



**Guggenheim** BILBAO

**Txostena: Guggenheim Bilbao Museoaren jardueraren Eragina  
Ekonomian–2011ko balioespena  
2011ko abenduaren 30ean**

Egun, are eta argiago dago enpresek eta erakundeek leku jakin bat bete behar dutela gizartean. Hori dela eta, ikerketa honetan Guggenheim Bilbao Museoaren jardunaren eragina aztertzeko ikuspegi berriak erabili dira; horiek guztiak “hiru eremutan iraunkorra” izatearen kontzeptuan barne hartzen dira.

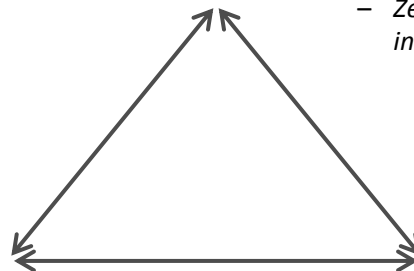
### Eragina hiru eremutan iraunkorra da

*«Negozio baten ekintza guztiek bi alde dituzte: eragina etekinetan eta eragina munduan»*

*Andrew W. Savitz eta Karl Weber, «The Triple Bottom Line» liburuaren egileak*

### Ekonomian

- Zer eragin izan du museoak BPGd-ean, enpleguan eta zergen sorreran?
- Zenbateraino lagundu du Museoak Bilbo eraldatzen eta inguruko lehiakortasuna indartzen? Ekonomiaren zer arlok izan dute onura gehien?
- Zenbateraino lagundu du Museoak Bilboren irudia atzerrian indartzen?



### Ingurumenean

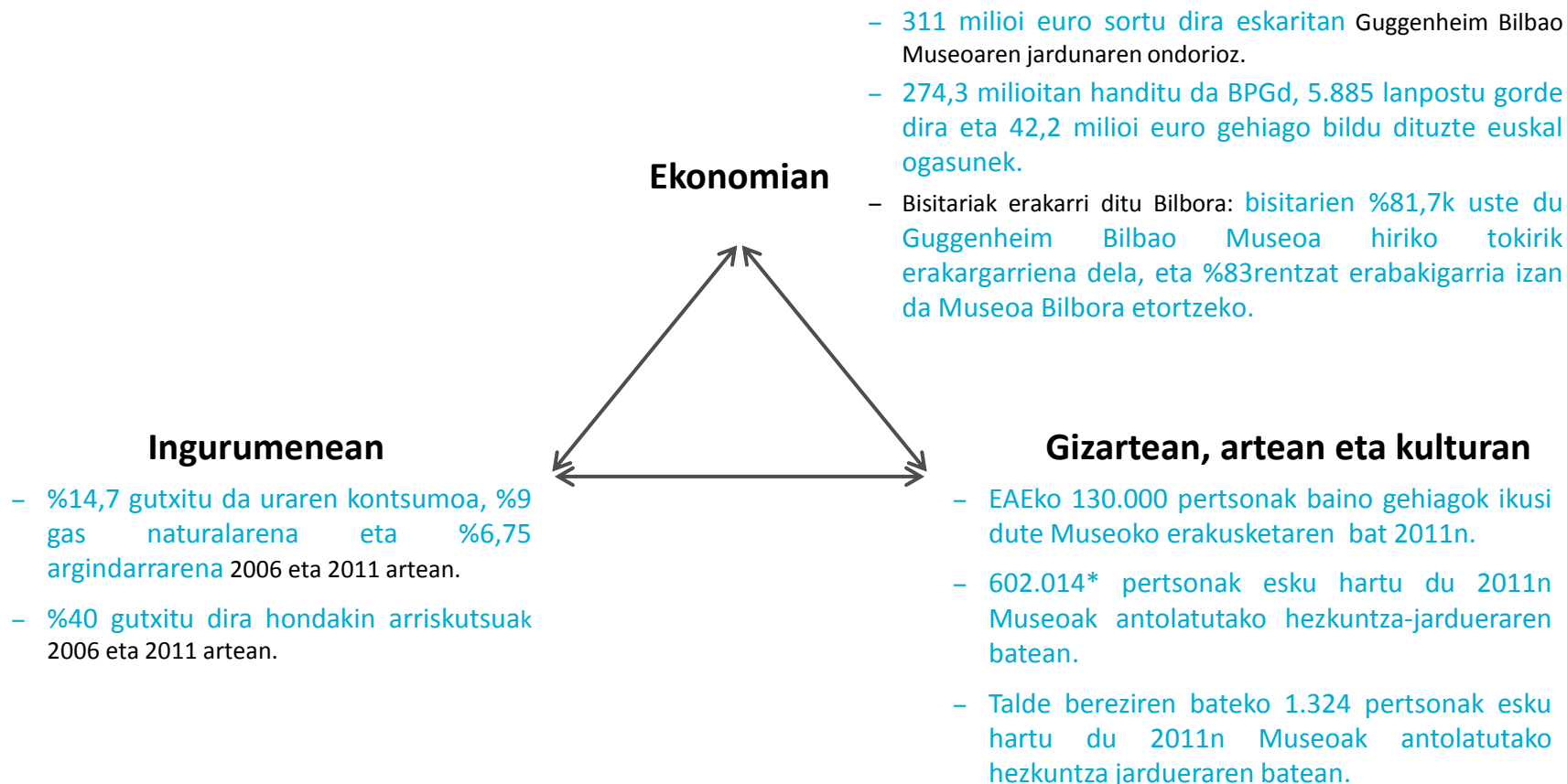
- Zer konpromiso edo betebeharrak hartu du Museoak ingurumena zaintzeko, kutsadura saihesteko eta hondakinak kudeatzeko?
- Museoaren zer jardunek laguntzen dute ingurumena osasuntsuagoa izan dadin eta lana eraginkorragoa izan dadin?

### Gizartean, artean eta kulturean

- Nola lagundu du Museoak inguruko gizartea eta kultura gara daitezen? Zer alderdi izan dira nagusi?
- Nola eragin du Museoaren kudeaketa ereduak beste kultura erakunde batzuen ereduak modernizatzeko orduan?
- Zer neurrik eta ekintzek lagundu dute hainbat talde gizarteratzen eta garatzen (urritasunak dituzten pertsonak, adinekoak eta abar)?
- Zer neurrik eta ekintzek lagundu dute EAEko artea eta artistak sustatzen?

Lehenago azaldutako metodologiaren eta helburuaren arabera, honako eskema honetan laburbildu dira ikerketaren ondorio nagusiak. Ondoriook indartzeko hainbat zifra eman dira, eta hurrengo orrialdeetan ondorioak zehazki azalduko dira.

### Ikerketaren ondorio nagusiak



\* 2009tik aurrerako datuetan barne daude webguneko jardueretan esku hartutako pertsonak; arlo horretan esku-hartzeak gora egin du nabarmen azken urteotan.

Eragin ekonomikoa ikertzeko EAEko ekonomiaren Input-Output taulak erabili dira, eta, hori dela eta, posible da Museoaren jardunak eragindako eskaria EAEko BPGd, enplegu eta euskal ogasunek bildutako diruaren zenbatekoen eremutara eramatea.

### Guggenheim Bilbao Museoaren jardunaren eragin ekonomikoaren eredua

#### Guggenheim Bilbao Museoak 2011n eragindako eskaria

##### 1. Museo **BARRUAN** egindako gastua

Barne daude: bisitariak Museo BARRUAN egindako gastua (sarrerak, gidaridun bisitaldiak, kafetegi-jatetxea, Denda-Liburudenda), Kide Korporatiboen ekarpenak, diru-laguntzak eta ekitaldi bereziak antolatzearen ondoriozko ekarpenak.

##### 2. Bisitariak Museotik **KANPO** egindako gastua

Bisitariak Museotik KANPO EAEn egon diren bitartean egindako gastu osoa da (hotelak, jatetxeak, garraioa eta aisialdia).

#### Eragindako eremu nagusiak

- Kultura eta beste aisialdi jarduerak (sarrerak, gidaridun bisitaldiak eta abar).
  - Ostalaritza (kafetegian, Museoko jatetxean eta abarretan gastua).
  - Xehekako merkataritza (Denda-Liburudendan gastua).
  - Beste enpresa jarduera batzuk
- 
- Ostalaritza (ostatua, jatetxeak eta bestelakoak).
  - Lurreko garraioa (Bilbora heltzeko eta Bilbotik ibiltzeko).
  - Kultura eta beste aisialdi jarduerak (aisia).

#### Efektu biderkatzailea.

Leontief eredua



**Zuzeneko eragina.** Honetan islatzen dira eragile publiko eta pribatuek egindako gastuak; eragileok Guggenheim Bilbao Museoari lotutako jardueretan esku hartzen dute.

**Zeharkako eragina.** Eragin ekonomikoa ez da zuzeneko eragina bakarrik, goian aipatutako eragile ekonomikoek euren hornitzaileei eskaerak egingo baitizkiete, sortutako eskaria betetzearren; hori dela eta, transakzioen bigarren ziklo bat hasiko da, hornitzaileei egindako eskaerak handitu beharko baitituzte.

**Eragin indusitua.** Ekoizpena handitzeak enplegua sortzen du eta lan-errentek gora egiten dute; horrek kontsumoa areagotzen du, familien kontsumitzeko joeren arabera.

#### Eragin ekonomikoa

€ BPGd

EAEn aberastasuna handitu da Guggenheim Bilbao Museoak eragindako jardueraren ondorioz.

👤 Enplegua

Lanpostu baliokideen batez besteko zenbatekoa da, urtero Museoak eragindako jardueraren ondorioz gordetzen direnak.

€ Zergak

Ogasun Publikoek handitu dute zergen zenbatekoaren bilketa (BEZ, PFEZ eta sozietateen gaineko zerga).

## **AZKEN ESKARIA** kalkulatzeko, balioetsi behar da Guggenheim Bilbao Museoari lotutako eragileek sortutako jarduna. Horretarako aintzat hartu dira hurrengoak:

- **Enpresek, norbanakoek eta erakundeek Guggenheim Bilbao Museoaren barruan egindako gastuak**; gastuok honela bideratu dira: transferentziak, harpidetzak, zuzeneko eta zeharkako babesak, kuotak, bestelako ekarpenak eta bisitarien Museoaren barruan egindako gastuak (sarrerak, Denda-Liburudendako erosketak eta jatetxe-kafetegiko jan-edariak). Datu horiek Museoaren aurrekontuetatik atera dira.
- **Museoko gunetan ekitaldiak egitearren egindako gastuak** (jardunaldiak, liburuen aurkezpenak, sarien emateak, hitzaldiak eta abar). Datu horiek Museoaren aurrekontuetatik atera dira.
- **Museotik kanpo bisitarien egindako gastuak** (ostatua, garraioa, dendak, aisialdia eta janaria) kalkulatzeko galdetegiak egin dira 2011ko apirilean, ekainean eta abuztuan; guztira 4.152 galdetegi egin dira. Galdetegiaren emaitzetatik aukeratu eta erabili dira honakoei dagozkienak, besterik ez: “Guggenheim Bilbao Museoa Bilbora etortzeko erabakigarria izan da” aitortu dutenenak edota hilabete baino gutxiagoko egonaldia egitea pentsatuta dutenak; guztira 3.449 galdetegi, %83.

### **AZKEN ESKARIAren balioespena**

<b>Museo <u>BARRUAN</u> egindako gastua</b> (Bisitariak + enpresak)*
<b>A. Sarrerren salmenta</b>
Sarrerren salmenta guztira €
<b>Sarrerak guztira = A</b>
<b>B. Museoko Denda-Liburudendako gaien salmenta</b>
Museoko Denda-Liburudendako gaien salmenta guztira €
<b>Salmentak guztira = B</b>
<b>C. Jatetxean gastua</b> (kontzesioaz gain)
Jatetxean gastua guztira €
<b>Jatetxea guztira = C</b>
<b>D. Harpidetzak, babesak eta diru-laguntzak y subvenciones</b>
Harpidetzak, babesak eta diru-laguntzak guztira €
<b>Harpidetzak guztira = D</b>
<b>E. Beste diru-sarrera batzuk</b>
Beste diru-sarrera batzuk guztira €
<b>Besteak guztira = E</b>



<b>Bisitariak Museoetik <u>KANPO</u> egindako gastua</b>		
Turisten zenbatekoa x gastuen batez bestekoa ** = Gastua guztira (bizilekuaren arabera) (bizilekuaren arabera)		
<b>F. Ostatuan Museoeko bisitarien egindako gastua</b>		
$X_n$	$Y_n \text{€}$	$= X_n * Y_n \text{€}$
<b>Ostatuan gastua = F</b>		
<b>G. Garraioan gastua</b> (Bilbora heltzeko eta hiritik ibiltzeko)		
$X_n$	$Z_n \text{€}$	$= X_n * Z_n \text{€}$
<b>Garraioan gastua = G</b>		
<b>H. Jatetxeetan gastua</b>		
$X_n$	$V_n \text{€}$	$= X_n * V_n \text{€}$
<b>Jatetxeetan gastua = H</b>		
<b>I. Erosketetan gastua</b>		
$X_n$	$W_n \text{€}$	$= X_n * W_n \text{€}$
<b>Erosketetan gastua = I</b>		
<b>J. Aisialdia eta beste jarduera batzuetan gastua</b>		
$X_n$	$P_n \text{€}$	$= X_n * P_n \text{€}$
<b>Aisialdian gastua = J</b>		

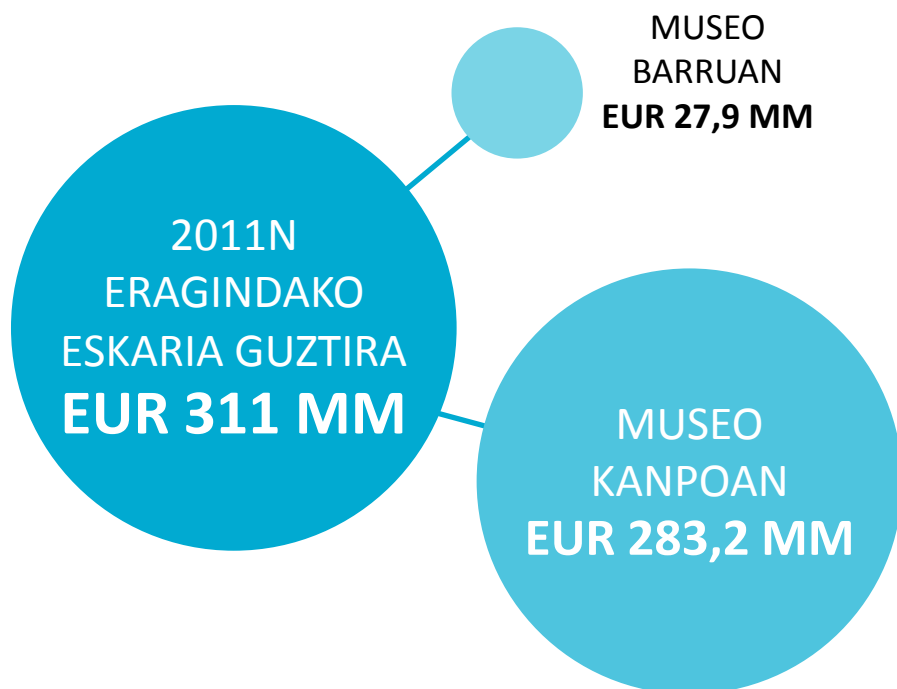
\*\*2011n egindako 3.449 galdetegiaren arabera datuak

<b>Guggenheim Bilbao Museo ESKARIA guztira</b>	
<b>Museo <u>BARRUAN</u> egindako gastua</b>	
Sarrerren salmenta guztira €	<b>A</b>
Museoko Denda-Liburudendako salmentak guztira €	<b>B</b>
Jatetxeko diru-sarrerak guztira €	<b>C</b>
Harpidetzak, babesak eta diru-laguntzak guztira €	<b>D</b>
Beste diru-sarrera batzuk guztira €	<b>E</b>
<b>Museotik <u>KANPO</u> egindako gastua</b>	
Ostatuetan gastua guztira €	<b>F</b>
Garraioan gastua guztira €	<b>G</b>
Jatetxeetan gastua guztira €	<b>H</b>
Erosketetan gastua guztira €	<b>I</b>
Aisialdian gastua guztira €	<b>J</b>

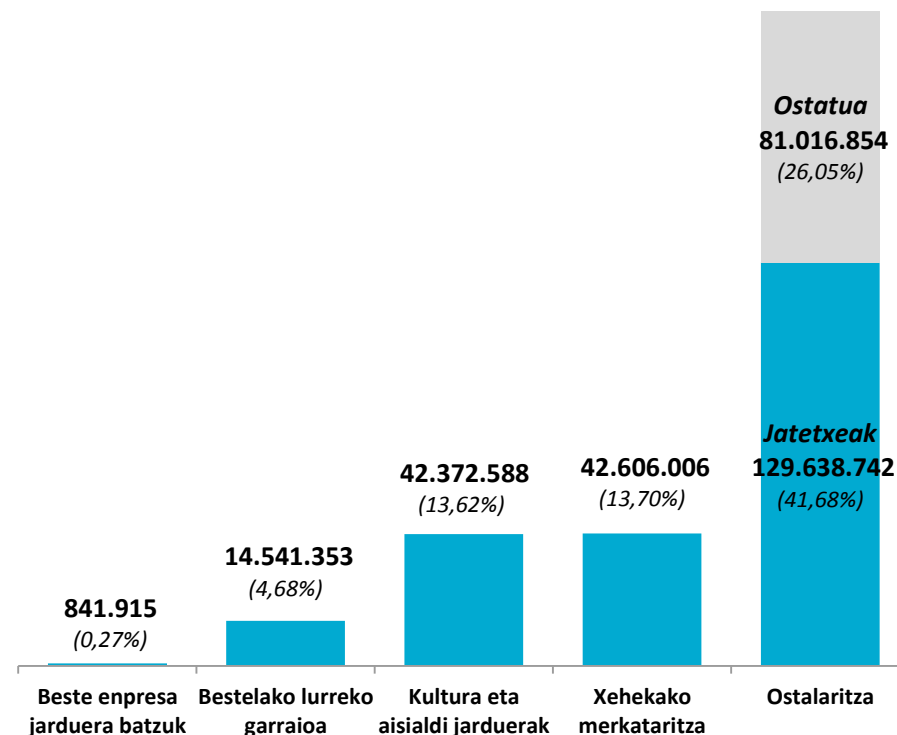
**Guztizko eskaria =**  
**A+B+C+D+E+F+G+H+I+J**

Museoaren jardunak sortutako azken eskaria 2011n honakoa da: 311 milioi euro. Guztizko zenbateko horren 27,9 milioi, %8,96, Museoaren barruan gastatu ziren (sarrerak, gidaridun bisitaldiak, denda, ekitaldi bereziak eta abar). Bisitariek Museotik kanpo egindako gastua, ordea, 283,2 milioi eurokoa da; ostalaritzan (*ostatua eta jatetxeak*) gastatu dute gehien.

## Guggenheim Bilbao Museoaren jardunak eragindako eskaria



## Museoaren jardunak gehien mesedetutako eremuak



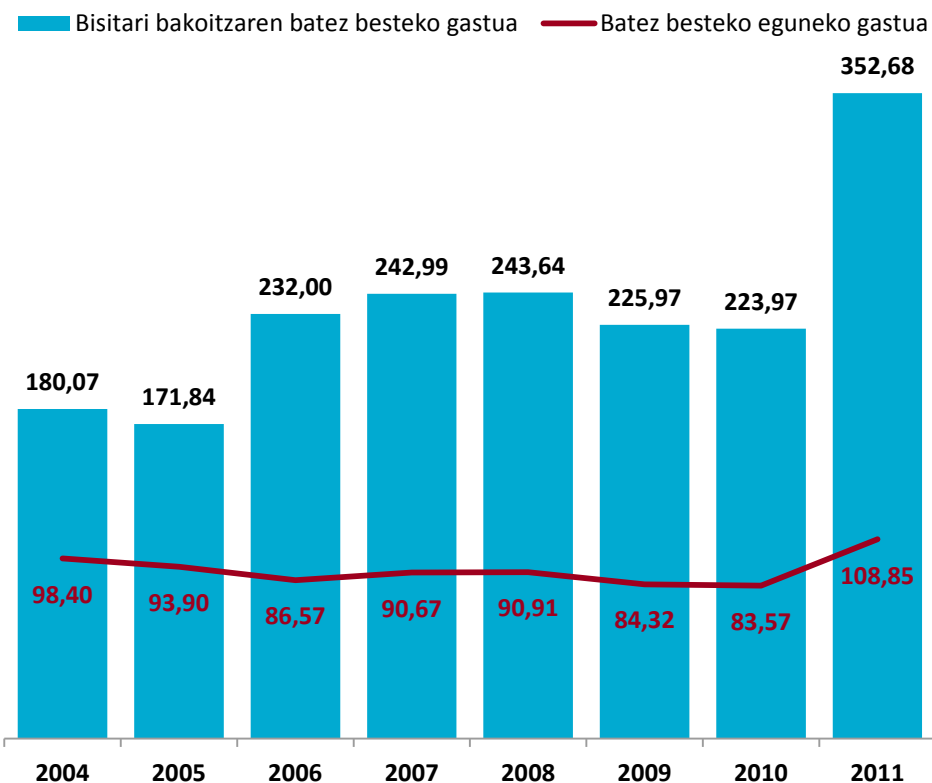
Iturria: B+I Strategy, Guggenheim Bilbao Museoak emandako datuen eta 3.449 galdetegiren arabera

\*Jatetxeak eragindako gastua barne dago, ez kontzezioaren ondoriozkoa soilik.

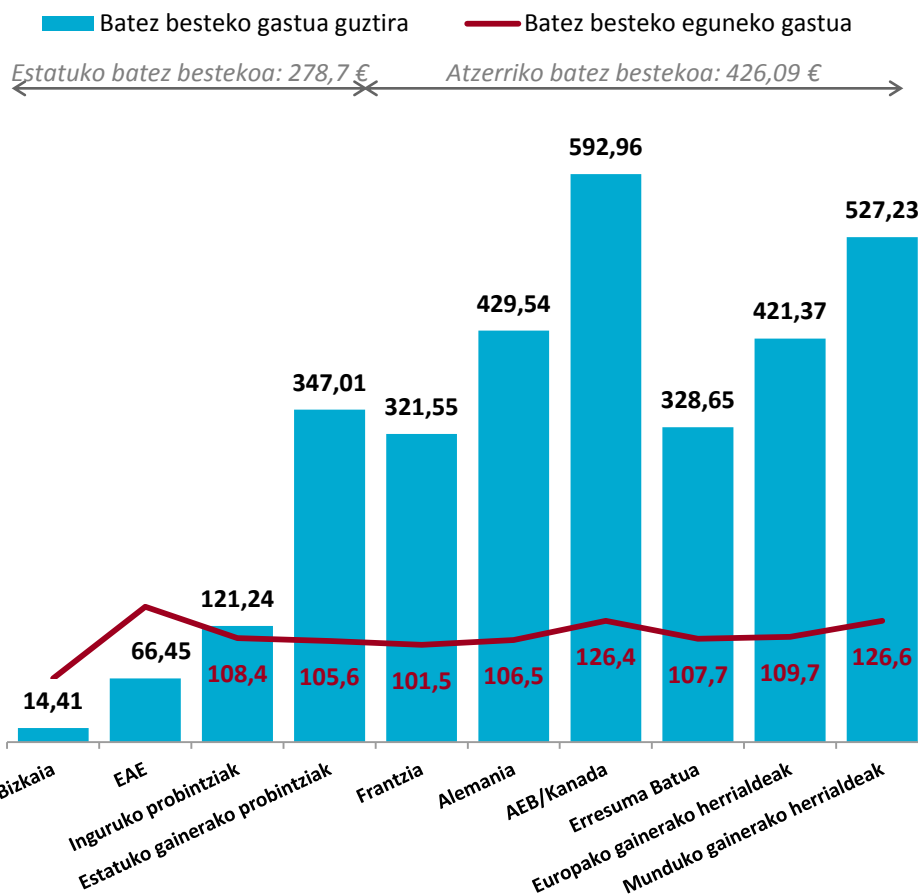
Iturria: B+I Strategy, Guggenheim Bilbao Museoak emandako datuen arabera

EAera datozen bisitariak, batez beste, 352,68 euro gastatzen dute, 2006an baino %52 gehiago (urte horretan begiratu ziren azken aldiz gastuaren profilak). Gastua handitu da, batik bat, batez besteko egonaldiak luzeagoak baitira, inflazioak gora egin baitu eta ostatuan eta jatetxeetan egindako gastua areagotu baita.

### Museotik KANPO bisitariak egindako batez besteko guztizko gastuaren eta eguneko gastuaren garapena – Eurotan



### Bisitariaren jatorriaren arabera 2011n Eurotan

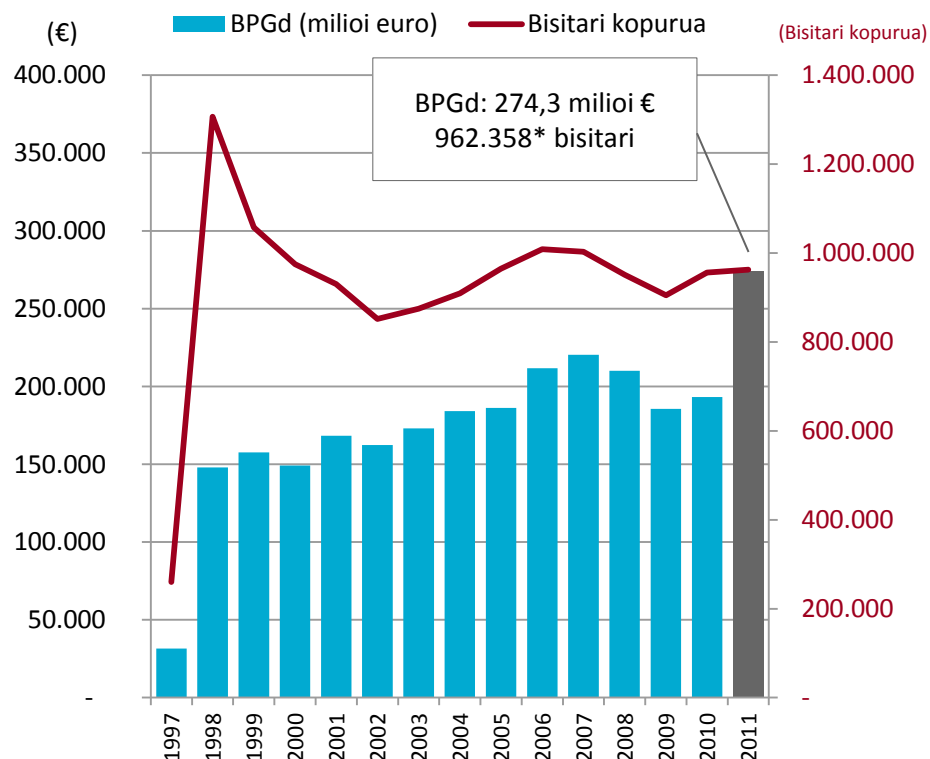


Iturria: B+I Strategy, Guggenheim Bilbao Museoa emandako datuen eta 3.449 galdetegiren arabera

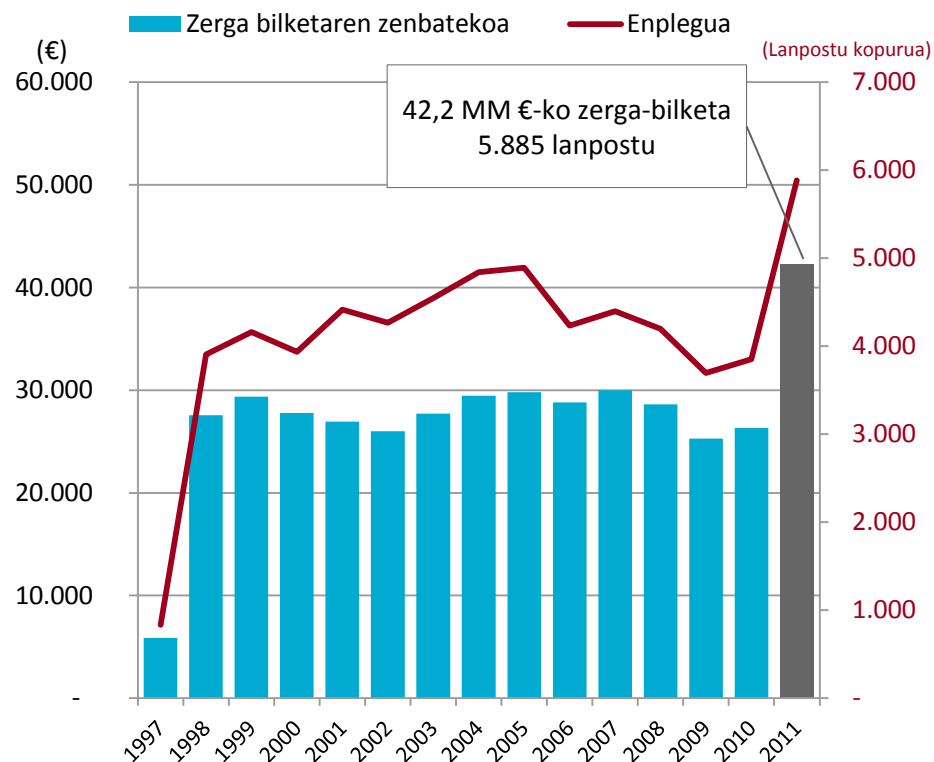
**Eragin zuzena, zeharkakoa eta induzitua aintzat hartuta, Guggenheim Bilbao Museoaren jardunak 2011n honakoetan lagundu zuen: 274,34 milioi euro BPGd sorrarazten, 5.885 lanpostu gordetzen eta euskal ogasunek 42,2 milioi euroko diru-sarrera gehigarriak izan zezaten.**

Datu horiek, hurrenez hurren, honakoa adierazten dute (*Eustaten datuak*): EA Eren BPGd-ren %0,4, herritar bakoitzeko 133,56 euro; biztanleria aktiboaren %0,59; eta Foru Diputazioen zerga-bilketaren %0,41.

### Eragin ekonomikoaren eta bisitarien kopuruaren garapena



### Enpleguaren eta eragindako zerga-bilketaren garapena



\* 2011ko bisitarien guztizko kopurua, Museoaren datuen arabera.

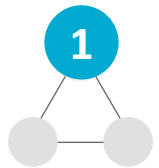
\*\* 2006tik aurrerako datuek barne hartzen dute eragin induzitua

Iturria: B+I Strategy, Guggenheim Bilbao Museoak emandako datuen arabera



Museoa hiria eraldatzeko eta biziberritzeko eragileetako bat izan da. Bisitariak erakarri ditu eta, ondorioz, turismo-eskaria handitu da; horrenbestez, maila jakin bateko eskaintza egokia sorrarazi dadin lagundu du. Era berean, komunikabideetan agertzeak nazioartean eragina izan du, eta horrek ahalbidetu egin du Bilbo eta EA Eren berrikuntzaren abangoardian egon daitezen.

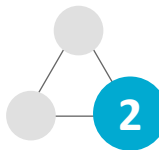
### Beste eragin ekonomiko batzuk



## Efektu eraldatzailea

Bilbo eraldatzeko eragileetako bat izan da Guggenheim Bilbao Museoa: **arkitektura eta artea hiriaren biziberritzearen ardatz izan daitezela lagundu du.**

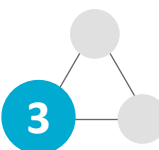
- Museoa ikono bihurtu da, eta horrek lagundu egin du **Bilbo biziberritzeko eraikin arkitektoniko bereziak ardatz, funtsezko, izan daitezen.**
- Horrez gain, Museoaren arrakastak eta erakundearen babes irmoak **arte eta kultura Bilboko ekonomia-garapeneraren eta biziberritzearen ardatz bihurtu ditu.**



## Erakargarritasun poloa

Ireki zenetik, 1997tik, **Museoa marka sendoko erakundea izan da: elementu erakarlea izan da,** eta Euskadi ezagutzeko eta hartan sakontzeko irrikan dagoen turismo-eskaria sortu du. Horrenbestez, erronka berri horiek gainditzeko eta betetzeko eskaintza sortu eta garatu da.

- Galdetutako Guggenheim Bilbao **Museoko bisitarien %81,7rentzat Museoa Bilboko erakargarri turistiko nagusia izan da.**
- Era berean, galdetutako Museoko **bisitarien %83rentzat Museoa erabakigarria izan da Bilbora etortzeko orduan.**
- Estatuko museoetatik, **Madrilgoak eta Bartzelonakoak alde batera utzita, Guggenheim Bilbao Museoa izan zuen 2010ean bisitari gehien.**



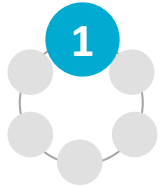
## Nazioarteko Komunikabideetan eragina

Museoa eraikitzeak eta abian jartzeak **Bilbo nazioarteko komunikabideetan sarriago ager dadin ekarri du. Hartara, munduan berrikuntzaren abangoardian daudenen taldera sartu da museoa,** eta Bilbo munduratu du; horrenbestez, bestelako negozioak gara daitezela lagundu du.

- Garrantziko museoaren artean, **Guggenheim Bilbao Museoa sortu du albiste gehien estatuan 2010ean: haren inguruko 12.295 albiste argitaratu dira.**
- Bestalde, estatuko zein nazioarteko prentsan erreportaje ugari izan dira, eta, horietan, **urtero, Museoa arkitekturaren ikurtzat eta ekonomia biziberritzeko eragiletzat jotzen dute; horrek aditzera ematen du komunikabideek oraindik ere Museoa interesa dutela.**

Guggenheim Bilbao Museoak egungo lehen mailako artelanak eta artistak hurbildu eta horiek ikusteko aukera eman die herritarrei; horrek arteak hiriari egiten dion ekarpen baliotsuaren inguruko interesa piztu du. Era berean, kudeaketa eredu pribatu-publiko berritzaileak inguruko beste kultur erakunderen eredu bihurtu du museoak.

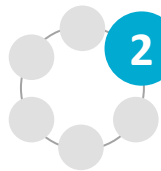
### Eragina gizartean, artean eta kulturaren



## 1 Artea herritarrei hurbiltzea

Museoak **egungo artea sustatu egiten du**, bereziki, proposamen sortzaile berritzaileak, eta, hala aukera ematen die bisitariari egungo lehen mailako artista garaikideen lanak ikusteko.

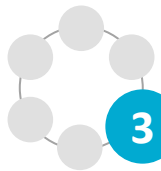
- Ireki zenetik, **117 erakusketa izan dira museoan, kalitate bikainekoak**; bilduma iraunkorreko zein aldi baterako erakusketetako lanak ikusgai jarri dira.
- Museoaren bilduman **mundu osoko 70 artistaren 124 artelan daude**.
- 2011n **EAEko 130.000 bisitari inguru izan dira museoan, biztanleriaren %6**.



## 2 Arte gune berriak hirian

Museoa irekitzeak artean interesa piztu du eta biztanleek artelanek hiriari egiten dioten ekarpena eta berezko balioa aitortzea ekarri du. Horrenbestez, Dalíren, Chillidaren eta Oteizaren **artelanak jarri dira kalean eta galeriak eta bestelako arte negoziokoak ireki dira**.

- Museoa ireki zenetik, **artista gailenen 20 artelan baino gehiago jarri dira Bilboko kaleetan: hiria aire zabaleko museo bihurtu da**.
- Bestalde, **galeriak eta bestelako arte negoziokoak ugaritu dira Bilbon Guggenheim Bilbao Museoak ireki zenetik**



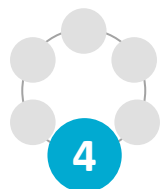
## 3 Kudeaketa ereduaren modernizazioa

Guggenheim Bilbao Museoak arte erakunde eta zentroi beste ikuspegi batzuk eskaini dizkie honako arloetan: **kudeaketa ekonomikoa, administratiboa eta estetikoa**. Kudeaketa eredu berritzaile hori kultur erakunde askok imitatu dute, eta EAEn museoak eraikitzeke eta kudeatzeko aintzat hartu beharreko aurrekaria ezarri du.

- Guggenheim Bilbao Museoa izan da **EAEko lehen museo kudeaketa eredu hori hartzen, eta nazioarteko erreferente bihurtu da**.
- Gaur egun, **EAEn museoak eta bildumak kudeatzen dituzten erakundeek %45 pribatuak dira, eta horietatik %34 lagun edo kide elkarte bat dute**

Ireki zenetik, Museoak hezkuntza erakunde izateko asmoa agertu du: bisitariak arte moderno eta garaikidea uler eta barnera dezan, eskainitako kultura jarduerak eta adierazpenak pertsona guztientzat izan daitezen ziurtatzeko eta euskal arte giroan eragin handia izateko.

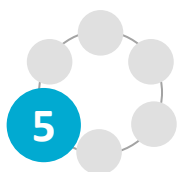
### Eragina gizartean, artean eta kulturean



## Euskal artea sustatzea

Guggenheim Bilbao Museoak euskal arte giroan **eragina du, euskal artisten artelanen erakusketa eta salerosketatik harago.**

- EAEko 23 artistaren 33 artelan daude museoaren bilduman (EAEn jaiotako zein ibilbidea bertan egindako artistak).
- Museoaren jardunak eta **nazioarteko sare baten kide izateak** ahalbidetu egin du punta-puntako profesionalak Bilbora etor daitezen.
- UPV/EHUko Arte Ederren Fakultatearekin etengabeko lankidetzat dago.

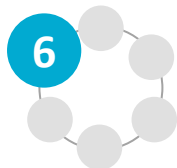


## Hezkuntza bultzatzea

Ireki zenetik, Museoak hezkuntza erakunde izateko asmoa argi agertu du. Xede hori betetzeko **sustatzen, babesten eta garatzen ditu Guggenheim Bilbao Museoak arte eta hezkuntza proiektuak, hain zuzen, herritarrei arte modernoa eta garaikidea ulertzen eta barneratzen laguntzen diotenak.**

- 602.014\* pertsonak esku hartu du 2011n Museoak proposatutako hezkuntza ekimen baten batean
- 32.578 ikaslek, EAEko guztien %9,8k, esku hartu du 2011n Museoak antolatutako egitarau didaktiko baten batean.

\* 2009tik aurrerako datuetan barne daude sareko jardueretan esku hartutako pertsonak; arlo horretan esku-hartzeak gora egin du nabarmen azken urteotan



## Irisgarritasuna, gizarte-talde guztiei artea hurbiltzea

Hasiera-hasieratik, ahalegin handia egin du **Guggenheim Bilbao Museoak eskainitako kultura jarduera eta adierazpen guztiak edozein pertsonak goza dezan lortzen, tartean, urritasunak dituzten pertsonak, adinekoak, haurrak eta beste gizarte-talde batzuk, zenbait egoeratan oztopoak izaten dituztenak.**

- Aitzindaria da Guggenheim Bilbao Museoa irisgarritasunaren kudeaketan: UNE 170.001-2 araua bete egiten du, eta munduko lehen museoak da arau hori betetzen.
- Talde bereziren bateko 1.324 pertsonak esku hartu du Museoak 2011n antolatutako jardueraren batean.

**Kutsadura saihesteko, eragina ingurumenean kontrolatzeko eta hondakinak murriztu eta behar bezala kudeatzeko konpromisoa du Museoak. Ahaleginak egin eta 2006 eta 2011 artean %14,7 murriztu du ur-kontsumoa, %9 gas-kontsumoa eta %6,75 argindar-kontsumoa.**

### Museoak hartutako neurri nagusiak – ISO 14.001 arauak ziurtatuak

---

- **Energia-erabilera optimizatu eta ur-, argindar- eta gas-erabilera murriztu.** 2006 eta 2011 artean %14,7 murriztu du ur-kontsumoa, %9 gas-kontsumoa eta %6,75 argindar-kontsumoa.
- **Hondakinak gaika bildu eta kantitatea murriztu.** Baliabideak aktiboki kudeatu ditu, eta, ondorioz, 2011n 500 ontzi erabilitako paper eta kartoi, 270 ontzi plastiko eta 1.000 kg frijitze-olio balioztatu dira.
- **Hondakin arriskutsuak kudeatzeko biltegi berezi bat prestatu.** Hondakin arriskutsuen kudeaketak haien kontsumoa 2006 eta 2011 artean %40 gutxitzea ekarri du.
- **Kanpo eta barne ingurumen-ikuskaritzak urtero egin.** ISO 14.001 aruari jarraiki, Museoak urteko ingurumen-egitarau bat eta erregistro bat egin du, ingurumenari lotutakoak kontrolatzeko.
- **Langileak ingurumen zainketan trebatu eta horren inguruko informazioa eskaini.** Ziurtagiria lortzeko bidean honakoak bultzatu dira: teknikariak bereziki trebatzea eta Museoaren langile guztiak sentsibilizatzea, kontzientziazioa areagotzeko eta proposatutako neurrien implementazioa hobetzeko.



**Guggenheim** BILBAO

Gran Vía, 53 - 4 izq.  
48011 Bilbao  
Spain

Tel. 34 944 052 041  
Fax 34 944 052 042  
[www.bmasi.net](http://www.bmasi.net)