

## Ekonomický dopad muzeí pro lokální ekonomiku



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

### 3AM499, Trh umění, ekonomika a management muzeí umění a galerií

#### Úvod

V posledních letech se objevuje řada debat o ekonomických benefitech kultury. Byla vytvořena řada nástrojů, které dovolují alespoň některým sektorům kultury měřit jejich ekonomickou hodnotu. Nicméně, vybrat ten správný nástroj pro uměleckou nebo kulturní organizaci není tak přímé.

Techniky, které se zabývají útratou, se dívají na skutečné výdaje organizací, návštěvníků a jejich efekt na ekonomiku. Oceňovací techniky na druhou stranu, se snaží dát cenu širším benefitům, které lidé získávají z kultury, i v takových případech jako je muzeum s volným vstupem, kde nedochází k transferu peněz. Dva měřidla výdajů jsou:

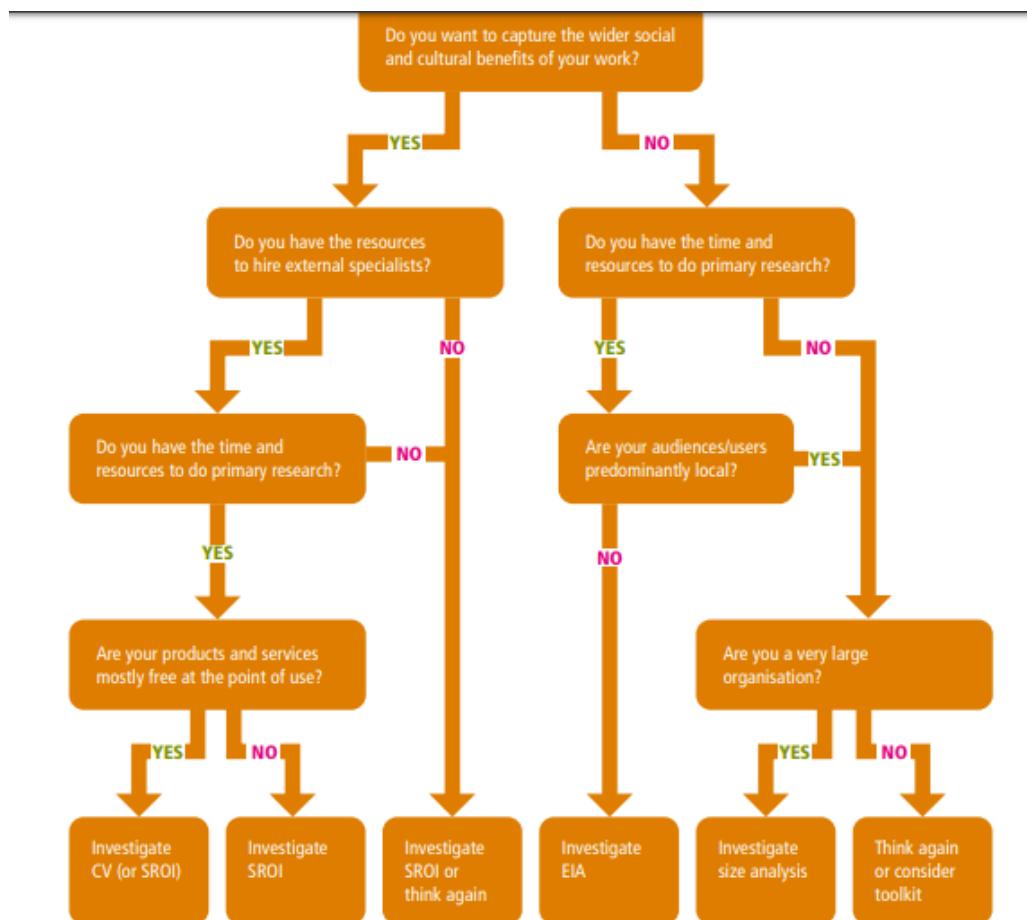
- Hodnocení ekonomického dopadu
- Analýza ekonomických stop (také známá jako analýza velikosti nebo ekonomického příspěvku)

Dvě oceňovací techniky jsou známé:

- Kontingenční ocenění
- Sociální návratnost investice (SROI)

Předtím, než se organizace rozhodne udělat studii tohoto druhu, je nutné si položit dvě skupiny otázek. První se ptá na to, proč bychom to vůbec měli dělat? Důvodů k tomu může být mnoho, muzeum se například rozhodne zvýšit svůj profil, ovlivnit sponzory a zřizovatele, ale také pomoci jejich strategickému rozhodování. Druhá skupina otázek pomáhá organizacím vybrat vhodnou metodu. Tato sada otázek je sumarizována v následujícím diagramu

publikovaném ve studii *Measuring the Economic Benefits of Arts and Culture* vydaném Arts Council England.



Zdroj: Arts Council England (2012)

Debata o síle kulturního dědictví k přilákání lidí a ekonomickém dopadu muzeí začala v 70. letech 20. století. V této době se mnoho zemí snažilo najít nové nástroje růstu, které následovalo po útlumu tradičních manufakturních průmyslů. V této době se začíná objevovat myšlenka, že kulturní aktivity by mohli zaujmout jejich místo, myšlenka která inspirovala zprávu představenou French Planning Commission v roce 1990 o vytvoření nových pracovních míst – Nouveaux services, nouveaux emplois, ale také White Paper o kreativních průmyslech publikovaných ve Velké Británii v roce 1997. Byly vkládány naděje do kulturního turismu, který by měl přilákat spotřebitele a přinést nové příjmy. Důsledkem tohoto trendu bylo, že muzea byla stále více spatřována jako zdroj příjmů a nástroj k tvorbě nových pracovních míst.

Ve skutečnosti, mnoho studií ekonomického dopadu dokazují, že muzea přispívají k vytváření nových pracovních míst, generují HDP a přinášejí výrazné daňové příjmy.

V prvních letech 21. století se začíná objevovat nový argument, který staví muzea do role pohaněče místního rozvoje. Tento argument je založen na jejich síle zvýšit atraktivitu oblasti jako místa k návštěvě, životu, investicím a práci.

Ve stejnou dobu, role muzeí v podpoře blahobytu, zdraví, životního učení a tvorbě sociálního kapitálu, se stala zásadní jak je rozpoznáno ve zprávě Gifts of the Muse – Reframing the Debate About the Benefits of the Arts.

### **Ekonomický rozvoj a inovace**

Dopad muzeí na lokální rozvoj prostřednictvím vytváření pracovních míst a generování nových příjmů souvisejících s ekonomikou návštěvníků je již dobře známé. Dlouhodobější výhody plynoucí z partnerství mezi muzei, místními podnikateli, univerzitami a další infrastrukturou vede k šíření nových technologií, vytváření nových produktů a podpory pro kreativitu. Potenciální dopad se zabývá:

- Novými pracovními místy a příjmy prostřednictvím zvýšení atraktivity teritoria pro turisty, talenty a obchodní aktivity
- Šíření nových technologií, vytváření nových produktů, podpora kreativity.

Ekonomický dopad muzeí je považován za závislý primárně na počtu návštěvníků, výši jejich výdajů v lokalitě a délce jejich pobytu. Studie zhodnocující ekonomický dopad typicky neměří jen přímý přínos muzejního sektoru (například počet lidí zaměstnaných nebo příjem generovaný prostřednictvím prodeje vstupenek do muzea), ale také se zaměřují na nepřímý dopad, například prostřednictvím nákupu z širšího dodavatelského řetězce. Zahrnují také tzv. indukované efekty, které zachycují například dopad výdajů turistů a dalších návštěvníků, kteří utrácejí jejich peníze v daném místě.

Mnohá muzea však postrádají zdroje a autonomii, která by je mohla učinit více aktivní v této oblasti. Navíc, i když některé šťastná muzea jsou schopna přilákat značný počet návštěvníků, a zatímco mnoho menších, lokálních muzeí jsou oceněna návštěvníky, kteří je objevují, velká většina muzeí má nevyužitý potenciál přilákat mnohem více návštěvníků a diverzifikovat své publikum, aby složila různým komunitám. K tomu, aby si uvědomila tento potenciál mohou být zapotřebí nové manažerské techniky a nové cenové politiky a vybavení.

Z této perspektivy, lokální vlády mohou mobilizovat jejich různé zdroje k podpoře této agendy, což zahrnuje: regulace, financování, městský rozvoj, informační politika a vzájemné sdílení obecních služeb s cílem zvýšit přístupnost muzeí. Toto by mohlo být provedeno prostřednictvím mobilizace lokálních turistických informačních středisek a také pomocí propagace mezinárodní image muzea. Lokální vláda by také mohla koordinovat všechny kulturní instituce a nabídnout tak integrovanou nabídku, která je více lákavá pro různé návštěvníky a vzájemně spojit některé náklady. Zároveň ale musí být věnována pozornost dosažení správné rovnováhy mezi ochranou kulturního a přírodního dědictví a rozvojem turismu, jakož i zabránění účinkům gentrifikace na lokální komunitu.

Co je důležité, že úředníci a muzea mohou také rozpoznat a uznat dlouhodobý dopad na lokální ekonomiku vyplývající z příspěvku muzea k rozšíření nových technologií, vývoji nových produktů a podpory pro kreativitu.

### **Podpora rozvoje potenciálních návštěvníků**

Propagace muzea na trhu mezinárodního turismu vyžaduje kapacity a akce, náklady, které nemohou nést muzea jako taková. Zde může být zváženo mnoho aspektů jako například účast muzea na národních a mezinárodních veletrzích. Lokální vlády mohou také usnadnit koordinaci mezi aktivitami muzeí a dalších kulturních institucí.

K navýšení dopadu, lokální vláda může provést například tyto úkony:

- Propagovat muzea lokální, na národní úrovni a mezinárodní úrovni prostřednictvím placených informací a prostřednictvím zajištění účasti muzeí na mezinárodních veletrzích.
- Podpořit a zorganizovat tvorbu balíčků, které kombinují například vstup do muzea, místní dopravu a přístup do dalších kulturních zařízení.
- Vytváření pobídek k příchodu turistů a rezidentů.
- Vytváření pobídek k regulaci otevíracích hodin.
- Podporovat udržitelný turismus.

### **Propagovat partnerství mezi muzei a ekonomickými hráči k implementaci relevantních projektů pro ekonomický rozvoj**

Jakékoli muzeum může být považováno za hub znalostí. Může dovolit výměnu informací a zkušeností kolem specifické sbírky, což může inspirovat vytvoření nového produktu. Znalosti,

techniky a materiály vztahující se k péči o sbírkové předměty ve sbírkách muzeí může podnítit inovaci v dalších sektorech. Mohou být očekávány také nějaké finanční benefity.

Pokud bude chtít vláda posílit dopad muzeí v této oblasti, může učinit tyto kroky:

- Udělat sbírky muzeí více známé umělcům, řemeslníkům, designérům a malým podnikatelům.
- Podporovat muzea ve snaze vytvořit prostor zahrnující co-workingový prostor a studovnu sbírek.
- Podpořit partnerství s vědeckými parky a výzkumníky.
- Podpořit řízení duševního vlastnictví.

### **Vytváření partnerství s pohostinskými podniky a místními kulturními institucemi k rozvoji publika, dosažení různých komunit a přilákání nových návštěvníků**

Mezi pohostinskými podniky a muzei jistě existuje určitá pozitivní vazba. Muzea mohou také mít benefity z inovativních pohostinského průmyslu. Je to také cesta k tomu vytvořit a nabídnout informace potenciálním návštěvníkům a turistickým agenturám. K řízení tohoto potenciálu je potřeba mít transparentní spojení mezi muzeí a těmito podniky.

Prostřednictvím spolupráce s dalšími kulturními institucemi jako jsou divadla, knihovny, archívy, festivaly a další kulturní akce, muzea mohou získat benefity z jejich aktivit a poučit se z výsledků jejich činností. Mnoho studií prokazuje, že synergie spíše než konkurenční boje mezi kulturními organizacemi mohou všechny účastníky posílit. Nicméně, ne všechny potenciální partnerství od buď kulturní instituce nebo pohostinského podniku má jasné porozumění příležitosti a možného dopadu spolupráce. Mnoho elementů může přispět k podpoře takových partnerství: výměna informací, pravidelné pracovní zasedání, výměna zaměstnanců. Nicméně, zatímco velká muzea mohou mít kapacity věnovat čas a zdroje k rozšíření jejich partnerství a lokálními stakeholdery. Menší muzea mohou být zapojena prostřednictvím rad a rad muzeí.

K navýšení dopadu mohou muzea například:

- Hledat informace o trendech v lokálním rozvoji, změn populace a turistických trendech a rozšířit tyto mezi různé jednotky a oddělení.
- Účastnit se stálých schůzek a pracovních zasedání s podniky z pohostinské oblasti.
- Myslet o jejich agendě a časovém plánu, zvážit sběr dat o chování návštěvníků a turistů.

- Zvážit příležitosti pro spolupráci a synergii s dalšími lokálními kulturními institucemi a eventy.
- Zvážit příležitosti pro nové atraktivní balíčky, které mohou být nabídnuty návštěvníkům a turistům.

### **Demonstrovat aktivní zapojení v partnerství a vztazích s ekonomickými stakeholdery**

Jak již je zmíněno výše, muzea jsou huby informací. Mohou podporovat výzkum, kreativitu a vytváření nových produktů a služeb, kulturních ale také těch, které nejsou přímo spojeny s kulturou. To znamená, že podnikatelské subjekty a inovátoři jsou přirozenými partnery muzeí, bez ohledu na to jak jsou velcí nebo jaká je oblast jejich aktivit.

Dobré spojení mezi muzei a dalšími vědeckými ekonomickými hráči jako jsou univerzity, vědecké parky může být také výhodné. Inovativní firmy se budou přesouvat do vědeckých parků aby získaly přístup vysokoškolským institucím a výzkumu a technologickým sítím. Na první pohled se takové spojení pro muzea nemusí zdát relevantní, s výjimkou vědeckých muzeí. Nicméně, takové spojení může být velmi silné v podobě vytváření cílů. Vzájemné obohacování znalostí je důležité a může být dosaženo prostřednictvím poskytováním otevřeného prostoru pro spolupráci a vytváření kontaktů uvnitř muzea. Publikace, které muzea vydávají mohou být také otevřena tomuto přístupu.

Muzea mohou také nastartovat výměnu znalostí prostřednictvím připojení se do mezinárodní sítě. To ovšem vyžaduje jasné pobídky po zaměstnance, aby se zapojili do výměny znalostí, začínající s přehledem, revizí odstranění administrativních bariér. Pobídky pro zaměstnance jsou často nejasné, limitované individuální motivací a nejsou zahrnuté v jejich běžných odpovědnostech. Stanovení jasných cílů a poskytování pobídek je zásadní k propagaci výměny znalostí jako jasného komponentu kariérního rozvoje. Navíc, existence jasných specifických míst a času pro takovou výměnu informací by mělo být garantováno, což s sebou nese složitost s financováním takových aktivit a ekonomický návratnost takových aktivit se ukáže až v dlouhodobém horizontu.

Muzea by měla věnovat dostatečnou pozornost ochraně jejich duševního vlastnictví. Potenciální výhoda duševního vlastnictví muzea jsou často podceňovány. Muzea vždy vytvářela pokročilé znalosti a z pravidla bez nároku na odměnu za takovou činnost. Ale jakmile jejich sbírky inspirují například vytvoření nového produktu, který bude obchodovatelný, je naprosto akceptovatelné, aby muzea hledala benefity z jejich pozitivní externality jako proporci jejich vlastnímu příspěvku. V době, kdy muzea neustále hledají nové

zdroje příjmů je zvážení těchto činů důležité. Většinou je pozornost věnována prodeji produktů v muzejních obchodech a je pravda, že suvenýry mohou hrát užitečnou roli v brandingu. Ale tato pozornost by měla být rozšířena ke službám a produktům, které nejsou normálně považována nebo prodávána v muzejních obchodech. Některá velká muzea již využívají tyto příležitosti.

K navýšení dopadu, muzea mohou například:

- Postavit se do pozice zdroje centra pro ekonomické stakeholdery (podnikatelské subjekty, designéři, umělci, malé a střední podniky)
- Organizovat speciální výstavy jejich sbírek a archivů tak, aby z toho mohli těžit všichni stakeholdeři, kteří se kumulují okolo muzea. "
- Vytvořit speciální pozici pro rozvoj diskuze s ekonomickými stakeholdery.
- Využití takové příležitosti pro mobilizování nových sponzorů.
- Koordinovat informační aktivity o využití sbírek a fungování muzea.

Seznam zdrojů:

- Arts Council England (2012). Measuring the Economic Benefits of Arts and Culture. A Practical Handbook for Cultural Organisations from BOP/ACE on Economic Measurement.
- McCarthy, K. F., Ondaatje, E. H., Zakaras, L., & Brooks, A. (2001). Gifts of the muse: Reframing the debate about the benefits of the arts. Rand Corporation.



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Toto dílo podléhá licenci Creative Commons  
*Uveďte původ – Zachovejte licenci 4.0 Mezinárodní.*

