se dlouhou dobu omezovali na napodobeniny vzoru Jacoba Stainera.

Kromě Stainera lze zmínit ještě některé významné osobnosti německého houslařství:

- Mathias Klotz (1656 – 1743)
- Daniel Achacius Stadlmann (1680 – 1744)

- Joachim Tielke (1640 – 1719) [7]

### 1.3 Houslařství v Čechách

České houslařství prošlo od počátku 17. století velkým vývojem. V tehdejších těžkých politicko-náboženských poměrech hledali nadaní hudebníci obživu a uznání i v jiných zemích, zejména v Německu, Itálii a později i v bohatém Rusku. Naproti tomu se k nám přistěhovali praktičtější založení jedinci. České země začaly po rozmachu hry houslové dodávat velké talenty do ciziny a k nám se stěhovali loutnaři a houslaři, zejména z jihu Německa. Přinesli sem nejen své řemeslné umění, ale i např. obchodní znalosti. Vzniká u nás tedy houslařství, mistrovská rukodělná výroba v dílnách a postupem času i hromadná řemeslná výroba a tovární velkovýroba.

V rámci českých zemí se houslařství rozmohlo ve třech hlavních regionech. V Praze a jejím okolí, na Chebsku s Luby a Kraslicemi a v Podkrkonoší. Nejstarším místem rozvoje českého houslařství byla Praha, kam se soustředilo mnoho houslařských mistrů a odkud se poté toto umění šířilo dál do odlehlejších míst. V Praze v této době vzniká samostatná houslařská škola, která svou kvalitou začíná konkurovat i jiným zahraničním školám. Výjimkou jsou jen školy v Itálii, které až do poloviny 18. století stojí mimo jakoukoliv soutěž, a to díky rozsahu a kvalitě svého umění. Na Moravě a ve Slezsku se houslařství vyvíjí nesoustavně, dle potřeby jednotlivých měst. [8]

Zajímavé je územní rozvrstvení známých houslařů a loutnařů v našich zemích:

<b>Praha</b>	přes 220 houslařů
<b>Brno</b>	asi 50 houslařů
<b>Bratislava</b>	asi 40 houslařů
<b>Podkrkonoší</b>	asi 30 houslařů
<b>ostatní města</b>	asi 400 houslařů
<b>Chebsko s Luby</b>	asi 500 houslařů

**Tabulka 1** Rozmístění houslařů v našich zemích [9]



Je ale třeba poznamenat, že ne všichni známí houslaři byli skuteční mistři a že kromě nich se jistě mnoho dnes již neznámých a méně významných pracovníků zabývalo houslařstvím mnohdy jen jako opravářstvím nebo pouhým obchodem s nepatrnou vlastní tvorbou.

### 1.3.1 Pražská škola

Loutnaři, předchůdci pozdějších houslařů jsou v Praze známi již v době předhusitské a jsou podle jmen českého původu. V následujících obdobích jsou loutnařští a později houslařští mistři přistěhovalí cizinci, vesměs Němci, kteří postupem času splývali s novým prostředím. Výroba louten a jiných starých nástrojů byla v Praze značně rozsáhlá. Dosvědčuje to i fakt, že již na konci 17. století nesla dnes malostranská ulice Nerudova název „Loutnařská“.

Počátek pražské houslařské školy lze nalézt v umění Tomáše Edlingera (1662 – 1729). Byl to přistěhovalec, který měl velký vliv jak na soudobé houslařské mistry, tak i na učitele dalších houslařů. Učitelem Edlingera byl jeho otec. Část svého života strávil ve své dílně nacházející se v Loutnařské ulici v domě „U tří housliček“, který je dodnes vyzdoben tímto znakem.

K nejlepším pražským mistrům řadíme Jana Oldřicha Eberleho (1699 – 1768), který byl Edlingerovým žákem. Je na něm znát vliv jeho učitele, avšak po osamostatnění tvoří i nástroje po vzoru slavných italských mistrů.

Starých pražských nástrojů se dochovalo velké množství. Některé jsou ve sbírkách Národního muzea v Praze, ale většina je jich roztroušena mezi soukromými majiteli a hudebníky. Pražské nástroje houslové skupiny byly ve značném rozsahu i v českých zámcích, kostelech a kláštřích, kde se používaly a celkem dobře o ně bylo postaráno, takže jsou dnes poměrně zachovalé a dokumentují vynikající úroveň pražského houslařství.

Za zmínku stojí ještě několik významných mistrů:

- Jan Jiří Hellmer (1687 – 1770)
- Kašpar Strnad (1752 - 1823)
- Karel B. Dvořák (1856 - 1909)
- František Špidlen (1867 – 1916) [7]

### 1.3.2 Chebsko a Luby

Luby (dříve Schönbach) jsou místem, kde se rozvinula nejstarší světová hromadná výroba houslových nástrojů. První loutnaři a houslaři zde pracovali již koncem 16. století.

V novodobé revoluční historii houslařství zde postupem času dochází k zakládání většího množství malých manufakturních firem, ze kterých se vytváří koncepce tovární velkovýroby. Ta byla charakteristická menším podílem ruční práce a počátkem práce se stroji. Tovární výroba v Lubech byla nakonec soustředěna do národního podniku Cremona, který vznikl v poválečné éře ve 20. století. Tento závod zaznamenal svůj největší rozkvet od roku 1945 a kvalita jeho výrobků se začala šířit nejen u nás, ale takřka po celém světě.

Na tradici tovární výroby nástrojů v Lubech navázala v porevoluční době společnost Strunal, a.s.

## 1.4 Historie výroby

Vývoj houslařství začíná u truhlářů v 16. století. Zprvu šlo jen o okrajové zakázky v rámci jejich sortimentu výroby. Dostali zakázku na výrobu hudebního nástroje podle určitých parametrů. Samozřejmě se technologie používané při výrobě nábytku promítly i do výroby daného nástroje. Jako příklad lze uvést Antonia Amatiho, jehož první nástroje jsou charakteristické bohatou polychromií (pomalovaný nábytek). Dokonce i v 17. století u Antonia Stradivariho jsou nástroje ze stran (na lubech) zdobeny monochromaticky (tuží).

Postupně se od těchto zdobených prvků upouští. Housle se chápou jako proletářský, plebejský nástroj. Jejich vstup do hudební kultury nebyl přelomový. Aristokratickými nástroji byly v 16. a 17. století tzv. staré violy, dle způsobu užití označované jako „da braccio“ nebo „da gamba“ (hrané u ramene nebo u kolene). Ještě na sklonku 18. století za francouzské revoluce byl patrný boj mezi aristokracií a plebejským lidem. Problém houslí byl už od počátku technický. Zvukové posazení houslí jako sopránového nástroje mělo problém u nejvyšší struny E. V době zrodu a v začátcích používání neexistovala jiná technologie výroby strun než použití zvířecích střev. Doba neznala lineární materiály jako dnes (plastické hmoty, atd.), dokonce kovové struny, i se strunou E, vznikly až v 19. století.

Prvotní výrobci houslí se emancipovali od výroby nábytku v 16. století v Brescii a Cremoně v severní Itálii (Lombardii). Je však zajímavé, že Cremonan Monteverdi nazývá housle ve své opeře Orfeo „violino ala franceze“, což znamená malá viola podle

francouzského způsobu. Jedná se přitom o první prokazatelné využití houslí při provozování hudby. Je nutné si uvědomit jednu záležitost. V 16. století vedl Karel V., španělský král, války proti italským městským státům a jeho vojska procházela od západu na východ Jižní Evropou (v nich byli nejen vojáci, ale i rodinní příslušníci a jiné kulturní osoby). Bylo zde tedy neustálé míšení kulturních vlivů. Proto se v současné době k vynálezu houslí hlásí asi 5 evropských národů.

Otázka vynálezu houslí je absurdní. Kulturní vlivy byly promíchané, housle tak nejsou výsledkem nějakého revolučního vynálezu, ale posledním stupněm evoluce starých viol. Důležitou okolností je, že tyto nástroje byly vyráběny v kooperaci s hudebníky podle jejich přání, kteří provozovali barokní hudbu. Ta je charakteristická menším obsazením souborů tónem, který je subtilní, ne moc silný, ale velmi barevně znějící. Tomu odpovídá použití střevových strun.

16. – 17. století lze charakterizovat jako ekonomickou revoluci, je to čas po objevení Ameriky. Velký rozmach zaznamenaly země, které vytvářely kolonie, což mělo v důsledku dopad na velký ekonomický rozmach nejprve středomořské Evropy a posléze celého evropského kontinentu. Další ekonomickou záležitostí je vzestup třetího stavu měšťanů. Ve městech se vytváří samospráva, jejíž moc vyplývá z ekonomické zdatnosti města. Vždy byla nejsilnější složkou ve městě skupina obchodníků. Druhou částí městské společnosti byla skupina řemeslníků organizovaných v ceších. Základní ekonomickou jednotkou nebyl dělník (jeden člověk), ale řemeslnický či obchodní dům. Tento dům nepředstavoval jen střechu nad hlavou jedné rodiny, ale zastřešoval sociální a ekonomickou funkci všech osob pod jeho střechou. V čele domu stál „pater familiaris“, otec rodiny, jehož jméno zobrazovalo jakousi výrobní značku. V pohnutých vojenských dobách nebylo hlavní funkcí vytváření zisku, jak je tomu v kapitalismu, ale hlavním cílem bylo uživení co největšího počtu lidí pod střechou. V rámci jednoho měšťanského domu se proto setkáváme kromě rodičů a dětí, příp. starých rodičů, i s členy širší rodiny (neteře, synovci, strýci, atd.). Když na tom byl tento ekonomický dům moc dobře, přijímal i osoby z nevlastní rodiny. Tato ekonomická situace byla obdobná i u houslařských domů. Dodnes existuje špatný pohled na věc, vytvořený v 19. století, které postavilo do popředí individualitu člověka jako vynálezce, spisovatele. Ti se dívali např. na staré řemeslnické domy takovým pohledem, jako by ho vytvořil jeden člověk. Docházíme tím k velkým rozporům. Např. výrobní potenciál A. Stradivariho, od něhož se dochovalo asi 600 nástrojů, se uvažuje na 1000 –

3000 nástrojů. Přitom to několikanásobně překračuje lidské možnosti. Z historie je známo, že pracoval se svými syny, kteří oba zemřeli po 60. roce svého života. Spolu s otcem prožili celý profesionální život a o jejich práci je toho známo velmi málo, jen několik jednotek výrobků.

V 18. století dochází k průmyslové revoluci, kdy se výrobní funkce přesouvá z řemeslnických domů do továren, manufaktur. To znamená, že původní řemeslnické domy ztrácejí ekonomickou funkci a za prací se dochází mimo dům do specializovaných prostor. V houslařství, podobně jako např. v textilním průmyslu, existuje ještě mezistupeň, kdy houslařské domy neprodukují kompletní výrobky, ale specializují se na díly výrobků. Zprostředkovatelem mezi těmito jednotlivými domy byl faktor (osoba).

Pro houslařství je zásadní 19. století. Francouzští houslaři působící v Mirecourtu a posléze v Paříži dospěli ve spolupráci s hudebníky pařížské konzervatoře k názoru, že je výhodné používat staré italské nástroje po menší úpravě k provozování romantické hudby. Ta vyžadovala, aby zvuk nástroje byl značně zesílen. Tak mohla být hudba provozována ve větších sálech. K tomu byly staré nástroje přestavovány, postupně se začaly používat kovové struny. Nově uzpůsobené nástroje nezněly tak, jak je jejich tvůrci vytvořili.

Další revoluční vlnou ve výrobě nástrojů byla elektrifikace na přelomu 19. a 20. století. Nejdříve se jednalo o mechanizaci dřevařské prvovýroby, tzn. zpracování kmenů stromů na přířezy (prkna, hranoly), ze kterých se vyrábějí jednotlivé díly. Ve 20. a 30. letech 20. st. se začínají používat frézy obrábějící jednotlivé díly podle modelů. Toto frézování nevytvářelo nominální tvar daného dílu, ale každý díl bylo potřeba ručně dopracovat, doobrábět. Tato situace trvala prakticky do 60. let 20. st., kdy se používaly nízkoobrátkové frézky. Teprve na sklonku 20. století se začaly používat vysokoobrátkové stroje, které jsou schopny podle modelu vytvořit téměř dokonale obrobený díl nástroje. Koncem 20. století přistupuje další racionalizace do výroby, kdy se neobrábí podle modelů, ale stroje jsou numericky řízeny dle určitého programu.

## 2 ANALYTICKÉ METODY

V této části práce bych rád popsal analytické metody, které budu následně využívat v praktické části. Mezi tyto metody řadím SWOT analýzu, analýza nabídky a poptávky, metody stanovení ceny a kalkulační vzorec.

### 2.1 SWOT analýza

Jedná se o typ strategické analýzy stavu firmy, podniku či organizace z pohledu jejich silných stránek (strengths), slabých stránek (weaknesses), příležitostí (opportunities) a ohrožení (threats). Jejím cílem je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. [17]

Analýza silných a slabých stránek se provádí zejména z pohledu interního prostředí firmy, vnitřních faktorů podnikání. Vnitřními faktory podnikání jsou například výkonnost a motivace pracovníků, efektivita procesů, logistické systémy, apod. Silné a slabé stránky jsou většinou měřeny interním hodnotícím procesem nebo benchmarkingem (srovnáváním s konkurencí). Silné a slabé stránky podniku jsou ty faktory, které vytvářejí nebo naopak snižují vnitřní hodnotu firmy. Při hodnocení silných a slabých stránek může být jako výchozí základna pro vyjádření určitého stavu použita klasifikace hodnotících kritérií buď podle marketingového mixu 4 P – produkt (product), cena a kontraktační podmínky (price), distribuce – místo prodeje (place), marketingová komunikace (promotion), případně podrobněji podle jejich dílčích znaků. Jednotlivým kritériím, která byla vybrána s použitím různých výzkumných technik (dotazováním, brainstormingu, diskuse, atd.) je přisouzena váha (1-5), a dále jsou kritéria vyhodnocována pomocí škálování. Obvykle se používá škála v rozmezí -10 až +10, přičemž 0 znamená, že kritérium není zařazeno ani mezi silné, ani mezi slabé stránky. Takto firma získává základní přehled o svých silných a slabých stránkách, které, doplněné o předpoklady vzniku příležitostí a hrozeb, dále poměřuje se svými schopnostmi výrobky vyvíjet a vyrábět, financovat podnikatelské záměry a se schopnostmi managementu firmy. [4]

Hodnocení příležitostí a ohrožení je zaměřeno na externí prostředí firmy. Takové prostředí podnik nemůže tak dobře kontrolovat, může je alespoň identifikovat pomocí vhodné analýzy konkurence, ekonomických, demografických, politických, sociálních, technických,

legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku. Mezi externí faktory firmy řadíme například devizový kurz, fáze hospodářského cyklu, změnu úrokových sazeb v ekonomice, apod.

Analýza SWOT může být velmi užitečným způsobem sumarizace mnoha analýz (analýzy konkurence, strategických skupin atd.) a jejich kombinováním s klíčovými výsledky analýzy prostředí firmy a jejími schopnostmi. Může být také využita k identifikaci možností dalšího využití unikátních zdrojů nebo klíčových kompetencí firmy.

Nevýhodou této analýzy je, že je příliš statická a navíc velmi subjektivní. SWOT analýza je oblíbená, ale její přínos pro tvorbu strategických marketingových dokumentů není nijak podstatný. Stále častěji je tato analýza nahrazována její metodickou variantou, a to kvantitativní O-T analýzou, tj. analýzou strategických scénářů.

## SWOT ANALÝZA



Obrázek 1 SWOT analýza [17]

## 2.2 Metody stanovení ceny

O ceně hovoříme jako o jednom z rozhodujících prvků marketingového mixu. Jedná se o mocný nástroj, který se v rukou zkušených marketingových pracovníků může stát všestranným nástrojem, který dlouhodobě ovlivňuje úspěch firmy. Politika cen má velký vliv na zisk společnosti. Současně ale ovlivňuje i psychologické reakce a chování. Ty ovlivňují předpokládanou kvalitu a hodnotu produktu nebo služby a mají vliv na umístění produktu na trhu. Je třeba zmínit, že cena je kvantitativní ukazatel a na rozdíl od ostatních prvků marketingového mixu má výhodu, že může být snadno měněna, což má bezprostřední dopady. Vyvinout nový produkt, vytvořit reklamní kampaň nebo podpořit prodej inovacemi produktu zabere mnoho času, ale změnit cenu lze relativně rychle.

Dnes většina podniků stanovuje ceny spíše výrobními podmínkami než úrovní spotřeby. Toto pojetí se ale v rámci marketingové koncepce řízení postupně mění. Dnes ceny musí mnohem větší měrou než dříve vyjadřovat hodnotu, kterou zákazník výrobkům přisuzuje. Chce-li podnik nabízet široký sortiment výrobků, v různých variantách řešení, v různých barvách, velikostech apod., musí jejich cena zohledňovat také rozdíly, které vyplývají z různých očekávání zákazníků, a to i přesto, že rozdíly v nákladech s těmito očekáváními korespondovat nemusí anebo jsou s nimi dokonce zcela v rozporu. I v případě ceny je nutné sledovat očekávání zákazníků a cenovou politiku zaměřovat na uspokojování všech jejich požadavků. Sem řadíme samozřejmě i požadavky finanční, ať mají či nemají racionální podklad, ať se podnikatelům mohou zdát sebevíc absurdní. [5]

V rovině obecné je možnost ovlivňování cen dána tržní, odvětvovou strukturou, v níž se každý jednotlivý výrobce momentálně nachází. Uvážíme-li všechny mezní případy, můžeme říci, že jiné podmínky bude mít podnik, který vyrábí produkty, které lze snadno a bez velké námahy kopírovat a zcela jiné podmínky podnik, který se nachází v pozici monopolního výrobce produktu. Oba totiž operují ve velmi rozdílných tržních strukturách, které mají vliv zejména na oblast tvorby cen vyráběných produktů. Zatímco v prvním případě nebude mít podnik na výši ceny produktu prakticky žádný vliv, v druhém případě bude stupeň kontroly cen nabízených produktů mnohem vyšší.

Rozhodování v rámci cenové politiky se musí opírat o výsledky podrobných a trvale aktualizovaných analýz vývoje jak současné, tak i reálně se rýsující budoucí struktury trhu, požadavků zákazníka, možností zvyšování výroby a odbytu, vývoje měnové situace, růstu

produktivity práce apod. Mimo to je také třeba analyzovat postavení konkurence na trhu a vyhodnocovat její záměry.

Jedním z rysů, kterým se odlišují ceny tak, jak jsou známy z našeho prostředí, od cen používaných ve vyspělých tržních ekonomikách, je ten, že v tamním tržním prostředí neplatí zásada jednotných cen za určitý výrobek. V podmínkách vyspělé tržní ekonomiky je úroveň cen závislá na uplatnění diferencovaných přístupů k jejich tvorbě. Konečná cena, za kterou je výrobek prodáván se liší např. v závislosti na prodaném množství, na vzdálenosti odběratelů, na odbytových cestách, jimiž výrobek prochází při své cestě ke spotřebiteli, na způsobu prodeje, na počtu mezičlánků, ale i na významu daného zákazníka.

### **2.2.1 Nákladově orientovaná cena**

Metoda stanovení ceny na základě nákladů je jedním z nejběžnějších a nejpoužívanějších způsobů stanovení ceny. Spočívá v aplikaci různě modifikovaných kalkulačních postupů, které jsou založeny na vyčíslení nákladů a zisku na určitý výrobek. Jedním z hlavních důvodů pro používání těchto postupů je jednoduchost a relativně snadná dostupnost údajů pro výpočet. Nákladová cena umožňuje firmám monitorovat a řídit náklady. Pro marketingové pracovníky představuje důležité východisko pro rozhodování o prodejních cenách, možných slevách, distribučních cestách, komunikačním mixu, velikosti prodejních sérií apod. Nákladová cena může být stanovena různými metodami.

Stanovení ceny v závislosti na struktuře nákladů je pouze jedním z mnoha faktorů, které rozhodují o výši ceny. Snahou podniků je docílit takové ceny, která pokryje náklady na vývoj, výrobu, distribuci, prodej, marketing a také odměny za riziko a úsilí.

Pro správné stanovení ceny je nutné vzít v úvahu:

- vlastní náklady podniku (fixní a variabilní náklady)
- kupní sílu zákaznických segmentů
- ceny v zákaznických segmentech
- ceny konkurence
- reakci konkurence na firemní cenovou politiku
- postoje a očekávání zákazníků



### **Výhody**

- jednoduchost - náklady lze poměrně snadno zjistit
- náklady představují limitní hranici, pod kterou podnik nemůže dlouhodobě jít
- poskytuje nákladově zdůvodnitelnou obranu proti nařčení z dumpingu

### **Nevýhody**

- ignoruje tržní prostředí (zákazníka nezajímají výrobní náklady, ale užitek, který mu výrobek či služba přinese)
  - přehlíží konkurenci (je-li kalkulovaná cena vyšší než je cenová úroveň konkurence, negativně to ovlivní objem prodeje)
  - ignoruje existenci substitutů, sezónnost prodeje, průběh životního cyklu výrobků
- [5]

Přestože je nákladová metoda stanovení ceny rozšířená a u podniků oblíbená, nelze cenu odvozovat pouze od nákladů. Podniky totiž mohou produkovat stejné produkty s rozdílnými náklady. Zákazníka může jen stěží zajímat výše nákladů, kterou si do dané ceny kalkuluje jak výrobce, tak prodávající. Zajímá ho zejména konečná cena, za kterou získá požadovaný produkt v porovnání s vnímanou hodnotou produktu. Úkolem podniků a firem by mělo být maximální snižování nákladů, při zaručení všech vlastností produktu, které zákazník požaduje.

### **2.2.2 Poptávkově orientovaná cena**

Stanovení cen na základě poptávky je založeno na odhadu objemu prodeje v závislosti na různé výši ceny. Základním principem tohoto způsobu tvorby cen je stanovení vysoké ceny při vysoké poptávce a naopak nízké ceny při nízké poptávce, a to i tehdy, jsou-li náklady na jednotku produkce v obou případech stejné. Znamená to založit tvorbu cen nikoliv na nákladech, ale na hodnotě, kterou danému výrobku přisoudí spotřebitel. Náklady se stávají cenotvorným faktorem až tehdy, začnou-li spotřebitelé výrobkům přisuzovat příliš malou hodnotu, čili takovou, která by podniku neumožnila dosáhnout odpovídající zisk.

Tato metoda využívá cenovou elasticitu poptávky vycházející z ekonomické teorie nabídky a poptávky a je u ní třeba získat odpovědi na následující otázky:

- Jaká je struktura poptávky?
- Jaké jsou cenové představy zákazníků?
- Jaká je cenová pohotovost zákazníků?
- Jaký význam přikládají zákazníci image a kvality produktu?
- Jaké jsou cenové třídy zákazníků (horní, střední a dolní třída)?

Za základ ceny se bere nejčastěji zákazníkem vnímaná hodnota výrobku. Základem úspěšného použití této metody je přesné zjištění názoru kupujícího na hodnotu nabízeného výrobku. Názor kupujícího je možné zjišťovat:

- přímým dotazem na přiměřenost ceny
- prostřednictvím bodového ohodnocení různých nabízených výrobků

### 2.2.3 Konkurenčně orientovaná cena

Stanovení ceny na základě konkurence vychází z předpokladu, že firma může za produkty srovnatelné s konkurenčními požadovat také srovnatelné ceny. Takové ceny jsou, zejména při vstupu na nový trh, horním limitem dosažitelných cen. Takto stanovená cena je pak základem pro vymezení přijatelné výše nákladů, čili takové výše, která umožní dosáhnout plánovaný zisk. Tato metoda je použitelná zejména tehdy, vstupují-li firmy na nové trhy. Jedná se tedy o situace, kdy se na trhu střetávají zájmy velkého počtu stejně silných konkurentů a kdy jsou ceny tvořeny pod vlivem trhu relativně nasyceného různými druhy takových výrobků, jejichž technicko-ekonomické parametry jsou si podobné.

Existují dvě formy stanovení ceny v závislosti na konkurenci:

- orientace na cenu v oboru – nejčastěji se setkáváme právě s orientací na průměr konkurenčních cen
- orientace na cenového vůdce – představuje takové stanovení ceny, kterému se ostatní přizpůsobují, jedná se o poměrně jednoduchý způsob, firma věnuje menší pozornost jak vlastním nákladům, tak i poptávce

Podnik si stanovuje cenu vyšší, nižší nebo stejnou jako konkurence. Výrobek podniku však musí být podobný nebo shodný s výrobkem konkurence. Stanovení ceny podle konkurence neznamená, že si podnik neurčuje své náklady.

- vyšší než konkurence (především u značkového zboží) tzv. *skimming*
- nižší než konkurence (podnik se podbízí zákazníkovi a počítá s tím, že tím hodně zákazníků přesvědčí a přes malý zisk na jednom výrobku dosáhne velkého celkového zisku), na druhou stranu nižší cenou může u zákazníka vzbudit dojem nižší kvality
- stejná jako konkurence (podnik spoléhá na necenovou konkurenční výhodu, např. lepší reklamu)

#### **Výhody**

- jednoduchost - konkurenční ceny jsou obvykle snadno zjistitelnou veličinou
- respektuje hodnotu vnímanou zákazníkem, protože zákazníci obvykle porovnávají nabídky různých firem
- nevyvolává odpor distributorů - distributoři přijmou spíše výrobek, který zapadá do stávající cenové úrovně, než výrobek, jehož cena se výrazně odchyluje od podobných nabídek jiných výrobců

#### **Nevýhody:**

- může se stát, že takto určená cena nepokrývá náklady nebo ziskové cíle firmy [5]

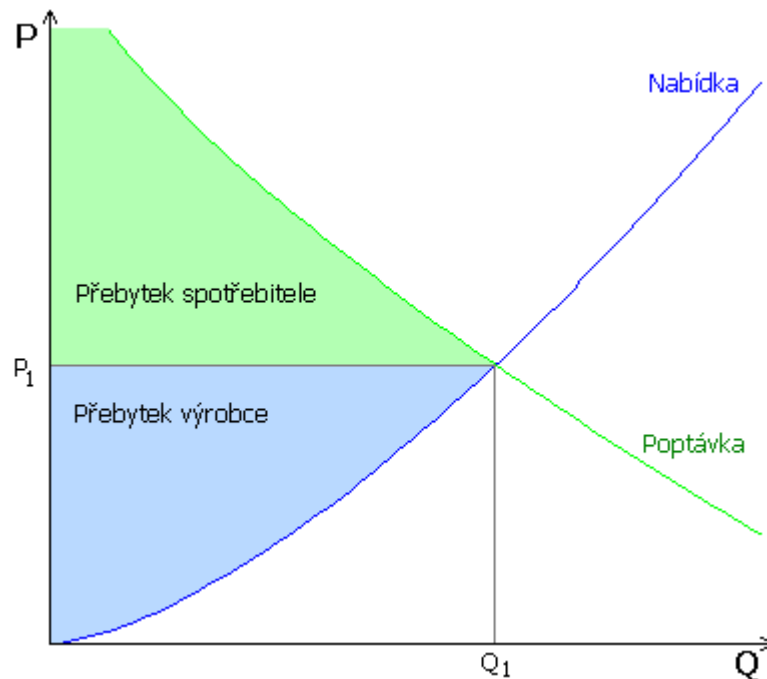
#### **2.2.4 Cena z pohledu spotřebitele**

Spotřebitel má o cenách svou představu stejně jako dodavatel. Dodavatel, který přehlíží fakt, že spotřebitel rozhoduje o krocích, které podnikne, čili o použití svých peněz, zapomíná na základní pravdy podnikání. Způsob, jakým se dodavatel či výrobce dívá na cenu, se může velmi lišit od pohledu na cenu spotřebitele. Výrobce je bezprostředně závislý na výrobě, má tedy snahu soustředit se na množství produktů, náklady a marži. Výrobce též ví, že není možné prodávat zboží za nižší ceny, než stojí jejich výroba. Spotřebitele naopak tento problém vůbec netrápí. Dívá se na danou cenu jen jako na srovnávací ukazatel při rozhodování o nákupu mezi konkurenčními produkty. Spotřebitele

cena informuje o přijatelnosti a výhodnosti. Když se ani spotřebitel ani dodavatel neshodnou na ceně, obchod se neuskuteční.

### 2.3 Analýza nabídky a poptávky

Pro pochopení celého problému je důležité pochopení vztahů mezi poptávkou a cenou. Není možné hovořit o poptávce po čemkoliv, aniž bychom přesně stanovili cenu. Poptávka při jedné cenové hladině může být zcela odlišná od poptávky, která se bude vyskytovat při jiné cenové hladině. Za normálních okolností se poptávka mění s cenou, čím nižší je cena, tím větší je poptávka.



Obrázek 2 Nabídka a poptávka [13]

Čím je křivka poptávky strmější, tím je poptávka citlivější k ceně. Pro marketingového pracovníka je důležité, aby znal obecnou křivku poptávky. Mnohem užitečnější je ale znát stupeň citlivosti poptávky k cenovým změnám u konkrétního zboží nebo služby. Je tedy důležité pochopit tzv. pružnost poptávky.

Pružnost poptávky se měří podílem proporcionální změny poptávky ku proporcionální změně ceny. Může však nastat i situace, že bez ohledu na snižování ceny se poptávka

nezvyšuje. V takových případech se jedná o nepružnou poptávku. Pokud desetiprocentní změně ceny odpovídá desetiprocentní změna poptávky, jedná se pak o jednotkovou pružnost. Pružnost má takovou vlastnost, že se mění v různých cenových pásmech na křivce poptávky. Čím více nepružná bude poptávka, tím necitlivější bude trh k zásahům marketingového pracovníka, který se bude pokoušet stimulovat poptávku pomocí ceny. Zde nepůsobí jen slabá reakce na změnu ceny ve smyslu změny objemu obchodů, ale nastane též snížení marže a zisku.

### 2.3.1 Vliv nabídky na poptávku a cenu

Nižší cena na trhu stimuluje zvýšenou poptávku. Podobně stimuluje vyšší cena i dodavatele, aby produkovali větší množství zboží. Tato stimulace je pochopitelná, čím více kusů zboží je možné vyrobit a prodat za vyšší cenu, tím je větší možnost i zvýšeného zisku.

Poptávka a nabídka ovlivňují tedy cenu tak, že se cena snaží ustálit na úrovni, při které jsou jak poptávka, tak nabídka vyrovnány. Pokud se zvýší poptávka nebo sníží nabídka, povede to k růstu ceny, zatímco pokud se sníží poptávka nebo zvýší nabídka, cena bude nižší.

## 2.4 Kalkulační vzorec

V systému kalkulačního vzorce se jednotlivé složky nákladů vyčíslují v kalkulačních položkách, které tvoří tzv. všeobecný kalkulační vzorec. Ten sice není závazný, ale je v ČR používán ve většině podniků. V kalkulačním vzorci jsou dvě základní skupiny nákladů:

- přímé náklady (přímý materiál, přímé mzdy, ostatní přímé náklady)
- režijní náklady (nepřímé náklady)

Nepřímé náklady jsou vynakládány na celé množství, které je kalkulované. Na jednotlivé výrobky se režijní (nepřímé) náklady zúčtují nepřímo pomocí přírážek dle určitých klíčů. Hranice mezi přímými a nepřímými náklady je zde relativní. Režijní náklady představují velkou část celkových nákladů a jejich podíl narůstá. Je tedy nutné řídit jejich vývoj a stanovit úkoly (limity) pro jejich snižování.

Jednotlivé složky nákladů jsou vyčíslovány v kalkulačních položkách. Doporučené kalkulační položky obsahuje všeobecný kalkulační vzorec.

**Kalkulační vzorec**

Přímý materiál
Přímé mzdy
Ostatní přímé náklady
Výrobní režie
= Vlastní náklady výroby
Správní režie
= Vlastní náklady výkonu
Odbytové náklady
= Úplné vlastní náklady výkonu
Zisk (ztráta)
= Prodejní cena

**Tabulka 2** Kalkulační vzorec [14]

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

### 3 ANALÝZA POPTÁVKY PO HOUSLOVÝCH NÁSTROJÍCH

Tato část bakalářské práce bude pojednávat o poptávce po houslových nástrojích z pohledu historie i současného stavu, dále o srovnání dnešního trhu a o hlavních zákaznických skupinách spolu s jejich specifickými potřebami.

#### 3.1 Rozbor kulturních potřeb

V době vzniku nebyly housle velmi uznávaným nástrojem. Jejich prvotní použití bylo v rámci barokního orchestru a sólově byly používány v lidové hudbě nebo ho používali taneční mistři při výuce tance. První vlna houslového boomu byla v období klasicismu, kdy housle začaly vytlačet původní, tzv. staré violy. Zásadním obdobím pro použití houslí bylo 19. století a romantická hudba. Vedle toho se housle používaly v sakrální hudbě a v hudbě lidové. Použití bylo tak široké, protože housle jsou poměrně jednoduchým výrobkem. V druhé polovině 19. století se staly nejrozšířenějším nástrojem, na kterém se vyučovala hudba. Všichni hudebníci, od amatérů až po mistry, začínali hrou na housle.

Této velké základně se musela podřídit i výroba. Vedle individuálně stavěných nástrojů, kde byla nízká produktivita, bylo nutné zavádět i hromadnou výrobu, aby cena nástroje odpovídala možnostem širokého okruhu zájemců. Stále jsme ještě v období, kdy nebylo běžné používat elektrickou energii, pouze nejhrubší práce při zpracování dřeva na pilách se prováděla za pomoci mechanizace parními stroji. Po elektrifikaci na přelomu 19. a 20. století začalo do výroby postupně pronikat strojní obrábění a snižoval se podíl ruční práce na výrobku. Tím podstatně klesl i počet pracovníků, kteří se výrobou zabývali. V první etapě šlo o stroje frézovací, které hrubě obráběly přířezy na polotovary. Ty se pak ručně dotvarovaly. Největší poptávka po houslových nástrojích byla před první světovou válkou a těsně po ní do počátků krize koncem 20. let. V období po 2. světové válce pokračovala poměrně vysoká poptávka do konce 50. let a od 60. let produkce postupně klesala. To bylo zaviněno hlavně systémem uměleckého školství a vyšší ekonomickou silou populace, kdy vedle poměrně levných houslí jsou dostupné nástroje dražší (klavíry, keyboardy apod.).

V současné době je poměrně úzká poptávka po levných nástrojích. Málo lidí začíná hrát na housle. Zato špička je vyspělá a poptávka po kvalitních houslích je velká. V úvahu se ale musí brát fakt, že vyrobený nástroj slouží po mnoho generací. Čím je nástroj dražší, tím má



větší životnost. Můžeme odhadovat, že zhruba 15 – 20 % trhu je nutné zásobovat novými nástroji.

Zatímco do poloviny 20. století byla výroba houslí hlavně evropskou záležitostí, s rozvojem obliby evropské hudby v Asii se postupně začaly o výrobu zajímat i asijské firmy. Jejich produkce byla natolik zdrcující, že to evropskou produkci levnějších nástrojů prakticky zdecimovalo. V současné době je cítit určitý ústup od asijského zboží. Jako výhodný se jeví přímý kontakt se zákazníkem, kterému jsou dávány záruky, servis, atd.

### 3.2 Srovnání trhu a poptávky

Trh s hudebními nástroji (zejména smyčcovými) je rozdělen na prodej starých a nových nástrojů. Když pomíneme nástroje nejnižší cenové relace (tovární výroby), lze konstatovat, že jejich cena na trhu v průběhu let vzrůstá a jsou zákazníky žádanější než nástroje nové. Zvykově budí starší smyčcový nástroj větší důvěru u zákazníků. Toto specifikum trhu je třeba zohlednit při analýze cílových skupin zákazníků a jejich požadavků. Kdyby toto specifikum nebylo, neuplatní se tedy takový počet nových nástrojů. Koncertní a mistrovské nástroje vydrží zhruba 100 – 200 let.

Trh je nutné rozdělit na několik cílových zákaznických skupin.

<b>Zákaznické skupiny</b>	
skupina	počet zákazníků
Žáci ZUŠ, amatérští hudebníci bez hudebního vzdělání, lidoví muzikanti	tisíce osob (do 10 000)
Pokročilí žáci ZUŠ (2. cyklus), studenti konzervatoří a středních uměleckých škol	13 konzervatoří, zde max. stovky žáků, dále stovky pokročilých žáků
Studenti vysokých hudebních škol, profesionální hráči, učitelé hudby, orchestrální hráči, sóloví hráči	cca 400 hráčů na smyčcové nástroje v profesionálních orchestrech, cca 30 sólistů, 300 studentů vysokých hudebních škol a asi 1000 učitelů na ZUŠ

**Tabulka 3** Zákaznické skupiny [vlastní]

V každé ze skupin zákazníků lze najít takové zákazníky, které preferují staré nástroje nebo nástroje nové. Tyto skupiny zákazníků vyžadují různé typy hudebních nástrojů.

V první skupině jsou vyžadovány nástroje v ceně nejčastěji do 5000 Kč, často je vyžadován celý nástrojový set (pouzdro, housle, smyčec), jde o největší skupinu zákazníků (cca 5000 zákazníků ze ZUŠ). Další častou alternativou je vypůjčení nástroje ze ZUŠ, případně lze zakoupit starší nástroj v dané ceně v bazaru či komisi. Vypůjčky nástrojů ze ZUŠ jsou nejčastější u nejmladších hráčů, kteří střídají různé velikosti nástrojů v průběhu růstu a nejčastěji zakupují vlastní nástroj až ve velikosti 4/4, tedy ve vyšších ročníkách ZUŠ (nákup nových nástrojů menších velikostí v průběhu let by byl pro hráče příliš velkou zátěží).

Druhá skupina zákazníků vyžaduje poloprofesionální (koncertní) nástroje až profesionální (mistrovské) nástroje. Jedná se zde o řádově stovky zákazníků. Nástroje se pohybují v cenách od 15 000 Kč do 40 000 Kč (mistrovské až do 100 000 Kč).

V této cenové relaci lze na trhu nalézt poměrně velké množství starších polomistrovských nástrojů. Starší nástroje budí větší důvěru než nástroje nové (jsou léty osvědčené, hudebníci říkají, že „vyhrané“). Předpokládám, že skupina zákazníků vyhledávající starší nástroje je větší. V této skupině je největší zájem o individuální výrobu nástrojů. Ta je buď manufakturní, formou kooperace dvou či více houslařů nebo ryze individuální (stavba mistrovského nástroje jedním houslařem). Tovární nástroje pro tuto cílovou skupinu kvalitativně nevyhovují, protože nesplňují vizuální, zvukové a materiální požadavky.

Třetí skupinou jsou profesionální hráči, kteří vyžadují v drtivé většině špičkové mistrovské nástroje. Jejich požadavky mohou nejčastěji splnit starší nástroje. Z pohledu nových nástrojů mohou tento typ zákazníků uspokojit pouze výrobky několika nejlepších mistrů houslařů.

<b>Cenové relace pořizovaných nástrojů jednotlivých zákaznických skupin</b>	
skupina	cena pořizovaného nástroje
Žáci ZUŠ, amatérští hudebníci bez hudebního vzdělání, lidoví muzikanti	do 5000
Pokročilí žáci ZUŠ (2. cyklus), studenti konzervatoří a středních uměleckých škol	15 000 – 40 000 mistrovský nástroj až do 100 000
Studenti vysokých hudebních škol, profesionální hráči, učitelé hudby, orchestrální hráči, sóloví hráči	nad 100 000

**Tabulka 4** Cenové relace pořizovaných nástrojů zákaznických skupin [vlastní]

Od 50. let 20. století se hudební vkus vrací k barokní hudbě a rozvíjí se původní slohový instrumentální inventář. Staré violy se prakticky 100 let nevyráběly (violy da gamba, da braccio). Začaly se vyrábět nově v individuálním provedení, ale vznikly i nové firmy zabývající se výrobou těchto starých viol i v sériové výrobě.

## 4 EKONOMICKÉ ASPEKTY VÝROBY

V této části práce se budu věnovat nejdůležitějším aspektům výroby houslí. Provedu zde ekonomické analýzy, srovnám základní způsoby výroby a budu se věnovat ceně jak nástroje nového, tak i nástrojů starých. V závěru uvedu celkové výsledky a doporučení pro daný obor.

### 4.1 SWOT analýza

Následující SWOT analýzu jsem pojal nejen z hlediska výroby houslových nástrojů, ale i z pohledu zákazníků. Jde tedy o srovnání celého oboru výroby houslových nástrojů.

#### 4.1.1 Silné stránky

- tradiční, atraktivní a jedinečný obor
- obor se silnou historickou stránkou
- obor s umělecko – řemeslným charakterem práce

#### 4.1.2 Slabé stránky

- houslař nepotřebuje pro výrobu nástrojů patřičnou kvalifikaci – jde o volnou živnost
- není možné určit kvalitní pracovníky
- výskyt mnoha amatérských pracovníků
- houslařský obor má velmi omezené možnosti vzdělávání nových pracovníků
- klesající atraktivita z důvodu nezájmu a komplikovanosti hry na housle
- rodiče preferují pro své děti raději jednodušší způsoby hudební realizace
- hudební školy a konzervatoře přijímají i amatérské žáky
- nízké platy učitelů a hráčů v orchestrech

#### 4.1.3 Příležitosti

- jednotné vzdělávání houslařů i hráčů

- popularizace a medializace houslařského oboru a houslové hry
- lepší platové podmínky všech zúčastněných
- prodat přidanou hodnotu oboru
- růst prestiže oboru

#### 4.1.4 Hrozby

- výkyvy kurzů
- změna hudebních preferencí a vkusu u mladé generace
- velmi malé marže pro výrobce (i přesto, že se jedná o velmi kvalifikovanou a náročnou práci)
- dovoz levných a málo kvalitních nástrojů z Asie (ničí větší výrobce houslových nástrojů)

## 4.2 Vymezení základních typů houslí

V následující tabulce je znázorněno základní dělení typů houslí podle jakosti, které je zažité a používá ho většina výrobců. V rámci kvalitativní křivky figurují nejvýše mistrovské nástroje, které jsou určené pro profesionální hráče. Střední třída je tvořena koncertními nástroji a do skupiny nejlevnějších nástrojů řadíme zejména ty, které jsou určeny pro studenty a žáky.

Dalším kritériem pro členění je míra kooperace při výrobě nástrojů. Ty jsou rozděleny do těchto skupin:

- housle individuálně stavěné
- housle ateliérové
- housle sériové

Individuálně stavěné housle odpovídají samostatně vyráběnému mistrovskému nástroji. Ateliérové housle jsou vyráběny v houslařské dílně na základě dělby práce mezi mistrem a tovaryšem, jedná se tedy o kooperaci minimálně dvou houslařů. Sériové nástroje mají částečný charakter nástrojů z faktorské výroby, částečně jde o nástroje tovární výroby. Při

výrobě těchto nástrojů je do výroby zapojeno velké množství osob s rozdílnou mírou kvalifikace.

Typy houslí	
označení houslí	charakteristika
Žákovské (studentské)	Nejlevnější nástroj industriální výroby; nejnižší nároky na použité materiály a technologie výroby s maximální mírou strojního opracování.
Studiové (ateliérové)	Housle vznikající výhradně ruční cestou v houslařské dílně na základě dělby práce mezi mistrem a tovaryši.
Koncertní	Housle vyráběné v továrním provozu za značného podílu strojního předfrézování dílců. Kvalitativně vyšší kategorie, než nástroje studentské.
Mistrovské	Nástroj individuálně stavěný mistrem houslařem za použití nejkvalitnějších materiálů a výhradně ruční práce.
Sériové	Housle vyráběné v továrním, „manufakturním“ a za určitých okolností i individuálním provozu. Nástroje vznikají „v sériích“ (jednotlivé dílce několika nástrojů se vyrábějí a kompletují současně).

**Tabulka 5** Typy houslí [vlastní]

### 4.3 Ruční práce a tovární výroba

Mezi těmito dvěma způsoby výroby houslových nástrojů jsou velmi významné rozdíly, které ovlivňují nejen umělecké aspekty nástrojů, ale i oblast technickou a ekonomickou.

V rámci ruční výroby je veškerý rozhodovací proces na samotném houslaři. Ten ovlivňuje vlastnosti nástroje po celou dobu jeho vzniku. U výroby hromadné jsou veškerá data (rozměry, technické normy) již předem určena a jsou též stanoveny technické a technologické podmínky výroby. Mezičlánkem těchto dvou způsobů je sériová, manufakturní výroba, kde má každý pracovník rozhodovací pravomoci jen na určitých částech nástroje. Jde o jakousi poloviční cestu v rozhodování. Po funkční stránce je lepší, když člověk rozhoduje v rámci své kvalifikace o všem.

Použití materiálů je též u různých způsobů výroby rozdílné. U individuální výroby se používají tradiční a historické materiály a tento způsob výroby ctí historické postupy a podmínky. Do tradičních materiálů řadíme např. přírodní pryskyřice pro výrobu laků (na bázi lihu nebo lněného oleje), lepidla či různé druhy kličů. Sériová výroba tuto historickou stránku částečně eliminuje a dané látky jsou nahrazovány jinými. Racionální, tovární výroba preferuje syntetická lepidla a syntetické průmyslově vyráběné laky (umělé pryskyřice na bázi nitrocelulózy, polyuretanů, epoxidů apod.). Každá změna materiálu a technologie působí funkční odchylku od historického prototypu. Dřevo pro výrobu mistrovských nástrojů se skladuje několik let ve venkovním prostředí, poté několik let v nevytápěných prostorách, teprve 3 až 4 roky před použitím je vystaveno pokojové teplotě a relativní vlhkosti vzduchu. Pro tovární výrobu je materiál uměle vysoušen, proto jsou režijní náklady vysoké. Dřevo je staré zhruba 3 roky.

#### **4.4 Racionalizace výroby**

O racionalizaci mluvíme jako o logickém vyústění vývoje, který byl ovlivněn stále větší poptávkou po nových levných nástrojích. Během tohoto procesu se i nadále praktikoval ruční způsob výroby houslových nástrojů. Ručně vyráběné nástroje jsou kvalitativně na vyšší úrovni než nástroje z tovární výroby. Racionalizace přispěla k vytvoření kvalitativní škály nástrojů. Tato škála byla určena širokým spektrem nástrojů od těch nejlevnějších (studentských) až po nástroje samostatně stavěné (mistrovské). Celý proces racionalizace tak umožnil rozšíření houslových nástrojů mezi různé vrstvy zájemců.

V následující tabulce je stručně shrnut proces racionalizace:

<b>Racionalizace výroby houslí v jednotlivých historických epochách</b>					
století	16. století	17. století	18. století	19. století	20. století
převládající způsob výroby	manuální individuální výroba (vývoj nástrojů a nových druhů)	manuální výroba (kooperace v rámci dílny)		faktorský způsob výroby	industriální výroba (mechanické stroje, počítačem řízené stroje)

**Tabulka 6** Průběh racionalizace výroby [1]

#### 4.4.1 Počty vyrobených kusů v průběhu racionalizace výroby

Hlavním cílem procesu racionalizace bylo zvýšení produkce houslových nástrojů, snížení jejich cen a zvýšit dostupnost nástrojů pro větší spektrum zákaznických skupin. V předchozí tabulce je stručně uveden proces racionalizace. Na ni navazuje tabulka, která tento proces doplňuje o počty vyrobených nástrojů v daných vývojových obdobích.

<b>Řádové počty vyrobených nástrojů (za rok) na cestě k racionalizaci výroby</b>					
16. století	17. století	18. století	19. století	poč. 20. století	20. století
staří mistři			houslařské školy v Lubech, Mittenwaldu atd. (faktorský způsob)	manufaktura	industriální výroba
jednotky kusů	desítky kusů		stovky kusů	tisíce	desetitísíce kusů

**Tabulka 7** Počty vyrobených nástrojů [1]



V počáteční fázi individuální výroby nástrojů byly veškeré činnosti s ní spojené na samotném houslaři. Ten pracoval sám a musel řešit stovky dílčích problémů souvisejících s konstrukcí nástroje, protože ty se lišily podle konkrétního výrobce. Během 17. a 18. století vznikal model řemeslnické dílny. Můžeme říct, že vše nasvědčuje tomu, že v této době již docházelo k dělbě práce. To je zjevné zejména růstem výrobní produkce. Odpovídají tomu i počty nástrojů, jejichž autorství se připisuje A. Stradivarimu. Množství těchto nástrojů by nebylo možné vyrobit jen jedním člověkem, a to i během života A. Stradivariho, který se dožil velmi vysokého věku. Je tedy pravděpodobné, že tento houslařský mistr využíval při výrobě houslí pomoci dalších pracovníků.

V tradičním centru výroby houslových nástrojů, Lubech, je možné vidět proces racionalizace a jeho stav v 19. století. Množství nástrojů, které se vyráběly ve zdejších houslařských dílnách, bylo stále nedostatečné. Řešením, které by celou výrobu zefektivnilo a přitom by při ní zůstala zachována struktura dílen, bylo zavedení specializované faktorské výroby. Tento model se poté stal základem přechodu k tovární výrobě houslových nástrojů.

V Lubech se též během 20. století zakládají malé manufakturní firmy, které postupně směřovaly k modelu tovární velkovýroby. Ta začala používat výrobní stroje a podíl ruční práce se postupně snižoval. Vrcholem celého procesu byl vznik továrny na výrobu nástrojů Cremona, na kterou po revoluci navázala společnost Strunal.

## 4.5 Tvorba ceny nástroje

V této kapitole srovnám kalkulace jednotlivých způsobů výroby houslí. Z různých metod stanovení ceny nástrojů se nejčastěji používá nákladově orientovaná tvorba ceny a tvorba ceny z pohledu spotřebitele, zákazníka.

Kalkulační údaje individuálně stavěného nástroje vychází z praxe společnosti Houslařská dílna – Pavel Celý, s.r.o. Použitá data v kalkulaci ceny nástroje vyráběného manufakturně a továrně nejsou získána přímo od daných společností, ale jsou určena dle fundovaného názoru odborných pracovníků v oboru. Za finanční náklady je považováno sociální a zdravotní pojištění.

#### 4.5.1 Kalkulace individuálně stavěného nástroje (Houslařská dílna – Pavel Celý, s.r.o.)

Použití individuálně stavěného nástroje je pro umělecké školy a profesionální použití. Tento nástroj vyrábí pouze jeden pracovník – mistr houslař. Jde o vysoce kvalifikovaného pracovníka s nejvyšším platovým ohodnocením. Cena mistrovského nástroje je v rámci všech kalkulací nejvyšší. Režie je paušální, proto je na vysoké úrovni, mistr houslař používá nejkvalitnější materiály, draze nakoupené a po několik desetiletí uchovávané. Při výrobě je též použito kvalitního příslušenství a náradí. Do ceny je zahrnuto též jméno, značka a celkové know-how houslaře.

##### Mistrovský nástroj

<b>Materiálové náklady</b>	<b>8 500</b>
dřevo	5 500
struny	1 500
ostatní součástky	1 500
<b>Mzdové náklady</b>	<b>25 000</b>
<b>Finanční náklady</b>	<b>8 500</b>
<b>Režijní náklady</b>	<b>3 500</b>
<b>Zisk</b>	<b>4 500</b>
<b>Cena</b>	<b>50 000</b>

**Tabulka 8** Kalkulace mistrovského nástroje [vlastní]

##### Koncertní nástroj

<b>Materiálové náklady</b>	<b>5 500</b>
dřevo	3 500
struny	1 000
ostatní součástky	1 000
<b>Mzdové náklady</b>	<b>10 000</b>
<b>Finanční náklady</b>	<b>3 400</b>
<b>Režijní náklady</b>	<b>1 750</b>
<b>Zisk</b>	<b>4 350</b>
<b>Cena</b>	<b>25 000</b>

**Tabulka 9** Kalkulace koncertního nástroje [vlastní]

Na výrobě koncertního nástroje se podílejí 2 tovaryši, kteří jsou díky dělbě práce schopni vyrobit 3 nástroje za měsíc. Mají nižší plat a dělí se o režijní náklady, které jsou též na nižší úrovni. Používá se zde levnějšího materiálu a nástroj je osazen levnějším příslušenstvím.

#### 4.5.2 Sériová manufakturní výroba

V manufakturní výrobě (společnost XY) vykonává výrobu houslí více zaměstnanců (10 houslařů), jsou zde nižší režijní náklady a mzda je též na nízké úrovni. Produkují dohromady několik desítek nástrojů měsíčně, protože pracují se strojně opracovanými deskami a jinými částmi nástrojů, tím ušetří velkou spoustu času.

##### Školní nástroj

<b>Materiálové náklady</b>	<b>900</b>
dřevo	600
struny	100
ostatní součástky	200
<b>Mzdové náklady</b>	<b>1 000</b>
<b>Finanční náklady</b>	<b>340</b>
<b>Režijní náklady</b>	<b>500</b>
<b>Zisk</b>	<b>760</b>
<b>Cena</b>	<b>3 500</b>

Tabulka 10 Kalkulace školního nástroje [vlastní]

##### Koncertní nástroj

<b>Materiálové náklady</b>	<b>1 400</b>
dřevo	900
struny	200
ostatní součástky	300
<b>Mzdové náklady</b>	<b>4 000</b>
<b>Finanční náklady</b>	<b>1 360</b>
<b>Režijní náklady</b>	<b>1 200</b>
<b>Zisk</b>	<b>4 040</b>
<b>Cena</b>	<b>12 000</b>

Tabulka 11 Kalkulace koncertního nástroje [vlastní]

### 4.5.3 Tovární výroba

Společnost XY je továrním velkovýrobcem houslových nástrojů, je zde zaměstnáno přibližně 15 houslařů. Cena školního nástroje vyráběného tovární výrobou je menší než u výroby manufakturní, to je dáno rozpočítáváním nákladů. Tovární výrobou se v dnešní době vyrábí několik stovek nástrojů měsíčně.

#### Školní nástroj

<b>Materiálové náklady</b>	<b>840</b>
dřevo	400
struny	140
ostatní součástky	300
<b>Mzdové náklady</b>	<b>500</b>
<b>Finanční náklady</b>	<b>170</b>
<b>Režijní náklady</b>	<b>800</b>
<b>Zisk</b>	<b>390</b>
<b>Cena</b>	<b>2 700</b>

Tabulka 12 Kalkulace školního nástroje [vlastní]

#### Koncertní nástroj

<b>Materiálové náklady</b>	<b>3 400</b>
dřevo	1 500
struny	700
ostatní součástky	1 200
<b>Mzdové náklady</b>	<b>2 000</b>
<b>Finanční náklady</b>	<b>680</b>
<b>Režijní náklady</b>	<b>6 000</b>
<b>Zisk</b>	<b>4 920</b>
<b>Cena</b>	<b>17 000</b>

Tabulka 13 Kalkulace koncertního nástroje [vlastní]

V tovární výrobě je největší počet zaměstnanců, režijní náklady jsou na vysoké úrovni z důvodu velkovýrobní koncepce. Materiál je zde ale pořizován ve velkém množství, tudíž je zde ušetřeno některých nákladů. Velkovýrobní podnik též disponuje vlastní pilou.

#### 4.5.4 Nástroje z dovozu

Cena základního dovezeného nástroje z východní Asie (Číny) je dle německého dodavatele, společnosti Gewa, 1534 Kč. Jde o set se smyčcem a pouzdrém, cena je velkoobchodní a bez DPH. Samostatné housle by stály 1200 Kč. Při nákupu velkého množství nástrojů (kontejner) se houslový komplet prodává za cenu 500 – 700. Samotný nástroj by tím pádem stál okolo 400 Kč. Co se týče kvality, jde o nejnižší kategorii nástrojů.

#### 4.5.5 Shrnutí kalkulací

Srovnáváme-li poměr cena/kvalita, je nejvhodnější výroba manufakturní. Ve skutečnosti by tomu ale být nemělo, protože nástroje při tomto způsobu výroby jsou vyráběny kvalifikovanými pracovníky, kteří mají nízké platové ohodnocení. Lidé nejsou bohužel ochotni platit za kvalitní ruční práci, celkové marže výrobců jsou proto minimální.

### 4.6 Ceny nástrojů jako uměleckých předmětů

Ceny nástrojů jako uměleckých předmětů jsou určeny především nabídkou a poptávkou. Poptávka zde mnohonásobně převyšuje nabídku. Funkční hodnota výrobku je stejná, ale působí zde efekt autorství od renomovaného umělce. Neplatí to však jen pro umělce z historického pohledu, ale může se jednat i o současné věhlasné výrobce. Velkou roli zde hraje obchodní váha (renomé) výrobce. Zákazníci jsou tedy ochotni zaplatit vysoké částky i za nové nástroje. Vysoká poptávka zapříčinila i to, že je možné zaplatit velké částky i za starý nástroj, jehož výrobce je neznámý.

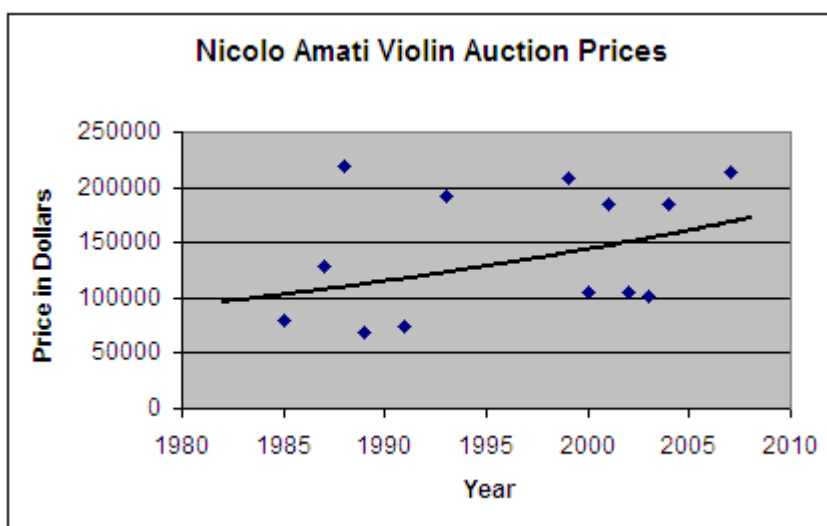
### 4.7 Historie cen houslí

Následující grafy znázorňují ceny houslových nástrojů v hlavních světových aukčních domech od houslařů reprezentující různé sektory na trhu. Body na grafech ukazují buď individuální nebo průměrnou prodejní cenu v daném roce. V posledních letech byly aukční ceny nižší než ty, které byly realizovány mezi obchodníky. Z důvodu změny v dodání

důležitých nástrojů dealerům, několik aukčních domů zavřelo svá oddělení hudebních nástrojů v jejich pobočkách v Londýně a New Yorku. Sledování obchodních a soukromých prodejů je problematické, protože nejsou dostatečně hlášeny.

#### 4.7.1 Nicolo Amati

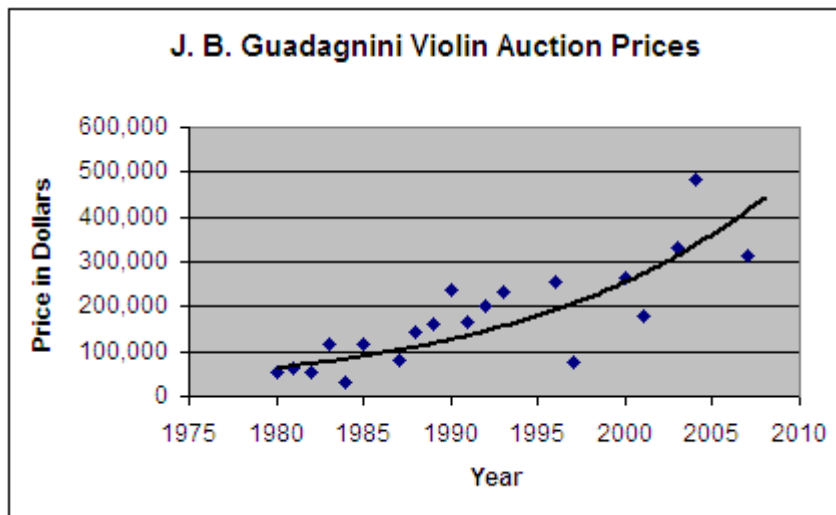
Nicolo Amati byl vnukem Andreae Amatiho, jedním z prvních výrobců houslových nástrojů a zakladatele dynastie Amatiů. Nástroje Nicoly Amatiho jsou považovány za nejkultivovanější z celé této dynastie, která trvala zhruba 200 let. Od roku 1980 se ceny jeho nástrojů každoročně zvyšují průměrně o 4,6 %. Obchodní ceny za vybrané nástroje se pohybují kolem 600 000 USD.



**Obrázek 3** Aukční ceny nástrojů Nicoly Amatiho v USD [11]

#### 4.7.2 Giovanni Battista Guadagnini

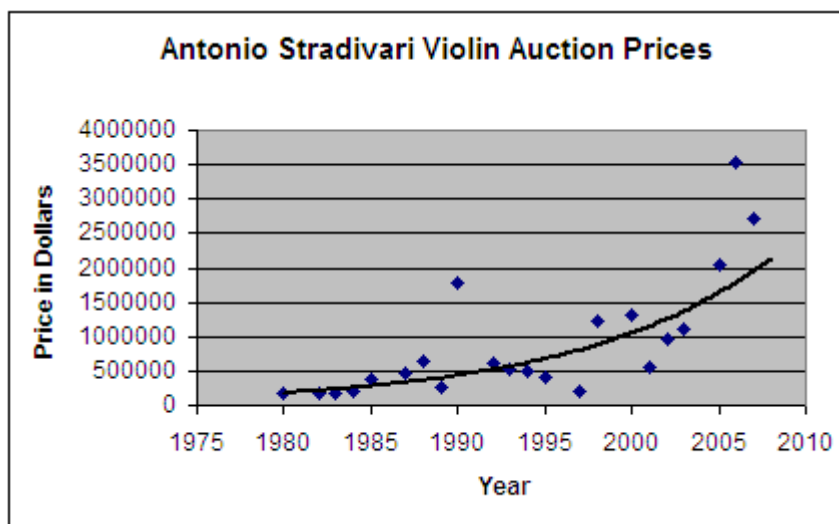
Giovanni Battista Guadagnini (1711-1786) byl kočovným výrobcem houslí, který pracoval v Miláně, Cremoně, Parmě a Turíně. Aukční ceny jeho nástrojů stoupají průměrným tempem o 6,8 % ročně. Obchodní ceny jsou v současné době zhruba 1 300 000 USD.



Obrázek 4 Aukční ceny nástrojů Giovanniho Battisty Guadagniniho v USD [11]

#### 4.7.3 Antonio Stradivari

Housle Antonia Stradivariho reprezentují zlatý standart obchodu. Mezi lety 1980 a 2007 se ceny jeho nástrojů zvyšují o 10,4 % ročně. V posledních letech se mnohé jeho nástroje prodávají za ceny 9 – 10 milionů amerických dolarů. Jedno ze Stradivariho violoncell s názvem „Dupont“ z roku 1711 bylo dokonce prodáno za 20 mil. USD, šlo o bývalý nástroj violoncellisty a dirigenta Mstislava Rostropoviče.



Obrázek 5 Aukční ceny nástrojů Antonia Stradivariho v USD [11]

## 4.8 Analýza konkurence

V současné době u nás působí profesionálně asi 30 plně kvalifikovaných houslařů, dalších několik desítek jsou houslaři bez kvalifikace a oboru se věnují také někteří prodejci hudebních nástrojů jako související službě. Převážnou část služeb pro houslisty však zastávají amatérští houslaři rekrutující se z řad učitelů hudby, řemeslníků zpracovávajících dřevo a hudebníků.

V Evropě jsou obecně vzdělávání houslaři v německém Mittenwaldu, italské Cremoně a tito absolventi zastávají většinu služeb ve svých zemích. Proto by mělo i v Čechách dojít k výměně houslařů za kvalifikované. Pokrytí potřeb není v naší zemi jednosměrné. Moravské kraje a velká města potřebují více houslařů. Obecně se dá říct, že se houslař může uživit v okresním městě.

Po roce 1989 čínská produkce pokrývala potřebu po levných nástrojích. V Číně vznikly výrobní kapacity, které v současné době těžko nalézají v Evropě odbyt. Navíc současní zákazníci dávají přednost tradičním nástrojům s větším podílem lidské práce, jak bylo v Evropě obvyklé. Proto i výroba nových levných nástrojů má u nás budoucnost. Problémem je přečkání nynějších krizových období.

## 4.9 Doporučení pro daný obor

Zásadní body doporučení by se daly shrnout do těchto bodů:

- prodat kvalitní českou ruční práci

Ručně vyrobené nástroje jsou kvalitativně na nejvyšší úrovni. Je tedy třeba zákazníkům tyto výrobky nabízet a přesvědčit je o kvalitách tradiční české výroby houslových nástrojů.

- motivace mladé generace ke hře na housle

V nízkém věku u nás sice začíná hrát na housle velký počet žáků, ale jen zlomek z nich ve hře pokračuje. Housle jsou zde v dnešní době také nahrazovány jinými modernějšími nástroji, které se jeví pro malé žáky jako snadnější.

- podpora školství



Podmínky ve školství nejsou na dobré úrovni, i učitelé v uměleckých školách se potýkají s problémy, které platí ve školství obecně. Nejsou patřičně motivováni, což se odráží v kvalitě výuky.

- osvěta, popularizace oboru

Osvětou a popularizací je možné zvýšit počet potencionálních zákazníků na trhu. Jde o to, přesvědčit tyto zákazníky, že hra na housle není nemoderní a je to vhodný způsob k osobní hudební realizaci. To by mělo platit i pro rodiče, kteří mají zásadní vliv na rozhodování o budoucí hudební kariéře svých potomků.

- výchova nových učňů

#### 4.9.1 Výchova učňů

Do roku 1989 byla výchova houslařů monopolní v učňovském zařízení podniku Československé hudební nástroje. V první řadě byli vychováváni dělníci pro závod v Lubech u Chebu. Z vyučených zcela výjimečně odešlo několik desítek jedinců k výkonu práce samostatných houslařů. Po roce 1989 byla snaha, aby se ze širší základny výrobců houslí specifikovali budoucí mistři houslaři. Při závodu Cremona v Lubech vznikla odpolední mistrovská škola. V současné době pracuje mezi mistry houslaři ještě několik absolventů původního učňovského střediska a mistrovské školy. Širší základna učňovského školství vzala za své v posledních 10 – 15 letech přísunem asijského, především čínského zboží. Původní koncepce školy ztratila na významu a prakticky nikdo se nestaral o houslaře působící individuálně ve službách. Korunu výchově učňů udělaly státní úřady, když obor zařadily mezi tzv. volná řemesla, kde k vydání živnostenského listu nebylo potřeba vzdělání. V dnešní době pokrývají potřebu služeb ve většině houslaři bez řádné kvalifikace, kteří nemají teoretické vzdělání v oboru ani v dějinách umění.

Nástupcem původní houslařské školy v Lubech u Chebu je nyní Integrovaná střední odborná škola v Chebu. Tato instituce vychovává odborníky v desítkách profesí a proto se výchova houslařů dostává do složité personální a odborné situace. Je totiž těžké najít dostatečný počet kvalitních pedagogů pro relativně malý počet žáků. Takový pedagog by měl mít odborné a pedagogické vzdělání, což je v mnoha případech složité.

Snaha o rehabilitaci oboru vzešla v roce 2003 ze spolupráce Houslařské dílny – Pavel Celý, s.r.o. a Střední odborné školy v Luhačovicích, kde v každém ročníku je třída uměleckých

řemesel. Ve třídě uměleckých řemesel jsou zpracovatelé dřeva, kovů a kamene. Ve třetině dřevařských zpracovatelů jsou vedle uměleckých řezbářů i houslaři (1 – 2), kteří mají praktickou přípravu v Houslařské dílně – Pavel Celý, s.r.o. ve Zlíně. Z prvních pěti absolventů se čtyři věnují oboru, tři u nás a jeden v Kanadě. Ve škole jsou vyučovány všeobecné předměty a dějiny umění, technické předměty jednotlivých oborů se vyučují individuálně. Tímto způsobem se nevzdělává velký počet nových učňů, velkým plusem je ale rostoucí úroveň kvalifikace a vzdělanosti těchto budoucích houslařů.

#### **4.10 SWOT analýza – nová**

Novou SWOT analýzu jsem opět pojal jak z hlediska výroby houslových nástrojů, tak i z pohledu zákazníků. Z analyzovaných faktorů přibyl do slabých stránek fakt, že zákazníci si přejí co nejnižší cenu na úkor kvality. Týká se to zejména levnějších nástrojů, u mistrovských tento efekt není. Do nových příležitostí byla přidána eliminaci amatérských pracovníků, tu je možné uskutečnit v rámci komplexního vzdělávání učňů a budoucích houslařů. Ze slabé stránky možností vzdělávání nových pracovníků se díky kooperaci Houslařské dílny – Pavel Celý, s.r.o. a Střední odborné školy v Luhačovicích stala v posledních letech určitá příležitost tento stav změnit. Původní hrozba dovozu levných nástrojů z asijských zemí stále trvá, avšak její vliv postupně opadá díky částečné změny hudebního vkusu evropských zákazníků.

##### **4.10.1 Silné stránky**

- tradiční, atraktivní a jedinečný obor
- obor se silnou historickou stránkou
- obor s umělecko – řemeslným charakterem práce

##### **4.10.2 Slabé stránky**

- houslař nepotřebuje pro výrobu nástrojů patřičnou kvalifikaci – jde o volnou živnost
- není možné určit kvalitní pracovníky
- výskyt mnoha amatérských pracovníků

- houslařský obor lze aktuálně studovat jen na 2 školách v ČR
- klesající atraktivita z důvodu nezájmu a komplikovanosti hry na housle
- rodiče preferují pro své děti raději jednodušší způsoby hudební realizace
- hudební školy a konzervatoře přijímají i amatérské žáky
- nízké platy učitelů a hráčů v orchestrech
- **zákazníci chtějí neustále co nejnižší ceny na úkor kvality**

#### 4.10.3 Příležitosti

- jednotné vzdělávání houslařů i hráčů
- popularizace a medializace houslařského oboru a houslové hry
- lepší platové podmínky všech zúčastněných
- prodat přidanou hodnotu oboru
- růst prestiže oboru
- **vymýcení amatérských pracovníků**
- **rozvoj vzdělání, podpora školství, výchova nových učňů**

#### 4.10.4 Hrozby

- výkyvy kurzů
- změna hudebních preferencí a vkusu u mladé generace
- velmi malé marže pro výrobce (i přesto, že se jedná o velmi kvalifikovanou a náročnou práci)
- **dovoz levných a málo kvalitních nástrojů z Asie (ničící větší výrobce houslových nástrojů)**

## ZÁVĚR

V teoretické části práce jsem se zabýval vznikem a vývojem oboru houslařství. Popsal jsem zde nejdůležitější oblasti rozvoje tohoto oboru a také jsem uvedl osobnosti, které měly velký vliv na jeho rozšíření. Dále jsem zde popsal analytické metody, kterými jsem se zabýval v další části práce.

Praktická část nejdříve analyzuje poptávku a trh v oboru výroby houslových nástrojů. Jsou zde popsány zákaznické skupiny, jejich charakteristiky a potřeby. Z ekonomických analýz jsem použil analýzu SWOT, která se věnuje celkové oblasti oboru i s jeho zákazníky. Důležitou část tvoří srovnávání kalkulací různých typů nových nástrojů v rámci jednotlivých způsobů výroby.

Z uvedených druhů výroby houslových nástrojů je pochopitelně nejvýznamnější ruční výroba, která je z kvalitativní stránky na nejvyšší úrovni. Nelze se ale domnívat, že by tento způsob výroby měl být jediným, se kterým se lze na trhu setkat. Výrobky z manufakturní výroby jsou více dostupné při zachování určité výše kvality. Nejdostupnějším je samozřejmě tovární velkovýroba, která za nízké ceny dodává výrobky zákazníkům s nejmenšími kvalitativními požadavky. I zde existuje asijská konkurence, která díky ještě nižším cenám (bez ohledu na kvalitu) dokáže českou tovární výrobu uvést do nelehkých časů. Každý způsob výroby je vhodný pro určitou oblast zákazníků a pro jejich specifické potřeby.

Neméně zajímavou částí je tvorba ceny nástrojů jako uměleckých předmětů. Tato tvorba se zde určuje podle jiných pravidel, zejména nabídkou a poptávkou, renomé, know-how a dalšími faktory. Tento trh není velký a je určen jen pro určitou skupinu zákazníků – pro úplnou špičku s největšími požadavky na kvalitu. Pro názornost jsou v této části uvedeny vývoje cen nástrojů u významných starých mistrů houslařů za několik posledních desetiletí.

Bakalářská práce vede v závěru k oblastem, které jsou zásadní pro budoucí vývoj houslařského oboru. Mezi uvedenými doporučeními vyniká výchova nových pracovníků. Bez té by totiž nemohl obor pokračovat ve své existenci. Dnes se vzdělávání potýká s mnoha problémy začínající u nedostatku pedagogických pracovníků a vedoucí přes nezáměr mladé generace až po problémy finanční. Ale jen výchovou a kvalitním vzděláváním nových učňů je možné houslařství s jeho velkým historickým dědictvím zachovat pro další generace umělců.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie

- [1] BOHÁČ, J. *Z dějin výroby hudebních nástrojů na Lubsku*. Luby u Chebu, 1982. Nепublikováno.
- [2] CLEMENTE, M. *Slovník marketingu*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2004. 378 s. ISBN 80-251-0228-9.
- [3] HAMMA, W. *Meister Italienischer Geigenbaukunst*. 1. vyd. Wilhelmshaven : Noetzel, Heinrichshofen-Bücher, 1993. ISBN 3-7959-0537-0.
- [4] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [5] MAJARO, S. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha : Grada, 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2.
- [6] MANKIW, G. *Zásady ekonomie*. 1. vyd. Praha : Grada, 2000. 763 s. ISBN 80-7169-891-1.
- [7] MAŘÁK, J., NOPP, V. *Housle*. 1. vyd. Praha : Hudební matice Umělecké besedy v Praze, 1944.
- [8] PILAŘ, V., ŠRÁMEK, F. *Umění houslařů*. 1. vyd. Praha : Panton, 1986.
- [9] SKOKAN, F. *Svět houslí*. Praha : Státní hudební vydavatelství, 1965.
- [10] ZÁMEČNÍK, R., TUČKOVÁ, Z., HROMKOVÁ, L. *Podniková ekonomika II*. 1. vyd. Zlín : UTB ve Zlíně, FaME, 2007. 194 s. ISBN 978-80-7318-624-1.

### Internetové zdroje

- [11] David Gusset Violin maker. *Early history of the violin family in Italy*. [online]. 2010 [cit. 2010-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.gussetviolins.com/earlyhistory.htm>>.
- [12] Ekonomie.topsid.com. *Kalkulace*. [online]. 2010 [cit. 2010-03-25]. Dostupný z WWW: <<http://ekonomie.topsid.com/index.php?war=kalkulace>>.

- [13] Stradivarius Violins. *Antonio Stradivari*. [online]. 2009 [cit. 2010-03-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.stradivariusviolins.org/antoniostradivari.html>>.
- [14] The Stradivari Society. *Antique Italian Stringed Instruments as Investments*. [online]. 2009 [cit. 2010-03-23]. Dostupný z WWW: <[http://www.stradivarisociety.com/market\\_performance.php](http://www.stradivarisociety.com/market_performance.php)>.
- [15] Violin Advisor, LLC. *Violin price histories*. [online]. 2009 [cit. 2010-03-22]. Dostupný z WWW: <<http://violinadvisor.com/pricehistory.htm>>.
- [16] Wikipedia. *Nabídka a poptávka*. [online]. 2010, 22.03.2010 [cit. 2010-04-02]. Dostupný z WWW:  
< [http://cs.wikipedia.org/wiki/Nab%C3%ADdka\\_a\\_popt%C3%A1vka](http://cs.wikipedia.org/wiki/Nab%C3%ADdka_a_popt%C3%A1vka)>.
- [17] Wikipedia. *SWOT*. [online]. 2010, 18.03.2010 [cit. 2010-04-02]. Dostupný z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>>.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<b>Obrázek 1</b> SWOT analýza [17].....	22
<b>Obrázek 2</b> Nabídka a poptávka [13] .....	28
<b>Obrázek 3</b> Aukční ceny nástrojů Nicolò Amatiho v USD [11] .....	46
<b>Obrázek 4</b> Aukční ceny nástrojů Giovanniho Battisty Guadagniniho v USD [11] .....	47
<b>Obrázek 5</b> Aukční ceny nástrojů Antonia Stradivariho v USD [11] .....	47

**SEZNAM TABULEK**

<b>Tabulka 1</b> Rozmístění houslařů v našich zemích [9].....	16
<b>Tabulka 2</b> Kalkulační vzorec [14] .....	30
<b>Tabulka 3</b> Zákaznické skupiny [vlastní] .....	33
<b>Tabulka 4</b> Cenové relace pořizovaných nástrojů zákaznických skupin [vlastní] .....	35
<b>Tabulka 5</b> Typy houslí [vlastní].....	38
<b>Tabulka 6</b> Průběh racionalizace výroby [1] .....	40
<b>Tabulka 7</b> Počty vyrobených nástrojů [1] .....	40
<b>Tabulka 8</b> Kalkulace mistrovského nástroje [vlastní] .....	42
<b>Tabulka 9</b> Kalkulace koncertního nástroje [vlastní] .....	42
<b>Tabulka 10</b> Kalkulace školního nástroje [vlastní] .....	43
<b>Tabulka 11</b> Kalkulace koncertního nástroje [vlastní] .....	43
<b>Tabulka 12</b> Kalkulace školního nástroje [vlastní] .....	44
<b>Tabulka 13</b> Kalkulace koncertního nástroje [vlastní] .....	44



## SEZNAM PŘÍLOH

- P I** Individuálně stavěné housle z produkce Houslařské dílny – Pavel Celý, s.r.o.
- P II** Továrně vyrobené školní housle

**PŘÍLOHA P I: INDIVIDUÁLNĚ STAVĚNÉ HOUSLE Z PRODUKCE  
HOUSLAŘSKÉ DÍLNY – PAVEL CELÝ, S.R.O.**



**PŘÍLOHA P II: TOVÁRNĚ VYROBENÉ ŠKOLNÍ HOUSLE**

