

## ISKUSTVA IZ VARAŽDINSKE RADIONICE

Višnja Zgaga

Muzejski dokumentacijski centar

Zagreb

Hrvatska muzejska scena se nalazi pred mnogim izazovima koji neminovno dolaze s promjenom političkih i ekonomskih uvjeta. Uz posljedice tih promjena kojih smo manje ili više svjesni, manje ili više unapređujemo ili mijenjamo svoju poslovnu

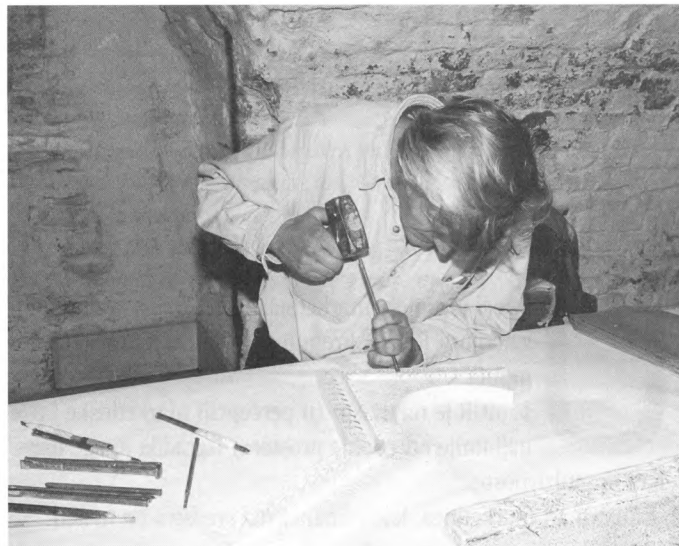
politiku.

Ozbiljni se zahtjevi stavljaju pred "ideologiju" samih muzeja, odnosno potrebu stalnog propitivanja, analiziranja i razgovora o svrsi muzeja, o muzejskoj publici, proizvodima i uslugama muzeja - bile one mjerljive ili ne.

Kako dakle promijeniti ponašanje u tržišno orijentiranom europskom okruženju?

Seminar koji je na inicijativu Hrvatske komisije za suradnju s Vijećem Europe i Ministarstva kulture RH organizirao Muzejski dokumentacijski centar u Varaždinu (18.-19.10.1996.) uz veliku podršku Gradskog muzeja Varaždin, pokušao je odgovoriti na to i još neka "goruća" pitanja. Nastojali smo da gostujući stručnjaci iz oblasti marketinga budu maksimalno od koristi i da izlaganja poluče rezultate u našoj teoriji i praksi.

Koncept programa je već bio određen; naime radilo se o ciklusu seminara koji se organiziraju za zemlje u tranziciji, a tema je najavljivala pravne i financijske aspekte sponzoriranja i financiranja rada muzejskih institucija, moguće izvore financiranja, novu tržišnu orijentaciju muzeja i razvoj programa koji to omogućuju.



Demonstriranje izrade suvenira Arheološkog muzeja Zadar

O problemima marketinga i sponzoriranja muzeja u Hrvatskoj govori se već desetak godina, a rezultati pojedinih muzejskih ustanova mogu se uspoređivati s onima u razvijenim zemljama. No problemom društveno-političkog sustava koji je stvorio i još stvara i drugačije uvjete, neizbježno se nameće pitanje pravnih regulativa, tj. novog zakonodavstva.

Pravna i financijska problematika nije sustavno riješena i predstavlja veliku kočnicu u razvoju muzeja i njegove društvene uloge.

Najvažnije pitanja koja su se iskristalizirala tijekom trajanja seminara, a tražila su odgovor, bila su:

- koji aspekti određuju i reguliraju financiranje muzeja kao tržišnog subjekta,

- kakav je odnos između tržišta i osnovne funkcije muzeja,

- u kojoj mjeri tržišna orijentacija muzejskih ustanova ugrožava ulogu određenu Zakonom,

- krije li se opasnost u tome da direktor marketinga postane značajnija osoba od stručnih radnika.

Na ta pitanja nadovezuje se i dvojba oko granica između umjetničkoga i komercijalnoga, kao i pitanje kojim mehanizmima zaštititi struku.

Ako se znade da je marketing proces dostavljanja i opskrbe kupaca proizvodom uvijek postoji opasnost od komercijalizacije umjetnosti, čak i opravdan strah da će ciljevi i ideali struke biti iznjevjereni.

Kako, dakle, osmisliti postojeći "proizvod" i na koji način ga predstaviti da bi on dobio



Prigodni koncert za sudionike seminara priredjen je u privatnoj galeriji Garestin (snimio: D. Putar)



Obilazak Starog sela Kumrovec, etno-muzeja na otvorenome (snimio: D. Putar)

kupce i tako potaknuo namicanje sredstava. Problem samofinanciranja kulturnih ustanova i sumnjičavost prema marketingu kao sinonimu komercijalizacije dovode muzej u vrlo nejasan položaj. Sve je jasnija činjenica da će djelomično samofinanciranje biti nužnost i da bi vlastiti prihod bio uvjet opstanka, no u tome se krije opasnost od umanjenoga godišnjeg budžeta. Kolege iz Hrvatske pitali su ekspertni tim Vijeća Europe kako se u svijetu pravno regulira raspolaganje prihodima iz državnog proračuna, odnosno imaju li oni neke preporuke. Na seminaru su zatraženi i savjeti za konkretne metode zarade putem ugostiteljskih sadržaja, proširenja pružanja usluga konzervatorsko restauratorskih radionica na zainteresirane izvan muzeja, a zatraženi su i savjeti za osnivanje muzejskih prodavaonica. Mnogstvo dilema veže se uz odnos muzej-sponzor. Primjerice, kako interesno povezati ta dva subjekta i na koje pojedinosti treba paziti kod sklapanja ugovora, kao i važno pitanje kakvom poreznom politikom država stimulira sponzore. Varaždinska radionica je ponudila mnoštvo odgovora, korisnih savjeta, puno ideja, a sve ih možemo svesti na nekoliko ključnih dijagnoza i preporuka.

### Trgovina

Kod razmatranja problema muzejske trgovine zajednički je stav da joj je isključiva svrha proširenje osnovne djelatnosti, odnosno da informira i educira. -Ne može se prihvatiti trgovina kao čista komercijalna aktivnost koja će proizvesti

dohodak kako bi se unaprijedio muzejski posao.

-Nije jasno je li muzejski menadžment spreman disciplinirano voditi muzejske prodavaonice prema zakonima biznisa.

-Lokalne i centralna uprava u Hrvatskoj ne stimuliraju takav pristup (naprotiv, destimuliraju ga)

### Preporuke

1. U sadašnjoj situaciji u Hrvatskoj ( niski dohodak po stanovniku) ne preporuča se previše baviti trgovinom jer je za pretpostaviti da će trgovina u muzejima na dobrim lokacijama rasti kada dođe do ekonomskog jačanja.
2. Bez uvođenja pravnoga trgovačkog principa može se lako izgubiti novac.
3. Prodaja licencnih prava za reproduciranje muzejskih predmeta čini se mogućom i dobrom.
4. Bilo bi poželjno kad bi se dio muzejskog osoblja dopunski obrazovao za trgovinu.
5. Ministarstvo kulture i lokalne vlasti trebale bi poticati mehanizme u muzeju koji su okrenuti prema zaradi i tržišno isplativi.

### Sponzoriranje

Postoji bojazan da bi sponzoriranje moglo ugroziti kontrolu nad kulturnim vrijednostima.

Sponzoriranje nije čest slučaj, ali je česta razmjena dobara i usluga

### Preporuke vezane uz sponzoriranje

1. Muzejima bi trebali biti jasni motivi sponzora i kompanija. Inozemne tvrtke bi mogle naći interes u sponzoriranju muzeja kao jednoj od mogućnosti približavanja lokalnim kulturnim vrijednos-



Sudionici seminara prilikom razgledanja stalnog postava Varaždinskog muzeja (snimio: D. Putar)

tima.

2. Muzejska bi uprava trebala prihvatiti poslovni pristup i krenuti s otvaranjem sponzorskih veza.
3. Osnovati registar sponzora i raditi na stvaranju posrednika između sponzora i muzeja
4. Ministarstvo kulture bi trebalo vezu muzej - sponzor ohrabrivati novčanom nagradom.

## Marketing

Hrvatski muzeji još uvijek shvaćaju marketing kao puku reklamu, a budućnost će pripasti onim muzejima kojima posjetitelj bude važniji od muzejskog osoblja. Stoga bi češće trebalo razmišljati i razgovarati o tome što je svrha muzeja, kakva "ponuda", koliko posjetitelja, na koji način namaknuti toliko potrebna sredstva i sl. Možda je budućnost u jednotematskim muzejima, za razliku od zamornih, općih muzeja koji djeluju zbunjujuće i dosadno, a koji su bili sinonim za mjesta gdje nove ideje teško prodiru.

## Preporuka

Treba raditi na jačanju samostalnosti i autonomnosti muzeja; tako će se i muzej aktivirati za samostalno namicanje sredstava. Svakako će razvitkom novih tržišnih odnosa doći i do novih spoznaja i odnosa u samom muzeju koji je, već je sad vidljivo, drukčiji i u odnosu prema posjetiteljima i u "ponudi", a i u odnosu prema novim strujanjima i idejama. Već razgovor o drukčijem je pomak na bolje. Sve to se moglo zapaziti i čuti tijekom rada varaždinske radionice koja je potaknula jačanje samosvijesti i autonomije u pristupima novim programima, mogućim izvorima financiranja i boljem shvaćanju uloge marketinga u novom zakonodavstvu, normalno, uz uvjet da struka sačuva teško stečeno dostojanstvo.

*in Croatia. The unavoidably topic was law regulatory, new legislature. On these questions there was doubt being intrude about the line between artistic and commercial and the fear that it would be possible for sponsorship to ruin the control over the cultural values. Croatian museums, apart from some exceptions, comprehend marketing as the commercials and they are suspicious. Varaždin workshop has animated strangeness of the self-reliance and autonomy in accesses of new programs, possible sources of the financing and better understanding of the role of the marketing in new legislature.*

## Summary:

### The experiences from Varaždin workshop

#### Višnja Zgaga

*Seminar, which was organized by Museum documentation center and on the initiative of Croatian commission for co-operation with Europe council and Ministry of Culture of Republic Croatia in Varaždin, was occupied with the idea of changing the attitude of museums inside the market oriented European environment. The professionals, who were there, have tried to answer on some topic questions from the marketing and the possibility of the sponsorship and financing the museums*