

# Fra bogen Lise Lyck: "Museer – Hvorfor og hvordan?"

## KAPITEL 1

### Indhold, metode og problemstilling

#### Indledning

Denne bog har været længe undervejs. Det skyldes først og fremmest, at museumsområdet er meget kompleks, som følge af, at Museumsloven indeholder fem hovedopgaver: Indsamling, registrering, forskning, formidling og opbevaring. Hvert af disse emner omfatter i sig selv en række dimensioner og underproblemstillinger. Hertil kommer, at den økonomiske belysning af museumsområdet er fragmenteret, hvilket også gælder for en række af de øvrige problemstillinger inden for museumsområdet. Det indebærer, at der undervejs i et udrednings- og forskningsområde som dette ofte opstår ny problematikker, ligesom ny muligheder pibler frem og påkalder sig ny undersøgelser og refleksion.

Tidspunkt er imidlertid kommet, hvor der er behov for en status og for at inddrage kommentarer og synspunkter fra andre med viden om og interesse for museumsområdet mv., sådan så de ved at forholde sig til det hidtidige afdæknings- og analysearbejde kan være med til gennem kritik og synspunkter at skabe ny bevågenhed om museumsområdet med henblik på skabelse af en levende og åben debat om dette vigtige samfundsområde.

Forskningsprojektet blev i den første tid kaldt "Kom dog indenfor." Udgangspunktet var en undren over, at undersøgelser over tilfredsheden med museumsbesøg ofte viste en tilfredshed på over 90% samtidig med, at der i og for sig var alt for god plads på museerne som følge af for få besøg. Med udgangspunkt i dette problemfelt blev efterspørgslen efter

museumsydelser undersøgt både her i landet og i andre lande med henblik på at finde ud af, hvordan besøgstallet kunne forøges ved brug af forskellige marketinginstrumenter og ved at undersøge, hvorfor folk ikke brugte museerne i højere grad.

En anden del af projektet har omhandlet spørgsmålet om adgangen til kulturarven skulle være gratis, eller om der skulle betales en afgift (billet) for at komme indenfor.

En tredje væsentlig dimension har været museernes økonomiske forhold, hvor der som led i projektet er lavet undersøgelser af de økonomiske betingelser for museumsvirksomheden. Museerne er overvejende non-profit institutioner, der i høj grad er afhængige af det offentlige, især af statslig finansiering.

En fjerde central vinkel på museumsproduktionen er at finde i samspillet mellem erhvervsliv og museer/kulturarv. Siden omkring år 2000 har der været betydelig fokus på dette samspil ud fra en betragtning om, at kulturarv, museer mv. kan bidrage til at skabe innovation i samfundet gennem øget kreativitet og til at skabe en mere effektiv markedsføring gennem fremhævelse af unikke produktioner, der kan skabe en større global synlighed.

Museumsydelser kan betragtes både som ydelser i privatregi med produktion og investering i relation til privatøkonomiske præmisser, og som offentlige ydelser hvor produktion og investeringer fastlægges ud fra politiske beslutninger.

Oversigt 1.1 viser de grundlæggende forhold for produktion af offentlige goder, hvor kriterierne er henholdsvis mulighederne for at udelukke mulige efterspørgere fra at benytte en ydelse samt spørgsmålet om der i produktionen er en rivalisering i forbruget af ydelserne, dvs. om den enes forbrug udelukker andre fra at bruge goden.

### Oversigt 1.1 - Typer af produktion

|                  | Rivalisering  |                  |
|------------------|---------------|------------------|
|                  | Ja            | Nej              |
| Eksklusion mulig |               |                  |
| Ja               | Private goder | Klubgoder        |
| Nej              |               | Offentlige goder |

Oversigt 1.1 viser, at museumsydelse kan opfattes som privatproduktion, hvor såvel prisfastsættelse som produktion og investeringer kan foregå efter markedsøkonomiske principper.

Oversigten viser også, at museumsydelse kan betragtes som offentlig produktion og med offentlige investeringer, hvor prisfastsættelsen er politisk bestemt. Hvis der lægges hovedvægt på kulturarvs betragtninger, fører det ofte til at museumsydelse bliver gratis stillet til rådighed for befolkningen og til, at investeringer bliver bestemt i offentligt regi.

Museumsydelse kan også omfattes som klubgoder. Her lægges vægt på, at det er muligt at udelukke personer fra at efterspørge de pågældende ydelse. Dette vil normalt foregå ved, at der opkræves en billetpris for adgang til museumsydelse. Samtidig er der normalt ingen rivalisering i forbruget, da flere kan nyde det samme gode på samme tid.

De fleste danske museer er offentlige goder eller klubgoder, mens der i lande som Schweiz og USA er tale om, at museumsydelse i langt højere grad betragtes som private goder eller klubgoder.

Problemstillingen bliver yderligere kompleks, når der tages højde for de forskellige museumsopgaver, idet der i relation til opgaverne kan være en forskellig vægtning af omfanget af privat og offentlig produktion.

Disse komplicerede sammenhænge er baggrunden for bogens inddeling, idet museumsopgaverne ses som samfundsøkonomiske. *Staten* (det offentlige) har særlige interesser i museer i forbindelse med identitetsskabelse, uddannelse mv. Betragtes museer som producenter indebærer det en dimension, hvor der er fokus på produktion og investering som ved *virksomheder* i al almindelighed. Hertil kommer yderligere *borgernes* synspunkt og interesse for museumsydelse. Der er med andre ord tale om tre hovedinteressenter i museumsproduktionen, nemlig staten, virksomheder og borgere.

De fundamentale og forskellige dimensioner, der anlægges på museumsområdet, udkrystalliserer sig i den nationale lovgivning, som også er et resultat af den historiske udvikling. I nogle lande, som f.eks. i Danmark, resulterer det i en egentlig museumslovgivning, der skal sammenfatte interessentproblematikken. Endvidere skal en sådan lov afspejle, om museumsproduktionen ses i et strategisk perspektiv eller ej. Karakteristisk er, at de strategiske perspektiver har fået stadig større

betydning i de senere år samt at finansieringen af aktiviteterne ikke er blevet tilpasset det ny strategiske perspektiv.

Den statslige indflydelse er baggrunden for at se nærmere på udvalgte museer i Danmark og i udlandet. Herved belyses betydningen af rammebetingelser såvel som variationsmuligheder i museumsverdenen.

## **Indhold og metode**

De i indledningen præsenterede synspunkter afspejles i bogens indhold og metode: Først behandles statens rolle, dernæst museer set i et virksomhedsperspektiv og endelig museumsydelse set ud fra borgernes synspunkter. Denne hovedopdeling efterfølges af en præsentation og analyse af udvalgte museer i ud- og indland. Dette efterfølges af en præsentation af instrumenter og tiltag, der kan benyttes inden for museumsområdet. Herefter følger sammenfatning med konklusioner og anbefalinger i relation til museumsområdet.

Statens rolle belyses i *kapitlerne 2-5*. I *kapitel 2* præsenteres den historiske udvikling inden for museumsområdet i Danmark. Hensigten hermed er at understrege forandringen i statens rolle over tid med inddragelse af udviklingen fra privatområdet til statsligt område og med fokus på udviklingen i identitet, holdninger og demokratisk udvikling over tiden. *Kapitel 3* fokuserer på den gældende museumslov i Danmark. Derved fremkommer det gældende dominerende synspunkt på museumsområdet i Danmark med den meget komplekse struktur mht. museumsområdets opgaver og med de rammebetingelser, der sættes for museumsvirksomhed i Danmark. *Kapitel 4* viser udviklingen i samspillet mellem erhvervsliv og museer, sådan som det fremgår af erhvervs- og kulturpolitikken og af de statslige betænkninger, der er udarbejdet siden år 2000 med henblik på strategisk forståelse og prioritering af de enkelte komponenter i samspillet mellem kultur og erhvervsliv. *Kapitel 5* behandler en central diskussion inden for museumsområdet, idet teoretiske såvel som empiriske dimensioner af spørgsmålet om adgangen til kulturarven behandles. Hovedspørgsmålet er her, om adgangen skal være gratis, eller om der skal opkræves betaling for adgangen til kulturarv.

*Kapitlerne 6-10* behandler produktionen af museumsydelse. Der anlægges en virksomhedsanalyserende tilgang på produktionen af museumsydelse.

Det er baggrunden for, at der i *kapitel 6* præsenteres en PESTEL analyse for museumsvirksomheden. Her ses på omverdenens rolle for museernes virksomhed. Det indebærer først et fokus på de politiske faktorer, dernæst sættes de økonomiske forhold i centrum, hvorefter de socioøkonomiske faktorer inddrages. T'et inddrager de teknologiske forhold, E't de miljømæssige dimensioner og L'et de lovgivningsmæssige forhold. *Kapitel 6* analyserer museumsområdet i et brancheperspektiv ved anvendelse af en Porter model kaldet "5 Forces." Modellen behandler en branche, i dette tilfælde museumsbranchen, og ud fra et konkurrenceevnemæssigt perspektiv, dvs. især museernes konkurrencemæssige position. *Kapitel 8* ser på museumsområdet i et SWOT analytisk perspektiv. Det indebærer et fokus på den interne produktion i form af styrker og svagheder ved produktionen samt en vurdering af samspillet med omverdenen i form af de muligheder og trusler, der gør sig gældende for museumsområdet. *Kapitel 9* omhandler andre strategiske problemstillinger af betydning for museumsproduktionen. Det drejer sig især om spørgsmålet om vision, mission og målsætninger på kort sigt samt om spørgsmålet om relateret virksomhed i forhold til den ordinære museumsdrift. I *kapitel 10* sammenfattes udbudssiden på museumsområdet med henblik på en samlet vurdering af produktions- og investeringsforholdene.

I *kapitel 11, 12 og 13* ses på civilsamfundets og dermed borgernes efterspørgsel efter museumsydelse. *Kapitel 11* behandler den generelle efterspørgsel efter museumsydelse set i et almindeligt efterspørgselsanalytisk perspektiv, dvs. i relation til præferencerne for museumsydelse set i relation til borgernes indkomstforhold og til priserne for museumsydelse og for andre goder. I *kapitel 12* ses på et enkelt segment af efterspørgslen i form af børn og unges efterspørgsel efter museumsydelse. Årsagen til at dette segment behandles særskilt er at finde i, at børn og unge er fremtidens museumsefterspørgere, hvorfor det er særligt relevant at se på deres ønsker og holdninger til museumsproduktionen. *Kapitel 13* behandler museumsydelse set som oplevelser. Analysen er baseret på en oplevelsesøkonomisk tankegang, der indebærer en instrumentel tilgang til oplevelsesdimensionen, dvs. vægten er på produktion af oplevelser, der økonomisk set er til gavn for museernes interesser.

I *kapitel 14* behandles udvalgte museer i Danmark. I *kapitel 15* behandles de internationale museumsforhold, EU's lovgivning og udvalgte museer i udlandet. Hensigten hermed er at påvise forskelligheden og diversiteten inden for museumsområdet med henblik på at inspirere til nye tiltag og med henblik på refleksion over de mange muligheder og deres konsekvenser for, hvordan museumsproduktion implementeres.

I *kapitel 16* præsenteres instrumenter og tiltag, der kan anvendes inden for museumsområdet.

Bogen afsluttes med *kapitel 17*, der både omfatter bogens konklusion og spørgsmål til refleksion og debat.

Bogen omfatter også *bilag* til præcisering af nogle af de forhold der behandles i bogen. *Bilag 1* viser Museumsloven. Den er medtaget som bilag, da den er en vigtig rammebetingelse for museernes virke og derfor god at have ved hånden. *Bilag 2* viser udviklingen i antal besøg på museerne. *Bilag 3* og *4* viser museernes centrale økonomiske forhold. *Bilag 3* rummer data for 2000 samt for 2005-2008. *Bilag 4* viser en række centrale økonomiske sammenhænge, der ikke tidligere har været tilgængelige, herunder ny måder at vise museernes økonomi på. Yderligere økonomiske data findes på [www.cbs.dk/tcm](http://www.cbs.dk/tcm). Ovennævnte indhold og metodiske tilgang belyser *bogens hovedproblemstilling*:

*Hvad er museernes rolle i Danmark, og hvordan fungerer de?*

Bogen tilsigter at give svar på denne problemstilling samt at præsentere idéer og perspektiver til diskussion med fokus på museernes fremtidige rolle og funktion. Oversigt 1.2 viser strukturen i denne bog.

## Oversigt 1.2 – Bogens struktur

