



Erfgoed

Erfgoedhuizen voor Europa: uitwisseling en innovatie

Auteur: Jurgen Tack

Op 24 september verzamelden heel wat gekende namen op het vlak van cultureel erfgoed in Brussel voor de conferentie 'Erfgoedhuizen voor Europa: uitwisseling en innovatie'. Plaats van afspraak was het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten. De European Landowners' Organization, European Historic Houses Association, IDEA Consult en K&DM Consult presenteerden er de resultaten van een studie in opdracht van de Europese Commissie op het gebied van erfgoedhuizen in familiaal bezit.

Meer dan 40% van de Europese erfgoedhuizen zijn familiale eigendom. Tot vandaag werd hun bijdrage aan de maatschappij nooit op Europees vlak bestudeerd. Dit terwijl een betere kennis van de sector onontbeerlijk is om hun potentie ten volle in te kunnen zetten. De studie onderlijnt de bijdrage van erfgoedhuizen in familiaal bezit aan de maatschappij. Deze bijdrage beperkt zich zeker niet tot de restauratie en het onderhoud van het cultureel erfgoed, maar omvat ook het genereren van culturele, economische, sociale, educatieve en milieugerelateerde meerwaarde.

Cultureel

De helft van de familiale erfgoedeigenaars die voor de studie gecontacteerd werden organiseren culturele activiteiten zoals concerten, muziekfestivals, toneelstukken, tentoonstellingen, enz. Vaak werken ze vernieuwend door hun huis open te stellen voor specifieke kunstenaars of met gerenommeerde kunsthuizen samen te werken.

Sociaal

Erfgoedhuizen in familiaal bezit betrekken lokale gemeenschappen, vrijwilligers, schoolkinderen of lokale verenigingen bij hun activiteiten. 44% werkt samen met lokale verenigingen en 34% doet een beroep op vrijwilligers. Via deze samenwerking dragen ze bij aan de maatschappelijke cohesie en ondersteunen ze de uitbouw van een Europese identiteit. In het bijzonder spelen ze een heel belangrijke rol bij het behoud van sociale interactie op het platteland.

Educatief

Erfgoedhuizen in familiaal bezit ondersteunen zowel het cultuuronderwijs als het behoud en de ontwikkeling van oude ambachten. 40% van de erfgoedhuizen in familiaal bezit krijgen scholen op be-

zoek, terwijl 1 op 5 educatieve projecten opzet of met onderzoeksinstellingen, scholen of professionele ambachtlieden samenwerkt.

Leefmilieu

Het duurzaam beheer van private tuinen en parken speelt een belangrijke rol voor de bescherming van de biodiversiteit. 55% van de erfgoedhuizen in familiaal bezit stelt hun huis of het omliggende land open voor het grote publiek. Meer dan 50% van de eigenaars heeft in de laatste drie jaar belangrijke inspanningen gedaan om de energie en warmte-efficiëntie van hun huizen te optimaliseren.

Economisch

Erfgoedhuizen in familiaal bezit die geconsulteerd werden tijdens de studie, dragen ook in belangrijke mate bij aan de lokale tewerkstelling. 68% van de huizen geeft aan personeel te werk te stellen. Ze dragen ook consistent bij aan de lokale economie via het onderhoud van het huis of via lokale aankopen ter ondersteuning van hun handelsactiviteiten. En uiteraard mag hun participatie aan de toeristische sector niet ontbreken: Europese erfgoedhuizen in familiaal bezit hebben in 2018 52 miljoen bezoekers ontvangen.

Innoverende bedrijfsmodellen

De studie gaat uitgebreid in op bestaande bedrijfsmodellen, activiteiten, strategieën en sterkte-zwakteanalyses van een uitgebreide set van erfgoedhuizen in familiaal bezit. Sommige van de bestudeerde bedrijfsmodellen zijn innovatief, maar velen zijn dat niet. De studie wil dan ook elementen aanreiken om innovatie aan te moedigen. De studie geeft familiale eigenaars concrete aanbevelingen hoe innovatie in de praktijk gerealiseerd kan worden.

Toekomstige bedreigingen

Ondanks hun bijdrage aan de maatschappij worden familiale eigenaars geconfronteerd met een hele reeks aan uitdagingen om hun erfgoedhuizen veilig te stellen. De voorgestelde studie gaf een uniek beeld van de broze positie waarin tal van deze erfgoedhuizen in familiaal bezit zich bevinden.

Handelsactiviteiten en financieel

- Afhankelijkheid van de aanwezigheid van omliggende landerijen
- Hoge onderhoudskosten
- Een gebrek aan ondernemerschap en innovatie
- Een beperkte visibiliteit

Algemene problemen

- Toenemende wetgeving en belastingen
- Ontvolking van het platteland
- Het verdwijnen van gespecialiseerde ambachten

Familie gerelateerde problemen

- De familiale dynamiek
- Het verbrokkelen van de eigendomsstructuur door overerving doorheen opeenvolgende generaties

- De generatiekloof
- De relatie met publiek en beleid
- Een gebrek aan erkenning vanwege het grote publiek en het beleid
- Negatieve publieke perceptie
- Slechte integratie in de lokale gemeenschap

De uitdagingen naar de toekomst staan niet elk op zich. Vaak gaat het over een combinatie van factoren die elkaar ook nog versterken. Een bijzonder belangrijke uitdaging blijft het behoud van de eenheid van het erfgoedhuis naar de volgende generaties toe. Dat wordt verder versterkt door een financieel moeilijke situatie: 45% van de erfgoedhuizen in familiaal bezit zijn verlieslatend, waardoor systematisch persoonlijke middelen gebruikt moeten worden om het erfgoedhuis in stand te houden. Vaak is een gezonde financiële situatie een absolute voorwaarde voor de volgende generatie om hun schouders te plaatsen onder het verdere behoud van het erfgoedhuis binnen de familie. Om dit te realiseren is er nood aan een proactief beheer. Hierbij spelen innoverende bedrijfsmodellen een cruciale rol.

1. Kies voor een gerichte bedrijfsstrategie

Het gebrek aan een duidelijke bedrijfsstrategie wordt door de studie naar voor geschoven als een van de belangrijkste struikelblokken om tot innovatie te komen. Een ruime meerderheid van erfgoedhuizen in familiaal bezit kiest voor kwaliteit. Dit is in het bijzonder het geval voor erfgoedhuizen actief in de horecasector. Kwaliteit levert hier vaak een meerwaarde op want diensten en producten kunnen op deze wijze ook hoger geprijsd worden. Veel minder bekend bij erfgoedhuizen in familiaal bezit zijn bedrijfsstrategieën die focussen op klantvriendelijkheid of op operationele excellentie. Net omdat slechts een kleine hoeveelheid erfgoedhuizen voor deze bedrijfsstrategieën kiest, zijn hier heel wat mogelijkheden aanwezig.

2. Innoveer, innoveer en innoveer

De voorgestelde studie geeft tal van bouwstenen aan voor erfgoedeigenaars om hun bedrijfsmodel meer innovatief te maken.

- Het zich verankeren in de lokale gemeenschap

Door lokale tewerkstelling, het gebruik van vrijwilligers en een verankering in het lokale leven kunnen erfgoedhuizen in familiaal bezit een erg sterke band opbouwen met de lokale gemeenschap. Dit creëert mogelijkheden voor zowel de erfgoedeigenaars als voor de lokale gemeenschap. De lokale gemeenschap wordt dan vaak de belangrijkste kracht achter de marketing van het erfgoedhuis.

- Leg je focus op het unieke karakter van het gebouw en op het verhaal achter het huis

Als er één gemeenschappelijke noemer tussen alle erfgoedhuizen bestaat, dan is dat hoe dan ook het unieke verhaal dat zich achter elk huis verschuilt. Door activiteiten te organiseren op basis van het verhaal achter het huis ontstaan tal van opportuniteiten. Waar in het verleden het verhaal vaak statisch via tentoonstellingen met veel tekst en afbeeldingen werd gebracht, wordt het vandaag

veelal interactief voorgesteld. Soms gebeurt dat met nieuwe technologieën maar noodzakelijk is dat niet. Avonturenpaden en *escape rooms* die het verhaal van het erfgoedhuis brengen, vinden steeds meer hun weg in bestaande bedrijfsmodellen.

- Gezondheid speelt een steeds belangrijker rol in de leefwereld van jongeren

Jonge (en ook wat oudere) mensen zijn steeds meer begaan met hun gezondheid en zijn ook bereid om daar budget voor vrij te maken. Toegang tot open ruimte en een uitgebreid gamma aan diensten die kunnen bijdragen aan onze mentale en fysieke gezondheid worden steeds frequenter opgenomen in bedrijfsmodellen van erfgoedhuizen in familiaal bezit en geven vaak uitzicht op financieel interessante activiteiten.

- Het gebruik van digitale instrumenten

Het gebruik van digitale instrumenten door erfgoedhuizen in familiaal bezit blijft beperkt. Wel zien we dat steeds meer digitale instrumenten aangereikt en gebruikt worden. Dit in het bijzonder voor het ondersteunen van operationele activiteiten zoals reservatiesystemen, online *ticketing*, digitale marketing en een groeiend gebruik van sociale media.

- Netwerking

Eigenaars van erfgoedhuizen in familiaal bezit staan voor gelijkwaardige uitdagingen en hebben heel wat gemeenschappelijke problemen. Door samen te werken en informatie uit te wisselen op lokaal en Europees vlak kunnen nieuwe succesvolle ideeën gedeeld worden.

- Verschillende vormen van financiering

In de laatste jaren zijn heel wat nieuwe vormen van financiering opgedoken: micro-bijdragen, *crowdfunding*, privaat-publieke

Belangrijkste commerciële activiteiten in familiaal beheerde erfgoedhuizen

Openstelling van het huis en/of het omliggende terrein voor bezoekers.



Aantal jaarlijkse bezoekers (geëxtrapoleerd) in familiaal beheerde erfgoedhuizen: 51,9 miljoen bezoekers.



Eigenschappen van erfgoedhuizen in familiaal bezit: resultaten van de bevraging*

Ze bevinden zich in:



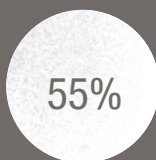
Plattelandsgebieden



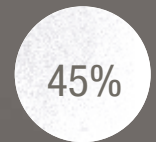
Dorpen of kleine steden



Stadscentra



Openstelling van het huis en/of het omliggende terrein voor bezoekers.



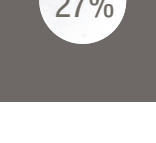
Aanwezigheid van landbouwactiviteiten op de omliggende gronden.



Ontvangst van bezoekers voor trouwfeesten, conferenties, vergaderingen, overnachting en traiteurdiensten.



Gebruik voor creatieve toepassingen waaronder televisie, film en commerciële fotografie.



Verhuring van een deel van het huis aan een derde partij.

Grootte van het huis



29%: bewoonbare oppervlakte kleiner dan 500 m²
46%: bewoonbare oppervlakte tussen 501 m² en 2500 m²
13%: bewoonbare oppervlakte tussen 2501 m² en 5000 m²
12%: bewoonbare oppervlakte groter dan 5000 m²

62% van de erfgoedhuizen zijn reeds meer dan 75 jaar in familiaal bezit / 21% voor minder dan 25 jaar.

* bevraging uitgevoerd tussen december 2018 en februari 2019. Er werden 1084 antwoorden ingezameld in 27 Europese lidstaten.

partnerschappen, ... Soms kan hiervan handig gebruik gemaakt worden voor het duurzaam maken van het bedrijfsmodel van het erfgoedhuis.

- Multifunctioneel

Heel vaak zijn erfgoedhuizen in familiaal bezit betrokken bij een unieke activiteit. Uit de voorgestelde studie blijkt evenwel dat erfgoedhuizen die verschillende handelsactiviteiten ontwikkelen doorgaans winstgevender zijn dan andere. Door meerdere handelsactiviteiten naast elkaar te ontwikkelen, kunnen immers de mindere opbrengsten van de ene handelsactiviteit gecompenseerd worden door hogere opbrengsten uit andere handelsactiviteiten.

- Duurzaam

Klimaatwijziging en biodiversiteitsverlies zijn wereldwijde problemen. Steeds meer mensen willen ook bijdragen aan de strijd tegen de klimaatopwarming of aan de strijd tegen het verlies aan

biodiversiteit. Door gebruik te maken van milieuvriendelijke materialen en technieken en door duurzame diensten te ontwikkelen, kunnen eigenaars van erfgoedhuizen in familiaal bezit dan ook een nieuw segment aan klanten voor zich winnen.

3. Leer van elkaar

De studie heeft ook een heel interessant hulpmiddel ontwikkeld. Via het beantwoorden van enkele vragen wordt het bedrijfsmodel en de mogelijkheden van het erfgoedhuis bepaald, krijg je een hele reeks voorbeelden van andere erfgoedhuizen voor ogen en een beter inzicht van hoe zij te werk gaan. Op deze manier krijg je als eigenaar een goed overzicht van de mogelijkheden en doe je de nodige inspiratie op om ook jouw bedrijfsmodel te innoveren.

