

# **Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών**

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών *Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη*

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**



**Πολιτιστικά Ιδρύματα και Επικοινωνιακή  
Πολιτιστική Πολιτική**

**Επικοινωνιακή Στρατηγική και Μάρκετινγκ Πολιτιστικών  
Οργανισμών**

**Μελέτη περίπτωσης του Μουσείου Ηρακλειδών Αθηνών**

**Ποντικήδου Χριστίνα**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Λεκάκης Στυλιανός**

**Μάιος, 2018**

# **Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Πολιτιστική Πολιτική  
και Ανάπτυξη**

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Πολιτιστικά Ιδρύματα και Επικοινωνιακή Πολιτιστική Πολιτική  
Επικοινωνιακή Στρατηγική και Μάρκετινγκ Πολιτιστικών Οργανισμών**

**Μελέτη περίπτωσης του Μουσείου Ηρακλειδών Αθηνών**

**Χριστίνα Ποντικίδου**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Στυλιανός Λεκάκης**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη από τη Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

**Μάιος, 2018**



## Περίληψη

Σκοπός της διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση της επικοινωνιακής στρατηγικής και του μάρκετινγκ στο χώρο των πολιτιστικών ιδρυμάτων μέσω της μελέτης του Μουσείου Ηρακλειδών και των μεθόδων πολιτιστικής επικοινωνίας που ακολουθεί σε σχέση με αντίστοιχα ιδρύματα της Μεγάλης Βρετανίας (Victoria and Albert Museum, The Potteries Museum and Art Gallery, The Gladstone Museum).

Τα συμπεράσματα της εργασίας καταλήγουν στο γεγονός ότι η επικοινωνία αποτελεί βασικό παράγοντα της δράσης των πολιτιστικών ιδρυμάτων και πιο συγκεκριμένα των μουσείων ενώ το μουσείο του μέλλοντος θα μπορούσε να εξελιχθεί σε ένα μοντέρνο, προσιτό και διασκεδαστικό χώρο για τους επισκέπτες του, εφαρμόζοντας νέες μεθόδους προσέγγισης με το κοινό του. Η χρήση εφαρμογών νέων τεχνολογιών, οι συνεργασίες με άλλα μουσεία και πολιτιστικά ιδρύματα, η οργάνωση σεμιναρίων, επιμορφωτικών προγραμμάτων και η προσαρμογή του χώρου για πρόσβαση ατόμων με ειδικές ανάγκες αποτελούν ορισμένες προτάσεις για τη λειτουργία του μουσείου του μέλλοντος.

## Abstract

The aim of this project is to investigate the communication strategy and marketing in the field of cultural institutions through the study of the Herakleidon Museum and the methods of cultural communication that follows in relation to the respective foundations of the United Kingdom (Victoria and Albert Museum, The Potteries Museum and Art Gallery, The Gladstone Museum).

The conclusion to be drawn from this work is the fact that communication is a key factor in the action of cultural institutions, and, in particular, museums as the Museum of the future could be evolved into a modern, accessible and entertaining space for its visitors, applying new methods of approaching with its audience. The use of apps, the partnerships with other museums and cultural institutions, the organization of seminars, educational programs and the adaptation of the area for disabled access are some suggestions for the functioning of the Museum of the future.

## Ευχαριστίες

Χωρίς την υποστήριξη και την βοήθεια κάποιων ανθρώπων, δε θα ήταν δυνατή η υλοποίηση της συγκεκριμένης μεταπτυχιακής διατριβής.

Πρώτα από όλους θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή Δρ. Στυλιανό Λεκάκη, Επίκουρο καθηγητή του Τμήματος «Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη» και τον Αναπληρωτή Καθηγητή κ. Χρήστο Δερμεντζόπουλο, ακαδημαϊκό υπεύθυνο του μεταπτυχιακού προγράμματος «Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη» του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου, για την επιστημονική στήριξη και την καθοδήγηση που μου παρείχαν καθ'όλη την διάρκεια της εκπόνησης της διπλωματικής εργασίας. Επίσης ευχαριστώ την Lou Reynolds και τον Martin Brown, καθηγητές του Staffordshire University, οι οποίοι κατά τη διάρκεια της συγγραφής της εργασίας μου παράλληλα με τη συμμετοχή μου στο πρόγραμμα Erasmus+, με βοήθησαν και με στήριξαν σε μεγάλο βαθμό για την διεκπεραίωση της διατριβής μου.

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στον καθηγητή του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης, κ. Κυριάκο Ευσταθίου καθώς και στον κ. Δημήτριο Ευσταθίου για την καθοριστική και πολύτιμη βοήθειά τους.

Ακόμη, θα ήθελα να ευχαριστήσω το Μουσείο Ηρακλειδών, το Νομισματικό Μουσείο και το Μουσείο Μπενάκη. Ιδιαίτερες ευχαριστίες θέλω να απευθύνω στην Διευθύντρια του Μουσείου Ηρακλειδών, κα Ελένη Νομικού, στην κα Μανιού Μάριον, υπεύθυνη του τμήματος εκπαιδευτικών προγραμμάτων του Μουσείου Ηρακλειδών, καθώς και στον κ. Μήτσιο Παντελή και στην κα Μαριάννα Τσιγκάκου, υπεύθυνοι του τμήματος επικοινωνίας του Μουσείου Ηρακλειδών. Επίσης ευχαριστώ τον διευθυντή του Νομισματικού Μουσείου, Δρ. Γεώργιο Κακαβά, την κυρία Ελένη Νάκη, υπεύθυνη του τμήματος εκπαιδευτικών προγραμμάτων του Νομισματικού Μουσείου, καθώς και την κα Νικολέττα Μεντή, υπεύθυνη του τμήματος επικοινωνίας του Μουσείου Μπενάκη, για τις συνεντεύξεις που μου έδωσαν για την υλοποίηση αυτής της εργασίας.

Απόλυτα καθοριστική υπήρξε η ηθική και υλική συμπαράσταση της οικογένειάς μου για την πολύτιμη βοήθεια, την οικονομική, την ηθική και την ψυχολογική υποστήριξη που μου παρείχαν κατά την διάρκεια των σπουδών μου. Πάνω απ' όλα, είμαι ευγνώμων στους γονείς μου, Ελευθερία Ευσταθίου και Αθανάσιο Ποντικίδη καθώς και στα στα πολυαγαπημένα μου αδέρφια Ιωάννη Ποντικίδη και Βασιλική Ποντικίδου για την ολόψυχη αγάπη και την υποστήριξή τους.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ:

Περίληψη.....	3
Abstract .....	4
Ευχαριστίες.....	5
Εισαγωγή .....	8
Ερευνητικά ερωτήματα και μεθοδολογία .....	9
1. Η πολιτιστική πολιτική και η επικοινωνιακή στρατηγική στον χώρο του πολιτισμού .....	10
1.1 Πολιτιστική Πολιτική .....	10
1.2 Πολιτιστική επικοινωνία .....	11
1.3 Μέθοδοι πολιτιστικής επικοινωνίας.....	12
1.4 Πολιτιστικό Μάρκετινγκ.....	14
1.1.2 Η πολιτιστική πολιτική της Ελλάδας .....	16
1.1.3 Η πολιτιστική πολιτική της Μεγάλης Βρετανίας.....	17
2. Το Μουσείο Ηρακλειδών .....	19
2.1. Το Μουσείο Ηρακλειδών και οι δράσεις του σήμερα .....	19
2.2 Επικοινωνιακή στρατηγική & marketing στο Μουσείο Ηρακλειδών .....	20
Συμπεράσματα .....	23
3. Η επικοινωνιακή στρατηγική & το μάρκετινγκ του Νομισματικού Μουσείου και του Μουσείου Μπενάκη.....	24
3.1. Νομισματικό Μουσείο .....	24
3.2. Επικοινωνιακή στρατηγική & μάρκετινγκ στο Νομισματικό Μουσείο.....	24
3.3. Μουσείο Μπενάκη .....	27
3.4. Επικοινωνιακή στρατηγική & μάρκετινγκ στο Μουσείο Μπενάκη .....	28
3.5. Συμπεράσματα .....	30
4. Η επικοινωνιακή στρατηγική & το μάρκετινγκ του Victoria and Albert Museum, του The Potteries Museum and Art Gallery και του Gladstone Pottery Museum .....	31
4.1. Victoria and Albert Museum .....	31
4.2. Επικοινωνιακή στρατηγική & μάρκετινγκ στο Victoria and Albert Museum .....	31
4.3. The Potteries Museum and Art Gallery .....	34
4.4. Επικοινωνιακή στρατηγική & μάρκετινγκ στο The Potteries Museum and Art Gallery.....	34
4.5. Gladstone Pottery Museum .....	36
4.6. Επικοινωνιακή στρατηγική & μάρκετινγκ στο Gladstone Pottery Museum .....	36
4.7. Συμπεράσματα .....	38
5. Σύγκριση μεθόδων πολιτιστικής επικοινωνίας.....	39
6. Προτάσεις νέων μεθόδων επικοινωνιακής στρατηγικής πολιτιστικών ιδρυμάτων .....	44

Συμπεράσματα .....	51
Επίλογος .....	53
Παραρτήματα .....	54
I. Συνέντευξη με το τμήμα επικοινωνίας, Μουσείο Ηρακλειδών, Μήτσιου, Π., Τσιγκάκου, Μ. (2017) .....	54
II. Συνέντευξη με το τμήμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων, Μουσείο Ηρακλειδών. Μανιού, Μ. (2017) .....	56
III. Συνέντευξη με το τμήμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων, Νομισματικό Μουσείο. Νάκη, Ε. (2017) .....	57
IV. Συνέντευξη με το τμήμα επικοινωνίας, Μουσείο Μπενάκη, Μεντή, Ν. (2018) .....	58
Βιβλιογραφία .....	60



## Εισαγωγή

Ο βασικός στόχος της παρούσας εργασίας έγκειται στην εξέταση της επικοινωνιακής πολιτιστικής πολιτικής στο χώρο των πολιτιστικών ιδρυμάτων.

Η εξέταση μιας σειράς μεθόδων και παραδειγμάτων επικοινωνιακής στρατηγικής μέσα από τη βιβλιογραφία, μέσω ηλεκτρονικών πηγών και μέσω συνεντεύξεων από πολιτιστικούς φορείς θα στηρίξει το παραπάνω θέμα της έρευνας.

Το πρώτο κεφάλαιο της εργασίας εστιάζεται σε θεωρητικό επίπεδο στην πολιτιστική επικοινωνία και το μάρκετινγκ των πολιτιστικών ιδρυμάτων στην Ελλάδα και την Ευρώπη.

Το δεύτερο κεφάλαιο βασίζεται στην αναλυτική παρουσίαση της πολιτιστικής επικοινωνίας που εφαρμόζεται στο Μουσείο Ηρακλειδών Αθηνών.

Στο τρίτο κεφάλαιο πραγματοποιείται η αναλυτική παρουσίαση της πολιτιστικής επικοινωνίας του Νομισματικού Μουσείου και του Μουσείου Μπενάκη.

Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται η παρουσίαση της επικοινωνιακής στρατηγικής τριών μουσείων της Αγγλίας: του Victoria and Albert Museum, του The Potteries Museum and Art Gallery και του Gladstone Museum.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται η σύγκριση των μεθόδων της πολιτιστικής επικοινωνίας, που ακολουθούν τα παραπάνω μουσεία σε Ελλάδα και Μεγάλη Βρετανία.

Στη συνέχεια, η έρευνα ολοκληρώνεται με νέες προτάσεις σχετικές με την εφαρμογή της επικοινωνιακής πολιτικής στον χώρο του πολιτισμού.

Τέλος, δίνονται τα συμπεράσματα του συνόλου της εργασίας.

## Ερευνητικά ερωτήματα και μεθοδολογία

Η εργασία βασίζεται σε συγκεκριμένα ερευνητικά ερωτήματα.

Κύριος άξονας είναι η μεθοδολογία των πολιτιστικών ιδρυμάτων στον τομέα του Μάρκετινγκ και της Επικοινωνίας και συγκεκριμένα:

Πώς διαμορφώνεται η επικοινωνιακή στρατηγική διαφόρων πολιτιστικών ιδρυμάτων / οργανισμών. Είναι αποδοτική; Θα μπορούσαν να διαμορφωθούν με άλλες μεθόδους; Ποιοί τρόποι θα μπορούσαν να συμβάλουν θετικά στην επικοινωνία και το μάρκετινγκ πολιτιστικών οργανισμών.

Πώς διαμορφώνεται η πολιτιστική πολιτική του Μουσείου Ηρακλειδών και σε τί αποσκοπεί.

Επιτυγχάνονται οι στόχοι της πολιτιστικής πολιτικής στο συγκεκριμένο πολιτιστικό ίδρυμα;

Η μεθοδολογία της διατριβής βασίζεται στην επιτόπια έρευνα, δηλαδή την επίσκεψη στο Μουσείο Ηρακλειδών και τη λήψη ημιδομημένων συνεντεύξεων από το τμήμα επικοινωνίας και το τμήμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων, για τη συγκέντρωση σχετικών στοιχείων και την καταγραφή των μεθόδων της επικοινωνιακής δράσης. Παράλληλα, η έρευνα εμπλουτίζεται με τη λήψη συνεντεύξεων από το τμήμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων του Επιγραφικού και Νομισματικού Μουσείου και από το τμήμα επικοινωνίας του Μουσείου Μπενάκη.

Στο τμήμα της παρουσίασης του Victoria and Albert Museum, του The Potteries Museum and Art Gallery και του Gladstone Museum η έρευνα βασίζεται σε ηλεκτρονικές πηγές και υλικό που συλλέχθηκε από επιτόπιες επισκέψεις.

Μέσω της προτεινόμενης βιβλιογραφίας καθώς και από την αναζήτηση νέων πηγών συγκροτείται το τμήμα της εργασίας που σχετίζεται με τις νέες προτάσεις στον ίδιο τομέα δραστηριότητας. Η αξιοποίηση των γνώσεων που αποκτήθηκαν από τις βασικές και επιλεγμένες θεματικές ενότητες του μεταπτυχιακού προγράμματος Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη παρέχουν το υπόβαθρο στην παρούσα διπλωματική εργασία.

# 1. Η πολιτιστική πολιτική και η επικοινωνιακή στρατηγική στον χώρο του πολιτισμού

## 1.1 Πολιτιστική Πολιτική

Ο όρος Πολιτιστική Πολιτική εμφανίστηκε αρχικά το 1960. Σύμφωνα με την πρώτη σύμβαση της UNESCO, με τίτλο «Convention against Discrimination in Education» τον Δεκέμβριο του 1960 στο Παρίσι (UNESCO 1960), «η πολιτιστική πολιτική, στη γενική έννοια του όρου, είναι ένα σύνολο κοινωνικών πρακτικών, συνειδητών και διακριβωμένων, παρεμβάσεων ή μη παρεμβάσεων, που έχουν στόχο την ικανοποίηση κάποιων πολιτιστικών αναγκών με την υπέρτατη δυνατή χρήση όλων των υλικών και ανθρώπινων πόρων, που μια δεδομένη κοινωνία διαθέτει, σε μια ορισμένη στιγμή. Κι ακόμη, η πολιτική αυτή καθορίζει κάποια κριτήρια της πολιτιστικής ανάπτυξης και συνδέει τον πολιτισμό με τη διαμόρφωση της προσωπικότητας και την κοινωνικό-οικονομική ανάπτυξη» (Κόνσολα 2006).

Η πολιτιστική πολιτική, επομένως, θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ένα σύνολο τεχνικών, φορέων, μηχανισμών και μέσων που αποσκοπούν στη διασφάλιση, τη διάδοση και την ενίσχυση του πολιτιστικού πλούτου ενός κράτους. Όπως υποστηρίζει ο Schuster, η πολιτιστική πολιτική αναφέρεται στο σύνολο των δραστηριοτήτων μίας Διοίκησης αναφορικά με τις τέχνες (συμπεριλαμβανομένου των κερδοσκοπικών πολιτιστικών βιομηχανιών), τις ανθρωπιστικές σπουδές και την πολιτιστική κληρονομιά...» (Schuster 2003, Mulcahy 2006: 320).

Συνοπτικά λοιπόν, ο όρος «πολιτιστική πολιτική» αφορά στην πολιτική που σχεδιάζεται και εφαρμόζεται στα ζητήματα του πολιτισμού, της πολιτιστικής διαχείρισης και ανάπτυξης. Η πολιτιστική πολιτική, θέτει σε εφαρμογή τις στρατηγικές του πολιτιστικού μάρκετινγκ και της πολιτιστικής επικοινωνίας, έχοντας ως στόχο την ανάδειξη του πολιτισμού.

Η πολιτιστική πολιτική συνδέεται με την επικοινωνιακή στρατηγική, η οποία αποτελεί τον διαχειριστή των μηνυμάτων μεταξύ του πομπού (τον πολιτιστικό οργανισμό) και του δέκτη (το κοινό). Σύμφωνα με τον Fiske (1992: 12), ο πολιτισμός συμπίπτει με την επικοινωνία ως προς το εννοιολογικό τους περιεχόμενο. Πιο συγκεκριμένα, η έννοια της επικοινωνίας βασίζεται στη διαδικασία της παραγωγής του νοήματος, ενώ αντίστοιχα η έννοια του πολιτισμού επικεντρώνεται στο σύστημα των νοηματικών προτύπων που καθορίζουν μια κοινότητα ανθρώπων ή ένα άτομο.

## 1.2 Πολιτιστική επικοινωνία

Πολιτιστική επικοινωνία αποκαλούμε κάθε επικοινωνία που είναι κοινωνική και, ταυτόχρονα μη διαπροσωπική (Μπίκος 2014: 17).

Ο Φ. Μπαντιμαρούδης (2011: 15) τονίζει πως «η πολιτιστική επικοινωνία είναι πρωταρχικά πολιτική επικοινωνία» όντας «το σύνολο των διαδικασιών, των τεχνικών και των μέσων που μετέρχεται μια χώρα για να προωθήσει τον πολιτισμό της». Επιπλέον, αναφέρεται στην πολιτιστική επικοινωνία, ως τη διαδικασία που διανύει κάθε πολιτιστικό αγαθό, από τον δημιουργό του στο κοινό, μέσω της δημιουργίας, της παραγωγής και της προώθησής του. Η σημασία της πολιτιστικής επικοινωνίας είναι μεγάλη, καθώς έτσι προωθείται, διαφημίζεται το υλικό των πολιτιστικών βιομηχανιών και εξασφαλίζεται η βιωσιμότητά τους (Μπαντιμαρούδης 2011: 15-16, 20-21).

Ο ρόλος της επικοινωνίας είναι πολύ σημαντικός για τη ζωή του ατόμου, την κοινωνία, τον πολιτισμό και τη λειτουργία των πολιτιστικών ιδρυμάτων.

Στο χώρο του πολιτισμού, η επικοινωνία θεωρείται μία από τις θεμελιώδεις λειτουργίες, καθώς ορίζει και καθορίζει τη δημόσια εικόνα του μουσείου και συνδέεται άμεσα με τις υπόλοιπες λειτουργίες του μουσείου, ενώ επηρεάζει τις αντιλήψεις και τη στάση των ανθρώπων προς αυτό και συνεπώς την απόφασή τους να το επισκεφτούν ή όχι (Μούλιου & Μπούνια 1999: 42). Οι ιστοσελίδες των μουσείων καθώς και οι πλατφόρμες επικοινωνίας που διατηρούν, κάνουν πιο ανοικτό και εξωστρεφές το μουσείο, προς το κοινό που θέλει να το επισκεφτεί και αποτελούν ίσως τις καινοτόμες εφαρμογές νέων τεχνολογιών του μουσείου.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η βιωσιμότητα ενός πολιτιστικού οργανισμού συνδέεται στενά με την πολιτιστική επικοινωνία και την προώθησή του (Μπαντιμαρούδης 2011: 89). Ένας πολιτιστικός οργανισμός ο οποίος παραμελεί τη διάσταση της επικοινωνιακής του προβολής οδηγείται νομοτελειακά στον μααρασμό και τελικά στη ματαίωσή του. Η διαφήμιση θεωρείται απαραίτητο μέσο για την προώθηση και την αναγνωρισιμότητα ενός πολιτιστικού οργανισμού, ενώ οι συνεργασίες μεταξύ πολιτιστικών ιδρυμάτων αποτελούν προϋπόθεση βιωσιμότητας (Μπαντιμαρούδης 2011: 19-21).

Σε θεωρητικό επίπεδο στο χώρο των μουσείων υπάρχουν δύο μοντέλα επικοινωνίας: το γραμμικό και το διαδραστικό (Μπίκος 2014: 36). Στο γραμμικό μοντέλο επικοινωνίας κύριο ρόλο έχει ο επιμελητής του μουσείου, καθώς έχει τη θέση του διαμεσολαβητή μεταξύ του επισκέπτη και του εκθέματος. Αντιθέτως, στο διαδραστικό μοντέλο υπάρχει ελευθερία κινήσεων και η επικοινωνία πραγματοποιείται και από τις δύο πλευρές, καθώς νοείται ως μια διαδικασία συμμετοχής η οποία συνδέει τους ανθρώπους τόσο μεταξύ τους όσο και με τα

«πράγματα» στον ιδιαίτερο χώρο του μουσείου, ενώ δίνεται η ευκαιρία στο κοινό να δημιουργήσει τα δικά του νοήματα (Μπίκος 2014: 36).

Τα μοντέλα επικοινωνίας που περιγράφουν λεπτομερώς τη διαδικασία της επικοινωνίας σε γραμμικό επίπεδο, είναι το μοντέλο του Lasswell (1948, Μπαντιμαρούδης 2011) και το μοντέλο του Kotler (1967). Στο πρώτο μοντέλο ο Laswell στηρίζεται στην παρακάτω σχέση:

ΠΟΙΟΣ – ΛΕΕΙ ΤΙ - ΣΕ ΠΟΙΟΝ – ΜΕ ΠΟΙΟ ΜΕΣΟ – ΜΕ ΠΟΙΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ;  
Στο ερώτημα «Ποιος;» αναφέρεται στον πολιτιστικό οργανισμό, στο ερώτημα «Λέει τι;» αναφέρεται στο μήνυμα και στο ερώτημα «Σε ποιόν;» αναφέρεται στο κοινό, τον αποδέκτη. Το μέσο επικοινωνίας και προώθησης των δράσεών τους αποτελεί απάντηση στο ερώτημα «Με ποιο μέσο;» και το ερώτημα «Με ποιο αποτέλεσμα;» αναφέρεται στις επιρροές του πολιτιστικού οργανισμού προς το κοινό του (Μπαντιμαρούδης 2011: 21,22).

Ο Kotler (1967) αντίστοιχα δηλώνει ότι υπάρχουν 4 βασικά στοιχεία στη διαδικασία επικοινωνίας. Το μοντέλο επικοινωνίας περιλαμβάνει: 1. Την πηγή (πομπή ή αποστολέα), 2. το μήνυμα, 3. το μέσο και 4. τον αποδέκτη (ή τον παραλήπτη). Στον τομέα του πολιτισμού, η πηγή είναι ένα μουσείο ή ένας πολιτιστικός οργανισμός, το μήνυμα είναι οποιαδήποτε μορφή τέχνης, το μέσο μπορεί να είναι τα μέσα επικοινωνίας ενός μουσείου και ο παραλήπτης είναι ο άνθρωπος που λαμβάνει το μήνυμα.

Ωστόσο, το γραμμικό επίπεδο στη διαδικασία της επικοινωνίας δεν αποτελεί τον κανόνα στις επικοινωνιακές σχέσεις του 21<sup>ου</sup> αιώνα. Στη σημερινή εποχή με την εξέλιξη των τεχνολογικών μέσων επικοινωνίας, οι επικοινωνιακές σχέσεις χαρακτηρίζονται μη γραμμικές και διαδραστικές: «Οι σχέσεις των ενίστε πομπών και δεκτών είναι συχνά προσωποποιημένες ή ομαδοποιημένες, ενώ είναι χρονικά απρόβλεπτες» (Μπαντιμαρούδης 2011: 22).

### 1.3 Μέθοδοι πολιτιστικής επικοινωνίας

Η πολιτιστική επικοινωνία ενός πολιτιστικού οργανισμού εφαρμόζεται με διάφορους τρόπους, ανάλογα με τα χαρακτηριστικά του ιδρύματος. Οι βασικοί τρόποι επικοινωνίας ενός πολιτιστικού ιδρύματος με το κοινό του είναι οι έντυπες εκδόσεις, τα ενημερωτικά έντυπα (newsletters), οι αφίσες, οι πίνακες ανακοινώσεων (billboards) τα φυλλάδια και η πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία (Μπαντιμαρούδης 2011: 66-68). Παράλληλα, η επικοινωνία ενός πολιτιστικού οργανισμού πραγματοποιείται μέσω ψηφιακών μέσων, όπως είναι η τηλεφωνική επικοινωνία, το διαδίκτυο και η λειτουργία της ιστοσελίδας του οργανισμού, τα ιστολόγια (blogs), οι λίστες ηλεκτρονικής αλληλογραφίας, οι ψηφιακές εκθέσεις, η κάλυψη του οργανισμού από τα ΜΜΕ, καθώς επίσης και η χρήση των κοινωνικών δικτύων (Μπαντιμαρούδης 2011: 71-75). Επιπλέον, στην πολιτιστική επικοινωνία

συγκαταλέγονται τα εκπαιδευτικά προγράμματα, οι εκδηλώσεις και κάθε είδους πολιτιστικές δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα σε ένα πολιτιστικό ίδρυμα.

Σημαντικότερο μέσο επικοινωνίας μεταξύ ενός μουσείου με το κοινό του αποτελεί η επίσημη ιστοσελίδα του: «Τα μουσεία χρησιμοποιούν τους ιστοτόπους τους για να ενημερώσουν τους δυνητικούς πελάτες τους σχετικά με το ωράριο, τους τρόπους πρόσβασης και τις τιμές των εισιτηρίων» (Kotler et al. 2008). Οι ιστοσελίδες των μουσείων αποτελούν επίσης ένα βασικό μέσο πληροφόρησης για τις τρέχουσες και μελλοντικές εκθέσεις καθώς και για την ηλεκτρονική αγορά εισιτηρίων και διαφόρων ειδών από το ηλεκτρονικό πωλητήριο του μουσείου. Επιπροσθέτως, οι ιστότοποι των μουσείων αποτελούν ένα μέσο επαφής με το μουσείο από άτομα που δεν έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης σε αυτό (Kotler et al. 2008).

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν ένα σύγχρονο μέσο επικοινωνίας. Το σύγχρονο μουσείο χρησιμοποιεί τα κοινωνικά δίκτυα ως μέσο επικοινωνίας μεταξύ του ίδιου και του κοινού του, μέσω της δημοσίευσης ενός κειμένου, μιας φωτογραφίας ή video (Θεοχάρη κ.ά. 2015). Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε 122 αρχαιολογικά μουσεία της Ελλάδας, το Facebook είναι το επικρατέστερο και δημοφιλέστερο μέσο των κοινωνικών δικτύων που χρησιμοποιείται σε μεγάλο βαθμό για την επικοινωνία των μουσείων, σε σύγκριση με το Twitter και το YouTube: «Αναμφισβήτητα, λοιπόν, η υπηρεσία αυτή προσφέρει στο μουσείο την ευκαιρία: α) να δημιουργήσει σχέσεις με το «μη κοινό» και να ενδυναμώσει τη σχέση του με το υπάρχον κοινό, β) να ενισχύσει τη συνεργασία, γ) να προκαλέσει την ενεργή συμμετοχή, δ) να διαμοιράσει πληροφορίες σε ένα ευρύτερο κοινό και, εν τέλει, ε) να συμβάλει στην εμπλουτισμένη εμπειρία του επισκέπτη του λογαριασμού του» (Θεοχάρη κ.ά. 2015).

Ένα επιπλέον σύγχρονο μέσο επικοινωνίας αποτελούν οι εφαρμογές (apps) σε κινητά τηλέφωνα (smart phones) και tablets. Οι χρήσεις εφαρμογών στον πολιτιστικό τομέα έχουν φέρει τα μουσεία σε μια νέα ψηφιακή εποχή. Παράδειγμα αποτελεί η χρήση της Ετικέτας Γρήγορης Ανταπόκρισης (Κώδικας QR – Quick Response Code), «ενός γραμμωτού κώδικα δύο διαστάσεων, του οποίου η σάρωση είναι δυνατή με τη βοήθεια ενός έξυπνου κινητού» (Μικελάκης 2016). Μέσω της σάρωσης ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να πλοηγηθεί στην ιστοσελίδα και να πλοηγηθεί στις συλλογές, στα βίντεο, στα παιχνίδια και στις πληροφορίες ενός ιστορικού τόπου ή ενός μουσείου. Η χρήση των Ετικετών Γρήγορης Ανταπόκρισης είναι ευρεία, από ένα μεγάλο αριθμό μουσείων και Δήμων της Ελλάδας όπως είναι το Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης, το Λαογραφικό Μουσείο Μακεδονίας-Θράκης, το Μουσείο Βυζαντινού Πολιτισμού Θεσσαλονίκης και το Ψηφιακό Μουσείο Άνδρου (Μικελάκης 2016).

Σε οικονομικούς όρους, στο σύγγραμμα Museum Marketing and Strategy (Kotler et al. 2008, Μπαντιμαρούδης 2011: 42-48) παρουσιάζονται πέντε σημαντικές επικοινωνιακές στρατηγικές που χρησιμοποιούν οι πολιτιστικοί οργανισμοί: η έρευνα αγοράς, ο ορισμός της αποστολής και της στρατηγικής, η προσέλκυση του

κοινού και η διεύρυνσή του, η προσέλκυση των οικονομικών κεφαλαίων και τέλος ο οικονομικός σχεδιασμός. «Προκειμένου να επιτύχουν τους στρατηγικούς στόχους τους, τα μουσεία πρέπει να συνδυάσουν εργαλεία και τακτικές δράσης (γνωστά ως «μίγμα μάρκετινγκ»). Αυτά περιλαμβάνουν τη διαμόρφωση προϊόντων, υπηρεσιών και εμπειριών ποιότητας. Περιλαμβάνουν επίσης διαφήμιση, προώθηση και επικοινωνία, καθώς και κανάλια διανομής που έχουν πρόσβαση στις στοχοθετημένες ομάδες, μέσω μιας ποικιλίας τρόπων και διόδων» (Kotler et al. 2008). Οι συγκεκριμένοι στρατηγικοί στόχοι και κυριότερα η έρευνα αγοράς καθώς και η προσέλκυση και η διεύρυνση του κοινού αποτελούν βασικά χαρακτηριστικά του μάρκετινγκ.

#### 1.4 Πολιτιστικό Μάρκετινγκ

Ο όρος μάρκετινγκ (marketing), προέρχεται από την λέξη market (αγορά) ενώ συνίσταται στην οργανωμένη προσπάθεια μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού να ικανοποιήσει τις ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες των καταναλωτών. Με κύριο εργαλείο την έρευνα αγοράς, το μάρκετινγκ αποτελεί τη διαδικασία αναγνώρισης των αναγκών του κοινού και μέσω αυτών των δεδομένων ακολουθεί ανάλογες κινήσεις, με τη διαφήμιση και την προώθηση έχοντας βασικό σκοπό την πώληση. Το μάρκετινγκ έχει τις ρίζες του στη δεκαετία του 1940 από Αμερικανικές επιχειρήσεις καταναλωτικών αγαθών, όντας ως τεχνική πωλήσεων, έχοντας στόχο τη διαμόρφωση μακροχρόνιας σχέσης μεταξύ αγοραστή και πελάτη (Hill 2013).

Το μάρκετινγκ στον χώρο του πολιτισμού ξεκίνησε την πορεία του κατά τα τέλη του 1970, όπου οι ιδιωτικοί πολιτιστικοί οργανισμοί στις ΗΠΑ και στη Μεγάλη Βρετανία ανέτρεξαν στις στρατηγικές του μάρκετινγκ με σκοπό την προβολή και την προώθηση τους (Κουρή 2008: 21). Το πολιτιστικό μάρκετινγκ έχει ως προϊόντα την τέχνη και τον πολιτισμό, ενώ έχει ως στόχο την προβολή τους και όχι το κέρδος μέσω των πωλήσεων. Ο ρόλος του μάρκετινγκ των πολιτιστικών οργανισμών είναι ιδιαίτερος και πολύ σημαντικός καθώς λειτουργεί ως μεσολαβητής των τεχνών και του πολιτισμού με το κοινό (Ζιγκιρίδης 2008).

Πολλοί υποστηρίζουν πως η τέχνη και οι απαιτήσεις του πολιτισμού ίσως δεν μπορούν να συμβαδίσουν με τους νόμους της οικονομίας, του μάρκετινγκ και του κέρδους. Παρόλο που η χρήση του όρου «μάρκετινγκ» παραπέμπει κυρίως σε κερδοσκοπικούς οργανισμούς και τις δραστηριότητές τους, τα τελευταία χρόνια αφορά σε όλες τις κατηγορίες πολιτιστικών οργανισμών (Μπαντιμαρούδης 2011: 45). Ωστόσο, οι πολιτιστικοί οργανισμοί στην πλειονότητά τους είναι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, γεγονός που τους καθιστά πιο σύνθετους επικοινωνιακά. Σκοπός τους δεν είναι το κέρδος αλλά η σύνδεση με το κοινό τους, ώστε εκείνο να κατανοήσει την ιστορία του, να αισθανθεί, να εκτιμήσει και να ταυτιστεί μέσω της τέχνης. Έτσι είναι απαραίτητο τα σύγχρονα μουσεία να ακολουθούν τις μεθόδους του μάρκετινγκ ώστε να σταθούν ισάξια με τους ανταγωνιστές τους στην ελεύθερη αγορά, ενώ παράλληλα πρέπει να κρατήσουν σε ισάξιο ποσοστό το ποιοτικό μέρος της τέχνης και των

πολιτιστικών αγαθών που προσφέρουν στο κοινό τους, χωρίς να οδηγούν στην εμπορευματοποίηση της καλλιτεχνικής δημιουργίας.

Το μάρκετινγκ και η επικοινωνία συνδέονται μεταξύ τους ως έννοιες, λόγω των τεχνικών πωλήσεων του μάρκετινγκ, οι οποίες αποτελούν ένα είδος επικοινωνίας μεταξύ του πωλητή και του αγοραστή, ως πομπός και αποδέκτης. Στη σημερινή εποχή το πολιτιστικό μάρκετινγκ έχει προστεθεί στις λειτουργίες των μη κερδοσκοπικών πολιτιστικών οργανισμών της Ευρώπης, ως ξεχωριστό τμήμα διαχωρισμένο από τα καλλιτεχνικά τμήματα. Πλέον οι καλλιτεχνικές και επικοινωνιακές στρατηγικές σχεδιάζονται σε μεγάλο βαθμό από κοινού για την ευρύτερη και επιτυχημένη προβολή της καλλιτεχνικής προσφοράς του οργανισμού και υιοθετούνται βασικές μέθοδοι μάρκετινγκ από τον επιχειρηματικό χώρο, όπως η έρευνα αγοράς, η τμηματοποίηση και η επιλογή στόχων (Κουρή 2008).

Στην προώθηση ενός πολιτιστικού οργανισμού και στην προσπάθεια ανάπτυξής του, το μάρκετινγκ παίζει μεγάλο ρόλο, ειδικά σε σχέση με τη διαχείριση του κοινού και των πελατών του πολιτιστικού οργανισμού και την αύξηση των κερδών του. Το σύγχρονο μουσείο πλέον ανήκει στον χώρο της παγκόσμιας οικονομίας και εφόσον έχουν μειωθεί οι δημόσιες χρηματοδοτήσεις, οδηγείται σε συγκεκριμένες μεθόδους προώθησης για να εξασφαλίσει την βιωσιμότητά του (Dinara et al. 2015: 21). Η προβολή του οράματος και της αποστολής ενός πολιτιστικού ιδρύματος, μαζί με την καλλιέργεια της σχέσης με το κοινό του και των μηνυμάτων που πρεσβεύει, αποτελούν σημαντικά στοιχεία του πολιτιστικού μάρκετινγκ που σκοπό έχουν την ανάδειξη του οργανισμού και την ανάπτυξή του.

Τα μοντέλα στρατηγικής που ακολουθούνται από τους πολιτιστικούς οργανισμούς, διαφέρουν ανάλογα με τους στόχους και τις δυνατότητες κάθε ιδρύματος καθώς και με την πολιτιστική πολιτική που ασκείται. Όπως είναι φυσικό, κάθε πολιτιστικός οργανισμός έχει τις δικές του ανάγκες και δεν μπορεί να ακολουθήσει το ίδιο μοντέλο στρατηγικής που ακολουθεί ένα πολιτιστικό ίδρυμα, διαφορετικών προδιαγραφών. Σε περιόδους οικονομικής δυσκολίας για παράδειγμα, το μουσείο και κάθε είδους πολιτιστικό ίδρυμα, προσπαθεί να προσελκύσει το κοινό του με διαφορετικές μεθόδους. Πολλά μουσεία στον κόσμο ανοίγουν τις πόρτες στο ευρύ κοινό συγκεκριμένες μέρες του χρόνου, με ελεύθερη είσοδο ή μειωμένο εισιτήριο. Με αυτόν τον τρόπο κρατάνε το ποσοστό του κοινού σε υψηλά επίπεδα, αυξάνοντας το κέρδος από τα πωλητήρια ή τα εστιατόρια που διαθέτουν οι ίδιοι πολιτιστικοί οργανισμοί (Yucelt 2017: 6).

Τα πιο διακεκριμένα μοντέλα μάρκετινγκ στον χώρο του πολιτισμού είναι το Αμερικάνικο και το Γαλλικό. Σύμφωνα με τους Dinara et al (2015: 21), το Αμερικάνικο μοντέλο μάρκετινγκ στοχεύει στους εξωγενείς πόρους χρηματοδότησης, δηλαδή σε πόρους εξωτερικών κεφαλαίων, σε εράνους και φιλανθρωπίες. Αντίστοιχα στο Γαλλικό μοντέλο δίνεται έμφαση στον γενικό προϋπολογισμό του μουσείου και στην ικανοποίηση του κοινού του, αφού προηγηθεί συγκεκριμένη μελέτη των τάσεων



και των επιθυμιών του. Η κύρια διαφορά των μοντέλων του πολιτιστικού μάρκετινγκ βρίσκεται στην οργάνωση, ενώ επιδιώκει να οφελήσει περισσότερο το κοινό, παρά τον έμπορο, όπως σημειώνει ο Philip Kotler (Enăşel 2011: 171).

Συνοψίζοντας λοιπόν, ως πολιτιστική επικοινωνία θεωρείται η διαδικασία προώθησης του πολιτιστικού αγαθού.

Το πολιτιστικό μάρκετινγκ και οι επικοινωνιακές στρατηγικές αντίστοιχα είναι τα εργαλεία υλοποίησης της πολιτιστικής επικοινωνίας, ενώ ανήκουν στο ευρύτερο πεδίο της πολιτιστικής πολιτικής. Το μάρκετινγκ του πολιτισμού έχει ως στόχο την προώθηση και την ανάδειξη του πολιτισμού, όντας, όπως η επικοινωνιακή στρατηγική, μεσολαβητής μεταξύ του πολιτιστικού οργανισμού και του κοινού, έχοντας ως προϊόντα την τέχνη και τον πολιτισμό. Το μάρκετινγκ του πολιτισμού απευθύνεται στα πολιτιστικά ιδρύματα που στη πλειονότητά τους αποτελούν μη-κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Επιπροσθέτως, το πολιτιστικό μάρκετινγκ εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά του εκάστοτε πολιτιστικού ιδρύματος και διαφοροποιείται ανάλογα με τις ανάγκες του κοινού στο οποίο απευθύνεται, καθώς και με την πολιτιστική πολιτική της χώρας στην οποία ανήκει.

### 1.1.2 Η πολιτιστική πολιτική της Ελλάδας

Στην Ελλάδα, η πολιτιστική πολιτική διαμορφώνεται και εφαρμόζεται από το κράτος. Το Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού αποτελεί το βασικό πόρο χρηματοδότησης των πολιτιστικών δραστηριοτήτων στον Ελλαδικό χώρο. Στόχος της πολιτιστικής πολιτικής της Ελλάδας είναι ο σχεδιασμός μιας μακροπρόθεσμης πολιτικής που σκοπό θα έχει την παγίωση του διαπολιτισμικού διαλόγου στο ελληνικό σύστημα αξιών (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού 2008).

Τα τελευταία χρόνια, λόγω της οικονομικής κατάστασης της Ελλάδας, ο τομέας του πολιτισμού καταλαμβάνει μικρό μέρος του ετήσιου προϋπολογισμού του κράτους. Για τον ίδιο λόγο οι όποιες επενδύσεις πολιτιστικών ιδρυμάτων και πολιτιστικών οργανισμών στηρίζονται οικονομικά από ιδιωτικές πρωτοβουλίες, από χορηγίες, φιλανθρωπίες και επιδοτούμενα προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού 2008).

Η οικονομική κρίση έχει οδηγήσει τα πολιτιστικά ιδρύματα της Ελλάδας και ιδιαίτερα τα μουσεία σε περικοπές και περιορισμούς στις δαπάνες. Οι περικοπές αγγίζουν το 50% και παραπάνω των κρατικών επιχορηγήσεων που αφορούσαν τα ελληνικά κρατικά μουσεία, με αποτέλεσμα να γίνει μείωση στο προσωπικό, να αυξηθεί η τιμή των εισιτηρίων, να καταργηθούν προγράμματα και να κλείσουν ορισμένες αίθουσες, να κλείσουν οριστικά πολλά περιφερειακά μουσεία και σε γενικές γραμμές να υπο-λειτουργούν (Cunningham 2015, Dačić 2015).

Παρά τις δυσκολίες των τελευταίων ετών, ο κόσμος των μουσείων φαίνεται να αναπτύσσεται, βρίσκοντας άλλες διεξόδους χρηματοδότησης και προώθησης του έργου του. Πιο συγκεκριμένα, πολλά μουσεία αναθεώρησαν τους τρόπους προώθησης που χρησιμοποιούσαν στο παρελθόν και τους ανανέωσαν με την είσοδο των ψηφιακών μέσων επικοινωνίας και διαφήμισης. Επιπλέον, οι φιλανθρωπικές εκδηλώσεις και οι χορηγίες έχουν έρθει ως βασικοί πλέον παράγοντες χρηματοδότησης των ελληνικών μουσείων (Ζούνης 2001).

Παράλληλα, πολλά μουσεία της Ελλάδας προχώρησαν σε μείωση των τιμών των εισιτηρίων τους, σε αύξηση των ωρών λειτουργίας τους και στην καθιέρωση ημερών ελεύθερας εισόδου και νυχτερινών επισκέψεων (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού 2012). Ακόμη, η οικονομική κρίση άνοιξε τον δρόμο σε συνεργασίες και ανταλλαγές εκθέσεων μεταξύ των μουσείων της Ελλάδας και του εξωτερικού (Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού 2008).

### 1.1.3 Η πολιτιστική πολιτική της Μεγάλης Βρετανίας

Σε διεθνή κλίμακα ακολουθούνται διάφοροι μηχανισμοί και παραλλαγές οργάνωσης και εφαρμογής της πολιτιστικής πολιτικής. Τα βασικά μοντέλα πολιτιστικής πολιτικής που κυριάρχησαν και εφαρμόζονται στον κόσμο είναι τέσσερα: το μοντέλο-αρχιτέκτονας (the architect model), το μοντέλο-μηχανικός (the engineer model), το μοντέλο-διευκολυντής/βοηθός (the facilitator model) και το μοντέλο πάτρωνας (the patron model).

Η Μεγάλη Βρετανία εφαρμόζει το “patron model”, το μοντέλο πατρωνίας. Το συγκεκριμένο μοντέλο πολιτιστικής πολιτικής παραπέμπει στην παραδοσιακή προστασία των τεχνών από τη βρετανική αριστοκρατία. Ιστορικά, το μοντέλο του πάτρωνα, άρχισε να εφαρμόζεται στην Αγγλία κατά τη διάρκεια του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου. Το 1945 ιδρύθηκε ένα ειδικό Συμβούλιο, το Βρετανικό Συμβούλιο Τεχνών (ACGB), υπεύθυνο για την τέχνη και τον πολιτισμό της Μεγάλης Βρετανίας. Το μοντέλο του πάτρωνα προστατεύει τις μορφές τέχνης και πολιτισμού που θεωρείται ότι συνθέτουν την πολιτιστική αριστεία καθώς είναι η κύρια πηγή χρηματοδότησης των πολιτιστικών δραστηριοτήτων σε επιλεγμένους φορείς πολιτισμού (Craik 2007).

Το 1997 ιδρύθηκε το Υπουργείο Πολιτισμού της Αγγλίας (Department for Digital, Culture, Media & Sport and Department for Education) (Government UK 2018) ενώ ο ρόλος του Συμβουλίου των Τεχνών έχει περιοριστεί. Τα πολιτιστικά ζητήματα των τοπικών περιφερειών της Αγγλίας διευθετούνται από τα Περιφερειακά Συμβούλια των Τεχνών (Regional Art Boards). Τα συγκεκριμένα Συμβούλια είναι υπεύθυνα για τα ζητήματα των τεχνών, του πολιτισμού και της πολιτιστικής κληρονομιάς της εκάστοτε περιφέρειας, ενώ θεωρούνται αυτόνομα ως προς την άσκηση και τη

διαμόρφωση της πολιτιστικής πολιτικής, όντας ανεξάρτητα από τη κυβέρνηση και τους δημόσιους πόρους (Arts Council 2018).

Επί του παρόντος, οι πολιτιστικοί οργανισμοί της Αγγλίας βιώνουν περίοδο οικονομικής κρίσης. Αυτή η κρίση επηρέασε σε μεγάλο βαθμό τα μουσεία της Μεγάλης Βρετανίας, καθώς η συγκεκριμένη οικονομική κατάσταση έχει οδηγήσει σε μείωση κατά 24% του δημόσιου εισοδήματος που χορηγούνται στα δημόσια μουσεία του Ηνωμένου Βασιλείου. Επιπλέον, τα ανεξάρτητα μουσεία τοπικής αυτοδιοίκησης σημείωσαν μείωση κατά 75% στις δημόσιες επιχορηγήσεις κατά τη διάρκεια του 2015-2016. Το γεγονός αυτό είχε ανάλογα αποτελέσματα, καθώς πολλά μουσεία της Αγγλίας αναγκάστηκαν να μειώσουν το προσωπικό τους, είτε να μειώσουν τις ώρες λειτουργίας τους, περιορίζοντας τις επισκέψεις από σχολεία και σε πολλές περιπτώσεις, κλείνοντας τις πόρτες για το κοινό τους (Romer 2017).

Ωστόσο, παρά τις δυσκολίες, μεγάλος αριθμός μουσείων της Μεγάλης Βρετανίας βρήκε εναλλακτικούς τρόπους συγκέντρωσης χρημάτων. Σε μεγάλο βαθμό συνέβαλε η προώθηση του εθελοντισμού, οι χορηγίες και οι φιλανθρωπικές οργανώσεις. Παράλληλα, οι μουσειοεκπαιδευτικές δραστηριότητες και οι εμπορικές δραστηριότητες μέσω της λειτουργίας (ηλεκτρονικών) πωλητηρίων και εστιατορίων αποτελούν μερικούς από τους τρόπους εξασφάλισης εσόδων (Romer 2017).

## 2. Το Μουσείο Ηρακλειδών

### 2.1. Το Μουσείο Ηρακλειδών και οι δράσεις του σήμερα

Το Μουσείο Ηρακλειδών Αθηνών (ΜΗ) ξεκίνησε τη λειτουργία του από το 2004<sup>1</sup>. Οι εκθέσεις του μουσείου κατανέμονται στα δύο κτίριά του: το πρώτο βρίσκεται σε ένα νεοκλασικό κτίριο χρονολογημένο από το 1898, στην οδό Ηρακλειδών 16 στο Θησείο και το δεύτερο κτίριο βρίσκεται στην οδό Αποστόλου Παύλου 37, στο Θησείο, σε ένα αποκατεστημένο νεοκλασικό κτίριο του 1895.

Το Μουσείο Ηρακλειδών αρχικά ανέπτυξε ένα διευρυμένο πεδίο δράσης, δίνοντας έμφαση στα καλλιτεχνικά. Κατά την περίοδο 2004-2014 το ΜΗ διοργάνωνε εκθέσεις μεγάλων δημιουργών, όπως οι M.C.Escher, E.Munch, E.Degas, Adolf Luther, Victor Vasarely, Carol Wax, Κωνσταντίνος Ξενάκης, Toulouse-Lautrec, Sol LeWitt, Francesco Scavullo. Η συγκεκριμένη περίοδος του Μουσείου Ηρακλειδών ήταν επικεντρωμένη στις καλές τέχνες «Experience in Visual Arts» (ΜΗ 2017).

Στην πορεία, το Μουσείο Ηρακλειδών εξελίχθηκε σε κέντρο επιστήμης συνδυάζοντας τις τέχνες, τον πολιτισμό και τα μαθηματικά σε ένα μουσειακό τόπο. Η αρχή έγινε από την έκθεση «Τέχνη και Μαθηματικά: Από την αισθητική της τέχνης στη λογική των μαθηματικών». Η συγκεκριμένη έκθεση, ξεκινώντας τη λειτουργία της το 2004, βασίστηκε σε έργα του Victor Vasarely και του M.C. Escher με άξονα τη θεματική του εκπαιδευτικού προγράμματος «Τέχνη και Μαθηματικά». Ακολούθησε η πρώτη διαδραστική έκθεση «Παίζω και Καταλαβαίνω», η οποία ξεκίνησε τη λειτουργία της τον Οκτώβριο του 2014. Έχοντας υποδεχτεί περισσότερους από 35.000 μαθητές στο πλαίσιο του εκπαιδευτικού προγράμματος «Επιστήμη, Τέχνη και Μαθηματικά», η διαδραστική έκθεση είναι ακόμα ανοικτή κάθε Κυριακή και για το ευρύ κοινό. Με αυτή την αλλαγή αυξήθηκε η προσέλευση του κοινού. Το μεγαλύτερο τμήμα του κοινού πλέον είναι νεανικό. Πρόσφατα, ξεκίνησε η λειτουργία της έκθεσης «Πλεύσις» με κύριο έκθεμα το αντίγραφο του Μηχανισμού των Αντικυθήρων. Επιπλέον, από τον Σεπτέμβριο του 2017 φιλοξενείται η έκθεση της «Αρχαίας Κινεζικής Επιστήμης και Τεχνολογίας» (Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΜΗ 2017). Η επιτυχία του συγκεκριμένου εκπαιδευτικού προγράμματος και η ανταπόκριση του κοινού έχει προσαρμόσει τη λειτουργία του ΜΗ, η οποία πλέον εστιάζει στην υλοποίηση καινοτόμων επιμορφωτικών προγραμμάτων για μαθητές, εκπαιδευτικούς και ενήλικους (ΜΗ 2017).

Το Μουσείο Ηρακλειδών φαίνεται να πρωτοπορεί και διαφέρει σημαντικά από τα κλασικά είδη μουσείων, έχοντας ως όραμα την «πνευματική και ψυχική καλλιέργεια» των νέων, λειτουργώντας ως ένα «διαδραστικό κέντρο εξοικείωσης με την επιστήμη»

---

<sup>1</sup> Εμπνευστές και ιδρυτές του μουσείου είναι ο Παύλος και η Άννα-Μπελίντα Φυρού. Γενική διευθύντρια του ΜΗ είναι η κ. Ελένη Νομικού, υπεύθυνη των εκπαιδευτικών προγραμμάτων είναι η κ. Μάριον Μανιού. Υπεύθυνοι του τμήματος μάρκετινγκ και επικοινωνίας είναι οι Παντελής Μήτσιου και Μαριάννα Τσιγκάκου.

(ΜΗ 2017), με τα ειδικά σχεδιασμένα επιμορφωτικά παιχνίδια και διαδραστικά εκθέματα που διαθέτει (Hernández 2012: 44).

## 2.2 Επικοινωνιακή στρατηγική & marketing στο Μουσείο Ηρακλειδών

Το Μουσείο Ηρακλειδών αποτελεί ένα περιφερειακό ιδιωτικό πολιτιστικό ίδρυμα ενώ η συμμετοχή του σε διανομή κονδυλίων από δημόσια έσοδα είναι μηδενική καθώς στηρίζεται χρηματικά κυρίως από χορηγίες και υποστηρικτές.

Ως ένα σύγχρονο μουσείο το μουσείο Ηρακλειδών αναγνωρίζει τη σημασία της συνεχούς προόδου και ανάπτυξης. Έχοντας ως συνήθεια να προσαρμόζει τη στρατηγική και τις μεθόδους επικοινωνίας του μουσείου κατά τη διάρκεια των δράσεων, το Τμήμα Marketing και επικοινωνίας, το Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων και τα μέλη του μουσείου Ηρακλειδών προσπαθούν συνεχώς να βελτιώνουν το έργο αυτού. Σύμφωνα με τον υπεύθυνο του τμήματος μάρκετινγκ & επικοινωνίας, κ. Παντελή Μήτσιου, «Σκοπός ενός Μουσείου είναι η διάχυση του μηνύματός του σε όσο το δυνατό μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού. Από τη στιγμή που δεχτούμε, πως η επικοινωνιακή στρατηγική και το μάρκετινγκ μπορούν να συμβάλουν στην προώθηση και στην πολιτιστική πολιτική του μουσείου, αυτόματα το marketing και η επικοινωνία αποκτούν θετικό ρόλο σε ένα μουσείο. Τα Μουσεία στη σύγχρονη εποχή σχεδιάζουν προϊόντα και υπηρεσίες και τα επικοινωνούν με στόχο την προσέλκυση κοινού, την αύξηση επισκεψιμότητας και τελικά την αύξηση εσόδων, ώστε να μπορούν να ασκήσουν με μεγαλύτερη άνεση πολιτιστική πολιτική. Τα προϊόντα αυτά μπορεί να είναι εκπαιδευτικά προγράμματα, εργαστήρια, θεματικές ξεναγήσεις, ξεναγήσεις ειδικού κοινού, ενοικιάσεις χώρου κ.ά.» (Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΜΗ 2017).

Στη σημερινή εποχή θεωρείται πολύ σημαντική η επαφή του κόσμου με τις επιστήμες και τις τέχνες μέσα από τον διαδραστικό τρόπο προσέγγισης των εκθεμάτων, καθώς έτσι τα καταλαβαίνει καλύτερα και «βλέπει τον χώρο του μουσείου με εντελώς διαφορετικό τρόπο σε σχέση με τα παλαιότερα χρόνια» (Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΜΗ 2017), όπως για παράδειγμα οι μαθηματικές πράξεις που δυσκολεύουν συνήθως το μαθητικό κοινό, οι οποίες με βιωματικό τρόπο στον μουσειακό χώρο, γίνονται διασκεδαστικές και κατανοητές. Με αυτόν τον τρόπο λειτουργούν οι διαδραστικές εκθέσεις του Μουσείου Ηρακλειδών. Όπως αναφέρει στη συνέντευξή της η κ. Μανιού, συνδυάζοντας την τέχνη και την επιστήμη μέσα από μουσειοεκπαιδευτικά προγράμματα ενηλίκων και παιδιών, καταργείται το αυστηρό ύφος του μουσείου. Το μουσείο πλέον παίρνει άλλη διάσταση, καταργείται το αυστηρό, εσωστρεφές χαρακτηριστικό και γίνεται πιο πρωτοποριακό και σύγχρονο (Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΜΗ 2017).

Η λειτουργία του ΜΗ δεν περιορίζεται στις μόνιμες εκθέσεις και στα εκπαιδευτικά προγράμματα. Αντίθετα στους χώρους του μουσείου λαμβάνουν χώρα επιμορφωτικά σεμινάρια, συνεντεύξεις, παρουσιάσεις βιβλίων, επιστημονικές ημερίδες, διαλέξεις, ομιλίες, εταιρικές παρουσιάσεις και θεματικές ξεναγήσεις. Παράλληλα, υπό την αιγίδα του ΜΗ λειτουργούν κινητά επιμορφωτικά προγράμματα με θέμα τη φύση, τις τέχνες και τα μαθηματικά, τα οποία μπορούν να μετακινηθούν σε όλη την Ελλάδα, κατόπιν συνεννόησης με το Μουσείο Ηρακλειδών (ΜΗ 2017). Οι εκθέσεις και τα διαδραστικά παιχνίδια μέσα στις εκθέσεις του μουσείου ανανεώνονται πολύ συχνά και προσαρμόζονται ανάλογα με την εποχή, ενώ παράλληλα εντάσσονται στο πρόγραμμα θεματικές ξεναγήσεις, ομιλίες και εκδηλώσεις ανάλογες με τις εκθέσεις του μουσείου.

Επιπροσθέτως αξιοσημείωτη είναι η συνεργασία του Μουσείου Ηρακλειδών με πολιτιστικούς φορείς από την Κίνα. Από τον Σεπτέμβριο του 2017 το Μουσείο Ηρακλειδών άνοιξε τις πόρτες του στο κοινό με μία νέα έκθεση με θέμα την αρχαία κινεζική επιστήμη και τεχνολογία, στο πλαίσιο της ανταλλαγής εκθέσεων με θέμα την αρχαία επιστήμη και τεχνολογία, μεταξύ Ελλάδας και Κίνας. Οι συνεργασίες και οι ανταλλαγές εκθέσεων δίνουν έναν πολυπολιτισμικό αέρα στον χώρο του πολιτισμού. Το Μουσείο Ηρακλειδών κατάφερε να κάνει μια πρωτοποριακή κίνηση συνεργαζόμενο με το Μουσείο Επιστήμης και Τεχνολογίας της Κίνας (METK) στο Πεκίνο, ώστε να προβάλει τον αρχαίο ελληνικό πολιτισμό και τις επιστήμες και να προωθήσει την έκθεσή του σε παγκόσμιο επίπεδο, στο πλαίσιο του έτους συνεργασίας μεταξύ Ελλάδας και Κίνας (2017) (Τμήμα Marketing & Επικοινωνίας 2017).

Ο ανθρωποκεντρικός χαρακτήρας του μουσείου δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς την επαφή με τον κόσμο και το κοινό του. Η προώθηση ενός πολιτισμικού χώρου, είναι μια βασική προϋπόθεση για την αύξηση της επισκεψιμότητας του κοινού, άρα και των οικονομικών κερδών του (Παπαϊωάννου & Στεργιάκη 2013: 39). Όπως έχει αναφερθεί, η νέα εποχή απαιτεί τη συνεχή πληροφόρηση μέσω του διαδικτύου. Η επικοινωνία του Μουσείου Ηρακλειδών γίνεται δυνατή μέσω της ενεργής δράσης του στα κοινωνικά δίκτυα και το διαδίκτυο, καθώς και μέσω διαφόρων δομών: «Τα πολιτιστικά προϊόντα δεν έχουν πάντα εκείνη την κατανάλωση που θα επέτρεπαν τη χρήση κάθε επικοινωνιακού μέσου. Ευτυχώς, οι χορηγίες επικοινωνίας μας δίνουν πρόσβαση σε mainstream μέσα και επίσης χρησιμοποιούμε κατά κόρο τα κοινωνικά δίκτυα και την ηλεκτρονική αλληλογραφία» (Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΜΗ 2017).

Η δράση του Μουσείου Ηρακλειδών στα κοινωνικά δίκτυα καθώς και η λειτουργία της επίσημης ιστοσελίδας του μουσείου ([www.herakleidon-art.gr](http://www.herakleidon-art.gr)) αυτομάτως δίνουν μια νότα ενεργητικότητας και αξιοπιστίας στον μελλοντικό επισκέπτη, που χρησιμοποιεί το διαδίκτυο. Η ανανεωμένη ιστοσελίδα του ΜΗ ενημερώνει τον επισκέπτη για τα νέα του μουσείου, τις δράσεις και τις εκθέσεις που είναι διαθέσιμες στους χώρους του μουσείου, για τα εκπαιδευτικά προγράμματα και τις εκδηλώσεις, για το προσωπικό, το όραμα και τους σκοπούς του, για την ιστορία του και τις

παλαιότερες εκθέσεις. Επιπλέον, παρέχεται επιλογή οργάνωσης της επίσκεψης στο μουσείο σε σχετική πλατφόρμα της ιστοσελίδας. Αντίστοιχα, οι επίσημοι λογαριασμοί του ΜΗ στα κοινωνικά δίκτυα όπως το Facebook, το Instagram, το YouTube, το Twitter, ενημερώνουν το κοινό του για τις εκδηλώσεις, τα επιμορφωτικά προγράμματα και για τα νέα του μουσείου. Πιο συγκεκριμένα, το κανάλι του ΜΗ στο YouTube είναι ένα μέσο ανάρτησης video σχετικά με το μουσείο, είτε από εκδηλώσεις, είτε από τις εκθέσεις του μουσείου. Παράλληλα το Facebook (Herakleidon Museum) και το Twitter (@herakleidonart), αποτελούν μέσα ενημέρωσης και επικοινωνίας του μουσείου με τους επισκέπτες του, ενώ στο Instagram (#herakleidon\_museum) η δημοσίευση φωτογραφιών από τις δράσεις του μουσείου, μεταφέρει την οπτική πληροφορία.

Σε κάθε περίπτωση κρίνεται αναγκαία η ευελιξία στους τρόπους προσέγγισης του κοινού του καθώς γίνεται μια επιλογή μεταξύ των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών, μεταξύ ηλικιών και τύπου κατοικίας, ενώ πολλές φορές το θέμα της έκθεσης και το είδος του πολιτιστικού προϊόντος βοηθάει στη χρήση διαφορετικών διαδικασιών προώθησης αναλόγως με τα χαρακτηριστικά του κοινού (Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΜΗ 2017). Πιο αναλυτικά, τα επιμορφωτικά προγράμματα που απευθύνονται στο εκπαιδευτικό και μαθητικό κοινό τείνουν να διαφέρουν σε σύγκριση με τις εκθέσεις καλών τεχνών και τις εκδηλώσεις επιστημονικών θεματολογιών ως προς τον τρόπο προώθησης, οργάνωσης και επικοινωνίας. Το κέντρο βάρους στην προώθηση των δράσεων και των εκπαιδευτικών προγραμμάτων του ΜΗ βρίσκεται στην κλασική στρατηγική marketing “word-of-mouth”: «Η καλύτερη διαφήμιση είναι από στόμα σε στόμα, γιατί βλέπουμε πως κάθε χρόνο αυξάνονται οι συμμετοχές. Οπότε είναι σημαντικό το ίδιο το προϊόν πέρα από την ίδια την προώθηση» (Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΜΗ 2017). Αντίστοιχα, οι τρέχουσες εκδηλώσεις και οι διαλέξεις καλύπτονται από ανακοινώσεις στην επίσημη ιστοσελίδα του μουσείου, καθώς και από αναρτήσεις στο Instagram και στο Twitter, ενώ οι επερχόμενες εκδηλώσεις βασίζονται κυρίως σε αναρτήσεις της επίσημης σελίδας του ΜΗ στο Facebook.

Τέλος, ως προς το μέλλον και τους σκοπούς του μουσείου, το Τμήμα Marketing & Επικοινωνίας δείχνει αισόδοξο, έχοντας πολλά σχέδια για μελλοντικές δράσεις.

## Συμπεράσματα

Η επικοινωνιακή στρατηγική παίζει πολύ σημαντικό ρόλο σε ένα ιδιωτικό πολιτιστικό ίδρυμα όπως είναι το Μουσείο Ηρακλειδών. Η προώθηση ενός πολιτιστικού οργανισμού, όπως το μουσείο, είναι μια βασική προϋπόθεση για την εξασφάλιση της λειτουργίας του μέσω της επισκεψιμότητας του κοινού, άρα και της αύξησης του οικονομικού του κέρδους, ανάμεσα στα άλλα. Το Μουσείο Ηρακλειδών συμβαδίζει με την εποχή του και ίσως καταφέρνει να είναι πιο μπροστά από αυτήν. Προσελκύει το νεανικό κοινό μέσω των επιμορφωτικών δράσεων και διαδραστικών εκθεμάτων και ενισχύει τον ρόλο του μέσω της ιστοσελίδας που διαθέτει για το κοινό του.

Συνοψίζοντας λοιπόν, αποδεικνύεται πως ένα ιδιωτικό πολιτιστικό ίδρυμα, έχει τη δυνατότητα να αλλάξει πορεία και χαρακτήρα, με στόχο να ανταποκρίνεται στις ανάγκες του κοινού του. Αυτό αποδεικνύεται με την αλλαγή που έκανε το ΜΗ μετά την πρώτη διαδραστική έκθεση που συνέδεε την τέχνη και τα μαθηματικά, με την οποία το μουσείο ανανεώθηκε και άλλαξε ουσιαστικά ταυτότητα, πρωτοπορώντας στον χώρο του πολιτισμού και δίνοντας ένα προσιτό, τεχνολογικό, μοντέρνο και νεανικό χαρακτήρα στον σοβαρό και κλασικό χώρο του μουσείου. Έπειτα από την αλλαγή στο ύφος των εκθέσεων, το Μουσείο Ηρακλειδών προσάρμοσε τις επόμενες εκθέσεις και συλλογές που φιλοξένησε κατά καιρούς στους χώρους του σε αυτά τα δεδομένα.

Η ανανέωση της ιστοσελίδας, η ενεργή δράση στα κοινωνικά δίκτυα, η συνεργασία με το Μουσείο Επιστήμης και Τεχνολογίας της Κίνας (METK) στο Πεκίνο και η ανταλλαγή εκθέσεων, η προσαρμογή στη διαφήμιση αναλόγως με τα χαρακτηριστικά του κοινού, καθώς και η συνεχής προσπάθεια και βελτίωση του χώρου και των εκθέσεων του είναι μερικές από τις στρατηγικές επικοινωνίας που ακολουθούνται στο μουσείο Ηρακλειδών. Εν συνεχεία θα μπορούσε να αναφερθεί η κλασική τακτική ‘word-of-mouth’, η οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εκθέσεων με διαδραστικό περιεχόμενο, η φιλική αντιμετώπιση στον επισκέπτη και η διοργάνωση εκδηλώσεων ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Με την ενεργή δράση του ΜΗ στα social media και τη συνεχή ανανέωση των διαδραστικών εκθεμάτων πέτυχε το μουσείο να κρατάει το κοινό του σε συχνή επαφή με τον χώρο, καθώς και να μετατρέπει τον κρύο μουσειακό χώρο σε ένα διασκεδαστικό τόπο εκμάθησης και ενασχόλησης με τις τέχνες και τις επιστήμες.



### **3. Η επικοινωνιακή στρατηγική & το μάρκετινγκ του Νομισματικού Μουσείου και του Μουσείου Μπενάκη**

#### **3.1. Νομισματικό Μουσείο**

Το Νομισματικό Μουσείο Αθηνών αποτελεί ένα από τα παλαιότερα κρατικά μουσεία της Ελλάδας. Ιδρύθηκε το 1834 και συνδέθηκε άμεσα με τη νεοελληνική ιστορία, ενώ διαμορφώθηκε αναλόγως με τα πρόσωπα που το διεύθυναν. Το κτίριο Ιλίου Μέλαθρον στο οποίο στεγάζεται το Νομισματικό Μουσείο αποτελεί αρχιτεκτονικό αριστούργημα του Ερνέστου Τσίλερ, το οποίο δίνει έναν ιστορικό και αριστοκρατικό τόνο εναρμονισμένο με τις εκθέσεις που διαθέτει στο κοινό του (NM 2018).

Οι μόνιμες συλλογές του Νομισματικού Μουσείου οργανώνονται ανά περιόδους ενώ βρίσκονται διαθέσιμες και σε ηλεκτρονική μορφή στην ιστοσελίδα του μουσείου. Παράλληλα με τις μόνιμες εκθέσεις στο χώρο του μουσείου οργανώνονται και περιοδικές εκθέσεις, εκπαιδευτικά προγράμματα, εκδηλώσεις, σεμινάρια και ομιλίες.

Η είσοδος στο Νομισματικό Μουσείο απαιτεί την έκδοση εισιτηρίου. Είναι σημαντικό να αναφερθεί πως το NM βρίσκεται σε συνεργασία με τέσσερα μουσεία της Αθήνας, το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, το Βυζαντινό & Χριστιανικό Μουσείο, το Νομισματικό Μουσείο καθώς και το Επιγραφικό Μουσείο (NM 2018), ως προς την έκδοση ενιαίου εισιτηρίου.

#### **3.2. Επικοινωνιακή στρατηγική & μάρκετινγκ στο Νομισματικό Μουσείο**

Το Νομισματικό Μουσείο (NM) είναι κρατικό μουσείο, το οποίο στηρίζεται χρηματικά από το δημόσιο, ως Ειδική Περιφερειακή Υπηρεσία του Υπουργείου Πολιτισμού (ΥΠΠΟ 2018). Από το 1843 έως το 1940 το Νομισματικό Μουσείο συστεγαζόταν με την Εθνική Βιβλιοθήκη στο Πανεπιστήμιο Αθηνών. Έπειτα από την απόκρυψη των συλλογών στην Τράπεζα της Ελλάδος, λόγω του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, η έκθεση των νομισμάτων μεταφέρθηκε στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο (1946). Το 1977 ονομάστηκε επισήμως «Νομισματικό Μουσείο», ενώ τις δεκαετίες του 1970 και 1980 οργανώθηκαν και πραγματοποιήθηκαν τα πρώτα εργαστήρια συντήρησης και τα πρώτα εκπαιδευτικά προγράμματα στον χώρο του μουσείου. Το κτίριο Ιλίου Μέλαθρον παραχωρήθηκε για τη στέγαση του Νομισματικού Μουσείου από το Υπουργείο Πολιτισμού το 1984 (NM 2018). Κατά τη δεκαετία του 1990 υλοποιήθηκε η συντήρηση του κτιρίου και η δημιουργία της ιστοσελίδας του Νομισματικού Μουσείου. Το 2003 μεταφέρθηκαν όλα τα εκθέματα και οι συλλογές, η βιβλιοθήκη και ο εξοπλισμός του Νομισματικού Μουσείου στο επίσημο κτίριο του Ιλίου Μελάθρου και το 2007 ολοκληρώθηκε η έκθεση νομισμάτων που βρίσκεται μόνιμα στον δεύτερο όροφο του κτιρίου (NM 2018).

«Το Νομισματικό Μουσείο διαθέτει 500.000 προσκλήματα -κυρίως νομίσματα, αλλά και μετάλλια, μολυβδόβουλλα, σφραγιδολίθους, σταθμιά, οβελούς και τάλαντα- που χρονολογούνται από τον 14<sup>ο</sup> αιώνα π.Χ. έως σήμερα» (NM 2018). Εκτός από τις μόνιμες και περιοδικές εκθέσεις, το Νομισματικό Μουσείο διαθέτει και ηλεκτρονικές εκθέσεις που παρουσιάζουν τις συλλογές του μουσείου σε ψηφιακή μορφή μέσω της ιστοσελίδας του. Επιπλέον, στο κτίριο του Ιλίου Μέλαθρον συστεγάζεται και η βιβλιοθήκη του Νομισματικού Μουσείου, η οποία διαθέτει περίπου «12.500 τόμους που αφορούν στους ειδικούς τομείς της νομισματικής και της σφραγιστικής, καθώς και της ιστορίας και της αρχαιολογίας» (NM 2018).

Στο χώρο του Νομισματικού Μουσείου πραγματοποιούνται Εκπαιδευτικά Προγράμματα μέσω του τμήματος Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων, τα μέλη του οποίου<sup>2</sup> είναι αρμόδια για την οργάνωση και την εκτέλεση των προγραμμάτων που έχουν σχέση με την εκπαίδευση, μέσω του μουσειακού υλικού που παρέχει το Νομισματικό Μουσείο. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα που λαμβάνουν χώρα στο χώρο του, απευθύνονται σε μαθητές και έχουν σκοπό τη γνωριμία με την ιστορία, το νόμισμα, την πολιτιστική κληρονομιά καθώς και την ιστορία του κτιρίου.

Η επικοινωνιακή στρατηγική του νομισματικού μουσείου στηρίζεται στις μόνιμες και περιοδικές εκθέσεις, στην ιστοσελίδα, στη δράση μέσω των κοινωνικών δικτύων, στην υλοποίηση διαφόρων εκδηλώσεων, καθώς και στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα που λειτουργεί στο μουσείο. Οι εκδηλώσεις που οργανώνονται έχουν να κάνουν κυρίως με ομιλίες, διαλέξεις, παρουσιάσεις βιβλίων, μουσικές παραστάσεις και ημερίδες (Τμήμα Εκπαιδευτικών προγραμμάτων NM 2017).

Αναλόγως με τα χαρακτηριστικά της ομάδας κοινού στην οποία απευθύνεται, προσαρμόζεται και η αντίστοιχη προωθητική ενέργεια για τις συλλογές του μουσείου. Οι διαδικασίες επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται κυρίως είναι οι προωθητικές ενέργειες μέσω λίστας e-mail, οι αναρτήσεις στα κοινωνικά δίκτυα όπως το Facebook (@NumismaticMuseum.Athens), Twitter (@NUMISMATIC\_MUS), YouTube, Google+, οι ανακοινώσεις του μουσείου στην επίσημη ιστοσελίδα ([www.nummus.gr](http://www.nummus.gr)), καθώς επίσης και η έκδοση αφισών και προσκλήσεων για κάθε εκδήλωση. Πιο συγκεκριμένα, το Νομισματικό Μουσείο ενημερώνει το κοινό του ηλεκτρονικά δημοσιεύοντας το πρόγραμμα των επικείμενων εκδηλώσεων στην επίσημη ιστοσελίδα του μουσείου, όπως για παράδειγμα το «Ενημερωτικό Δελτίο αρ.26 – Σεπτέμβριος 2017» με το πρόγραμμα εκδηλώσεων που πραγματοποιήθηκαν στους χώρους του Νομισματικού Μουσείου, τον εορτασμό της Αυγουστιάτικης Πανσελήνου στον κήπο του μουσείου, την ομιλία με θέμα «Γνωρίζοντας τον Όμηρο» του καθηγητή Φάνη Ι. Κακριδή και τον εορτασμό των Ευρωπαϊκών Ημερών Πολιτιστικής Κληρονομιάς 2017, με ομιλίες, μουσικές συναυλίες, ξεναγήσεις στις συλλογές του μουσείου και άλλα δρώμενα (NM 2018).

---

<sup>2</sup> Τα μέλη του τμήματος των Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων είναι οι: Ελένη Νάκη - Μουσειοπαιδαγωγός-Μουσειολόγος, Μαίρη Φουντούλη - Αρχαιολόγος, Τέρρυ Φουρτούνη - Φιλολόγος-Μουσειολόγος) (NM 2018).

Στον χώρο των κοινωνικών δικτύων το Νομισματικό Μουσείο φαίνεται αρκετά ενεργό. Αυτό γίνεται φανερό στην επίσημη σελίδα του ΝΜ στο Facebook και στο Twitter στις οποίες αναρτώνται δημοσιεύσεις με σκοπό την ενημέρωση του κοινού σχετικά με τις τρέχουσες και προσεχείς εκδηλώσεις. Παράδειγμα αποτελεί η ανάρτηση της δημοσίευσης στην σελίδα του Νομισματικού Μουσείου στο Facebook, η οποία αφορούσε την παιδική παράσταση που πραγματοποιήθηκε στο Ιλίου Μέλαθρον στις 16 Δεκεμβρίου του 2017. Αντίστοιχα, ο λογαριασμός του Νομισματικού Μουσείου στο Twitter και το αντίστοιχο κανάλι στο YouTube αποτελούν σημαντικές πηγές επικοινωνίας με το κοινό και τους επισκέπτες του μουσείου. Στον λογαριασμό του ΝΜ στο Twitter ανεβαίνουν σχετικοί σύνδεσμοι με τις εκδηλώσεις του μουσείου καθώς και με τις ομιλίες τις οποίες πραγματοποιεί ο διευθυντής του Νομισματικού Μουσείου, Δρ. Γεώργιος Κακαβάς. Στο κανάλι του ΝΜ στο YouTube έχει δημοσιευτεί ένας αριθμός βίντεο που περιλαμβάνουν ξεναγήσεις στις περιοδικές και μόνιμες εκθέσεις του ΝΜ και με τις εκδηλώσεις του πραγματοποιούνται στους χώρους του μουσείου.

Όπως αναφέρεται στην συνέντευξη με το Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων του Νομισματικού Μουσείου, σχετικά με το θέμα των εκθέσεων και τις συνεργασίες, σε κάθε περίπτωση αλλάζει το ζητούμενο στην επιλογή στρατηγικών και δράσεων, ενώ γίνονται αλλαγές για τη συνεχή βελτίωση και ανάπτυξη (Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΝΜ 2017). Πιο συγκεκριμένα, οι οργανώσεις των επιστημονικών εκδηλώσεων και των ημερίδων τείνουν να διαφέρουν ως προς τον τρόπο οργάνωσης, παρουσίασης και προώθησής τους σε σύγκριση με εκδηλώσεις που αφορούν τα εκπαιδευτικά προγράμματα που απευθύνονται στο μαθητικό κοινό.

Επιπλέον, όπως αναφέρει η υπεύθυνη των εκπαιδευτικών προγραμμάτων του μουσείου κ.Νάκη, στο μέλλον υπάρχει προγραμματισμός για νέες συνεργασίες με ομάδες του κοινού και κυρίως με το νεανικό κοινό, καθώς επίσης και με ειδικές ομάδες και φορείς ψυχικής υγείας, όπως το ΚΕΘΕΑ (Τμήμα Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων ΝΜ 2017).

### 3.3. Μουσείο Μπενάκη

Το Μουσείο Μπενάκη (ΜΜ) ιδρύθηκε το 1955. Ο ιδρυτής του μουσείου, Αντώνης Ε. Μπενάκης οργάνωσε το μουσείο, διασώζοντας και συλλέγοντας μεγάλο αριθμό αντικειμένων πολιτιστικής κληρονομιάς. Σήμερα το μουσείο διαθέτει παραπάνω από 1200 αρχαιακές μονάδες ενώ αποτελεί ένα από τα γνωστότερα και μεγαλύτερα μουσεία της Ελλάδας (ΜΜ 2018).

Το Μουσείο Μπενάκη αποτελεί τον παλαιότερο ιδιωτικό μουσειακό οργανισμό της Ελλάδας. Ο Αντώνης Μπενάκης έβαλε τα βασικά θεμέλια στην ίδρυση και την οργάνωση του μουσείου. Στην πορεία, πολλοί γνωστοί συλλέκτες δώρισαν ιστορικά και οικογενειακά κειμήλια, χειρόγραφα, βιβλία, έργα τέχνης και μουσειακά αντικείμενα, εμπλουτίζοντας το εκθεσιακό υλικό του ιδρύματος Μπενάκη. Στην ιστοσελίδα του μουσείου αναφέρονται τα ονόματα των δωρητών, των ευεργετών, των χορηγών και των υποστηρικτών του μουσείου Μπενάκη (ΜΜ 2018).

Οι συλλογές του Μουσείου κατανέμονται στα επτά επισκέψιμα κτίριά του: Μουσείο Μπενάκη Ελληνικού Πολιτισμού, Μουσείο Ισλαμικής Τέχνης, Μουσείο Μπενάκη Πινακοθήκη Γκίκα, Μουσείο Μπενάκη Πειραιώς 138, Μουσείο Μπενάκη Παιχνιδιών, Μουσείο Μπενάκη Εργαστήριο Γιάννη Παππά, Κλωστοϋφαντουργία ΜΕΝΤΗΣ.

Οι εκθέσεις και οι συλλογές του μουσείου αφορούν στην προϊστορική, αρχαία ελληνική και ρωμαϊκή τέχνη, τη βυζαντινή τέχνη, τον ισλαμικό πολιτισμό, την κινέζικη τέχνη, την κοπτική τέχνη, τη μεταβυζαντινή και νεοελληνική τέχνη και πολλές εκθέσεις με πίνακες ζωγραφικής, ιστορικά κειμήλια και ένα μεγάλο αρχείο που διατίθεται στη βιβλιοθήκη του.

Το ΜΜ είναι οργανωμένο σε περισσότερα από τριάντα τμήματα, ανάμεσα στα οποία συγκαταλέγεται το Τμήμα Επικοινωνίας. Το Τμήμα Επικοινωνίας βρίσκεται στο κτίριο Μουσείο Μπενάκη Ελληνικός Πολιτισμός (Κουμπάρη 1 & Βασ. Σοφίας) και διευθύνεται από την υπεύθυνη του τμήματος, κα Νικολέττα Μεντή. Σκοπός του Τμήματος Επικοινωνίας είναι να μεσολαβεί μεταξύ του μουσείου και του κοινού του, ώστε να μεταφέρει τα μηνύματα και των δύο και κυρίως να προωθεί το υλικό του μουσείου, τις προσεχείς εκδηλώσεις, τις νέες συλλογές και το συνολικό έργο του Μουσείου Μπενάκη (ΜΜ 2018).

Σύμφωνα με τις πληροφορίες του Μουσείου Μπενάκη από την επίσημη ιστοσελίδα του, στόχος του ΜΜ είναι: «να προστατεύσει και καταστήσει ευρύτατα προσιτές τις ποικίλες συλλογές του μέσα από κάθε δίαυλο επικοινωνίας και έκθεσης, να στηρίζει την επιστημονική έρευνα στα πεδία της ιστορίας, της αρχαιολογίας και της μελέτης του υλικού πολιτισμού, της αρχιτεκτονικής, της φωτογραφίας, των εικαστικών και παραστατικών τεχνών και της λογοτεχνίας, να επιμορφώσει το κοινό του μέσα από μόνιμες, περιοδικές και περιοδεύουσες εκθέσεις, μαθήματα, προγράμματα, εκδηλώσεις, εκδόσεις και μέσα ανοικτής πρόσβασης, καθώς και να επιτελέσει ενεργό

ρόλο στην επίτευξη κοινωνικής συνοχής, τη διαφύλαξη της παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς και τη διενέργεια διαπολιτισμικού διαλόγου» (MM 2018).

Το εκθεσιακό υλικό, οι προσεχείς και προηγούμενες εκδηλώσεις, τα εκπαιδευτικά προγράμματα, η δράση του μουσείου καθώς και τα ιστορικά αρχεία του Μουσείου Μπενάκη, βρίσκονται αναρτημένα στην επίσημη ιστοσελίδα του MM, η οποία διαθέτει ψηφιακό εκθεσιακό υλικό και οργανωμένες ενότητες για κάθε τμήμα.

### **3.4. Επικοινωνιακή στρατηγική & μάρκετινγκ στο Μουσείο Μπενάκη**

Το Μουσείο Μπενάκη αποτελεί τον παλαιότερο μουσειακό οργανισμό που λειτουργεί ως Ίδρυμα Ιδιωτικού Δικαίου στην Ελλάδα (MM 2018). Η λειτουργία του μουσείου καλύπτεται μέσω της ετήσιας επιχορήγησης του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού και μέσω των χορηγών και δωρητών που στηρίζουν οικονομικά το έργο του Μουσείου. Το μεγαλύτερο μέρος των δράσεων που λαμβάνουν χώρα στο Μουσείο Μπενάκη, όπως είναι οι εκδηλώσεις, τα εκπαιδευτικά προγράμματα, το τμήμα συντήρησης, οι εκθέσεις, τα ερευνητικά προγράμματα, οι εκδόσεις καθώς και η ψηφιοποίηση των αρχείων του MM, προϋποθέτουν τη χρηματική στήριξη των χορηγών (MM 2018).

Στο Μουσείο Μπενάκη, εκτός από τις μόνιμες εκθέσεις και τις συλλογές, λαμβάνουν χώρα πολλές περιοδικές εκθέσεις σε συνεργασία με άλλα μουσεία της Ελλάδας και του εξωτερικού καθώς και εργαστήριο αποκατάστασης και συντήρησης έργων τέχνης. Παράλληλα, το μουσείο προσφέρει εκπαιδευτικά προγράμματα σε ενήλικες και παιδιά, καθώς και σε επισκέπτες με δυσκολίες πρόσβασης, ενώ δραστηριοποιείται με την παραγωγή έντυπου υλικού με βασικές πληροφορίες, που διατίθεται στις συλλογές και τις εκθέσεις των επτά επισκέψιμων χώρων του ιδρύματος.

Σύμφωνα με το Τμήμα Επικοινωνίας του Μουσείου Μπενάκη, η επικοινωνιακή στρατηγική και το μάρκετινγκ, μπορούν να συμβάλλουν στην προώθηση και την πολιτιστική πολιτική του μουσείου. «Είναι το βασικό εργαλείο για την επαφή με το κοινό και τη συνεχή ανανέωση της σχέσης αυτής. Επίσης, συμβάλλουν έμμεσα στην προσέγγιση χορηγών που θα στηρίξουν το έργο του μουσείου. Η καλή επικοινωνία δίνει στο μουσείο μία δυναμική που ενισχύει τη διάδοση της γνώσης που παράγει» (Τμήμα Επικοινωνίας MM 2018).

Στην επικοινωνία του μουσείου με το κοινό του προτεραιότητα είναι η ανάπτυξη και η υλοποίηση της επικοινωνιακής στρατηγικής που θα προβάλλει ολόκληρο το φάσμα της πολυποίκιλης μουσειακής δραστηριότητας, δηλαδή τις μόνιμες συλλογές, τις εκθέσεις, τις εκδηλώσεις, τις συμμετοχές σε διεθνή και ελληνικά προγράμματα, τις εγχώριες και διεθνείς συνεργασίες, τις τρέχουσες πρωτοβουλίες και άλλες σχετικές ειδήσεις. Το τμήμα επικοινωνίας του MM σε συνεργασία με το υπόλοιπο δυναμικό

του Μουσείου και σε επαφή με τους επισκέπτες και τα μέσα ενημέρωσης, διαμορφώνει τα μηνύματα που κοινοποιούνται εντός και εκτός του μουσείου και συμβάλλουν στον καθορισμό και την ανάδειξη της εικόνας του.

Η επικοινωνιακή στρατηγική υλοποιείται μέσω της χρήσης των παραδοσιακών μέσων μαζικής ενημέρωσης, όπως είναι ο έντυπος, ο ψηφιακός τύπος, η τηλεόραση και το ραδιόφωνο, καθώς και μέσω της χρήσης των ψηφιακών μέσων και κοινωνικών δικτύων (website, newsletter, μέσα κοινωνικής δικτύωσης). Παράλληλα, το Τμήμα Επικοινωνίας δραστηριοποιείται στην ανεύρεση χορηγών επικοινωνίας, την παραγωγή και διαχείριση του οπτικού και ψηφιακού υλικού προβολής, στη δημιουργία περιεχομένου για τον διαδικτυακό τόπο του μουσείου ([www.benaki.gr](http://www.benaki.gr)), καθώς και για την παρουσία του στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, (@TheBenakiMuseum) στα: Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Pinterest αλλά και στο συντονισμό και την υλοποίηση άλλων δράσεων που συνδέονται άμεσα ή έμμεσα με την προβολή του Μουσείου (Τμήμα Επικοινωνίας ΜΜ 2018).

Το μουσείο Μπενάκη εκτός από τις εκθέσεις, τις συλλογές και το μουσειακό πλούτο, δραστηριοποιείται επίσης και σε σεμινάρια, ομιλίες, θεατρικές παραστάσεις, προβολές ντοκιμαντέρ για νέους και παιδιά, καλλιτεχνικά εργαστήρια, ξεναγήσεις, μουσικές παραστάσεις, εκπαιδευτικά προγράμματα για ενήλικες και παιδιά, καθώς και ειδικά σχεδιασμένα προγράμματα για τους επισκέπτες που αντιμετωπίζουν δυσκολία στη μετακίνηση. Αναλόγως με το προφίλ του επισκέπτη διαμορφώνονται και οι διαδικασίες προώθησης του υλικού του μουσείου. Αυτή η ευελιξία μετατρέπει το μουσείο σε έναν χώρο μοντέρνο και διαλλακτικό, ενώ παράλληλα δίνει τη δυνατότητα στον επισκέπτη να νιώσει οικεία.

Σύμφωνα με το Τμήμα Επικοινωνίας του ΜΜ, αντιμετωπίζονται αρκετά προβλήματα σε σχέση με τη λειτουργία του ιδρύματος, όσον αφορά κυρίως τα οικονομικά ζητήματα και τη δυσκολία στη συστηματική έρευνα κοινού, που θα έδινε καλύτερες πληροφορίες για να κτιστεί μία πιο αποτελεσματική επικοινωνιακή στρατηγική (Τμήμα Επικοινωνίας ΜΜ 2018).

### 3.5. Συμπεράσματα

Συνοπτικά, το Νομισματικό Μουσείο είναι ένα κρατικό μουσείο με μεγάλη ιστορία. Η επικοινωνία με το κοινό του πραγματοποιείται μέσω διαδικτύου, με την ενημέρωση του κοινού του από την ιστοσελίδα για τις προσεχείς εκδηλώσεις καθώς και με ψηφιακές εκθέσεις στην αντίστοιχη ιστοσελίδα, μέσω ηλεκτρονικών προσκλήσεων και έκδοσης αφισών. Οι σκοποί του μουσείου είναι ξεκάθαροι καθώς στοχεύει στη συνεργασία με περισσότερες κοινωνικές ομάδες, ειδικές και μη καθώς και με φορείς ψυχικής υγείας για την προώθηση του εκπαιδευτικού προγράμματος που διαθέτει για το ενήλικο κοινό του. Επιπλέον, όπως αναφέρεται παραπάνω, η συνεχής βελτίωση και πρόοδος είναι πολύ βασικές για την εξέλιξη του μουσείου.

Το Μουσείο Μπενάκη αντιθέτως, αποτελεί ένα από τα παλαιότερα ιδιωτικά πολιτιστικά ιδρύματα της Ελλάδας. Το συγκεκριμένο γεγονός αυτομάτως καθιστά αναγκαία την έρευνα υποστηρικτών και χορηγών μέσω διαφόρων στρατηγικών που ακολουθεί. Το Τμήμα Επικοινωνίας του μουσείου Μπενάκη υλοποιεί την επικοινωνία για το κοινό του μουσείου μέσω των παραδοσιακών μορφών επικοινωνίας και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης, μέσω των έντυπων εκδόσεων του ΜΜ, μέσω της χρήσης των κοινωνικών δικτύων και άλλων ψηφιακών μέσων καθώς και μέσω της ιστοσελίδας που διατηρεί για τα επτά επισκέψιμα κτίρια του μουσείου. Παράλληλα, στους χώρους του ΜΜ πραγματοποιούνται πολλές εκδηλώσεις και παραστάσεις, ομιλίες και διαδραστικά προγράμματα ενηλίκων και παιδιών. Αναλόγως με το προφίλ του επισκέπτη διαμορφώνονται και οι διαδικασίες προώθησης του υλικού του μουσείου. Αυτή η ευελιξία μετατρέπει το μουσείο σε έναν χώρο μοντέρνο και διαδραστικό, ενώ παράλληλα δίνει τη δυνατότητα στον επισκέπτη να νιώσει οικεία. Τα οικονομικά προβλήματα και η δυσκολία ανεύρεσης χορηγών αποτελούν σημαντικά ζητήματα της λειτουργίας του μουσείου. Η συνεχής βελτίωση και πρόοδος αποτελούν τους βασικούς στόχους του μουσείου Μπενάκη, έχοντας μια βαριά ιστορία στις πλάτες του και ένα αισιόδοξο όραμα για το μέλλον.

## **4. Η επικοινωνιακή στρατηγική & το μάρκετινγκ του Victoria and Albert Museum, του The Potteries Museum and Art Gallery και του Gladstone Pottery Museum**

### **4.1. Victoria and Albert Museum**

Το Victoria and Albert Museum (V&A) αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα μουσεία του Λονδίνου. Ιδρύθηκε το 1852 και έλαβε το όνομά του από την Βασίλισσα Βικτώρια και τον Πρίγκιπα Αλβέρτο. Η συλλογή του μουσείου διαθέτει πάνω από 2.3 εκατομύρια εκθέματα. Το V&A αποτελεί ένα πολιτιστικό οργανισμό του Υπουργείου Πολιτισμού, Μέσων Ενημέρωσης και Αθλητισμού της Μεγάλης Βρετανίας. Έχοντας την ιδιότητα του φιλανθρωπικού οργανισμού στηρίζεται επιπλέον χρηματικά από δωρεές και χορηγίες (V&A 2018).

Το Victoria and Albert Museum κουβαλάει ένα μέρος της βρετανικής ιστορίας στις πλάτες του. Ξεκίνησε να λειτουργεί από τον Μάιο του 1852, έπειτα από την Great Exhibition του 1851 με διευθυντή τον Henry Cole. Τα επίσημα εγκαίνια του μουσείου πραγματοποιήθηκαν τον Ιούνιο του 1857. Στις 17 Μαΐου του 1899, ήταν η τελευταία επίσημη δημόσια εμφάνιση της Βασίλισσας Βικτωρίας στην οποία έγινε η τοποθέτηση της βασικής πέτρας του κτιρίου Aston Webb ενώ το μουσείο από South Kensington Museum έλαβε τη σημερινή του ονομασία Victoria and Albert Museum.

Σήμερα το Victoria and Albert Museum αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα και παλαιότερα μουσεία του Λονδίνου. Οι εκθέσεις του μουσείου αφορούν την αρχιτεκτονική, τη μόδα, το θέατρο, τη φωτογραφία, τα αγγεία, τα βιβλία, τα αγάλματα, τους πίνακες ζωγραφικής, κεραμικά και κοσμήματα, ενώ διαθέτει ένα μεγάλο αρχείο της Ασιατικής και Ισλαμικής τέχνης (V&A 2018). Το κτίριο του μουσείου αποτελεί ένα αρχιτεκτονικό αριστούργημα με κήπο και πάνω από 140 εκθέσεις στο εσωτερικό του. Η είσοδος στο μουσείο είναι ελεύθερη.

### **4.2. Επικοινωνιακή στρατηγική & μάρκετινγκ στο Victoria and Albert Museum**

Η επικοινωνιακή στρατηγική και το μάρκετινγκ του V&A διαμορφώνονται από το τμήμα Marketing και το Γραφείο Τύπου με επικεφαλής τον Διευθυντή Δημόσιων Υποθέσεων του μουσείου. Στόχοι του τμήματος Marketing και του Γραφείου Τύπου είναι η αύξηση του αριθμού των επισκεπτών, η διεύρυνση του κοινού του, η αύξηση των εκδόσεων μέσω της οργάνωσης περιοδικών εκθέσεων και η προώθηση των δράσεων του μουσείου. Βασικά εργαλεία της στρατηγικής του μάρκετινγκ που ασκείται στο V&A αποτελεί η διαφήμιση (σε εφημερίδες, περιοδικά, ραδιόφωνο, αφίσες), η εκτύπωση φυλλαδίων, η τοποθέτηση αφισών σε πολιτιστικούς χώρους, η



άμεση αλληλογραφία, η ηλεκτρονική αλληλογραφία, οι συνεργασίες με άλλα μουσεία της χώρας και του κόσμου και το branding (V&A 2018).

Στον τομέα της επικοινωνίας, το Victoria and Albert museum δίνει πολλές επιλογές στο κοινό του. Μέσω της επίσημης ιστοσελίδας του μουσείου, ο ενδιαφερόμενος μπορεί να βρει κάθε δυνατό τρόπο επικοινωνίας με το μουσείο, καθώς αναγράφονται αναλυτικά οι βασικές επιλογές του τηλεφώνου, του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, της διεύθυνσης και των στοιχείων που αφορούν συγκεκριμένα τμήματα του μουσείου. Επιπροσθέτως, το V&A είναι ενεργό στα social media: Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram και YouTube, ενώ είναι ενεργό και στο blog που διαθέτει, αναρτώντας κατά καιρούς διάφορα άρθρα και θέματα που αφορούν στις συλλογές του μουσείου.

Η προώθηση του μουσείου σε μεγάλο βαθμό καλύπτεται από το διαδίκτυο, μέσω ψηφιακών τουριστικών οδηγιών, βίντεο, μέσα από έντυπες δημοσιεύσεις σε περιοδικά και εφημερίδες καθώς και μέσω της τοποθέτησης μεγάλων αφισών στο εξωτερικό του κτιρίου. Επιπροσθέτως, το Victoria & Albert museum έχει οργανώσει ένα επιτυχημένο branding, με σκοπό την 150<sup>η</sup> επέτειο λειτουργίας του. Το λογότυπο και γενικότερα το branding του μουσείου έχει δώσει ένα μοντέρνο χαρακτήρα και βοηθάει στην προσέλκυση του κοινού. Η Damien Whitmore, διευθύντρια δημόσιων υποθέσεων και προγραμματισμού του V&A έδωσε έμφαση στη σημασία του σήματος του μουσείου, υποστηρίζοντας πως «είναι η προσωπικότητα και το DNA ενός οργανισμού» (V&A 2018), καθώς αυτό αντιπροσωπεύει την ταυτότητα του μουσείου δίνοντάς του συγκεκριμένο χαρακτήρα και βοηθώντας το κοινό να το αναγνωρίσει και να το συγκαταεί πιο εύκολα στη μνήμη του.

Οι πληροφορίες του μουσείου και το πρόγραμμα σε κάθε συγκεκριμένη περίοδο του χρόνου αναρτάται στην ιστοσελίδα και στους λογαριασμούς που διαθέτει στα κοινωνικά δίκτυα. Οι εκδηλώσεις και τα εκπαιδευτικά προγράμματα που λαμβάνουν χώρα στο μουσείο αλλάζουν θεματολογία και ανανεώνονται ανάλογα με την εποχή και τις περιστάσεις. Για παράδειγμα, κατά την περίοδο του Πάσχα λειτουργούν ειδικά σχεδιασμένα επιμορφωτικά προγράμματα για παιδιά και γονείς με σκοπό την διασκέδαση και την εκμάθηση (V&A 2018).

Το μουσείο V&A παρέχει στους επισκέπτες του ένα ευρύ φάσμα επιλογών, στο μουσειο-εκπαιδευτικό τομέα. Πιο συγκεκριμένα, τα εκπαιδευτικά προγράμματα του μουσείου αφορούν νήπια, μαθητές, σπουδαστές καθώς και ενήλικες, ενώ το κάθε πρόγραμμα είναι διαμορφωμένο για συγκεκριμένες ηλικίες και συγκεκριμένους μαθησιακούς στόχους. Επιπλέον το V&A διοργανώνει εκπαιδευτικά προγράμματα σε νοσοκομεία παιδών του Λονδίνου με σκοπό την ψυχαγωγία και τη στήριξη στην ανάρρωση των παιδιών (V&A, 2018). Το ενήλικο κοινό έχει τη δυνατότητα να παρακολουθεί μια σειρά μαθημάτων, όπως είναι το ετήσιο πρόγραμμα με θέμα «Ο κλασικός κόσμος και η ζωή μετά από αυτόν». Παράλληλα, το V&A μαζί με το εκπαιδευτικό τμήμα, δραστηριοποιείται και στον εκδοτικό τομέα, διαθέτοντας περισσότερα από 180 έντυπες εκδόσεις που αφορούν στο Μουσείο και τις δράσεις του (V&A 2018).

Τέλος, το Victoria and Albert museum διαθέτει έναν επιπλέον χώρο, ειδικά διαμορφωμένο για εκδηλώσεις. Η αίθουσα «The V&A Theatre & Performance galleries» φιλοξενεί κάθε χρόνο διαφόρων ειδών εκδηλώσεις που αφορούν το θέατρο, τη μουσική, το χορό και το δράμα, διαθέτοντας μια μεγάλη συλλογή υλικού παραστάσεων που αφορά το ζωντανό θέαμα (V&A 2018).

### 4.3. The Potteries Museum and Art Gallery

Το The Potteries Museum & Art Gallery (Μουσείο Κεραμικής) ιδρύθηκε το 1911 στην ιστορική Κομητεία του Στάφορντσαϊρ (Staffordshire), στην πόλη Στόουκ ον Τρεντ (Stoke-on-Trent). Το The Potteries Museum & Art Gallery (PMAG) αποτελεί τμήμα της υπηρεσίας μουσείων του Stoke-on-Trent ενώ είναι το μεγαλύτερο από όλα. Το 1982 βραβεύτηκε από το «Illustrated London News» ως «Μουσείο της χρονιάς» στον διαγωνισμό ‘National Heritage Museum of the Year’, («Εθνικό Μουσείο Πολιτιστικής Κληρονομιάς της Χρονιάς») (PMAG 2018).

Από οικονομικής πλευράς το PMAG στηρίζεται από το Δημοτικό Συμβούλιο της τοπικής κοινότητας του Stoke-on-Trent, μέσω των επιχορηγήσεων του Συμβουλίου των Τεχνών της Αγγλίας καθώς επίσης και από φιλανθρωπικούς οργανισμούς, όπως το "The Friends of the Potteries Museums & Art Gallery" (The Potteries Museums & Art Gallery 2018). Η είσοδος στο μουσείο είναι ελεύθερη για όλους.

Στην επίσημη ιστοσελίδα του PMAG αναφέρεται πως «Η συλλογή κεραμικής Staffordshire του μουσείου αναγνωρίζεται ευρέως ως η καλύτερη στον κόσμο» (PMAG 2018). Οι συλλογές του μουσείου αφορούν τις διακοσμητικές τέχνες, τη φυσική ιστορία, την κοινωνική ιστορία και την αρχαιολογία. Το μουσείο διαθέτει περισσότερα από 650.000 εκθεσιακά αντικείμενα στις συλλογές του (PMAG, 2018).

### 4.4. Επικοινωνιακή στρατηγική & μάρκετινγκ στο The Potteries Museum and Art Gallery

Το The Potteries Museum and Art Gallery οργανώνει εκπαιδευτικά προγράμματα, εκδηλώσεις και περιοδικές εκθέσεις. Η επίσημη ιστοσελίδα του PMAG ανήκει στο δίκτυο μουσείων του Stoke-on-Trent. Στην επίσημη ιστοσελίδα του PMAG βρίσκεται δημοσιευμένο αναλυτικά το πρόγραμμα για τις τρέχουσες εκδηλώσεις, τα εργαστήρια, τις γκαλερί και τα εκπαιδευτικά προγράμματα. Οι εκθέσεις του μουσείου είναι διαθέσιμες σε ψηφιακή μορφή στο διαδίκτυο, ενώ υπάρχει ένα επίσημο blog του PMAG, όπου δημοσιεύονται διάφορα επιστημονικά άρθρα και πληροφορίες για τον πολιτισμό και για τις συλλογές του.

Το PMAG παρέχει μια σειρά εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εργαστηρίων για παιδιά και ενήλικες. Τα εργαστήρια και τα εκπαιδευτικά προγράμματα περιλαμβάνουν συλλογές κεραμικής, καλών τεχνών, τοπικής ιστορίας, φυσικής επιστήμης και βιοτεχνίας. Συλλέγοντας πληροφορίες από τον επίσημο ιστότοπο του PMAG, ο ενδιαφερόμενος έχει τη δυνατότητα να ενημερωθεί για τις τιμές και τους μαθησιακούς στόχους αυτών των προγραμμάτων. Το κοινό του PMAG έχει την ευκαιρία να προγραμματίσει την επίσκεψή του στο μουσείο μέσω της ιστοσελίδας του, ενώ προσφέρεται και ένας κατάλογος επιλογής ιδιωτικών ομαδικών επισκέψεων. Επιπλέον, τα εκπαιδευτικά προγράμματα αλλάζουν θεματολογία ανά περιόδους. Για

παράδειγμα, κατά τη διάρκεια της άνοιξης στο PMAG λειτουργεί εργαστήριο με θέμα τα νυχτόβια ζώα, κατάλληλο για παιδιά έως 10 ετών.

Επιπλέον, στο PMAG υπάρχει η δυνατότητα να πραγματοποιηθούν διαφόρων ειδών εκδηλώσεις. Η “Learning Suite” και το “Theatre Forum” είναι διαθέσιμα για συνέδρια, διαλέξεις, σεμινάρια, μουσικές συναυλίες ή άλλες εκδηλώσεις.

Η επικοινωνία του PMAG με το κοινό επιτυγχάνεται με πολλούς τρόπους. Η βασική πηγή επικοινωνίας είναι ο επίσημος δικτυακός τόπος του, όπου δημοσιεύεται το πρόγραμμα για τα σεμινάρια, τα εκπαιδευτικά προγράμματα, τις γκαλερί αλλά και για τις τρέχουσες εκδηλώσεις και τα εργαστήρια που πραγματοποιούνται. Στην επίσημη ιστοσελίδα του PMAG προσφέρεται μια πλατφόρμα για το κοινό, που χρησιμοποιείται για την αποστολή μηνυμάτων που απευθύνονται στο μουσείο. Η συγκεκριμένη πλατφόρμα διευκολύνει τον επισκέπτη να έρθει σε επικοινωνία με το μουσείο, για οποιοδήποτε ζήτημα, καθώς δεν απαιτεί την επιπλέον αναζήτηση πληροφοριών και στοιχείων επικοινωνίας. Επιπροσθέτως, η ιστοσελίδα του μουσείου διαθέτει σε ψηφιακή μορφή τις εκθέσεις του μουσείου, ενώ στο blog του PMAG δημοσιεύονται άρθρα σχετικά με το μουσείο. Επιπλέον, τα κοινωνικά δίκτυα του PMAG είναι ενεργά, προκειμένου να ενημερώνουν τους επισκέπτες και να επικοινωνούν με το κοινό τους. Το Facebook, το Twitter και το YouTube είναι πολύ χρήσιμα για την προώθηση του μουσείου και την αλληλεπίδραση του μουσείου με το κοινό του. Παράλληλα, τοπικές εφημερίδες, περιοδικά και τουριστικοί οδηγοί προωθούν το μουσείο ως μέλος του δικτύου των μουσείων του Stoke-on-Trent.

Σύμφωνα με τις πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν, δεν υφίσταται ξεχωριστό τμήμα επικοινωνίας και εκπαιδευτικών προγραμμάτων στις λειτουργίες του μουσείου.

#### 4.5. Gladstone Pottery Museum

«Η ιστορία του Gladstone είναι ένα υπέροχο παράδειγμα της ιστορίας και της ανάπτυξης της κεραμικής βιομηχανίας» (Gladstone Pottery Museum 2018). Το 1815 δύο αδέρφια, ο Thomas και ο Michael Shelley αγόρασαν το κτήμα του σημερινού Gladstone Pottery Museum. Το κτήμα διέθετε ένα σπίτι, ένα φούρνο και έναν αριθμό μικρών εργαστηρίων. Το 1857 ένας από τους μισθωτές του κτήματος δοκίμασε το “bone china” - οστική πορσελάνη (ένας ημιδιαφανής τύπος πορσελάνης υψηλής αντοχής, που αποτελείται από τέφρα οστού, φελδάλια και καολίνη). Αυτό οδήγησε σιγά σιγά στην επέκταση του κτήματος από ένα εργοστάσιο του ενός φούρνου που ήταν εξαρτημένο από άλλα εργοστάσια, σε ένα ανεξάρτητο και μεγάλο εργοστάσιο κεραμικής. Τις επόμενες δεκαετίες το εργοστάσιο Gladstone έγινε ένα από τα μεγάλα εργοστάσια παραγωγής κεραμικών του Stoke-on-Trent (GPM 2018).

Το κτήμα του Gladstone κατά την δεκαετία του 1960 αγοράστηκε και μεταβιβάστηκε από τον Derek Johnson στο εργαστήριο συντήρησης της βιομηχανίας αγγειοπλαστικής του Staffordshire. Το 1974 ξεκίνησε τη λειτουργία του ως μουσείο. Το 1989 η πόλη Stoke-on-Trent ανέλαβε τον χώρο και το 1994 τη διεύθυνση του μουσείου (GPM 2018). Το The Gladstone Pottery Museum (GPM), ως δημόσιο μουσείο στηρίζεται χρηματικά από το Δημοτικό Συμβούλιο της τοπικής κοινότητας του Stoke-on-Trent, ενώ χρηματοδοτείται έμμεσα από την κεντρική κυβέρνηση μέσω των επιχορηγήσεων του Συμβουλίου των Τεχνών της Αγγλίας. Η είσοδος στο Gladstone and Pottery Museum απαιτεί την έκδοση εισιτηρίου, ενώ υπάρχουν οικονομικά πακέτα για οικογένειες και γκρουπ.

#### 4.6. Επικοινωνιακή στρατηγική & μάρκετινγκ στο Gladstone Pottery Museum

Σήμερα το Gladstone Pottery Museum αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα μουσεία της περιοχής του Staffordshire. Το GPM βρίσκεται στον χώρο του πρώην εργοστασίου κεραμικής Gladstone, στο Longton του Stoke-on-Trent και διατηρεί το παραδοσιακό αρχιτεκτονικό στυλ της περιοχής, έχοντας αποκαταστήσει τους φούρνους και τους ευρύτερους χώρους του εργοστασίου (GPM 2018).

Στο GPM λειτουργούν εργαστήρια κεραμικής και αγγειοπλαστικής, ενώ οργανώνονται διαφόρων ειδών εκδηλώσεις και μουσειοεκπαιδευτικά προγράμματα για παιδιά και ενήλικες. Το GPM διαθέτει ξεχωριστό τμήμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων, με αρμοδιότητα την οργάνωση μουσειοεκπαιδευτικών προγραμμάτων στους χώρους του μουσείου.

Η επίσημη ιστοσελίδα του μουσείου ανήκει στο δίκτυο μουσείων του Stoke-on-Trent. Το Μουσείο Gladstone δίνει πολλές επιλογές σε κάθε περίοδο για το κοινό του. Για

παράδειγμα, κατά την περίοδο του Πάσχα προγραμματίζονται εργαστήρια για παιδιά και ενήλικες με θέμα την κατασκευή πασχαλινών κεραμικών, τη διακόσμησή τους και πολλά ακόμη εκπαιδευτικά προγράμματα, όπως το πρόγραμμα «Ανακαλύψτε την ημέρα της άγριας πανίδας», η οποία δίνει τη δυνατότητα στο παιδί να συμμετάσχει, να ανακαλύψει όλες τις πληροφορίες για την άγρια φύση και να μάθει μέσα από την τέχνη και τη δημιουργία (GPM 2018). Επιπλέον, το GPM δίνει στους επισκέπτες την ευκαιρία να ενοικιάσουν το χώρο για διάφορες εκδηλώσεις. Το Board Room και το Twyford Room διατίθενται για διαλέξεις ή συναντήσεις, που περιλαμβάνουν περιηγήσεις με ξεναγήσεις στο μουσείο και διάφορες επιλογές σίτισης (catering).

Η επικοινωνία με το κοινό πραγματοποιείται μέσω της επίσημης ιστοσελίδας του μουσείου. Στο site του GPM δημοσιεύονται όλα τα νέα του μουσείου, τα εργαστήρια, οι επερχόμενες εκδηλώσεις και οι πληροφορίες σχετικά με τα επιμορφωτικά προγράμματα. Επίσης, ο επίσημος ιστότοπος του GPM παρέχει μια ηλεκτρονική πλατφόρμα επικοινωνίας, εύχρηστη για την αποστολή μηνυμάτων στο μουσείο. Επιπλέον, το Μουσείο Gladstone δραστηριοποιείται και στα κοινωνικά δίκτυα . Πιο συγκεκριμένα, το GPM είναι ενεργό στο Twitter, στο Facebook, στο instagram, στο YouTube και επίσης στο blog του, όπου δημοσιεύονται άρθρα σχετικά με την τέχνη και τον πολιτισμό. Στο κανάλι YouTube του GPM διατίθενται πολλά βίντεο από εργαστήρια και ξεναγήσεις στους εκθεσιακούς χώρους του μουσείου. Στον λογαριασμό του GPM στο instagram δημοσιεύονται καλλιτεχνικές φωτογραφίες των εργαστηρίων της ομάδας του μουσείου και των εκθέσεων. Επιπροσθέτως, η προώθηση του μουσείου πραγματοποιείται και μέσω δημοσιεύσεων σε άρθρα τοπικών περιοδικών, σε εφημερίδες και τουριστικούς οδηγούς.

Σύμφωνα με τις πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν, δεν υφίσταται ξεχωριστό τμήμα επικοινωνίας στις λειτουργίες του μουσείου.

## 4.7. Συμπεράσματα

Το Victoria and Albert Museum χρηματοδοτείται άμεσα από το Υπουργείου Πολιτισμού, Μέσων Ενημέρωσης και Αθλητισμού της Μεγάλης Βρετανίας, έχοντας την ιδιότητα του φιλανθρωπικού οργανισμού. Ως μουσείο αποτελεί ένα αρχιτεκτονικό στολίδι της πόλης του Λονδίνου, διαθέτοντας μια ιστορία πολλών ετών. Η λειτουργία του έως και σήμερα αποδεικνύει πως η επιτυχία του οφείλεται στην ανανέωση των εκθέσεων που φιλοξενεί, στις εκδηλώσεις που διοργανώνει και στις εκπαιδευτικές ευκαιρίες που προσφέρει στο κοινό του. Η επικοινωνία του με το κοινό καλύπτεται με κάθε δυνατό τρόπο, είτε ψηφιακά είτε κατά πρόσωπο. Η προώθηση του μουσείου επιτυγχάνεται είτε μέσω του διαδικτύου, είτε μέσω έντυπων μορφών. Παράλληλα, το λογότυπο του V&A και η διαδικασία του branding έχει βοηθήσει σημαντικά στον τομέα προώθησης του μουσείου.

Το The Potteries Museum and Art Gallery είναι το μεγαλύτερο μουσείο του Stoke-on-Trent, με ένα μεγάλο αριθμό εκθεσιακών αντικειμένων. Η δράση του σήμερα δεν περιορίζεται στις μόνιμες και περιοδικές εκθέσεις, αλλά επεκτείνεται και στην οργάνωση μουσειοεκπαιδευτικών δραστηριοτήτων για ενήλικες και παιδιά. Η επικοινωνία του PMAG με το κοινό του καλύπτεται από τα κοινωνικά δίκτυα που διαθέτει καθώς και από την πλατφόρμα επικοινωνίας που είναι διαθέσιμη στην ιστοσελίδα του μουσείου. Η προώθηση του μουσείου πραγματοποιείται από δημοσιεύσεις σε τοπικές εφημερίδες, περιοδικά και τουριστικούς οδηγούς.

Ως μέλος του δικτύου των μουσείων του Stoke-on-Trent, το Gladstone Pottery Museum διαθέτει τις αντίστοιχες επιλογές επικοινωνίας με το κοινό του. Επιπρόσθετα, στο GPM διοργανώνονται εργαστήρια και μουσειοεκπαιδευτικά - καλλιτεχνικά προγράμματα για ενήλικες και παιδιά.

## 5. Σύγκριση μεθόδων πολιτιστικής επικοινωνίας

Η πολιτιστική επικοινωνία είναι ένας βασικός παράγοντας λειτουργίας ενός πολιτιστικού οργανισμού. Αναλόγως με τα χαρακτηριστικά του πολιτιστικού οργανισμού και τις συνθήκες στις οποίες υφίσταται, εναλλάσσονται οι τρόποι επικοινωνίας και προώθησης. Η Ελλάδα και η Μεγάλη Βρετανία θέτουν τον πολιτισμό ως προτεραιότητα στα κρατικά ζητήματα, εφαρμόζοντας διαφορετικούς τρόπους άσκησης της πολιτιστικής πολιτικής. Παρόλα αυτά, τα τελευταία χρόνια έχουν παρατηρηθεί μειώσεις στις κρατικές επιχορηγήσεις που αφορούν τα πολιτιστικά ιδρύματα της Ελλάδας και της Αγγλίας, λόγω οικονομικών δυσχερειών. Ωστόσο, παρά τις δυσκολίες των τελευταίων ετών, έχει αποδειχτεί πως πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί, των δύο χωρών, έχουν αναδειχθεί και αναπτυχθεί σε δημοφιλή πολιτιστικά ιδρύματα. Σε αυτό έχει συμβάλει σε μεγάλο βαθμό η χρήση νέων μεθόδων πολιτιστικής επικοινωνίας.

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί και πιο συγκεκριμένα τα μουσεία της Ελλάδας και της Μεγάλης Βρετανίας έχουν διάφορα κοινά και ορισμένα αντίθετα χαρακτηριστικά μεταξύ τους, ως προς τη διαμόρφωση της πολιτιστικής πολιτικής καθώς και τους τρόπους επικοινωνίας που χρησιμοποιούν.

Αρχικά, όπως έχει αναφερθεί παραπάνω, η Αγγλία εφαρμόζει το μοντέλο του πάτρωνα ως προς την πολιτιστική πολιτική. Το κράτος στηρίζει χρηματικά τις τέχνες και τον πολιτισμό, μέσω της λειτουργίας του Υπουργείου Πολιτισμού της Αγγλίας (Department for Digital, Culture, Media & Sport and Department for Education) και σε μικρότερο βαθμό από το Συμβούλιο των Τεχνών (Arts Council). Οι τοπικοί πολιτιστικοί οργανισμοί της Μεγάλης Βρετανίας στηρίζονται αποκλειστικά από τα Περιφερειακά Συμβούλια των Τεχνών (Regional Art Boards), όπως είναι το The Potteries Museum and Art Gallery καθώς και το The Gladstone Pottery Museum.

Στην Ελλάδα η πολιτιστική πολιτική στηρίζεται στις αποφάσεις του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού, το οποίο στηρίζει οικονομικά τα κρατικά πολιτιστικά ιδρύματα και τις δημόσιες πολιτιστικές δραστηριότητες. Λόγω της μείωσης των επιχορηγήσεων του κράτους οι δύο χώρες έχουν προχωρήσει σε εναλλακτικές μεθόδους ανεύρεσης οικονομικών πόρων, όπως είναι οι χορηγίες και οι φιλανθρωπίες. Τα μουσεία της Ελλάδας και κυρίως τα μουσεία του ιδιωτικού τομέα όπως είναι το Μουσείο Ηρακλειδών και το Μουσείο Μπενάκη, στηρίζονται οικονομικά κυρίως από χορηγίες και δωρεές.

Το διαδίκτυο έχει αλλάξει τα δεδομένα στην επικοινωνία μεταξύ των ανθρώπων. Η ψηφιακή τεχνολογία, τα κοινωνικά δίκτυα και τα τεχνολογικά μέσα έχουν βελτιώσει τη ζωή του ατόμου και τη λειτουργία των επιχειρήσεων. Οι πολιτιστικοί οργανισμοί πλέον στηρίζονται σε μεγάλο βαθμό στην τεχνολογία, είτε με τη χρήση διαφόρων ψηφιακών εργαλείων για τις λειτουργίες του οργανισμού, είτε με τη χρήση τεχνολογικών μέσων για την παρουσίαση του έργου τους, είτε με τη χρήση των



κοινωνικών δικτύων για την επικοινωνία με το κοινό τους. Μέσα από την παρουσίαση του Μουσείου Ηρακλειδών, του Νομισματικού Μουσείου, του Μουσείου Μπενάκη, του Victoria & Albert museum, του The Potteries Museum & Art Gallery και του The Gladstone Museum, παρατηρούμε πως η χρήση του διαδικτύου, των κοινωνικών δικτύων, των ιστοσελίδων και γενικότερα των ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας είναι ίσως το βασικότερο κοινό μέσο επικοινωνίας των ιδιωτικών και των δημόσιων πολιτιστικών οργανισμών. Το Facebook, το Twitter, το YouTube, οι επίσημες ιστοσελίδες των μουσείων και η χρήση ενημερωτικών email αποτελούν τα πιο δημοφιλή διαδικτυακά μέσα επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται από τα μουσεία. Παράλληλα, η χρήση αυτών των μέσων εφαρμόζεται για τη διαφήμιση και την προώθηση ενός πολιτιστικού οργανισμού προς το κοινό και τους επισκέπτες του.

Επιπλέον, μεταξύ των εξεταζόμενων μουσείων της Αγγλίας και της Ελλάδας, παρατηρείται πως οι εκθεσιακοί χώροι των μουσείων, λειτουργούν και ως χώροι εκπαίδευσης, χώροι εκδηλώσεων ή σεμιναρίων. Το σύγχρονο μουσείο πλέον έχει εξελιχθεί σε κέντρο πολιτιστικών δραστηριοτήτων μέσα από τη λειτουργία εκπαιδευτικών προγραμμάτων, την οργάνωση εκδηλώσεων και γενικότερα τη χρήση των μουσειακών χώρων για διάφορες πολιτιστικές δραστηριότητες που απευθύνονται σε παιδιά και ενήλικες. Όλα τα παραπάνω μουσεία (ιδιωτικά και δημόσια) διαθέτουν ξεχωριστό τμήμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων, με αρμοδιότητα την ψυχαγωγή των επισκεπτών και την οργάνωση μουσειοεκπαιδευτικών δραστηριοτήτων, με εξαίρεση το PGMA.

Μολαταύτα, παρατηρούνται ορισμένα διαφορετικά στοιχεία μεταξύ των μουσείων της Ελλάδας και της Μεγάλης Βρετανίας. Τα περισσότερα κρατικά και περιφερειακά μουσεία της Αγγλίας και ειδικότερα στις περιπτώσεις του Victoria & Albert museum και του The Potteries Museum & Art Gallery, με εξαίρεση το GPM, η είσοδος είναι ελεύθερη, με επιπλέον χρέωση σε συγκεκριμένες περιοδικές εκθέσεις. Αυτό το στοιχείο διαφέρει σε σύγκριση με τα ελληνικά δημόσια μουσεία (όπως το Νομισματικό Μουσείο), στα οποία απαιτείται η έκδοση εισιτηρίου για την είσοδο του κοινού, χωρίς επιπλέον χρεώσεις σε χώρους περιοδικών εκθέσεων. Αυτό το γεγονός έχει οδηγήσει στη συνεργασία μεταξύ τεσσάρων δημοσίων μουσείων της Ελλάδας ως προς την έκδοση ενιαίου εισιτηρίου.

Εκτός από το γεγονός ότι τα περισσότερα δημόσια μουσεία της Μεγάλης Βρετανίας λειτουργούν με ελεύθερη είσοδο προς το κοινό τους, σε αντίθεση με τα δημόσια μουσεία της Ελλάδας, αξίζει να τονιστεί πως τα μουσεία της Αγγλίας προωθούν σε μεγάλο βαθμό τον εθελοντισμό. Ο εθελοντισμός αποτελεί βασικό κομμάτι της λειτουργίας των περισσότερων πολιτιστικών ιδρυμάτων που ανήκουν στην Μεγάλη Βρετανία, καθώς προσφέρει δωρεάν εργατικό δυναμικό και παράλληλα μια κοινότητα ατόμων που δένεται, προσφέρει τις δυνάμεις της στο έργο του μουσείου, ενώ ταυτόχρονα προωθεί και διαφημίζει το έργο αυτού. Ένα παράδειγμα αποτελεί η προσφορά εργασίας στο V&A είτε στην εξυπηρέτηση και ενημέρωση των επισκεπτών, είτε στην προσφορά τους σε συγκεκριμένα τμήματα του μουσείου.

Αντιθέτως, η Ελλάδα δεν στηρίζεται σε τόσο μεγάλο βαθμό στον εθελοντισμό, όσον αφορά τα δημόσια είτε τα ιδιωτικά μουσεία.

Έχοντας ως κεντρικό άξονα το Μουσείο Ηρακλειδών και τις δράσεις του ως σήμερα, μπορεί να πραγματοποιηθεί μια λεπτομερής σύγκριση μεταξύ ήδη εξεταζόμενων μουσείων.

Το Μουσείο Ηρακλειδών αποτελεί έναν ιδιωτικό πολιτιστικό οργανισμό, ανεξάρτητο από τους δημόσιους πόρους. Αντίστοιχο πολιτιστικό ίδρυμα αποτελεί το Μουσείο Μπενάκη, ως προς την ιδιότητά του. Ως ιδιωτικά μουσεία, το ΜΗ και το ΜΜ στηρίζουν ένα μεγάλο μέρος της λειτουργίας τους σε χορηγίες και υποστηρικτές. Σε αυτή την ιδιότητα διαφέρουν με το Νομισματικό Μουσείο που αποτελεί ένα κρατικό πολιτιστικό ίδρυμα, χρηματοδοτούμενο από το δημόσιο. Ακόμη, το ΜΗ διαφέρει ως προς την ιδιότητα σε σύγκριση με τα μουσεία της Αγγλίας. Πιο αναλυτικά, το PMAG και το GPM στηρίζονται χρηματικά από το Τοπικό Συμβούλιο των Τεχνών του Stoke-on-Trent και από το Συμβούλιο των Τεχνών της Αγγλίας, ενώ αντίστοιχα το V&A αποτελεί ένα κρατικό μουσείο, χρηματοδοτούμενο από το Υπουργείο Πολιτισμού της Αγγλίας καθώς και από φιλανθρωπίες. Ωστόσο, το ΜΗ, ως ιδιωτικό μουσείο απαιτεί την έκδοση εισιτηρίου για την είσοδο, όπως ακριβώς και το GPM, ως δημόσιο μουσείο.

Τα συγκεκριμένα μουσεία διαφέρουν σημαντικά ως προς τον χαρακτήρα και τη θεματολογία των εκθέσεών τους. Το ΝΜ αποτελεί ένα από τα παλαιότερα ελληνικά μουσεία, με κύριο θέμα των συλλογών και των εκθέσεών του, τα νομίσματα. Το ΜΜ διαφέρει με το ΝΜ ως προς το πολυδιάστατο χαρακτήρα του, καθώς συνδυάζει όλες τις μορφές των τεχνών του ελληνικού και του ισλαμικού πολιτισμού. Το ΜΗ αντίστοιχα, διαφέρει γενικά ως προς το κλασικό πρότυπο του μουσείου, που διατηρούν το ΝΜ και το ΜΜ. Σκοπός του ΜΗ είναι «να προσφέρει στους νέους την πνευματική και ψυχική καλλιέργεια, που θα τους καταστήσει ικανούς να αντιμετωπίσουν τις αυξημένες απαιτήσεις της σημερινής αλλά και της αυριανής εποχής» (ΜΗ, 2018). Όντας επικεντρωμένο στις καλές τέχνες, έπειτα από την πραγματοποίηση της πρώτης διαδραστικής έκθεσης, άλλαξε πορεία έχοντας δημιουργήσει ένα κέντρο επιστήμης και τέχνης. Αυτή η αλλαγή έδωσε ένα πρωτοποριακό χαρακτήρα και βοήθησε σημαντικά στην ανάπτυξη του μουσείου. Το ΜΗ ως ένα μουσείο προσιτό και ανοικτό στο νεανικό κοινό, συνδυάζοντας τις τέχνες με τις επιστήμες, διαφέρει σε μεγάλο βαθμό από το κλασικό είδος των μουσείων που αφορούν αποκλειστικά τις τέχνες και τον πολιτισμό.

Ακόμη, ο πρωτοποριακός χαρακτήρας του ΜΗ παρατηρείται ακόμη σε σύγκριση με άλλα μουσεία του εξωτερικού. Συγκεκριμένα, το ΜΗ πρωτοπορεί ως προς τη θεματολογία των εκθέσεών του συγκρινόμενο με το V&A, το PMAG και το GPM. Τα βρετανικά μουσεία που έχουν εξεταστεί είναι επικεντρωμένα στις καλές τέχνες και τον πολιτισμό, δίχως να πρωτοπορούν και να συνδυάζουν τις τέχνες με τις επιστήμες.

Επιπλέον, το ΜΗ στηρίζει τη λειτουργία του στις εκθέσεις, τις επιμορφωτικές δραστηριότητες καθώς επίσης και στα κινητά επιμορφωτικά προγράμματα, τα οποία μπορούν να μετακινηθούν σε άλλους πολιτιστικούς χώρους της Ελλάδας. Η συγκεκριμένη δυνατότητα μετακίνησης των διαδραστικών εκθέσεων του μουσείου, δίνει την ευκαιρία στο κοινό απομακρυσμένων περιοχών να επισκεφθεί την κινητή έκθεση και να γνωρίσει τις δράσεις και το πρόγραμμα του μουσείου μέσα από τις δραστηριότητες και τα διαδραστικά εκθέματα. Αντίστοιχη δυνατότητα προσφέρει το V&A, με την οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων σε νοσοκομεία παιδών με σκοπό τη γρήγορη ανάρρωση και τη ψυχαγωγία των άρρωστων παιδιών. Στα υπόλοιπα εξεταζόμενα μουσεία της Ελλάδας (NM, MM) είτε της Αγγλίας (PMAG, GPM) δεν παρατηρούμε αντίστοιχα κινητά προγράμματα.

Επιπροσθέτως, αξίζει να σημειωθεί πως τα μουσεία της Ελλάδας και της Αγγλίας παρουσιάζουν ορισμένες διαφορές ως προς τη θεματολογία των επιμορφωτικών προγραμμάτων. Πιο αναλυτικά, το μουσείο V&A, το The PMAG καθώς επίσης και The GPM επικεντρώνονται στο νεανικό κοινό, με εκπαιδευτικά προγράμματα που απευθύνονται σε παιδιά και οικογένειες καθώς και με ορισμένα σεμινάρια ενηλίκων. Παράλληλα, η λειτουργία του ΜΗ επικεντρώνεται στα διαδραστικά επιμορφωτικά προγράμματα που απευθύνονται σε παιδιά και ενήλικες. Αντίθετα, όπως αναφέρθηκε στο NM και στο MM, εκτός των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που απευθύνονται σε ενήλικες και παιδιά, οργανώνονται επιπλέον επιμορφωτικά για άτομα με ειδικές ανάγκες (MM), ενώ παράλληλα συνεργάζονται στις δράσεις τους με ειδικές ομάδες και φορείς ψυχικής υγείας (NM).

Το διαδίκτυο και οι επίσημες ιστοσελίδες των μουσείων αποτελούν τον ευκολότερο τρόπο επικοινωνίας. Μέσω της παρουσίασης των Ελληνικών και των Βρετανικών μουσείων παρατηρούμε πως υπάρχουν ορισμένες λειτουργίες που δεν ακολουθούνται από όλα τα εξεταζόμενα μουσεία. Πιο συγκεκριμένα, στις επίσημες ιστοσελίδες των μουσείων της Αγγλίας (V&A, PMAG, GPM), παρατηρούμε πως προσφέρεται και η δυνατότητα επιλογής του επίσημου blog του εκάστοτε μουσείου, με αναρτημένα άρθρα σχετικά με τις εκθέσεις και τις συλλογές των μουσείων. Η αντίστοιχη δυνατότητα δεν υφίσταται στην ιστοσελίδα του ΜΗ του MM και του NM. Παράλληλα, το V&A καθώς και το MM έχουν προχωρήσει σε ένα μεγάλο αριθμό έντυπων εκδόσεων όσον αφορά τις εκθέσεις και τις συλλογές των συγκεκριμένων μουσείων. Το ΜΗ δεν έχει προχωρήσει στον τομέα των εκδόσεων, όπως αντίστοιχα και το NM, το PMAG και το GPM.

Αξίζει να σημειωθεί πως οι συνεργασίες μεταξύ των μουσείων είναι πολύ διαδεδομένες στον Ελλαδικό χώρο. Είτε μεταξύ των μουσείων της Ελλάδας είτε με μουσεία του εξωτερικού, η συνεργασία έχει ωφελήσει τον χώρο του πολιτισμού και τους επισκέπτες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα συνεργασίας αποτελεί το γεγονός πως το Μουσείο Ηρακλειδών στο πλαίσιο του έτους των πολιτιστικών ανταλλαγών μεταξύ Ελλάδας και Κίνας, εγκαινίασε τον Σεπτέμβριο του 2017 την έκθεση «Αρχαία κινεζική επιστήμη και τεχνολογία» στα δύο κτίρια του μουσείου, ενώ αντίστοιχα τον Μάρτιο του 2018 παρουσιάστηκε η έκθεση «ΕΥΡΗΚΑ. Επιστήμη, τέχνη και

τεχνολογία των αρχαίων Ελλήνων» στο Μουσείο Επιστήμης και Τεχνολογίας της Κίνας, στο Πεκίνο. Παράλληλα, παράδειγμα συνεργασίας μεταξύ των μουσείων της Ελλάδας αποτελεί το ενιαίο εισιτήριο που διαθέτουν τα μουσεία της Αθήνας μεταξύ του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, του Βυζαντινού & Χριστιανικού Μουσείου, του Νομισματικού Μουσείου και του Επιγραφικού Μουσείου. Το Μουσείο Μπενάκη συνεργάζεται με άλλου ελληνικά μουσεία και πολιτιστικά ιδρύματα, ερευνητικά κέντρα και εκπαιδευτικούς φορείς. Αντίστοιχες συνεργασίες δεν παρατηρούνται στα εξεταζόμενα μουσεία της Αγγλίας με άλλους πολιτιστικούς οργανισμούς της Αγγλίας ή του εξωτερικού.

Συμπερασματικά, είναι σαφές το γεγονός ότι υπάρχουν αρκετά κοινά στοιχεία μεταξύ των μουσείων της Μεγάλης Βρετανίας και της Ελλάδας, ως προς τους τρόπους επικοινωνίας που χρησιμοποιούν για την προώθηση και την επικοινωνία του έργου τους. Σε κάθε σύγκριση υπάρχει βέβαια και το διαφοροποιητικό στοιχείο που ξεχωρίζει. Στην συγκεκριμένη περίπτωση, παρατηρείται πως η Αγγλία επενδύει στον εθελοντισμό και κυρίως στην ελεύθερη είσοδο των μουσείων, με επιπλέον χρεώσεις στους χώρους των εκθέσεων, των πωλητηρίων και των εστιατορίων. Αντιθέτως, τα μουσεία της Ελλάδας προϋποθέτουν την έκδοση εισιτηρίου ενώ παράλληλα εστιάζουν στο κομμάτι της συνεργασίας με μουσεία του εξωτερικού και του εσωτερικού σε μεγαλύτερο βαθμό σε σύγκριση με τα μουσεία της Αγγλίας. Ωστόσο, η χρήση των τεχνολογικών μέσων επικοινωνίας είναι κοινός παράγοντας επικοινωνίας μεταξύ των μουσείων των δύο χωρών, όπως αντίστοιχα και η λειτουργία εκδηλώσεων και επιμορφωτικών προγραμμάτων για όλες τις ηλικίες.

Το Μουσείο Ηρακλειδών φαίνεται να πρωτοπορεί ως προς τον χαρακτήρα, τη θεματολογία των εκθέσεων, τη λειτουργία κινητών προγραμμάτων και διαδραστικών επιμορφωτικών δραστηριοτήτων με θέμα τις τέχνες και τα μαθηματικά. Ακόμη, η συνεργασία ανταλλαγής εκθέσεων του ΜΗ με το Μουσείο Επιστημών του Πεκίνου, αποτελεί μεγάλο εγχείρημα για τα ελληνικά καθώς και για τα βρετανικά δεδομένα των μουσείων.

## 6. Προτάσεις νέων μεθόδων επικοινωνιακής στρατηγικής πολιτιστικών ιδρυμάτων

Η λέξη «μουσείο» κρύβει μεγάλη ιστορική πορεία. Όπως αναφέρει η Ορφανίδη: «Η συλλεκτική τάση των ανθρώπων είναι παλαιότατη και οι απαρχές των συλλογών ανάγονται στο μακρυνότατο παρελθόν» (Ορφανίδη, 2006: 5), καθώς από την προϊστορική εποχή οι άνθρωποι από κάθε άκρη του κόσμου, συνέλεξαν φυσικά αντικείμενα και δημιούργησαν διάφορα χειροτεχνήματα.

Διαχρονικά η σημασία του όρου του μουσείου ερμηνεύεται με διάφορους τρόπους. Από ιερός ναός των Μουσών στην αρχαία Ελλάδα, σε «δημόσια νεκροταφεία αντικειμένων» σύμφωνα με λόγια του ηγέτη των φουτουριστών του 20<sup>ου</sup> αιώνα, Φίλιπο Τομάζο Μαρινέτι στο «Φουτουριστικό μανιφέστο» το 1909 και από «μαυσωλεία αριθμημένων έργων τέχνης» (Μουστοξύδης, 1945: Παπαϊωάννου & Στεργιάκη, 2013: 37-38) σε ανοικτά ιδρύματα ή οργανισμούς μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα που προστατεύουν την πολιτιστική κληρονομιά και ενισχύουν την καλλιτεχνική και συλλογική διάθεση του ατόμου (ICOM, 1946/2007). Η πορεία του μουσείου κινεί το ενδιαφέρον του μελετητή να διαμορφώσει μια προσωπική άποψη ίσως και κάποιο προσωπικό όραμα για τα μουσεία του μέλλοντος.

Στη σημερινή εποχή μπορούμε να βρούμε πολλούς τρόπους ερμηνείας του όρου «μουσείο». Είναι σημαντικό να αναφερθεί πως το μουσείο ως έννοια έχει αλλάξει σε μεγάλο βαθμό από την αρχαιότητα μέχρι σήμερα. Αυτή η εξέλιξη και η συνεχής αλλαγή της έννοιας του μουσείου, αυξάνει τις πιθανότητες για επιπλέον μελλοντικές αλλαγές. Για τον 21<sup>ο</sup> αιώνα μπορούμε βέβαια να εικάσουμε ότι θα είναι συνυφασμένος με την εξάπλωση και την κυριαρχία των νέων τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας» (Παπαϊωάννου & Στεργιάκη, 2013: 38-39). Η τεχνολογία αποτελεί βασικό στοιχείο στο σύγχρονο μουσείο. Το διαδίκτυο, οι εφαρμογές, τα παιχνίδια και οι ιστοσελίδες των μουσείων και των πολιτιστικών οργανισμών αποτελούν απαραίτητες μονάδες προώθησης της τέχνης και του εκθεσιακού υλικού που παρέχουν στο κοινό τους. Μέσω των κοινωνικών δικτύων και της διαφήμισης, μέσω των έντυπων και ψηφιακών τρόπων επικοινωνίας, το σύγχρονο μουσείο επιτυγχάνει την επαφή του με τον επισκέπτη. Το Μουσείο Ηρακλειδών ακολουθεί τις τάσεις της εποχής, έχοντας ενταχθεί στον ψηφιακό κόσμο με τη λειτουργία της επίσημης ιστοσελίδας και των κοινωνικών δικτύων.

Πολλοί μελετητές έχουν γράψει και πολλά συνέδρια έχουν διεξαχθεί με κεντρικό θέμα το μέλλον του μουσείου. Οι περισσότερες απόψεις εστιάζουν στον εκμοντερνισμό του σύγχρονου μουσείου, στην ανάγκη για εξωστρέφεια, στην επικοινωνία του με το κοινό και στη δυνατότητα να είναι ανοικτό για όλες τις κοινωνικές ομάδες. Ο Φ. Μπαντιμαρούδης τονίζει την αξία της τεχνολογίας, της συνεχούς ανανέωσης των πολιτιστικών οργανισμών, των συνεργασιών με άλλα ιδρύματα καθώς και την ανάγκη να είναι προσιτοί σε κάθε άνθρωπο χωρίς περιορισμούς (Μπαντιμαρούδης, 2011: 89-118). Αντίστοιχα, ο Kotler υποστηρίζει

πως «Το μάρκετινγκ είναι εξαιρετικά χρήσιμο, αλλά τα μουσεία πρέπει να διατηρήσουν την ακεραιότητα και το χαρακτήρα τους» (Kotler, 2008). Αυτή η άποψη τείνει να προτάσσει στις προτεραιότητες του σύγχρονου μουσείου την πρωτοτυπία του και την ιδιαιτερότητά του σε σχέση με άλλα αντίστοιχα πολιτιστικά ιδρύματα, χωρίς να αμφισβητεί τη σημασία του μάρκετινγκ.

Το μουσείο του μέλλοντος θα μπορούσε να αποτελεί ένα μέσο εκπαίδευσης, ένα σύγχρονο οικοδόμημα που να συνδέει το παρελθόν με το μέλλον της ζωής, με εκθεσιακούς χώρους και διαδραστικά εκθέματα, εκπαιδευτικά προγράμματα, σεμινάρια, εκδηλώσεις και τεχνολογικά εργαλεία για την προβολή του υλικού των εκθέσεων. Όπως υποστηρίζεται, «Πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί προσαρμόζουν τη στρατηγική επικοινωνίας με σκοπό την προσέλκυση νέων ανθρώπων από την πρώιμη παιδική ηλικία, έτσι ώστε να είναι ενεργός καταναλωτής αντίστοιχων εμπειριών και στην ενήλικη ζωή» (Μπαντιμαρούδης, 2011: 89-118). Παράδειγμα αποτελεί η λειτουργία των επιμορφωτικών προγραμμάτων και των διαδραστικών εκθέσεων στο Μουσείο Ηρακλειδών. Αυτή η κατεύθυνση προώθησης περισσότερων εκπαιδευτικών προγραμμάτων δίνει ένα πιο δημιουργικό χαρακτηριστικό στο χώρο του μουσείου και το κάνει αυτομάτως πιο επικοινωνήσιμο και προσιτό προς το κοινό του.

Επιπλέον, το μουσείο ως φορέας του πολιτισμού, οφείλει να φέρνει τον κόσμο πιο κοντά στην τέχνη, στις ανθρώπινες αξίες και στην ελευθερία έκφρασης. Η τέχνη και ο πολιτισμός δεν γνωρίζουν από όρια ή διακρίσεις. Το σύγχρονο και μελλοντικό μουσείο θα πρέπει να είναι ανοικτό σε όλους και να διαμορφώνεται όντας ευέλικτο σε κάθε περίπτωση αναλόγως με τα χαρακτηριστικά του κοινού του. Αυτό μπορεί να συμβεί με τη διαδικασία της ενσωμάτωσης. Η διαδικασία της ενσωμάτωσης ασκείται στα μουσεία της Αμερικής και βοηθάει το άτομο να αποβάλει το μεροληπτικό τρόπο σκέψης. Η Δρ. Nicole Ivy -η πρώτη Διευθύντρια στο νεοσυσταθέν τμήμα Κοινωνικής Ενσωμάτωσης στην Αμερικανική Ένωση Μουσείων- υποστηρίζει πως «Για να δομήσεις μια αποτελεσματική κουλτούρα για μεγαλύτερη ποικιλία ανθρώπων, πρέπει να τους ενσωματώσεις όλους. Δεν υπάρχει ευκολότερη λύση. Αν επισκεφτεί κάποιος το μουσείο αλλά δεν αναγνωρίσει τον εαυτό του ούτε στη συλλογή έργων που προβάλλονται, ούτε στην προσέγγιση της έκθεσης, ούτε στη συμπεριφορά του προσωπικού, τότε απλώς θα κάνει αναστροφή και θα φύγει. Αυτά, πράγματι, πηγαίνουν χέρι-χέρι. Αν έχεις προσωπικό και επιμελητές τέχνης που πραγματικά τους απασχολεί να συμπεριλάβουν άπαντες, τότε το μουσείο θα είναι βιώσιμο και με ουσιαστικές σχέσεις με την τοπική κοινωνία» (Ροζάκη, 2017).

Ο Chris Dercon εστιάζει στην έννοια του «κοινού» αγαθού ως ένα πολύ σημαντικό παράγοντα για το μουσείο. Επικεντρώνεται στην ανάγκη της κοινής - δωρεάν τέχνης υποστηρίζοντας πως «Η κουλτούρα είναι μια εκπληκτική μορφή κοινού αγαθού. Τα έργα τέχνης δεν μπορεί παρά να είναι κοινά αγαθά, γιατί αποκτούν τη σημασία τους μέσα από τον διάλογό τους με το κοινό». Η κοινή τέχνη, η κοινή κουλτούρα είναι δικαίωμα όλων των ανθρώπων. Σε κάθε περίπτωση η δωρεάν είσοδος σε μουσεία και πολιτιστικούς χώρους, πρέπει να εφαρμοστεί στη σύγχρονη εποχή, όπως εφαρμόζεται ήδη σε μεγάλες χώρες της Ευρώπης. Επιπροσθέτως, ο Chris Dercon τονίζει την

ανάγκη της έκφρασης του κοινού μέσα στον πολιτιστικό χώρο. Θεωρώντας το μουσείο ένα πιο δημοκρατικό χώρο σε σχέση με το κοινοβούλιο, αναφέρεται στη δημιουργία δύο ειδικά σχεδιασμένων ορόφων στο νέο κτήριο της Tate Modern, ανοικτούς στους επισκέπτες για οποιαδήποτε χρήση, έκφραση διαμαρτυρίας ή έρευνας (Κουκουριώτης, 2015). Το μέλλον του μουσείου οφείλει λοιπόν να είναι ανοικτό, κοινό και να αποτελεί χώρο ελευθερίας και έκφρασης. Όπως υποστηρίζει ο Φ. Μπαντιμαρούδης, «Ο οργανισμός όχι μόνο πρέπει να διερευνά τις τάσεις και προτιμήσεις διαφορετικών κατηγοριών του κοινού, αλλά και να σχεδιάζει πολιτιστικές εμπειρίες και προϊόντα που να αντανακλούν τις διαφορετικές ταυτότητες και τρόπους ζωής του κοινού» (Μπαντιμαρούδης, 2011: 107)

Πολύ σημαντικό στοιχείο του σύγχρονου και του μελλοντικού μουσείου αποτελεί η δημιουργία μιας στενής σύνδεσης μεταξύ του πολιτιστικού οργανισμού και του επισκέπτη, μέσα από συγκεκριμένες στρατηγικές επικοινωνίας και μάρκετινγκ: «Όπως συμβαίνει και με τις προαναφερθείσες κραταιές εμπορικές φίρμες, απώτερος στόχος είναι να αναπτυχθεί μεταξύ του κοινού και του μουσείου μια σχέση αφοσίωσης, που να ωθεί τους επισκέπτες να πηγαίνουν ξανά και ξανά» (Πουρναρά, 2014). Η εφαρμογή του branding, το μάρκετινγκ στον χώρο των πολιτιστικών οργανισμών και η χρήση των κοινωνικών δικτύων αποτελούν πλέον βασικά εργαλεία για την αναζήτηση πόρων, χορηγών και με σκοπό την ανάπτυξή τους και τη διεύρυνση του κοινού τους.

Οι οικονομικοί παράγοντες δυσκολεύουν τη λειτουργία των πολιτιστικών οργανισμών σε πολλές χώρες οι οποίοι στηρίζονται οικονομικά σε κρατικές επιχορηγήσεις. Αυτή η κατάσταση έχει οδηγήσει σε διάφορες διεξόδους με σκοπό την ανεύρεση χορηγών και υποστηρικτών. Η συνεργασία μεταξύ των πολιτιστικών οργανισμών, έχει φέρει πολλά οφέλη. Για παράδειγμα η διεθνής συνεργασία του Μουσείου Ηρακλειδών με το Μουσείο Επιστημών του Πεκίνου ανοίγει ένα δρόμο συνεργασίας με την Κίνα, στον οποίο γίνεται πιο γνωστή η ελληνική κουλτούρα, το έργο του ΜΗ και η επικοινωνία του μουσείου με το κοινό του διευρύνει τον κύκλο της σε παγκόσμιο επίπεδο. Παράλληλα εγχώριες συνεργασίες έχουν αποδείξει πως μαζί μπορούν να πετύχουν πολλά περισσότερα. Συγκεκριμένα, το 2014 ξεκίνησε ένα νέο πρόγραμμα συνεργασίας στην Θεσσαλονίκη συμπεριλαμβάνοντας πέντε μουσεία της πόλης: το Αρχαιολογικό Μουσείο Θεσσαλονίκης, το Μουσείο Βυζαντινού Πολιτισμού, το Κρατικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης, το Μακεδονικό Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης και το Τελλόγλειο Ίδρυμα Τεχνών. Ενώνοντας τις δυνάμεις τους και οργανώνοντας ένα πενταετές πρόγραμμα συνεργασίας, τα πέντε μουσεία της Θεσσαλονίκης συνεργάζονται «με κοινό στόχο την πολιτιστική ανάπτυξη» (Κίνηση Πέντε Μουσείων Θεσσαλονίκης, 2018). Ο δρόμος των συνεργασιών μεταξύ των πολιτιστικών ιδρυμάτων φαίνεται πως είναι το μέλλον της πολιτιστικής πολιτικής, καθώς ενδυναμώνει το έργο τους και αυξάνει τα ποσοστά επιτυχίας και ανταπόκρισης με το κοινό τους.

Επιπλέον η οργάνωση εκδηλώσεων και πολιτιστικών δράσεων στο χώρο του μουσείου μπορεί να επιτευχθεί μέσω της συνεργασίας με άλλους πολιτιστικούς

οργανισμούς: «Τα μουσεία αναπτύσσουν στρατηγικές συνεργασίας καθώς στερούνται εξειδικευμένου προσωπικού και τεχνικών δυνατοτήτων που διαθέτουν άλλοι πολιτιστικοί οργανισμοί, ειδικά εκείνοι που δραστηριοποιούνται στον χώρο του θεάματος. Η συμμαχία με οργανισμούς που διαθέτουν εκείνο που δεν διαθέτει το μουσείο αποτελεί στρατηγική αιχμής για επιτυχημένες δημόσιες σχέσεις» (Μπαντιμαρούδης, 2011:109-110). Το Μουσείο Ηρακλειδών, όπως και τα υπόλοιπα εξεταζόμενα μουσεία, διαθέτουν συγκεκριμένους χώρους εκδηλώσεων, σεμιναρίων, παρουσιάσεων και κάθε είδους πολιτιστικών δραστηριοτήτων.

Επιπροσθέτως, ένας μουσειακός χώρος οφείλει να ανταποκρίνεται στις ανάγκες του κοινού του. Το σύγχρονο μουσείο δεν αποτελεί έναν κρύο χώρο, απρόσιτο και με συγκεκριμένες δυνατότητες, αλλά έναν προσιτό, ανοικτό και ευέλικτο χώρο που επικοινωνεί με το κοινό του. Μέσα από τη δημιουργία ειδικά σχεδιασμένων χώρων το μουσειακό οίκημα μπορεί να μετατραπεί σε χώρο δεξιώσεων, συνεδρίων, συναυλιών, θεάτρου και κάθε είδους εκδηλώσεων. Όπως υποστηρίζεται από τη Σ. Μαρινοπούλου « [...] ζούμε σε μια περίοδο όπου ένα μουσείο έχει πάψει να είναι στατικός χώρος εκθεμάτων αλλά για να επιβιώσει πρέπει να διατηρείται ζωντανό, αεικίνητο και ανοικτό σε ολοένα διαφορετικές ομάδες κοινού. Να απευθύνεται δυναμικά στους νέους. Να επικοινωνεί με το διεθνές κοινό. Να διοργανώνει, εκτός από εκθέσεις και διαλέξεις, μουσικές εκδηλώσεις, προβολές ή προγράμματα για παιδιά.» (Ζενάκος, 2009). Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η αλλαγή πορείας του Μουσείου Ηρακλειδών σε κέντρο τέχνης και επιστημών, έπειτα από την επιτυχή πραγματοποίηση της πρώτης διαδραστικής έκθεσης με θέμα τα μαθηματικά και την ανταπόκριση του κοινού.

Το μουσείο του μέλλοντος θα μπορούσε να έχει διάφορα στοιχεία και δυνατότητες που θα το καθιστούσαν πιο προσιτό στους επισκέπτες του και πιο εκσυγχρονισμένο στις απαιτήσεις της εποχής. Ως νέες τεχνολογίες μπορούμε να χαρακτηρίσουμε τις εφαρμογές, τα κοινωνικά δίκτυα, τους ιστότοπους, τις ψηφιακές ξεναγήσεις, τα παιχνίδια, τα διαδραστικά εκθέματα, τους χώρους δημιουργικής απασχόλησης στο χώρο των μουσείων, τη διαφήμιση σε όποια μορφή μπορεί να γίνει δυνατή, ακόμη και τα μέσα διαχείρισης και συντήρησης των αντικειμένων της πολιτιστικής κληρονομιάς. Οι νέες τεχνολογίες αποδίδουν στο μουσείο ένα πιο μοντέρνο και σύγχρονο χαρακτήρα, ενώ διευκολύνουν την πρόσβαση του επισκέπτη. Η χρήση οπτικοακουστικών μέσω και πολυμέσων αποτελεί έναν από τους βασικούς στόχους του σύγχρονου μουσείου (Μπαντιμαρούδης, 2011: 109-110).

Πιο συγκεκριμένα, τα ειδικά Apps και τα παιχνίδια που προσφέρονται θεωρούνται το πιο σύγχρονο κομμάτι των μουσείων. Εφαρμογές όπως το OnCell, το the Infinity of Nations app, the Prado museum app δίνουν τη δυνατότητα στο κοινό να έρθει σε επαφή με την τέχνη και τον πολιτισμό των ψηφιακών εκθέσεων, εκθέσεων. Επιπλέον, σε πολλά μουσεία υπάρχει η δυνατότητα ενοικίασης tablets για την ξενάγηση στους χώρους του μουσείου. Η χρήση του tablet στον μουσειακό χώρο, θα μπορούσε να εξελιχθεί δημιουργώντας έναν ψηφιακό χάρτη για τις εκθέσεις και τις γκαλερί σε μεγάλους μουσειακούς χώρους, καθώς και με παιχνίδια που θα μπορούσαν να λάβουν



χώρο στον χώρο του μουσείου. Ένα παράδειγμα θα ήταν το παιχνίδι του κρυμμένου θησαυρού, βασιζόμενο σε ερωτήσεις γύρω από τις πληροφορίες των εκθεμάτων των μουσείων που θα εξελισσόταν στους χώρους του μουσείου και θα κατευθυνόταν από το tablet. Αυτή η ιδέα θα μπορούσε να φέρει το νεανικό κοινό πιο κοντά στον μουσειακό χώρο και μέσω των ερωτήσεων του παιχνιδιού να μάθει σημαντικές πληροφορίες της κουλτούρας, της ιστορίας και των τεχνών.

Το σύγχρονο μουσείο θα μπορούσε να βασιστεί σε μεγάλο βαθμό στον εθελοντισμό. Σε πολλές χώρες της Ευρώπης καθώς και σε μουσεία της Ελλάδας, όπως το Μουσείο Μπενάκη, η λειτουργία των επιστημονικών προγραμμάτων βασίζεται στην εθελοντική εργασία που προσφέρεται από άτομα όλων των ηλικιών. Η προώθηση του εθελοντισμού αποτελεί στόχο των δημοσίων σχέσεων του σύγχρονου μουσείου ενώ (ο εθελοντισμός) «παρέχει σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς όχι απλώς δωρεάν εργατικά χέρια αλλά και μια κοινότητα φίλων και μελών που συναναστρέφονται για την αποστολή του μουσείου» (Μπαντιμαρούδης, 2011: 109-110).

Αντίστοιχα, το σύγχρονο μουσείο, ως προσιτός οργανισμός που στηρίζει τον πολιτισμό και την ελευθερία έκφρασης, οφείλει να είναι ανοικτό σε όλες τις κοινωνικές και φυλετικές ομάδες. Πολλά άτομα με ειδικές ανάγκες αντιμετωπίζουν δυσκολίες ως προς την πρόσβαση σε πολιτιστικούς χώρους. Σε αυτή την περίπτωση θα μπορούσαν να διαμορφωθούν συγκεκριμένα εκπαιδευτικά προγράμματα για άτομα με ειδικές ανάγκες, τα οποία θα εξυπηρετούνταν από εξειδικευμένο και ειδικά εκπαιδευμένο προσωπικό, όπως είδαμε παραπάνω, στο V&A και στο MM. Επιπροσθέτως, η ανάγκη μετακίνησης ατόμων με ειδικές ανάγκες στους μουσειακούς χώρους απαιτούν ειδικά σχεδιασμένες εγκαταστάσεις στο εσωτερικό και στο εξωτερικό του μουσείου, ενώ θα μπορούσαν να λειτουργήσουν ειδικά λεωφορεία-βαν σχεδιασμένα για τη διευκόλυνση των μετακινήσεων του κοινού από και προς το εκάστοτε μουσείο. Παράλληλα, η προσέγγιση του κοινού από μη προνομιούχες τάξεις αποτελεί σημαντικό παράγοντα της ανάπτυξης ενός πολιτιστικού οργανισμού. Όπως υποστηρίζει ο Μπαντιμαρούδης, «η προσέγγιση των μεταναστών και των μειονοτήτων μπορεί να μην αποφέρει άμεσα μια σχέση αιχμής για τον οργανισμό, αλλά αποτελεί μακροχρόνια επένδυση καθώς οι διαφορετικές κατηγορίες κοινού σταδιακά ενσωματώνονται στην κοινωνία και οι μελλοντικές γενιές δεν αντιμετωπίζουν τα εμπόδια της πρώτης γενιάς μεταναστών» (Μπαντιμαρούδης 2011:109-110).

Η ανάλυση των δεδομένων και η μελέτη των προτιμήσεων του κοινού αποτελεί ίσως το βασικότερο παράγοντα ανάπτυξης ενός πολιτιστικού οργανισμού. Η αναλυτική καταγραφή των επισκέψεων και των προτιμήσεων του κοινού βοηθάει στην κατανόηση των σφαλμάτων και των στοιχείων που πρέπει να βελτιωθούν σε ένα μουσείο: «Ο οργανισμός οφείλει να μελετήσει όχι μόνο το κοινό του, αλλά και την επίσκεψη αυτή καθαυτή. Οι εμπειρίες και τα αγαθά που προσφέρονται πρέπει να αξιολογούνται συνεχώς, να ανανεώνονται, να γίνονται προσθήκες και βελτιώσεις» (Μπαντιμαρούδης, 2011: 110). Το Μουσείο Ηρακλειδών διαθέτει ηλεκτρονικό σύστημα έκδοσης εισιτηρίων, που παρέχει πρόσβαση σε πρωτογενή δεδομένα

επισκεψιμότητας, διευκολύνοντας την ανάλυση των προτιμήσεων του κοινού σε κάθε χρονική περίοδο.

Συνοψίζοντας, το μελλοντικό μουσείο θα μπορούσε να αλλάξει τα δεδομένα του σημερινού μουσείου και να γίνει ακόμη πιο προσιτό στο κοινό του. Μέσω της χρήσης της τεχνολογίας και με καινοτόμες ιδέες το σημερινό μουσείο μπορεί να ανοίξει στο κοινό του και να εξελιχθεί στο χρόνο. Οι εφαρμογές, τα ψηφιακά εργαλεία, τα κοινωνικά δίκτυα, και τα παιχνίδια μέσω ψηφιακών μέσων στους χώρους του μουσείου θα μπορούσαν να επιφέρουν μια ανανέωση στο μουσειακό χώρο. Επιπλέον, οι συνεργασίες με άλλα πολιτιστικά ιδρύματα του εσωτερικού ή του εξωτερικού και η οργάνωση εκδηλώσεων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων βοηθούν στην προώθηση του μουσείου και στη διεύρυνση του κοινού του, όπως ακριβώς η συνεργασία του ΜΗ με την Κίνα. Παράλληλα, το μουσείο του μέλλοντος οφείλει να είναι προσιτό σε όλους και να διαμορφώσει τους χώρους του σύμφωνα με αυτή την αρχή. Σε κάθε περίπτωση το μελλοντικό μουσείο μπορεί να εξελιχθεί σε έναν οργανισμό που θα ανήκει σε όλους με σκοπό να προσφέρει πολιτισμό και τέχνη με κάθε δυνατό μέσο.

Ένα σύγχρονο μουσείο, όπως το Μουσείο Ηρακλειδών, θα μπορούσε να εξελιχθεί σε μεγαλύτερο βαθμό στο μέλλον με τον συνδυασμό των τεχνολογιών, των τεχνών και των επιστημών. Ήδη με την αλλαγή πορείας που πραγματοποίησε από τις εκθέσεις που ήταν εστιασμένες στις κλασικές τέχνες, στις διαδραστικές εκθέσεις με τον συνδυασμό των επιστημών και τεχνών, καθώς και με την συνεργασία του με το αντίστοιχο Μουσείο Επιστημών στο Πεκίνο, φαίνεται να πρωτοπορεί και να εξελίσσεται. Η συνεργασία με άλλα πολιτιστικά ιδρύματα βοηθάει στην προώθηση και την πρόοδο του μουσείου. Ένα επόμενο βήμα θα ήταν η συνεργασία του ΜΗ με άλλα πολιτιστικά ιδρύματα της Ελλάδας και του εξωτερικού, δίνοντας ένα επιπλέον βήμα στην δημοτικότητα και την προώθηση του Μουσείου Ηρακλειδών.

Η χρήση των νέων τεχνολογιών και των ψηφιακών εργαλείων αποτελούν το μέλλον των πολιτιστικών ιδρυμάτων. Στο Μουσείο Ηρακλειδών, με αφορμή την έκθεση «Αρχαία Κινεζική Επιστήμη και Τεχνολογία», θα ήταν εύκολος ο συνδυασμός των αρχαίων τεχνολογιών με τις νέες τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται στα σύγχρονα μουσεία. Η δημιουργία μιας εφαρμογής - app, για κινητά και tablets με παιχνίδια σχετικά με τις διαδραστικές εκθέσεις, καθώς και ψηφιακές εκθέσεις και ξεναγήσεις, θα μπορούσε να αποτελέσει ένα παράδειγμα χρήσης των νέων τεχνολογιών, από το ΜΗ.

Όπως έχει αναφερθεί, η λειτουργία του ΜΗ στηρίζεται στις διαδραστικές και τις κινητές εκθέσεις, τα επιμορφωτικά προγράμματα παιδιών και ενηλίκων και τις εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται κατά καιρούς στους χώρους του μουσείου. Οι κινητές εκθέσεις δίνουν την ευκαιρία στο κοινό που βρίσκεται εκτός της Αθήνας, να γνωρίσει τις δράσεις του μουσείου. Ακόμη, η απόσταση μειώνεται με τις σύγχρονες τεχνολογίες και τη χρήση των ψηφιακών εκθέσεων στο διαδίκτυο. Η ανανεωμένη ιστοσελίδα του ΜΗ θα μπορούσε να μειώσει την απόσταση των επισκεπτών που βρίσκονται εκτός Αθήνας και εκτός Ελλάδας και να αυξήσει τα ποσοστά

επισκεψιμότητας με την προσθήκη ψηφιακών εκθέσεων στις επιλογές της. Τέλος, η προσβασιμότητα στους χώρους του μουσείου μπορεί να βελτιωθεί με ειδικές εγκαταστάσεις για άτομα με ειδικές ανάγκες.

## Συμπεράσματα

Πολιτιστική πολιτική ονομάζεται το σύνολο των δραστηριοτήτων που εφαρμόζει η διοίκηση σε θέματα του πολιτισμού, της πολιτιστικής κληρονομιάς, των πολιτιστικών οργανισμών και των τεχνών γενικότερα. Η πολιτιστική επικοινωνία αφορά τη διαδικασία επικοινωνίας ενός πολιτιστικού οργανισμού, με το κοινό του και η διαδικασία προώθησης του πολιτιστικού αγαθού που προσφέρει. Το μάρκετινγκ των λειτουργεί ως μεσολαβητής των τεχνών και του πολιτισμού με το κοινό, ενώ έχει ως στόχο την ανάδειξη του πολιτισμού. Οι εφαρμογές του πολιτιστικού μάρκετινγκ βασίζονται στην εφαρμογή των γενικών τεχνικών του μάρκετινγκ όπως η διαφήμιση, η προώθηση του προϊόντος, η έρευνα αγοράς και η διαδικασία αναγνώρισης των αναγκών του κοινού. Η επικοινωνιακή στρατηγική και το πολιτιστικό μάρκετινγκ εξαρτώνται κατά βάση από τα χαρακτηριστικά του πολιτιστικού οργανισμού καθώς επίσης και από την πολιτιστική πολιτική.

Ένα σύγχρονο μουσείο πρέπει να προβάλλεται και να διαφημίζεται στο κοινό του, ώστε να γίνεται γνωστό και στην πορεία να εξυπηρετεί περισσότερες από μια ομάδες επισκεπτών. Σε αυτόν τον τομέα χρειάζεται να λαμβάνονται μέτρα, έπειτα από έρευνα στις τάσεις της αγοράς, αναλόγως με το κοινό που στοχεύει. Επιπλέον βασικό παράγοντα της βιωσιμότητας ενός οργανισμού αποτελεί η επικοινωνία του με το κοινό και η συνεργασία του με άλλους οργανισμούς.

Η επικοινωνία και η προώθηση παίζουν βασικό ρόλο στις λειτουργίες ενός ιδιωτικού πολιτιστικού ιδρύματος, όπως το Μουσείο Ηρακλειδών. Το ΜΗ στηρίζει την επικοινωνιακή στρατηγική με το κοινό του στην κλασική εφαρμογή επικοινωνίας πρόσωπο-με-πρόσωπο, στη χρήση του ίντερνετ μέσω της ανανεωμένης ιστοσελίδας που διαθέτει καθώς και στην ενεργή δράση του στα κοινωνικά δίκτυα. Τα επιμορφωτικά προγράμματα που απευθύνονται σε μαθητές και παιδιά μικρότερης ηλικίας, τα σεμινάρια ενηλίκων, οι κινητές εκθέσεις και οι διαδραστικές εκθέσεις στους χώρους του ΜΗ έχουν φέρει το νεανικό και το ενήλικο κοινό πιο κοντά στις τέχνες, τις επιστήμες και τα μαθηματικά, τα τρία βασικά θέματα των εκθέσεών του. Η συνεργασία του ΜΗ με το Μουσείο Επιστημών της Κίνας, στο Πεκίνο, θεωρείται μεγάλο επίτευγμα ενώ η ανταλλαγή των εκθέσεων μεταξύ των δύο συγκεκριμένων μουσείων ανοίγει νέους δρόμους προώθησης και επικοινωνίας του μουσείου με το κοινό, εντός και εκτός Ελλάδας. Έπειτα από την αλλαγή θεματικής σύμφωνα με την ανταπόκριση του κοινού στην πρώτη διαδραστική έκθεση, αποδείχτηκε πως το ΜΗ ανταποκρίνεται στις ανάγκες του κοινού και συμβαδίζει με τα δεδομένα της εποχής, με αλλαγές που οδηγούν στην εξέλιξη και την πρόοδο.

Η πολιτιστική επικοινωνία μπορεί να εφαρμοστεί με διάφορους τρόπους, ανάλογα με τις ανάγκες του εκάστοτε πολιτιστικού οργανισμού. Τα μουσεία της Ελλάδας και της της Μεγάλης Βρετανίας παρουσιάζουν ορισμένα κοινά και διαφορετικά χαρακτηριστικά ως προς τους τρόπους επικοινωνίας και προώθησης. Μεταξύ των ΜΗ, ΜΜ, ΝΜ, και των μουσείων V&A, PMAG, GM παρατηρούμε πως ο κυριότερος τρόπος επικοινωνίας είναι το διαδίκτυο με την χρήση των επίσημων ιστοσελίδων, των blogs, και των κοινωνικών δικτύων των μουσείων. Παράλληλα, η επικοινωνία των μουσείων με το κοινό τους συμπληρώνεται μέσω των έντυπων φυλλαδίων, αφισών, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και μέσω τηλεφώνου. Επιπλέον, η οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων, εκδηλώσεων και σεμιναρίων αποτελούν κοινούς παράγοντες της επικοινωνιακής στρατηγικής των παραπάνω μουσείων.

Οι οικονομικές δυσκολίες στο χώρο του πολιτισμού και των τεχνών της Ελλάδας και της Αγγλίας οδήγησαν τα μουσεία να προβούν σε εναλλακτικές μεθόδους χρηματοδότησης. Αυτές οι εναλλακτικές μέθοδοι αποτελούν τα κυριότερα διαφοροποιητικά στοιχεία πολιτιστικής επικοινωνίας μεταξύ των μουσείων της Αγγλίας και της Ελλάδας. Πιο συγκεκριμένα, έχει παρατηρηθεί πως τα μουσεία της Αγγλίας επενδύουν σε μεγάλο βαθμό στον εθελοντισμό, στην ελεύθερη είσοδο με επιπλέον χρεώσεις σε εκθεσιακούς χώρους (PMAG, V&A) και στα επιμορφωτικά προγράμματα που απευθύνονται σε παιδιά και ενήλικες όπως τα μουσεία V&A, PMAG και GM. Αντίθετα, τα μουσεία της Ελλάδας (ΜΗ, ΝΜ, ΜΜ) προϋποθέτουν την έκδοση εισιτηρίου για την είσοδό τους, χωρίς επιπλέον χρεώσεις. Παράλληλα, τα ελληνικά μουσεία έχουν προχωρήσει σε συνεργασίες με άλλα μουσεία της Ελλάδας αλλά και του εξωτερικού. Επιπλέον παρατηρείται πως σε ορισμένα μουσεία τα επιμορφωτικά προγράμματα δεν απευθύνονται μόνο σε παιδιά και ενήλικες γενικότερα, αλλά απευθύνονται πιο συγκεκριμένα σε άτομα με ειδικές ανάγκες καθώς και σε ειδικές κατηγορίες ομάδων (όπως η συνεργασία του ΝΜ με το ΚΕΘΕΑ).

Το μουσείο του μέλλοντος θα μπορούσε να εξελιχθεί σε ένα χώρο αναψυχής και διασκέδασης. Με την χρήση της τεχνολογίας και των νέων μέσων επικοινωνίας το μουσείο έχει πολλές δυνατότητες ανάπτυξης και προώθησης της δράσης και του έργου του. Η χρήση των εφαρμογών και τα ψηφιακά εργαλεία στους μουσειακούς χώρους, θα μπορούσαν να γίνουν μέσα του πολιτισμού. Ακόμη, οι συνεργασίες με άλλους πολιτιστικούς οργανισμούς και η διοργάνωση εκδηλώσεων, σεμιναρίων και επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι πολύ σημαντικοί παράγοντες ανάπτυξης των σύγχρονων πολιτιστικών ιδρυμάτων. Τέλος, το σύγχρονο μουσείο οφείλει να είναι ανοικτό σε κάθε ομάδα κοινού, προσαρμόζοντας τους χώρους του αναλόγως.

Το μουσείο του μέλλοντος πρέπει να ανήκει σε όλους και να προωθεί την εξέλιξη, τον πολιτισμό και την ελευθερία της τέχνης.

## Επίλογος

Η συγκεκριμένη έρευνα έχει ως αντικείμενο μελέτης την επικοινωνία των πολιτιστικών ιδρυμάτων. Το κυριότερο θέμα μελέτης αποτελούν οι μέθοδοι πολιτιστικής επικοινωνίας που ακολουθεί το Μουσείο Ηρακλειδών. Με σκοπό την σύγκριση των μεθόδων επικοινωνίας του Μουσείου Ηρακλειδών μεταξύ άλλων πολιτιστικών οργανισμών, πραγματοποιήθηκε η παρουσίαση της επικοινωνιακής στρατηγικής που ακολουθούν δύο μουσεία της Ελλάδας: το Μουσείο Μπενάκη, το Νομισματικό Μουσείο, καθώς και τριών επιλεγμένων μουσείων της Μεγάλης Βρετανίας: του Victoria and Albert Museum, του The Potteries Museum and Art Gallery και του The Gladstone Museum. Έπειτα από την παρουσίαση, ακολουθεί η σύγκριση των μεθόδων επικοινωνίας των αναφερθέντων μουσείων. Στην συνέχεια η έρευνα ολοκληρώνεται με την αναφορά και την ανάλυση νέων προτάσεων ως προς την πολιτιστική επικοινωνία και το πολιτιστικό μάρκετινγκ των μουσείων του μέλλοντος.

Συνοψίζοντας, είναι απαραίτητο να επισημανθεί η σημασία της πολιτιστικής επικοινωνίας και του πολιτιστικού μάρκετινγκ των πολιτιστικών ιδρυμάτων και ιδιαίτερα των μουσείων. Ως βασικά εργαλεία της προώθησης, της επικοινωνίας με το κοινό και της ανάπτυξης του πολιτισμού, η πολιτιστική επικοινωνία και το μάρκετινγκ αποτελούν σημαντικούς παράγοντες βιωσιμότητας των πολιτιστικών οργανισμών, προσαρμοσμένοι ανάλογα με τις απαιτήσεις της πολιτιστικής πολιτικής που ακολουθείται.

Η σύγκριση των μουσείων της Ελλάδας και της Μεγάλης Βρετανίας έφερε στην επιφάνεια πολλά κοινά και έναν αριθμό διαφορετικών χαρακτηριστικών στις μεθόδους επικοινωνίας και προώθησης που χρησιμοποιούνται. Σε κάθε περίπτωση αξίζει να αναφερθεί η ανάγκη προσαρμογής των μουσείων αναλόγως τις απαιτήσεις και τις ανάγκες του κοινού καθώς και του ίδιου του οργανισμού.

Το σύγχρονο μουσείο έχει φέρει νέα δεδομένα στο χώρο δράσης των πολιτιστικών οργανισμών. Η χρήση της τεχνολογίας, η οργάνωση διαφόρων καλλιτεχνικών, εκπαιδευτικών και επιστημονικών εκδηλώσεων, οι συνεργασίες μεταξύ πολιτιστικών οργανισμών και η επιλογή πρωτοποριακών εκθέσεων οδήγησαν στην αλλαγή του παλαιού χαρακτήρα του μουσείου: από έναν κλειστό, κλασικό και απρόσιτο χώρο, επικεντρωμένο στην ανάδειξη του πολιτισμού άλλαξε σε ένα μοντέρνο και προσιτό χώρο ανάδειξης και ανάπτυξης του πολιτισμού.

## Παραρτήματα

### I. Συνέντευξη με το τμήμα επικοινωνίας, Μουσείο Ηρακλειδών, Μήτσιου, Π., Τσιγκάκου, Μ. (2017)

1. Πώς η επικοινωνιακή στρατηγική και το marketing μπορούν να συμβάλουν ως προς τη προώθηση και την πολιτιστική πολιτική του μουσείου;

«Σκοπός ενός Μουσείου είναι η διάχυση του μηνύματός του σε όσο το δυνατό μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού. Από τη στιγμή που δεχτούμε την ισχύ της παραπάνω πρότασης, αυτόματα το marketing και η επικοινωνία αποκτούν θετικό ρόλο σε ένα μουσείο. Τα Μουσεία στη σύγχρονη εποχή σχεδιάζουν προϊόντα και υπηρεσίες και τα επικοινωνούν με στόχο την προσέλκυση κοινού, την αύξηση επισκεψιμότητας και τελικά την αύξηση εσόδων ώστε να μπορούν να ασκήσουν με μεγαλύτερη άνεση πολιτιστική πολιτική. Τα προϊόντα αυτά μπορεί να είναι εκπαιδευτικά προγράμματα, εργαστήρια, θεματικές ξεναγήσεις, ξεναγήσεις ειδικού κοινού, ενοικιάσεις χώρου κ.ά.»

2. Με ποιες διαδικασίες πραγματοποιείται η επικοινωνία του μουσείου με το κοινό;

«Τα πολιτιστικά προϊόντα δεν έχουν πάντα εκείνη την κατανάλωση που θα επέτρεπε την χρήση κάθε επικοινωνιακού μέσου. Ευτυχώς, οι χορηγίες επικοινωνίας μας δίνουν πρόσβαση σε mainstream μέσα και επίσης χρησιμοποιούμε κατά κόρο τα κοινωνικά δίκτυα και την ηλεκτρονική αλληλογραφία. Η δημιουργία δομών που μπορούν να πολλαπλασιάσουν το μήνυμα είναι επίσης διαδικασία επιλογής, Μια τέτοια δομή είναι ένας σύλλογος φίλων του Μουσείου. Κανένας σύλλογος φίλων όμως δεν είναι αποτελεσματικός αν δεν έχει έναν ισχυρό πυρήνα αποτελούμενο από διαμορφωτές γνώμης.»

3. Χρησιμοποιείτε διαφορετικές διαδικασίες προώθησης αναλόγως τα χαρακτηριστικά του κοινού / ανάλογα με το προφίλ του επισκέπτη; (Πχ. Διαφορετική στρατηγική προς τους επισκέπτες από την επιστημονική κοινότητα και αντιστοίχως ανάλογη προσέγγιση για τους τουρίστες εσωτερικού/εξωτερικού.)

«Σαφώς. Πολλές φορές τη στρατηγική τη διαμορφώνει ακόμα και το θέμα της έκθεσης ή το είδος του πολιτιστικού προϊόντος που θέλουμε να προωθήσουμε. Επιλέγουμε ηλικιακές ομάδες στόχευσης, ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κοινού, τόπο κατοικίας κ.ά. Για παράδειγμα, στην επιλογή εργαστηρίων δημιουργικής απασχόλησης νηπίων, έχει διαπιστωθεί ότι τον πρώτο λόγο έχουν οι μητέρες, οι οποίες κινούνται σε ένα πολύ συγκεκριμένο ηλικιακό φάσμα. Είναι προφανές ότι μια αφίσα έξω από ένα ΚΑΠΗ δεν θα είχε καμιά αποτελεσματικότητα. Όπως καμιά αποτελεσματικότητα δεν θα είχε μια αφίσα στα ελληνικά στις πύλες εισόδου τουριστών στην Ελλάδα, όταν στόχος σου είναι ο εκ του εξωτερικού τουρισμός.»

4. Ποιες διαδικασίες επιλογής έργων τέχνης/εκθεμάτων ακολουθούνται;

«Είμαστε ένα θεματικό μουσείο επιστήμης και τεχνολογίας. Η γειτνίασή μας με χώρους υψηλού αρχαιολογικού ενδιαφέροντος σίγουρα επηρεάζει τις επιλογές μας. Είμαστε επίσης ένα Μουσείο που βασίζεται πολύ στα εκπαιδευτικά του προγράμματα. Οπότε η επιλογή είναι σε μεγάλο βαθμό client oriented και place oriented.»

5. Πραγματοποιούνται σεμινάρια, διάφορες εκδηλώσεις, είτε ομιλίες στον χώρο του μουσείου;

«Ναι, πραγματοποιούνται, στο βαθμό που ο χώρος (η χωρητικότητα) το επιτρέπει.»

6. Ποιο είναι το ζητούμενο για εσάς στην επιλογή στρατηγικών, εκθέσεων και δράσεων;

«Είμαστε ένα μικρό, περιφερειακό, ιδιωτικό μουσείο (μικρό ως προς το μέγεθος των εγκαταστάσεων και τον αριθμό των απασχολούμενων σε αυτό και περιφερειακό, αν ορίσουμε ως κεντρικά τα μεγάλα μουσεία της πόλεως των Αθηνών). Η συμμετοχή μας σε διανομή κονδυλίων από δημόσια έσοδα είναι μηδενική. Το παραπάνω σχήμα καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την επιλογή των στρατηγικών μας και των δράσεών μας. Οφείλουμε να παράγουμε και να διαδίδουμε πολιτισμό αλλά οφείλουμε επίσης να φροντίσουμε ώστε τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που σχεδιάζουμε να φέρνουν έσοδα ώστε να επιζήσουμε.»

Το ζητούμενο είναι λοιπόν να βρούμε εκείνες τις δράσεις που θα έχουν τη μέγιστη εμπορική ανταπόδοση χωρίς συμβιβασμούς σε θέματα ποιότητας πολιτιστικής παραγωγής.»

7. Η ανταπόκριση του κοινού πώς καταμετράται; Υπάρχουν μετρήσιμα αποτελέσματα για την αποδοτικότητα της στρατηγικής σας;

«Η αποδοτικότητα των στρατηγικών που εφαρμόζουμε καταμετράται μόνο από την επισκεψιμότητα και τη συμμετοχή στις δράσεις μας, από τον αριθμό δηλαδή των εισιτηρίων και από τα έσοδα του Μουσείου. Είναι και το μόνο ασφαλές και αντικειμενικό κριτήριο.»

8. Έχετε διαθέσιμα δεδομένα σχετικά με την επισκεψιμότητα;

«Υπάρχει λογισμικό έκδοσης εισιτηρίων, οπότε η παραγωγή πρωτογενών δεδομένων επισκεψιμότητας είναι αυτόματη.»

9. Υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης ως προς την επικοινωνία του μουσείου με το κοινό του; Πώς θα μπορούσε να βελτιωθεί η διαδικασία αυτή (της επικοινωνίας);

«Υπάρχει διαδικασία διαρκούς ανατροφοδότησης και προσαρμογής της στρατηγικής. Δεν λειτουργούμε απολογιστικά με το τέλος της σεζόν αλλά κατά τη διάρκεια της δράσης, προσαρμόζουμε τη στρατηγική μας, στο βαθμό που αυτό είναι δυνατό.»



Περιθώρια βελτίωσης υπάρχουν πάντα, είτε στο πλαίσιο υπάρχοντος προϋπολογισμού είτε με νέο είτε με αναδιανομή πόρων ανάμεσα σε τμήματα του Μουσείου. Αυτό που μας λείπει αλλά είναι στα πλάνα μας είναι ένας σύλλογος φίλων καθώς και η καλύτερη και σοφότερη χορηγών επικοινωνίας.»

10. Πώς βλέπετε το μέλλον του μουσείου;

«Έχουμε ήδη χτίσει μια φήμη ενός υγιούς και δυναμικού Οργανισμού και κάνουμε τα πάντα ώστε να επιβεβαιώσουμε αυτή τη φήμη. Όλα δείχνουν ότι θα τα καταφέρουμε.»

## **II. Συνέντευξη με το τμήμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων, Μουσείο Ηρακλειδών. Μανιού, Μ. (2017)**

«Το μουσείο ξεκίνησε με έργα τέχνης κυρίως, όπως έργα του Escher, του Munch, Edgar Degas, Vasarely, Carol Wax και πολλούς άλλους. Στην πορεία όμως μπορούμε να πούμε πως μετεξελίχθηκε σε ένα κέντρο εξοικείωσης της επιστήμης. Ο κύριος άξονας είναι η επιστήμη, η τέχνη και τα μαθηματικά. Εισήχθησαν εκπαιδευτικά προγράμματα με βάση αυτό το τρίπτυχο, τα οποία συνέδεαν την επιστήμη, την τέχνη και τα μαθηματικά. Έτσι δημιουργήθηκε μια έκθεση διαδραστικής της τέχνης και των μαθηματικών, με εκπαιδευτικά προγράμματα. Το κοινό πλέον ήταν περισσότερο νεανικό, συμπεριλαμβανομένων όλων των σχολικών βαθμίδων. Το ίδιο το πρόγραμμα με τα σχολεία ξεκίνησε δειλά και πειραματικά, όμως μέσα σε δύο χρόνια έγινε πολύ γνωστό. Τα ίδια τα σχολεία επανέρχονται, ενώ έρχονται και διαφορετικά χάριν στη ποιότητα που έχουν τα ίδια τα προγράμματα. Δηλαδή η καλύτερη διαφήμιση είναι από στόμα σε στόμα, γιατί βλέπουμε πως κάθε χρόνο αυξάνονται οι συμμετοχές. Έτσι είναι σημαντικό το ίδιο το προϊόν πέρα από την προώθηση. Παράλληλα άρχισε να λειτουργεί και το κτίριο στην οδό Αποστόλου Παύλου 37, στο οποίο φιλοξενούνταν εκθέσεις που είχαν επίσης σχέση με την τέχνη, την αρχαία ελληνική τεχνολογία, όπως για παράδειγμα το αντίγραφο του Μηχανισμού των Αντικυθήρων, ο οποίος αποτελούσε μια ξεχωριστή ενότητα στο πλαίσιο της έκθεσης «πλεύσις». Το Σεπτέμβριο του 2017 εγκαινιάστηκε η έκθεση με θέμα την αρχαία κινεζική επιστήμη και τεχνολογία. Είναι η πρώτη φορά που έχουμε την ίδια έκθεση και στα δύο κτίρια. Το βασικό πρόγραμμα «επιστήμη, τέχνη και μαθηματικά» προσαρμόστηκε εντελώς στα νέα εκθέματα. Πέρα από το πρόγραμμα, πραγματοποιούνται διάφορα εργαστήρια (κυρίως παιδικά τις Κυριακές), με θέμα τα μαθηματικά, τις τέχνες, τη ρομποτική κ.α. Επιπλέον έχουμε διοργανώσει διάφορα σεμινάρια για ενήλικες με θέμα την φιλοσοφία, την ιστορία της τέχνης, τη συγγραφική – δημιουργική γραφή, την φωτογραφία κ.α.. Παράλληλα, το 2016 πραγματοποιήθηκε η ανανέωση της ιστοσελίδας ενώ προσπαθήσαμε να την διαμορφώσουμε με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι φιλική προς τον επισκέπτη και να επικοινωνεί αυτό που θέλουμε να επικοινωνήσουμε.»

### III. Συνέντευξη με το τμήμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων, Νομισματικό Μουσείο. Νάκη, Ε. (2017)

1. Πώς η επικοινωνιακή στρατηγική και το marketing μπορούν να συμβάλουν ως προς τη προώθηση και την πολιτιστική πολιτική του μουσείου;

«Το νομισματικό μουσείο είναι κρατικό μουσείο, το οποίο στηρίζεται χρηματικά από το δημόσιο. Σε κάθε περίπτωση υπάρχει η ιστοσελίδα, οι εκδηλώσεις και οι προωθητικές ενέργειες των περιοδικών εκθέσεων που συμβάλουν σε σημαντικό βαθμό στην πολιτιστική επικοινωνία του μουσείου.»

2. Με ποιες διαδικασίες πραγματοποιείται η επικοινωνία του μουσείου με το κοινό;

«Η επικοινωνία του νομισματικού μουσείου υλοποιείται μέσω της λειτουργίας του site, μέσω των κοινωνικών δικτύων και με την ανανέωση των εκθέσεων και την διοργάνωση διαφόρων event, όπως παρουσιάσεις βιβλίων, ομιλίες καθώς και μέσω των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που γίνονται στο μουσείο.»

3. Χρησιμοποιείτε διαφορετικές διαδικασίες προώθησης αναλόγως τα χαρακτηριστικά του κοινού / ανάλογα με το προφίλ του επισκέπτη; (Πχ. Διαφορετική στρατηγική προς τους επισκέπτες από την επιστημονική κοινότητα και αντιστοίχως ανάλογη προσέγγιση για τους τουρίστες εσωτερικού/εξωτερικού.)

«Οι διαδικασίες που ακολουθούνται είναι οι προωθητικές διαδικασίες μέσω mail, μέσω των κοινωνικών δικτύων και της ανανέωσης της ιστοσελίδας, καθώς επίσης και με την έκδοση αφισών και προσκλήσεων σε κάθε εκδήλωση.»

4. Πραγματοποιούνται σεμινάρια, διάφορες εκδηλώσεις, είτε ομιλίες στον χώρο του μουσείου;

«Ναι πραγματοποιούνται διάφορες εκδηλώσεις στο νομισματικό μουσείο, όπως διάφορες ημερίδες, παρουσιάσεις βιβλίων, μουσειοεκπαιδευτικά προγράμματα και διαλέξεις. Δυστυχώς όμως υπάρχει η δυσκολία στον περιορισμό των ατόμων λόγω του μικρού χώρου της αίθουσας των εκδηλώσεων. Σε κάθε περίπτωση πρέπει να συνάδει η κάθε εκδήλωση με το αντικείμενο του μουσείου.»

5. Ποιο είναι το ζητούμενο για εσάς στην επιλογή στρατηγικών, εκθέσεων και δράσεων;

«Αναλόγως με το θέμα των εκθέσεων και τις συνεργασίες, αλλάζει σε κάθε περίπτωση το ζητούμενο.»

6. Η ανταπόκριση του κοινού πώς καταμετράται; Υπάρχουν μετρήσιμα αποτελέσματα για την αποδοτικότητα της στρατηγικής σας;

«Η επισκεψιμότητα καταμετράται με τα εισιτήρια και αυτά τα δεδομένα αναρτώνται στο site του μουσείου.»

7. Υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης ως προς την επικοινωνία του μουσείου με το κοινό του; Πώς θα μπορούσε να βελτιωθεί η διαδικασία αυτή (της επικοινωνίας);

«Φυσικά και υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης σε κάθε περίπτωση.»

8. Πώς βλέπετε το μέλλον του μουσείου;

«Στο μέλλον θα μπορούσαμε να είχαμε νέες συνεργασίες με ομάδες του κοινού, περισσότερη συνεργασία με το νεανικό κόσμο, με φορείς ψυχικής υγείας όπως το ΚΕΘΕΑ, καθώς επίσης και καινούριες συνεργασίες με ειδικές ομάδες.»

#### **IV. Συνέντευξη με το τμήμα επικοινωνίας, Μουσείο Μπενάκη, Μεντή, Ν. (2018)**

1. Πώς η επικοινωνιακή στρατηγική και το marketing μπορούν να συμβάλουν ως προς τη πρόωθηση και την πολιτιστική πολιτική του μουσείου;

«Είναι το βασικό εργαλείο για την επαφή με το κοινό και τη συνεχή ανανέωση της σχέσης αυτής. Επίσης, συμβάλει έμμεσα στην προσέγγιση χορηγών που θα στηρίξουν το έργο του μουσείου.

Η καλή επικοινωνία δίνει στο μουσείο μία δυναμική που ενισχύει τη διάδοση της γνώσης που παράγει.»

2. Με ποιες διαδικασίες πραγματοποιείται η επικοινωνία του μουσείου με το κοινό;

«Ανάπτυξη και υλοποίηση επικοινωνιακής στρατηγικής που θα προβάλλει ολόκληρο το φάσμα της πολυποικίλης μουσειακής δραστηριότητας: μόνιμες συλλογές, εκθέσεις, εκδηλώσεις, συμμετοχές σε διεθνή και ελληνικά προγράμματα, εγχώριες και διεθνείς συνεργασίες, τρέχουσες πρωτοβουλίες και άλλες σχετικές ειδήσεις.

Το τμήμα επικοινωνίας του ΜΜ σε συνεργασία με το υπόλοιπο δυναμικό του Μουσείου και σε επαφή με τους επισκέπτες και τα μέσα ενημέρωσης, διαμορφώνει τα μηνύματα που κοινοποιούνται εντός και εκτός του μουσείου και συμβάλλουν στον καθορισμό και την ανάδειξη της εικόνας του.

Η επικοινωνιακή στρατηγική αφορά τόσο στα παραδοσιακά μέσα μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ: έντυπος, ψηφιακός τύπος και ραδιοτηλεόραση), όσο και στα ψηφιακά μέσα (website, newsletter, μέσα κοινωνικής δικτύωσης).

Παράλληλα, το τμήμα επικοινωνίας δραστηριοποιείται στην ανεύρεση χορηγών επικοινωνίας, την παραγωγή και διαχείριση του οπτικού και ψηφιακού υλικού προβολής, στη δημιουργία περιεχομένου για τον διαδικτυακό τόπο του μουσείου ([www.benaki.gr](http://www.benaki.gr)), καθώς και για την παρουσία του στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (@TheBenakiMuseum στα: facebook, twitter, instagram, youtube), καθώς και στο συντονισμό και την υλοποίηση άλλων δράσεων που συνδέονται άμεσα ή έμμεσα με την προβολή του Μουσείου (π.χ. ART ATHINA, Αεροδρόμιο Ελευθέριος Βενιζέλος κ.ά.)

Τέλος, παραγωγή έντυπου υλικού με βασικές πληροφορίες των 7 επισκέψιμων κτηρίων του Μουσείου Μπενάκη (Μουσείο Μπενάκη Ελληνικού Πολιτισμού, Μουσείο Ισλαμικής Τέχνης, Μουσείο Μπενάκη Πινακοθήκη Γκίκα, Μουσείο Μπενάκη Πειραιώς 138, Μουσείο

Μπενάκη Παιχνιδιών, Μουσείο Μπενάκη Εργαστήριο Γιάννη Παππά, Κλωστοϋφαντουργία ΜΕΝΤΗΣ).»

3. Χρησιμοποιείτε διαφορετικές διαδικασίες προώθησης αναλόγως τα χαρακτηριστικά του κοινού / ανάλογα με το προφίλ του επισκέπτη; (Πχ. Διαφορετική στρατηγική προς τους επισκέπτες από την επιστημονική κοινότητα και αντιστοίχως ανάλογη προσέγγιση για τους τουρίστες εσωτερικού/εξωτερικού.)

«Το κάνουμε σε ειδικές περιπτώσεις.

Π.Χ. την περίοδο της DOCUMENTA ετοιμάστηκε επιπλέον έντυπο πληροφοριακό υλικό στα αγγλικά που προέτρεπε τους ξένους επισκέπτες της DOCUMENTA να ανακαλύψουν τα διαφορετικά κτήρια του ΜΜ και τις σημαντικές συλλογές τους.»

4. Ποιες διαδικασίες επιλογής έργων τέχνης/εκθεμάτων ακολουθούνται;

-

5. Πραγματοποιούνται σεμινάρια, διάφορες εκδηλώσεις, είτε ομιλίες στον χώρο του μουσείου;

«Φυσικά πραγματοποιούνται.»

6. Ποιο είναι το ζητούμενο για εσάς στην επιλογή στρατηγικών, εκθέσεων και δράσεων;

-

7. Η ανταπόκριση του κοινού πώς καταμετράται; Υπάρχουν μετρήσιμα αποτελέσματα για την αποδοτικότητα της στρατηγικής σας;

«Επισκεψιμότητα χώρων και έλεγχος αποτελεσματικότητας της στρατηγικής οπτικής έντυπης επικοινωνίας μας:

Το σύστημα εισιτηρίων του ΜΜ μας επιτρέπει να γνωρίζουμε την επισκεψιμότητα των εκθέσεων.

Χειροκίνητο μηχανάκι μέτρησης χρησιμοποιείται στα κτήρια για την προσέλευση σε κάποιες εκδηλώσεις.

Έλεγχος ψηφιακής επικοινωνίας μέσω: google analytics, χρήσης url builder για ψηφιακές καμπάνιες, χρήσης bit.ly με δημιουργία προφιλ για τσεκάρισμα αριθμού κλικ στα links μας στα social media, Insights (facebook, twitter,instagram).

Έρευνα κοινού σε ορισμένες περιπτώσεις (πάντα εξασφαλίζοντας τη χρηματοδότησή του.»

8. Έχετε διαθέσιμα δεδομένα σχετικά με την επισκεψιμότητα;

«Ναι, κάθε χρόνο.»

9. Υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης ως προς την επικοινωνία του μουσείου με το κοινό του; Πώς θα μπορούσε να βελτιωθεί η διαδικασία αυτή (της επικοινωνίας);

«Η συρρίκνωση του προσωπικού και το γεγονός ότι τα άτομα που ασχολούνται με την επικοινωνία είναι μόνο ένα + ένα στο γραφείο τύπου, περιορίζει την συστηματική εμβάθυνση σε καθένα από τους τομείς αρμοδιοτήτων που έχουν αναφερθεί παραπάνω.

Οι οικονομικές δυσκολίες δεν επιτρέπουν τη συστηματική έρευνα κοινού που θα έδινε καλύτερες πληροφορίες για να κτιστεί μία πιο αποτελεσματική επικοινωνιακή στρατηγική.»

10. Πώς βλέπετε το μέλλον του μουσείου;

«Λαμπρό, όπως πάντα λόγω της δυναμικής του εξειδικευμένου του προσωπικού και την ευελιξία που του εξασφαλίζει το νομικό του πλαίσιο.»

## **Βιβλιογραφία**

Ζιγκιρίσης, Π., (2008) *Μάρκετινγκ*, Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων, ΥΠΕΠΘ.

Ζούνης Π., (2001) Η Πολιτιστική Χορηγία Ως Μέσο Επικοινωνίας. Εκδόσεις Παρατηρητής.

Κάστορας Σ., (2002) Πολιτιστική επικοινωνία. *Αρχές και μέθοδοι επικοινωνίας*. Τόμος Α', Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Σ.33

Κόνσολα, Ν., (2006) Πολιτιστική ανάπτυξη και πολιτική. Αθήνα: Παπαζήσης.

Κουρή Μ., (2008) *Εστιάζοντας στον άνθρωπο*. Πολιτιστική διαχείριση - Από την ερμηνεία στη διοίκηση. ΤΕΙ Ηπείρου: Τμήμα Λαϊκής και Παραδοσιακής Μουσικής. Άρτα.

Kotler N., Kotler W., Kotler P., (2008) Δημιουργώντας νέους επισκέπτες και επιτυγχάνοντας οικονομική βιωσιμότητα στην εποχή του μάρκετινγκ των μουσείων - Μπαντιμαρούδης, Φ., (2011) Πολιτιστική επικοινωνία. Οργανισμοί, θεωρίες, μέσα. Εκδόσεις κριτική.

Μούλιου Μ., Μπούνια Α., (1999) *Μουσείο και Επικοινωνία*, Αρχαιολογία και Τέχνες.

Μπαντιμαρούδης, Φ., (2011) Πολιτιστική επικοινωνία. Οργανισμοί, θεωρίες, μέσα. Εκδόσεις κριτική.

Μπίκος, Γ., (2014) Ζητήματα Πολιτιστικής επικοινωνίας. Μουσείο, εκπαίδευση, κοινωνία, πολιτιστική πολιτική. Εκδόσεις Γρηγόρη.

Ορφανίδη, Λ., (2006) Εισαγωγή στη μουσειολογία και στην προληπτική συντήρηση, Αθήνα.

Παπαϊωάννου, Γ. & Στεργιάκη, Α., (2013) *Σχολείο-Μουσείο-Ψηφιακός κόσμος*. Σύνθεση ψηφιακού μουσειακού χώρου με συνεπιμέλεια μαθητών και εκπαιδευτικών, Ρόδος.

Συνέντευξη με το τμήμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων, Μουσείο Ηρακλειδών. Μανιού, Μ. (2017)

Συνέντευξη με το τμήμα εκπαιδευτικών προγραμμάτων, Νομισματικό Μουσείο. Νάκη, Ε. (2017)

Συνέντευξη με το τμήμα επικοινωνίας, Μουσείο Μπενάκη, Μεντή, Ν. (2018)

Συνέντευξη με το τμήμα επικοινωνίας, Μουσείο Ηρακλειδών, Μήτσιου, Π., Τσιγκάκου, Μ. (2017)

Craik J., (2007) Re-visioning Arts and Cultural Policy, Current Impasses and Future Directions

Dinara G. Mamrayeva, Larisa V. Tashenova, Aizhan E. Aikambetova., (2015) Marketing in museums. Education and science without borders.

Enășel I. O., (2011) Cultural marketing: The museum. The museum image formation progress. Studia Ubb. Europaea

Fiske J., (1992) The Cultural Economy of Fandom. Lisa A. Lewis., The Adoring audience: fan culture and popular media. London, New York. Routledge

Hernández S., (2012) The museum evolution and its adaptation, Culture and Development

Hill, E., O'Sullivan, Terry and O'Sullivan, Catherine., (2003) Creative arts marketing. 2nd edition. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann

Kotler, P., (1967) Marketing Management: Analysis, Planning, and Control. Prentice-Hall, Upper Saddle River

Rivera L.W., (2013) The Museum 2.0 Divide: Approaches to Digitisation and New Media.

Schuster J., (2003) Mulcahy, K., (2006) Cultural Policy: Definitions and Theoretical Approaches. Article in the Journal of Arts Management Law and Society

Yucelt U., (2001) Marketing Museums: An Empirical Investigation Among Museum Visitors, Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing

---

Ζενάκος Α., (2009) Το αβέβαιο μέλλον των μουσείων. <http://www.tovima.gr/culture/article/?aid=254263> [Πρόσβαση 13/3/2018]

Θεοχάρη Ε., Κουσουρή Δ., Μπελέρη Α., Μπούνια Α., Ντατσιούδης Β., Παρτινέβελου Α., (2015) Το Facebook ως εργαλείο επικοινωνίας των ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων. <https://www.archaiologia.gr/blog/2015/03/09/%CF%84%CE%BF-facebook-%CF%89%CF%82-%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%CE%BB%CE%B5%CE%AF%CE%BF-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%AF%CE%B1%CF%82-%CF%84%CF%89%CE%BD-%CE%B5%CE%BB%CE%BB%CE%B7/> [Πρόσβαση 20/3/2018]

Κίνηση πέντε Μουσείων Θεσσαλονίκης., (2014) <http://www.5museums.gr/> [Πρόσβαση 18/3/2018]

Κουκουριώτης Σ., (2015) Το Μουσείο του Μέλλοντος Είναι «Κοινό Αγαθό». <http://www.avgi.gr/article/10964/5863661/to-mouseio-tou-mellontos-tha-einai-koino-agatho-> [Πρόσβαση 3/2/2018]

Λεξικό της κοινής νεοελληνικής., (2018) [http://www.greek-language.gr/greekLang/modern\\_greek/tools/lexica/triantafyllides/search.html?lq=%CE%B5%CF%80%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%AF%CE%B1&dq](http://www.greek-language.gr/greekLang/modern_greek/tools/lexica/triantafyllides/search.html?lq=%CE%B5%CF%80%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%AF%CE%B1&dq) [Πρόσβαση 19/2/2018]

Μικελάκης Ε., (2016). Η πολιτιστική κληρονομιά και η ερμηνεία της στην ψηφιακή εποχή. Μέσω της χρήσης εφαρμογών σε έξυπνα κινητά τηλέφωνα. <https://www.archaiologia.gr/blog/2016/12/12/%CE%B7-%CF%80%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%BA%CE%BB%CE%B7%CF%81%CE%BF%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%B9%CE%AC-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%B7-%CE%B5%CF%81%CE%BC%CE%B7%CE%BD%CE%B5/> [Πρόσβαση: 2/3/2018]

Μουσείο Ηρακλειδών. <http://herakleidon-art.gr/%CE%A4%CE%BF-%CE%9C%CE%BF%CF%85%CF%83%CE%B5%CE%AF%CE%BF/%CE%99%CF%83%CF%84%CE%BF%CF%81%CE%AF%CE%B1> [Πρόσβαση 10/11/2018]

Μουσείο Μπενάκη. [https://www.benaki.gr/index.php?option=com\\_collections&view=collection&id=21&Itemid=511&lang=el](https://www.benaki.gr/index.php?option=com_collections&view=collection&id=21&Itemid=511&lang=el) [Πρόσβαση 12/02/2018]

Νομισματικό Μουσείο. <http://www.enma.gr/%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%BF%CF%81%CE%AF%CE%B1-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%BC%CE%BF%CF%85%CF%83%CE%B5%CE%AF%CE%BF%CF%85/> [Πρόσβαση: 22/1/2018]

Πολιτιστική επικοινωνία και σύγχρονες τεχνολογίες., (2012). Archaeology Newsroom. <http://www.archaiologia.gr/blog/2012/07/06/%CF%80%CE%BF%CE%BB%CE%B9%CF%84%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%89%CE%BD%CE%AF%CE%B1-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%83%CF%8D%CE%B3%CF%87%CF%81%CE%BF%CE%BD/> [Πρόσβαση 7/10/2018]

Πουρναρά Μ., (2014). Τα Μουσεία του Μέλλοντος είναι Εδώ με Εξωστρέφεια και Μάρκετινγκ. <http://www.kathimerini.gr/794617/article/politismos/polh/ta-moyseia-toy-mellontos-einai-edw-me-e3wstrefeia-kai-marketingk> [Πρόσβαση 24/3/2018]



Ροζάκη, X., (2017). Τα Μουσεία του Μέλλοντος. [https://www.huffingtonpost.gr/entry/ta-moeseia-toe-mellontos\\_gr\\_5a3655a7e4b040881beb43a4](https://www.huffingtonpost.gr/entry/ta-moeseia-toe-mellontos_gr_5a3655a7e4b040881beb43a4) [Πρόσβαση 21/2/2018]

Υπουργείο Πολιτισμού: Εθνική στρατηγική της Ελλάδας για το Ευρωπαϊκό έτος Διαπολιτισμικού Διαλόγου 2008. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/ALL/?uri=URISERV:l29017> [Πρόσβαση 21/3/2018]

Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού. <https://www.culture.gr/el/ministry/SitePages/structure.aspx> [Πρόσβαση 10/2/2018]

Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού, (2012). Οδυσσέας. [http://odysseus.culture.gr/index\\_gr.html](http://odysseus.culture.gr/index_gr.html) [Πρόσβαση 7/5/2018]

---

Arts Council. <https://www.artscouncil.org.uk/> [Accessed 30/4/2018]

Committee For Cultural Policy. <https://committeeforculturalpolicy.org/economic-crisis-devastates-greek-museums-archeological-sites/> [Accessed 16/10/2018]

Convention against Discrimination in Education. [http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL\\_ID=12949&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=12949&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html) [Accessed 17/10/2018]

Cunningham H., (2015) Museums Struggle With Funding Shortages Amid Greece's Debt Crisis. <http://observer.com/2015/07/museums-struggle-with-funding-shortages-amid-greeces-debt-crisis/> [Accessed 2/2/2018]

Dačić A., (2015). Greek Museums Closed for the Public Due to the Financial Crisis. Art News. <https://www.widewalls.ch/greek-museums-closed-for-public-due-to-financial-crisis/> [Accessed 12/3/2018]

Gladstone Pottery Museum <http://www.stokemuseums.org.uk/gpm/> [Accessed 10/2/2018]

Government UK <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-digital-culture-media-sport> [Accessed 30/2/2018]

ICOM <http://icom.museum/the-vision/museum-definition/> [Accessed 25/11/2017]

Romer C., (2017) Museums in 'crisis' as a quarter are dealt public funding cuts. <https://www.artsprofessional.co.uk/news/museums-crisis-quarter-are-dealt-public-funding-cuts> [Accessed 12/2/2018]

The Potteries Museum & Art Gallery. <http://www.stokemuseums.org.uk/pmag/> [Accessed 17/1/2018]

Unesco, (1960) Convention against Discrimination in Education.  
[http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL\\_ID=12949&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=12949&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html) [Accessed 19/11/2018]

Victoria and Albert Museum. <https://www.vam.ac.uk/> [Accessed 21/3/2018]

---