

# Současný muzejní obchod

Bc. Jana Bitljan, DiS.

---

Diplomová práce  
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ateliér Arts Management

Akademický rok: 2023/2024

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Jana Bitljan, DiS.  
Osobní číslo: K20029  
Studijní program: N0288P310001 Arts Management  
Forma studia: Kombinovaná  
Téma práce: Současný muzejní obchod

## Zásady pro vypracování

1. Zpracujte rešerši odborné literatury a internetových zdrojů v oblasti arts managementu s ohledem na muzejnictví a muzejní obchod.
2. V návaznosti na teoretické poznatky vytyčte cíl práce, metodický postup a stanovte výzkumné otázky.
3. Realizujte výzkum, který zodpoví na výzkumné otázky a vyhodnoťte jej.
4. Aplikujte teoretické poznatky v praktické části práce.
5. Na základě získaných dat navrhnete řešení manuálu muzejního obchodu pro muzea v ČR.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

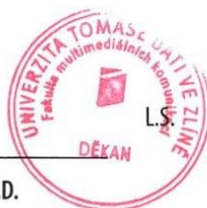
1. MUSEUM STORE ASSOCIATION. *Museum Store: The Manager's Guide: Basic Guidelines for the New Museum Store Manager*. 4th edition. New York: Routledge, 2015. ISBN 978-1-62958-031-9.
2. THEOBALD, Mary Miley. *Museum Store Management*. 2nd edition. Lanham: AltaMira Press, 2000. ISBN 978-0742504318.
3. MUSEUMSETC. *Alive to Change: Successful Retailing in Museums: A Collection of Essays*. 2nd edition. Edinburgh & Boston: MuseumsEtc, 2013. ISBN 978-1-907697-88-3.
4. CHMELIK, Samantha (ed.). *Sustainable Revenue for Museums: A Guide*. London: Rowman & Littlefield, 2019. ISBN 978-1-5381-1298-4.
5. KOTLER, Neil a KOTLER, Philip. *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998. ISBN 0-7879-0912-2.

Vedoucí diplomové práce: **PhDr. Irena Děkanovská, Ph.D.**  
Ateliér Arts Management

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2023**

Termín odevzdání diplomové práce: **17. května 2024**

Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.  
děkan



Mgr. Eva Gärtnerová, Ph.D.  
vedoucí ateliéru

Ve Zlíně dne 1. prosince 2023

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Beru na vědomí, že

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 9. 2. 2024

Jméno a příjmení studenta: JANA BITZMAN

.....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se zaměřuje na analýzu a porovnání současného stavu muzejního obchodu u nás a v zahraničí. Cílem práce je zhodnotit současnou situaci a přístup k muzejním obchodům, přičemž se koncentruje zejména na aspekty jako je udržitelnost, spolupráce s lokálními tvůrci či design prodejních prostor. Tohoto cíle bylo dosaženo prostřednictvím analýzy odborné literatury a dokumentů souvisejících s muzejním obchodem, pozorováním s fotografickou dokumentací vybraných obchodů muzejních institucí v České republice a průzkumem strategických dokumentů zkoumaných organizací. Závěry práce nabízejí doporučení pro česká muzea, jak využít osvědčené postupy a příklady ze zahraničí k optimalizaci svého muzejního obchodu.

Klíčová slova: muzejní obchod, muzeum, vizuální merchandising, udržitelnost, spolupráce s lokálními tvůrci

## **ABSTRACT**

This thesis focuses on the analysis and comparison of the current state of museum shops both domestically and internationally. The aim of the thesis is to evaluate the current situation and approach to museum shops, with a particular focus on aspects such as sustainability, collaboration with local creators, and store design. To achieve this goal, analysis of specialized literature and documents related to museum shops was conducted, along with observation with photographic documentation of selected museum shop locations in the Czech Republic and exploration of strategic documents of the examined organizations. The conclusions of the thesis offer recommendations for Czech museums on how to utilize proven practices and examples from abroad to optimize their museum shops.

Keywords: museum shop, museum, visual merchandising, sustainability, collaboration with local creators

Mé poděkování patří PhDr. Ireně Děkanovské, Ph.D., vedoucí práce, za její odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi pomohly během tvorby této práce.

Dále bych ráda poděkovala všem pracovníkům muzeí, kteří mi poskytli cenné materiály a důležité informace týkající se zvoleného tématu diplomové práce.

V neposlední řadě děkuji svému muži Adamovi za trpělivost, podnětné rady, inspiraci, láskyplné prostředí a jeho neochvějnou podporu.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>11</b>
<b>1 KONCEPT MUZEJNÍHO OBCHODU .....</b>	<b>12</b>
1.1    DEFINICE A VYMEZENÍ MUZEJNÍHO OBCHODU .....	12
1.2    ROLE MUZEJNÍHO OBCHODU V KONTEXTU MUZEJNÍ PRAXE.....	12
1.3    ETICKÉ ZÁSADY .....	14
<b>2 VYMEZENÍ MUZEA V KONTEXTU MUZEJNÍHO OBCHODU .....</b>	<b>16</b>
2.1    MUZEUM – DEFINICE .....	16
2.2    TYPOLOGIE MUZEÍ.....	17
2.3    FINANCOVÁNÍ MUZEÍ.....	18
<b>3 HISTORIE VZNIKU MUZEJNÍHO OBCHODU .....</b>	<b>20</b>
3.1    ROSTOUCÍ KONZUMNÍ KULTURA.....	23
3.2    VZESTUP MODERNÍHO MUZEJNÍHO OBCHODU .....	24
3.2.1    Moderní obchod v českém prostředí .....	24
<b>4 EDUKATIVNÍ ROLE MUZEJNÍHO OBCHODU .....</b>	<b>27</b>
4.1    CESTA NÁVŠTĚVNÍKA MUZEJNÍM OBCHODEM.....	29
<b>5 FINANČNÍ A EKONOMICKÉ ASPEKTY .....</b>	<b>31</b>
5.1    FINANČNÍ PŘÍNOSY MUZEJNÍHO OBCHODU PRO MUZEUM.....	31
<b>6 MANAGEMENT MUZEJNÍHO OBCHODU .....</b>	<b>33</b>
6.1    BRANDING.....	33
6.2    MERCHANDISING.....	34
6.2.1    Co je to merchandising?.....	34
6.2.2    Tvorba produktu k dočasným výstavám .....	35
6.3    VIZUÁLNÍ MERCHANDISING.....	37
<b>7 VLIV MUZEJNÍHO OBCHODU NA NÁVŠTĚVNÍKA .....</b>	<b>42</b>
<b>8 UDRŽITELNOST A EKOLOGICKÝ PŘÍSTUP .....</b>	<b>45</b>
8.1    MUZEA A CÍLE UDRŽITELNÉHO ROZVOJE .....	45
8.2    UDRŽITELNÉ A EKOLOGICKÉ PRODUKTY V MUZEJNÍCH OBCHODECH.....	46
8.3    EKOLOGICKÉ TRENDY V MERCHENDASINGU .....	47
8.4    PODPORA LOKÁLNÍCH UMĚLCŮ A ŘEMESLNÍKŮ V MUZEJNÍM OBCHODĚ .....	49
<b>9 TECHNOLOGICKÉ INOVACE V MUZEJNÍCH OBCHODECH.....</b>	<b>52</b>
9.1    DIGITÁLNÍ FUNDRAISING POMOCÍ ONLINE MUZEJNÍCH OBCHODŮ .....	53
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>55</b>
<b>10 VYBRANÉ MUZEJNÍ OBCHODY .....</b>	<b>56</b>

10.1	CENTRUM SOUČASNÉHO UMĚNÍ DOX .....	56
10.2	MĚSTSKÉ MUZEUM A GALERIE LOMNICE NAD POPELKOU .....	61
10.3	NÁRODNÍ MUZEUM .....	63
10.4	UMĚLECKOPRŮMYSLOVÉ MUZEUM V PRAZE .....	69
10.5	MORAVSKÁ GALERIE – UMĚLECKOPRŮMYSLOVÉ MUZEUM V BRNĚ .....	71
10.6	NÁRODNÍ GALERIE PRAHA .....	73
10.7	VALAŠSKÉ MUZEUM V PŘÍRODĚ V ROŽNOVĚ POD RADHOŠTĚM .....	75
10.8	NÁRODNÍ TECHNICKÉ MUZEUM .....	77
10.9	MUSEUM KAMPA .....	78
10.10	MUZEUM KARLA ZEMANA .....	80
10.11	VÝSLEDKY VÝZKUMU .....	83
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>84</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>86</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>95</b>



## ÚVOD

Muzejní obchod není pouze místem, kde si návštěvníci muzea kupují suvenýry. Jde o důležitou součást muzejního prostředí, která má vliv na celkový zážitek návštěvníků a také na ekonomickou stabilitu muzejních institucí. V současném kontextu v sobě muzejní obchody zahrnují více multidimenzionální charakter. Nabízejí produkty spojené s aktuálními výstavami, ve spolupráci s lokálními tvůrci, unikátním designem a vzdělávacím přesahem.

V teoretické části práce se pokusím objasnit, co je muzejní obchod, jaké je jeho poslání a jakou roli hraje v rámci muzejní organizace. V oddíle zabývajícím se historií muzejních obchodů uvádím, mimo jiné, příklad toho, jak již v 60. letech fungoval muzejní obchod v českém prostředí. Konkrétně muzejní obchod Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm, o němž byla sepsána velmi zajímavá kniha Petra Lidáka s názvem *Upomínka z Rožnova*. Dále popisuji jednotlivé aspekty jako je, edukativní přístup, udržitelnost či management muzejního obchodu, které jsou nezbytné pro jeho úspěšný provoz.

Výzkum práce se zaměřuje na analýzu odborné, zejména zahraniční, literatury a průzkum muzejních obchodů vybraných muzeí v České republice, které byly fotograficky zdokumentovány. Součástí výzkumu je prostudování strategických dokumentů zkoumaných organizací, komparace teoretických poznatků s příklady z praxe a podrobný popis jednotlivých aspektů zkoumaných muzejních obchodů, včetně jejich konceptuálního uspořádání, nabídky zboží a interakce s návštěvníky.

**Cílem této práce je zmapovat současnou situaci a přístup k muzejním obchodům se zaměřením na aspekty jako je udržitelnost, spolupráce s lokálními tvůrci či design prodejních prostor.** Práce nazírá na jedinečnost muzejního obchodu jako na významné propojení muzejních organizací s komerční oblastí. Průzkum prováděný na základě hledisek popsanych v teoretické části práce a jejich porovnání se současným stavem muzejních obchodů vybraných muzejních organizací v ČR, nabízí východiska nápomocné k úvahám o případných změnách konceptu muzejního obchodu u nás.

Ačkoli jsou muzejní obchody povětšinou běžnou součástí muzejních organizací, existuje zde řada rozdílů k přístupu jejich provozování. V českém prostředí navíc nenajdeme téměř žádnou publikaci, která by se podrobněji zabývala touto problematikou, případně jde jen

o fragmentované pojetí v podobě krátkých statí. To mě motivovalo k sepsání práce zabývající se současným muzejním obchodem a ráda bych toto téma představila širšímu publiku. Muzejní obchody mohou jednak být velmi významnými podporovateli umělců a kreativních průmyslů, ale též mohou přispívat k udržitelnějšímu smýšlení a také zapojovat veřejnost do kulturního dění.

Limity práce vidím převážně v kapacitě zdrojů, kdy v současnosti není v mých silách rozebrat se všemi institucemi jejich možnosti a úskalí, které je v provozu muzejního obchodu provází. Zároveň vnímám jako limitující i rozdílný historický, kulturní, ekonomický a politický vývoj pro porovnávání a pochopení provozu muzejních obchodů u nás a v zemích s dlouhou evropskou muzejní tradicí.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 KONCEPT MUZEJNÍHO OBCHODU

Lidé navštěvují muzea z nejrůznějších důvodů. Ať už, aby se navrátili do minulosti, bádali, meditovali nad uměním nebo získávali nové poznatky z přírody či jiných oblastí. Programů, které je možné v muzeu navštívit, je nepřehledné množství. Spojuje je však jedna věc: zájem o učení a získávání nových informací. Muzea, kromě jiného, také doufají ve finanční návratnost nabízených programů a produktů. V tomto ohledu hrají důležitou roli muzejní obchody, jejichž zisky obvykle pomáhají financovat mateřskou organizaci a jsou nepostradatelnou součástí provozu muzeí. (Shapley, © 2011)

### 1.1 Definice a vymezení muzejního obchodu

Muzejní obchod je kombinace prodejny se suvenýry a muzejního exponátu, který finančně a výchovně přispívá k naplnění poslání svého muzea. (Wang, 2022)

Muzejní obchod je maloobchodní prostředí, které je součástí organizační struktury muzea. Podporuje poslání organizace a svým návštěvníkům či jiným zákazníkům nabízí zboží vzdělávacího charakteru. (Wang, 2022)

Existuje několik rysů, které odlišují muzejní obchod od obchodu se suvenýry. Tím nejvýznamnějším je vzdělávací hodnota kvalitní muzejní prodejny. Důležité je mít na paměti, že prvořadým cílem muzejního obchodu je vzdělávací záměr (bude podrobněji vysvětlen v kapitole Edukativní role muzejního obchodu) a měl by mít vždy přednost před produkcí příjmů. (Theobald, 2000)

### 1.2 Role muzejního obchodu v kontextu muzejní praxe

Muzejní obchody jsou často poslední zastávkou návštěvníka muzea. Díky této zastávce mohou muzea získat důležitou zpětnou vazbu o tom, co se jejich publiku líbilo či nelíbilo. Podle Andersona je zásadní, aby perfektně vyškolený personál obchodu naslouchal příběhům návštěvníků a povzbuzoval je k poskytnutí zpětné vazby a dojmů z jejich návštěvy. Je důležité si všimnout toho, co zákazníci kupují a jaké předměty by rádi viděli v nabídce obchodu pro upomínku zážitku z návštěvy muzea. Návštěvníci by měli získat příjemný pocit z nákupu a vědět, že si pořizují unikátní předmět pro své potěšení nebo obdarované, zároveň by měli být seznámeni s tím, že svým nákupem přispívají k podpoře a udržitelnosti dané organizace. (Anderson, 2019)

Nezastupitelnost muzejního obchodu v muzejních institucích by se dala shrnout do několika signifikantních bodů:

**1. Naplnění poslání a vize muzea:** (Wang, 2022)

- Muzea patří k důvěryhodným zdrojům, ze kterých můžeme čerpat – produkty, které jsou prodávány v muzejních obchodech, by měly odrážet poslání, sbírky a programy kulturních institucí, jichž jsou součástí. (Hata, © 2019)
- Prostřednictvím nákupního zážitku, muzejní obchody vykonávají integrální a rozmanitou práci, jako je reflektování poslání, rozšiřování produktů, programů se vzdělávacím dosahem a zajištění vřelého přijetí návštěvníků. (Hata, © 2019)
- Muzejní obchody jsou důležitými ambasadory muzeí. Jsou, do jisté míry, určitým rozšířením své domovské instituce. Zajišťují návštěvníkům příjemné informované a smysluplné zpestření návštěvy muzea. (Hata, © 2019)

**2. Rozšíření vzdělávacích cílů muzea:** (Wang, 2022)

- Prostřednictvím nabídky produktů, díky kterým si může zákazník „odnést domů“ část muzea pro své potěšení a trvalou vzpomínku na zážitek z návštěvy muzea. (Hata, © 2019)
- Zakoupením produktu z muzejní prodejny pomáhají zákazníci dodržet závazek muzea, kterým je osvěta veřejnosti. (Hata, © 2019)

**3. Poskytování příjmů pro ekonomické potřeby muzea:** (Wang, 2022)

- Příjmy, které generují muzejní obchody, by měly být ukládány do provozních rozpočtů mateřské instituce. Což přispívá k její ekonomické udržitelnosti a kulturní angažovanosti společnosti. (Hata, © 2019)
- Muzejní obchod vytváří dlouhodobé patrony muzea, tím, že zapojuje děti a mladé lidi do programů, akcí a nabídky produktů se vzdělávacím přesahem. Tuto demografickou skupinu je možné pomocí muzejního obchodu dobře oslovit. Do budoucna se tak stávají publikem, které může muzeum podpořit a udržovat. (Hata, © 2019)

**4. Otevřenost vůči potřebám spotřebitelů:** (Wang, 2022)

- Produkty prodávané v muzejních prodejnách by měly být pečlivě vybírány a některé z nich, v ideálním případě, speciálně vyrobeny muzei či pro muzea,

Zákazníci tak mají jistotu získání nevšedního a originální produktu. (Hata, © 2019)

- Muzejní obchody slouží rozmanité škále zákazníků díky tomu, že nabízejí široké spektrum produktů různého cenového rozpětí. Mohou tak lépe oslovit a zaujmout různé skupiny zákazníků. (Hata, © 2019)

#### **5. Komunikace s návštěvníky:**

- Muzejní obchody komunikují značku svých mateřských institucí a pomáhají posilovat a rozšiřovat jejich jedinečnou nabídku veřejnosti. Produkt zakoupený v muzejním obchodě může nenápadným způsobem sdělovat klíčová marketingová sdělení, ať už je to při čtení knihy, nošení šperku apod. (Hata, © 2019)

### **1.3 Etické zásady**

Jak již bylo zmíněno, muzejní obchod je rozšířením vzdělávacího aspektu muzea a může být i důležitým zdrojem příjmů. Správa muzea a vedoucí prodejny by měli spolupracovat na politice, která bude odrážet jejich zájmy a cíle. The Museum Store Association dokonce říká, že termín „muzejní prodejna“ má specifický význam, který s sebou nese důležité závazky vůči veřejnosti, jakými jsou pravost a kvalita a netoleruje se nesprávné použití tohoto termínu. (Museum Store Association, 2015)

Je plnou odpovědností personálu muzejního obchodu, aby si byl vědom zdroje, kvality, autenticity a vzdělávací hodnoty věch prodávaných položek. Nepravdivá prohlášení, ať už úmyslná či nikoli, podkopávají pověst muzejního obchodu a samotné muzejní instituce. (Museum Store Association, 2015)

Zaměstnanci muzejní prodejny by neměli zneužívat své příslušnosti k muzeu k osobnímu prospěchu či jiné činnosti, která by ohrožovala integritu instituce nebo by podkopávala důvěru zaměstnanců muzea a veřejnosti. (Museum Store Association, 2015)

Všechny reprodukce a repliky musí být jasně a nerasazatelně označeny. Manažeři jsou povinni dodržovat příslušná autorská práva. Je nepřijatelné, neetické a nezákonné, aby byly repliky prezentovány jako originální díla s cennou hodnotou. (Museum Store Association, 2015)

Muzejní prodejny by se neměly podílet na likvidaci muzejní sbírky prodejem vyřazených materiálů. (Museum Store Association, 2015)

Muzejní obchod je povinen nabízet předměty vzdělávací, bezpečné a kvalitní, které jsou ideální pro rozmanitou škálu návštěvníků. (Museum Store Association, 2015)

Webové stránky muzejních prodejen jsou rozšiřujícím prodejem k tradičním kamenným prodejnám. Muzejní obchody by měly nést odpovědnost za snadno dostupné zásady popisující nakládání se shromážděnými daty o návštěvnících webových stránek. Tito návštěvníci by měli mít jistotu, že shromážděná data nejsou sdílena ani nabízena třetím stranám, bez jejich souhlasu. A že poskytnutím údajů nenabývají nevyžádaných reklamních nabídek. (Museum Store Association, 2015)

Prodej jakéhokoli předmětu nebo zboží, které je vyrobeno z ohroženého druhu či obsahuje jeho části je těžkým proviněním proti morálním zásadám, na kterých jsou muzea založena. Obchod s nezákonně nabytými starožitnostmi je nepřípustný. MSA podporuje stávající zákony a je pro přísné prosazování zachovat a chránit naše zmenšující se kulturní a přírodní zdroje před úmyslným komerčním zneužíváním. (Museum Store Association, 2015)

Etickým kodexem se Asociace muzejních obchodů (MSA) začala zabývat již v 80. letech. Byl vytvořen a přijat v roce 1984, novelizován pak v roce 2014. (Museum Store Association, 2015) MSA byla založena v roce 1955 v americkém New Yorku jako mezinárodní nezisková organizace za účelem udržení vysokých standardů odborných kompetencí, řízení a etiky obchodů muzeí a dalších kulturních organizací v souladu s etickým kodexem. (Theobald, 2000)

## 2 VYMEZENÍ MUZEA V KONTEXTU MUZEJNÍHO OBCHODU

Pro lepší pochopení problematiky muzejního obchodu, bude tato část věnována bližšímu vysvětlení pojmů, které s tímto tématem souvisí. Zahrne obecnou definici muzea a jeho poslání, typologii a financování.

### 2.1 Muzeum – definice

Muzeum je běžně používaným pojmem a téměř každý si dokáže představit, co máme pod tímto označením na mysli. Pro termín muzeum však existuje vícero definic, z nichž nejnovější, přijatá na mezinárodní konferenci ICOM v Praze v roce 2022, zní následovně:

*“Muzeum je stálá nezisková instituce ve službách společnosti, která odborně zpracovává, sbírá, konzervuje, interpretuje a vystavuje hmotné i nehmotné dědictví. Muzea jsou otevřená veřejnosti, přístupná a inkluzivní. Podporují a rozvíjejí rozmanitost a udržitelnost, fungují a komunikují eticky, profesionálně a za účasti různých komunit. Nabízejí rozličné podněty pro vzdělávání, potěšení, reflexi a sdílení vědomostí.“* (ICOM Czech Republic, © 2022)

V české legislativě, konkrétně v zákoně č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy se můžeme setkat s vymezením pojmu muzea v této podobě:

*„Muzeem je instituce, která získává a shromažďuje přírodniny a lidské výtvořiny pro vědecké a studijní účely, zkoumá prostředí, z něhož jsou přírodniny a lidské výtvořiny získávány, z vybraných přírodnin a lidských výtvořin vytváří sbírky, které trvale uchovává, eviduje a odborně zpracovává, umožňuje způsobem zaručujícím rovný přístup všem bez rozdílu jejich využívání a zpřístupňování poskytováním vybraných veřejně prospěšných služeb, přičemž účelem těchto činností není zpravidla dosažení zisku. Galerii je muzeum specializované na sbírky výtvarného umění.“* (Česko, 2000)

Jelikož tato práce bude vycházet z velké části především z anglofonní literatury, je vhodné představit formulaci muzea dle *The Museum Association* ve Velké Británii, která tvrdí, že: *„muzea umožňují veřejnosti zkoumat jejich sbírky pro inspiraci, poučení a zábavu. Jsou institucemi, které sbírají, ochraňují a zpřístupňují veřejnosti artefakty a exempláře, které spravují v zájmu společnosti.“* (The Museum Association, 1998)

Muzea patří mezi tzv. paměťové instituce, jejichž cílem je ochrana a zpřístupňování dokumentů kulturního dědictví. Pečují o národní paměť, vytváří nové zdroje informací o kulturních událostech na místní i národní úrovni. (Marvanová, © 2003) Muzea jsou



uložištěm kolektivní paměti společnosti, (ICOFOM, © 2024) která je klíčová pro utváření kulturní identity a společenské soudržnosti. (Tse, © 2024) Uchování a předávání kolektivní paměti je součástí edukačního procesu muzeí. Prostřednictvím výstav, komentovaných prohlídek přednášek, workshopů a jiných aktivit poskytují veřejnosti možnost porozumět významným událostem a tradicím tvořící kolektivní paměť, kdy dochází ke sdílení interpretaci těchto vzpomínek a zkušeností. (Jašek, 2010)

## 2.2 Typologie muzeí

Pojetí instituce muzea tak, jak jej známe teď, se v Evropě vyvinula v 17. století. Poprvé se tento pojem použil v Anglii v roce 1682. Popisoval sbírku rarit, kuriozit a dalších artefaktů, která byla ze soukromého vlastnictví darována Oxfordské univerzitě. Vznik dalších muzeí mělo podobný charakter. (Prokůpek, 2020)

Kategorizace podle sbírky:

- obecná muzea (vlastivědná)
- archeologická muzea
- umělecká muzea
- historická muzea
- etnografická muzea
- přírodovědná muzea
- geologická muzea
- vědecká muzea
- vojenská muzea
- průmyslová muzea

Kategorizace podle zřizovatele:

- státní muzea
- regionální (krajská) muzea
- muzea zřizovaná městy a obcemi
- univerzitní muzea
- nezávislá nebo soukromá muzea

- vojenská muzea
- muzea komerčních společností

Kategorizace podle oblasti, které slouží:

- národní muzea
- regionální muzea
- městská muzea

Kategorizace podle struktury návštěvníků:

- muzea pro širokou veřejnost
- vzdělávací muzea
- specializovaná muzea

Kategorizace podle toho, jakým způsobem vystavují svou sbírku:

- tradiční muzea
- skanzeny/muzea v přírodě
- interaktivní muzea (Ambrose, Paine, 2018)

### 2.3 Financování muzeí

Muzea mají nezastupitelnou roli v utváření lokální identity, ve vzdělávání, kultivaci a rozvoji společnosti a uchování dokladů lidského vývoje, jsou také držiteli kolektivní paměti. Reflektují změny v historii dané země, společnosti, oboru v průběhu dějin. Muzea jsou však sama konfrontována společenskými, politickými a ekonomickými nátlaky, které se odrážejí na jejich provozu. V důsledku rozvoje kulturní ekonomiky a managementu umění je na kulturní instituce nahlíženo i z ekonomického a manažerského pohledu. Je nezbytné si však uvědomit, že cílem kulturních institucí není tvorba zisku. (Prokůpek, 2020)

Muzea jsou v obecné rovině neziskovými organizacemi. Mají svá ekonomická pravidla. Jsou součástí volnočasových aktivit vzdělávacího a společenskovedního charakteru se zásadním dopadem na turismus a přidanou ekonomickou hodnotou. (Prokůpek, 2020)

Pro provoz muzea, stejně jako pro jakoukoli jinou organizaci jsou finance klíčovým faktorem. Struktura financí je závislá na mnoha faktorech včetně velikosti muzea,

organizační struktury, vlastnictví a země, kde se nachází a s ní související politiky a legislativa. Nezbytnou součástí správného řízení instituce je bezesporu efektivní finanční management. Pro správný chod muzea je nezbytné zajistit dostatek finančních prostředků ze stran zřizovatele ve spolupráci s manažerem muzea. (Prokúpek, 2020)

Primárním zdrojem finančních prostředků veřejných muzeí jsou veřejné zdroje. V Evropě je rozšířená tradice financování z veřejných peněz, kdežto v USA převládá financování z nadačních zdrojů. Nejideálnější cestou je financování vícezdrojové. Jaké jsou možné příklady zdrojů příjmu veřejných muzeí? Jde o přímý příspěvek od zřizovatele, nepřímou veřejnou podporu, granty, vstupné, členství, vstupné ze speciálních programů, pronájem prostor, fundraising, dary, dotace, prodej publikací, provoz kavárny či restaurace, muzejní obchod, případně další příjmy. Každé muzeum má odlišnou míru finančních zdrojů. V současné době však převládá tendence získávat zdroje spíše ze soukromého sektoru nebo prostřednictvím fundraisingu. (Prokúpek, 2020)

Jak již bylo zmíněno, jednou z částí financování muzea je i muzejní obchod. Návštěvníci se tak stávají finančními podporovateli muzea. Mohou zde zakoupit nejrůznější předměty s muzejní či výstavní tematikou, merchandising, publikace apod., které jsou připomínkou jejich návštěvy muzea. (Prokúpek, 2020)

### 3 HISTORIE VZNIKU MUZEJNÍHO OBCHODU

Již staří Egypťané, Řekové a Římané sbírali vzácné artefakty a produkty ze svých expedic po cizích zemích. (Valdés, © 2023) Prvopočátek muzejního obchodu však sahá do doby středověku, kdy poutníci navštěvovali kulturně i nábožensky významné oblasti, zejména svatyně a věřili, že skrze svaté relikvie získají duchovní uspokojení. V tomto období byly zaznamenány první snahy návštěvníků odnést si s sebou připomínku svého zážitku. Ta mohla mít podobu úlomků zdiva z hrobu svatých, které se uchovávaly jako talismany, k zajištění blízkého fyzického spojení s nehmotným duchem. (Larkin, 2016 cit. podle Webb, 2000)

Předměty v sobě nenesly jen náboženský význam, ale byly i odkazem navštívené svatyně a plnily tak suvenýrovou funkci. Nábožensky motivované poutě zapříčinily zrod prvních průvodců, poskytujících rady na trasách, možnost ubytování, popř. tipy na další kulturní místa, která mohli poutníci během své cesty navštívit. (Larkin, 2016 cit. podle Houlihan, 2000).

Rozvoj poptávky po upomínkových předmětech přinesl především vznik veřejných muzeí v druhé polovině 18. století. Návštěva kulturních památek byla v této době velmi vyhledávanou záležitostí společenských elit. S tím se pojil rozvoj atrakcí a produktů reflektující danou kulturní památku. Prvním prodávaným produktem byl katalog, který poskytoval návštěvníkům základní podrobnosti o tom, co bylo vystaveno ve výstavní síni. (Larkin, 2016 cit. podle Taylor, 1999)

Katalogy a průvodci byly veřejností vyhledávaným druhem zboží a velmi brzy následovaly první zkušenosti s prodejem reprodukcí sbírkových předmětů z muzejních sbírek. Především pro britská muzea se stal prodej těchto reprodukcí nezanedbatelným zdrojem příjmů. Nejpopulárnější byly například sádrové odlitky mramorů z athénské Parthenonu, který získalo Britské muzeum v roce 1816. (Larkin, 2016 cit. podle Wilson, 2002)

Rozvoj fotografie rozšířil sortiment o plakáty a pohlednice. Fotografie se zpočátku využívala pouze k dokumentaci sbírek. Avšak veřejnost projevovala veliký zájem o tyto reprodukce. Významným přínosem muzejních institucí bylo navázání spolupráce se soukromým sektorem fotografických firem. Vznikaly tak katalogizace sbírek pro výzkumné účely, a zároveň možnost otevřeného prodeje fotografií ve vstupní hale

instituce. Tento prodejní pult lze uvést jako určitého předchůdce muzejního obchodu tak, jak ho známe dnes. (Larkin, 2016)



Obrázek 1 – Vstupní hala obchodu Metropolitního muzea umění, vyfotografovaná v roce 1921 (Chernick, © 2017)

Nárůst cestovního ruchu od poloviny 19. století zapříčinil větší potřebu nakupování upomínkových předmětů v různých destinacích nejen po Evropě. Muzea už nebyla přístupná pouze pro vyvolenou elitu, ale začala být přístupnější široké veřejnosti. V této době se začaly vyvíjet muzejní obchody, jako prostory, kde si návštěvníci mohli pořídit suvenýry, knihy, umělecká díla, reprodukce a další předměty, které souvisely s výstavami a expozicemi. (Valdés, © 2023)

Specialitu v oblasti upomínkových předmětů přinesly první světové výstavy. Nabídka suvenýrů byla tehdy větší než na kterékoli jiné události. Kdokoli byl zapojen do této události, cítil povinnost odejít s nějakým památným předmětem připomínající účast na veletrhu. (Anzilotti, © 2016) V českém prostředí byla velmi podobnou událostí **Národopisná výstava československá**, která se uskutečnila v roce 1895 na pražském

výstavišti v Holešovicích. Patřila mezi jednu ze tří nejvýznamnějších akcí 19. století u nás. Škála upomínkových předmětů z NVČ byla rozsáhlá, od různě zdobených předmětů každodenní potřeby, s motivy odkazujícími na výstavu, lidovými motivy, přes malované kraslice či pamětní mince. Šlo o cenově dostupné zboží a každý návštěvník si mohl odtud odnést krásnou hmatatelnou vzpomínku. Nabízely se zde předměty pro dámy v podobě vějířů, šperků s národními motivy českoslovanskými, národní kroje, výstavní zrcadélka, předměty do domácnosti jako byly rámečky, dekorační mísy, hrnečky i pokojové teploměry. Pánům byly nabízeny hole, výstavní sirky, dýmky, pečetička, nožičky na papír aj. Pro děti bylo možné pořídit bonboniéry, pokladničky či výstavní penály. Velmi inovátorským upomínkovým předmětem byl portrétní snímek z Photographického Automatu Bosco, kde portrétovanému vypadla z automatu fotografie v ozdobném rámečku se zlatým tištěným nápisem, jenž odkazoval na událost či místo, kde byl zhotoven. (Mědílková, 2018)



Obrázek 2 – Portrétní momentka z Fotoautomatu BOSCO (Mědílková, 2018)

Podrobný popis rané historie muzejních obchodů není doposud sepsán, avšak lze říci, že tzv. první vlna „oficiálních“ muzejních obchodů se datuje od konce 19. století, kdy si návštěvníci mohli pořídit levné reprodukcce, katalogy, pohlednice nebo průvodce. (Valdés, © 2023)

### 3.1 Rostoucí konzumní kultura

Po druhé světové válce rostla popularita návštěvnosti muzeí zejména v USA, kdy se začala objevovat konzumní kultura – konzumní kulturou se rozumí životní styl, který je silně zaměřen na utrácení peněz za nákup hmotných statků. Jde o jev, kdy se samotná spotřeba stává středem zájmu v rámci identity a sociálního postavení. Člověk definuje sám sebe skrze materiální statky a hledání nových produktů. Konzumní kultura je úzce svázána s kapitalistickou ekonomikou, zejména v USA, kde se z nákupu produktů stal významný rituál poskytující duchovní naplnění a uspokojení ega. (Miles, © 2021) Rozrostl se tak počet i velikost obchodů s upomínkovými předměty, což mělo význam pro finanční strukturu muzeí. (Larkin, 2016) Otevíraly se neziskové organizace typu The Museum Store Association (MSA), jenž byla založena v roce 1955 v New Yorku za účelem propagace a podpory muzejních obchodů a profesionálů zapojených do neziskového maloobchodu kulturních organizací. (Valdés, ©2023)

V britském prostředí ve 40. letech 20. století začala muzea více vnímat spotřebitelskou poptávku. Objevovaly se nové artikly v podobě tužek, porcelánu, kožených výrobků, textilního zboží ad. Popularita těchto upomínkových předmětů pak byla vzorem pro nově vznikající nezávislá muzea. (Larkin, 2016, cit. podle Montagu, 1967)

Státem sponzorovaná muzea si tyto přístupy osvojovala později. V 70. letech 20. století začala otevírat vyhrazené prostory muzejním obchodům. Zavést atraktivní produkty do prodeje bylo nezbytné k uspokojení potřeb a přání zákazníků, ale zároveň i ekonomickou nutností, kdy vláda tlačila na maximalizaci vlastních příjmů. Tento trend přetrvává u britských muzejních institucí dodnes. To vedlo k dramatické změně muzejního merchandisingu. Muzea hledala alternativní způsoby prezentace svých sbírek.

Nabízený sortiment kladl důraz na vzdělávací charakter. Jeho hlavní funkce spočívala v rozšíření edukativního hlediska muzea mimo jeho vlastní budovu. Šlo o snahu zlepšovat a prohlubovat zážitek příchozích z návštěvy muzea. Jakákoli pozdější manipulace se zakoupeným předmětem měla zpětně oživit nabyté znalosti. Takové produkty pak měly poskytovat užší komunikaci s muzejními sbírkami s důrazem na lepší porozumění dané problematice a umocnit celkový zážitek z prohlídky. (Larkin, 2016)

Kromě sortimentu vzdělávací hodnoty korespondující s muzejními sbírkami se dostávaly do popředí i nikterak související dárkové předměty či laciné cetky, které však měly větší komerční úspěch. (Anzilotti, © 2016)

### 3.2 Vzestup moderního muzejního obchodu

Upomínkové a dárkové předměty byly již standardem ve většině kulturních institucí. (Valdés, © 2023) Koncept moderního muzejního obchodu lze nejlépe vysledovat od konce 80. let 20. století, kdy se poprvé objevily velmi precizně promyšlené obchodní plány muzejních obchodů s cílem podpory propracovanějších a zajímavějších maloobchodních zážitků. (Chernick, © 2017).

Tento mechanismus doprovázel otevírání dalších zařízení v rámci kulturní instituce, jako jsou restaurace vlastněné renomovanými šéfkuchaři či specializované kavárny. Nakupování začalo být čím dál více také volnočasovou aktivitou a muzejní obchody se stávaly vyhledávaným cílem zákazníků toužících po nevšedním zboží. (Valdés, © 2023)

Postupem času muzea po celém světě otevírala obchody uvnitř svých budov, nejčastěji u východu. Z některých velkokapacitních obchodů se nakonec staly mega podniky. Avšak velká většina muzejních obchodů si zachovala podobu spíše malého butiků, který nabízí jedinečný sortiment produktů vyrobený například místními obyvateli z lokálních zdrojů. (Valdés, © 2023)

#### 3.2.1 Moderní obchod v českém prostředí

Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm je institucí, jenž má zásadní vliv na kulturním vývoji Valašského regionu a je místem, kde je možné nahlédnout do minulosti našich předků a strávit zde příjemné chvíle. A pro vzpomínku na tento pěkně strávený čas je pro mnohé návštěvníky nezbytné pořídit si z muzejního obchodu dárek, ať pro sebe nebo své blízké. (Lid'ák, 2018)

Upomínkové předměty vyráběné ze dřeva spjaté s Valašským muzeem se staly od 2. poloviny 60. let 20. stol. fenoménem. Na popud tehdejšího ředitele Jana Rudolfa Bečáka v roce 1967 byla v muzeu zřízena **Dílna lidové umělecké výroby**, u jejíhož zrodu stál výtvarník a vynikající znalec lidové kultury Valašska Karel Langer a Václav Žitník, první pracovník dílny a později vedoucí. Výsledkem jejich společné práce byly originální vkusné upomínkové předměty reflektující rysy Valašského muzea v přírodě. (Lid'ák, 2018)

Na základě velkého zájmu návštěvníků o prohlídku muzea v 60. letech 20. století byla zprovozněna prodejna upomínkových předmětů. Po zkušebním prodeji v provizorních prostorách fojtství v Dřevěném městečku se ukázalo, že prodej suvenýrů je ekonomicky velice přínosný. Karel Langer viděl význam a přínos prodejny v tzv. kulturním působení –



šíření produktů kultury tradičního valašského lidového umění a novodobých upomínkových předmětů s valašskou tematikou vyráběných lidovými technikami. (Lid'ák, 2018)

V roce 1971 byla otevřena nová reprezentační prodejna ve vstupní budově muzea, podle projektu Ing. Arch. Zdeňka Hynka, který se podílel i na jejím vnitřním vybavení – prosklené skříně a pulty. Každý návštěvník tak měl možnost projít kolem vkusně koncipovaných výloh se zbožím lákajícím k nákupu. (Lid'ák, 2018)



Obrázek 3 – Prodejna upomínkových předmětů v bývalém vstupním objektu do Dřevěného městečka (Lid'ák, 2018)

Nabídka muzejního obchodu skýtala širokou škálu produktů, od pohlednic, tištěných průvodců, odznaků, přívěsků apod, přes tzv. štípané dekorace – kohouty, pávy, holubičky, dřevěné zboží do domácnosti – vařečky, válečky, solničky, velikonoční řehtačky, dále

sortiment obsahoval hračky, píšťalky, kraslice, keramiku, modrotiskové výrobky, oděvní doplňky v podobě místních výšivek, gobelíny, vánoční ozdoby výrobky z orobince šustí, svícny, kovové výrobky a mnoho dalších. Prodejna se pyšnila i specifickým dárkovým balením v podobě papírových krabiček, které byly graficky zdobené figurálními motivy či stylizovanými ornamenty dle návrhů K. Langer. I tyto krabičky byly formou dárkového předmětu. V neposlední řadě prodejní nabídka představovala i knihy z muzejní produkce. (Lid'ák, 2018)

Koncept prodejny dle K. Langer v sobě zahrnoval i kurzy tradičních rukodělných technik, kde bylo možné si osvojit různorodé původní rukodělné techniky. (Lid'ák, 2018)

Zřízení muzejní prodejny bylo velmi prozíravým počinem tehdejšího ředitele J. R. Bečáka. Prodejna díky svému vkusnému zboží plnila propagační poslání, ale navíc zajistila muzeu i nemalý finanční přínos. Zároveň pomáhala domácím výrobcům k odbytu jejich zboží a zajišťovala jim pravidelný příjem, čímž přispěla k udržení mnohdy zanikajícím tradičním výrobcům. Mimo jiné tito výrobci mohli prodávat své zboží při speciálních příležitostech v areálu muzea. (Lid'ák, 2018)

Kvalitu výrobků obsažených v muzejní prodejně posuzovala od roku 1969 **Umělecká komise** jmenovaná ředitelem muzea. Tato komise pečovala o výtvarnou úroveň upomínkových předmětů prodávaných muzejní prodejnou a zároveň garantovala kvalitu výtvarných a propagačních prostředků a tiskovin. Činnost komise zaručovala vysokou kvalitu nabízeného zboží. Předseda komise K. Langer vždy apeloval na nezbytnost dohlížení estetické hodnoty každého výrobku a odolávání lacinému vkusu návštěvníků. (Lid'ák, 2018)



Obrázek 4 – Hračka Liška (Lid'ák, 2018)



Obrázek 5 – Vdolečník – dvě holubice (Lid'ák, 2018)

## 4 EDUKATIVNÍ ROLE MUZEJNÍHO OBCHODU

Dle Museum Store Association (MSA) by muzejní prodejny měly být profesionální, podnikavé a kreativní. Co to ale znamená pro neziskový sektor, jakým jsou muzea? Neziskovým maloobchodem se, v tomto případě, myslí maloobchod, jehož celkový provoz bude vždy ku prospěchu mateřské společnosti (muzeu, ve kterém se nachází). Manažeři prodejen by měli mít velký zájem o zajištění zisku pro podporu vzdělávacího účelu muzea. (Museum Store Association, 2015)

Muzejní obchod by měl být chápán jako vzdělávací rozšíření muzea reflektující jeho sbírky, výstavy a jiné programy. Je to stejně tak důležité jako finanční role obchodu. (Museum Store Association, 2015)

Muzejní obchody jsou neodmyslitelnou součástí muzea a podporují celkový zážitek z návštěvy. Celkový zážitek můžou muzejní obchody podpořit prostřednictvím předmětů, které korespondují s výstavou či sbírkami a pomáhají tak posílit informace o exponátech, a zároveň uspokojují touhu po originálním upomínkovém předmětu. (Wang, 2022, cit. podle Harris 1978) Význam muzejních prodejen přesahuje jejich finanční přínos, jsou prostředím, které ovlivňuje vkus spotřebitelů. Tento posun ve vkusu spotřebitelů lze považovat za úspěch zlepšující kvalitu vzdělávacích zdrojů pro veřejnost. (Wang, 2022)

Muzea jsou vyhledávanou velmi oblíbenou volnočasovou aktivitou, kde může návštěvník získat nepřehledné množství nových informací, zkušeností, ale i potěšení. Muzea jsou určitým „byznysem se zážitky“. Návštěvníci si nepamatují tolik samotné exponáty, jako zážitky, které jsou propojeny s jejich životem. A právě tyto perspektivy naznačují, že prostředí, produkty a služby muzejního obchodu rozšiřují zážitek z návštěvy muzea. Nákup v muzejním obchodě představuje získávání nejen nostalgických sběratelských předmětů, ale i osobní připomínku návštěvy muzea. Muzejní obchod je klíčovým nástrojem pro šíření kulturních znalostí a identity, odkud si návštěvník opatří artefakt připomínající nově nabitý zážitek. (Kent, 2010)

Kent uvádí, že muzeum by mělo vytvořit prostředí vytvářející podmínky ke svobodnému, osobně motivovanému učení. Návštěvníci se vždy budou snažit porozumět výstavám v kontextu svých vlastních zážitků, něčemu, co už znají a je zapotřebí podporovat personalizaci návštěvníka. Muzejní obchod může poskytnout ideální personalizovanou interakci se zapojení smyslů vedoucí k hlubšímu porozumění dané problematiky a usnadnit tak možnosti dalšího učení. (Kent, 2010)

Muzejní obchod může rozšířit tradiční vzdělávací poslání muzea prostřednictvím svého zboží. Signifikantní položkou splňující vzdělávací roli muzejního zboží jsou bezesporu knihy. Mnohé muzejní prodejny vyhražují největší prostory právě knihám a publikacím. Některé muzejní obchody fungují zejména jako knihkupectví tematicky napojené na muzejní sbírky. (Kent, 2010)



Obrázek 6 – Knihkupectví muzea Louvre v Paříži (The Louvre Museum Bookstore, © 2023)

## 4.1 Cesta návštěvníka muzejním obchodem

Způsoby, jakým přispívají muzejní obchody k celkovému zážitku návštěvníků:

### 1) Kurátorský výběr zboží

Muzejní obchody pečlivě vybírají a upravují své zboží tak, aby odpovídalo tématům výstav a korespondovalo se sbírkami muzea. Nabídkou knih, replik a dalších předmětů souvisejícími s výstavami mají návštěvníci možnost ponořit se lépe do tématu, se kterým se právě setkali a odnést si tak hmatatelný kousek jejich zážitku. (Tudor, 2020)

### 2) Rozšíření výuky – interaktivní výukové nástroje

V muzejních prodejnách lze nadále prohlubovat objevování a vzdělávání i mimo výstavní sály. Vzdělávací knihy, interaktivní výukové nástroje – hry, sady aktivit a další, určené zejména mladšímu publiku a rodinám, umožňují návštěvníkům pohroužit se do problematiky prezentované v expozicích a výstavách muzea, což přispívá k lepšímu pochopení obsahu. Interaktivní vzdělávací nástroje baví i vzdělávají, díky čemuž se z učení stává zábava přístupná pro všechny věkové kategorie. (Adkins, 2013)

### 3) Kulturní a umělecký průzkum

Muzejní obchody přispívají k možnosti prozkoumat různé kultury, umělecká hnutí a historická období prostřednictvím širokospektrálního sortimentu. Uměleckořemeslné výrobky, šperky, tisky, módní doplňky a další produkty poskytují hmatatelné spojení s bohatou lidskou kreativitou a kulturním dědictvím. Důležitá je spolupráce s místními řemeslníky, nabízející jedinečné ručně vyráběné předměty, které ideálně prezentují kulturní dědictví a umělecké tradice regionu. Tato spolupráce podporuje lokální umělce a návštěvníkům poskytuje autentické výrobky s příběhem oslavující místní kulturu. (Murphy, 2017)

### 4) Vzdělávací programy – workshopy, autogramiády, přednášky

Muzejní obchody mohou být i místem, kde se pořádá řada programů nebo se nějakým způsobem navazuje na speciální programy muzea (workshopy, autogramiády, přednášky), které můžou zpestřit zážitek návštěvníků. (Latta et al., © 2019)

Workshopy mohou například návštěvníky seznámit s uměleckými technikami, historickými postupy, kulturními tradicemi, což podporuje pochopení tvůrčího uměleckého procesu. The National Centre for Craft and Design v anglickém Sleafordu reaguje na workshopy tím, že prodávají materiál, který je potřebný pro danou techniku na výrobu v domácích podmínkách, čímž podněcuje návštěvníky ke kreativě. (Murphy, 2017)

Přednášky a autogramiády s významnými umělci, spisovateli či vědci poskytují návštěvníkům možnost komunikovat s kreativními profesionály, získat vhled do uměleckého procesu a porozumět vystaveným dílům. (Latta et al., © 2019)

Muzejní obchody hrají mnohostrannou roli při zvyšování vzdělávací hodnoty muzeí prostřednictvím rozmanité škály produktů, které propagují uměleckou a kulturní gramotnost, podporují vzdělávací programy a poskytují příležitosti k praktickému učení. Tím, že muzejní obchody slouží, jako rozšíření vzdělávacího poslání muzea přispívají k holistickému, obohacujícímu zážitku návštěvníka, jenž získá hlubší porozumění a ocenění umění, kultury a celoživotního vzdělávání. (Kent, 2010)

## 5 FINANČNÍ A EKONOMICKÉ ASPEKTY

Finanční a ekonomické aspekty muzejních obchodů hrají důležitou roli při podpoře provozu a udržitelnosti muzeí. Tato kapitola více přiblíží finanční přínosy, strategie pro zvyšování příjmů a výzvy spojené s provozem muzejního obchodu.

Přestože je muzejní obchod neziskovou záležitostí a poskytovaný sortiment, krom finančního přínosu, nese také funkci vzdělávacího a propagačního nástroje, je nezbytné i zde uplatňovat určité ekonomické ukazatele. Tj. zejména investiční náklady do vybavení nábytku, úložných prostor, pokladny, softwaru. Dále provozní náklady jako jsou mzdy asistentů prodeje, energie, a náklady na vytvoření sortimentu muzejního obchodu. Z tohoto důvodu, je pro mnohé české muzejní instituce přijatelnějším východiskem provozovat muzejní obchod prostřednictvím smluvního nájemce. Nájemce na své náklady zajišťuje veškerý mobiliář, muzeu odevzdá stanovený nájem nebo podíl na tržbách. Obvykle je sjednána i smluvní dohoda určitého dohledu nad nabízeným sortimentem a celkovou úrovní prodeje, aby byly naplněny požadavky a byly nabízeny kvalitní služby, které jsou hodny reprezentace dané instituce. (Kesner, 2005) V praktické části této práce bude uvedeno několik příkladů českých muzejních organizací, které tímto způsobem muzejní obchod provozují.

### 5.1 Finanční přínosy muzejního obchodu pro muzeum

Muzejní obchody mohou být významným ekonomickým hybatelem finanční správy muzejních institucí. Příjmy, které generují muzejní obchody, jsou nedílnou součástí ekonomických potřeb muzeí. Pomáhají jim financovat jejich každodenní provoz a tím rozšiřovat jejich vzdělávací iniciativy. (Wang, 2022)

Jak již bylo zmíněno, muzejní obchody poskytují značný finanční přínos pro muzeum, který může být využit na financování různých aktivit a projektů. Výtěžek z prodeje v obchodě může pokrýt určité náklady na provoz muzea, výstavní činnost, vzdělávací programy a další potřeby instituce. (Chernick, © 2017)

Provoz muzejního obchodu umožňuje rozčlenit své zdroje příjmů a snížit tak závislost na jednotlivých finančních zdrojích, jako je vstupné, sponzoring či dotace. (Higgs, © 2018)

Muzejní obchody mohou být i prostředkem k propagaci muzea a jeho značky. Kvalitní a atraktivní produkty v obchodě mohou přitáhnout zájem veřejnosti a motivovat

návštěvníky, jak k návštěvě muzea, tak k pozdějšímu nákupu upomínkového předmětu. To je způsob, kterým muzeum může získat příjmy, a zároveň zvýšit povědomí o své značce a své činnosti. (Turner, © 2023)

Existuje několik strategií pro zvyšování příjmů muzejních obchodů. Zájem movitějších návštěvníků a sběratelů může přilákat nabídka vysoce kvalitních a exkluzivních produktů v sortimentu obchodu. Důležitou strategií, která může navyšovat prodejnost produktů je propojenost sortimentu s aktuálními výstavami či událostmi mateřské instituce. V neposlední řadě je výhodné oslovovat širší publikum k maximalizaci prodejů i mimo otevírací dobu muzea skrze online prodeje a e-shopy. (Turner, © 2023)

Provoz muzejního obchodu se neobejde bez rizik a výzev. Stejně jako je tomu v komerční sféře i obchod v neziskovém sektoru čelí různým hrozbám a příležitostem. Řeší konkurenceschopnost s komerčními obchody či online prodejci, kteří mohou nabízet podobné zboží za nižší ceny. Musí zajišťovat kvalitu a autentičnost produktů, aby odpovídaly renomé muzea a neohrožovaly jeho pověst. A v neposlední řadě neztratit zájem návštěvníků a udržet si atraktivitu a inovativnost sortimentu. (Community Engagement, © 2021)

Muzejní obchod je důležitým zdrojem příjmů pro muzejní instituce. Mohou být také dobrým prostředkem propagace a podpory muzea. Aby byly efektivní a udržitelné, v dlouhodobém horizontu je třeba strategického plánování a řízení. Charakteristikou managementu muzejního obchodu se bude zabývat následující kapitola.



## 6 MANAGEMENT MUZEJNÍHO OBCHODU

Dyer hovoří o tom, že vybudovat úspěšný muzejní obchod je jako zasadit strom a sledovat, jak roste. Základem úspěchu je, podle jeho zkušeností, vztah a propojení muzejního obchodu (jeho vedení a zaměstnanců) s ostatními odděleními muzea. Zaměstnanci muzejního obchodu musí znát produkt a jeho vztah k muzeu a jeho sbírkám, výstavám. (Dyer, 2019)

### 6.1 Branding

Muzejní obchod je velmi dobrým nástrojem pro budování image značky muzejní instituce. O tom, jak využít sílu muzejního obchodu při posilování značky muzea, nejen pro návštěvníky muzea, ale i členy, dárcy, partnery atd. si přiblížíme v této kapitole. (Wallace, 2016)

Co se rozumí pod pojmem branding? *„Branding je proces vytváření a upevňování jedinečné značky a posilování jejího povědomí a hodnoty v mysli zákazníků.“* Nebo podrobnější definice: *„Branding je strategický proces vytváření jedinečné identity značky a jejího komunikování na trhu. Zahrnuje vytvoření názvu, loga, vizuálního stylu, tónu komunikace a dalších prvků, které značku odlišují.“* (Novák, © 2024)

Muzejní obchod je důležitým kontaktním bodem, který komunikuje danou organizaci prostřednictvím: prostoru, nabídky zboží, polic, štítků, personálem prodejny atd. Nezbytnou součástí maloobchodního prodeje je získání přehledu o návštěvnících a nakupujících. (Wallace, 2016)

Wallace uvádí velmi dobrý příklad brandingů amerického Museum of Glass, kde návštěvníky heslem: *„Prosím, klidně se dotýkejte a v klidu prohlédněte“* vybízejí, aby si danou položku prohlédli a nebáli se vzít do ruky. A branding je o tom, aby byli návštěvníci v kontaktu s muzeem, jak emocionálně, tak prakticky po neomezený čas. Absence dotyku v muzejních expozicích a výstavách může být vynahrazena v muzejním obchodě. Obchod je vlastně jediný prostor, kde mohou bez ostychu návštěvníci mluvit nahlas, dotýkat se věcí, procházet se a nepřemýšlet nad dodržováním pravidel, jako je tomu při návštěvě výstavních prostor. (Wallace, 2016)

Muzejní obchody bývají velmi často orientovány tzv. „v cestě“ návštěvníkovi. Při vstupu návštěvník spatří rozpoznatelný známý symbol značky muzejní organizace, který si může v podobě produktu odnést jako trvalou hmatatelnou vzpomínku své návštěvy. Prostor

muzejního obchodu slouží i jako aklimatizace při vstupu do budovy muzea nebo jako místo odpočinku po návštěvě hlavního programu. Nejideálnější umístění prodejny je na dohled od exponátů. Návštěvníci tak budou stále napojeni na to, s čím se seznámili v expozici. Výhodné je navštívit obchod, jak na začátku své prohlídky, kde se mohou zorientovat v tom, co posléze uvidí, ale stejně tak i na konci, kdy jim obchod shrne to, co již viděli. I v případě, že si návštěvníci nic nekoupí, odcházejí vzdělanější a spokojenější. (Wallace, 2016)

## 6.2 Merchandising

Stejně jako muzeum věnuje velkou péči výběru děl, které vystavuje ve výstavních sálech, ať jde o jejich uspořádání či prezentaci veřejnosti, stejně pečlivě by mělo vybírat i své merchandisingové produkty. Výběr vhodných produktů je klíčem k dosažení zisku. (Ampuero-Canellas et al., 2018)

Muzejní merchandising je důležitým zdrojem příjmů muzejního obchodu. Jde o oblíbené zboží, které si návštěvníci rádi odnášejí z jejich návštěvy muzea. Merchandising slouží k posílení image muzejní značky. Nabídka předmětů nese charakteristické znaky dané kulturní instituce a vyvolává v návštěvnících asociaci s příjemnou vzpomínkou, o kterou se podělí se svou rodinou a přáteli, což je velmi dobrá reference pro případné další návštěvníky. Merchandisingové produkty mají nejen prodejní potenciál, ale nesou v sobě také propagační aspekt. Tyto produkty mohou sloužit jako dárky na konferencích, seminářích či jiných akcích muzea. Posilují image značky muzea a snaží se přilákat více návštěvníků. (Kessler, © 2024)

Důvody, proč jsou návštěvníci ochotni nakupovat tyto produkty, jsou zejména prestiž krásného předmětu spojeného s uměním a kulturou a dostupná cena těchto produktů. Velmi zásadní aspekt prodeje těchto produktů je jejich dárková hodnota. Díky svému charakteru a nízké ceně jsou ideálním dárkem pro blízké. (Kessler, © 2024)

### 6.2.1 Co je to merchandising?

Merchandising (z anglického slova merchandise, které znamená zboží, případně obchodování) je poměrně nový obor, jehož hlavním cílem je zajistit, aby „*se správné zboží nacházelo na správném místě, ve správný čas a za správnou cenu.*“ Je to disciplína, která skýtá celou řadu aktivit, od kontroly zásob, dohled, místo prodeje, reporting aj.

Merchandisingem je myšlena zejména péče o zboží, jenž je nástrojem k plnění různých marketingových cílů. (Colorfactory, © 2024)

Muzejní obchod nejlépe reflektuje svou domovskou značku. Řídí se tím, že prodávané zboží musí odrazet poslání muzea a je prodlouženou „rukou“ vzdělávacího charakteru muzejní instituce. Díky takto vyprofilovaným produktům mohou návštěvníci porozumět tématu daného muzea. Propojení mezi muzeem a produktem muzejního obchodu může být vhodně verbalizováno prostřednictvím štítků či visaček, které vysvětlují účel dané položky a tím ji činí pochopitelnější pro větší část publika. (Wallace, 2016)

Existuje celá řada prvků, které přispívají k dobré prezentaci značky muzejního obchodu. Mezi ty nejzákladnější patří:

- Vystavování knih dohromady dle kategorií – architektura, design, historie apod.
- Štítky a visačky – popsat, jak položka souvisí s výstavou, sbírkou, jaký byl použitý materiál atd.
- Tašky – jsou tou nejideálnější reklamou pro instituci, tzv. chodícím billboardem.
- Milý a proškolený personál – nezanedbatelná část obchodu – jsou v první linii, v přímém styku s návštěvníky a dotváří image značky. (Wallace, 2016)

### **6.2.2 Tvorba produktu k dočasným výstavám**

Jak již bylo zmíněno, pro vývoj nového produktu je vhodná především kooperace mezi odděleními – designéry, inženýry, projektovými manažery, kurátory a teamem muzejního obchodu. Muzejní obchod by měl být vždy zahrnut do celkového plánu dočasné výstavy a být součástí tohoto projektu. (Ensor, 2013)

Dalším faktorem, který by měl být zohledněn, je, pro koho bude produkt určen a na začátku vývoje je nezbytné mít vyjasněnou cílovou skupinu návštěvníků. Následně je třeba se vždy zamyslet nad funkčností produktu po skončení výstavy, aby mohl být zařazen do běžného sortimentu obchodu a nevznikala tak přebytná zásoba věcí, které jsou již prakticky neprodejně, což je neekonomické, neekologické a velmi nepraktické. (Ensor, 2013)

Bez ohledu na obsah dočasné výstavy, je zcela zásadní, aby produkty opravdu souvisely s výstavou a sdílely stejné hodnoty dané muzejní instituce. Produkty by měly být jasné, působivé, zábavné a vzdělávacího charakteru v souladu s, již zmiňovanými, hodnotami značky muzea. Vždy je důležité být v kontaktu s lokálními výrobci, na které je možné se s tvorbou produktu obrátit. (Ensor, 2013)

V neposlední řadě je třeba zamýšlet se nad vystavením produktů, na čem budou vystaveny, jaké bude jejich nasvícení apod. (Ensor, 2013)

V obecné rovině lze shrnout vývoj tvorby úspěšných produktů do několika bodů:

- 1) **Zapálenost** – prvním krokem pro úspěšnost prodeje produktu je být stejně zapálený pro svůj produkt/muzejní obchod jako ke svým expozicím a sbírkám.
- 2) **Kooperace** – spolupracovat s ostatními odděleními muzea.
- 3) **Příprava** – stanovit si tzv. branding zásady, podle kterých je dobré plánovat produkt – zajistit vhodnost produktů, jestli nějakým způsobem nepoškozují dobré jméno instituce (například země, ve které jsou vyráběny).
- 4) **Jedinečnost muzea a sbírek** – zamyslet se, čím je muzeum výjimečné, jaké jsou jeho exponáty a proč.
- 5) **Feedback od návštěvníků** – pravidelně získávat od návštěvníků zpětnou vazbu, na základě, které se může muzejní obchod zdokonalovat.
- 6) **Výjimečné programy a výstavy** – díky nevšedním akcím je možné vytvářet jedinečné produkty týkající se tématu těchto událostí. Upoutají pozornost a mohou generovat větší příjem.
- 7) **Znát své zákazníky i svou konkurenci** (Townsend, 2013)

### 6.3 Vizuální merchandising

Pod pojmem vizuální merchandising označujeme vše, co zákazník vidí při návštěvě obchodu. Sem patří například výlohy, nábytek, podlahy, stěny, nápisy, cenovky, ale i hudba v pozadí. Pokud jsou tyto prvky zpracovány kvalitně a kreativním způsobem výsledek pak vede k pozornosti, zájmu, touze a akci ze strany cílového návštěvníka. (Museum Development North West, 2015)

Vizuální merchandising je velmi silným faktorem ovlivňujícím návštěvníka ke koupi nějaké položky ze sortimentu muzejního obchodu. (McGoldrick, © 2019) Pojem vizuální merchandising velmi dobře vystihuje citát od Michaela Guajarda z Virginia Museum of Fine Arts, který říká, že: „*Vizuální merchandising je tichý prodejní tým, který vždy pracuje na tom, aby ovlivnil konečný výsledek.*“ (Guajardo, © 2018)

V roce 2017 získalo Virginia Museum of Fine Arts cenu od MSA Recognition Award za vizuální merchandising obchodu, který se vztahoval k výstavě Rodin. Jejich příklad může být inspirací při tvorbě designu prodejních prostor. K uspořádání jejich prodejen přistupují následovně. Než zakoupí jakékoli zboží, zamyslí se nad tematickým vzhledem a dojmem z obchodu. Spolupracují s výstavním oddělením a řeší, jak co nejplynuleji navázat na výstavu a jak vytvořit co nejlepší přechod z výstavy do muzejní prodejny. Tvorba oceněného vizuálního merchandisingu, který návštěvníky přilákal do tzv. Rodinova ateliéru, zahrnovala spolupráci s truhlářskou dílnou, grafickým oddělením, které vytvořilo grafiku, jež měla navozovat specifického dojmu Paříže. Barvy stěn přizpůsobily tak, aby přirozeně přecházely z výstavního sálu do prodejny. Na to navázaly detaily v podobě osvětlení a dalších prvků, které měly evokovat městské, industriální prostředí. (Guajardo, © 2018) Tento kurátorský přístup je stěžejní pro tematické propojení muzejního obchodu se sbírkou. (Higgs, © 2018)

Spolupráce manažerů muzejního obchodu s ostatními odděleními muzea je velmi důležitá, jelikož muzejní obchod je prostorem pro další vzdělávání a je možné díky němu zdůraznit hlavní myšlenky výstavy. (Higgs, © 2018)



Obrázek 7 – Výstavní obchod Rodin ve Virginia Museum of Fine Arts (Guajardo, © 2018)

Způsob, jakým je vystaveno prodejní zboží a jak je označeno, dokáže silně ovlivnit příchozího. Pokud je vizuální stránka obchodu vyřešena příjemným a působivým způsobem, zákazník má chuť si prodejnu nejen projít, ale odnést si s sebou i památečný suvenýr s vědomím, že podporuje navštívenou instituci, která tímto způsobem získává cenné prostředky na další rozvoj a provoz. Vizuální merchandising vzbuzuje zájem a pozornost a je vždy v kurzu. (Guajardo, © 2018)

Existuje několik tipů, jak vytvořit úspěšný vizuální merchandising pro muzejní obchod:

- 1) **Upoutat pozornost zákazníka** – kreativně využít výlohy a upozorňovat na předměty s tematikou aktuálních výstav či bestsellerů.
- 2) **Přehled o cílové skupině** – povědomí o tom, kdo jsou zákazníci obchodu, by se mělo odrážet i ve vizuálním merchandisingu. Každému návštěvníkovi by mělo být jasné, kde se nachází jeho oblast zájmu. Vystavení předmětů dětskému zákazníkovi je odlišné od předmětů pro dospělé publikum. Dětské předměty by měly být vystaveny dále od drahých předmětů pro dospělé a měly by být vystaveny v takové výšce, kterou děti přehledně uvidí. (Museum Store Association, 2015)

- 3) **Promyšlenost vystavení sortimentu** – zákazník by měl okamžitě porozumět vystavenému zboží a jaký příběh se mu snaží předat. Pokud tato složka není promyšlená a návštěvník je zavalen příliš mnoha nesourodými věcmi, odchází zmaten a nemá chuť něco koupit. (McGoldrick, © 2019)

McGoldrick uvádí příklady úspěšného a vizuálně přitažlivého uspořádání produktů v muzejním obchodě:

- Při sestavování návrhu vystavení produktů je zapotřebí se zabývat klíčovými tzv. hlavními produkty, které chceme prioritně prodávat, ať už jde o katalog či jiné zboží. K těmto hlavním artiklům dále vybrat doplňkové produkty, jako jsou například knihy související s tématem. Doplňkové produkty by měly vždy souviset s těmi hlavními.
- Přidání výšky či pyramidové vystavení může dodat na přitažlivosti. Důležité je zjednodušit vystavení a nemixovat příliš mnoho věcí k sobě. Produkty by měly být schopny „dýchat“ a neměly by působit stísněně. Nejdůležitější položky či zboží špičkové kvality by měly mít kolem sebe prostor, který zprostředkuje zvláštní význam těchto děl a naznačí luxus a jejich hodnotu. V ideálním případě je toho možné docílit i vhodně zvolenými doplňky nebo jiným speciálním vybavením, které dodá na dramatičnosti a zajímavosti.



Obrázek 8 – Ukázka výškového zdůraznění produktů s motivy Rembrandta v muzejním obchodě Rijksmuseum v Amsterdamu (Ilias C, © 2024)



- V případě nesourodé kolekce předmětů jako je keramika, porcelán, předměty do domácnosti aj., lze využít, k vizuálně příjemné propojenosti, barevnou paletu produktů.



Obrázek 9 – Ukázka barevného propojení vystavených předmětů v butiku Musée national Picasso v Paříži (Audino, © 2018)

- Umělci a designéři, kteří dodávají své výrobky do muzejního obchodu, sami používají rekvizity a materiály, které pomáhají dotvářet atmosféru jejich děl. Je dobré tyto rekvizity využít pro účely prodeje a vizuální atraktivnosti.
- Upozornit na původ produktů a jejich výrobce může být též výrazným prvkem, který zaujme. (McGoldrick, © 2019)



Vizuální prezentace je nezanedbatelnou součástí muzejního obchodu, která má velký vliv na návštěvníka. Většina zákazníků nakupuje spíše z popudu než z potřeby a vizuální merchandising může stimulovat zákaznickou touhu po produktu. To, jakým způsobem jsou produkty vystavené, je v muzejních obchodech zvláště důležité. Návštěvníci mohou být unaveni z prohlídky muzea a nechtějí prohlížet obchod produkt po produktu. Proto je ideální zaměřit jejich pozornost na menší počet vybraných produktů, u kterých je podstatné, že je uvidí. Efektivní vizuální provedení muzejního obchodu prodlužuje zákazníkům čas strávený v obchodě a zvyšuje i finanční transakce. Muzejní obchod by měl být čistý, vizuálně úhledný, přehledný a vkusný. (Museum Store Association, 2015)

Muzejní obchody jsou rozšiřujícím zážitkem návštěvníků muzea a jejich vizuální řešení může významným způsobem přispět, jak k estetické kultivaci návštěvníka, vzbuzovat zvědavost po tématu prezentovaném v expozici či výstavě, a zároveň zvýšit prodejnost vystavených produktů. (Museum Store Association, 2015)

## 7 VLIV MUZEJNÍHO OBCHODU NA NÁVŠTĚVNÍKA

Muzea se snaží stále více přiblížit co nejširší škále návštěvníků a hledají nové způsoby, jak jim nabídnout lákavý interaktivní vzdělávací zážitek, který poskytne podmínky pro rozvoj učení, sociální dovednosti a bude přinášet profesionální služby zákazníkům. Součástí tohoto procesu je muzejní obchod, který je nedílnou komponentou muzejního zážitku. Muzejní obchod je odbytištěm pro vzdělávací materiály s přidanou hodnotou, jež souvisí s tématy, sbírkami a aktivitami muzea. Pokud je muzejní obchod do návštěvnického zážitku dobře implementován, může to vést k novým i vyšším příjmům, které jsou nezbytnou složkou pro fungování muzea. (Latta et al., © 2019)

Co může mít vliv na celkový zážitek z muzea, bude popsáno v několika bodech:

### 1) Muzejní obchod jako součást muzea nebo oddělená složka muzea

Nejefektivnější muzejní obchody jsou dobře začleněné do celkového zážitku návštěvníka a obchod je tzv. součástí muzejního zážitku. Oproti tomu obchod, který je oddělen, ať už geograficky, tematicky, obsahově nebo designem je návštěvníky vnímán jako oddělený od muzejní instituce. Toto oddělení může vést k nižším příjmům. (Latta et al., © 2019) Americké Museum of Modern Art (MoMA) je příkladem geograficky odděleného obchodu od muzea. MoMa spravuje několik obchodů, které jsou situovány v několika zemích po světě (New York, Kjóto, Tokyo, Hong Kong). Jde o velmi dobře kurátorsky propracovaný koncept obchodů, který koresponduje se sbírkami muzea a přináší značné příjmy pro muzeum. Tento koncept muzejního obchodu však není úplně obvyklý a je spíše výjimkou. (Murphy, © 2017)

### 2) Aktivní vzdělávací zážitek

Aktivní vzdělávací zážitek může být nápomocný k lepšímu zapamatování si nově nabitých znalostí z muzea a do tohoto zážitku patří i muzejní obchod. Muzejní obchod se obvykle zabývá čtyřmi segmenty spotřebitelů:

- Turisté se zájmem o místní kulturu
- Nadšenci se zájmem o konkrétní téma cestující kamkoli, aby se s tímto tématem spojili
- Skupiny (školní, zájezdové)
- Zaměstnanci a dobrovolníci muzea

Prostřednictvím vhodně zvoleného merchandisingu lze nabídnout osobité předměty s přidanou hodnotou pro každý z těchto segmentů. Turisty může zajímat více upomínkový předmět a vyprávění příběhu, kde ho sehnali. Nadšence můžou zajímat více knihy a další materiály k jejich oblíbenému tématu. Člen školní skupiny může být impulzivním nakupujícím, který bude chtít utratit peníze, které mu byly poskytnuty. Zaměstnanci či dobrovolníci zase mohou chtít zakoupit předměty, které vyjadřují jejich náklonnost k muzeu. (Latta et al., © 2019)

Pro úspěšný muzejní obchod je velmi důležité znát své cílové skupiny návštěvníků a přizpůsobit tak sortiment jejich potřebám a přáním. Velmi častou chybou je, že se muzejní obchody nezaměřují na to, co zákazníci opravdu chtějí a kupují, ale spoléhají se na subjektivní úsudek manažera obchodu při výběru zboží, které by si sám rád zakoupil než na preference zákazníků. Z tohoto důvodu je nezbytné vytvořit si podrobnou analýzu toho, kdo jsou zákazníci muzea a co nakupují. (Bull, 2013) Pokud je známé publikum a poměr jeho návštěvnosti, je ideální ladit kolekce především pro tyto návštěvníky. Jestliže jsou jím převážně školy, je vhodné se zaměřit na produktové řady přizpůsobené věkovým kategoriím a pravděpodobnému dostupnému rozpočtu, spíše než na drahou kolekci, která vypadá dobře v obchodě, ale přináší jen velmi malé prodeje. (Townsend, 2013)

### **3) Možnost vstoupit bez vstupného**

Klíčovou taktikou pro generování příjmů je umístění prodejny. Ideálně součástí vstupu i východu z muzea, díky čemuž může prodejna návštěvníka přivítat a zároveň mu poděkovat. Jak již bylo v této práci zmíněno, prodej se tak může zvýšit díky okamžitému budování povědomí o dostupném zboží a zároveň využití zvýšeného zájmu po návštěvě muzea. (Latta et al., © 2019)

### **4) Způsob upozorňování na merchandise**

Nakupování je multismyslovým zážitkem. Zapojení více smyslů v muzejním obchodě je velmi dobrým tahem pro úspěšný prodej. Podívat se na hezké předměty, uchopit je v příjemném voňavém prostředí s hudbou na pozadí, která umocňuje atmosféru, případně zapojit chuťové vjemy skrze ochutnávky lokálních produktů prodávaných v muzejním obchodě, může zpříjemnit návštěvníkův zážitek a přimět ho ke koupi nějakého předmětu. K úspěšnému prodeji napomáhá i upozorňování na nové zboží či zboží, které souvisí s novou výstavou apod. (Latta et al., © 2019)

**5) Jedinečnost zboží**

Skladba sortimentu muzejního obchodu by měla odpovídat muzejním sbírkám. Je vhodné přemýšlet o tom, jaké předměty návštěvníka zaujmou, co je činí jedinečnými a jak jsou napojeny na místní historii a kulturu. (Latta et al., © 2019)

**6) Zákaznický servis**

Co má bezesporu největší vliv na návštěvníka je zákaznický servis. Personál muzejního obchodu je v tzv. „první linii“ a hraje klíčovou roli při budování prvního dojmu i celkového vnímání muzea návštěvníkem. Chování personálu může být klíčové pro úspěšný prodej a příjemný zážitek z návštěvy muzejní instituce. (Latta et al., © 2019)

## 8 UDRŽITELNOST A EKOLOGICKÝ PŘÍSTUP

Problematika změny klimatu a udržitelnosti životního prostředí je dnes denním chlebem naší společnosti, muzejní sektor nevyjímá. (Larkin, © 2019) Muzea a galerie po celém světě kladou větší důraz na udržitelnost a ekologické iniciativy. Jejich obchody nesou odpovědnost za tyto hodnoty a je důležité, aby byly dobrým příkladem ekologického přístupu v této oblasti. (Deakin, © 2023)

### 8.1 Muzea a cíle udržitelného rozvoje

V roce 2015 Organizace spojených národů navázala na úspěšnou agendu Rozvojových cílů tisíciletí (MDGs – Millennium Development Goals) a představila program 17 cílů udržitelného rozvoje (SDGs – Sustainable Development Goals) na následujících 15 let (2015–2030). Všech 193 členských států OSN přijalo agendu udržitelného rozvoje do roku 2030. (OSN, © 2024).

Poprvé byla muzeím explicitně svěřena úloha pro dosahování těchto cílů. Kultura je pro dosažení cílů udržitelného rozvoje klíčová. Není proto divu, že byla muzeím a dalším institucím uložena globální odpovědnost za udržitelný rozvoj. Stejně jako v jiných odvětvích se i v kultuře, konkrétně v muzeích, tyto cíle promítají do praxe. Muzeím to přináší nové výzvy, příležitosti, ale také větší smysl pro odpovědnost. (Charr, © 2022)

Cíle udržitelného rozvoje jsou globálním rámcem, jenž se promítá do celé řady odvětví zejména ze strany financujících agentur a vlád. Muzeím může propojení se SDGs pomoci v následujících bodech:

1. Tvořit své programy tak, aby poskytovaly možnost lidem participovat na aktivitách se sociálními a environmentálními tématy.
2. Dobře využívat svých jedinečných zdrojů k dosažení pozitivních sociálních a environmentálních výsledků.
3. Hrát významnou roli v ambiciózní globální agendě.
4. Budovat partnerství a spolupráci.
5. Vytvářet a prokazovat svůj vliv. (Museums for Climate Action, © 2024)

Téma udržitelnosti v muzejních institucích by určitě vydalo na celou diplomovou práci. V následující kapitole bude na tuto problematiku nahlíženo z pozice muzejních obchodů.

## 8.2 Udržitelné a ekologické produkty v muzejních obchodech

Udržitelnost je jedním z globálních témat, na které mohou muzea aktivněji upozorňovat. Muzejní obchody nejsou výjimkou a je důležité, aby zahrnovaly principy udržitelnosti a ekologie do svých primárních cílů. (Caban, Price, © 2023)

Pro vývoj udržitelných a ekologických produktů je důležité si klást tyto otázky: Kdo bude tento produkt používat? Proč je důležité vyrábět právě tuto položku? Co bude potřeba k výrobě tohoto produktu z hlediska energie a odpadu? Jak dlouho bude trvat výroba? Co se stane, až produkt dosáhne konce své životnosti? V minulosti nebylo samozřejmostí se nad těmito aspekty zamýšlet, nyní je však nezbytné, aby vždy, na začátku vývoje produktu, tyto otázky zazněly. (Deakin, © 2023)

Přechod k udržitelnějšímu přístupu muzejního zboží je velkou výzvou a vyžaduje nový způsob uvažování nad vývojem produktů. Detaily výrobního procesu jsou pro muzejní obchod významné. Nejen muzea a jejich výstavy, ale i muzejní obchody podněcují uvažování o používání produktů, materiálů a ekologickém dopadu. Při inovaci produktů je nezbytné spolupracovat s odbornými znalostmi různých oblastí, ať jde o vývoj recyklovaných materiálů či snižování emisí uhlíku. V ideálním případě vyvinout systém, který zabrání vzniku nového odpadu a vytvoří odpovědný dodavatelský řetězec. (Deakin, © 2023)

Jak začít s vývojem ekologických produktů?

Není třeba si hned zpočátku stanovovat velké, téměř nedosažitelné cíle, ale ke změně, která může znamenat velký posun, lze dojít i postupnými malými kroky. Podle manažerky maloobchodu a merchandisingu Jeanine Aalfs, z National Museum of World Cultures je zapotřebí základního auditu sortimentu obchodu, aby se zjistilo množství nepotřebných položek. Být ekologičtější totiž velmi často znamená ve výsledku snížit počet produktů a zaměřit se na kvalitu před kvantitou. To má pak za následek snížení výrobních nákladů, odpadů a emisí. Není výjimečnou záležitostí, že muzea skladují tisíce předmětů, od tužek, magnetek, klíčenek a dalších, které se musí vyrobit, dovézt, uskladnit a případně zlikvidovat. Proto je vhodné zaměřit se na nejlépe prodávané produkty a získat z nich maximum. Nepoužívání plastových obalů a jednorázových tašek též vede k odpovědnosti za životní prostředí. (Deakin, © 2023)

Na cestě k vývoji ekologického produktu je podstatná spolupráce napříč muzei a galeriemi. Je zapotřebí sdílet zkušenosti, vyměňovat si nápady a postřehy, informace o vhodných

dodavatelích, tak aby to vedlo k udržitelnější budoucnosti. Výsledkem by měl být muzejní obchod plný udržitelných produktů odrážející hodnoty organizace. (Deakin, © 2023)

### 8.3 Ekologické trendy v merchendasingu

- **Etické získávání zdrojů** – v současnosti velmi často muzejní obchody vyhledávají ideální dodavatele, kteří vyrábějí zboží zodpovědně nebo jsou přímými podporovateli etických pracovních postupů. Tím se myslí podpora podniků, které používají organickou bavlnu, papírenské výrobky vyrobené z recyklovaného papíru, oblečení vyrobené z recyklovaných nebo organických textilií aj. (Lee, Froehle, © 2021)

Britské Victoria & Albert Museum (V&A) do svého sortimentu zařadilo originální džínové patchworkové zboží, zejména tašky, vyrobené ve spolupráci s neziskovou organizací The Revival, která se snaží o osvětu, zapojení umění a vytváření nových pracovních příležitostí prostřednictvím upcyklovaného globálního textilního odpadu v africké Ghaně. Projekt V&A a The Revival, jenž dává nový život materiálu, který by jinak zůstal na skládce a žádá nás, abychom přehodnotili náš vztah k textilu a vážili si denimu jako „nositelného umění“, získal i ocenění Silver Anthem Award (ocenění pro osobnosti a organizace, které podněcují globální změnu). (V&A Museum, © 2024)



V&A EXCLUSIVE

Patchwork denim jacket  
by The Revival

£340



V&A EXCLUSIVE

Patchwork denim tote bag  
by The Revival

£55



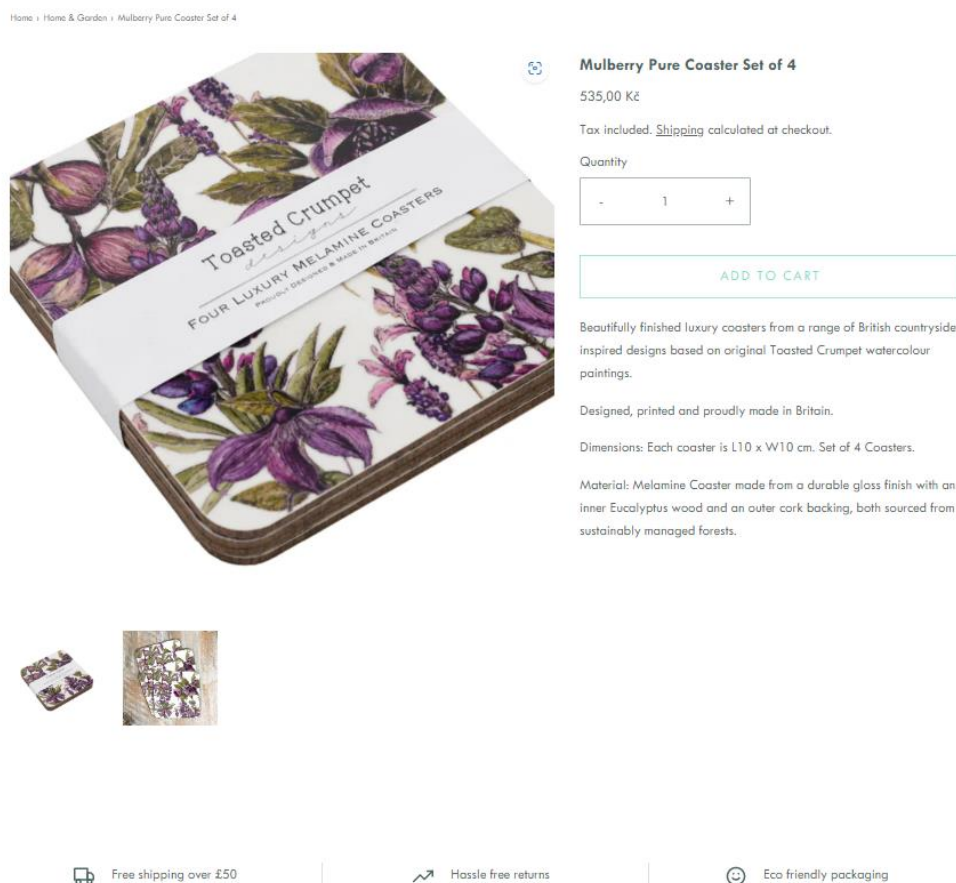
V&A EXCLUSIVE

Large patchwork denim  
tote bag by The Revival

£90

Obrázek 10 – Patchworkové denimové zboží V&A Shop (V&A Museum Shop, © 2024)

- **Informace o produktu** – štítky či cedulky mohou návštěvníky poučit o podrobnostech výroby a původu produktu a souvisejících ekologických událostech. Tento narativ oživuje koncept udržitelnosti a vybízí návštěvníky k zodpovědnému smýšlení při nakupování. (Lee, Froehle, ©2021) Vztáhneme-li tuto problematiku i do online prostředí, velmi často se dnes můžeme setkat s tzv. „příběhem produktu“ na různých muzejních e-shopech. Příkladem může být webový portál manchestermuseumshop.com, ve kterém je možné zakoupit zboží zejména od lokálních tvůrců či firem. U každého produktu popisují, kdo je výrobcem, k čemu slouží, jak je zabalen ad.



Obrázek 11 – Sada podtáček s motivem moruše (Manchester Museum Shop, © 2024)

- **Merchandisingové systémy** – ekologické smýšlení je vhodné nejen u samotných produktů, ale i u výstavních ploch, polic či dekorací, které podporují prodejnost produktů. Například namísto plastových rámečků je lepší zvolit jiný materiál, který je udržitelnější a recyklovatelnější a podobné způsoby uvažování aplikovat dále na mobiliární fond muzejního obchodu. (Lee, Froehle, © 2021)



#### 8.4 Podpora lokálních umělců a řemeslníků v muzejním obchodě

Spolupráce s lokálními umělci a designéry při navrhování a vývoji originálního zboží je skvělý způsob, jak přilákat nové publikum, ale i navázání hlubšího kontaktu s komunitou. V první řadě to chce zjistit, jací tvůrci jsou v lokalitě a za jakých podmínek by s nimi mohla být navázaná spolupráce. Vytvoření díla nebo celé řady produktů, ve spolupráci s místními umělci, které se budou prodávat výhradně v daném muzeu, upoutá pozornost nejednoho návštěvníka. (Turner, © 2023)

Bristol museum shop nabízí celou sekci Bristol, která nabízí exkluzivní předměty, umělecká díla vytvořená ve spolupráci s místními umělci a designéry. Muzea by měla mít zájem o podporu místních tvůrců. Podpora lokálních umělců nejen, že zatraktivní nabídku muzejního obchodu, ale zároveň pomůže zviditelnit samotného tvůrce, což může pomoci nastartovat jeho kariéru. (Turner, © 2023)



Obrázek 12 – Hrnek speciálně vytvořený v místním uměleckém ateliéru pro Bristol Museum (Turner, © 2023)

Velmi inspirativním příkladem je Australian Museum Shop prosazující etické nakupování od místních obyvatel. Všechny své produkty získává od místních tvůrců, uměleckých

center a dodavatelů, kteří podepsali **Kodex domorodého umění**.<sup>1</sup> (Australian Museum, © 2024)



Obrázek 13 – Šperky od tasvánské domorodé umělkyně a šperkařky Jeanette James v Australian Museum Shop (Australian Museum Shop, © 2024)

Příkladem dobré spolupráce s lokálními tvůrci je National Centre for Craft and Design (NCCD) v anglickém Sleafordu. Podporuje místní výrobce a je zárukou kvalitních upomínkových předmětů, které jsou často vyráběny umělci prezentovanými přímo v galerii NCCD. (Murphy, © 2017)

Faye Parker (ředitelka NCCD) spolupracuje se svými dvěma kolegy na vývoji produktů, které jsou jedinečné a nejsou k vidění nikde jinde. Místní výrobci jsou zde základem muzejního obchodu. Podle Parker jsou muzejní obchody důležité, protože umožňují návštěvníkům odnést si něco z výstavy, během které není možné na nic sáhnout nebo koupit. Muzejní obchod je místem interakce s předměty, je možné si například vzít kousek keramiky do ruky a zjistit, že je výrobek ručně vyrobený a jeho výroba vyžadovala velkou zručnost. Zákazníci zde získají jedinečné zboží s informacemi o původu a výrobě produktu. (Murphy, © 2017)

Parker a její kolegyně vždy čerpají inspiraci z galerie, používají přírodní materiály, prodávají dárkové předměty a knihy vztahující se k výstavám či umělcům. Mimo jiné podporují i začínající umělce, kterým nabízí výlohu, kde mohou tito umělci svá díla začít prodávat. (Murphy, © 2017)

---

<sup>1</sup> Jedná se o soubor pravidel a pokynů, které se obchodníci (domorodé i nedomorodé podniky) zavazují dodržovat, aby zajistili etické postupy a spravedlivé zacházení s umělci. (Indigenous Art Code, © 2023)



Obrázek 14 – Ukázka produktů z obchodu National Centre for Craft and Design v Sleafordu (National Centre for Craft and Design, © 2024)

Zboží dostupné v muzejních obchodech, které reflektuje ekologické a udržitelné aspekty, podporuje udržitelnost a inkluzivitu a rozšiřuje poslání muzea. Etické a ekologické smýšlení muzejního obchodu nejen, že je podpůrným vzdělávacím prostředkem zabývající se touto problematikou, ale zároveň může být příležitostí ke generování vyšších příjmů díky příběhu, který stojí za každou eticky a ekologicky vyráběnou položkou. (Lee, Froehle, © 2021) Návštěvníci tím, mimo jiné, získají dobrý pocit z vědomí jejich pozitivního dopadu na planetu, ale i podpory výrobců, jejichž originální produkty naleznou pouze v muzejním obchodě. Obchody poskytují pozitivní sociální a environmentální dopad a poskytují jedinečný a smysluplný zážitek z nákupu. (Caban, Price, © 2023)

## 9 TECHNOLOGICKÉ INOVACE V MUZEJNÍCH OBCHODECH

Jak již bylo zmíněno, muzea si už nelze představit bez muzejního obchodu. Návštěvníci očekávají, že při návštěvě muzea budou moci projít i muzejní obchod a odnést si tak hmatatelnou upomínku jejich zážitku. Lze však tento všemi známý a vítaný zážitek přenést z kamenných obchodů do online prostředí? (Lawson-Tancred, © 2020)

Mnoho velkých institucí provozuje online prodej upomínkových předmětů již nějakou dobu. The National Gallery v Londýně spustila svůj internetový obchod již v roce 2000, o několik let později ji následovala Tate. Větší boom online obchodů jsme mohli zaznamenat v roce 2020, kdy se řešila pandemie Covidu-19 a nejen kulturní instituce byly po nějakou dobu zavřené. Bylo nezbytné aktivizovat své síly v online prostředí. (Lawson-Tancred, © 2020)

Byť internetový obchod, jak tvrdí MSA, skýtá řadu výhod – snadná údržba, rozšíření povědomí značky a jejích produktů na globální trh, větší rozsah informací/příběhu o produktu díky vizuálnosti a textovosti online prostředí, skvělá forma propagace a vyšší příjmy díky nezávislosti na návštěvnících muzea, (Museum Store Association, 2015) nese s sebou i řadu úskalí. Ne každé malé muzeum si může dovolit investici do profesionálních fotografií, marketingového obsahu, doručovacích služeb, které musí odpovídat kvalitě sbírek, jež zastupují. (Lawson-Tancred, © 2020)

Příkladem výborně zpracovaného online muzejního obchodu je Louisiana Design Butik – butik.louisiana.dk. Na tomto přehledném e-shopu je možné zakoupit širokou škálu designových produktů kurátorského výběru dánského Louisiana Museum of Modern Art.



Obrázek 15 – Louisiana Design Butik (Louisiana Museum of Modern Art, © 2024)



Jednou z možností, jak pomoci prodeji muzejních produktů je webová platforma sdružující vícero obchodů muzejních institucí. V zahraničí existuje několik serverů, které se věnují online prodeji muzejních obchodů, buď v rámci jedné země, jako je tomu u [dutchmuseumgiftshop.nl](http://dutchmuseumgiftshop.nl) a [museumshops.uk](http://museumshops.uk) nebo dokonce i mezi více zeměmi [mymuseumshop.com/en/](http://mymuseumshop.com/en/).

Není pravděpodobné, že by online obchod nahradil kamennou prodejnu muzejní instituce. Kamenný muzejní obchod bude vždy návštěvníky vyhledávaným cílem při návštěvě muzea. Online obchody však mohou být velmi vhodným doplňkem prodeje a tzv. digitálním fundraisem. (Turner, © 2023)

### 9.1 Digitální fundraising pomocí online muzejních obchodů

I v digitálním prostředí je dobré myslet na základní princip fundraisingu. Podporovatelé s větší pravděpodobností přispějí, pokud znají detailnější podrobnosti o věci, kterou podporují a je vhodné jim nabídnout, na oplátku za jejich dar, něco hmatatelného. Například: nákupem této položky přispíváte na opravu tohoto vzácného kusu z našich sbírek. (Turner, © 2023)

Jednou z možností, jak podpořit muzeum prostřednictvím online prodeje, zvýšit povědomí o muzejní instituci a zaujmout nové publikum je účast na akci zvané Museum Store Sunday. (Turner, © 2023)

**MUSEUM  
STORE  
SUNDAY®  
BE A PATRON**



Obrázek 16 – Logo Museum Store Sunday (Museum Store Association, © 2024)

Obrázek 17 – Foto: Museum Store Sunday (Glasstire, © 2022)

Museum Store Sunday je mezinárodní kampaň, jejímž cílem je upozornit na maloobchodní prostředí v kulturním sektoru. Jednou za rok se do této akce zapojí přes více než 2000 muzeí napříč kontinenty, které předvádějí speciální akce, produkty v online či offline prostředí. Museum Store Sunday je speciální zážitek nakupování, který představuje široký sortiment kurátorsky vybraných produktů, které podporují poslání a programy zapojeného muzea a kulturní instituce. (Museum Store Association, © 2024)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 10 VYBRANÉ MUZEJNÍ OBCHODY

Praktická část práce zkoumá jednotlivé muzejní obchody vybraných muzejních organizací v České republice. Pro zpracování praktického výstupu byla klíčovou analýza odborné literatury a dalších relevantních zdrojů týkajících se tématu muzejních obchodů, které byly představeny v teoretické části práce. Tento výzkum se opírá o analýzu muzejních obchodů muzejních organizací v ČR a jejich strategických dokumentů, stejně jako o metodu pozorování s fotografickou dokumentací. Dále provádí komparaci teoretických poznatků s příklady z praxe těchto muzejních obchodů a v neposlední řadě poskytuje detailní deskripci konkrétních jevů.

### 10.1 Centrum současného umění DOX

Centrum současného umění DOX je největší nezávislá instituce zaměřená na současné umění v České republice založená v roce 2008. V prostorech bývalé továrny v pražských Holešovicích, jenž je příkladem špičkové současné architektury, zaujímá výstavní prostory, multifunkční sál DOX+, Vzducholoď Gulliver, design shop, knihkupectví a Archiv výtvarného umění. Nabízí širokou škálu programů překračující žánry, kde umění, literatura, divadlo a hudba přetváří každodenní zkušenost. (Centrum současného umění DOX, ©2024)

Centrum současného umění spravuje designový obchod s názvem DOX by Qubus, jehož koncept navrhl designér Jakub Berdych. Obchod reflektuje top výběr z řad českých designérů a konceptuálních umělců. A v roce 2008 získal v rámci prestižního ocenění Czech Grand Design ocenění Obchod roku. (Centrum současného umění DOX, © 2024)

DOX nabízí v prvním patře volně přístupný designový obchod a knihkupectví.



## DOX by Qubus



Obrázek 18 – Foto autorky: obchod DOX by Qubus

- V obchodě jsou k vidění práce předních designérů skla, porcelánu a šperku například od Maxima Velčovského, Jajny Prokić, Ronyho Plesla, Jiřího Pelcla a dalších.
- Interiér je vybaven mobiliárem podle návrhu studia Qubus, svou jednoduchostí zapadá do charakteru budovy DOX a nechává tak vyniknout vystaveným objektům.
- Obchod DOX by Qubus je příkladem obchodu spravovaným soukromou kulturní organizací.
- Je prostorný, přehledný a vkusný s výběrem těch nejoriginálnějších kousků českého designu.
- Pomalu začínají rozšiřovat svou nabídku o unikátní produkty vztahující se k probíhajícím výstavám. K současné výstavě Kafka byly vytvořeny umělecké sošky od umělkyně Jindry Víkové, dostupná je i jedinečná umělecká kniha Franze Kafky Proměna s originálními litografiemi Petra Nikla či jen

obyčejné zápalky s motivem ilustrovaného portrétu Franze Kafky a přibudou i další produkty.

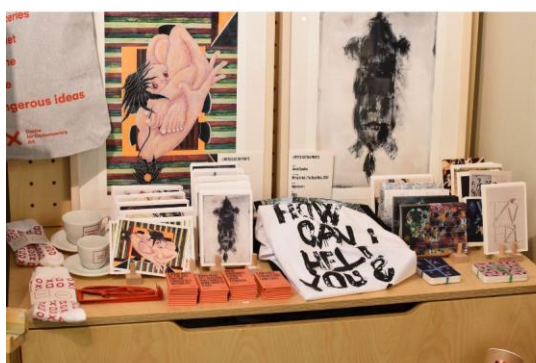
- Je zde uplatněn charakter spolupráce s lokálními umělci.
- Díla, jež jsou vystavena ve vitrínách, jsou opatřena popisky – jakým designérem či umělcem byla vytvořena a z jakého materiálu.
- DOX by Qubus je jedním z příkladů, jakým směrem by se měl ubírat současný obchod takto významné kulturní organizace prezentující současné umění.
- Sortiment obchodu Dox by Qubus nalezneme v přehledné formě i online.  
<https://www.doxbyqubus.cz/>

## Knihkupectví Bendox



Obrázek 19 – Foto autorky: knihkupectví Bendox

- Součástí prodejního prostoru je knihkupectví Bendox, kde je k nalezení široký výběr knih o umění, designu, fotografii, stylu a dalších tématech od cestování po architekturu. Prodávají se zde tituly nejznámějších světových nakladatelů jako je Taschen, Gestalten, ale i menších vydavatelství a nechybí zde ani sekce o českém současném umění nabízející monografie českých umělců 20. a 21. století.
- V knihkupectví je možné zakoupit nejrůznější knihy, jednoduché hry či puzzle pro děti či originální suvenýr s pražskou tematikou vyrobený přímo pro DOX a jiné produkty vyrobené přímo pro DOX. Pohodlně lze nakoupit i online <https://bendox.cz/>



Obrázek 20 – Foto autorky: suvenýry vytvořené přímo pro Bendox knihkupectví



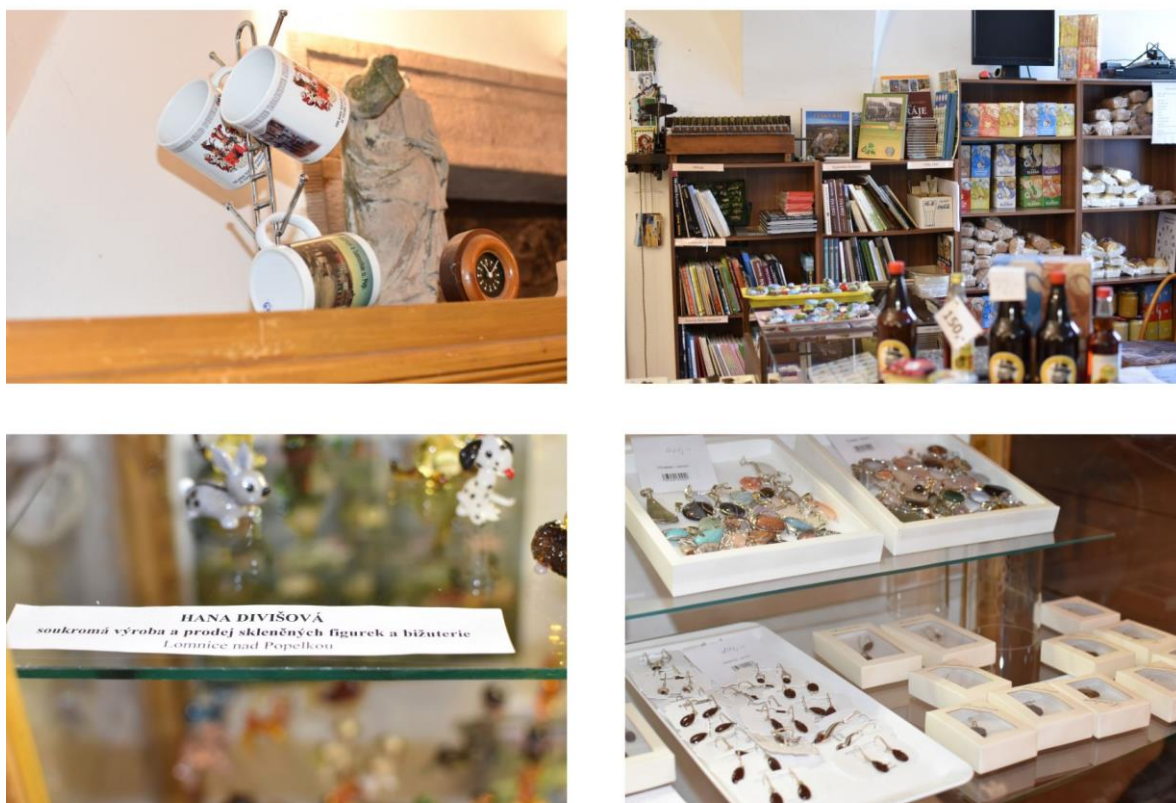
## 10.2 Městské muzeum a galerie Lomnice nad Popelkou

Městské muzeum a galerie Lomnice nad popelkou je příspěvkovou organizací zřízenou městem Lomnice nad Popelkou. (Město Lomnice nad Popelkou, 2016) „*Muzeum se ve svém sbírkotvorném programu zaměřuje na historii a národopis Lomnicka, dále mineralogické bohatství Českého ráje a Podkrkonoší, v galerijní oblasti na díla významných regionálních výtvarníků.*“ (Městské muzeum a galerie Lomnice nad Popelkou, © 2024)



Obrázek 21 – Foto autorky: obchod Městského muzea a galerie Lomnice nad Popelkou

- Obchod je situován u vchodu/východu/recepce do muzea a návštěvníci ho nemůžou minout. Je spravován přímo muzeem.
- Prodávají se zde zejména regionální i místní produkty. Lomnické suchary, minerály, Lomnické pivo, pohlednice aj.
- Nabízí knihy a publikace související s tematikou Lomnického muzea, jsou však snadno přehlédnutelné, protože jsou uloženy v policích za pultem a nejsou tak v dosahu na prohlédnutí.



Obrázek 22 – Foto autorky: obchod Městského muzea a galerie Lomnice nad Popelkou

- Nabídka sortimentu muzejního obchodu splňuje podporu lokálních výrobců a jsou výborným bodem pro turisty, kteří zde s jistotou můžou zakoupit místní produkty. U některých výrobků jsou i popisky, odkud pochází a kdo je jejich autorem, případně je možné se na podrobnější informace doptat velmi ochotného personálu muzea.
- Pro úspěšnější prodej by bylo však vhodné zapracovat na vizuálním charakteru obchodu. Design prostoru obchodu působí zastarale, a pokud by se ho podařilo upravit tak, aby byly produkty hezky vystaveny, mohlo by to vést k vyššímu prodeji a tím přímé finanční podpory od návštěvníků muzeu.
- Muzeum spravuje na svém webu sekci K prodeji, kde je možné zakoupit některé produkty z muzejního obchodu. <https://muzeumlomnice.cz/#>



### 10.3 Národní muzeum

Národní muzeum je státní příspěvková organizace MK ČR. (Ministerstvo kultury České republiky, 2023) „Národní muzeum je největším muzeem České republiky. Je ústředním státním muzeem s funkcí sbírkotvornou, vědeckou, osvětovou a metodickou.“ (Národní muzeum, © 2024) Národní muzeum se skládá z pěti odborných, do jisté míry samostatných ústavů: Přírodovědeckého muzea, Historického muzea, Českého muzea hudby, Náprstkova muzea asijských, afrických a amerických kultur, a Knihovny Národního muzea. (Velká kniha o Národním muzeu, 2016)

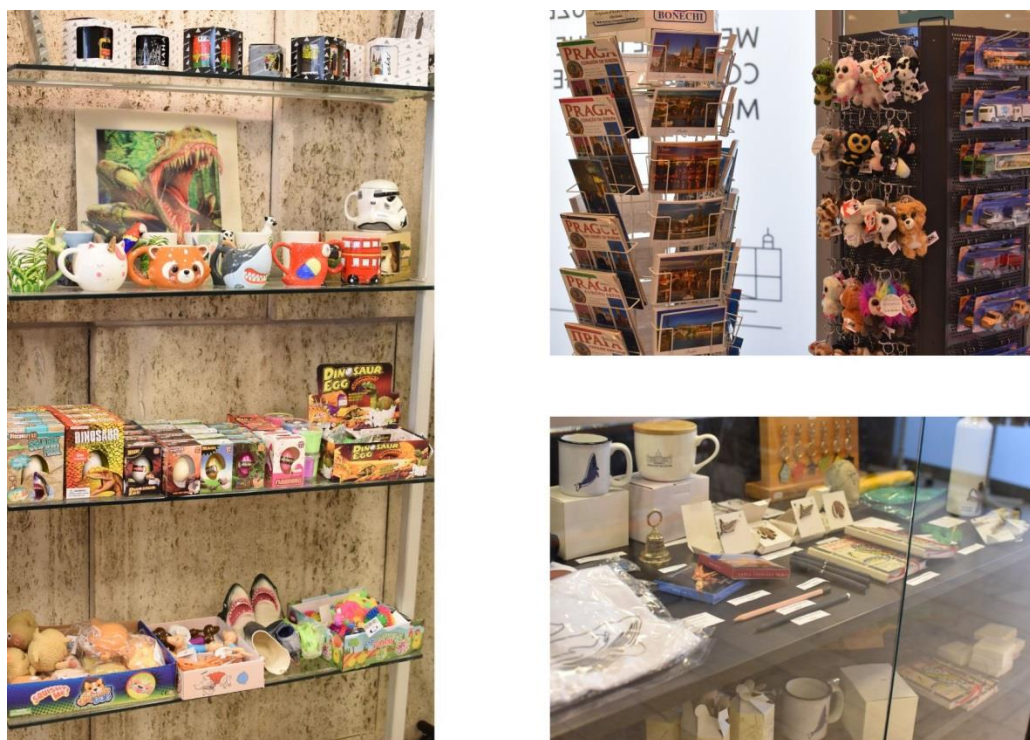
#### Muzejní obchod v Nové budově NM



Obrázek 23 – Foto autorky: z obchodu Nové budovy Národního muzea

- Muzejní obchod v Nové budově Národního muzea je umístěn u vstupu do budovy a lze jej navštívit bez zakoupení vstupenky.
- Je provozován nájemcem, který by, dle dokumentu Smlouva o nájmu prostor sloužících k podnikání, měl prodávat zboží v souladu s kulturním významem a důstojností Národního muzea.

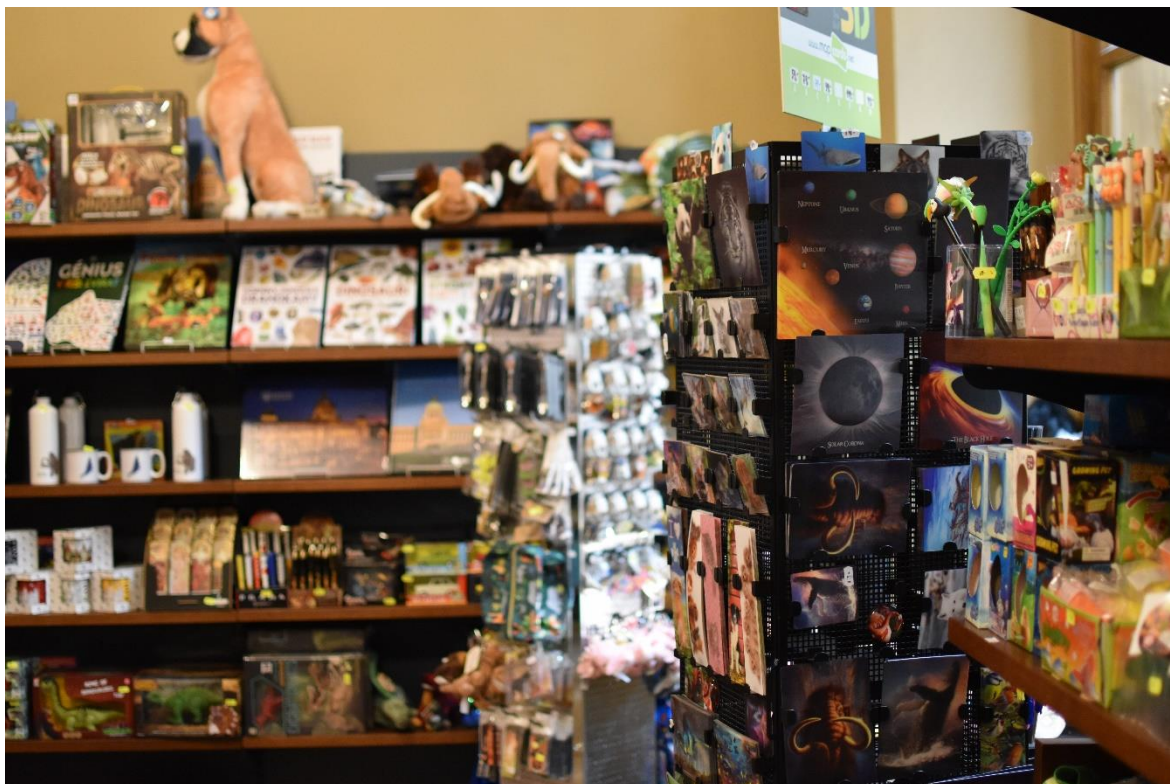
- Prodejna je po vizuální stránce velmi nevkusná. Je zde mix nesourodých věcí. Prodává se zde nekvalitní zboží pochybného původu, které jen zřídka souvisí se sbírkami a posláním muzea.
- Mobiliář, kde se skladuje zboží je prosklený a je vidět neupravenost skladovaného sortimentu. Pro někoho možná zanedbatelný detail, ale i to může zákazníka odradit od nákupu, jelikož může nabýt dojmu poškozeného zboží.
- Prodávají se zde však i knihy a publikace vydávané přímo NM a výrobky, které NM nechalo vyrobit přímo k probíhajícím výstavám, nebo korespondují se sbírkami. Tyto výrobky jsou kvalitní, vyráběné v Česku, avšak v záplavě nevkusného zboží jsou celkem přehlédnutelné.



Obrázek 24 – Foto autorky: z obchodu Nové budovy Národního muzea



### Muzejní obchody v Historické budově NM



Obrázek 25 – Foto autorky: z obchodu Historické budovy Národního muzea – obchod I (ve východní dvoraně HB NM)

- V Historické budově Národního muzea se nachází 2 obchody, které jsou přístupné pouze návštěvníkům se vstupenkou.
- Jsou taktéž spravovány stejným nájemcem, jako je tomu u Nové budovy NM.
- Podobně, jako u obchodu v NB NM jsou i tyto obchody příkladem špatně uchopeného konceptu muzejního obchodu. Vizuální stránka obchodů je velmi špatná. Je zde přehřel výrobků, z nichž velké množství nekoresponduje se sbírkami a posláním muzea.
- Prodává se zde méně kvalitní zboží z dovozu.
- Sortiment je nevhodně poskládan i přes samotný název obchodu (STORE), kde vystavený sortiment zakrývá písmenka v názvu.



Obrázek 26 – Foto autorky: produkty vyrobené pro NM, neesteticky vystavené a polepené cenovkami



Obrázek 27 – Foto autorky: suvenýry přes nápis STORE – obchod II (mezi expozicemi Okna do pravěku a Dějiny v HB NM)



- Ve větším obchodě (obchod II) jsou k prodeji, mimo jiné, produkty s motivy Van Gogha, Gustava Klimta aj., jejichž díla nejsou zastoupena ve sbírkách muzea ani nejsou součástí aktuálních výstav. Je s podivem, že se takové zboží v obchodech Národního muzea prodává i přesto, že je ve Smlouvě o nájmu prostor sloužících k podnikání uvedeno, že prodávané zboží musí být v souladu s kulturním významem a důstojností Národního muzea a veškeré prodávané zboží podléhá předchozímu písemnému souhlasu pronajímatele.



Obrázek 28 – Foto autorky: ukázka produktů z obchodu II v HB NM

- V muzejních obchodech jde snadno přehlédnout zboží, které je vytvořené přímo pro Národní muzeum, je kvalitního charakteru a vyrobené ve spolupráci s českými tvůrci.
- Zboží je často polepeno ledabyle nalepovacími cenovkami, což nevypadá dobře. Toto by se dalo řešit jednoduchými hezkými cedulkami vystavenými u zboží, jako je tomu u mnoha příkladů muzejních obchodů.

Národní muzeum provozuje na svém webu e-shop s produkty vyrobenými přímo pro NM v kooperaci s lokálními výrobci a je možné si toto zboží celkem jednoduše objednat.  
<https://www.nm.cz/e-shop>

Muzejní obchody Nové budovy a Historické budovy Národního muzea by si zasloužily redesign a dohled zkušeného manažera a designéra obchodu, který by dbal na vkusný vizuální merchandising a kvalitní nabídku zboží korespondující se sbírkami a posláním Národního muzea. Je samozřejmě jednodušším řešením zvolit si cestu pronájmu prostor obchodu někomu jinému. Všechna starost o provoz obchodu jde za nájemcem. Nicméně, jak můžeme vidět, v tomto případě to není neoptimálnější řešení a je otázkou, zdali by Národní muzeum nezvládlo řešit muzejní obchod samo, po vzoru některých velkých zahraničních muzeí.

## 10.4 Uměleckoprůmyslové muzeum v Praze

Uměleckoprůmyslové muzeum je příspěvkovou organizací Ministerstva kultury ČR. (Ministerstvo kultury České republiky, 2012) „*Muzeum spravuje sbírky skla, porcelánu a keramiky, užité grafiky a fotografie, textilu, módy a designu, nábytku, hodin, dále sbírku drahých i obecných kovů, vzácných materiálů, šperků, hraček a množství písemné i obrazové dokumentace.*“ (Uměleckoprůmyslové muzeum v Praze, © 2024)



Obrázek 29 – Foto autorky: obchod Uměleckoprůmyslového muzea v Praze

- Muzejní obchod je provozován nájemcem, konkrétně firmou Modernista s. r. o., která se soustředí na prodej autorizovaných replik významných tvůrců první poloviny 20. století, ale i na soudobý design. Nabízí to nejlepší z českého designu za posledních 100 let. (Modernista, © 2024)
- Obchod UPM se nachází poblíž vchodu a je volně přístupný všem návštěvníkům. Je příkladem toho, že i externí firma může provozovat muzejní obchod se sortimentem, jenž koresponduje se sbírkou muzea.
- Prodávají se zde produkty předních českých designérů. Na své si přijde i dětské publikum v podobě knížek, časopisů a her od českých firem.
- Prodávají originální předměty, které souvisí s aktuálními tématy výstav.



Obrázek 30 – Foto autorky: Produkty vztahující se k probíhající výstavě Lobmeyr

- Obchod je celkově vkusný, zboží je kvalitní.
- Muzeum nespravuje online obchod.



## 10.5 Moravská galerie – Uměleckoprůmyslové muzeum v Brně

Moravská galerie je příspěvkovou organizací Ministerstva kultury České republiky. (Ministerstvo kultury České republiky, 2012) „*Moravská galerie v Brně je muzeum umění a designu. Ve svých sbírkách má přes 200 tisíc uměleckých děl. Sbírkou prezentuje formou stálých i krátkodobých výstav. Svou šíří sbírek je druhou největší institucí svého druhu v České republice. Věnuje se výtvarnému umění a designu od středověku po současnost.*“ (Moravská galerie v Brně, © 2024) Sídlí v šesti budovách.

### Designshop Uměleckoprůmyslového muzea v Brně



Obrázek 31 – Foto autorky: obchod Uměleckoprůmyslového muzea v Brně

- Moravské galerie v Brně, jejíž součástí je Uměleckoprůmyslové muzeum je provozovatelem muzejního obchodu – Designshop.
- Nabídka obchodu se soustřeďuje zejména na současné práce českých designérů. Nabízí též prestižními cenami oceněné, exkluzivní a limitované kolekce českých designérských ikon.

- Interiér i nabídka obchodu se pravidelně proměňuje v souvislosti s aktuálním výstavním programem a tento obchod je ilustrací propojenosti galerijního prostoru s galerijním obchodem.
- Samozřejmostí jsou pravidelně vydávané katalogy ke každé nové výstavě a drobné upomínkové předměty s tematikou výstavy – placky, plakáty, tašky apod.
- Mimo Designshop Moravská galerie provozuje i Bookshop, který se nachází v Pražákově paláci, kde je široká škála titulů zaměřených od nejmladších čtenářů přes galerijní katalogy, bohatou nabídku knih zaměřených na moderní a současné umění, ilustrace, grafický design navazující na stálou expozici Art is here.
- Prostor obchodu je vkusně navržený, prostorný, přehledný.



Obrázek 32 – Foto autorky: z obchodu Uměleckoprůmyslového muzea v Brně

- Moravská galerie spravuje i e-shop, kde lze velmi pohodlně zakoupit řadu originálních produktů. <https://eshop.moravska-galerie.cz/>



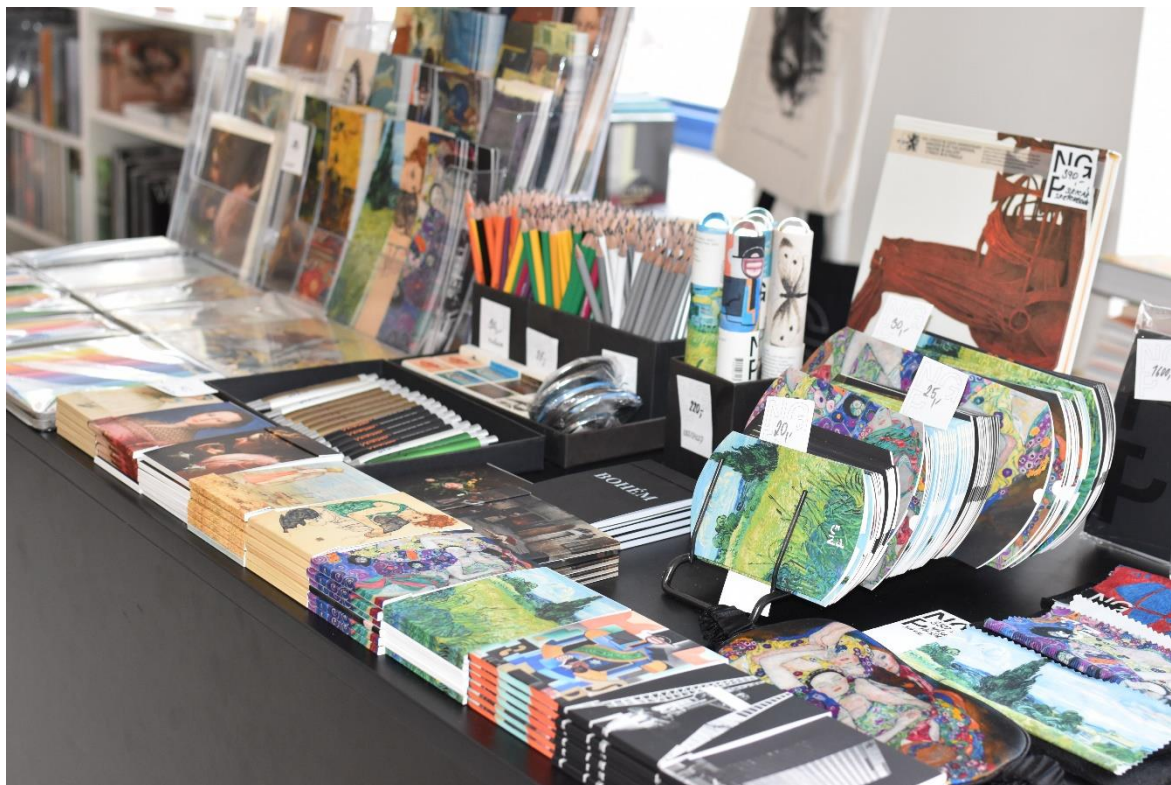
## 10.6 Národní galerie Praha

Národní galerie Praha je státní příspěvkovou organizací Ministerstva kultury ČR spravující největší sbírku výtvarného umění v ČR. Primárním cílem galerie je shromažďování, evidence, uchovávání, odborné zpracování, vědecký výzkum, zpřístupňování sbírek muzejní povahy, ale také vystavování malířských, sochařských a grafických děl tuzemského i zahraničního umění. (Ministerstvo kultury České republiky, 2023)



Obrázek 33 – Foto autorky: Bookstore Národní galerie Praha ve Veletržním paláci

- Obchod Národní galerie ve Veletržním paláci je příkladem obchodu, který je spravován přímo institucí a má formu knihkupectví.
- Lze zde zakoupit nepřeborné množství knih nejen o umění. K aktuálním výstavám vydávají speciálně katalogy či knihy.
- NGP spravuje i e-shop, kde je možné zakoupit řadu knih a publikací vydaných Národní galerií či pořídit pár produktů jako jsou sešity, krasohledy, trička, hrnky nebo šály s motivy sbírek a logem NGP. <https://shop.ngprague.cz/>



Obrázek 34 – Foto autorky: produkty v obchodě NGP

Strategie NGP mít knihy s tematikou umění a udělat z nich hlavní doménu svého zboží je velmi výhodná. Nejenže se podílí na vzdělávacím aspektu, ale je zde vždy zastoupena reakce zboží na aktuální výstavu ve formě originálně vydané knihy. I tímto způsobem může velmi dobře fungovat současný muzejní obchod.

## 10.7 Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm

Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm je příspěvkovou organizací Ministerstva kultury ČR. (Ministerstvo kultury České republiky, 2018) „*Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm je největším muzeem svého druhu v České republice. Je tematicky rozčleněno na tři areály – Dřevěné městečko, Valašskou dědinu a Mlýnskou dolinu – v nichž v přirozené krajině stojí originální roubené stavby přenesené z terénu i kopie a rekonstrukce historických budov.*“ (Valašské muzeum v přírodě, © 2024)



Obrázek 35 – Foto autorky: vstup do Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm

- Muzejní obchod je v současné době spravován nájemcem. Nachází se v budově hlavního vchodu do muzea a je možné jej navštívit bez zakoupení vstupného.
- Bohužel, přes to, že v minulosti byl muzejní obchod VMP v Rožnově pod Radhoštěm velmi úspěšný, jeho koncepce se nedochovala. Nabídka zboží je dnes vymezena pouze nájemní smlouvou, která jen vágně určuje, aby byl sortiment spjat s tradiční lidovou výrobou.
- Byť už zde sortiment nedosahuje takových kvalit jako v době, kdy měl muzejní obchod na starosti K. Langer (viz. kapitola Moderní obchod v českém prostředí), řada výrobků si určitou míru kvality zachovává.
- E-shop muzeum nespravuje.

- Obchod jsem si nesměla vyfotit z důvodu možné krádeže konkurence.
- Muzejní obchod by si po vizuální stránce zasloužil úpravy, zboží působí trochu nesourodě, je zde mnoho věcí pohromadě. Prodávají se zde výrobky od tzv. Nositelů tradice, toto označení nebo jakákoli popiska o původu produktu či jeho výrobě zde pozbývá.
- Muzea v přírodě mají jedinečnou příležitost čerpat ze svých expozic a areálů a využít tradičních lidových výrobců k realizaci originálních upomínkových předmětů a určitě by stálo přehodnotit koncept muzejního obchodu.



## 10.8 Národní technické muzeum

Národní technické muzeum je příspěvkovou organizací Ministerstva kultury ČR. (Ministerstvo kultury České republiky, 2013) Národní technické muzeum v Praze bylo založeno v roce 1908. Spravuje rozsáhlé sbírky dokumentující vývoj mnoha technických oborů, přírodních a exaktních věd a průmyslu na území dnešní České republiky. (Národní technické muzeum, © 2024)



Obrázek 36 – Foto autorky: obchod Národního technického muzea

- Muzejní obchod NTM je spravován muzeem. Nachází se vedle vchodu do muzea a lze ho navštívit i bez návštěvy expozic a výstav muzea.
- Nabízí řadu produktů, které korespondují s muzejní sbírkou.
- Vizuálně působí obchod celkem dobře, nicméně je vhodné zapracovat na detailech, jako jsou pomačkané cenovky, nesrovnaná trička, pomačkaný plakát upozorňující na výstavu.
- Muzeum spravuje e-shop, kde je možné zakoupit knihy, publikace a katalogy vydávané NTM. <https://eshop.ntm.cz/>

## 10.9 Museum Kampa

„Museum Kampa se nachází v areálu Sovových mlýnů na Malé Straně v centru Prahy. Uchovává uměleckou sbírku Jana a Medy Mládkových, kteří během svého pobytu v exilu, v druhé polovině 20. století, aktivně podporovali tehdejší československé nonkonformní umělce. Sbírkou obsahuje největší kolekci děl jednoho ze zakladatelů moderního abstraktního malířství Františka Kupky a díla dalších významných umělců 20. století z tzv. východního bloku.“ (Nadace Jana a Medy Mládkových, © 2024)



Obrázek 37 – Foto autorky: obchod Musea Kampa

- Muzejní obchod je zároveň místem prodeje vstupenek. Spadá pod správu muzea.
- Nachází se v prostoru mimo hlavní budovu s výstavními prostory. Prostor obchodu je poněkud stísněnější a pro návštěvníka na vozíku či rodinu s kočárkem jeho návštěva nebude zcela komfortní, jelikož se nedostanou skrz. Pokud chtějí pokračovat do hlavní budovy, musí se vrátit zpět k východu a tento objekt obejít/objet.
- V obchodě jsou zastoupeny produkty od českých umělců a designérů či jiných tvůrců i řada knih a publikací uměleckého charakteru.

- Muzeum pořádá během roku několik výstav a ke každé výstavě vydávají originální katalog, pohlednice, které jsou k zakoupení v obchodě. Případně zde prodávají již vydané knihy zabývající se daným tématem či umělcem v aktuální výstavě.
- Obchod Musea Kampa je po vizuální stránce velmi pěkný a předměty jsou zde dobře vystaveny, je možné si je v klidu prohlédnout a na cokoli se doptat ochotného personálu. Zasloužil by si však prostor, jenž bude plně bezbariérový a prostornější.
- Internetový obchod Museum Kampa nespravuje.



## 10.10 Muzeum Karla Zemana

„Muzeum Karla Zemana představuje celoživotní dílo světově uznávaného filmového tvůrce Karla Zemana a jeho filmové triky, kterými proslavil českou kinematografii 20. století. Expozice mapuje Zemanovu tvorbu od prvních animací a loutkových filmů ve čtyřicátých letech minulého století až po díla z jeho posledního tvůrčího období. Podstatná část muzea je pak věnována jeho nejzásadnějším filmům – Cestě do pravěku, Vynálezu zkázy a Baronu Prášilovi. Muzeum je unikátní svým hravým pojetím – nabízí vám možnost se zapojit a vyzkoušet si na vlastních fotoaparátech a videokamerách trikové postupy, které Karel Zeman ve svých filmech používal.“ (Muzeum Karla Zemana, © 2024)



Obrázek 38 – Foto autorky: produkty v obchodě Muzea Karla Zemana

- Muzejní obchod je spravován přímo muzeem. Je situován, tak, že do něj lze vstoupit po projití expozice, ale zároveň je možné jej navštívit i nezávisle na návštěvě muzea.
- Obchod Muzea Karla Zemana je po vizuální stránce vkusně vyřešen. Sortiment obchodu se opírá o motivy expozice a je zde možné zakoupit unikátní produkty s jedinečnými motivy z filmů Karla Zemana.

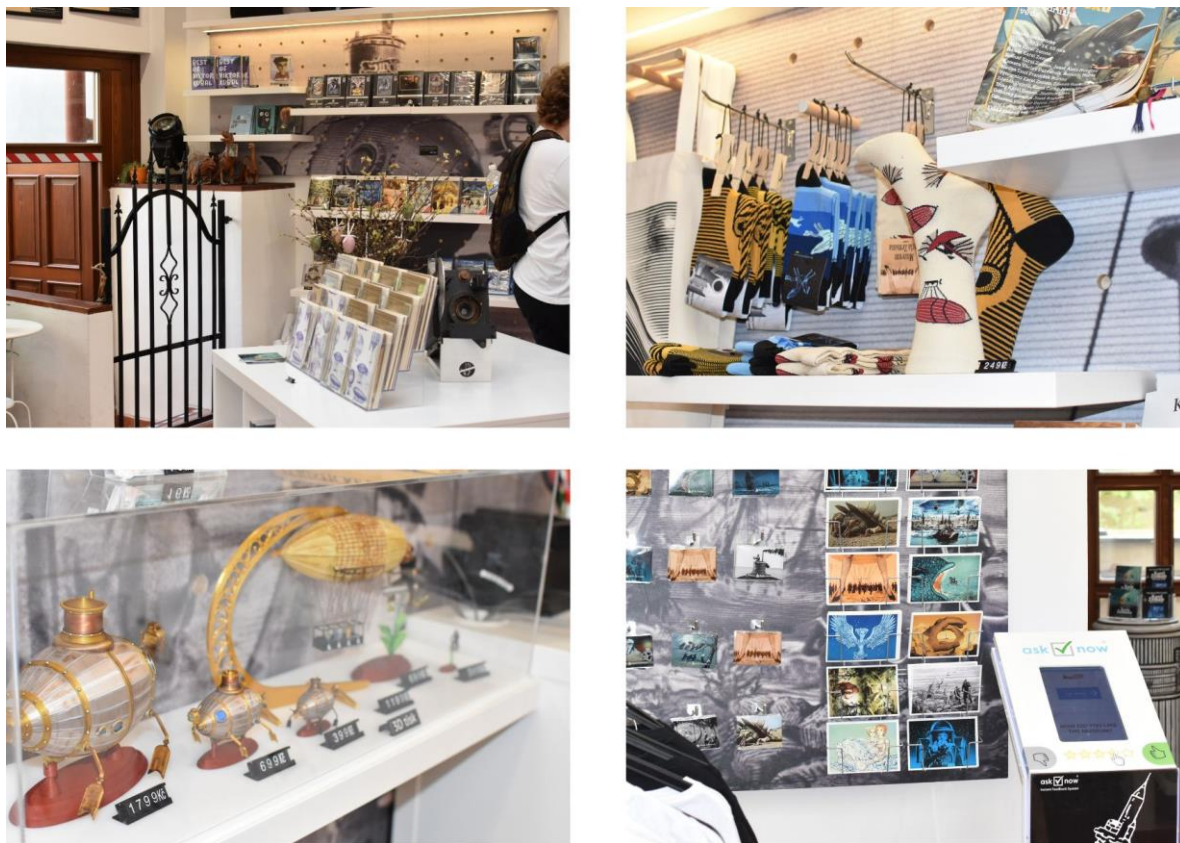


- Výrobky jsou vyráběny v Česku ve spolupráci s tuzemskými tvůrci. Jako je například nynější spolupráce s ilustrátorem Přemkem Ponáhlým, který speciálně pro Muzeum Karla Zemana navrhl design šesti filmsaurů, jejichž motivy jsou uplatněny na několika produktech, atraktivní nejen dětskému publiku.



Obrázek 39 – Foto autorky: ukázka produktů vytvořených pro muzeum ve spolupráci s ilustrátorem Přemkem Ponáhlým

- Umístění kiosku k získání zpětné vazby od návštěvníků v muzejním obchodě je velmi prozíravé. Jak bylo popsáno v teoretické části, právě muzejní obchod může být důležitým prvkem k získání důležitých informací o návštěvnících, jejich spokojenosti či výtkách a může to muzejním pracovníkům pomoci při zlepšování celého konceptu muzea a vyvarování se chyb do budoucna.
- V muzejním obchodě pracuje i velmi ochotný personál, kterého se bez ostychu můžete na cokoli zeptat.
- Muzeum Karla Zemana spravuje obchod i v online prostředí, kde si velmi jednoduše můžou návštěvníci zakoupit originální produkty i mimo návštěvu muzea a jsou zde podrobněji popsány jednotlivé předměty, kde, kým a s jakým motivem byly vyrobeny. <https://eshop.muzeumkarlazemana.cz/>



Obrázek 40 – Foto autorky: z obchodu Muzea Karla Zemana

Z hlediska teoretických poznatků popsaných v teoretické části, je obchod Muzea Karla Zemana příkladem, jak by měl současný muzejní obchod vypadat. Pokud bychom chtěli být detailisti, bylo by určitě pro návštěvníky zajímavé mít někde k dispozici informace o produktu, ve spolupráci, s jakým tvůrcem byl vytvořen, případně, jestli má ekologickou či Fair Trade certifikaci apod.

## 10.11 Výsledky výzkumu

Výsledky výzkumu ukazují, že téměř většina muzejních obchodů, kromě Historické budovy Národního muzea, jenž je památkově chráněna a je tedy téměř nemožné architektonicky zasahovat do budovy, je umístěna u vchodu/východu muzea. Tyto obchody jsou přístupné i kolemjdoucím návštěvníkům, kteří mohou nakoupit zboží bez nutnosti zakoupení vstupenky.

Všechny zkoumané muzejní obchody nabízí, v různé míře, sortiment, který je vyráběn lokálně ve spolupráci s tuzemskými firmami a tvůrci.

Ve výběru muzejních obchodů nebylo zaznamenáno žádné větší zaměření na ekologické iniciativy ve smyslu upcyklovaných výrobků, obalového materiálu apod. Nicméně tendence lokálnosti v sobě mnohdy skrytě mohou zahrnovat i ekologickou výrobu či využití ekologicky šetrných materiálů.

Vizuální merchandising prodejen se od sebe velmi liší. Jak se ukázalo, esteticky upravené a vizuálně lákavé obchody jsou velmi dobře řešeny u soukromých muzeí, která nejsou financována ze státního rozpočtu. Soukromé muzejní organizace zdůrazňují aspekty lokálnosti a spolupráce s místními tvůrci a jsou si vědomy vizuálního působení na zákazníka obchodu. Oproti tomu příspěvkové organizace v designu prodejen značně zaostávají.

Online prodeji se věnují jen některá muzea.

Co se týče personálu, ve většině případů byli zaměstnanci obchodů velmi ochotní a nápomocní. Nicméně objevil se rozdílný přístup k možnosti fotografování obchodů. V obchodě DOX by Qubus nebyl problém s nafocením jejich obchodu, byli velmi potěšeni a budou rádi za případné zaslání fotografií. Oproti tomu v obchodě Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm je přísný zákaz focení, který byl vysvětlen obavami z možné krádeže konkurence. Nutno dodat, že tento obchod není vizuálně nikterak zajímavý.

Všechny obchody ve svém sortimentu nabízely knihy jako základní produkt splňující vzdělávací princip, který je v muzejním obchodě nezbytný.

Žádné muzejní obchody v ČR nejsou zapojeny do mezinárodní akce Museum Store Sunday.

## ZÁVĚR

Přestože bylo mým původním záměrem vytvořit řešení manuálu muzejních obchodů v ČR, na základě rešerší jsem svůj cíl přehodnotila. Na toto téma již takové manuály ze zahraničí existují, například od americké Museum Store Association či britské Association of Independent Museums. Proto jsem nakonec zvolila jako cíl své práce zmapovat současnou situaci a přístup k muzejním obchodům se zaměřením na aspekty jako je udržitelnost, spolupráce s lokálními tvůrci a design prodejních prostor.

Teoretická část představuje muzejní obchod na základě analýzy odborné literatury a dokumentů souvisejících s tímto tématem. Zabývá se definicí muzejního obchodu, jeho rolí a vymezením v historickém kontextu. Další kapitoly vykreslují jednotlivé aspekty, které je nezbytné zohledňovat pro provoz úspěšného současného muzejního obchodu. Jedním z těchto aspektů je udržitelnost, která by právě v pojetí muzejního obchodu měla být, zejména v dnešní době, zohledňována. Tato kapitola uvádí několik příkladů udržitelného uvažování v kontextu muzejního obchodu.

Praktická část se zabývá výběrem několika muzejních obchodů muzejních organizací v ČR a jejich průzkumem prostřednictvím osobní návštěvy, rozhovorů na místě, fotografické dokumentace, studia strategických dokumentů zkoumaných organizací, porovnání s poznatky z teoretické části a následným podrobným popisem jednotlivých aspektů.

Pro svůj výzkum jsem si zvolila různorodou škálu muzejních organizací, od soukromých, dotovaných z veřejného rozpočtu, s největšími sbírkami, až po menší městská muzea, abych mohla lépe vidět přístupy provozů muzejních obchodů v odlišně zřízovaných organizacích. Veškeré poznatky průzkumu, které byly zjištěny, jsou popsány jednotlivě u každé organizace s případnými doporučeními k možnému zlepšení provozu jejich muzejního obchodu. Záměrem bylo zjistit, jak muzejní obchody v České republice vypadají, jakou úroveň služeb a produktů nabízí a jestli se slučují s poznatky sepsané v teoretické části práce a zdali je co zlepšovat. Z průzkumu vyplývá, že poměrně značná část muzeí, převážně financovaných z veřejného rozpočtu, nevyužívá potenciálu muzejního obchodu a jeho výhod, které by mohl domovské instituci přinést.

Jako problematické se ukázalo provozování muzejního obchodu nájemcem, kdy mnohdy sortiment nenavazuje na sbírky a poslání muzea. Jelikož se jedná především o velká muzea, trůfám si tvrdit, že by stálo za to přehodnotit podmínky či postoj k provozu muzejního obchodu tímto způsobem.

Muzejní prodejna je optimálním místem, do kterého stojí za to investovat svůj čas a prostor. Je finančním přínosem pro mateřskou instituci, ale zároveň je místem, kde se může návštěvník zastavit, v ideálním případě, se nechat příjemně překvapit a získat vztah a důvěru k danému muzeu.

Pro úspěšný muzejní obchod není důležité jen to, jaké generuje příjmy, ale zejména, jakým způsobem je integrován do celkové strategie muzejní organizace a jak interaguje se svým publikem. Muzejní prodejny poskytují velmi významně přidanou hodnotu tím, že prodávají pečlivě spravované produkty, které reprezentují mateřskou instituci široké veřejnosti a prostřednictvím prodeje těchto upomínkových předmětů tak rozšiřují její vzdělávací poslání.

Návazný výzkum na tuto práci by mohl být zaměřen na vývoj inovativních produktů, marketingovou strategii muzejních obchodů a implementaci udržitelných postupů ve vývoji. Případně by se studie mohla zaměřit na to, jak muzejní obchod ovlivňuje vnímání muzea veřejností a jeho vliv na identitu a pověst instituce.

Tato práce může být prospěšná lidem, kteří spravují muzejní obchod, ať už jde o pracovníky muzea či nájemce muzejních obchodů. Poskytuje řadu návodných informací, které mohou dopomoci k optimalizaci muzejního obchodu.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ADKINS, Louisa, 2013 Children in Shops. In: *Alive To Change Successful Retailing in Museums*. 2st ed. Museumsetc, s. 22-26. ISBN 978-1-907697-88-3.

AMBROSE, Timothy a PAINE, Crispin, 2018. *Museum Basics*. 4th ed. London, New York: Routledge. ISBN 978-1-138-29247-5.

AMPUERO-CANELLAS, Olga; TARAZONA-BELENGUER, Nereida; GONZALEZ-DEL-RIO, Jimena a JORDA-ALBIÑANA, Begoña, 2018. Merchandising In Museums: Education, Culture Or Pure Business? Online. *EME*. Roč. -, č. 6, s. 92–101. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.4995/eme.2018.9033>. [cit. 2024-03-27].

ANDERSON, Blue, 2019. Why a Museum Store? In: CHMELIK, Samantha. *Sustainable Revenue for Museums: A Guide*. Rowman & Littlefield Publishers, s. 251. ISBN 978-1-5381-1298-4.

ANZILOTTI, Eillie, 2016. *One for the Road: The Origins of America's Souvenir Obsession: From pieces of Plymouth Rock to "I Love NY" mugs*. Online. Bloomberg.com. Dostupné z: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2016-04-14/how-americans-grew-to-be-obsessed-with-souvenirs>. [cit. 2024-02-12].

AUSTRALIAN MUSEUM, © 2024. *Makers Story*. Online. Shop.australian.museum. Dostupné z: <https://shop.australian.museum/>. [cit. 2024-04-08].

BULL, Kate, 2013. Five Steps to Retail Success. In: *Alive To Change Successful Retailing in Museums*. 2st edition. Museumsetc, 28–36. ISBN 978-1907697883.

CABAN, Melody a PRICE, Elizabeth, 2023. *Mission Made: How Museum Stores Are Embracing Sustainability and Inclusivity*. Online. Aam-us.org. Dostupné z: <https://www.aam-us.org/2023/05/12/mission-made-how-museum-stores-are-embracing-sustainability-and-inclusivity/>. [cit. 2024-04-01].

CENTRUM SOUČASNÉHO UMĚNÍ DOX, © 2024. *Co je DOX?* Online. Dox.cz. Dostupné z: <https://www.dox.cz/o-nas>. [cit. 2024-04-14].

COLORFACTORY, © 2024. *Merchandise vs. merchandising: Co má význam pro váš byznys?* Online. Colorfactory.cz. Dostupné z: <https://www.colorfactory.cz/merchandise-vs-merchandising/>. [cit. 2024-04-08].

COMMUNITY ENGAGEMENT, 2021. *Turning Visitors Into Customers: Maximising Retail Potential for Museums*. Online. Blog.blackbaud.com. Dostupné

z: <https://blog.blackbaud.com/turning-visitors-into-customers-maximising-retail-potential-for-museums/>. [cit. 2024-03-24].

ČESKO, 2000. *Zákon o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů*. Online. In: Zakonyprolidi.cz. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-122>. [cit. 2024-02-28].

DEAKIN, Tim, 2023. *Jeanine Aalfs On Sustainable and Eco-Friendly Merchandise For Museum Shops*. Online. In: Museumnext.com. Dostupné z: <https://www.museumnext.com/article/museum-shops-sustainable-merchandise/>. [cit. 2024-02-19].

DYER, Christa, 2019. Establishing Roots to a Successful Museum Store. In: CHMELIK, Samantha. *Sustainable Revenue for Museums*. Rowman & Littlefield Publishers, 243–250. ISBN 978-1-5381-1298-4.

ENSOR, Jeremy, 2013. Successful Temporary Retailing. In: *Alive to Change: Successful Retailing in Museums*. 2st edition. Museumsetc, s. 100–109. ISBN 978-1-907697-88-3.

GUAJARDO, Michael, 2018. *Visual Merchandising – The Silent Sales Team*. Online. Archive.museumstoreassociation.org. Dostupné z: <https://archive.museumstoreassociation.org/2018/03/visual-merchandising-the-silent-sales-team/>. [cit. 2024-03-31].

HATA, Stuart, 2019. *How Museum Stores Support Their Institutions and the Public*. Online. Aam-us.org. Dostupné z: <https://www.aam-us.org/2019/11/04/how-museum-stores-support-their-institutions-and-the-public/>. [cit. 2024-03-06].

HIGGS, Micaela Marini, 2018. *Museums don't just want gift shops to make money — they want them to shape our understanding of art*. Online. Vox.com. Dostupné z: <https://www.vox.com/the-goods/2018/11/7/18072114/museum-gift-shops-art-money>. [cit. 2024-03-24].

CHERNICK, Karen, 2017. *Who Decides What You Buy in Museum Gift Shops*. Online. Artsy.net. Dostupné z: <https://www.artsy.net/article/artsy-editorial-decides-buy-museum-gift-shops>. [cit. 2024-02-12].

ICOFOM, © 2024. *International Committee for Museology*. Online. Icom.museum. Dostupné z: <https://icom.museum/en/committee/international-committee-for-museology/>. [cit. 2024-05-04].

ICOM CZECH REPUBLIC, 2022. *Definice muzea*. Online. In: Icom-czech.mini.icom.museum. Dostupné z: <https://icom-czech.mini.icom.museum/icom/definice-muzea/>. [cit. 2024-02-28].

INDIGENOUS ART CODE, 2023. *What is the Code?* Online. Indigenousartcode.org. Dostupné z: <https://indigenousartcode.org/what-is-the-code>. [cit. 2024-05-01].

JÁŠEK, Michal, 2010. *Paměť a tvorba městské identity: případ Berlína*. Online, Bakalářská práce. Brno: Masarykova univerzita. Dostupné také z: [https://is.muni.cz/th/z8vb3/Finalni\\_verze\\_-\\_jasek\\_-\\_berlin.pdf](https://is.muni.cz/th/z8vb3/Finalni_verze_-_jasek_-_berlin.pdf). [cit. 2024-05-04].

KENT, Tony, 2010. The role of the museum shop in extending the visitor experience. Online. *Journal of Philanthropy and Marketing*. Roč. 15, č. 1, s. 67–77. Dostupné z: <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/nvsm.368>. [cit. 2024-04-05].

KESNER, Ladislav, 2005. *Marketing a management muzeí a památek*. Grada. ISBN 9788024711041.

KESSLER, © 2024. *The importance of merchandising for museum shops*. Online. Kesslermuseum.com. Dostupné z: <https://kesslermuseum.com/en/the-importance-of-merchandising-for-museum-shops/>. [cit. 2024-03-27].

LARKIN, Jamie, 2016. *All Museums Will Become Department Stores: The Development and Implications of Retailing at Museums and Heritage Sites*. Archaeology International. Online. In: Archaeology International. 19. S. 109-121. Dostupné z: <https://doi.org/doi:10.5334/ai.1917>. [cit. 2024-02-02].

LARKIN, Jamie, 2019. *Museum Shops and Environmental Sustainability*. Online. In: Culturalenterprises.org.uk. Dostupné z: <https://culturalenterprises.org.uk/blog/sustainability/museum-shops-and-environmental-sustainability/#comments>. [cit. 2024-02-19].

LATTA, Michael; MITCHELL, Mark a GABRIEL, Robin, 2019. *Take a Look Around: A customer journey analysis of the museum store*. Online. Aam-us.org. Dostupné z: <https://www.aam-us.org/2019/12/18/take-a-look-around-a-customer-journey-analysis-of-the-museum-store/>. [cit. 2024-04-06].



LAWSON-TANCREDE, Jo, 2020. *Is e-commerce the future for museum shops?* Online. Apollo-magazine.com. Dostupné z: <https://www.apollo-magazine.com/e-commerce-museum-shops/>. [cit. 2024-04-02].

LEE, Joyce S. a FROEHLE, Andrea, 2021. *Green Trends in Museum Retail*. Online. Aam-us.org. Dostupné z: [https://www.aam-us.org/2021/01/27/green-trends-in-museum-retail/?fbclid=IwAR11i-qBwV9Y1AQIjEyUWO5VOhRbIu-Wm3\\_Pc00foIWbBMKmrdf-rt0t38](https://www.aam-us.org/2021/01/27/green-trends-in-museum-retail/?fbclid=IwAR11i-qBwV9Y1AQIjEyUWO5VOhRbIu-Wm3_Pc00foIWbBMKmrdf-rt0t38). [cit. 2024-04-01].

LIDÁK, Petr, 2018. Dílna lidové umělecké výroby Valašského muzea v přírodě. In: *Upomínka z Rožnova padesát let Dílny lidové umělecké výroby Valašského muzea v přírodě*. Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm, 50–89. ISBN 978-80-87210-67-3.

MARVANOVÁ, Eva, 2003. Paměťová instituce. In: *KTD: Česká terminologická databáze knihovnictví a informační vědy (TDKIV)*. Národní knihovna ČR, [cit. 2024-04-29]. Dostupné z: [https://aleph.nkp.cz/F/?func=direct&doc\\_number=000003482&local\\_base=KTD](https://aleph.nkp.cz/F/?func=direct&doc_number=000003482&local_base=KTD).

MCGOLDRICK, Catherine, 2019. *Visual Merchandising in Museums*. Online. Culturalenterprises.org.uk. Dostupné z: <https://culturalenterprises.org.uk/blog/retail/visual-merchandising-in-museums/>. [cit. 2024-03-31].

MĚDÍLKOVÁ, Veronika, 2018. Upomínkové předměty na Národopisné výstavě československé 1895. In: *Upomínka z Rožnova padesát let Dílny lidové umělecké výroby Valašského muzea v přírodě*. Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm, 8–21. ISBN 978-80-87210-67-3.

MERRITT, Elizabeth, 2023. *The Future of the Museum Store*. Online. Aam-us.org. Dostupné z: <https://www.aam-us.org/2023/11/08/the-future-of-the-museum-store/>. [cit. 2024-03-24].

MĚSTO LOMNICE NAD POPELKOU, 2016. *Zřizovací listina: Městské muzeum a galerie Lomnice nad Popelkou*. Online. Dostupné z: [https://www.lomnicenadpopelkou.cz/assets/File.ashx?id\\_org=8675&id\\_dokumenty=9809](https://www.lomnicenadpopelkou.cz/assets/File.ashx?id_org=8675&id_dokumenty=9809). [cit. 2024-04.-05].

MĚSTSKÉ MUZEUM A GALERIE LOMNICE NAD POPELKOU, © 2024. *O muzeu*. Online. Muzeumlomnice.cz. Dostupné z: <https://muzeumlomnice.cz/o-muzeu/>. [cit. 2024-04-23].

MILES, Steven, 2021. *Consumer Culture*. Online. In: Oxfordbibliographies.com. Dostupné z: <https://www.oxfordbibliographies.com/display/document/obo-9780199756384/obo-9780199756384-0135.xml>. [cit. 2024-03-24].

MINISTERSTVO KULTURY ČESKÉ REPUBLIKY, 2012. *Zřizovací listina Moravské galerie v Brně*. Online. Dostupné také z: [https://moravska-galerie.cz/wp-content/uploads/2022/04/Zrizovaci-listina-MG-44\\_2012.pdf](https://moravska-galerie.cz/wp-content/uploads/2022/04/Zrizovaci-listina-MG-44_2012.pdf). [cit. 2024-05.-05].

MINISTERSTVO KULTURY ČESKÉ REPUBLIKY, 2012. *Zřizovací listina Uměleckoprůmyslového muzea v Praze*. Online. Dostupné z: [https://www.upm.cz/wp-content/uploads/Zrizovaci-listina\\_overena\\_2022.pdf](https://www.upm.cz/wp-content/uploads/Zrizovaci-listina_overena_2022.pdf). [cit. 2024-05.-05].

MINISTERSTVO KULTURY ČESKÉ REPUBLIKY, 2018. *Zřizovací listina Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm*. Online. Dostupné z: <https://www.nmvp.cz/file/94e22725d4e46ec442450e347f807021/602/Zr%CC%8Cizovaci%CC%81%20listina.pdf>. [cit. 2024-05.-05].

MINISTERSTVO KULTURY ČESKÉ REPUBLIKY, 2023. *Statut Národní galerie v Praze*. Online. Dostupné také z: <https://admin.www.ngprague.cz/storage/5733/Statut-NGP.pdf>. [cit. 2024-05-04].

MINISTERSTVO KULTURY ČESKÉ REPUBLIKY, 2023. *Zřizovací listina Národního muzea*. Online. Dostupné z: [https://www.nm.cz/file/65ff6c3337208d4a53b6a9289592b514/38702/Z%C5%99izovaci%CC%AD%20listina\\_2023.pdf](https://www.nm.cz/file/65ff6c3337208d4a53b6a9289592b514/38702/Z%C5%99izovaci%CC%AD%20listina_2023.pdf). [cit. 2024-04.-05].

MODERNISTA, © 2024. *O nás*. Online. Modernista.cz. Dostupné z: <https://www.modernista.cz/kdo-jsme>. [cit. 2024-04-23].

MURPHY, Adrian, 2017. *MOMA: Making retail an integral part of the museum*. Online. Advisor.museumsandheritage.com. Dostupné z: <https://advisor.museumsandheritage.com/features/moma-making-retail-integral-part-museum/>. [cit. 2024-04-06].

MURPHY, Adrian, 2017. *National Centre for Craft and Design in Sleaford: balancing national status with a local retail touch*. Online. Advisor.museumsandheritage.com.

Dostupné z: <https://advisor.museumsandheritage.com/features/national-centre-craft-design-sleaford-balancing-national-status-local-touch/>. [cit. 2024-04-05].

MUSEUM DEVELOPMENT NORTH WEST, 2015. *The Retail Toolbox*. PDF.

MUSEUM STORE ASSOCIATION, © 2024. *Museum Store Sunday*. Online. Dostupné z: <https://museumstoresunday.org/>. [cit. 2024-04-03].

MUSEUM STORE ASSOCIATION, 2015. *Museum Store: The Manager's Guide: Basic Guidelines for the New Museum Store Manager*. 4th ed. New York: Routledge. ISBN 978-1-62958-031-9.

MUSEUMS FOR CLIMATE ACTION, © 2024. *Museums and the Sustainable Development Goals: How can museums help put the world on a path to a sustainable future, through working to support the Sustainable Development Goals?* Online. Museumsforclimateaction.org. Dostupné z: <https://www.museumsforclimateaction.org/rethink/research/museums-and-the-sustainable-development-goals>. [cit. 2024-04-08].

MUZEUM KARLA ZEMANA, © 2024. *Expozice (původní)*. Online. Muzeumkarlazemana.cz. Dostupné z: [https://muzeumkarlazemana.cz/mkz/expozice\\_puvodni/](https://muzeumkarlazemana.cz/mkz/expozice_puvodni/). [cit. 2024-04-23].

NADACE JANA A MEDY MLÁDKOVÝCH, © 2024. *Museum moderního umění v centru Prahy*. Online. Museumkampa.cz. Dostupné z: <https://www.museumkampa.cz/#>. [cit. 2024-05-05].

VALAŠSKÉ MUZEUM V PŘÍRODĚ, ©2024. *Co u nás naleznete?* Online. NÁRODNÍ MUZEUM V PŘÍRODĚ. Nmvp.cz. Dostupné z: <https://www.nmvp.cz/roznov>. [cit. 2024-05-02].

NÁRODNÍ MUZEUM, © 2024. *Historie*. Online. Nm.cz. Dostupné z: <https://www.nm.cz/o-nas/historie>. [cit. 2024-04-23].

NÁRODNÍ TECHNICKÉ MUZEUM, © 2024. *O muzeu*. Online. Ntm.cz. Dostupné z: <https://www.ntm.cz/o-muzeu>. [cit. 2024-05-05].

NOVÁK, Filip, © 2024. *Branding*. Online. Zsf.cz. Dostupné z: <https://zsf.cz/slovník/branding> [cit. 2024-03-27].

OSN, 2024. *Cíle udržitelného rozvoje*. Online. ORGANIZACE SPOJENÝCH NÁRODŮ. Osn.cz. Dostupné z: <https://osn.cz/osn/hlavni-temata/cile-udrzitelneho-rozvoje-sdgs/>. [cit. 2024-02-19].

PROKŮPEK, Marek, 2020. *Ekonomika a měření výkonnosti muzeí*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-686-3.

SHAPLEY, Haley, 2011. *Exhibit A: The Museum Store*. Online. Giftshopmag.com. Dostupné z: [https://giftshopmag.com/article/exhibit\\_a\\_the\\_museum\\_store/](https://giftshopmag.com/article/exhibit_a_the_museum_store/). [cit. 2024-03-04].

THE MUSEUM ASSOCIATION, 1998. *What is a Museum*. Online. In: Museumsassociation.org. Dostupné z: <https://www.museumsassociation.org/about/faqs/#what-is-a-museum>. [cit. 2024-02-28].

THEOBALD, Mary Miley, 2000. *Museum Store Management*. 2nd ed. Altamira Press. ISBN 978-0742504318.

TOWNSEND, Sue, 2013. New Product Development. In: *Alive To Change Successful Retailing in Museums*. 2st ed. Museumsetc, 172–191. ISBN 978-1-907697-88-3.

TSE, Hoyee, © 2024. *Museums: safeguarding our memories in perpetuity*. Online. Culturecaidoscoop.com. Dostupné z: <https://www.culturecaidoscoop.com/post/museums-safeguarding-memories-in-perpetuity>. [cit. 2024-05-04].

TUDOR, Susan, 2020. *How Museum Shops Shape Our Experience*. Online. Arbus.com. Dostupné z: <https://arbus.com/how-museum-shops-shape-our-experience/>. [cit. 2024-04-05].

TURNER, Devon Rose, 2023. *From Souvenirs to Success: Breathing New Life into Museum Gift Shops*. Online. Museumnext.com. Dostupné z: <https://www.museumnext.com/article/how-your-museum-gift-shop-can-draw-in-new-audiences/>. [cit. 2024-03-24].

TURNER, Devon, 2023. *Retail Therapy: Using Museum Shops for Digital Fundraising*. Online. Museumnext.com. Dostupné z: <https://www.museumnext.com/article/retail-therapy-using-museum-shops-for-digital-fundraising/>. [cit. 2024-03-24].

UMĚLECKOPRŮMYSLOVÉ MUZEUM V PRAZE, © 2024. *O muzeu*. Online. Upm.cz. Dostupné z: <https://www.upm.cz/o-muzeu/>. [cit. 2024-04-23].

V&A MUSEUM, 2024. *Patchwork denim tote bag by The Revival*. Online.

Vam.ac.uk/shop. Dostupné z: <https://www.vam.ac.uk/shop/fashion/bags-totes/patchwork-denim-tote-bag-by-the-revival-164641.html>. [cit. 2024-04-01].

VALDÉS, Constanza Ontiveros, 2023. *The story behind the rise of museum gift stores: How museum stores turned into an influential retail sector*. Online. Artcollection.io.

Dostupné z: <https://artcollection.io/blog/the-story-behind-the-rise-of-museum-gift-stores-how>. [cit. 2024-02-12].

*Velká kniha o Národním muzeu*, 2016. Praha: Národní muzeum. ISBN 978-80-7036-476-5.

WALLACE, Margot, 2016. *Museum Branding: How to Create and Maintain Image, Loyalty, and Support*. 2nd ed. Rowman & Littlefield. ISBN 978-1-4422-6345-1.

WANG, Sihan, 2022. *Understanding the Impact and Potential of Museum Stores: A Critical Analysis for Bainbridge Island Museum of Art*. Master Thesis Project. Seattle: University of Washington.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ČR	Česká republika
HB NM	Historická budova Národního muzea
ICOM	International Council of Museums
MDGs	Millennium Development Goals
MK ČR	Ministerstvo kultury České republiky
MoMA	Museum of Modern Art
MSA	Museum Store Association
NB NM	Nová budova Národního muzea
NCCD	National Centre for Craft and Design
NM	Národní muzeum
NTM	Národní technické muzeum
NVČ	Národní výstava československá
OSN	Organizace spojených národů
SDGs	Sustainable Development Goals
V&A	Victoria and Albert Museum
VMP	Valašské muzeum v přírodě

## SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obrázek 1 – CHERNICK, Karen, 2017. Vstupní hala obchodu Metropolitního muzea umění, vyfotografovaná v roce 1921. Online. In: Artsy.net. Dostupné z: <https://www.artsy.net/article/artsy-editorial-decides-buy-museum-gift-shops>. [cit. 2024-02-12]..... 21
- Obrázek 2 – MĚDÍLKOVÁ, Veronika, 2018. Portrétní momentka z Fotoautomatu BOSCO, líc fotografie, rub fotografie s reklamou a papírové pouzdro; Čechy, ferrotypie; 50x75 mm; sbírka UMPRUM Praha, inv. č. GF-31344. In: LIĐÁK, Petr. Upomínka z Rožnova padesát let Dílny lidové umělecké výroby Valašského muzea v přírodě. Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm, 8–21. ISBN 978-80-87210-67-3. .... 22
- Obrázek 3 – LIĐÁK, Petr, 2018. Prodejna upomínkových předmětů v bývalém vstupním objektu do Dřevěného městečka foto B. Přikryl, 1971, fotoarchiv VMP, č. neg. N 10380. In: LIĐÁK, Petr. Upomínka z Rožnova padesát let Dílny lidové umělecké výroby Valašského muzea v přírodě. Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm, 50–89. ISBN 978-80-87210-67-3. .... 25
- Obrázek 4 – LIĐÁK, Petr, 2018. Liška v 9 cm, max. š 9,5 cm Hračka z lipového dřeva sestavená ze 3 soustružených prvků, povrch omalovaný; zařazeno do výroby – 70. léta 20. století; omezená série; inv. č. C 20152 Realizovaný návrh K. Langra. In: LIĐÁK, Petr. Upomínka z Rožnova padesát let Dílny lidové umělecké výroby Valašského muzea v přírodě. Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm. ISBN 978-80-87210-67-3. .... 26
- Obrázek 5 – LIĐÁK, Petr, 2018. Vdolečník – dvě holubice v 43,5 cm, max. š 32,5 cm Deska z lipového dřeva, povrch zdoben vypalovaným motivem; zařazeno do výroby – 70. léta 20. století; inv. č. C 19901 Realizovaný návrh K. Langr. In: LIĐÁK, Petr. Upomínka z Rožnova padesát let Dílny lidové umělecké výroby Valašského muzea v přírodě. Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm. ISBN 978-80-87210-67-3. .... 26
- Obrázek 6 – THE LOUVRE MUSEUM BOOKSTORE, 2023. Knihkupectví muzea Louvre v Paříži. Online. In: Fabparis.com. Dostupné z: <https://fabparis.com/en/the-louvre-museum-bookstore/>. [cit. 2024-05-08]. .... 28
- Obrázek 7 – GUAJARDO, Michael, 2018. Výstavní obchod Rodin. Online. In: Archive.museumstoreassociation.org. Dostupné z: <https://archive.museumstoreassociation.org/2018/03/visual-merchandising-the-silent-sales-team/>. [cit. 2024-03-31]. .... 38
- Obrázek 8 – ILIAS C, © 2024. Ukázka výškového zdůraznění produktů s motivy Rembrandta v muzejním obchodě Rijksmuseum v Amsterdamu. Online. In: Hellotickets.com. Dostupné z: <https://www.hellotickets.com/netherlands/amsterdam/rijksmuseum/sc-127-2617>. [cit. 2024-05-08]. .... 39
- Obrázek 9 – AUDINO, Yann, 2018. Ukázka barevného propojení vystavených předmětů v butiku Musée national Picasso v Paříži. Online. In: THE NEW YORK TIMES. Nytimes.com. Dostupné z: <https://www.nytimes.com/2018/03/12/arts/museum-gift-shops-innovation.html>. [cit. 2024-05-08]..... 40
- Obrázek 10 – V&A MUSEUM, © 2024. Patchworkové denimové zboží V&A Shop. Online. In: Vam.ac.uk/shop. Dostupné z: <https://www.vam.ac.uk/shop/fashion/new-fashion>. [cit. 2024-05-08]. .... 47

Obrázek 11 – MANCHESTER MUSEUM SHOP, © 2024. Sada podtáček s motivem moruše. Online. In: Manchestermuseumshop.com. Dostupné z: <a href="https://manchestermuseumshop.com/collections/home-garden/products/mulberry-pure-coaster-set-of-4">https://manchestermuseumshop.com/collections/home-garden/products/mulberry-pure-coaster-set-of-4</a> . [cit. 2024-05-08].	48
Obrázek 12 – TURNER, Devon Rose, 2023. Hrnek speciálně vytvořený v místním uměleckém ateliéru pro Bristol Museum. Online. In: BRISTOL MUSEUMS SHOP. Museumnext.com. Dostupné z: <a href="https://www.museumnext.com/article/how-your-museum-gift-shop-can-draw-in-new-audiences/">https://www.museumnext.com/article/how-your-museum-gift-shop-can-draw-in-new-audiences/</a> . [cit. 2024-05-08].	49
Obrázek 13 – AUSTRALIAN MUSEUM SHOP, © 2024. Šperky od tasránské domorodé umělkyně a šperkařky Jeanette James v Australian Museum Shop. Online. In: Shop.australian.museum. Dostupné z: <a href="https://shop.australian.museum/">https://shop.australian.museum/</a> . [cit. 2024-05-08].	50
Obrázek 14 – NATIONAL CENTRE FOR CRAFT AND DESIGN, © 2024. Ukázka produktů z obchodu National Centre for Craft and Design v Sleafordu. Online. In: <a href="https://hub-sleaford.org.uk/shop">https://hub-sleaford.org.uk/shop</a> . Dostupné z: <a href="https://hub-sleaford.org.uk/shop">https://hub-sleaford.org.uk/shop</a> . [cit. 2024-05-08].	51
Obrázek 15 – LOUISIANA MUSEUM OF MODERN ART, © 2024. Louisiana Design Butik. Online. In: Louisiana.dk. Dostupné z: <a href="https://louisiana.dk/en/museum/louisiana-butik/">https://louisiana.dk/en/museum/louisiana-butik/</a> . [cit. 2024-05-08].	52
Obrázek 16 – MUSEUM STORE ASSOCIATION, © 2024. Logo Museum Store Sunday Online. In: Museumstoresunday.org. Dostupné z: <a href="https://museumstoresunday.org/">https://museumstoresunday.org/</a> . [cit. 2024-05-08].	53
Obrázek 17 – GLASSTIRE, 2022. Museum Store Sunday. Online. In: Glasstire.com. Dostupné z: <a href="https://glasstire.com/2022/11/24/museum-store-sunday-returns-to-texas-november-27th/">https://glasstire.com/2022/11/24/museum-store-sunday-returns-to-texas-november-27th/</a> . [cit. 2024-05-08].	53
Obrázek 18 – Foto autorky: obchod DOX by Qubus	57
Obrázek 19 – Foto autorky: knihkupectví Bendox	59
Obrázek 20 – Foto autorky: suvenýry vytvořené přímo pro Bendox knihkupectví	60
Obrázek 21 – Foto autorky: obchod Městského muzea a galerie Lomnice nad Popelkou	61
Obrázek 22 – Foto autorky: obchod Městského muzea a galerie Lomnice nad Popelkou	62
Obrázek 23 – Foto autorky: z obchodu Nové budovy Národního muzea	63
Obrázek 24 – Foto autorky: z obchodu Nové budovy Národního muzea	64
Obrázek 25 – Foto autorky: z obchodu Historické budovy Národního muzea – obchod I (ve východní dvoraně HB NM)	65
Obrázek 26 – Foto autorky: produkty vyrobené pro NM, neesteticky vystavené a polepené cenovkami	66
Obrázek 27 – Foto autorky: suvenýry přes nápis STORE – obchod II (mezi expozicemi Okna do pravěku a Dějiny v HB NM)	66
Obrázek 28 – Foto autorky: ukázka produktů z obchodu II v HB NM	67
Obrázek 29 – Foto autorky: obchod Uměleckoprůmyslového muzea v Praze	69
Obrázek 30 – Foto autorky: Produkty vztahující se k probíhající výstavě Lobmeyer	70
Obrázek 31 – Foto autorky: obchod Uměleckoprůmyslového muzea v Brně	71



---

Obrázek 32 – Foto autorky: z obchodu Uměleckoprůmyslového muzea v Brně .....	72
Obrázek 33 – Foto autorky: Bookstore Národní galerie Praha ve Veletržním paláci .....	73
Obrázek 34 – Foto autorky: produkty v obchodě NGP .....	74
Obrázek 35 – Foto autorky: vstup do Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm .....	75
Obrázek 36 – Foto autorky: obchod Národního technického muzea.....	77
Obrázek 37 – Foto autorky: obchod Musea Kampa .....	78
Obrázek 38 – Foto autorky: produkty v obchodě Muzea Karla Zemana.....	80
Obrázek 39 – Foto autorky: ukázka produktů vytvořených pro muzeum ve spolupráci s ilustrátorem Přemkem Ponáhlým .....	81
Obrázek 40 – Foto autorky: z obchodu Muzea Karla Zemana .....	82

