



Munich Personal RePEc Archive

## **The museums. From economics to the General Cost Theory**

Asuaga, Carolina

XXIX Congreso del Instituto Argentino de Profesores Universitarios  
de Costos.

2006

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/105379/>  
MPRA Paper No. 105379, posted 19 Jan 2021 10:06 UTC

## **Los museos. Desde la economía a la Teoría General del Costo**

### **The museums. From economics to the General Cost Theory**

**Carolina Asuaga**

#### **Abstract**

The museum as an institution has been approached from various disciplines. However, Cost Accounting, or Management Accounting, have not had much interest in the study of museums. In order to make a reading of the museums from the perspective of the General Theory of Cost, a bibliographic review is carried out, identifying the contributions of the Museum Economy and its relationship with the General Theory.

The non-inclusion, by the doctrine of the economy of culture, of the cost of works of art in the cost calculations of a museum institution is questioned, even though the financial cost may reach a significant magnitude in museums of art.

Finally, the depreciations of works of art are analyzed when they are part of a production process. Works of art have peculiarities that distinguish them from other capital goods, since they can be stores of value. This characteristic, together with the fact that the museum itself can influence the valuation of a work through its acquisition policy and its plan of temporary exhibitions, make it necessary to rethink the concept of depreciation of a capital good, a concept traditionally associated a loss of value.

#### **Resumen**

Desde la actividad académica, el museo como institución ha sido abordado desde diversas disciplinas y por ende, desde diversos aspectos. Sin embargo, la Contabilidad de Costos, o más ampliamente la Contabilidad de Gestión, no han mostrado mayor interés en el museo como institución sujeto de estudio, aun cuando sí lo han hecho otras ramas de las ciencias económicas como la Economía Aplicada, o la Economía Pública. Con el objetivo de comenzar a efectuar una lectura de los museos desde la óptica de la Teoría General del Costo, se realiza una revisión bibliográfica a efectos de determinar el estado de la cuestión, identificando los aportes de la Economía de los Museos y su relación con la Teoría General.

Se cuestiona la no-inclusión, por parte de la doctrina mayoritaria de la economía de la cultura, del costo de las obras de arte y de los recursos financieros en los cálculos de costos de una institución museística, aun cuando el costo financiero pueda alcanzar una magnitud significativa en los museos de arte.

Finalmente se analizan las depreciaciones de las obras de arte cuando estas forman parte de un proceso productivo. Las obras de arte tienen peculiaridades que las distinguen de otros bienes de capital, ya que funcionan como depósitos de valor. Esta característica, unida a que el propio museo puede influir por medio de su política de adquisiciones y su plan de exposiciones temporales en la valorización de una obra, hacen necesario un replanteo de la concepción de la depreciación de un bien de capital, concepto tradicionalmente asociado a una pérdida de valor.

## I. OBJETIVOS Y ALCANCE DEL TRABAJO

*El arte brilló hasta la madrugada en los museos de Buenos Aires: Fueron 53 salas, y museos municipales, nacionales y privados abrieron sus puertas gratis entre las 19 y las 2 de la mañana. Hubo proyecciones, recitales de música, performances y hasta baile con DJs. Diario Clarín. 2 de octubre de 2005*

En los últimos años, y a raíz de la evolución económica de las sociedades, en que las necesidades básicas o primarias se encuentran cubiertas, ha surgido la cultura, en sus diversas expresiones, como un producto de ocio que continúa creciendo. En este contexto, se han verificado cambios sustantivos con respecto a la afluencia de público a los museos; y las instituciones museísticas se han transformado en organizaciones modernas capaces de competir tanto con otras alternativas culturales como con las distintas formas de ocio, pasando a ser instituciones relevantes desde el punto de vista social, cultural, pedagógico, y sin duda, económico.

Desde la actividad académica, el museo como institución ha sido abordado desde diversas disciplinas y por ende, desde diversos aspectos. Sin embargo, la Contabilidad de Costos, o más ampliamente la Contabilidad de Gestión, no han mostrado mayor interés en el museo como institución sujeto de estudio, aun cuando sí lo han hecho otras ramas de las ciencias económicas como la Economía Aplicada, o la Economía Pública. El creciente desarrollo de las actividades culturales, con sus especificidades, constituye un desafío para los conceptos fundamentales de los distintos saberes; es por esto, que se creyó interesante comenzar a efectuar una lectura de los museos desde la óptica de la Teoría General del Costo, entendiendo como tal las enunciaciones racionales, con coherencia interna, que tienen como objetivo explicar el significado del costo, su comportamiento, sus causas y sus efectos (Yardín, 2000). Para ello, se realizó una

revisión bibliográfica a efectos de determinar el estado de la cuestión, identificando los aportes de la Economía de los Museos y su relación con la Teoría General.

El segundo objetivo de este trabajo es analizar las causales del costo de las obras de arte cuando estas forman parte de un proceso productivo. Las obras de arte tienen peculiaridades que las distinguen de otros bienes de capital, ya que funcionan como depósitos de valor. Como bien sostiene Rausell (Rausell, 1999, págs. 47 y 48) las pinturas, al ser bienes tangibles, fácilmente transportables, y con sistemas relativamente sofisticados de certificación y autenticación, son los objetos artísticos que mejor se prestan a su monetización, sirviendo como depósito de valor y medio de pago con la funcionalidad de un instrumento financiero moderno. Esta característica, unida a que el propio museo puede influir por medio de su política de adquisiciones y su plan de exposiciones temporales en la valorización de una obra, hacen necesario un replanteo de la concepción de la depreciación de un bien de capital, concepto tradicionalmente asociado a una pérdida de valor.

## II. MUSEOS Y ECONOMIA

*La exposición masiva sobre la obra de Claude Monet que realizó el Art Institute of Chicago en 1995 atrajo a 960.000 visitantes en un período de diecinueve semanas.....; su impacto en la economía de Chicago, (en conceptos de ingresos y fuentes de trabajo) se estimó en casi 300 millones de dólares.*

Neil Kotler y Philip Kotler. Estrategias y marketing de museos

Paralelamente a la importancia creciente que han adquirido las instituciones museísticas, se ha acrecentado en forma exponencial el número de publicaciones que, desde diversos enfoques, versan sobre museos. Entre las revistas más destacadas, pueden incluirse a *Curator, Museums News Revue, Museums Journal*, así como la revista del ICOM<sup>1</sup>. Con un crecimiento similar en cuanto al número de publicaciones, aunque no necesariamente coincidente con el nivel y profundidad deseado, surge una profusa bibliografía relacionada a marketing, estrategia y gestión de museos. El campo de la economía aplicada a la cultura no ha quedado ajeno a esta proliferación del interés sobre los museos, y ya en 1974 Peacock y Godfrey (Peacock y Godfrey, 1974) hicieron de los museos objetos susceptibles de ser estudiados con los instrumentos del análisis económico, dando lugar a la aparición de un área denominada Economía de los Museos.

---

<sup>1</sup> Comité Internacional de Museos

Desde la Economía como Ciencia Social, la aproximación al fenómeno de los museos ha sido diversa, pero básicamente es posible resumirlas en cuatro grandes perspectivas (véase gráfico) que se derivan de cuatro grandes relaciones:

- *La relación del museo con el territorio* o el espacio donde se ubica el museo.
- *La relación de la institución con sus promotores*, sean estos públicos o semipúblicos (caso europeo) o privados (caso Estados Unidos).
- *La relación con sus objetos o contenidos*, especialmente en el caso de los museos de arte
- *El proceso productivo*. La Economía ha considerado a los museos como unidades de producción, multiproducto y multiservicio, y ha aplicado sus herramientas de gestión para su análisis. Es en esta última perspectiva donde la reflexión se origina a partir del interrogante sobre qué es lo que produce un museo, cuál sería su función de producción y cómo se relaciona con los criterios de eficiencia y eficacia. La peculiaridad de la institución hace que la mirada se oriente hacia las particularidades de las instituciones no lucrativas, tanto públicas como privadas, y finalmente a las características de las instituciones culturales.



Fuente: Elaboración propia

Pero previo al análisis de estas cuatro perspectivas, se examinará a los visitantes como variable sintética, por entender que es un indicador que suele, directa o indirectamente, estar presente en los análisis abordados por las perspectivas definidas.

## II.1 Los visitantes como variable sintética.

El análisis de los visitantes, se ha convertido en una variable clave, ya que constituye un indicador que cubre las expectativas desde varias perspectivas del análisis económico de los museos. Desde el punto de vista de la Economía Pública, la lectura del dato implica que, a mayor número de visitantes, mayores son los bienes públicos que se cubren (formación y educación, mensajes simbólicos, impacto estético, etc.) Asimismo, y desde el punto de vista de la relación con el entorno, es evidente que el número de visitantes refleja la capacidad de atracción del equipamiento y, por tanto, la potencialidad de su impacto sobre el territorio. Finalmente, la evolución del número de visitantes es uno de los objetivos del proceso productivo, y se convierte en un refrendo de los modelos de gestión

El número de visitantes puede ser analizado por una función tradicional de la demanda, considerando los factores principales que condicionan el índice de visitas en un período. Sus características pueden ser determinadas maximizando la función de utilidad individual sujeta a restricciones de presupuesto y tiempo, y pueden ser medidas empíricamente, normalmente por un análisis de regresión múltiple, basándose en los datos sobre el número de visitantes del museo y los factores incluidos en la función de demanda. (Frey y Meier, 2003, pág.4). En cuanto a los diversos factores determinantes, se destacan, como los más significativos:

- *Costo de oportunidad del tiempo*: Indica a que alternativas se tienen que renunciar cuando se opta por visitar un museo. A efectos de cuantificar el valor monetario, se deberá identificar cuanta renta adicional se habría podido ganar durante ese período. Para el turista, quien usualmente visita la ciudad con una idea ya formada de visitar sus museos, el costo de oportunidad del tiempo suele ser menor que el del residente local, y dentro de estos últimos, los individuos con alta renta suelen tener un costo de oportunidad del tiempo<sup>2</sup> mayor que el de las personas de bajos ingresos, por lo que cabría esperar que los individuos de menores ingresos, ante igualdad de condiciones, fuesen visitantes más asiduos. Sin embargo, las estimaciones econométricas no han encontrado aún ningún patrón claro entre la renta y la afluencia (Luksetich y Partridge, 1997).

- *Precio de la entrada*: Este es un factor determinante de la demanda, y sobre él se han centrado diversas polémicas, en especial en los países anglosajones, con respecto a la pertinencia y fijación de la entrada de pago. Muchas de estas discusiones, se encuadran en aspectos sociológicos, educacionales, morales y éticos, y sin duda políticos. Gran parte de la polémica se desarrolla en la década de los 80, y en gran medida propiciada por la inclusión del cobro de entrada, en 1984, en el National Maritime Museum de Greenwich, tema que terminó discutiéndose en el parlamento

---

<sup>2</sup> Nótese que el tiempo al que se hace referencia, no consiste simplemente en el tiempo de contemplación de las colecciones, sino que habrá que adicionarle el tiempo de traslado, el tiempo en la cafetería y tienda del museo, etc.

británico. A finales de 1989, todos los museos nacionales de Gran Bretaña, a excepción de la National Gallery y del British Museum de Londres cobraban algún tipo de tarifa de entrada (Dickenson, 1998, pág. 159); y en ese mismo año, la Cámara de los Comunes publica un estudio realizado por el Education, *¿Science and Art Committee titulado Should Museums Charge?*, donde el comité parlamentario señala que el gobierno “*ni trata de impedir ni fomenta la introducción de tarifas de entrada*”. Desde la economía aplicada, se ha procurado determinar la elasticidad en el precio de la entrada, pero lamentablemente, muchas de estas investigaciones han arrojado resultados contradictorios. Aunque sigue siendo sostenido por la doctrina que la elasticidad de la mayoría de los productos culturales tiene un comportamiento inelástico, en especial las artes escénicas (Por ejemplo, O’Hagan 1995; Frey y Meier 2003; Colbert y Cuadrado 2003), esta generalización a toda actividad cultural, en especial a los museos, no ha sido suficientemente demostrada. Avalando la inelasticidad del precio de la entrada, Benahmou (1997, pág. 33) señala que en 1974, en el Museo de Bellas Artes de Boston, un aumento de un 100% en el precio de la entrada, sólo redujo la afluencia de público en un 10%. Goudriaan y Van’t Eind (1985), en una investigación que incluye cuatro museos alemanes, estiman que la elasticidad del precio se ubica entre  $-0,1$  y  $-0,2$ , mientras que Luksetich y Partridge(1997), estimaron las funciones de demanda para diferentes tipos de museos, ubicándose la elasticidad en un rango entre  $-0,12$  y  $-0,26$ , donde los museos de ciencia y de historia natural mostraron mayor sensibilidad ante variaciones en el precio, probablemente debido a una fuerte competencia de otros productos de ocio, mientras que los museos de arte mostraban una elasticidad en el entorno de  $-0,17$ . Frey y Meier (2003, pág. 4) sostienen que “la baja elasticidad del precio sugiere que los museos pueden generar incrementos significativos en sus resultados a través de un incremento del precio de la entrada”. Sin embargo, un estudio realizado en la National Gallery de Canadá, en que durante los meses de diciembre del 92 y marzo del 93 se redujeron los precios de la entrada, las visitas aumentaron en un 63% con respecto al año anterior, y cuando se restituye el precio anterior, en abril de 1993, el número de visitantes disminuyó un 40% con respecto a los meses anteriores. (Dickenson, 1998, pág.168). Asimismo, un estudio de Anderson (1998) concluye que si el British Museum, actualmente gratuito, optase por fijar una entrada de pago, su público se vería reducido entre un 20 y un 35%, dependiendo del monto de la tarifa. Es probable, que las conclusiones contradictorias a las que se han llegado en este tema, puedan deberse a incluir, bajo el mismo tipo de organización, a museos como el Louvre o el Metropolitan, instituciones líderes cuyo flujo de visitantes es indiferente al precio de la entrada, y a instituciones museísticas menores, museos de ciudades pequeñas, sin mayor atractivo turístico y en las que un pequeño incremento en el precio de la entrada provoca una drástica reducción en el número de visitantes. Aunque en el ámbito de la investigación el tema aún no ha sido resuelto, la temática parece haber perdido interés. El siglo XXI viene de la mano de los precios más altos en las tarifas de los museos en la historia<sup>8</sup>, y a excepción de Inglaterra, en donde las colecciones permanentes de museos como el Victoria and Albert, el British Museum, la National Gallery, la Tate Modern siguen siendo gratuitas, la tendencia es a un alza en la tarifa.<sup>3</sup>

- *Precio de las actividades de ocio alternativas:* Aquí se incluyen no solamente otras actividades culturales, tales como cine, teatro, etc., sino que habrá que considerar adicionalmente la tarifa de otros museos, que también compiten por el visitante. Deberá tenerse en cuenta además los costos complementarios de la opción, tales como

---

<sup>3</sup> A fines de 2004, reabre sus puertas el MoMA, fijándose una tarifa de 20 dólares la entrada, un 33% superior a los 15 dólares del Metropolitan o del Guggenheim de Nueva York. El Guggenheim de Bilbao, unos de los museos de arte más caros de Europa, tiene una tarifa de 12 euros para visitar su colección permanente, precio sensiblemente superior de los 8, 50 euros que posibilitan recorrer la colección permanente del Louvre

traslado, comidas, etc., que suelen representar un monto importante. “ Las valoraciones de las funciones de demanda para los servicios del museo, que incorporan tales variables, aún están pendientes” (Frey y Meier, 2003, pág.5)

- *La renta* es otro determinante clásico de la demanda para las visitas del museo, ya que obviamente individuos con mayores ingresos podrán cubrir con mayor facilidad los costos asociados a la visita de un museo, y se ha demostrado que en promedio, los visitantes suelen tener un poder adquisitivo alto o medio alto (Feldstein, 1991; Dickenson, 1997). Sin embargo, los costos de oportunidad se elevan en los individuos de rentas elevadas, tal como se sostuvo anteriormente. “Las estimaciones de los efectos de renta en la demanda, son por lo tanto a menudo ambiguas.” (Frey y Meier. *Ibidim*)
- *Calidad*: Otro elemento que deberá ser considerado al momento de definir la función de demanda es la calidad, tanto de la colección permanente como de las exposiciones temporales. Luksetich y Partridge (1997) estiman que el valor y calidad de la colección aumenta la afluencia de público, especialmente en los museos del arte. Asimismo, deberán considerarse el nivel y calidad de los cafés, restaurantes y tiendas, así como el del edificio, y fundamentalmente la calidad de la atención que se le brinda al cliente, (señalización, visitas guiadas, el grado de la congestión delante de los objetos expuestos, etc.), ya que la calidad en la atención al visitante incide directamente en la intención de una segunda visita.

## **II.2 Las distintas perspectivas**

Como se señaló al comienzo de este capítulo, y siguiendo a Asuaga y Rausell (Asuaga y Rausell, 2006), el análisis económico de los museos suele ser abordado desde cuatro ángulos diversos, como lo son el museo y su entorno, el museo y sus promotores, el museo y sus colecciones y, finalmente, el museo y su proceso productivo.

### II. 2.1 Museo y entorno: El impacto económico de la cultura.

El impacto económico de los museos es uno de los aspectos que en los últimos años ha tenido mayor relevancia mediática. El caso del museo Guggenheim de Bilbao (Guggenheim Bilbao, 2003) y su efecto sobre la ciudad ha constituido, sin duda, uno de los hitos de esta nueva atención sobre los efectos que un determinado evento, o equipamiento cultural tienen sobre el espacio. Los primeros estudios sobre impacto cultural surgen a finales de los años 60 en Estados Unidos, y se utilizan como argumento de defensa de la intervención pública sobre la cultura. Estos estudios estuvieron su pico de interés en los años 70 y 80, y en 1987 aparece una especie de manual de la National Conference of State Legislature de USA, en el que se recogían algunas de las experiencias más significativas. Una década más tarde, en 1996, Frank van Puffelen (Puffelen, 1996) publicaba un artículo en el *European Journal of Cultural Policies* donde evidenciaba algunos de los abusos de este tipo de estudios. Actualmente, desde la perspectiva académica hay menos entusiasmo (en la Conferencia Internacional en Economía de la Cultura celebrada en Róterdam en 2003, sólo 3 de los 177 trabajos

presentaban estudios de impacto económico), aunque se ha convertido en unos de los argumentos más utilizados ante la opinión pública para la legitimación de los equipamientos culturales y entre ellos los museos.

## II.2.2 Museo y promotores: Economía Pública y el problema de la Agencia.

Esta segunda dimensión, especialmente en el vector de la Economía Pública, entronca directamente con los trabajos seminales de la disciplina Economía de la Cultura y desde el ámbito normativo debe dar respuesta a si el sector público debe o no proveer servicios museísticos y qué bienes públicos debe proveer, así como a que fallos de mercado da respuesta (Frey, 2005). Una vez resuelta esta cuestión, se constata la circunstancia que, en los museos, al igual que en otros sectores artísticos, los intercambios entre los agentes

(públicos o privados) se articulan a partir de niveles de información asimétricos y con conflictos evidentes entre objetivos. Los intereses de gerentes de museos, comisarios de exposiciones, certificadores artísticos, responsables políticos de las instituciones, donantes, patronos o visitantes y ciudadanos muestran la complejidad de las relaciones y los conflictos del principal-agente (Trimarchi, 2005). El dilema mayor se presenta ante la voluntad del principal de evaluar y controlar si se cumplen los objetivos (habitualmente poco definidos) para los que provee los fondos públicos sin interferir en la libertad creativa, artística o cultural de los agentes, al mismo tiempo evitando que los museos se mantengan cautivos de los intereses de determinados agentes (sean estos los creadores, los directores, los comisarios, o grupos de influyentes de usuarios). Estos problemas se plantean tanto en las instituciones públicas, en las privadas o en las semipúblicas. Los mecanismos y los modelos de incentivos se convierten por tanto en las herramientas adecuadas para tratar de minimizar los efectos negativos y maximizar los positivos de las relaciones principal agente y se convierten en elementos esenciales en las estrategias de gestión.

## II.2.3 Museo y colecciones: Economía del Arte.

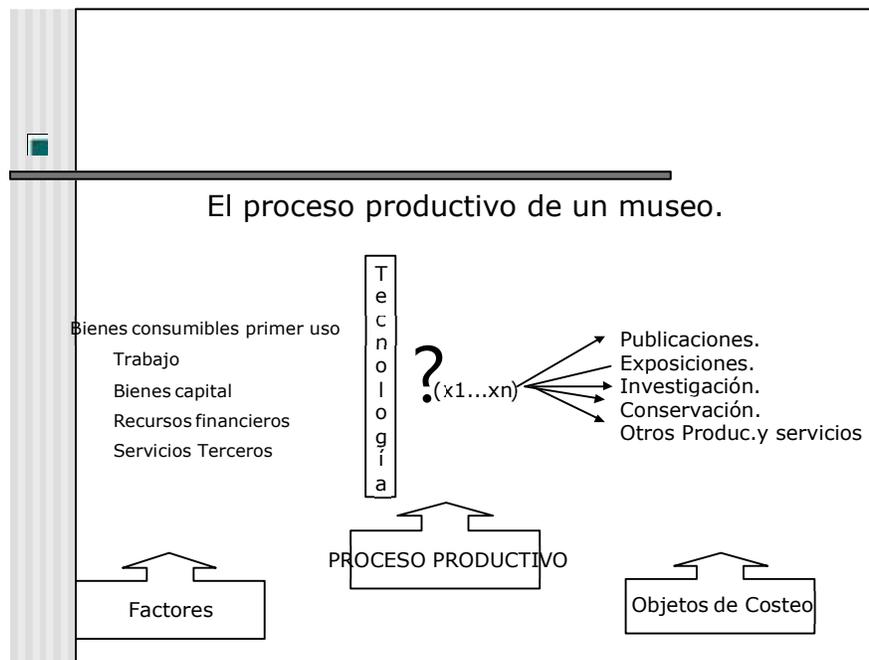
Aunque en algunos ámbitos de la literatura de origen anglosajón, la economía del arte suele utilizarse como sinónimo de economía de la cultura, en este apartado se está haciendo referencia específicamente al análisis, habitualmente microeconómico, que se realiza sobre todos aquellos aspectos relacionados con los bienes artísticos: el precios de las obras de arte, su rentabilidad financiera, los procesos de conformación de la demanda y la oferta, son aspectos que han reclamado con bastante frecuencia la atención de los economistas. El funcionamiento del mercado del arte, y la utilización – histórica y presente- de objetos artísticos como activos financieros o depósitos de valor muestra las suficientes singularidades para resultar atractivo al análisis económico, y numerosos autores y abundante bibliografía se han dedicado con atención a la cuestión<sup>4</sup>. La ubicación de los museos en este contexto se debe precisamente a que los museos se convierten en agentes relevantes en los procesos de creación de valor de las obras artísticas<sup>5</sup>, así como también en algunos casos en certificadores de su autenticidad.

---

<sup>4</sup> Véase en Frey (Frey, 2000) una completa revisión bibliográfica al respecto <sup>5</sup>  
Véase Capítulo IV de este trabajo

## II.2.4 Museos y proceso productivo: El aporte de la Microeconomía.

La cuestión fundamental para aplicar modelos de gestión al funcionamiento de los museos implica determinar en primer lugar qué es lo que producen los museos, y por tanto identificar si la combinación de factores de producción, en un entorno tecnológico determinado se realiza con eficacia y eficiencia. Siguiendo a Spranzi (1966, págs. 33), la gestión interna es entendida como una actividad de empleo de las condiciones productivas en la empresa, y aparece como un conjunto de relaciones medios-resultados o medios-objetivos, que se consideran característicamente en sentido físico-técnico.



Fuente: Elaboración Propia

Desde la microeconomía ha tratado de determinar con mayor o menor fortuna, las características de la función de producción. La adecuación de un modelo de comportamiento de las artes escénicas desarrollado oportunamente por Throsby (1994) a las instituciones museísticas no ha tenido demasiada acogida. Este modelo asume que no hay conflictos de intereses entre el, o los, propietarios del ente y las personas encargadas de su dirección. Se supone también que se está en el marco de organizaciones sin fines de lucro, por lo que la utilidad final deberá ser cero. Bajo el supuesto que la utilidad esté relacionada con el número de visitantes del museo ( $y$ ), y la calidad de las exposiciones ( $q$ ), y que esta última puede ser cuantificada, los directivos del museo optarán por maximizar la función de utilidad  $U$

Maximizar  $U = U(y, q)$  Sujeto a:  
 $p(y) \cdot y + g(q) + h(y) - c(y, q) = 0$

siendo  $p$  la función que define la tarifa de entrada, y que depende del número de visitantes,  $g$  el nivel de donaciones y subvenciones que depende por entero de la calidad del museo, y  $h$  la función que mide los ingresos de las tiendas y restaurantes y que también depende del número de visitantes. Los costos de la institución están representados por  $c$  y dependen tanto de los ingresos como de la calidad. Las críticas a este modelo han sido básicamente relacionadas con la hipótesis que el director del museo tiene intereses coincidentes con los propietarios del museo (Estado, fundaciones, donadores privados, etc.) Los directores de una institución museística obtienen prestigio a raíz de un incremento en el número de visitantes, por lo que podrán fijar los precios de entrada por debajo del costo marginal de un visitante (Luksetich y Partridge, 1997); Asimismo, se sostiene que los directores pueden intentar maximizar sus reputaciones respectivas, por lo que no propiciarán un nivel de calidad y cantidad que maximice la utilidad. (Frey y Meier, 2003) Aunque bien podría cuestionarse el por qué de la no inclusión de la variable  $q$  al momento de determinar la tarifa de entrada, resulta más significativa la simplificación en la restricción impuesta. Que una organización no tenga fines de lucro, no significa que no sea rentable, y en el caso de existir una utilidad operativa, la misma deberá reinvertirse en la propia organización. Esto es fundamental en el caso de los museos de arte contemporáneo, que necesitan adquirir nuevas obras con más frecuencia que otro tipo de museos, o en los museos de Ciencia y Tecnología, en que la inversión en nuevo equipamiento suele ser considerable. Con respecto a la determinación de los costos, el modelo no se explora.

En cuanto a las funciones de producción de las instituciones museísticas, tampoco existen aportes destacables. Una de las pocas funciones de producción definidas para museos fue estimada por Jackson en 1988, mediante un modelo lineal logarítmico:

$$\ln TC = \ln a + b \ln Q + y \ln W + s \ln K + r_1 EX + r_2 ED + r_3 CN + r_4 MB + r_5 AC$$

donde TC representa el total de los costos operativos, Q representa los costos derivados de la afluencia de público, W es la remuneración salarial y K es el costo del capital medido como el cociente de gastos promocionales tales como desarrollo, club de amigos del museo, publicidad, etc. y las contribuciones de todas las fuentes públicas y privadas. EX son los costos de las exposiciones, definido como una fracción de los gastos de explotación totales, ED son costos educativos, CN son costos de conservación y de preservación, y MB es el costo de las actividades que se ofrecen a los socios de club de amigos del museo, mientras que AC es una variable que intenta incluir a la calidad dentro de la función de producción (para ello se consideraba si el museo a la que se le aplicaría la función tiene acreditación por la Asociación Americana de Museos, si la posee la variable AC toma el valor 1, en caso contrario, toma el valor 0)

Tal como sostienen Asuaga y Rausell (Asuaga y Rausell, 2006), resulta curioso que esta ecuación no haya recibido críticas, cuando omite considerar dos factores de costos fundamentales, como los son los recursos financieros y las propias obras de arte. Parece notorio entonces que, sin desmedro de los valiosos aportes ofrecidos por los diversos estudios desde la economía de la cultura, aún no ha sido seriamente cuestionado el proceso productivo relacionado al arte, bajo la óptica de las relaciones dinámicas entre medios y resultados productivos, así como la connotación económica de este proceso en el ente. Es por ello por lo que, a efecto de conocer el costo de los recursos

sacrificados, deberán considerarse todos los recursos, entre ellos las obras de arte y los recursos financieros. Con respecto a los recursos financieros, y aunque al nivel de la doctrina de costos la cuestión se encuentra debidamente zanjada, la consideración a efectos de gestión del costo del capital propio es un concepto que increíblemente aún ofrece resistencia a muchos estudiosos de la economía de la empresa. En la bibliografía relativa a museos consultada, no se ha encontrado menciones a este tema, con excepción de la posición sostenida por Frey, y Frey y Meier (Frey, 2000; Frey y Meier, 2003) quienes defienden la inclusión del costo de oportunidad del capital. Si se piensa en el valor que el mercado determina para las obras de arte, y se considera el gran número de obras que se encuentran en los museos, en especial en los grandes museos de bellas artes, el capital inmovilizado que suelen poseer estas instituciones es exorbitante, y sin ningún tipo de duda, el costo financiero que conlleva la mantención de estos activos es uno de los principales costos de estas instituciones museísticas.<sup>5</sup>

En cuanto al costo de las obras de arte, la temática es omitida por la Economía de los Museos, previsiblemente por considerar que una obra de arte no tiene desgaste al volcarse al proceso productivo, o que el deterioro puede ser recuperable. No se ignora en este trabajo que es posible recuperar obras dañadas por medio de diversas técnicas que conllevan fuertes inversiones, como por ejemplo la restauración de la Capilla Sixtina, que ha sido acondicionada con un microclima especial, cuyo objetivo principal es velar por la conservación de los frescos de Miguel Angel<sup>6</sup>. Sin embargo, y omitiendo un puñado de obras célebres que se encuentran en las colecciones de los grandes museos de arte, y en las que se invierten cifras considerables en su conservación, el principio que debería prevalecer es que las obras de arte sufren deterioro al estar volcadas a un proceso productivo como el que se da en un museo. El proceso de degradación de una obra, va a depender “fundamentalmente de la composición atmosférica, del grado de humedad, de la temperatura y de la iluminación, entre otros elementos” (Hernández, 2001, pág. 233).

Desde la Contabilidad de Costos, Asuaga y Peombo (Asuaga y Peombo, 2004) defienden la inclusión del costo de las obras de arte, señalando que al volcarse al proceso productivo dichas obras pierden potencialidad debido a un continuo, aunque en muchos casos mínimo, descenso en la capacidad de prestar servicios. Señalan que existen diversas obras de arte que no soportan la carga de público a la que están expuestas, y que, a raíz de esta problemática, los entes poseedores de esos recursos han decidido acotar el flujo de visitantes, con el objetivo de adecuar las condiciones de humedad, luz, logística, etc. y minimizar los daños causados por la exposición pública de las mismas<sup>7</sup>

Esa degradación es real, tal como ha sido suficientemente demostrado en numerosas publicaciones especializadas, y deberá intentarse cuantificarla, aún ante la dificultad que implica la obtención de una magnitud objetiva. Esta complejidad a la hora de determinar

---

<sup>5</sup> Que muchas de las obras del museo provengan de donaciones de colecciones particulares, no invalida el razonamiento

<sup>6</sup> Cerca de 100 sensores controlan la polución del aire y los objetos producidos por el elevado número de visitantes que recibe diariamente. El sistema consiste en proteger totalmente los frescos del techo mediante un estudio detallado del movimiento del aire en el recinto (Hernández, 2001, pág. 234)

<sup>7</sup> El acceso a la Cueva de Altamira, por ejemplo, está limitado a un número fijo de personas al día. Este cupo se estableció ya en 1982 para garantizar la conservación del arte rupestre y como consecuencia de los estudios realizados a tal fin.

el deterioro producido por el proceso es compartida por otros bienes de capital al momento de calcular su costo, como por ejemplo el propio edificio del museo, en especial en museos con grandes estructuras edilicias, como el Prado, el Louvre o el moderno Guggenheim de Bilbao. Sin embargo, desde el marco teórico, el costo de esos bienes de capital es asumido independientemente de la complejidad de su cálculo. Las obras de arte deberían entonces tener el mismo tratamiento.

### III. LAS OBRAS DE ARTE: PARTICULARIDADES DE SU DEPRECIACIÓN

*“...los conservadores se reúnen en doctas asambleas para determinar los medios más eficaces para prolongar la duración de los preciosos objetos, tan perecederos y a los que todo amenaza: los cambios bruscos de un clima a otro, las vibraciones producidas por el transporte, la atmósfera cargada de gases corrosivos de las grandes ciudades,[.....], los accidentes causados por los visitantes imprudentes y hasta el aliento de éstos, que cuando van en masa al museo, hacen subir bruscamente el grado higrométrico del medio ambiente. ¿Llegará el día que para conservar las obras de arte a las generaciones futuras habrá que sustraerlas a sus admiradores? Germain Bazic. El tiempo de los museos*

#### III.1 Pérdida de valor?

Al momento de definir la depreciación de un bien de capital, existe consenso doctrinario en que al volcarse a un proceso productivo, estos bienes sufren una pérdida de valor. Mallo y Jiménez (2000, pág. 235) sostienen que dicha pérdida de valor puede deberse a 3 causas:

- *Utilización del elemento en el proceso productivo:* suele ser la causa más común de depreciación de los elementos del activo fijo. Todos los bienes empresariales tienen una duración y capacidad limitada de producción a lo largo de la vida útil, por ello, a medida que se van utilizando en el proceso productivo, van consumiendo su capacidad y productividad, por lo que van perdiendo valor.....
- *Transcurso del tiempo:* El simple paso del tiempo supone un envejecimiento de los elementos del activo fijo, independientemente de su utilización.....
- *Obsolescencia motivada por el avance de la tecnología,* así como los cambios en la demanda, lo cual puede llevar a que diferentes tipos de producto no sean competitivos en el mercado, bien en cuanto a su precio final o a calidad, lo que supone una pérdida de valor de los mismos, puesto que se acorta la vida de los elementos del inmovilizado..... La obsolescencia se ha convertido en una de las principales causas de pérdidas de valor de los bienes equipos.....

Yardin (2001) resume estas causas en las dos primeras, esto es, la intensidad de uso y el transcurso del tiempo, argumentando que la obsolescencia tecnológica es, en última instancia, una consecuencia del paso del tiempo. Aunque sin duda, la pérdida de valor de un bien de capital es cierta en la mayoría de los procesos industriales, no lo es en el caso de las obras de arte, que en muchos casos, sufren una revalorización constante,

alcanzándose precios inimaginables unas décadas <sup>8</sup> Y esta revalorización, paradójicamente, se potencia cuando la obra de arte forma parte de la colección de un museo, y por ende de un proceso productivo.

Merece destacarse, que los museos se convierten en agentes relevantes en los procesos de creación de valor de las obras artísticas, en especial los museos de arte moderno, ya que el plan de exposiciones temporales, así como las políticas de adquisiciones de los museos influyen en la determinación del valor y de los precios. Benhamou (Benhamou, 1997, pág.63) señala que gracias al Museo de Orsay fue posible redescubrir el talento de la escuela de los "pompiers"; de manera más prosaica, la exposición dedicada a la escuela de los Nabis en el Grand Palais de París, en noviembre de 1993, le confirió un nuevo valor a la venta adjudicada a Drouot de la colección Henrie Petiet, gran admirador de esta escuela

Puede producirse entonces un fenómeno singular, en el que el desgaste del bien y valor del mismo, sean directamente proporcionales, al contrario de lo que suele ocurrir con otros bienes de capital, en los que el desgaste y el valor remanente son inversamente proporcionales. Se quiere señalar desde este trabajo, que independientemente de cual sea la mecánica o técnica que utilizarán las organizaciones para la determinación de la depreciación de una obra de arte, dicha técnica deberá estar comprendida en el marco de la Teoría General del Costo, entendiendo como tal las enunciaciones racionales, con coherencia interna, que tienen como objetivo explicar el significado del costo, su comportamiento, sus causas y sus efectos (Yardín, 2000).

Se deberá entonces analizar por separado los dos componentes del costo, ya que, en la teoría de los costos de producción, el costo se define como la entidad resultante del producto de una cantidad física del empleo de un factor, por un precio típicamente no negociado (Spranzi, 1966, pág. 54)

La cuantificación del componente físico estaría dada por la pérdida de la capacidad de servir en el proceso. Como se sostuvo en el capítulo anterior, dicha degradación, aún siendo en muchos casos mínima, se da en prácticamente todas las obras de arte<sup>9</sup>. No se pretende, desde este trabajo, determinar una técnica para medir el deterioro físico de las obras de arte cuando éstas forman parte de un proceso productivo. Existen múltiples estudios sobre la gestión de carga de público a los museos, así como investigaciones sobre la conservación del patrimonio cultural en sus diversas acepciones, que abordan

---

<sup>8</sup> El 5 de mayo de 2004, Sotheby's vendió en 104 millones de dólares el cuadro de Picasso "Niño con pipa" El récord anterior correspondía a "Retrato del doctor Gachet", de Vincent van Gogh, vendido por 82,5 millones de dólares en 1990

<sup>9</sup> Los materiales orgánicos tienen una resistencia muy diversa, aunque todos se ensucian y manchan con partículas de carbón, alquitrán y otros contaminantes. Al tratarse de materiales higroscópicos, la suciedad que se deposita en un primer momento en la superficie y va penetrando, poco a poco, en el interior, afectando su constitución. Así, por ejemplo, las fibras textiles se descomponen, los cueros se hacen quebradizos y pierden su resistencia y los pigmentos de las pinturas sufren alteraciones. Los materiales pétreos, ante una atmósfera impura, sufren determinadas reacciones que afectan primero a la capa superficial y, posteriormente, las sales cristalizan y penetran hacia el interior, afectando a su resistencia interna..... Generalmente, la estructura de las piezas cerámicas permanece inalterable a los ataques de la polución atmosférica; sin embargo, puede dar lugar a la intrusión de iones de cloro azufre y carbono que conducen a la formación de cloruros, sulfatos y carbonatos, que se manifiestan con un aumento de la humedad relativa. Los materiales metálicos son atacados, principalmente, por el oxígeno en un ambiente húmedo donde las impurezas atmosféricas facilitan estas reacciones debido a que las sales y los cloruros son agentes de corrosión activa que forman en los objetos focos particularmente agresivos". (Hernández, *op cit*, pág. 234)

esta temática. La solución es compleja y corresponde su determinación a los curadores, quienes son los idóneos para realizar esta tarea.

Queda resaltar con respecto al desgaste, que la intensidad de uso puede provocar la desafectación de la obra en el proceso productivo aún cuando la obra pudiera, teóricamente, continuar prestando servicios. Tómese como ejemplo la gruta prehistórica de Lascaux, cuyas pinturas intactas, conservadas durante diecisiete milenios al abrigo de variaciones higrométricas, han iniciado bruscamente un ciclo de decadencia irreversible después de algunos años de apertura al público, lo que ha provocado el cierre de la gruta.

(Bazin, 1969, pág. 278).

Con respecto al paso del tiempo como causal de las variaciones en el valor de un bien, este sin duda influirá en el precio de las obras de arte. Sin embargo, dicha variación puede ser ascendente o descendente, en base a las variaciones del mercado del arte. En otro orden, cabe señalar que el concepto que puede ser relevante es el vinculado a la obsolescencia, - obviamente no tecnológica- y siempre que se asimile a las variaciones en el tiempo del gusto de la demanda, lo que puede derivar, en una caída de valor en el mercado de ciertas temáticas pictóricas. Frey (*op. cit.*, pág.168) hace un interesante análisis sobre cómo ha variado en el tiempo el placer que las obras de arte proporcionan, señalando que en algunos géneros pictóricos, la demanda sigue una secuencia sistemática en el tiempo<sup>10</sup>. Este tipo de depreciación es asimilable a la definida por Raimondi (Citado por Cartier, 1992, pág.145) como *depreciación por tenencia*, originada por condiciones de oferta y demanda y de precios relativos respecto de otros bienes de la economía. En casos más extremos, fundamentalmente en los museos de arte moderno, muchas obras pueden dejar de exhibirse - esto es, la desafectación al proceso productivo- a raíz de la incorporación a las colecciones del museo de obras de más renombre, o simplemente, debido a cambios en la estrategia del museo.

### III .2 Depreciación como costo predeterminado

Al ser el mercado de arte un mercado muy particular, se vuelve fundamental la posición con respecto a las depreciaciones de los bienes de capital sostenida por Cartier (1992, pág. 154) y defendida por Yardin (2001), quienes afirman que la amortización, al registrarse sobre la base de una conjetura acerca del comportamiento futuro del valor del bien, es un costo predeterminado, costo predeterminado que tanto la práctica como la doctrina contable, no suele confrontarlo - salvo al fin de la vida útil- con el costo real a los efectos de determinar los desvíos. Si se acepta entonces, que las amortizaciones se basan en una estimación, en la mayoría de las veces subjetiva, sobre la potencialidad de servicio del bien y el valor del mismo, es de orden una confrontación periódica con la

---

<sup>10</sup> Al respecto sostiene que los retratos fueron al principio de poco interés, excepto para la persona representada, su familia o su empresa y no son objeto de comercio. Si el pintor se hace famoso, el género pierde relevancia, y se comercia como pintura. Un buen ejemplo serían los retratos de Tiziano, cuyo sujeto hoy poco importa. Las circunstancias sociales afectan a los rendimientos psicológicos de poseer un género determinado de objetos de arte, por ejemplo, hoy en día, la pintura religiosa que representa una crucifixión o la tortura de un santo, los cuadros de escenas sangrientas de guerra o de caza muerta, no están de moda y por lo tanto no las demandan los coleccionistas privados. Este mercado, si es que existe, está dominado por compradores que no se ven afectados por estas consideraciones, sobre todo museos de arte, que pueden aducir que no están interesados más que en los aspectos históricos o en completar alguna colección a la que el museo se haya dedicado. Estos coleccionistas puros tienden a dominar este tipo de mercado y, en situaciones de equilibrio, los ingresos psicológicos son altos y el rendimiento financiero bajo en este tipo de pintura. Los especuladores participarán intensamente en este tipo de mercado de arte sólo si pueden prever un cambio en los gustos, cambio que no suele ocurrir

realidad a efectos de determinar los desvíos y ajustar las futuras aplicaciones. Yardin (*Ibidim*), en una posición similar a la ya sostenida por Cartier (*Ibidim*) señala que los factores que pueden dar lugar a la generación de desvíos, son:

- El cambio en la expectativa de la vida útil. Cuando el transcurso del tiempo permite verificar que la vida útil prevista para determinar la cuota periódica de depreciación no es compatible con la realidad observada, debe calcularse una nueva cuota para el futuro, así como ajustar los cargos ya realizados por el empleo de la cuota que ahora se detecta como incorrecta.
- La modificación del valor de origen del bien sometido a depreciación..... Los cambios en el valor de los bienes depreciables configuran un caso particular de los resultados por modificación en la estructura de los precios relativos<sup>11</sup>, fenómeno que tradicionalmente se conoce como “resultado por tenencia”.

Nótese que el resultado por tenencia puede ser considerable en ciertas instituciones museísticas, en especial en los Museos de Arte Moderno, al ser el mercado de obras contemporáneas muy dinámico y cambiante. Merece destacar, que a raíz de la característica de unicidad de las obras de arte, no suele existir un mercado de donde tomar el precio de dichas obras. Alfred Marshall escribía en 1891: “Es imposible evaluar objetos tales como los cuadros de los grandes maestros o las monedas extrañas, puesto que son únicos en su especie y notienen ni equivalente ni competidor” (Citado por Benhamou, 1997, pág.19). Sin embargo, en la actualidad existen diversos criterios que permiten estimar el valor de una obra de arte. Según Benahmou (op cit, pág. 66) la heterogeneidad y unicidad de las obras no impide que el precio esté condicionado por factores objetivos, y dependerá del stock de capital artístico del artista, es decir de su notoriedad, de la calidad del cuadro dentro del total de su obra, del tiempo transcurrido después de la primera exposición del artista, de las recompensas recibidas, de las exposiciones en galerías y en museos, de los precios de venta anteriores, y de la forma de expresión (escultura, pintura, artes gráficas). En cuanto a la notoriedad, desde el año 1979, la revista alemana *Capital*, publica la *Kunst-Kompass* - nómina de los cien “mejores” artistas contemporáneos- en donde el prestigio de los artistas se mide en función de su presencia en los museos de arte contemporáneos, su pertenencia a corrientes significativas del arte, su presencia en los libros y revistas de artes, etc. La revista le atribuye al artista un determinado número de puntos, y la relación precio/puntos permite determinar en que medida se trata de un artista caro o no. Asimismo, y desde la economía, existen también técnicas que permiten determinar, con bastante aproximación, el valor de los bienes no disponibles en el mercado, basadas en la “disposición a pagar” de los individuos, entre las que se destacan tres metodologías diferentes: “enfoque hedónico del mercado” que determina el valor de un bien cultural analizando los mercados privados que reflejan indirectamente la utilidad de que disfrutaran las personas, el conocido “enfoque del costo del desplazamiento”, y la “valoración contingente”, siendo esta última, la metodología más utilizada por la mayoría de los economistas, y consiste en utilizar sondeos muestrales para calcular la voluntad o disposición a pagar por un objeto cultural (Asuaga y Peombo, 2004).

---

<sup>11</sup> Bien entendido que se trabaja en un contexto no inflacionario.

#### IV. REFLEXION FINAL

*Y no despreciemos el modelo de gestión empresarial, siempre y cuando logremos que se consoliden en los museos equipos de conservadores, comisarios y profesionales que se encarguen de los asuntos artísticos y museísticos. El Cultural. El Mundo*

En los últimos años se ha avanzado considerablemente en la gestión de las instituciones museísticas, en especial en los museos anglosajones. El museo moderno se muestra como una institución renovada, con un enfoque más centrado en el cliente que en las colecciones, perfectamente capaz de competir con otras alternativas de ocio. Sin embargo, la relación entre los Museos y la Contabilidad de Gestión aún es incipiente, y queda un largo camino por recorrer. La disciplina de Costos tiene, sin duda, mucho que aportar en este largo camino.

Es por esto que se pretendió, mediante este trabajo, comenzar un planteamiento teórico y conceptual del costo de una obra de arte en el marco de la Teoría General del Costo. Este objetivo fue motivado por la total convicción de la importancia del análisis teórico como punto de partida, así como el reconocimiento de la Teoría General como única base conceptual apta para enmarcar posibles técnicas de costeo de obras de arte. Ya el lector decidirá en qué medida el objetivo propuesto fue logrado.

## Referencias

- Ames, James (1998). La evaluación de los méritos de los museos, en *La gestión del museo*. Coord: Keving Moore .Ediciones Trea. Gijón.
- Asuaga, Carolina y Peombo, Carina (2004): La Economía del arte bajo la óptica de la Teoría General del Coste. *Anales del XXVII Congreso del IAPUCO*
- Asuaga, Carolina y Rausell Pau,(2006): Un análisis de la gestión de las instituciones culturales: El caso específico de los museos. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión* Vol. IV N° 8
- Bazin, Germain. (1969): *El tiempo de los muesos*. Daimon. Barcelona
- Benhamou, Françoise (1997): “*La economía de la cultura*”. Ediciones Trilce. Montevideo.
- Budiño, G (2004): Sistemas de información para la satisfacción de clientes. *Universitario Autónomo del Sur-Uruguay*.
- Cámara de los Comunes (1989): *Should Museums Charge?* House of Commons Education, Science and Arts Committee. HMSO. Londres
- Cartier, Enrique, (1992): El coste del factor Bienes de Uso, *Revista Costes y Gestión*, N° 6 Buenos Aires.
- Colbert, François y Cuadrado, Manuel (2003): *Marketing de las artes y la cultura*. Ariel. Barcelona
- Dickenson, Victoria. (1997): Museum Visitor Survey: An Overview, en Towse, R. (ed.) *Cultural Economics: The Arts, The Heritage and the Media Industries*, vol. 1, Edward Elgar, Cheltenham
- Dickenson, Victoria (1998): Economía de las tarifas de entrada en los museos. *La Gestión del Museo* (Coordinador Keving Moore). Ediciones TREA. Gijón.
- Feldstein, Martin (1991): *The Economics of Art Museums*. University of Chicago Press. Chicago
- Frey, Bruno (2000) *La economía del arte*. La Caixa. Colección de estudios económicos N° 18
- Frey, B. (2005): “El Apoyo Público a las Artes” en Towse R. (2005): *Manual de Economía de la Cultura*.. Fundación Autor. Madrid

Frey, Bruno y Meier, Stephan (2003): The Economics of Museums. *Working Paper Series* N° 149 y en *Handbook of the Economics of Art and Culture*. (2003) Ginsburgh and Throsby (eds.)

Goudriaan, R. y Van't Eind, G. (1985): To Fee or Not to Fee: Some Effects of Introducing Admission Fees in Four Museums in Rotterdam", en Owen, V. y Hendon, W. (eds.), *Managerial Economics for the Arts*, Association for Cultural Economics, Akron, Ohio.

Guggenheim Bilbao (2003): *Impacto Económico de las actividades del Museo Guggenheim Bilbao en la economía del País Vasco en el año 2002*. MIMEO, Bilbao.

Hernández, Francisca (2001): *Manual de Museología*. 2ª edición. Síntesis. Madrid

Jackson, Ray (1988): A Museum Cost Function . *Jurnal of Cultural Economist* N° 12

Kotler Neil y Kotler Philip (2001): *Estrategias y marketing de museos*. Ariel. Barcelona

Luksetich, William y Partridge, Mark (1997): Demand Functions of Museums Services. *Applied Economics* N° 29

Mallo Carlos y Jiménez Angela (2000),- *Contabilidad de Costes*- Ediciones Pirámide. Madrid

National Conference of State Legislatures (1987): *Economic Impact of the Arts. A Sourcebook*. Denver Co

O'Hagan, John (1995): National Museums: To Charge or not to Charge? . *Jurnal of Cultural Economist* N° 19

Peacock, Alan y Godfrey, Christine (1974): The Economics of Museums and Galleries en Towse, R. (ed.), *Cultural Economics: The Arts, The Heritage and the Media Industries*, vol. 1, Edward Elgar, Cheltenham, y en *Lloyds Bank Review* N° 111

Puffelen, Frank van.(1996): "Abuses of conventional impact studies in the arts". *European Journal of Cultural Policy*, Harwood Academic Publishers. Vol. 2, N°2.

Rausell, Pau (1999): *Políticas y sectores culturales en la Comunidad Valenciana*. Tirant lo Blanch. Universitat de València. Valencia.

Spranzi, Aldo. (1966): *La variabilidad de los costes de producción*. Editorial Montecorvo. Madrid

Throsby, David (1994) The production and consumption of the arts: a view of cultural economist. *Journal of Economic Literature*. N° 33

Trimarchi, M. (2005). "El Análisis Principal-Agente" en Towse R. *Manual de Economía de la Cultura*. Fundación Autor. Madrid

Yardin, Amaro (2000): Una revisión a la Teoría General del Coste. *Anales del XXIII Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costes*. Rosario.

Yardin, Amaro (2001): Buscando Definir el Verdadero Significado Económico de las Depreciaciones. *VII Congreso del Instituto Internacional de Costes*. León. España