



**Transcriere video
SU 4.3.3
Riccardo
Tovaglieri,
PATRIMONIO
CULTURA**

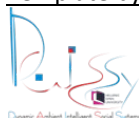
Modul:	Modulul 4: Strategii antreprenoriale pentru un management inovator al patrimoniului cultural și turistic
Sub-Unitate:	4.3.3 Diferite modele financiare și structuri organizaționale pentru patrimoniu cultural și turism
Autor:	Raffaele Vitulli, Sara Simeone and Sophie Martel, Materahub
Recenzor tehnic:	Panagiota Polymeropoulou, Hellenic Open University
Recenzor științific:	Isabel Verdet
Cuvinte cheie:	/



This work is licensed under a Creative Commons [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License (CC BY-NC-SA

4.0)

Template by:



DAISSY research group, Hellenic Open University (<http://daissy.eap.gr/en/>)

Riccardo Tovaglieri, Patrimonio Cultura

Încercarea de a defini diferitele structuri financiare și organizatorice ale patrimoniului cultural și ale sectorului turismului este deosebit de dificilă.

Acesta este un sector complex, cu caracteristici specifice care îl fac unic. Un prim concept important care trebuie clarificat este diferența dintre organizațiile cu scop lucrativ și cele fără scop lucrativ.

În timp ce organizațiile cu scop lucrativ (în principal) există pentru a genera valoare economică pentru acționari sau pentru interese private, uneori există o neînțelegere cu privire la ceea ce înseamnă cu adevărat a fi o organizație non-profit.

Acest lucru nu înseamnă că acestor organizații nu li se permite să atingă pragul de rentabilitate sau să aibă venituri mai mari decât cheltuielile. Înseamnă doar că toate profiturile trebuie să fie reinvestite în misiunea culturală și nu pot fi distribuite acționarilor.

Există, de asemenea, un al treilea model, care se răspândește din ce în ce mai mult în ultimii ani: așa-numitele companii de binefacere.

Acestea sunt o combinație a celor două precedente: funcționează ca o întreprindere tradițională în multe privințe, dar există în primul rând pentru a oferi beneficii sociale, mai degrabă decât pentru a maximiza profiturile financiare.

Prin urmare, pare evident că atât organizațiile non-profit, cât și cele cu scop lucrativ, pentru a garanta îndeplinirea misiunii lor, trebuie să acorde o atenție deosebită sustenabilității și, în special, echilibrului lor economic.

Oricare ar fi tipul de organizație, este esențial să existe modele comerciale și financiare clare și bine definite.

Modelul comercial se referă la modul în care organizațiile generează valoare pentru clienții, vizitatorii sau publicul lor.

O modalitate excelentă de reprezentare a acestuia este modelul CANVAS. Acesta este un model general al felului în care funcționează afacerea și a modului în care aceasta răspunde nevoilor oamenilor, oferind o experiență, un bun sau un serviciu valoros.

Cu cele 9 blocuri care îl alcătuiesc, schematic și ușor de înțeles, a devenit unul dintre cele mai utilizate modele la nivel mondial: pornind de la structura costurilor și terminând cu fluxul de venituri, trecând prin activitățile de producție, valoarea propusă, relațiile cu clienții și canalele de vânzare.

Modelele financiare, pe de altă parte, reprezintă modul în care organizațiile generează profituri, fluxuri de numerar și sunt sustenabile din punct de vedere financiar.

În acest scenariu, strângerea de fonduri poate avea un rol important și transformator în promovarea sustenabilității, valorificând punctele forte și unicitatea propriei ofertei. Mai mult, poate fi o modalitate eficientă nu doar de a crește veniturile, ci și de a reduce costurile.

Strângerea de fonduri este pe același palier, de asemenea, cu "economisirea de fonduri": într-adevăr, prin parteneriate și sponsorizări tehnice este posibil să se obțină bunuri sau servicii de la companii, fără costuri sau cu reduceri semnificative.

Din punct de vedere al sustenabilității, diversificarea surselor de venituri și crearea unui mix de finanțare specific reprezintă o parte esențială a oricărui model de afaceri.

Vorbim despre mixul de finanțare, deoarece orice organizație culturală sau non-profit trebuie să abordeze mai multe piețe de strângere de fonduri. Acestea pornesc de la fonduri publice (atât la nivel național, cât și internațional), granturi instituționale, sponsorizări corporative sau donații individuale.

Fiecare piață are caracteristici și abordări specifice și nu există o soluție unică.

Fiecare organizație, în funcție de domeniul său, de geografia sa, de rețeaua sa, trebuie să găsească mixul său unic, care se poate schimba și el în timp.

În general, putem spune că, cu cât ne apropiem mai mult de organizațiile pur caritabile sau nonprofit, cu atât investiția publică este mai puternică. Organismele naționale și supranaționale, cum ar fi UE, oferă, în general, granturi, care sunt contribuții nerambursabile, fără să aștepte un randament economic. La cealaltă extremă, unde putem plasa întreprinderile tradiționale, există toate formele de investiții financiare, inclusiv prin capitaliștii de risc și „business angels”, forme orientate în primul rând către randamente financiare.

La mijloc, domeniul investițiilor sociale și al impactului social este în continuă creștere. În acest caz, investitorii încearcă să îmbine aspectele pozitive ale impactului afacerii și interesul public al acesteia cu rentabilitatea economică.

Încurajate și de Uniunea Europeană, sectorul public și cel privat dezvoltă parteneriate și în domeniul cultural. Parteneriatele public-privat permit entităților publice să își valorifice patrimoniul, adesea subutilizat, împreună cu competențele de gestionare, de investiție și de operare, tipice sectorului privat.

În același timp, aceste acorduri pe termen lung garantează niveluri semnificative de investiții ale partenerilor și fluxuri de finanțare fiabile.

Prin colaborarea strategică între partenerii publici și privați, veniturile pot fi crescute, iar economia locală poate fi stimulată printr-o ofertă culturală și turistică superioară.

Ultimul an și jumătate a fost deosebit de dificil pentru modelele de afaceri din sectorul cultural și turistic. Pandemia Covid-19 a demonstrat de ce organizațiile non-profit trebuie să fie mai rezistente, mai durabile și mai antreprenoriale.

Indiscutabil, a avut un efect excepțional de negativ asupra celor mai mici organizații, mai puțin capitalizate și mai puțin recunoscute.

Pe de o parte, este posibil să asistăm în curând la un fenomen de "selecție naturală" sau de "concentrare" a organizațiilor din acest sector, iar pe de altă parte, cele care rezistă ar putea experimenta noi modele de afaceri, adesea cu accent pe mediile noi și digitale.

Din cauza închiderii multor spații culturale și teatre, am asistat la o înflorire a WebTV-urilor, a tururilor virtuale și a canalelor digitale atât în sectorul patrimoniului, cât și în cel al artelor spectacolului, uneori cu rezultate foarte bune în ceea ce privește audiența.

De exemplu, mai multe teatre de operă italiene și europene au lansat noi televiziuni web pentru a se conecta cu publicul lor, adesea însoțite de campanii de strângere de fonduri sau de noi modele de venituri. În timp ce în trecut canalele digitale erau în principal instrumente promoționale sau de comunicare, acestea devin din ce în ce mai mult produse expresive și artistice, planificate și

create doar pentru un consum digital. Organizațiile încearcă să capitalizeze aceste experimente și să dezvolte noi abordări comerciale, de la pay-per-view (plată pentru vizualizare) la abonament sau donație.

Dacă aceste noi produse vor înlocui (cel puțin în parte) evenimentele live sau se vor integra într-o experiență holistică - aceasta rămâne, încă, o întrebare deschisă.

SFÂRȘIT TRANSCRIERE



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

EU Heritage.

Skills for promotion,
valorisation, exploitation, mediation and
interpretation of European Cultural Heritage