

Kulturu může zachránit síť dárců - rozhovor s Michaelem Kaiserem z Kennedyho centra (USA)

25. dubna 2008

Při příležitosti Symposia středoevropského managementu, které spolupořádal Institut umění koncem dubna v Praze, poskytl Michael Kaiser rozhovor Hospodářským novinám.

Při příležitosti Symposia středoevropského managementu, které spolupořádal Institut umění koncem dubna v Praze, poskytl Michael Kaiser rozhovor Hospodářským novinám.

MICHAEL KAISER, PREZIDENT KENNEDYHO CENTRA VE WASHINGTONU Kulturu může zachránit síť dárců

Agresivní marketing a fundraising byly podle Michaela Kaisera, prezidenta Kennedyho centra ve Washingtonu, postupy, kterými zachránil několik uměleckých souborů před krachem. Kaiser, který nyní přijíždí do Prahy na pozvání ministra kultury, bude dnes a zítra na semináři v pražském DOX centru přesvědčovat své české kolegy, že i zdejší prostředí má velký sponzorský potenciál.

Kennedyho centrum, největší kulturní instituci svého druhu v USA, vede Kaiser od roku 2001. Čtyřicet procent výdajů na hudební a divadelní představení centra pokryjí tamní sponzoři.

Kaiser už v roce 1991 převzal a dostal z dluhů taneční divadlo Alvina Aileyho, o čtyři roky později obdobně uspěl s American Ballet Theatre a v roce 1998 se v Londýně ujal Royal Opera House, který byl zatížený dluhem 30 milionů dolarů. Do dvou let byl dluh zahrazen a instituce otevřela novou budovu.

HN: Jak se tak známé a umělecky kvalitní instituce jako American Ballet Theatre vůbec mohou dostat na pokraj krachu?

Protože řada institucí tváří v tvář finančním problémům neudělá správná rozhodnutí. Seškrtaří rozpočet, ale na špatných místech. Nejjednodušeji se krátí na umění a na marketingu. Ale pokud to uděláte, tak přicházíte o důvody, proč vás lidé podporují. Diváci, kteří si kupují lístky, nebo donátoři, vás podporují kvůli tomu, co děláte a jak to nabízíte. Když se toho zbavujete, tak věci jen zhoršíte. A v řadě organizací, které se dostaly do problémů, lze tuto spirálu zpětně vystopovat.

HN: Když je to tak jasné, proč umělečtí manažeři tuto chybu dělají?

Protože se zdá, že to nejméně bolí. Nemusíte propouštět, prostě jen uberete jednu produkci tady, jinde uděláte skromnější verzi a tamhle se spokojíte s malým marketingem. A máte pocit, že to je dobrá a snadná cesta k udržení vyrovnaného rozpočtu. Ve skutečnosti se stáváte nudnými.

HN: Sponzoring představuje 40 procent rozpočtu Kennedyho Centra. V Praze uslyšíte, že to je v českých poměrech nereálné.

Ve většině zemí říkají, že na rozdíl od USA nemají tradici filantropie, nemají "kulturu

sponzorování". Ale často to není pravda, všude jsou lidé, kteří mohou přispět, ale vy musíte vědět, jak si o peníze říci.

HN: Můžete uvést příklady?

Získali jsme peníze v Jižní Africe, Anglii, Itálii, Číně. Možná byste se divil, ale Anglie nebyla nijak zvlášť filantropická země, bylo tam pár individuálních dárců. My jsme přesvědčili firmy a do roka jsme pro Royal Opera House získali sto milionů dolarů. Fundraising nejsou žádná kouzla, stačí zdravý rozum.

HN: V čem je tedy ten princip?

Fundraising je svého druhu byznys, obchod. Neobcházíte s kloboukem ulici, ale za to, že něco dostáváte, také něco dáváte. A základní úkol uměleckého managementu je najít, co můžeme donátorům za jejich prostředky zpětně nabídnout.

HN: Jaký je poměr mezi firemním a individuálním sponzorstvím?

V Kennedyho centru od jednotlivců získáváme okolo 65 procent všech dotací, zbytek od firem. Tento poměr není v USA nijak neobvyklý, a právě ta privátní část je to, co v jiných zemích schází. Odhaduji, že v Česku to nebude jiné.

HN: Odhadujete správně.

A přitom lze například zkusit možnost členství. V Royal Opera House jsme postupně získali 27 tisíc členů, každý dal 25 liber ročně, což, když vynásobíte, je dost peněz.

HN: Co jste jim za to nabídli?

Například jsme je dvakrát do roka pozvali na kostýmní zkoušku. Byli spokojení, že za své členství mají něco mimořádného. A to mluvím o střední třídě, ne o bohatých lidech. Mimochodem jaká je v Česku měna?

HN: Koruna, přibližně 16 korun za dolar.

Když si řeknu o padesát korun, čtyři nebo pět dolarů. Dají mi to lidé? Já jsem přesvědčen, že ano, když za to nabídnu, že se můžou přijít podívat do zákulisí. Je to byznys, snažím se přijít s něčím, co vás zajímá. Když se strefím, tak si to koupíte. S tím se dá začít a pak se můžete dopracovat k široké síti dárců.

Daniel Anýž

Rozhovor byl publikován v Hospodářských novinách, 23. dubna 2008, s. 11.