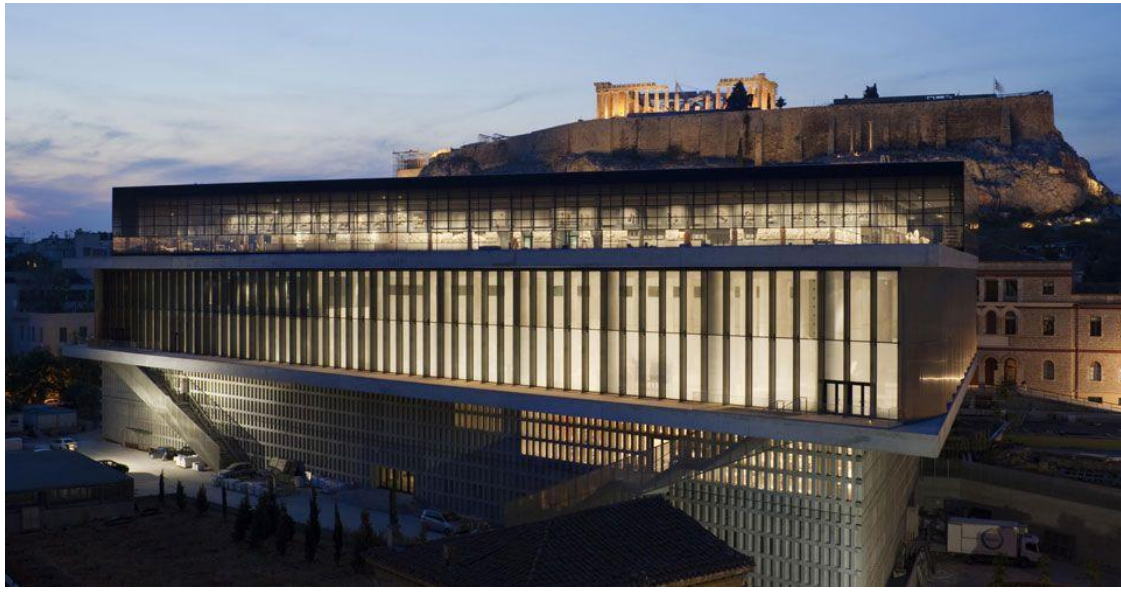


**Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου
Σχολή Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών
Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων**

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
«Παγκόσμια Πολιτική Οικονομία»**

**“Το μάρκετινγκ στους πολιτιστικούς χώρους-
Η περίπτωση του Μουσείου της Ακρόπολης”**

**Δρεμπεντέρη Ευτυχία
Α.Μ: 3033201402009**



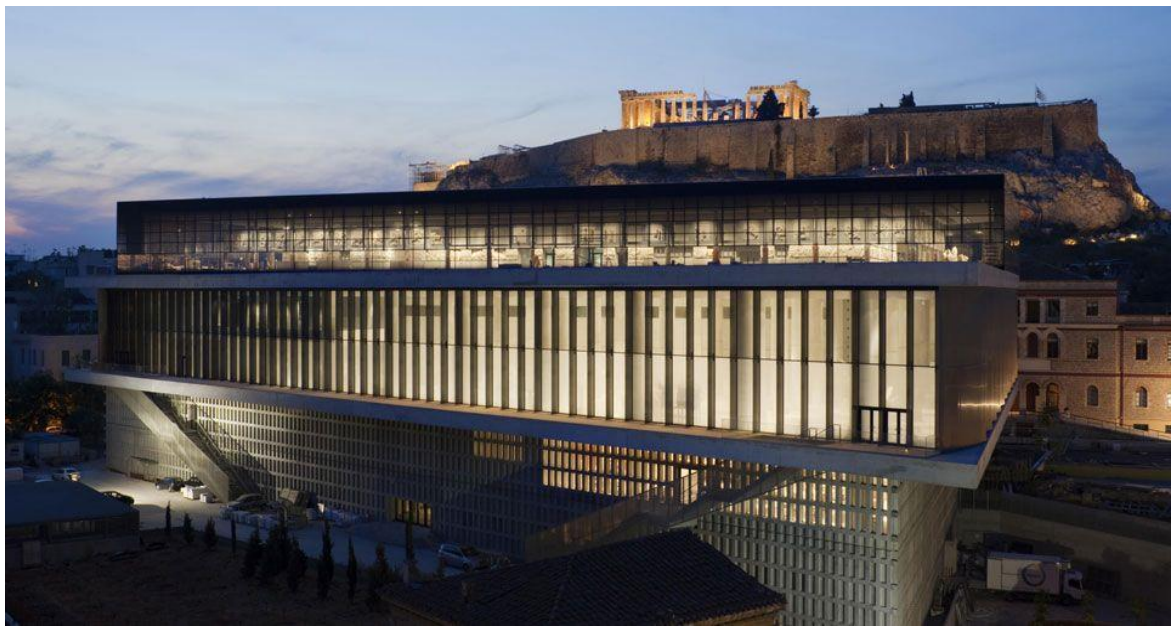
Κόρινθος, Απρίλιος 2016

**University of Peloponnese
Faculty of Social and Political Sciences
Department of Political Studies and International
Relations**

**Master Program in
«Global Economy Policy »**

**“The marketing in cultural areas-
The case of the Acropolis Museum”**

**Drempenteri Eftychia
A.M : 3033201402009**



Corinth, April 2016

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη

Abstract

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή και ορισμοί

1.1 Εισαγωγή	1
1.2 Ιστορική αναδρομή της έννοιας του πολιτισμού	3
1.3 Διαχωρισμοί του όρου Πολιτισμός	5
1.4 Πολιτιστικά Αγαθά-Πολιτιστική Κληρονομιά	6
1.5 Πολιτιστική Δραστηριότητα	8
1.6 Η σημασία της πολιτιστικής διαχείρισης	10
1.7 Το αντικείμενο της πολιτιστικής διαχείρισης	12
1.8 Πολιτιστικό μάρκετινγκ	13
1.9 Η έννοια του μουσείου, το όραμα, η αποστολή του	16
1.10 Χαρακτηριστικά του μουσείου ως επιχείρηση παροχής υπηρεσιών	18

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Μουσειακό μάρκετινγκ

2.1 Μουσειακό μάρκετινγκ(ορισμός)	20
2.2.Ιστορική αναδρομή του μουσειακού μάρκετινγκ	20
2.3 Σύγχρονη πραγματικότητα μουσειακού μάρκετινγκ	22
2.4 Νικηφόρες πρακτικές μουσειακού μάρκετινγκ	26

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Το κοινό των χώρων πολιτισμού

3.1 Το κοινό των χώρων πολιτισμού ως παράγοντας επικοινωνίας	30
3.2 Το κοινό –στόχος	32

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Σχεδιασμός μάρκετινγκ

4.1 Σκοπός σχεδιασμού μάρκετινγκ	34
4.2 Οφέλη του σχεδιασμού μάρκετινγκ	34
4.3 Αντιρρήσεις στο σχεδιασμό μάρκετινγκ	35
4.4 Προβλήματα με το σχεδιασμό μάρκετινγκ	36
4.5 Διαδικασία μουσειακού μάρκετινγκ	36
4.6 Δήλωση αποστολής στρατηγικού σχεδιασμού	37
4.7 Έλεγχος μάρκετινγκ και SWOT ανάλυση	38
4.8 Στόχοι και στρατηγικές μάρκετινγκ	47

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Το μουσείο της Ακρόπολης

5.1 Ιστορική αναδρομή	51
-----------------------	----

5.2 Οργάνωση του Μουσείου της Ακρόπολης	52
5.3 Ώρες και Ημέρες λειτουργίας	53
5.4 Συλλογές του μουσείου της Ακρόπολης	53
5.5 Επισκεψιμότητα του μουσείου της Ακρόπολης	56
5.6 Διακρίσεις του μουσείου της Ακρόπολης	57
5.7 Επιμόρφωση και Ανάπτυξη του προσωπικού του μουσείου	58
5.8 Παρουσίαση των αλλαγών στους χώρους των μόνιμων εκθέσεων του μουσείου	59
5.9 Εκθεσιακές Δράσεις-Εκδηλώσεις	60
5.10 Εκπαιδευτικά προγράμματα για μαθητές του Δημοτικού και Νηπιαγωγείου	63
5.11 Εκπαιδευτικά προγράμματα για τους μαθητές του Γυμνασίου και του Λυκείου	65
5.12 Εκπαιδευτικά προγράμματα για παιδιά και γονείς	67
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	70
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	72

Το μάρκετινγκ σε πολιτιστικούς χώρους-

Η περίπτωση του Μουσείου της Ακρόπολης

Σημαντικοί όροι: μουσείο, πολιτισμός, πολιτιστική διαχείριση, πολιτιστικά αγαθά, μάρκετινγκ, μουσειακό μάρκετινγκ, σχεδιασμός μάρκετινγκ, μουσείο της Ακρόπολης

Περίληψη:

Η άσκηση μιας πολιτικής στον τομέα του πολιτισμού πρέπει να συμπεριλαμβάνει απαραίτητα την προστασία και την ενίσχυση πολιτιστικών οργανώσεων όπως τα μουσεία. Τα τελευταία αποτελούν στις μέρες μας όχι μόνο χώρους διατήρησης και έκθεσης πολιτιστικών αγαθών, αλλά και χώρους παραγωγής πολιτισμού που συμβάλλουν στην πολιτιστική και όχι μόνο ανάπτυξη της κοινωνίας. Αποτελεί λοιπόν αίτημα των τοπικών κοινωνιών η δημιουργία και λειτουργία μουσείων στους κόλπους τους, αρμοδιότητα που ανήκει πλέον στην Τοπική Αυτοδιοίκηση.

Στα πλαίσια αυτά πολλοί είναι οι φορείς που επιλέγουν να ιδρύσουν και να λειτουργήσουν τοπικά μουσεία, ενισχύοντας έτσι την ποιότητα ζωής των δημοτών και συμβάλλοντας στην κοινωνική, πολιτιστική και οικονομική ανάπτυξη. Η εισαγωγή ελληνικών και ξένων επιχειρήσεων ανέτρεψαν την πολιτιστική οργάνωση της ελληνικής κοινωνίας, παρουσιάζοντας μεθόδους και τεχνικές που ενδυναμώνουν τον πολιτισμό εκτελώντας λειτουργικό ρόλο. Στην παρούσα εργασία γίνεται αρχικά αναφορά και αποσαφηνισμός κάποιων όρων, όπως η πολιτιστική διαχείριση, ο πολιτισμός, το πολιτιστικό μάρκετινγκ κ.α. Στη συνέχεια γίνεται αναφορά σχετικά με τις προϋποθέσεις που οι πολιτιστικές δραστηριότητες αποτελούν τμήμα οργανωμένου συστηματικού πλαισίου, στο ρόλο της διαχείρισης (management) ώστε να υλοποιηθεί η παραγωγή της πολιτιστικής δραστηριότητας καθώς επίσης και στο διαφορούμενο ρόλο του μάρκετινγκ, τον σκοπό που αποτελεί και τους τρόπους που πραγματοποιείται.

Στο πρίσμα αυτό εξετάζεται το Μουσείο της Ακρόπολης, ένα από τα μεγαλύτερα μουσεία της ελληνικής κοινωνίας και ίσως από τα πιο σημαντικά σε ολόκληρο τον κόσμο. Το μουσείο έχει κατεφέρει να ανταπεξέλθει στις δύσκολες οικονομικές συνθήκες και έχει αναπτύξει πολύ τον τρόπο που επικοινωνεί με το κοινό του καθώς επίσης και τους τρόπους μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί για να το προσελκύσει.

The marketing in cultural areas-

The case of the Acropolis museum

Keywords: museum, civilization, cultural management, cultural goods, marketing, museum marketing, marketing plan, museum of the Acropolis

Abstract:

The exercise of policy in the field of culture must necessarily include the protection and enhancement of cultural organizations such as museums. The latter are nowadays not only conservation areas and cultural goods report and culture production areas which contribute to cultural and not only the development of society. So is the request of local communities to establish and operate museums within their competence is now owned by the local government.

In this context there are many players who choose to establish and operate local museums, thereby enhancing the quality of life of citizens and contributing to social, cultural and economic development. The introduction of Greek and foreign companies toppled cultural organization of Greek society, presenting methods and techniques that strengthen culture by performing functional role. In the present work we initially report and clarification certain terms, such as cultural management, culture, cultural marketing, etc. Reference is now made on the preconditions that cultural activities are part of organized systematic framework, the role of management (management) to implement the production of cultural activities as well as the ambiguous role of marketing, the objective is and the ways place.

In light of this consideration the Acropolis Museum, one of the largest museums of Greek society and perhaps the most important worldwide. The museum has managed to cope with the difficult economic conditions and has very developed the way it communicates with its audience as well as the marketing methods used to attract.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΙ

1.1 Εισαγωγή:

Δεν περνάει ούτε μια μέρα που οι εφημερίδες ή τα περιοδικά να μην κάνουν αναφορά στο άνοιγμα νέων πολιτιστικών χώρων και ιδιαίτερα νέων μουσείων ,στην εκπληκτική αρχιτεκτονική τους, στις νέες δραστηριότητες που αυτά προσφέρουν. Σε κάποια μουσεία παρατηρήθηκε αύξηση της επισκεψιμότητας, σε άλλα μείωση, ενώ κάποια άλλα αντιμετωπίζουν οικονομικά προβλήματα. Όποια όμως και να είναι η κατάσταση στην οποία τελούν, τα μουσεία είναι ένα ορατό κομμάτι στο πολιτιστικό τοπίο. Αντιμετωπίζουν ευκαιρίες και προκλήσεις: αύξηση επισκεψιμότητας, χτίσιμο σχέσεων με την κοινωνία, αύξηση εσόδων καθώς αυξάνουν τα προγράμματα και τις δραστηριότητές τους.

Προσανατολισμένα στις συλλογές τους, η πρωταρχική αποστολή των μουσείων υπήρξε, παραδοσιακά στο πέρασμα των αιώνων, η συλλογή, η διατήρηση και η προβολή των εκθεμάτων τους. Τα τελευταία χρόνια, ωστόσο, οι πολιτιστικοί χώροι , καλούνται να αντιμετωπίσουν μία σειρά προκλήσεων και αλλαγών με σκοπό να παραμείνουν σύγχρονοι και λειτουργικοί. Ειδικότερα, η ταχύτατη πρόοδος των νέων τεχνολογιών έχει αλλάξει σε σημαντικό βαθμό τον τρόπο που αυτοί επικοινωνούν με τα κοινά τους, μετασχηματίζοντας οριστικά τη σχέση φορέα – κοινού.

Το κοινό των χώρων πολιτισμού έχει αυξηθεί, ενώ παράλληλα αυξάνονται και οι υπηρεσίες και οι προσφορές τους. Υπάρχουν χώροι που δίνουν μικρή σημασία στους στόχους, το όραμα και την αποστολή τους και που τα αντιμετωπίζουν κάτω από ένα στενό πρίσμα. Άλλα, όμως, έχουν μια ευρεία αντίληψη της αποστολής τους, μεγάλη όρεξη για επικοινωνία με το εξωτερικό περιβάλλον, ποικιλία εκθέσεων και δραστηριοτήτων και πολυάριθμο κοινό να εξυπηρετήσουν. Σήμερα, όλο και περισσότεροι χώροι ανήκουν στη δεύτερη κατηγορία ή βρίσκονται στο δρόμο γι' αυτή.

Οι πιο επιτυχημένοι χώροι προσφέρουν μια ευρεία γκάμα δραστηριοτήτων που ικανοποιούν τις ποικίλες ανάγκες των επισκεπτών. Για να προσελκύσουν όλο και περισσότερους επισκέπτες, οι χώροι πολιτισμού θα πρέπει να τοποθετηθούν ψηλά στην αντίληψη των καταναλωτών. Έρευνες έχουν δείξει ότι οι επισκέπτες των πολιτιστικών χώρων αναζητούν εμπειρίες που προσφέρουν εκπαίδευση, διάδραση και ψυχαγωγία. Οι πολιτιστικοί χώροι προσφέρουν πολλές εμπειρίες, ικανοποιώντας πολλαπλές ανάγκες.

Ωστόσο, με την παρούσα οικονομική κρίση, τα πράγματα έχουν αλλάξει ραγδαία. Ποτέ μέχρι σήμερα τα μουσεία, αλλά και το σύνολο των πολιτιστικών φορέων, δεν είχαν να αντιμετωπίσουν μία τόσο δύσκολη και ζοφερή κατάσταση στα οικονομικά. Μία κατάσταση η οποία θα μπορούσε εύκολα να απειλήσει την βιωσιμότητα των εν λόγω οργανισμών. Ως οργανισμοί μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, τα μουσεία δε λειτουργούσαν ποτέ με εξαιρετικά πλεονάσματα και όποιο μικροσκοπικό κέρδος είχαν από τη λειτουργία τους, το επανεπένδυναν στον οργανισμό. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα, επί σειρά ετών, να λειτουργούν στην κόψη του ξυραφιού ως αναφορά την οικονομική τους επιβίωση. Με τον ερχομό της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης, τα μουσεία και όλοι οι πολιτιστικοί φορείς κλονίστηκαν συθέμελα. Οι κρατικές επιχορηγήσεις πλέον είναι μηδαμινές σε σύγκριση με τα προηγούμενα χρόνια, η επισκεψιμότητα εμφανίζει αισθητή πτώση, ενώ οι γενναιόδωρες, εταιρικές ή ιδιωτικές, χορηγίες και δωρεές των προηγούμενων ετών πλέον έχουν εξαφανιστεί.

Σε αυτό το σημείο έρχεται να παίξει τον καθοριστικό του ρόλο το μάρκετινγκ. Ως αντανakλαστική απάντηση των πολιτιστικών χώρων στην κρίση, το μάρκετινγκ πλέον χρησιμοποιείται ευρέως και με τρόπο δυναμικό, ακόμα και από χώρους που μέχρι σήμερα αρνούσαν να το χρησιμοποιήσουν εξαιτίας του κερδοσκοπικού του προσανατολισμού. Το μάρκετινγκ είναι απαραίτητο εργαλείο για την επίτευξη των στόχων όλων των πολιτιστικών φορέων. Στο παρελθόν, έβρισκε εφαρμογή μόνο στον τομέα των επιχειρήσεων. Τα τελευταία χρόνια όμως έγινε και μια σημαντική συνιστώσα στις στρατηγικές πολλών μη κερδοσκοπικών οργανισμών, ανάμεσα στους οποίους συγκαταλέγονται και τα μουσεία. Σήμερα, ακόμα και οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί έχουν να αντιμετωπίσουν τις μεταβαλλόμενες αξίες και τους προσανατολισμούς του πελάτη, τον αυξημένο παγκόσμιο ανταγωνισμό,

τη χειροτέρευση της ποιότητας του περιβάλλοντος, τις οικονομικές συνθήκες και ένα πλήθος άλλων πολιτικών και κοινωνικών προβλημάτων. Τα μουσεία φαίνεται να έχουν καταλάβει τα πλεονεκτήματα της εφαρμογής του μάρκετινγκ, αφού αυτό τα βοηθάει να επιτύχουν τους στόχους τους χωρίς να χρειάζεται να συμβιβαστούν με τίποτα λιγότερο. Το μάρκετινγκ λειτουργεί μέσα σε ένα δυναμικό παγκόσμιο περιβάλλον και πρέπει να προσαρμοστεί στους πολιτιστικούς χώρους. Δεν είναι μόνο μια η επιτυχημένη στρατηγική μάρκετινγκ που να μπορεί να εφαρμοστεί. Κάθε ένα μουσείο πρέπει να προσαρμόσει τα εργαλεία του μάρκετινγκ στις ανάγκες του. Παρόλα αυτά λόγω του χαρακτήρα του μάρκετινγκ θα πρέπει συνεχώς οι πολιτιστικοί χώροι και ιδίως τα μουσεία να ακολουθούν τις εξελίξεις αφού οι γρήγορες αλλαγές μπορούν γρήγορα να μετατρέψουν σε ξεπερασμένες κάποιες στρατηγικές που μέχρι πρότινος θεωρούνταν άριστες.

1.2 Ιστορική αναδρομή της έννοιας του πολιτισμού

Προκειμένου να κατανοήσει κάποιος το φαινόμενο της πολιτιστικής διαχείρισης, κρίνεται σκόπιμο να αποσαφηνιστεί κατά το μέγιστο δυνατό η έννοια του «πολιτισμού» και η διάκρισή του από την έννοια της «κουλτούρας». Η διάκριση αυτή, δεν αποτελεί έναν αφηρημένο διαχωρισμό, αλλά είναι μια ιστορική επιβεβλημένη από την κοινωνία διάκριση, που αποδεικνύεται ιδιαίτερα χρήσιμη και για την εμπειρική έρευνα.

Η λέξη «πολιτισμός», αν και χρησιμοποιείται ευρύτατα στον καθημερινό λόγο και ζωή, έχει περιεχόμενο αρκετά ασαφές και δύσκολα προσδιορίσιμο. Δε δύναται λοιπόν να προσδιοριστεί με σαφήνεια, καθώς «οι λέξεις είναι εργαλεία και ο καθένας μας μπορεί να τις χρησιμοποιεί όπως νομίζει, φτάνει προηγουμένως να εξηγή τις προθέσεις του» (Braudel,2003:51). Αποκτούν, με λίγα λόγια, κάθε φορά διαφορετικό περιεχόμενο/σημασία αναλόγως με το άτομο που τις χρησιμοποιεί. Η λέξη “civilization” (πολιτισμός) έχει γαλλική προέλευση και είναι σχετικά νέος όρος που εμφανίστηκε το 18ο αιώνα. Ετυμολογικά, προέρχεται από τις λέξεις “civilise” “civiliser”- από το επίθετο “civil” που σημαίνει αστικός- οι οποίες χρησιμοποιούνταν ήδη από το 16ο αιώνα. Ως το 1732 περίπου η λέξη civilisation αποτελούσε τμήμα της νομικής ορολογίας. Η επίσημη είσοδος της λέξης σε τυπωμένο κείμενο ανοίγεται στο 1756, οπότε ο Μιραμπώ(πατέρας του γνωστού ρήτορα της Γαλλικής Επανάστασης),

τη χρησιμοποιεί στο δημοσιευμένο έργο του «Πραγματεία περί πληθυσμού». Η λέξη *civilisation* είναι πλέον συνώνυμο του πολιτισμού και δηλωτικό της μη βαρβαρότητας. Υπό το πρίσμα αυτό, οι λαοί χωρίζονται σε πολιτισμένους (*civilises*) και βάρβαρους– πρωτόγονους. Η έννοια του πολιτισμού έχει αρχικά διττή σημασία. Περιλαμβάνει τις υποδομές (υλικές αξίες) και το εποικοδόμημα (πνευματικές- ηθικές αξίες). Για το λόγο αυτό, αρκετοί συγγραφείς αισθάνθηκαν την ανάγκη να γίνει ο διαχωρισμός ανάμεσα στις λέξεις *culture* και *civilisation*, ώστε η μια να συνίσταται στις «ευγενείς πνευματικές αξίες» και η άλλη να «φορτωθεί τις ταπεινές, τις υλικές» (Braudel,2003:54). Δεν επήλθε όμως ποτέ μια συμφωνία για το ποιο θα είναι το περιεχόμενο της μιας και της άλλης, γι' αυτό και ποικίλλει από χώρα σε χώρα: στη Γερμανία, για παράδειγμα, η λέξη *Kultur* αποκτά το προβάδισμα, ενώ η *Zivilisation* συνειδητά υποβαθμίζεται. Η γερμανική αντίληψη περί κουλτούρας εξελίσσεται κυρίως υπό την επίδραση του εθνικισμού, ενώ συνδέεται όλο και περισσότερο με την έννοια του έθνους (Μπιτσάνη,2004:31). Η κουλτούρα σχετίζεται με τα πνευματικά και ηθικά επιτεύγματα ενός λαού και αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα συνοχής του έθνους (Μπιτσάνη,2004:31). Σύμφωνα με τον Άλφρεντ Βέμπερ(1935), «ο πολιτισμός δεν είναι παρά ένα σύνολο τεχνικών και πρακτικών γνώσεων και δεξιοτήτων που επιτρέπουν στον άνθρωπο να δρα επάνω στη φύση. Ενώ, κουλτούρα είναι οι κανονιστικές αρχές, οι αξίες, τα ιδεώδη, με άλλα λόγια το πνεύμα». Στον αντίποδα βρίσκεται η Γαλλία του 19ου αιώνα, (όπως και η Αγγλία και οι Ηνωμένες Πολιτείες) όπου την πρώτη θέση κατέχει η λέξη *civilisation* έναντι της *Kultur*. Στην Γαλλία, η έννοια κουλτούρα δεν υποδηλώνει πλέον τα διανοητικά χαρακτηριστικά ενός ατόμου αλλά τα συλλογικά γνωρίσματα μιας κοινότητας. Ο όρος αποκτά οικουμενική διάσταση, μεταλλάσσεται σε «κουλτούρα της ανθρωπότητας»(Μπιτσάνη,2004:32). Είναι μάλιστα σχεδόν ταυτόσημη της λέξης πολιτισμός και γι' αυτό οι Γάλλοι διανοούμενοι δεν αποδέχονται τη διάκριση των δυο εννοιών. Όσον αφορά στην Αγγλία συγκεκριμένα, οι Αγγλοσάξονες ανθρωπολόγοι, με αφετηρία τον Ε. Ταίλορ (Ταίλορ,1874) αναζητούσαν έναν όρο διαφορετικό από το *civilisation* (ο οποίος γι' αυτούς σήμαινε προηγμένες κοινωνίες), προκειμένου να τον χρησιμοποιούν για τις πρωτόγονες κοινωνίες που μελετούσαν. Κατέληξαν λοιπόν στις έννοιες «πρωτόγονες κουλτούρες» και «πολιτισμοί των εξελιγμένων κοινωνιών», τους οποίους μάλιστα αποδέχτηκαν όλοι οι ανθρωπολόγοι. Ωστόσο, το επίθετο *culturel* που εμφανίστηκε στη Γερμανία το 1850, δεν παρουσιάζει ανάλογα σημασιολογικά προβλήματα, καθώς το περιεχόμενό του καλύπτει και τις δυο λέξεις

civilisation και culture γι' αυτό θεωρείται ιδιαίτερα εύχρηστο (π.χ. emprunts cultures= πολιτισμικά δάνεια). Γύρω στα 1819 η λέξη civilisation, που είχε ως τότε μόνο ενικό αριθμό, αποκτά και πληθυντικό. Σταδιακά, από τότε τείνει να διαμορφωθεί στη σκέψη των λαών μια νέα, εντελώς διαφορετική σημασία του πολιτισμού, δηλώνοντας το σύνολο των χαρακτηριστικών που παρουσιάζει η συλλογική ζωή μιας ομάδας ή εποχής. Πράγματι, στο μυαλό των ανθρώπων του 20ου αιώνα σημαντικότερη θέση από τον ενικό αριθμό κατέχει ο πληθυντικός, καθώς συνδέεται άμεσα με τις προσωπικές μας εμπειρίες. Τα μουσεία μας βοηθούν να ταξιδέψουμε στο χρόνο και να μνηθούμε στα μυστικά των αρχαίων πολιτισμών. Αλλά ακόμα και όταν μετακινούμαστε μέσα στο χώρο, διαπιστώνουμε και εκεί έντονες διαφοροποιήσεις, καταλήγοντας στη διαπίστωση ότι «ο πολιτισμός δεν είναι ένας αλλά πολλοί» (Braudel:2003). Παρατηρούμε, μάλιστα, ότι με τη χρήση του πληθυντικού αριθμού, προοδευτικά υποβαθμίζεται η ιδέα του 18ου αιώνα περί «ενός πολιτισμού με την ύψιστη ηθική και πνευματική αξία» (Braudel:2003), ο οποίος μάλιστα αποτελούσε προνόμιο ορισμένων λαών και ομάδων, που χαρακτηρίζονταν ως «ελίτ». Παρ' όλα αυτά, κάποιοι διανοούμενοι, υποστηρίζουν ότι η ανθρωπότητα εισέρχεται σε μια «καινούρια φάση», όπου καταργείται ο πληθυντικός και επικρατεί ένας και μοναδικός πολιτισμός, που μπορεί να απλωθεί σε όλη την Υφήλιο. Οι απόψεις του αυτές στηρίζονται στο φαινόμενο της διάδοσης κοινών πολιτιστικών αγαθών σε όλη την ανθρωπότητα, το οποίο παίρνει τεράστιες διαστάσεις στην εποχή μας (βλ. Παγκοσμιοποίηση). Ωστόσο, ανατρέχοντας στο παρελθόν των πολιτισμών, παρατηρούμε ότι ποτέ δεν είναι τίποτε άλλο παρά μια αέναη σχέση αμοιβαίων δανείων, τα οποία όμως δεν αλλοίωσαν την ιδιαίτερη πολιτισμική φυσιογνωμία του κάθε λαού, αλλά διατήρησαν τις ιδιομορφίες και την ετερότητά τους. Ακόμα λοιπόν και αν δεχτεί κάποιος το γεγονός ότι αργά ή γρήγορα, όλοι οι πολιτισμοί της γης θα ευθυγραμμιστούν σε τεχνολογικά ή πρακτικά θέματα, εντούτοις παραμένει γεγονός ότι για πολύ καιρό ακόμη θα υπάρχουν πολλοί πολιτισμοί, διαφορετικοί μεταξύ τους, και η λέξη πολιτισμός θα εξακολουθήσει να έχει ενικό και πληθυντικό αριθμό.

1.3 Διαχωρισμοί του όρου πολιτισμός

Στη διεθνή βιβλιογραφία, πολύ συχνά παρατηρείται η διάκριση ανάμεσα στους δυο όρους civilisation (=οικονομοτεχνικός πολιτισμός) και culture(=ηθικοπνευματικός

πολιτισμός). Έτσι λοιπόν, αν επιχειρήσουμε σε πρώτο επίπεδο έναν οριζόντιο διαχωρισμό του βασικού συνόλου των πολιτιστικών εννοιών, καταλήγουμε σε δυο μεγάλα υποσύνολα: α) υλικό-τεχνικός πολιτισμός(civilisation), ο οποίος περιλαμβάνει τα τεχνικά και επιστημονικά επιτεύγματα και β)πνευματικός πολιτισμός(culture), στον οποίο εντάσσονται οι έννοιες που αφορούν τον εσωτερικό κόσμο ενός ατόμου(θρησκεία, παιδεία, φιλοσοφία κτλ.). Το βασικό πολιτιστικό σύνολο διαχωρίζεται και με βάση τις γεωγραφικές, εθνικές και φυλετικές ενότητες. Η διάκριση αυτή σχετίζεται άμεσα με τον εθνοκεντρικό χαρακτήρα του πολιτισμού. Μπορούμε λοιπόν για παράδειγμα να διακρίνουμε τα μεγάλα υποσύνολα του ευρωπαϊκού ή ασιατικού πολιτισμού και τα υποσύνολα του ελληνικού πολιτισμού, του κέλτικου κλπ. Ωστόσο, ο διαχωρισμός, με βάση την εθνολογική ταυτότητα είναι αρκετά επιφανειακός και πολλές φορές γίνεται με ασαφή κριτήρια (Μπιτσάνη,2004:30). Ένας διαφορετικός διαχωρισμός, κάθετος αυτή τη φορά, βασίζεται στη θεωρία του εξελικτισμού (εξελικτικά στάδια του πολιτισμού) και μας δίνει σύνολα όπως ο παλαιολιθικός πολιτισμός, μεσαιωνικός πολιτισμός κλπ. Εδώ ο όρος «πολιτισμός» αντικατοπτρίζει συγκεκριμένες ιστορικές περιόδους.

1.4 Πολιτιστικά αγαθά-Πολιτιστική κληρονομιά

Προκειμένου να κατανοήσει κάποιος στο μέγιστο δυνατό βαθμό την έννοιας της πολιτιστικής διαχείρισης, προβάλλει ως αδήριτη ανάγκη να ασχοληθούμε πρωτίστως με κάποια θέματα, τα οποία θα βοηθήσουν να σχηματιστεί μια πλήρης εικόνα της υφιστάμενης κατάστασης. Οφείλουμε, λοιπόν, να παραθέσουμε αρχικά τις διάφορες κατηγορίες των πολιτιστικών αγαθών, αλλά και την έννοια της πολιτιστικής ταυτότητας.

Ο ορισμός της έννοιας των πολιτιστικών αγαθών, δεν απαντάται στις εσωτερικές νομοθεσίες των κρατών, αλλά ούτε και στις κατά καιρούς συμβάσεις και συμφωνίες μεταξύ τους (Μπιτσάνη,2004:36). Για το λόγο αυτό, έχει υποστηριχθεί από πολλούς ειδικούς ερευνητές ότι η αντιμετώπιση της έννοιας των πολιτιστικών αγαθών πρέπει να στηρίζεται σε γενικεύσεις και εμπειρικούς τρόπους εξακρίβωσης της αξίας τους. Η σχετική νομοθεσία αναφέρει ότι ως πολιτιστικά αγαθά θεωρούνται:

A)Γα αγαθά κινητά και ακίνητα, τα οποία διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στην πολιτιστική κληρονομιά ενός λαού. Πρόκειται λοιπόν για τα μνημεία αρχιτεκτονικής, σημαντικά έργα γλυπτικής και ζωγραφικής, έργα ή κατασκευές αρχαιολογικού χαρακτήρα, επιγραφές, σπήλαια και σύνολα έργων παγκοσμίου αξίας υπό το πρίσμα της ιστορίας, της τέχνης ή της επιστήμης.

B)Σύνολα οικοδομημάτων, δηλαδή ομάδων κτιρίων μεμονωμένων ή ενοτήτων(οικισμών), τα οποία λόγω της αρχιτεκτονικής τους, της ομοιογένειας τους ή των θέσεών τους έχουν παγκόσμια αξία.

Γ)Τοπία, του τ' έστιν έργα της αισθητικής, της εθνολογίας και της ανθρωπολογίας.

Η εσωτερική ειδική νομοθεσία προβαίνει σε εξειδικεύσεις και χωρίζει σε κατηγορίες τα διάφορα πολιτιστικά αγαθά, με συνέπεια τη διαφοροποίηση της προστασίας τους. Σε γενικότερο επίπεδο, θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε ότι πολιτιστικά αγαθά μπορούν να θεωρηθούν όλα τα αγαθά που παράγει η ανθρώπινη δραστηριότητα (Μπιτσάνη,2004:37). Ωστόσο, η ελληνική και διεθνής βιβλιογραφία, προβαίνει σε μια πιο ενδιαφέρουσα διάκριση των πολιτιστικών αγαθών σε:

A)Κινητά και ακίνητα

B)Με ευχερή ή δυσχερή αξιοποίηση

Γ)Δημόσια ή ιδιωτικά

Δ)Με διαρκή ή περιορισμένη χρήση

Ε)Υλικά ή άυλα- πνευματικά

Η πολιτιστική δημιουργία, η οποία προϋποθέτει φυσικά την ύπαρξη δημιουργού (παραγωγού πολιτιστικών αγαθών), ενισχύεται και ενδυναμώνεται και από τρίτους παράγοντες, όπως πχ. την ύπαρξη κατάλληλης υποδομής (ή θεσμικού πλαισίου), τη θέσπιση όρων οι οποίοι δύνανται να συμβάλλουν στη διαμόρφωση κατάλληλου περιβάλλοντος κλπ. Στο κράτος, ως δικαιούχο της πολιτιστικής κληρονομιάς, αναλογεί – σύμφωνα με τις αρχές του σύγχρονου κοινωνικού κράτους- το δημόσιο, κοινωνικό δικαίωμα των πολιτών, να απαιτούν από εκείνο την προστασία του πολιτιστικού και φυσικού περιβάλλοντος. Αυτό, έχει την εξουσία να προσδιορίζει την

εκάστοτε έκταση και το περιεχόμενο των αγαθών, σύμφωνα με τις ανάγκες προστασίας τους.

«Η μαζική παραγωγή πολιτιστικών αγαθών, μέσα από την οποία σε ορισμένες περιπτώσεις ισοπεδώνονται οι πολιτιστικές ανάγκες και ιδιαιτερότητες των καταναλωτών- πολιτών, είναι ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα των σύγχρονων κοινωνιών» αναφέρει η Μπιτσάνη (Μπιτσάνη,2004:38), οι οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης και οι ιδιωτικοί «εθελοντικοί» οργανισμοί, είναι σε θέση να επιλύσουν τα προβλήματα αυτά και να περιορίσουν τις επιπτώσεις της μαζικής κουλτούρας, ενθαρρύνοντας την αξιολογη πνευματική δραστηριότητα της περιοχής τους.

Ωστόσο, κάθε πολιτιστικό αγαθό χαρακτηρίζεται από μοναδικότητα(είναι άκυρη η οποιαδήποτε τυποποίηση των πολιτιστικών αγαθών) κι αυτό προσδίδει στο εκάστοτε αγαθό χαρακτήρα «έργου» και όχι «προϊόντος». Τα πολιτιστικά αντικείμενα, λοιπόν, λόγω των ιδιαιτεροτήτων που τα διέπουν χρήζουν ιδιαίτερου χειρισμού- έτσι οι γενικοί κανόνες διαχείρισης προσαρμόζονται ανάλογα στον τομέα του πολιτισμού (Παπαδάκη,2007:12).

1.5 Πολιτιστική δραστηριότητα

Είναι κοινώς αποδεκτό το γεγονός ότι η πολιτιστική δραστηριότητα αποτελεί το θεμέλιο λίθο της προόδου και πολιτιστικής ανάπτυξης. Πρόκειται για τη δραστηριότητα που αποσκοπεί στην προστασία, αξιοποίηση και προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς. Παράλληλα, συμβάλλει τα μέγιστα στην ενίσχυση και προβολή του νεότερου και σύγχρονου πολιτισμού, ο οποίος περιλαμβάνει κάθε δράση που σχετίζεται ιδίως με την παραγωγή, καλλιέργεια, προαγωγή και διάδοση των γραμμάτων, της μουσικής, του χορού, του θεάτρου, του κινηματογράφου, της αρχιτεκτονικής, της ζωγραφικής, της γλυπτικής, των εικαστικών τεχνών. Εντάσσεται, λοιπόν, στις αρμοδιότητες και στον προγραμματισμό ενός αποτελεσματικά οργανωμένου κράτους, περιφέρειας ή πόλης. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένες προϋποθέσεις ώστε οι πολιτιστικές δραστηριότητες να αποτελέσουν τμήμα ενός οργανωμένου συστηματικού πλαισίου:

α) Τα πλαίσια και οι βασικές κατευθύνσεις μιας ενιαίας πολιτιστικής ανάπτυξης θα πρέπει να χαρακτηρίζονται με σαφήνεια και να υιοθετούνται επίσημα σε υπερκομματικό επίπεδο.

β) Επαρκής γνώση γύρω από τους διαθέσιμους πολιτιστικούς πόρους.

γ) Εκσυγχρονισμός της νομοθεσίας που σχετίζεται με τους πολιτιστικούς τομείς.

δ) Άρτια κατάρτιση στα ζητήματα πολιτιστικής κληρονομιάς, καθώς και ευέλικτο θεσμικό πλαίσιο, ώστε να προσφέρει δυνατότητες διάσωσης και αποκατάστασής της (πχ. ήθη, έθιμα, εθνική μουσική κλπ).

ε) Επίλυση του προβλήματος που δημιουργείται λόγω πιθανών ελλείψεων σε ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο ασχολείται σε επαγγελματικό επίπεδο με τον πολιτιστικό τομέα (πχ. Εξειδικεύσεις, κατάρτιση κλπ).

στ) Ουσιαστική αντιμετώπιση της κρίσης που διέπει τη σύγχρονη καλλιτεχνική και πνευματική δημιουργία ποιότητας, εξαιτίας του ανταγωνισμού της εμπορικής παραγωγής.

ζ) Σημαντική προβολή των πολιτιστικών δραστηριοτήτων, τόσο στο εσωτερικό της χώρας όσο και στο εξωτερικό, κυρίως με τη συμβολή των μέσων μαζικής ενημέρωσης.

Η οργάνωση πολιτιστικών δραστηριοτήτων σε μια κοινωνία, αποτελεί δηλωτικό καλλιέργειας και πνευματικής ανάπτυξης των μελών του. Προσφέρει ίση πρόσβαση και συμμετοχή στην πολιτιστική ζωή και προωθεί την ταυτότητα του εκάστοτε πολιτισμού. Ωστόσο, και στις μέρες μας ακόμα, έγιναν σημαντικά βήματα για την οικονομική ενίσχυση και προώθηση της πολιτιστικής δραστηριότητας. Σ' αυτό συνέβαλαν δυο κυρίως σημαντικοί παράγοντες:

α) Η απόφαση των ελληνικών κυβερνήσεων των τελευταίων δεκαετιών για δραστικές επενδύσεις στον τομέα του πολιτισμού, ακόμα και με την οικονομική συνδρομή των ιδιωτών, και

β) Η πλήρης ένταξη της χώρας στον ευρωπαϊκό σχεδιασμό όσον αφορά στον πολιτισμό που συνεπάγεται την εισροή σημαντικών κεφαλαίων.

Τέλος, πρέπει να αναφερθεί ότι συναφείς και αλληλένδετες έννοιες με την πολιτιστική δραστηριότητα είναι:

i) Η έννοια της πολιτιστικής δημοκρατίας: η έννοια αυτή συνίσταται στην ισομερή κατανομή των πόρων μεταξύ των περιφερειών αλλά και στη μη εκπόρευση της πολιτιστικής πρωτοβουλίας αποκλειστικά από την κεντρική εξουσία. Αποτελεί, λοιπόν, αποκεντρωμένη δραστηριότητα. Η ενεργοποίηση και η άμεση συμμετοχή του μεγαλύτερου τμήματος του τοπικού πληθυσμού στις πολιτιστικές πρωτοβουλίες αποτελεί τη βάση της πολιτιστικής πολιτικής και ανάπτυξης.

ii) Η έννοια της πολιτιστικής δημιουργικότητας: πραγματώνεται σε δύο επίπεδα, το βελτιωτικό και το καινοτομικό, και αναπτύσσεται στις περιφέρειες όπου υπάρχει ο συγκερασμός στοιχείων όπως: εξειδικευμένη γνώση, υψηλό πολιτιστικό επίπεδο, σημαντική οικονομική βάση κλπ. Χαρακτηριστικό παράδειγμα «δημιουργικής περιφέρειας» αποτελούσε η Αθήνα του 5ου αιώνα π.Χ

1.6 Η σημασία της πολιτιστικής διαχείρισης

Η λέξη διαχείριση είναι στενά συνδεδεμένη με κάθε μορφής οργάνωση, διοίκηση και φροντίδα που θέλει να παρουσιάσει την εικόνα του μοντέρνου και σύγχρονου (Μπιτσάνη,2004:89). Ωστόσο, θα διαπιστώσουμε σύντομα ότι ο «πολιτισμός της διαχείρισης» δεν μπορεί να είναι ταυτόσημος με οποιονδήποτε ορισμό του πολιτισμού. Ο όρος «διαχείριση» είναι δύσκολο να σηματοδοτηθεί με ακρίβεια. Στην πραγματικότητα έχει γίνει αποδεκτή η ταύτισή της(στον τομέα των επιχειρήσεων) με τον όρο management, ο οποίος μέχρι πριν λίγα χρόνια αποδιδόταν στα ελληνικά ως διοίκηση. Το management είναι η επιστήμη της διαχείρισης, δηλαδή το σύνολο της οργανωμένης και συστηματοποιημένης γνώσης, επί της οποίας στηρίζεται η διαχείριση, η οποία σαν εφαρμοσμένη διαδικασία, δεν μπορεί να εκτελέσει με επιτυχία τον προορισμό της, αν δεν στηρίζεται σε γνώσεις επιστημονικά τεκμηριωμένες. Η διαχείριση μπορεί να αναφέρεται στην ηγετική ομάδα μιας μεγάλης επιχείρησης, μπορεί όμως να αναφέρεται στην ηγετική ομάδα μιας μεγάλης επιχείρησης, μπορεί όμως να αφορά και τις μεθόδους σχεδιασμού και οργάνωσης της επιχείρησης. Επομένως, δεν παίζουν ρόλο στη διαχείριση μόνο κάποιες μεθοδολογίες και τεχνικές, αλλά και ψυχολογικοί, κοινωνιολογικοί, κοινωνικοί και κοινωνικό-πολιτισμικοί παράγοντες. Δικαιολογημένα, επομένως, μιλά ο Grechle για τη «διεπιστημονική συνθετικότητα του φαινομένου της διαχείρισης». Όμως και ο τρόπος

με τον οποίο εμφανίζεται σήμερα το φαινόμενο της «διαχείρισης», ανάγεται τελικά στο βασικό πρόβλημα μιας βελτιωμένης διοίκησης επιχειρήσεων. Εν τούτοις, από αρχαιότατων χρόνων είχε επισημανθεί η σπουδαιότητα και είχε καθιερωθεί στην πράξη η εφαρμογή κανόνων διοίκησης, οι οποίοι μέχρι σήμερα, όχι μόνο δεν απώλεσαν την ισχύ και το κύρος τους, αλλά αντίθετα, έχουν ενσωματωθεί και αποτελούν τμήμα της σύγχρονης διοικητικής επιστήμης. Η διοίκηση είναι τμήμα της επιστήμης της οικονομίας επιχειρήσεων που είναι ισότιμο κοντά σε άλλους τομείς, όπως marketing κλπ. Η διαχείριση (management) συνίσταται στη διαδικασία η οποία σχετίζεται με τον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη διεύθυνση και τον έλεγχο, που εκτελούνται με σκοπό να καθορισθούν και να υλοποιηθούν στόχους χρησιμοποιώντας ανθρώπους και πόρους. Η μεταπολεμική οικονομική ανάπτυξη της Ελλάδας, καθώς και η προοπτική μιας κοινωνίας «αφθονίας» και κατανάλωσης, αναδείκνυαν σταδιακά έναν επικερδή τομέα, την «αγορά του πολιτισμού». Η αγορά αυτή καλύφθηκε από τη μαζική είσοδο ελληνικών και ξένων επιχειρήσεων, που μέσα από νέες τεχνολογικές μεθόδους επικοινωνίας και παραγωγής ανέτρεψαν την παραδοσιακή πολιτιστική οργάνωση της ελληνικής κοινωνίας. Συγκροτήθηκαν έτσι ισχυρά οικονομικά συμφέροντα, που ανέλαβαν την παραγωγή, την εμπορία και τη διακίνηση των πολιτιστικών αγαθών και γεγονότων. Ο κινηματογράφος, το ραδιόφωνο, οι εταιρείες παραγωγής δίσκων, οι εκδόσεις, η τηλεόραση, εισέβαλαν στους ιστούς της ελληνικής κοινωνίας, αποδιαρθρώνοντας τις κοινωνικές σχέσεις και τις δομές του λαϊκού πολιτισμού που παρέμεινε σε μεγάλο βαθμό προφορικός. Έτσι μορφές του λαϊκού πολιτισμού, όπως η μουσική και το τραγούδι, η δημοτική ποίηση, η προφορική αφηγηματική παράδοση, οι εικαστικές τέχνες, η λαϊκή αισθητική, το πανηγύρι, το καφεενείο, καθώς και οι ανάγκες και συμπεριφορές «αλλοιώθηκαν» σταδιακά. Η ουσία είναι ότι η αγωνία για την εμπορικότητα, η επιδίωξη του μέγιστου δυνατού βραχυπρόθεσμου κέρδους, καθώς και η συνακόλουθη «αισθητική», επιβάλλονται ολοένα περισσότερο και ολοένα ευρύτερα σε όλες τις πολιτισμικές παραγωγές. Ως φυσική απόρροια όλων αυτών, προβάλλει η απογύμνωση του χωριού και της επαρχιακής πόλης από την εγχώρια πολιτιστική αναφορά και δημιουργία καθώς και από την απαραίτητη υλικοτεχνική υποδομή. Είναι λοιπόν απαραίτητη σε μια χώρα η σωστή και δίκαια διαχείριση του πολιτιστικού της πλούτου, των πολιτιστικών της πόρων. Με τον όρο «διαχείριση των πολιτισμικών πόρων», εννοούμε την πολιτιστική διοίκηση ή διαχείριση. Η επιλογή του όρου «διαχείριση» αναφέρεται στο management, το οποίο αποτελεί κορυφαία διοικητική λειτουργία.

Εφόσον όμως οι σχετικές θεωρίες δεν έχουν καταλήξει ακόμα, μπορούμε να χρησιμοποιούμε εναλλάξ και τον όρο διοίκηση. Η διαχείριση λοιπόν του πολιτισμού, περιλαμβάνει κυρίως τις μεθόδους και τεχνικές που ενδυναμώνουν τον πολιτισμό, μια διαχείριση δηλαδή με τη λειτουργική έννοια. Μια λειτουργική διαχείριση μπορεί να εφαρμοστεί εξίσου καλά σε μια επιχείρηση που παράγει βιομηχανικά προϊόντα όπως και σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών. Επομένως, θα πρέπει να είναι δυνατή η εφαρμογή της επιστήμης της διαχείρισης και στον πολιτιστικό τομέα. Και πράγματι, εύκολα αντιλαμβάνεται κανείς την έννοια της διαχείρισης για μια έκθεση έργων τέχνης ή για μια θεατρική επιχείρηση. Στο σημείο αυτό πρέπει να καταστεί σαφές ότι η διαχείριση του πολιτισμού αποσκοπεί στη διασφάλιση της δυνατότητας στο ευρύ κοινό να γίνει κοινωνός της πολιτιστικής δραστηριότητας και να δημιουργεί (μέσω της κατάλληλης υποδομής) τις προϋποθέσεις για καλλιτεχνικούς, κοινωνικούς και ψυχολογικούς στόχους του πολιτισμού. Ωστόσο, η διαχείριση του πολιτισμού δεν δραστηριοποιείται παιδαγωγικά ή κοινωνικά σε σχέση με τον πολιτισμό. Παράλληλα, δεν αποσκοπεί κατ' αρχήν στο κέρδος, αλλά στην παραγωγή πολιτιστικής δραστηριότητας. Σε δεύτερο επίπεδο, ακολουθεί στον ιδιωτικό πολιτιστικό τομέα το κέρδος της επιχείρησης, από το οποίο εξαρτάται και η επιτυχία ή μη της επιχείρησης. Στο δημόσιο πολιτιστικό τομέα, ισχύουν άλλα κριτήρια αξιολόγησης, ενώ το κριτήριο της πραγματοποίησης πολιτιστικών, πολιτικών στόχων δεν είναι αντικειμενικά μετρήσιμο. Τέλος είναι σκόπιμο να αναφέρουμε ότι η διαχείριση μιας επιχείρησης στην πράξη δεν επηρεάζει μόνο τη διαδικασία παραγωγής, αλλά συχνά και τον ίδιο τον παραγωγό. Το ίδιο ισχύει και για την πολιτιστική επιχείρηση. Καταλήγουμε λοιπόν, στο γεγονός ότι η διαχείριση της πολιτιστικής δημιουργίας δεν πρέπει να υπόκειται σε ασυδοσία και άκριτη αντιμετώπιση του πολιτισμού. Η τέχνη και ο πολιτισμός αποτελούν δύο άκρως ευαίσθητους και νευραλγικούς τομείς της κοινωνίας, γι' αυτό η μετάδοση είναι ανάγκη να γίνεται με σοβαρή συναίσθηση ευθύνης.

1.7 Το αντικείμενο της πολιτιστικής διαχείρισης

Θεωρείται απαραίτητο να τεθούν κάποιοι περιορισμοί, σχετικά με το ποιο ακριβώς είναι εκείνο το πολιτιστικό προϊόν που απαιτεί την ανάγκη διαχείρισης. Σε αντίθεση με τον διευρυμένο όρο που επικράτησε για τον πολιτισμό στη δεκαετία του '70 (ο

οποίος περιλαμβάνει και την καθημερινή ζωή του ανθρώπου, την εργασία, την κατοικία, στις δραστηριότητές του κλπ) πρέπει να διευκρινιστεί ότι αυτός ο καθημερινός πολιτισμός δε χρήζει πολιτιστικής διαχείρισης. Είναι φανερό ότι η διαχείριση πολιτισμού περιορίζεται στον πολιτισμό που προορίζεται συστηματικά για το ευρύ κοινό. Έτσι, ο καθορισμός και η επίτευξη των στόχων της πολιτιστικής πολιτικής, ο σχεδιασμός πολιτιστικής πολιτικής, η αξιοποίηση των πολιτισμικών πόρων και αγαθών, η συστηματοποίηση και ταξινόμησή τους σε πολιτισμικό κεφάλαιο, η διεργασία όλων αυτών, προκειμένου να σχηματοποιηθεί τελικά το «πολιτισμικό προϊόν», μέσω διαφόρων πολιτιστικών δραστηριοτήτων (εκθέσεων, εκδηλώσεων κλπ), η οργάνωση και επιτυχία των δραστηριοτήτων αυτών αποτελούν αντικείμενο της διαχείρισης πολιτισμού (Μπιτσάνη, 2004:94).

1.8 Πολιτιστικό Marketing

Έχουμε ήδη ορίσει το marketing ως την κοινωνική διαδικασία και τη διαδικασία διοίκησης, με την οποία άτομα και ομάδες αποκτούν ό,τι χρειάζονται και επιθυμούν, μέσω της παραγωγής, της προσφοράς και της ανταλλαγής προϊόντων που έχουν αξία γι' αυτούς – με άλλα (Kotler, 2000). Όλες οι τεχνικές και οι προσεγγίσεις marketing που έχουν χρησιμοποιηθεί κατά καιρούς, αποτελούν κατά βάση μια μορφή επικοινωνίας, συνειδητοποίηση που είχε ως αποτέλεσμα μετά τη δεκαετία του '90, οι έννοιες «μάρκετινγκ» και «επικοινωνία» να θεωρούνται αλληλένδετες και σε πολλές περιπτώσεις ταυτόσημες.

Ως δραστηριότητα, το marketing εμφανίζεται με τη γέννηση του εμπορίου, ωστόσο, ως επιστημονική θεωρία αναπτύσσεται σταδιακά τα τελευταία εβδομήντα χρόνια. Συνιστά, μάλιστα, μαζί με την παραγωγή, τις πωλήσεις και τη χρηματοδότηση, τις λειτουργίες ζωτικής σημασίας, για κάθε επιχειρηματικό οργανισμό.

Το πολιτιστικό μάρκετινγκ κάνει τα πρώτα βήματα στα τέλη της δεκαετίας του '70 με αρχές της δεκαετίας του '80 στις ΗΠΑ, όπου η ιδιωτική πρωτοβουλία στον τομέα του πολιτισμού είναι σαφώς πιο αναπτυγμένη σε σχέση με τις κρατικές – ομοσπονδιακές επιχειρήσεις. Οι πολιτιστικοί οργανισμοί στις ΗΠΑ και στην Μ Βρετανία, αναγκάστηκαν από νωρίς να επιζητήσουν διάφορους τρόπους ευρείας προβολής και

προώθησης των πολιτιστικών τους αγαθών (Κουρή(A),2008:21). Έτσι λοιπόν, το marketing εντάσσεται συστηματικά στη δράση των πολιτιστικών οργανισμών. Ωστόσο, ακόμα και σήμερα, εκλαμβάνεται σε πολλές περιπτώσεις από τους οργανισμούς ως περιττό έξοδο, με αποτέλεσμα τα τμήματα marketing που διαθέτουν να μην υποστηρίζονται από επαρκείς πόρους. Αυτό συμβαίνει διότι η σημασία του marketing υποβιβάζεται σχετικά με τη λειτουργία της παραγωγής. Η ποιότητα του έργου τέχνης θεωρείται ως η καλύτερη διαφήμιση και η επιτυχία των πολιτιστικών οργανισμών υπολογίζεται με βάση την επίτευξη των καλλιτεχνικών στόχων και όχι με τις οικονομικές απολαβές²⁶.

Ήδη όμως από το 1959, ο Peter F. Drucker(θεωρητικός του management) υποστήριζε ότι το marketing στοχεύει στο να «κάνει τις πωλήσεις περιττές» . Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι δεν επιδιώκει την επίτευξη του γρήγορου κέρδους, αλλά την ικανοποίηση των αναγκών του αγοραστικού κοινού. Άλλωστε, ετυμολογικά ο όρος marketing προέρχεται από την λέξη market (αγορά), ο οποίος μπορεί να οριστεί ως «ομάδα δυνητικών πελατών με παρόμοιες ανάγκες ή επιθυμίες, πρόθυμους και σε θέση να ανταλλάξουν κάτι αξίας με εκείνους που προσφέρουν αγαθά και υπηρεσίες, που ικανοποιούν τις ανάγκες και τις επιθυμίες αυτές» (Κουρή,2008(A):23). Σκοπός λοιπόν της λειτουργίας του marketing είναι η πρόβλεψη των αναγκών και επιθυμιών των υποψηφίων πελατών, μέσω της οποίας πραγματοποιούνται οι ανταλλαγές που ικανοποιούν το κοινό και την επιχείρηση και παρέχονται τα κατάλληλα προϊόντα και υπηρεσίες. Επομένως, το marketing δεν υπολείπεται της παραγωγής, καθώς διαμέσου της μελέτης αγοράς και της ικανοποίησης του πελάτη, προωθούνται τα κατάλληλα αγαθά στην κατάλληλη ομάδα ατόμων.

Η υιοθέτηση μεθόδων του marketing στον πολιτισμό, επιτρέπει την ευρύτερη επικοινωνία και μια διαλειπτική σχέση ανάμεσα στο έργο(και στις υπηρεσίες των πολιτιστικών οργανισμών)και τις επιθυμίες του υπάρχοντος και δυνητικού κοινού.

Ένας οργανισμός οφείλει μέσω του marketing :

A) Να διατηρήσει την αγορά – κοινό του.

B) Να διευρύνει την αγορά του και

Γ) Να εντοπίσει νέες αγορές-κοινά.

Το βασικό εργαλείο της λειτουργίας του marketing, αποτελεί η έρευνα αγοράς, δηλαδή η «συστηματική αντικειμενική και λεπτομερής αναζήτηση και μελέτη των μεταβλητών εκείνων που συμμετέχουν ως ενεργά στοιχεία κάθε προβλήματος που ανάγεται στην αρμοδιότητα του marketing» (Κυριαζόπουλος, 2001:85). Οφείλει, λοιπόν, η διοίκηση του τμήματος αυτού, να προβεί στη συλλογή πληροφοριών για ό, τι αφορά την αγορά στην οποία στοχεύει. Έτσι, οι παρακάτω έρευνες πρέπει να θεωρούνται αναγκαίες για τη διοίκηση marketing :

- Πληθωρισμός
- Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν [ΑΕΠ]
- Επιτόκια δανεισμού
- Ανάλυση των γεωγραφικών περιοχών όπου θα αναπτυχθεί το συγκεκριμένο προϊόν
- Μελέτη των τάσεων αγοράς για συγκεκριμένα προϊόντα
- Μελέτη αλλαγών προτιμήσεων καταναλωτών
- Μελέτες διανομής των προϊόντων
- Χρηματο-οικονομική ανάλυση ανταγωνιστών
- Μελέτες που αποσκοπούν στην αποδοχή ή όχι της συσκευασίας των προϊόντων της επιχείρησης.

Η έρευνα της αγοράς αποτελεί χρήσιμο μέσο για την επίλυση επιχειρηματικών προβλημάτων, όπως είναι η δυνατότητα εξέλιξης μιας επιχείρησης, αλλά και ο υπολογισμός των καταναλωτών ενός συγκεκριμένου προϊόντος.

Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα ότι η ενσωμάτωση του marketing στη λειτουργία των πολιτιστικών οργανισμών προβάλλει ως αδήριτη ανάγκη, καθώς έχει τη δυνατότητα να εντοπίσει και να προσελκύσει το κατάλληλο κοινό για το ανάλογο

καλλιτεχνικό προϊόν, χωρίς να περιορίζει ή να οδηγεί στην εμπορευματοποίηση της καλλιτεχνικής δημιουργίας.

1.9 Η έννοια του μουσείου, το όραμα και η απόστολή του

Σύμφωνα με τον ορισμό της ICOM, του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων, ένα μουσείο είναι: «Μόνιμο ίδρυμα στην υπηρεσία της κοινωνίας και της ανάπτυξής της, ανοιχτό στο κοινό, που ερευνά τα υλικά αντικείμενα των ανθρώπων και του περιβάλλοντός τους, αποκτά αυτά τα αντικείμενα, τα διατηρεί, τα ερμηνεύει και πρωτίστως τα εκθέτει προς όφελος του κοινού, κυρίως μέσα από διαδικασίες μελέτης, εκπαίδευσης και ψυχαγωγίας».

Μουσείο ονομάζουμε τους χώρους όπου βρίσκονται συγκεντρωμένα τεκμήρια του ανθρώπινου πολιτισμού, υλικά κατάλοιπα, μάρτυρες της ιστορίας του ανθρώπου αλλά και του φυσικού κόσμου. Υπάρχουν πολλά διαφορετικά είδη μουσείων και χαρακτηρίζονται, τις περισσότερες φορές, ανάλογα με το είδος των αντικειμένων που συλλέγουν και εκθέτουν. Έτσι, έχουμε στην Ελλάδα μουσεία αρχαιολογικά, λαογραφικά, ιστορικά, τεχνολογίας, τέχνης κλπ.

Κάθε μουσείο έχει διάφορες εργασίες που πρέπει να πραγματοποιήσει πριν από την τελική έκθεση των αντικειμένων, που είναι και η πιο άμεση επικοινωνία του με το κοινό. Πρώτα από όλα, ένα μουσείο συλλέγει αντικείμενα, τα οποία φυλάσσει σε χώρους, εκθεσιακούς και αποθηκευτικούς, οι οποίοι πρέπει να πληρούν όλες τις προϋποθέσεις για τη διατήρησή τους στον χρόνο (υγρασία, φωτισμός κλπ). Οι προϋποθέσεις αυτές διαφοροποιούνται ανάλογα με το είδος των εκθεμάτων, πχ. άλλες συνθήκες απαιτεί ένα έργο ζωγραφικής και άλλες ένα αρχαιολογικό εύρημα.

Στη συνέχεια, μετά την απόκτηση των αντικειμένων, οι ειδικοί επιστήμονες του μουσείου, οι επιμελητές, ερευνούν και τεκμηριώνουν τα αντικείμενα της συλλογής του μουσείου. Ψάχνουν να βρουν και καταγράφουν τη γνώση, τις ιδέες που είναι κρυμμένες μέσα σε κάθε αντικείμενο. Τα αντικείμενα έχουν να πουν πολλές διαφορετικές ιστορίες και αυτές πρέπει να ερευνηθούν και να τεκμηριωθούν, ώστε να

προσφέρουν στο κοινό τη δυνατότητα να γνωρίσει μέσα από αυτά διάφορες εκφάνσεις της ζωής και του πολιτισμού των ανθρώπων.

Παράλληλα, πραγματοποιούν και εργασίες συντήρησης των αντικείμενων, τόσο για να μπορέσουν να εκτεθούν, όσο και για να μπορέσουν να αντέξουν στον χρόνο.

Τα μουσεία, όμως, έχουν και έναν μορφωτικό και κοινωνικό ρόλο, να προσφέρουν εκπαίδευση και ψυχαγωγία στο κοινό. Γι' αυτόν τον λόγο, εκθέτουν τις συλλογές τους, συνήθως μάλιστα μόνο τμήματα αυτών, ώστε να μπορεί να τις επισκεφτεί το κοινό.

Στα σύγχρονα μουσεία, για τη δημιουργία των εκθέσεων και γενικότερα για την επικοινωνία με το κοινό συμβάλλουν πλέον πολλές επιστημονικές ειδικότητες. Ειδικοί μουσειολόγοι, σε συνεργασία με τους επιμελητές των μουσείων, τους μουσειοπαιδαγωγούς και τους σχεδιαστές, φροντίζουν για την παρουσίαση των εκθεμάτων με τέτοιο τρόπο, ώστε να γίνονται κατανοητά από όλους τους πιθανούς επισκέπτες, ανεξαρτήτως ηλικίας ή άλλων ιδιαιτεροτήτων. Επιπλέον, για την εκπλήρωση του εκπαιδευτικού τους ρόλου, αλλά και για την επικοινωνία τους με το κοινό, τα μουσεία και ειδικότερα τα μουσειοπαιδαγωγικά τμήματα, προχωρούν στη διοργάνωση ειδικών προγραμμάτων, όπως ξεναγήσεις, εκπαιδευτικά προγράμματα και άλλες εκδηλώσεις. Όπως γίνεται φανερό από τα παραπάνω, για το τελικό αποτέλεσμα, τη μουσειακή έκθεση, είναι απαραίτητες εξειδικευμένες πλέον εργασίες σε πολλαπλά επίπεδα, όπως και η συμβολή πολλών επιστημονικών κλάδων και ειδικοτήτων. Ωστόσο, δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι, για τη λειτουργία ενός μουσείου, εξίσου απαραίτητη και σημαντική είναι και η συμβολή του διοικητικού προσωπικού και του προσωπικού φύλαξης, καθαρισμού και συντήρησης του χώρου.¹

Στη θεωρία η αποστολή ενός μουσείου δημιουργείται από τον εκπαιδευτικό του ρόλο (να συλλέγει, να διατηρεί και να εκπαιδεύει). Ακόμη και στη θεωρία οι διαφορές που προκύπτουν από την αποστολή του μουσείου και το marketing, φαίνονται αγεφύρωτες. Για παράδειγμα όταν μια έκθεση παραδίδεται στο κοινό, ένα μουσείο όπου είναι κατευθυνόμενο από το προσωπικό δεν θα μένει ανοικτό αργά το βράδυ ούτε τα σαββατοκύριακα, ενώ ένα μουσειακό ίδρυμα όπου διοικείται από κάποιο manager θα επιλέξει να είναι η έκθεση ανοικτή έως αργά το βράδυ αλλά και τα σαββατοκύριακα, όπου οι επισκέπτες έχουν ελεύθερο χρόνο. Ένα ίδρυμα όπου

εξυπηρετεί κυρίως την αποστολή του, θα επέλεγε ένα συνδυασμό και των δύο, με τη μόνη διαφορά ότι θα μοίραζε τα πλήθη έτσι ώστε να μην δυσχεραίνεται ο εκπαιδευτικός ρόλος του μουσείου. Ένα μουσείο για να είναι ακριβές ως προς την αποστολή του, πρέπει να έχει μια ισχυρή αίσθηση του ποια ακριβώς είναι αυτή η αποστολή. Αλλά για να γραφτεί μια αναφορά με νόημα που να φανερώνει ποια είναι η αποστολή του μουσειακού οργανισμού απαιτείται χρόνος πόσο μάλλον αναπτύσσοντας μια που θα έχει την υποστήριξη της κοινωνίας, το σεβασμό του συμβουλίου και την αφοσίωση του προσωπικού. Πιο ενδιαφέρουσα πρόκληση είναι ακόμη η διαχείριση μουσειακών ιδρυμάτων όπως αυτά της μοντέρνας τέχνης όπου οι μόνιμες θέσεις τους δεν ξεπερνούν σε ζωή μια δεκαετία. Ισοδύναμα δύσκολο είναι η ανάπτυξη κριτηρίων που να βασίζονται στην αποστολή και να αφορούν το μέγεθος, το είδος και τα μέσα των μόνιμων εκθέσεων και τα νοήματα της εκπαιδευτικής τους επίδρασης.

Ο εκδημοκρατισμός των μουσείων τα τελευταία χρόνια, έχει ευνοήσει τα μουσεία, και την εικόνα τους προς την κοινωνία, αυξάνοντας τη ζωτικότητα τους και την πρώτιστη οικονομική τους κατάσταση. Αλλά θα ήταν άτοπο εκεί που οι άνθρωποι επιζητούν περισσότερη εκπαίδευση και υψηλότερα κριτήρια, τα μουσειακά ιδρύματα να αποδυναμώνουν τον εκπαιδευτικό τους ρόλο για χάρη της δημοτικότητας

1.10 Χαρακτηριστικά του Μουσείου ως επιχείρηση παροχής υπηρεσιών

Σχετικά με την άυλη υπόσταση της υπηρεσίας, ο επισκέπτης του Μουσείου μπορεί να έχει μια ιδέα για το τι περιμένει πριν επισκεφθεί το Μουσείο αλλά δε μπορεί να γνωρίζει πριν από την εισοδό του σε αυτό την ακριβή εμπειρία που θα βιώσει. Παράλληλα, δεν μπορεί να έχει κάποιο ιδιοκτησιακό ενδιαφέρον για τα εκθέματα, παρά μόνο πρόσβαση σε αυτά.

1. (<http://www.noesis.edu.gr/>)

Όσον αφορά στην αδυναμία διαχωρισμού της «παραγωγής» από την «κατανάλωση» της υπηρεσίας, γίνεται κατανοητό ότι η υπηρεσία του Μουσείου παρέχεται μόνο κατά τη διάρκεια που ο ενδιαφερόμενος πραγματοποιεί την επίσκεψή του σε αυτό, συμμετέχοντας έτσι ενεργά στη διαμόρφωσή της.

Παράλληλα, η μεταβλητότητα που διακρίνει μια υπηρεσία εμφανίζεται και στη συγκεκριμένη περίπτωση. Η επίσκεψη στο Μουσείο δεν μπορεί να ταυτοποιηθεί πλήρως και επομένως η παρεχόμενη ποιότητα της υπηρεσίας δε μπορεί να είναι πάντα σταθερή.²

Κάθε επισκέπτης θα ακολουθήσει διαφορετική διαδρομή μέσα στις αίθουσες του Μουσείου, θα αφιερώσει διαφορετικό χρόνο σε κάθε συλλογή ανάλογα με τα ενδιαφέροντα του, ενδέχεται να έχει ή να μην έχει ξεναγό, μπορεί να ενοχληθεί από τυχόν φασαρία μιας μεγάλης ομάδας επισκεπτών, όπως για παράδειγμα από ομάδα τουριστών ή μαθητών. Πιθανολογείται ακόμα να πραγματοποιήσει την επίσκεψή του είτε ημέρα που παρατηρείται έντονος συνωστισμός, είτε ημέρα με λιγότερο κόσμο. Γίνεται λοιπόν κατανοητό ότι ένας από τους παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα της υπηρεσίας που παρέχει ένα μουσείο είναι ο ανθρώπινος παράγοντας, είτε είναι εργαζόμενος στο χώρο αυτό, είτε είναι επισκέπτης.³ Κατά συνέπεια, η μη σταθερή απόδοση και συμπεριφορά του ανθρώπου αναπόφευκτα σημαίνει αδυναμία σταθερής ποιότητας.

Τέλος, σχετικά με τη φθαρτότητα των υπηρεσιών, είναι ευνόητο ότι μια υπηρεσία που παρέχει ένα μουσείο δε μπορεί να αποθηκευτεί. Έτσι ενδέχεται, τις καθημερινές η ζήτηση να είναι χαμηλή και οι επισκέπτες περιορισμένοι σε σχέση με τα Σαββατοκύριακα, όπου η ζήτηση είναι μεγαλύτερη και οι επισκέπτες πολλές φορές συνωστίζονται.

2. (Christina Goulding, “The museum environment and the visitor experience”, *European Journal of Marketing*, Volume 34, Issue 3/4, 2000)

3. “Measuring total customer experience in museums”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volume 11, Issue 6, 1999

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΜΟΥΣΕΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

2.1. Ορισμός του Μουσειακού Marketing

Το Μουσειακό Μάρκετινγκ συνίσταται στη διαδικασία μά

νατζμεντ που συνάδει με την αποστολή ενός μουσείου ή μιας γκαλερί και ευθύνεται για την αποτελεσματική αναγνώριση τους, τη διαμόρφωση προσδοκιών και την ικανοποίηση των αναγκών του κοινού τους.⁴ Η έννοια του μουσειακού μάρκετινγκ διευρύνθηκε σημαντικά στο πέρασμα του χρόνου ώστε σύμφωνα με τις νεότερες τοποθετήσεις να αποτελεί επικοινωνία με τις διάφορες ομάδες άσκησης επιρροής στο μουσείο όπως οι επισκέπτες, οι πηγές χρηματοδότησης, οι τοπικές αρχές, το προσωπικό, τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, οι επαγγελματίες, οι ερευνητές, οι χορηγοί και τα μέσα επικοινωνίας.⁵

2.2 Ιστορική αναδρομή του Μουσειακού Marketing

Στη σχετική βραχύβια διαδρομή του μουσειακού μάρκετινγκ μπορούμε να διακρίνουμε τρεις κύριες περιόδους⁶:

- την πρώτη περίοδο (foundation period: 1975-1983), κατά την οποία αντικείμενο μέριμνας αποτελεί η εκπαίδευση των επισκεπτών και οι οικονομικές επιπτώσεις της τέχνης στην κοινωνία. Αναπτύσσονται κυρίως τεχνικές ανάλυσης δεδομένων παρά στρατηγικός σχεδιασμός.

4. The Role of Marketing: Its Fundamental Planning Function: Devising a Strategy”, Museum and Galleries Commission, London, 1991

5. Rentseler R. & Reussner E., “Museum Marketing Research: From Denial to Discovery?”, Bowater School of Management and Marketing, London, 1991

6. Rentseler R. "Directors Roles and Creativity in Non-profit Art Museums in Australia and New Zeland" Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Monash Μελβούρνης, 1999

- Την περίοδο επαγγελματοποίησης (professionalization period :1988-1994-σήμερα), κατά την οποία εφαρμόζονται ευρέως πρότυπα μάρκετινγκ στο χώρο των μουσείων και αναβαθμίζεται αισθητά ο παράγοντας «κοινό» εις βάρος του παράγοντα «αντικείμενα συλλογής» στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και μάνατζμεντ.

Σύμφωνα με μια άλλη προσέγγιση, το μουσειακό μάρκετινγκ έχει μέχρι σήμερα διανύσει τρία στάδια καθένα από τα οποία έχει ορισμένα χαρακτηριστικά.

- Το πρώτο στάδιο, χαρακτηρίζεται από τη μέριμνα κυρίως για τα αντικείμενα των συλλογών και τη σχετική αδιαφορία για τις επιθυμίες και τις προτιμήσεις του κοινού. Σε αυτή τη φάση τυχόν χαμηλή επισκεψιμότητα αποδίδεται στην άγνοια και την αδυναμία του κοινού να αξιολογήσει τα εκτιθέμενα έργα.
- Στο δεύτερο στάδιο, δίνεται έμφαση στη βελτίωση της εμπειρίας της επίσκεψης και στην αύξηση του αριθμού των επισκεπτών.

Το τρίτο στάδιο, περιλαμβάνει αξιοποίηση εργαλείων επικοινωνίας και πρακτικών δημοσίων σχέσεων για τη θεμελίωση ενός ισχυρότερου προφίλ.

Η εξέλιξη αυτή, όπως παρουσιάζεται από τις παραπάνω προσεγγίσεις, παραπέμπει στην πορεία του μάρκετινγκ στο χώρο των επιχειρήσεων, όπου συντελέστηκε μετατόπιση του επίκεντρου του ενδιαφέροντος από την παραγωγή αρχικά στο προϊόν, στη συνέχεια στις πωλήσεις αργότερα στην αγορά και τέλος την πρόληψη ενός πιο κοινωνικού χαρακτήρα.⁷

Ενδεικτική είναι και η αναφορά της Ένωσης Ανεξάρτητων Μουσείων σύμφωνα με την οποία ενώ τα πρώτα μουσεία λειτουργούσαν σε ένα καθεστώς αγοράς όπου η προσφορά ήταν καθοριστική δύναμη, τα μουσεία του σήμερα συναγωνίζονται για την διεκδίκηση του περιορισμένου χρόνου, του ενδιαφέροντος, της ενέργειας και της υποστήριξης του κοινού.

Η περιστολή των κρατικών επιχορηγήσεων και η ταυτόχρονη προσπάθεια διάδοσης μιας επιχειρηματικής κουλτούρας στον πολιτιστικό τομέα ήταν οι κινητήριες δυνάμεις για την υιοθέτηση του μάρκετινγκ από άλλα μουσεία. Τα οφέλη από την υιοθέτησή του δεν εξαντλούνται στην ικανότητα του να προσελκύσει κεφάλαια και να ευθυγραμμίζεται με τις καθιερωμένες πολιτικές πολιτισμού. Το μουσειακό μάρκετινγκ εκλαμβάνεται ως οι δραστηριότητες εκείνες που αναπτύσσει ένα μουσείο και οι οποίες εξυπηρετούν το κοινωνικό χρέος και την κοινωνική ευθύνη του, πολλαπλασιάζοντας έτσι την πρόσβαση σε αυτό μέσω της αύξησης των επισκεπτών αλλά και της διεύρυνσης του κοινού.⁸

Προκύπτει, επομένως ότι το μουσειακό μάρκετινγκ συμβάλλει αισθητά στην αναβάθμιση του κοινωνικού ρόλου των μουσείων. Ο ρόλος αυτός περιλαμβάνει την επιτέλεση των εξής λειτουργιών: εκπαίδευση, διαφύλαξη της συλλογής, πολιτιστική αναβάθμιση και προώθηση της πολιτιστικής δημοκρατίας.

2.3 Σύγχρονη πραγματικότητα του Μουσειακού Marketing

Είναι γεγονός ότι οι θεωρίες που ισχύουν για μια εταιρεία που παράγει προϊόντα δεν μπορούν να εφαρμοστούν επακριβώς σε ένα μη κερδοσκοπικό οργανισμό, όπως είναι το Μουσείο.

8. Rentseler R. & Reussner E., "Museum Marketing Research: From Denial to Discovery?", Bowater School of Management and Marketing, London, 1991

Αυτό συμβαίνει γιατί απουσιάζει ο κεντρικός ρόλος του μάρκετινγκ που είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους. Το μουσειακό μάρκετινγκ στις μέρες μας αναδεικνύει νέους τρόπους θεώρησης των επισκεπτών και νέων προτύπων μάρκετινγκ τα οποία διαφοροποιούν τις πηγές εσόδων μέσω της προσέλκυσης νέων κοινών και δημιουργίας νέων προϊόντων. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον, αποσπασματικές και σπασμωδικές ενέργειες με ξεκάθαρα βραχυπρόθεσμο ορίζοντα δεν μπορούν να εγγυηθούν την ευημερία ενός μουσείου. Εντούτοις, ερευνητικά δεδομένα δείχνουν ότι η πλειοψηφία των μουσείων δεν διαθέτει τμήμα ή έστω έναν υπεύθυνο μάρκετινγκ αλλά ακόμα και στις περιπτώσεις που υπάρχει τα καθήκοντά του εξαντλούνται στη συγγραφή δελτίων τύπου και σε ενέργειες δημοσίων σχέσεων.

Προκύπτει, επομένως ότι η ουσιαστική πρόκληση για τα σύγχρονα μουσεία είναι να δώσουν προτεραιότητα στη μελέτη και το σχεδιασμό μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής μάρκετινγκ που να ευθυγραμμίζεται με την αποστολή του μουσείου και να εγγυάται την επίτευξη του οράματος, όπως αυτό έχει προσδιορισθεί από την διοίκησή του. Η συνεπής, εξάλλου, άσκηση του μάρκετινγκ μπορεί να θεμελιώσει ένα μουσείο που να χαίρει της αποδοχής και της εκτίμησης του κοινού του, που θα το αξιοποιεί και θα το υποστηρίζει στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό που μπορεί να γίνει.⁹

Στα Μουσεία, η έλλειψη εμβάθυνσης στο μάρκετινγκ είναι αυτή που ενδεχομένως έχει οδηγήσει στη συρρίκνωση του κοινού τους και σε επιχειρηματικά λάθη. Το φαινόμενο αυτό ίσως να οφείλεται στα εγγενή χαρακτηριστικά των οργανώσεων αυτών. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι τα παρακάτω:

9. American Association of Museums, "Museums for a new Century, A report of the Commission on Museums for a New Century", 1984

- Το Μουσείο ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός, δεν έχει χρηματοοικονομικούς στόχους. Δεν αποσκοπεί, δηλαδή, στο να δημιουργήσει ή να μεγιστοποιήσει κέρδη για να διανεμηθούν στους ιδιοκτήτες του. Τα όποια κέρδη επαναεπενδύονται στο ίδιο το Μουσείο για την καλύτερη λειτουργία του. Οι στόχοι του Μουσείου εστιάζονται στο «κοινωνικό κέρδος» και δεν αξιολογήθηκαν ποτέ με γνώμονα το οικονομικό κέρδος. Τα μουσεία διατήρησαν διαφορετικές αξίες, όπως η προβολή και ανάπτυξη πολιτισμικών δραστηριοτήτων, η ενημέρωση και η εκπαίδευση του κοινού, η ενίσχυση της καλλιτεχνικής δημιουργίας. Συνεπώς η επιτυχία ή η αποτυχία του δεν αποτιμάται με χρηματοοικονομικούς όρους.
- Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε ότι δεδομένου ότι οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί λαμβάνουν δημόσια χρηματοδότηση, υπόκεινται σε μεγαλύτερου βαθμού και λεπτομερέστερο έλεγχο και οικονομικό απολογισμό. Επίσης, οι ανεπαρκείς οικονομικοί πόροι των μουσείων δεν επιτρέπουν μακροπρόθεσμο σχεδιασμό, αλλά επίλυση των προβλημάτων με βραχυπρόθεσμο ορίζοντα.¹⁰
Έτσι οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί και ιδιαίτερα τα μουσεία που ελέγχονται από το κράτος, δραστηριοποιούνται μέσα σε ένα προκαθορισμένο θεσμικό πλαίσιο, όπου η κρατική νομοθεσία μπορεί να ασκήσει κάποιου είδους πίεση σε ένα μουσείο διαφορετική από αυτή που ασκεί η ελεύθερη αγορά.

10. Ruth Rentschler, Brad Potter, “Accountably versus artistic development: The case for non-profit museums and performing arts organizations”, *Accounting, Auditing & Accountability, Journal*, Volume 9, Issue 5, 1996

- Ταυτόχρονα, τα Μουσεία απευθύνονται σε πολλές διαφορετικές ομάδες όπως τους επισκέπτες, τους εργαζομένους, τα χρηματοδοτικά σωματεία, τις δημοτικές αρχές, το κράτος, τους τουρίστες, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Απευθύνονται δηλαδή σε ένα κοινό το οποίο είναι πολύ ευρύ, με διαφορετικά χαρακτηριστικά, γνώσεις και ενδιαφέροντα. Ακόμα και αν οι έρευνες δείχνουν ότι συνήθως οι επισκέπτες των μουσείων είναι υψηλότερης μόρφωσης και προέρχονται από τα μεσαία και ανώτερα κοινωνικά στρώματα, το κοινό τους παραμένει, σε μεγάλο ποσοστό ανομοιογενές και καλύπτει μεγάλο ηλικιακό φάσμα.
- Ιδιαίτερο χαρακτηριστικό κάθε Μουσείου είναι η μοναδικότητα του προϊόντος του. Συνεπώς, κατά μία έννοια, δεν μπορούμε να θεωρήσουμε τα Μουσεία ανταγωνιστικά μεταξύ τους. Το κάθε ένα έχει να επιδείξει κάτι ξεχωριστό, το οποίο θα προσελκύσει τον επισκέπτη. Ωστόσο, στη περίπτωση που θέλουμε να προσδιορίσουμε τις συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος του Μουσείου, από πλευράς ανταγωνιστικότητας, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τον άμεσο και έμμεσο ανταγωνισμό. Ο άμεσος ανταγωνισμός μπορεί να κατηγοριοποιηθεί είτε ανάλογα με τη θεματολογία των Μουσείων, είτε ανάλογα με τη γεωγραφική τους θέση. Φυσικά, δεν αποκλείεται συνδυασμός και των δυο κριτηρίων. Ο έμμεσος ανταγωνισμός έχει να κάνει με το γεγονός ότι τα Μουσεία είναι χώρος αξιοποίησης του ελεύθερου χρόνου των επισκεπτών και επομένως έχουν να ανταγωνιστούν άλλες δραστηριότητες ψυχαγωγικού χαρακτήρα. Κατά συνέπεια, το Μουσείο στοχεύει να κερδίσει την προτίμηση των ενδιαφερομένων ως επιλογή τρόπου διασκέδασης και ψυχαγωγίας προωθώντας παράλληλα και το εκπαιδευτικό του έργο.
- Οι πολιτισμικές πληροφορίες είναι πολύμορφες και σχετίζονται με ένα σύνθετο πλέγμα διασυνδέσεων οι οποίες δίνουν νόημα στα πολιτισμικά αντικείμενα. Όταν λείπουν αυτού του είδους οι πληροφορίες, η αξία των πολιτισμικών αντικειμένων μειώνεται δραματικά, καθώς αυτά καταντούν να είναι απλώς ωραία ή μυστηριώδη αντικείμενα για τα οποία είναι γνωστές μόνο οι αισθητικές τους ιδιότητες.

Τα μουσεία είναι χώροι ανεπίσημης εκπαίδευσης όπου η εκπαιδευτική λειτουργία είναι εξαιρετικά σημαντική, αλλά η συμμετοχή σε αυτή είναι οικειοθελής από τους επισκέπτες και συνήθως ανεξάρτητη. Ακόμα και όταν υπάρχουν μουσειοπαιδαγωγοί ή άλλο προσωπικό που στηρίζει τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες, ο ρόλος τους διαφέρει σημαντικά από αυτόν του δασκάλου. Αυτοί προσπαθούν περισσότερο να δημιουργήσουν τις κατάλληλες συνθήκες ώστε μόνοι τους οι επισκέπτες να ανακαλύψουν τα στοιχεία που τους ενδιαφέρουν.

Οι παραπάνω ιδιαιτερότητες δεν πρέπει να εκλαμβάνονται ως ενδείξεις αδυναμίας των Μουσείων αλλά ως ειδοποιά τους στοιχεία τα οποία συνθέτουν την ταυτότητα τους. Θα πρέπει, επίσης, να ληφθούν σοβαρά υπόψη και κατά τη διαχείριση της επικοινωνίας των μουσείων, δηλαδή κατά την εκτέλεση οποιασδήποτε ενέργειας που αποσκοπεί στη μετάδοση μηνυμάτων που εκπέμπονται από το μουσείο προς το εκάστοτε στοχευμένο ακροατήριο. Εξάλλου, όλες οι τεχνικές και οι προσεγγίσεις μάρκετινγκ που έχουν χρησιμοποιηθεί κατά καιρούς αποτελούν κατά βάση μια μορφή επικοινωνίας, συνειδητοποίηση που είχε ως αποτέλεσμα μετά τη δεκαετία του '90 οι έννοιες «μάρκετινγκ» και «επικοινωνία» να θεωρούνται αλληλένδετες και σε πολλές περιπτώσεις ταυτόσημες. Προκύπτει λοιπόν, η ανάγκη να αντιμετωπίζουμε κάθε επικοινωνιακό ενέργημα ως ενέργεια μάρκετινγκ και αντιστρόφως, προκειμένου με αυτό τον τρόπο επιτύχουμε τα βέλτιστα αποτελέσματα όσον αφορά τον επηρεασμό της συμπεριφοράς του κοινού στο οποίο απευθύνεται ένα μουσείο.

2.4 Νικηφόρες πρακτικές μουσειακού μάρκετινγκ

Για τα μουσεία, όπως και για όλες τις επιχειρήσεις, υπάρχουν κάποιες πρακτικές του μάρκετινγκ οι οποίες μπορούν να οδηγήσουν στην επιτυχία. Το μουσείο, ως επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, θα πρέπει να αποφασίσει ποιες είναι αυτές οι πρακτικές οι οποίες ικανοποιούν τις απαιτήσεις και προσδοκίες των επισκεπτών με άμεσο αποτέλεσμα την αύξηση της επισκεψιμότητας.¹¹

11. Jennifer Rowley, «Measuring total customer experience in museums», International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume 11, issue 6, 1999

Παρακάτω, παραθέτουμε τις πιο σημαντικές από αυτές τις πρακτικές: Μια πρώτη πρακτική είναι η παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας. Η υψηλή ποιότητα βελτιώνει την εικόνα του μουσείου και αυξάνει την επισκεψιμότητα του. Αντιθέτως, η κακή ποιότητα απομακρύνει κάποιους πελάτες οι οποίοι όχι μόνο δεν θα επιστρέψουν στο μουσείο αυτό, αλλά και θα το κακολογήσουν δημιουργώντας έτσι ένα κακό προηγούμενο. Βέβαια, το τι σημαίνει ποιότητα είναι δύσκολο να το ορίσουμε δεδομένου ότι ο κάθε πελάτης περιμένει να του προσφερθεί και κάτι διαφορετικό. Επομένως, θα πρέπει να προσδιορίσουμε την ποιότητα και να δώσουμε στην υπηρεσία ορισμένα χαρακτηριστικά. Μόνο έτσι θα μπορέσει ένα μουσείο να θέσει κάποιους ποιοτικούς στόχους τους οποίους και θα προσπαθήσει να επιτύχει. Η ποιότητα της παρεχόμενης από το μουσείο υπηρεσίας προσδιορίζεται από την αξία των εκθεμάτων του, την ενεργή συμμετοχή του σε διάφορα εθνικά και κοινοτικά εκπαιδευτικά προγράμματα και τη δραστήρια οργάνωση και συμμετοχή του σε περιοδικές εκθέσεις και διαλέξεις. Τα άυλα αυτά στοιχεία της υπηρεσίας των μουσείων προσδίδουν υψηλή ποιότητα στο προϊόν του. Παράλληλα όμως με αυτά τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας, υπάρχουν και απτά στοιχεία που προσδιορίζουν την αντιλαμβανόμενη από τον επισκέπτη ποιότητα. Αυτά είναι το κατάστημα του μουσείου, η καφετέρια και η διακόσμηση (Rowley 1999).

Μια άλλη πρακτική είναι η προσφορά καλύτερης εξυπηρέτησης στον πελάτη. Ο καθένας δίνει το δικό του ορισμό για το τι θεωρεί καλή εξυπηρέτηση. Αυτή μπορεί να αναλυθεί σε υψηλή ταχύτητα, εγκαρδιότητα εργαζομένων, άρτια γνώση του αντικειμένου, επίλυση προβλημάτων που μπορεί να προκύψουν, καλό παρουσιαστικό υπαλλήλων, προθυμία για εξυπηρέτηση κ.α.

Ανάλογα με το περιβάλλον που δραστηριοποιείται ο κάθε δυνητικός επισκέπτης του μουσείου δίνει και διαφορετική βαρύτητα στα διάφορα συστατικά της εξυπηρέτησης. Η υπόσχεση καλύτερης εξυπηρέτησης από μόνη της δεν είναι αρκετή. Πρέπει οι προσδοκίες να είναι σύμφωνες με την αντίληψη για τη συγκεκριμένη υπηρεσία.

Νικηφόρα στρατηγική θεωρείται επίσης και η προσαρμογή της παρεχόμενης υπηρεσίας στις απαιτήσεις των επισκεπτών του μουσείου. Πολλοί επισκέπτες επιθυμούν από τα μουσεία να τους προσφέρουν υπηρεσίες με κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Για παράδειγμα, εκτός από τις μόνιμες εκθέσεις τους να περιλαμβάνουν και κάποιες περιοδικές οι οποίες να συνάδουν και με τις επίκαιρες τάσεις της τέχνης ή να οργανώνουν ημερίδες και συνέδρια με θέματα ειδικού ενδιαφέροντος. Τα παραπάνω αποτελούν ευκαιρίες για την αύξηση της επισκεψιμότητας ενός μουσείου. Από την άλλη, είναι δύσκολο και κοστοβόρο εγχείρημα η πλήρης προσαρμογή στις ανάγκες του κάθε πελάτη ξεχωριστά, για αυτό και θα πρέπει να γίνει κατηγοριοποίηση των αναγκών τους. Ένας κύριος τρόπος για την εξεύρεση των αναγκών των επισκεπτών του μουσείου είναι οι συστηματικές έρευνες αγοράς καθώς και η αξιολόγηση και αξιοποίηση δευτερογενών πληροφοριών του πληροφοριακού συστήματος του μουσείου.

Μεγάλη σημασία έχει και η προσφορά καινοτόμων υπηρεσιών μέσα στα μουσεία. Κάτι τέτοιο όμως δεν είναι εύκολο για όλα τα μουσεία καθώς προϋποθέτει ένα μεγάλο κονδύλι το οποίο κανείς δεν ξέρει εάν θα επιφέρει το κέρδος που θα περίμενε η διοίκηση του μουσείου. Για αυτό λοιπόν, τέτοιες καινοτομίες παρατηρούμε να γίνονται μόνο από τα πολύ μεγάλα μουσεία τα οποία έχουν περιθώριο να ρισκάρουν και να σφάλουν.¹²

Μία από τις πιο διαδεδομένες πρακτικές μάρκτινγκ στις μέρες μας είναι ότι μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, και πιο συγκεκριμένα ένα μουσείο κερδίζει όταν με συνέπεια δείχνει υπερβάλλοντα ζήλο στην ανταπόκριση στις προσδοκίες των καταναλωτών. Η ανταπόκριση στις προσδοκίες τους θα τους ικανοποιήσει και ο υπερβάλλον ζήλος θα τους ενθουσιάσει, γεγονός που θα τους κάνει ένθερμους υποστηρικτές, πιστούς πελάτες αλλά και διαφημιστές των υπηρεσιών του συγκεκριμένου μουσείου. Με άλλα λόγια οι σημερινοί καταναλωτές αναζητούν την υψηλότερη ποιότητα, την καλύτερη εξυπηρέτηση, την προσαρμογή στις ανάγκες τους, με το χαμηλότερο κόστος.

12. Carmen Camarero, Izquierdo, Maria Jose Garrido Samaniego, "How alternative marketing strategies impact the performance of Spanish museums", Journal of Management Development, Volume 26, Issue 9, 2007

Είναι λοιπόν προφανές ότι η κάθε επιχείρηση παροχής υπηρεσιών και στην περίπτωση αυτή κάθε πολιτιστικός χώρος θα μπορέσει να ανταποκριθεί με το χαμηλότερο δυνατό κόστος και με το υψηλότερο δυνατό κέρδος.¹³

Από όλα τα παραπάνω είναι προφανές ότι δεν υπάρχει μόνο ένας δρόμος του μάρκετινγκ που να οδηγεί στην επιτυχία. Το σημαντικό για μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών δεν είναι μόνο να χαίρει μεγαλύτερης λειτουργικής αποτελεσματικότητας, αλλά κυρίως να έχει μια εύρωστη στρατηγική που να την οδηγεί στη διαφοροποίηση και επομένως και στην αναγνώριση και την αποδοχή σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με το σχεδιασμό και το στήσιμο της αρχιτεκτονικής μιας στρατηγικής η οποία θα αποτελείται από μοναδικούς σχηματισμούς πολλών αλληλοενισχυόμενων δραστηριοτήτων που είναι πολύ δύσκολο να αντιγραφούν από τους ανταγωνιστές οι οποίοι χρειάζεται να δαπανήσουν πολλά στην προσπάθειά τους να αντιγράψουν όλο το φάσμα δραστηριοτήτων του πρωτοπόρου καταλήγοντας στην καλύτερη περίπτωση σε μια ωχρή απομίμηση με μέση απόδοση. Οι «έξυπνες» επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών βελτιώνουν τη γνώση τους για τον καταναλωτή, την τεχνολογία με την οποία διασυνδέονται οι πελάτες τους.. προσκαλούν τον πελάτη στο σχεδιασμό του προϊόντος και είναι έτοιμες να κάνουν ευέλικτες προσφορές. Εν συντομία, έχουν ανακαλύψει τρόπους για να δώσουν μεγαλύτερη αξία στους πελάτες τους.¹⁴

13. Philip Kotler, “Ο Κότλερ για το Μάρκετινγκ”, Εκδ. Παιδεία/ Μάλλιαρης-Παιδεία Α.Ε, Θεσαλ/κη 2001, σελ.10-11

14. Philip Kotler, “Ο Κότλερ για το Μάρκετινγκ”, Εκδ. Παιδεία/ Μάλλιαρης-Παιδεία Α.Ε, Θεσαλ/κη 2001, σελ.10-

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΤΟ ΚΟΙΝΟ ΤΩΝ ΧΩΡΩΝ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

3.1 Το κοινό των χώρων πολιτισμού ως παράγοντας επικοινωνίας

Το κοινό των χώρων πολιτισμού περιμένει να βιώσει μια ευρεία γκάμα εμπειριών κατά τη διάρκεια της επισκεψής του. Παρ'όλο που η σημασία των δραστηριοτήτων εκπαιδευτικού χαρακτήρα παραμένει υψηλή δεν μπορούμε να πούμε ότι είναι η μόνη προσδοκία του επισκέπτη. Κοινωνικοί λόγοι, όπως η αναζήτηση στιγμών χαλάρωσης και ευεξίας και η αίσθηση ψυχικής και πνευματικής ανάτασης θέτουν από την πλευρά του κοινού περισσότερες απαιτήσεις.

Το πλέγμα των προσδοκιών και των αναγκών γίνεται περισσότερο σύνθετο εάν λάβει κανείς υπόψη του ότι το κοινό των χώρων πολιτισμού δεν είναι ενιαίο και ομοιογενές αλλά αντίθετα, περιλαμβάνει διαφορετικές κοινωνικές, γεωγραφικές, πολιτισμικές και ηλικιακές κατηγορίες ανθρώπων.

Το κοινό των χώρων πολιτισμού θα μπορούσε να διακριθεί σε τρεις γενικές κατηγορίες:

1. τους συχνούς επισκέπτες
2. τους περιστασιακούς επισκέπτες
3. αυτούς που δεν επισκέπτονται αυτούς τους χώρους.

Οι υπεύθυνοι της επικοινωνιακής πολιτικής οφείλουν να προσελκύσουν δυνητικά και τις τρεις αυτές ομάδες και να τις λάβουν υπόψη κατά την επιλογή και την προβολή των εκδηλώσεων του προγράμματος, αφού τις προσδιορίσουν εκ των προτέρων. Μάλιστα, η κατηγοριοποίηση του κοινού ενός πολιτιστικού χώρου με βάση δέσμες κριτηρίων αποτελεί βασικό εργαλείο της διαχείρισης του χώρου και του σχεδιασμού της επικοινωνιακής στρατηγικής του.

Όσον αφορά τις δύο πρώτες κατηγορίες, η επιλογή της επίσκεψης και η συχνότητα της είναι συχνά ένα πλέγμα παραγόντων οι οποίοι συμβάλλουν στη γενική περιγραφή του προφίλ κάθε ατόμου. Οι παράγοντες αυτοί μπορούν να διακριθούν σε:

- Δημογραφικούς (ηλικία, καταγωγή, μορφωτικό επίπεδο, οικονομική κατάσταση)
- Ψυχολογικούς, οι οποίοι διαμορφώνουν την άποψη του ατόμου ως προς τη σχέση του με τον πολιτισμό, ως προς τη διάθεση του ελεύθερου χρόνου και την ψυχαγωγία του.
- Προσωπικούς και πολιτιστικούς, οι οποίοι περιγράφουν τον τρόπο με τον οποίο κάθε άτομο αντιμετωπίζει τον κόσμο
- Κοινωνικούς-περιβαλλοντικούς (κοινωνική θέση, οικονομική κατάσταση, τύπος κατοικίας)

Βέβαια και μεταξύ αυτών που διατηρούν μια συστηματική ή περιστασιακή επαφή με τους χώρους πολιτισμού δεν είναι εύκολο να διακρίνει κανείς ένα μοναδικό τύπο επισκέπτη. Κατ'αρχήν άλλοι επισκέπτες έρχονται μόνοι τους και άλλοι σε ομάδες. Από τις ομάδες επισκεπτών μερικές αποτελούν σχολεία με μαθητές διαφορετικών ηλικιών, οικογένειες με παιδιά, ομάδες ενηλίκων τουρίστες, ομάδες διαφορετικής εθνικής προέλευσης κ.α. Επιπλέον, κάθε επισκέπτης σε ατομική βάση μπορεί να αποτελεί μέλος μιας ή περισσότερων ομάδων. Συνεπώς, η σχέση που αναπτύσσεται μεταξύ του επισκέπτη και του χώρου πολιτισμού συνιστά ένα πολυδιάστατο φαινόμενο το οποίο δε βασίζεται στη συλλογή δημογραφικών και άλλων στοιχείων.

Στην προσπάθεια διασαφήνισης του περιεχομένου του όρου «κοινό» με το ερώτημα «τι είναι κοινό» προκύπτουν τρία επίπεδα ανάλυσης τα οποία αντιστοιχούν σε τρεις διαφορετικούς ορισμούς του όρου «κοινό»:

- Το κοινό ως δέκτης (art receptor)
- Το κοινό ως συνεργάτης (associate)
- Το κοινό ως πελάτης (customer)

Από τους ορισμούς αυτούς ο τελευταίος «πελάτη-καταναλωτή» είναι αυτός που ενδιαφέρει περισσότερο στο πλαίσιο της επικοινωνιακής πολιτικής ενός χώρου πολιτισμού. Στην περίπτωση αυτή το κοινό περιλαμβάνει όσους έρχονται σε επαφή με τον χώρο είτε ως επισκέπτες είτε αλλιώς. Έτσι λοιπόν αντιλαμβανόμαστε ότι η κατηγοριοποίηση του κοινού λειτουργεί ως προστάδιο του προγραμματισμού της επικοινωνιακής πολιτικής ενός χώρου σε μεσοπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη βάση και θα πρέπει να αναπροσαρμόζεται ανάλογα με τον χαρακτήρα των μεμονομένων εκδηλώσεων που πρόκειται να προβληθούν κάθε φορά.

3.2 Το κοινό-στόχος (target group)

Η επίγνωση της ύπαρξης διαφορετικών κατηγοριών κοινού βοηθά στον αποτελεσματικότερο προγραμματισμό εκδηλώσεων με τέτοιο τρόπο που να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες και στις απαιτήσεις ενός ευρύτερου φάσματος ανθρώπων. Ωστόσο, για κάθε εκδήλωση είναι σκόπιμο να εντοπίζεται ένα πιθανό κοινό-στόχος, δηλαδή η κατηγορία ή οι κατηγορίες των ανθρώπων που μπορεί να ενδιαφέρονται άμεσα και τους οποίους επιδιώκουν να προσελκύσουν οι διοργανωτές μιας πολιτιστικής εκδήλωσης.

Η έρευνα του κοινού μπορεί να αποτελέσει βασικό εργαλείο για την πολιτιστική διαχείριση. Αξιοποιεί τη μεθοδολογία της ποιοτικής και της ποσοτικής έρευνας αγοράς και εντάσσεται στο πλαίσιο ενός ευρύτερου συστηματικού και καλά σχεδιασμένου προγραμματισμού.

Πληροφορίες για το προφίλ του κοινού και τον κοινωνικό ρόλο των χώρων πολιτισμού μπορεί να αντλήσει ο υπεύθυνος από διάφορες πηγές: ακαδημαϊκή έρευνα, επίσημες κυβερνητικές στατιστικές, έρευνα στο χώρο της βιομηχανίας της ψυχαγωγίας και του τουρισμού, έρευνα στο επίπεδο χώρων πολιτισμού και της πολιτιστικής κοινότητας.

Το κοινό-στόχος, στην ορολογία του μάρκετινγκ, αντιστοιχεί στο τμήμα της αγοράς, το οποίο συνίσταται στο τμήμα των καταναλωτών και με παρόμοιες ανάγκες και επιθυμίες. Το μέγεθος αυτού του τμήματος της αγοράς και η δυνατότητα προσέγγισης

αυτής της κατηγορίας ανθρώπων αποτελούν στοιχεία ελέγχου για τη λειτουργικότητα του ορισμού κοινού-στόχου ανάλογα με την κάθε περίπτωση.

Προτείνονται, διαφορετικοί τρόποι έρευνας αγοράς με σκοπό τον εντοπισμό του κοινού-στόχου με βάση κριτήρια γεωγραφικά, δημογραφικά, ψυχογραφικά, συμπεριφοράς κ.α. Κάποια από τα ερωτήματα που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν αφορούν τις συνθήκες κάτω από τις οποίες μέλη του κοινού επιλέγουν να επισκεφθούν ένα χώρο πολιτισμού, τις γνώσεις που διαθέτουν σχετικά με το θέμα και το περιεχόμενο της εκδήλωσης και τέλος τη συνήθη συχνότητα με την οποία επισκέπτονται το συγκεκριμένο χώρο πολιτισμού ή χώρους παρόμοιου χαρακτήρα.

Η έρευνα αγοράς ανά τμήματα με σκοπό τον εντοπισμό του κοινού-στόχου αποτελεί το πρώτο στάδιο του στρατηγικού σχεδιασμού για την προώθηση του «πολιτιστικού προϊόντος» προς τις ποικίλες κατηγορίες του κοινού. Το δεύτερο στάδιο αποτελεί ο ίδιος ο εντοπισμός του κοινού-στόχου. Οι υπεύθυνοι ενός χώρου πολιτισμού έχουν την δυνατότητα να επιλέξουν μεταξύ της συγκεντρωτικής στρατηγικής και της πολυ-τμηματικής στρατηγικής ανάλογα με τον ιδιαίτερο χαρακτήρα και τις προτεραιότητες τους.

Η έρευνα αγοράς είναι επίσης χρήσιμη προς την κατεύθυνση της ανάπτυξης του κοινού. Όπως είδαμε μέχρι τώρα, σκοπός της επικοινωνίας και της προβολής στον πολιτιστικό τομέα δεν είναι αποκλειστικά και μόνο το κέρδος αλλά η δημιουργία διαύλων επικοινωνίας προς την κοινωνία μέσω συγκεκριμένων ομάδων του κοινού. Από την άποψη αυτή, η ανάπτυξη ενός χώρου πολιτισμού, δεν αποσκοπεί μόνο στην αύξηση του αριθμού των επισκεπτών στον χώρο αυτό προσελκύοντας περισσότερες ομάδες κοινού. Επιδιώκει επίσης τη διερεύνηση των εμπειριών του βασικού πυρήνα των επισκεπτών έτσι ώστε να αυξηθεί η συχνότητα των επισκέψεων τους αλλά και να εμπλουτιστεί η διαδικασία της επίσκεψης με τέτοιο τρόπο που να διατηρεί το ενδιαφέρον τους και να διευρύνει τον πνευματικό τους ορίζοντα. Συνεπώς, η ανάπτυξη του κοινού δεν μετριέται μόνο στην κλίμακα των αριθμών και της στατιστικής αλλά και στην κλίμακα του κοινωνικού ρόλου του χώρου πολιτισμού, όπου ο πολιτισμός είναι ένα κοινωνικό αγαθό στο οποίο έχουν δικαίωμα να συμμετέχουν και να το απολαμβάνουν όλοι.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

4.1 Σκοπός του σχεδιασμού μάρκετινγκ

Ο σκοπός του σχεδιασμού μάρκετινγκ είναι πολύ απλός και έχει σαν στόχο να προσδιορίσει ένα φάσμα πιθανών δραστηριοτήτων μάρκετινγκ για να διαλέξει τις πιο σημαντικές και αποτελεσματικές και να μάθουμε τι θα κοστίσει η εφαρμογή. Είναι μία συστηματική διαδικασία η οποία οδηγεί σε μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στην ικανοποίηση των αναγκών των σημερινών και των μελλοντικών ακροατηρίων και μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στη χρήση πόρων για την επίτευξη αυτού (Benton:2001). Ο σχεδιασμός μάρκετινγκ μπορεί να είναι ένα πολύτιμο εργαλείο για τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση των ζητημάτων που ανακύπτουν σε αβέβαια περιβάλλοντα και μπορεί να αποτελέσει καταλύτη για την αποτελεσματική και εποικοδομητική δραστηριότητα μάρκετινγκ. Σύμφωνα λοιπόν με τον Mc Donald (1999) ο σχεδιασμός μάρκετινγκ ορίζεται:

«Μία σαφής και απλή περίληψη των τάσεων της αγοράς, των βασικών τμημάτων στόχων και της αξίας που απαιτείται για το καθένα από αυτούς, του πως σκοπεύουμε να δημιουργήσουμε ανώτερη τιμή σύμφωνα πάντα με τους ανταγωνιστές, υιοθετώντας μια σαφή ιεράρχιση των στόχων και των στρατηγικών μάρκετινγκ σε συνδυασμό με τις οικονομικές συνέπειες» (Mc Donald:1999).

Ο Mc Donald, βλέπει το σχεδιασμό μάρκετινγκ ως μια διαδικασία εφαρμογής των πόρων μάρκετινγκ για την επίτευξη των στόχων του. Αυτή είναι μια δυναμική διαδικασία η οποία περιλαμβάνει μια σειρά από λογικά βήματα τα οποία καθοδηγούν έναν οργανισμό προς τα εμπρός με το συντονισμό των πόρων και τη διοχέτευση του προς την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων.

4.2 Οφέλη του σχεδιασμού μάρκετινγκ

Τα οφέλη του σχεδιασμού μάρκετινγκ βρίσκονται και σε οργανωτικό και σε ανεξάρτητο επίπεδο.

Ο σχεδιασμός μάρκετινγκ πραγματοποιείται στο πλαίσιο των στόχων και των σκοπών της όλης οργάνωσης. Μπορεί να βοηθήσει να αποσαφηνιστούν οι στόχοι, ενισχύοντας την καλλιτεχνική πολιτική και παρέχοντας μια αίσθηση της κατεύθυνσης και του σκοπού μέσα από δραστηριότητες που εμπλέκονται οι πολιτιστικοί οργανισμοί. Όταν ένας οργανισμός είναι σαφής για το «τι» είναι και το «που» πηγαίνει το κοινό του, θα είναι και πιο σίγουρος ως προς το ρόλο και τη θέση του οργανισμού, μειώνοντας τις πιθανότητες για απογοητευμένες προσδοκίες.

Για μια οργάνωση τα οφέλη του σχεδιασμού μάρκετινγκ προέρχονται :

- από την καλύτερη πρόβλεψη της αλλαγής και λιγότερο ευάλωτη στο απροσδόκητο
- από μια μακροπρόθεσμη προοπτική και δυναμική στις περιβαλλοντολογικές αλλαγές
- από την αποδοχή της ανάγκης για αλλαγή και την ετοιμότητα της αντιμετώπισης της αλλαγής
- από λιγότερο κακές αποφάσεις»
- από μεγαλύτερο διαλειτουργικό συντονισμό
- από μια καλύτερη επικοινωνία και όχι συγκρούσεις μεταξύ των ιδιωτών
- από την ύπαρξη μιας δομής γύρω από την οποία πρέπει να διαχειριστεί τα πράγματα(Johnson:2000).

Τα άτομα από την άλλη μεριά μπορούν να επωφεληθούν από τη διαδικασία σχεδιασμού, η οποία μπορεί να δημιουργήσει σε μια αίσθηση του «ανήκειν» και την ιδιοκτησία του οργανισμού αλλά να αυξήσει το προσωπικό κίνητρο δημιουργώντας ευκαιρίες για επιτεύγματα.

4.3 Αντιρρήσεις στο σχεδιασμό μάρκετινγκ

Όπως τα οφέλη του μάρκετινγκ είναι τόσο σημαντικά έτσι υπάρχουν και πολλοί άνθρωποι οι οποίοι απορρίπτουν ένα τέτοιο σχεδιασμό πολλές φορές επειδή θεωρούν ότι μπορεί να χρειάζεται μια επιπλέον δεξιότητα. Άλλοι πάλι υποστηρίζουν ότι ο χρόνος σχεδιασμού είναι ένας χρόνος που θα μπορούσαν να δαπανήσουν πιο παραγωγικά «παίρνοντας την δουλειά» εάν και είναι πιθανόν ο χρόνος διαχείρισης αυτών των ανθρώπων να μπορούσε να βελτιωθεί έχοντας καλύτερη κατεύθυνση και εστιάζοντας στη δουλειά τους.

Πολλές φορές ο σχεδιασμός θεωρείται ένα «αναγκαίο κακό» με την αιτιολογία ότι οι χορηγοί και οι φορείς χρηματοδότησης που απαιτούνται χρειάζονται πρόληψη πάνω από δαπάνες που συχνά αντιμετωπίζονται με καχυποψία.

4.4 Προβλήματα με το σχεδιασμό μάρκετινγκ

Στο σχεδιασμό μάρκετινγκ δε μπορεί πάντα να συνειδητοποιηθούν τα πιθανά ωφέλη του. Πολλοί από τους πολιτιστικούς οργανισμούς μπορούν πολλές φορές να αντιμετωπίσουν προβλήματα στα αποτελέσματα των συστημάτων σχεδιασμού όπως:

1) Αδύναμη υποστήριξη από την ανώτερη διοίκηση: Πολλοί από τους διευθύνοντες συμβούλους οι οποίοι υποστηρίζουν τον οικονομικό σχεδιασμό μπορεί να αντιλαμβάνονται το σχεδιασμό μάρκετινγκ ότι έρχεται σε σύγκρουση με την καλλιτεχνική πολιτική.

2) Έλλειψη πληροφόρησης: Ένας σχεδιασμός μάρκετινγκ βασίζεται τις περισσότερες φορές στην ανάλυση των αγορών και του περιβάλλοντος. Η ανεπαρκής δέσμευση για την έρευνα μάρκετινγκ μπορεί να αφήσει το πρόγραμμα για να κάνει υποθέσεις οι οποίες μπορεί να είναι ανακριβείς, στρεβλώνοντας έτσι τη βάση πάνω στην οποία κατασκευάζεται το σχέδιο.

3) Διφορούμενος σκοπός: Το σχέδιο μάρκετινγκ μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να προσπαθήσει να εξάγει χρηματοδότηση από χορηγούς και φορείς χρηματοδότησης, κάτι το οποίο για να διευκολυνθεί θα πρέπει να είναι εξωπραγματικά αισιόδοξο και πολλές φορές τελικά ανεύφικτο.

4) Προσδοκίες των άμεσων αποτελεσμάτων: Πολλές οργανώσεις εισάγοντας το σχεδιασμό μάρκετινγκ ως απάντηση σε μια συγκεκριμένη διαχείριση κρίσεων, αποσκοπούν πολλές φορές στην εύρεση γρήγορων λύσεων και σε γρήγορα αποτελέσματα χωρίς να λάβουν υπ' όψη ότι πολλές φορές τα σχέδια μπορεί να απορριφθούν ως αποτυχίες πριν καν μπουν σε διαδικασία εφαρμογής (Meyrick & Sinkler: 1998).

4.5 Διαδικασία μουσειακού μάρκετινγκ

1) Ανάλυση: Η ανάλυση ξεκινάει αρχικά από την εξέταση του «λόγου ύπαρξης» ενός οργανισμού. Αυτό μπορεί να είναι μια μορφή δήλωσης της αποστολής του, ένα σύνολο οργανωτικών στόχων αλλά και τα ακροατήρια που μπορεί να εξυπηρετήσει.

Μετά από αυτό πραγματοποιείται αξιολόγηση εάν η οργάνωση είναι σε ετοιμότητα να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του μεταβαλλόμενου περιβάλλοντός του. Η αξιολόγηση αυτή λαμβάνει μια μορφή ελέγχου του εξωτερικού περιβάλλοντος και της έκτασης των αλλαγών αυτών.

2) Σχεδιασμός: Ο αρμόδιος για το σχεδιασμό μάρκετινγκ μπορεί να θέσει στόχους και τις στρατηγικές σχεδιασμού για να βοηθήσει τον οργανισμό να φθάσει τον κοινό-στόχο. Οι στόχοι είναι στόχοι που επιθυμεί να φθάσει και οι στρατηγικές είναι αυτές που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη των στόχων. Τα σχέδια τακτικής μπορούν να διαμορφωθούν. Ο όρος «τακτική» αναφέρεται στη στρατηγική που θα εφαρμοστεί για την επίτευξη ενός στόχου, η οποία θα πρέπει να επιλεγεί σύμφωνα με τη δυνατότητα του οργανισμού.

3) Επικοινωνία: Το σχέδιο μάρκετινγκ είναι το όχημα για την επικοινωνία μιας προγραμματισμένης δραστηριότητας που θα αποτελέσει την εφαρμογή του, μέσα από την οποία θα πρέπει να εξεταστούν οι επιπτώσεις στην αγορά.

4) Δράση: Η ποιότητα του σχεδίου μάρκετινγκ κανονικά θα κριθεί από τα αποτελέσματα της εφαρμογής του, κάτι που αποτελεί θεμελιώδη σημασία για την έκβαση της διαδικασίας του σχεδιασμού.

«Ένα από τα πιο σημαντικά καθήκοντα της διαχείρισης είναι η παρακολούθηση και η αξιολόγηση του σχεδίου όπως εφαρμόζεται. Δεδομένου ότι η διαδικασία βασίζεται στις προβλέψεις ενός αβέβαιου περιβάλλοντος, είναι αναπόφευκτο ότι πολλές από τις προβλέψεις θα είχαν αποκλίσεις και έτσι θα χρειαστεί η λήψη διορθωτικών μέτρων για να οδηγηθεί ένας οργανισμός στην επίτευξη των στόχων του. (Hadley:2000) »

4.6 Δήλωση αποστολής στρατηγικού σχεδιασμού

Ο πρωταρχικός σκοπός ενός οργανισμού εκφράζεται συνήθως με τη μορφή μιας δήλωσης αποστολής (όταν μιλάμε για δήλωση αποστολής αναφερόμαστε στο σημείο εκκίνησης για το σχεδιασμό μάρκετινγκ). Κάτι τέτοιο, θα σταθεί ως δήλωση πολιτικής ενός οργανισμού σε διάφορες περιστάσεις, συμπεριλαμβανομένων των αιτήσεων επιχορήγησης.

Για να υπάρξει δημιουργία μιας δήλωσης αποστολής, είναι χρήσιμο να υπάρχουν κάποιες κατευθυντήριες γραμμές, όπου σύμφωνα με τον Piercy(1991) θα πρέπει να είναι:

- Περιληπτικές
- Αξιομνημόνευτες
- Διαρκείς
- Πιστευτές
- Δίκαιες
- Αναζωογονητικές για όλους

Τέλος μια δήλωση αποστολή πρέπει να είναι μια δήλωση με την οποία οι ενδιαφερόμενοι στην οργάνωση μπορούν να εγγραφούν είτε αυτοί είναι φορείς της αγοράς (κοινό και δυναμικό κοινό) είτε είναι ενδιαφερόμενοι χρηματοδότησης ή εσωτερικοί φορείς (εργαζόμενοι και καλλιτέχνες).

4.7 Έλεγχος μάρκετινγκ και SWOT ανάλυση

Ο έλεγχος μάρκετινγκ είναι η διαδικασία όπου ένας οργανισμός συγκεντρώνει σχετικές πληροφορίες σχετικά με το περιβάλλον του και για τον εαυτό του. Ο σκοπός του ελέγχου μάρκετινγκ είναι να βοηθήσει οργανισμούς να απαντήσουν στο ερώτημα «που είμαστε τώρα». Αυτό πρέπει να είναι συστηματικό, αμερόληπτο με μια κριτική επισκόπηση η οποία θα οδηγεί στην αξιολόγηση των δυνατών και αδύνατων σημείων για την αντιμετώπιση των ευκαιριών και των απειλών μέσα στο ίδιο το περιβάλλον (Hadley:2000).

-Το εξωτερικό περιβάλλον

Το εξωτερικό περιβάλλον ασχολείται με αυτούς τους παράγοντες που επηρεάζουν την τύχη της οργάνωσης στους οποίους όμως υπάρχει περιορισμένος έλεγχος. Σκοπός της μελέτης του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι ο προσδιορισμός όλων των τάσεων

μέσα σε αυτό ώστε να μπορούν να ληφθούν μέτρα για την αξιοποίηση των θετικών τάσεων καθώς και την ελαχιστοποίηση εμφάνισης των αρνητικών τάσεων.

Για αυτό το λόγο χρειάζονται να εξεταστούν τρεις παράγοντες: η επιχείρηση(οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον), η αγορά και ο ανταγωνισμός.

1)Επιχείρηση, (οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον)

Οι εξελίξεις στον τομέα της επιχείρησης επηρεάζουν την κοινωνία στο σύνολό της αλλά κάποιες από αυτές έχουν ιδιαίτερη σημασία για πολλές οργανώσεις τέχνης.

-Κοινωνικοπολιτικοί παράγοντες:

1) Κινητικότητα πληθυσμών: Η αυξανόμενη φυλετική ενσωμάτωση και η έκρηξη στον διεθνή τουρισμό σημαίνει ότι τα προγράμματα εθνοκεντρικών τεχνών γίνονται λιγότερο σημαντικά καθώς και οι προσπάθειες για την επέκταση των εργασιών που απαιτούνται, αν οι τέχνες είναι να παραμείνουν προσιτές στην ευρύτερη κοινότητα.

2) Αύξηση εγκληματικότητας: Οι τόποι που βρίσκονται στα κέντρα των πόλεων μπορεί να υποφέρουν από δημόσιους φόβους λόγω της αύξησης της εγκληματικότητας στους δρόμους. Αυτό επιδεινώνεται σαν φαινόμενο λόγω της μείωσης των δημόσιων μεταφορικών υπηρεσιών.

3) Πρότυπα αναψυχής: Η αύξηση του αριθμού των γυναικών που εργάζονται μπορούν να μειώσουν τη ζήτηση για καλλιτεχνικές εκδηλώσεις κατά τη διάρκεια της ημέρας, αν και μια αύξηση των συνταξιούχων και των μη εργαζόμενων ανδρών μπορεί να παρέχει ένα κοινό στόχο για τις δραστηριότητες στους πολιτιστικούς χώρους αυτή τη στιγμή.

-Τεχνολογικοί παράγοντες:

1) Βελτιωμένο λογισμικό: Πολύ καλύτερο στοχευμένο μάρκετινγκ μπορεί να επιτευχθεί με τη χρήση συστημάτων box-office μιας εξελιγμένης βάσης δεδομένων παρέχοντας έτσι ευκαιρίες για μείωση κόστους αλληλογραφίας.

2) Εγκαταστάσεις υπολογιστών στο σπίτι: Καθώς όλο και περισσότερα νοικοκυριά έχουν πρόσβαση σε e-mail και το διαδίκτυο, η σημασία της διατήρησης αποτελεσματικών καλοδιατηρημένων ιστοσελίδων θα αυξηθεί καθώς επίσης και η πρακτική on line κρατήσεων εισητηρίων.

- 3) Εξελίξεις στον τομέα τηλεπικοινωνιών: Τα μηνύματα κειμένου, τα οποία επί του παρόντος βρίσκονται στα σπάργανα, μοιάζει να γίνεται ένα πολύτιμο μέσο επικοινωνίας που απευθύνεται ιδιαίτερα στο κοινό των νέων ανθρώπων.
- 4) Βελτιωμένη οικιακή ψυχαγωγία: Όπως οι τέχνες βρίσκονται σε ανταγωνισμό με άλλες μορφές δραστηριοτήτων αναψυχής, έτσι και η ψηφιακή τηλεόραση μπορεί δυνητικά να απειλήσει επισκέψεις σε χώρους πολιτισμού.

-Οικονομικοί παράγοντες:

- 1) Ανεργία: Αυτή μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της ζήτησης για τις επισκέψεις σε χώρους πολιτισμού, αλλά μειωμένη ικανότητα να πληρώσει για αυτές. Οι δομές τιμολόγησης μπορεί να χρειαστεί να επανασχεδιαστούν σε περιόδους υψηλής ανεργίας.
- 2) Άνοδος επιτοκίων: Οι ιδιοκτήτες οικιών βιώνουν μια μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος τους, όταν αυξάνονται τα επιτόκια των στεγαστικών τους δανείων. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι δραστηριότητες αναψυχής να περιλαμβάνουν ένα μέρος των διακριτικών δαπανών ενός νοικοκυριού που μπορεί να περικοπεί πρώτα σε περιόδους οικονομικού περιορισμού.
- 3) Ύφεση: Οι επιχειρήσεις πολύ συχνά μειώνουν τις δαπάνες τους για μάρκετινγκ σε μια προσπάθεια να επιβιώσουν στην ύφεση. Η χορηγία είναι πιθανό να είναι ένα από τα πρώτα στοιχεία ενός προϋπολογισμού μάρκετινγκ που θα κοπεί και είναι δύσκολο να μετρηθούν τα αποτελέσματα της (McDonald:1999).

-Πολιτικοοικονομικοί παράγοντες:

- 1) Πολιτική χρηματοδότηση τεχνών: Η πολιτική χρηματοδότησης μπορεί να αλλάξει ανάλογα με την απόφαση της κυβέρνησης κάθε φορά αφήνοντας στη μέση τις οργανώσεις των πολιτιστικών χώρων χωρίς τη διασφάλιση μακροχρόνιου εισοδήματος.
- 2) Νομοθεσία για την προστασία δεδομένων: Κάθε πολιτιστικός χώρος που διατηρεί μια βάση δεδομένων με τα ονόματα και τις διευθύνσεις των ανθρώπων που έχουν παρακολουθήσει τα γεγονότα είναι υποχρεωμένες να εγγραφεί στο πλαίσιο νόμου περί προστασίας των δεδομένων και περιορίζεται ως προς τους τρόπους με τους οποίους μπορεί να χρησιμοποιεί τα δεδομένα.

Όλα αυτά τα βήματα δίνουν την ευκαιρία σε όλους τους οργανισμούς να ανταποκριθούν στις ευκαιρίες που τους δίνονται και να αντιμετωπίσουν όλες τις απειλές που δεν μπορούν να αγνοήσουν. Μια αξιολόγηση της σημασίας των αλλαγών σε αυτά τα βήματα είναι η αφετηρία ενός σημείου μάρκετινγκ.

2) Η Αγορά

Ο έλεγχος θα πρέπει να διερευνήσει όλες τις αλλαγές και τις τάσεις στις ακόλουθες πτυχές της αγοράς, συμπεριλαμβανομένου του πραγματικού και του δυνητικού κοινού.

Πιο συγκεκριμένα θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι παρακάτω παράγοντες:
-τα γεωγραφικά και δημογραφικά χαρακτηριστικά των διαφόρων τμημάτων της πρωτογενούς αγοράς/στόχου.

-τα χαρακτηριστικά των διαφόρων τμημάτων της αγοράς εντός της αγοράς/στόχου.

-τα ζητούμενα οφέλη από τα διαφορετικά τμήματα αγοράς.

-η ευαισθησία των τιμών των διαφόρων τμημάτων

-οι αγοραστικές συνήθειες /προτιμήσεις του κοινού σχετικά με τις ώρες λειτουργίας του μουσείου.

-οι πηγές πληροφοριών που χρησιμοποιούνται για να ενημερωθεί το κοινό για σχετικές εκδηλώσεις των χώρων.

Όλα τα παραπάνω είναι ένα είδος γνώσης με το οποίο γίνεται η κατανόηση της αγοράς και μπορεί να επιτρέπει στους πολιτιστικούς οργανισμούς να εντοπίζουν τις ευκαιρίες, όπως αναδυόμενα τμήματα της αγοράς ή νέα μέσα με τα οποία μπορούν να επικοινωνούν με τον κοινό στόχο τους. Μπορεί επίσης να τους βοηθήσει να προετοιμαστούν για ενδεχόμενα όπως η αυξημένη ζήτηση ώστε να βελτιωθούν ορισμένες εγκαταστάσεις. Η έρευνα μάρκετινγκ είναι το κλειδί σε αυτό. Οι πληροφορίες που μπορούν να συγκεντρώσουν οι οργανισμοί δίνουν μια ολοκληρωμένη εικόνα όπως επίσης και οι φορείς χρηματοδότησης μπορούν επίσης να παρέχουν μια ολοκληρωμένη εικόνα.

3) Ο ανταγωνισμός

Ο έλεγχος θα πρέπει επίσης να αναγνωρίσει τις αλλαγές και τις τάσεις του ανταγωνισμού, αν και αυτό είναι περίπλοκο στον τομέα του πολιτισμού. Δύο σημαντικές ερωτήσεις πρέπει να απαντηθούν στην οικοδόμηση μιας νέας εικόνας

τρόπων με τους οποίους ο ανταγωνισμός διαφόρων ειδών μπορεί να επηρεάζει τα πρότυπα συμμετοχής (McDonald:1999):

1) Ποια είναι η φύση του ανταγωνισμού;

Ο ανταγωνισμός μπορεί να προέρχεται από ένα ευρύ φάσμα πηγών. Για παράδειγμα μια ορχήστρα θα πρέπει να εξετάσει την επιθυμία των ανταγωνιστών (εναλλακτικούς τρόπους για να περάσει το μεσημέρι), γενικά τους ανταγωνιστές (άλλες μορφές ζωντανής διασκέδασης), τις μορφές των ανταγωνιστών (άλλοι τύποι ζωντανής μουσικής) καθώς επίσης και τη μάρκα των ανταγωνιστών (άλλες ορχήστρες).

2) Πόσο απειλητικοί είναι οι διάφοροι ανταγωνιστές;

Εάν το κοινό για παράδειγμα εγκαταλείπει ένα χώρο για έναν άλλο, τότε οι στρατηγικές μάρκετινγκ πρέπει να αντιμετωπίσουν τις επιπτώσεις μιας μάρκας ανταγωνιστή, εντοπίζοντας έτσι μια θέση στην αγορά που ο άλλος δεν είναι σε θέση να αντιμετωπίσει. Από την άλλη πλευρά εάν οι θεατές εγκαταλείπουν μια ιδιαίτερη μοφή τέχνης, οι επικοινωνίες μάρκετινγκ μπορεί να χρειασθεί να ενισχυθούν σε μια προσπάθεια να αλλάξει η νοοτροπία. Αυτό είναι πιθανό να επιτευχθεί με την άσκηση πίεσης των φορέων χρηματοδότησης και της συλλογικής δράσης από όλους τους ανταγωνιστές.

Ένας αντιληπτικός χάρτης σύμφωνα με τον Johnson M., είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την αξιολόγηση της έκτασης του ανταγωνισμού. Έχει αναπτυχθεί από την αναγνώριση των πλέον σημαντικών κριτηρίων με τα οποία το κοινό κρίνει τους διαφορετικούς οργανισμούς. Η ποιοτική έρευνα αγοράς είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για τον εντοπισμό κριτηρίων και αντιλήψεων του κοινού διαφόρων οργανισμών. Εάν ένας οργανισμός τοποθετείται μακριά από τους ανταγωνιστές του, το κοινό είναι πιθανό να αντιληφθεί τις προσφορές προϊόντων από διάφορους οργανισμούς να είναι αρκετά διαφορετικές και έτσι η ένταση του ανταγωνισμού θα είναι αρκετά χαμηλή.

Η κατανόηση της φύσης και της δύναμης του ανταγωνισμού οδηγεί συνήθως τις πολιτιστικές οργανώσεις σε ένα από τα δύο συμπεράσματα:

- α) ότι οι στρατηγικές μάρκετινγκ θα πρέπει να περιλαμβάνουν συνεργασία με τους ανταγωνιστές και,
- β) ότι οι στρατηγικές μάρκετινγκ θα πρέπει να περιλαμβάνουν προληπτικό ανταγωνισμό.

Σχετικά με την πρώτη διαπίστωση, εάν ένας αριθμός διαφορετικών οργανώσεων προσπαθεί να εξυπηρετήσει παρόμοιες αγορές/στόχους τότε η έκταση του ανταγωνισμού μπορεί να καταστεί μη-βιώσιμη. Ο κοινός στόχος θα πρέπει να είναι κατακερματισμένος και εάν έχουν να επιλέξουν μεταξύ διαφορετικών τόπων που προσφέρουν σε γενικές γραμμές παρόμοια προγράμματα ταυτόχρονα, το κόστος της επίτευξης κοινών στόχων θα είναι υψηλό λόγω της εντατικής προώθησης που απαιτείται. Ωστόσο, εάν οι πολιτιστικοί οργανισμοί εργασθούν από κοινού τα προγράμματα του μπορεί να σχεδιαστούν ώστε να έλκονται από διαφορετικά τμήματα της συνολικής αγοράς/στόχου, σε διαφορετικούς χώρους και διαφορετικές στιγμές.

Οι ακόλουθοι παράγοντες είναι πιθανό να καθορίσουν εάν μια προσέγγιση κοινοπραξίας είναι πιθανό να λειτουργήσει ή όχι:

1) κοινός σκοπός: μια ομάδα με αρκετά κοινά για να είναι σε θέση να εργασθούν από κοινού

2) ιδιοκτησία και κίνητρα: Μια γνήσια βούληση και δέσμευση για συνεργασία: ιδέες, χρόνος, χρήματα και συμμετοχή σε ανώτερο επίπεδο.

3) στρατηγική: ένα σαφές και συμφωνημένο συλλογικό όραμα με ρεαλιστικούς στόχους και επιδιώξεις, εφικτό επιχειρησιακό πρόγραμμα με βάση τις ανάγκες και τις ευκαιρίες.

4) βιωσιμότητα: Επαρκείς πόροι για να απασχολούν το προσωπικό για να οδηγήσει το σχέδιο και να εφαρμοστούν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

5) συμφωνίες: μια κοινή κατανόηση του ρόλου της εκ μέρους όλων των ενδιαφερόμενων μερών

6) αξιολόγηση των επιπτώσεων και της λογοδοσίας: μια δέσμευση για την παρακολούθηση και την αξιολόγηση ώστε να ποσοτικοποιηθεί το κόστος και τα οφέλη της.

Όσον αφορά στο δεύτερο συμπέρασμα, στο χώρο του πολιτισμού και των τεχνών θα παραμένει πάντα και αναμφίβολα στάση απέναντι στον ανταγωνισμό. Για παράδειγμα οι δημιουργοί ενός μιούζικαλ διεθνούς εμβέλειας εάν μπορούσαν να προβλέψουν την οικονομική απόδοση του, θα ήταν να κερδίσουν όσο περισσότερα χρήματα γίνεται. Σε μια πεπερασμένη αγορά αυτό σημαίνει όχι μόνο να πείσει τα πιθανά ακροατήρια να δαπανήσουν χρήματα αλλά να πειστούν σε μια συγκεκριμένη παραγωγή. Ο

αντίκτυπος αυτού του ανταγωνιστικού προσανατολισμού δεν πρέπει να αγνοηθεί. Αυτοί οι εμπορικοί ανταγωνιστές που αναζητούν ακροατήρια για ζωντανή ψυχαγωγία πολλές φορές, επικαλύπτονται από τμήματα που απευθύνονται σε οργανώσεις πολιτισμού με μη εμπορικούς στόχους.

-Το εσωτερικό περιβάλλον

Ο σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι να δείξει πόσο προετοιμασμένη είναι η οργάνωση ώστε να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος που προσδιορίζονται από τον εξωτερικό έλεγχο (Johnson:2000). Ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να αξιολογήσει τρεις ευρείς τομείς:

- Επιτεύγματα μάρκετινγκ
- Δραστηριότητες μάρκετινγκ
- Πόροι μάρκετινγκ

1)Επιτεύγματα μάρκετινγκ

Τα επιτεύγματα μάρκετινγκ (συνήθως για τους τελευταίους 12 μήνες) αξιολογούνται από την εξέταση του βαθμού στον οποίο η οργάνωση έχει εκπληρώσει τους στόχους της. Οι στόχοι αυτοί μπορεί να ποικίλλουν ευρέως. Μπορεί να αφορούν νέα ακροατήρια που δημιουργούνται, την αφοσίωση των πελατών, τα επίπεδα των μελών, τα εισοδήματα προώλησης, τα προγράμματα, τις πωλήσεις, τη διαφήμιση του χώρου κ.α.

Οργανισμοί με μηχανογραφικά σημεία προώλησης είναι σε θέση να λαμβάνουν περισσότερες πληροφορίες σχετικά με την επιτυχία των διάφορων πολιτικών μάρκετινγκ σε διάφορα τμήματα της αγοράς εξετάζοντας:

- εισόδημα από διαφορετικούς τύπους εκθέσεων
- τους τύπους των εισητηρίων που πουλήθηκαν
- την καταβληθείσα τιμή και τον τρόπο πληρωμής
- την ημέρα και την ώρα της επίσκεψης
- τις εποχιακές διακυμάνσεις
- το χρόνο πωλήσεων

Αυτές οι πληροφορίες είναι ιδιαίτερα χρήσιμες εάν συλλέγονταν εδώ και πολλά χρόνια ώστε να μπορούν να εντοπίζονται τάσεις και συμπεράσματα ως προς την αποτελεσματικότητα των προηγούμενων στρατηγικών μάρκετινγκ.

2) Δραστηριότητες μάρκετινγκ

Το μίγμα μάρκετινγκ ενός οργανισμού περιλαμβάνει εκείνες τις δραστηριότητες που αναλαμβάνονται με σκοπό τη δημιουργία της κυκλοφορίας των επισκεπτών και τις ροές εισοδήματος που περιγράφονται παραπάνω. Όπως εξηγήθηκε και προηγουμένως αυτές περιλαμβάνουν δραστηριότητες που σχετίζονται με το προϊόν, την τιμολόγηση, τις προωθητικές δραστηριότητες και κάθε δραστηριότητα διανομής. Η επίδραση αυτών των στοιχείων πρέπει να αξιολογηθεί.

Η αξιολόγηση των προϊόντων μπορεί να περιλαμβάνει μια αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της πολιτικής προγραμματισμού. Το φάσμα παραγωγής, η ποιότητα του καλλιτεχνικού έργου που παρουσιάζεται αναφέροντας τις αναλογίες των ερασιτεχνικών επαγγελματικών και διεθνών εκδηλώσεων καθώς και τη φύση των χώρων συμπεριλαμβανομένης της θέσης, τις ανέσεις και την ατμόσφαιρα που επικρατεί.

Μια αξιολόγηση της τιμολόγησης θα μπορούσε να περιλαμβάνει μια εξέταση των γενικών επιπέδων τιμών, τις δομές των τιμών, τις διαφορές που επηρεάζουν τη ζήτηση, τα κίνητρα για την προώθηση της συχνότητας και κίνητρα για την προσέλκυση διαφόρων ομάδων. Σε μια επισκόπηση των επιπτώσεων των δραστηριοτήτων προώθησης, θα εξετάσουμε τη διαφήμιση συμπεριλαμβανομένης και της σχετικής επιτυχίας των M.M.E, την εκτύπωση, τη διανομή αφισών και φυλλαδίων, τις δημόσιες σχέσεις και το άμεσο μάρκετινγκ συμπεριλαμβανομένου του μεγέθους και της σύνθεσης αλληλογραφίας, e-mails και μηνυμάτων κειμένου.

Τέλος, στην εκτίμηση της κατανομής μπορεί να δούμε τον αντίκτυπο των ωρών λειτουργίας προώλησης, το επίπεδο στελέχωσης των διαδικτυακών κρατήσεων άλλων σημείων πώλησης τα οποία περιλαμβάνουν και τους οργανισμούς έκδοσης εισιτηρίων και το φάσμα τόπων και θέσεων που χρησιμοποιούνται.

-Πόροι μάρκετινγκ

Ένας άλλος παράγοντας που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι οι πόροι μάρκετινγκ που έχουν δεσμευθεί για τη δημιουργία εισοδήματος και ανάπτυξης του κοινού. Όχι μόνο δείχνουν την αποτελεσματικότητα που λειτουργεί η διαδικασία μάρκετινγκ αλλά δημιουργούν και τους περιορισμούς εντός των οποίων γίνεται η λειτουργία

μάρκετινγκ. Ωστόσο πρέπει να εξεταστούν τέσσερις βασικοί πόροι:

- 1) Προσωπικό(συμπεριλαμβανομένων των ευθυνών εργασίας, την οργανωτική δομή, την εμπειρία του προσωπικού και την υποστήριξη από τα υψηλότερα επίπεδα διοίκησης)
- 2) Προϋπολογισμός: (συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων προώλησης και των ευκαιριών για αύξηση εσόδων)
- 3) Πληροφορίες (συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων των εκδοτηρίων)
- 4) Άλλη βοήθεια (όπως για παράδειγμα από δημόσιους φορείς, όπως οι τοπικές αρχές ή τα Πανεπιστήμια, μέλη Δ.Σ., εθελοντές, φορείς χρηματοδότησης, χώροι και κοινοπραξίες μάρκετινγκ).

-SWOT ανάλυση

Ο πιο χρήσιμος τρόπος για να αντλήσει κάποιος συμπεράσματα από μια ελεγκτική μάρκετινγκ είναι η διαξαγωγή μιας ανάλυσης SWOT. Από τη λίστα των θεμάτων που προσδιορίζονται στο εξωτερικό περιβάλλον, οι ευκαιρίες και οι απειλές που αντιμετωπίζει μια οργάνωση μπορούν να εξαχθούν έξω. Τα πλεονεκτήματα και οι αδυναμίες της λειτουργίας της εμπορίας στην εκπλήρωση των ευκαιριών και στην αντιμετώπιση των απειλών που μπορούν στη συνέχεια να αναπτυχθούν από τα στοιχεία του εσωτερικού ελέγχου. Αν και αυτό είναι σε μεγάλο βαθμό υποκείμενη διαδικασία, είναι ένας χρήσιμος τρόπος να υπάρξει έλεγχος της εμπορίας.

Δε θα πρέπει να αναφέρονται όλα τα δυνατά και αδύνατα σημεία του οργανισμού καθώς επίσης ούτε οι ευκαιρίες και οι απειλές. Ένας πολιτιστικός οργανισμός έχει ένα δυνατό σημείο, εάν γίνει αντιληπτός ως «καλός» στα μάτια των πελατών του και στους ανταγωνιστές του. Για παράδειγμα, ένας ολοκαίνουργιος χώρος πολιτισμού, είναι μια μεγάλη δύναμη όταν οι πελάτες του θεωρούν ότι είναι ένα ευχάριστο μέρος για να ζήσουν μοναδικές εμπειρίες, αλλά από την άλλη μεριά το νέο δεν είναι απαραίτητα και καλύτερο από τη στιγμή που ένα νέο κτίριο μπορεί να μην είναι καινούργιο αλλά η ατμόσφαιρα της αίθουσας ή το φουαγιέ να θέλουν μια διαδικασία ανακαίνισης.

Η ανάλυση SWOT θα πρέπει να αντλήσει από το μεγαλύτερο μέρος των ευκαιριών και των απειλών που αντιμετωπίζει ένας οργανισμός μαζί με τις δυνάμεις και τις αδυναμίες που επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο οι ευκαιρίες μπορούν να

κατασχεθούν και να απομακρύνουν τις απειλές. Με τον τρόπο αυτό δημιουργεί ένα πλαίσιο για τη διαμόρφωση στόχων και στρατηγικών, βοηθώντας τον οργανισμό να ορίσει το «που θέλει να παεί».

4.8 Στόχοι και στρατηγικές μάρκετινγκ

Όπως εξηγήθηκε και παραπάνω, ο στόχος είναι το "τι" θέλουμε να πετύχουμε και πρέπει να είναι συγκεκριμένος ώστε να μπορεί να επιτευχθεί αποδεδειγμένα. Η στρατηγική είναι το "πώς" θα σχεδιαστούν για να επιτευχθούν οι στόχοι. Αυτό είναι μια γενική στάση η οποία δείχνει την κατεύθυνση σχετικά με τις κινήσεις που πρέπει να γίνουν ώστε να υπάρξει επίτευξη στόχων.

-Στόχοι μάρκετινγκ

Οι στόχοι μάρκετινγκ έχουν δυο πολύ συγκεκριμένες διαστάσεις: τους πελάτες και τα προϊόντα. Κατά συνέπεια υπάρχουν τρεις γενικοί στόχοι μάρκετινγκ: - η οικοδόμηση της πίστης: ως στόχο έχει να προσελκύσει όσους φοιτούν τώρα στον χώρο των τεχνών και του πολιτισμού ώστε να το πράξουν με μεγαλύτερη συνέπεια στο μέλλον.

-η ανάπτυξη κοινού: Στοχεύει στην προσέλκυση των ήδη υπαρχόντων πελατών σε νέους τύπους καλλιτεχνικών έργων.

-διαφοροποίηση: Έχει σαν στόχο την ανάπτυξη νέων μορφών καλλιτεχνικού έργου και έχει σαν στόχο την προσέλκυση ανθρώπων που συνήθως παρακολουθούν ή δεν συμμετέχουν στα πολιτιστικά δρώμενα.

Ανάλογα με τις δυνατότητες, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές που εντοπίστηκαν στον έλεγχο της εμπορίας, οποιοσδήποτε ή όλοι οι στόχοι μπορεί να είναι κατάλληλοι και θα πρέπει να αναπτυχθούν περαιτέρω σε συγκεκριμένες καταστάσεις (Benton:2001). Οι δηλώσεις αυτές πρέπει να γραφτούν πολύ προσεκτικά, με τη μορφή έξυπνων στόχων, όπως είναι η κινητήρια δύναμη πίσω από τη μελλοντική δραστηριότητα μάρκετινγκ του οργανισμού. Οι έξυπνοι στόχοι πρέπει να είναι:

- **Ειδικοί**
- **Μετρήσιμοι**
- **Σύμφωνοι (από όλους όσους εμπλέκονται στην επίτευξή τους)**
- **Ρεαλιστικοί**
- **Χρονικά περιορισμένοι**

Παραδείγματα συγκεκριμένων στόχων μάρκετινγκ που σχετίζονται με κάθε μία από τις γενικές περιοχές θα μπορούσαν να είναι:

- 1) να αυξήσει την πώληση των συστημάτων συνδρομής κατά 10% την επόμενη σεζόν
- 2) να διπλασιάσει τον αριθμό των παρευρισκομένων για πρώτη φορά κατά τη διάρκεια της σεζόν του Φθινοπώρου
- 3) να αυξήσει το κοινό του για νέες δραστηριότητες κατά 30% μέσα στον επόμενο χρόνο
- 4) να γεμίσει 20 νέες θέσεις με παιδιά για ένα νέο εργαστήριο από την 1^η Σεπτεμβρίου ώστε να μπορούν να πηγαίνουν μετά το σχολείο.
- 5) Να αποφέρει κέρδος 20.000€ έως το τέλος του έτους από την ενοικίαση των εγκαταστάσεων για επαγγελματικά συνέδρια.

-Στρατηγικές μάρκετινγκ

Οι στρατηγικές μάρκετινγκ περιγράφουν τον τρόπο με τον οποίο οι δεξιότητες και οι πόροι του οργανισμού θα πρέπει να χρησιμοποιούνται για την επίτευξη στόχων στον τομέα του Μάρκετινγκ. Είναι αναπόφευκτα ένα ευρύ πεδίο εφαρμογής και περιγράφει τις συνολικές "διαδρομές" για την επίτευξη των στόχων αντί να δίνει λεπτομέρειες για συγκεκριμένες δραστηριότητες που πρέπει να αναληφθούν. Οι στρατηγικές μάρκετινγκ αφορούν σε μεγάλο βαθμό τα τέσσερα βασικά στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ:

1) **PRODUCT (Προϊόν)**: Αφορά τη γενική πολιτική για το πεδίο εφαρμογής των δραστηριοτήτων και των εγκαταστάσεων που πρέπει να παρέχονται. Προτεινόμενες στρατηγικές μάρκετινγκ μπορεί να υποδεικνύουν τη σκοπιμότητα σε ένα ευρύτερο ή σε ένα στενότερο φάσμα δραστηριοτήτων του πολιτισμού. Αυτό είναι

μια αμφιλεγόμενη κατάσταση που συχνά προκαλεί σύγκρουση μεταξύ του καλλιτεχνικού διευθυντή και του τμήματος μάρκετινγκ αν και μπορεί να βρεθούν συμβιβαστικές λύσεις. Σε όλη αυτή τη διαδικασία συμμετέχουν άλλα προϊόντα που μπορεί να σχετίζονται με τις πολιτιστικές δραστηριότητες, όπως ο ρόλος της εστίασης, της λιανικής πώλησης, κ.α.

2) PRICE (Τιμή): Αφορά τις γενικές πολιτικές τιμολόγησης που πρέπει να ακολουθούνται από τα διαφορετικά τμήματα του κοινού. Η τιμολογιακή στρατηγική καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο παράγονται τα έσοδα. Για παράδειγμα, τα τελευταία χρόνια η πολιτική του «πληρώνω ότι μπορώ να πληρώσω» έχει αυξηθεί σε δημοτικότητα καθώς οι όροι υπό τους οποίους χορηγείται η δημόσια χρηματοδότηση περιλαμβάνει την απαίτηση να είναι προσιτή σε όλους. Άλλες στρατηγικές τιμολόγησης πρέπει να σχετίζονται με την εισαγωγή παραχώρησης εκπτώσεων, όπως για παράδειγμα σε θέσεις που έχουν περιορισμένη ορατότητα ή ακόμα και διαφορετική τιμή για κάποιες νύχτας της εβδομάδας.

3) PROMOTION (Προώθηση): Αφορά τις γενικές πολιτικές για την επικοινωνία με το κοινό στο οποίο απευθύνεται.

Οι στόχοι είναι κατάλληλο να προτείνουν μια αλλαγή στην ισορροπία μεταξύ της χρήσης της διαφήμισης και του άμεσου μάρκετινγκ, έτσι ώστε η στρατηγική να σχετίζεται με αυτό που θα μπορούσε να περιλαμβάνει την ανάθεση μιας νέας βάσης δεδομένων. Εναλλακτικά, εάν οι στόχοι είναι να επανατοποθετήσουν την οργάνωση για να προσελκύσει διαφορετικά είδη κοινού η στρατηγική έμφαση μπορεί να είναι στις δημόσιες σχέσεις και τη διαφήμιση. Ενώ οι λεπτομέρειες της διαφημιστικής εκστρατείας δεν θα πρέπει να τεθούν σε αυτό το στάδιο, ένα ποσό θα πρέπει να δοθεί από τα εργαλεία προώθησης που θα χρησιμοποιηθούν.

4) DISTRIBUTION (Διανομή): Αφορά τη γενική πολιτική του χώρου και τα συστήματα διανομής εισητηρίων.

Οι στρατηγικές διανομής εισητηρίων θα υποδείξουν τους καλύτερους τρόπους διάθεσης εισητηρίων στο κοινό. Μια αλλαγή στο ρόλο των οργανισμών του εισητηρίου μπορεί να προταθεί ή ακόμα να αυξήσει τη διανομή μέσω σχολείων και

συλλόγων. Η χρήση των τηλεφωνικών πωλήσεων μπορεί επίσης να προταθεί και σε οργανισμούς τουρισμού.

Όλα τα παραπάνω είναι μόνο μερικά παραδείγματα στρατηγικών μάρκετινγκ και μέσα από αυτά μπορούν να καθοριστούν τα όρια για το σχεδιασμό ειδικότερων στρατηγικών σχεδίων μάρκετινγκ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ ΤΗΣ ΑΚΡΟΠΟΛΗΣ

5.1 Ιστορική αναδρομή

Τα μνημεία της Ακρόπολης άντεξαν στις καταστροφές που συνέβησαν τόσο στους αρχαίους χρόνους όσο και στο Μεσαίωνα. Ως τον 17ο αιώνα, ξένοι περιηγητές απέδιδαν μια ανέπαφη εικόνα των μνημείων και αυτή ήταν η κατάσταση ως τα μέσα του ίδιου αιώνα, όταν τα Προπύλαια, που είχαν μετατραπεί σε πυριτιδαποθήκη, ανατινάχτηκαν. Τριάντα χρόνια αργότερα, οι Οθωμανοί κατακτητές αποσυναρμολόγησαν το γειτονικό ναό της Αθηνάς Νίκης για να χρησιμοποιήσουν το υλικό του στην ενίσχυση της οχύρωσης της Ακρόπολης. Ζοφερή χρονιά για την Ακρόπολη ήταν το 1687, όταν πολλά αρχιτεκτονικά μέλη του ναού διασκορπίστηκαν γύρω από το βράχο της Ακρόπολης, λόγω μιας βόμβας των Ενετών. Ξένοι επισκέπτες ψάχνοντας μέσα στα χαλάσματα πήραν αρχαία θραύσματα ως αναμνηστικά. Τον 19ο αιώνα, ο Λόρδος Elgin αφαίρεσε αρχιτεκτονικά γλυπτά από τη ζωοφόρο, τις μετόπες και τα αετώματα του Παρθενώνα.

Το 1833 αποσύρθηκε η τουρκική φρουρά από την Ακρόπολη. Αμέσως μετά την ίδρυση του Ελληνικού Κράτους άρχισαν συζητήσεις για την κατασκευή ενός μουσείου για την Ακρόπολη πάνω στο Βράχο. Το 1863, αποφασίστηκε να χτιστεί το μουσείο σε χώρο νοτιοανατολικά του Παρθενώνα και στις 30 Δεκεμβρίου του 1865 έγινε η θεμελίωση.

Το οικοδομικό πρόγραμμα για το Μουσείο προέβλεπε το ύψος του κτιρίου να μην υπερβαίνει το στυλοβάτη του Παρθενώνα. Με έκταση μόλις 800 τ.μ. το κτήριο αποδείχθηκε γρήγορα ακατάλληλο να στεγάσει τα ευρήματα των μεγάλων ανασκαφών της Ακρόπολης που άρχισαν το 1886. Ένα δεύτερο μουσείο, το Μικρό Μουσείο, αναγγέλθηκε το 1888. Κατά τα έτη 1946-1947, το δεύτερο Μουσείο κατεδαφίστηκε ενώ το αρχικό επεκτάθηκε σημαντικά.

Από τη δεκαετία του 1970 φάνηκε ότι το Μουσείο δεν μπορούσε να αντεπεξέλθει ικανοποιητικά στα μεγάλα πλήθη των επισκεπτών του. Η ακαταλληλότητα του χώρου συχνά προκαλούσε προβλήματα και υποβάθμιζε το αισθητικό αποτέλεσμα που ήθελε να επιτύχει η έκθεση των αριστουργημάτων του Βράχου.

Την ανάγκη αυτή για τη δημιουργία ενός νέου Μουσείου της Ακρόπολης διατύπωσε πρώτος ο Κωνσταντίνος Καραμανλής τον Σεπτέμβριο του 1976, οριοθετώντας και τον χώρο στον οποίο τελικά κτίστηκε το νέο Μουσείο. Ο Κωνσταντίνος Καραμανλής με τη διορατική του ματιά, έθεσε ως αναγκαιότητα για την Ελλάδα, την κατασκευή ενός νέου Μουσείου που θα διέθετε όλες τις απαραίτητες τεχνικές εγκαταστάσεις για τη συντήρηση των ανεκτίμητων έργων της Ελληνικής τέχνης και όπου θα μεταφέρονταν τα γλυπτά του Παρθενώνας, οι Καρυάτιδες και όσα γλυπτά βρίσκονταν στις αποθήκες του παλαιού Μουσείου.

Για τους λόγους αυτούς, διεξήχθησαν δύο αρχιτεκτονικοί διαγωνισμοί το 1976 και το 1979. Το 1989 η Μελίνα Μερκούρη, που ως Υπουργός Πολιτισμού ταύτισε την πολιτική της με τη διεκδίκηση της επιστροφής των Γλυπτών του Παρθενώνα από το Βρετανικό Μουσείο, κίνησε ένα νέο διεθνή αρχιτεκτονικό διαγωνισμό. Τα αποτελέσματα του διαγωνισμού ακυρώθηκαν μετά την αποκάλυψη μιας μεγάλης οικιστικής περιοχής στο οικόπεδο Μακρυγιάννη που χρονολογείται από τους προϊστορικούς ως τους βυζαντινούς χρόνους. Η ανασκαφή έπρεπε να ενταχθεί μέσα στο Νέο Μουσείο.

Το 2000, ο Οργανισμός Ανέγερσης Νέου Μουσείου Ακρόπολης (ΟΑΝΜΑ) ανακοίνωσε πρόσκληση για συμμετοχή σε ένα νέο διαγωνισμό, ο οποίος ήταν σύμφωνος με τις Οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Αυτός ο διαγωνισμός τελεσφόρησε και απένειμε το πρώτο βραβείο στον Bernard Tschumi με τον Μιχάλη Φωτιάδη.

Σήμερα, το νέο Μουσείο της Ακρόπολης είναι στο σύνολό του 25,000 τ.μ. και διαθέτει εκθεσιακούς χώρους με εμβαδόν 14,000 τ.μ., δέκα φορές μεγαλύτερους από ότι στο παλιό Μουσείο. Το νέο Μουσείο προσφέρει όλες τις υπηρεσίες που απαιτούνται από ένα παγκόσμιο μουσείο του 21ου αιώνα και σχεδιάστηκε με τέτοιο τρόπο, ώστε να “διατηρεί αποστάσεις” από τις πολυκατοικίες και τα υπόλοιπα κτήρια της οδού Μακρυγιάννη όπου στεγάζεται.

5.2 Οργάνωση του Μουσείου της Ακρόπολης

Το οργανόγραμμα του Μουσείου της Ακρόπολης αποτελείται ιεραρχικά από:

- τον Πρόεδρο του Μουσείου και το Διοικητικό Συμβούλιο
- το γραφείο του προέδρου
- το τμήμα επικοινωνίας

- το τμήμα μόνιμης έκθεσης
- το τμήμα εκπαίδευσης και μάθησης
- το τμήμα συντήρησης αρχαιοτήτων
- το τμήμα νέων μέσων
- το τμήμα ασφάλειας
- το τμήμα υποδοχής
- το εμπορικό τμήμα
- το τμήμα παροχής ιατρικών υπηρεσιών
- το τμήμα ποιότητας υπηρεσιών
- τη γραμματεία
- το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού
- το λογιστήριο και τέλος,
- την τεχνική υπηρεσία.

5.3 Ώρες και ημέρες λειτουργίας του Μουσείου-Εισητήρια

Το μουσείο λειτουργεί καθημερινά, κάθε Δευτέρα από τις 8:00π.μ-4:00μ.μ, κάθε Τρίτη, Τετάρτη, Πέμπτη, Σάββατο και Κυριακή από 8:00π.μ-8:00μ.μ και κάθε Παρασκευή από 8:00π.μ-10:00μ.μ.

Η τιμή της γενικής εισόδου ανέρχεται στα 5 ευρώ, καθώς επίσης υπάρχουν εισητήρια μειωμένα (3 ευρώ) αλλά και κατηγορίες επισκεπτών με δωρεάν είσοδο στο χώρο του μουσείου.

5.4 Συλλογές του Μουσείου της Ακρόπολης

Το Μουσείο Ακρόπολης είναι αρχαιολογικό μουσείο επικεντρωμένο στα ευρήματα του αρχαιολογικού χώρου της Ακρόπολης των Αθηνών. Το μουσείο κτίστηκε για να στεγάσει κάθε αντικείμενο που έχει βρεθεί πάνω στον ιερό βράχο της Ακρόπολης και στους πρόποδες του καλύπτοντας μία ευρεία χρονική περίοδο από την Μυκηναϊκή περίοδο έως την Ρωμαϊκή και Παλαιοχριστιανική Αθήνα ενώ ταυτόχρονα βρίσκεται πάνω στον αρχαιολογικό χώρο Μακρυγιάννη, κατάλοιπο των Ρωμαϊκών και πρώιμων βυζαντινών Αθηνών. Πιο συγκεκριμένα ο εκθεσιακός χώρος του Μουσείου της Ακρόπολης χωρίζεται στις παρακάτω αίθουσες:

-Η αίθουσα των Κλιτύων της Ακρόπολης

Ο επισκέπτης του Μουσείου της Ακρόπολης, αφού διασχίσει τον προθάλαμο του ισογείου, βρίσκεται στον πρώτο εκθεσιακό χώρο. Στην ευρύχωρη αίθουσα με το κεκλιμένο γυάλινο δάπεδο παρουσιάζονται ευρήματα από τις κλιτύς (πλαγιές) του βράχου της Ακρόπολης. Το γυάλινο δάπεδο επιτρέπει την θέαση στην αρχαιολογική ανασκαφή, ενώ η ανηφορική κλίση της παραπέμπει στην ανάβαση προς την Ακρόπολη.

Η Αίθουσα των κλιτύων της Ακρόπολης φιλοξενεί ευρήματα από τα ιερά που ήταν ιδρυμένα στις πλαγιές της Ακρόπολης, καθώς και από τον οικισμό που αναπτύχθηκε στις υπώρειες του λόφου, σε όλες τις ιστορικές περιόδους. Στα αριστερά του επισκέπτη εκτίθενται ευρήματα από τα μεγάλα ιερά που ιδρύθηκαν στις πλαγιές του βράχου, ενώ στα δεξιά του ευρήματα από τα μικρότερα ιερά και από τον οικισμό που αναπτύχθηκε στις πλαγιές της Ακρόπολης. Στην αρχαιότητα, οι πλαγιές αυτές ήταν η μεταβατική ζώνη ανάμεσα στην πόλη και το πιο διάσημο ιερό της. Ήταν η περιοχή όπου επίσημες και λαϊκές λατρείες, μικρά και μεγαλύτερα ιερά συνυπήρχαν με σπίτια ιδιωτών.

-Η Αίθουσα των Αρχαϊκών Γλυπτών

Στην Αίθουσα των αρχαϊκών έργων, ο επισκέπτης για πρώτη φορά μπορεί να θαυμάσει τα εκθέματα από όλες τις πλευρές καθώς στέκονται ελεύθερα στο χώρο. Οι συνθήκες του σταδιακά μεταβαλλόμενου φυσικού φωτός, του δίνουν τη δυνατότητα να ανακαλύψει τις λεπτές ποιοτικές διαφοροποιήσεις των γλυπτών και την υψηλή τέχνη που τα δημιούργησε.

Στη νότια πλευρά της Αίθουσας των αρχαϊκών έργων, ο πλούτος και η ποικιλία των αρχιτεκτονικών γλυπτών και των ελεύθερων αναθημάτων, συμπεριλαμβανομένων των Κορών, των Ιπέων και άλλων έργων, προσφέρουν μια εκπληκτική εικόνα της Ακρόπολης κατά την Αρχαϊκή Περίοδο.

-Η Αίθουσα του Παρθενώνα

Στον πυρήνα της Αίθουσας του Παρθενώνα στον 3ο όροφο του Μουσείου, ο επισκέπτης έχει τη δυνατότητα να παρακολουθήσει μια βιντεοπαρουσίαση με θέμα τον Παρθενώνα και τον γλυπτό του διάκοσμο. Στον ίδιο χώρο εκτίθενται αρχαίες επιγραφές που παρέχουν λεπτομερείς απολογισμούς δαπανών της κατασκευής του Παρθενώνα και του αγάλματος της Αθηνάς Παρθένου. Μέσα από αυτές μπορεί κανείς να αντλήσει πληροφορίες και έτσι να ψηλαφίσει τον τρόπο λειτουργίας των

δημοκρατικών θεσμών της πόλης κατά τον 5ο αιώνα π.Χ.

Η ενσωμάτωση της ζωφόρου του Παρθενώνα στον ορθογώνιο, τσιμέντινο πυρήνα του Μουσείου, ο οποίος έχει τις ίδιες διαστάσεις με τον σηκό του Παρθενώνα, η τοποθέτηση των μετοπών ανάμεσα στις κολώνες, η ανάπτυξη των μορφών των δύο αετωμάτων του ναού και η συνένωση των πρωτότυπων γλυπτών με τα αντίγραφα εκείνων που βρίσκονται σε μουσεία του εξωτερικού (Βρετανικό, Λούβρο), δίνει τη δυνατότητα στον επισκέπτη να απολαύσει, για πρώτη φορά, ολόκληρο τον γλυπτό διάκοσμο του Παρθενώνα και να κατανοήσει τις παραστάσεις που απεικονίζονται σε αυτόν.

-Η Αίθουσα των Προπυλαίων, του ναού της Αθηνάς Νίκης και του Ερεχθείου

Στη δυτική και βόρεια πλευρά του πρώτου ορόφου του Μουσείου, ο επισκέπτης μπορεί να θαυμάσει από κοντά φατνώματα της οροφής και τμήμα ιωνικού κιονόκρανου των Προπυλαίων, τα γλυπτά της ζωφόρου και του θωρακίου του Ναού της Αθηνάς Νίκης, τα γλυπτά των ζωφόρων του Ερεχθείου και βέβαια τις περίφημες Καρυάτιδες του ίδιου ναού. Τα Προπύλαια, ο Ναός της Αθηνάς Νίκης και το Ερέχθειο αποτελούν τα κυριότερα μνημεία του οικοδομικού προγράμματος της Κλασικής Ακρόπολης.

Τα Προπύλαια, η μνημειακή είσοδος στο ιερό της Ακρόπολης, κτίστηκαν μεταξύ των ετών 437-432 π.Χ., με σχέδια του Μνησικλή και αντικατέστησαν την αρχαιότερη είσοδο της Ακρόπολης (το αρχαϊκό Πρόπυλο). Ο Ναός της Αθηνάς Νίκης κτίστηκε επάνω στον προμαχώνα, νοτιοδυτικά των Προπυλαίων, μεταξύ των χρόνων 427π.Χ και 423 π.Χ., με σχέδια που εκπόνησε ο αρχιτέκτονας Καλλικράτης, σε αντικατάσταση παλαιότερου ναΐσκου που βρισκόταν στην ίδια θέση. Τέλος, το Ερέχθειο είναι το υστερότερο από τα Περικλεία κτίσματα. Άρχισε να κτίζεται κατά τη Νικίειο Ειρήνη (421-415π.Χ.) και τελείωσε μετά το 410π.Χ.

-Η Αίθουσα με εκθέματα από τον 5^ο αι. π.Χ έως τον 5^ο αι. μ.Χ

Η έκθεση του Μουσείου ολοκληρώνεται στη βόρεια πλευρά του 1ου ορόφου. Πρωτότυπα έργα, ψηφισματικά και τιμητικά ανάγλυφα, πρωτότυπα κλασικά αριστουργήματα και ρωμαϊκά αντίγραφα, καθώς και εντυπωσιακά πορτρέτα επωνύμων προσώπων, ιερέων, φιλοσόφων, καλύπτουν την περίοδο από τον 5ο αιώνα

π.Χ. μέχρι τον 5ο αιώνα μ.Χ. Στις συλλογές αυτές ανήκουν το Ιερό της Αρτέμιδος Βραυρωνίας, τα αναθήματα των κλασικών και ελληνοιστικών χρόνων και τα αναθήματα των ρωμαϊκών χρόνων.

Στην Ακρόπολη είχαν στηθεί πολυάριθμα αγάλματα, τα οποία απεικόνιζαν θεούς, ήρωες, μυθολογικά θέματα, αλλά και πορτρέτα διάσημων ανδρών. Πολλά ήταν έργα γνωστών καλλιτεχνών και από αυτά έχουν σωθεί λίγα, συνήθως σε αποσπασματική κατάσταση. Πρόκειται για αφιερώματα πόλεων, ηγεμόνων ή απλών πολιτών. Επίσης, από τα μέσα του 5ου αι. π.Χ. στήνονταν στην Ακρόπολη στήλες με ψηφίσματα της Βουλής και του Δήμου των Αθηναίων. Αποτελούσαν τη δημοσίευση των αρχικών κειμένων που ήταν γραμμένα σε πάπυρο ή ξύλινες πινακίδες. Ως προς το περιεχόμενό τους, διακρίνονται σε δύο κατηγορίες: α) συνθήκες ή συμμαχίες της Αθήνας με άλλες πόλεις και β) τιμητικά ψηφίσματα για πρόσωπα που προσέφεραν υπηρεσίες ή ευεργέτησαν την πόλη.

5.5 Επισκεψιμότητα στο μουσείο της Ακρόπολης

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, το Μουσείο της Ακρόπολης, με τις πρωτοποριακές του εκθέσεις και με την περαιτέρω ανάπτυξη των παλαιών συλλογών έχει καταφέρει, σε περιόδους κρίσης, να εξασφαλίσει ότι η στροφή στην κουλτούρα δεν εξαρτάται από την κρίση. Σύμφωνα με τον Καθηγητή Δ. Παντερμαλή, Πρόεδρο του Μουσείου, το Μουσείο της Ακροπόλεως είναι ένας αυτοχρηματοδοτούμενος οργανισμός με πάνω από 5,5 εκ. ευρώ έσοδα την περίοδο της λειτουργίας του και συμβάλει σε πολύ μεγάλο βαθμό στην οικονομική ανάκαμψη της μείζονος περιοχής. Αυτό οφείλεται στην υψηλή επισκεψιμότητα του Μουσείου. Έως τα τέταρτα γενέθλια του (2013) το είχαν επισκεφθεί 5.503.677 πολίτες κάτι το οποίο σημαίνει ότι κατά μέσο όρο η ημερήσια επισκεψιμότητα του ήταν γύρω στους 13.000 επισκέπτες με αποκορύφωμα το πρώτο τρίμηνο του 2015 όπου υπήρξε αύξηση 12% παρά την οικονομική κρίση.

Το μουσείο της Ακρόπολης κατάφερε να συγκινήσει τους επισκέπτες του και να τους κάνει να ξεφύγουν από την γκριζα πραγματικότητα καθώς επίσης κατάφερε να μαγέψει όλα τα παιδιά, όλων των ηλικιών που το επισκέφθηκαν μέσα από την παρουσίαση του μαγικού κόσμου της ελληνικής αρχαιότητας. Οι επισκέπτες του μουσείου της Ακρόπολης ξεπερνούν κατά μέσο όρο τους 1.300.000(από αυτούς

περίπου οι 850.000 είναι μεμονωμένοι επισκέπτες ενώ οι 450.000 είναι σε ομάδες) κάθε χρόνο και στο μεγαλύτερο ποσοστό τους (περίπου στο 40%) είναι Έλληνες και από αυτούς περίπου το 45% είναι μαθητές όλων των βαθμίδων. Σε αμέσως επόμενα ποσοστά έρχονται οι Άγγλοι(20%), οι Γάλλοι(8%), οι Ισπανοί(5%), οι Ιταλοί(3%), οι Ρώσοι(2%), οι Δανοί(1%), οι Πορτογάλοι(1%), οι Κινέζοι(1%) και άλλο ένα 18% από άλλους λαούς. Το 44% των επισκεπτών αυτών δικαιούνται δωρεάν είσοδο ενώ το 6% δικαιούταν μειωμένο εισιτήριο. Μάλιστα σύμφωνα με έρευνα που έγινε στους επισκέπτες του μουσείου βάσει πλατφόρμας, το 25% του δείγματος έχει επισκεφθεί πάνω από τρεις φορές το μουσείο. Το 60% αφιέρωσε 1-2 ώρες στο μουσείο και το 37% πάνω από δύο ώρες, ενώ το 82% θεώρησε ότι οι πινακίδες και τα κείμενα στις αίθουσες του μουσείου αποτέλεσαν χρήσιμη πηγή πληροφόρησης ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό θεώρησε ότι το προσωπικό ήταν εξυπηρετικό και το μουσείο προσβάσιμο σε ΑΜΕΑ. Το μουσείο κάθε χρόνο σε όλα τα χρόνια της λειτουργίας του καταφέρνει να αυξάνει τις δραστηριότητες του σε όλους τους εκθεσιακούς χώρους του και να βελτιώνει με κάθε τρόπο την παρουσίαση όλων των εκθεμάτων του ώστε να προσελκύει ακόμα περισσότερο τους επισκέπτες του. Στόχος του είναι να προσφέρει γνώση και ψυχαγωγία, να κεντρίσει το ενδιαφέρον του επισκέπτη του και να αναπτύξει μαζί του μια ουσιαστική σχέση ώστε να τον προσελκύσει να έρθει ξανά και ξανά. Παράλληλα επιδιώκει την απαραίτητη ισορροπία ανάμεσα στο αυθεντικό έκθεμα και στην ψηφιακή εικόνα που προσφέρεται στον κάθε επισκέπτη καθώς επίσης αποσκοπεί στην αναγνώρισή του ως ένα από τα τρία καλύτερα μουσεία σε όλο τον κόσμο, κάτι το οποίο και πετυχαίνει.

5.6 Διακρίσεις του Μουσείου της Ακρόπολης

- 2010: -Βραβείο της τουριστικής ένωσης τουριστικών συντακτών.
-Βραβείο Αριστείας Διεθνούς Ένωσης Σχεδιαστών Φωτισμού.
- 2011: -Τιμητικό βραβείο από το Αμερικανικό Ινστιτούτο Αρχιτεκτόνων ως ένα από τα δέκα καλύτερα κτίρια για το 2010-2011.
- 2012: -Βραβείο Αριστείας Trip Advisor Award.
- 2013: -Οι Times του Λονδίνου κατέταξαν το Μουσείο της Ακρόπολης στην 3^η θέση μέσα στη λίστα με τα 50 καλύτερα μουσεία του κόσμου.
- 2014: -Διάκριση από τους εκδότες του Arch Daily, ανάμεσα στα 20 καλύτερα μουσεία του 20^{ου} αιώνα.
-Το μουσείο συγκαταλέχθηκε στα 5 καλύτερα εστιατόρια μουσείων του

κόσμου, σύμφωνα με την εφημερίδα Toronto Star. -Βραβείο Piranesi Prix de Rome, δίνοντας την αριστεία στον αρχιτέκτονα του μουσείου Bernard Tschumi, από την ακαδημία Adriane Αρχιτεκτονικής Αρχαιολογίας από το Ινστιτούτο αρχιτεκτονικής Ρώμης.

5.7 Επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού του Μουσείου

Το Μουσείο της Ακρόπολης αναγνωρίζει ότι το ανθρώπινο δυναμικό του παίζει καθοριστικό ρόλο στην επίτευξη των στόχων του. Ιδιαίτερα το προσωπικό που έρχεται σε επαφή με το κοινό διαμορφώνει σε μεγάλο βαθμό την ποιότητα των υπηρεσιών που το Μουσείο έχει τη δυνατότητα να προσφέρει.

Το Μουσείο έχοντας σαν αρχή ότι ο επισκέπτης βρίσκεται στο επίκεντρο των δραστηριοτήτων του, έλαβε εξαρχής μέτρα που προάγουν την επαγγελματική ανάπτυξη των εργαζομένων και διασφαλίζουν την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Υιοθέτησε για το προσωπικό του κώδικες συμπεριφοράς συμβατούς με το όρο και ενθάρρυνε με κάθε μέσο την ευγενική-φιλική προς τον επισκέπτη στάση των εργαζομένων.

Το Μουσείο που δέχεται ημερησίως περισσότερους επισκέπτες από κάθε άλλο παρόμοιο δημόσιο πολιτιστικό οργανισμό, προώθησε την παραπέρα ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων του προσωπικού, διοργανώνοντας σειρά επιμορφωτικών προγραμμάτων.

Η εισαγωγική επιμόρφωση αφορούσε όλο το προσωπικό που έρχεται σε επαφή με το κοινό και πραγματοποιήθηκε πριν από τα επίσημα εγκαίνια του Μουσείου.

Η επιμόρφωση συνεχίστηκε και μετά τα εγκαίνια. Εξειδικεύτηκε ανάλογα με τις ευθύνες του κάθε κλάδου και επικεντρώθηκε σε ζητήματα όπως η ανάπτυξη της γλώσσας του σώματος, η επικοινωνία, η σημασία της καλλιέργειας ομαδικού πνεύματος μεταξύ του προσωπικού ασφαλείας, οι τρόποι αφήγησης και οι τεχνικές επικοινωνίας που πρέπει να υιοθετούν οι αρχαιολόγοι ώστε να διατηρούν αμείωτο το ενδιαφέρον των επισκεπτών. Επίσης, διοργανώθηκαν σεμινάρια για τους επικεφαλείς

των επιμέρους τμημάτων με σκοπό την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους στην εκπλήρωση των διοικητικών τους καθηκόντων.

Τέλος, με τη συνεργασία και την υποστήριξη του Βρετανικού Συμβουλίου ξεκίνησε πρόγραμμα εκμάθησης της αγγλικής γλώσσας. Τα μαθήματα πραγματοποιούνται στους χώρους του Μουσείου και απευθύνονται στο προσωπικό ασφαλείας και στην εστίαση.

5.8 Παρουσίαση αλλαγών στους χώρους των μόνιμων εκθέσεων του μουσείου

Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω, το Μουσείο της Ακρόπολης είναι ένα μουσείο διεθνούς εμβέλειας. Στην προσπάθειά του να γίνεται συνεχώς καλύτερο προσφέρει συνεχώς όλο και νέες εμπειρίες . Παράλληλα,μπροστά στους θεατές προσφέρει μια ζωντανή αναμετάδοση του έργου συντήρησης, αποκατάστασης και καθαρισμού των Καρυάτιδων με τη μέθοδο Laser, δείχνοντας έτσι τον τρόπο και την μέθοδο που χρησιμοποιείται ώστε να απολαμβάνουν οι επισκέπτες τα διάσημα αυτά γλυπτά με την κρυσταλλική μαρμάρινη υφή τους.

Εισάγει όλο και πιο συχνά νέα εκθέματα στις αίθουσές του, καταφέροντας να ολοκληρώσει την συντήρηση τους στον χώρο των εργαστηρίων ώστε να εκτεθούν και αυτά στη μόνιμη έκθεση των ανασκαφών που πραγματοποιούνται στο χώρο του Μουσείου. Συγκεκριμένα, το 2015 ολοκληρώθηκε η συντήρηση 165 νέων ευρυμάτων τα οποία και αυτά εκτέθηκαν στον αρχαιολογικό χώρο του μουσείου.

Ταυτόχρονα, στη μόνιμη έκθεση, γίνονται εργασίες συντήρησης αγαλμάτων όπως αυτό της Αθηνάς, καθώς επίσης ολοκληρώνεται και η ψηφιακή σάρωση της ζωοφόρου του Παρθενώνα που είχε σαν στόχο την τρισδιάστατη αποτύπωση του συνόλου των σωζόμενων λίθων της με μέγιστη δυνατή ακρίβεια. Γίνονται βελτιώσεις σε όλα τα εκθέματα , όπως στην αίθουσα του Παρθενώνα που έγιναν βελτιώσεις ιδιαίτερα στο στήσιμο των κεντρικών νοτίων μετόπων, γίνεται διάταξη των ψηφισματικών αναγλύφων, δημιουργείται νέος αρχαιολογικός χώρος με τα αρχαιολογικά ευρήματα της αρχαίας Αθηναϊκής συμμαχίας, εισάγονται νέα εκθέματα, βελτιώνεται ο φυσικός φωτισμός, αναδιαρθρώνονται οι θέσεις των εκθεμάτων κ.α.

5.9 Εκθεσιακές δράσεις-Εκδηλώσεις

-Βραδιές τζαζ στο Μουσείο της Ακρόπολης

Το Μουσείο της Ακρόπολης σε συνεργασία με ένα νεοσύστατο μουσικό σύνολο που αποτελείται από τρεις μουσικούς, παρουσιάζει βραδιές τζαζ στο εστιατόριο του Μουσείου σε συνδυασμό με εκλεκτά πιάτα βασισμένα σε κλασικές και παραδοσιακές συνταγές.

-Μελωδίες άρπας στο εστιατόριο του Μουσείου της Ακρόπολης

Κάθε Δευτέρα έως και Πέμπτη, από τη 1 μ.μ. έως τις 4 μ.μ., οι επισκέπτες του Μουσείου Ακρόπολης έχουν την ευκαιρία να απολαύσουν τον καφέ τους ή το μεσημεριανό γεύμα τους με τη συνοδεία των μελωδικών ήχων της άρπας της Κωνσταντίνας Χρίστου.

-Αρχαϊκά Χρώματα

Το Μουσείο Ακρόπολης επιθυμεί να κάνει μία έρευνα για την μοναδική συλλογή των αρχαϊκών αγαλμάτων του που σώζουν λίγο ή πολύ τα χρώματά τους και να ανοίξει μία ευρύτατη συζήτηση με κοινό και ειδικούς για θέματα τεχνικής των χρωμάτων, την ανίχνευσή τους με νέες τεχνολογίες, την πειραματική χρήση τους σε μαρμάρινες επιφάνειες, την ψηφιακή αποκατάστασή τους, τη σημασία τους αλλά και την αισθητική αντίληψη της αρχαϊκής εποχής για τα χρώματα. Η ως τώρα επιστημονική έρευνα για το χρώμα στα αρχαία γλυπτά έχει κάνει μεγάλη πρόοδο και έχει οδηγήσει σε εκπληκτικά συμπεράσματα που αναίρεσαν σε μεγάλο βαθμό στερεότυπες παραδοχές για την αρχαία γλυπτική. Το χρώμα αποδεικνύεται ότι αποτέλεσε όχι στοιχείο απλής διακόσμησης αλλά προστιθέμενη αισθητική ποιότητα του γλυπτού.

Τα χρώματα για τους αρχαίους Έλληνες και την κοινωνία τους αποτελούσαν ένα μέσο χαρακτηρισμού. Οι θεοί είχαν ξανθή κόμη που ακτινοβολούσε τη δύναμή τους, οι πολεμιστές και αθλητές φαιόχρωμη επιδερμίδα ως ένδειξη αρετής και ανδρείας, οι κόρες λευκό δέρμα που δήλωνε τη χάρη και τη λάμψη της νεότητας.

Η μουσειακή δράση για τα Αρχαϊκά Χρώματα βασίζεται σε πολύ προσεκτική παρατήρηση, σε φασματοσκοπικές αναλύσεις, σε ειδική φωτογράφιση, σε προσπάθειες αναπαραγωγής των αρχαίων χρωμάτων και εφαρμογή τους σε παριανό

μάρμαρο και φυσικά στην αναζήτηση πολύτιμων πληροφοριών από τις γραπτές πηγές για τα χρώματα.

Τα ξεκάθαρα, κορεσμένα χρώματα των αγαλμάτων πάνω στα φωτεινά ενδύματα και τα τρυφερά σώματα, σε συνδυασμό με τα πλούσια κοσμήματα, συχνά από μέταλλο, και τους περίτεχνους βοστρύχους της κόμης δημιουργούσαν μία ιδιαίτερη αισθητική χαρά κάνοντας τα αρχαϊκά αγάλματα να είναι για τους ανθρώπους της εποχής «θαύμα ιδέσθαι».

-Το «Κύπελλο Bréal» του Σπύρου Λούη στο Μουσείο Ακρόπολης
Το ασημένιο κύπελλο του Σπύρου Λούη εκτίθεται στο Μουσείο της Ακρόπολης. Το ιστορικό Κύπελλο, το οποίο σχεδίασε ο Michel Bréal και απονεμήθηκε στον Μαραθωνιονίκη των πρώτων σύγχρονων Ολυμπιακών Αγώνων, αποκτήθηκε τον Ιούλιο του 2012 από το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος σε διεθνή δημοπρασία, με σκοπό τον επαναπατρισμό ενός κειμηλίου εξαιρετικής σημασίας για την ιστορία της Ελλάδας και άρρηκτα συνδεδεμένου με τους Σύγχρονους Ολυμπιακούς Αγώνες.

-Αυγουστιάτικη Πανσέληνος στο Μουσείο της Ακρόπολης
Το Μουσείο της Ακρόπολης κάθε χρόνο στην Αυγουστιάτικη Πανσέληνο διοργανώνει μουσικές βραδιές στον προαύλιο χώρο του, μετατρέποντας τον σε μια μεγάλη πίστα που υποδέχεται τους λάτρεις του χορού και της μουσικής. Η είσοδος εκείνες τις μέρες είναι ελεύθερη και το μουσείο είναι ανοιχτό έως τις 12 το βράδυ καθώς επίσης παραμένει ανοιχτό και το εστιατόριο του.

-Παρακολούθηση συντήρησης καρυάτιδων

Το Μουσείο παρουσιάζει το πρόγραμμα συντήρησης και αποκατάστασης για τις Καρυάτιδες, τις Κόρες της νότιας πρόστασης του Ερεχθείου. Το πρόγραμμα περιλαμβάνει την τεκμηρίωση της διατήρησης των γλυπτών αλλά και τη στερέωση των επισφαλών περιοχών του μαρμάρου, τη δομική αποκατάσταση, την απομάκρυνση των φθοροποιών παραγόντων και τον καθαρισμό από τους ατμοσφαιρικούς ρύπους με χρήση τεχνολογίας λέιζερ.

Το Μουσείο επέλεξε να μην απομακρύνει τις Καρυάτιδες από τις αίθουσες του Μουσείου και να μην υποβάλλει τα γλυπτά στην περιπέτεια μιας επιπλέον

μεταφοράς. Ταυτόχρονα επιθυμεί να φέρει τους επισκέπτες σε άμεση επαφή με διαδικασίες που έως τώρα γίνονταν σε απροσπέλαστα εργαστήρια συντήρησης.

Η τεχνική λέιζερ που εφαρμόζεται είναι πρωτοποριακή και έχει αναπτυχθεί για τον συγκεκριμένο σκοπό από το Μουσείο της Ακρόπολης και το Ινστιτούτο Ηλεκτρονικής Δομής και Λείζερ του Ιδρύματος Τεχνολογίας και Έρευνας Κρήτης (ΙΗΔΛ-ΙΤΕ). Η ειδικά σχεδιασμένη πλατφόρμα επιτρέπει την απομόνωση ενός αγάλματος κάθε φορά και την προστασία των επισκεπτών με προστατευτικά πετάσματα τις ώρες χρήσης του λέιζερ, τα οποία θα απομακρύνονται στη συνέχεια ελευθερώνοντας τη θέαση του γλυπτού. Το Μουσείο Ακρόπολης βραβεύθηκε για το πρόγραμμα αυτό από το International Institute for Conservation (IIC) στην Βιέννη, με το Keck Award 2012.

-Τα γενέθλια του Μουσείου της Ακρόπολης

Στις 20 Ιουνίου του 2010 το Μουσείο της Ακρόπολης άνοιξε τις πύλες του συνάμα με την έναρξη της μεγάλης οικονομικής κρίσης που ταλαιπωρεί την χώρα, οπότε κάθε χρόνο τέτοια μέρα γιορτάζει τα γενεθλιά του. Είχε όμως την τύχη να το αγκαλιάσει το ελληνικό και το διεθνές κοινό, δίνοντάς του τη δυνατότητα να λειτουργεί για όλα τα χρόνια λειτουργίας του δίχως κρατική επιχορήγηση. Επομένως, γιορτάζει τα γενέθλιά του κάθε χρόνο με αισιοδοξία για το μέλλον. Το μουσείο την ημέρα των γενεθλίων του διαθέτει στο πωλητήριο του αντίγραφα από διάφορα γλυπτά.

-Εναλλακτική Τσικνοπέμπτη στο εστιατόριο του Μουσείου

Κάθε χρόνο, την ημέρα της Τσικνοπέμπτης το Μουσείο έχει ανοιχτές τις πύλες του έως τις 10:00 μ.μ, και οι επισκέπτες έχουν την ευκαιρία να περιηγηθούν στους εκθεσιακούς χώρους που αλλάζουν δραματικά με το νυχτερινό φωτισμό και το εστιατόριο με τη γοητευτική θέα της Ακρόπολης το οποίο παραμένει ανοιχτό μέχρι τα μεσάνυχτα.

-Χριστούγεννα στο Μουσείο της Ακρόπολης

Το Μουσείο Ακρόπολης υποδέχεται μικρούς και μεγάλους με χριστουγεννιάτικα παιδικά εργαστήρια, ειδικά σχεδιασμένες περιηγήσεις των παιδιών με τους γονείς τους στους εκθεσιακούς χώρους με τους Αρχαιολόγους-Φροντιστές, εορταστικές

μελωδίες, οικογενειακά αρχαιολογικά παιχνίδια, χριστουγεννιάτικα γλυκίσματα και πολλές ακόμη εκπλήξεις.

5.10 Εκπαιδευτικά προγράμματα για μαθητές του Δημοτικού και του Νηπιαγωγείου

-Στον κήπο με τα ζώα του Μουσείου

Οικόσιτα, άγρια και φανταστικά πλάσματα του ζωικού βασιλείου των αρχαίων εμφανίζονται στο υλικό της τέχνης του Μουσείου. Οι μαθητές κληρώνουν τους σταθμούς της περιήγησής τους ανάμεσα σε αυτά τα ζωντανά πλάσματα και συζητούν για τη σημασία τους στη ζωή των αρχαίων και των σύγχρονων ανθρώπων. Στο τέλος μπορούν να ζητήσουν πληροφορίες για πλάσματα που δεν είχαν την τύχη να συναντήσουν στις αίθουσες.

-Στον κήπο με τα φυτά του Μουσείου

Η παρουσία των φυτών στην αρχαία ελληνική τέχνη και το μύθο αντανακλά τη σημαντική, πανάρχαια, θέση τους στη ζωή των ανθρώπων. Οι μαθητές αντιλαμβάνονται με διάφορες αισθήσεις τους φυτά του κήπου και των αντικειμένων της συλλογής του Μουσείου όπως την ελιά, τη δάφνη, το κυπαρίσσι, τον κρόκο, τον λωτό και πολλά άλλα. Μαθαίνουν για τη σχέση των αρχαίων και των σύγχρονων ανθρώπων με αυτά, την καλλιέργεια, τις χρήσεις και το ρόλο τους στην αρχαία λατρεία, τη διατροφή και την οικονομία. Στο τέλος μπορούν να ζητήσουν πληροφορίες για φυτά που δεν συνάντησαν στις αίθουσες.

-Τα γλυπτά του Παρθενώνα

Ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα που πραγματοποιείται στην Αίθουσα του Παρθενώνα και έχει ως σκοπό την εξερεύνηση και ερμηνεία του ναού και των γλυπτών του από τους μαθητές. Οι μαθητές με τη βοήθεια προπλασμάτων της Ακρόπολης και των μνημείων της κατανοούν την τοπογραφία και την ιστορία του Ιερού Βράχου και αναπαριστούν με τη φαντασία τους το λαμπρό Ιερό, όπου οι Αθηναίοι λάτρευαν την προστάτιδα θεά τους. Γνωρίζουν την αρχιτεκτονική του Παρθενώνα, του μεγαλύτερου ναού της Ακρόπολης και εξερευνούν τα θέματα των γλυπτών που στόλιζαν το ναό. Επίσης η κατανόηση των γλυπτών από τους μαθητές ενθαρρύνεται

μέσα από ένα παιχνίδι ανασύνθεσης της δυτικής ζωφόρου όπου με τη βοήθεια ειδικά κατασκευασμένων εκμαγείων παρατηρούν τις λεπτομέρειες των γλυπτών. Τέλος, συμμετέχουν σε ειδικό εργαστήριο κατασκευής χειροτεχνίας με θέμα τα γλυπτά του Παρθενώνα.

- Ολύμπια αινίγματα: Αναζητώντας τους θεούς του Ολύμπου στο Μουσείο

Ακρόπολης

Με αφετηρία την απεικόνιση των θεών στην ανατολική ζωφόρο και στο ανατολικό αέτωμα του Παρθενώνα οι μαθητές αναζητούν τους θεούς του Ολύμπου στις αίθουσες του Μουσείου. Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα έχει ως σκοπό τη γνωριμία των μαθητών με τα σύμβολα και τις ιδιότητες των θεών του Ολύμπου. Μέσα από ένα παιχνίδι εξερεύνησης, με οδηγό την αγγελιοφόρο των θεών Ίριδα, οι μαθητές έχουν την ευκαιρία να περιηγηθούν σε όλες τις αίθουσες του Μουσείου και να αναζητήσουν απεικονίσεις των θεών σε διάφορα εκθέματα των συλλογών. Το πρόγραμμα συνοδεύεται από εργαστήριο κατασκευής χειροτεχνίας με τίτλο: «Δημιούργησε τον δικό σου θεό», το οποίο διεξάγεται στο Εκπαιδευτικό Κέντρο.

-Μια ιστορία της Ακρόπολης μέσα από το μουσείο της

Με βάση αριστουργηματικά εκθέματα, οι μαθητές συμμετέχουν ενεργά σε ένα ταξίδι στην ιστορία του βράχου της Ακρόπολης. Μέσω μιας διαδραστικής παρουσίασης μπορούν να ανακαλύψουν τη διαχρονική χρήση του εμβληματικού σημείου της πόλης των Αθηνών και να γνωρίσουν ανθρώπους που συνδέθηκαν με αυτό. Το πρόγραμμα είναι ιδιαίτερα ευεργετικό για όσες σχολικές ομάδες επισκέπτονται για πρώτη φορά το Μουσείο, καθώς διαδραματίζεται σε όλες τις αίθουσες του Μουσείου και βασίζεται σε κεντρικά του εκθέματα.

-Βάλε το αγαπημένο σου άγαλμα στο δικό σου περιβάλλον

Ένα κινητό εργαστήριο με επίκεντρο την αίθουσα των αρχαϊκών γλυπτών και σκοπό να προσεγγίσει την ανθρώπινη δημιουργία στο περιβάλλον της. Τα αρχαϊκά αφιερώματα παρουσιάζονται στο αρχικό και στο σημερινό τους περιβάλλον (το ιερό της Ακρόπολης κατά τον 6ο αι. π.Χ. και το Μουσείο Ακρόπολης αντίστοιχα). Ο μαθητές θα γνωρίσουν το μοναδικό τρόπο με τον οποίο τα πρώιμα αυτά έργα σώθηκαν σε τόσο μεγάλο αριθμό, αλλά και σε τόσο καλή κατάσταση μέχρι τις μέρες μας, καθώς και τα νοήματα που είχαν στην αρχική τους θέση. Παράλληλα, θα μπορέσουν να αντιληφθούν τη νέα τους «ζωή» στη γεμάτη φως αίθουσα του

Μουσείου. Στο τέλος, οι μαθητές διαλέγουν ένα έκθεμα για να το τοποθετήσουν, οι ίδιοι, σε ένα νέο περιβάλλον της επιλογής τους με αρωγό τη δημιουργικότητά τους (ζωγραφική, κολάζ, κ.ά.).

5.11 Εκπαιδευτικά προγράμματα για μαθητές του Γυμνασίου και του Λυκείου

Πολλά από τα εκπαιδευτικά προγράμματα του μουσείου που έχουν διαμορφωθεί για τους μαθητές του Γυμνασίου και του Λυκείου είναι κοινά με αυτά που παρουσιάζονται στους μαθητές του Δημοτικού, με μερικές διαφοροποιήσεις ωστόσο, οι οποίες παρουσιάζονται στη συνέχεια.

-Το εργαστήρι της γλυπτικής και του χρώματος

Μια βιωματική προσέγγιση της δημιουργίας και της σημασίας της τρισδιάστατης τέχνης και της αρχαίας αισθητικής. Οι μαθητές θα παρατηρήσουν με τους Αρχαιολόγους-Φροντιστές του Μουσείου τα αριστουργηματικά αγάλματα της αρχαϊκής αίθουσας και θα περιεργαστούν, με ποικίλα εποπτικά μέσα, τα ανεκτίμητα ίχνη χρώματος που αυτά φέρουν. Θα συζητήσουν για το ρόλο της τρισδιάστατης τέχνης στη δική μας ζωή. Το πρόγραμμα συμπληρώνει το «Εργαστήρι Τεχνών», όπου οι μαθητές θα έχουν την ευκαιρία να χρησιμοποιήσουν διάφορες αισθήσεις τους για να αντιληφθούν το υλικό, το χρώμα και το εργαλείο.

-Τα εκθέματα μέσα από τα δικά σου μάτια

Μπορεί ο καθένας μας να αντιληφθεί διαφορετικά το ίδιο αντικείμενο; Μπορούν τα αρχαία αντικείμενα να αναγεννηθούν ως νέες δημιουργίες; Ο προσωπικός κόσμος των μαθητών πρωταγωνιστεί σ' ένα κινήγι παρατήρησης και έμπνευσης, ανάμεσα στα εκθέματα του πρώτου ορόφου του Μουσείου. Οι μαθητές θα αποτυπώσουν φωτογραφικά ή σε βίντεο το έκθεμα της επιλογής τους για να παρουσιάσουν στη συνέχεια το αρχαίο δημιούργημα με τη δική τους προσέγγιση, μέσα από τη γραπτή, ζωγραφική, φωτογραφική, χορευτική ή άλλη δημιουργική έκφραση της επιλογής τους.

-Στην καρδιά του μουσείου....

Η επίσκεψη στο μουσείο γίνεται κριτική εμπειρία της έκθεσής του, της λειτουργίας του και των ανθρώπων του. Οι μαθητές αντιλαμβάνονται την έκθεση με τα δικά τους μάτια και από διαφορετικές οπτικές γωνίες. Με αφορμή την αίθουσα των αρχαϊκών γλυπτών παρατηρούν τον τρόπο έκθεσης μιας αρχαιολογικής συλλογής και το επικοινωνιακό της πλαίσιο, γνωρίζουν τις λειτουργίες του Μουσείου και μιλούν με μέλη του προσωπικού του, για να διατυπώσουν στο τέλος μια δική τους πρόταση λειτουργίας της αίθουσας.

-Παιδιά, έφηβοι, νέοι

Το παιδί που γεννιέται, το αγόρι που γίνεται έφηβος, ο έφηβος που γίνεται άνδρας, το κορίτσι που βαδίζει σταδιακά στη γαμήλια ζωή. Αυτά τα σημαντικά περάσματα στη ζωή του αρχαίου Αθηναίου χρειάζονταν θεϊκή αποδοχή και υποστήριξη. Μέσα από μία διαδραστική παρουσίαση οι μαθητές έχουν τη δυνατότητα να έρθουν σε επαφή με τα εκθέματα του Μουσείου που αντανακλούν σημαντικά στάδια ενηλικίωσης στην αρχαία Αθήνα. Στη συνέχεια, θα αναρωτηθούν αν και κατά πόσο υφίστανται αντίστοιχα στάδια και έθιμα ενηλικίωσης στη σύγχρονη κοινωνία.

-Αγώνες: Δράση και θέαμα

Ο αγώνας φαίνεται να διαδραματίζει ιδιαίτερο ρόλο στη ζωή και την τέχνη τόσο στον αρχαίο όσο και στο σύγχρονο κόσμο. Αθλητικοί, μουσικοί, δραματικοί και άλλοι αγώνες έχουν αποτυπωθεί σε γνωστά και άγνωστα εκθέματα του Μουσείου Ακρόπολης, αφού οι αρχαίοι Αθηναίοι συνήθιζαν να τιμούν τους θεούς συμμετέχοντας, αλλά και παρακολουθώντας ποικίλα αγωνίσματα. Οι μαθητές, μέσα από μία διαδραστική παρουσίαση των εκθεμάτων αυτών, έχουν τη δυνατότητα να έρθουν σε επαφή με τους αγώνες στην αρχαιότητα. Παράλληλα, θα αναζητήσουν και θα συζητήσουν τη μορφή και το ρόλο του αγώνα στη σύγχρονη εποχή.

-Τα αρχαία πρόσωπα και εσύ

Μπορούμε να διαβάσουμε στα μαρμάρινα πρόσωπα του Μουσείου φυσιογνωμικά χαρακτηριστικά, ιδιότητες, χαρακτήρες; Οι μαθητές γνωρίζονται με τον κόσμο και τα μυστικά του πορτρέτου από τη μεριά του δημιουργού και του θεατή. Στη συνέχεια, καλούνται ως δημιουργοί ή παραγγελιοδότες να παρουσιάσουν στους θεατές-συμμαθητές τους τη δική τους αυτοφωτογραφία ή τη φωτογραφική τους απεικόνιση από κάποιον συμμαθητή τους με τα προσωπικά τους σύμβολα, ύφος και χρήση.

5.12 Εκπαιδευτικά προγράμματα για παιδιά και γονείς.

Το Μουσείο Ακρόπολης υποστηρίζει την ανεξάρτητη επίσκεψη με τη δωρεάν διάθεση σακιδίων, καθώς και φυλλάδιων εξερεύνησης για οικογένειες με μικρά παιδιά. Η οικογένεια έχει τη δυνατότητα μιας γρήγορης και απλής περιήγησης με το παιδί χρησιμοποιώντας ένα από τα φυλλάδια εξερεύνησης ή μιας μεγαλύτερης σε διάρκεια και πιο σύνθετης χρησιμοποιώντας ένα από τα δανειστικά σακίδια, τα οποία περιλαμβάνουν επιπλέον και παιχνίδια.

Τα Δανειστικά σακίδια περιέχουν διάφορα παιχνίδια και δραστηριότητες με βάση τα εκθέματα που υποστηρίζονται από πολύχρωμες, σχεδιασμένες για παιδιά εικόνες εκθεμάτων. Οι δραστηριότητες του σακιδίου προϋποθέτουν τη συνεργασία όλων των μελών της οικογένειας για την επίλυση των προκλήσεών του.

Οι Εξερευνήσεις για παιδιά και γονείς αφορούν θεματικές δραστηριότητες που προσανατολίζουν τις οικογένειες σε ένα «μονοπάτι» εκθεμάτων στις αίθουσες του Μουσείου. Απαιτούν λιγότερο χρόνο και προσπάθεια από τη δράση με το σακίδιο αλλά εξακολουθούν να προσφέρουν μια δομημένη δραστηριότητα που μετατρέπει τη μουσειακή επίσκεψη σε διασκεδαστική δράση.

Ενδεικτικά αναφέρονται μερικά από τα εκπαιδευτικά οικογενειακά προγράμματα που πραγματοποιεί το Μουσείο της Ακρόπολης.

-Φτιάχνοντας αρχαία γλυκίσματα στο Μουσείο.

Το παραπάνω εκπαιδευτικό πρόγραμμα πραγματοποιείται στα πλαίσια των Χριστουγέννων, με ευφάνταστα παιδικά εργαστήρια, θεματικές παρουσιάσεις για ενήλικες, Χριστουγεννιάτικες και Πρωτοχρονιάτικες μελωδίες, οικογενειακά αρχαιολογικά παιχνίδια, κεράσματα και πολλές ακόμη εκπλήξεις

-Οι Αθηναίοι θυμούνται την ιστορία τους.

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα πραγματοποιείται την 25^η Μαρτίου όπου θα παρουσιάζονται στους επισκέπτες εκθέματα που φανερώνουν τον τρόπο με τον οποίο οι αρχαίοι προσέγγιζαν το παρελθόν, τις μεγάλες στιγμές στην ιστορία και τη μυθολογία τους. Τα παιδιά θα αναζητήσουν με τη βοήθεια των Αρχαιολόγων-

Φροντιστών εκθέματα που σχετίζονται με την ιστορία και τους μύθους της Αθήνας και θα δημιουργήσουν το δικό τους ενθύμιο.

-Δώρα για Θεούς και Ανθρώπους.

Το Μουσείο Ακρόπολης είναι γεμάτο προσφορές στους θεούς της αρχαιότητας. Το μουσείο καλεί τα παιδιά να γίνουν ερευνητές και να πειραματιστούν με υλικά μαγειρικής για να καταλάβουν πώς μπορούν να μάθουν σήμερα για τις αρχαίες απολαύσεις που, δυστυχώς, δεν μένουν στο χρόνο.

-Μύθοι σε εικόνες.

Σκοπός είναι να παρατηρήσουν τα παιδιά από πολύ κοντά πώς ο καλλιτέχνης έδωσε ζωή και συναισθήματα στους πρωταγωνιστές των μύθων του και να μάθουν πώς ο αρχαίος συγγραφέας ζωντάνεψε με πολύ διαφορετικό τρόπο τις ίδιες ιστορίες. Τους δίνεται η δυνατότητα να αφηγηθούν τους ίδιους μύθους με το δικό τους προσωπικό τρόπο.

-Πλάσματα του ζωικού βασιλείου.

Τα παιδιά γοητεύονται από τη φύση και ρωτούν για τα πλάσματα του ζωικού βασιλείου. Οι Αρχαιολόγοι-Φροντιστές του Μουσείου απαντούν στις απορίες τους και τους αφηγούνται συναρπαστικές ιστορίες με τέτοιο τρόπο ώστε να αποτυπώνουν τα παιδιά τη φαντασία τους σε πολύχρωμες κάρτες και στη συνέχεια ξεκινούν την πορεία της αναζήτησης μύθων και πλασμάτων ανάμεσα στα εκθέματα του Μουσείου.

-Στόλισε το πέπλο της Αθηνάς.

Ένα αντικείμενο σύμβολο της μεγαλύτερης γιορτής της Αθήνας, ο πολύχρωμος πέπλος της Αθηνάς με θέμα τη Γιγαντομαχία, αναδύεται μέσα από τα εκθέματα του Μουσείου και γίνεται έμπνευση για να στολίσουν παιδιά και οι γονείς/συνοδοί τους, τον δικό τους πέπλο. Η δράση πραγματοποιείται από τους Αρχαιολόγους-Φροντιστές του Μουσείου.

-Φώτισε με τις ευχές σου το Μουσείο.

Το πρόγραμμα αυτό πραγματοποιείται τα Χριστούγεννα, όπου οι ευχές των αρχαίων αποτυπώνονται με διαφορετικούς τρόπους πάνω σε εκθέματα του Μουσείου και συζητούνται με τα παιδιά μαζί με τους Αρχαιολόγους – Φροντιστές του.

Παράλληλα το μουσείο πραγματοποιεί και άλλα προγράμματα που αφορούν σχολικές μονάδες του εξωτερικού ή εικονικές σχολικές επισκέψεις, οι οποίες

αφορούν σχολεία τα οποία είναι απομεκρυσμένα για κάποιο λόγο ή δεν μπορούν να πραγματοποιήσουν επιτόπια επίσκεψη στο Μουσείο.

Ταυτόχρονα, παρουσιάζονται κατά τη διάρκεια όλης της μέρας τρισδιάστατες προβολές οι οποίες πραγματοποιούνται στην Αίθουσα Εικονικής Πραγματικότητας στο ισόγειο του Μουσείου της Ακρόπολης. Εκεί προβάλλεται η δεκαπεντάλεπτη ταινία με θέμα «η Ακρόπολη στην αρχαιότητα», που πραγματοποιήθηκε με την επιστημονική εποπτεία της Υπηρεσίας Συντήρησης Μνημείων Ακρόπολης. Στην ταινία παρουσιάζονται τα μνημεία της Ακρόπολης από τα οποία ο επισκέπτης αντλεί χρήσιμες πληροφορίες για την κατανόηση των αρχιτεκτονικών γλυπτών που εκτίθενται στο Μουσείο. Για την καλύτερη κατανόηση των προβολών προτείνεται η παρακολούθηση σε επισκέπτες ηλικίας άνω των 13 ετών.

Τέλος, το μουσείο διοργανώνει σε τακτά χρονικά διαστήματα επιμορφωτικά σεμινάρια για εκπαιδευτικούς με την παροχή δωρεάν εκπαιδευτικού υλικού.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ολοκληρώνοντας την ανάλυση σχετικά με το μάρκετινγκ στους πολιτιστικούς χώρους και τους τρόπους που αυτό επιτυγχάνεται, για την καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης του Μουσείου της Ακρόπολης και την ανάδειξη των εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων για την επίτευξη των στόχων του, κρίνεται απαραίτητη η καταγραφή των κυριότερων συμπερασμάτων και εκτιμήσεων για την μελλοντική πορεία του πολιτιστικού αυτού οργανισμού.

Όντας ένα κομμάτι της αρχαίας Ιστορίας της Αθήνας, το Μουσείο της Ακρόπολης διατηρεί τον ιστορικό του χαρακτήρα αποτελώντας ένα Μουσείο το οποίο προβάλλει και αναδεικνύει την πολιτιστική κληρονομιά της πόλης και όχι μόνο.

Επιπλέον, εφαρμόζει συγκεκριμένη πολιτιστική πολιτική, η οποία αφορά στην ανάπτυξη κάθε μορφής πνευματικής και εν γένει πολιτιστικής δραστηριότητας καθώς και στη διάσωση και προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς μέσω της διάθεσης των χώρων του για την φιλοξενία και διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων κάθε μορφής. Η πολιτική αυτή δεν είναι αποσπασματική, αντιθέτως έχει μόνιμο χαρακτήρα ο οποίος αποτυπώνεται μέσω της επαναλαμβανόμενης κάθε χρόνο διοργάνωσης μεγάλων φεστιβάλ, μουσικών βραδιών κ.α, τα οποία αποτελούν πλέον θεσμό στην πολιτιστική ατζέντα της πόλης.

Προσφέρει, λοιπόν, ένα ξεχωριστό πολιτιστικό προϊόν στους επισκέπτες του, καθώς φιλοξενεί εκδηλώσεις από όλο το φάσμα της καλλιτεχνικής δημιουργίας, ενισχύοντας την συμμετοχή του πολιτιστικού στοιχείου, βελτιώνοντας την ποιότητα ζωής τους και συνεισφέροντας στην πολιτιστική, εκπαιδευτική και κοινωνική αναβάθμιση της κοινωνίας.

Έχοντας ένα πολύ καλό τμήμα δημοσίων σχέσεων, εφαρμόζοντας συνεχείς προωθητικές ενέργειες, εκπαιδεύοντας και επιμορφώνοντας συνεχώς το προσωπικό του έχει καταφέρει να αναπτύξει μία πιστή σχέση ανάμεσα σε αυτό και το κοινό του, κάτι που άλλα μουσεία ή πολιτιστικοί φορείς χρειάζονται πολύ περισσότερο χρόνο για να το πετύχουν. Κάθε χρόνο αυξάνεται η επισκεψιμότητα του, όπου μέσα από τις εκπαιδευτικές και όχι μόνο δραστηριότητες του αποφέρει μεγάλο οικονομικό κέρδος στο ίδιο αλλά και στη γύρω περιοχή. Προσφέροντας μια πολύ χαμηλή τιμή εισόδου (ιδιαίτερα προσιτή σχετικά με την οικονομική κατάσταση της χώρας) «στέκεται στα

πόδια του» χωρίς καν την ύπαρξη χρηματοδοτήσεων από κρατικούς φορείς και άλλους και υλοποιεί το έργο του με γνώμονα τις πραγματικές απαιτήσεις της κοινωνίας. Αποδεικνύει μέσα από τις δράσεις του και την ανταπόκριση που έχει από το κοινό ότι η κρίση δεν αποστρέφει τον κόσμο από τον πολιτισμό αλλά αντιθέτως τον κάνει να νοιώθει την ανάγκη να γνωρίσει τα στοιχεία του και να ψυχαγωγηθεί μέσα από αυτόν αναπτύσσοντας έτσι μια ουσιαστική σχέση μαζί του.

Όσον αφορά τώρα τα μειονεκτήματα σχετικά με την στρατηγική της διαφήμισης, ίσως θα πρέπει να δοθεί έμφαση στο κομμάτι της διαφήμισης και της προώθησης του μουσείου μέσα από τα τοπικά και όχι μόνο ΜΜΕ. Η σημασία της προβολής των πολιτιστικών δραστηριοτήτων του μουσείου είναι πολύ σημαντική για την προσέλκυση του κοινού. Μέσα από την προβολή της από τα ΜΜΕ επιτυγχάνεται η ενημέρωση των κατοίκων αλλά και των επισκεπτών της πρωτεύουσας για το πλούσιο πολιτιστικό, εκπαιδευτικό και ψυχαγωγικό έργο αυτού του οργανισμού. Ο δήμος Αθηναίων μπορεί να συνεισφέρει στην επικοινωνιακή πολιτική του οργανισμού προβάλλοντας τις δραστηριότητες του στα δημοτικά Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, συμβάλλοντας έτσι στην προσέλκυση επισκεπτών του.

Το Μουσείο της Ακρόπολης αποτελεί ένα «ζωντανό» μουσείο, ένα κομμάτι της πολιτιστικής κληρονομιάς που μέσω της πολιτιστικής πολιτικής που εφαρμόζει αναβαθμίζει την ποιότητα ζωής των κατοίκων, ενισχύει την κοινωνική συνοχή και δημιουργεί οικονομικό όφελος μέσω της προσέλκυσης επισκεπτών. Ταυτόχρονα, αποτελεί έναν ξεχωριστό ιστορικό χώρο, στον οποίον παρελθόν και παρόν συνδέονται αρμονικά, παράγοντας Πολιτισμό. Για τον λόγο αυτό, η σημασία του για την διατήρηση της πολιτιστικής φυσιογνωμίας αλλά και την ενίσχυση της πολιτιστικής ανάπτυξης της πόλης είναι ανεκτίμητη και καθιστά επιβεβλημένη τη συμβολή και άλλων φορέων στην αποτελεσματικότερη διαχείριση του.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Α. Αθανασοπούλου, Κ.Δάλλας, Α. Μακρή, Αικ. Χαμπούρη-Ιωαννίδου(2003), *Πολιτιστική επικοινωνία*, Τόμος β', Ε.Α.Π
- Arrendt Hannah(1991), *Κοινωνία και Κουλτούρα, στο Ηκουλτούρα των μέσων:Μαζική κοινωνία και πολιτισμική βιομηχανία*, Αλεξάνδρεια
- Braudel Fernard(2003), *Γραμματική των Πολιτισμών*, Μορφωτικό Ίδρυμα Εθνικής Τραπέζης
- Καραμπάτσου-Παχάκη Καλλιόπη(2000), *Ο πολιτισμός ως κλάδος οικονομικής δραστηριότητας*, Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών,
- Κόνσολα Ντόρα(2006), *Πολιτιστική Ανάπτυξη και Πολιτική*, Παπαζήσης,
- Κόνσολα Ντόρα(2003), *Θέμα Πολιτιστικής Πολιτικής*, Πανεπιστημιακές παραδόσεις, Αθήνα, Πάντειο Πανεπιστήμιο
- Κουρή Μαρία(2008), *Πολιτιστικοί οργανισμοί και εκπαίδευση*, 4^ο τεύχος, Fagotto
- Κυριαζόπουλος Παναγιώτης(2001), *Εφαρμοσμένο marketing*, Σύγχρονη Εκδοτική
- Kotler Philip(2000), *Μάρκετινγκ Μανατζμεντ:ανάλυση, σχεδιασμός, υλοποίηση και έλεγχος*, 9^η έκδοση, Interbooks
- Μπιτσάνη Π. Ευγενία(2004), *Πολιτισμική Διαχείριση και Περιφερειακή Ανάπτυξη: Σχεδιασμός πολιτιστικής πολιτικής και πολιτιστικού προϊόντος*, Διόνικος
- Οικονόμου Μαρία(2003), *Μουσείο: Αποθήκη ή ζωντανός οργανισμός; Μουσειολογικοί προβληματισμοί και ζητήματα*, 1^η έκδοση, Εκδόσεις Κριτική Α.Ε.

- Παπαδάκη Ειρήνη(2007), *Το μουσείο ως διαχειριστής πολιτισμού: το παράδειγμα των Μουσείων Σύγχρονης Τέχνης*, ΤΕΙ Ηπείρου, Τμήμα Λαϊκής και Παραδοσιακής Μουσικής, Άρτα
- Φλώρος Γ. Χρήστος(1993), *Σύγχρονη Διοικητική των Επιχειρήσεων(modern business management*, Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα

Ξένη βιβλιογραφία

- American Association of Museum(1984), *Museums for a New Century, A report of the Commission on Museums for a new Century*
- Benton F., *Fishermen's tales: the rebirth of the Maltings*, Arts Professional, Issue 9, 10 September
- Camen Camarero, Izquierdo, Maria Jose Garrido Samaniego (1996), *How alternative marketing strategies impact the performance as Spanish museums*, Journal of Contemporary Hospitality management, Volume 11, Issue 5
- Christina Goulding(2000), *The museum environment and the visitor experiences*, European Journal of Marketing, Volume 34, Issue 3
- Davidson H., *What companies can learn from arts organizations*, Arts Professional, Issue 25, 8-9
- Jennifer Rowley(1999), *Measuring total customer experience in museums*, International Journal of Contemporary Hospitality management, Volume 11, Issue 6
- Johnson M., *Andco tours theatre of horrors*, Artsbusiness, Issue 48, 10 April
- Kotler N. & Kotler P.(1988), *Museum Strategy and Marketing Designing, Building, Audiences, Generating Revenue and Resources*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco

- Kotler R. and Andeasen A.R., *Strategic Marketing for Non-Profit Organizations*, 7th edition, Prentice Hall
- Liz Hill, Catherine O' Sullivan and Terry O' Sullivan(2011), *Creative Arts Marketing*, Second edition
- Martin B. and Mason S.(1990), *What make a successful attraction?*, Insights Tourism Marketing Intelligence Service p.35-37
- Mc Donald M., *The role of world class marketing in the arts*, Healthy, wealthy and Wise: Arts Marketing Association Conference, Cardiff, July
- *Measuring total customer experience in museums*(1999), International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume 11, Issue 6
- Meyrick J. & Sinkler P., *A guide to Evaluation for Healthy Living Centers*, HEA
- Pearce, P.L (1991), *Analysing tourist attractions*, Journal of Tourism Studies, p.46-55,
- Piercy, Nigel, *Market-led Strategic Change*, Thorsons
- Rentscler R. & Reussner E.(1991), *Museum Marketing Research: From Denial to Discovery?*, Bowater school of Management and Marketing, London
- Rentseler R.(1999), *Director Roles and Creativity in Non Profit arts museums in Australia and New Zeland*, Διδακτορική Διατριβή , Πανεπιστήμιο Monash Μελβούρνης,
- Robinson K.(1994), *Future for tourist attractions*, Insights: Tourism Marketing Intelligence Service, p.29-40
- Ruth Rentscher, Brad Potter (1996), *Accountably versus artistic development: The case for non-profit museums and performing art organizations*, accounting auditing and accountability, Journal, Volume 9, Issue 5,

- Shaw P., *Board Member Manual*, The arts Council of Great Britain

Διαδικτυακοί Τόποι

- www.melinamercourifoundation.com
- www.theacropolismuseum.gr
- <http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/3281/Mpoura.pdf>
- http://apothetirio.teiep.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/500/lpm_000133.pdf
- http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781136239533_sample_492699.pdf
- <http://docplayer.gr/2484943-Marketing-plan-kentro-diadosis-epistimon-kai-moyseio-tehnologias.html>