

Τ.Ε.Ι. ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

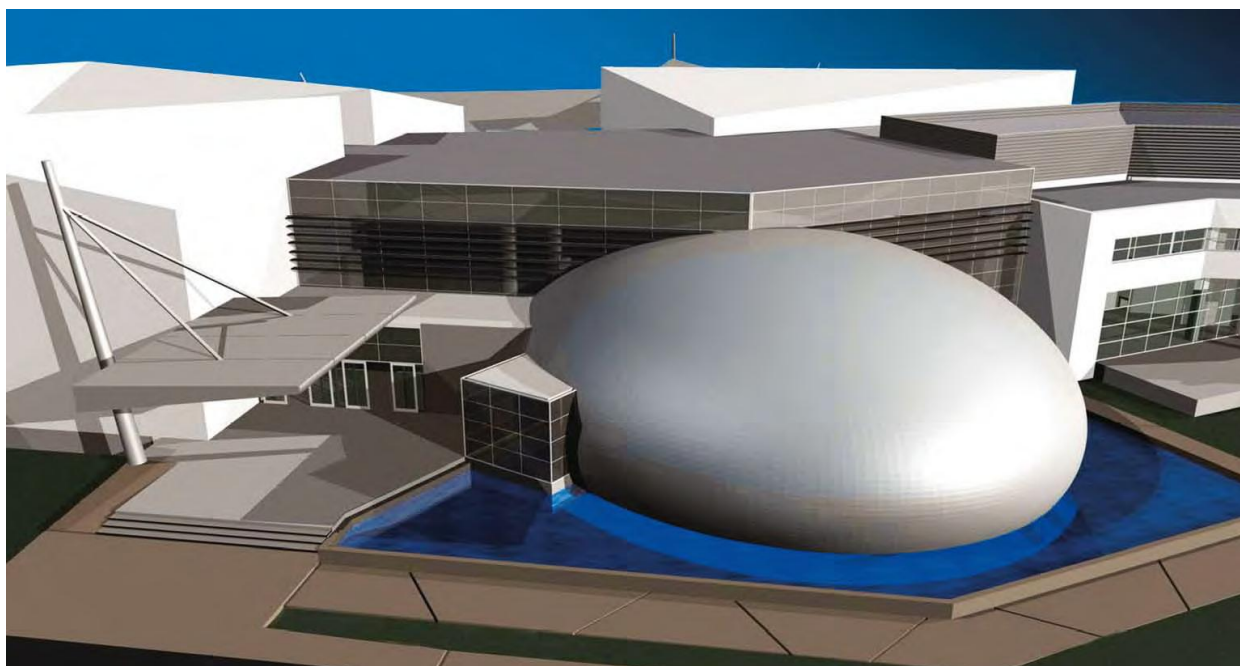
Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων

Μάρκετινγκ Των Πολιτιστικών Οργανισμών Στην Ελληνική

Πραγματικότητα

Η περίπτωση του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών



Καραμπάση Γεωργία AM 8128

Κοτσιρά Παναγιώτα AM 8141

Επιβλέπων καθηγητής

Π.Γατομάτης

ΠΑΤΡΑ 2014

Εισαγωγή

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως σκοπό να καλύψει τις πιο πρόσφατες εξελίξεις του Μάρκετινγκ των πολιτιστικών Οργανισμών δίνοντας έμφαση στο χώρο των Μουσείων και να δείξει τη συμβολή του μάρκετινγκ στα επιτυχημένα μουσεία. Επιπλέον, μέσω της μελέτης της σχετικής περίπτωσης προσπαθεί να δώσει περισσότερες λεπτομέρειες, ώστε να διεξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα και να ενισχυθεί η θεωρητική ανάλυση.

Το πρώτο κεφάλαιο αποτελεί μία εισαγωγή σε έννοιες όπως ο Πολιτισμός, οι Πολιτιστικές Οργανώσεις ενώ ταυτόχρονα γίνεται ανάλυση σε ορισμούς που θα συναντήσουμε στη συνέχεια. Στο ίδιο κεφάλαιο παραθέτουμε τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών αλλά και των μουσείων ως οργανισμών παροχής υπηρεσιών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται μία ανάλυση του μουσειακού μάρκετινγκ με μια σύντομη ιστορική αναδρομή και με τη σύνδεση του με τη σύγχρονη πραγματικότητα. Γίνεται επίσης αναφορά και στις πετυχημένες στρατηγικές του μουσειακού μάρκετινγκ.

Στο τρίτο κεφάλαιο έχουμε μια εκτενή παρουσίαση της διαδικασίας του μάρκετινγκ - μάνατζμεντ, επιδιώκοντας να αναδείξουμε τα θετικά αποτελέσματα από την εφαρμογή του μάρκετινγκ στα μουσεία. Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στο εταιρικό σήμα των μουσείων και στις χορηγίες.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παραθέτονται οι παράγοντες που επηρεάζουν το μάρκετινγκ των μουσείων σε σχέση με το μακροπεριβάλλον δραστηριοποίησής τους. Γίνεται επίσης αναφορά στις νέες τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται στα μουσεία και μια παρουσίαση της κατάστασης που επικρατεί στον Ελλαδικό χώρο.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται μια μακροοικονομική και μικροοικονομική ανάλυση για το Αρχαιολογικό Μουσείο Πάτρας. Τέλος στο έκτο κεφάλαιο γίνεται εντοπισμός των προβλημάτων που αντιμετωπίζει το Μουσείο, και μια προσπάθεια να εντοπιστούν τα βαθύτερα αίτια τους και παράλληλα διατυπώνονται κάποιες προτάσεις για την βελτίωση της λειτουργίας του.

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1	1
1. Βασικές έννοιες – Ορισμοί.....	1
1.1 Πολιτισμός - Πολιτιστική Κληρονομιά.....	2
1.2 Πολιτιστικοί οργανισμοί.....	2
1.3 Τα Μουσεία και ο ρόλος τους.....	3
1.4 Μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί.....	6
1.5 Το μουσείο ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός.....	6
1.6 Χαρακτηριστικά των υπηρεσιών.....	7
1.7 Χαρακτηριστικά του Μουσείου ως επιχείρηση παροχής υπηρεσιών.....	10
1.8 Μάρκετινγκ και Πολιτισμός	11
Κεφάλαιο 2.....	14
2.1 Λόγοι που καθιστούν σημαντική τη μελέτη των Πολιτιστικών Οργανισμών...14	
2.2 Πολιτιστικό - Μουσειακό Μάρκετινγκ.....	15
2.2.1 Ιστορική ανάδρομη του Μουσειακού Μάρκετινγκ.....	16
2.2.2 Η σύγχρονη πραγματικότητα του Μουσειακού Μάρκετινγκ.....	17
2.3 Επιτυχημένες πρακτικές μουσειακού μάρκετινγκ.....	19
2.4 Πολιτισμός και Τουρισμός.....	22
Κεφάλαιο 3.....	24
3. Διαδικασία Μουσειακού Μάρκετινγκ - Μάνατζμεντ	24
3.2 Βήματα Διαδικασίας Μουσειακού Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ.....	24
3.2.1. Έρευνα.....	24
3.2.2. Τμηματοποίηση, στοχοθεσία, τοποθέτηση.....	25
3.2.3 Ανάπτυξη του Μάρκετινγκ – Μίγματος Μάρκετινγκ.....	28
3.2.4 Υλοποίηση - Έλεγχος.....	31
3.3 Εταιρικό σήμα μουσείων (brand name).....	32
3.4 Χορηγίες και μουσεία.....	34
Κεφάλαιο 4.....	36
4.1 Το Μακροπεριβάλλον των Μουσείων.....	36
4.1.1 Οικονομικό περιβάλλον.....	36
4.1.2 Το κοινωνικό περιβάλλον.....	37
4.1.3 Το τεχνολογικό περιβάλλον.....	38
4.1.4 Το πολιτικό - νομικό περιβάλλον.....	39
4.1.5 Πολιτιστικό περιβάλλον.....	40

4.2 Νέες τεχνολογίες και μουσεία.....	40
4.3 Το υπόβαθρο για την κατανόηση της μελέτης περίπτωσης.....	42
4.3.1 Διεθνείς πολιτιστικές τάσεις.....	42
4.3.2 Οργάνωση και λειτουργία των Δημόσιων Μουσείων στην Ελλάδα.....	43
4.3.3 Στρατηγική του Ελληνικού κράτους στον τομέα του πολιτισμού	47
4.3.4 Η πολιτιστική συμπεριφορά των ελλήνων.....	49
Κεφάλαιο 5.....	53
5. Το Αρχαιολογικό Μουσείο Πάτρας.....	53
5.1 Η ιστορική αναδρομή στην πορεία του μουσείου	53
5.2 Η Αποστολή και οι Στόχοι του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών.....	54
5.3 Αρχιτεκτονικός Σχεδιασμός του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών.....	55
5.4 Οι συλλογές του μουσείου.....	57
5.5 Κατάσταση Ανταγωνισμού.....	59
5.6 Πελάτες.....	60
5.7 Τιμολογιακή Πολιτική του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών.....	60
5.8 Οικονομικό Περιβάλλον.....	62
5.9 Δ.Α.Ε.Κ. Ανάλυση - S.W.O.T. Analysis.....	63
5.10 Στρατηγικός σχεδιασμός του μουσείου.....	64
5.11 Προκλήσεις διαχείρισης στα αρχαιολογικά μουσεία της Ελλάδας.....	65
5.12 Προβλήματα στο Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών.....	67
5.13 Προβλήματα Μουσειακού Μάνατζμεντ - Μάρκετινγκ που αντιμετωπίζει το Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών.....	69
5.13 Το προωθητικό μίγμα – Διαφήμιση	71
Κεφάλαιο 6.....	72
6.1 Συμπεράσματα.....	72
6.2 Προτάσεις.....	74
Βιβλιογραφία.....	76

Κεφάλαιο 1

1. Βασικές έννοιες – Ορισμοί

Στο κεφάλαιο αυτό θα προσπαθήσουμε να θέσουμε τα όρια στα οποία θα κινηθεί η παρούσα εργασία παραθέτοντας κάποιους ορισμούς και αναλύοντας έννοιες που είναι απαραίτητες για την κατανόηση της μελέτης και έρευνας που θα ακολουθήσει.

1.1 Πολιτισμός - Πολιτιστική Κληρονομιά

Προσπαθώντας να ορίσουμε την έννοια του πολιτισμού ερχόμαστε αντιμέτωποι με ένα πλήθος ορισμών που έχουν διατυπωθεί κατά καιρούς. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι πολιτισμός, είναι ο διαρκής αγώνας του ανθρώπου προκειμένου να διαμορφώσει το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του στο πλαίσιο μιας οργανωμένης κοινωνίας. Ο όρος πολιτισμός προέρχεται από την γαλλική λέξη «civilize» και τα παράγωγα της που αποδίδουν την αρχαία ελληνική σημασία του πολιτισμού από το «πολίτης», εμπειρικλείοντας στη σημασία τους τη διακυβέρνηση του κράτους και τα πολιτικά πράγματα. Στα νέα Ελληνικά, με την παραπάνω σημασία, εισήχθη από τον Αδαμάντιο Κοραή προς απόδοση του «Civilization», όμως στην περίπτωση αυτή πολιτισμός σημαίνει το αντίθετο της βαρβαρότητας, δηλαδή δηλώνει τον εκπολιτισμό.

Ο πολιτισμός λοιπόν, δεν είναι παρά ο τρόπος και η στάση ζωής που σε κάθε χρονική στιγμή διαμορφώνεται από τις ιστορικές, κοινωνικές, οικονομικές και πολιτικές συνθήκες, περιέχοντας συμπεριφορές, σύμβολα, συνθήκες, αξίες, προοπτικές και άλλους παράγοντες που καθιστούν μια ομάδα ανθρώπων μέρος της κοινωνίας, διαφοροποιώντας την από άλλες κοινωνικές ομάδες. Η έννοια του πολιτισμού δεν μπορεί να περιοριστεί σε προκαθορισμένα πλαίσια καθώς περιλαμβάνει όλες τις εκφράσεις της ζωής μια ομάδας. Ως όρος, περιέχει εννοιολογικά γνώσεις, πεποιθήσεις, τέχνες, ηθικούς κανόνες, έθιμα, γλωσσικούς κώδικες και τρόπους επικοινωνίας.

Σε όλους τους ορισμούς που συναντήσαμε, η έννοια του πολιτισμού αναφέρεται σε υλικές και σε ηθικές αξίες, σε ευγενείς πνευματικές αναζητήσεις και σε υλικές πραγματώσεις των επιτευγμάτων του ανθρώπου. Ο πολιτισμός φανερώνει την καλλιέργεια, την παιδεία στη διάδοση κοινών πολιτισμικών αγαθών και την αδιάσπαστη ενότητα της ανθρωπιστικής μάθησης όσον αφορά στα επιτεύγματα των ανθρώπων.

Τα στοιχεία που απαρτίζουν τον πολιτισμό διακρίνονται σε τρεις ομάδες:

- **Τα υλικά:** αποτελούν το λεγόμενο υλικό πολιτισμό. Στην ομάδα αυτή εντάσσονται όλα τα ανθρώπινα επιτεύγματα που στοχεύουν στην ικανοποίηση

των βιοτικών αναγκών του ανθρώπου, όπως τροφή, ένδυση, κατοικία, σκεύη και εργαλεία, μεταφορικά μέσα κ.α.

- **Τα κοινωνικά:** αναφέρονται στην οργάνωση της κοινωνίας και της οικονομίας
- **Τα πνευματικά:** συνθέτουν το λεγόμενο πνευματικό πολιτισμό, που περιλαμβάνει τη γλώσσα, τις θρησκευτικές δοξασίες, τους μύθους, τα ήθη και τα έθιμα, τις επιστήμες και τις τέχνες

Αν και ο πολιτισμός δεν μπορεί να κατηγοριοποιηθεί θα μπορούσαμε να ορίσουμε κάποιες πολιτιστικές κατηγορίες σημαντικότερες των οποίων είναι:

- Η Πολιτιστική Κληρονομιά
- Ο Λαϊκός Πολιτισμός και Παράδοση
- Ο Ψηφιακός Πολιτισμός
- Η Νεώτερη και Σύγχρονη Παραγωγή - Δημιουργία
- Ο Μαζικός Πολιτισμός και οι Πολιτιστικές Βιομηχανίες
- Η Πολυπολιτισμικότητα-Διαπολιτισμικότητα

Η Πολιτιστική Κληρονομιά ή απλά "εθνική κληρονομιά" είναι το κληροδότημα από φυσικά αντικείμενα και από άυλα χαρακτηριστικά μιας ομάδας ή κοινωνίας, τα οποία έχουν κληροδοτηθεί από τις παλαιότερες γενιές και διατηρούνται στο παρόν ενώ παράλληλα παραχωρούνται στο μέλλον για να επωφεληθούν οι επόμενες γενιές. Ο όρος Πολιτιστική Κληρονομιά περιλαμβάνει:

- τον απτό πολιτισμό όπως κτίρια, μνημεία, τοπία, βιβλία, αρχιτεκτονικά έργα, σημαντικά έργα γλυπτικής και ζωγραφικής. έργα ή κατασκευές αρχαιολογικού χαρακτήρα κ.α.
- τον άυλο πολιτισμό όπως τη λαογραφία, τις παραδόσεις, τη γλώσσα και τη γνώση και
- τη «φυσική» κληρονομιά, που περιλαμβάνει σημαντικά πολιτιστικά τοπία και βιοποικιλότητα.

Η πολιτιστική κληρονομιά είναι μοναδική και αναντικατάστατη, γεγονός το οποίο φορτίζει τον σύγχρονο πολιτισμό με την ευθύνη της διατήρησης και διαφύλαξής της. Μικρότερα αντικείμενα όπως έργα τέχνης και άλλα πολιτιστικά αριστουργήματα συλλέγονται από Μουσεία και γκαλερί.

1.2 Πολιτιστικοί οργανισμοί

Ο όρος Πολιτιστικοί Οργανισμοί αναφέρεται σε ένα πλήθος διαφορετικών οργανισμών στο χώρο του πολιτισμού οι οποίοι λόγω της ευρύτητας του όρου έχουν δημιουργηθεί για διαφορετικούς λόγους και εξυπηρετούν διαφορετικούς σκοπούς. Στα πλαίσια αυτής της εργασίας – μελέτης θα επικεντρωθούμε στους Οργανισμούς Πολιτιστικής Κληρονομιάς που μπορεί να είναι είτε δημόσιοι είτε ιδιωτικοί οργανισμοί. Ο σκοπός τους είναι να αποκτούν, να συντηρούν, να διατηρούν, να μελετούν, να ερμηνεύουν και να καθιστούν προσβάσιμα στο κοινό αντικείμενα, είδη, δείγματα, έγγραφα, κτίρια, συμπεριλαμβάνοντας καλλιτεχνικές, επιστημονικές, ιστορικές, τεχνολογικές και φυσικές μαρτυρίες.

Οι συλλογές αυτών των οργανισμών είναι ποικιλόμορφες και διαμορφώνονται σύμφωνα με τις διαφορετικές αντιλήψεις των εξειδικευμένων επιστημόνων αλλά και σύμφωνα με τα πρότυπα του κάθε κλάδου. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται:

- Μουσεία
- Αρχεία
- Ιστορικά μνημεία, τοποθεσίες, κτίρια, πάρκα ή και κοινότητες
- Εθνικά πάρκα και προστατευόμενοι βιότοποι
- Άλλα σχετιζόμενα ιδρύματα όπως: Εκθεσιακά κέντρα, Πλανητάρια, Αστεροσκοπεία, Βοτανικοί κήποι κλπ.

1.3 Τα Μουσεία και ο ρόλος τους

Ανατρέχοντας την ιστορία των Μουσείων, οδηγούμαστε στην αρχαιότητα, στις πρώτες συλλογές έργων τέχνης, που αποτέλεσαν τους προδρόμους των μουσείων. Τα μουσεία πήραν το όνομα αυτό από τις μυθικές Μούσες, τις προστάτιδες των τεχνών, και αρχικά λειτουργούσαν περισσότερο με τη μορφή θησαυροφυλακίων, ιερών τόπων, όπου φυλάσσονταν κειμήλια, υλικά τεκμήρια του παρελθόντος μεγάλης αξίας, είτε υλικής είτε πνευματικής.

Με το πέρασμα των αιώνων τα μουσεία λειτουργούσαν κυρίως ως τόποι φυλακτήρια, ως τόποι γνώσης και πληροφόρησης και ως τόποι διατήρησης της συλλογικής μνήμης.

Μέχρι τις αρχές του προηγούμενου αιώνα τα μουσεία στεγάζονταν σε ιδρύματα κατασκευασμένα κατά τη διάρκεια του 19^{ου} αιώνα και παρουσίαζαν εκθέσεις και επιστημονική γνώση που απευθυνόταν σε συγκεκριμένο κοινό, μέλη συνήθως κάποιας επιστημονικής κοινότητας, χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τους το ευρύ κοινό. Η εξέλιξη των μουσείων επηρεάστηκε από την οργάνωση των πρώτων Διεθνών Εκθέσεων που είχαν ως στόχο την παρουσίαση στο ευρύ κοινό των εξελίξεων στην οικονομία, την τεχνολογία και την επιστήμη.

Αυτό είχε ως αποτέλεσμα στα τέλη του 19^{ου} αιώνα τα μουσεία να απευθύνονται πια στο ευρύ κοινό έχοντας αποκτήσει και έναν παιδαγωγικό

χαρακτήρα. Σύμφωνα με τον Πασχαλίδη «το μουσείο καθιερώνεται ως μια κατεξοχήν διδακτική μηχανή στο πλαίσιο της οποίας κατοχυρώθηκαν και νομιμοποιήθηκαν :

- α. η εποπτικότητα όχι ως απλή αναπαράσταση, αλλά ως Εποπτεία,
- β. η παρουσίαση όχι ως υπόδειξη, αλλά ως Απόδειξη,
- γ. η έκθεση όχι ως μια ιδιαίτερη παράθεση ή σύνθεση, αλλά ως Μάθηση και
- δ. η ίδια η τάξη του, όχι ως συγκεκριμένη ή κατασκευασμένη διάταξη, αλλά ως ανασύσταση του πραγματικού, ως η ίδια η Αλήθεια».

Τα μουσεία, ακολουθούν πλέον τις εξελίξεις της εποχής, υιοθετώντας μια πιο μοντέρνα προσέγγιση, τέτοια ώστε τα αντικείμενα να παρουσιάζονται σε σχέση με το κοινωνικό τους πλαίσιο και να παρέχουν πολλών ειδών πληροφορίες και ενδείξεις, ώστε να διευκολύνουν την προσέγγιση και κατανόηση από το κοινό τους μέσω βιωματικού τρόπου. Τα αντικείμενα εκθέτονται βάσει θεματικού περιεχομένου, ώστε να βοηθήσουν στη δόμηση γνώσεων.

Κάθε μουσείο χαρακτηρίζεται από αυτόνομο και διακριτό χαρακτήρα, που επιδρά στην προσφορά που κάνει στους επισκέπτες του και στις προσανατολισμένες προσεγγίσεις που τους προσφέρει, μέσω του μεγάλου εύρους δυνατοτήτων που διαθέτει. Η διαφορετικότητα κάθε τέτοιου τύπου μουσειακού ιδρύματος έγκειται κυρίως στην ποικιλία των συλλογών του, όπου εκεί στηρίζονται και οι περισσότερες ερευνητικές του εργασίες και μελέτες. Υποστηρίζοντας την ιδέα όπου αναφέρει πως τα μουσεία λειτουργούν ως μέσα για την μεταβίβαση εκπαιδευτικών ιδεών σήμερα, οφείλουμε να παραθέσουμε μια σύντομη ιστορική εξέλιξη κάποιων συγκεκριμένων τύπων μουσείων, επιδιώκοντας στη βέλτιστη κατανόηση του θεωρητικού πλαισίου.

Το μουσείο εκθεμάτων. Το μουσείο αυτό αποτελεί τον παλαιότερο και πιο συμβατό τύπο μουσείου όπου ο επισκέπτης σπεύδει να θαυμάσει συλλογές αυθεντικών αντικειμένων, όπως συμβαίνει συνήθως στα παραδοσιακά μουσεία ιστορίας και τέχνης. Τα αντικείμενα αυτά μπορεί να είναι επιστημονικά όργανα, μηχανές, αποξηραμένα φυτά ή ακόμη και ταριχευμένα ζώα. Συνήθως μια ετικέτα ή ένα κείμενο σε ψηφιακή μορφή είναι αυτά που παρέχονται για την κατανόηση του εκθεσιακού υλικού από τον επισκέπτη (Κολιόπουλος, 2004).

Στη συνέχεια αναφέρεται η πρώτη γενιά μουσείων η οποία έχει απορρεύσει από τον κατακερματισμό σε επιμέρους λειτουργίες και ιδιότητες των διάφορων αντικειμένων. Η πρώτη γενιά περιλαμβάνει τα μεγάλα μουσεία Φυσικής Ιστορίας και τα Μουσεία εκείνα των οποίων οι συλλογές αποτελούν κατηγορίες επιστημονικών εργαλείων που χρησιμοποιούνται στην επιστημονική έρευνα.

Μια δεύτερη κατηγορία των μουσείων αποτελούν αυτά που περιλαμβάνουν στο πρόγραμμά τους και εκπαιδευτικές εκθέσεις. Η σχετικά πρόσφατη τάση οδήγησε στη δημιουργία του πειραματικού μουσείου, όπου η ενεργή συμμετοχή των

επισκεπτών επιχειρεί την κατάκτηση της επιστημονικής γνώσης μέσα από οικεία για αυτούς εργαλεία αλληλεπίδρασης, όπως η εμπειρία και το πείραμα.

Το πολιτιστικό κέντρο. Πρόκειται για ένα μουσείο όπου γίνεται προσπάθεια ο επισκέπτης να προσεγγίσει το επιστημονικό του περιεχόμενο χωρίς το φόβο του εξειδικευμένου αντικειμένου. Ακόμη και το αρχιτεκτονικό πλαίσιο συμβάλλει στον τρόπο αυτό. Η είσοδος στην Πόλη των Επιστημών και της Βιομηχανίας στη Γαλλία αποτελεί ίσως το μοναδικό παράδειγμα τέτοιου τύπου μουσείου.(Κολιόπουλος, 2004).

Όσον αφορά την επισκεψιμότητα του Μουσείου σήμερα και την αλληλεπίδρασή του με τον «πελάτη» υπάρχουν τρεις βασικοί παράγοντες:

- Τα αντικείμενα (εκθέματα) , είτε ακέραια, είτε σε αποσπασματική μορφή(σπαράγματα, θραύσματα) είναι οι υλικές μαρτυρίες του παρελθόντος και στοιχειοθετούν την κληρονομιά του Μουσείου και ολόκληρης της χώρας.
- Το επιστημονικό δυναμικό του Μουσείου διαχειρίζεται και διαφυλάσσει την ακεραιότητα των αντικειμένων. Επιχειρεί να ερμηνεύσει μέσα από συστηματική ερευνά, την ιστορική διαδρομή που εγγράφεται στα αντικείμενα και να «ρίξει φώς» στις άγνωστες πτυχές.
- Η έκθεση είναι η «δημόσια κατάθεση» της δραστηριότητας του μουσείου. Τα αντικείμενα που εκτίθενται γίνονται πρωταγωνιστές μιας δημόσιας αφήγησης. Τα αντικείμενα επιλέγονται, συσχετίζονται και εντάσσονται σε σύνολα με κριτήρια θεματικά, ιστορικά, αισθητικά σε συνάρτηση με τις ανάγκες της μουσειολογικής πράξης. Το μουσείο καλεί τους επισκέπτες να γίνουν συμμετοχοί, να συνδιαλεχθούν μαζί του, να πληροφορηθούν, να προβληματιστούν, να αποκωδικοποιήσουν μηνύματα, να ταξιδέψουν πίσω στο χρόνο και την ιστορία.

Το μουσείο γίνεται ο διαμεσολαβητής του παρελθόντος στο παρόν. Με αφετηρία τα αντικείμενα και όχημα τη μουσειολογική πράξη, το Μουσείο διαχέει τη γνώση, επενδύει στην πολυσημία των αντικειμένων και συνδυάζει την υλική διάσταση των αντικειμένων (υλικό και τρόπο κατασκευής, τυπολογία, διακόσμηση κ.α) με την άυλη διάσταση που τα περιβάλλει (χρόνος, αξία, αισθητική).

Τα σύγχρονα μουσεία ενδιαφέρονται να παγιώσουν ισχυρούς δεσμούς με το κράτος, να εναρμονιστούν με το «πνεύμα» και τις ανάγκες του και να δημιουργήσουν αμφίδρομες σχέσεις. Παράλληλα εμπλουτίζουν συνεχώς τη λειτουργία τους και επιχειρούν να προσελκύσουν κοινό διοργανώνοντας περιοδικές εκθέσεις , συνέδρια και ημερίδες, εκδόσεις με θέματα ειδικού και ευρύτερου ενδιαφέροντος και ποικίλες καλλιτεχνικές εκδηλώσεις.

Οι χώροι των μουσείων εκσυγχρονίζονται, ενστερνίζονται τις αρχές της προσβασιμότητας, της λειτουργικότητας και της πολυχρησίας: βιβλιοθήκες ανοιχτές για το αναγνωστικό κοινό, ευχάριστα εντευκτήρια, φροντισμένοι υπαίθριοι – κοινόχρηστοι χώροι προσφερόμενοι για εναλλακτικές δραστηριότητες. Το ανθρώπινο δυναμικό των σύγχρονων μουσείων περιλαμβάνει πολλές επαγγελματικές ειδικότητες, προκειμένου να καλυφθούν οι νέες ανάγκες και λειτουργίες. Οι εθελοντές και οι φίλοι των Μουσείων, οι οποίοι υποστηρίζουν ένα Μουσείο με ποικίλους τρόπους όπως με εθελοντική εργασία, με οικονομική ενίσχυση, δωρεές, ιδέες και γνώμες, αποτελούν ένα πολύ σημαντικό κεφάλαιο των Μουσείων.

1.4 Μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί

Ο όρος μη κυβερνητική οργάνωση από νομικής απόψεως συναντάται για πρώτη φορά στο άρθρο 71 του Καταστατικού Χάρτη των Ηνωμένων Εθνών (1945), και παρέχει τη δυνατότητα τόσο σε διεθνείς όσο και σε εθνικές μη κυβερνητικές οργανώσεις να ενεργούν εντός του πεδίου δραστηριοποίησης του κοινωνικού και οικονομικού συμβουλίου των Ηνωμένων Εθνών. Βασικό χαρακτηριστικό των οργανισμών αυτών είναι ο μη κρατικός χαρακτήρας – ιδιωτική νομική φύση.

Από τον ορισμό της μια μη κερδοσκοπική εταιρεία ή οργανισμός είναι ένα νομικό πρόσωπο το οποίο δραστηριοποιείται συνήθως σε τομείς κοινωνικού ενδιαφέροντος με τρόπο τέτοιο όπως αυτός αναφέρεται στο καταστατικό ιδρύσεως και λειτουργίας, στοχεύοντας συνήθως στο κοινωνικό όφελος. Το κύριο χαρακτηριστικό που διαφοροποιεί τους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς από τους κερδοσκοπικούς είναι ο στόχος τους, δηλαδή το κοινωνικό όφελος σε αντίθεση με τους κερδοσκοπικούς που έχουν ως στόχο το κέρδος. Λόγω αυτής της θεμελιώδους διαφοροποίησης, σε ένα μη κερδοσκοπικό οργανισμό δεν γίνεται κατανομή μερίσματος προς τους μετόχους ή ιδιοκτήτες, παρά μόνο λογιστικός επαναπροσδιορισμός τους ως κεφάλαιο χρήσης. Αυτό όμως δεν αποκλείει το ενδεχόμενο ύπαρξης πλεονάσματος ή κέρδους από τη δραστηριότητα του οργανισμού. Το όποιο κέρδος όμως δεν χρησιμοποιείται για την καταβολή μερισμάτων αλλά χρησιμοποιείται για την βελτίωση του οργανισμού ή την επέκταση και χρηματοδότηση νέων δραστηριοτήτων.

1.5 Το μουσείο ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός

Το International Council of Museum (ICOM), ένας μη κυβερνητικός οργανισμός που αφορά τα μουσεία αλλά και το προσωπικό τους, ορίζει το μουσείο ως εξής: «Μουσείο είναι ένα ίδρυμα μόνιμο, χωρίς κερδοσκοπικό χαρακτήρα, στην υπηρεσία της κοινωνίας και της εξέλιξής της, ανοικτό στο κοινό και το οποίο ερευνά, αποκτά, συντηρεί, γνωστοποιεί και κυρίως εκθέτει τις υλικές μαρτυρίες του

ανθρώπου και του περιβάλλοντός του με σκοπό τη μελέτη, την εκπαίδευση και την ψυχαγωγία».

Εκτός από τα ιδρύματα που προσδιορίζονται ως μουσεία, «μουσεία θεωρούνται:

1. Τα ινστιτούτα συντήρησης και οι αίθουσες έκθεσης, που υπάγονται σε βιβλιοθήκες και αρχεία.
2. Οι αρχαιολογικοί και ιστορικοί χώροι και τα μνημεία, οι εθνογραφικοί και φυσικοί χώροι που έχουν το χαρακτήρα μουσείου λόγω των δραστηριοτήτων τους, τα ιδρύματα που παρουσιάζουν ζωντανά δείγματα, όπως βοτανικοί και ζωολογικοί κήποι, ενυδρεία, κ.λπ.». (Διεθνές Συμβούλιο Μουσείων (ICOM), Ελληνικό τμήμα, Κώδικας Επαγγελματικής Δεοντολογίας, 1, 1.2).

Οι υπηρεσίες που μπορεί να προσφέρει στο κοινό συμπεριλαμβάνουν εκθέσεις, πληροφορίες, εξεταστικό και αναγνωριστικό κέντρο, διαλέξεις, οργανωμένες περιηγήσεις, αρχεία βιολογικών κέντρων, πρόσβαση σε διάφορες συλλογές, εκπαιδευτικά κέντρα ή εκπαιδευτικές οργανώσεις, οι οποίες έρχονται άμεσα σε επαφή με σχολικές επιτροπές.

Το 2005 ο Hein σε μια προσπάθεια να εμπλουτίσει τον παραπάνω ορισμό, ορίζει το μουσείο ως ένα σύστημα επικοινωνίας δίνοντας έμφαση στη ποικιλία ρόλων που μπορεί να διαδραματίσει ένα μουσείο, σημαντικότερος των οποίων είναι η επικοινωνία με το ευρύ κοινό. Τονίζει δε ότι η αποτελεσματικότητα του μουσείου στον τομέα της επικοινωνίας αποτελεί το σημαντικότερο βάρος για την εκπλήρωση της αποστολής του.

Όσον αφορά το επικοινωνιακό σύστημα πλήθος επιστημόνων έχουν αναφερθεί σε αυτό και στον τρόπο εφαρμογής του στα Μουσεία. Αρκετές θεωρίες έχουν αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια με στόχο τη διεύρυνση της σχέσης του προσωπικού ενός μουσείου και των επισκεπτών του, θεωρώντας ότι τα μηνύματα που λαμβάνει ο επισκέπτης μπορούν να τον κάνουν να αισθανθεί άνετα και να επιδιώξει μία ή περισσότερες μελλοντικές επισκέψεις ή να τον αποτρέψουν.

1.6 Χαρακτηριστικά των υπηρεσιών

Στη συντριπτική τους πλειοψηφία τα Μουσεία αποτελούν οργανισμούς παροχής υπηρεσιών, συνεπώς είναι απαραίτητη η επεξήγηση του όρου υπηρεσίες και των γνωρισμάτων που τις χαρακτηρίζουν, ώστε να διαφοροποιηθεί η έννοια υπηρεσίες από το προϊόν - αγαθό.

Ως υπηρεσία ορίζουμε το αποτέλεσμα συγκεκριμένων πράξεων και ενεργειών στις οποίες προβαίνει ο παροχέας της καθώς και των αποτελεσμάτων που οι πράξεις αυτές έχουν για τον παραλήπτη της υπηρεσίας. (Μπούρα Π., 2008, p.4)

Οι υπηρεσίες, ουσιαστικά, αποτελούν την εμπειρία που αποκομίζει ένας καταναλωτής ως αποτέλεσμα συγκεκριμένων ενεργειών στις οποίες προβαίνει αυτός

που παρέχει την υπηρεσία, της ικανότητας του να επιτυγχάνει και να διατηρεί συγκεκριμένα πρότυπα κατά την πραγματοποίηση αυτών των ενεργειών και του βαθμού στον οποίο ικανοποιούνται οι προσδοκίες του καταναλωτή, αναφορικά με την εμπειρία που ήλπιζε ότι θα αποκομίσει προτού αποφασίσει να εμπλακεί σε μια σχέση συναλλαγής με τον παροχέα της υπηρεσίας. (Goulding C., 2000)

Τα ιδιαίτερα γνωρίσματα των υπηρεσιών που τις διαφοροποιούν από τα προϊόντα – αγαθά είναι:

- **Άυλη φύση (Intangibility)**

Δεν είναι δυνατό να δει, να πιάσει κάποιος μια υπηρεσία, γιατί απλά οι υπηρεσίες είναι άυλες. Οι υπηρεσίες δεν είναι αντικείμενα, αντίθετα είναι διαδικασίες, και αυτή είναι η μεγαλύτερη διαφορά τους από τα προϊόντα. Ενώ στο Μάρκετινγκ των προϊόντων γίνεται προσπάθεια να προστεθούν αφηρημένες έννοιες, συνήθως μέσω της διαφήμισης ώστε να διαφοροποιηθούν από τον ανταγωνισμό, στο Μάρκετινγκ των υπηρεσιών αντίθετα επιδιώκεται να προστεθούν χειροπιαστά χαρακτηριστικά ώστε να αποκτήσουν υλική υπόσταση.

Αυτό αποτελεί ένα σημαντικό στόχο του Μάρκετινγκ αφού ο καταναλωτής των υπηρεσιών βγάζει συμπεράσματα για την ποιότητα τους λαμβάνοντας υπόψη του πράγματα όπως είναι το περιβάλλον του χώρου όπου του παρέχεται η υπηρεσία, το προσωπικό, ο διαθέσιμος εξοπλισμός, τα διάφορα έντυπα, κ.λπ. Ο ρόλος του Μάρκετινγκ είναι η ανάπτυξη και η σύνθεση των στοιχείων εκείνων που θα δώσουν στην υπηρεσία την επιθυμητή εικόνα μιας και πρόκειται για μια αφηρημένη έννοια για την οποία δεν υπάρχει η δυνατότητα εξέτασης πριν την αγορά της.

- **Αδιαιρετότητα (Inseparability)**

Βασικό χαρακτηριστικό των υπηρεσιών είναι ότι παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα, με αποτέλεσμα ο καταναλωτής να εμπλέκεται και να αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στη δημιουργία της υπηρεσίας. Αυτό σημαίνει ότι το Μάρκετινγκ πρέπει να δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην συμπεριφορά των εργαζομένων έναντι των πελατών.

Στην παροχή υπηρεσιών η συμπεριφορά των εργαζομένων είναι ο πιο κρίσιμος και σημαντικός παράγοντας για τη δημιουργία ικανοποίησης στον πελάτη, συνεπώς κάθε εργαζόμενος που έρχεται σε επαφή μαζί του θα πρέπει να ανταποκρίνεται με τον βέλτιστο τρόπο στις προσδοκίες του. Προφανώς όμως για να συμβούν τα παραπάνω θα πρέπει οι εργαζόμενοι να αισθάνονται ικανοποιημένοι από την εταιρεία και να έχουν τα απαραίτητα κίνητρα ώστε να προσφέρουν την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση στους πελάτες. Αυτό σημαίνει

ότι θα πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη σημασία στο ανθρώπινο δυναμικό αν η εταιρεία θέλει να προσφέρει υπηρεσίες υψηλού επιπέδου.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί για να επιτευχθεί μια υπηρεσία θα πρέπει και τα δύο μέρη να έρθουν σε επαφή, οι υπηρεσίες δηλαδή παράγονται την ίδια στιγμή που πραγματοποιούνται. Αντίθετα τα προϊόντα παράγονται μέσω μιας συνεχούς και επαναλαμβανόμενης διαδικασίας και συνήθως η παραγωγή τους δεν γίνεται συγχρόνως με την κατανάλωση τους. Τέλος, όσον αφορά τις υπηρεσίες, σε αντίθεση με τα προϊόντα η παρουσία του καταναλωτή είναι υποχρεωτική κατά τη διάρκεια τόσο της παραγωγής όσο και της κατανάλωσης, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα τη δυσκολία στον έλεγχο και στη συστηματοποίηση των λειτουργιών.

- **Έλλειψη Συντηρησιμότητας (Perishability)**

Από την Αδιαιρετότητα που προηγούμενα αναφέρθηκε προκύπτει και η άμεση απαξίωση, για τις υπηρεσίες. Έτσι ένα λεωφορείο που ταξιδεύει με δέκα κενές θέσεις δεν μπορεί να τοποθετήσει τις θέσεις αυτές στο στοκ για μελλοντική χρήση - οι κενές θέσεις αποτελούν χαμένα έσοδα.

Στο Μάρκετινγκ προϊόντων υπάρχει η δυνατότητα να στοκάρουμε τα προς πώληση προϊόντα, στο Μάρκετινγκ υπηρεσιών όμως αυτό το προνόμιο δεν υφίσταται. Θα μπορούσε κάποιος να πει, όσον αφορά τις υπηρεσίες, ότι το «στοκ» είναι οι πελάτες και οι ουρές που σχηματίζουν, οι άνθρωποι όμως δεν είναι σαν τα προϊόντα – δεν τους αρέσει να στοιβάζονται.

Σε κάθε περίπτωση και ανάλογα με το είδος της υπηρεσίας μπορούν να σχεδιαστούν οι κατάλληλες τεχνικές διαχείρισης της ζήτησης ώστε να υπάρχει ισορροπία μεταξύ αυτής και της προσφοράς. Έτσι όσον αφορά τη ζήτηση μπορούν να χρησιμοποιηθούν τεχνικές όπως η διαφοροποιημένη τιμολόγηση, συστήματα κρατήσεων κλπ. Όσον αφορά την προσφορά μπορούν αντίστοιχα να χρησιμοποιηθούν υπάλληλοι μερικής απασχόλησης, πρακτικές peak-time efficiency δηλαδή οι υπάλληλοι κάνουν τα απολύτως αναγκαία ώστε να εξυπηρετηθεί η αυξημένη ζήτηση κλπ.

- **Ετερογένεια (Heterogeneity)**

Στις περισσότερες περιπτώσεις η απόδοση μιας υπηρεσίας εξαρτάται κυρίως από το προσωπικό αφού αυτό είναι που έρχεται σε άμεση επαφή με τον πελάτη. Αυτό σημαίνει ότι το αποτέλεσμα της προσπάθειας εξαρτάται από τη συμπεριφορά του εργαζομένου κατά τη στιγμή της εξυπηρέτησης και προφανώς δεν είναι δυνατό να επιτευχθεί η ίδια ακριβώς συμπεριφορά σε όλες τις περιπτώσεις. Συνεπώς μια επιχείρηση δεν δύναται να συστηματοποιήσει το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών. Ακόμα και στην περίπτωση που υπάρχει

συστηματοποίηση στην συμπεριφορά του εργαζόμενου, δεν μπορεί να γίνει τίποτα για το αποτέλεσμα της επαφής του πελάτη με τον εργαζόμενο – ο πελάτης αποτελεί τη δεύτερη μεταβλητή αυτής της επαφής η οποία δεν συστηματοποιείται. (Γούναρης, 2003, pp. 43-50)

Χαρακτηριστικά υπηρεσιών	Προβλήματα
Άυλη φύση	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Δεν αποθηκεύονται ➤ Δεν υπάρχει προστασία από πατέντες ➤ Δεν μπορούν να παρουσιαστούν πριν την χρήση τους ➤ Δυσκολία στον ορισμό τιμών
Αδιαιρετότητα	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ο καταναλωτής συμμετέχει στην παραγωγή ➤ Δύσκολο να γίνει συγκεντρωτική μαζική παραγωγή
Έλλειψη Συντηρησιμότητας	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Οι υπηρεσίες δεν μπορούν να μπου σε αποθήκες για μελλοντική χρήση
Ετερογένεια	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Δύσκολο να γίνει συστηματοποίηση της παραγωγής και έλεγχος της ποιότητας

Πίνακας 1: Χαρακτηριστικά των υπηρεσιών και τα προβλήματα τους

1.7 Χαρακτηριστικά του Μουσείου ως επιχείρηση παροχής υπηρεσιών

Αρχικά όσον αφορά την άυλη υπόσταση των υπηρεσιών ενός Μουσείου, οι επισκέπτες του έχουν εκ των προτέρων, πριν ακόμα το επισκεφθούν, σχηματίσει μια εικόνα για το τι περιμένουν κάτι που εύκολα προκύπτει από το είδος και τη θεματολογία του Μουσείου. Αυτό που δεν γνωρίζουν είναι η ακριβής εμπειρία (υπηρεσία και ποιότητα υπηρεσίας) που θα ζήσουν μετά την είσοδό τους σε αυτό. Όσον αφορά το χαρακτηριστικό της αδιαιρετότητας είναι προφανές ότι οι υπηρεσίες του Μουσείου παρέχονται κατά τη διάρκεια της επίσκεψης του πελάτη ο οποίος συμμετέχει στη διαμόρφωσή της.

Επιπλέον, η ετερογένεια που χαρακτηρίζει τις υπηρεσίες εμφανίζεται και εδώ αφού η επίσκεψη σε ένα Μουσείο δεν μπορεί να συστηματοποιηθεί απόλυτα. Οι επισκέπτες έχουν τη δυνατότητα να ακολουθήσουν διαφορετικές διαδρομές κατά τη διάρκεια της επίσκεψής τους και ανάλογα με τα ενδιαφέροντά τους αφιερώνουν

διαφορετικό χρόνο στις διάφορες συλλογές που εκτίθενται. Επίσης η επίσκεψη μπορεί να λαμβάνει χώρα σε ημέρες χαμηλής ή υψηλής επισκεψιμότητας οπότε μπορεί να υπάρχει λίγος κόσμος στο χώρο του μουσείου ή έντονος συνωστισμός αντίστοιχα. Βάσει των παραπάνω αντιλαμβανόμαστε ότι ο ανθρώπινος παράγοντας, είτε πρόκειται για εργαζόμενο είτε για επισκέπτη, επηρεάζει την ποιότητα των παρεχομένων εκ του Μουσείου υπηρεσιών.

Τέλος, η έλλειψη συντηρησιμότητας των υπηρεσιών είναι ευνόητη αφού οι υπηρεσίες που παρέχει ένα Μουσείο δεν μπορούν να αποθηκευτούν. Αυτό συνήθως εκφράζεται με τη χαμηλή ζήτηση που υπάρχει τις καθημερινές και ο αριθμός των επισκεπτών είναι περιορισμένος, σε αντίθεση με τα Σαββατοκύριακα, όπου η ζήτηση είναι υψηλή και συχνά παρατηρείται συνωστισμός.

1.8 Μάρκετινγκ και Πολιτισμός

Ο όρος «Μάρκετινγκ», παρά τη συχνή και ευρεία χρήση του, παραμένει ασαφής και άγνωστος για πολλούς ή εκλαμβάνεται κατά τρόπο λανθασμένο. Δεν υπάρχει ακριβής μετάφραση του όρου στα ελληνικά, γεγονός που προκαλεί ακόμα μεγαλύτερη σύγχυση, με αποτέλεσμα να θεωρείται το «Μάρκετινγκ» είτε ως συνώνυμο της πώλησης είτε ως η διαφήμιση και οι ενέργειες προώθησης πωλήσεων, είτε ως συνδυασμός των προηγούμενων. Συνεπώς πριν την όποια αναφορά, θα πρέπει να δοθεί ένας ορισμός του «Μάρκετινγκ». Στην προσπάθεια να ορίσουμε και να περιγράψουμε το Μάρκετινγκ, συναντούμε ένα μεγάλο πλήθος ορισμών που έχουν προταθεί από ακαδημαϊκούς και επαγγελματικές ενώσεις.

Σύμφωνα με την Αμερικάνικη Ένωση Μάρκετινγκ (1948) το Μάρκετινγκ είναι ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και διαδικασιών για τη δημιουργία, επικοινωνία, διανομή και ανταλλαγή προϊόντων και υπηρεσιών που έχουν αξία για τους πελάτες και γενικότερα για την κοινωνία.

Κατά τον Martin Bell, το Μάρκετινγκ είναι ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων των μέσων της ανάπτυξης ενός συγκεκριμένου προγράμματος δράσης με το οποίο ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών μιας επιχείρησης (Bell,1979).

Σύμφωνα με το Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ (Chartered Institute of Marketing) : το μάρκετινγκ αποτελεί τη διαχείριση διαδικασιών που έχουν ως στόχο την αναγνώριση, την πρόβλεψη και την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών με τον πιο αποδοτικό τρόπο. Συνεπώς σύμφωνα με αυτόν τον ορισμό κύριος στόχος του μάρκετινγκ είναι ο πελάτης και η ικανοποίηση του (www.cim.co.uk).

Ο Philip Kotler , ο πλέον δημοφιλής θεωρητικός και καθηγητής του Μάρκετινγκ θεωρεί ότι είναι μια ανθρώπινη δραστηριότητα, που έχει σαν στόχο την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των ανθρώπων μέσα από τη διαδικασία των συναλλαγών.

Αν συνοψίσουμε τους παραπάνω ορισμούς έχουμε τη δυνατότητα να περιγράψουμε το Μάρκετινγκ ως την οργάνωση και τη διαχείριση ανταλλαγών, τόσο φυσικών και άυλων αγαθών, όσο και πληροφοριών, εμπειριών και διαχρονικών σχέσεων μεταξύ της επιχείρησης και της αγοράς της, με τέτοιο τρόπο ώστε να ικανοποιεί τους πελάτες της επιχείρησης και να επιτυγχάνονται οι στόχοι της.

Οι παραπάνω ορισμοί καθορίζουν τα βασικά χαρακτηριστικά του Μάρκετινγκ και του ρόλου του τα οποία είναι:

- Ο πυρήνας του Μάρκετινγκ είναι η έννοια της συναλλαγής μεταξύ δύο ή περισσότερων μερών.
- Δίνεται ιδιαίτερη σημασία στην αμοιβαία ικανοποίηση τόσο του πελάτη όσο και των στόχων της επιχείρησης ή οργανισμού.
- Η επίτευξη της αμοιβαίας ικανοποίησης των δύο μερών τίθεται σε μέσο και μακροπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα.
- Για να πετύχει αυτό το σκοπό το Μάρκετινγκ έχει διαμορφώσει ένα σύνολο από εργαλεία, μέσα, μεθόδους και διαδικασίες, που βοηθούν την επιχείρηση να προσαρμοστεί στις ανάγκες και απαιτήσεις του πελάτη της και εν γένει στις συνθήκες της αγοράς, δίνοντάς της τη δυνατότητα να ασκήσει επιρροή σε αυτή.

Όσον αφορά του περιεχόμενό του το Μάρκετινγκ περιλαμβάνει τις παρακάτω διαδικασίες, μεθόδους και εργαλεία:

- Την έρευνα αγοράς και την ανάλυση της αγοραστικής συμπεριφοράς του καταναλωτή.
- Την τμηματοποίηση της αγοράς και την επιλογή της αγοράς στην οποία απευθύνεται η επιχείρηση καθώς και την επιλογή της στρατηγικής διαφοροποίησης του προϊόντος συναρτήσει του ανταγωνισμού.
- Το χαρτοφυλάκιο προϊόντων, δηλαδή τη διαχείριση των διαφορετικών προϊόντων και των χαρακτηριστικών τους.
- Την ακολουθούμενη τιμολογιακή πολιτική όσον αφορά τα προϊόντα.
- Την επιλογή και διαχείριση των μεσαζόντων μέσω των οποίων τα προϊόντα θα φτάσουν στον καταναλωτή.
- Τα μέσα επικοινωνίας και προώθησης των προϊόντων.
- Τη διαχείριση των σχέσεων με τον πελάτη.
- Τη σωστή οργάνωση των παραπάνω ενεργειών και των δαπανών τους, μέσω διαδικασιών προγραμματισμού, παρακολούθησης και ελέγχου των ενεργειών και των αποτελεσμάτων τους.

Με την πάροδο των ετών, το Μάρκετινγκ δεν παρέμεινε κατά αποκλειστικότητα στον χώρο των επιχειρήσεων. Σταδιακά έκανε την εμφάνισή του και σε χώρους όπου

δραστηριοποιούνται οι κοινωφελείς οργανισμοί. Ο τομέας του πολιτισμού δεν θα μπορούσε να αποτελέσει εξαίρεση, έτσι στα τέλη της δεκαετίας του 1970 διαμορφώθηκε η έννοια του «Πολιτιστικού Μάρκετινγκ» το οποίο έχει να κάνει κυρίως με την προσέγγιση των τμημάτων της αγοράς που είναι πιθανό να ενδιαφέρονται για το προϊόν ταυτόχρονα με τον καθορισμό των εμπορικών μεταβλητών του προϊόντος (τιμής, διανομής και προβολής), με σκοπό τη σύνδεσή του με έναν ικανό αριθμό καταναλωτών και την επίτευξη των στόχων που ευθυγραμμίζονται με την αποστολή των πολιτιστικών οργανώσεων.

Με βάση ορισμό του μάρκετινγκ, οι πολιτιστικές οργανώσεις που επιδιώκουν να ενσωματώσουν αποτελεσματικά τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ και να αναπτύξουν σύμφωνες με αυτή πρακτικές, θα πρέπει να θέσουν ως προτεραιότητά τους την ικανοποίηση των αναγκών των ατόμων και των κοινωνικών ομάδων με τις οποίες αναπτύσσουν σχέσεις, επιτυγχάνοντας κατά αυτό τον τρόπο τους στόχους που έχουν θέσει.

Οι στόχοι του πολιτιστικού μάρκετινγκ είναι κυρίως ποιοτικής φύσεως σε αντίθεση με τους ποσοτικούς στόχους που έχουν θεσπιστεί από την αγορά. Επιπλέον όσον αφορά τις πολιτιστικές οργανώσεις το Μάρκετινγκ δεν λειτουργεί υπό το πρίσμα της προσφοράς αλλά της ζήτησης, δηλαδή του καταναλωτή των πολιτιστικών προϊόντων. Άλλωστε, μια πολιτιστική οργάνωση δεν παράγει ένα προϊόν ανταποκρινόμενη στις επιταγές της αγοράς, αλλά αναζητά τους καταναλωτές που παρουσιάζουν ενδιαφέρον για το προϊόν της.

Μια ιδιαιτερότητα που θα πρέπει να αναφερθεί είναι ότι όσον αφορά τα πολιτιστικά αγαθά η κατανάλωσή τους δεν καταστρέφει την αξία τους αλλά αντίθετα αυξάνει τη συμβολική τους αξία.

Κεφάλαιο 2

2.1 Λόγοι που καθιστούν σημαντική τη μελέτη των Πολιτιστικών Οργανισμών

Πριν ακόμα αρχίσει η συγγραφή της παρούσης εργασίας, προηγήθηκε μια ερευνά τόσο διαδικτυακή όσο και βιβλιογραφική η οποία έδειξε μια αυξημένη προσοχή των ερευνητών την τελευταία 20ετία όσον αφορά τον πολιτισμό και συγκεκριμένα τους πολιτιστικούς οργανισμούς. Οι πλέον σημαντικοί λόγοι για τους οποίους οι ερευνητές μελετούν τους πολιτιστικούς οργανισμούς είναι (Hesmondhalgh, 2002):

- Οι πολιτιστικοί οργανισμοί βρίσκονται όλο και περισσότερο στο επίκεντρο της οικονομικής δραστηριότητας και ο κύκλος των εργασιών τους είναι σημαντικός για το ΑΕΠ των χωρών τους.
- Ο έλεγχος πολιτιστικών οργανισμών έχει αλλάξει δραστικά αποτελώντας ένα ενδιαφέρον παράδειγμα μελέτης οργανωσιακής, διοικητικής και διαχειριστικής συμπεριφοράς.
- Τα πολιτιστικά αγαθά δεν περιορίζονται από εθνικά σύνορα , έχουν αποκτήσει διεθνή χαρακτήρα ξεπερνώντας τα όρια των εθνικών οικονομιών και έχουν πλέον καθιερώσει αυτό που ονομάζουμε παγκόσμια πολιτιστική κληρονομιά.
- Ο αιώνας που διανύουμε έχει από πολλούς χαρακτηριστεί ως ο αιώνας της ψηφιακής τεχνολογίας. Η ψηφιακή τεχνολογία πλέον αποτελεί έναν καθοριστικό παράγοντα για όλους σχεδόν τους πολιτιστικούς οργανισμούς όσον αφορά τη δημιουργία και την προώθηση των προϊόντων τους.
- Υπάρχει μεγάλη διαφοροποίηση των σχέσεων μεταξύ των πολιτιστικών οργανισμών και του καταναλωτικού κοινού, καθώς οι οργανισμοί χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο πρακτικές Μάρκετινγκ για την προσέγγιση διαφορετικών κατηγοριών του κοινού.
- Οι αισθητικές απαιτήσεις του κοινού συνεχώς αυξάνονται λόγω της επίδρασης των βιομηχανιών θεάματος. Έτσι οι πολιτιστικοί οργανισμοί διεκδικώντας τον ελεύθερο χρόνο του κοινού πρέπει να λειτουργούν όπως οι βιομηχανίες του θεάματος.
- Όλοι οι πολιτιστικοί οργανισμοί παράγουν προϊόντα τα οποία προσλαμβάνονται ως μορφές κειμένων που διατίθενται για ανάγνωση/κατανάλωση από διαφορετικές κατηγορίες κοινού, ενώ η αξία τους παραμένει ασαφής.

Αναμφίβολα οι πολιτιστικοί οργανισμοί αποτελούν αντικείμενο μελέτης λόγω των οικονομικών μεγεθών που παρουσιάζουν, του αριθμού των εργαζομένων που απασχολούν, των ιδιαιτεροτήτων της οικονομικής λειτουργίας τους, αλλά και της ευρύτερης συμβολής τους στην ανάπτυξη των εθνικών οικονομιών. Για πολλές χώρες, η οικονομία του πολιτισμού σε συνδυασμό με τον τουρισμό αποτελεί τη λεγόμενη «βαριά» βιομηχανία. Έτσι χώρες όπως η Ελλάδα και η Ιταλία που

αποτελούν, σχεδόν στο σύνολό τους, εθνικά, «αρχαιολογικά πάρκα», σε συνδυασμό με το εξαιρετικό κλίμα τους και το μοναδικό φυσικό περιβάλλον της Μεσογείου, θα έπρεπε να επενδύουν τόσο στο φυσικό περιβάλλον τους όσο και στα κληροδοτήματα των ανθρώπων της αρχαιότητας για να προσελκύσουν επισκέπτες από όλο τον κόσμο. Η επένδυση μιας χώρας στις βιομηχανίες του πολιτισμού, πρέπει να λαμβάνει υπόψη της τις ιδιαιτερότητες της πολιτιστικής οικονομίας.

Συνεπώς η μελέτη των πολιτιστικών οργανισμών είναι απαραίτητη για να μπορέσουμε να εξηγήσουμε τις περίπλοκες σχέσεις που διαμορφώνονται στην οικονομία του πολιτισμού αλλά και τον τρόπο προώθησης και κατανάλωσης των πολιτιστικών αγαθών από διαφορετικές κατηγορίες κοινού. Με την Ελλάδα να απουσιάζει και στο πεδίο των στοιχείων, εξελίσσεται διεθνώς μια πολυεπίπεδη επιστημονική συζήτηση, που αφορά στην Πολιτιστική (Δημιουργική) Βιομηχανία. Ο 20ός αιώνας χαρακτηρίστηκε από έναν εντονότατο εκβιομηχανισμό της κουλτούρας, τόσο οι διανοούμενοι όσο και οι καταναλωτές πολιτιστικών αγαθών ήρθαν σε επαφή με τη μαζική και τυποποιημένη παραγωγή και διακίνηση πολιτιστικών αγαθών. Το φαινόμενο αυτό εντάθηκε όχι μόνο με την εκβιομηχάνιση του πολιτισμού, αλλά κυρίως λόγω της σταδιακής συνένωσης και εξαγοράς διαφορετικών οργανισμών με αποτέλεσμα τη δημιουργία παγκοσμίων Μέγα-οργανισμών που έχουν ως στόχο την προώθηση των προϊόντων τους στις διεθνείς αγορές.

Εξ' αιτίας αυτής της γιγάντωσής της, η πολιτιστική αγορά αποτελεί ένα σημαντικό πεδίο έρευνας με διαφοροποιημένους γνωστικούς χώρους, καθώς κάθε οργανισμός διέπεται από δικούς του κανόνες και ιδιαίτερες δυναμικές. Στον παρακάτω πίνακα καταγράφονται κάποιες από τις ιδιαιτερότητες της πολιτιστικής αγοράς όχι για να αναλυθούν οι διαφορετικότητες των επιμέρους βιομηχανιών, αλλά για να γίνει εμφανές πόσο ευρεία και ιδιόμορφη είναι η αγορά του πολιτισμού

Οι ιδιαιτερότητες της πολιτιστικής οικονομίας

- Βιομηχανίες υψηλού ρίσκου
- Προϊόντα αμφίγνωμης και ασαφούς αξίας
- Προϊόντα «ημι-δημοσίου» χαρακτήρα
- Προϊόντα που διαφέρουν μεταξύ τους
- Προϊόντα που συγκλίνουν στον ψηφιακό πολιτισμό
- Ισχυρός ανταγωνισμός μεταξύ πολιτιστικών οργανισμών
- Συγχωνεύσεις μεταξύ εταιρειών και δημιουργία παγκόσμιων εταιρικών συμμαχιών

Πηγή: Προσαρμοσμένο από τον Hesmondhalgh, 2002.

2.2 Πολιτιστικό - Μουσειακό Μάρκετινγκ

Το πολιτιστικό μάρκετινγκ ορίζεται ως η «πολιτιστική οργανωσιακή παροχή που έχει ως στόχο την αναγνώριση και ικανοποίηση των πολιτισμικών αναγκών και προσδοκιών μιας κοινωνίας ή ενός κοινωνικού συνόλου». Το Μουσείο, εντός των πλαισίων του σύγχρονου πολιτιστικού μάρκετινγκ, προσπαθεί να αντιληφθεί και να κατανοήσει τις ανάγκες του κοινού του και στη συνέχεια να παραγάγει τις αντίστοιχες υπηρεσίες – προϊόντα. Στόχος είναι οι παραγόμενες υπηρεσίες να έχουν χαρακτηριστικά και ιδιότητες που να προσεγγίζουν τις επιθυμίες του κοινού. Βέβαια αυτό δεν είναι αρκετό από μόνο του, αφού θα πρέπει στη συνέχεια να κοστολογηθούν με τον βέλτιστο δυνατό τρόπο και το σημαντικότερο όλων, να γνωστοποιηθούν μέσω διαφημιστικών και προωθητικών ενεργειών.

Το Μουσειακό Μάρκετινγκ αποτελεί μέρος μιας ευρύτερης διαδικασίας Μάνατζμεντ που συνδέεται με την αποστολή ενός Μουσείου, η οποία είναι υπεύθυνη τόσο για την αποτελεσματική αναγνώρισή του και τη δημιουργία προσδοκιών, όσο και για την ικανοποίηση των αναγκών του κοινού. Τα τελευταία χρόνια η έννοια του Μουσειακού Μάρκετινγκ έχει διευρυνθεί και αποτελεί επικοινωνία με τις διάφορες ομάδες που ασκούν επιρροή στο Μουσείο όπως για παράδειγμα οι επισκέπτες, οι χορηγοί, το προσωπικό, τα μέσα επικοινωνίας κλπ. Όσον αφορά τους στόχους του Μουσειακού Μάρκετινγκ όπως έχει αναφερθεί και στο πρώτο κεφάλαιο είναι κυρίως ποιοτικής φύσεως σε αντίθεση με τους ποσοτικούς στόχους που ισχύουν στην αγορά για τα κανονικά προϊόντα. Επιπλέον οι στόχοι του Μουσειακού Μάρκετινγκ τίθενται υπό το πρίσμα της ζήτησης και όχι της προσφοράς, δηλαδή να προσελκύσει καταναλωτές πολιτιστικών προϊόντων (Meler, 2005).

Αξιοσημείωτη είναι μια ιδιαιτερότητα που έχουν τα μουσειακά αντικείμενα, η κατανάλωση δεν καταστρέφει την αξία τους αλλά αντίθετα μπορεί να αυξήσει τη συμβολική τους αξία. Έχοντας αντιληφθεί τη δυναμική που έχει το Μάρκετινγκ στον χώρο της τέχνης και του Μουσείου, ο Philip Kotler αναφέρει χαρακτηριστικά:

«Το Μάρκετινγκ δεν αποτελεί τέχνη εξεύρεσης ευφών τρόπων να γεμίζει κανείς τις κενές θέσεις. Το Μάρκετινγκ είναι η τέχνη δημιουργίας αυθεντικής αξίας για τον πελάτη. Είναι η τέχνη του να βοηθάς τους πελάτες σου να γίνουν καλύτεροι. Οι λέξεις κλειδιά για τους επαγγελματίες του μάρκετινγκ είναι Ποιότητα, Εξυπηρέτηση και Αξία.» (Bernstein, 2007)

2.2.1 Ιστορική ανάδρομη του Μουσειακού Μάρκετινγκ

Την μέχρι τώρα πορεία του Μουσειακού Μάρκετινγκ μπορούμε να την χωρίσουμε σε τρεις βασικές περιόδους:

- Την πρώτη περίοδο (1975-1983). Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου στόχος είναι η εκπαίδευση των επισκεπτών και η μελέτη των οικονομικών επιπτώσεων της τέχνης στην κοινωνία έτσι κυρίως έχουμε ανάπτυξη τεχνικών

ανάλυσης δεδομένων κάτι που δεν συνάδει και τόσο με την έννοια του Μάρκετινγκ με τη μορφή τουλάχιστον που την αντιλαμβανόμαστε σήμερα.

- Την περίοδο επαγγελματικοποίησης (1988-1993). Κατά την περίοδο αυτή έχουμε την είσοδο του Μάρκετινγκ στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Σημαντικός παράγοντας είναι οι οικονομικές μεταρρυθμίσεις της δεκαετίας αυτής και κυρίως το μεγάλο ρεύμα ιδιωτικοποιήσεων - αποκρατικοποιήσεων.
- Την περίοδο επιχειρηματικού δαιμονίου (1994-σήμερα). Κατά την περίοδο αυτή έχουμε πλήρη εφαρμογή των προτύπων του Μάρκετινγκ στο Μουσειακό χώρο και παράλληλη αναβάθμιση του ρόλου που διαδραματίζει το κοινό.

Η πορεία του Μουσειακού Μάρκετινγκ όπως αυτή περιγράφεται παραπάνω, είναι αντίστοιχη της εξέλιξης του Μάρκετινγκ στο χώρο των επιχειρήσεων όπου αρχικά το βάρος μετατοπίστηκε από την παραγωγή στο προϊόν, στη συνέχεια στις πωλήσεις, ύστερα στο αγοραστικό κοινό και τέλος στη δημιουργία ενός πιο κοινωνικού χαρακτήρα. Πάνω σε αυτό χαρακτηριστική είναι η αναφορά της Ένωσης Ανεξάρτητων Μουσείων, που αναφέρει ότι για τα πρώτα Μουσεία καθοριστική δύναμη ήταν η προσφορά, ενώ τα Μουσεία στις μέρες μας συναγωνίζονται για να διεκδικήσουν το ενδιαφέρον και την υποστήριξη του κοινού.

Σημαντικός παράγοντας στην εισαγωγή και εξέλιξη του Μάρκετινγκ στο μουσειακό χώρο αποτέλεσε η μείωση ή και διακοπή των κρατικών επιχορηγήσεων και παράλληλα σημαντική ήταν η συμβολή μιας διεθνώς αναπτυσσόμενης τάσης επιχειρηματοποίησης στον πολιτιστικό τομέα. Το όφελος από την υιοθέτηση του Μάρκετινγκ δεν περιορίζεται στις δυνατότητες που παρέχει για προσέλκυση κεφαλαίων. Το Μουσειακό Μάρκετινγκ περιλαμβάνει το σύνολο των δραστηριοτήτων που αναπτύσσονται από ένα Μουσείο με στόχο την εξυπηρέτηση του χρέους του ως προς την κοινωνία και της κοινωνικής του υπευθυνότητας, κάτι που έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση των επισκεπτών του και τη διεύρυνση του κοινού του.

Απόρροια των παραπάνω είναι η συμβολή του Μουσειακού Μάρκετινγκ στην αναβάθμιση του κοινωνικού ρόλου των μουσείων, που περιλαμβάνει την επιτέλεση των εξής λειτουργιών: εκπαίδευση, διαφύλαξη της συλλογής, πολιτιστική αναβάθμιση και προώθηση της πολιτιστικής δημοκρατίας.

2.2.2 Η σύγχρονη πραγματικότητα του Μουσειακού Μάρκετινγκ

Κύριος σκοπός του Μάρκετινγκ είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, ρόλος που απουσιάζει από τους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι θεωρίες και οι πρακτικές του Μάρκετινγκ να μην είναι δυνατό να εφαρμοστούν σε ένα Μουσείο με τον ίδιο τρόπο που εφαρμόζονται σε μια κανονική – κερδοσκοπικού χαρακτήρα – επιχείρηση που παράγει προϊόντα. Λόγω αυτής της ιδιαιτερότητας στο χώρο των Μουσείων ο σχεδιασμός του Μάρκετινγκ δεν μπορεί να περιλαμβάνει

αποσπασματικές ενέργειες βραχυπρόθεσμου ορίζοντα αν επιδίωξη του είναι η μελλοντική του ευημερία. Παρόλα αυτά οι περισσότερες έρευνες δείχνουν ότι τα Μουσεία, στην πλειοψηφία τους, δεν διαθέτουν τμήμα Μάρκετινγκ ή υπεύθυνο Μάρκετινγκ, μάλιστα σε πολλές περιπτώσεις που αυτός υπάρχει, τα καθήκοντά του περιορίζονται στις δημόσιες σχέσεις και στη συγγραφή δελτίων τύπου.

Συνεπώς τα σύγχρονα Μουσεία θα πρέπει να δώσουν προτεραιότητα και να υλοποιήσουν ολοκληρωμένες στρατηγικές Μάρκετινγκ που να συμβαδίζουν με την αποστολή τους, με στόχο την επίτευξη του «οραματός» τους. Σε αντίθετη περίπτωση, παντελούς έλλειψης ή ελλιπούς σχεδιασμού Μάρκετινγκ τα Μουσεία μπορεί να οδηγηθούν σε μείωση του κοινού τους και σε σοβαρά επιχειρηματικά λάθη, κάτι που εν μέρει οφείλεται και στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους τα οποία είναι:

- Τα Μουσεία είναι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, συνεπώς δεν έχουν ως στόχο τη δημιουργία και μεγιστοποίηση των κερδών τους ώστε να γίνει κάποια διανομή μερισμάτων σε μετόχους ή ιδιοκτήτες. Στην περίπτωση ύπαρξης κερδών, αυτά επενδύονται εκ νέου στα ίδια τα Μουσεία με σκοπό την καλύτερη λειτουργία τους και τη διεύρυνση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Αντίθετα τα Μουσεία έχουν ως στόχο το λεγόμενο «κοινωνικό κέρδος» και η αξιολόγηση τους δεν γίνεται με αυστηρούς χρηματοοικονομικούς όρους που βασίζονται στο οικονομικό κέρδος. Τα Μουσεία έχουν διατηρήσει αξίες όπως η εκπαίδευση και η ενημέρωση του κοινού, η προβολή και ανάπτυξη πολιτιστικών δραστηριοτήτων βάσει των οποίων γίνεται και η αποτίμηση της επιτυχίας τους.
- Ως μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, τα Μουσεία λειτουργούν υπό την εποπτεία του κράτους με αποτέλεσμα αφενός μεν να υπόκεινται σε αυστηρό και λεπτομερή οικονομικό έλεγχο και απολογισμό, αφετέρου δε να λειτουργούν σε συγκεκριμένο θεσμικό πλαίσιο όπου βάσει νομοθεσίας το κράτος μπορεί να ασκεί διαφορετικού είδους πιέσεις σε σχέση με τις ασκούμενες από την ελεύθερη αγορά. Επιπλέον τα Μουσεία λειτουργούν χάρη στη δημόσια χρηματοδότηση, με αποτέλεσμα την αδυναμία μακροπρόθεσμου σχεδιασμού στην περίπτωση ανεπάρκειας των οικονομικών τους πόρων.
- Τα Μουσεία απευθύνονται σε διαφορετικές ομάδες ανθρώπων, που πέρα των επισκεπτών περιλαμβάνουν τους εργαζόμενους σε αυτά, πιθανούς χρηματοδότες και χορηγούς, δημοτικές και κρατικές αρχές κλπ. Συνεπώς το κοινό στο οποίο απευθύνονται τα Μουσεία είναι μεγάλου εύρους με διαφορετικά χαρακτηριστικά, γνώσεις και ενδιαφέροντα γεγονός που σημαίνει πως το κοινό τους χαρακτηρίζεται από μεγάλη ανομοιογένεια και ευρύ φάσμα ηλικιών.
- Ιδιαίτερο χαρακτηριστικό κάθε Μουσείου είναι η μοναδικότητα του προϊόντος, οπότε μπορούμε να θεωρήσουμε ότι μεταξύ των Μουσείων υπάρχει μια μορφή ανταγωνισμού, αφού καθένα εξ αυτών έχει να επιδείξει στο κοινό κάτι

ξεχωριστό με στόχο την προσέλκυση επισκεπτών. Για να προσδιοριστούν βάσει ανταγωνιστικότητας οι συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος των Μουσείων θα πρέπει να προσδιοριστεί ο άμεσος και έμμεσος ανταγωνισμός. Ο άμεσος ανταγωνισμός έχει δύο κριτήρια: τη θεματολογία των Μουσείων και τη γεωγραφική τους τοποθέτηση. Όσον αφορά τον έμμεσο ανταγωνισμό τα Μουσεία είναι χώροι όπου οι επισκέπτες αξιοποιούν τον ελεύθερο χρόνο τους συνεπώς θα πρέπει τα μουσεία να ανταγωνιστούν άλλους χώρους και επιχειρήσεις ψυχαγωγικού χαρακτήρα. Τα Μουσεία λοιπόν θα πρέπει να κερδίσουν την προτίμηση του κοινού ως χώροι διασκέδασης και ψυχαγωγίας ώστε να έχουν τη δυνατότητα να προωθήσουν παράλληλα και τους εκπαιδευτικούς στόχους τους.

- Η επίσκεψη σε ένα μουσείο δεν είναι η απλή παρατήρηση κάποιων πολιτισμικών αντικειμένων – εκθεμάτων, αντιθέτως συνοδεύονται από ένα πλήθος πολιτισμικών πληροφοριών που είναι άμεσα συνδεδεμένες με αυτά και τους αποδίδουν νόημα και αξία. Αν αυτές οι πληροφορίες δεν παρέχονται τότε μειώνεται η αξία των αντικειμένων και το μόνο που απομένει είναι οι δια οφθαλμού αντιληπτές αισθητικές τους ιδιότητες.

- Τέλος τα Μουσεία αποτελούν χώρους εκπαίδευσης, η οποία δεν παρέχεται με τον συμβατικό τρόπο και η συμμετοχή των επισκεπτών είναι οικειοθελής και συχνά μεμονωμένη. Στόχος του προσωπικού που υποστηρίζει αυτή την εκπαιδευτική διαδικασία είναι να δημιουργεί τις κατάλληλες συνθήκες ώστε οι επισκέπτες να οδηγούνται στα στοιχεία που τους ενδιαφέρουν μόνοι τους.

Τα παραπάνω δεν θεωρούνται αδυναμίες των Μουσείων, αλλά ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που προσδιορίζουν την ταυτότητά τους και θα πρέπει να λαμβάνονται κατά τη διαχείριση της επικοινωνίας τους. Άλλωστε οι διάφορες τεχνικές Μάρκετινγκ που έχουν χρησιμοποιηθεί στο παρελθόν αποτελούν μια μορφή επικοινωνίας και πλέον οι δύο αυτές έννοιες, το Μάρκετινγκ και η επικοινωνία θεωρούνται έννοιες σχεδόν ταυτόσημες.

2.3 Επιτυχημένες πρακτικές μουσειακού μάρκετινγκ

Το Μάρκετινγκ παρέχει στα Μουσεία όπως και σε όλες τις επιχειρήσεις πρακτικές οι οποίες θεωρούνται κερδοφόρες και μπορούν να οδηγήσουν στην επιτυχία χωρίς βέβαια να μπορεί να ισχυριστεί κάποιος ότι είναι ο μόνος τρόπος. Τα Μουσεία ως μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα επιχειρήσεις, θα πρέπει να αποφασίσουν ποιες από αυτές τις πρακτικές είναι οι πλέον ενδεδειγμένες και εφαρμόσιμες, ώστε να ικανοποιούνται με το βέλτιστο τρόπο οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες των επισκεπτών, κάτι που θα οδηγήσει μακροπρόθεσμα σε αύξηση της επισκεψιμότητας.

Οι πλέον σημαντικές πρακτικές Μάρκετινγκ που θεωρείται ότι μπορούν να οδηγήσουν στην επιτυχία των στόχων του ένα Μουσείο είναι:

- **Η παροχή υπηρεσιών υψηλότερης ποιότητας.** Η υψηλή ποιότητα έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση της εικόνας του Μουσείου που με τη σειρά της θα επιφέρει αύξηση των επισκεπτών. Στον αντίποδα, κακή ποιότητα έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση της επισκεψιμότητας, αφού οι επισκέπτες που δεν θα μείνουν ικανοποιημένοι από τις παρεχόμενες υπηρεσίες όχι μόνο δεν θα επιστρέψουν σε αυτό αλλά θα το δυσφημήσουν και θα δημιουργηθεί ένα κακό προηγούμενο το οποίο είναι πολύ δύσκολο να ανατραπεί στο μέλλον. Είναι δύσκολο να προσδιοριστεί ο όρος ποιότητα αφού όπως έχει ήδη αναφερθεί η παρεχόμενη υπηρεσία είναι διαφορετική για κάθε πελάτη. Συνεπώς θα πρέπει να αποδοθούν στην υπηρεσία κάποια χαρακτηριστικά ώστε να καταστεί δυνατός ο προσδιορισμός της ποιότητας γιατί μόνο με αυτό τον τρόπο θα μπορέσει το Μουσείο να θέσει ποιοτικούς στόχους και να προσπαθήσει να τους πετύχει. Τα άυλα στοιχεία των υπηρεσιών που μπορούν να προσδιορίσουν την ποιότητα είναι η αξία των εκθεμάτων του, η οργάνωση και συμμετοχή σε εκθέσεις και διαλέξεις καθώς και η συμμετοχή του σε εθνικά και κοινοτικά προγράμματα. Εκτός αυτών υπάρχουν και τα απτά στοιχεία που μπορούν να προσδιορίσουν την ποιότητα όπως ο ίδιος ο χώρος του Μουσείου, η ποιότητα κατασκευής του και η διακόσμηση του καθώς και η λειτουργία εντός αυτού καταστημάτων όπως καφετέρια, πωλητήρια κλπ.
- **Η προσφορά καλύτερης εξυπηρέτησης στον πελάτη.** Όσον αφορά την καλή εξυπηρέτηση δεν θα μπορούσαμε να πούμε ότι υπάρχει κάποιος ορισμός μιας και γίνεται με διαφορετικούς τρόπους αντιληπτή από τους πελάτες. Στοιχεία της λεγόμενης καλής εξυπηρέτησης θα μπορούσαν, από τη σκοπιά πάντα των εργαζομένων, να είναι η πολύ καλή - αν όχι άρτια - γνώση του αντικειμένου, η ταχύτητα, η προθυμία, η εγκαρδιότητα, το καλό παρουσιαστικό κλπ. Έτσι ο επισκέπτης του Μουσείου ανάλογα με το περιβάλλον που δραστηριοποιείται δίνει διαφορετική σημασία στα διαφορετικά στοιχεία της εξυπηρέτησης.
- **Η προσαρμογή της παρεχόμενης υπηρεσίας στις απαιτήσεις του επισκέπτη.** Οι επισκέπτες πολλές φορές επιθυμούν υπηρεσίες με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα τη δημιουργία περιοδικών εκθέσεων ή την οργάνωση συνεδρίων και ημερίδων. Αν και η υλοποίηση των παραπάνω θα μπορούσε να οδηγήσει σε αύξηση της επισκεψιμότητας, έχουν μεγάλο κόστος και δεν είναι εφικτό να γίνει προσαρμογή στις επιθυμίες και ανάγκες του κάθε επισκέπτη ξεχωριστά, γι' αυτό και θα πρέπει να κατηγοριοποιούνται. Όσον αφορά τον εντοπισμό και αναγνώριση των αναγκών αυτών, μπορεί να γίνει κυρίως μέσω ερευνών αγοράς.
- **Η διαρκής βελτίωση της παρεχόμενης υπηρεσίας.** Η συνεχής βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών ενός Μουσείου θα μπορούσε να οδηγήσει στην

αύξηση της επισκεψιμοτητάς του, όμως δεν δίνουν όλες οι βελτιώσεις αξία στις υπηρεσίες, υπάρχει ένα όριο πέραν του οποίου οι βελτιώσεις δεν έχουν πλέον αντίκρισμα στους επισκέπτες.

- **Η προσφορά καινοτόμων υπηρεσιών.** Οι καινοτόμες υπηρεσίες δεν είναι εφικτές σε κάθε μουσείο αφού η υλοποίησή τους προϋποθέτει μεγάλα κονδύλια για έρευνα και ανάπτυξη, χωρίς να καθιστά εκ των πρότερων δεδομένο το προσδοκώμενο κέρδος. Συνεπώς λόγω του μεγάλου ρίσκου τέτοιες καινοτομίες υλοποιούνται μόνο σε πολύ μεγάλα Μουσεία, που έχουν περιθώρια ρίσκου και σφάλματος.

- **Η συνέπεια.** Για μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών μία από τις πλέον διαδομένες πρακτικές Μάρκετινγκ είναι να δείχνει με συνέπεια υπερβάλλοντα ζήλο όσον αφορά την ικανοποίηση των πελατών της. Σ' ένα Μουσείο, η ανταπόκριση στις προσδοκίες του επισκέπτη θα τον γεμίσει ικανοποίηση, ενώ ο υπερβάλλον ζήλος θα τον ενθουσιάσει καθιστώντας τον πιστό πελάτη αλλά και διαφημιστή των υπηρεσιών του. Δυστυχώς όσο μεγαλύτερος είναι ο υπερβάλλον ζήλος τόσο μεγαλύτερες θα είναι οι προσδοκίες του καταναλωτή την επόμενη φορά, γεγονός που καθιστά δαπανηρή και δύσκολη αυτή την υπερβολή με αποτέλεσμα ο παρέχων την υπηρεσία να αναγκάζεται να συμβιβαστεί με την ανταπόκριση απλώς στις τελευταίες προσδοκίες του πελάτη.

Ουσιαστικά οι καταναλωτές αναζητούν την υψηλότερη ποιότητα, την καλύτερη εξυπηρέτηση και την προσαρμογή στις ανάγκες τους, με το χαμηλότερο δυνατό κόστος. Προφανώς κάθε επιχείρηση παροχής υπηρεσιών συμπεριλαμβανομένων και των Μουσείων μπορεί και πρέπει να αποφασίσει ποιες από τις απαιτήσεις του καταναλωτή θα ικανοποιήσει με το χαμηλότερο δυνατό κόστος και το υψηλότερο δυνατό κέρδος.

Βάσει των παραπάνω προκύπτει ότι δεν υπάρχει συγκεκριμένη «συνταγή» του Μάρκετινγκ που να οδηγεί στην επιτυχία. Σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών δεν αρκεί μόνο να είναι λειτουργικά αποτελεσματική, θα πρέπει να διαθέτει μια στρατηγική που να την διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές της, καθιστώντας την αποδεκτή και αναγνωρίσιμη. Για να το πετύχει αυτό απαιτείται ένας στρατηγικός σχεδιασμός που θα αποτελείται από πολλές δραστηριότητες τέτοιες ώστε να έχουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά: να αλληλοενισχύονται και να είναι δύσκολο να αντιγραφούν από ανταγωνιστές. Για την ακρίβεια στόχος είναι να καθίσταται πολυδάπανη η όποια προσπάθεια των ανταγωνιστών να αντιγράψουν όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων, ώστε σε κάθε περίπτωση η τελική κατάληξη να είναι μια απλή απομίμηση με μέτρια απόδοση.

2.4 Πολιτισμός και Τουρισμός

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι ο τουρισμός επιδρά στον πολιτισμό και την πολιτιστική κληρονομιά με έντονο και καθοριστικό τρόπο, και απαιτείται έλεγχος ώστε να μην γίνει επικίνδυνος. Για παράδειγμα ευαίσθητες τοποθεσίες, όπως τα σπήλαια δεν μπορούν να δεχτούν τεράστιους αριθμούς τουριστών χωρίς να αλλάξει το μικροκλίμα τους και να υποστούν αλλοιώσεις.

Με ανάλογο τρόπο ο τουρισμός έχει επίδραση και στη σύγχρονη πολιτιστική παραγωγή είτε άμεσα είτε έμμεσα. Όσον αφορά την άμεση επίδραση του τουρισμού στον πολιτισμό, η εμφάνιση μια αγοράς η οποία έχει πολύ μεγάλη ζήτηση μπορεί να μετατρέψει το πολιτιστικό προϊόν σε βιομηχανία σουβενίρ. Η έμμεση επίδραση έρχεται με την εισαγωγή ξένων πολιτιστικών στοιχείων, τα οποία ενδεχομένως να κινητοποιήσουν νέες δημιουργικές δυνάμεις, μπορούν όμως να εκτοπίσουν τις μορφές και τις ιδιαιτερότητες που δημιουργούν την ταυτότητα κάθε τόπου.

Παρόλα αυτά ο τουρισμός και ο πολιτισμός ακολουθούν μια παράλληλη πορεία και πρέπει να ζήσουν μαζί για οικονομικούς λόγους. Το Μητροπολιτικό Μουσείο Καλών Τεχνών της Νέας Υόρκης για παράδειγμα εισπράττει περίπου 110.000.000\$ ετησίως, το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων αυτών προέρχεται από τουρίστες.

Ο πολιτισμός έχει ανάγκη τα έσοδα αυτά, τα οποία είναι και τα μόνα ή τα σημαντικότερα για μερικούς τομείς, όπως τα Μουσεία και οι Αρχαιολογικοί χώροι. Ο πολιτιστικός τουρισμός προκύπτει ήδη ως προσφορά και ζήτηση από τις δύο πλευρές. Βεβαία η προσέγγιση του πολιτιστικού τουρισμού γίνεται με διαφορετικό τρόπο από τον κόσμο του πολιτισμού και του τουρισμού. Δεν έχουν όλες οι τουριστικές δραστηριότητες πολιτιστική πλευρά όπως και πολλές πτυχές του πολιτισμού δεν είναι εμπορικά αξιοποιήσιμες, και οι δύο αυτοί τομείς συχνά έχουν διαφορετικές στρατηγικές, στόχους, και αποφάσεις για τη βελτίωση των πωλήσεων των προϊόντων τους.

Όμως και από τις δύο αυτές ομάδες ο πολιτιστικός τουρισμός θεωρείται ζωτικός για τους ίδιους αλλά και για την περαιτέρω ανάπτυξη των προσπαθειών τους. Ο πολιτισμός χρειάζεται τον τουρισμό και το αντίστροφο, γιατί ο πρώτος χρειάζεται χρηματοδότηση των συχνά ελλειμματικών και οικονομικά ατελέσφορων προϊόντων του ενώ ο δεύτερος έχει ανάγκη την ποιότητα και τους ανοικτούς ορίζοντες που του εξασφαλίζουν οι πολιτιστικές δράσεις.

Ο τουρισμός αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους κοινωνικοοικονομικούς κλάδους στη χώρα μας, και για πολλούς ένα από τα σημαντικότερα όπλα για την έξοδο από την οικονομική κρίση, όχι μόνο λόγω της συμβολής του στην κάλυψη του Εμπορικού Ισοζυγίου και του δημιουργούμενου εισοδήματος στον κατεξοχήν τουριστικό τομέα, αλλά και εξαιτίας της απασχόλησης

και του εισοδήματος στους τομείς παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών, που τον εξυπηρετούν με τις αντίστοιχες πολλαπλασιαστικές επιδράσεις τους.

Η χώρα δεν είναι η μόνη που δραστηριοποιείται τουριστικά στην περιοχή, αντίθετα απειλείται τουριστικά από άλλες μεσογειακές χώρες, τόσο από αυτές που ανήκουν στην Ευρωπαϊκή Ένωση, (Ιταλία, Ισπανία, Μάλτα, Πορτογαλία), όσο και από αυτές που δεν ανήκουν, αλλά προσφέρουν παρόμοιο τουριστικό προϊόν στην ευρύτερη γεωγραφική περιοχή της Μεσογείου σε πολύ χαμηλότερες τιμές (Τουρκία, Αίγυπτος, Μαρόκο, Κροατία κ.ά.). Το φθηνό τουριστικό προϊόν για τη μεγάλη μάζα των τουριστών της Ελλάδας, των τριών «S» (sea, sand, sun), μπορεί εύκολα να υποκατασταθεί από αυτό άλλων φθηνότερων μεσογειακών χωρών, που σε πολλές περιπτώσεις υπερτερεί και σε θέματα ποιότητας εξυπηρέτησης, με αποτέλεσμα πολύ συχνά η εντύπωση του τουρίστα για την ποιότητα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος, να αποβαίνει αρνητική.

Η χώρα μας επιβάλλεται να αναπτύξει μια στρατηγική Μακρο-Μάρκετινγκ, που να στοχεύει στη δημιουργία τέτοιας τοποθέτησης στην αντίληψη του τουρίστα, που να τη διαφοροποιεί από όλες τις ανταγωνιστικές τουριστικά χώρες, καθιστώντας την ένα πολύμορφο και ποιοτικό προορισμό που συνδυάζει το κλίμα και τις φυσικές ομορφιές με τις παραδόσεις, τη θρησκεία, τον πολιτισμό και την ιστορία, που συνδυάζεται με εξειδικευμένα για κάθε κατηγορία τουριστών πακέτα τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Έτσι θα μπορέσει η Ελλάδα προσφέροντας εμπλουτισμένο με τις μοναδικότητές της τουριστικό προϊόν, να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές της και να πάψει να συγκρίνεται με άλλους φθηνότερους τουριστικούς προορισμούς της περιοχής. Ο εμπλουτισμός αυτός του τουριστικού προϊόντος, που προσφέρεται στους διάφορους ελληνικούς τουριστικούς προορισμούς, μπορεί να αποτελέσει τη βάση μιας βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης. Κατ' αυτόν τον τρόπο μπορεί να διαμορφωθεί από τους αρμόδιους δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς χάραξης πολιτικής Μάκρο- και Μίκρο-μάρκετινγκ για πελατοκεντρική νοοτροπία, βάσει της οποίας τα πακέτα προϊόντων θα διαμορφώνονται ανάλογα με τις ιδιαίτερες ανάγκες και προτιμήσεις κάθε αγοράς-στόχου και θα μπορέσει να επιμηκυνθεί η διάρκεια της τουριστικής περιόδου.

Παράλληλα με τις άλλες εναλλακτικές μορφές τουρισμού, η πολιτιστική κληρονομιά, η ιστορία και η κουλτούρα μπορούν να διαφοροποιήσουν τους ελληνικούς τουριστικούς προορισμούς, αναπτύσσοντας ειδικές μορφές τουρισμού που θα συνεισφέρουν σημαντικά στην αειφόρο ανάπτυξη των ελληνικών τόπων. Ο πολιτιστικός τουρισμός μπορεί να συμβάλει καθοριστικά στη βιώσιμη ανάπτυξη των ελληνικών τουριστικών προορισμών και των πολιτιστικών οργανισμών.

Κεφάλαιο 3

3. Διαδικασία Μουσειακού Μάρκετινγκ - Μάνατζμεντ

Το Μάρκετινγκ όπως έχει αναφερθεί και στο πρώτο κεφάλαιο περιλαμβάνει διαδικασίες, μεθόδους και εργαλεία που βοηθούν στην επίτευξη των στόχων μιας μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα επιχείρησης όπως είναι το Μουσείο. Η διαδικασία Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ περιλαμβάνει:

- Την έρευνα, η οποία θα αποκαλύψει τμήματα της αγοράς που αποτελούνται από αγοραστές με διαφορετικές ανάγκες διερευνώντας έτσι τις πιθανές ευκαιρίες του Μάρκετινγκ.
- Την τμηματοποίηση, στοχοθεσία και τοποθέτηση. Εδώ γίνεται επιλογή των κατηγοριών των καταναλωτών της αγοράς τους οποίους το Μουσείο μπορεί να εξυπηρετήσει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Σε αυτές τις κατηγορίες το Μουσείο θα προωθήσει τις υπηρεσίες του. Οι καταναλωτές αυτοί θα τις προτιμήσουν αν και εφόσον διαφοροποιούνται από αυτές των πιθανών ανταγωνιστών.
- Την ανάπτυξη του μίγματος μάρκετινγκ που είναι γνωστό και ως τέσσερα «P», δηλαδή προϊόν (product), τιμή (price), τόπο (place) και προώθηση (promotion) .
- Την υλοποίηση του μίγματος μάρκετινγκ
- Τον έλεγχο, δηλαδή τη μέτρηση και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της στρατηγικής Μάρκετινγκ, ώστε να βελτιώνεται και να αναθεωρείται όταν κρίνεται αναγκαίο.

Με τον τρόπο αυτό το Μουσείο επιδιώκει την επίτευξη των στόχων του μέσω ενεργειών που το ίδιο επιλέγει βασισμένο στις δυνάμεις ή και αδυναμίες του, εκμεταλλευόμενο τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται και λαμβάνοντας υπόψη τις πιθανές απειλές του χώρου στον οποίο δραστηριοποιείται. Στις επόμενες παραγράφους αναλύεται η διαδικασία Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ για την περίπτωση των Μουσείων.

3.2 Βήματα Διαδικασίας Μουσειακού Μάρκετινγκ - Μάνατζμεντ

3.2.1. Έρευνα

Η έρευνα είναι η πρώτη και ίσως σημαντικότερη διαδικασία του Μάρκετινγκ. Έτσι απαιτείται συστηματική και λεπτομερής έρευνα των ευκαιριών που παρουσιάζονται στην αγορά. Τα αποτελέσματα της έρευνας αναλύονται και επεξεργάζονται για να προκύψουν θετικές ή αρνητικές εκτιμήσεις για τη συμβατότητα των πιθανών αποτελεσμάτων με του στόχους του Μουσείου, στα πλαίσια της ακολουθούμενης στρατηγικής.

Η έρευνα είναι εκείνο το εργαλείο που θα δώσει τη δυνατότητα στο Μουσείο να κατανοήσει ότι οι δυνητικοί επισκέπτες έχουν διαφορετικές ανάγκες και προτιμήσεις, αφού χάρη σε αυτή γίνεται αντιληπτή και κατανοητή η συμπεριφορά του καταναλωτικού κοινού κάτι που βοηθά στο σχεδιασμό της στρατηγικής. Προφανώς όταν μιλάμε για έρευνα δεν εννοούμε απλή παρατήρηση και καταγραφή συμπεριφορών, κάθε άλλο, η έρευνα είναι μια συλλογή ποικίλων πληροφοριών που καταγράφονται και αναλύονται με στόχο την κατανόηση της αγοράς, τη λήψη καλύτερων αποφάσεων και τη βελτίωση της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Σε ένα Μουσείο τα αποτελέσματα της έρευνας παρέχουν πληροφορίες που σχετίζονται με το προφίλ των επισκεπτών (επίπεδο μόρφωσης, ηλικία κλπ), τους παράγοντες που τους ώθησαν να επισκεφτούν το Μουσείο και τις εντυπώσεις που αποκόμισαν από την επίσκεψη τους αυτή, δηλαδή τι τους άρεσε περισσότερο. Για παράδειγμα αν πρόκειται για μουσείο εκθεμάτων όπως και η περίπτωση μελέτης της παρούσης εργασίας, τις εκθέσεις που τους άρεσαν περισσότερο. Με τον τρόπο αυτό καθίσταται εμφανές εάν απαιτούνται αλλαγές στην ακολουθούμενη στρατηγική. Επιπλέον η έρευνα δεν βοηθά μόνο στον εντοπισμό προβλημάτων αλλά βοηθά να κατανοηθούν και τα βαθύτερα αίτια που τα προκάλεσαν γιατί μόνο έτσι μπορούν να διορθωθούν αποτελεσματικά.

Από τα παραπάνω μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η έρευνα μπορεί να οδηγήσει ένα Μουσείο στην ανάπτυξη και να του δώσει τη δυνατότητα να εκμεταλλευτεί γρήγορα και αποτελεσματικά τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται.

3.2.2. Τμηματοποίηση, στοχοθεσία, τοποθέτηση

Τα πρώτα αποτελέσματα της έρευνας είναι συνήθως τα πολλά και διαφορετικά τμήματα της αγοράς και τότε θα πρέπει να αποφασιστεί ποια από αυτά θα επιλεγούν, αφού κανένα Μουσείο δεν μπορεί να καταστεί ελκυστικό σε όλους τους καταναλωτές δεδομένου ότι είναι πολλοί και με πολλές και διαφορετικές ανάγκες ο καθένας. Θα πρέπει να επιλεγούν τα τμήματα εκείνα της αγοράς τα οποία θα ενδιαφερθούν για τις υπηρεσίες του Μουσείου και θα ικανοποιήσουν τους στόχους του.

Η διαδικασία της διαίρεσης της αγοράς σε καταναλωτικές ομάδες με βάση τις ανάγκες, τα χαρακτηριστικά και τις συμπεριφορές ονομάζεται τμηματοποίηση της αγοράς. Αυτό δεν συνεπάγεται ότι το Μουσείο απευθύνεται σε όλα τα πιθανά τμήματα της αγοράς. Υπάρχουν κάποιες προϋποθέσεις όσον αφορά την τμηματοποίηση αυτή:

- Δυνατότητα μέτρησης του κοινού χαρακτηριστικού.
- Δυνατότητα εφαρμογής ενιαίας πολιτικής Μάρκετινγκ.
- Το μέγεθος του τμήματος της αγοράς να είναι τέτοιο ώστε να συμφέρει οικονομικά η ανάπτυξη κάποιας πολιτικής για αυτό.

Η τμηματοποίηση της αγοράς είχε μεγάλο κόστος στο παρελθόν και πολλές φορές ήταν απαγορευτική. Με την ανάπτυξη της τεχνολογίας και κυρίως του internet η τμηματοποίηση είναι πλέον συμφέρουσα και παρέχει τη δυνατότητα στο Μουσείο να αντιληφθεί και να κατανοήσει τις ανάγκες των επισκεπτών του, τόσο των υπαρχόντων όσο και των εν δυνάμει.

Στην διαδικασία τμηματοποίησης η συλλογή χαρακτηριστικών βασίζεται στα παρακάτω κριτήρια:

- Γεωγραφικά, όπως για παράδειγμα η διαφοροποίηση σε πελάτες αστικών κέντρων, μεγάλων πόλεων, μικρών πόλεων, αγορά εσωτερικού η εξωτερικού αντίστοιχα κλπ.
- Δημογραφικά όπως φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, επάγγελμα, εισόδημα κλπ.
- Ψυχογραφικά, δηλαδή, τρόπος ζωής, ανάγκη για κοινωνική προβολή κλπ.
- Αγοραστικής συμπεριφοράς έναντι του προϊόντος, όπου διερευνάται το πιθανό όφελος, η καταναλωμένη ποσότητα και η επίδραση των στρατηγικών Μάρκετινγκ σε κάθε ομάδα καταναλωτών.
- Εμπειρίας με το προϊόν, δηλαδή αν πρόκειται για τακτικούς ή συχνούς επισκέπτες, για νέους επισκέπτες ή τέλος για δυνητικούς επισκέπτες.



Διάγραμμα 1: Παράδειγμα κριτηρίων τμηματοποίησης

Τα Μουσεία λοιπόν, αφού προσδιορίζουν το κοινό στο οποίο απευθύνονται, αναπτύσσουν υπηρεσίες και προγράμματα για τα στοχοποιημένα αυτά τμήματα της

αγοράς. Στη συνέχεια θα πρέπει να τοποθετηθούν με τέτοιο τρόπο ώστε να γίνουν γνωστά και αντιληπτά από την αγορά – στόχο. Αυτή η στόχευση της αγοράς, προϋποθέτει την αξιολόγηση των τμημάτων της αγοράς και την επιλογή ενός ή περισσοτέρων στα οποία θα εισέλθει το Μουσείο. Είναι προφανές ότι τα τμήματα στα οποία θα στοχεύσει είναι εκείνα στα οποία πλεονεκτεί έναντι των ανταγωνιστών του, εκεί δηλαδή που μπορεί να δημιουργήσει για τον επισκέπτη τη μεγαλύτερη αξία, την οποία θα βελτιώνει συνεχώς.

Η επιλογή αυτή βασίζεται σε καθοριστικούς παράγοντες που σχετίζονται με το Μουσείο όπως είναι οι συλλογές, οι εκθέσεις, τα προγράμματα και η τοποθεσία του και επηρεάζεται από κάποιες βασικές συνιστώσες. Έτσι το πλήθος των προσφερόμενων υπηρεσιών είναι ανάλογο του αριθμού των τμημάτων αγοράς, δηλαδή αν είναι και περιορισμένες οι υπηρεσίες ενός Μουσείου τότε στοχεύει σε λίγα τμήματα της αγοράς. Επιπλέον η ανάγκη να διαφοροποιήσει τις υπηρεσίες του το Μουσείο είναι μικρή στην περίπτωση που η αγορά είναι ομογενοποιημένη. Τέλος στην περίπτωση που άλλοι πολιτιστικοί οργανισμοί έχουν καταφέρει να κερδίσουν τους επισκέπτες, θα πρέπει το Μουσείο να εντοπίσει τους τομείς εκείνους στους οποίους πλεονεκτεί έναντι των ανταγωνιστών του.

Αξία λόγου είναι και μια ιδιαίτερη αγορά η οποία πρέπει να προκαλεί το ενδιαφέρον ενός Μουσείου και είναι τα άτομα με ειδικές ανάγκες. Το τμήμα αυτό της αγοράς θα είχε θετικές επιπτώσεις στην επισκεψιμότητα του Μουσείου αυξάνοντας την, όχι μόνο λόγω της παρουσίας των ατόμων αυτών αλλά και λόγω της παρουσίας φίλων ή συνοδών τους.

Όταν η διαδικασία της στοχοθεσίας έχει ολοκληρωθεί ακολουθεί η τοποθέτηση. Η τοποθέτηση είναι η διαδικασία σχεδιασμού της εταιρικής προσφοράς και εικόνας με στόχο να κατακτήσει το προϊόν ένα ξεχωριστό μέρος στο μυαλό του κοινού-στόχος.

Αυτή η διαδικασία οδηγεί στη διαφοροποίηση του προϊόντος από τον ανταγωνισμό. Η διαφοροποίηση είναι ο τρόπος με τον οποίον ένα προϊόν αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Υπάρχουν τέσσερις κύριοι τρόποι διαφοροποίησης:

- η διαφοροποίηση του προϊόντος
- η διαφοροποίηση της εξυπηρέτησης
- η διαφοροποίηση του προσωπικού και
- η διαφοροποίηση της εικόνας

Για να ξεκινήσει η διαδικασία της τοποθέτησης θα πρέπει το Μουσείο να προσδιορίσει τη θέση του στην αγορά και τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματά του σε σχέση με τους ανταγωνιστές του στα οποία και θα βασίσει τη θέση του. Υπάρχουν πολλές στρατηγικές τοποθέτησης που μπορούν να επιλεγούν από ένα Μουσείο σε

σχέση με τα ανταγωνιστικά του, όπως ότι είναι το μεγαλύτερο, το πλέον καινοτόμο, ότι αποτελεί χώρο επιμόρφωσης κλπ. Ποια στρατηγική θα επιλεγεί τελικά δεν εξαρτάται μόνο από το τμήμα του κοινού που στοχεύει, καθοριστικό παράγοντα παίζουν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του Μουσείου καθώς και ο ανταγωνισμός. Τα Μουσεία είναι χώροι αξιοποίησης του ελευθέρου χρόνου και ο χώρος αυτός όπως έχει ήδη αναφερθεί είναι εξαιρετικά ανταγωνιστικός.

3.2.3 Ανάπτυξη του Μάρκετινγκ – Μίγματος Μάρκετινγκ

Όταν το Μουσείο έχει επιλέξει ποια θα είναι η στρατηγική Μάρκετινγκ που θα ακολουθήσει τότε μπαίνει στη διαδικασία σχεδιασμού του Μίγματος Μάρκετινγκ. Το μίγμα μάρκετινγκ είναι ένα σύνολο εργαλείων που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση για να επιτύχει τους στρατηγικούς της στόχους. Τα εργαλεία αυτά ταξινομούνται σε 4 βασικές κατηγορίες, γνωστές ως τα τέσσερα P . Τα «4 P» είναι:

- Προϊόν (Product)
- Τιμή (Price)
- Τόπος - Διανομή (Place)
- Προώθηση (Promotion)

Στα Μουσεία όπως και σε όλους τους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών, το μίγμα του Μάρκετινγκ περιλαμβάνει τρία επιπρόσθετα στοιχεία (+3P) που προσδιορίζουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα στοιχεία αυτά είναι:

- Οι άνθρωποι (people),
- Οι διαδικασίες (process) και
- Το περιβάλλον της επιχείρησης (physical evidence).



Διάγραμμα 2: Μίγμα μάρκετινγκ στις υπηρεσίες

Για κάθε ένα από τα παραπάνω εργαλεία έχουμε:

- **Προϊόν** (product). Είναι το σύνολο των αντικειμένων που οι επισκέπτες χρειάζονται και τα οποία προσφέρει το Μουσείο στο τμήμα αγοράς που στοχεύει. Αυτό περιλαμβάνει εκθέσεις μόνιμες ή περιοδικές, προγράμματα, διαλέξεις κλπ. Για να μπορέσει το Μουσείο να ανταποκριθεί επαρκώς στις ανάγκες των επισκεπτών του και την ικανοποίησή τους από τις παρεχόμενες υπηρεσίες μπορεί και πρέπει να διενεργεί έρευνες και συνεντεύξεις.
- **Τιμή** (price): Όταν αναφερόμαστε στην τιμή για ένα Μουσείο δεν εννοούμε μόνο το χρηματικό ποσό που απαιτείται για την είσοδο στο Μουσείο, αλλά και τις τιμές των προϊόντων που πωλούνται εντός του Μουσείου (πωλητήρια). Το κόστος των παραπάνω χρησιμοποιείται από το Μουσείο ώστε να χρηματοδοτήσει τους σκοπούς του. Η τιμολόγηση μπορεί να αποτελέσει επίσης ένα εργαλείο προσέλκυσης επισκεπτών και να διαμορφώνεται ανάλογα με την χρονική περίοδο και τον τύπο του επισκέπτη, δηλαδή, να υπάρχουν εκπτώτικα εισιτήρια ή ακόμα και δωρεάν είσοδος σε κάποιους κλπ. Βέβαια τέτοιες τιμολογιακές πολιτικές προϋποθέτουν την ύπαρξη χορηγών ή κρατικών επιχορηγήσεων.
- **Τόπος** (place): Αφορά την επιλογή των καναλιών διανομής και των μεθόδων διανομής ώστε να εξασφαλιστεί ότι οι καταναλωτές θα βιώσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του Μουσείου. Τα κύρια σημεία που διαμορφώνουν την πολιτική διανομής είναι τα κανάλια διανομής, οι μέθοδοι διανομής, η γεωγραφική κάλυψη, η μεταφορά, οι κατάλογοι και το internet.
- **Προώθηση** (promotion): Για τα Μουσεία η ανάπτυξη και η εφαρμογή στρατηγικής προώθησης περιλαμβάνει το σύνολο των επικοινωνιακών καναλιών και εργαλείων που θα χρησιμοποιηθούν ώστε να έχουν μια αποτελεσματική επικοινωνία με το δυνητικό αγοραστή προκαλώντας του το ενδιαφέρον και την επιθυμία για τις παρεχόμενες από αυτά υπηρεσίες, παρέχοντας έτσι στα Μουσεία τη δυνατότητα να προσελκύουν ένα συνεχώς αυξανόμενο αριθμό επισκεπτών. Η προώθηση έχει πολλές μορφές – κανάλια:
 - Διαφήμιση (π.χ. τηλεόραση, ραδιόφωνο, τύπος)
 - Δημόσιες σχέσεις (δελτία τύπου, ομιλίες, χορηγίες, δωρεές)
 - Προώθηση πωλήσεων (εκπτώσεις, προωθητικό υλικό, εκθέσεις, διαγωνισμοί)
 - Άμεσο μάρκετινγκ (άμεση επικοινωνία με τον καταναλωτή π.χ. μέσω direct mail, τηλεόρασης αμφίδρομης επικοινωνίας, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, διαδικτύου, κινητού τηλεφώνου).

- **Άνθρωποι** (people): Το ανθρώπινο δυναμικό που περιλαμβάνει όλους τους υπαλλήλους ενός Μουσείου που εξυπηρετούν τους επισκέπτες, αποτελεί σημαντικό στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ, και είναι αναπόσπαστο εργαλείο για τις υπηρεσίες. Η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει το Μουσείο συνδέεται στενά με την εξυπηρέτηση που προσφέρει ο υπάλληλος, η συμπεριφορά του οποίου μπορεί είτε να αυξήσει είτε να μειώσει την αξία που προσλαμβάνει ο καταναλωτής από την προσφερόμενη υπηρεσία. Το ανθρώπινο δυναμικό ενός Μουσείου αποτελείται από το Διοικητικό Συμβούλιο, τη διοίκηση, το προσωπικό, τις ιεραρχίες και τις ομάδες.
- **Διαδικασίες** (process). Όσον αφορά τις διαδικασίες, έχουν σχέση με την ποιότητα και την ταχύτητα εξυπηρέτησης του πελάτη, αποτελώντας σημαντικά στοιχεία του Μίγματος Μάρκετινγκ. Δίνεται σημασία στο χρόνο που χρειάζεται για την ολοκλήρωσή τους, με βάση την πολυπλοκότητα και τη φύση τους. Έτσι για παράδειγμα η δυνατότητα πληρωμής με πιστωτική κάρτα διευκολύνει τον επισκέπτη ο οποίος δεν θα χρειαστεί να επισκεφτεί την πλησιέστερη τράπεζα ή ακόμα και η ύπαρξη ATM εντός του χώρου του Μουσείου.
- **Περιβάλλον επιχείρησης** (physical evidence). Αφορά όλα εκείνα τα στοιχεία που μπορούν να επηρεάσουν την εικόνα ενός Μουσείου και έχουν σχέση με τις υποδομές και το περιβάλλον του. Τα κύρια στοιχεία που σχετίζονται με το περιβάλλον ενός Μουσείου είναι η τοποθεσία του Μουσείου, το κτίριο (ποιότητα κατασκευής, εξωτερική και εσωτερική διακόσμηση), ο τεχνολογικός εξοπλισμός του, η λειτουργικότητα, ασφάλεια και υγιεινή των χώρων και το τμήμα εξυπηρέτησης πελατών.

Για να είναι αποτελεσματικό το πρόγραμμα Μάρκετινγκ ενός Μουσείου πρέπει οι μεταβλητές του μίγματος να χρησιμοποιηθούν με τέτοιο τρόπο ώστε κάθε ένα από τα παραπάνω εργαλεία να εξασφαλίζει ένα πλεονέκτημα για τον πελάτη. Δεν είναι όμως όλα τα παραπάνω εκμεταλλεύσιμα σε κάθε περίπτωση, παρόλα αυτά πρέπει να δίνεται έμφαση σε αυτά που είναι γνωστά ως τα επτά P, τα οποία το Μουσείο πρέπει να τα αντιμετωπίζει ως τα επτά C από τη σκοπιά του πελάτη.

Επτά P	Επτά C
Product (Προϊόν)	Customer value (Αξία για τον πελάτη)
Price (Τιμή)	Cost to the customer (Κόστος για τον πελάτη)
Promotion (Προώθηση)	Communication (Επικοινωνία)
Place (Τόπος)	Convenience (Ευκολία)
People(ανθρώπινο δυναμικό)	Courtesy (Ευγένεια)
Physical evidence (Περιβάλλον επιχείρησης)	Comfort, Cleanliness (Άνεση, καθαριότητα)
Process (Διαδικασίες)	Coordination, Continuity (Συντονισμός, συνέχεια)

Πίνακας 2: Επτά P – Επτά C

3.2.4 Υλοποίηση - Έλεγχος

Όταν πια το Μουσείο έχει ολοκληρώσει το σχεδιασμό θα πρέπει να δημιουργήσει την νέα ή τις νέες υπηρεσίες και να προβεί σε τιμολόγηση διανομή και προώθηση. Η διαδικασία αυτή αποτελεί το στάδιο της υλοποίησης στο οποίο συμμετέχουν όλα τα τμήματα του μουσείου, γεγονός που ενδέχεται να προκαλέσει προστριβές, αφού καθένα από αυτά θέτει διαφορετικές προτεραιότητες και προσεγγίζει διαφορετικά κάποια θέματα.

Στο στάδιο της υλοποίησης, ουσιαστικά αυτό που γίνεται είναι η μετατροπή των στρατηγικών μάρκετινγκ σε ενέργειες μάρκετινγκ και συνήθως αποτελείται από πέντε στάδια:

- Το πρόγραμμα δράσης όπου καθορίζεται ένα χρονοδιάγραμμα και γίνεται ανάθεση των καθηκόντων και αποφάσεων που χρειάζονται για την πραγματοποίηση του σχεδίου Μάρκετινγκ.
- Την οργανωτική δομή, που καθορίζει καθήκοντα, υποχρεώσεις και συντονίζει τις προσπάθειες των στελεχών και των τομέων δραστηριότητας του μουσείου.
- Τα συστήματα αποφάσεων και ανταμοιβών, όπου υπάγονται ο σχεδιασμός, η πληροφόρηση, η κατάρτιση προϋπολογισμών, η εκπαίδευση, ο έλεγχος, η αξιολόγηση και οι αμοιβές προσωπικού.
- Το σχεδιασμό των ανθρώπινων πόρων. Ένα μουσείο θα πρέπει να προσλαμβάνει ικανό προσωπικό, να το κατανέμει σωστά και να το αναπτύσσει διατηρώντας ή και βελτιώνοντας τις ικανότητες του.
- Η φιλοσοφία του Μουσείου. Η υλοποίηση εξαρτάται από την στρατηγική που έχει επιλεγεί η οποία θα πρέπει να βασίζεται σε μία εξαρχής ξεκάθαρα καθορισμένη φιλοσοφία – όραμα.

Προφανώς το μεγαλύτερο μερίδιο ευθύνης ανήκει στο τμήμα Μάρκετινγκ του Μουσείου ή στον υπεύθυνο Μάρκετινγκ αν δεν υπάρχει τέτοιο τμήμα. Η υλοποίηση απαιτεί ενέργειες και αποφάσεις σε καθημερινή βάση.

Το τελευταίο στάδιο του στρατηγικού σχεδιασμού Μάρκετινγκ είναι ο έλεγχος, μέσω του οποίου το Μουσείο είναι σε θέση να γνωρίζει κατά πόσο οι στρατηγικές και τα προγράμματα Μάρκετινγκ υλοποιούνται επιτυχώς και επιτυγχάνονται οι στόχοι του. Ο έλεγχος βοηθά το Μάνατζμεντ του Μουσείου να καθορίσει ποιες υπηρεσίες και δραστηριότητες Μάρκετινγκ πρέπει να αναπτυχθούν, να διορθωθούν, να μειωθούν ή ακόμα και να καταργηθούν.

Το Μάνατζμεντ έχει θέσει εξ αρχής συγκεκριμένους στόχους Μάρκετινγκ, των οποίων μετρά την απόδοση και αξιολογεί τα αποτελέσματα. Στην περίπτωση που υπάρχει διαφορά αξιολογεί τις αιτίες που οδήγησαν σε αυτή τη διαφορά ανάμεσα στην πραγματική – μετρούμενη απόδοση και στην προσδοκώμενη, λαμβάνει αποφάσεις ώστε να γεφυρώσει αν είναι δυνατόν αυτό το χάσμα και να το εξαλείψει. Οι όποιες αποφάσεις μπορεί να είναι από απλά διορθωτικά μέτρα, μέχρι αλλαγή ολόκληρων προγραμμάτων δράσης ή ακόμα και αλλαγή στόχων.

3.3 Εταιρικό σήμα μουσείων (brand name)

Ο όρος brand έχει πολλές ερμηνείες. Το Branding είναι ένας όρος ο οποίος μεταφράζεται ως “μάρκα” (Ένωση εταιρειών διαφήμισης και επικοινωνίας Ελλάδος, 2011) και σύμφωνα με την American Marketing Association (AMA), το brand είναι “ένα όνομα, ένας όρος, ένα σημάδι, ένα σύμβολο, ένα σχέδιο ή ένας συνδυασμός όλων αυτών ώστε να ξεχωρίζει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες ενός πωλητή ή μιας ομάδας πωλητών και να τα διαφοροποιεί από αυτά του ανταγωνισμού.”

Το brand δημιουργείται για να προσδώσει άλλη διάσταση στο προϊόν και να το διαφοροποιήσει από αντίστοιχα προϊόντα άλλων επιχειρήσεων που ικανοποιούν την ίδια καταναλωτική ανάγκη. Οι επιχειρήσεις βασισμένες σε στρατηγικές τμηματοποίησης της αγοράς και διαφοροποίησης των προϊόντων και υπηρεσιών τους προσπαθούν συνεχώς να εκπληρώσουν τις επιθυμίες των καταναλωτών. Τα αποτελέσματα αυτών των διαδικασιών είναι κατά κάποιο τρόπο τα brands. Συνεπώς όταν το Μάρκετινγκ δημιουργεί ένα καινούργιο όνομα, ένα λογότυπο ή ένα σύμβολο για ένα νέο προϊόν μέσω αλληλεπιδράσεων με τους καταναλωτές, τότε δημιουργεί ένα brand.

Με ρεαλιστικούς όρους, ενώ η επιτυχία ενός οργανισμού αποτιμάται με βάση τους ετήσιους ισολογισμούς του, η επιτυχία ενός brand αποτιμάται από την αύξηση της ικανοποίησης του καταναλωτή. Η δύναμη ενός brand εξαρτάται από τους πόρους ενός οργανισμού είτε πρόκειται για χρηματοοικονομικούς είτε για το ανθρώπινο δυναμικό του, πέρα από αυτό όμως ενδυναμώνεται από το τμήμα του καταναλωτικού

κοινού που έχει κατακτήσει αντλώντας από αυτό ενέργεια, συνεπώς ένα brand πρέπει να έχει μακροπρόθεσμο ορίζοντα.

Το brand δεν είναι διαφήμιση. Σε μια διαφήμιση, αυτό που καταγράφεται στη μνήμη των καταναλωτών είναι συνήθως το τελευταίο μήνυμα, αντίθετα σε ένα brand οι πρώτες ενέργειες και τα πρώτα μηνύματα προκαλούν τη μεγαλύτερη εντύπωση και διαμορφώνουν μακροχρόνιες αντιλήψεις στους καταναλωτές. Συνεπώς, ένα brand είναι υπεράνω προϊόντων και διαφημίσεων, ένα brand είναι μια μνήμη η οποία υπάρχει, επικρατεί και πάντα επιστρέφει. Το brand όμως δεν είναι μόνο μνήμη, είναι στην ουσία το μέλλον του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Από το brand προκύπτουν οι προϋποθέσεις για την εξέλιξη των προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς και τα χαρακτηριστικά των νέων (προϊόντων και υπηρεσιών) που ο οργανισμός θα αναπτύξει και θα δημιουργούν παρόμοιες εντυπώσεις.

Το brand έχει ακόμη μεγαλύτερη αξία στις υπηρεσίες οι οποίες δεν έχουν φυσικά χαρακτηριστικά που να είναι απτά στον καταναλωτή. Οι υπηρεσίες γίνονται αντιληπτές μέσω μιας διαδραστικής διαδικασίας ανάμεσα στον πάροχό τους και τον καταναλωτή. Όταν αναφερόμαστε σε branding μιας υπηρεσίας, ουσιαστικά αναφερόμαστε στο branding αυτής της διαδραστικότητας.

Η δημιουργία ενός brand και η επιτυχία του βασίζεται σε δύο επίπεδα. Το πρώτο επίπεδο περιλαμβάνει την αναγνωρισιμότητα σε σχέση με τους ανταγωνιστές, την προσοχή, δηλαδή τη θέση που έχει στην αγορά για τους καταναλωτές και την πίστη των καταναλωτών οι οποίοι προτιμούν επανειλημμένως το συγκεκριμένο μουσείο. Το δεύτερο επίπεδο αποτελείται από τα μέσα που χρησιμοποιούνται για να επιτευχθούν όλα τα παραπάνω, δηλαδή πληροφορίες, συναίσθημα, ταυτότητα.

Η εμπειρία που αποκομίζει ο επισκέπτης ενός Μουσείου από τις υπηρεσίες του εξαρτάται από τρεις παράγοντες: τη δική του συμπεριφορά, την συμπεριφορά των άλλων επισκεπτών και τη συμπεριφορά αυτών που παρέχουν τις υπηρεσίες. Αυτό επηρεάζει και διαφοροποιεί κάθε μια τέτοια διαδραστική εμπειρία, με αποτέλεσμα είτε την ενδυνάμωση του brand είτε το ακριβώς αντίθετο. Επιπλέον επειδή οι υπηρεσίες δεν έχουν υλική υπόσταση, οι υλικές ιδιότητες που τους προσδίδονται μπορούν να δημιουργήσουν ένα βαθμό αξιοπιστίας ενισχύοντας την ικανοποίηση του επισκέπτη. Το brand έχει τη δυνατότητα να διαμορφώσει για όλα τα παραπάνω προσδοκίες στον επισκέπτη και να προσθέσει αξία στην εμπειρία που θα βιώσει κατά την επίσκεψη του στο Μουσείο.

Στο σημείο αυτό εισάγεται το λεγόμενο design, αφού πλέον χρησιμοποιούνται τεχνικώς design & branding στις υπηρεσίες, με στόχο τη μεγαλύτερη καταναλωτική ικανοποίηση και καλύτερο έλεγχο των όσων οι υπηρεσίες προσφέρουν. Οι υπηρεσίες όπως έχει αναφερθεί, παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα, συνεπώς είναι δεδομένο ότι οι καταναλωτές θα δώσουν έμφαση στο design τους και οι εντυπώσεις που θα αποκομίσουν είναι συνυφασμένες με τον περιβάλλον στο οποίο αυτές

υλοποιούνται, και θα πρέπει να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες του κοινού, οι οποίες με τη σειρά τους διαρκώς μεγαλώνουν. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να θεωρούνται πλέον ανεπαρκείς υπηρεσίες που μέχρι πριν μερικά χρόνια ήταν φυσιολογικές, κάτι που οδηγεί στην ανάγκη βελτίωσης των υπηρεσιών αυτών. Το design μπορεί να προσφέρει στις υπηρεσίες σημαντικές βελτιώσεις.

Ένα από τους βασικούς παράγοντες που διαμορφώνει τη σχέση ενός Μουσείου με το κοινό είναι η ίδια η υλική του υπόσταση, δηλαδή το κτίριο και η αισθητική – αρχιτεκτονική του. Έτσι ενώ η καταναλωτική εμπειρία λαμβάνει χώρα εντός του Μουσείου, αρχικά προσδιορίζεται από το κτίριο και την αρχιτεκτονική του και δημιουργείται με τον τρόπο αυτό η έννοια του αρχιτεκτονικού branding που δίνει έμφαση στη συμβολή της αρχιτεκτονικής στην ταυτότητα ενός brand. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι η επίδραση ενός brand ενισχύεται όταν το κτίριο είναι προσαρμοσμένο σε αυτό και αντίστροφα. Έτσι από τη μια όταν το κοινό προτιμά τις υπηρεσίες Μουσείου που διαθέτει ελκυστικό περιβάλλον, η αρχιτεκτονική θα επηρεάζει τις προτιμήσεις του, από την άλλη η ύπαρξη ενός στοχοποιημένου αρχιτεκτονικού σχεδίου είναι απαραίτητη για να κερδηθεί η προτίμηση του κοινού.

Η αρχιτεκτονική αυτή περιλαμβάνει τόσο τον εσωτερικό όσο και τον εξωτερικό (πρόσοψη) σχεδιασμό του κτιρίου αλλά και τον τρόπο που συνδέονται μεταξύ του. Μια από τις πλέον προσφιλείς τεχνικές τα τελευταία χρόνια είναι η χρήση γυαλιού δημιουργώντας μεγάλες γυάλινες επιφάνειες τόσο στην πρόσοψη όσο και στο εσωτερικό των κτιρίων.

Το αρχιτεκτονικό branding όπως έχει μέχρι στιγμής αναλυθεί αφορά κυρίως νεόδμητα Μουσεία, δηλαδή Μουσεία των οποίων ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός έγινε πριν να χτιστούν. Μεγάλος αριθμός Μουσείων όμως στεγάζονται σε προϋπάρχοντα κτίρια και δεν διαθέτουν αυτή τη δυνατότητα. Στην περίπτωση αυτή είναι σημαντική η επιλογή του κτιρίου που θα στεγάσει το Μουσείο, το οποίο θα πρέπει να είναι τέτοιο ώστε να μπορούν να προσδοθούν σε αυτό στοιχεία της ταυτότητας του Μουσείου. Τέλος η χρήση γραφικών και χρωμάτων μπορεί να συνεισφέρει θετικά στο αρχιτεκτονικό branding.

3.4 Χορηγίες και μουσεία

Τα Μουσεία όπως έχει αναφερθεί στο πρώτο κεφάλαιο είναι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί και δεν έχουν ως σκοπό τη δημιουργία κέρδους. Όταν προκύπτουν κέρδη τότε επενδύονται σε αυτά ώστε να βελτιώσουν την λειτουργία τους. Ως επί των πλείστων τα Μουσεία χρηματοδοτούνται από το κράτος πράγμα που σημαίνει ότι τα έσοδά τους ενδεχομένως να μην τους παρέχουν τη δυνατότητα βελτίωσης. Ένας τρόπος για να αυξήσουν τα έσοδά τους είναι οι χορηγίες από τρίτους και συγκεκριμένα αυτό που ονομάζεται Πολιτιστική χορηγία.

Βάσει νομοθεσίας (Ν.3525/2007, άρθρο 1) «Ως "Πολιτιστική χορηγία" νοείται η χρηματική ή άλλης μορφής οικονομική παροχή σε είδος, σε άυλα αγαθά ή υπηρεσίες από φυσικά ή νομικά πρόσωπα, ημεδαπά ή αλλοδαπά, για την ενίσχυση συγκεκριμένων πολιτιστικών δραστηριοτήτων ή σκοπών του αποδέκτη της χορηγίας με αντιστάθμισμα την προβολή του κοινωνικού προσώπου και της ευποιίας του χορηγού».

Σύμφωνα με τον παραπάνω «ορισμό» η χορηγία για ένα Μουσείο είναι η οικονομική – ή σε είδος – βοήθεια που παρέχεται από μια επιχείρηση σε μια συγκεκριμένη δραστηριότητα, και στοχεύει στην επίτευξη των επικοινωνιακών της στόχων. Ουσιαστικά η χορηγία είναι μια επαγγελματική συναλλαγή που στηρίζεται στην αρχή της αμοιβαίας ανταποδοτικότητας, έτσι από πλευράς χορηγών ενυπάρχει ο σκοπός της συμμετοχής και ενίσχυσης του πολιτισμού, παράλληλα όμως αυτό που σαφώς ενδιαφέρει τις εμπλεκόμενες επιχειρήσεις (χορηγοί) είναι η ενίσχυση της εταιρικής εικόνας τους, η προβολή του ονόματός τους, των προϊόντων ή και των υπηρεσιών τους, με τη συμμετοχή τους σε αξιόλογες δράσεις.

Η χορηγία αποτελεί ένα από τα ισχυρότερα και πλέον αποτελεσματικά εργαλεία επικοινωνίας με το κοινό, που προσφέρει το Μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις οι οποίες μέσω χορηγιών στον πολιτισμό επιδιώκουν να ενισχύσουν το brand τους αυξάνοντας την αναγνωσιμότητα του, ενισχύοντας την εικόνα του και δημιουργώντας αξία για αυτό. Από τη μεριά των Μουσείων οι χορηγίες έχουν τα παρακάτω αποτελέσματα:

- Μικρότερη εξάρτηση από τον κρατικό προϋπολογισμό
- Ανάπτυξη με μεγάλους ρυθμούς
- Τη δυνατότητα ανάπτυξης νέων προγραμμάτων και υπηρεσιών
- Το μετασχηματισμό των μουσείων από απλούς χώρους εκθεμάτων σε σύγχρονους διαδραστικούς χώρους τόσο εκπαιδευτικού όσο και ψυχαγωγικού χαρακτήρα.

Οι χορηγίες είναι ικανές να οδηγήσουν τα Μουσεία σε αλλαγές όσον αφορά τη λειτουργία και τον προσανατολισμό τους και παρέχουν τη δυνατότητα να πετύχουν στο ρόλο τους. Καθοριστικός παράγοντας για το αν ένα μουσείο θα τύχει χορηγιών είναι η φήμη του, η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει και ο αριθμός των επισκεπτών του.

Κεφάλαιο 4

4.1 Το Μακροπεριβάλλον των Μουσείων

Το Μακροπεριβάλλον του Μάρκετινγκ αποτελείται από ένα σύνολο παραγόντων και δυνάμεων που βρίσκονται έξω από μια επιχείρηση και συνεπώς έξω από τον έλεγχό της. Στο πλέγμα αυτό περιλαμβάνονται παράγοντες οικονομικοί, κοινωνικοί, τεχνολογικοί, πολιτικοί, πολιτιστικοί κ.α., καθώς και δυνάμεις που δημιουργούνται από την αλληλεπίδραση αυτών των παραγόντων. Οι παράγοντες αυτοί διαμορφώνουν τα επιμέρους τμήματα του περιβάλλοντος που συνηθίζουμε να χαρακτηρίζουμε ως οικονομικό, κοινωνικό, τεχνολογικό, νομικό και πολιτικό περιβάλλον.

Στόχος του κεφαλαίου αυτού δεν είναι μια πλήρης ανάλυση του Μακροπεριβάλλοντος του Μάρκετινγκ αλλά των μακροπεριβαλλοντικών παραγόντων που επηρεάζουν το Μάρκετινγκ των Μουσείων και ο τρόπος που μπορούν να αποτελέσουν ευκαιρίες και απειλές για το Μάρκετινγκ των Μουσείων.

4.1.1 Οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον διαμορφώνεται από τον τρόπο που διανέμονται και χρησιμοποιούνται οι πλουτοπαραγωγικοί πόροι μιας κοινωνίας. Η έλλειψη ή αφθονία αγαθών, η διανομή του εθνικού εισοδήματος, το επίπεδο της απασχόλησης, η ανεργία, καθώς και άλλοι μακροοικονομικοί παράγοντες, ασκούν σημαντική επίδραση στον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων και τη συμπεριφορά των καταναλωτών. Το οικονομικό περιβάλλον καθορίζει το είδος, τις ποσότητες και τις τιμές των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, το επίπεδο της συνολικής ζήτησης και την αντίληψη των μεμονωμένων αγοραστών σχετικά με την ικανότητά τους να δαπανήσουν μέρος του εισοδήματός τους για την αγορά συγκεκριμένων προϊόντων και υπηρεσιών. Όλα τα παραπάνω θα πρέπει να ερμηνεύονται σε ευκαιρίες και απειλές για το Μάρκετινγκ των Μουσείων μέσω μίας ανάλυσης περιβάλλοντος τόσο σε τοπικό, όσο σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

Σε περιόδους οικονομικής ύφεσης όπως αυτή που διανύουμε στις μέρες μας η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών εμφανίζεται αισθητά μειωμένη. Τα Μουσεία σε αυτές τις περιπτώσεις θα πρέπει να αυξήσουν την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν ώστε να διατηρήσουν τουλάχιστον τα επίπεδα επισκεψιμότητας. Σε περιόδους οικονομικής ύφεσης έχουν επίγνωση της τιμής σε σχέση με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Σίγουρα όμως η ζήτηση για τις υπηρεσίες των Μουσείων παρουσιάζει μείωση και αυτό για δύο βασικούς λόγους:

- Οι καταναλωτές δαπανούν το μεγαλύτερο τμήμα του εισοδήματός τους σε βασικά (αναγκαία) αγαθά και υπηρεσίες με αποτέλεσμα να μειώνεται η ζήτηση για όλες τις υπηρεσίες ψυχαγωγικού χαρακτήρα.

- Οι καταναλωτές σε πολλές περιπτώσεις είναι υποχρεωμένοι να εργάζονται περισσότερο με αποτέλεσμα να μειώνεται ο ελεύθερος χρόνος τους.

Σαφώς και υπάρχουν καταναλωτές οι οποίοι δεν υφίστανται ιδιαίτερες επιπτώσεις από μια οικονομική ύφεση. Πρόκειται για καταναλωτές που ανήκουν σε υψηλές οικονομικοκοινωνικές ομάδες, που έχουν τη δυνατότητα αγοράς υπηρεσιών πολυτελείας και θα πρέπει να αποτελούν τον μείζονα στόχο των Μουσείων. Στόχο μπορούν να αποτελέσουν οι μέσης οικονομικής διαστρωμάτωσης καταναλωτές οι οποίοι αν και περιορίζουν τις δαπάνες τους έχουν την δυνατότητα αγοράς υπηρεσιών αυτού του είδους.

Είναι γεγονός ότι όταν το εισόδημα αυξάνεται το ποσοστό το οποίο δαπανάται για αγορά αγαθών και υπηρεσιών αυξάνεται. Τα Μουσεία θα πρέπει παρακολουθώντας την εξέλιξη της αγοράς βάσει οικονομικών προβλέψεων να εκμεταλλεύονται όλες τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται.

4.1.2 Το κοινωνικό περιβάλλον

Το κοινωνικό περιβάλλον είναι ένα πλέγμα σχέσεων μεταξύ των διαφόρων κοινωνικών ομάδων ή μεμονωμένων ατόμων, και αποτελείται από ένα σύστημα κανόνων και διαδικασιών που ρυθμίζουν αυτές τις σχέσεις. Επίσης, διαμορφώνεται από τις αξίες, στάσεις, αντιλήψεις, απόψεις, συνήθειες, ήθη και έθιμα των μελών της κοινωνίας και των ομάδων που την αποτελούν. Όλα τα παραπάνω διαμορφώνουν το μέγεθος και τη δομή της αγοράς και κατά συνέπεια τα προϊόντα και τις υπηρεσίες.

Σε κάθε αγορά, το μέγεθος της αγοράς και οι τάσεις πληθυσμιακής αύξησης χρησιμοποιούνται για την μέτρηση των δυνατοτήτων της σχετικά με τις υπηρεσίες του Μουσείου. Έτσι για παράδειγμα μια ηλικιακή ομάδα όπως οι συνταξιούχοι αυξάνει σε πληθυσμό, κάτι που γίνεται στις μέρες μας, είναι αναμενόμενο να έχουμε αύξηση της επισκεψιμότητας στα Μουσεία, αφού η συγκεκριμένη ηλικιακή ομάδα διαθέτει περισσότερο ελεύθερο χρόνο για δραστηριότητες του είδους αυτού.

Άλλωστε έχει επιβεβαιωθεί από μελέτες ότι οι συνταξιούχοι αποτελούν μια ομάδα δυναμικών καταναλωτών που διαθέτει χρήμα και χρόνο, κάτι που τους καθιστά έναν από τους πλέον περιζήτητους στόχους όσον αφορά υπηρεσίες για τον ελεύθερο χρόνο, όπως είναι τα Μουσεία. Μελέτες επίσης έχουν δείξει ότι τα άτομα αυτής της ηλικίας δείχνουν μεγαλύτερη προτίμηση σε επισκέψεις στα Μουσεία από ότι τα άτομα μικρότερης ηλικίας.

Ένας ακόμα παράγοντας που θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη είναι η ανάπτυξη των οικονομιών, που σαν αποτέλεσμα έχει την αύξηση των δαπανών για επιμόρφωση και ψυχαγωγία. Αυτό λειτουργεί ανταποδοτικά, αφού η αύξηση του

ποσοστού του πληθυσμού που είναι μορφωμένο συνεπάγεται την αύξηση της ζήτησης υπηρεσιών όπως αυτές των Μουσείων.

Η μελέτη περίπτωσης της παρούσης εργασίας αφορά Ελληνικό Μουσείο, με αποτέλεσμα να πρέπει ληφθεί υπόψη και ο ρόλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης μέλος της οποίας είναι η χώρα μας. Ένας από τους στόχους της ΕΕ είναι η εναρμόνιση των νομικών πλαισίων και διατάξεων μεταξύ των χωρών μελών, γεγονός που θα έχει αντίκτυπο στις επιχειρηματικές πρακτικές και κατά πολλούς θα οδηγήσει σε σύγκλιση καταναλωτικών προτιμήσεων. Βέβαια υπάρχουν διαφορές μεταξύ των χωρών όσον αφορά τις συνήθειες και τον τρόπο ζωής των καταναλωτών, όμως σε χώρες που έχουν παρόμοια πολιτιστική κουλτούρα και προτιμήσεις είναι πιθανότερο ότι πλέον αποτελεσματικές θα είναι πανευρωπαϊκές στρατηγικές Μάρκετινγκ. Μέσα σε αυτό το πολυπολιτισμικό παζλ μια επιτυχημένη στρατηγική σε μία χώρα μπορεί να είναι ταυτόχρονα ζημιογόνα για κάποια άλλη.

Τέλος η εσωτερική μετανάστευση αποτελεί έναν ακόμα παράγοντα που μπορεί να παίζει σημαντικό ρόλο. Η κατανάλωση υπηρεσιών όπως αυτές που προσφέρονται από ένα Μουσείο είναι άμεσα συνδεδεμένες με το μέγεθος του πληθυσμού, την ηλικία και την εκπαίδευση του. Υπάρχουν περιοχές των οποίων ο πληθυσμός μειώνεται ραγδαία ενώ κάποιες άλλες αποτελούν πόλο έλξης του εγχώριου πληθυσμού, μια πόλη της οποίας ο πληθυσμός αυξάνει ενδεχομένως να αποτελεί δόκιμο έδαφος για την δραστηριοποίηση ενός Μουσείου.

4.1.3 Το τεχνολογικό περιβάλλον

Ο συνεχώς εξελισσόμενος τομέας της τεχνολογίας επηρεάζει δραστικά τη λειτουργία οργανισμών παροχής υπηρεσιών όπως είναι τα Μουσεία και αυτό γιατί:

- Παρέχει δυνατότητες για βελτίωση των προσφερομένων υπηρεσιών και δημιουργίας νέων.
- Δημιουργεί νέες μεθόδους διανομής και προώθησης των υπηρεσιών.
- Αλλάζει τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι ζουν, εργάζονται και φυσικά καταναλώνουν.

Τις τελευταίες δεκαετίες έχει επιβεβαιωθεί ότι οι επιχειρήσεις που κερδίζουν στην αγορά είναι εκείνες που ακολουθούν τις τεχνολογικές εξελίξεις και καινοτομούν. Αντίθετα αυτές που αγνόησαν τις νέες τεχνολογίες, παρουσίασαν κάμψη στις δραστηριότητές τους έναντι των ανταγωνιστών τους. Τα Μουσεία θα πρέπει να παρακολουθούν τις τεχνολογικές εξελίξεις και να εκμεταλλεύονται όλες εκείνες τις δυνατότητες που τους παρέχουν για βελτίωση υπαρχόντων υπηρεσιών ή δημιουργία νέων. Άλλωστε ένα από τα κυριότερα χαρακτηριστικά του κλάδου της ψυχαγωγίας, όπου τα Μουσεία ανήκουν, είναι οι αρκετά υψηλές δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη, κάτι που πέρα από υψηλό κόστος ενέχει και υψηλό κίνδυνο αποτυχίας

και προφανώς είναι πλεονέκτημα μόνο πολύ μεγάλων Μουσείων που έχουν περιθώρια ρίσκου.

Η ανάπτυξη του διαδικτύου και της κινητής τηλεφωνίας, και η συνακόλουθη ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου αλλάζουν επίσης τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις προβάλλουν και διανέμουν τις υπηρεσίες. Τα Μουσεία θα πρέπει να προσαρμοστούν σε αυτές τις αλλαγές και να έχουν κατ' ελάχιστο μια καλοφτιαγμένη ιστοσελίδα από όπου θα παρέχουν κάθε δυνατή πληροφορία, προσελκύοντας έτσι κοινό που χρησιμοποιεί το ίντερνετ ως μέσο πληροφόρησης ή δεν έχει άλλο τρόπο να ενημερωθεί για τα μουσεία.

4.1.4 Το πολιτικό - νομικό περιβάλλον

Όταν αναφερόμαστε στο νομικό περιβάλλον εννοούμε ένα πλήθος νόμων, προεδρικών διαταγμάτων, υπουργικών αποφάσεων, αγορανομικών διατάξεων, κωδίκων και κοινοτικών οδηγιών που έχουν ως στόχο την προστασία του καταναλωτή και τη διασφάλιση της ορθής λειτουργίας των επιχειρήσεων.

Συνεπώς οι δραστηριότητες Μάρκετινγκ περιορίζονται σε ένα σαφώς νομικά καθορισμένο πλαίσιο που καθορίζεται από το νομικό περιβάλλον. Οι νόμοι προέρχονται από τις κυβερνήσεις οι οποίες αναπτύσσουν δημόσια πολιτική η οποία διέπει το εμπόριο, δηλαδή σύνολα νόμων και κανονισμών οι οποίοι περιορίζουν την επιχειρηματική δραστηριότητα για το καλό της κοινωνίας συνολικά. Όσον αφορά τα κράτη μέλη της ΕΕ οι επιχειρήσεις ελέγχονται τόσο από τις ρυθμίσεις της ΕΕ, όσο και από ρυθμίσεις της κάθε χώρας μέλους ξεχωριστά. Θα πρέπει όμως να σημειωθεί εδώ ότι οι κανονισμοί αυτοί αλλάζουν συνεχώς και θα πρέπει οι επιχειρήσεις να παρακολουθούν τις εξελίξεις και να συμμορφώνονται με αυτές.

Στη χώρα μας η Μουσειακή πολιτική για τα Αρχαιολογικά κυρίως Μουσεία σχεδιάζεται και εφαρμόζεται (βλ §4.3.2) από το Υπουργείο Πολιτισμού μέσω του Γνωμοδοτικού Συμβουλίου Μουσειακής Πολιτικής, το οποίο απαρτίζεται από δεκαπέντε (15) μέλη τα οποία διορίζονται από τον υπουργό πολιτισμού με τριετή θητεία. Στο συμβούλιο μετέχουν στελέχη της αρχαιολογικής υπηρεσίας με ιδιαίτερη γνώση και εμπειρία σε θέματα οργάνωσης και λειτουργίας των μουσείων, διευθύνοντες μη κρατικών μουσείων, εκπρόσωπος του Επιμελητηρίου Εικαστικών Τεχνών Ελλάδας, ειδικοί επιστήμονες και προσωπικότητες του πνευματικού κόσμου της χώρας. Ειδικότερα, με νομοθετική ρύθμιση έχει προβλεφθεί ότι κάθε φορά που το Συμβούλιο Μουσείων απασχολείται με θέματα που σχετίζονται με αρχαιολογικά μουσεία, η πλειοψηφία των μελών του θα απαρτίζεται από αρχαιολόγους.

Οι αρμοδιότητες του Συμβουλίου Μουσείων, όπως προβλέπονται από τον Νόμο 3028/2002 για την προστασία των αρχαιοτήτων και εν γένει της πολιτιστικής κληρονομιάς, είναι οι ακόλουθες:

1. Εισηγείται στον Υπουργό για τις αρχές που διέπουν τη μουσειακή πολιτική του κράτους και για τα μέτρα υποστήριξης αυτής, καθώς και για τη συνεργασία μεταξύ των μουσείων και το συντονισμό των δραστηριοτήτων τους.
2. Γνωμοδοτεί για τα ζητήματα που σχετίζονται με την εφαρμογή των διατάξεων του άρθρου 45, με την επιφύλαξη της περίπτωσης ιβιβ' του εδαφίου γ' της παραγράφου 5 του άρθρου 50.
3. Γνωμοδοτεί για θέματα εφαρμογής της αρχής της αμοιβαιότητας, σε περίπτωση δανεισμού για τη διοργάνωση εκθέσεων σε μουσεία.
4. Γνωμοδοτεί για τη συγκρότηση κρατικών μουσείων ως ειδικών περιφερειακών υπηρεσιών του Υπουργείου Πολιτισμού, σύμφωνα με τη διάταξη της παραγράφου 28 του άρθρου 7 του Ν. 2557/1997
5. Γνωμοδοτεί για κάθε θέμα που αφορά μουσεία και παραπέμπεται σε αυτά.

4.1.5 Πολιτιστικό περιβάλλον

Το πολιτιστικό περιβάλλον αποτελείται από θεσμούς και συνιστώσες που επηρεάζουν τις βασικές αξίες, τις απόψεις, τις προτιμήσεις και τις συμπεριφορές της κοινωνίας. Οι άνθρωποι μεγαλώνουν μέσα σε μια συγκεκριμένη κοινωνία η οποία διαμορφώνει τις βασικές πεποιθήσεις και τις αξίες τους, άλλωστε με τον τρόπο αυτό ορίζονται και οι σχέσεις τους με τους άλλους. Τα Μουσεία θα πρέπει να εντοπίζουν τις πολιτιστικές αλλαγές που συντελούνται στην κοινωνία, ώστε να εκμεταλλευτούν πιθανές ευκαιρίες ή να αποφύγουν αντίστοιχα ενδεχόμενες απειλές.

Η επισκεψιμότητα των Μουσείων επηρεάζεται από την κουλτούρα κάθε λαού η οποία διαμορφώνει την εικόνα του για τα Μουσεία. Έτσι, αν ένας λαός δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην ιστορία και την τέχνη τότε είναι πιθανότερο να επισκέπτεται Μουσεία, αναζητώντας να ικανοποιήσει ανάγκες πρόσθετης γνώσης και επιμόρφωσης, ωθώντας με τον τρόπο αυτό τα Μουσεία σε διαρκή βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών.

4.2 Νέες τεχνολογίες και μουσεία

Τα Μουσεία εμπεριέχουν τη λειτουργία της επικοινωνίας και της διάδοσης της γνώσης για τα αντικείμενα στο ευρύ κοινό. Ειδικά, τις τελευταίες δεκαετίες όλο και περισσότερα μουσεία ενδιαφέρονται για το κοινό που τα επισκέπτεται και φροντίζουν η επίσκεψη να είναι μια ευχάριστη, αλλά και εκπαιδευτική εμπειρία.

Το κλειδί της προσέγγισης του κοινού είναι η επικοινωνία της πληροφορίας. Σειρά ερευνών σχετικά με τα ενδιαφέροντα των επισκεπτών, έδειξαν ότι οι επισκέπτες θεωρούν την πληροφορία σημαντική για την εκτίμηση των μουσειακών αντικειμένων γενικά. Χωρίς αυτή την πληροφορία, οι επισκέπτες στερούνται το απαραίτητο πλαίσιο για την κατανόηση των μουσειακών αντικειμένων και συνεπώς δεν μπορούν να συνδεθούν με το αντικείμενο.

Στο πλαίσιο αυτό, σημαντικό ρόλο καλούνται να παίξουν οι νέες τεχνολογίες της πληροφορικής και των επικοινωνιών. Οι τεχνολογίες αυτές προσφέρουν νέες δυνατότητες τόσο όσον αφορά την ψηφιακή τεκμηρίωση των μουσειακών αντικειμένων και την ηλεκτρονική διαχείριση των συλλογών του μουσείου, όσο και την ερμηνεία και παρουσίασή τους στο κοινό.

Η ενσωμάτωση των ψηφιακών τεχνολογιών (π.χ. γεωγραφικά συστήματα πληροφοριών, πολυμέσα), προεκτείνουν σημαντικά τις παραδοσιακές διαδικασίες καταγραφής και ερμηνείας των μουσειακών «αντικειμένων», ενώ η χρήση σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων για τη διαχείριση των συλλογών (collection management systems), αυξάνουν σημαντικά τις ικανότητες αποθήκευσης, αναζήτησης, ανάλυσης και διάδοσης πληροφοριών όχι μόνο για τις συλλογές, αλλά και για τις εκθέσεις, εκδηλώσεις, εκπαιδευτικά προγράμματα, κ.λπ.. Με τον τρόπο αυτό αποτελούν βασικό μέσο για την ικανοποίηση των αναγκών έρευνας, εκπαίδευσης, δημοσίων σχέσεων και διοίκησης του μουσείου.

Επιπλέον, η ολοένα αυξανόμενη χρήση του διαδικτύου σαν ένα ανοιχτό περιβάλλον αμφίδρομης επικοινωνίας με το κοινό προσφέρει νέες δυνατότητες προβολής των δραστηριοτήτων των μουσείων και προσέλκυσης νέων επισκεπτών, δημιουργώντας ένα νέο τρόπο της μουσειακής επικοινωνίας, αυτόν του «εικονικού» μουσείου ή «κυβερνομουσείου».

Ακόμη και στην παραδοσιακή τους μορφή, η τέχνη και ο πολιτισμός ανακάλυψαν το Ίντερνετ και τη ψηφιοποίηση. Έτσι τους παρέχεται η δυνατότητα της ψηφιακής προφύλαξης και διατήρησης της πολιτιστικής κληρονομιάς της παγκόσμιας προβολής της. Τους παρέχεται ακόμα η δυνατότητα της διαδικτυακής παρουσίας, της αποδοχής επισκεπτών και της πώλησης είτε των ίδιων των αντικειμένων τέχνης, είτε αντιγράφων και φωτογραφιών τους, καθώς και άλλες δυνατότητες οι οποίες γεννήθηκαν μαζί με την είσοδο και την σύζευξη των ΤΠΕ με τον χώρο της τέχνης και του πολιτισμού.

Όσον αφορά την ίδια τη λειτουργία του Μουσείου σε επίπεδο συντήρησης και προστασίας των συλλογών του, η πληροφορική έχει συντελέσει καθοριστικά δίνοντας τη δυνατότητα αυτόματης καταγραφής των συνθηκών φύλαξης όπως για παράδειγμα θερμοκρασία, υγρασία, φωτισμός και σύσταση αέρα, ειδοποιώντας άμεσα όταν κάποιες τιμές υπερβούν τα επιτρεπτά όρια. Επιπλέον οι νέες τεχνολογίες έχουν σαν αποτέλεσμα νέες και ποιο αποτελεσματικές μεθόδους συντήρησης και αποκατάστασης μνημείων και αντικειμένων.

Σημαντική είναι η συμβολή των νέων τεχνολογιών και στην επικοινωνία μεταξύ των πολιτισμικών οργανισμών. Δεν εννοούμε εδώ προφανώς μόνο την απλή επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων από διαφορετικές περιοχές μέσω εφαρμογών ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, αλλά κυρίως τη δυνατότητα που παρέχουν στη διοργάνωση εκθέσεων με αντικείμενα από διαφορετικούς οργανισμούς.

Η είσοδος των νέων τεχνολογιών και ειδικότερα της πληροφορικής δεν έχει γίνει χωρίς προβλήματα αφού σε πολλές περιπτώσεις ώθησε τα Μουσεία σε υιοθέτηση τεχνολογικών εφαρμογών, χωρίς να έχουν εξετάσει εκ των πρότερων το βαθμό που αυτές εξυπηρετούν τους σκοπούς τους. Πολλές φορές τέτοια εγχειρήματα, υλοποιήθηκαν μόνο και μόνο για τον εκμοντερνισμό των Μουσείων άσχετα με το βαθμό που τα νέα ψηφιακά εργαλεία εξυπηρετούν τις ανάγκες των επισκεπτών.

Επιπλέον η παρουσία τέτοιων εφαρμογών στις εκθέσεις επηρεάζει τη συμπεριφορά των επισκεπτών ακόμα και στην περίπτωση εκείνων που δεν τις χρησιμοποιούν, ενώ η ύπαρξή τους και μόνο αποσπά την προσοχή από τα εκθέματα. Αν και ο στόχος των ηλεκτρονικών μέσων είναι η ανάδειξη του κοινωνικού και ιστορικού υπόβαθρου των εκθεμάτων, μέχρι στιγμής στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, βάσει ερευνών, ο στόχος αυτός παραμένει ανεκπλήρωτος. Αυτό που λείπει μέχρι στιγμής είναι η εναρμόνιση μεταξύ εικονικών και πραγματικών αντικειμένων και επισκεπτών.

Τέλος τα σημαντικότερα ζητήματα που προκύπτουν από τη χρήση της πληροφορικής στο χώρο του πολιτισμού και συγκεκριμένα στο Μουσειακό χώρο, είναι οικονομικής και πολιτικής φύσεως. Το κόστος ενός πληροφοριακού συστήματος είναι πολύ υψηλό, και το μεγαλύτερο μέρος του κόστους οφείλεται στην εγκατάσταση και λειτουργία και όχι τόσο στο σχεδιασμό του. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την αναζήτηση πόρων για τα έξοδα που απαιτούνται σε μηχανήματα, λογισμικό, εγκαταστάσεις, συντήρηση κλπ. Αυτή η αναζήτηση πόρων οδήγησε πολλούς πολιτισμικούς οργανισμούς, συμπεριλαμβανομένων και πολλών Μουσείων, στην ένταξή τους σε προγράμματα ανάπτυξης τεχνολογίας. Σε ορισμένες περιπτώσεις κάποια Μουσεία βρέθηκαν στη φαιδρή κατάσταση να επιδιώκουν λύσεις σε νέα τεχνολογικά προβλήματα έχοντας αφήσει κενά στην τεκμηρίωση και οργάνωση των συλλογών τους.

4.3 Το υπόβαθρο για την κατανόηση της μελέτης περίπτωσης

Στα πλαίσια της παρούσης εργασίας μελετάται η περίπτωση του Νέου Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών, προσπαθώντας να εντάξουμε την περίπτωση αυτή σε ένα ευρύτερο πλαίσιο, θα παρουσιάσουμε τις διεθνείς εξελίξεις στο χώρο του πολιτισμού, τη στρατηγική που εφαρμόζεται στη χώρα μας στον τομέα του πολιτισμού και των Μουσείων καθώς και την πολιτιστική συμπεριφορά των Ελλήνων.

4.3.1 Διεθνείς πολιτιστικές τάσεις

Όσον αφορά τις πολιτιστικές τάσεις στο διεθνή χώρο, οι κυριότερες εξελίξεις συνδέονται με την εφαρμογή πολιτικών που κυρίως είναι η παγκοσμιοποίηση και η κατάργηση συνόρων, οι οποίες είναι εντονότερες στον ευρωπαϊκό χώρο και κυρίως

εντός της ΕΕ. Συντελείται σταδιακά μια μετάβαση από τη μία κουλτούρα που ίσχυε μέχρι τώρα στις περισσότερες χώρες σε πολλές κουλτούρες, συχνά αναφερόμενες ως μικροκουλτούρες οι οποίες είναι ανταγωνιστικές μεταξύ τους και συχνά εχθρικές (Streeten, 2000).

Τα τελευταία χρόνια στον πολιτιστικό χώρο παγκοσμίως επικρατεί ο εκδημοκρατισμός της τέχνης που στοχεύει τη διεύρυνση της συμμετοχής κοινωνικών ομάδων στην παραγωγή και κατανάλωση πολιτιστικών αγαθών ώστε να μην αποτελεί προνόμιο μιας περιορισμένης κοινωνικής ομάδας όπως συνέβαινε στο παρελθόν.

Επιπλέον έχει ολοκληρωθεί η ανάπτυξη του απαιτούμενου πλαισίου για τη μετάβαση στο πολιτιστικό ηλεκτρονικό επιχειρείν (Cultural e-business model), το οποίο είναι ένα πρότυπο που επιτρέπει την αναδιάρθρωση του τρόπου λειτουργίας μιας πολιτισμικής οργάνωσης και τη δικτύωσή της με άλλες πολιτισμικές οργανώσεις (Mulrenin, 2002).

Είναι σημαντική η αξιοποίηση των διευρυμένων δυνατοτήτων από τα Μουσεία και η ανάπτυξη της λογικής της δικτύωσης αφού τα δίκτυα θα αποτελούν στο μέλλον το βασικό συστατικό των πολιτιστικών οργανισμών. Η σωστή και προσεκτικά σχεδιασμένη ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνίας στις πρακτικές ενός Μουσείου έχει ως προϋπόθεση την αναδιοργάνωση της υφιστάμενης εσωτερικής δομής και κυρίως των εργασιακών σχέσεων.

4.3.2 Οργάνωση και λειτουργία των Δημοσίων Μουσείων στην Ελλάδα

Σύμφωνα με τον Ν. 3028/2002 (Για την προστασία των αρχαιοτήτων και εν γένει της πολιτιστικής κληρονομιάς):

«Ως μουσείο νοείται η υπηρεσία ή ο οργανισμός μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, με ή χωρίς ίδια νομική προσωπικότητα, που αποκτά, δέχεται, φυλάσσει, συντηρεί, καταγράφει, τεκμηριώνει, ερευνά, ερμηνεύει και κυρίως εκθέτει και προβάλλει στο κοινό συλλογές αρχαιολογικών, εθνολογικών ή άλλων υλικών μαρτυριών του ανθρώπου και του περιβάλλοντός του, με σκοπό τη μελέτη, την εκπαίδευση και την ψυχαγωγία. Ως μουσεία μπορούν να θεωρηθούν επίσης υπηρεσίες ή οργανισμοί που έχουν παρεμφερείς σκοπούς και λειτουργίες, όπως μουσεία ανοικτού χώρου».

Στη χώρα μας δεν αποτελούν όλα τα Μουσεία υπηρεσιακές μονάδες του Υπουργείου Πολιτισμού. Αντίθετα υπάρχει ένας πολυκερματισμός της διοικητικής συγκρότησης των Μουσείων του δημοσίου τομέα ανάλογα με το είδος και τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους. Τα κύρια κεντρικά όργανα διοίκησης είναι κυρίως τα ακόλουθα αρμόδια Υπουργεία:

- **Υπουργείο Παιδείας** το οποίο είναι αρμόδιο για τα ιστορικά αρχεία, τις βιβλιοθήκες και τα πανεπιστημιακά μουσεία (Ν. 1558/1985)

- **Υπουργείο Χωροταξίας, Περιβάλλοντος και Δημοσίων Έργων** το οποίο είναι αρμόδιο για θέματα που αφορούν την προστασία της νεότερης ακίνητης πολιτιστικής κληρονομιάς (Ν. 2831/2000).
- **Υπουργείο Εθνικής Άμυνας** το οποίο είναι αρμόδιο για τα Πολεμικά Μουσεία (Ν. 132/1969).
- **Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης** το οποίο είναι αρμόδιο για τα μουσεία που ανήκουν στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- **Υπουργείο Πολιτισμού** το οποίο είναι αρμόδιο για τα αρχαιολογικά μουσεία και αρκετά άλλα (Ν. 3028/2002).

Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενη παράγραφο και σύμφωνα με τον Ν. 3028/2002, υπάρχει μια τάση επέκτασης των αρμοδιοτήτων του Υπουργείου Πολιτισμού στα μουσεία κάθε κατηγορίας. Αυτό γίνεται κυρίως λόγω της εφαρμογής του νέου συστήματος πιστοποίησης των Μουσείων είτε είναι κρατικά είτε όχι και έχει σαν αποτέλεσμα το Υπουργείο πολιτισμού να είναι υπεύθυνο αυτή τη στιγμή για 289 Μουσεία εκ των οποίων τα 184 είναι κρατικά και τα 105 μη κρατικά.

Το Υπουργείο Πολιτισμού είναι ο κατεξοχήν κρατικός φορέας που είναι υπεύθυνος για την προστασία, τη διάσωση, την ανάδειξη και την προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς και την προώθηση και ανάπτυξη των τεχνών στην Ελλάδα. Η διάρθρωση και οι αρμοδιότητες των οργανωτικών μονάδων του Υπουργείου Πολιτισμού είναι οι ακόλουθες:

1. Κεντρική Υπηρεσία. Οι μονάδες τις κεντρικής υπηρεσίας είναι οργανωμένες με ιεραρχική δόμηση, σε παράλληλες πυραμίδες και αποτελούνται:

- Γενική Διεύθυνση Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς η οποία περιλαμβάνει τις διευθύνσεις: Προϊστορικών και Κλασσικών Αρχαιοτήτων, Βυζαντινών και Μεταβυζαντινών Αρχαιοτήτων, Μουσείων, Εκθέσεων και Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων, Εθνικού Αρχείου Μνημείων, Αρχαίων και Νεώτερων Μνημείων, Απαλλοτριώσεων και Ακίνητης Περιουσίας, Νεώτερης Πολιτιστικής Κληρονομιάς κ.ά.
- Γενική Διεύθυνση Αναστήλωσης Μουσείων και Τεχνικών Έργων η οποία περιλαμβάνει τις διευθύνσεις: Αναστήλωσης Αρχαίων Μνημείων, Βυζαντινών και Μεταβυζαντινών Μνημείων, Νεώτερων και Σύγχρονων Μνημείων, Μελετών Μουσείων και Πολιτιστικών Κτιρίων κ.ά.
- Γενική Διεύθυνση Σύγχρονου Πολιτισμού η οποία περιλαμβάνει τις διευθύνσεις: Γραμμάτων, Θεάτρου & Χορού, Μουσικής κ.ά
- Γενική Διεύθυνση Διοικητικής Υποστήριξης.
- Άλλες Υπηρεσίες

2. Περιφερειακές Υπηρεσίες των οποίων η δομή στηρίζεται σε ανάλογο διαχωρισμό και αποτελούνται:

- Από 39 Εφορείες Προϊστορικών και Κλασικών Αρχαιοτήτων.
- Από 28 Εφορείες Βυζαντινών Αρχαιοτήτων.
- Από 2 Εφορείες Νεωτέρων Μνημείων.
- Από 12 Υπηρεσίες Νεωτέρων Μνημείων και Τεχνικών Έργων.
- Από μια Υπηρεσία Τεχνικών Έργων.

3. Ειδικές Περιφερειακές Υπηρεσίες στις οποίες περιλαμβάνονται κάποια Μουσεία όπως το Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου, το Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης, το Μουσείο Ασιατικής Τέχνης, το Νομισματικό Μουσείο, το Βυζαντινό και Χριστιανικό Μουσείο κ.α.

Όπως προκύπτει από τα παραπάνω ο τομέας της πολιτιστικής κληρονομιάς δεν υπάγεται σε μια ενιαία γενική διεύθυνση, και υπόκειται σε διαχωρισμό μεταξύ προϊστορικών-κλασικών, βυζαντινών και νεότερων μνημείων.

Γίνεται εύκολα αντιληπτή η έλλειψη εσωτερικής διάρθρωσης των μουσείων, έτσι όσον αφορά την περίπτωση μελέτης, τα Αρχαιολογικά Μουσεία ενσωματώνονται στις τοπικές εφορείες αρχαιοτήτων όπου δεν υπάρχουν θέσεις διευθυντών ή προϊσταμένων των Αρχαιολογικών Μουσείων. Την ευθύνη για τη διοίκηση και λειτουργία των μουσείων, των συλλογών και των χώρων την έχει ο προϊστάμενος της περιφέρειας της κάθε Εφορίας Αρχαιοτήτων. Ο προϊστάμενος της εκάστοτε Εφορίας Αρχαιοτήτων, είθισται να είναι Αρχαιολόγος, όσον αφορά την επιστημονική του κατάρτιση, και είναι αρμόδιος για όλα τα θέματα προστασίας και ανάδειξης των αρχαιοτήτων της περιοχής, για θέματα διοίκησης προσωπικού και διαχείρισης των πιστώσεων. Επιπλέον, σχεδόν σε όλες τις περιπτώσεις, ο ίδιος προϊστάμενος είναι υπεύθυνος για περισσότερα από ένα μουσεία και αρχαιολογικούς χώρους γεγονός που δημιουργεί μεγάλο όγκο και πολυπλοκότητα στα ζητήματα που έχει να αντιμετωπίσει, με αποτέλεσμα αυτό να έχει σοβαρές συνέπειες στη λειτουργία των Μουσείων.



Διάγραμμα 3: Υπηρεσιακές μονάδες Υπουργείου Πολιτισμού

4.3.3 Στρατηγική του Ελληνικού κράτους στον τομέα του πολιτισμού

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, στην Ελλάδα οι στρατηγικές που ακολουθούνται σχεδιάζονται από το υπουργείο πολιτισμού, ουσιαστικά από τον εκάστοτε υπουργό και από ένα πλήθος οργάνων και επιτροπών που κυρίως έχουν γνωμοδοτικό χαρακτήρα. Ποια είναι όμως η πραγματική εικόνα στον ελλαδικό χώρο και η πραγματική κατάσταση των μουσείων όσον αφορά την ακολουθούμενη στρατηγική.

Η πρόκληση που αντιμετωπίζουν σήμερα οι διευθυντές των Μουσείων και αρχαιολογικών χώρων, έχει να κάνει με την εφαρμογή τεχνικών, μεθόδων και στρατηγικών Μάρκετινγκ, οι οποίες δίνουν τη δυνατότητα στα Μουσεία να πετύχουν τους στόχους τους, άρα να εκπληρώσουν το ρόλο τους προσελκύοντας όσο το δυνατόν μεγαλύτερο κοινό παρέχοντας στους επισκέπτες τους πλούσιες Μουσειακές εμπειρίες.

Στην περίπτωση που οι διευθυντές των Μουσείων στην Ελλάδα, δεν υιοθετήσουν τις τεχνικές του Μάρκετινγκ ως καθοριστικά στοιχεία για την βελτίωση της λειτουργίας τους, τότε έχουν λιγότερες πιθανότητες να εκπληρώσουν επιτυχώς το ρόλο και την αποστολή τους, και εισάγοντας μια νέα παράμετρο στο σημείο αυτό δεν θα μπορέσουν να λειτουργήσουν ως συστατικά της βιώσιμης ανάπτυξης των ελληνικών τουριστικών προορισμών.

Οι έρευνες αποκαλύπτουν ότι τα περισσότερα Μουσεία αλλά και αρχαιολογικοί χώροι στην Ελλάδα, δεν ακολουθούν κάποια στρατηγική Μάρκετινγκ στη λειτουργία τους, παρόλο που σε όλες τις περιπτώσεις θα μπορούσαν τα εργαλεία του Μάρκετινγκ να συνεισφέρουν ουσιαστικά στη βελτιστοποίηση της λειτουργίας τους, στην εκπλήρωση του ρόλου τους και στην ικανοποίηση των σύγχρονων απαιτητικών επισκεπτών.

Ποιοτική έρευνα που έγινε από το Πανεπιστήμιο Αιγαίου μεταξύ των εργαζομένων στα σημαντικότερα Μουσεία στην Αθήνα και σε επιλεγμένα στην επαρχία, επιβεβαίωσε ότι ακόμα και τα πιο σημαντικά δημόσια μουσεία στην Αθήνα λειτουργούν σύμφωνα με τις ίδιες λίγο ή πολύ, γραφειοκρατικές οδηγίες του Υπουργείου Πολιτισμού, παρόλο που οι περισσότεροι εργαζόμενοι συμφωνούν ότι τα εργαλεία του Μάρκετινγκ θα μπορούσαν να συνεισφέρουν στην καλύτερη και πιο επιτυχημένη λειτουργία τους.

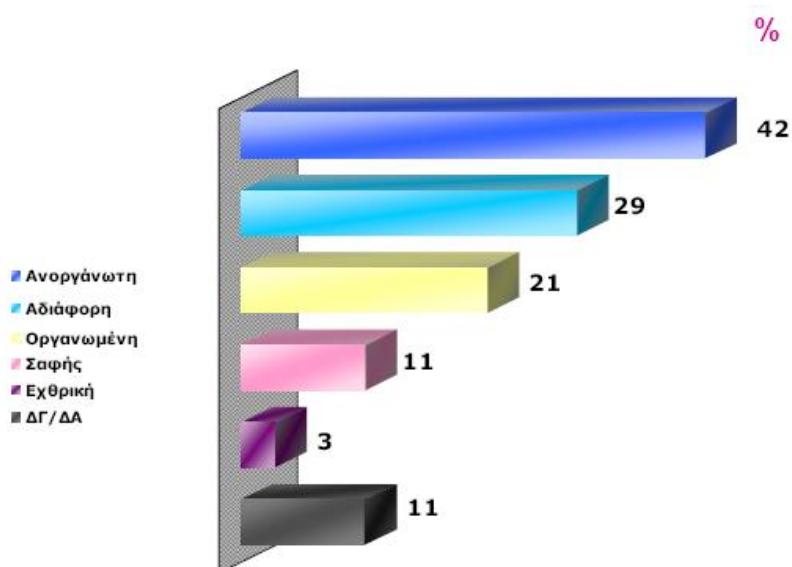
Η έρευνα έδειξε ότι τα Μουσεία προσπαθούν να εκπληρώσουν την αποστολή και το ρόλο τους ακολουθώντας τις πρακτικές που ορίζει το Υπουργείο Πολιτισμού, σχεδόν ίδιες για όλα τα δημόσια Μουσεία, με μικρές δυνατότητες καινοτομίας και εφαρμογής στρατηγικών Μάρκετινγκ, με αποτέλεσμα η λειτουργία και η εικόνα τους να χαρακτηρίζονται από:

- Δημοσιοϋπαλληλική νοοτροπία των στελεχών.
- Φύλακες χωρίς τις στοιχειώδεις γνώσεις αγγλικών και την κατάλληλη εξωτερική εμφάνιση.

- Ανυπαρξία ακουστικών ξενάγησης σε διάφορες γλώσσες.
- Ανεπαρκή σήμανση των αρχαιολογικών ευρημάτων με τις κατάλληλες επεξηγηματικές πινακίδες.
- Αριθμητική ανεπάρκεια προσωπικού.
- Τουριστικά πακέτα που σε ελάχιστες περιπτώσεις περιλαμβάνουν προαγορασθέντα εισιτήρια για εκθέσεις, παραστάσεις, συναυλίες, μουσεία ή αρχαιολογικούς χώρους.
- Ελάχιστα ελκυστικές και λειτουργικές ιστοσελίδες (όπου υπάρχουν) και διαδικτυακές πύλες.
- Ανυπαρξία (στις περισσότερες περιπτώσεις, εκτός ορισμένων ιδιωτικών μουσείων) της δυνατότητας χρήσης νέων τεχνολογιών μέσα στους χώρους των μουσείων (πολυμέσων, εικονικής πραγματικότητας, εκπαιδευτικών παιχνιδιών για παιδιά και εφήβους).

Μπορούμε να ισχυριστούμε ότι στην πλειονότητά τους τα ελληνικά μουσεία απλώς εκθέτουν ανεκτίμητους αρχαιολογικούς θησαυρούς χωρίς ιδιαίτερο ενδιαφέρον για το βαθμό ικανοποίησης των επισκεπτών τους από τις προσφερόμενες υπηρεσίες, χωρίς την κατάλληλη προβολή τους και χωρίς φροντίδα για την προσφορά εκπαίδευσης μέσω της ψυχαγωγίας, όπως γίνεται στα μουσεία των περισσότερων προηγμένων χωρών του κόσμου.

Η στρατηγική λοιπόν που ακολουθούν τα Μουσεία είναι αποτέλεσμα των πρακτικών που ορίζει το Υπουργείο Πολιτισμού, μεγάλο ενδιαφέρον έχει στο σημείο αυτό το γράφημα που ακολουθεί και απεικονίζει την άποψη των Ελλήνων για την στάση της Πολιτείας ως προς τον πολιτισμό.

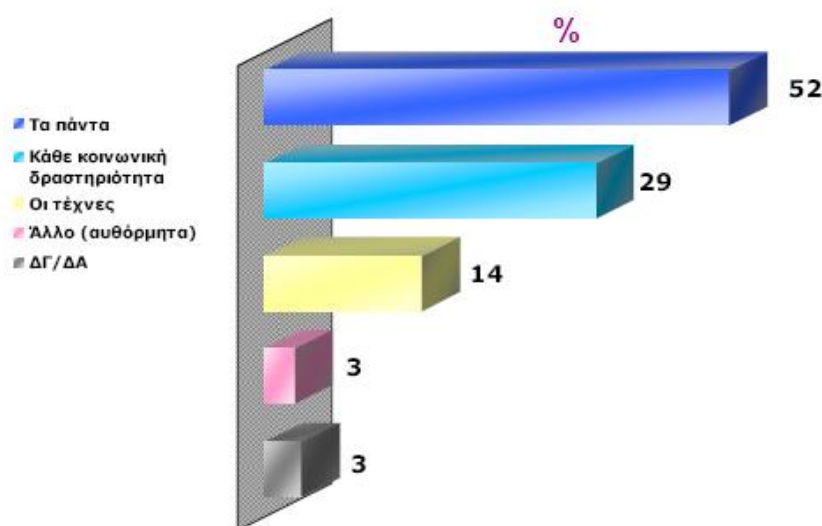


Γράφημα 1: Η άποψη των ελλήνων για την στάση της Πολιτείας ως προς τον πολιτισμό

4.3.4 Η πολιτιστική συμπεριφορά των ελλήνων

Πέραν της επίσημης στρατηγικής που ακολουθείται στον τομέα του πολιτισμού και των συναφών νομικών διατάξεων ιδιαίτερος χρήσιμη θεωρούμε την παράθεση στοιχείων που περιγράφουν τις στάσεις, τις συνήθειες και τη συμπεριφορά των Ελλήνων σε σχέση με τον πολιτισμό.

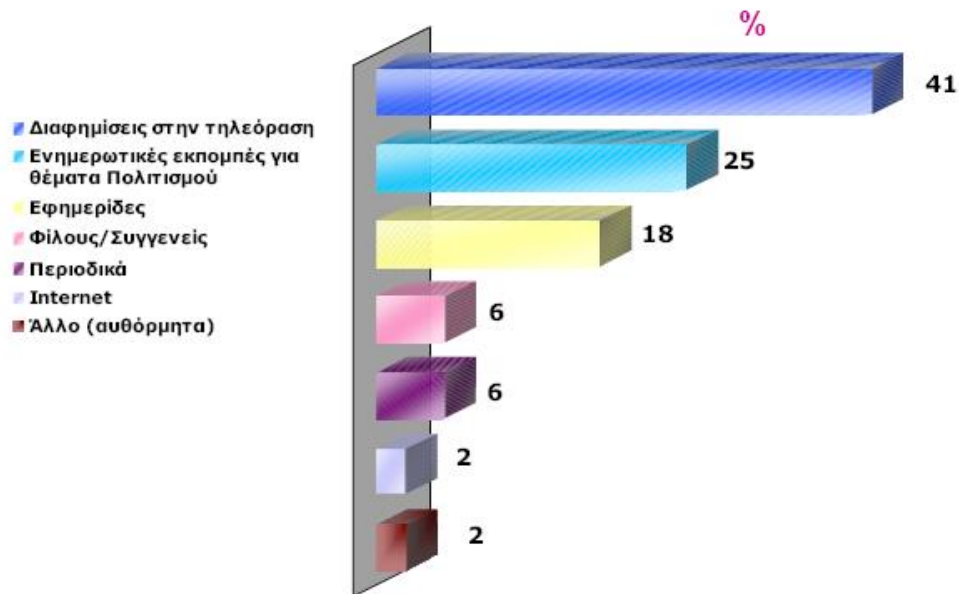
Έρευνα που πραγματοποιήθηκε με θέμα την πολιτιστική συμπεριφορά των Ελλήνων δείχνει ότι η πλειοψηφία των Ελλήνων αν και θεωρεί τον πολιτισμό πως είναι “τα πάντα” (βλ. Γράφημα 2), στην πραγματικότητα δεν είναι ενήμερη ως προς τα πολιτιστικά δρώμενα. Η πλειοψηφία των Ελλήνων έχουν ελλιπή γνώση των σύγχρονων Ελλήνων και ξένων δημιουργών, αλλά και τάσεων, αντιδρούν σε όποιο καλλιτεχνικό έργο θεωρούν ότι προσβάλλει τις παραδοσιακές τους αξίες, δεν συμμετέχουν σε πολιτιστικές δραστηριότητες, δεν επισκέπτονται γκαλερί, χώρους τέχνης, βιβλιοθήκες και προτιμούν το DVD και το βίντεο στο σπίτι, τις εξόδους σε ταβέρνες και εστιατόρια.



Γράφημα 2: Απαντήσεις στο ερώτημα «Τι είναι κατά την άποψή σας ο Πολιτισμός;»

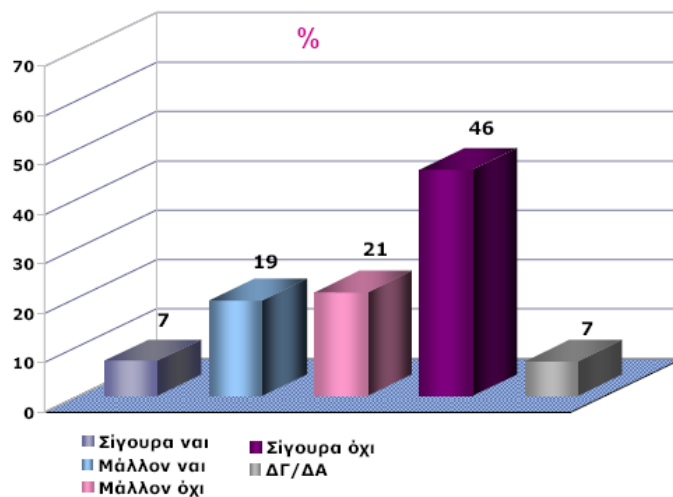
Η σχέση των Ελλήνων με τον πολιτισμό, αποτελεί συνάρτηση του μορφωτικού επιπέδου και της κοινωνικής τους τάξης, καθώς μεγαλύτερη γνώση για τα πολιτιστικά δρώμενα διαθέτουν οι εκπρόσωποι της ανώτερης κοινωνικής τάξης και άτομα με υψηλό μορφωτικό επίπεδο.

Όσον αφορά την ενημέρωση των Ελλήνων σε θέματα πολιτισμού αυτή κυρίως φαίνεται να γίνεται μέσω της τηλεόρασης (βλ. Γράφημα 3), όπου δυστυχώς τα τελευταία χρόνια φθίνει ο αριθμός των εκπομπών που ασχολούνται με τον πολιτισμό, ειδικά μετά τις αλλαγές στην κρατική τηλεόραση.



Γράφημα 3: Πληροφόρηση των Ελλήνων για θέματα πολιτισμού

Οι κάτοικοι της Αττικής επίσης, εμφανίζονται να γνωρίζουν περισσότερα επί του θέματος συγκρινόμενοι με τους κατοίκους άλλων περιοχών. Η πλειοψηφία των Ελλήνων αρνείται να συνδράμει οικονομικά οποιαδήποτε πολιτιστική οργάνωση, σύμφωνα με την Έρευνα του Highlights, υπό την ιδιότητα του μέλους ή με τη μορφή δημοτικών τελών.



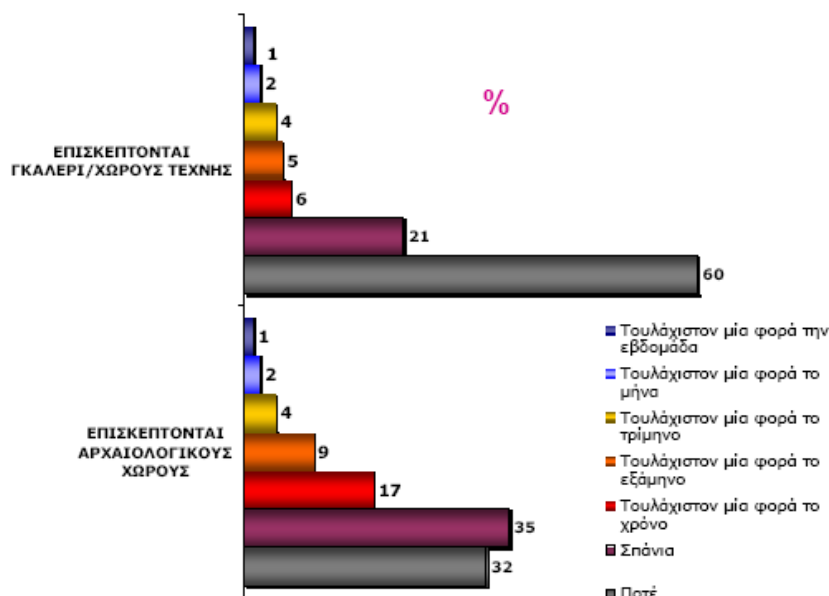
Γράφημα 4: Πρόθεση οικονομικής συνδρομής για θέματα πολιτισμού

Επίσης, στην ερώτηση της ίδιας έρευνας: «Τα χρήματα που ξοδεύετε για τις διάφορες μορφές τέχνης είναι περισσότερα ή λιγότερα από όσα θα μπορούσατε λαμβάνοντας υπόψη σας και τις άλλες σας υποχρεώσεις;», το 55% του πληθυσμού φέρεται να υποστηρίζει ότι είναι λιγότερα. Με άλλα λόγια, το ελληνικό κοινό δεν διαθέτει επί του παρόντος σημαντικό μέρος του προϋπολογισμού του σε δαπάνες που αφορούν

τον πολιτισμό, ούτε προτίθεται να αναλάβει πρόσθετα χρηματικά βάρη για την υποστήριξη κάποιας πολιτιστικής οργάνωσης.

Η χαμηλή δαπάνη των Ελλήνων για δραστηριότητες που σχετίζονται με την αναψυχή και τον πολιτισμό συγκριτικά με τις υπόλοιπες δαπάνες συνάγεται και από τις τιμές του Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (Δ.Τ.Κ) για Αναψυχή και Πολιτισμό.

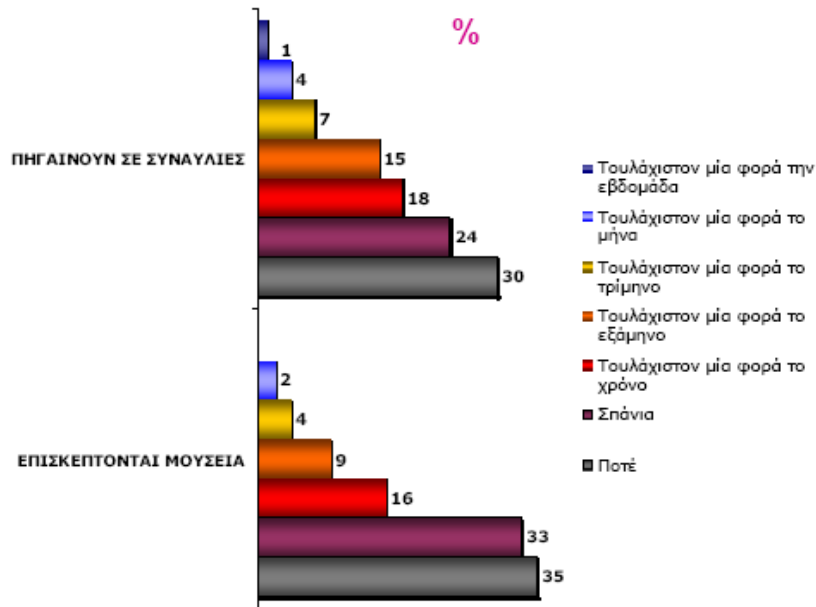
Επιστρέφοντας στα πορίσματα της ίδιας έρευνας, παρατηρούμε ότι εν αντιθέσει με τη μουσική που κερδίζει το ενδιαφέρον των ερωτώμενων σε ποσοστό 75%, δεν αποδίδεται ιδιαίτερη σημασία στις εικαστικές τέχνες. Αναφορικά με τη γνώση για θέματα που αφορούν τις εικαστικές τέχνες, το 61% αδυνατεί να αναφέρει αυθόρμητα το όνομα ενός Έλληνα σύγχρονου ζωγράφου και το 82% ενός ξένου. Ως προς τη συχνότητα των επισκέψεων σε γκαλερί και χώρους τέχνης, το 60% των Ελλήνων φέρεται να μην επισκέπτεται ποτέ τέτοιους χώρους, το 21% να τους επισκέπτεται σπάνια, το 6% τουλάχιστον μία φορά το χρόνο, το 5% μία φορά το εξάμηνο, το 4% μία φορά το τρίμηνο, το 2% μηνιαίως και το 1% εβδομαδιαίως.



Γράφημα 5: Συχνότητα των επισκέψεων σε γκαλερί και χώρους τέχνης

Αναφορικά με το κοινό των εικαστικών εκθέσεων πρέπει να επισημάνουμε ότι ως επί το πλείστον ανδροκρατείται, ηλικιακά κυμαίνεται μεταξύ των 18 και 24 ετών και έχει λάβει ανώτερη μόρφωση.

Αντίστοιχα είναι και τα στοιχεία που αφορούν τη συχνότητα που οι Έλληνες πηγαίνουν σε συναυλίες ή επισκέπτονται Μουσεία.



Γράφημα 6: Συχνότητα των επισκέψεων σε Μουσεία και Συναυλίες

Οι συγκεκριμένες παρατηρήσεις θα μπορούσαν να δικαιολογηθούν βάσει του ισχυρισμού ότι οι πιθανότητες που έχει μια ομάδα να ιδιοποιηθεί μια οποιαδήποτε τάξη σπάνιων αγαθών εξαρτώνται από τις ικανότητες ειδικής ιδιοποίησης που έχει και οι οποίες προσδιορίζονται από το Δ.Τ.Κ..

Ο Δ.Τ.Κ στη γενική του μορφή μετρά το επίπεδο των τιμών αγαθών και υπηρεσιών που προμηθεύεται το μέσο νοικοκυριό. Ο εξειδικευμένος Δ.Τ.Κ. για αναψυχή και πολιτισμό εκφράζει το μέσο κόστος ζωής για δραστηριότητες αναψυχής και πολιτισμού.

Κεφάλαιο 5

5. Αρχαιολογικό Μουσείο Πάτρας

Στην προσπάθεια μας για την μελέτη της περίπτωσης του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών θα επιχειρήσουμε την ανάλυση κάποιων Μακροοικονομικών και Μικροοικονομικών στοιχείων. Θα πρέπει να ομολογήσουμε ότι η ανεύρεση τους ήταν ιδιαίτερα δύσκολη και χρονοβόρα αφού η ανταπόκριση των διαφόρων υπηρεσιών του υπουργείου, μας παρείχε με εξαιρετικά αργούς ρυθμούς στοιχεία τα οποία συνήθως ήταν ελλιπή και λάθος.

5.1 Η ιστορική αναδρομή στην πορεία του μουσείου

Τα αρχαιολογικά ευρήματα που βρίσκονταν στην Πάτρα και κυρίως προέρχονταν από τις εργασίες οικοδόμησης, πολύ πριν από τις αρχές του 20ου αιώνα, αποστέλλονταν είτε στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο είτε φυλάσσονταν σε σχολεία, αρχικά στο Α΄ Γυμνάσιο Πατρών ή και στο Δημαρχιακό κατάστημα αποτελώντας μια πρώτη Αρχαιολογική Συλλογή.

Κατά καιρούς η συλλογή αυτή άλλαζε στέγη και φιλοξενούνταν σε διάφορα κτίρια της Πάτρας. Αρχαία αντικείμενα από την δεκαετία του '20 στεγάζονταν και στο χώρο του ρωμαϊκού Ωδείου. Η πρώτη αυτή Αρχαιολογική Συλλογή στεγάστηκε από το 1934 στο ισόγειο της διώροφης οικίας του Ι. Καραμανδάνη στην οδό Μαιζώνος 42, το οποίο παραχωρήθηκε από τον ιδιοκτήτη για τον σκοπό αυτό.

Αργότερα ολόκληρο το κτίριο περιήλθε στο Υπουργείο Πολιτισμού ως κληροδότημα και από το 1965 λειτουργούσε και τμήμα του ορόφου ως εκθεσιακός χώρος όπου εκτίθονταν μυκηναϊκά κυρίως αγγεία από τα νεκροταφεία των γύρω από την πόλη περιοχών καθώς επίσης γλυπτά από ανασκαφές των Πατρών και άλλων θέσεων και ένα μεγάλο ψηφιδωτό δάπεδο που προέρχεται από ρωμαϊκή έπαυλη.

Με παρεμβάσεις των Εφόρων αρχαιοτήτων που κατά καιρούς υπηρέτησαν στην ΣΤ΄ Ε.Π.Κ.Α, έγιναν προσπάθειες ώστε να ανανεωθούν τα εκθέματα και να βελτιωθεί η εικόνα των εκθεσιακών χώρων του Μουσείου που στην πραγματικότητα ήταν ακατάλληλο ακόμα και από στατικής πλευράς. Οι τελευταίες παρεμβάσεις στο χώρο έγιναν το 1985 και η έκθεση αναπτύχθηκε σε όλους τους χώρους του ισογείου, στον όροφο του κτιρίου λειτούργησαν όλες οι διοικητικές υπηρεσίες της ΣΤ΄ ΕΠΚΑ και στο υπόγειο λειτούργησαν οι αποθήκες.

Το ζήτημα εξεύρεσης νέας στέγης για το μουσείο ετίθετο από παλιά και με το πέρασμα των χρόνων γινόταν όλο και πιο επιτακτικό. Μια εναλλακτική λύση ήταν η παραχώρηση του παλαιού Δημοτικού Νοσοκομείου, η οποία όμως δεν τελεσφόρησε. Η λύση του προβλήματος ξεκινά να διαφαίνεται το 1984 όταν παραχωρήθηκε στο Υπουργείο πολιτισμού έκταση της Κτηματικής Εταιρίας του Δημοσίου για την ανέγερση του.

Το 2001 η Διεύθυνση Μελετών Μουσείων της Γενικής Διεύθυνσης Αναστήλωσης Μουσείων και Τεχνικών Έργων μετά από πανελλήνιο διαγωνισμό, ανέθεσε στο Γραφείο «Θεοφ. Μπομπότης και Συνεργάτες Ε.Π.Ε» την εκπόνηση της αρχιτεκτονικής και λοιπών μελετών για την ανέγερση του Νέου Μουσείου και η

σύμβαση του έργου υπογράφηκε στις 29 Νοεμβρίου 2004 με προϋπολογισμό 20 εκατομμύρια ευρώ περίπου. Αν και ο αρχικός σχεδιασμός προέβλεπε το μουσείο να είναι έτοιμο μέχρι το 2006, όταν και η Πάτρα ήταν Πολιτιστική Πρωτεύουσα της Ευρώπης, τα εγκαίνια του μουσείου έγιναν στις 24 Ιουλίου 2009, με τελικό προϋπολογισμό που ανήλθε στα 27 εκατομμύρια ευρώ.

Μετά την κατασκευή του κτιρίου η οργάνωση της έκθεσης ανατέθηκε σε Επιστημονική Επιτροπή του ΥΠΠΟΤ, η οποία ολοκλήρωσε το έργο της σε δύο φάσεις τον Ιούλιο του 2009 (α΄ φάση) και τον Ιούλιο του 2011 (β΄ φάση). Η οικονομική διαχείριση της οργάνωσης της Έκθεσης έγινε από το Τ.Δ.Π.Ε.Α.Ε (Ταμείο Διαχείρισης Πιστώσεων για την Εκτέλεση Αρχαιολογικών Έργων).

5.2 Η Αποστολή και οι Στόχοι του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών

Στις εκθέσεις του Μουσείου παρουσιάζονται ευρήματα που προέρχονται από την Πάτρα και ευρύτερη περιοχή της (Δυτική Αχαΐα κυρίως), και καλύπτουν όλο το εύρος της αρχαιότητας από το 3000 π.Χ. έως τον 4ο αι. μ.Χ. Ως σκοπό έχει να καταστήσει τον απλό επισκέπτη, τον μαθητή, το παιδί, τον κάτοικο της πόλης κοινωνό της ιστορίας του και της εθνικής του ταυτότητας, παράλληλα δε επιδιώκει να ικανοποιήσει τα ενδιαφέροντα του ειδικού επιστήμονα, του μελετητή και τέλος να προβάλλει την αρχαία ιστορία και τέχνη της περιοχής στον τουρίστα.

Βασική επιδίωξη του Μουσείου είναι να καταστεί ένα ζωντανό κύτταρο της πόλης της Πάτρας και της ευρύτερης περιοχής που θα την επηρεάζει και θα επηρεάζεται από αυτήν, δημιουργώντας μια αμφίδρομη σχέση με την κοινωνία, αλλά ακόμη να αποτελέσει πόλο έλξης υπερτοπικού χαρακτήρα ο οποίος θα δώσει μια νέα πολιτιστική διάσταση στην Πάτρα.

Το Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών αποτελεί σήμερα ένα σημείο αναφοράς για την πόλη όχι μόνον ως αρχιτεκτόνημα αλλά και ως εκθεσιακός χώρος με τον πλούτο, την ποικιλία και το εύρος των εκθεμάτων του και τις σύγχρονες Μουσειολογικές αντιλήψεις που το διέπουν, προσδίδοντάς της ένα επιπλέον συγκριτικό πλεονέκτημα και μια αφορμή για να το επισκεφτεί κανείς.

Οραμα και φιλοδοξία του Μουσείου, παρά τις τρομερές δυσκολίες λόγω έλλειψης επαρκούς χρηματοδότησης, αποτελεί το παράδειγμα της Αθήνας, όσον αφορά στην ενοποίηση των αρχαιολογικών χώρων και τη δημιουργία διαδρομών για τους επισκέπτες. Για τον λόγο αυτό πρόκειται να μελετήσει τη δημιουργία δύο διαδρομών, μία κοντά στο νέο αρχαιολογικό μουσείο της πόλης και μία στο ιστορικό της κέντρο. Στόχος είναι τα έργα να έχουν προετοιμαστεί επαρκώς ώστε να ενταχθούν για χρηματοδότηση στο επόμενο κοινοτικό πλαίσιο. Η συμβολή της τοπικής κοινωνίας, και ειδικά του δήμου Πατρέων είναι καθοριστική στην προσπάθεια αυτή.

Τον Οκτώβριο του 2013 το Πράσινο Ταμείο ενέκρινε την πρόταση για τη χρηματοδότηση μελέτης την οποία κατέθεσαν ο Δήμος Πατρέων και η Ενοποίηση Αρχαιολογικών Χώρων και Αναπλάσεις Α.Ε. (ΕΑΧΑ). Η Πάτρα διαθέτει αξιόλογους αρχαιολογικούς χώρους οι οποίοι είναι ασύνδετοι μεταξύ τους αλλά και στο κέντρο

της πόλης υπάρχουν πολλά σημεία ενδιαφέροντος είτε πρόκειται για αρχαία μνημεία είτε για κτίρια με ιδιαίτερη αρχιτεκτονική αξία. Για να εξασφαλιστούν οι πόροι για την υλοποίηση ενός τέτοιου έργου στόχος είναι η μελέτη, αλλά και το ίδιο το έργο να ενταχθούν για χρηματοδότηση στο ΣΕΣ 2014-20.

Η μελέτη αυτή καλύπτει δύο περιοχές ενδιαφέροντος:

- Τη δημιουργία Αρχαιολογικού πολιτιστικού πάρκου του οποίου βασικό πυρήνα της προτεινόμενης περιοχής αποτελεί το Νέο Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών και ο χώρος γύρω από αυτό. Το μουσείο κατέχει σημαντική θέση σε έναν ευρύτερο χώρο που γειτονεύει με τον αρχαιολογικό χώρο της ρωμαϊκής γέφυρας του Μειλίχου και το οποίο σηματοδοτεί και την είσοδο της πόλης καθώς βρίσκεται πάνω στον άξονα της εθνικής οδού Αθηνών - Πατρών στην περιοχή της Ανθούπολης. Σε κοντινή απόσταση, περίπου 3 χλμ., βρίσκεται ο μυκηναϊκός οικισμός της Βούντενης, που αποτελεί μια από τις σημαντικότερες εγκαταστάσεις της λεγόμενης περιφέρειας του μυκηναϊκού κόσμου. Νοτιοανατολικά του οικισμού, στον χώρο που σήμερα είναι γνωστός ως Αγραπιδιά και Αμυγδαλιά, βρίσκεται το νεκροταφείο του μυκηναϊκού οικισμού, που καταλαμβάνει έκταση περίπου 30 στρεμμάτων. Στη συνένωση των περιοχών αυτών αποσκοπεί η δημιουργία του Αρχαιολογικού πολιτιστικού πάρκου.
- Τη δημιουργία του Ιστορικού κέντρου που θα περιλαμβάνει την περί του Φρουρίου οικιστική περιοχή, η οποία περιέχει ενδιαφέροντα κτίσματα της πρόσφατης αρχιτεκτονικής κληρονομιάς που αναδεικνύουν την οικονομική και πολιτιστική ακμή της πόλης, καθώς και σημαντικά μνημεία, όπως το Αρχαίο Ωδείο, ο Ναός του Παντοκράτορα, το Παλαιό Νοσοκομείο, έργο του Χάνσεν, και πληθώρα αξιόλογων διατηρητέων μνημείων. Στόχος είναι να συνδεθεί η παλιά πόλη με τον χώρο του Ωδείου, τις ανασκαφές της Σταδίου και τον Ναό του Αγίου Ανδρέα.

5.3 Αρχιτεκτονικός Σχεδιασμός του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών

Το Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών είναι το δεύτερο σε μέγεθος Μουσείο στην Ελλάδα μετά από αυτό της Ακρόπολης. Πρόκειται για ένα μοντέρνο οικοδόμημα, το οποίο ήδη σηματοδοτεί την είσοδο στην πόλη λόγω της θέσης του. Το κτίριο αποτελείται από πρισματικούς όγκους και χαρακτηρίζεται για τη λιτή μορφή του με μόνη εξαίρεση την ελλειψοειδή κατασκευή στην πρόσοψη, έναν θόλο καλυμμένο από ιριδίζοντα φύλλα τιτανίου. Με συνολικό εμβαδόν 8.000 τ.μ. φιλοξενεί τα σημαντικότερα αρχαιολογικά ευρήματα της αρχαίας Πάτρας, που άνθησε ιδιαίτερα κατά τη Ρωμαϊκή εποχή και μεταξύ αυτών περίφημα ψηφιδωτά, τα οποία θα εκτίθενται για πρώτη φορά. Ο άπλετος χώρος γύρω από το μουσείο, αφήνει το κτίριο να αναδειχθεί και η παρατήρησή του από μακριά δίνει την αίσθηση ότι ακολουθεί την κορυφογραμμή του Παναχαϊκού.

Το κτίριο εξωτερικά προσπαθεί να συνδυάσει το παρελθόν με τη λιτή δωρική τοιχοποιία που παραπέμπει στο μυκηναϊκό ισοδομικό τρόπο οικοδόμησης και το παρόν με τον επικαλυμμένο από φύλλα τιτανίου θόλο σε αντίθεση με τις ευθείες του τοίχου, όλα αυτά με τέτοιο τρόπο ώστε να δημιουργούν κελύφους, το οποίο δεν θα ανταγωνίζεται τα εκθέματα. Κτισμένο μέσα σε μια έκταση 17 στρεμμάτων έχει μέγιστο ύψος 14 μέτρα, ενώ οι διαστάσεις του θόλου είναι 8,5 μ. το ύψος και 24 μ. η διάμετρος. Εκτός από το τιτάνιο του θόλου, μάρμαρο καλύπτει ολόκληρη την εξωτερική του επιφάνεια (πλάκες διαστάσεων 2Χ1 μ.) ενώ το μέταλλο, το ξύλο και το γυαλί είναι τα κύρια υλικά στο εσωτερικό του μουσείου. Αίθουσες με μεγάλο ύψος, υπόλευκες επιφάνειες (δάπεδα και τοίχοι), μια μεγάλη μεταλλική γέφυρα-διάδρομος (μήκους 7,40 μ.) που διευκολύνει την πανοραμική οπτική επαφή με τις αίθουσες και ιδιαίτερα τη θέαση των μεγάλων ευρημάτων και φωτισμός φυσικός και τεχνητός είναι τα κύρια χαρακτηριστικά του.

Μπαίνοντας, μια εξωτερική δεξαμενή νερού στα δεξιά της εισόδου βοηθά στον αντικατοπτρισμό του κτιρίου κι ένα κρεμαστό υπόστεγο σκιάζει την είσοδο. Διαθέτει ένα μικρό αμφιθέατρο πλήρως εξοπλισμένο για παρουσιάσεις, φουαγέ, αίθουσα παιδαγωγικών προγραμμάτων, πωλητήριο, αναψυκτήριο, εργαστήρια και χώρους υγιεινής ενώ στο υπόγειο βρίσκονται οι αποθήκες και στον όροφο τα γραφεία της διοίκησης. Σε τρεις κύριες αίθουσες ξεδιπλώνονται τα εκθέματα, ενώ μια τέταρτη ανοίγει, όταν φιλοξενούνται περιοδικές εκθέσεις.

Η αρχιτεκτονική του κτιρίου δεν παύει να ακολουθεί τις αρχές των δημοσίων οικοδομημάτων δηλαδή την εύκολη πρόσβαση και την άμεση αντίληψη του χώρου, την ευχάριστη παραμονή σε αυτόν και τη λειτουργικότητα του κτιρίου ως προς τον σκοπό του. Ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός του μουσείου εξασφαλίζει, εκτός από την έκθεση και την προβολή των εκθεμάτων, και τις συνθήκες εκείνες οι οποίες θα διευκολύνουν ή ακόμη και θα κατευθύνουν την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων του.

Βασική παράμετρος λοιπόν η οποία ελήφθη υπόψη στον σχεδιασμό του νέου Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών ήταν ο δυναμικός σχεδιασμός της έκθεσης και του τρόπου με τον οποίο προβάλλονται τα αντικείμενα, έτσι ώστε να αιχμαλωτίζουν την προσοχή του επισκέπτη και να διεγείρουν την περιέργειά του. Η δημιουργία θεματικών ενότητων θεωρήθηκε απαραίτητη για την κατανόηση των επί μέρους στοιχείων της καθημερινής ζωής των ανθρώπων αλλά και του δημόσιου βίου. Πανοραμικές διαδρομές επιτρέπουν την επίσκεψη του μουσείου σε σύντομο χρόνο. Παράλληλα, η δυνατότητα επικοινωνίας του επισκέπτη με άλλους χώρους πολιτισμού σε όλον τον κόσμο μέσω της σύγχρονης τεχνολογίας (virtual museum) παρέχει τη δυνατότητα επιπλέον πληροφοριών αλλά και συγκρίσεων. Τέλος, συνεχείς προβολές στον εκθεσιακό χώρο λειτουργούν συμπληρωματικά με τα ευρήματα.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να παραθέσουμε και την διαφορετική άποψη που έχει εκφραστεί για την αρχιτεκτονική του Μουσείου, κατά την οποία η κατασκευή παραβίασε τη σύγχρονη αντίληψη που θέλει την Αρχιτεκτονική στην υπηρεσία της κοινωνίας και επιπλέον οι εμπνευστές του χρησιμοποίησαν αναληθή επιχειρήματα για την Κοινοτική του χρηματοδότηση. Το Μουσείο κατά πολλούς δημιουργεί

σοβαρές αντιφάσεις με την νεοκλασική αρχιτεκτονική που κυριαρχεί στα δημόσια κτίρια της Πόλης (Δημοτικό Θέατρο, Δικαστικό Μέγαρο, Παλιό Νοσοκομείο κ.α.) και με τα κτίρια ιδιαίτερης αρχιτεκτονικής που έχουν διασωθεί και αναπαλαιωθεί τα τελευταία χρόνια και συνεπώς είναι ένα κτίριο - Μουσείο που δεν έχει τίποτα το Ελληνικό.

Επιπλέον η δημιουργία του είχε ως αποτέλεσμα την καταστροφή του Κήπου του Πρακτικού Γεωργικού Σχολείου Πατρών, εκτάσεως 55 στρεμμάτων που βρίσκονται στο δομικό ιστό της Πόλης, ο οποίος με το Κτήμα του Ινστιτούτου Προστασίας Φυτών αποτελούσαν το δεύτερο σημαντικό πνεύμονα πρασίνου της Πόλης μετά το Αλσύλλιο.

Τέλος η κατασκευή του έγινε κυρίως για να μην χαθεί η κοινοτική χρηματοδότηση και σε μια περιοχή που τότε που επελέγη (1986) βρισκόταν στην περιφέρεια της Πόλης. Σήμερα η περιοχή αυτή είναι ιδιαίτερος επιβαρυσμένη κυκλοφοριακά και οικοδομικά ενώ σκοπίμως δεν επιλέχθηκαν εναλλακτικές λύσεις οι οποίες υπήρχαν.

5.4 Οι συλλογές του μουσείου

Στο Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών φιλοξενούνται μόνιμες αλλά και περιοδικές εκθέσεις. Όσον αφορά τις μόνιμες εκθέσεις αυτές φιλοξενούνται στις τρεις κύριες αίθουσες του Μουσείου και είναι οργανωμένες με τέτοιο τρόπο ώστε ο επισκέπτης να πραγματοποιεί ένα «βιωματικό ταξίδι» στο παρελθόν της πόλης των Πατρών και της ευρύτερης περιοχής της. Με απλό και κατανοητό τρόπο μπορεί να περιηγηθεί τα εκθέματα τα οποία αναπτύσσονται σε θεματικές ενότητες και προβάλλουν τον Ιδιωτικό βίο, τον Δημόσιο βίο και τα Νεκροταφεία (Νεκρόπολη) των κατοίκων της περιοχής.

Η ενότητα με θέμα τον Ιδιωτικό βίο (πρώτη αίθουσα) χωρίζεται σε δύο υποενότητες, στα ευρήματα της Μυκηναϊκής εποχής και αυτά της Ρωμαϊκής χωρίς αυτό να αποκλείει λιγοστά εκθέματα από την Γεωμετρική, αρχαϊκή, κλασική και ελληνιστική περίοδο. Στην έκθεση αυτή παρουσιάζεται στον επισκέπτη η καθημερινή ζωή και οι ασχολίες των κατοίκων με κυριότερη αναφορά στην κατοικία (αγροτική και αστική) στην Πάτρα και στους οικισμούς γύρω από αυτήν, στη διαβίωση, τα επαγγέλματα, τις ασχολίες, τα εργαστήρια παραγωγής προϊόντων, τα οικιακά κ.ά. Στις προθήκες της έκθεσης συναντούμε αντικείμενα καθημερινής χρήσης για το νοικοκυριό, τον καλλωπισμό, τον έρωτα, την εργασία αλλά και δείγμα από εργαστήριο κεραμικής και μεταλλοτεχνίας.

Στο κέντρο της αίθουσας έχουν μεταφερθεί θεμέλια σε πραγματικές διαστάσεις και μέρος της τοιχοποιίας ρωμαϊκών κτιρίων. Τα πλέον αξιοσημείωτα εκθέματα στο χώρο αυτό είναι τα ρωμαϊκά ψηφιδωτά που διαθέτει το μουσείο με εκπληκτική τεχνική στημένα άλλα κάθετα και άλλα οριζόντια που προέρχονται από πλούσιες ρωμαϊκές οικίες ή κτίρια. Παρατηρώντας τις παραστάσεις τους είναι εύκολο να εκμαιευτούν πληροφορίες για την καθημερινότητα τους, για τις δοξασίες τους στη θρησκεία, πληροφορίες για τα ζώα και τα φυτά της εποχής.

Στη δεύτερη ενότητα του Δημοσίου Βίου (2η αίθουσα) ο επισκέπτης έχει τη δυνατότητα να πληροφορηθεί για την τοπογραφία των Πατρών και για τα κυριότερα δημόσια μνημεία της, για τις τεχνικές υποδομές της όπως το υδραγωγείο-ύδρευση, τα λουτρά, οι δρόμοι, η γέφυρα, το λιμάνι κ.α. καθώς επίσης και για τις κυριότερες από τις εκφάνσεις της δημόσιας ζωής του ανθρώπου στην περιοχή από τα προϊστορικά έως και τα ρωμαϊκά χρόνια, όπως είναι το εμπόριο, η διοικητική-κοινωνική οργάνωση, ο πόλεμος, η θρησκεία, η ψυχαγωγία.

Στην ενότητα της Νεκρόπολης (3η αίθουσα) ο επισκέπτης πληροφορείται για την χωροταξική οργάνωση των νεκροταφείων, την ταφική αρχιτεκτονική, τον πλούτο και την ποικιλία των κτερισμάτων των τάφων καθώς και για τα έθιμα που αφορούν στον ενταφιασμό των νεκρών. Ας σημειωθεί ότι οι αρχαίοι δεν είχαν οριοθετημένους χώρους για νεκροταφείο. Έθαβαν τους νεκρούς τους δεξιά και αριστερά των δρόμων που έφευγαν από την πόλη δηλαδή προς Αθήνα, προς Ολυμπία και προς τα ορεινά προκειμένου για την Πάτρα, όπως επίσης και μέσα στις αγροικίες τους. Η σημερινή Πάτρα είναι κτισμένη όχι μόνο πάνω στα ρωμαϊκά κτίσματα αλλά και πάνω στους ρωμαϊκούς τάφους.

Οι περιοδικές εκθέσεις φιλοξενούνται στην τέταρτη αίθουσα του χώρου, και οι προσπάθειες των υπευθύνων όπως και των υπηρεσιών της ΣΤ΄ Εφορείας Προϊστορικών και Κλασικών Αρχαιοτήτων που υπάγεται το Μουσείο είναι φιλότιμες παρά τις ελλείψεις σε πόρους. Η τελευταία έκθεση που φιλοξενήθηκε διοργανώθηκε από τη ΣΤ΄ Εφορεία Προϊστορικών & Κλασικών Αρχαιοτήτων με έργα του διακεκριμένου ζωγράφου και Καθηγητή της Ανωτάτης Σχολής Καλών Τεχνών Γιάννη Ψυχοπαίδη, με τίτλο «Ημερολόγια του Νόστου» από 13 Ιουνίου έως 3 Αυγούστου 2013.

Στην συγκεκριμένη έκθεση παρουσιάστηκαν επιλεγμένα έργα μικρών και μεγάλων διαστάσεων, με αναφορές στην κλασική αρχαιότητα και στον σύγχρονο κόσμο. Φιλοτεχνήθηκαν από τον κ. Γιάννη Ψυχοπαίδη στην διάρκεια των ετών 1980 έως 2011, ξεκινώντας από «μία βαθύτερη ανάγκη αναστοχασμού και αναψηλάφησης της ιστορικής μνήμης», όπως αναφέρει ο ίδιος. Πρόκειται για δημοσιοποιημένα εν πολλοίς έργα του καλλιτέχνη κυρίως από τις ενότητες με τις ομότιτλες εκθέσεις «Έπεα πτερόεντα. Σημειώσεις στην Οδύσσεια» (Μουσείο Ιστορίας Πανεπιστημίου Αθηνών, 2000), «Ιστορία δύο πόλεων» (Βρυξέλλες 1997), «Το γράμμα που δεν έφτασε» (Γλυπτοθήκη του Μονάχου, 1984) «Fragile Paintings» (Βερολίνο 2003), «Κίονες και Πεσσοί» (Ευρωπαϊκό Πολιτιστικό Κέντρο Δελφών, 2005), «Νόστος» (Μουσείο Κυκλαδικής Τέχνης, Αθήνα 2008) και «Ψωμί, Παιδεία, Ελευθερία» (Σπίτι της Κύπρου, Αθήνα 2011).

Η έκθεση αποσκοπούσε να εστιάσει σε έναν προβληματισμό για την εικόνα που έχει ο σύγχρονος άνθρωπος για την ελληνική αρχαιότητα για τον τρόπο που αυτή έχει διαμορφωθεί και εκλαμβάνεται σήμερα και να ενθαρρύνει ένα προσωπικό ξανακοίταγμα αυτού του ιστορικού παρελθόντος που φιλοξενείται και αναδεικνύεται τεκμηριωμένα μέσα στους χώρους των Αρχαιολογικών Μουσείων, όπως ακριβώς και

στο Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών όπου και η αίθουσα που παρουσιάστηκε η έκθεση.

Ενώ ακόμα η παρούσα εργασία δεν είχε ολοκληρωθεί ανακοινώνεται μια νέα περιοδική εικαστική έκθεση έργων του Κώστα Σπυρόπουλου, από 14 Ιουλίου έως 14 Σεπτεμβρίου 2014, η οποία θα φιλοξενηθεί από το Μουσείο με τίτλο «Από την εντοπιότητα στην παγκοσμιοποίηση». Στην έκθεση θα παρουσιαστούν έργα του ζωγράφου της περιόδου 1983 έως 2013. Πρόκειται για έργα με αναφορές σε μνήμες της αρχαίας ελληνικής και βυζαντινής τέχνης, στο ελληνικό τοπίο, στο παγκοσμιοποιημένο σύγχρονο αστικό τοπίο και σε επινοήσεις συμβόλων όπως τα ιπτάμενα ποδήλατα χωρίς αναβάτες.

Μέσα από την παρουσίαση των έργων σε τρεις θεματικές ενότητες, την Ελληνική Τοπιογραφία, το Παγκοσμιοποιημένο Αστικό Τοπίο και τα Ιπταμένα Ποδήλατα, επιχειρείται η ανάπτυξη ενός προβληματισμού γύρω από την πολυσύνθετη διαδικασία της παγκοσμιοποίησης και από ζητήματα της ανθρώπινης ή της ελληνικής ταυτότητας μέσα στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον.

5.5 Κατάσταση Ανταγωνισμού

Τα Μουσεία σχετίζονται άμεσα με τον ελεύθερο χρόνο των επισκεπτών, ο ανταγωνισμός του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών δεν μπορεί να περιοριστεί αποκλειστικά στα μουσεία. Αντιθέτως, μπορεί να είναι αρκετά ευρύς και χαοτικός. Σε αυτό το σημείο θα επιχειρηθεί η περιγραφή του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών περιοριζόμενη στην πόλη της Πάτρας και σε μια μικρή περιοχή περιμετρικά αυτής χωρίς να επεκταθούμε σε ολόκληρο το Νομό Αχαΐας.

Ξεκινώντας με τα Μουσεία και τους πιο σημαντικούς αρχαιολογικούς χώρους που αποτελούν τον άμεσο ανταγωνισμό:

- Το Βοτανικό Μουσείο: Το Βοτανικό Μουσείο ανήκει στον Τομέα Βιολογίας Φυτών του Τμήματος Βιολογίας και διατηρεί περί τις 150.000 δείγματα φυτών τόσο από την Ελλάδα όσο και από άλλες περιοχές της Μεσογείου.
- Ιστορικό και Εθνολογικό Μουσείο Πάτρας : Ιδρύθηκε το 1973 και στεγάζεται στο Μέγαρο Λόγου και Τέχνης με εκθέματα κυρίως πολεμικά του 1821.
- Το Μουσείο Επιστημών και Τεχνολογίας (Μ.Ε.Τ): ασχολείται με την απόκτηση, συντήρηση και μελέτη (καταγραφή, τεκμηρίωση, αξιολόγηση) των τεκμηρίων των Επιστημών και της Τεχνολογίας που αφορούν κυρίως τα υπάρχοντα στο Πανεπιστήμιο Τμήματα.
- Το Μουσείο Λαϊκής Τέχνης: σκοπός του είναι η συγκέντρωση λαογραφικού υλικού, η συντήρηση και η διαφύλαξή του, καθώς η έρευνα, η μελέτη και η προβολή του και στεγάζεται σε κτίριο του Σκαγιοπουλείου κληροδοτήματος.
- Το Μουσείο Παιδείας: αποτελεί μονάδα του Εργαστηρίου του Ιστορικού Αρχείου Νεοελληνικής και Διεθνούς Εκπαίδευσης του Παιδαγωγικού Τμήματος Δημοτικής Εκπαίδευσης.

- Το Μουσείο Τύπου: σκοπός του είναι η συγκέντρωση και η διαφύλαξη εφημερίδων, περιοδικών, χειρογράφων και άλλων εντύπων κυρίως από το παρελθόν, που αποτελούν την πηγή της πληροφόρησης για την ιστορία του τόπου μας.
- Μεσαιωνικό Κάστρο: βρίσκεται σε ένα λόφο του Παναχαϊκού όρους σε απόσταση 800 μέτρων από την ακτή.
- Το Ρωμαϊκό Ωδείο: ένα μεγαλοπρεπές κτίσμα ρωμαϊκών χρόνων που σήμερα έχει ανακατασκευαστεί και χρησιμοποιείται για μουσικές εκδηλώσεις.

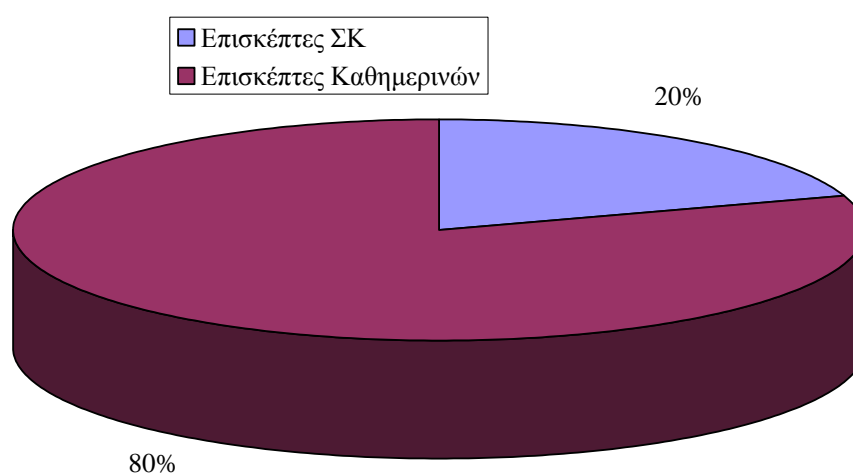
Όσον αφορά τον ευρύτερο ανταγωνισμό

- Θέατρα
- Κινηματογράφοι
- Αίθουσες Τέχνης και Gallery
- Χώροι Ψυχαγωγίας

5.6 Πελάτες

Όσον αφορά του επισκέπτες και την σύνθεσή τους όπως φαίνεται από το παρακάτω διάγραμμα, οι επισκέπτες του Μουσείου διαμορφώνονται ως εξής:

- Οι επισκέπτες των καθημερινών: Αποτελούν το 80% της συνολικής πελατείας του μουσείου και είναι κατά 95% οργανωμένες εκδρομές από σχολεία. Οι μαθητές είναι από όλες τις τάξεις της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, συνήθως, όμως, είναι μαθητές των τριών τελευταίων τάξεων του δημοτικού και του γυμνασίου.
- Οι επισκέπτες του Σαββατοκύριακου: Αποτελούν το υπόλοιπο 20% της συνολικής πελατείας του μουσείου και είναι κατά κύριο λόγο οικογένειες.



5.7 Τιμολογιακή Πολιτική του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών

Η τιμή του Εισιτηρίου διαμορφωμένη ως εξής:

Ολόκληρο: €4, Μειωμένο: €2

Ενιαίο Εισιτήριο: Ολόκληρο: €5, Μειωμένο: €3

Το Ενιαίο Εισιτήριο έχει διάρκεια ισχύος για τρεις ημέρες και ισχύει για το Αρχαιολογικό Μουσείο Αιγίου και το Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών

Ημέρες Ελευθέρως Εισόδου

- 6 Μαρτίου - Μνήμη Μελίνας Μερκούρη
- 5 Ιουνίου - Παγκόσμια Ημέρα Περιβάλλοντος
- 18 Απριλίου - Διεθνής Ημέρα Μνημείων
- 18 Μαΐου - Διεθνής Ημέρα Μουσείων
- Το τελευταίο Σαββατοκύριακο Σεπτεμβρίου κάθε έτους (Ευρωπαϊκές Ημέρες Πολιτιστικής Κληρονομιάς)
- Κάθε πρώτη Κυριακή του μήνα από 1ης Νοεμβρίου έως 31ης Μαρτίου
- 28 Οκτωβρίου

Πρόσωπα που δικαιούνται μειωμένη είσοδο

- Έλληνες πολίτες και οι πολίτες των λοιπών Κρατών - Μελών της Ε.Ε. άνω των 65 ετών, με την επίδειξη Αστυνομικής Ταυτότητας ή Διαβατηρίου.
- Οι συνοδοί γονείς στις εκπαιδευτικές επισκέψεις των σχολείων της Α΄ βάθμιας εκπαίδευσης.
- Φοιτητές Ανωτέρων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων και Ισοτίμων Σχολών των εκτός της Ε.Ε. χωρών, με την επίδειξη της φοιτητικής τους ταυτότητας.

Πρόσωπα που δικαιούνται ελεύθερη είσοδο

- Δημοσιογράφοι με την επίδειξη της δημοσιογραφικής τους ταυτότητας
- Κάτοχοι Δελτίου ελευθέρως εισόδου
- Κάτοχοι ειδικής κάρτας μέλους του Διεθνούς Συμβουλίου Μουσείων (ICOM) ή του Διεθνούς Συμβουλίου Μνημείων και Τοποθεσιών (ICOMOS) με την επίδειξη αυτής.
- Κάτοχοι της κάρτας πολιτισμού
- Μέλη Εταιριών και Συλλόγων Φίλων Μουσείων και Αρχαιολογικών Χώρων σε όλη την Ελλάδα με την επίδειξη της θεωρημένης κάρτας μέλους
- Νέοι ηλικίας έως 18 ετών με την επίδειξη Αστυνομικής Ταυτότητας ή Διαβατηρίου για την επιβεβαίωση της ηλικίας
- Ξεναγοί με την επίδειξη επαγγελματικής ταυτότητας του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού.
- Οι επίσημοι φιλοξενούμενοι του Ελληνικού Δημοσίου, μετά από έγκριση του Γενικού Διευθυντή Αρχαιοτήτων και Πολιτιστικής Κληρονομιάς.
- Οι συνοδοί εκπαιδευτικοί στις επισκέψεις σχολείων και ιδρυμάτων της Α΄ βάθμιας και Β΄ βάθμιας και Γ΄ βάθμιας εκπαίδευσης.
- Οι συνοδοί τυφλών και ατόμων με κινητικά προβλήματα
- Υπάλληλοι του Ταμείου Αρχαιολογικών Πόρων και Απαλλοτριώσεων (Τ.Α.Π.Α.), με την επίδειξη της υπηρεσιακής τους ταυτότητας

- Υπάλληλοι του Ταμείου Διαχείρισης Πιστώσεων για την Εκτέλεση Αρχαιολογικών Έργων (Τ.Δ.Π.Ε.Α.Ε.), με την επίδειξη της υπηρεσιακής τους ταυτότητας
- Υπάλληλοι του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού, με την επίδειξη της υπηρεσιακής τους ταυτότητας
- Φοιτητές και σπουδαστές των Ανωτάτων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων ή Ισοτίμων Σχολών των Κρατών - Μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, καθώς και των Σχολών Ξεναγών, με την επίδειξη της φοιτητικής τους ταυτότητας.

5.8 Οικονομικό Περιβάλλον

Για τη σωστή μελέτη της περίπτωσης, αναπόσπαστο μέρος αποτελεί η μακροοικονομική ανάλυση του περιβάλλοντος του οργανισμού έστω και συνοπτική και δεδομένης της οικονομικής κατάστασης της Ελλάδος τη συγκεκριμένη περίοδο, θα δοθεί έμφαση στην οικονομική-δημοσιονομική πλευρά της χώρας.

Οι δεκαετίες που προηγήθηκαν λόγω δαπανηρών δημοσιονομικών πολιτικών είχαν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία υψηλών και μη βιώσιμων οικονομικών και μακροοικονομικών ανισορροπιών όπως το υψηλό έλλειμμα και το υψηλό χρέος. Αποτέλεσμα αυτών ήταν η οικονομική κρίση το 2010 και η επιβολή του Προγράμματος Οικονομικής Αναδιάρθρωσης που υποχρέωσε την Ελλάδα να υιοθετήσει σειρά μέτρων δημοσιονομικής εξυγίανσης. Τα συγκεκριμένα μέτρα αναμενόταν να έχουν αρνητικές συνέπειες στην κατανάλωση αρχικά για το 2010 και το πρώτο μισό του 2011, όμως οι συνέπειες αυτές συνεχίζουν να υπάρχουν μέχρι και σήμερα.

Η μείωση του ΑΕΠ της Ελλάδος φθάνει το 24% στην εξαετία 2008-2013 σύμφωνα με τις Εκθέσεις της Τράπεζας της Ελλάδος, αν και αναμένεται ανάκαμψη για το 2014. Ακόμα πιο σημαντική είναι η πτώση της ζήτησης τόσο των επενδύσεων όσο και της ιδιωτικής κατανάλωσης, κάτι που συνεπάγεται μία ιδιαίτερη συρρίκνωση της οικονομικής δραστηριότητας παρά τις όποιες διορθωτικές κινήσεις.

Οι πιέσεις των αγορών και τα υψηλά spreads δανεισμού μέχρι τα τέλη του 2013 κρατούσαν στα ύψη το κόστος δανεισμού για τις ιδιωτικές επιχειρήσεις και το κράτος με αποτέλεσμα η ελληνική οικονομία να συρρικνωθεί περαιτέρω. Η συρρίκνωση οικονομικής δραστηριότητας βαραίνει σε μεγάλο βαθμό τα επίπεδα εργασίας. Οι εξαιρετικά χαμηλές ευκαιρίες απασχόλησης στον ιδιωτικό τομέα, μαζί με τις περικοπές στις συμβάσεις στον δημόσιο τομέα έχουν ωθήσει την ανεργία στο 27,2% σύμφωνα με τα στοιχεία της Eurostat για το Μάιο του 2014.

Οι συνολικές εξαγωγές, οι οποίες ξεκίνησαν την ανοδική τους πορεία το 2010 κατέγραψαν αθροιστική αύξηση 56% την περίοδο 2009-2013 ενώ ο μέσος ετήσιος ρυθμός ανόδου διαμορφώθηκε στο 11,7%. Μελέτη της Infobank Hellastat για την εξέλιξη των εξαγωγών αναφέρει πως η ανοδική πορεία των εξαγωγών αποδίδεται σε παραμέτρους όπως η ανάκαμψη της ευρωπαϊκής οικονομίας έως τα μέσα του 2011, η

επέκταση της ελληνικής παρουσίας σε τρίτες χώρες και η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας κόστους μετά το 2010.

Σύμφωνα με τις προβλέψεις της Παγκόσμιας Τράπεζας, η αναγέννηση της αυτοπεποίθησης των καταναλωτών και των επιχειρηματιών και η σταδιακή βελτίωση της ρευστότητας και της κεφαλαιοποίησης των ελληνικών τραπεζών, μπορούν συνεργιστικά να βοηθήσουν την ιδιωτική κατανάλωση και να ενθαρρύνουν τις επενδύσεις. Συμπληρωματικά, η συνεισφορά των εξαγωγών στο ΑΕΠ μπορεί να είναι ακόμα θετικότερη της προβλεπόμενης, εάν οι προσχεδιασμένες διαρθρωτικές αλλαγές υλοποιηθούν κανονικά.

Αναφορικά με τα εισοδήματα σημειώνεται ότι οι περικοπές μισθών στον δημόσιο τομέα και επιδράσεις αυτής της κίνησης στον ιδιωτικό τομέα και οι πρόσφατες αναδιαρθρώσεις του κατώτερου βασικού μισθού στον ιδιωτικό τομέα αναμένεται να περιορίσουν το κόστος εργασίας, μετά από μία μακρά περίοδο ανάπτυξης. Σύμφωνα με νέα έρευνα του ΙΝΕ ΓΣΕΕ στην ετήσια έκθεσή του καταγράφει τις επιπτώσεις στην αγορά εργασίας κατά την περίοδο 2010 - 2013 με τη δραματική μείωση των μισθών που φθάνει το 23%, γεγονός που έχει γυρίσει την αγοραστική δύναμη των πραγματικών μέσων μισθών των εργαζομένων στον ιδιωτικό τομέα είκοσι χρόνια πίσω.

Ειδικότερα, όπως καταγράφει η μελέτη, ο μέσος πραγματικός μισθός στον ιδιωτικό τομέα είναι στα 750 με 800 ευρώ μεικτά, από 1.100 που ήταν στην αρχή της κρίσης, καταγράφοντας μείωση κατά μέσο όρο 23%. Ακόμη πιο δραματικές είναι οι συνέπειες στους κατώτατους μισθούς των εργαζομένων, οι οποίοι από τα 751 ευρώ μειώθηκαν κατά 22%, στα 560 ευρώ μεικτά για τους άνω των 25 ετών και κατά 32% στα 510 ευρώ μεικτά για τους εργαζόμενους κάτω των 24 ετών. Το γεγονός αυτό έχει ως αναπόδραστη συνέπεια η αγοραστική δύναμη των κατώτατων μισθών, με τις μειώσεις που έχει υποστεί, να βρίσκεται στα επίπεδα του 1980, κάτι το οποίο σημαίνει ότι ο σημερινός κατώτατος μισθός φθάνει για να αγοράσει κανείς τα ίδια αγαθά και υπηρεσίες που αγόραζε στις αρχές της δεκαετίας του 1980.

5.9 Δ.Α.Ε.Κ. Ανάλυση - S.W.O.T. Analysis

Δυνάμεις

- Πρόκειται για ένα πρωτοπόρο και σύγχρονο φορέα πολιτισμού.
- Άριστη ποιότητα εκθεμάτων.
- Ιδιόκτητες σύγχρονες εγκαταστάσεις.
- Το μουσείο διαθέτει αποκλειστική γκάμα εκθεμάτων.
- Εξειδικευμένο και υψηλά καταρτισμένο προσωπικό (παρά τις ελλείψεις).
- Ανταγωνιστικές τιμές και εξαιρετική σχέση τιμής και αξίας.

Αδυναμίες

- Δεν υπάρχει οργανωμένο τμήμα marketing.

- Απουσία μακροπρόθεσμης στρατηγικής.
- Έχει μικρή ιστορία ως θεσμός από το 2009.
- Συνεχής πτωτική τάση πωλήσεων εισιτηρίων και μείωση αριθμού επισκεπτών.
- Το προωθητικό μίγμα δεν υποστηρίζει επαρκώς το μουσείο.
- Η διαφήμιση του μουσείου (υποτυπώδης) δε φαίνεται να αποδίδει.
- Ως φορέας μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, το μουσείο αντιμετωπίζει σοβαρά ζητήματα όπως η χαμηλή διαθεσιμότητα κεφαλαίου, η οικονομική αστάθεια και το υψηλό κόστος κεφαλαίου ενώ τα περιθώρια κέρδους είναι εξ ορισμού περιορισμένα.

Ευκαιρίες

- Η διαρκώς αυξανόμενη τουριστική κίνηση στην ευρύτερη περιοχή.
- Το συνεχώς αυξανόμενο κόστος ζωής ωθεί τους καταναλωτές – επισκέπτες σε αναζήτηση εμπειριών και “δράσεων” οι οποίες είναι πιο επιμορφωτικές – εκπαιδευτικές και οικονομικές.

Κίνδυνοι

- Η υπάρχουσα οικονομική κρίση και οι επιπτώσεις της (πάγωμα μισθών, ανεργία, έλλειψη ρευστότητας) δημιουργούν πιέσεις στην ελληνική οικονομία.
- Το συνεχώς αυξανόμενο κόστος ζωής ωθεί τους καταναλωτές σε αναζήτηση πιο οικονομικών λύσεων για την κάλυψη των αναγκών τους.

5.10 Στρατηγικός σχεδιασμός του μουσείου

Το στρατηγικό στάδιο που δημιουργείται για ένα Μουσείο, μπορούμε να πούμε ότι είναι το «όχημα» που θα πάρει το Μουσείο από την παρούσα κατάσταση και θα το οδηγήσει εκεί που προσδοκά. Αν και θεωρητικά δεν υπάρχει κάποιος συγκεκριμένος χρονικός ορίζοντας σε ένα στρατηγικό σχέδιο, τα περισσότερα έχουν μια προοπτική ανάπτυξης σε βάθος 3ετίας έως 5ετίας. Ένα σχέδιο περιλαμβάνει πέρα από το όραμα και τους στόχους ενός Μουσείου την ανάλυση του τρέχοντος περιβάλλοντος, κάποιες αντικειμενικά υλοποιήσιμες στρατηγικές και ένα πλάνο δράσεων.

Η συνεχής εξέλιξη της τεχνολογίας και η διαρκής οικονομική ανάπτυξη είναι παράγοντες όπου επηρεάζουν τα Μουσεία σε παγκόσμιο επίπεδο προωθώντας αλλαγές. Αυτό επηρεάζει και το Αρχαιολογικό Μουσείο της Πάτρας ίσως σε μικρότερο βαθμό από άλλα Μουσεία και αυτό λόγω του γεγονότος ότι πρόκειται για ένα Μουσείο που κατασκευάστηκε πρόσφατα, σε υπερσύγχρονες εγκαταστάσεις με πλούσιο τεχνολογικό εξοπλισμό.

Όσον αφορά το στρατηγικό σχεδιασμό κάποιοι παράγοντες που μπορούν να οδηγήσουν στη βελτίωση της λειτουργίας ενός Μουσείου μπορούν να αναφερθούν απαντώντας στις παρακάτω ερωτήσεις:

- Ποιο είναι το κοινό που θα δείξει ενδιαφέρον για την εκάστοτε έκθεση;
- Υπάρχουν υπηρεσίες πέραν των εκθέσεων και της ξενάγησης στο χώρο του Μουσείου που θα επιθυμούσε το κοινό από τους ανθρώπους που διαχειρίζονται το Μουσείο;
- Ποιες είναι οι απαιτήσεις ώστε να δημιουργηθεί ένα εκπαιδευτικό περιβάλλον στο Μουσείο ώστε να προαχθεί ο παιδαγωγικός – εκπαιδευτικός του ρόλος;
- Για την υλοποίηση και διαχείριση τέτοιων προγραμμάτων τι είδους προσωπικό απαιτείται;
- Όσον αφορά τις εκθέσεις τι ποσοστό πρέπει είναι μόνιμο και τι προσωρινό και ποιος ο χρονικός ορίζοντας μιας μόνιμης έκθεσης;
- Ποιές είναι οι απαιτούμενες οικονομικές ενέργειες που πρέπει γίνουν για να ικανοποιηθούν οι στόχοι μέσα στον χρονικό ορίζοντα του σχεδιασμού;

Απαντήσεις στις παραπάνω ερωτήσεις θα προσπαθήσουμε να δώσουμε στις επόμενες παραγράφους αυτού του κεφαλαίου. Στο βασικό ερώτημα αν υπάρχει κάποιος στρατηγικός σχεδιασμός στο Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών, η απάντηση είναι λίγο πολύ αναμενόμενη όπως και για τα περισσότερα αρχαιολογικά Μουσεία της χώρας μας. Στρατηγικός σχεδιασμός υπάρχει μόνο θεωρητικά, αφού αμέσως μετά τα εγκαίνια του Μουσείου χάθηκε μέσα στην γραφειοκρατία του ΥΠΠΟ. Οι συνεχείς αλλαγές στην πολιτική ηγεσία του υπουργείου, και οι οικονομικές εξελίξεις είχαν σαν αποτέλεσμα κανένας στρατηγικός σχεδιασμός να μην υλοποιείται δεδομένου ότι αποτελούν αρμοδιότητα του ΥΠΠΟ.

Παρά την έλλειψη στρατηγικού σχεδιασμού από μεριάς Υπουργείου παρατηρούμε ένα σύνολο ενεργειών της Διεύθυνσης του Μουσείου και της ΣΤ΄ ΕΠΚΑ σε συνεργασία με τοπικούς φορείς και θεσμούς που προσπαθούν να αναπληρώσουν την έλλειψη αυτή.

5.11 Προκλήσεις διαχείρισης στα αρχαιολογικά μουσεία της Ελλάδας

Τα Μουσεία πέρα από τις εκθέσεις, συλλογές και υπηρεσίες προς τον επισκέπτη έχουν να επιτελέσουν και ένα ακόμα σημαντικό ρόλο: την προστασία και συντήρηση αντικειμένων και εκθεμάτων και τη διαχείριση τους με τέτοιο τρόπο ώστε να προστατεύεται η πολιτιστική κληρονομιά της χώρας μας. Αυτό προϋποθέτει όμως την ύπαρξη των κατάλληλων δομών στο χώρο του Μουσείου και το αντίστοιχο εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό.

Όμως ακόμα και στις περιπτώσεις που εξειδικευμένο προσωπικό ασχολείται με τέτοιου είδους δραστηριότητες στα Μουσεία, η έλλειψη οικονομικών πηγών και ποιοτικού ελέγχου είναι μεγάλου μεγέθους προβλήματα στη διαχείρισή τους.

Μερικά ακόμα προβλήματα από τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τέτοιου είδους Μουσεία είναι:

- Μη ικανοποιητικός αριθμός ειδικευμένου προσωπικού. Ο μικρός αριθμός εργαζομένων έχει ως αποτέλεσμα την ανάληψη ευθυνών πέρα των καθηκόντων τους.
- Το πλήθος των παροχών που να μπορεί προσφέρει ένας αρχαιολογικός χώρος, όπως το αναψυκτήριο, το πωλητήριο, ενδέχεται να απασχολεί το προσωπικό του Μουσείου, με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν οι παρεχόμενες εκπαιδευτικές δραστηριότητες και το πλήθος των μόνιμων και προσωρινών εκθέσεων που θα αποτελέσει πηγή έλξης για αρκετούς επισκέπτες.
- Τέλος, η έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ των φορέων του τουρισμού και του πολιτισμού. Για παράδειγμα η πλειοψηφία των τουριστικών γραφείων που δρα ανεξάρτητα και χωρίς κάποιο ξεκάθαρο στόχο.

Το σύστημα που χρησιμοποιείται για τη διαχείριση των Μουσείων αρχαιολογικού ενδιαφέροντος, η στελέχωση τους, και οι δραστηριότητες που προσφέρουν διαφέρουν από τη μια χώρα στην άλλη, όμως όλα αυτά τα Μουσειακά ιδρύματα συγκλίνουν σε ένα σκοπό: την προστασία και διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς και από αυτό το σύνολο δεν μπορεί να διαφέρει το Αρχαιολογικό Μουσείο Πάτρας. Τέτοιου είδους ιδρύματα έχουν τις παρακάτω λειτουργίες:

- Να διατηρούν έγγραφα και να διεξάγουν έρευνες με τη βοήθεια εργαστηρίων συντήρησης, αποθηκευτικών χώρων και αναφορών από διάφορες βιβλιογραφικές πηγές.
- Να εκθέτουν αντικείμενα και συλλογές και να δημιουργούν αλληλεπιδραστικές εκθέσεις που θα αποτελούν κίνητρο για την προσέλευση μεγαλύτερου πλήθους επισκεπτών.
- Να παρέχουν ένα διαρκές σύστημα ασφάλειας, τόσο για τα εκθέματα όσο και για το προσωπικό που το επανδρώνει.
- Να παρέχουν οικονομικά οφέλη και εισοδήματα που θα προκύπτουν από τη δημιουργία εργασιακών σχέσεων .

Στην Ελλάδα αν και υπάρχει μια πληθώρα πολιτιστικών εκθεμάτων, εντούτοις η διαχείριση των Μουσειακών χώρων δεν αποτελεί προτεραιότητα για τους δημιουργούς των εκθέσεων. Η ύπαρξη ενός σχεδίου που να θέτει τις αρχές της διαχείρισης τόσο των αρχαιολογικών χώρων όσο και κάθε είδους Μουσειακού

ιδρύματος, μπορεί να οδηγήσει σε επιτυχή προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς, και σταδιακά να στρέψει τον παθητικό ρόλο που έχουν υιοθετήσει τα περισσότερα Μουσεία σε ενεργητικό.

5.12 Προβλήματα στο Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών

Έχει ήδη καταστεί αντιληπτό ότι τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν σήμερα τα Μουσεία είναι αρκετά όχι μόνο στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό. Τα αρχαιολογικά μουσεία πλήττονται ιδιαίτερος από αυτά τα προβλήματα και οι λόγοι που μπορούν να εντοπιστούν είναι πολλοί:

- Ανεπάρκεια προσωπικού.
- Έλλειψη διαρκούς εκπαίδευσης.
- Παρανοήσεις σε σχέση με το υλικό και τη σημασία του που μπορεί να οφείλονται είτε σε προβλήματα ερμηνείας του υλικού είτε στην ελλιπή μελέτη και έρευνα του.
- Η υπόθεση ότι η σπουδαιότητα μιας συλλογής αποτελεί κριτήριο για την επιμέλειά της, μια άποψη που πολλοί μουσειακοί οργανισμοί υιοθετούν με αποτέλεσμα να δυσχεραίνουν το έργο των Μουσείων.
- Η αδυναμία να γίνει κατανοητό και αποδεκτό το μήνυμα ότι η επιμέλεια συλλογών, δεν αφορά μόνο στη διοργάνωση εκθέσεων, αλλά και σε μια σειρά από άλλες δραστηριότητες βάσης για το μουσείο.
- Οικονομικά προβλήματα.

Προφανώς από αυτή την κατάσταση δεν απέχει και το Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών. Μπορεί να μην έχουμε φαινόμενα που έχουν ίσως παρατηρηθεί σε άλλα αρχαιολογικά Μουσεία όπου αντικείμενα καταστρέφονται και χάνονται είτε κυριολεκτικά είτε στα βάθη των αποθηκών, υπάρχουν όμως προβλήματα και αδυναμίες σε όλο το εύρος των δραστηριοτήτων του αλλά και των υποδομών του. Τα κυριότερα από αυτά είναι:

Ανεπάρκεια προσωπικού. Οι ελλείψεις σε προσωπικό είναι ένα μόνιμο πρόβλημα για τα Μουσεία παγκοσμίως. Στο Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών το πρόβλημα έλλειψης προσωπικού είναι ιδιαίτερα έντονο και ενδεικτικά αναφέρουμε μερικά από τα προβλήματα που προκαλεί η έλλειψη αυτή.

Η συντήρηση του ηλεκτρομηχανολογικού εξοπλισμού από ειδικευμένο προσωπικό είναι ανύπαρκτη, αφού δεν έχει γίνει καμία πρόσληψη τεχνικού προσωπικού για το λόγο αυτό, με αποτέλεσμα για παράδειγμα να μην λειτουργεί η θέρμανση για αρκετό χρονικό διάστημα. Επίσης μέρος του οπτικοακουστικού υλικού που αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο της έκθεσης, έχει πάψει να λειτουργεί την τελευταία σχεδόν τριετία.

Στην αίθουσα του “ιδιωτικού βίου” ο ελεγχόμενος κλιματισμός και φωτισμός στην προθήκη των μεταλλικών αντικειμένων που αφορά εκθέματα εξαιρετικής ευαισθησίας, για μεγάλο διάστημα ήταν εκτός λειτουργίας λόγω βλάβης, με κίνδυνο οξείδωσής τους. Μεγάλο μέρος των ειδικών προβολέων της οροφής έχουν τεθεί εκτός λειτουργίας, και κανένας δεν έχει ενδιαφερθεί για την αντικατάστασή τους. Το Μουσείο δυστυχώς παραμένει χωρίς ηλεκτρολόγο ακόμα και σήμερα αφού δεν έχει προκηρυχτεί ακόμα η θέση.

Όσον αφορά την καθαριότητα του Μουσείου η μια και μοναδική καθαρίστρια της Εφορείας Αρχαιοτήτων, η οποία εργάζεται με 4μηνη σύμβαση, αφού και εκεί δεν υπάρχει μόνιμη καθαρίστρια, το επισκέπτεται για δύο ώρες την εβδομάδα, προσπαθώντας να καθαρίσει τα 3.500 τετραγωνικά μέτρα του.

Ελλείψεις υπάρχουν και σε επιστημονικό προσωπικό με αποτέλεσμα πολλά από τα εκπαιδευτικά του προγράμματα να έχουν διακοπεί από τον δεύτερο χρόνο λειτουργίας του με σοβαρό αντίκτυπο στην επισκεψιμότητα του Μουσείου.

Έλλειψη διαρκούς εκπαίδευσης. Το προσωπικό των Μουσείων πρέπει να μετεκπαιδεύεται συχνά και να εξελίσσεται παράλληλα με τις εξελίξεις στη μουσειολογία. Αν και από πλευράς υπαλλήλων του Μουσείου μπορούμε να πούμε με σιγουριά ότι δείχνουν να κατανοούν την αναγκαιότητα αυτή και ότι είναι πρόθυμοι και επιθυμούν να συμμετέχουν σε μια διαδικασία συνεχούς επιμόρφωσης, δυστυχώς αυτή δεν υπάρχει, μάλιστα τα τελευταία χρόνια είναι ελάχιστα τα επιμορφωτικά σεμινάρια που έχουν οργανωθεί.

Οικονομικά προβλήματα. Το θέμα χρηματοδότησης των Μουσείων αποτελεί ένα εξαιρετικά σημαντικό ζήτημα που τα τελευταία χρόνια αποκτά όλο και μεγαλύτερες διαστάσεις. Η χρηματοδότηση του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών το μόνο που μπορεί να εξασφαλίσει είναι τα απλά λειτουργικά έξοδα του χώρου. Σημαντικό πρόβλημα που έχει σοβαρές επιπτώσεις στην ομαλή λειτουργία του Μουσείου είναι και οι μεγάλες καθυστερήσεις στην καταβολή των δεδουλευμένων όσον αφορά τους συμβασιούχους που απασχολούνται στο Μουσείο, με αποτέλεσμα οι πόρτες του Μουσείου να παραμένουν συχνά κλειστές λόγω των κινητοποιήσεων τους.

Τέλη Ιουλίου του τρέχοντος έτους το Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού με έπαρση ανακοίνωνε τους Αρχαιολογικούς Χώρους που θα ήταν ανοικτοί για να χαρούν οι πολίτες την πανσέληνο του Αυγούστου και στη σχετική λίστα συμπεριλαμβανόταν και το Αρχαιολογικό Μουσείο της Πάτρας για το οποίο είχε ανακοινωθεί ότι θα παρέμενε ανοικτό μέχρι τις 00:30. Όσοι προγραμματίσαν να το επισκεφτούν βρέθηκαν στην δυσάρεστη θέση να το βρουν κλειστό, αφού το Μουσείο δεν λειτούργησε τελικά λόγω κινητοποιήσεων των απλήρωτων φυλάκων του χώρου. Στην αντίστοιχη εκδήλωση για την Αυγουστιάτικη Πανσέληνο την προηγούμενη

χρονιά (2013) το Αρχαιολογικό Μουσείο της Πάτρας φιλοξένησε περίπου 3.500 επισκέπτες.

5.13 Προβλήματα Μουσειακού Μάνατζμεντ - Μάρκετινγκ που αντιμετωπίζει το Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών

Όταν αναφερόμαστε σε ένα Μουσείο, εστιάζουμε μόνο στους παράγοντες που το οδήγησαν ή θα το οδηγήσουν στην διοίκηση με τα βέλτιστα αποτελέσματα. Σε ένα Μουσειακό ίδρυμα τα καθήκοντα και η απόδοση ενός εργαζομένου εξαρτώνται από άλλους ανθρώπους. Έτσι η διεύθυνση οφείλει να γνωρίζει που θέλει να φτάσει το Μουσείο σαν σύνολο και πως αυτό θα αναπτυχθεί και ταυτόχρονα πως θα οδηγηθούν στην βέλτιστη ανάπτυξη τα διάφορα μέρη ή τμήματα που αποτελούν ένα Μουσειακό ίδρυμα. Η διοίκηση και γενικότερα η διαχείριση ενός Μουσείου και ειδικότερα ενός αρχαιολογικού αποτελείται από στοιχεία που αν δεν αντιμετωπιστούν με σοβαρότητα μπορούν να οδηγήσουν σε σοβαρά λειτουργικά προβλήματα.

Η διαχείριση ενός Μουσείου δεν μπορεί να αποτελεί απασχόληση ή και ημιαπασχόληση σε κάποιες περιπτώσεις ενός υπαλλήλου του Μουσείου ή ενός μουσειοπαιδαγωγού ή ενός αρχαιολόγου, όπως συνήθως γίνεται στη χώρα μας στην περίπτωση των Αρχαιολογικών Μουσείων. Επιπλέον δεν υπάρχει ανταγωνιστικό πνεύμα μεταξύ των παραδοσιακών υπαλλήλων του Μουσείου και των ανθρώπων αυτών που θα ασχοληθούν με τη διοίκηση ενός μοντέρνου και απαιτητικού οργανισμού όπως είναι τα μοντέρνα μουσεία και ειδικότερα το Αρχαιολογικό Μουσείο Πάτρας .

Σε όλα τα Μουσεία υπάρχει κάποιο διαχειριστικό στοιχείο όποτε προκύπτει η αναγκαιότητα να παρθούν αποφάσεις. Σε αυτές τις περιπτώσεις τα άτομα που απαρτίζουν το τμήμα της διαχείρισης πρέπει να επιστρατεύουν την πείρα τους και να διαχειριστούν τα πιθανά προβλήματα. Το Μάνατζμεντ του αρχαιολογικού μουσείου είναι μια ειδική κατηγορία διαχείρισης, και η εκπαίδευση που πρέπει να γίνεται στους μελλοντικούς Μάνατζερ θα πρέπει να αποτελεί ένα μίγμα τόσο διαχειριστικής γνώσης όσο και άλλων συνδυαστικών ικανοτήτων.

Ένα δεύτερο σημαντικό στοιχείο είναι ότι το έργο των συντηρητών αποτελεί βασική αρχή για όλες τις λειτουργίες του Μουσείου. Οι επαγγελματικές και τεχνικές συμβουλές που μπορεί να πάρει κάποιος Μάνατζερ από κάποιο έμπειρο συντηρητή είναι ιδιαίτερης σημασίας για τη λήψη κάποιων αποφάσεων.

Πολλές ερωτήσεις τέθηκαν στα πλαίσια της φυσικής μας παρουσίας στο Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών σχετικά με τη διαχείριση του επιβλέποντος, τη σύσταση των υλικών, του φωτισμού, της φυσικής δύναμης των εκθέσεων, καθώς και ερωτήσεις που αφορούσαν τη διαχείριση τέτοιων θεμάτων, τον εξοπλισμό, την επάνδρωση και την εκπαίδευση των συντηρητών του Μουσείου.

Αυτό που προκύπτει είναι ένα μεγάλο διαχειριστικό έλλειμμα στο Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών, το οποίο δεν οφείλεται τόσο στην καταλληλότητα και κατάρτιση των ατόμων που είναι υπεύθυνα για τη διαχείριση του Μουσείου, αλλά στον αρχικό σχεδιασμό και την ακολουθούμενη πολιτική του υπουργείου αφού δεν υπάρχει μια ενιαία διαχειριστική αρχή. Αντίθετα η διαχείριση του Μουσείου είναι τμηματοποιημένη και διαρθρωμένη με τέτοιο τρόπο ώστε θα μπορούσαμε να πούμε ότι υπάρχει μια πρωτοβάθμια βαθμίδα διαχείρισης που είναι το προσωπικό του Μουσείου, που έχει πλήρη αντίληψη των προβλημάτων και των αποφάσεων που πρέπει να ληφθούν για την αντιμετώπιση τους.

Μια Δευτεροβάθμια βαθμίδα, η ΣΤ΄ Εφορεία Προϊστορικών και Κλασικών Αρχαιοτήτων Πατρών, στην οποία υπάγεται διοικητικά το Μουσείο η οποία θα πρέπει να μεριμνήσει για την εξασφάλιση των πόρων που απαιτούνται για την αντιμετώπιση των προβλημάτων και για τη λήψη – υλοποίηση αποφάσεων. Μόνο που ο ρόλος της περιορίζεται στην κατανομή πόρων στο σύνολο των Μουσείων και αρχαιολογικών χώρων που έχει υπό την εποπτεία της, και που λίγο πολύ αντιμετωπίζουν ανάλογα προβλήματα, στην ιεράρχηση των προβλημάτων και αιτημάτων και την προώθηση αυτών στην τριτοβάθμια βαθμίδα που είναι το Υπουργείο, δηλαδή ένα πλήθος γραφειοκρατικών υπηρεσιών και γνωμοδοτικών επιτροπών ώστε να τεθούν υπό συζήτηση σε κάποια συνεδρίαση κάποιας επιτροπής και ίσως κάποια από αυτά τελικά να τύχουν εγκρίσεως.

Σαφώς και το πρόβλημα οφείλεται στην πολιτική που ακολουθεί ο εκάστοτε υπουργός η οποία δεν έχει διαφοροποιηθεί τις τελευταίες δύο δεκαετίες, ασχέτως προσώπων. Το υπουργείο εξασφάλισε τους πόρους για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση του έργου, χωρίς όμως να εξασφαλίσει τους απαραίτητους πόρους για τη σωστή και ομαλή λειτουργία του Μουσείου.

Προφανώς όπως και στα περισσότερα Μουσεία, έτσι και στην περίπτωση μας δεν υπάρχει κάποιο τμήμα Μάρκετινγκ, ή κάποιος υπεύθυνος Μάρκετινγκ για την υλοποίηση κάποιου μεσοπρόθεσμου ή μακροπρόθεσμου σχεδίου. Βέβαια θα πρέπει να αναφέρουμε τις προσπάθειες που καταβάλουν τόσο οι εργαζόμενοι του Μουσείου όσο και η ΣΤ΄ Ε.Π.Κ.Α για την προώθηση του Μουσείου με αυτά τα λιγοστά μέσα που διαθέτουν με στόχο την αύξηση της επισκεψιμότητας. Πλήθος περιοδικών εκθέσεων έχουν διοργανωθεί με μηδενικό κόστος για το ελληνικό δημόσιο, πέρα από τις δύο πρόσφατες που έχουμε ήδη αναφέρει. Από μια καταμέτρηση που επιχειρήσαμε να κάνουμε διαπιστώσαμε ότι οι περιοδικές εκθέσεις που έχουν υλοποιηθεί μέχρι σήμερα ξεπερνούν τις είκοσι, και αποτελούν αριθμό ρεκόρ για τα δεδομένα της χώρας μας αν αναλογιστεί κανείς την έλλειψη πόρων και την περίοδο που αυτές έλαβαν χώρα.

5.14 Το προωθητικό μίγμα – Διαφήμιση

Όσον αφορά την επισκεψιμότητα του Μουσείου, δυστυχώς είναι χαμηλή με πτωτικές τάσεις. Ο συνολικός αριθμός των επισκεπτών μέχρι τα μέσα του 2010 ήταν περίπου 70.000, βέβαια σημαντικό ρόλο έπαιξε και το γεγονός ότι τους πρώτους μήνες λειτουργίας η είσοδος ήταν ελεύθερη για το κοινό. Έκτοτε ο αριθμός των συνολικών επισκεπτών του Μουσείου έχει οριακά διπλασιαστεί.

Το Μουσείο έχει αναγνωρίσει εδώ και αρκετό διάστημα τη σημασία της διαφήμισης και των προωθητικών ενεργειών γενικότερα, άλλωστε έχει μια έντονη δραστηριοποίηση όσον αφορά τις περιοδικές εκθέσεις που έχουμε ήδη αναφέρει. Το Μουσείο διαφημίζεται μέσω της ιστοσελίδας του «www.patrasmuseum.gr», της ιστοσελίδας του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού (πρόγραμμα ΟΔΥΣΣΕΥΣ) «http://odysseus.culture.gr/h/1/gh151.jsp?obj_id=3248» και της ιστοσελίδας του σωματείου «Οι Φίλοι του Νέου Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών», «<http://fnamp.gr/>».

Όσον αφορά την επίσημη ιστοσελίδα του Μουσείου «www.patrasmuseum.gr», αποτελεί μια απλή ιστοσελίδα που δεν αντιπροσωπεύει σε καμία περίπτωση ένα Μουσείο τέτοιου βεληνεκού, φτωγή σε υλικό και πληροφορίες, και όσον αφορά την προσβασιμότητα σε αυτή θα πρέπει να παρατηρήσουμε ότι δεν λειτουργεί σωστά σε οποιονδήποτε φυλλομετρητή.

Τα παρόντα μέσα χρησιμοποιούνται για την προώθηση του ιδρύματος γενικότερα, αλλά και για την ενημέρωση του κοινού για τις νέες δράσεις και εκδηλώσεις του. Αν και έχει δημιουργηθεί ένα εξαιρετικό video-spot, δυστυχώς δεν προβάλλεται τηλεοπτικά, ούτε καν από την κρατική τηλεόραση.

Το μουσείο κάνει προσπάθειες προώθησης του έργου του, στα πλαίσια που του επιτρέπουν τα οικονομικά του. Ωστόσο, στο σύνολο των προωθητικών ενεργειών που γίνονται, δε φαίνεται να υπάρχει συντονισμός των διαδικασιών, πόσο μάλλον στρατηγικός σχεδιασμός που να λαμβάνει υπόψη τις δυνάμεις, τις αδυναμίες του ιδρύματος και τις ευκαιρίες ή απειλές που μπορεί να διαφαίνονται στο περιβάλλον.

Θα πρέπει στο σημείο αυτό να γίνει ιδιαίτερη αναφορά στο σωματείο «Οι Φίλοι του Νέου Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών». Πρόκειται για ένα αναγνωρισμένο μη κερδοσκοπικό σωματείο που ιδρύθηκε το 2010 από ορισμένους επώνυμους φίλους του Μουσείου, με σκοπό την ηθική και υλική συμπαράσταση στους σκοπούς του, το οποίο διαθέτει πιστοποιητικό Διαχειριστικής Επάρκειας για την υλοποίηση του έργου «Δημιουργία θέσεων απασχόλησης σε τοπικό επίπεδο για την ενίσχυση της προσβασιμότητας του κοινού στα Αρχαιολογικά Μουσεία Πατρών και Αιγίου και σε αρχαιολογικούς χώρους των Πατρών» από την Ειδική Υπηρεσία Πολιτισμού και Τουρισμού. Το σωματείο συνδράμει ενεργά στην υλοποίηση των στόχων του μουσείου όχι μόνο ηθικά αλλά και οικονομικά με μορφή χορηγιών. Ενδεικτικά αναφέρουμε δύο περιοδικές εκθέσεις που υλοποιήθηκαν με χορηγό το σωματείο:

- «Η Θάλασσα θεών, ηρώων και ανθρώπων στην αρχαία ελληνική κεραμική» σε συνεργασία με την αρχαιολόγο Αλίκη Σαμαρά-Κάουφμαν, ειδική συνεργάτιδα του τμήματος ελληνικών, ετρουσκικών και ρωμαϊκών Αρχαιοτήτων του μουσείου του Λούβρου και τον ελληνογαλλικό σύλλογο «Ελιά» της γαλλικής πόλης Βιλνέβ-λεζ-Αβινιόν.
- «Ελληνική Ορθόδοξος Διασπορά στην Ουγγαρία 17ος-19ος αιώνας». Την έκθεση εγκαινίασε ο υφυπουργός Πολιτισμού της Δημοκρατίας της Ουγγαρίας, Janos Halasz, ενώ παραβρέθηκαν ο Πρέσβης της Ουγγαρίας στην Αθήνα, Jozsef Toth, ο πρόξενος της Ουγγαρίας στην Πάτρα, Νίκος Δούρος, εκπρόσωποι των τοπικών αρχών και άλλοι. Η έκθεση περιέλαβε πολυτελή ενδύματα, πίνακες ζωγραφικής, παλαιές γκραβούρες, λιθογραφίες, χειρόγραφα, βιβλία, αντικείμενα καθημερινής χρήσης, τόσο του σπιτιού όσο και της επαγγελματικής δραστηριότητας, εκκλησιαστικά αντικείμενα, εικόνες και αγάλματα, που προέρχονται από διάφορα μουσεία και ιδιωτικές συλλογές της Ουγγαρίας.

Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και το Πανεπιστήμιο Πατρών με τη συμμετοχή του σε εκθέσεις και τη διοργάνωση σεμιναρίων και διαλέξεων στο χώρο του Μουσείου. Τέλος μεγάλο πλήθος συλλόγων, φορέων αλλά και ιδιωτικών επιχειρήσεων έχει κατά καιρούς βοηθήσει στην υλοποίηση περιοδικών εκθέσεων και προγραμμάτων όπως η Μικρή Άρκτος, η Art in Progress, η εθελοντική ομάδα Patrinitas κ.α.

Κεφάλαιο 6

6.1 Συμπεράσματα προτάσεις

Η εικόνα του Αρχαιολογικού Μουσείου Πατρών δεν είναι αυτή που θα περιμέναμε και δυστυχώς δεν διαφοροποιείται από την εικόνα που παρουσιάζουν τα περισσότερα Μουσεία στην χώρα μας. Οι λόγοι είναι πολλοί και οι σημαντικότεροι από αυτούς έχουν αναφερθεί και αναλυθεί. Σημασία δεν έχει η απόδοση ευθυνών για την κατάσταση αυτή αλλά τα βήματα και οι ενέργειες που πρέπει να γίνουν ώστε να αλλάξει ριζικά αυτή η κατάσταση. Σίγουρα είναι θέμα πολιτικής αφού όλα ξεκινούν από το Υπουργείο Πολιτισμού και τα συναρμόδια Υπουργεία.

Επιτυχημένες πολιτικές και πρακτικές σε θέματα πολιτισμού και τρόπου λειτουργίας των πολιτιστικών οργανισμών υπάρχουν και έχουν εφαρμοστεί με επιτυχία σε πολλές χώρες. Προφανώς δεν εννοούμε μια κακή αντιγραφή και υλοποίηση τέτοιων πρακτικών, αφού οι έννοιες του πολιτισμού και της πολιτιστικής κληρονομιάς διαφοροποιούνται από χώρα σε χώρα. Στην αναζήτηση λύσεων όχι μόνο για το παράδειγμα της μελέτης αλλά για το σύνολο των Μουσείων θα μπορούσαμε να προτείνουμε τα εξής:

- Το κράτος χρειάζεται να προκηρύξει θέσεις μουσειολόγων και διαχειριστών πολιτισμού στα κυριότερα μουσεία της χώρας. Με τον τρόπο αυτό θα συμβάλει στη δημιουργία εξειδικευμένου προσωπικού για τα μουσεία μας.
- Τα ελληνικά μουσεία πρέπει να αντιμετωπίζουν πλέον τον επισκέπτη ως πελάτη, τον οποίο θα πρέπει να καλοπιάσουν και να ευχαριστήσουν, προκειμένου να τον πείσουν να εισέλθει, να παραμείνει ή και να επιστρέψει στους χώρους. Στο πλαίσιο αυτό οφείλουν να υποδέχονται το κοινό με χαμόγελο και όχι με ύφος δυσαρέσκειας ή «βαριεστιμάρας». Να συνοδεύουν το εισιτήριο εισόδου με κάποιο ενημερωτικό φυλλάδιο που θα δίνει βασικές πληροφορίες για το μουσείο, τις τρέχουσες εκδηλώσεις του καθώς και τις υπηρεσίες που παρέχει. Να προνοούν για τα άτομα με ειδικές ανάγκες και για τις εξυπηρετήσεις που χρειάζονται. Να δίνουν στους επισκέπτες τους τη δυνατότητα να περιηγούνται μόνοι τους τις εκθέσεις μέσω της χρήσης κάποιου φορητού συστήματος αυτοξενάγησης. Να πλαισιώνουν τους εκθεσιακούς τους χώρους με χώρους ανάπαυσης, με αξιοπρεπείς και καθαρούς χώρους υγιεινής, με αναψυκτήρια, εστιατόρια και χώρους στάθμευσης καθώς και με πωλητήρια ή βιβλιοπωλεία. Να φροντίζουν για τη σταδιακή επιμόρφωση του προσωπικού ασφαλείας αναφορικά με ζητήματα όπως είναι η κατάλληλη υποδοχή του κοινού και η αρμόζουσα συμπεριφορά προς αυτό.
- Πρέπει να υπάρχει πρόβλεψη και για τους ξενόγλωσσους επισκέπτες των ελληνικών μουσείων, με τη μορφή ενημερωτικών φυλλαδίων και καταλόγων σε μία τουλάχιστον ξένη γλώσσα, σύντομων ξενόγλωσσων υπομνηματισμών για τα εκθέματα και στοιχειώδους γνώσης ξένων γλωσσών από το προσωπικό υποδοχής των μουσείων.
- Τα μουσεία χρειάζεται να δώσουν μεγαλύτερο βάρος στα εκπαιδευτικά τους προγράμματα και να τα εντάξουν στο πλαίσιο του αναλυτικού σχολικού προγράμματος όλων των βαθμίδων της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Μόνο με τον τρόπο αυτό, δηλαδή με μια μεθοδική πολιτική προσέγγισης της παιδικής ηλικίας, είναι δυνατόν τα μουσεία να άρουν σταδιακά την εικόνα του απρόσωπου οργανισμού που εκπέμπουν και να καταστήσουν μακροπρόθεσμα τη μουσειακή επίσκεψη μια ευχάριστη συνήθεια των ενήλικων πολιτών.
- Το κράτος οφείλει να προχωρήσει άμεσα στη διαφήμιση των ελληνικών μουσείων και των εκθέσεών τους μέσω της ανάρτησης αφισών στα αεροδρόμια, στους σταθμούς, στο μετρό και στα λεωφορεία της χώρας μας.
- Αφού το μερίδιο του κρατικού προϋπολογισμού που αναλογεί στα μουσεία είναι σχεδόν πενιχρό συγκριτικά με τις ανάγκες που θα πρέπει να καλυφθούν, θα

πρέπει να διερευνηθεί η λύση της συγχρηματοδότησης μέσα από προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

- Το κράτος χρειάζεται να παράσχει κίνητρα στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας, προκειμένου να προσελκύσει χορηγούς από τον κλάδο αυτό.

6.2 Προτάσεις

Συμπεραίνοντας, θα λέγαμε ότι είναι ευτύχημα που η χώρα μας κατόρθωσε, με μια καθυστέρηση 400 ετών λόγω Τουρκοκρατίας, να διατηρήσει το μεγαλύτερο μέρος από τη σπάνια πολιτιστική της κληρονομιά και να το διασώσει μέσω της ίδρυσης μουσείων. Εντούτοις, η δικαιολογία αυτή αδυνατίζει, αν σκεφτούμε ότι σήμερα σε πολλά κράτη του λεγόμενου Τρίτου Κόσμου η κατάσταση των μουσείων είναι σαφώς καλύτερη απ' ό,τι στη χώρα μας. Αν και έχουν γίνει σημαντικά βήματα στον τομέα της αναδιάρθρωσης και της βελτίωσης των ελληνικών μουσείων, η πλήρης αξιοποίηση των πολιτιστικών αγαθών της χώρας μας απαιτεί ακόμη πολλή και σκληρή δουλειά καθώς και συντονισμένες ενέργειες μεταξύ κράτους και ιδιωτικής πρωτοβουλίας. Το παράδειγμα της Ισπανίας, που μέσα σε δύο δεκαετίες κατόρθωσε να εκμεταλλευτεί σωστά την πολιτιστική της κληρονομιά για την τουριστική και την περαιτέρω οικονομική της ανάπτυξη, χρειάζεται να μας ευαισθητοποιήσει, αλλά κυρίως να μας πείσει για τη δυνατότητα και την αποτελεσματικότητα μιας μεθοδευμένης και εμπνευσμένης εθνικής μουσειακής πολιτικής.

Όσον αφορά τον τρόπο που θα έπρεπε να είναι οργανωμένο το Αρχαιολογικό Μουσείο Πατρών αναφέρονται οι οργανωσιακές οντότητες που θα πρέπει να δημιουργηθούν και αφορούν την πλειοψηφία των Μουσείων στην Ελλάδα:

- Διοικητικό συμβούλιο
- Επιμελητής / μουσειολόγος
- Γραφείο τύπου & δημοσίων σχέσεων
- Ανάπτυξη και διαχείριση συλλογών
- Οπτικοακουστικό σύστημα μουσείου
- Τμήμα Αρχείου (αρχειακό – φωτογραφικό αρχείο)
- Γραφείο εκθεσιακής υποστήριξης
- Γραφείο Ιστορικής καταγραφής τρέχουσας δραστηριότητας
- Τμήμα Εκπαίδευσης και ξεναγήσεων
- Τμήμα ψηφιακών υπηρεσιών
- Τμήμα Οικονομικών
- Τμήμα Πωλητηρίου
- Τμήμα υπηρεσιών εστίασης
- Τμήμα δωρεών και κληροδοτημάτων

- Τμήμα ανάπτυξης και σχεδιασμού
- Τμήμα επιχορηγήσεων και υποτροφιών
- Τμήμα προσωπικού
- Τμήμα Ασφάλειας μουσείου
- Τμήμα νομικών υπηρεσιών
- Τεχνική υπηρεσία & συντήρηση
- Γραμματεία και πρωτόκολλο

Όλα τα παραπάνω δίνουν την αίσθηση ότι το κόστος είναι μεγάλο και σε περιόδους οικονομικής κρίσης δυσβάσταχτο. Μια τέτοια διάρθρωση όμως του Μουσείου θα του παρείχε την δυνατότητα αναζήτησης πόρων πέραν της κρατικής χρηματοδότησης. Μια τέτοια διοικητική αναδιοργάνωση είναι μια καλή ευκαιρία για να αποκτήσουν τα Μουσεία οικονομικούς πόρους από διαφορετικές πηγές. Τίποτα δεν απαγορεύει την αρμονική συνεργασία δημοσίου και ιδιωτικού τομέα, η οικονομική κρίση που ζούμε αποτελεί ίσως την καλύτερη αφορμή για αυτό.

Ίσως να μην δούμε Μουσεία με κατανάλωση αλκοόλ και βραδιές «γνωριμίας ενηλίκων», όπως στο London Science Museum, για την αύξηση της επισκεψιμότητας, όμως ένα πλάνο Μάρκετινγκ που θα χρησιμοποιεί νέα εργαλεία όπως τα social media είναι χαμηλού κόστους και άμεσα υλοποιήσιμο.

Η Ελλάδα αποτελεί ίσως το μεγαλύτερο Αρχαιολογικό μνημείο του κόσμου, δεν θα ήταν υπερβολή αν λέγαμε πως όποια πέτρα κι αν σηκώσεις θα βρεις κι από ένα αρχαίο εύρημα, κομμάτι της μακραίωνης ιστορίας αυτού του τόπου. Η προώθηση του πολιτιστικού πλούτου της χώρας μας είναι στρατηγικής σημασίας για την οικονομία της. Αν ένα από τα μέσα εξόδου από την κρίση είναι η αύξηση του τουρισμού, η πολιτιστική κληρονομιά μας, η σωστή της διαχείριση και προβολή θα μπορούσε να είναι ο σημαντικότερος σύμμαχος στην προσπάθεια αυτή.

Βιβλιογραφία

1. Kotler, P., «Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ», 2η Έκδοση, Γκιούρδας Εκδοτική, Αθήνα 2009
2. Βουδούρη, Δάφνη, Κράτος και μουσεία: το θεσμικό πλαίσιο των αρχαιολογικών μουσείων, Αθήνα -Θεσσαλονίκη: Σάκκουλας, 2003
3. Γούναρης, Σ., «Μάρκετινγκ Υπηρεσιών, Αθήνα 2003, Εκδόσεις: Rosili
4. Γραμματικάκη-Αλεξίου, Αναστασία, Διεθνής διακίνηση πολιτιστικών αγαθών και ιδιωτικό διεθνές δίκαιο, Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα, 2002
5. Κόκκινος, Γ. & Αλεξάκη, Ε. «Διεπιστημονικές προσεγγίσεις στη Μουσειακή αγωγή», Αθήνα 2002, Εκδόσεις: Μεταίχμιο
6. Μέντης Κωνσταντίνος, Οικονομία του Πολιτισμού, Πάτρα 2005, Πανεπιστημιακές σημειώσεις
7. Μιχαηλίδου Μαίρη, «Μουσείο: πορεία και προοπτικές προς τον 21^ο αιώνα», στο Κόκκινος Γ., Αλεξάκη Ευγενία (επιμ.), Διεπιστημονικές προσεγγίσεις στη μουσειακή αγωγή, Αθήνα 2002, Εκδόσεις: Μεταίχμιο
8. Μπούρα, Π., (2008) Μάρκετινγκ των Μουσείων, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Πειραιάς
9. Οικονόμου, Μ., «Μουσείο: Αποθήκη ή Ζωντανός Οργανισμός; Μουσειολογικοί προβληματισμοί και ζητήματα», Αθήνα 2003
10. Τσιβάκου Ι., Σημειώσεις για το μάθημα «Οργάνωση Πολιτιστικών οργανισμών» του Π.Μ.Σ. «Πολιτισμική Διαχείριση», Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, 2004-5
11. Audrey Gilmore, Ruth Rentschler, “Changes in museum management: A custodial or marketing emphasis?”, *Journal of Management Development*, Volume 21, Issue 10, 2002
12. Christina Goulding, “The museum environment and the visitor experience”, *European Journal of Marketing*, Volume 34, Issue 3/4, 2000
13. David Hesmondhalgh, *The Cultural Industries*, SAGE Publications, Mar 18, 2007
14. Hatcher S., “Why Market? Exploring Resistance to marketing and Ways in Which Museums Can Market Their Organisation” A Master’s Project Presented to the Arts and Administration Program of the University of Oregon in partial fulfillment of the requirements for the degree of Masters of Science in Arts and Administration, 2005
15. Jennifer Rowley, “Measuring total customer experience in museums”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*; Volume 11, Issue 6, 1999

16. Lewis, P., *The Role of Marketing: Its Fundamental Planning Function: Devising a Strategy*, Museum and Galleries Commission, London, 1991
17. Lewis, P., *The Role of Marketing: Its Fundamental Planning Function: Devising a Strategy*, Museum and Galleries Commission, London, 1991
18. Niall Caldwell, John Coshall, “Measuring brand associations for museums and galleries using repertory grid analysis”, *Management Decision*, Volume 40, Issue 4, 2002
19. Parasuraman, A. Zeithaml, V., “Problems and Strategies in services marketing” *Journal of marketing* Spring 1985.
20. Ruth Rentschler, Brad Potter, “Accountability versus artistic development: The case for non-profit museums and performing arts organizations”, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Volume 9, Issue 5, 1996
21. Scott, C., (2000) *Branding: Positioning Museums in the 21st century*, *International Journal of Art Management*, vol. 2, n 3
22. Tobelem J-M., “The Marketing Approach in Museums”, *Museum marketing and curatorship*, vol.16, issue 4, June 1998

Δικτυακοί Τόποι

1. Υπουργείο Πολιτισμού (http://www.culture.gr/2/21/toc/museums_gr.html).
2. Υπουργείο Πολιτισμού (http://www.culture.gr/2/21/toc/museums1_gr.html).
3. Υπουργείο Πολιτισμού (http://www.culture.gr/2/20/organ_gr.html).
4. Ειδική Υπηρεσία Τομέα πολιτισμού (<http://ep.culture.gr>)
5. Εθνική Στατιστική Υπηρεσία (<http://www.statistics.gr/portal>)
6. Ευρωπαϊκή στατιστική Υπηρεσία (<http://epp.eurostat.ec.europa.eu>)
7. The Art Newspaper, Museums make deep cuts in face of global financial crisis, 2009 (<http://www.theartnewspaper.com/article.asp?id=16704>)
8. Marketing Magic, 2011. *The Process of Marketing* (<http://www.marketing-magic.biz/archives/archive-marketing/process-ofmarketing.htm>)

Άλλες πηγές

1. Πρακτικό 17 της συνεδρίασης της 11 – 7 – 2011 του περιφερειακού συμβουλίου Πελοποννήσου
2. Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο νόμου «Για την προστασία των Αρχαιοτήτων και εν γένει της Πολιτιστικής Κληρονομιάς» της 21.05.2001

3. Π.Δ. 88/2000 «Καθορισμός κλάδων προϊσταμένων οργανικών μονάδων του Υπουργείου Πολιτισμού » (ΦΕΚ 73, τ. Α' /2000).
4. Περιοδικό highlights, έκδοση για τις τέχνες και τον πολιτισμό
5. ΠΑΣΧΑΛΙΔΗΣ, Γ.(2001), «Από τα μουσεία του πολιτισμού στον πολιτισμό των μουσείων» στο ΣΚΑΛΤΣΑ, Μ. (επιμ.) Η μουσειολογία στον 21ο αιώνα. Θεωρία και πράξη, Πρακτικά Διεθνούς Συμποσίου, ΥΠ.ΠΟ.,Ελληνικό τμήμα ICOM, ΑΠΘ, Θεσσαλονίκη 21-24/11/1997