

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη**

Μεταπτυχιακή Διατριβή



«Ανάπτυξη Οδικού Χάρτη Διαδικτυακού Μάρκετινγκ και Πολιτιστικής Επικοινωνίας με το Κοινό για Μουσεία και Πολιτιστικούς Οργανισμούς Μικρής Εμβέλειας»

Αικατερίνη Κριθινάκη

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια
Έφη Κυπριανίδου**

Δεκέμβριος 2018

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη**

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**«Ανάπτυξη Οδικού Χάρτη Διαδικτυακού Μάρκετινγκ και
Πολιτιστικής Επικοινωνίας με το Κοινό για Μουσεία και
Πολιτιστικούς Οργανισμούς Μικρής Εμβέλειας»**

Αικατερίνη Κριθινάκη

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια

Έφη Κυπριανίδου

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

Δεκέμβριος 2018

Περίληψη

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή φιλοδοξεί να καλύψει ένα κενό που υπάρχει στην ελληνική βιβλιογραφία για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, να συμβάλει με επαγγελματικό τρόπο στην στήριξή τους και να ευαισθητοποιήσει το κοινό για τη σημασία τους. Αν και η παρουσία των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας στο ψηφιακό περιβάλλον θεωρείται πλέον αναγκαιότητα, διαπιστώνεται πως στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται ακόμη από μια σχετική καθυστέρηση και ότι δεν γίνεται με τον ίδιο τρόπο ούτε με τους ίδιους στόχους ή αποτελέσματα. Απέναντι σε αυτό το ρευστό τοπίο, η παρούσα διατριβή επικεντρώνεται στην παρουσίαση ενός Οδικού Χάρτη για το στρατηγικό σχεδιασμό και την εφαρμογή μορφών διαδικτυακού μάρκετινγκ στους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, οι οποίοι αποτελούν ξεχωριστή περίπτωση λόγω των χαρακτηριστικών και των λειτουργικών τους δυνατοτήτων και απαιτούν μια ποιοτική διάκριση των συστάσεων που προτείνονται. Συγκεκριμένα, παρουσιάζονται οι δυνατότητες και η αξία των ψηφιακών εργαλείων στην επικοινωνία των οργανισμών αυτών με τις διάφορες ομάδες κοινού τόσο ως μέσο προώθησης και προβολής, όσο και ως απαραίτητο στοιχείο ενός αποτελεσματικού μείγματος μάρκετινγκ. Περαιτέρω, παρουσιάζονται τα σημεία, θετικά και αρνητικά, που η πρακτική σε διεθνές επίπεδο ανέδειξε τα τελευταία χρόνια. Ως μελέτη περίπτωσης εξετάζεται το Μουσείο Σπυρόπουλου. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από τη μελέτη περίπτωσης μας οδήγησαν σε προτάσεις για την θετική αναμόρφωση της διαδικτυακής παρουσίας του μουσείου με επαγωγική αξία για όλους τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας.

Λέξεις-Κλειδιά: Πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας, διαδικτυακό μάρκετινγκ

Summary

The current postgraduate dissertation is aspiring to cover an existing gap in Greek bibliography concerning all short range cultural organisations, to contribute to their support in a professional way and sensitize the public to its importance. Even though the presence of cultural organisations in the digital environment is considered a necessity nowadays, we do realize that Greece presents a slight delay and the process is not being evolved in the same way, nor with the same goals or results. Contrary to this vague situation, the current dissertation is focused on the presentation of a road map on the strategic planning and the implementation of different digital marketing forms in short range organisations, which make up a special case due to their characteristics and their functional potential and demand a quality distinction among the recommended suggestions.

More specifically, hereby we are presenting the potential along with the value of digital tools towards the communication of organisations with different groups of people as a promotion and projection medium, as well as a necessary element of an effective marketing mixture. Furthermore, we are presenting the positive and negative aspects which the museum practice has given prominence to, on an international level in the last few years. The Spyropoulos Museum is being examined as a case study. Its findings have led us to recommendations on the positive reformation of the museum's digital image with a multiplying merit to all short range cultural organisations.

Keywords: Short range cultural organisations, digital marketing

Ευχαριστίες

Θα ήθελα από καρδιάς να ευχαριστήσω την επιβλέπουσά μου, Έφη Κυπριανίδου, για την επιστημονική της καθοδήγηση, τα παιδιά μου, Ελένη και Αθανασία, και τον σύζυγό μου, Ξενοφών, για την υπομονή και την πολύπλευρη υποστήριξη τους. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον πατέρα μου, Αθανάσιο, που πίστεψε στην προσπάθειά μου και όντας και ο ίδιος αγωνιστής με έμαθε και εμένα να αγωνίζομαι με γνώμονα την ηθική. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους φίλους, Γιώργο Σιόλα και Αλεξία Μπακάλη για τη βοήθειά τους.

Περιεχόμενα

Περίληψη	4
Summary	5
Ευχαριστίες	6
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή.....	9
Κεφάλαιο 2: Αποσαφήνιση βασικών εννοιών της διατριβής.....	15
2.1. Ορίζοντας την έννοια του πολιτιστικού φορέα μικρής εμβέλειας.....	15
2.2. Πλεονεκτήματα και Περιορισμοί των Πολιτιστικών Οργανισμών μικρής εμβέλειας	18
Κεφάλαιο 3: Πολιτιστικό Μάρκετινγκ.....	21
3.1. Η έννοια του Πολιτιστικού Μάρκετινγκ.....	21
3.2. Σύγχρονες προωθήσεις του πολιτιστικού προϊόντος	25
Κεφάλαιο 4: Διαδικτυακό Μάρκετινγκ	28
4.1. Διαδικτυακό μάρκετινγκ: μια εισαγωγική προσέγγιση	28
4.2. Μάρκετινγκ Σχέσεων: ο πυρήνας της ιδεολογίας του Πολιτιστικού Μάρκετινγκ.....	31
4.3. Μεταδοτικό Μάρκετινγκ : αξιοποιεί τα υπάρχοντα ανθρώπινα δίκτυα	33
4.4. Το διαδικτυακό μάρκετινγκ ως κανάλι άμεσου μάρκετινγκ.....	34
4.5. Πολιτιστικό Μάρκετινγκ με τη χρήση Εργαλείων Κοινωνικής Δικτύωσης	37
4.5.1. Πλεονεκτήματα και Προκλήσεις από την υιοθέτηση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης	40
Κεφάλαιο 5: Στρατηγικός Προγραμματισμός για ψηφιακό μάρκετινγκ	47
5.1. Ανάλυση παρούσας κατάστασης και κατάρτιση ανάλυσης SWOT	50
5.2. Διατύπωση αντικειμενικών στόχων μάρκετινγκ.....	52
5.3. Έλεγχος του μακρο-περιβάλλοντος και κατάρτιση ανάλυσης SLEPT	54
5.4. Ανταγωνιστική πληροφόρηση	55
5.5. Καταναλωτική πληροφόρηση, τμηματοποίηση, επιλογή αγορών-στόχων.....	56
5.6. Κατάρτιση προϋπολογισμού.....	58
5.7. Δημιουργία ή αναδιάρθρωση του Ιστοτόπου	59
5.8. Αξιοποίηση μέσων κοινωνικής δικτύωσης	69
5.9. Εκπαίδευση προσωπικού και οργανωσιακή δομή για την υποστήριξη των ψηφιακών μέσων	76
Κεφάλαιο 6: Μελέτη Περίπτωσης, το Μουσείο Γιάννη Σπυρόπουλου	80
Κεφάλαιο 7: Επίλογος.....	94
Βιβλιογραφία	99
Παράρτημα Α	107
Συνέντευξη με την Όλγα Δανηλοπούλου, Διευθύντρια του Μουσείου Σπυρόπουλου.....	107

Παράρτημα Β	113
Η αποστολή του Μουσείου Σπυρόπουλου.....	113
Παράρτημα Γ	115
Ο ιστότοπος του Μουσείου Σπυρόπουλου	115
Παράρτημα Δ	116
Η σελίδα του Μουσείου Σπυρόπουλου στο Facebook.....	116

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή επικεντρώνεται στην παρουσίαση ενός Οδικού Χάρτη για το σχεδιασμό και την αποτελεσματική εφαρμογή διαδικτυακού μάρκετινγκ στους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, οι οποίοι αποτελούν ξεχωριστή περίπτωση λόγω των δομικών χαρακτηριστικών τους και ως εκ τούτου απαιτούν μια ποιοτική διάκριση (διαφοροποίηση) των συστάσεων που θα προταθούν.

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας συμβάλλουν θετικά και ουσιαστικά στην πολιτιστική, κοινωνική και οικονομική ζωή των τοπικών κοινωνιών όπου ανήκουν. Τα τελευταία χρόνια έχουν εμπλουτίσει τους ρόλους τους και έχουν προσαρμόσει ικανοποιητικά τις αρχές και τις μεθόδους εργασίας τους στα σύγχρονα δεδομένα, με αποτέλεσμα να έχουν εξελιχθεί σε ζωντανά πολιτιστικά κύτταρα. Η αλλαγή την οποία διήλθαν και συνεχίζουν να βιώνουν αυτοί οι οργανισμοί τους επέτρεψε να αφήσουν το αποτύπωμά τους στη διαχείριση της γνώσης και της πολιτιστικής πληροφορίας και να μετακινηθούν σταδιακά από την «περιφέρεια» στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος πολλών και διαφορετικών ομάδων κοινού, ξεδιπλώνοντας τον κοινωνικό τους ρόλο σε όλη του την έκταση, την ένταση και την ουσία.

Η αυξανόμενη σημαντικότητα των οργανισμών αυτών για τη βιωσιμότητα του μουσειακού οικοσυστήματος, αλλά και οι μοναδικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν στην εποχή της πολυεπίπεδης κρίσης, του αυξημένου ανταγωνισμού και της άνισης πολιτιστικής ανάπτυξης που παρατηρείται μεταξύ των μεγάλων μητροπολιτικών κέντρων- όπως της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης- και των υπόλοιπων ελληνικών πόλεων της περιφέρειας συνιστούν τους κύριους λόγους συγγραφής της παρούσης εργασίας. Ειδικά στην Ελλάδα, οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας σπανίως έχουν προσελκύσει το επιστημονικό/ακαδημαϊκό ενδιαφέρον με αποτέλεσμα η σχετική βιβλιογραφία να είναι εξαιρετικά περιορισμένη, ενώ η ανάγκη για μια συστηματική χαρτογράφηση του πλαισίου λειτουργίας τους και η παροχή προς αυτούς επιστημονικής συμβουλευτικής υποστήριξης όσον αφορά την αξιοποίηση των ψηφιακών καναλιών επικοινωνίας και το σχεδιασμό δομών και στρατηγικής για την επίτευξη στόχων μάρκετινγκ και ουσιαστικής επικοινωνίας με τις διάφορες ομάδες ενδιαφερόντων είναι

τεράστια και επιτακτική για τη βιώσιμη ανάπτυξή τους. Η παρούσα διατριβή φιλοδοξεί να καλύψει ένα κενό που υπάρχει στην ελληνική βιβλιογραφία για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, να συμβάλει στην στήριξή τους και να ευαισθητοποιήσει το κοινό για τη σημασία τους. Όπως θα υποστηριχθεί, αυτοί οι οργανισμοί προκειμένου να εξασφαλίσουν την εξέλιξή τους στο ταχύτατα μεταβαλλόμενο περιβάλλον θα πρέπει να υιοθετήσουν καλές πρακτικές από την εγχώρια και τη διεθνή εμπειρία, καθώς επίσης και στρατηγικές μάρκετινγκ και επικοινωνίας που τοποθετούν στο επίκεντρο τους επισκέπτες και τη σχέση αυτών με τους πολιτιστικούς οργανισμούς καθ' αυτούς, αξιοποιώντας τις νέες δικτυακές τεχνολογίες. Το εργαλείο Web 3.0, όπως ονομάζονται πλέον, προσφέρουν μοναδικές δυνατότητες και ευκαιρίες, καθώς διευκολύνουν και επιταχύνουν τη μετάδοση της πληροφορίας, έχουν αλληλεπιδραστικό χαρακτήρα και ικανότητα για γρήγορη και απρόσκοπτη συλλογή στοιχείων από τους χρήστες/καταναλωτές.

Το διαδικτυακό μάρκετινγκ δεν παρουσιάζεται στην ανά χειράς διατριβή ως πανάκεια ή αυτοσκοπός, αλλά σαν ένας πληροφοριακός μηχανισμός για να γίνουν τα πολιτιστικά αγαθά γνωστά σε ευρύ κοινό και σαν ένα πολυδύναμο εργαλείο για την ενδυνάμωση της αποτελεσματικότητας των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας. Οι νέες τεχνολογίες μπορούν να βοηθήσουν αυτούς τους οργανισμούς να πετύχουν, με τα περιορισμένα ποσά που μπορούν να διαθέσουν για την εφαρμογή προγραμμάτων μάρκετινγκ/επικοινωνίας, λειτουργικούς και στρατηγικούς στόχους με απώτερο στόχο να αποκτήσουν μια περισσότερο ανταγωνιστική θέση και να γίνουν αποτελεσματικότεροι στην εκπλήρωση της αποστολής και των κοινωνικών ή ιδεολογικών τους στόχων. Για παράδειγμα, οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας μπορούν με τα εργαλεία του διαδικτύου να προβάλλουν και να προωθήσουν το πολιτιστικό προϊόν και τις δραστηριότητές τους, να αποκτήσουν πρόσβαση σε δυναμικό ψηφιακό κοινό ή μικροαγορές (niche) κοινού ενδιαφέροντος με στόχο την προσέλκυσή τους, να οικοδομήσουν μακροχρόνιες σχέσεις με τις διάφορες ομάδες ενδιαφερόντων, να μεγιστοποιήσουν την ικανοποίηση των πελατών τους με την προσφορά αναβαθμισμένων e-υπηρεσιών και να χτίσουν ισχυρή επωνυμία και θετική εικόνα/φήμη.

Το πρώτο βασικό ερευνητικό ερώτημα της μεταπτυχιακής διατριβής αφορά την αναγνώριση της ιδιαίτερης φύσης των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας και των δομικών τους χαρακτηριστικών, με στόχο τη σαφή οριοθέτησή τους μέσα στην μεγάλη ετερογένεια που χαρακτηρίζει τον πολιτιστικό τομέα αλλά και την ανάδειξη της σημασίας τους για το μουσειακό οικοσύστημα. Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα αφορά

τη σκιαγράφηση των σημαντικότερων προβλημάτων που περιορίζουν την αποτελεσματικότητά τους και των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν στη σύγχρονη εποχή, και ταυτόχρονα την ανάδειξη των δυνατών τους σημείων που μπορούν να τους οδηγήσουν σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Το τρίτο ερευνητικό ερώτημα είναι η εύρεση ενός εύκολα υλοποιήσιμου και αποτελεσματικού στρατηγικού σχεδίου διαδικτυακού μάρκετινγκ και επικοινωνίας, προσαρμοσμένο στις λειτουργικές και οικονομικές δυνατότητες αυτών των οργανισμών, το οποίο θα τους καθοδηγήσει στην επίτευξη στόχων μάρκετινγκ και επικοινωνίας.

Όσον αφορά τη μεθοδολογία της έρευνας, το πρώτο θεωρητικό μέρος της διατριβής βασίστηκε σε εκτεταμένη βιβλιογραφική έρευνα σχετικά με την εφαρμογή μορφών διαδικτυακού μάρκετινγκ, κυρίως μέσω ιστοτόπων, κοινωνικών δικτύων και ποιοτικού περιεχομένου ως βάση, σε μουσεία και άλλους πολιτιστικούς οργανισμούς σε εθνικό ή διεθνές επίπεδο. Στο πλαίσιο αυτό μελετήθηκε ελληνική και ξενόγλωσση βιβλιογραφία, καθώς επίσης και ένα σύνολο επιστημονικών δημοσιεύσεων σε έγκυρα περιοδικά που επικεντρώνονται στην ιδιαίτερη φύση του πολιτιστικού χώρου και του μη κερδοσκοπικού τομέα. Η βιβλιογραφική έρευνα εκπονήθηκε με σκοπό να εντοπιστούν αποδεκτά κριτήρια για να οριοθετηθεί η έννοια του πολιτιστικού οργανισμού μικρής εμβέλειας, να αναλυθούν έννοιες και το περιεχόμενό τους, όπως πολιτιστικό μάρκετινγκ, διαδικτυακό ή ψηφιακό μάρκετινγκ, σχεσιακό και μεταδοτικό μάρκετινγκ, καθώς και να αναδειχθεί η αναγκαιότητα υιοθέτησης ψηφιακών εργαλείων στο πλαίσιο μιας ενοποιημένης επικοινωνίας και στρατηγικής μάρκετινγκ από τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας. Τέλος, η βιβλιογραφική έρευνα σε συνδυασμό με μια επιλεκτική αξιοποίηση διαδικτυακών πηγών οδήγησε στην καταγραφή καινοτόμων προσεγγίσεων και πρακτικών από το διεθνές επίπεδο όσον αφορά το σχεδιασμό ιστοτόπων και την αποτελεσματική διαχείριση μέσω κοινωνικής δικτύωσης από πολιτιστικούς οργανισμούς ανεξαρτήτως της εμβέλειάς τους, οι οποίες μπορούν να έχουν άμεση εφαρμογή στην ελληνική πραγματικότητα και στους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, διότι δεν στηρίζονται μόνο σε οικονομικούς παράγοντες, αλλά κυρίως στη χάραξη στρατηγικής και στη συγκροτημένη προσπάθεια.

Το δεύτερο μέρος της διατριβής συνδυάζει με δημιουργικό τρόπο τα συμπεράσματα της βιβλιογραφικής έρευνας, τα ποιοτικά ευρήματα από τη μελέτη περίπτωσης και τις καλές πρακτικές από τον διεθνή πολιτιστικό χώρο, με στόχο τη δημιουργία μιας πρότασης αξίας για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας. Η πρόταση αξίας συνίσταται στην παροχή ενός Οδικού Χάρτη για το στρατηγικό

σχεδιασμό και την εφαρμογή διαδικτυακού μάρκετινγκ και επικοινωνίας. Το βασικό πλεονέκτημα της πρότασής μας συνίσταται στους παρακάτω τρεις άξονες:

- ρεαλισμό, ώστε κάθε πολιτιστικός οργανισμός μικρής εμβέλειας να ενδιαφερθεί για την επίτευξη της συγκεκριμένης πρότασης,
- ευελιξία, ώστε να μην λειτουργεί ανασταλτικά στη δυνητική ανάπτυξη του εκάστοτε πολιτιστικού οργανισμού μικρής εμβέλειας,
- εξειδίκευση, ώστε η υπόδειξη συγκεκριμένων κατευθύνσεων να μην εμπίπτει στο πλαίσιο μιας γενικής προσέγγισης που καθίσταται άνευ σημασίας για τους μικρής εμβέλειας οργανισμούς.

Όσον αφορά τη διάρθρωση της εργασίας, διαιρείται σε επτά κεφάλαια. Στο πρώτο εισαγωγικό κεφάλαιο παρουσιάζεται ο σκοπός και τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας, αναδεικνύεται η συνεισφορά της και αναλύεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε.

Στο δεύτερο κεφάλαιο δεδομένης της απουσίας στη βιβλιογραφία που μελετήθηκε ενός καθολικά αποδεκτού ορισμού για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, γίνεται προσπάθεια να οριοθετηθεί η έννοια του «πολιτιστικού οργανισμού μικρής εμβέλειας» με ένα συνδυασμό κριτηρίων τα οποία αντλήθηκαν από ετερόκλητους ορισμούς σε επιστημονικές μελέτες αλλά και στατιστικές ταξινομήσεις που περιλαμβάνουν προσπάθειες μέτρησης βασικών μεγεθών αυτών των οργανισμών (π.χ. του αριθμού των εργαζομένων ή των εθελοντών, του κύκλου εργασιών). Περαιτέρω, αποτυπώνονται τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν αυτοί οι οργανισμοί αλλά και τα πλεονεκτήματά τους με στόχο να αναδειχθεί η σημαντικότητα και η δυναμική τους τόσο για την ομαλή λειτουργία του μουσειακού οικοσυστήματος όσο και για την κοινωνία, ιδίως σε χωρικά επίπεδα μικρότερα του εθνικού, όπως είναι το περιφερειακό ή το τοπικό.

Στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η έννοια του πολιτιστικού μάρκετινγκ και αναδεικνύονται οι βασικότεροι λόγοι που καθιστούν την υιοθέτησή του από τους πολιτιστικούς οργανισμούς αναγκαιότητα στη σύγχρονη εποχή. Κατόπιν, παρουσιάζονται τα διακριτικά χαρακτηριστικά του πολιτιστικού προϊόντος και πως τα αντιμετωπίζει το διαδικτυακό μάρκετινγκ στο πλαίσιο της προώθησής τους.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, αναλύεται η έννοια και το περιεχόμενο του διαδικτυακού μάρκετινγκ και παρουσιάζονται αναλυτικά δύο άτυπες αλλά δυναμικές μορφές του, ήτοι το σχεσιακό μάρκετινγκ που δίνει έμφαση στις μακροχρόνιες σχέσεις του οργανισμού με το κοινό και το μεταδοτικό μάρκετινγκ που ενθαρρύνει τον πελάτη να διαδώσει σε

άλλους μηνύματα μάρκετινγκ τα οποία συμβάλλουν στη δημιουργία και διατήρηση θετικής φήμης με ελάχιστο κόστος για τον πολιτιστικό οργανισμό. Ακολούθως, χαρτογραφούνται τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα των ψηφιακών μέσων στο διασυνδεδεμένο κόσμο που ζούμε με στόχο να τονιστεί η διαφορετικότητα του διαδικτύου σαν επικοινωνιακό μέσο, αλλά και οι προκλήσεις και οι περιορισμοί που μπορεί να προκύψουν από την υιοθέτησή τους. Τέλος, επισημαίνεται η μη ανταγωνιστική λειτουργία των ψηφιακών μέσων σε σχέση με τα παραδοσιακά (offline) μέσα στο πλαίσιο ανάπτυξης ενοποιημένων στρατηγικών επικοινωνίας.

Στο πέμπτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται μια ολοκληρωμένη πρόταση αξίας για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, η οποία περιλαμβάνει τα βήματα στρατηγικού προγραμματισμού για ψηφιακό μάρκετινγκ και τον τρόπο εφαρμογής ενός προγράμματος μάρκετινγκ/επικοινωνίας μέσα από ιστοτόπους, κοινωνικά δίκτυα και τη δημιουργία ποιοτικού περιεχομένου.

Στο έκτο κεφάλαιο, μελετάται ως μελέτη περίπτωσης το Μουσείο Σπυρόπουλου, το οποίο φέρει τα χαρακτηριστικά ενός τυπικού πολιτιστικού οργανισμού μικρής εμβέλειας. Ο στόχος της μελέτης είναι να διερευνηθεί αν διαθέτει μια ικανοποιητική παρουσία στο διαδίκτυο και αν με τη χρήση των ψηφιακών εργαλείων επιτυγχάνει ουσιαστική επικοινωνία και διάδραση με το κοινό σε πραγματικό χρόνο. Στο πλαίσιο αυτό επιχειρείται η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του ιστοτόπου του οργανισμού λαμβάνοντας υπόψη την ποσότητα της πληροφόρησης που παρέχεται, τη δυνατότητα για διάδραση με το χρήστη, την αισθητική του και την ευχρηστία, και παράλληλα αξιολογείται η δραστηριότητα του οργανισμού στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που διατηρεί (Facebook) αποκλειστικά με στοιχεία που έχουμε συλλέξει οι ίδιοι. Περαιτέρω, διατυπώνονται κάποιες προτάσεις για την αναβάθμιση του υφιστάμενου διαδικτυακού μάρκετινγκ του οργανισμού με επαγωγική αξία για όλους τους ομοειδείς οργανισμούς. Αν και η μελέτη των οργανισμών μικρής εμβέλειας δεν εξαντλείται εδώ αλλά πρέπει να γίνει αντικείμενο συστηματικής έρευνας σε μεγάλη κλίμακα, η μελέτη περίπτωσης προσέφερε απτά ρεαλιστικά δείγματα όσον αφορά τους περιορισμούς που αντιμετωπίζουν αυτοί οι οργανισμοί και τις μεγάλες δυνατότητες που υπάρχουν για περαιτέρω βελτίωση με κατάλληλη και σχετική επιστημονική καθοδήγηση.

Στο έβδομο κεφάλαιο που αποτελεί και τον επίλογο της εργασίας συνοψίζουμε τα συμπεράσματα της μεταπτυχιακής διατριβής και τις προοπτικές που ανοίγονται από την αξιοποίηση των νέων ψηφιακών τεχνολογιών ως πληροφοριακοί μηχανισμοί των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας σε μια εποχή υπερπληθώρας πληροφοριών

και προϊόντων. Η αναφορά στα θέματα του διαδικτυακού μάρκετινγκ που έγινε στο πλαίσιο της παρούσας διατριβής δεν καλύπτει πλήρως αυτό το επίκαιρο θέμα, το οποίο λόγω συνεχών εξελίξεων δέχεται συνεχώς νέα δεδομένα θεώρησης και μελέτης.

Κεφάλαιο 2

Αποσαφήνιση βασικών εννοιών της διατριβής

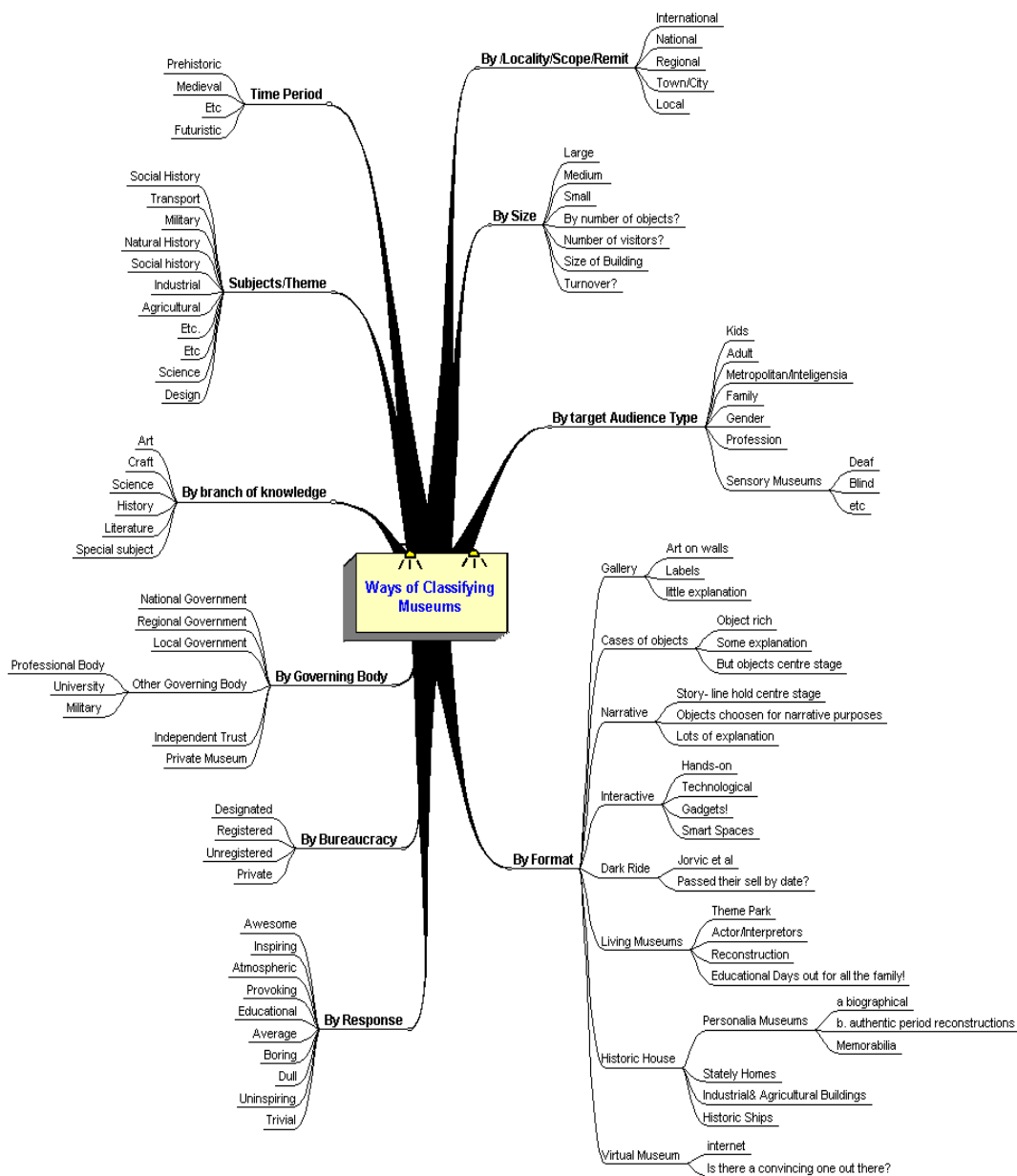
2.1. Ορίζοντας την έννοια του πολιτιστικού φορέα μικρής εμβέλειας

Σύμφωνα με τη μελέτη του Ιδρύματος Λαμπράκη (2005:14) ως πολιτιστικός φορέας ορίζεται «κάθε ίδρυμα, οργανισμός ή πρόγραμμα δημοσίου ενδιαφέροντος (αρχαία, βιβλιοθήκες, αρχαιολογική, ιστορική-καλλιτεχνική και επιστημονική, αρχιτεκτονική, εθνογραφική και ανθρωπολογική κληρονομιά) του οποίου στόχος είναι να διατηρήσει, να οργανώσει και να παρέχει πρόσβαση στον πολιτισμό και την πολιτιστική και επιστημονική κληρονομιά».

Όπως σημειώνεται στην ίδια μελέτη (ό.π. 2005:14) ο τομέας του πολιτισμού είναι αχανής και συνιστά ένα ανομοιογενές τοπίο δομής και λειτουργίας, καθώς οι πολιτιστικοί οργανισμοί έχουν διαφορετικές ταυτότητες που καθορίζονται από την ιστορία τους, τους σκοπούς και τους στόχους τους, το πολιτιστικό περιεχόμενο που διαχειρίζονται, τη φυσική και γεωγραφική τους θέση και τη δομή οργάνωσης. Συνεπώς, για να παράγουμε χρήσιμες οδηγίες που να έχουν εφαρμογή στους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, θα πρέπει να αποσαφηνίσουμε τον όρο εμβέλεια και να οριοθετήσουμε την έννοια του πολιτιστικού οργανισμού μικρής εμβέλειας. Η εμβέλεια αφορά την αναγνωρισιμότητα και την γεωγραφική έκταση επιρροής του πολιτιστικού οργανισμού και του προϊόντος του, και για τις ανάγκες της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής θα καθοριστεί με τη βοήθεια κάποιων κριτηρίων. Πριν από αυτό, ωστόσο, θα πρέπει να γίνει σαφές ότι ο βαθμός εμβέλειας δεν αντικατοπτρίζει σε καμία περίπτωση το επίπεδο ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών/εμπειριών, δηλαδή ένας πολιτιστικός οργανισμός μικρής εμβέλειας δεν σημαίνει ότι προσφέρει a priori χαμηλής ποιότητας εμπειρίες/υπηρεσίες.

Τα μουσεία και οι πολιτιστικοί οργανισμοί εν δυνάμει μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σύμφωνα με μια πληθώρα κριτηρίων (βλ. ενδεικτικά Εικόνα 1). Οι

Kotler & Kotler (1998:7-8), υποστηρίζουν ότι τα σημαντικότερα κριτήρια είναι οι συλλογές, η θεματική τους εξειδίκευση, το νομικό καθεστώς, το μέγεθος και τα έσοδά τους, οι ώρες λειτουργίας, και το είδος τους.



Εικόνα 1 : Ιδέες για την κατηγοριοποίηση των μουσείων.

Πηγή: University College Worcester (2004). Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <http://www.chr.org.uk/Museums/types%20of%20museum.htm> (τελευταία πρόσβαση 1 Οκτωβρίου 2018).

Σύμφωνα με McGrath (2018:2) δεν υπάρχει καθολικά αποδεκτός ορισμός για τον ορισμό του μικρού μουσείου. Το Institute of Museum and Library Services (<https://www.ims.gov/>), κυβερνητικός οργανισμός με έδρα την Αμερική που

υποστηρίζει μουσεία, βιβλιοθήκες και άλλους πολιτιστικούς οργανισμούς της Αμερικής, στην προσπάθειά του να κατηγοριοποιήσει τα μουσεία σε μικρά (small), μεσαία (midsize) και μεγάλα (large) χρησιμοποιεί το κριτήριο του «μεγέθους και των εσόδων» και ορίζει ως μικρά μουσεία εκείνα που έχουν πέντε (5) ή λιγότερα άτομα προσωπικό πλήρους απασχόλησης, μισθωτό ή άμισθο, ή εκείνα που έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών μικρότερο από \$250.000.

Παρόμοια είναι τα αποτελέσματα της έρευνας που έκανε η American Association for State and Local History (AASLH) το 2007 για την εύρεση αποδεκτών κριτηρίων για το ορισμό των μικρών μουσείων, σύμφωνα με την οποία το 80% των συμμετεχόντων στην έρευνα δήλωσε ότι θεωρεί ως πιο βασικό κριτήριο τον κύκλο εργασιών υποστηρίζοντας ότι πρέπει να είναι ίσος ή μικρότερος με \$250.000, και ακολουθεί σε φθίνουσα σειρά το κριτήριο του αριθμού των απασχολούμενων ατόμων το οποίο υποστήριξαν ότι πρέπει να είναι μεταξύ 0-3.

Σύμφωνα με τις δύο παραπάνω εκτιμήσεις, λοιπόν, τα κριτήρια του αριθμού των απασχολούμενων ατόμων και το χρηματοοικονομικό μπορούν να αποτελέσουν τα βασικότερα κριτήρια για τον καθορισμό της εμβέλειας ενός πολιτιστικού οργανισμού. Ωστόσο, δεδομένου ότι οι πολιτιστικές δραστηριότητες λόγω του κοινωνικού τους χαρακτήρα αντλούν χρηματοδότηση και από την εθελοντική δραστηριότητα, θα πρέπει να συνυπολογίσουμε ως κριτήριο τον αριθμό των εθελοντών που απασχολούν οι πολιτιστικοί οργανισμοί στα προγράμματα και τις υπηρεσίες τους (McGrath 2018:2, Παχάκη et al. 2000:98-99, Hou & Lampe 2015).

Σύμφωνα με την πρόσφατη χαρτογράφηση της Πολιτιστικής-Δημιουργικής Βιομηχανίας στην Ελλάδα των Αυδίκου et al. (Νοέμβριος 2016), η οποία εκπονήθηκε για λογαριασμό του Υπουργείου Πολιτισμού και Αθλητισμού, και με βάση τα διαθέσιμα στατιστικά στοιχεία της *Πύλης Πολιτιστικών Φορέων* του ΥΠΠΟ (2015) στην Ελλάδα είχαν εγγραφεί 1.218 πολιτιστικοί φορείς. Από αυτούς τους φορείς, όσον αφορά τους εργαζόμενους το 70% είχαν δηλώσει ότι δεν απασχολούν κανένα μόνιμο εργαζόμενο, 19% ότι απασχολούσαν 1-5 εργαζόμενους, ενόσω όσον αφορά τους εθελοντές το 46% είχε δηλώσει ότι δεν έχει εθελοντές και το 20% ότι απασχολεί πάνω από 20 εθελοντές.

Συνεπώς, σε θεωρητικό και σε πρακτικό επίπεδο τα κριτήρια που έχουν επικρατήσει -και τα οποία αποτελούν και δική μας επιλογή και εκτίμηση- ως παράγοντες που θα μπορούσαν να αντικατοπτρίζουν την εμβέλεια ενός πολιτιστικού οργανισμού και να προσδιορίσουν τη θέση του σε σχέση με τους ανταγωνιστές του είναι τα εξής τέσσερα:

- Ο κύκλος εργασιών

- Ο αριθμός των απασχολούμενων ατόμων
- Η έκταση του οργανογράμματος
- Ο αριθμός των εθελοντών

Συνοψίζοντας, για τους σκοπούς της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής και για λόγους σαφήνειας, ως πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας ορίζονται αυτοί που έχουν ετήσιο κύκλο εργασιών μικρότερο των 250.000\$ (περίπου ίσο με 210,000 Ευρώ) ο οποίος συμπεριλαμβάνει και τις κρατικές χορηγήσεις και χορηγίες, απασχολούν 0-5 εργαζόμενους πλήρους απασχόλησης, έχουν πολύ μικρή έκταση οργανογράμματος, ενώ οι εθελοντές που απασχολούνται σε αυτούς δεν υπερβαίνουν τους είκοσι (20).

2.2. Πλεονεκτήματα και Περιορισμοί των Πολιτιστικών Οργανισμών μικρής εμβέλειας

Δεν είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε τον ακριβή αριθμό των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας στην ελληνική επικράτεια, διότι εκτός από τους εγγεγραμμένους οργανισμούς στην *Πύλη Πολιτιστικών Φορέων* του ΥΠΠΟ (2015) και τα επίσημα στοιχεία σχετικά με την επισκεψιμότητα και τις εισπράξεις που διατηρεί η Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ) τα οποία ωστόσο αφορούν τα μεγαλύτερα μουσεία και τους αρχαιολογικούς χώρους, εκκρεμεί η ενδελεχής χαρτογράφηση αυτών των οργανισμών και των χαρακτηριστικών τους στο σύνολό τους. Παρόλα αυτά είναι σχεδόν σίγουρο ότι αποτελούν τον κορμό του ελληνικού πολιτιστικού χώρου και όχι μόνο. Για παράδειγμα, οι Kotler & Kotler (1998:25) σημειώνουν ότι τα τρία από τα τέσσερα υπαρκτά μουσεία στις ΗΠΑ ορίζονται ως μικρά μουσεία, σύμφωνα με τον ορισμό του Institute of Museum and Library Services.

Για τα προβλήματα που περιορίζουν το έργο και καθορίζουν τη λειτουργία των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας, πέραν της οικονομικής ύφεσης και της κρατικής γραφειοκρατίας, μετά από μια συνθετική αποτίμηση τα σημαντικότερα είναι (βλ. ενδεικτικά Μπαντιμαρούδης 2011:162):

- Δυσκολία στην εξεύρεση αναπτυξιακής χρηματοδότησης
- Πίεση από τον ανταγωνισμό
- Περιορισμένο ανθρώπινο δυναμικό
- Υστέρηση στον τομέα του μάρκετινγκ και της επικοινωνίας

- Ασυμμετρίες ισχύος στη συνεργασία τους με μεγαλύτερους πολιτιστικούς οργανισμούς
- Ελάχιστη ή ανύπαρκτη οργανωμένη δικτύωση
- Μειωμένη προσβασιμότητα

Περαιτέρω, οι Kotler & Kotler (1998:26) σημειώνουν μια σειρά από προκλήσεις που αντιμετωπίζουν, όπως το ότι τείνουν να εδρεύουν σε μικρές κοινωνίες της περιφέρειας που βιώνουν πληθυσμιακή μείωση, αδυνατούν να συμμετέχουν ενεργά στην τουριστική ανάπτυξη γιατί δεν αποτελούν τουριστικό πόλο έλξης, δυσκολεύονται στο να φιλοξενήσουν περιοδικές εκθέσεις ή να αποκτήσουν δάνεια έργα από άλλους μεγαλύτερους πολιτιστικούς οργανισμούς.

Ωστόσο, οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας διαθέτουν σημαντικά πλεονεκτήματα που οφείλουν να εκμεταλλευτούν, όπως:

- Όραμα και μεράκι για τη συντήρηση του οργανισμού
- Εξειδικευμένη γνώση πάνω στο πολιτιστικό προϊόν τους
- Εξαιρετικές προσωπικές πελατειακές σχέσεις (βλ. ενδεικτικά Zontanos & Anderson 2004:231)
- Δυνατότητα ευκολότερης κάλυψης αναγκών ειδικευμένων μικρο-αγορών
- Οικειότητα και εγγύτητα με την τοπική κοινωνία
- Ευελιξία, επινοητικότητα και ταχύτητα στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων

Ένα σημαντικό συμπέρασμα είναι ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας και οι οργανισμοί μεγάλης εμβέλειας μπορεί να εκπληρώνουν διαφορετικούς και συμπληρωματικούς ρόλους. Όπως χαρακτηριστικά σημειώνει ο Tobelem (2015) όλα τα πολιτιστικά ιδρύματα, μικρά και μεγάλα, συναποτελούν ένα σύνθετο ζωντανό «μουσειολογικό οικοσύστημα» (2015:175) με δικό του μεταβολισμό, όπου όλοι οι συμμετέχοντες και οι αλληλεπιδράσεις που αναπτύσσουν μεταξύ τους είναι απαραίτητοι. Στο πλαίσιο αυτό, οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας δεν είναι απλά θεματοφύλακες κάποιας τοπικής τέχνης, τεχνολογικής παράδοσης και παραγωγής, ταυτότητας και κληρονομιάς, προσφέροντας διάφορες πολιτιστικές εμπειρίες που είναι προσαρμοσμένες στο επίπεδο ανάπτυξης των τοπικών κοινωνιών, αλλά ωφελούν ολόκληρο το οικοσύστημα καθώς συμβάλλουν ποικιλοτρόπως στην ευαισθητοποίηση του κοινού για επίσκεψη στους πολιτιστικούς οργανισμούς μεγάλης εμβέλειας, οι οποίοι δικαίως ή αδικώς δίνουν την εντύπωση ότι απευθύνονται μόνο σε μια καλλιεργημένη ελίτ (Tobelem 2015:176).

Αξίζει να σημειωθεί ότι σύμφωνα με την Αθανασοπούλου (2003:131,127) η ευαισθητοποίηση του κοινού, δηλαδή η αρχική προσέγγιση των διαφόρων ομάδων κοινού με διάφορα μέσα και η κινητοποίηση του ενδιαφέροντός τους για επίσκεψη σε ένα συγκεκριμένο χώρο πολιτισμού, είναι ένας δυσκολότατος επικοινωνιακός στόχος λόγω της πολλαπλότητας των κινήτρων και της ποικιλίας των αναγκών που οδηγούν διαφορετικούς καταναλωτές να επισκεφθούν έναν πολιτιστικό οργανισμό. Συνεπώς, η τόνωση στην πολιτιστική αγορά που δυνητικά προκαλεί ένας πολιτιστικός οργανισμός μικρής εμβέλειας με την αφύπνιση του κοινωνικού ενδιαφέροντος και την αποκάλυψη περιοχών ενεργού ζήτησης μπορεί να είναι καταλυτική προς όφελος ολόκληρου του τομέα.

Τέλος, σύμφωνα με την McNickol (2005:244) σε αντίθεση με τα μεγάλα μουσεία που συχνά προσφέρουν εμπορευματοποιημένες εμπειρίες που υπονομεύουν την αυθεντικότητα, το πραγματικό σκοπό και την κοινωνική αποστολή του θεσμού του μουσείου, τα μικρά μουσεία διατηρούν τις εσωτερικές τους αξίες και την αυθεντικότητα της προσφερόμενης εμπειρίας λόγω του μεγέθους τους και της εγγύτητάς τους με την τοπική κοινωνία.

Σε παρόμοια συμπεράσματα καταλήγει ο Tobelem (2015) που σημειώνει ότι τα μικρά μουσεία «είναι συχνά πιο οικεία για τους επισκέπτες, καθώς τα θέματά τους, ο τρόπος προσέγγισής τους και η διαθεσιμότητα των υπευθύνων τα καθιστούν πιο προσβάσιμα απ' ό τι τα μεγάλα και υποβλητικά μουσεία» (Tobelem 2015:176).

Κεφάλαιο 3

Πολιτιστικό Μάρκετινγκ

3.1. Η έννοια του Πολιτιστικού Μάρκετινγκ

Παρά το γεγονός ότι ο περισσότερος κόσμος τείνει να συνδέει το μάρκετινγκ με τον επιχειρηματικό τομέα και την επίτευξη οικονομικού κέρδους, στην πραγματικότητα οι αρχές και οι τεχνικές του παραδοσιακού μάρκετινγκ έχουν εφαρμογή υπό προϋποθέσεις και στον πολιτιστικό τομέα (Lehman & Roach 2011:293), σε όλους τους τύπους πολιτιστικών οργανισμών ακόμη και τους μη κερδοσκοπικούς (Μπαντιμαρούδης 2011:45).

Οι απαρχές της ακαδημαϊκής έρευνας στο πεδίο του Πολιτιστικού μάρκετινγκ ή αλλιώς του μάρκετινγκ των τεχνών εντοπίζονται στο άρθρο των Kotler & Levy (1969) με τίτλο «*Broadening the Concept of Marketing*», στο οποίο οι ακαδημαϊκοί ερευνητές υποστήριξαν ότι το μάρκετινγκ μπορεί να εφαρμοστεί με επιτυχία σε μη κερδοσκοπικούς πολιτιστικούς οργανισμούς, όπως τα κρατικά μουσεία, για την επίτευξη των στόχων τους. Το βασικό τους επιχείρημα ήταν ότι στην πράξη οι πολιτιστικοί οργανισμοί εμπλέκονται καθημερινά σε έναν μεγάλο αριθμό δραστηριοτήτων μάρκετινγκ, ανεξάρτητα από το αν το κάνουν συνειδητά ή ασυνείδητα, γι' αυτό και πρέπει να γνωρίσουν καλύτερα τις τεχνικές του (Dolcinar & Lazarevski 2009:277).

Το Πολιτιστικό μάρκετινγκ συγκαταλέγεται στον ευρύτερο τομέα των υπηρεσιών (McLean 1995:358). Για τους πολιτιστικούς οργανισμούς η παροχή υπηρεσιών ουσιαστικά σημαίνει παραγωγή εμπειριών (Μπαντιμαρούδης 2011:39,41), οι οποίες σχετίζονται με την προσφορά άτυπης εκπαίδευσης, ορθολογικής ψυχαγωγίας και ικανοποίησης των αισθητικών/καλλιτεχνικών προσδοκιών του καταναλωτή πολιτισμού.

Οι διάφοροι ορισμοί που έχουν κατά καιρούς προταθεί για το Πολιτιστικό μάρκετινγκ δίνουν βαρύτητα στις δυνατότητές του να αναπτύσσει νέες μεθόδους και συμπληρωματικές υπηρεσίες για να καθιστά το υφιστάμενο πολιτιστικό προϊόν πιο ελκυστικό ή επικοινωνιακό χωρίς να το αλλοιώνει, και επίσης στη δημιουργία και

διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων μεταξύ οργανισμού και του κοινού, της κοινότητας, της κοινωνίας, και τους κοινωνικούς εταίρους (Varbanova 2013:157). Ωστόσο πολλές φορές το πολιτιστικό μάρκετινγκ έχει αντιμετωπιστεί κριτικά, ειδικά όταν η διείσδυση της αγοράς έχει γίνει αισθητή στις μεγάλες πολιτιστικές βιομηχανίες (μουσική, κινηματογράφος, εκδόσεις) αλλά και στο χώρο των μεγάλων μουσείων με τις εκθέσεις-blockbusters και τα προσιτά προγράμματα που ενίοτε παράγονται σε βάρος της καινοτομίας και της έρευνας (Tobelem 2015:42-43). Όπως χαρακτηριστικά σημειώνει ο Wadson (2004), το [καλλιτεχνικό] προϊόν είναι ιερό, πρέπει να διαμορφώνεται από τον καλλιτέχνη και την καλλιτεχνική ομάδα, και πρέπει να προστατεύεται από τις δυνάμεις της αγοράς (στο Lee 2005:2). Παρά τις υπαρκτές στρεβλώσεις, είναι γενικά αποδεκτό ότι το πολιτιστικό μάρκετινγκ δεν πρέπει να αλλοιώνει τη φυσιογνωμία του πολιτιστικού οργανισμού και του προϊόντος ή την ελευθερία επιλογής και δημιουργικότητας του δημιουργού και πρέπει να περιορίζεται στην κοινοποίηση των αξιών τους στο κοινό (Τσουρβάκας 2012: 281, Lee 2005:9)

Τέλος, σύμφωνα με την Καρποδίνη-Δημητριάδη (2013:92,95), οι θεωρητικοί του μάρκετινγκ οριοθετούν ως μάρκετινγκ των τεχνών την προσπάθεια να εξευρεθούν οι αποτελεσματικότεροι και αποδοτικότεροι τρόποι για τη μετάδοση των μηνυμάτων των προϊόντων και αγαθών της τέχνης και του πολιτισμού γενικότερα στο κοινό. Ως εκ τούτου, ως Πολιτιστικό Μάρκετινγκ θα μπορούσε να οριστεί η τέχνη του να δημιουργείς επαφή με τμήματα της αγοράς που πιθανόν να ενδιαφέρονται για το πολιτιστικό προϊόν, προσαρμόζοντας τις μεταβλητές του μάρκετινγκ -τιμή, διανομή και προώθηση- προκειμένου να τεθεί το προϊόν σε επαφή με επαρκή αριθμό καταναλωτών.

Για μια σειρά κοινωνικών, πολιτικών, οικονομικών και τεχνολογικών παραγόντων που διαφοροποιούν το περιβάλλον του πολιτιστικού τομέα από χώρα σε χώρα, το Πολιτιστικό Μάρκετινγκ εντάσσεται στη δράση των πολιτιστικών οργανισμών με διαφορετικούς ρυθμούς ανάπτυξης σε κάθε χώρα ή ήπειρο. Σύμφωνα με την έρευνα των Dolnicar & Lazarevski (2009:279-280), οι γενικότεροι και σημαντικότεροι διαφοροποιούντες παράγοντες αφορούν τον πληθυσμό των χωρών, την ηλικιακή διαστρωμάτωση του πληθυσμού, το ανταγωνιστικό περιβάλλον, το μοντέλο πολιτιστικής πολιτικής, το ρυθμιστικό πλαίσιο, τη φορολογική πολιτική, την οικονομική πολιτική, και τέλος, την εθελοντική συμμετοχή της κοινωνίας στις πολιτιστικές δραστηριότητες. Επιπλέον, οι Lehman & Roach (2011:293) σημειώνουν ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί άργησαν να αξιοποιήσουν το μάρκετινγκ λόγω της

συντηρητικής τους κουλτούρας και της μυωπικής ενασχόλησής τους με τις συλλογές τους παρά με τον πελάτη/καταναλωτή.

Είναι γενικά αποδεκτό ότι οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής και το Ηνωμένο Βασίλειο διαμόρφωσαν τις εξελίξεις στη δεκαετία του 1980, κατέχοντας έναν ιδιαίτερα αναπτυγμένο τομέα πολιτισμού και την απαραίτητη γνώση και εκπαίδευση (Κουρή 2008:21). Στις υπόλοιπες δυτικοευρωπαϊκές χώρες, οι πολιτιστικοί οργανισμοί αρχίζουν να δραστηριοποιούνται συστηματικότερα στον χώρο του μάρκετινγκ στη δεκαετία του 1990, περίπου την εποχή που καθιερώθηκε σε θεωρητικό επίπεδο και ο όρος arts marketing (Lee 2005:8). Όσον αφορά την ελληνική πραγματικότητα, παρόλο που το μάρκετινγκ κερδίζει συνεχώς έδαφος και αποδοχή, ακόμη και σήμερα παρατηρείται σημαντική υστέρηση κυρίως για λόγους που συνδέονται με το ρόλο των θεσμών του ελληνικού κράτους. Για παράδειγμα, οι εκάστοτε κυβερνήσεις, τουλάχιστον μέχρι το λανσάρισμα του Ν.3028/2002 περί χορηγίας, δεν ενθάρρυναν τους πολιτιστικούς οργανισμούς με κατάλληλες πολιτικές ώστε να προσελκύσουν χορηγίες και γενικά να αναπτύξουν δικούς τους πόρους χρησιμοποιώντας στρατηγικές του μάρκετινγκ, όπως συνέβη με επιτυχία σε άλλες χώρες όπως την Αγγλία, τη Γαλλία και τις ΗΠΑ (Tobelem 1997:345, Lee 2005:7). Έτσι, αν εξαιρέσουμε τους πολιτιστικούς οργανισμούς μεγάλης εμβέλειας, η πλειοψηφία των οργανισμών μικρής εμβέλειας διαπνέεται ακόμη από την αντίληψη ότι δραστηριοποιείται σε αποστειρωμένο και ελεγχόμενο περιβάλλον λόγω της άμεσης ή έμμεσης κρατικής στήριξης που δέχεται.

Ωστόσο, η κλιμακούμενη οικονομική κρίση και η συνακόλουθη δραστική περικοπή των κρατικών δαπανών για τον τομέα του πολιτισμού σε συνδυασμό με άλλους παράγοντες καταδεικνύουν ξεκάθαρα την αναγκαιότητα της αξιοποίησης πρακτικών μάρκετινγκ στις πολιτιστικές μονάδες εν γένει. Πιο συγκεκριμένα, ο Tobelem (1997:341-344) σημειώνει τους παρακάτω τέσσερεις λόγους για τους οποίους το μάρκετινγκ κατέστη αναγκαίο εργαλείο :

- Ο πρώτος είναι η ανάπτυξη και η συνακόλουθη μετατροπή των μουσείων σε πολύπλοκους οργανισμούς που έχουν αναπτύξει ποικίλες δραστηριότητες, διαχειρίζονται μεγάλους προϋπολογισμούς και διατηρούν σημαντικό αριθμό εργαζομένων. Πλέον, τα εργαλεία του μάρκετινγκ και του μάνατζμεντ είναι απαραίτητα τόσο για την καθημερινή διαχείριση των λειτουργιών τους όσο και για τον μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό.
- Ο δεύτερος είναι η χρηματοδότηση. Οι μειώσεις στις κρατικές επιχορηγήσεις ώθησε τα μουσειακά ιδρύματα να αναζητήσουν πρόσθετες πηγές οικονομικών

πόρων (από εμπορικές δραστηριότητες, εισιτήρια, συνδρομές μελών, χορηγίες, ειδικές εκθέσεις, κ.ά.) και να εντάξουν στη στρατηγική τους ζητήματα που σχετίζονται με τη βελτίωση της απόδοσή τους και την καλύτερη επικοινωνία.

- Ο τρίτος είναι ο ανταγωνισμός. Αν και πολλοί διαχειριστές των πολιτιστικών μονάδων υποστηρίζουν ότι δεν έχουν ανταγωνιστές γιατί το κάθε πολιτιστικό προϊόν είναι μοναδικό, στην πραγματικότητα δέχονται έμμεσο ανταγωνισμό από μια πλειάδα πολιτιστικές και ψυχαγωγικές βιομηχανίες (θεματικά πάρκα, αίθουσες κινηματογράφων, εμπορικά κέντρα, αθλητικά κέντρα, κλπ.) που προσφέρουν διαφορετικές δραστηριότητες και εμπειρίες διεκδικώντας ένα μερίδιο από τον ελεύθερο χρόνο του καταναλωτή, και άμεσο ανταγωνισμό από όλους τους ομοειδείς οργανισμούς όχι σε επίπεδο πολιτιστικού προϊόντος αλλά σε επίπεδο προσέλκυσης πόρων από τον δημόσιο ή τον ιδιωτικό τομέα.
- Ο τέταρτος είναι η ανάγκη κατανόησης της αγοράς μέσα στην οποία δραστηριοποιείται μια πολιτιστική μονάδα και ουσιαστικής γνωριμίας με τις ανάγκες, τις επιθυμίες και τα κίνητρα τόσο των επισκεπτών όσο και των μη επισκεπτών μέσα από έρευνες αγοράς ή κοινού, τα οποία είναι βασικά εργαλεία του μάρκετινγκ.

Περαιτέρω, σύμφωνα με την Κουρή (2008:24) η υιοθέτηση μεθόδων του μάρκετινγκ στον πολιτισμό επιτρέπει την ευρύτερη επικοινωνία του έργου και του συνόλου των υπηρεσιών των πολιτιστικών οργανισμών, καθώς και τον προσανατολισμό όλων των ενεργειών που συνδέονται με τη δημιουργία, τη διανομή και την αισθητική απόλαυση του έργου τέχνης, στον άνθρωπο-επισκέπτη. Η προσέγγιση και η ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του κοινού, στο πλαίσιο πάντα των δυνατοτήτων και της κοινωνικής αποστολής ενός πολιτιστικού οργανισμού, διευκολύνει την εγκαθίδρυση σχέσεων αλληλεπίδρασης μεταξύ των ατόμων και του οργανισμού και στην αύξηση της πιστότητας και της ανάληψης υποστηρικτικής δράσης από την πλευρά του επισκέπτη/πελάτη.

3.2. Σύγχρονες προωθήσεις του πολιτιστικού προϊόντος

Το πολιτιστικό μάρκετινγκ παρουσιάζει κάποιες ιδιαιτερότητες σε σύγκριση με το επιχειρηματικό λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του πολιτιστικού προϊόντος αλλά και του γεγονότος ότι καλείται να εξυπηρετήσει όχι μόνο τους μετρήσιμους οικονομικούς στόχους, αλλά κυρίως τους μη μετρήσιμους κοινωνικούς και ιδεολογικούς στόχους που έχουν οι μη κερδοσκοπικοί πολιτιστικοί οργανισμοί (Τσουρβάκας 2012:280).

Το διαδικτυακό μάρκετινγκ υπερέχει σε σύγκριση με το παραδοσιακό όσον αφορά τον τρόπο αντιμετώπισης των προβλημάτων που δημιουργούνται από τα χαρακτηριστικά του πολιτιστικού προϊόντος. Για να έχει κανείς μια σαφή εικόνα, θα περιγράψουμε με συντομία τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά του σε συνδυασμό με πιθανούς τρόπους αντιμετώπισης.

- Το πρώτο χαρακτηριστικό του πολιτιστικού προϊόντος είναι η άυλη φύση του (McLean 1994:193, Μακρή 2003:56, Lagrosen 2003:134). Τα προβλήματα που συνδέονται με την άυλη φύση σχετίζονται με τη δυσκολία επικοινωνίας με την αγορά-στόχο όσον αφορά τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει από την κατανάλωση του προϊόντος (McLean 1994:193-194, Γούναρης & Καραντινού 2015:53-55). Το διαδικτυακό μάρκετινγκ θεωρείται ιδανικό για την προβολή/προώθηση άυλων προϊόντων λόγω του ότι αξιοποιεί πολυμεσικές εφαρμογές που συνδυάζουν κείμενα, εικόνες, βίντεο, ήχους, γραφικά και σχεδιοκίνηση (animation) και που δίνουν τη δυνατότητα στους χρήστες να αλληλεπιδρούν με τις εφαρμογές.
- Το δεύτερο χαρακτηριστικό του πολιτιστικού προϊόντος είναι η αδιαιρετότητα (McLean 1994:194, Μακρή 2003:56, McLean 1993:14, Lagrosen 2003:134). Η αδιαιρετότητα σχετίζεται τόσο με την αδυναμία διαχωρισμού της παραγωγής της υπηρεσίας/εμπειρίας από τον τόπο της κατανάλωσής της, όσο και με την αδυναμία διαχωρισμού της παραγωγής της υπηρεσίας/εμπειρίας από τη συμμετοχή του καταναλωτή και των εργαζομένων του πολιτιστικού οργανισμού στην παραγωγή της εμπειρίας (McLean 1994:194, Γούναρης & Καραντινού 2015:60). Το διαδικτυακό μάρκετινγκ μπορεί να βοηθήσει από μια οπτική στον αποτελεσματικό διαχωρισμό της παραγωγής από την κατανάλωση, καθώς ο πάροχος μπορεί να αναρτήσει μέρος ή ολόκληρη την υπηρεσία στη δικτυακή περιοχή που επιθυμεί (ιστότοπος, κοινωνικά μέσα) και να επιτρέψει την

κατανάλωσή της χωρίς τη φυσική παρουσία του καταναλωτή. Η φυσική παρουσία του παρόχου προσομοιώνεται από τη δικτυακή περιοχή (Σιώμκος & Τσάμης 2016:280). Από τα πλέον χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι οι διάφορες μορφές ζωντανών αναμεταδόσεων ή αναμεταδόσεων on demand μέσω διαδικτύου καλλιτεχνικών παραστάσεων, όπερας, και γενικά πολιτιστικών εκδηλώσεων.

- Ένα τρίτο χαρακτηριστικό του πολιτιστικού προϊόντος είναι η ετερογένεια ή μοναδικότητα (McLean 1993:14, Lagrosen 2003:134). Αυτό σημαίνει ότι ο πολιτιστικός οργανισμός αδυνατεί να τυποποιήσει το τελικό αποτέλεσμα της διαδικασίας παραγωγής μιας εμπειρίας, διότι η παραγωγή εμπειριών/παροχή υπηρεσιών επηρεάζεται από αστάθμητους παραμέτρους. Σύμφωνα με Bateson & Hoffman (1999) και το μοντέλο SERVUCTION, το αποτέλεσμα εξαρτάται από την αλληλεπίδραση του καταναλωτή/πελάτη με τρεις παραμέτρους:
 - Την αόρατη οργάνωση, που περιλαμβάνει την προετοιμασία της υπηρεσίας, τις διαδικασίες του οργανισμού στις οποίες στηρίζεται η οργάνωση, την εκπαίδευση του προσωπικού, κλπ.
 - Την ορατή οργάνωση, που περιλαμβάνει το προσωπικό του οργανισμού που έρχεται σε άμεση επαφή με τους πελάτες, το άψυχο περιβάλλον που επηρεάζουν ποικιλοτρόπως την εμπειρία που αποκομίζει ο πελάτης, και τους άλλους παρευρισκόμενους καταναλωτές/πελάτες.
 - Τα άλλα μέλη του κοινού και των ομάδων ενδιαφερόντων, τα οποία συμμετέχουν περισσότερο ή λιγότερο ανάλογα με τη φύση της υπηρεσίας.

Συνοψίζοντας, το τελικό αποτέλεσμα είναι πρακτικά αδύνατον να τυποποιηθεί και να απομονωθεί από τον ιδιαίτερο τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνεται ο κάθε πελάτης την ποιότητα της εμπειρίας. Ωστόσο, αν αποδεχτούμε ότι η σχέση ενός πολιτιστικού οργανισμού με τους πελάτες συνοψίζεται εντέλει σε θετικές και αρνητικές εμπειρίες, τότε στο διαδικτυακό περιβάλλον ο οργανισμός έχει μια μοναδική ευκαιρία να εμποδίσει αρνητικές εμπειρίες που συνδέονται με την ορατή οργάνωση (π.χ. άσχημη μεταχείριση από το προσωπικό επαφής) και με τα άλλα μέλη του κοινού (π.χ. άσχημη εμπειρία λόγω πολυκοσμίας και ταλαιπωρίας) και να βελτιώσει την προσφερόμενη εμπειρία σε όρους πρόσβασης, ευχρηστίας και

προϊοντικών λύσεων. Ίσως το πιο χαρακτηριστικό παράδειγμα, όπου ο καταναλωτής πολιτισμού έχει τη δυνατότητα να προμηθευτεί προϊόντικές λύσεις τόσο από τη φυσική αγορά όσο και από την ηλεκτρονική, είναι η πώληση εισιτηρίων για πολιτιστικές εκδηλώσεις και η πώληση πολιτιστικών αγαθών. Και στις δύο περιπτώσεις η συναλλαγή μέσω διαδικτύου μπορεί να είναι μια καλύτερη εμπειρία διότι περιορίζονται οι αστάθμητοι παράμετροι, ο καταναλωτής μπορεί να έρχεται σε επαφή με τον οργανισμό και να αποκτά πρόσβαση στην υπηρεσία οποιαδήποτε χρονική στιγμή και από οποιαδήποτε γεωγραφική τοποθεσία και ο οργανισμός από την πλευρά του μπορεί να επικεντρωθεί στον καταναλωτή μέσω διαδικασιών προσαρμογής και εξατομίκευσης (Σιώμοκος & Τσάμης 2016:143,182).

Κεφάλαιο 4

Διαδικτυακό Μάρκετινγκ

4.1. Διαδικτυακό μάρκετινγκ: μια εισαγωγική προσέγγιση

Η εξέλιξη του παγκόσμιου ιστού που αναπτύχθηκε από τον Tim Berners-Lee το 1989 είναι ραγδαία. Το πρώτο στάδιο του παγκόσμιου ιστού γνωστό ως web 1.0 που χαρακτηριζόταν από μονόδρομη πληροφόρηση και στατικές ιστοσελίδες χωρίς δυνατότητα διάδρασης εξελίχθηκε στην αυγή του 21^{ου} αιώνα σε ένα δεύτερο στάδιο που ονομάστηκε Συμμετοχικός Ιστός ή web 2.0 φέρνοντας στο προσκήνιο τις δυνατότητες της διάδρασης και το διαμοιρασμό πληροφορίας, δυναμικές ιστοσελίδες, και την ενδυνάμωση του ρόλου των χρηστών. Από τα τέλη του 2016 μιλάμε πλέον για ένα επόμενο στάδιο, τον Σημαιολογικό Ιστό ή αλλιώς web 3.0, έναν «έξυπνο» ιστό που περιγράφει μια επερχόμενη Τρίτη γενιά υπηρεσιών που βασίζονται σε ένα σύνολο από διασυνδεδεμένα δεδομένα τα οποία μπορούν να υποβληθούν σε επεξεργασία όχι μόνο από ανθρώπους αλλά και από τις ίδιες τις μηχανές. Αυτό σημαίνει αποδοτικότερη αναζήτηση της πληροφορίας και διαλειτουργικότητα μεταξύ των υπολογιστικών συστημάτων και ταυτόχρονα την νέα απτή δυνατότητα της επεξεργασίας του συνόλου των διασυνδεδεμένων πληροφοριών από συστήματα τεχνητής νοημοσύνης και μηχανικής μάθησης.

Η έννοια του διαδικτυακού μάρκετινγκ βρέθηκε στο επίκεντρο του ακαδημαϊκού και ερευνητικού ενδιαφέροντος όταν οι συνθήκες που διαμορφώθηκαν από την ευρεία χρήση του διαδικτύου και των νέων τεχνολογιών άλλαξαν δραματικά τις αγορές και ώθησαν τις επιχειρήσεις και τους πολιτιστικούς οργανισμούς να προσπαθήσουν να εκμεταλλευτούν τις νέες τεχνολογίες ως μέσα επικοινωνίας και εργαλεία μάρκετινγκ (Hill et al. 2003:235).

Πριν προχωρήσουμε στην παρουσίαση των ορισμών που έχουν προταθεί για το διαδικτυακό μάρκετινγκ, κρίνεται απαραίτητο να αποσαφηνίσουμε πρώτα την έννοια του παραδοσιακού μάρκετινγκ. Το μάρκετινγκ συνιστά μια έννοια που βρίσκεται σε διαρκή εξέλιξη και το εύρος της συνεχώς διευρύνεται. Καμία από τις απόψεις θεωρητικών

που κατά καιρούς έχουν διατυπωθεί για τον ορισμό του μάρκετινγκ δεν τυγχάνει καθολικής αποδοχής. Η Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ (American Marketing Association), που είναι ο πλέον επίσημος φορέας της επιστήμης του μάρκετινγκ στις ΗΠΑ, έχει προτείνει έξι ορισμούς κατά τα έτη 1935, 1948, 1960, 1985 και πιο πρόσφατα το 2004 και το 2007, στην προσπάθειά της να αντανακλάται συνεχώς η σύγχρονη θεώρηση της ιδεολογίας του μάρκετινγκ. Για τις ανάγκες της παρούσας διατριβής παραθέτουμε τον πιο σύγχρονο ορισμό της Αμερικανικής Ένωσης Μάρκετινγκ, σύμφωνα με τον οποίο «το μάρκετινγκ είναι η δραστηριότητα, το σύνολο των θεσμών και οι διαδικασίες για τη δημιουργία, την επικοινωνία, τη διανομή και την ανταλλαγή προσφορών, οι οποίες έχουν αξία για τους καταναλωτές, τους πελάτες, τους εταίρους και συνεργάτες, αλλά και την κοινωνία γενικά» (Σιώμκος 2015:65).

Στη δεκαετία του 2000 έχουν γίνει προσπάθειες να οριστεί και το διαδικτυακό μάρκετινγκ, αλλά χωρίς να υπάρχει κάποιος ευρέως επικρατέστερος ορισμός. Οι Βλαχοπούλου & Δημητριάδης (2014:54-56) αποδέχονται τον ορισμό που έχουν προτείνει οι Chaffey et al. (2009), σύμφωνα με τον οποίο ο όρος ηλεκτρονικό, διαδικτυακό ή ψηφιακό μάρκετινγκ, γνωστό στη διεθνή βιβλιογραφία ως e-marketing, internet marketing, digital marketing, περιγράφει την εφαρμογή των ψηφιακών, ενσύρματων ή ασύρματων, τεχνολογιών για υποστήριξη των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ. Όπως επισημαίνουν οι Βλαχοπούλου & Δημητριάδης, η χρησιμότητα αυτού του ορισμού έγκειται ακριβώς στην ευρύτητα του αντικειμένου των επιχειρήσεων ή των οργανισμών, αλλά και των δραστηριοτήτων που περιλαμβάνει. Με άλλα λόγια, οι ενέργειες ψηφιακού μάρκετινγκ μπορούν να ενταχθούν και να ισχυροποιήσουν τις όποιες υφιστάμενες δραστηριότητες ή/και να υποστηρίξουν νέες δραστηριότητες σε κάθε είδους επιχειρήσεις και οργανισμούς, ανεξάρτητα από το μέγεθός τους και τον τύπο τους, και ανεξάρτητα από το αν η δραστηριότητά τους είναι εμπορική, κοινωνική, δημόσια ή ιδιωτική.

Οι Σιώμκος και Τσιάμης (2016:152-153) αποδέχονται τον ορισμό που έχει προτείνει ο Sawhney (2003), σύμφωνα με τον οποίο το ηλεκτρονικό (electronic) μάρκετινγκ είναι η προσαρμόσιμη διαδικασία με την οποία οι επιχειρήσεις ή οι οργανισμοί συνεργάζονται με πελάτες και άλλες επιχειρήσεις ή οργανισμούς προκειμένου να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν αξία για όλους τους φορείς που έχουν νόμιμα δικαιώματα (stakeholders). Όπως επισημαίνουν οι Σιώμκος και Τσιάμης, τα σημαντικά σημεία σε αυτόν τον ορισμό είναι τα παρακάτω:

- Το μάρκετινγκ είναι μια διαδικασία που διενεργείται σε συνεχή βάση, χωρίς πεπερασμένο χρονικό ορίζοντα.
- Οι επιχειρήσεις ή οι οργανισμοί δεν συναλλάσσονται απλώς, αλλά σχετίζονται με τους πελάτες.
- Το βάρος δίνεται σε όλες τις ομάδες (stakeholders) που έχουν νόμιμα δικαιώματα και ενδιαφέρον για την επιχείρηση ή τον οργανισμό, και όχι μόνο στους πελάτες.

Ένας ακόμη χρήσιμος ορισμός είναι αυτός των Belch & Belch (2007), σύμφωνα με τον οποίο το ηλεκτρονικό (electronic) μάρκετινγκ είναι ένα είδος επικοινωνίας μάρκετινγκ με τη βοήθεια διαδραστικών μέσων, που επιτρέπει την αμφίδρομη ροή πληροφοριών δια της οποίας οι χρήστες μπορούν να εμπλακούν με την πληροφορία, και να τροποποιήσουν το περιεχόμενο που λαμβάνουν σε σύγχρονες διαδράσεις, δηλαδή που συμβαίνουν σε πραγματικό χρόνο (στο Lehman & Roach 2011:292). Η αξία αυτού του ορισμού έγκειται στο ότι τονίζει το στρατηγικό ρόλο όλων των ηλεκτρονικών μέσων (π.χ. κινητά τηλέφωνα, MP3, podcasts, κλπ.) συμπεριλαμβανομένου του διαδικτύου. Επίσης, περικλείει τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τα οποία έχουν δραματική επιρροή στις σχέσεις μεταξύ καταναλωτών και οργανισμών (Lehman & Roach 2011:292).

Τέλος, για τις ανάγκες της παρούσας διατριβής ένας χρήσιμος ορισμός είναι της Varbanova (2013:161), η οποία υποστηρίζει ότι στον χώρο του πολιτισμού και των τεχνών ως ψηφιακό (digital) μάρκετινγκ ορίζεται η πρακτική της προώθησης των προϊόντων και των υπηρεσιών ενός πολιτιστικού οργανισμού σε μια ενεργή βάση δεδομένων καταναλωτών/επισκεπτών με ένα καινοτόμο, οικονομικό και εξατομικευμένο τρόπο, και παράλληλα εγκαίρως, χρησιμοποιώντας online κανάλια διανομής για την διανομή της πληροφορίας. Το internet μάρκετινγκ είναι παραπλήσιος ορισμός που επισημαίνει την αξία του διαδικτυακού περιβάλλοντος και των διαφόρων εργαλείων του, συμπεριλαμβανομένου του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και όλες τις ασύρματες και ενσύρματες συσκευές.

Αυτό που πρέπει να γίνει κατανοητό για το διαδικτυακό μάρκετινγκ είναι ότι οι νέες τεχνολογίες του διαδικτύου δεν αναιρούν τις θεμελιώδεις αρχές του παραδοσιακού μάρκετινγκ. Αυτό σημαίνει ότι ο προσανατολισμός στις ανάγκες του καταναλωτή/πελάτη και η διαρκής προσπάθεια για την ανάπτυξη μακροχρόνιων αμοιβαία επωφελών σχέσεων μεταξύ του καταναλωτή/πελάτη και του πολιτιστικού οργανισμού παραμένουν βασικοί πυλώνες και στα δύο είδη μάρκετινγκ. Η μεταξύ τους διαφορά έγκειται στα μέσα που χρησιμοποιεί το διαδικτυακό μάρκετινγκ, τα οποία επειδή ασκούν επίδραση σε όλες τις περιοχές που ορίζονται από τις θεμελιώδεις αρχές

του μάρκετινγκ προκαλούν το μετασχηματισμό κάποιων βασικών λειτουργιών και διαδικασιών με την αξιοποίηση καινοτόμων μοντέλων και τεχνολογιών (Σιώμκος & Τσιάμης 2016:23).

4.2. Μάρκετινγκ Σχέσεων: ο πυρήνας της ιδεολογίας του Πολιτιστικού Μάρκετινγκ

Σε σύγκριση με τις επιχειρήσεις οι πολιτιστικοί οργανισμοί γενικά έχουν μικρότερη εμπειρία πάνω στις διάφορες μορφές διαδικτυακού μάρκετινγκ που έχουν εδραιωθεί τα τελευταία χρόνια για μια σειρά εξωτερικών και εσωτερικών παραγόντων (Lehman & Roach 2011:293). Ωστόσο, δεν υπάρχει αμφιβολία ότι ιστορικά έχουν επικεντρωθεί στο σχεσιακό μάρκετινγκ. Ο πρώτος μελετητής που ασχολήθηκε με την έννοια του σχεσιακού μάρκετινγκ ήταν ο Leonard Berry στις αρχές της δεκαετίας 1980 (Zontanos & Anderson 2004:231).

Σύμφωνα με τον Gronroos (1999) το Μάρκετινγκ Σχέσεων ή αλλιώς το Σχεσιακό Μάρκετινγκ είναι η στρατηγική διαδικασία της εξεύρεσης, σύναψης, διατήρησης, ανάπτυξης σχέσεων με τους πελάτες ή/και τις διάφορες ομάδες ενδιαφερόντων (stakeholders) για τον οργανισμό έτσι ώστε οι στόχοι όλων των συμμετεχόντων να επιτυγχάνονται μέσω της αμοιβαίας ανταλλαγής και εκπλήρωσης υποσχέσεων (στο Rentschler et al. 2002:124).

Σύμφωνα με Garbarino & Johnson (1999) και Shirastava & Kale (2003) το Σχεσιακό Μάρκετινγκ ορίζεται ως η συσχέτιση ή διασύνδεση δύο μερών, από την οποία επωφελούνται και τα δύο μέρη με τη δημιουργία αισθήματος εμπιστοσύνης αναφορικά με την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται (στο Rentschler & Radbourne 2008:242).

Σύμφωνα με Ledingham (2003) το σχεσιακό μάρκετινγκ ασχολείται με την αποτελεσματική διαχείριση των σχέσεων του οργανισμού με το κοινό στη βάση κοινών ενδιαφερόντων και στόχων ώστε να επιτευχθεί αμοιβαία κατανόηση και όφελος και για τα δύο μέρη (στο Fletcher & Lee 2012:508). Για την έννοια του σχεσιακού μάρκετινγκ έχουν προταθεί και άλλοι πολλοί ορισμοί που διαφέρουν αρκετά μεταξύ τους, ωστόσο το κοινό τους σημείο είναι ότι ο στόχος του σχεσιακού μάρκετινγκ δεν είναι η μεμονωμένη συναλλαγή, αλλά η δημιουργία και η διατήρηση μακροχρόνιων αμοιβαία επωφελών σχέσεων μεταξύ του οργανισμού και των υφιστάμενων πελατών (McLean 1995:363, Lee 2005:10). Οι πολιτιστικοί οργανισμοί στράφηκαν προς το σχεσιακό μάρκετινγκ από τα τέλη της δεκαετίας 1990 (Rentschler & Radbourne 2008:242) και σύμφωνα με τον Chong

(2005) το αξιοποίησαν για να αναπτύξουν ένα δίκτυο συνεργασίας ανάμεσα σε παραγωγούς, διανομείς και καταναλωτές πολιτισμού (στο Rentschler & Radbourne 2008:242-243).

Οι Rentschler et al. (2002:124-125), που μελέτησαν το σχεσιακό μάρκετινγκ στον χώρο του πολιτισμού, επισημαίνουν ότι διαφέρει ριζικά από το παραδοσιακό συναλλακτικό μάρκετινγκ. Το σχεσιακό μάρκετινγκ επικεντρώνεται στο χτίσιμο και την διατήρηση πελατών και όχι στην πώληση μεμονωμένων εισιτηρίων, ο προσανατολισμός του είναι στα οφέλη του πολιτιστικού προϊόντος για τον πελάτη και όχι στα χαρακτηριστικά του, επικεντρώνεται στις μακροχρόνιες σχέσεις και όχι στις βραχυπρόθεσμες συναλλαγές, δίνει έμφαση στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και στην στενή επαφή με τον πελάτη, και η φιλοσοφία του εδράζεται πάνω στη δημιουργία και την προσφορά αξίας στον πελάτη σε κάθε επίπεδο. Περαιτέρω, επισημαίνουν ότι συμβάλλει στη μακρόχρονη βιωσιμότητα των πολιτιστικών οργανισμών. Ωστόσο, έχει παρατηρηθεί ότι ένας σημαντικός αριθμός πολιτιστικών οργανισμών επενδύει μωπικά περισσότερο χρόνο και πόρους στην αναζήτηση νέων πελατών, που θεωρείται αρκετά πιο δαπανηρή διαδικασία (McLean 1995:363, Tobelem 2015:58), και παραμελούν την ενασχόληση με τη διαχείριση των σχέσεων του οργανισμού με τους υφιστάμενους πελάτες, θεωρώντας τους δεδομένους.

Σύμφωνα με τους Runyard & French (1999:105) μπορεί βάσιμα να υποστηριχθεί ότι τα μουσεία έχουν πρωτοπορήσει στο σχεσιακό μάρκετινγκ αφενός με την τακτική της ίδρυσης των συλλόγων Φίλων του μουσείου και αφετέρου με την πολιτική συνδρομών και την παροχή κάρτας μέλους, η οποία συνοδεύεται από διάφορα προνόμια που ενθαρρύνουν ποικιλοτρόπως τη συνέχιση της σχέσης των πελατών με τον οργανισμό. Ωστόσο, δεδομένου ότι τα προγράμματα συνδρομών απαιτούν σημαντικά ποσά για τη διαφήμισή τους, οι πολιτιστικοί οργανισμοί στράφηκαν στην αυγή του 21^{ου} αιώνα στις νέες τεχνολογίες, επιδιώκοντας να κάνουν σχεσιακό μάρκετινγκ με ένα πιο καινοτόμο και άμεσο τρόπο και με λιγότερο κόστος (Chung et al. 2014:189, Fletcher & Lee 2012:505-508).

Τέλος, εξαιρετικό ενδιαφέρον παρουσιάζει η μελέτη των Zontanos & Anderson (2004:231), η οποία αν και αφορά μικρές επιχειρήσεις δεν υπάρχει κάποιος βάσιμος λόγος που να αποκλείει την εφαρμογή αυτών των συμπερασμάτων στους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας. Σύμφωνα με τη μελέτη το μάρκετινγκ σχέσεων αποτελεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των μικρών επιχειρήσεων σε σύγκριση με τις μεγάλες επιχειρήσεις, διότι οι μάνατζερ τους στην πλειοψηφία τους διατηρούν ισχυρές

προσωπικές πελατειακές σχέσεις που καθιστούν τις μικρές επιχειρήσεις πιο ευέλικτες στην ανταπόκριση και την ικανοποίηση των εξειδικευμένων αναγκών/επιθυμιών των πελατών με αποτέλεσμα να σημειώνουν μεγαλύτερη επιτυχία στην δημιουργία πιστότητας σε σύγκριση με τις μεγάλες επιχειρήσεις.

4.3. Μεταδοτικό Μάρκετινγκ : αξιοποιεί τα υπάρχοντα ανθρώπινα δίκτυα

Μια ακόμη μορφή διαδικτυακού μάρκετινγκ που έχει αξιοποιηθεί στον πολιτιστικό χώρο είναι το μεταδοτικό μάρκετινγκ, το οποίο σε αντιδιαστολή με το παραδοσιακό μάρκετινγκ έχει ενδυναμώσει τους χρήστες ώστε να παίζουν πλέον ένα πιο συμμετοχικό ρόλο στη διαδικασία του μάρκετινγκ (Bernstein 2007:112).

Οι πρώτοι ακαδημαϊκοί ερευνητές που εισήγαγαν στη διεθνή βιβλιογραφία τον όρο Viral marketing, εξίσου γνωστός και ως Buzz marketing, ήταν οι Jurvetson & Draper (1998) (στο Hausmann 2012:175). Μέχρι σήμερα δεν υπάρχει συμφωνία για τον ορισμό του μεταδοτικού μάρκετινγκ και πολλές φορές συγχέεται με άλλες τεχνικές μάρκετινγκ. Σύμφωνα με τους Kotler & Keller (2017:841) το μεταδοτικό μάρκετινγκ είναι μια μορφή διαδικτυακής διάδοσης από στόμα-σε-στόμα (word of mouth ή word of mouse) η οποία ενθαρρύνει τους πελάτες/καταναλωτές να προωθήσουν σε άλλους χρήστες του διαδικτύου πληροφορίες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του οργανισμού ή της επιχείρησης με ήχο, βίντεο ή κείμενο.

Παραπλήσιος είναι και ο ορισμός της Hausmann (2012:175), σύμφωνα με τον οποίο μεταδοτικό μάρκετινγκ είναι η διαδικασία της ενθάρρυνσης ατόμων (πελατών, χρηστών, επισκεπτών, κ.ά.) να μεταδώσουν σε άλλους πληροφορίες που παρουσιάζουν ενδιαφέρον και τις οποίες λαμβάνουν σε ένα ψηφιακό περιβάλλον. Όπως υποστηρίζει, τα πρώτα χρόνια εφαρμογής του μεταδοτικού μάρκετινγκ, η προώθηση της πληροφορίας γινόταν μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email), αλλά αργότερα επικράτησαν οι εφαρμογές κοινωνικών δικτύων που το υποστηρίζουν τεχνολογικά με μια ποικιλία web-based τρόπων με στόχο την εύκολη, ταχύτατη και μαζική αποστολή της πληροφορίας, ακόμη και σε όλο τον κόσμο.

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας πρέπει να αξιοποιήσουν το μεταδοτικό μάρκετινγκ για πολλούς λόγους. Πρώτον, το κόστος για την εφαρμογή του και τη μετάδοση της πληροφορίας είναι πολύ χαμηλό σε σχέση με την αναγνωρισιμότητα που μπορεί να δημιουργήσει για τον οργανισμό και τα προϊόν του (Hausmann 2012:175). Δεύτερον, εκμεταλλεύεται τα ήδη υπάρχοντα ανθρώπινα δίκτυα, χωρίς να χρειάζεται ο

οργανισμός να δημιουργήσει νέα από μόνος του για την προώθηση του πολιτιστικού προϊόντος και την αύξηση της επισκεψιμότητας (Hausmann 2012:175). Τρίτον, δεδομένου ότι στις υπηρεσίες επικρατεί μεγάλη αβεβαιότητα για την ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας/εμπειρίας, βοηθά στο να μειωθεί το ρίσκο της απόφασης όσον αφορά τους υποψήφιους πελάτες βρίσκοντας τρόπους να εμπλέξει τους υφιστάμενους πελάτες να διαδίδουν με τη θέλησή τους θετικές άτυπες αξιολογήσεις για τον φορέα, όπως κριτικές και συστάσεις. Είναι προφανές ότι οι καταναλωτές ελκύονται από έξυπνα ερεθίσματα, όπως καλογραμμένα κείμενα, video, φωτογραφίες, πρωτότυπες ιδέες (McLean 1994:193-194, Hausmann 2012:175-176,179). Τέταρτον, θεωρείται ιδιαίτερα αποτελεσματικό επειδή χαρακτηρίζεται από υψηλή αξιοπιστία, καθώς ο αποδέκτης των πληροφοριών/μηνυμάτων γνωρίζει συνήθως προσωπικά τον πομπό, τον εμπιστεύεται και αισθάνεται ότι ο πομπός δεν έχει προσωπικό (οικονομικό) όφελος για τις πληροφορίες που μεταδίδει/προωθεί (Hausmann 2012:176). Πέμπτον, έχει την δυνατότητα να εξαπλώνεται και να πολλαπλασιάζεται από μόνο του, όπως ένας βιολογικός μεταδιδόμενος ιός, και να δημιουργεί θόρυβο γύρω από τα προσφερόμενα προϊόντα και τα χαρακτηριστικά τους (Hausmann 2012:176).

4.4. Το διαδικτυακό μάρκετινγκ ως κανάλι άμεσου μάρκετινγκ

Όταν αναφερόμαστε στο μείγμα μάρκετινγκ ενός πολιτιστικού οργανισμού εννοούμε το συνδυασμό διαφορετικών λειτουργιών/τεχνικών μάρκετινγκ που έχουν σκοπό να βελτιώσουν την αξία/ποιότητα του πολιτιστικού προϊόντος και να το τοποθετήσουν με επιτυχία στο μυαλό των τμημάτων-στόχων. Οι τομείς των τεχνών και του πολιτισμού συγκαταλέγονται στον τομέα των υπηρεσιών, όπου το μείγμα μάρκετινγκ περιλαμβάνει έξι συστατικά, τα οποία έχουν επικρατήσει στη διεθνή βιβλιογραφία με το αρκτικόλεξο **6Ps** από τα αρχικά γράμματα των αγγλικών τους ονομασιών (Γούναρης & Καραντινού 2015:51, Σιώμκος 2015:112):

- Προϊόν/Υπηρεσία (**P**roduct)
- Τιμή (**P**rice)
- Διανομή (**P**lace)
- Προβολή/Προώθηση (**P**romotion)
- Άνθρωποι (**P**eople)
- Διαδικασίες (**P**rocesses)

Στο ηλεκτρονικό μάρκετινγκ, όλα τα παραπάνω στοιχεία συναντώνται και με την ηλεκτρονική τους μορφή. Για παράδειγμα:

- e-Άνθρωποι, που αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο μπορεί ένας οργανισμός να ξεπεράσει την έλλειψη φυσικής επαφής μεταξύ πελάτη και οργανισμού. Στην κατεύθυνση αυτή πολλοί πολιτιστικοί ιστότοποι προσφέρουν τη δυνατότητα για Live Chat.
- e-Διαδικασίες, που αναφέρεται στη διάδραση μεταξύ πελάτη και ιστοσελίδας

Είναι προφανές ότι το διαδικτυακό μάρκετινγκ εντάσσεται τόσο στη Διανομή, καθώς συνιστά ένα online κανάλι διανομής/διακίνησης του πολιτιστικού προϊόντος (π.χ. online εκπαιδευτικά παιχνίδια), όσο και στο Προωθητικό μείγμα καθώς το διαδίκτυο αποτελεί ένα κανάλι για την προβολή και την προώθηση του πολιτιστικού προϊόντος και σύμφωνα με πολλούς ερευνητές αποτελεί μια μορφή άμεσου μάρκετινγκ (Diggle 2008:349, 379).

Με τον όρο άμεσο μάρκετινγκ εννοούμε, σύμφωνα με τον ορισμό της Direct Marketing Association, «το αμφίδρομο σύστημα μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί ένα ή περισσότερα διαφημιστικά μέσα προκειμένου να προκαλέσει μετρούμενη ανταπόκριση ή συναλλαγή σε οποιοδήποτε σημείο» (Stone 1995:5). Το άμεσο μάρκετινγκ αποσκοπεί στη δημιουργία άμεσης ανταπόκρισης και στην καλλιέργεια μακροχρόνιων σχέσεων με τους καταναλωτές/χρήστες. Στο πλαίσιο αυτό, η Diggle (2008:349,371-372) επισημαίνει ότι ενώ τα υπόλοιπα εργαλεία του προωθητικού μείγματος μάρκετινγκ (ήτοι διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων, δημόσιες σχέσεις, προσωπική πώληση) αντιμετωπίζουν περιορισμούς στο να πετύχουν τους επικοινωνιακούς στόχους ενός πολιτιστικού οργανισμού, το άμεσο μάρκετινγκ έχει σημαντικά πλεονεκτήματα και μπορεί να αποφέρει σημαντικά οφέλη σε έναν πολιτιστικό οργανισμό μικρής εμβέλειας, όπως το πλεονέκτημα της μέτρησης της αποτελεσματικότητας και της ελκυστικότητάς του με βάση τον βαθμό ανταπόκρισης του κοινού-στόχου, τη δυνατότητα διανομής εξατομικευμένων/προσωποποιημένων μηνυμάτων και την εγκαθίδρυση και διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων με τις διάφορες ομάδες κοινού.

Δύο σημαντικοί παράγοντες που πρέπει να ωθήσουν τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας να αξιοποιήσουν το διαδικτυακό μάρκετινγκ είναι πρώτον η εντυπωσιακή αύξηση της χρήσης του διαδικτύου και η ενσωμάτωσή του στην καθημερινότητα και δεύτερον η μετατροπή του χρήστη από παθητικό δέκτη πληροφοριών σε συν-δημιουργό αξίας (Σιώμοκος & Τσιάμης 2016:79-81). Διάφορες έρευνες προσφέρουν ποικίλα και ενδιαφέροντα συμπεράσματα για το πως έχει

διεισδύσει το διαδίκτυο στην καθημερινή ζωή, αλλά και για το πως εξελίσσεται η συμπεριφορά των καταναλωτών στην ψηφιακή εποχή. Για παράδειγμα, σύμφωνα με την έρευνα Web ID της Focus Bari η διείσδυση του διαδικτύου στην Ελλάδα το 2017 φθάνει στο 82% του πληθυσμού ηλικίας 13-70 ετών (Μαλλάς 2017). Όσον αφορά τις αλλαγές στο προφίλ και τη συμπεριφορά των χρηστών/καταναλωτών, ήδη από τα τέλη της δεκαετίας 1990 ο καταναλωτής είναι πιο μορφωμένος, περισσότερο ενημερωμένος, έχει οικειότητα με τα χαρακτηριστικά του διαδικτύου, είναι πιο έμπειρος και απαιτητικός (Garibaldi 2015:230) και αναζητά να βιώσει αυθεντικές εμπειρίες μέσα από την εμπλοκή, την αμφίδρομη επικοινωνία και τη δημιουργία περιεχομένου αξιοποιώντας τις ψηφιακές διαδραστικές τεχνολογίες.

Στους ανωτέρω παράγοντες, οι O'Connor & O'Keefe (1997) προσθέτουν τους παρακάτω παράγοντες υπέρ της διαδικτυακής δραστηριότητας (στο Σιώμκος & Τσιάμης 2016:68-69):

- Η χρηματοοικονομική δικαιολόγηση, η οποία αναφέρεται στη μείωση των λειτουργικών εξόδων, όπως για παράδειγμα το κόστος του επικοινωνιακού υλικού.
- Η αύξηση της αποδοτικότητας μέσω της διαδικτυακής παρουσίας. Έχει δύο διαστάσεις: η πρώτη αφορά τη τεράστια αύξηση του διαθέσιμου πληροφοριακού υλικού και τη μείωση του κόστους αναζήτησης, ενώ η δεύτερη αφορά τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας όλων των εμπλεκόμενων μελών στην αλυσίδα προμηθειών.
- Η ανοικτή πρόσβαση (open access). Το Διαδίκτυο άλλαξε τη δυναμική των αγορών και των καναλιών διανομής με αποτέλεσμα να έχει αναδιαμορφωθεί η δομή και η λειτουργία των παραδοσιακών ενδιάμεσων. Κάποιοι καταργήθηκαν, και αναδύθηκαν οι λεγόμενοι πληροφοριοενδιάμεσοι (infomediaries), όπως είναι το Google, η Yahoo, κλπ.
- Οι ευκαιρίες επικοινωνίας (communication opportunities). Πρόκειται για έναν από τους πλέον γνωστούς λόγους χρήσης του διαδικτύου. Πράγματι το διαδίκτυο προσφέρει μια μοναδική ευκαιρία στους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας να επικοινωνήσουν σε παγκόσμιο κοινό τις αξίες, τη δομή, την κουλτούρα, το προϊόν και την ιστορία τους. Η μοναδικότητα έγκειται στη μαζικότητα που χαρακτηρίζει τη φύση του Διαδικτύου, την ποικιλομορφία ή πολυμεσικότητα που χαρακτηρίζει την παρουσίαση του περιεχομένου και στο χαμηλό κόστος υλοποίησης της επικοινωνίας σε σύγκριση με άλλα συμβατικά

μέσα. Η επικοινωνία αναφέρεται επίσης και στη δημιουργία ενεργών σχέσεων και αλληλεπιδράσεων μεταξύ του οργανισμού και των καταναλωτών/πελατών.

Παρά τις προοπτικές και τα πλεονεκτήματα των ψηφιακών μέσων, ερευνητές επισημαίνουν ότι για μια πιο ολιστική προσέγγιση στην επικοινωνία του πολιτιστικού προϊόντος σε ευρύτερο κοινό θα πρέπει τα ψηφιακά μέσα να αξιοποιηθούν σε συνδυασμό με τα παραδοσιακά μέσα, όπως ραδιόφωνο, εφημερίδα, περιοδικά, τηλεόραση, τα οποία συνεχίζουν να διατηρούν την ισχύ τους σε διάφορες κατηγορίες κοινού (Belch & Belch 2014:135, Varbanova 2013:181). Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί ότι από την παρουσία των πολιτιστικών οργανισμών στο διαδίκτυο έχουν προκύψει διάφορα πρακτικά και φιλοσοφικά ζητήματα, τα σημαντικότερα εκ των οποίων αναφέρονται στη συνέχεια της διατριβής.

4.5. Πολιτιστικό Μάρκετινγκ με τη χρήση Εργαλείων Κοινωνικής Δικτύωσης

Τα κοινωνικά μέσα είναι ηλεκτρονικές πλατφόρμες και εργαλεία που χρησιμοποιούν και ελέγχουν άνθρωποι και όχι οργανισμοί, με μικρό ή καθόλου κόστος. Πολλοί ερευνητές έχουν προσπαθήσει να τα κατηγοριοποιήσουν, ωστόσο, χρησιμοποιώντας διαφορετικά κριτήρια με αποτέλεσμα να μην υπάρχει μια καθολικά αποδεκτή κατηγοριοποίηση. Ίσως η πιο περιεκτική είναι αυτή του Zhang (2010), σύμφωνα με την οποία έχουμε τις παρακάτω επτά κατηγορίες (όπ. αναφ. στο Στυλιάρης & Δήμου 2015:211-212);

- **Social Networks (Κοινωνικά Δίκτυα).** Οι σελίδες κοινωνικής δικτύωσης προσφέρουν στους χρήστες διάφορες υπηρεσίες, με πιο χαρακτηριστικές τη δυνατότητα δημιουργίας προσωπικού προφίλ, κοινωνικών δικτύων, ομάδων και λίστας φίλων, δυνατότητες αλληλεπίδρασης με άλλους χρήστες, δημοσίευσης εικόνων και βίντεο, δημιουργίας εκδηλώσεων, αποστολή άμεσου μηνύματος (chat σε πραγματικό χρόνο). Μερικά από τα πιο δημοφιλέστερα είναι το Facebook, το LinkedIn και το MySpace.
- **Blogs (Ιστολόγια)/ Microblogs (Μικροϊστολόγια).** Τα Blogs είναι ιστοσελίδες που φιλοξενούν δημοσιεύσεις με οποιοδήποτε περιεχόμενο από τον δημιουργό τους (blogger) και τους χρήστες, και οι αναρτήσεις παρουσιάζονται με αντίστροφη χρονολογική σειρά. Τα πλέον δημοφιλή είναι το Blogspot, το Wordpress, το Edublogs (βλ. επίσης Hausmann 2012:177). Τα

Microblogs είναι πλατφόρμες όπου ο χρήστης καλείται να δημοσιοποιήσει μηνύματα μέσα σε 140 χαρακτήρες κειμένου, με δημοφιλέστερο το Twitter.

- **Social bookmarking.** Χρησιμοποιούνται για την επισήμανση ιστοσελίδων που ενδιαφέρουν τον χρήστη, αλλά και το διαμοιρασμό αυτών με άλλους χρήστες.
- **Collaborative authoring/Wikis (Συνεργατική συγγραφή).** Είναι ιστοσελίδες με περιεχόμενο το οποίο διαμορφώνουν οι χρήστες με απλό τρόπο. Από τα πιο γνωστά είναι η εγκυκλοπαίδεια Wikipedia και τα Google Docs.
- **Multimedia sharing (Διαμοιρασμός πολυμέσων).** Οι χρήστες μπορούν να δημιουργούν και να διαμοιράζονται πολυμεσικά αρχεία. Από τα πιο γνωστά είναι το YouTube για βίντεο και το Flickr ή το Vimeo για φωτογραφίες.
- **Web Conference (Τηλεδιασκέψεις)**
- **News Sites, Social News (Ειδησεογραφικοί Δικτυακοί Τόποι).**

Η ραγδαία εξάπλωση των κοινωνικών δικτύων την τελευταία δεκαετία έχει διευρύνει τους ορίζοντες επικοινωνίας για τους χρήστες, κερδίζοντας διαρκώς αυξανόμενο αριθμό χρηστών. Δεδομένης αυτής της τεράστιας διείσδυσης των κοινωνικών δικτύων στην καθημερινότητα των χρηστών, η ενασχόληση των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας με τα κοινωνικά δίκτυα μπορεί να προσφέρει μια βιώσιμη και ανταγωνιστική προοπτική, ενώ αντιθέτως η έλλειψη υιοθέτησής τους μπορεί να αποτελέσει κίνδυνο για την επιβίωσή τους.

Ο ρόλος που μπορεί να παίζουν τα κοινωνικά μέσα για έναν μη κερδοσκοπικό πολιτιστικό οργανισμό είναι αναμφίβολα πολύ διαφορετικός απ' ότι σε μια επιχείρηση που προσδοκά στη δημιουργία εσόδων, αλλά διαφέρει και μεταξύ των πολιτιστικών οργανισμών καθ' αυτών όσον αφορά την χρήση, τον τρόπο διαχείρισης και παρακολούθησης αλλά και τους στόχους (Padilla-Melendez & Aguila-Obra 2013:893).

Η υιοθέτηση μέσων κοινωνικής δικτύωσης από μόνη της δεν επαρκεί. Οι Chung et al. (2014:200-201) προτείνουν τρεις στρατηγικούς άξονες για να ανταποκριθούν αποτελεσματικά οι πολιτιστικοί οργανισμοί στην υιοθέτηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης:

- **Αναγνωρισιμότητα (Awareness):** αφορά την ενημέρωση του κοινού για τις δραστηριότητες και τα προγράμματα του οργανισμού μέσω της ανάρτησης

βασικών πληροφοριών σχετικά με αυτά, με στόχο την αύξηση της αναγνωρισιμότητας του οργανισμού

- **Κατανόηση (Comprehension):** αφορά την ενίσχυση της κατανόησης και της γνώσης που έχει το κοινό σχετικά με τις συλλογές, τους στόχους και το όραμα του οργανισμού με στόχο την ενίσχυση των κοινωνικών σχέσεων μεταξύ του οργανισμού και του κοινού
- **Εμπλοκή (Engagement):** αφορά τη στενή εμπλοκή με το κοινό, η οποία βαθμιαία να οδηγεί στο χτίσιμο μιας κοινότητας και του αισθήματος του ανήκειν στα μέλη της με στόχο να συμμετέχουν στο διαμοιρασμό πληροφορίας για το μουσείο.

Περαιτέρω, η Jenny Kidd (2011:66-72) έχει εντοπίσει εμπειρικά τις παρακάτω μορφές στρατηγικής προσέγγισης των κοινωνικών μέσων:

- **The Marketing Frame:** Αφορά πολιτιστικούς οργανισμούς με απλή online παρουσία στα κοινωνικά δίκτυα για λόγους προώθησης και επικοινωνίας-μάρκετινγκ των πολιτιστικών δραστηριοτήτων τους, εκδηλώσεων και εκθέσεων, και για την προώθηση της ταυτότητάς τους (branding).
- **The Inclusivity Frame:** Αφορά πολιτιστικούς οργανισμούς με πιο καθιερωμένη παρουσία στα κοινωνικά δίκτυα με στόχο τη δημιουργία και τη συντήρηση εικονικών/διαδικτυακών κοινοτήτων για την προώθησή τους, δηλαδή κοινοτήτων με κοινά ενδιαφέροντα, αξίες και στόχους και στοιχεία που ενθαρρύνουν την αλληλεπίδραση-διαλογικότητα μεταξύ των μελών και που διακατέχονται από το αίσθημα του ανήκειν στην κοινότητα.
- **The Collaborative Frame:** Αφορά πολιτιστικούς οργανισμούς με ηγετική παρουσία στα κοινωνικά δίκτυα με κύριο στόχο την εμπλοκή και τη συνεργασία με το δικτυωμένο κοινό. Αυτοί οι οργανισμοί διαθέτουν μεγάλες δόσεις δημιουργικότητας για την παραγωγή περιεχομένου που κερδίζει την προσοχή του υφιστάμενου και του δυνητικού κοινού και προσπαθούν να κινητοποιήσουν τους χρήστες με διάφορους τρόπους ώστε να εμπλακούν και να βιώσουν αυθεντικές εμπειρίες.

Η συνεισφορά όλων των παραπάνω στρατηγικών συνίσταται στο ότι υποδεικνύουν εναλλακτικά στάδια, επισημαίνουν την αυξανόμενη δυσκολία στην υλοποίηση του κάθε σταδίου, και προσδιορίζουν τα προσδοκώμενα αποτελέσματα από την εφαρμογή τους. Η υιοθέτηση και η παρακολούθηση των μέσων κοινωνικής

δικτύωσης από ένα πολιτιστικό οργανισμό μικρής εμβέλειας απαιτεί πολλή προσπάθεια ώστε να επιτευχθεί ουσιαστική επικοινωνία και διάδραση με το κοινό.

4.5.1. Πλεονεκτήματα και Προκλήσεις από την υιοθέτηση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης

Πέραν της προσέλκυσης επισκεπτών, τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα από τη χρήση των κοινωνικών δικτύων για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, των οποίων η βιωσιμότητα και η εκπλήρωση των στόχων τους εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τους επισκέπτες, τους χορηγούς/δωρητές και τους εθελοντές, είναι τα παρακάτω (Chung et al. 2014:196-198, Fletcher & Lee 2012:506-8, Ozdemir & Celebi 2017:116, McGrath 2018:6,11-12, Τσιαβός et al. 2017:74, Κάβουρα 2016:100, Χουρμουζιάδη 2017:119, Russo et al. 2008, Γιαννούτσου 2015:240):

- Μηδενικό κόστος διατήρησης των μέσων
- Χαμηλό κόστος μετάδοσης της πληροφορίας
- Πρόσβαση σε παγκόσμιο κοινό
- Ενίσχυση εξωστρέφειας/Προβολή επικαιρότητας
- Ταχύτητα
- Αμεσότητα
- Εμπλοκή, ενεργή διάδραση και αμφίδρομη επικοινωνία με το κοινό και την κοινωνία που ξεπερνά χωροχρονικούς περιορισμούς
- Περαιτέρω ποιοτική προσέγγιση του κοινού με πιο φιλικό/οικείο τρόπο
- Αύξηση της επίγνωσης και αποτελεσματική προβολή του πολιτιστικού προϊόντος
- Χτίσιμο ισχυρής και ξεκάθαρης επωνυμίας (brand)
- Δημιουργία διαδικτυακής κοινότητας
- Εξατομίκευση μάρκετινγκ και δυνατότητα ευκολότερης στόχευσης δυναμικών τμημάτων κοινού (π.χ. νεανικού κοινού που δεν παρακολουθεί τα παραδοσιακά μέσα)
- Δημιουργία και διατήρηση ισχυρών κοινωνικών σχέσεων (Σχεσιακό Μάρκετινγκ) (βλ. επίσης Kolb 2013:59)
- Δημοσιότητα από στόμα σε στόμα (Μεταδοτικό Μάρκετινγκ)

- Πληθοπορισμός (Crowdsourcing), όσον αφορά τη συλλογή καινοτόμων ιδεών και τεχνογνωσίας από το κοινό, αλλά και την εξασφάλιση εθελοντικής εργασίας
- Αναζήτηση κοινωνικής χρηματοδότησης
- Παρέχουν ένα οδηγό στο τι πρέπει να κάνει ο οργανισμός για να παραμένει επίκαιρος και ενήμερος γνωρίζοντας τι έχει μεγαλύτερη απήχηση στον κόσμο
- Παρέχουν τη δυνατότητα για συνεχή αξιολόγηση των προσφερόμενων υπηρεσιών από τους επισκέπτες
- Παρέχουν μια μοναδική δυνατότητα να εκφραστεί η εναλλακτική ερμηνεία των πολιτιστικών αντικειμένων από διαφορετικές κοινωνικές ομάδες, δίπλα στην ακαδημαϊκή φωνή με τη δημιουργία περιεχομένου από τους χρήστες (User Generated Content).
- Κατηγοριοποίηση/Συμμετοχικές δράσεις τεκμηρίωσης. Πρόκειται για μια ανοικτή και ανεπίσημη κατηγοριοποίηση (Tagging) μουσειακών αντικειμένων από τους χρήστες/πελάτες¹
- Ενίσχυση της κίνησης στον ιστότοπο
- Σχεδιασμός αυθεντικών εμπειριών
- Συμμετοχική διαφήμιση με περιεχόμενο δημιουργημένο από τους χρήστες (UGC)
- Συν-επιμέλεια εκθέσεων
- Έρευνα / Βαθύτερη γνώση του καταναλωτή
- Ενίσχυση της φυσικής επισκεψιμότητας στον οργανισμό
- Δικτύωση με άλλους πολιτιστικούς οργανισμούς

Περαιτέρω, η McGrath (2018:3) επισημαίνει ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας δεν χρειάζονται τμήματα μάρκετινγκ αν αξιοποιήσουν σωστά τα κοινωνικά μέσα.

¹ Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η δράση που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του *steve.museum project* (Γιαννούτσου 2015:240). Τα αποτελέσματα στο *Leason* (2009). Ανάλογες απόπειρες βασίζονται στη λογική του *folksonomy*, όρος που αναφέρεται σε ένα είδος ταξινομίας από τον χρήστη για την κατηγοριοποίηση και ανάκτηση του περιεχομένου στο διαδίκτυο με ετικέτες (*hashtags*) που έχουν νόημα κυρίως για τον ίδιο και δεν βασίζονται σε οικουμενικές αποδεκτές ερμηνείες (Χουρμουζιάδη 2017:119).

> SWOT Analysis

Realising the strengths, weaknesses, opportunities and threats of implementing social media in a cultural organisation.

Strengths

- Museums are platforms and forums and no longer cathedrals
- Social media enriches the content; museums are about telling stories which is the basis of social networking; curatorial content already present
- Social media enlarges the audience from local to international
- Museums are ideally placed to build participatory communities: they have fans, members, special interest groups who already follow them and can support them on social media
- Social media drives traffic to the website and provides a new and rich online experience
- Social media provides the organisation with a human touch: social media gives a more accessible image to the museum

Weaknesses

- Conservative mentality: can be difficult to get senior management buy-in on social media projects
- Undertrained staff: gap between the online and offline expertise affecting the online and offline experiences
- Lack of budget and necessary resources
- Lack of time: inability to be present on social networks 24/7
- Poor return on investment: visibility on social media are not easily measurable
- Fear to talk to and get feedback from online communities

Εικόνα 2: Παράδειγμα ανάλυσης SWOT για τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες των κοινωνικών μέσων. Πηγή : Agenda.com. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <http://www.agendacom.com/wp-content/uploads/sites/13/2016/03/AG-analysis-BAT-bd-1.pdf> (τελευταία πρόσβαση 1 Οκτωβρίου 2018).

O pportunities

- Grow attendance: it is where the audience is (there are more people online than watching television). Reach new audiences: identify new prospects

- Raise the brand's profile as a vibrant and dynamic organisation. Change the reputation from stuffy old establishment into modern organisation. Counteract negative publicity

- Keep up with changing technology landscape: get true opinions from visitors instead of using surveys (not always reliable). Generate your own content to engage people in important discussions

- Provides a new tool for education

- Makes your organisation global

- More opportunities for teamwork: implement new cross-departmental projects and experiences

T hreats

- Legal issues around social media: for example copyright of images, curatorial debates etc.

- Overstretching resources: be careful not to do too much too soon – it is better to do less and do it well

- Fear of institution losing control of information. Managing how to respond to criticism in such a public space. Danger of losing the traditional audience

- Resistance: organisations risk being not flexible enough to adopt new media strategies. Lack of long term vision and understanding of the dimension of new media

- Time-consuming: demands too many resources. Overwhelming amount of social networks; fear of spending too much time using them all

- Changes in technology are too fast

Εικόνα 3: Παράδειγμα ανάλυσης SWOT για τις ευκαιρίες και τις απειλές από τη χρήση των κοινωνικών μέσων. Πηγή : Agenda.com. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <http://www.agendacom.com/wp-content/uploads/sites/13/2016/03/AG-analysis-BAT-bd-1.pdf> (τελευταία πρόσβαση 1 Οκτωβρίου 2018).

Σύγχρονες μελέτες στο διεθνή πολιτιστικό χώρο καταδεικνύουν ότι μέχρι σήμερα οι πολιτιστικοί οργανισμοί, ιδίως οι μικρής εμβέλειας οργανισμοί όπου το ανθρώπινο δυναμικό και οι οργανωτικές δομές είναι λιγοστές, δυσκολεύονται στο να χρησιμοποιήσουν δυναμικά και σε πλήρη έκταση τα ψηφιακά μέσα κοινωνικής δικτύωσης καθώς αντιμετωπίζουν αρκετούς περιορισμούς και προκλήσεις από την υιοθέτησή τους (Hou & Lampe 2015, Lopez et al. 2010).

Σύμφωνα με τον Hausmann (2012:178-179) οι σημαντικότεροι περιορισμοί είναι οι περιορισμένοι πόροι, η έλλειψη εκπαιδευμένου/εξειδικευμένου προσωπικού για τη διαχείρισή τους, η αδυναμία να ποσοτικοποιηθεί το όφελος από τη χρήση τους με την παραδοσιακή ανάλυση κόστους-οφέλους, και τέλος, η αυστηρή ιεραρχία και η αργή «από-πάνω-προς-τα-κάτω» λήψη αποφάσεων που έρχεται σε σύγκρουση με την ταχύτητα αντίδρασης που απαιτούν τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Χουρμουζιάδη 2017:66) και την συνακόλουθη αναγκαιότητα αυτενέργειας των διαχειριστών τους. Επιπλέον, οι Fletcher & Lee (2012:508) σημειώνουν ότι η εκμετάλλευση των κοινωνικών μέσων στη πλήρη δυναμική τους συνιστά μια χρονοβόρα διαδικασία που δεν αποδίδει τα αναμενόμενα οφέλη στο πλαίσιο των βραχυπρόθεσμων ή ad hoc σχεδίων μάρκετινγκ που συνήθως σχεδιάζουν οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας. Περαιτέρω, οι Chung et al. (2014:195) αναφέρουν ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί έχουν την αίσθηση ότι τα ψηφιακά μέσα κοινωνικής δικτύωσης τους βοηθούν σε στόχους μάρκετινγκ, αλλά δεν διεξάγουν επίσημες έρευνες για την αποτελεσματικότητά τους και αρκούνται στο αίσθημα ευφορίας που δημιουργείται από τον αριθμό φίλων/ακολουθών ή τα likes/shares που σωρεύονται στις αναρτήσεις τους. Στην πραγματικότητα, η πλειοψηφία των πολιτιστικών οργανισμών δεν φαίνεται να έχει συνειδητοποιήσει πλήρως τη δυναμική των μέσων κοινωνικής δικτύωσης ούτε την τεράστια επιρροή που έχουν στις αποφάσεις των χρηστών/καταναλωτών. Αυτό που εντέλει παρατηρείται είναι μια επιφανειακή χρήση, με εστίαση στην ποσοτική συγκέντρωση «φίλων» και στην ανάρτηση πληροφοριών που έχουν στόχο να κάνουν αισθητή την παρουσία των οργανισμών και όχι τη δημιουργία μιας διαδικτυακής κοινότητας παραγωγών και ταυτόχρονα καταναλωτών -prosumer- των πολιτιστικών προϊόντων (Χουρμουζιάδη 2017:76-78).

Σύμφωνα με σύγχρονες μελέτες (Rentschler & Radbourne 2008:245, McGrath 2018:20) οι πολιτιστικοί οργανισμοί επικαλούνται πλέον συνεχώς τον προσανατολισμό τους στις ανάγκες και τις επιθυμίες του κοινού και την επιδίωξη μιας αμφίδρομης επικοινωνίας, αλλά τελικά δεν κατανοούν εις βάθος τις απαιτήσεις του σύγχρονου

καταναλωτή πολιτισμού για αυθεντική εμπειρία και στενή εμπλοκή. Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουν οι έρευνες των Lazzeretti et al. (2015:269) και Θεοχάρη et al. (2015) που διαπιστώνουν ότι οι σελίδες κοινωνικής δικτύωσης χρησιμοποιούνται από τα μουσεία σαν κανάλια μονής διαδρομής για την προώθηση των πολιτιστικών δραστηριοτήτων τους και για τη δυνατότητά τους να εξαπλώνονται γρήγορα τα νέα, και όχι για τη δυνατότητά τους να εμπλέξουν το κοινό σε διάλογο και πράξεις συνδημιουργίας με τον οργανισμό. Αξίζει να σημειωθεί ότι όλες οι επιτυχημένες δράσεις στα κοινωνικά δίκτυα στηρίζονται στο περιεχόμενο που δημιουργείται από τους χρήστες (UGC). Συνεπώς, μια από τις σημαντικότερες προκλήσεις είναι η συνειδητοποίηση ότι ο χρήστης δεν είναι πλέον παθητικός αποδέκτης μηνυμάτων αλλά συνδημιουργός του περιεχομένου του μηνύματος και ενεργός συμμετέχων στη διαδικασία της επικοινωνίας και ότι χρησιμοποιεί τα ψηφιακά μέσα για να ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του (Varbanova 2013:160). Το ενδιαφέρον σε όρους μάρκετινγκ και επικοινωνίας επικεντρώνεται όχι στην τεχνολογία που χρησιμοποιείται, αλλά στο τι μπορεί να κάνει ο χρήστης με αυτή (Garibaldi 2015:231).

Η χρήση των κοινωνικών δικτύων εγκυμονεί για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας και σημαντικές δυσκολίες, όπως τη δυσκολία στη διαχείριση/εξασφάλιση των πνευματικών δικαιωμάτων της συλλογής όταν αυτή διαχέεται ψηφιακά στο διαδίκτυο, την αδυναμία πρόβλεψης πολλών μορφών κρυφού κόστους, τη δυσκολία στη συνεχή παρακολούθηση των τεχνολογικών εξελίξεων και την πρόκληση να διαφυλάξουν το κύρος ή την επιστημονική αυθεντία τους διαδρώντας παράλληλα με την κοινωνία που τα περιβάλλει. Όσον αφορά το τελευταίο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι αυτός είναι ο λόγος που η περιορισμένη χρήση των ψηφιακών μέσων κοινωνικής δικτύωσης συχνά αποτελεί επιδιωκόμενη τακτική από πολλούς πολιτιστικούς οργανισμούς. Η διατήρηση της «εξουσίας» του πολιτιστικού οργανισμού από τη μια και η ενθάρρυνση της δημιουργίας περιεχομένου από χρήστες (UGC) το οποίο συχνά δεν μπορεί να ελεγχθεί ως προς την αξιοπιστία του παραμένει μια πρόκληση (Lopez et al. 2010:246, Kidd 2011). Είναι γεγονός ότι η ικανοποίηση που αισθάνονται διάφοροι χρήστες με διαφορετικούς κώδικες συμπεριφοράς από τη δυνατότητα που δίνουν τα κοινωνικά μέσα να εμφανιστεί ο λόγος τους στον ίδιο χώρο με την ακαδημαϊκή φωνή έχει οδηγήσει στην ύπαρξη άσχημων φαινομένων (πχ. γλωσσικής ασυδοσίας) που προκαλούν προβληματισμό στον μουσειακό χώρο (McGrath (2018:13). Είναι πολύ χαρακτηριστικός ο προβληματισμός της Wong (2011) όσον αφορά τη δυσκολία δημοκρατικής διαχείρισης κάποιων σχολίων που δέχεται το United States

Holocaust Memorial Museum (<https://www.ushmm.org/>) από χρήστες που αμφισβητούν τις διώξεις των Ναζί. Η Wong αντιμετωπίζει το πρόβλημα αυτό με σαφή πολιτική που επικυρώνει έναν ηθικό κώδικα για τη διαχείριση των σχολίων που είναι προσβλητικά για άλλους χρήστες και την υπόσταση του μουσείου, απαγορεύοντας για παράδειγμα την παραμονή χυδαίων και υβριστικών σχολίων στη σελίδα του μουσείου, κάτι που βεβαίως η απέναντι πλευρά το καταλογίζει ως λογοκρισία (στο McGrath 2018:14). Συνοψίζοντας, όπως εύστοχα λέει η Χουρμουζιάδη (2017) «αν δεν είναι σαφώς προσδιορισμένοι οι [επικοινωνιακοί] στόχοι του μουσείου, η παρουσία του στον ψηφιακό χώρο είτε αποτελεί μια φούσκα της μόδας, χωρίς ουσιαστικό περιεχόμενο, είτε αποτελεί μια πορεία σε ένα αχαρτογράφητο ναρκοπέδιο, από πολλές απόψεις» (2017:66).

Κεφάλαιο 5

Στρατηγικός Προγραμματισμός για ψηφιακό μάρκετινγκ

Η στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ είναι ο τρόπος με τον οποίο ένας πολιτιστικός οργανισμός μικρής εμβέλειας μπορεί να επιτύχει κάποιους στόχους του χρησιμοποιώντας ψηφιακά κανάλια και πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης. Η αξία του στρατηγικού προγραμματισμού είναι αδιαμφισβήτητη και προκύπτει από τα παρακάτω:

1. Θέτει σαφείς στόχους και προστατεύει από λάθη
2. Βοηθάει στην αναγνώριση των αναγκών, επιθυμιών και των συμπεριφορών που έχουν οι χρήστες/καταναλωτές
3. Οι οργανισμοί αποκτούν ένα οδηγό χάρτη που τους επιτρέπει να τροποποιήσουν τα σχέδιά τους ανάλογα με τις δυσκολίες/εμπόδια που ενδεχομένως εμφανιστούν στην πορεία
4. Αξιοποιεί μια πληθώρα ζωτικών στοιχείων που αφορούν τον οργανισμό και το περιβάλλον στο οποίο κινείται.

Αυτό που πρέπει να γίνει κατανοητό είναι ότι συνταγή επιτυχίας για το διαδικτυακό μάρκετινγκ δεν υπάρχει. Τυχόν επιτυχημένα προγράμματα διαδικτυακού μάρκετινγκ που σχεδιάζονται από μαρκετίερ είναι σε μεγάλο βαθμό μοναδικά, διότι λαμβάνουν υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του προϊόντος, τους πόρους, τις ανάγκες, τις δυνατότητες και την κουλτούρα του πολιτιστικού οργανισμού. Αυτός είναι και ο πιο συνηθισμένος λόγος που η στείρα αντιγραφή προγραμμάτων διαδικτυακού μάρκετινγκ από οργανισμό σε οργανισμό καταλήγει σε αποτυχία.

Σύγχρονες μελέτες επισημαίνουν ότι υπάρχουν διάφορα θέματα που σχετίζονται με την αποτελεσματική στρατηγική διαχείριση των ψηφιακών μέσων, όπως:

- Η αδυναμία σχεδιασμού στρατηγικού σχεδίου μάρκετινγκ με μακροπρόθεσμο προσανατολισμό (3-5 χρόνια). Η πλειονότητα των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας θεωρούν εξαιρετικά δύσκολο να κάνουν μακροπρόθεσμους σχεδιασμούς και να ενσωματώσουν σε αυτούς τα ψηφιακά μέσα (McGrath 2018:14, Lehman & Roarch 2011:292,294, Pope et al. 2009:186,191).
- Σύγχυση μεταξύ της λειτουργίας και της ιδεολογίας του μάρκετινγκ. Σε πολλούς πολιτιστικούς οργανισμούς υπάρχει άγνοια για τις αρχές και τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ με αποτέλεσμα να το συγχέουν με τις πωλήσεις, τη διαφήμιση, τις δημόσιες σχέσεις ή το fundraising (Pope et al. 2009:191, Hooper-Greenhill 1994:19, Lee 2005:8, Kotler 1979:44, Dolnicar & Lazarevski 2009:278,285).
- Έλλειψη προσανατολισμού στο μάρκετινγκ ή την αγορά. Η συζήτηση για τον προσανατολισμό των μη κερδοσκοπικών πολιτιστικών οργανισμών στο μάρκετινγκ ή την αγορά έχει γίνει περισσότερο ή λιγότερο αποδεκτή. Προκειμένου να κατανοήσουμε τι σημαίνει αυτή η θεώρηση θα πρέπει να κάνουμε μια σύντομη ιστορική αναδρομή στην εξέλιξη της ιδεολογίας του μάρκετινγκ, η οποία σύμφωνα με τους Kotler & Keller (2017:54-55) μετατόπισε σταδιακά την προσέγγισή της από την Παραγωγή (έως το 1920), στο ανώτερο Προϊόν (-1960), στις Πωλήσεις (1950-1960), στον Πελάτη (1960-1970), για να καταλήξει μετά το πέρας της δεκαετίας 1970 στην λεγόμενη προσέγγιση μάρκετινγκ και στη μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη. Κοντολογίς αυτή η προσέγγιση τοποθετεί στο επίκεντρο το κοινό, κάτι που βεβαίως προϋποθέτει αναγνώριση και κατανόηση των αναγκών και των επιθυμιών πολλών διαφορετικών κοινών με συχνά αλληλοσυγκρουόμενες προσδοκίες για τους σκοπούς του πολιτιστικού οργανισμού (Τσουρβάκας 2012:282, McLean 1993:23). Ίσως το πιο ενδιαφέρον στοιχείο σχετικά με αυτή τη θεώρηση είναι ότι υπάρχουν μελέτες που καταδεικνύουν μια θετική σχέση μεταξύ της αποτελεσματικότητας μιας πολιτιστικής μονάδας και του προσανατολισμού της στο μάρκετινγκ ή την αγορά (Dolnicar & Lazarevski 2009:277, Gainer & Padanyi 2001:189-190, Chad & Kyriazis & Motion 2014:342-344). Η αποτελεσματικότητα θεωρείται σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημα για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, καθώς είναι πλέον υπόλογοι για τις δραστηριότητές τους και τα αποτελέσματά τους σε διάφορες ομάδες ενδιαφερομένων, όπως οι χορηγοί, τα μέλη των διοικητικών συμβουλίων, τα σωματεία φίλων, κ.λπ. (Tobelem 2015:28)

Περαιτέρω, οι Fillis & Rentschler (2005) υποστηρίζουν ότι υπάρχει ένα κενό μεταξύ θεωρίας και πράξης στο μάρκετινγκ όσον αφορά τους μικρούς πολιτιστικούς οργανισμούς. Ως απάντηση στις λανθάνουσες μεθοδολογίες μάρκετινγκ προτείνουν την έννοια της «δημιουργικότητας» στο πλαίσιο μιας μεταμοντέρνας θεώρησης μάρκετινγκ. Όπως υποστηρίζουν, η δημιουργικότητα «συντίθεται στην εφαρμογή μιας δημιουργικής στρατηγικής για τον οργανισμό, η οποία θα βασίζεται κυρίως στο όραμα ενός ατόμου για την καλύτερη ανταπόκριση/λειτουργία του οργανισμού σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο» (Fillis & Rentschler 2005:277). Η δημιουργικότητα είναι, μεταξύ άλλων, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, στρατηγικό όπλο, αλλά και η απάντηση στο πρόβλημα των περιορισμένων πόρων (Fillis & Rentschler 2005:283). Συνεπώς, το μυστικό για ένα επιτυχημένο πρόγραμμα διαδικτυακού μάρκετινγκ θα μπορούσε να είναι η δημιουργικότητα και τα καινοτόμα στοιχεία που περιλαμβάνει (Varbanova 2013:160).

Μια έννοια που έχει επικρατήσει στον χώρο του μάρκετινγκ για να καθορίσει τις καινοτόμες τεχνικές μάρκετινγκ (offline & online) που βασίζονται στη δημιουργικότητα και στην ενέργεια, και όχι σε μεγάλους προϋπολογισμούς, είναι το Guerrilla marketing. Η έννοια εισήχθη από τον Jay Conrad Levinson (1984) με το βιβλίο του *Easy and Inexpensive Strategies for Making Big Profits for your Small Business*. Αυτό το είδος μάρκετινγκ μπορεί να ιδωθεί ως μια ομπρέλα κάτω από την οποία συναντώνται άλλες μορφές μάρκετινγκ που συνδυάζουν επίσης το χαμηλό κόστος και την μεγάλη διάχυση του μηνύματος, όπως το μεταδοτικό (viral, e-word of mouth, buzz marketing) μάρκετινγκ μέσω διαδικτύου (Bigat 2012:1023).

Στο πλαίσιο της πρότασης αξίας της παρούσας διατριβής θα προτείνουμε μια δομική προσέγγιση για τη διαμόρφωση μιας στρατηγικής διαδικτυακού μάρκετινγκ, τα βήματα της οποίας μπορούν να υλοποιήσουν όλοι οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας, αλλά και τις σημαντικότερες μορφές διαδικτυακού μάρκετινγκ για αυτούς τους οργανισμούς στο πλαίσιο των λειτουργικών τους δυνατοτήτων:

- Μάρκετινγκ μέσω ιστοτόπων
- Μάρκετινγκ μέσω κοινωνικών δικτύων
- Μάρκετινγκ περιεχομένου ως βάση.

Διευκρινίζεται ότι στο πλαίσιο μιας ολοκληρωμένης εκστρατείας μάρκετινγκ ή επικοινωνίας τα εργαλεία που δυνητικά μπορεί να αξιοποιήσει ένας οργανισμός δεν περιορίζονται στα παραπάνω. Για την ακρίβεια είναι πάρα πολλά, όπως το Email Marketing, το Mobile Marketing με μηνύματα (sms) ή με εφαρμογές (apps), το Search Engine Marketing, κλπ., ωστόσο ο συνδυασμός τους προϋποθέτει χρόνο, πόρους και

τεχνογνωσία. Για έναν πολιτιστικό οργανισμό μικρής εμβέλειας η διαδικασία στρατηγικού προγραμματισμού θα μπορούσε να περιλαμβάνει τα παρακάτω βήματα (βλ.ενδεικτικά Tuten & Solomon 2016:61):

1. Ανάλυση παρούσας κατάστασης και κατάρτιση ανάλυσης SWOT
2. Διατύπωση αντικειμενικών στόχων μάρκετινγκ
3. Έλεγχος του μακρο-περιβάλλοντος και κατάρτιση ανάλυσης SLEPT
4. Ανταγωνιστική πληροφόρηση
5. Καταναλωτική πληροφόρηση, τμηματοποίηση, επιλογή αγορών-στόχων
6. Κατάρτιση προϋπολογισμού
7. Δημιουργία ή αναδιάρθρωση του Ιστοτόπου
8. Αξιοποίηση Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης
9. Εκπαίδευση προσωπικού και οργανωσιακή δομή για την υποστήριξη των ψηφιακών μέσων.

Στη συνέχεια τα εξετάζουμε αναλυτικά.

5.1. Ανάλυση παρούσας κατάστασης και κατάρτιση ανάλυσης SWOT

Το πρώτο βήμα για την χάραξη ενός σχεδίου ψηφιακού μάρκετινγκ είναι η αξιολόγηση της τρέχουσας κατάστασης του πολιτιστικού οργανισμού. Η συγκεκριμένη ανάλυση πρέπει να περιλαμβάνει τις παρακάτω πληροφορίες:

- Καθορισμό της αποστολής του οργανισμού
- Γενικότεροι στόχοι του οργανισμού, εκφρασμένους με σαφή και λιτό τρόπο
- Χρηματοοικονομική κατάσταση
- Οργανωτική δομή και κουλτούρα.

Ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο εργαλείο ανάλυσης του εσωτερικού περιβάλλοντος είναι η ανάλυση SWOT², η οποία αν εφαρμοστεί κατάλληλα χρησιμεύει για την καταγραφή των ισχυρών και των αδύνατων στοιχείων ενός οργανισμού όσο και τις ευκαιρίες και απειλές που προκύπτουν από το εξωτερικό του περιβάλλον. Η δύναμη της SWOT βασίζεται στην απλότητά της, καθώς η εφαρμογή της δεν προϋποθέτει ιδιαίτερες γνώσεις (Varbanova 2013:87, Bernstein 2007:68). Όπως επισημαίνει η Varbanova (2013:161), ένας

² SWOT είναι το αρκτικόλεξο από τα αρχικά των αγγλικών λέξεων Strength, Weakness, Opportunity, Threat.

πολιτιστικός οργανισμός μικρής εμβέλειας που θέλει να εμπλακεί με το ψηφιακό μάρκετινγκ θα πρέπει να είναι σε θέση να επιδείξει ξεκάθαρα τόσο τη μοναδικότητά του όσο και τη μοναδικότητα της επικοινωνίας του με το ψηφιακό κοινό του. Γίνεται προφανές ότι η ανάλυση SWOT θα βοηθήσει τον πολιτιστικό οργανισμό να πάρει καλύτερες στρατηγικές αποφάσεις μάρκετινγκ, να βρει τρόπους για την περαιτέρω βελτίωσή του, να εντοπίσει με σαφήνεια τις διακριτές ικανότητές³ του και το πως θα ανταγωνιστεί με βάση αυτές (Κάβουρα 2016:80).

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT ΓΙΑ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	
ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ (+)	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Πόροι • Χρηματοδότηση/ Χορηγοί / Δωρητές • Τοποθεσία και προσβασιμότητα • Χώροι και εγκαταστάσεις • Συλλογές • Ισχυρή οργανωτική ομάδα • Εσωτερική κουλτούρα / Κώδικας δεοντολογίας • Υπάλληλοι ικανοί με σωστά προσόντα και δεξιότητες • Βιώσιμο όραμα για τον οργανισμό • Ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών/εμπειριών και προγραμμάτων • Καλή δημόσια εικόνα / Καλή φήμη / Αναγνωρισιμότητα • Καλές δημόσιες σχέσεις / Υψηλά επίπεδα κάλυψης από τα media • Καλή ανταγωνιστική θέση στην αγορά • Προσανατολισμός στο μάρκετινγκ • Καθιερωμένο κοινό • Καλή στρατηγική μάρκετινγκ και επικοινωνίας / Αξιοποίηση πολλών μέσων επικοινωνίας • Υποστήριξη από εθελοντές / Σωστή διαχείριση εθελοντών • Συνέργειες με άλλους οργανισμούς / Συμμετοχή σε πολιτιστικά δίκτυα • Καινοτομικότητα • Ύπαρξη ψηφιακού πολιτιστικού αποθέματος • Καλή παρουσία στο διαδίκτυο και διάδραση με το κοινό • Υψηλός βαθμός ικανοποίησης του πελάτη και αφοσίωσης στο πολιτιστικό προϊόν • Παροχές σε ειδικές κατηγορίες κοινού 	<ul style="list-style-type: none"> • Μειωμένοι Πόροι • Περιορισμένη χρηματοδότηση / Αδυναμία προσέλκυσης χορηγιών ή δωρεών • Κακή δημόσια εικόνα / Θέματα φήμης / Χαμηλή αναγνωρισιμότητα • Αδύναμη επικοινωνιακή πολιτική και μάρκετινγκ • Τοποθεσία, μακριά από τα αστικά κέντρα • Μειωμένη προσβασιμότητα • Ακατάλληλες/ ανεπαρκείς εγκαταστάσεις • Κακώς οργανωμένες υπηρεσίες • Προσωπικό χωρίς κίνητρα και μεράκι • Έλλειψη ικανοτήτων και ψηφιακών δεξιοτήτων στο προσωπικό • Εσωστρέφεια • Φτωχή συλλογή • Χαλαροί δεσμοί με την τοπική κοινωνία • Ανεπαρκής διάδραση με το κοινό • Έλλειψη δικτύωσης με άλλους ομοειδείς οργανισμούς • Έλλειψη παρουσίας ή καλής παρουσίας στο ψηφιακό περιβάλλον • Έλλειψη ψηφιακού πολιτιστικού αποθέματος • Έλλειψη στρατηγικής και πολιτικής σε διάφορα επίπεδα • Αδυναμία προσέλκυσης & δραστηριοποίησης εθελοντών • Μη ανταγωνιστική τιμολογιακή πολιτική

³ Οι διακριτές ικανότητες είναι μοναδικές πηγές πλεονεκτημάτων με τις οποίες ο οργανισμός διαφοροποιείται από τον ανταγωνισμό (Σιώμκος & Τσιάμης 2016:220).

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (+)	ΑΠΕΙΛΕΣ (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Το διαδίκτυο και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ως δίαυλοι επικοινωνίας χαμηλού κόστους • Σύναψη σχέσεων με τις τοπικές αρχές και φορείς του τουρισμού • Σύνδεση με το εκπαιδευτικό σύστημα • Προϋποθέσεις ανάπτυξης (π.χ. χρηματοδότηση από κοινοτικά κονδύλια) • Διαφοροποίηση • Διεύρυνση (αυτοδύναμη ή με συνεργασία) • Ένταξη σε δίκτυα 	<ul style="list-style-type: none"> • Περικοπές της δημόσιας χρηματοδότησης • Ανταγωνισμός • Εσωτερικά προβλήματα • Δημογραφικό περιβάλλον / Ηλικιακή δομή της τοπικής κοινωνίας • Χαμηλό επίπεδο υπάρχουσας τεχνολογίας • Δυσμενείς οικονομικές συνθήκες

Πίνακας 1: Ενδεικτική ανάλυση SWOT για πολιτιστικούς οργανισμούς. Επιτομή στοιχείων από βιβλιογραφία. Προσωπική επεξεργασία.

5.2. Διατύπωση αντικειμενικών στόχων μάρκετινγκ

Ένα πολύ σημαντικό σημείο στο οποίο θα πρέπει να δώσει έμφαση ο πολιτιστικός οργανισμός είναι η διατύπωση στόχων μάρκετινγκ από τη διαδικτυακή δράση. Ως στόχος ορίζεται μια ειδική δήλωση για το σχεδιασμό δραστηριότητας στο διαδίκτυο και τα κοινωνικά μέσα και ορίζει τον σκοπό που η δραστηριότητα πρέπει να επιτύχει (Tuten & Solomon 2016:64). Με μικρές διαφοροποιήσεις, γενικά είναι αποδεκτό το μοντέλο SMART⁴, σύμφωνα με το οποίο οι καλοδιατυπωμένοι στόχοι πρέπει να είναι (Varbanova 2013:70):

- Συγκεκριμένοι (**S**pecific)
- Μετρήσιμοι (**M**easurable)
- Προσανατολισμένοι στην ανάληψη δράσης (**A**ctionable)
- Ρεαλιστικοί (**R**ealistic)
- Χρονικά Προσδιορισμένοι (**T**imetable)

Είναι προφανές ότι οι στόχοι βρίσκονται σε άμεση εξάρτηση με τους διαθέσιμους τεχνολογικούς πόρους και το γενικότερο επικοινωνιακό σχεδιασμό του πολιτιστικού οργανισμού. Για παράδειγμα ένας διαδραστικός ιστότοπος μπορεί να επιτύχει άλλους στόχους από έναν στατικό ιστότοπο. Συνεπώς, για να δώσουμε ένα υπόδειγμα δράσης,

⁴ Το αρκτικόλεξο SMART δημιουργείται από τα αρχικά των αγγλικών όρων Specific, Measurable, Actionable, Realistic, Timetable.

ένας πολιτιστικός οργανισμός μικρής εμβέλειας θα μπορούσε να κωδικοποιήσει τους πιθανούς στόχους μάρκετινγκ με τη βοήθεια των παρακάτω αξόνων (Σιώμκος & Τσιάμης 2016:207-208):

- Στόχοι προσανατολισμένοι στο κόστος (π.χ. μείωση κατά 30% στο επόμενο εξάμηνο του κόστους επικοινωνίας, μείωση κατά 50% στο επόμενο εξάμηνο του κόστους απόκτησης και διατήρησης πελατών)
- Στόχοι διανομής/διάχυσης πληροφορίας (π.χ. αύξηση κατά 30% στο επόμενο εξάμηνο των δικτυακών επισκεπτών στον ιστότοπο του οργανισμού)
- Στόχοι προώθησης
- Στόχοι αμφίδρομης επικοινωνίας
- Βελτίωση εξυπηρέτησης πελατών

Παραθέτουμε ως παράδειγμα τους στόχους του Australian Museum (2009) από τη χρήση των κοινωνικών μέσων, οι οποίοι βέβαια θα πρέπει να ποσοτικοποιούνται σύμφωνα με το μοντέλο SMART.



The image is a screenshot of the Australian Museum website. At the top left is the museum's logo, a stylized orange and red zigzag shape above the text 'AUSTRALIAN MUSEUM'. To the right of the logo are three navigation menu items: 'VISIT & BOOK', 'DISCOVER & LEARN', and 'GET INVOLVED', each with a small downward arrow. Below the navigation is a section titled 'Through using social media we aspire to:' followed by a bulleted list of seven goals. The background of the page is light grey with a large, faint, stylized 'M' shape.

AUSTRALIAN MUSEUM

VISIT & BOOK ▾ DISCOVER & LEARN ▾ GET INVOLVED ▾

Through using social media we aspire to:

- increase our reach, influence and relevance
- create ambassadors to support and promote what we do
- personalise interactions
- encourage and grow communities through a critical mass of active cultural and scientific participants
- maximise revenue
- change our work models from one-to-one communication to many-to-many communication
- move from providing information to creating shared meaning with audiences

Εικόνα 4: Οι επιδιωκόμενοι στόχοι του Australian Museum (2009) από τη χρήση κοινωνικών μέσων. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <https://australianmuseum.net.au/blog-archive/museullaneous/the-museums-social-media-strategy/> (τελευταία πρόσβαση 30 Οκτωβρίου 2018).

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί ότι τα ψηφιακά μέσα λειτουργούν διαφορετικά από τα παραδοσιακά και συνήθως απαιτούν μακρύ χρονικό ορίζοντα για να αποδώσουν αποτελέσματα. Γι' αυτό, οι στόχοι μάρκετινγκ δεν θα πρέπει να περιορίζονται σε βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα αλλά να επικεντρωθούν σε μακροπρόθεσμα, καθώς η αποτελεσματικότητα των ψηφιακών μέσων έχει μια σωρευτική, μακροπρόθεσμη επίδραση στον οργανισμό και τους στόχους του (Tuten & Solomon 2016:77, Σιώμος & Τσιάμης 2016:210).

5.3. Έλεγχος του μακρο-περιβάλλοντος και κατάρτιση ανάλυσης SLEPT

Ο πολιτιστικός οργανισμός θα πρέπει να προβεί και σε ανάλυση SLEPT⁵, η οποία σε συνδυασμό με την ανάλυση SWOT θα δώσει πιο στέρεα και ενδιαφέροντα αποτελέσματα. Η ανάλυση SLEPT μελετά τις συνθήκες που επικρατούν στο μακρο-περιβάλλον του οργανισμού και περιλαμβάνει την εξέταση των παρακάτω παραγόντων:

- Κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον (**S**ocial)
- Νομικό περιβάλλον (**L**egal)
- Οικονομικό περιβάλλον (**E**conomic)
- Πολιτικό περιβάλλον (**P**olitical)
- Τεχνολογικό περιβάλλον (**T**echnological).

Ο βαθμός στον οποίο αυτές οι δυνάμεις επηρεάζουν τους οργανισμούς δεν είναι ίδιος, γι' αυτό και η ανάλυση SLEPT απαιτεί από τους μάνατζερ κριτικό πνεύμα και συνθετικές ικανότητες. Αν και η ανάλυση όλων αυτών των παραγόντων ξεφεύγει από τους στόχους της παρούσης διατριβής, σε γενικές γραμμές μπορούμε να πούμε ότι μερικά κρίσιμα ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν είναι αν επηρεάζονται οι στρατηγικές επιλογές και οι δυνατότητες του οργανισμού από τις οικονομικές και πολιτικές εξελίξεις, από κανονιστικές ρυθμίσεις ή αλλαγές στη νομοθεσία, και από τις υφιστάμενες ή τις αναδυόμενες τάσεις στο διαδίκτυο. Η μελέτη των τάσεων στο διαδίκτυο θεωρείται περισσότερο από ποτέ επίκαιρη και επιβεβλημένη.

Όσον αφορά τη νομοθεσία, ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει στο ότι οι ενέργειες του διαδικτυακού μάρκετινγκ κάθε πολιτιστικού οργανισμού μικρής εμβέλειας οφείλουν να συμμορφωθούν τόσο με τον νέο Ευρωπαϊκό Κανονισμό (EE) 2016/679 για την

⁵ Το αρκτικόλεξο SLEPT δημιουργείται από τα αρχικά των αγγλικών όρων Social, Legal, Economic, Political, Technological.

προστασία των φυσικών προσώπων έναντι της ανεξέλεγκτης επεξεργασίας των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα και τους κινδύνους που δημιουργούν οι νέες τεχνολογίες που ισχύει ήδη από τις 25 Μαΐου 2018 στον ευρωπαϊκό οικονομικό χώρο, όσο και με τον Νόμο 3471/2006 που ισχύει σε εθνικό επίπεδο. Συνεπώς, οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας θα πρέπει να ενημερώσουν το προσωπικό τους και να δημιουργήσουν μια νέα κουλτούρα προστασίας των προσωπικών δεδομένων. Χρήσιμα εργαλεία και οδηγίες υπάρχουν στον ιστότοπο της Αρχής Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα (www.dpa.gr).

5.4. Ανταγωνιστική πληροφόρηση

Μια σημαντική πλευρά του εξωτερικού περιβάλλοντος ενός πολιτιστικού οργανισμού είναι ο ανταγωνισμός. Σε γενικές γραμμές, βασική απαίτηση από τη συγκεκριμένη ανάλυση είναι να εντοπιστούν οι σημαντικότεροι ανταγωνιστές, να κατηγοριοποιηθούν σε άμεσους (direct) και έμμεσους (indirect), και να διεξαχθεί μια ανάλυση SWOT για κάθε έναν από τους πιο σημαντικούς (Varbanova 2013:99). Συνεπώς, μια ανάλυση του ανταγωνισμού θα πρέπει να απαντήσει σε ερωτήματα όπως τα παρακάτω:

- Ποιοι είναι οι πιο σημαντικοί ανταγωνιστές του οργανισμού;
- Ποια είναι τα αδύνατα και ποια τα δυνατά τους σημεία;
- Σε ποια κανάλια του διαδικτύου δραστηριοποιούνται οι ανταγωνιστές;
- Πως παρουσιάζουν την ταυτότητα του οργανισμού τους και πως προωθούν το προϊόν τους στα κανάλια που δραστηριοποιούνται;
- Πόσοι είναι οι φίλοι ή οι ακόλουθοί τους (followers);
- Σε τι βαθμό έχουν επιτύχει εμπλοκή με το ψηφιακό κοινό στο οποίο απευθύνονται;
- Τι μπορούμε να κάνουμε καλύτερα από αυτούς;

Το διαδίκτυο καθιστά δυνατή τη συλλογή δεδομένων/πληροφοριών για τον ανταγωνισμό από κάθε οργανισμό μικρής εμβέλειας. Πλέον υπάρχει η δυνατότητα άντλησης πολλών δευτερογενών στοιχείων από τις μηχανές αναζήτησης, τους δικτυακούς τόπους των ανταγωνιστών, τις σελίδες που διατηρούν στα κοινωνικά δίκτυα, τις ιστοθέσεις αξιολογήσεων (π.χ. TripAdvisor), έρευνες που έχουν διεξαχθεί από εταιρείες ερευνών (π.χ. ICAP), ακαδημαϊκές ή κλαδικές μελέτες, δελτία τύπου, κ.ά.

Επιπλέον, οι οργανισμοί μικρής εμβέλειας μπορούν να αντλήσουν σημαντικές πληροφορίες από τους πιστούς πελάτες τους, διεξάγοντας άτυπες συζητήσεις. Μια καλή τακτική για συνεχή ροή πληροφοριών από τους ανταγωνιστές είναι η εγγραφή στα newsletters τους, το να γίνετε ακόλουθοι στα κοινωνικά τους δίκτυα και συνδρομητές στα ιστολόγια τους (blogs) ώστε να ενημερώνεστε με RSS feeds για τα νέα άρθρα που δημοσιεύονται, τα οποία επειδή είναι γραμμένα σε πιο ανεπίσημο στυλ παρέχουν πληροφορίες για το εσωτερικό περιβάλλον των οργανισμών. Τέλος, μια έξυπνη τακτική είναι η συνεργασία με φοιτητές που μπορούν να συλλέξουν δεδομένα για λογαριασμό του οργανισμού στο πλαίσιο των εργασιών που εκπονούν (Kotler & Keller 2017:157). Όπως σημειώνει η Βλαχοπούλου (2003:359), ένας οργανισμός μικρής εμβέλειας αποκτά τη λεγόμενη «πληροφοριακή ευφυΐα» παρατηρώντας τις κινήσεις των ανταγωνιστών και μπορεί να υιοθετήσει τακτικές που εξυπηρετούν στους στόχους του.

Όσον αφορά τον εντοπισμό του πλήθους των ανταγωνιστών, στο ψηφιακό περιβάλλον γενικά παρατηρείται συνάθροιση περισσότερων ανταγωνιστών και αύξηση της έντασης του ανταγωνισμού επειδή η γεωγραφική απόσταση έχει πλέον μικρή σημασία. Συνεπώς, το ψηφιακό περιβάλλον απαιτεί από τους οργανισμούς μικρής εμβέλειας να λάβουν υπόψη ότι η τοπική κοινότητα έχει αντικατασταθεί με την παγκόσμια δικτυακή (Σιώμκος και Τσιάμης 2016:76,221).

5.5. Καταναλωτική πληροφόρηση, τμηματοποίηση, επιλογή αγορών-στόχων

Η καταναλωτική πληροφόρηση αφορά τη συλλογή πληροφοριών από κάποιας μορφής πρωτογενούς έρευνας (π.χ. συνεντεύξεις, ερωτηματολόγια) για την απόκτηση βαθύτερης γνώσης σχετικά με το ποιο χρησιμοποιούν σήμερα τον πολιτιστικό οργανισμό, αν οι ανάγκες τους καλύπτονται, αν χρησιμοποιούν την ψηφιακή τεχνολογία. Αυτές οι πληροφορίες θα αξιοποιηθούν για την κατανόηση του τρόπου και του μέσου με το οποίο ο πολιτιστικός οργανισμός θα επικοινωνήσει αποτελεσματικότερα με τις διάφορες ομάδες κοινού, ώστε να έχει τη μέγιστη δυνατή ανταπόκριση.

Δεδομένου ότι ένας οργανισμός μικρής εμβέλειας δεν μπορεί να αναπτύξει σχέσεις με όλους τους καταναλωτές πολιτισμού, θα πρέπει να επιλέξει σε ποιο κοινό στοχεύει και με το οποίο ευελπιστεί να διατηρήσει διαρκή σχέση αλληλεπίδρασης. Αυτή η στρατηγική θα βοηθήσει τον οργανισμό μικρής εμβέλειας να ανταγωνιστεί αποτελεσματικότερα και με ευελιξία τους πολιτιστικούς οργανισμούς μεγάλης εμβέλειας (Kolb 2005:114). Οι αρμόδιοι για το διαδικτυακό μάρκετινγκ πρέπει να σχεδιάσουν στοχευμένα

επικοινωνιακά μηνύματα και να κατευθύνουν τις δραστηριότητες προβολής προς τη χρήση των δικτυακών περιοχών που συναθροίζουν το κοινό-στόχο (Σιώμος και Τσιάμης 2016:336). Δυνητικές αγορές-στόχοι μπορεί να είναι οι τοπικοί κάτοικοι, ο πολιτισμικός τουρίστας, τα τοπικά σχολεία, εθελοντές από την τοπική κοινωνία, κ.ά.. Είναι προφανές ότι ο ορισμός της αγοράς-στόχου προϋποθέτει την τμηματοποίησή της με κάποια κριτήρια που θέτει ο ίδιος ο οργανισμός. Τα παραδοσιακά κριτήρια, ήτοι γεωγραφικά, δημογραφικά, κλπ., παραμένουν χρήσιμα για τη στόχευση δικτυωμένων καταναλωτών. Ωστόσο, στο διαδικτυακό σχεδιασμό θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και ο τρόπος με τον οποίο οι χρήστες/καταναλωτές μπορούν να τμηματοποιηθούν ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της ψηφιακής τους συμπεριφοράς. Στη διεθνή βιβλιογραφία υπάρχουν διάφορες τυπολογίες ψηφιακών καταναλωτών, καθεμιά από τις οποίες μπορεί να προσφέρει γνώση σε έναν πολιτιστικό οργανισμό μικρής εμβέλειας ώστε να κατανοήσει το ρόλο που δυνητικά παίζει η κοινωνική τεχνολογία στη ζωή των χρηστών/καταναλωτών, να εκμαιεύσει τακτικές που έχουν απήχηση σε κάθε κατηγορία αλλά και να βρει τον ιδιαίτερο τρόπο με τον οποίο θα μπορούσε να κινητοποιήσει κάθε κατηγορία.

Η Varbanova (2013:163-164), για παράδειγμα, προσφέρει ένα θεωρητικό πλαίσιο με πέντε τύπους ψηφιακών χρηστών βάσει του τρόπου με τον οποίο χρησιμοποιούν και διαδρούν με τα κοινωνικά μέσα.

- **Passive Users** (Παθητικοί χρήστες): είναι οι χρήστες που διαβάζουν online περιεχόμενο από ιστοσελίδες, μπλογκ και forums, παρακολουθούν videos και ακούν podcasts, αλλά δεν συμμετέχουν. Αυτοί οι χρήστες μπορούμε να πούμε ότι χειρίζονται το διαδικτυακό περιεχόμενο όπως αυτό που είναι διαθέσιμο σε παραδοσιακά μέσα π.χ. τηλεόραση.
- **Online connectors** (Συμμετέχοντες): είναι οι χρήστες που συντηρούν ένα προφίλ σε διάφορα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με κύριο στόχο να παραμένουν σε επαφή με άλλους χρήστες και να παρατηρούν.
- **Online collectors** (Συλλέκτες): είναι οι χρήστες που προσθέτουν ετικέτες (tags) στις φωτογραφίες τους ή στις σελίδες web, βάζουν σελιδοδείκτες (bookmarking) και χρησιμοποιούν τροφοδοτήσεις RSS feeds για να λαμβάνουν τακτικές ενημερώσεις στις πληροφορίες που τους ενδιαφέρουν. Γενικά οι δραστηριότητές τους δείχνουν ότι είναι τακτικοί καταναλωτές περιεχομένου, τακτοποιώντας ή ταξινομώντας το περιεχόμενο που δημοσιεύουν τρίτοι.

- **Online contributors** (συνεισφέροντες): είναι οι χρήστες που αντιδρούν στο υλικό δημοσιεύοντας σχόλια, αξιολογήσεις και κρίσεις σε άλλα μπλογκ ή σε forums, χωρίς να δημιουργούν πρωτότυπο υλικό.
- **Creators of online content** (Δημιουργοί περιεχομένου): είναι οι χρήστες που δημιουργούν περιεχόμενο. Οι Δημιουργοί δημοσιεύουν το περιεχόμενο που δημιουργούν σε δικά τους μπλογκ ή σε προσωπικές ιστοσελίδες, αρέσκονται στο να ανοίγουν συζητήσεις σε forums πάνω σε συγκεκριμένα ζητήματα, συνηθίζουν να ανεβάζουν video ή ηχητικό που δημιούργησαν σε κάποιο χώρο (π.χ. YouTube) και γενικά προσθέτουν αξία και ερεθίσματα για διάδραση στα κοινωνικά δίκτυα.

Συνοψίζοντας, κάθε οργανισμός μικρής εμβέλειας ενδείκνυται να τμηματοποιήσει το ψηφιακό του κοινό σε κάποια χρονική στιγμή, σύμφωνα με τα ιδιαίτερα δεδομένα που προκύπτουν από τις δραστηριότητές του στα κοινωνικά μέσα και να του προσδώσει κοινωνικές ταυτότητες.

5.6. Κατάρτιση προϋπολογισμού

Πριν ξεκινήσει ένας πολιτιστικός οργανισμός το σχεδιασμό ανάπτυξης διαδικτυακής παρουσίας είναι απαραίτητο να καταστρώσει ένα ρεαλιστικό προϋπολογισμό για ενέργειες μάρκετινγκ. Ένα από τα συνηθέστερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας είναι η αδυναμία εκτίμησης του συνολικού κόστους, επειδή τα κόστη του διαδικτυακού μάρκετινγκ δεν είναι προφανή (Chung et al. 2014:199). Η πλειοψηφία των πολιτιστικών οργανισμών χαιρέτησαν τα ψηφιακά μέσα ως τη δωρεάν (ή μηδαμινού κόστους) εναλλακτική λύση έναντι του παραδοσιακού πολυδάπανου διαφημιστικού offline προγράμματος (Χουρμουζιάδη 2017:59-60). Στην πραγματικότητα, όμως, το συνολικό κόστος δεν αφορά μόνο το κόστος των ψηφιακών μέσων που μέχρι σήμερα είναι από μηδενικό έως πολύ μικρό (βλ. ενδεικτικά το ετήσιο κόστος για το domain name ενός ιστοτόπου), αλλά αφορά και τις επενδύσεις σε τεχνολογικές υποδομές, τη δέσμευση και την εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού για τη διαχείρισή τους, τους πόρους για την ανάπτυξη ποιοτικού περιεχομένου κατάλληλου για τα ψηφιακά μέσα, το κόστος προσαρμογής της οργανωσιακής κουλτούρας, τυχόν πρόσθετες δαπάνες για πληρωμένες ενέργειες μέσω κοινωνικών δικτύων, κλπ. (Tuten & Solomon 2016:66, Σιώμος & Τσιάμης 2016:164).

Ο Levy (2014) επισημαίνει ότι δεν υπάρχει μυστική συνταγή για το σχεδιασμό του προϋπολογισμού μάρκετινγκ αλλά έχουν εμφανιστεί κάποια νέα μοντέλα πρόβλεψης που βοηθούν τους αρμοδίους να προβλέψουν την απόδοση των διαφόρων μέσων (παραδοσιακών και ψηφιακών) και να καταναείμουν καλύτερα τον προϋπολογισμό. Στο πλαίσιο αυτό προτείνει τον κανόνα 70/20/10, που υποδεικνύει ότι το 70% πρέπει να τοποθετηθεί στα “tried and true” μέσα, το 20% στα «ασφαλή πονταρίσματα» (νεότερα ψηφιακά μέσα-πολλά υποσχόμενα, ακόμη κι αν δεν έχουν αποδείξει πολλά ακόμη) και 10% στα «πειραματικά» (αιχμή, μοναδικές ευκαιρίες που μπορεί να αποδώσουν πολλά). Το τελικό πλάνο μπορεί να καταλήξει με διαφορετική κατανομή, αλλά ο κανόνας 70/20/10 συνιστά ένα καλό σημείο εκκίνησης.

5.7. Δημιουργία ή αναδιάρθρωση του Ιστοτόπου

Στη σύγχρονη εποχή η ταυτότητα ενός πολιτιστικού οργανισμού αντικατοπτρίζεται σε μεγάλο βαθμό από τον ιστότοπό του, καθώς αποτελεί την ψηφιακή ταυτότητά του στο περιβάλλον του διαδικτύου. Στην εποχή της γνώσης και της πληροφορίας, ο σχεδιασμός ενός ιστοτόπου πρέπει να θεωρείται επένδυση προτεραιότητας για κάθε πολιτιστικό οργανισμό μικρής εμβέλειας και να γίνεται με επαγγελματικό τρόπο, σύμφωνα με αρχές σχεδιασμού και πρότυπα/κριτήρια ποιότητας που αναφέρονται στο ιδιαίτερο πεδίο λειτουργίας των πολιτιστικών οργανισμών. Ένας ποιοτικός ιστότοπος μπορεί να εξυπηρετήσει πολλές λειτουργίες και να αποφέρει σημαντικά οφέλη σε έναν πολιτιστικό οργανισμό μικρής εμβέλειας, εκ των οποίων τα σημαντικότερα είναι (βλ. ενδεικτικά Schweibenz 1998:193, Μπαντιμαρούδης 2011:71-73, Βλαχοπούλου 2003:348-349):

- Παγκόσμια πρόσβαση και δημοσιότητα
- Δυνατότητες εξατομικευμένης πρόσβασης σύμφωνα με τα ενδιαφέροντα του χρήστη
- Επικοινωνία με χαμηλό κόστος
- Ενημέρωση του κοινού / Παροχή γνώσης
- Εν δυνάμει ισότιμη παρουσίαση στο περιβάλλον του διαδικτύου με τους πολιτιστικούς οργανισμούς μεγάλης εμβέλειας
- Δυνατότητα ιστορικής συνέχειας
- Παροχή υπηρεσιών/εμπειριών (εκπαίδευσης, ψυχαγωγίας)
- Παροχή εικονικών εκθέσεων

- Πρόσβαση στις συλλογές
- Προώθηση/προβολή πολιτιστικών δραστηριοτήτων
- Επιτρέπει τη δημιουργία βάσης δεδομένων
- Αλληλεπίδραση/διάδραση με το κοινό
- Δημόσιες σχέσεις / Προσέλκυση της προσοχής του τύπου (media)
- Προσπορισμός εσόδων

Παρά τις ολοένα αυξανόμενες τεχνικές δυνατότητες των ιστοτόπων, εμπειρικές μελέτες επισημαίνουν ότι πολλοί πολιτιστικοί ιστότοποι δεν ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των χρηστών, διότι οι φορείς διαθέτουν περιορισμένους πόρους για την περαιτέρω ανάπτυξη και τη συντήρηση των ιστοτόπων τους σε συστηματική βάση (Theocharidis et al. 2014:19). Είναι προφανές ότι η ύπαρξη αυτή καθαυτή ενός ιστοτόπου δεν εγγυάται την επιτυχία. Οι Theocharidis et al. (2014) προσέγγισαν το ζήτημα της αξίας ενός πολιτιστικού ιστοτόπου σε ελληνικά μουσεία καταγράφοντας τις πληροφορίες που προσφέρει, δίνοντάς μας μια ενδεικτική εικόνα για τις ατέλειες που παρουσιάζουν (βλ. Πίνακα 2).

Κατηγορίες / Μεγέθη						
Θεματική Κατηγορία	Επικοινωνία	Επίσκεψη στο Μουσείο	Το Μουσείο	Εκπαίδευση	Χαρακτηριστικά Ιστοτόπων	Χρήση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης
Αρχαιολογικά Μουσεία και Συλλογές	46%	45%	26%	35%	30%	14%
Βυζαντινά Μουσεία και Συλλογές	67%	63%	38%	75%	23%	10%
Ιστορικά και Λαογραφικά Μουσεία	60%	43%	38%	39%	32%	8%
Μουσεία Τέχνης	64%	48%	43%	40%	35%	9%
Ναυτικά και Πολεμικά Μουσεία	44%	25%	27%	17%	31%	10%
Ζωολογικά και Φυσικής Ιστορίας Μουσεία	50%	29%	32%	36%	30%	12%
Μουσεία Τεχνολογίας	38%	27%	16%	43%	33%	9%
Θεματικά Μουσεία	56%	41%	33%	33%	23%	8%

***Πίνακας 2 :** Αποτελέσματα της έρευνας των Theocharidis et al. (2014:18) για τα ελληνικά μουσεία ανά θεματική κατηγορία, και αναλογικά με το ποσοστό των προσφερόμενων χαρακτηριστικών πληροφόρησης στους ιστοτόπους τους [προσωπική επεξεργασία].*

Περαιτέρω, ο Hertzum (1998) αναφέρει ότι οι υφιστάμενοι ιστοτόποι των μικρών μουσείων υποφέρουν από σοβαρά προβλήματα, εκ των οποίων τα πιο χαρακτηριστικά είναι (στο Cunliffe et al. 2001:230):

- Η πλειοψηφία τους έχει αναπτυχθεί χωρίς σαφήνεια σε ότι αφορά τους στόχους που θα έπρεπε να επιτύχουν
- Δεν έχουν αξιολογηθεί ως προς το αν εξυπηρετούν τελικά τις μεταβαλλόμενες ανάγκες και τις επιθυμίες των χρηστών

- Το περιεχόμενό τους τείνει να αντιγράφει το περιεχόμενο στα φυσικά μουσεία (π.χ. ενός ενημερωτικού φυλλαδίου ή έντυπου οδηγού), αντί να έχει ξανασχεδιαστεί λαμβάνοντας υπόψη τις δυνατότητες του μέσου.

Με εξαίρεση τους μεγάλης εμβέλειας οργανισμούς, αυτά είναι τα δεδομένα που χαρακτηρίζουν γενικότερα την παρουσία των πολιτιστικών οργανισμών στον παγκόσμιο ιστό. Η ανάγκη να κατανοήσουν οι πολιτιστικοί οργανισμοί τη σημαντικότητα της προσφοράς αναβαθμισμένων υπηρεσιών/εμπειριών και πληροφοριών για τον χρήστη έχει οδηγήσει μελετητές να συνεισφέρουν με θεωρητικά πλαίσια που εν δυνάμει μπορούν να κινητοποιήσουν τους οργανισμούς αυτούς να τοποθετηθούν στρατηγικά όταν σχεδιάζουν ή αναβαθμίζουν τον ιστότοπό τους και να θέσουν στόχους μάρκετινγκ ή επικοινωνίας. Ο Lagrosen (2003:149-150), για παράδειγμα, προτείνει στους πολιτιστικούς οργανισμούς τρεις στρατηγικές επιλογές:

- στρατηγική **αποφυγής** (the avoidance strategy): είναι κατάλληλη για οργανισμούς που θέλουν να αποφύγουν τη διάθεση σημαντικών πόρων για διαδικτυακές δραστηριότητες, περιορίζοντας τη χρήση του διαδικτύου αποκλειστικά σε επικοινωνιακούς σκοπούς
- στρατηγική **περιεχομένου** (the content strategy): είναι κατάλληλη για οργανισμούς που μπορούν να υποστηρίξουν την προσφορά πλούσιου πληροφοριακού περιεχομένου στο διαδίκτυο, αλλά όχι σε κάποια προηγμένη εικονική μορφή. Το πλεονέκτημα αυτής της στρατηγικής είναι ότι προσφέρει αξία στους πελάτες με χαμηλό κόστος.
- τεχνολογική **στρατηγική** (the technological strategy): είναι η πιο ολοκληρωμένη στρατηγική και θεωρείται κατάλληλη για οργανισμούς που μπορούν να υποστηρίξουν τόσο την προσφορά μεγάλου όγκου πληροφοριών όσο και προηγμένου εικονικού υλικού. Αναμφίβολα συνιστά τον πιο ολοκληρωμένο τρόπο παροχής αξίας στους πελάτες, ωστόσο είναι πολύ δαπανηρή στρατηγική.

Αναμφίβολα, η στρατηγική περιεχομένου αποτελεί μια επιλογή χαμηλού κόστους, κατάλληλη για πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας με περιορισμένους πόρους, ενώ η αξιοποίηση της τεχνολογικής στρατηγικής για την επίτευξη στρατηγικών στόχων μάρκετινγκ φαίνεται να αποτελεί πιο δύσκολο σενάριο καθώς προϋποθέτει περισσότερους πόρους και τεχνογνωσία. Σύμφωνα με τους Lehman & Roach (2011:301-303), τέτοιοι στρατηγικοί στόχοι θα μπορούσαν να είναι:

- Η οικοδόμηση και διατήρηση σχέσεων με τις διάφορες ομάδες κοινού

- Η βελτίωση της αναγνωρισιμότητας του οργανισμού
- Η στόχευση σε ένα συγκεκριμένο κοινό
- Η θεώρηση του ιστοτόπου ως ένα πλήρες σύστημα και ως προϊόν (αυτή η θεώρηση απορρέει από το γεγονός ότι ένας ιστότοπος είναι μια πηγή πληροφοριών του παγκόσμιου ιστού και μπορεί να εξυπηρετήσει και να ικανοποιήσει πλήρως τις επιθυμίες διαδικτυακών επισκεπτών π.χ. ενημέρωση, εκπαίδευση, ψυχαγωγία, εμπόριο).

Παρακάτω παρουσιάζονται συμβουλές για τη δημιουργία ή την αναδιάρθρωση πολιτιστικών ιστοτόπων, η μελέτη των οποίων δεν προϋποθέτει προηγούμενες γνώσεις πληροφορικής, που μπορούν να βοηθήσουν τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας στο σωστό και ελκυστικό σχεδιασμό ιστοτόπων και στο να κατανοήσουν τη σημασία της συγγραφής υψηλής ποιότητας περιεχομένου με στόχο να προσελκύσουν τα διάφορα κοινά. Θα πρέπει πάντα να λαμβάνεται υπόψη ότι καθώς αυξάνεται το πλήθος των διαθέσιμων ιστοτόπων και της διαθέσιμης πληροφορίας στο διαδίκτυο, καθίσταται όλο και πιο δύσκολη υπόθεση η υποκίνηση της προσοχής του χρήστη.

Σύμφωνα με το Πλαίσιο Ποιότητας των Βρυξελλών (Ίδρυμα Λαμπράκη 2005:59-61), η ποιότητα ενός πολιτιστικού ιστοτόπου κρίνεται στους παρακάτω άξονες, τους οποίους παρουσιάζουμε μαζί με συμβουλές καλών πρακτικών:

- **Κριτήρια Παρουσίασης** σε ότι αφορά στο σκοπό ή την αποστολή του ιστοτόπου στο διαδίκτυο και τους στόχους του. Όταν σχεδιάζεται ένας ιστότοπος πρέπει να αποφασισθεί επακριβώς τι στόχους θα εξυπηρετεί, δεδομένου ότι ο κάθε χρήστης θα πρέπει να επωφελείται από την επίσκεψή του σε αυτόν. Ο ιστότοπος πρέπει να έχει ένα όνομα που να δίνει μια σαφή ένδειξη για το τι πραγματεύεται, ένα URL που να μπορεί να απομνημονευθεί, και να παρουσιάζει το λογότυπο του πολιτιστικού οργανισμού σε εμφανές και σταθερό σημείο σε κάθε σελίδα. Επίσης, θα πρέπει να παρέχει στο χρήστη μια συνοπτική δήλωση της ταυτότητας και της αποστολής του οργανισμού. Όσον αφορά τους στόχους του ιστοτόπου, μια καλή τακτική είναι να διαχωριστούν σε Γενικούς και Ειδικούς.

Σύμφωνα με τη μελέτη του Ιδρύματος Λαμπράκη (2005:65) μερικοί **Γενικοί στόχοι** για έναν πολιτιστικό ιστότοπο σύμφωνα με το πλαίσιο ποιότητας του Minerva είναι (Ίδρυμα Λαμπράκη 2005:65) :

- ✓ Παρουσίαση της ταυτότητας του πολιτιστικού οργανισμού (ιστορία, στόχοι, οργανωτική δομή, πολιτιστικό περιεχόμενο που

διαχειρίζεται, ώρες λειτουργίας, τοποθεσία/πρόσβαση, κλπ.). Οι πληροφορίες αυτές συμβάλλουν στη δημιουργία μιας θετικής εικόνας στο μυαλό του χρήστη για τον οργανισμό και ενός κλίματος εμπιστοσύνης (βλ. επίσης Garibaldi 2015:233)

- ✓ Διαφάνεια στις δραστηριότητες του πολιτιστικού οργανισμού (εκπαιδευτικές, επιστημονικές, ψυχαγωγικές κλπ.)
- ✓ Διαφάνεια στην αποστολή του ιστοτόπου
- ✓ Διάχυση του πολιτιστικού περιεχομένου
- ✓ Προσφορά εκπαιδευτικών υπηρεσιών
- ✓ Προσφορά υπηρεσιών για επιστημονική έρευνα
- ✓ Προσφορά υπηρεσιών για κράτηση ή/και απόκτηση αγαθών
- ✓ Προώθηση των διαδικτυακών κοινοτήτων

Αντίστοιχα, κάποιοι **Ειδικοί στόχοι** θα μπορούσαν να είναι:

- ✓ Δημιουργία μιας λίστας παραληπτών για ενέργειες μάρκετινγκ μέσω εγγραφής στο newsletter του οργανισμού
- ✓ Αύξηση εμπλοκής/διάδρασης με τους χρήστες

- **Κριτήρια Περιεχομένου.** Πρωτεύουσα αξία σε έναν πολιτιστικό ιστότοπο παρουσιάζει το περιεχόμενο, έτσι ώστε η γνωστή έκφραση Content is the King (Το περιεχόμενο είναι ο βασιλιάς) να βρίσκει απόλυτη αλλά και ουσιαστική εφαρμογή. Σύμφωνα με το πλαίσιο ποιότητας, σξιολογείται η ποιότητα, η πληρότητα, η καταλληλότητα, η ακρίβεια, η αντικειμενικότητα, η επικαιρότητα, η χρησιμότητα και η ποικιλομορφία στην παρεχόμενη πληροφορία, καθώς επίσης και η λογική οργάνωση και παρουσίαση του περιεχομένου (π.χ. ομαδοποίηση σε θεματικές ενότητες, ιεραρχική διάταξη, κλπ.). Έχει διαπιστωθεί ότι οι χρήστες συνηθίζουν να σαρώνουν με μια γρήγορη ματιά τον ιστότοπο που επισκέπτονται χωρίς να κάνουν ιδιαίτερη προσπάθεια για να προσεγγίσουν τις χρήσιμες πληροφορίες. Έτσι, αν ο ιστότοπος δεν είναι ορθά δομημένος και οι πληροφορίες δεν είναι παρουσιασμένες με σωστό τρόπο και εύκολα προσπελάσιμες δεν θα τις εντοπίσουν οι χρήστες. Δεδομένου ότι πολλές φορές καθίσταται αδύνατη η δημοσίευση του συνόλου του πολιτιστικού περιεχομένου που διατηρεί ο οργανισμός, μια καλή τακτική είναι ο ιστότοπος να παρουσιάζει με ακρίβεια και αντικειμενικότητα τα περισσότερο αντιπροσωπευτικά τεκμήρια, δηλαδή αυτά που αναδεικνύουν τη μοναδικότητά του, και τα πιο δημοφιλή στην κοινότητα των

δυναμικών χρηστών του. Τα κείμενα που περιέχει ο ιστότοπος πρέπει να είναι μεστά, περιεκτικά, κατανοητά, ορθογραφημένα, και αναμφίβολα πρωτότυπα ή μοναδικά. Οι πληροφορίες που παρέχονται πρέπει να είναι έγκυρες και αξιόπιστες, και πρέπει να φιλτράρονται σε συστηματική βάση ώστε να γίνεται εκκαθάριση των απαρχαιωμένων πληροφοριών. Η παροχή πλούσιου πολυμεσικού περιεχομένου, βίντεο και φωτογραφιών, είναι κριτήριο ποιότητας για έναν ιστότοπο (βλ. επίσης Varbanova 2013:181, Bernstein 2007:168,177-178). Τέλος, ο ιστότοπος πρέπει να παρέχει λόγους για την εκ νέου επίσκεψη του ιστοτόπου από τους χρήστες, γι' αυτό και η τακτική και συστηματική ανανέωση του περιεχομένου είναι προϋπόθεση επιτυχίας. Πολύ χρήσιμη όσον αφορά την επιλογή περιεχομένου είναι η ανατροφοδότηση (feedback) από τους χρήστες. Σύγχρονα εργαλεία του διαδικτυακού μάρκετινγκ, όπως για παράδειγμα το Google Analytics, προσφέρουν μια πληθώρα μετρήσεων και στατιστικών για τη μέτρηση της επισκεψιμότητας και τη συμπεριφορά των επισκεπτών κατά τη διαδικασία πλοήγησης σε έναν ιστότοπο, παρέχοντας μια εικόνα της εξέλιξης της διαδικτυακής παρουσίας του οργανισμού αλλά και τη δυνατότητα να κατανοήσουμε καλύτερα την online εμπειρία των χρηστών. Έτσι, ο διαχειριστής του ιστοτόπου θα είναι σε θέση να αναθεωρήσει περιεχόμενο αν δεν αρέσει στο κοινό ή αντίστοιχα να αναδείξει περισσότερο το περιεχόμενο που ενδιαφέρει το κοινό στο οποίο απευθύνεται ο οργανισμός. Η βελτιστοποίηση ενός ιστοτόπου προϋποθέτει την παρακολούθηση τέτοιων δεδομένων.

- **Κριτήρια Πολιτικής του Ιστοτόπου.** Αξιολογούνται ζητήματα σχετικά με νομικές πτυχές και τη βιωσιμότητα και τη συντηρησιμότητα του ιστοτόπου. Σε γενικές γραμμές ο ιστότοπος πρέπει να λαμβάνει ειδική μέριμνα για την προστασία των πνευματικών δικαιωμάτων των κατόχων του πολιτιστικού περιεχομένου που έχει δημοσιευτεί και για την προστασία των προσωπικών δεδομένων των χρηστών. Επιπλέον, ο ιστότοπος πρέπει να συντηρείται και να ενημερώνεται σε ένα κατάλληλο επίπεδο ανά τακτά χρονικά διαστήματα και να παρέχει σε εμφανές σημείο στο χρήστη την ημερομηνία της τελευταίας αναθεώρησης.
- **Κριτήρια Σχεδιασμού.** Αξιολογείται η αρχιτεκτονική και ο σχεδιασμός του ιστοτόπου ως προς τη προσβασιμότητά του, τη πλοηγησιμότητά του, τη δυνατότητα αναζήτησης, την ποιότητα των παρεχόμενων συνδέσμων καθώς επίσης και η αισθητική του. Ο ιστότοπος θα πρέπει να είναι

προσβάσιμος/προσπελάσιμος από όλους τους χρήστες, ανεξάρτητα της τεχνολογίας που χρησιμοποιούν ή των ικανοτήτων τους. Επιπλέον, σύμφωνα με τη μελέτη του Lazaridis (2011:398-401) μεγάλο ποσοστό πολιτιστικών φορέων που διαθέτουν ιστότοπο δεν αποδίδουν την αξία που θα έπρεπε στην ύπαρξη μιας εσωτερικής μηχανής αναζήτησης και είτε δεν διαθέτουν, είτε διαθέτουν κάποια αναποτελεσματική. Ωστόσο, σύγχρονες μελέτες (ο.π. 2011:404) έχουν αποδείξει ότι οι μηχανές αναζήτησης αναβαθμίζουν την online εμπειρία του χρήστη ειδικά όταν ο ιστότοπος περιέχει πολλές σελίδες και πλούσιο περιεχόμενο με αποτέλεσμα να θεωρούνται κριτήριο ποιότητας με μεγάλη βαρύτητα. Είναι επίσης σημαντικό ο ιστότοπος να υποστηρίζει την πολυγλωσσία, παρέχοντας πρόσβαση σε περισσότερες από μια γλώσσες για να προωθήσει την πολιτιστική κληρονομιά της χώρας έξω από τα σύνορά της. Ένα ακόμη στοιχείο στο οποίο πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα κατά το σχεδιασμό είναι ο μικρός χρόνος προσβασιμότητας. Οι σύγχρονες μελέτες ευχρηστίας αναφέρουν ότι οι χρήστες έχουν μικρή ανοχή όσον αφορά την ταχύτητα απόκρισης/φόρτωσης των ιστοτόπων και προσδιορίζουν το εύρος του βέλτιστου χρόνου μεταξύ 1 και 10 δευτερολέπτων. Να θυμάστε ότι ο επισκέπτης είναι «one click away» από τον ανταγωνιστή σας. Ένα εξίσου σημαντικό θέμα είναι η ορατότητα του ιστοτόπου στις μεγάλες μηχανές αναζήτησης (πχ. Google, Bing, Yahoo), το οποίο τα τελευταία χρόνια έχει πάρει τόσο μεγάλες διαστάσεις που έχει αναπτυχθεί ο ειδικός κλάδος Search Engine Optimization (SEO) που παρέχει εξειδικευμένες συμβουλές για τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν για τη βελτίωση της ορατότητας. Σε γενικές γραμμές πρέπει να ληφθεί μέριμνα για την περιγραφική αναφορά του ιστοτόπου στις μηχανές αναζήτησης και στους διαδικτυακούς καταλόγους, αλλά και στο να πληροί κάποια επιμέρους κριτήρια που οι αλγόριθμοι των μεγάλων μηχανών αναζήτησης λαμβάνουν υπόψη για την κατάταξη των ιστοτόπων. Έχει μεγάλη σημασία για έναν πολιτιστικό οργανισμό να εμφανίζεται σε αρχικές θέσεις στον κατάλογο αποτελεσμάτων συγκεκριμένων αναζητήσεων. Ένα στοιχείο που επηρεάζει αρνητικά την ποιότητα του ιστοτόπου είναι η ύπαρξη ανενεργών συνδέσμων, καθώς θεωρούνται σημάδι ενός εγκαταλελειμμένου ιστοτόπου. Τέλος, ο ιστότοπος θα πρέπει να παρέχει στο χρήστη διάφορους αξιόπιστους μηχανισμούς πλοήγησης, όπως δυνατότητα επιστροφής σε προηγούμενη σελίδα, ύπαρξη χάρτη ιστοτόπου, και μπάρες πλοήγησης (βλ. επίσης Garibaldi 2015:233).

- **Κριτήρια Αλληλεπιδραστικότητας.** Αξιολογείται η ύπαρξη μηχανισμών ανατροφοδότησης και μέσων για την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των χρηστών και με τον ιστότοπο καθ' αυτό. Τα διαλογικά χαρακτηριστικά και η αλληλεπιδραστικότητα με τον χρήστη κατά την περιήγησή του σε έναν πολιτιστικό ιστότοπο είναι πολύ σημαντικά στοιχεία για τους πολιτιστικούς οργανισμούς (Varbanova 2013:181). Μερικές από τις πιο συνηθισμένες μορφές επικοινωνίας αποτελούν οι Φόρμες επικοινωνίας, οι Συχνές Ερωτοαπαντήσεις (βλ. επίσης Bernstein 2007:172), η Προσωποποίηση του περιεχομένου, η Παροχή υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας (π.χ. online πωλητήριο), η δημιουργία κοινοτήτων χρηστών, η αποστολή ενημερωτικών δελτίων (e-newsletters) και η δυνατότητα ανάληψη δράσης, όπως για παράδειγμα το να κάνεις μια οικονομική δωρεά (donate) στον οργανισμό.

Πέραν της αρχικής κατασκευής (ανάπτυξης) του ιστότοπου, είναι βασικό να καθοριστεί και ο μηχανισμός ενημέρωσης του ιστότοπου. Στο web 3.0 το να προστίθεται νέο περιεχόμενο και να επικαιροποιείται διαρκώς το ήδη υπάρχον είναι πιο απαραίτητο από ποτέ άλλοτε. Κατά συνέπεια, θα πρέπει εξ αρχής να οριστούν α) ποιοι είναι οι στόχοι (ή ο ρυθμός) ενημέρωσης του ιστότοπου β) ποιος θα είναι υπεύθυνος για την διαρκή υποστήριξη της ανανέωσης του περιεχομένου και γ) ποιος θα είναι ο τρόπος ελέγχου, αξιολόγησης και βελτίωσης του μηχανισμού ανανέωσης και ενημέρωσης του περιεχομένου. Στον έλεγχο και την αξιολόγηση μπορούν να χρησιμεύσουν διάφοροι ποσοτικοί δείκτες, όπως ο αριθμός νέων άρθρων ανά συγκεκριμένη χρονική περίοδο αλλά και ποιοτικοί, όπως η παρακολούθηση της τάσης της επισκεψιμότητας ανάλογα με το είδος του περιεχομένου που ανανεώνεται (Cunliffe et al. 2001:247-248).

Η γνώση των παραπάνω προτύπων σχεδιασμού δικτυακών τόπων και των υποδείξεων μπορεί να βοηθήσει κάθε πολιτιστικό οργανισμό μικρής εμβέλειας να κατανοήσει την αναγκαιότητα ενός συστηματικού σχεδιασμού ενός ιστοτόπου σε συνεργασία με μια εταιρεία πληροφορικής (IT) και τις προκλήσεις που εισάγει η ιδιαιτερότητα του μέσου. Τέλος, σύμφωνα με τη μελέτη της Lopatovska (2015:199-200) αν δίναμε κάποιες συστάσεις για το σχεδιασμό πολιτιστικών ιστοτόπων θα μπορούσαμε να επικεντρωθούμε σε τέσσερα στοιχεία: 1) στην αισθητική ή την ελκυστικότητα του σχεδιασμού του ιστοτόπου, η οποία πρέπει να προσδίδει ευχάριστα συναισθήματα στον επισκέπτη (βλ. επίσης Bernstein 2007:170) 2) στην ύπαρξη εσωτερικής μηχανής αναζήτησης 3) στις προσφερόμενες δυνατότητες χειρισμού του περιεχομένου από τους χρήστες (π.χ. δυνατότητα εκτύπωσης, «κατέβασμα» και αποθήκευση εικόνων, κλπ.)

καθώς αυτές οι δυνατότητες αποτελούν κίνητρα για επαναλαμβανόμενες επισκέψεις και 4)στις συνεχείς αξιολογήσεις και αναβαθμίσεις των ιστοτόπων ώστε να καταφέρνουν να ικανοποιούν τις μεταβαλλόμενες ανάγκες και προτιμήσεις των χρηστών.

Ολοκληρώνοντας, πρέπει να αναφερθεί ότι η διαδικασία σχεδιασμού ή αναδιάρθρωσης πρέπει να περιλαμβάνει οπωσδήποτε και τη δημιουργία μιας mobile version του ιστοτόπου, χρησιμοποιώντας ένα ανταποκρινόμενο σχεδιασμό ιστοσελίδων (responsive web design), ο οποίος επιτρέπει στους σχεδιαστές/προγραμματιστές να δημιουργήσουν ιστοτόπους που προσαρμόζονται ανάλογα με το μέσο ώστε να είναι εύκολα ορατοί σε συσκευές διαφορετικού μεγέθους οθόνης (Marcotte 2010).

Από μια άλλη οπτική, η Bernstein (2007:177-178) προτείνει να γίνεται ο σχεδιασμός του ιστοτόπου βάσει μιας «κλίμακας εμπιστοσύνης (ή πιστότητας)» ώστε να ικανοποιεί όλες τις διαφορετικές ανάγκες των καταναλωτών και να ενθαρρύνει ποικιλοτρόπως τη συνέχιση της σχέσης τους με τον πολιτιστικό οργανισμό. Δεδομένου ότι ένας πολιτιστικός ιστότοπος απευθύνεται σε ένα ευρύ, ετερογενές κοινό, για τις ανάγκες του σχεδιασμού η Bernstein προτείνει την κατάτμησή του στις παρακάτω κατηγορίες :

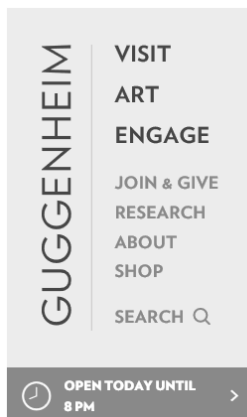
- «Υπόπτους» επισκέπτες (Suspects)
- «Ενδεχόμενους» (Prospects)
- «Καταναλωτές» (Customers)
- «Πελάτες» (Clients)
- «Υποστηρικτές» (Advocates)

Μια από τις βασικές αρχές του μάρκετινγκ είναι να βάλουμε τον εαυτό μας στη θέση του χρήστη/καταναλωτή και να προσπαθήσουμε να κατανοήσουμε τι επιθυμεί και τι έχει ανάγκη από το ιστότοπο ενός πολιτιστικού οργανισμού την ώρα που τον επισκέπτεται. Σύμφωνα, λοιπόν, με την κλίμακα εμπιστοσύνης της Bernstein (ό.π.) οι «Υπόπτοι» βρίσκονται στο κατώτερο σημείο αυτής της «κλίμακας» και πρέπει σε μόλις 3 δευτερόλεπτα από την ώρα που κάνουν κλικ στον ιστότοπο να πειστούν να παραμείνουν. Οι «Ενδεχόμενοι» είναι αυτοί που επικοινωνούν με τον οργανισμό για πληροφορίες και που χρειάζονται να πειστούν για να καταναλώσουν μια από τις δραστηριότητες του οργανισμού. Σε αυτή την κατηγορία κοινού λειτουργούν αποτελεσματικά οι δυνατές εικόνες, τα γραφικά, τα βραβεία, οι συστάσεις και οι κριτικές. Οι «Καταναλωτές» είναι αυτοί που έχουν επισκεφθεί τουλάχιστον μια φορά τον πολιτιστικό οργανισμό και που έχουν ανάγκη από δυναμικές ιστοσελίδες που

προβάλλουν διαφορετικό περιεχόμενο σε διαφορετικούς ανθρώπους σύμφωνα με τα ενδιαφέροντά τους. Ως «Πελάτες» θεωρούνται οι τακτικοί επισκέπτες, οι οποίοι έχουν ανάγκη για μια πιο εξατομικευμένη πληροφόρηση, όπως ενημερωτικά email, ευκαιρίες για προ-κρατήσεις σε πολιτιστικές δραστηριότητες και τιμολογιακές εκπτώσεις. Τέλος, η κατηγορία «Υποστηρικτές» βρίσκεται στην κορυφή της «κλίμακας εμπιστοσύνης» και αντιπροσωπεύει αυτούς που έχουν σταθερή σχέση με τον οργανισμό, γι' αυτό και επιθυμούν να τους παρέχεται η ευκαιρία να διαδώσουν πληροφορίες ή να γίνουν online δωρητές.

5.8. Αξιοποίηση μέσω κοινωνικής δικτύωσης

Η δραστηριοποίηση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης δεν συνιστά τεχνολογικό ζήτημα, αλλά θέμα οργανωμένης στρατηγικής και συστηματικής γνώσης μάρκετινγκ. Η επιπόλαιη δράση δεν θα φέρει τα προσδοκώμενα οφέλη. Οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας πριν δραστηριοποιηθούν θα πρέπει να υιοθετήσουν αφενός μια πολιτική κοινωνικών μέσων που να εξηγεί τους κανόνες και τις διαδικασίες σχετικά με τη χρήση τους, και αφετέρου ένα πλαίσιο στρατηγικής προσέγγισης (McGrath 2018:14-16). Η πολιτική κοινωνικών μέσων δεν είναι απαραίτητη μόνο για τους μεγάλους οργανισμούς, αλλά αντίθετα συνιστά ένα εξαιρετικά χρήσιμο οδηγό για τους μικρής εμβέλειας οργανισμούς καθώς με αυτόν τον τρόπο τίθενται όρια, προωθείται η διαφάνεια, αποφεύγονται προβλήματα και συστηματοποιούνται οι μέθοδοι που εν δυνάμει μπορούν να βελτιστοποιήσουν το αποτέλεσμα χρήσης (Tuten & Solomon 2016:79-80). Παραθέτουμε ως παράδειγμα απόσπασμα από την πολιτική του Solomon R. Guggenheim (βλ. Εικόνα 5).



The Solomon R. Guggenheim Museum adheres to the user policy described below on all social media channels. We do not review or moderate all comments, but we reserve the right to remove any content posted that does not adhere to our policy, and block or report users who share such content. The following will not be tolerated:

- Harassment, bullying, profanity, threatening language, attacks on or intimidation of any party, including our online community members or Guggenheim staff; malicious speech regarding topics of gender, sexual orientation, religion, gender identity, age, ethnic origin or race; sexist comments; hate speech; suggestion or encouragement of illegal activities; and demeaning remarks about personal appearance or ability
- Spam or fraudulent links
- Repetitive posts copied and pasted or duplicated by single or multiple users
- Advertisements, solicitations, and commercial postings
- Posting personal information of other community members or Guggenheim staff including but not limited to: phone number, email address, physical mailing address, and billing information
- Private correspondence between user and other community members, or user and the Guggenheim Museum
- Impersonation of a Guggenheim staff member, creator, or community member

Εικόνα 5: Πολιτική κοινωνικών μέσων του Solomon R. Guggenheim Museum. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <https://www.guggenheim.org/social/social-media-guidelines> (τελευταία πρόσβαση 30 Οκτωβρίου 2018).

Η ορθή χρήση των κοινωνικών μέσων θα πρέπει να περιλαμβάνει αποφάσεις για τα παρακάτω θέματα (Κάβουρα 2016:233, McGrath 2018:16):

- Επιλογή του κοινού-στόχου για κάθε μέσο ξεχωριστά
- Επιλογή των μέσων, αλλά και αν θα υιοθετηθεί η στρατηγική αυτόματης σύνδεσης ανάμεσά τους
- Οργανωτική πολιτική (δέσμευση ανθρωπίνων πόρων, πόσος χρόνος θα διατεθεί)
- Περιεχόμενο, δηλαδή τι θα επικοινωνεί ο οργανισμός
- Μεθόδους παρακολούθησης/μέτρησης των αποτελεσματικότητας των εκστρατειών

Όσον αφορά την επιλογή του κοινού-στόχου σε συνδυασμό με την επιλογή των μέσων, και δεδομένου ότι κάθε μέσο έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετεί ειδικότερους στόχους που το άλλο δεν μπορεί, θα μπορούσε να γίνει στη βάση δύο στρατηγικών: α) επιλογή των μέσων στα οποία γνωρίζει ο οργανισμός μέσα από κάποια πρωτογενή έρευνα ότι βρίσκεται το κοινό-στόχος με το οποίο θέλει να επικοινωνήσει. Δευτερογενή

δεδομένα, όπως στατιστικά στοιχεία για την χρήση των κοινωνικών δικτύων από διάφορες ηλικιακές ομάδες και στοιχεία για τις τάσεις στο διαδίκτυο μπορούν να αξιοποιηθούν επικουρικά στο πλαίσιο αυτής της επιλογής 2) αν δεν έχει προηγηθεί πρωτογενή έρευνα, μια καλή τακτική είναι να επιλεγθούν κάποιες από τις πιο δημοφιλείς πλατφόρμες κοινωνικών δικτύων στον χώρο που δραστηριοποιείται ο οργανισμός. Σύγχρονες μελέτες (βλ. ενδεικτικά McGrath 2018:12, Θεοχάρη et al. 2015, Chung et al. 2014:190, Fletcher & Lee 2012) προσφέρουν μια καλή εικόνα για τις πιο δημοφιλείς πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης στον ελληνικό και διεθνή πολιτιστικό χώρο, καθώς και τον τρόπο που αυτές χρησιμοποιούνται από πολιτιστικούς οργανισμούς. Γενικά, το Facebook, το Twitter και το YouTube θεωρούνται από τα δημοφιλέστερα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Σχετικά με το πλήθος των μέσων, η καλύτερη τακτική όταν δεν υπάρχει εμπειρία και χρόνος για την αποτελεσματική διαχείριση αυτών των εργαλείων είναι να επικεντρωθεί ο οργανισμός μικρής εμβέλειας σε ένα μέσο και να δημιουργήσει εκεί μια αξιοπρεπή παρουσία (McGrath 2018:24, Hou & Lampe 2015). Συνήθως οι οργανισμοί διέρχονται φάσεις ωρίμανσης για την απόκτηση εμπειρίας, και μετακινούνται από τη δοκιμαστική στη μεταβατική φάση για να καταλήξουν στη στρατηγική φάση στην οποία μπορούν να κάνουν αποτελεσματική χρήση πολλών διαφορετικών κοινωνικών μέσων (Tuten & Solomon 2016:85).

Σχετικά με την οργανωτική πολιτική, εμπειρικές μελέτες επισημαίνουν ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας λόγω του περιορισμένου προσωπικού αναγκάζονται να αναθέσουν τη διαχείριση των μέσων που επέλεξαν σε ένα μόνο άτομο συνδυαστικά με άλλες αρμοδιότητες (McGrath 2018:17-18). Ωστόσο, μια καλή τακτική για να μοιραστεί ο φόρτος εργασίας είναι να οργανωθεί παράλληλα μια ομάδα αφοσιωμένων και εκπαιδευμένων στο αντικείμενο εθελοντών, η οποία να είναι πρόθυμη να αντιμετωπίσει δια-λειτουργικά διάφορες ανάγκες (π.χ. σύνταξη ποιοτικών κειμένων) για τα κοινωνικά μέσα με γνώμονα τον κοινό στόχο του οργανισμού.

Όσον αφορά το περιεχόμενο, θα πρέπει να είναι κατάλληλο για το κάθε μέσο ξεχωριστά. Γενικά, ένα σωστό μείγμα περιεχομένου συμβάλλει στη δόμηση της ταυτότητας του πολιτιστικού οργανισμού στο μυαλό του καταναλωτή και η επιτυχία του έγκειται στο κατά πόσο καταφέρνει να επηρεάσει συμπεριφορικά τους χρήστες/καταναλωτές και να τους κινητοποιήσει. Συνεπώς, το περιεχόμενο πρέπει να είναι σχετικό, χρήσιμο, πολυμεσικής φύσης και η πληροφορία να καλύπτει τα ενδιαφέροντα και τις ανάγκες του κοινού-στόχου (Σιώμκος & Τσιάμης 2016:190). Αναμφίβολα, κάθε πολιτιστικός οργανισμός μικρής εμβέλειας διαθέτει από τις δράσεις

και τις συλλογές του έναν εν δυνάμει πλούτο περιεχομένου με αξία για τον χρήστη/καταναλωτή για να μοιραστεί στα social media. Σύμφωνα με την έρευνα των Ozdemir & Celebi (2017:113-115), μερικά παραδείγματα πυλώνων περιεχομένου από τακτικές που ακολουθούν μεγάλοι πολιτιστικοί οργανισμοί είναι:

- Τα στοιχεία επικοινωνίας του οργανισμού
- Η σύνδεση σημαντικών ημερομηνιών (π.χ. εορτών, φεστιβάλ) με αναρτήσεις
- Η παροχή πληροφοριών για το προσωπικό του οργανισμού, κυρίως επιμελητές και διευθυντές, που μοιράζεται τις εμπειρίες και τις απόψεις του με το κοινό
- Η παροχή πληροφοριών για τα εκθέματα και τις εκθέσεις
- Η παρουσία του σλόγκαν (slogan) στις αναρτήσεις για την προώθηση της αυθεντικότητας και της ανταγωνιστικότητας του οργανισμού
- Η κατηγοριοποίηση των hashtags που επιτρέπει τη συγκέντρωση μηνυμάτων με συγκεκριμένο περιεχόμενο
- Η ανάρτηση στιγμών από τη διαδικασία της εγκατάστασης εκθέσεων για να κινητοποιήσουν το ενδιαφέρον και την περιέργεια των χρηστών
- Η κοινοποίηση συνδέσμων ανακοινώσεων από τον ιστότοπο
- Η ανάρτηση επιστημονικών μελετών και προγραμμάτων των μουσείων
- Οι ανακοινώσεις με συγκεκριμένες ημερομηνίες για θεματικές νέων εκθέσεων και πολιτιστικών εκδηλώσεων που διοργανώνονται από τον οργανισμό
- Η προσφορά ψηφιακών online δραστηριοτήτων (κουίζ, παιχνίδια)
- Οι ενημερώσεις σχετικά με άλλες ποικίλες δραστηριότητες του οργανισμού, έκτακτα γεγονότα ή ακυρώσεις εκδηλώσεων
- Η ανάρτηση εκπαιδευτικού περιεχομένου για να βελτιώσουν οι χρήστες τη γνώση τους
- Η ανάρτηση καθημερινών μηνυμάτων (π.χ. Καλημέρα) που έχουν στόχο τη συνεχή σύνδεση με το κοινό, τα οποία συνήθως συνοδεύονται από μια μουσειακή φωτογραφία για την εδραίωση στενών σχέσεων
- Η πληροφόρηση για τις πολυμεσικές συσκευές, τα σουβενίρ, τις online υπηρεσίες που παρέχουν και τις παροχές για εμποδιζόμενα άτομα
- Πρόσκληση για την παρακολούθηση μαθημάτων ή εργαστηρίων ή workshops
- Η παρουσίαση πληροφορίας για συλλογές για να κινητοποιήσουν τους χρήστες Περιεχόμενο που προέρχεται από χρήστη (ιστορίες, κριτικές, φωτογραφίες, βίντεο)
- Ιστορίες

Πέραν της ομαλής ροής περιεχομένου και της συχνότητας αναρτήσεων, μια επιτυχημένη παρουσία στα κοινωνικά μέσα πρέπει να ενθαρρύνει το κοινό για εμπλοκή/διάδραση (Hou & Lampe 2015). Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διαδραματίζουν κομβικό ρόλο στο στόχο της εμπλοκής των πολιτιστικών οργανισμών σε έναν ενεργό διάλογο με την κοινωνία, ο οποίος εντέλει επιτρέπει τη βελτίωση του οργανισμού και τον εμπλουτισμό των δράσεων του σύμφωνα με τις πραγματικές ανάγκες και επιθυμίες του κοινού. Περαιτέρω, παρέχουν τη δυνατότητα εμπλοκής του κοινού σε μια εμπειρία που χαρακτηρίζεται ως αυθεντική, αφού οι χρήστες μπορούν να συμμετέχουν στη διαδικασία δημιουργίας νοήματος/ερμηνείας και συνδιαμόρφωσης της εμπειρίας. Τι σημαίνει, όμως, εμπλοκή και πως δημιουργείται μια αυθεντική εμπειρία με ηλεκτρονικά μέσα; Όπως έχει διαπιστωθεί, για τον χρήστη/καταναλωτή, εμπλοκή σημαίνει ότι επιθυμεί να αξιοποιήσει πλήρως τις δυνατότητες που του προσφέρουν αυτά τα εργαλεία, όπως να αναζητήσει, να κοινοποιήσει και να δημιουργήσει περιεχόμενο, να ψυχαγωγηθεί, να μοιραστεί με άλλους χρήστες ιδέες/απόψεις και εμπειρίες που μπορεί να περιλαμβάνουν φωτογραφίες, βίντεο, μουσική, σκέψεις ή αντιλήψεις, να κάνει συστάσεις, να ακούσει podcasts, να αναλάβει ρόλο ερμηνευτή και κριτικού για πολιτιστικά αγαθά κ.ά. Οι εμπλεκόμενοι χρήστες/καταναλωτές μέσα από αυτές τις δυνατότητες, οι οποίες σαφέστατα θα πρέπει να έχουν υποκινηθεί από τον πολιτιστικό οργανισμό, ικανοποιούν ανάγκες αυτοπραγμάτωσης (π.χ. γνώση, απόλαυση, κριτική σκέψη, βιωματική αυθεντική εμπειρία) -χωρίς να είναι προαποφασισμένο τι εμπειρία θα προκύψει τελικά- και βγαίνουν ανανεωμένοι έχοντας μεγαλύτερες πιθανότητες να εκδηλώσουν συναισθηματική δέσμευση με τον οργανισμό και να μην τον εγκαταλείψουν (Padilla-Melendez & Aguila-Obra 2013:893, Tuten & Solomon 2016:190). Ωστόσο, δεν θα ήταν υπερβολή αν ισχυριζόμασταν ότι τόσο η υποκίνηση της προσοχής του χρήστη όσο και η εμπλοκή αποτελούν τους δυσκολότερους στόχους για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, καθώς αντιμετωπίζουν έντονο ανταγωνισμό από τις δικτυακές περιοχές και τις τακτικές των μεγάλων πολιτιστικών οργανισμών (Hou & Lampe 2015). Σε γενικές γραμμές, οι παράγοντες που καθορίζουν την ποιότητα και την ποσότητα της εμπλοκής βρίσκονται σε διαρκή μεταβολή και δεν μπορούν να ελεγχθούν στο σύνολό τους από τον πολιτιστικό οργανισμό. Για παράδειγμα, ο οργανισμός μπορεί να καθορίσει το είδος και το περιεχόμενο των μηνυμάτων που μεταδίδει ή να επιλέξει το μέσο επικοινωνίας, αλλά δεν μπορεί να ελέγξει τις ιδιαιτερότητες που παρουσιάζει το κοινό που δέχεται τα μηνύματα (π.χ. κουλτούρα, κοινωνική συμπεριφορά κλπ.). Σε γενικές γραμμές, το μήνυμα του οργανισμού πρέπει να αποτελεσματικό και να έχει

επίδραση στον αποδέκτη ώστε να καταφέρει να τον εμπλέξει και να νιώσει την ανάγκη να το διαχύσει σε άλλους χρήστες. Παραδείγματα καλών πρακτικών που ενθαρρύνουν την εμπλοκή/διάδραση είναι (Tuten & Solomon 2016:173-174,177, McGrath 2018:12,19, Fletcher & Lee 2012:515, Ozdemir & Celebi 2017:113-115):

- η πρόκληση διαδραστικών συζητήσεων (π.χ. με τους επιμελητές ή τους διευθυντές) σε συγκεκριμένες μέρες και ώρες
- η δυνατότητα να δίνουν οι χρήστες τις προτάσεις τους και τη γνώμη τους για θέματα που αφορούν τις συλλογές, τις πολιτικές και τη λειτουργία του οργανισμού
- η χρήση ερωτήσεων προς το κοινό (π.χ. Γνωρίζατε ότι)
- η διοργάνωση διαγωνισμών και η ψηφοφορία
- το κάλεσμα για παραγωγή περιεχομένου που δημιουργείται από τους χρήστες στο πλαίσιο κάποιας πολιτιστικής δράσης
- η ανάρτηση φωτογραφιών υψηλής ανάλυσης, βίντεο, podcasts, online παιχνιδιών
- το κάλεσμα για πρόσληψη εθελοντών ή για συγκέντρωση χρηματοδότησης
- η συν-επιμέλεια εκθέσεων μεταξύ οργανισμού και κοινού.

Σε επίπεδο εμπλοκής, η μεγαλύτερη πρόκληση είναι το πώς ένας οργανισμός μικρής εμβέλειας θα πετύχει καινοτομία/πρωτοτυπία. Σύμφωνα με τους Balkshli & Throsby (2012:208) η καινοτομία στην προσέγγιση του κοινού και στην πρόκληση εμπλοκής είναι μια από τις τέσσερις κατηγορίες ή μορφές καινοτομίας που απαντώνται στους πολιτιστικούς οργανισμούς, και κατά την εκτίμησή μας συνιστά μια πολλά υποσχόμενη λύση για να αποκτήσουν οι οργανισμοί μικρής εμβέλειας μεγαλύτερη απήχηση σε ευρύ κοινό. Υπάρχουν αρκετά αξιολογικά παραδείγματα online και offline εμπλοκής και συμμετοχικής πρακτικής από τα ελληνικά δεδομένα, στα οποία κλήθηκε το κοινό από τους εμπλεκόμενους φορείς να συνδράμει με πολιτιστικά αντικείμενα ή προσωπικές ιστορίες για τη δημιουργία μιας έκθεσης. Ενδεικτικά αναφέρουμε την έκθεση «*Νύφες. Παράδοση και μόδα στην Ελλάδα*» (2014) που διοργανώθηκε από το Μουσείο Μπενάκη, την έκθεση «*GR80s. Η Ελλάδα του Ογδόντα στην Τεχνόπολη*» (2017) που διοργανώθηκε από την Τεχνόπολη του Δήμου Αθηναίων, αλλά και την πρόσφατη δράση «*Μοιράσου την ιστορία σου στην Εθνική Βιβλιοθήκη*» (2018) της Εθνικής Βιβλιοθήκης της Ελλάδος σε συνεργασία με την ευρωπαϊκή πολιτιστική πύλη Europeana.

Τέλος, ένα από τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά των επαγγελματικών σελίδων είναι το ότι παρέχουν στους διαχειριστές εργαλεία για τη μέτρηση της

αποτελεσματικότητας της χρήσης τους. Πρόκειται για τα λεγόμενα Social Media Metrics (Μετρήσεις). Τα εργαλεία αυτά ενέχουν ένα βαθμό τεχνικής δυσκολίας στην παρακολούθησή τους, αλλά θεωρούνται απαραίτητα διότι μέσα από αυτά κάθε οργανισμός μπορεί να λάβει γνώση για το πως αλληλεπιδρά το κοινό με τις δραστηριότητες μάρκετινγκ του οργανισμού, να εξαγάγει συμπεράσματα για τις προτιμήσεις του κοινού, να διακρίνει τάσεις στην αγορά, να γνωρίσει ποιες μέρες και ώρες είναι ευνοϊκές για το ψηφιακό κοινό του προκειμένου να κάνει αναρτήσεις, να παρακολουθήσει τα αποτελέσματα μιας διαφημιστικής καμπάνιας, να βρει συγκρίσεις στη μέτρηση μεταξύ κοινωνικών μέσων με το βαθμό απόδοσης ROI (Return on Investment) κ.ά. Τα δημοφιλέστερα εργαλεία είναι τα Google Analytics, Facebook Insights και Twitter Analytics. Ωστόσο, είναι προφανές ότι οι μετρήσεις αυτές αποκτούν αξία όταν ο οργανισμός έχει καλά καθορισμένους στόχους μάρκετινγκ. Συνεπώς είναι βασικό να οριστεί με ακρίβεια αυτό που θέλουμε να συμβεί και να μετρήσουμε. Ο εν δυνάμει κατάλογος των μετρήσεων στα κοινωνικά μέσα μπορεί να είναι τεράστιος. Ένας εξαιρετικά χρήσιμος διαχωρισμός για πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας είναι των Tuten & Solomon (2016:362) στους παρακάτω τύπους :

- Μετρήσεις δραστηριότητας (π.χ. αριθμό δημοσιεύσεων)
- Μετρήσεις διαδραστικότητας (π.χ. αριθμό οπαδών, ακολούθων, σχολίων, likes)
- Μετρήσεις απόδοσης (π.χ. χρηματοοικονομικά αποτελέσματα).

Αξίζει να σημειωθεί ότι, σύμφωνα με το άρθρο του Chan (2008), οι μετρήσεις θα πρέπει να στοχεύουν και σε ποιοτικά κριτήρια, όχι μόνο σε ποσοτικά στοιχεία. Για παράδειγμα, αν συνήθως εστιάζουμε στο πόσα μέλη/οπαδούς έχει μια σελίδα, σύμφωνα με τον Chan (2008) θα πρέπει να κοιτάμε επίσης πόσοι από αυτούς είναι ενεργά μέλη, παρατηρώντας πόσες φωτογραφίες έχουν αναρτηθεί από τους ίδιους τους χρήστες, πόσες συζητήσεις γίνονται μεταξύ των χρηστών, κλπ.

Η συνολική διαδικτυακή παρουσία ενός πολιτιστικού οργανισμού μικρής εμβέλειας λειτουργεί ορθά όταν ο ιστότοπος και τα κοινωνικά μέσα που έχει αξιοποιήσει λειτουργούν συμπληρωματικά και όχι ανταγωνιστικά. Καλές πρακτικές: 1) όλα τα διαθέσιμα κοινωνικά μέσα του οργανισμού να είναι ορατά με τα ανάλογα χαρακτηριστικά εικονίδια-λογότυπα τους στην αρχική σελίδα του πολιτιστικού ιστοτόπου και ταυτόχρονα να υπάρχει η δυνατότητα διαμοιρασμού των άρθρων του ιστοτόπου στα κοινωνικά δίκτυα 2) όσον αφορά τις σελίδες στα κοινωνικά δίκτυα, θα πρέπει στις βασικές πληροφορίες του προφίλ να αναγράφεται απαραίτητως η διεύθυνση του ιστοτόπου και παράλληλα να παραπέμπουν οι περισσότερες αναρτήσεις των

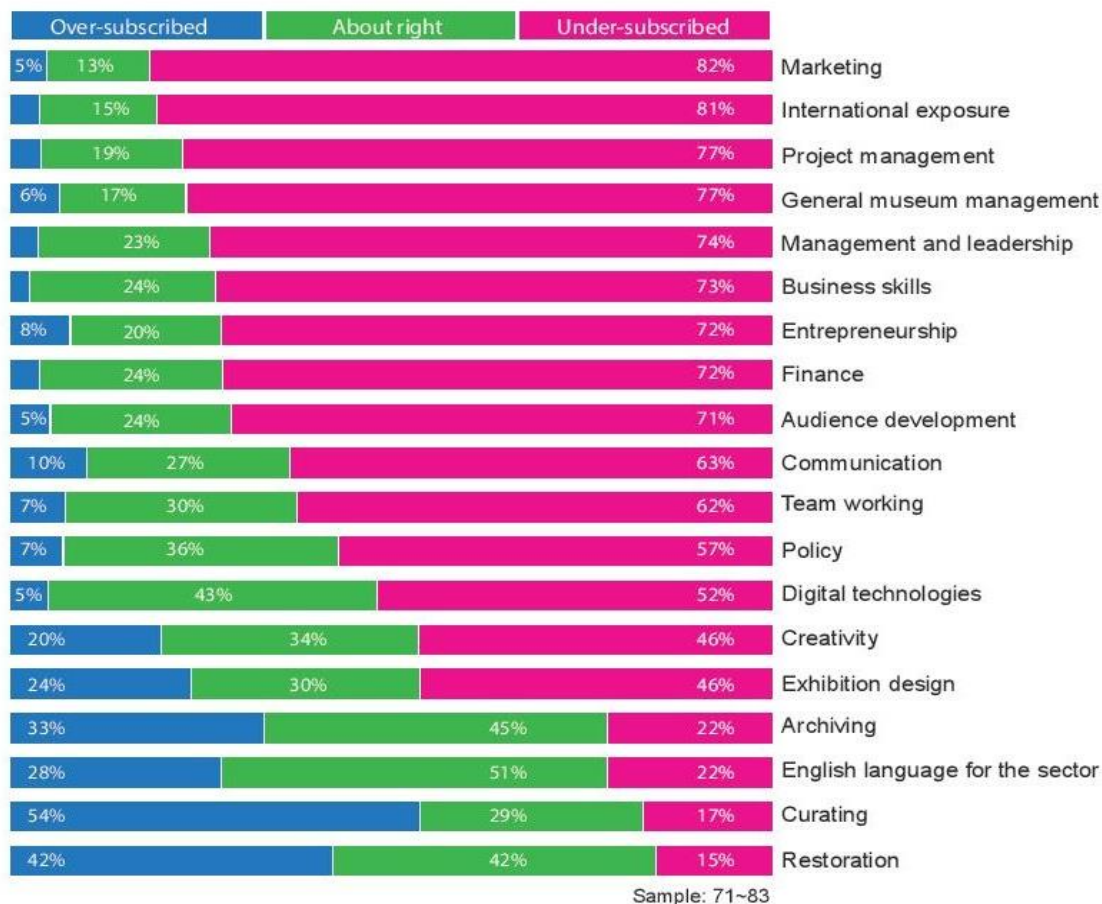
κοινωνικών δικτύων σε αντίστοιχα άρθρα στον ιστότοπο. Πιο συγκεκριμένα, οι αναρτήσεις στα κοινωνικά δίκτυα θα πρέπει να στοχεύουν στο να επιτύχουν την εμπλοκή του χρήστη με σύντομο, εύληπτο και ενδιαφέρον πολυμεσικό περιεχόμενο και να παραπέμπουν στον ιστότοπο για πλουσιότερο, εκτενέστερο και λεπτομερέστερο περιεχόμενο σε σχέση με κάθε ανάρτηση.

5.9. Εκπαίδευση προσωπικού και οργανωσιακή δομή για την υποστήριξη των ψηφιακών μέσων

Όπως προαναφέρθηκε, οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας δυσκολεύονται να αξιοποιήσουν με επιτυχία τα ψηφιακά μέσα λόγω της έλλειψης εξειδικευμένου/εκπαιδευμένου προσωπικού. Ακόμη και όσοι ασχολούνται ήδη με αυτά τα ψηφιακά εργαλεία συνήθως προέρχονται από άλλες θέσεις εργασίας με διαφορετικές αρμοδιότητες εξαιτίας της δραστηκής μείωσης ανθρωπίνων πόρων στα χρόνια της οικονομικής κρίσης. Συνεπώς, μια παράμετρος που πρέπει να συνυπολογιστεί κατά το σχεδιασμό διαδικτυακής δραστηριότητας είναι η εκπαίδευση και εν προκειμένω η ανάπτυξη ή η ενίσχυση ψηφιακών δεξιοτήτων για το προσωπικό του πολιτιστικού οργανισμού μικρής εμβέλειας στο πλαίσιο διαχείρισης ιστοτόπων, διαδικτυακών κοινοτήτων και μέσων κοινωνικής δικτύωσης (McGrath 2018:2, Chung et al. 2014:199, Κάβουρα 2016:252-253).

Σύμφωνα με έρευνα του British Council, στον ελληνικό πολιτιστικό τομέα παρατηρείται έλλειμα γνώσης σε διάφορα θεματικά πεδία, μεταξύ των οποίων το «μάρκετινγκ» σε ποσοστό 82% και οι «ψηφιακές τεχνολογίες» σε ποσοστό 52% (βλ. Εικόνα 6).

Figure 3 – Which skills are over and under subscribed within the museum sector, and which are about right?



Εικόνα 6: Έρευνα του British Council (2016) σχετικά με τα κενά δεξιοτήτων στον χώρο του πολιτισμού στην Ελλάδα. Διαθέσιμη διαδικτυακά στο <https://www.britishcouncil.gr/sites/default/files/ima-greece-preliminary-research.pdf> (τελευταία πρόσβαση 3-11-2018).

Καθώς το διαδίκτυο διαφέρει από τα υπόλοιπα μέσα επικοινωνίας διότι απαιτεί από τον χρήστη συνεχώς να εκπαιδεύεται στη χρήση του, η δια βίου εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να γίνει με αποτελεσματικό τρόπο μέσα από τους εξής άξονες:

- Σεμινάρια και επιμορφωτικά προγράμματα
- Παροχή συμβουλών από θερμοκοιτίδες που ασχολούνται με την ανάπτυξη μη κερδοσκοπικών οργανισμών, όπου συνεργαζόμενοι μέντορες από τον ακαδημαϊκό και επιχειρηματικό χώρο παρέχουν καθοδήγηση μέσω πρακτικών εργαλείων και παραδειγμάτων

- Ανάπτυξη δικτύων πολιτιστικών οργανισμών που μπορούν να λειτουργήσουν είτε μέσω ενός ψηφιακού καναλιού είτε μέσω της φυσικής συγκέντρωσης σε τακτικά συνέδρια, συναντήσεις και ημερίδες, η οποία διευκολύνει την ανταλλαγή γνώσης και καλών πρακτικών σε διάφορα θεματικά πεδία. Ένα παράδειγμα αποτέλεσε το «Δίκτυο Επαγγελματιών Μουσείων»⁶ του British Council το οποίο λειτούργησε στο πλαίσιο του προγράμματος Transforming Future Museums για τη διετία 2016-2017.
- Αξιοποίηση των πορισμάτων/αποτελεσμάτων ερευνητικών έργων.

Τέλος, οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας θα είναι σε θέση να φθάσουν τα επίπεδα της πραγματικής δυναμικής τους αποτελεσματικότητας όσον αφορά την χρήση των ψηφιακών μέσων και την επιτυχημένη παρακολούθηση της κοινότητας χρηστών που θα δημιουργηθεί ηλεκτρονικά και θα σχετίζεται με τον οργανισμό και τις δραστηριότητές του μόνο εφόσον καταφέρουν να δομηθούν σωστά και να κάνουν ένα καταμερισμό αρμοδιοτήτων με τον πλέον συμφέροντα τρόπο μεταξύ ελέγχου και βαθμού ανταπόκρισης. Για τους οργανισμούς που το προσωπικό τους κυμαίνεται μόλις έως 5 άτομα, μια ενδεικτική πρόταση κατανομής αρμοδιοτήτων θα μπορούσε να είναι η παρακάτω (βλ. Πίνακα 3), ενώ για κάθε μειούμενο άτομο η αρμοδιότητα που χηρεύει θα μπορούσε να εκτελείται από εθελοντές.

⁶ <https://www.britishcouncil.gr/programmes/arts/cultural-skills/transforming-future-museums/museum-professionals-network>

Αρμοδιότητα	Προσωπικό (έως 5)	ή	Εθελοντές (έως 20)
Διοίκηση, Fundraising και Συνεργασίες/Συνέργειες	1		4
Εκπαιδευτικά Προγράμματα	1		4
Μάρκετινγκ και Επικοινωνία (περιλαμβάνει τη διαχείριση παραδοσιακών και ψηφιακών μέσων)	1		4
Επιμέλεια εκθέσεων, μόνιμων και προσωρινών	1		4
Υποστήριξη Βασικών Λειτουργιών (συλλογή, καταγραφή, τεκμηρίωση, ψηφιοποίηση, συντήρηση, αποθήκευση, ασφάλεια)	1		4

Πίνακας 3. Ενδεικτική πρόταση κατανομής αρμοδιοτήτων.

Κεφάλαιο 6

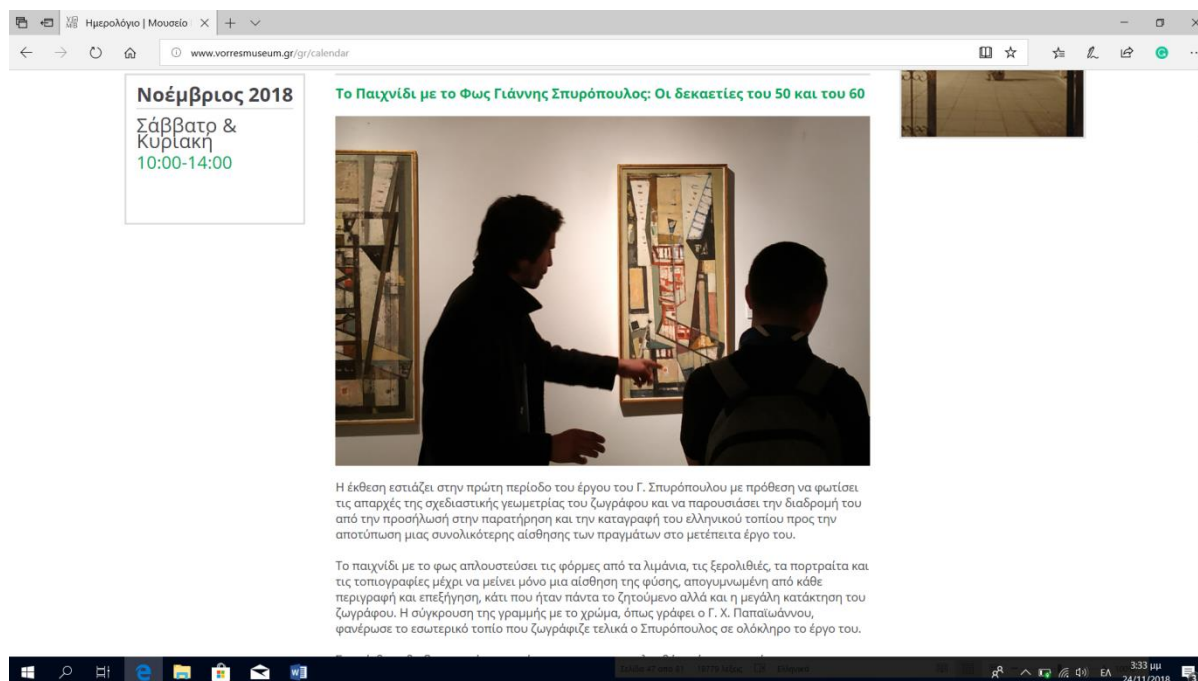
Μελέτη Περίπτωσης: το Μουσείο Γιάννη Σπυρόπουλου

Μολονότι δεν υπάρχει συστηματική και εκτεταμένη έρευνα πάνω στην υιοθέτηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και του διαδικτύου από πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας στην Ελλάδα, δεν είναι δύσκολο να διαπιστώσει κανείς με μια πρόχειρη έρευνα ότι αυτή η κατηγορία οργανισμών ακολουθεί στην πλειοψηφία της αποσπασματικές τακτικές που επικεντρώνονται περισσότερο στην απόκτηση εμπειρίας δια της μεθόδου trial and error και λιγότερο στη στρατηγική διαχείρισή τους για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων μάρκετινγκ ή επικοινωνίας. Κάποια ενδεικτικά στοιχεία για την ενσωμάτωση των κοινωνικών μέσων στα ελληνικά μουσεία παρουσιάζει ο Πίνακας 1.

Στο παρόν κεφάλαιο εξετάζεται ως μελέτη περίπτωσης το Μουσείο Γιάννη Σπυρόπουλου, το οποίο πληροί τα κριτήρια που θέσαμε για τον ορισμό της κατηγορίας πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας και διατηρεί διαδικτυακή παρουσία. Σύμφωνα με τη συνέντευξη που έδωσε στη γράφουσα η Όλγα Δανιηλοπούλου, Διευθύντρια, το Μουσείο Σπυρόπουλου διαθέτει δικό του ιστότοπο (<http://www.spyropoulosfoundation.org/Museum/MουσείοA.html>) και σελίδα στο Facebook (@Jannis.Spyropoulos.Museum.and.Awards) για την επικοινωνία του με το κοινό μέσω διαδικτύου. Δεδομένου ότι είναι μονοθέσιος οργανισμός, το περιεχόμενο της σελίδας στο Facebook αλλά και τον ιστότοπο διαχειρίζεται ο ένας και μοναδικός υπάλληλος του μουσείου επιφορτισμένος και με άλλα καθήκοντα.

Μετά από προσωπική παρατήρηση και αξιολόγηση του ιστοτόπου, μπορούμε να πούμε ότι χαρακτηρίζεται από ένα συντηρητικό αρχιτεκτονικό σχεδιασμό, περιλαμβάνει αρκετό πληροφοριακό υλικό σε στατικές σελίδες που δεν μεταβάλλονται, εξαιρετικά φτωχό οπτικό υλικό από τη μουσειακή συλλογή ή τις δραστηριότητες του μουσείου, και πενιχρό πολυμεσικό περιεχόμενο. Ο ιστότοπος απαρτίζεται από οκτώ θεματικές ενότητες και κάποιες υποενότητες με σχετικές και ενδιαφέρουσες πληροφορίες που θεωρητικά θα μπορούσαν να καλύψουν τις ανάγκες χρηστών/δυναμικού κοινού που

αναζητούν βασικές πληροφορίες για τον πολιτιστικό οργανισμό ή τον καλλιτέχνη Γιάννη Σπυρόπουλο, αλλά αναμφίβολα όχι τις ανάγκες πιο απαιτητικών χρηστών που αναζητούν εξειδικευμένο ερευνητικό ή εκπαιδευτικό πληροφοριακό υλικό όσον αφορά τη μουσειακή συλλογή ή το κίνημα της αφαίρεσης. Περαιτέρω, παρατηρήθηκε ότι ο ιστότοπος δεν περιέχει πληροφοριακό υλικό για τις τρέχουσες εκδηλώσεις/δραστηριότητες και την επικαιρότητα του οργανισμού. Για παράδειγμα, η πρόσφατη εκθεσιακή δραστηριότητα του μουσείου Σπυρόπουλου με θέμα «Το παιχνίδι με το φως Γιάννης Σπυρόπουλος. Οι δεκαετίες του 50 και του 60» (Νοέμβριος 2018) που ανακοινώθηκε τόσο στο «Ημερολόγιο» του ιστοτόπου του Μουσείου Βορρέ (βλ. Εικόνα 7) όσο και στην επίσημη σελίδα του Μουσείου Σπυρόπουλου στο Facebook, δεν υπάρχει ως ανακοίνωση στον ιστότοπο του τελευταίου. Δεν είναι καθόλου χωρίς θεμελίωση αν ισχυριστούμε ότι η έλλειψη πληροφόρησης για τις προγραμματισμένες εκδηλώσεις/δραστηριότητες ακυρώνει σε μεγάλο ποσοστό την ύπαρξη αυθεντικών κινήτρων για επαναλαμβανόμενες επισκέψεις στον ιστότοπο. Είναι προφανές ότι το μεγαλύτερο ποσοστό του περιεχομένου του ιστοτόπου είναι στατικό και δεν ανανεώνεται σε συστηματική βάση και βάση πολιτικής (π.χ. μια ανάρτηση την εβδομάδα).



Εικόνα 7: Ημερολόγιο Ιστοτόπου Μουσείου Βορρέ. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <http://www.vorresmuseum.gr/gr/calendar> (τελευταία πρόσβαση 30 Οκτωβρίου 2018).

Ένα εξίσου μεγάλο μειονέκτημα του ιστοτόπου είναι η έλλειψη στοιχείων αλληλεπιδραστικότητας και δυνατότητας διεκπεραίωσης χρήσιμων ενεργειών, καθώς βλέπουμε ότι εκτός από τη συμπλήρωση μιας φόρμας επικοινωνίας δεν προσφέρει άλλες δυνατότητες στον χρήστη. Περαιτέρω, παρατηρούμε ότι ο ιστότοπος δεν διαθέτει κεντρική μηχανή αναζήτησης και σύνδεση με τα κοινωνικά δίκτυα του οργανισμού. Ο ιστότοπος υποστηρίζει δύο γλώσσες, ελληνικά και αγγλικά, και επίσης τη διασύνδεση με οκτώ άλλους πολιτιστικούς οργανισμούς που το αντικείμενό τους εστιάζει στη σύγχρονη ελληνική και διεθνή τέχνη. Όσον αφορά την οπτική σχεδίαση του ιστοτόπου, τα χρώματα και τα γραφικά που έχουν επιλεγεί δεν αποτελούν καλές επιλογές, καθώς δεν δημιουργούν στον χρήστη την αίσθηση ενός μοντέρνου και επιτυχημένου ιστοτόπου. Περαιτέρω, η προσπάθειά μας να βρούμε την κατάταξη του ιστοτόπου μέσω της δωρεάν εκδοχής των εφαρμογών Alexa (www.alexa.com) και SimilarWeb (www.similarweb.com) δεν έδωσε αποτελέσματα, διότι τα metrics του ιστοτόπου δεν ήταν ορατά στις συγκεκριμένες εφαρμογές.

Όσον αφορά τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, το Μουσείο Σπυρόπουλου διατηρεί Σελίδα στο Facebook από το 2011 με το όνομα «Jannis Spyropoulos Museum & Awards», την οποία ακολουθούν 1.126 άτομα, ενώ αρέσει συνολικά σε 1.156 άτομα. Κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της έχει δημοσιεύσει 123 φωτογραφίες και 8 βίντεο (καταγραφή στοιχείων στις 30-11-2018). Η σελίδα δεν συνδέεται με την μεγαλύτερη ιστοθέση αξιολογήσεων, το TripAdvisor, ούτε έχει ενεργοποιήσει το πεδίο «Προτάσεις και Κριτικές» για να μπορούμε να δούμε πως οι χρήστες αξιολογούν δημοσίως τη σελίδα του Μουσείου. Παρατηρούμε, ωστόσο, ότι είναι διασυνδεδεμένη με τρεις άλλες Σελίδες στο Facebook. Ένα αξιόλογο χαρακτηριστικό της Σελίδας είναι ότι στις «Πληροφορίες» υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία για την ίδρυση, την αποστολή και το διοικητικό συμβούλιο του Μουσείου. Μετά από ενδελεχή παρατήρηση, δεν εντοπίστηκε η ύπαρξη αρνητικών σχολίων ή κριτικών στις αναρτήσεις του Μουσείου, το οποίο από μια οπτική μπορεί να σημαίνει ότι υπάρχει μικρό ενδιαφέρον για εμπλοκή και διάλογο των οπαδών της σελίδας με τον φορέα. Στην προσπάθειά μας να αποτιμήσουμε ενδεικτικά τα επίπεδα διάδρασης/εμπλοκής του κοινού και την ποσότητα του κοινοποιημένου περιεχομένου, παρατηρούμε ότι σε διάστημα ενός μήνα (Νοέμβριος 2018) το μουσείο ανάρτησε μόλις 9 δημοσιεύσεις, οι οποίες συγκέντρωσαν συνολικά 175 likes, κοινοποιήθηκαν 17 φορές, ενώ τα σχόλια είναι μόλις 2 (βλ. Πίνακα 4). Όσον αφορά το περιεχόμενο των συγκεκριμένων αναρτήσεων παρατηρούμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία τους εξυπηρετεί την προώθηση προγραμματισμένων πολιτιστικών εκδηλώσεων,

εκπαιδευτικών εργαστηρίων και ξεναγήσεων. Αναρτήσεις όπως τα άλμπουμ φωτογραφιών από εκδηλώσεις και ενημερώσεις εξωφύλλου γίνεται προφανές ότι στοχεύουν να διατηρήσουν ζωντανή τη σύνδεση με το κοινό.

Ημερομηνία δημοσιεύσεων	Είδος περιεχομένου	Likes	Shares	Comments
27-11-2018	Άλμπουμ φωτογραφιών	41	2	0
27-11-2018	Ενημέρωση εξωφύλλου	60	1	1
24-11-2018	Κοινοποίηση εκδήλωσης	9	0	0
24-11-2018	Κοινοποίηση εκδήλωσης	10	6	0
23-11-2018	Εκπαιδευτικά εργαστήρια & ξεναγήσεις	11	0	0
22-11-2018	Κοινοποίηση εκδήλωσης	7	0	0
16-11-2018	Άλμπουμ φωτογραφιών	23	8	1 (από τον φορέα)
15-11-2018	Κοινοποίηση εκδήλωσης	6	0	0
11-11-2018	Κοινοποίηση εκδήλωσης	8	0	0
ΣΥΝΟΛΟ		175	17	2

Πίνακας 4 : Στατιστικά στοιχεία για την απήχηση των αναρτήσεων του μηνός Νοεμβρίου 2018 στη Facebook Σελίδα του Μουσείου Σπυρόπουλου (άντληση δεδομένων 30-11-2018)

Συνοψίζοντας, όπως διαπιστώθηκε το Μουσείο Σπυρόπουλου χρησιμοποιεί τον ιστότοπό του ως στατικό πληροφοριακό ηλεκτρονικό φυλλάδιο και τη σελίδα του στο Facebook ως κανάλι μονόδρομης επικοινωνίας. Παρά το γεγονός ότι και τα δύο κανάλια αναμφίβολα δημιουργήθηκαν για να εξυπηρετούν επικοινωνιακούς σκοπούς, η απουσία στρατηγικής προσέγγισης δεν δίνει τη δυνατότητα σήμερα στον οργανισμό ούτε να

προσφέρει στον χρήστη μια ενδιαφέρουσα και χρήσιμη εμπειρία από την πρόσβαση σε αυτά ούτε να στείλει στοχευμένα μηνύματα μέσα από κατάλληλο προωθητικό, διαφημιστικό και ενημερωτικό υλικό σε συγκεκριμένες κατηγορίες κοινού για να αναπτύξει μια συνεχή και φιλική σχέση και να επιτύχει συγκεκριμένους στόχους. Επιπλέον, είναι προφανές ότι και τα δύο κανάλια συντηρούνται με ανεπαρκή τρόπο και δεν προσφέρουν ανταγωνιστικούς λόγους για τη διατήρηση της προσοχής και του ενδιαφέροντος του χρήστη σε αυτά. Ειδικά ο ιστότοπος θα έπρεπε να είναι η ψηφιακή απεικόνιση του πολιτιστικού οργανισμού. Πρέπει να τονιστεί ότι ένας ιστότοπος που είναι φτωχός σε πολιτιστική αξία, μη διαδραστικός, και που γενικά δεν μπορεί να υπηρετήσει το σύγχρονο ρόλο ενός πολιτιστικού οργανισμού δημιουργεί την εντύπωση ενός οργανισμού φτωχού σε αξία, ενώ αντίθετα το Μουσείο Σπυρόπουλου διαθέτει μια πλούσια συλλογή σπάνιας ποιότητας και παρόλο που φιλοξενείται καταφέρνει να προσφέρει αξιόλογο κοινωνικό έργο. Ωστόσο, αυτά είναι στοιχεία που είναι αδύνατον να φανταστεί ο οποιοσδήποτε χρήστης βλέποντας τον ιστότοπο του Μουσείου και τον τρόπο που παρουσιάζει τις συλλογές του ή τις δραστηριότητές του. Συνεπώς, όσον αφορά τον ιστότοπο θα πρέπει να επανασχεδιαστεί σύμφωνα με ένα σύγχρονο, ανθρωποκεντρικό σχεδιασμό που θα δίνει βαρύτητα αφενός στην απόδοση και προβολή με θετικό τρόπο της φυσιογνωμίας του οργανισμού και αφετέρου στη συνολική εμπειρία πλοήγησης με στόχο τη δημιουργία θετικών αναμνήσεων που θα λειτουργήσουν ως προϋποθέσεις για νέες επισκέψεις. Τα τελευταία χρόνια οι χρήστες έχουν αυξημένες απαιτήσεις από τους πολιτιστικούς ιστοτόπους και το μέτρο σύγκρισης δεν είναι πλέον τοπικό ή εθνικό αλλά παγκόσμιο. Τα σημεία που χρειάζονται άμεση προσοχή στον ιστότοπο είναι η συνολική αισθητική, και ειδικά της πρώτης σελίδας (homepage) καθώς αποτελεί συχνά το πρώτο σημείο συνάντησης του επισκέπτη με τον ιστότοπο και τον οδηγεί σε μια πρώτη αξιολόγηση της ποιότητάς του (Τσέλιος & Ξένος 2011:50), η ενίσχυση του όγκου πολυμεσικής πληροφορίας (αρχείων βίντεο) που αναβαθμίζουν την εμπειρία που βιώνει ο χρήστης, η δημιουργία μιας κεντρικής μηχανής αναζήτησης στην αρχική σελίδα, και τέλος, η εισαγωγή στοιχείων αλληλεπίδρασης που θα προσδώσουν ένα δυναμικό και συμμετοχικό χαρακτήρα στον ιστότοπο. Σχετικά κουμπιά προτροπής για την εκτέλεση κάποιας ενέργειας που θα είχε αξία για τον ιστότοπο και τον οργανισμό είναι η εγγραφή σε e-newsletter, το κατέβασμα (download) ενός αρχείου (πχ. πρόγραμμα εκδηλώσεων), η εκτύπωση ή αποθήκευση ψηφιακών εικόνων από τη συλλογή, η αγορά υπηρεσίας όπως η κράτηση/έκδοση εισιτηρίων, η εγγραφή μελών, και τέλος, η κατάθεση γνώμης (π.χ. σχόλια για την αξιολόγηση του ιστοτόπου). Αξίζει να σημειωθεί ότι ο

οργανισμός μπορεί να οικοδομήσει μια επικαιροποιημένη βάση πελατών μέσω της διαδικασίας εγγραφής των διαδικτυακών επισκεπτών σε e-newsletter, την οποία μπορεί να αξιοποιήσει με πολλούς τρόπους. Εξίσου σημαντικά στοιχεία για την αναβάθμιση του ιστοτόπου είναι η ταχύτητα με την οποία ενημερώνεται το περιεχόμενό του, καθώς η στατικότητα και το πεπαλαιωμένο περιεχόμενο δημιουργούν αρνητικές εντυπώσεις στους χρήστες, και η προσφορά πληροφοριών σχετικά με τα προγράμματα, τις δραστηριότητες και την επικαιρότητα του οργανισμού, οι οποίες θα πρέπει να ανανεώνονται τουλάχιστον σε εβδομαδιαία βάση. Το μόνο κόστος για την ανανέωση του περιεχομένου ενός ιστοτόπου είναι ο χρόνος, η δημιουργικότητα και η γνώση/τεχνογνωσία του προσωπικού (Bernstein 2007:179). Πολύ χρήσιμο στοιχείο θα ήταν, επίσης, η ενσωμάτωση αυτόματων εργαλείων αξιολόγησης για να παρακολουθούνται τα αποτελέσματα του ιστοτόπου.

Περαιτέρω, θα πρέπει να τονιστεί ότι είναι πολύ σημαντικό το Μουσείο Σπυρόπουλου να δώσει τη δυνατότητα επισκόπησης μεγάλου μέρους της συλλογής του μέσα από τον ιστότοπό του με την ενσωμάτωση ψηφιακών εικόνων, αφού πλέον έχει αποδειχθεί ότι κάτι τέτοιο δεν αποτρέπει σε καμία περίπτωση την φυσική επίσκεψη αλλά αντιθέτως λειτουργεί ενθαρρυντικά στην πραγματοποίησή της (βλ. ενδεικτικά Padilla-Melendez & Aguila-Obra 2013). Πέραν αυτού, πρέπει να συνυπολογιστεί ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί είναι υποχρεωμένοι βάσει της κοινωνικής τους αποστολής να διευρύνουν το κοινό τους και να εξελίσσονται με γνώμονα τις νέες τεχνολογίες για να εξυπηρετούν και να ενημερώνουν όχι μόνο το υφιστάμενο κοινό αλλά και το κοινό που δεν έχει τη δυνατότητα φυσικής πρόσβασης σε αυτούς, κάτι που δεν έχει λάβει υπόψη και θα πρέπει να φροντίσει το Μουσείο Σπυρόπουλου. Όπως εύστοχα επισημαίνει η Hethmon (2016), το μάρκετινγκ μπορεί να μην αποτελεί προτεραιότητα για τα μικρά μουσεία, αλλά στο τέλος της μέρας θα πρέπει να σκεφτούν ότι ένα μουσείο χωρίς επισκέπτες κινδυνεύει να χάσει την υπόστασή του και να γίνει προσωπική συλλογή. Καθώς ένα μεγάλο μέρος των διαδικτυακών επισκεπτών αποτελεί δυνητικό φυσικό κοινό ενός οργανισμού, εύλογο είναι ότι η προσέγγιση των διαδικτυακών επισκεπτών θα πρέπει να είναι συστηματική και αποτελεσματική.

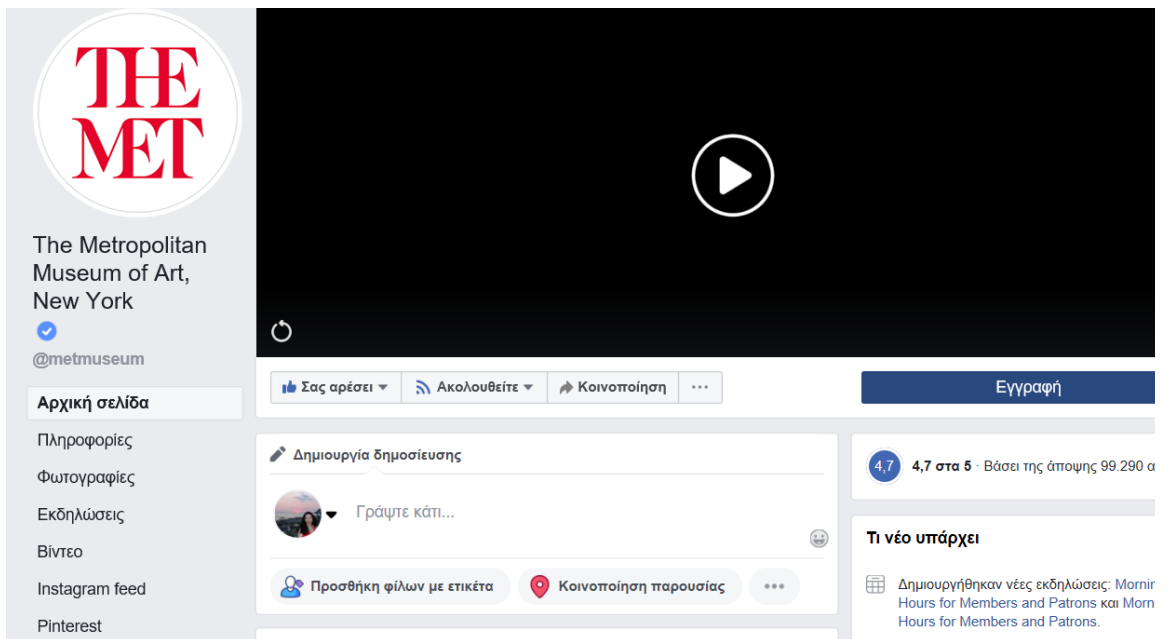
Τέλος, ο ιστότοπος θα πρέπει να συνδεθεί με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που έχει αξιοποιήσει ο φορέας, όχι μόνο για να βοηθά το ένα μέσο το άλλο αλλά και για να δοθεί η δυνατότητα στους χρήστες να συνεισφέρουν στην προώθηση του οργανισμού και στην εξάπλωση της γνώσης. Ας σημειωθεί ότι υπάρχουν έτοιμοι αλγόριθμοι για την αυτόματη και δωρεάν κοινοποίηση στα κοινωνικά μέσα των αναρτήσεων του ιστοτόπου,

μια δυνατότητα που εξοικονομεί χρόνο για το προσωπικό του οργανισμού. Πέραν όλων των ανωτέρω, ο ιστότοπος θα πρέπει να αξιολογείται και να αναβαθμίζεται τακτικά προκειμένου να εξυπηρετεί τις μεταβαλλόμενες ανάγκες και επιθυμίες των χρηστών. Υπάρχει μια σωρεία τεχνολογικών χαρακτηριστικών και στοιχείων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να βελτιωθεί ακόμα περισσότερο η ελκυστικότητα του ιστοτόπου με στόχο να αυξηθεί η επισκεψιμότητά του.

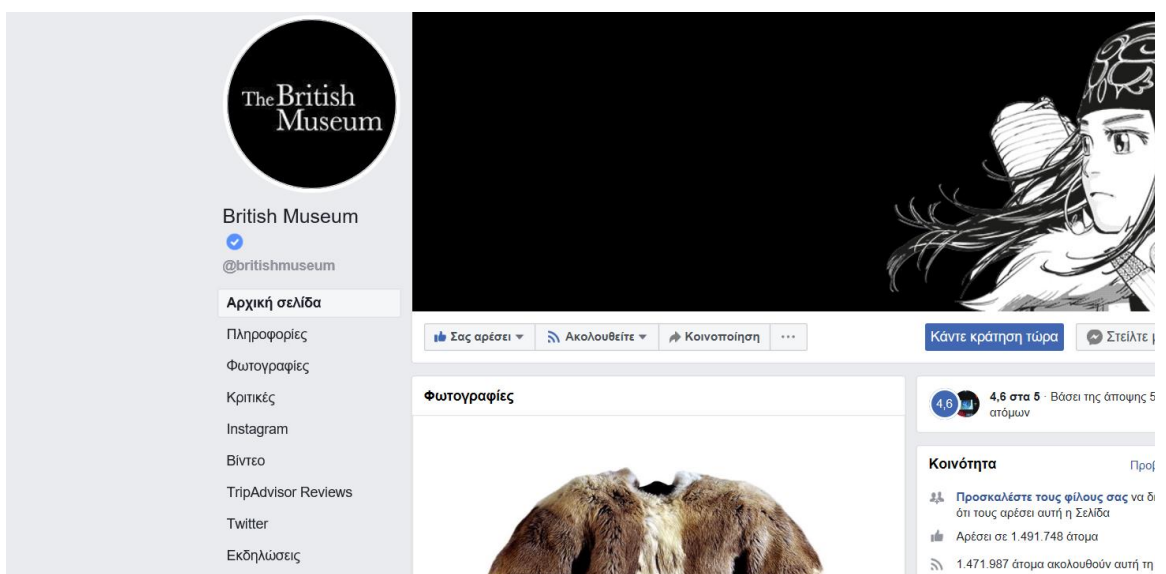
Όσον αφορά τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ο οργανισμός θα πρέπει να αναπτύξει μια ενεργητική επικοινωνιακή στρατηγική, σε αντίθεση με την παθητική που φαίνεται να ακολουθεί, με στόχο να ενδυναμώσει την εμπλοκή/διάδραση με την υφιστάμενη διαδικτυακή κοινότητα και την εδραίωση της παρουσίας του στον ψηφιακό κοινωνικό χώρο. Αυτός ο στόχος υπερβαίνει την απλή συντήρηση μιας ομάδας που διαβάζει τις αναρτήσεις του οργανισμού και σχεδόν μηχανικά τις επικροτεί με ένα like. Συνεπώς, πρέπει καταρχάς να προσδιοριστεί ο λόγος ή οι λόγοι για τους οποίους χρειάζεται, πέρα από την ανταλλαγή πληροφορίας, η διαδικτυακή κοινότητα στον οργανισμό (π.χ. για μεταδοτικό μάρκετινγκ, για crowdsourcing, κλπ.) και στη συνέχεια να προσαρμοστεί ανάλογα και ανά περίπτωση το επικοινωνιακό μήνυμα.

Η προσέγγιση AIDA μπορεί να βοηθήσει τον οργανισμό να κατανοήσει καλύτερα πως τα ψηφιακά εργαλεία που έχει αξιοποιήσει (ιστότοπος & Facebook) μπορούν να συνεισφέρουν στην επίτευξη στόχων. Το αρκτικόλεξο AIDA προέρχεται από τα αρχικά των αγγλικών λέξεων Awareness (Επίγνωση), Interest (Ενδιαφέρον), Desire (Επιθυμία), Action (Δράση) και υποστηρίζει ότι ο χρήστης περνάει από τρία βασικά στάδια: το γνωστικό, το συναισθηματικό και το συμπεριφορικό. Σύμφωνα με τη διαδικασία AIDA, λοιπόν, το πρώτο πράγμα που πρέπει να γίνει είναι να υποκινηθεί η προσοχή του χρήστη, δηλαδή να αποκτήσει γνώση για τον οργανισμό και το προϊόν του. Αυτό, για παράδειγμα, θα μπορούσε να γίνει με τη βελτιστοποίηση των μηχανών αναζήτησης, με τις κατάλληλες λέξεις-κλειδιά ή άλλες ορθές τεχνικές (π.χ. την αρχιτεκτονική δομή του ιστοτόπου), ώστε ο ιστότοπος του Μουσείου Σπυρόπουλου να αποκτήσει υψηλή ορατότητα στα αποτελέσματα αναζήτησης των χρηστών στις μεγάλες μηχανές αναζήτησης (Google, Bing, Yahoo). Κάτι άλλο που θα μπορούσε να βοηθήσει στο ίδιο επίπεδο είναι να ψηφιοποιήσει ο οργανισμός τη συλλογή του και να την διαθέσει στο διαδίκτυο συμμετέχοντας σε ευρύτερες πρωτοβουλίες όπως το Google Arts & Culture και η Europeana. Σύμφωνα με το επόμενο στάδιο της AIDA, θα πρέπει να δημιουργηθούν στον χρήστη συναισθήματα για το πολιτιστικό προϊόν, τα οποία θα οδηγήσουν στην επιθυμία για την κατανάλωσή του. Κάτι τέτοιο θα μπορούσε να συμβεί με την ενθάρρυνση της

υπάρχουσας διαδικτυακής κοινότητας στο Facebook να διαδώσει το μήνυμα του οργανισμού κάνοντας μεταδοτικό μάρκετινγκ, και με τις θετικές κριτικές από υφιστάμενους πελάτες. Γι' αυτό είναι σημαντικό το Μουσείο Σπυρόπουλου αφενός να σχεδιάζει και να προσφέρει περισσότερο στοχευμένα επικοινωνιακά μηνύματα και αφετέρου να ενεργοποιήσει το πεδίο «Κριτικές» στη σελίδα του στο FB ή να δημιουργήσει λογαριασμό σε ιστοθέσεις αξιολογήσεων, όπως το TripAdvisor, ώστε να προσκαλεί τους οπαδούς του στο FB να τον ακολουθήσουν στο TripAdvisor. Γενικά οι κριτικές συνιστούν εξαιρετικά εργαλεία μάρκετινγκ, αλλά και μια καλή ευκαιρία να μάθει ο οργανισμός τι σκέφτονται οι πελάτες για αυτόν. Σύμφωνα με το τελευταίο στάδιο της AIDA, το κοινό πρέπει να εμπλακεί σε μια μορφή δράσης ή να αποκτήσει μια συμπεριφορική δέσμευση με τον οργανισμό και το προϊόν του (για AIDA βλ. Bernstein 2007:82). Χρήσιμα παραδείγματα από μεγάλους πολιτιστικούς οργανισμούς που παρουσιάζουν θετικά αποτελέσματα στην επιδίωξη της ανάληψης δράσης ή εμπλοκής είναι η προσθήκη κουμπιών στη σελίδα Facebook που ενθαρρύνουν τη διαδικτυακή κοινότητα να κάνει κάποια συγκεκριμένη ενέργεια και παράλληλα βοηθούν στην αύξηση της κίνησης στον ιστότοπο. Τέτοια κουμπιά είναι το «Εγγραφή» [παραπέμπει στον ιστότοπο για εγγραφή στο e-newsletter] (βλ.Εικόνα 8), το «Κάντε Κράτηση τώρα» [παραπέμπει στον ιστότοπο στις προγραμματισμένες εκδηλώσεις] (βλ.Εικόνα 9), το «Κάντε δωρεά» [παραπέμπει στον ιστότοπο για τη σχετική διαδικασία συναλλαγής] (βλ.Εικόνα 10), αλλά και το «Αγοράστε τώρα» [παραπέμπει στο πωλητήριο του ιστοτόπου] (βλ.Εικόνα 11). Είναι προφανές ότι η παράθεση των παραπάνω επιλογών είναι ενδεικτική για την ευαισθητοποίηση του οργανισμού και όχι εξαντλητική.



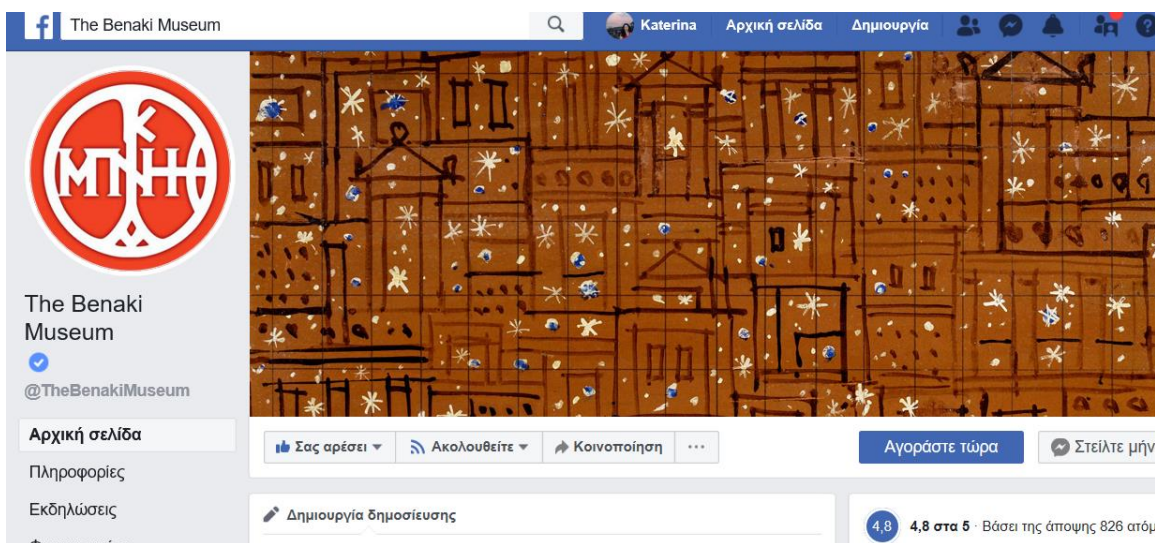
Εικόνα 8: Σελίδα FB του Metropolitan Museum of Art, New York, όπου φαίνεται το κουμπί «Εγγραφή». Διαθέσιμη στο @metmuseum. Τελευταία πρόσβαση 30-11-2018.



Εικόνα 9: Σελίδα FB του The British Museum, UK, όπου φαίνεται το κουμπί «Κάντε κράτηση τώρα». Διαθέσιμη στο @britishmuseum. Τελευταία πρόσβαση 30-11-2018.



Εικόνα 10: Σελίδα FB του New York Transit Museum, όπου φαίνεται το κουμπί «Κάντε δωρεά». Διαθέσιμη στο @nytransitmuseum. Τελευταία πρόσβαση 30-11-2018.



Εικόνα 11: Σελίδα FB του Μουσείου Μπενάκη, Αθήνα, όπου φαίνεται το κουμπί «Αγοράστε τώρα». Διαθέσιμη στο @TheBenakiMuseum. Τελευταία πρόσβαση 30-11-2018.

Περαιτέρω, ο οργανισμός πρέπει να δημιουργήσει ευκαιρίες για ενθάρρυνση της παραγωγής περιεχομένου από τους χρήστες (UGC), μέσω διάφορων τεχνικών. Για παράδειγμα, πολλά μουσεία σε όλο τον κόσμο συμμετείχαν στη Museum Selfie Day παρακινώντας τους επισκέπτες να τραβήξουν τη δική τους selfie σε διάφορα σημεία στον εκθεσιακό χώρο, τα λεγόμενα selfie spots, και να τις δημοσιεύσουν στα κοινωνικά δίκτυα χρησιμοποιώντας συγκεκριμένο hashtag (#MuseumSelfieDay) και κάνοντας tag το μουσείο. Η σημασία τέτοιων δράσεων δεν έχει να κάνει τόσο με το αποτέλεσμα αλλά με τη διαδικασία και το ζητούμενο της ενεργής συμμετοχής του κοινού στις πολιτιστικές λειτουργίες. Παρόμοιες τεχνικές θα μπορούσε να κάνει και το Μουσείο Σπυρόπουλου, το οποίο αν αξιοποιήσει και τον εξωτερικό περιβάλλοντα χώρο του Μουσείου Βορρέ όπου φιλοξενείται, έναν εκπληκτικό κήπο που λίγα μουσεία έχουν την τύχη να διατηρούν, θα είχε αξιόλογα αποτελέσματα. Όπως τονίστηκε επανειλημμένα στην παρούσα διατριβή, οι σύγχρονοι ιστότοποι και τα κοινωνικά δίκτυα ζουν από το περιεχόμενο και όχι από την τεχνολογία που ενσωματώνουν. Συνεπώς, πρέπει να τροφοδοούνται με νέο περιεχόμενο σε συνεχή βάση.

Η Hethmon (2016) συμβουλεύει τα μικρά μουσεία με τους περιορισμένους προϋπολογισμούς να κάνουν guerrilla marketing μέσα από το ίντερνετ και τα κοινωνικά δίκτυα (βλ.Εικόνα 12). Η βασική επένδυση του guerrilla marketing, όπως έχει αναφερθεί, δεν είναι τα χρήματα αλλά η δημιουργικότητα και ο χρόνος, καθώς όσα λιγότερα χρήματα έχεις για να ξοδέψεις στο μάρκετινγκ τόσο περισσότερο χρόνο πρέπει να αφιερώνεις στο στρατηγικό σχεδιασμό και τη δημιουργική προσπάθεια. Συνεπώς, το Μουσείο Σπυρόπουλου θα μπορούσε να δημιουργήσει κάτι ξεχωριστό, όπως ένα ενδιαφέρον μικρό βίντεο, για να κεντρίσει το ενδιαφέρον του κοινού και να πετύχει εντυπωσιακή διάχυση με τη διάδοση από στόμα-σε-στόμα.



Εικόνα 12: Παράδειγμα *guerilla marketing* από το *National Geographic Museum*. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <https://www.wordstream.com/blog/ws/2014/09/22/guerrilla-marketing-examples> (τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018).

Ένα άλλο σημαντικό θέμα το οποίο θα μπορούσε να προωθήσει ο οργανισμός μέσα από τη σελίδα του στο Facebook είναι η εύρεση και η προσέλκυση εθελοντών. Πάρα πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας βασίζονται στον εθελοντισμό και το

επικοινωνούν μέσα από τα κοινωνικά δίκτυα, με στόχο τα άτομα του δικτύου να ευαισθητοποιηθούν και να προωθήσουν την πληροφορία στα δικά τους δίκτυα, συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο στην ικανοποίηση των αναγκών του οργανισμού. Για παράδειγμα, το Μουσείο Σπυρόπουλου θα μπορούσε να κάνει κάλεσμα για τη σύσταση μιας ομάδας εθελοντών που θα ασχοληθούν με τα δημιουργικά θέματα του Μουσείου και οι οποίοι εν δυνάμει θα προτείνουν φρέσκιες ιδέες για υλοποίηση. Όπως επισημαίνει η Kidd (2011), η τακτική της ενθάρρυνσης των χρηστών να συμμετέχουν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων που σχετίζονται με τις λειτουργίες και τις εκδηλώσεις του οργανισμού μπορεί να αυξήσει σημαντικά την εμπλοκή και να ωθήσει τους χρήστες να γίνουν ουσιαστικοί πρεσβευτές του πολιτιστικού οργανισμού.

Περαιτέρω, μια καλή ιδέα για να αναβαθμίσει το Μουσείο Σπυρόπουλου την απήχηση των κοινωνικών του δικτύων είναι να τα ενσωματώσει στις διάφορες υπηρεσίες που προσφέρει. Για παράδειγμα, θα μπορούσε να προσφέρει δωρεάν wifi στους επισκέπτες τους εμπλέκοντας το Facebook στη διαδικασία και ζητώντας από τους επισκέπτες να κάνουν check-in ή/και like στη σελίδα του Μουσείου στο Facebook. Επιπλέον, θα μπορούσε να προσφέρει σε τακτική βάση δωρεάν εισιτήρια ή άλλα προνόμια με στόχο να δημιουργήσει προσμονή και αγωνία στην διαδικτυακή κοινότητα ώστε να παρακολουθεί συχνά τα κανάλια του Μουσείου για τυχόν νέες προωθητικές ενέργειες.

Μια ακόμη καλή ιδέα για την ουσιαστική προσέγγιση της δικτυωμένης κοινότητας και την ανάπτυξη ισχυρών δεσμών μαζί της είναι η δημοσίευση θεματικών άρθρων. Για παράδειγμα, άρθρα με στοιχεία από τις διάφορες περιόδους που διήλθε η ζωγραφική πορεία του καλλιτέχνη Γιάννη Σπυρόπουλου μαζί με χαρακτηριστικό οπτικό υλικό. Τέτοιο περιεχόμενο είναι ύψιστης εκπαιδευτικής αξίας για τον χρήστη, λόγω του ότι χαρακτηρίζεται από υψηλό επίπεδο ποιότητας και πρωτοτυπίας, και αναμφίβολα θα κοινοποιηθεί, θα προκαλέσει την επιθυμία για επιστροφή στο κανάλι και θα αποτελέσει ένα καλό εργαλείο μάρκετινγκ για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, όπως η αύξηση των διαδικτυακών επισκεπτών, η ανταλλαγή απόψεων, η ενίσχυση της διάδρασης. Το Μουσείο Σπυρόπουλου έχει την τύχη να διαχειρίζεται μια πλούσια πολιτιστική κληρονομιά, αλλά θα πρέπει να την κάνει προσβάσιμη στο κοινό με τα νέα επικοινωνιακά εργαλεία.

Σε γενικές γραμμές, μια επιτυχημένη διαδικτυακή κοινότητα θα πρέπει να εγγυάται επαναλαμβανόμενες επισκέψεις και να ενσωματώνει τα εξής:

- Ισχυρά κοινά ενδιαφέροντα ή δεσμούς μεταξύ των μελών της

- Τη δυνατότητα υποκίνησης της ενεργής συμμετοχής των μελών της
- Το αίσθημα του «ανήκειν» σε μια κοινότητα
- Την ανταπόδοση/Επιβράβευση που συνοδεύει τις ενέργειες συμμετοχής.

Ειδικά το τελευταίο πρόκειται για ένα χαρακτηριστικό που έχει γενικά παραμεληθεί, ενώ με βάση τη θεωρία της ανταποδοτικότητας ο φορέας διαχείρισης της κοινότητας θα πρέπει να προσφέρει στα μέλη της διάφορα οφέλη που αντισταθμίζουν τον κόπο που κατέβαλαν, τον χρόνο που δαπάνησαν ή τη συνδρομή τους σε περιεχόμενο που δημιούργησαν οι ίδιοι (Σιώμος & Τσιάμης 2016:122). Αναμφίβολα, λοιπόν, συνιστά ένα χαρακτηριστικό που όταν ενεργοποιηθεί μπορεί να διαφοροποιήσει τον συγκεκριμένο πολιτιστικό οργανισμό.

Σε κάθε περίπτωση, ο απώτερος στόχος του φορέα δεν μπορεί να είναι άλλος από την δημιουργική ώθηση της διαδικτυακής κοινότητας ώστε να ενώσει τη φωνή και τις δυνάμεις της με την παραδοσιακή/φυσική κοινότητα -συχνά ένα αριθμητικό μέρος τους ταυτίζεται- για την επίτευξη κοινών κοινωνικών ή ιδεολογικών στόχων μέσω της ανάληψης πολιτιστικών δράσεων. Μια πληθώρα παραδειγμάτων από πρακτικές που είναι αποτελεσματικές στην εμπλοκή και στην συμπεριφορική δέσμευση του χρήστη/καταναλωτή με τον οργανισμό έχουν ήδη αναφερθεί στην διατριβή, με επαγωγική αξία για όλους τους πολιτιστικούς οργανισμούς.

Τα αποτελέσματα της έρευνάς μας καταδεικνύουν τις εξαιρετικά πολλές δυνατότητες που υπάρχουν για περαιτέρω βελτίωση πάνω στην παρουσία των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας στον χώρο του διαδικτύου και στη διαχείριση των ψηφιακών μέσων.

Κεφάλαιο 7

Επίλογος

Τα τελευταία χρόνια οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας προσπαθούν να καταστούν βιώσιμοι και περισσότερο ανταγωνιστικοί στο διεθνές ψηφιακό περιβάλλον και την πολιτιστική αγορά. Παρά την αδιαμφισβήτητη σημασία τους για τη λειτουργία του μουσειακού οικοσυστήματος και την κοινωνία, αυτοί οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν θεμελιώδη προβλήματα με σημαντικότερα την έλλειψη οικονομικών πόρων και ανθρώπινου δυναμικού. Η οικονομική κρίση, οι δραστικές περικοπές της δημόσιας χρηματοδότησης, ο αυξημένος ανταγωνισμός από την υπερπροσφορά διαφορετικών εμπειριών και αγαθών και οι μεταβαλλόμενες ανάγκες και επιθυμίες του κοινού συνιστούν παράγοντες που τους κάνουν ακόμη πιο ευάλωτους. Όλα αυτά τα ζητήματα έχουν οδηγήσει στην ανάγκη για μια διαφορετική προσέγγιση και μια αλλαγή νοοτροπίας που θα χαρακτηρίζεται από δημιουργική εμπλοκή σε μια διαδικασία συνεχούς ανανέωσης και προσαρμογής στις απαιτήσεις της σύγχρονης ψηφιακής εποχής και τα δεδομένα, η οποία δεν θα περιορίζεται από τους πόρους που έχουν οι οργανισμοί τη συγκεκριμένη στιγμή.

Η μεγαλύτερη πρόκληση που φαίνεται να αντιμετωπίζουν σήμερα οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας προσδιορίζεται σε επίπεδο μάρκετινγκ και επικοινωνίας, δηλαδή πως θα καταφέρουν να σχεδιάσουν ένα σωστό μείγμα μάρκετινγκ και ένα επικοινωνιακό πλάνο, ώστε να τοποθετηθούν με επιτυχία στην αντίληψη των επισκεπτών και να αποκτήσουν συγκριτικό πλεονέκτημα κατοχυρώνοντας τη θέση που τους αξίζει στην πολιτιστική αγορά. Τα παραδοσιακά μέσα εξακολουθούν να διατηρούν την ισχύ τους σε διάφορες κατηγορίες κοινού, αλλά δείχνουν να μην είναι μια βιώσιμη επιλογή σε οικονομικό επίπεδο για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας. Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή παρουσίασε έναν Οδικό Χάρτη για το στρατηγικό σχεδιασμό και την αποτελεσματική υιοθέτηση μορφών διαδικτυακού μάρκετινγκ και επικοινωνίας για αυτούς τους οργανισμούς, οι οποίοι λόγω των χαρακτηριστικών τους υστερούν σε λειτουργικές δυνατότητες σε σύγκριση με τους πολιτιστικούς οργανισμούς μεγάλης εμβέλειας. Δεδομένου ότι ένα ενιαίο μεθοδολογικό μοντέλο που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες όλων αυτών των οργανισμών δεν μπορεί

να υπάρξει, καθώς ο κάθε οργανισμός έχει τις δικές του ιδιαιτερότητες και ανάγκες, η διατριβή προσπάθησε να βοηθήσει τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας να σχεδιάσουν μόνοι τους βήμα-βήμα την παρουσία τους στο διαδίκτυο και να διαμορφώσουν μια πρόταση αξίας διαφορετική από αυτές που προσφέρει ο ανταγωνισμός, παρέχοντάς τους πέραν του στρατηγικού τρόπου σκέψης, θεωρητικά πλαίσια, μεθοδολογικές αρχές, καλές πρακτικές που μπορούν να έχουν άμεση εφαρμογή, και κάποια ερεθίσματα για τα νέα επικοινωνιακά πρότυπα και το πως η σχέση οργανισμού-κοινού διαμορφώνεται πλέον στο σύγχρονο ψηφιακό περιβάλλον. Οι προτάσεις μας επικεντρώθηκαν στις ευκαιρίες επικοινωνίας και δραστηριοτήτων μάρκετινγκ που προσφέρουν οι ψηφιακές τεχνολογίες, και συγκεκριμένα οι ιστότοποι, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και το ποιοτικό περιεχόμενο ως βάση, με στόχο την βαθύτερη κατανόηση και την αναγνώριση της αξίας τους από τους πολιτιστικούς οργανισμούς.

Τα τελευταία χρόνια η παρουσία των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας στο ψηφιακό περιβάλλον δεν θεωρείται πολυτέλεια αλλά αναγκαιότητα. Μεταξύ των πολλών πλεονεκτημάτων και απτών οφελών που μπορεί να αποφέρει σε επίπεδο οργανισμού, η αξιοποίηση του διαδικτύου και των εργαλείων του βρίσκεται πλέον σε συνάφεια και με πολιτικές σε εθνικό ή ευρωπαϊκό επίπεδο που έχουν στόχο την προστασία και την ανάδειξη της πολιτισμικής κληρονομιάς και ταυτότητας μέσα από τα ψηφιακά κανάλια. Ωστόσο, όπως εμπειρικά διαπιστώνεται, το λανσάρισμα μιας παρουσίας στο ψηφιακό περιβάλλον δεν εξασφαλίζει αυτόματα την επιτυχία της. Μετά τον πρώτο ενθουσιασμό που προκάλεσαν οι επιφανειακές αναγνώσεις και χρήσεις των ψηφιακών μέσων, οι μελέτες μαρτυρούν ότι μόνο οι μεγάλης εμβέλειας πολιτιστικοί οργανισμοί τείνουν να προβαίνουν σε στρατηγικό σχεδιασμό πριν δραστηριοποιηθούν στο διαδίκτυο και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, αξιοποιώντας βέβαια το συγκριτικό τους πλεονέκτημα σε ότι αφορά τους διαθέσιμους πόρους και την τεχνογνωσία τους. Ως εκ τούτου, έγινε σαφές ότι η αποτελεσματική χρήση των ψηφιακών εργαλείων δεν είναι εύκολη υπόθεση για τους οργανισμούς μικρής εμβέλειας που, σε αντίθεση με τους μεγάλους οργανισμούς, δεν διαθέτουν ανθρώπινο δυναμικό, οικονομικούς πόρους, χρόνο, οργανωσιακές δομές, ψηφιακές δεξιότητες, σαφή πολιτική, στρατηγική και προσανατολισμό στο μάρκετινγκ, δηλαδή επικέντρωση στις πραγματικές ανάγκες και τις επιθυμίες των επισκεπτών. Μάλιστα πολλές φορές δεν αποτελεί ούτε την οικονομική λύση μάρκετινγκ που ευαγγελίζονταν αυτοί οι οργανισμοί, καθώς ανακύπτουν πολλές μορφές κρυφού κόστους. Ωστόσο, η αισιόδοξη οπτική του ζητήματος είναι ότι εκτός από

τους πόρους οι υπόλοιπες προϋποθέσεις για την αποτελεσματική αξιοποίηση του διαδικτύου παραμένουν στον απόλυτο έλεγχο του οργανισμού. Συνεπώς, αυτό που προσπαθήσαμε να δείξουμε είναι ότι, όσον αφορά τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας, το σενάριο να αποφασίσουν μόνον τι είδους δικτυακές τεχνολογίες θα εισάγουν στις δράσεις τους δεν επαρκεί. Πρέπει να προβληματιστούν εκ των προτέρων σε διάφορα επίπεδα και να λάβουν κριτικές αποφάσεις ώστε να τοποθετηθούν στρατηγικά στο ψηφιακό περιβάλλον, όπως κάνουν και οι μεγάλοι πολιτιστικοί οργανισμοί. Η συνολική παρουσία τους θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από ομοιογένεια, συνεκτικότητα και συνάφεια και να είναι τέτοια που να αντανακλά τις πραγματικές λειτουργικές δυνατότητες του οργανισμού. Αυτό συνεπάγεται όχι την ταυτόχρονη παρουσία από την πρώτη στιγμή σε όλα τα κοινωνικά δίκτυα, αλλά αντιθέτως απαιτεί από τους οργανισμούς μικρής εμβέλειας προτού καθιερώσουν μια διαδικτυακή παρουσία την ύπαρξη στρατηγικού σχεδιασμού που περιλαμβάνει ακριβή εντοπισμό των δυνατοτήτων και των περιορισμών του οργανισμού, προσεκτική ανάγνωση των ιδιαιτεροτήτων κάθε μέσου για την προσέγγιση του κοινού-στόχου, αποσαφήνιση των επιδιωκόμενων στόχων, κατανόηση των αναγκών των καταναλωτών, καλή γνώση των δυνατοτήτων των τεχνολογικών μέσων και συνεχή εκπαίδευση στη χρήση τους, διαθέσιμο ψηφιακό πολιτιστικό περιεχόμενο, όραμα, δημιουργική προσπάθεια, και αναμφίβολα πρόσθετο χρόνο εργασίας. Όλοι αυτοί οι παράγοντες δεν αντανακλούν ένα στατικό δεδομένο αλλά ένα δυναμικό πλαίσιο που συνεχώς θα αναδιαμορφώνεται και θα επικαιροποιείται σύμφωνα με την αξιολόγηση των νέων δεδομένων.

Είναι αλήθεια ότι για μια σειρά λόγων, που πρέπει να αποτελέσουν αντικείμενο περαιτέρω μελέτης, οι πολιτιστικοί διευθυντές οργανισμών μικρής εμβέλειας στην πλειοψηφία τους υπήρξαν αφενός μη εξοικειωμένοι με το ψηφιακό περιβάλλον και αφετέρου μη προετοιμασμένοι να αντιμετωπίσουν τους κινδύνους, συχνά άγνωστους ή απροσδιόριστους, που ελλοχεύουν από τη χρήση των ψηφιακών μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Οι σοβαρότερες από τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν σήμερα σχετίζονται με την μετάβαση από την μονόδρομη επικοινωνία οργανισμού-κοινού σε μια αμφίδρομη επικοινωνία κατά την οποία «πολλοί» διαδρούν με «πολλούς», την ικανότητα και την ευελιξία του οργανισμού να προσαρμόζεται σύμφωνα με την ανατροφοδότηση που λαμβάνει από το κοινό, και την ουσιαστική αποδοχή του χρήστη ο οποίος έχει μετατραπεί σε συνδημιουργός αξίας και ενεργός συμμετέχων στη διαδικασία της επικοινωνίας και στην εξάπλωση της γνώσης. Η επιδίωξη της αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ οργανισμού και κοινού δεν απαιτεί απλά και μόνο την εξοικείωση των πολιτιστικών

οργανισμών με τα ψηφιακά μέσα και τις δυνατότητές τους, αλλά απαιτεί την ανάγκη διατύπωσης μιας ξεκάθαρης πολιτικής για τη χρήση των κοινωνικών μέσων και μιας νέας δεοντολογίας εξαρχής. Μόνο μια τέτοια προσέγγιση μπορεί να προσδώσει απτά οφέλη και να ανταποκριθεί με επιτυχία στις αυξανόμενες οικονομικές και κοινωνικές προκλήσεις της εποχής μας, προσφέροντας βιώσιμες προοπτικές για τους πολιτιστικούς οργανισμούς μικρής εμβέλειας.

Η απουσία επαρκών στατιστικών δεδομένων για το πλαίσιο λειτουργίας των πολιτιστικών οργανισμών μικρής εμβέλειας και τις διαδικτυακές μορφές μάρκετινγκ που εφαρμόζουν σήμερα, συνειδητά ή ασυνείδητα αφού πολλές φορές δεν υλοποιούνται στο πλαίσιο επίσημων προγραμμάτων μάρκετινγκ, συνέβαλαν στην απόφασή μας για ποιοτική έρευνα. Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τη μελέτη περίπτωσης που εξετάστηκε στο πλαίσιο της διατριβής, το Μουσείο Σπυρόπουλου, επιβεβαίωσαν τα περισσότερα από τα ευρήματα των εμπειρικών μελετών που μελετήθηκαν για τους σκοπούς της διατριβής, αλλά ανέδειξαν και αρκετές λεπτομέρειες της ελληνικής περίπτωσης. Το Μουσείο Σπυρόπουλου συνιστά ένα τυπικό πολιτιστικό οργανισμό μικρής εμβέλειας και η διαδικτυακή του παρουσία αποτελείται από τον κεντρικό του ιστότοπο και την Σελίδα που διατηρεί στο Facebook. Μολονότι ορθά επέλεξε να αξιοποιήσει μόνο αυτά τα δύο μέσα αφού δεν διαθέτει πόρους για μεγαλύτερα ανοίγματα, το τελικό αποτέλεσμα της παρουσίας του στο ψηφιακό περιβάλλον μαρτυρά ότι πειραματίζεται με τις δικτυακές τεχνολογίες χωρίς να διαθέτει τις απαραίτητες προϋποθέσεις επιτυχίας, γεγονός που βλάπτει τη δημόσια εικόνα του. Ο ιστότοπός του μοιάζει σαν ηλεκτρονικό φυλλάδιο, ενώ θα έπρεπε να αποτελεί ένα πολύτιμο εργαλείο αμφίδρομης επικοινωνίας και να εξυπηρετεί πολλούς διαφορετικούς σκοπούς, και η παρουσία του στα κοινωνικά δίκτυα είναι αδύναμη. Όπως έχει υποστηριχθεί, είναι προτιμότερο κάποιος οργανισμός να απουσιάζει πλήρως από τους ψηφιακούς χώρους κοινωνικής δικτύωσης παρά να διατηρεί κανάλια με προχειρότητα, η οποία τελικά πλήττει το κύρος και την αναγνωρισιμότητα του οργανισμού. Συνεπώς, το Μουσείο Σπυρόπουλου θα πρέπει να επανασχεδιάσει άμεσα την παρουσία του στον ψηφιακό κόσμο, η οποία σε γενικές γραμμές θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από ομοιογένεια, και να προσφέρει ξεκάθαρη αξία στους χρήστες με την προσφορά αναβαθμισμένων υπηρεσιών/εμπειριών. Περαιτέρω, θα πρέπει να ενθαρρυνθεί η αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ οργανισμού και κοινού, η οποία θα αποτελέσει εχέγγυο για την δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων αλλά και την εξέλιξη του Μουσείου Σπυρόπουλου σε έναν περισσότερο ανθρωποκεντρικό οργανισμό και τον εμπλουτισμό των δράσεων του

σύμφωνα με τις πραγματικές ανάγκες και επιθυμίες του κοινού. Μόνο έτσι οι πελάτες του μουσείου θα γίνουν σύμμαχοι στις δραστηριότητές του και πρεσβευτές του, διαδίδοντας θετικά μηνύματα για τον οργανισμό και το προϊόν του μέσω του μεταδοτικού μάρκετινγκ.

Συνοψίζοντας, είναι αλήθεια ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας αντιμετωπίζουν προβλήματα και προκλήσεις από τη δραστηριοποίησή τους στο ψηφιακό περιβάλλον, αλλά εφόσον υπάρξει δημιουργική θέληση, στρατηγική, πρόγραμμα και πολιτική με ποιοτικά χαρακτηριστικά ανοίγουν προοπτικές για την επίτευξη των βέλτιστων προϊόντων για αυτούς τους οργανισμούς. Μόνο με αυτές τις προϋποθέσεις θωρακίζεται ο οργανισμός μικρής εμβέλειας και μπορεί να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά όλα τα πρακτικά προβλήματα που έχουν ανακύψει από τη χρήση των ψηφιακών μέσων αλλά και τις παθογένειες, όπως η έλλειψη προσανατολισμού στο μάρκετινγκ, που βέβαια αποτελούν έκφραση βαθύτερων προβλημάτων που σχετίζονται με το παραδοσιακό ρόλο του ελληνικού κράτους στον πολιτιστικό τομέα.

Στη σύγχρονη ψηφιακή εποχή, οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας καλούνται να συνδεθούν διαδικτυακά με το κοινό και την κοινωνία και να κάνουν τα πολιτιστικά αγαθά και τις αξίες τους προσβάσιμα με τους νέους ψηφιακούς τρόπους επικοινωνίας. Σύμφωνα με το σύγχρονο ρόλο τους καλούνται να λειτουργούν «χωρίς τοίχους» και να προσφέρουν υπηρεσίες και εμπειρίες σε κοινό που δεν θα τους επισκεφθεί ποτέ φυσικά. Πλέον το φυσικό και το ψηφιακό περιβάλλον δεν είναι ανταγωνιστικές οντότητες, αλλά έχουν συμφιλιωθεί μέσα από δίκτυα, τεχνολογίες και δεδομένα. Η ύπαρξη ψηφιακής στρατηγικής, πολιτικής και προγράμματος αντανάκλα την οργάνωση και τη συνέπεια με την οποία αντιμετωπίζουν οι πολιτιστικοί οργανισμοί μικρής εμβέλειας την παρουσία τους στον ψηφιακό χώρο και τους παρέχει τις προϋποθέσεις για την επιτυχία του εγχειρήματος της κοινωνικής δικτύωσης.

Βιβλιογραφία

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Agenda, 2009. Analysis “Social Media is not about Marketing. It is about Conversation.” *The 9th International Conference dedicated to museum professionals. Communicating the Museum.* [pdf] Malaga: Agenda. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <http://www.agendacom.com/wp-content/uploads/sites/13/2016/03/AG-analysis-BAT-bd-1.pdf> [τελευταία πρόσβαση 1 Οκτωβρίου 2018].
- American Association for State and Local History, 2007. *What is the definition of a small museum? Survey Results.* [pdf] Atlanta: AASLH. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <http://download.aaslh.org/small+museums/Small+Museum+Survey+Results.pdf> [τελευταία πρόσβαση 1 Οκτωβρίου 2018].
- Bakhshi, H., and Throsby, D., 2012. “New technologies in cultural institutions: theory, evidence and policy implications”. *International Journal of Cultural Policy*, 18(2), pp.205-222.
- Bateson, J.E.G., and Hoffman, K.D., 1999. *Managing Services Marketing*. 4th ed. The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers.
- Belch, G., and Belch, M., 2014. “The role of New and Traditional Media in the Rapidly Changing Marketing Communications Environment”. *International Journal on Strategic Innovative Marketing*. Vol.1, pp.130-136.
- Bernstein, S. J., 2007. *Arts Marketing Insights. The Dynamics of Building and Retaining Performing Arts Audiences.* San Francisco: Jossey-Bass.
- Bigat, C. E., 2012. “Guerrilla advertisement and marketing”. *Procedia. Social and Behavioral Sciences. Elsevier Ltd.* Vol.51, pp.1022-1029. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο www.sciencedirect.com.
- British Council, 2016. *Cultural Skills Research. Preliminary research for the museum sector in Greece.* [pdf] British Council. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <https://www.britishcouncil.gr/sites/default/files/ima-greece-preliminary-research.pdf> [τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018].
- Chan, S., 2008. “Towards New Metrics of Success For On-line Museum Projects”. *Museums and the Web 2008. The International Conference for Culture and Heritage*

on-line, [online]. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο

<https://www.museumsandtheweb.com/mw2008/papers/chan-metrics/chan-metrics.html> [τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018].

- Chung, Te-L., Marcketti, S., and Fiore, A.-M., 2014. "Use of social networking services for marketing art". *Museum Management and Curatorship*, 29(2), pp.188-205.
- Cunliffe, D., Kritou, E., and Tudhope, D., 2001. "Usability Evaluation for Museum Web Sites". *Museum Management and Curatorship*, 19(3), pp.229-252.
- Diggle, K., 2008. "Managing Marketing Communications". Στο Kotler, N., Kotler P., and Kotler W. 2008. *Museum Marketing and Strategy. Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Dolcinar, S. and Lazarevski, K. 2009. "Marketing in non-profit organizations: an international perspective". *International Marketing Review*, 26(3), pp.275-291,
- Fillis, I., and Rentschler, R., 2005. "Using creativity to achieve an entrepreneurial future for arts marketing". *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. Volume 10, pp.275-287.
- Fletcher, A., and Lee, M., 2012. "Current social media uses and evaluations in American museums". *Museum Management and Curatorship*, 27(5), pp.505-521.
- Gainer, B., and Padanyi, P., 2001. "Applying the marketing concept to cultural organizations: An empirical study of the relationship between market orientation and performance". *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(2), pp.182-193.
- Garibaldi, R., 2015. "The use of Web 2.0 tools by Italian contemporary art museums". *Museum Management and Curatorship*, 30(3), pp.230-243.
- Hausmann, A., 2012. "Creating buzz: opportunities and limitations of social media for arts institutions and their viral marketing". *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. Volume 17, pp.173-182.
- Hethmon, H., 2016. "3 Guerrilla Marketing Tips for Small Museums". *H. Hethmon Consulting*, [online] 15 Μαΐου. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <https://hhethmon.com/2016/05/15/3-guerrilla-marketing-tips-for-small-museums/> [τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018].
- Hill, L., O'Sullivan, C., and O'Sullivan, T., 2003. *Creative Arts Marketing*. 2nd ed. Oxford: Butterworth-Heinemann.

- Hou, Y., and Lampe, C., 2015. "Social Media Effectiveness for Public Engagement: Examples of Small Nonprofits". *Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems*, pp.3107-3116. Διαθέσιμο στο https://www.researchgate.net/publication/276919385_Social_Media_Effectiveness_for_Public_Engagement_Example_of_Small_Nonprofits [τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018].
- Kidd, J. 2011. "Enacting Engagement Online: Framing social media use for the museum". *Information, Technology and People*, 24(1), pp.64-77.
- Kolb, B., *Marketing for Cultural Organisations. New Strategies for Attracting Audiences to Classical Music, Dance, Museums, Theatre & Opera*. 2nd edition. London: Thomson Learning.
- Kotler, P., 1979. "Strategies for Introducing Marketing into Nonprofit Organizations". *Journal of Marketing*, 43(1), pp.37-44.
- Kotler, N., and Kotler, P., 1998. *Museum Strategy and Marketing. Designing Missions. Building Audiences. Generating Revenue and Resources*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kotler, P., and Levy, S., 1969. "Broadening the Concept of Marketing". *Journal of Marketing*, 33(1), pp.10-15.
- Lagrosen, S., 2003. "Online service marketing and delivery: the case of Swedish museums". *Information, Technology and People*, 16(2), pp.132-156.
- Lazaridis, F., 2011. "Exploring the effectiveness of information searching tools on Greek museum websites". *Museum Management and Curatorship*, 26(4), pp.391-408.
- Lazeretti, L., Sartori, A., and Innocenti, N., 2015. "Museums and social media: the case of the Museum of Natural History of Florence". *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 12(3), pp.267-283.
- Leason, T., 2009. "Steve: The Art Museum Social Tagging Project: A Report on the Tag Contributor Experience". *Museums and the Web 2009. The International Conference for Culture and Heritage on-line*, [online]. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <https://www.museumsandtheweb.com/mw2009/papers/leason/leason.html> [τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018].
- Lee, H.-K., 2005. "When arts met marketing: Arts Marketing Theory Embedded in Romanticism". *International Journal of Cultural Policy*, 11(3), pp.289-305.

- Lehman, K., and Roach, G., 2011. "The strategic role of electronic marketing in the Australian museum sector". *Museum Management and Curatorship*, 26(3), pp.291-306.
- Levy, S., 2014. "How to Allocate and Manage a Digital Marketing Budget". *Chief Marketer*, [online] 13 Μαΐου. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <https://www.chiefmarketer.com/allocate-manage-digital-marketing-budget/> [τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018].
- Lopez, X., Margapoti, I., Maragliano, R., and Bove, G., 2010. "The presence of Web 2.0 tools on museum websites: a comparative study between England, France, Spain, Italy, and the USA". *Museum Management and Curatorship*, 25(2), pp.235-249.
- Marcotte, E., 2010. "Responsive Web Design". *A List Apart*, [online] 25 Μαΐου. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <https://alistapart.com/article/responsive-web-design> [τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018].
- McGrath, K., 2018. "The Role of Social Media in Small Museums in Michigan". *Honors Theses*. 2991. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο https://scholarworks.wmich.edu/honors_theses/2991 (τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018).
- McLean, F., 1993. "Marketing in museums: A contextual analysis". *Museum Management and Curatorship*, 12(1), pp.11-27.
- McLean, F., 1994. "Services Marketing: the Case of Museums". *Service Industries Journal*, 14(2), pp.190-203.
- McLean, F., 1995. "Future directions for marketing in museums". *International Journal of Cultural Policy*, 1(2), pp.355-368.
- McGrath, K., 2018. "The Role of Social Media in Small Museums in Michigan". *Honor Theses*. 2991.
- McNickol, T., 2005. "Creative marketing strategies in small museums: up close and innovative". *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. Volume 10, pp. 239-247.
- Ozdemir, G., and Celebi, D., 2017. "A Social Media Framework of Cultural Museums". *Advances in Hospitality and Tourism Research. An International Journal of Akdeniz University, Tourism Faculty* [online], 5(2), pp.101-119.

- Padilla-Melendez, A., and Aguila-Obra, A., 2013. "Web and social media usage by museums: Online value creation". *ELSEVIER. International Journal of Information Management*. pp.892-898.
- Pope, J., Isely, E., and Asamoah-Tutu, F., 2009. "Developing a Marketing Strategy for Nonprofit Organizations: An Exploratory Study". *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. 21(2), pp.184-201.
- Rentschler, R., and Radbourne, J., 2008. "Relationship marketing in the arts: the new evoked authenticity". Στο *The Routledge companion to nonprofit marketing*. London: Routledge. pp.241-252. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <http://dro.deakin.edu.au/view/DU:30016917> [τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018].
- Rentschler, R., Radbourne, J., Carr, R., and Rickard, J., 2002. "Relationship marketing, audience retention and performing arts organization viability". *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(2), pp. 118-130.
- Russo, A., Watkins, J., Kelly, L., and Chan, S., 2008. "Participatory Communication with Social Media". *Curator: The Museum Journal*, 51(1), pp.21-31.
- Schweibenz, W., 1998. "The Virtual Museum: New Perspectives For Museums to Present Objects and Information Using the Internet as a Knowledge Base and Communication System". Στο H. Zimmermann, & H. Schramm (Eds.), *Knowledge Management und Kommunikationssysteme, Workflow Management, Multimedia, Knowledge Transfer*. Proceedings of the 6th ISI Conference, Prague, November 1998, pp. 185-200.
- Stone, B. 1995. *Successful Direct Marketing Methods*. 5th edition. Lincolnwood, IL: NTC Business Books.
- Theocharidis, A-I., Nerantzaki, D.-M., Vrana, V., and Paschaloudis, D., 2014. "Use of the web and social media by Greek museums". *International Journal of Cultural and Digital Tourism*, 1(2), pp.8-22.
- Tobelem, J.-M., 1997. "The Marketing Approach in Museums". *Museum Management and Curatorship*, 16(4), pp.337-354.
- Varbanova, L., 2013. *Strategic Management in the Arts*. New York: Routledge.
- Zontanos, G., and Anderson, A., 2004. "Relationships, marketing and small business: an exploration of links in theory and practice". *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7(3), pp.228-236.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Αθανασοπούλου 2003. *Πολιτισμική Επικοινωνία*. Πάτρα: Εκδόσεις ΕΑΠ.
- Αυδίκος, Β., Μιχαηλίδου, Μ., Κλήμης, Γ., και Μιμής, Α., 2016. *Μελέτη για την χαρτογράφηση της Πολιτιστικής-Δημιουργικής Βιομηχανίας στην Ελλάδα*. Μέρος Α. Αθήνα: Υπουργείο Πολιτισμού και Αθλητισμού και Ινστιτούτο Περιφερειακής Ανάπτυξης Παντείου Πανεπιστημίου. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <http://ep.culture.gr/el/Documents/ΟΔΗΓΟΙ-ΕΓΚΥΚΛΙΟΙ/ΜΕΛΕΤΕΣ/Xartografisi.Full.1.pdf> [τελευταία πρόσβαση 30 Οκτωβρίου 2018].
- Βλαχοπούλου, Μ., 2003. *E-Marketing-Διαδικτυακό Μάρκετινγκ*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
- Βλαχοπούλου, Μ. και Δημητριάδης, Σ., 2014. *Ηλεκτρονικό επιχειρείν και μάρκετινγκ. Καινοτόμα μοντέλα σε ψηφιακό περιβάλλον*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
- Γιαννούτσου, Ν., 2015. «Αξιοποίηση των Ψηφιακών Μέσων στη Μουσειοπαιδαγωγική». [Κεφάλαιο Συγγράμματος]. Στο Νικονάνου, Ν., Μπούνια, Α., Φιλιππουπολίτη, Α., Χουρμουζιάδη, Α., Γιαννούτσου, Ν. 2015. *Μουσειακή μάθηση και εμπειρία στον 21ο αιώνα*. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/712> [τελευταία πρόσβαση 1 Οκτωβρίου 2018].
- Γούναρης, Σ., και Καραντινού, Κ., 2015. *Μάρκετινγκ Υπηρεσιών*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
- Δανιηλοπούλου, Ο., 2018. *Συνέντευξη* [Παράρτημα Α] 20 Οκτωβρίου 2018.
- Θεοχάρη, Ε., Κουσουρή, Δ., Μπελέρη, Λ., Μπούνια, Α., Ντατσιούδης, Β., και Παρτσινέβελου, Α. 2015. «Το Facebook ως εργαλείο επικοινωνίας των ελληνικών αρχαιολογικών μουσείων». *Archaeology & Arts* [online] 9 Μαρτίου. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <https://www.archaiologia.gr/blog/2015/03/09/το-facebook-ως-εργαλείο-επικοινωνίας-των-ελλη/> (τελευταία πρόσβαση 3 Νοεμβρίου 2018).
- Ίδρυμα Λαμπράκη, 2005. *Οδηγός Ποιότητας Διαδικτυακών Κόμβων Πολιτιστικών Οργανισμών*, στο πλαίσιο του έργου «Μελέτη για τη Διαμόρφωση και Διάδοση Προτύπων και Διαδικασιών Σχεδιασμού και Ανάπτυξης Διαδικτυακών Κόμβων των Πολιτιστικών Οργανισμών». [pdf] Αθήνα: Ίδρυμα Λαμπράκη. Διαθέσιμο

- διαδικτυακά στο http://nam.culture.gr/images/deam/docs/portal_quality.pdf [τελευταία πρόσβαση 1 Σεπτεμβρίου 2018]).
- Κάβουρα, Α., *Επικοινωνία και Διαφήμιση στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης*. Αθήνα: Εκδόσεις Διόνικος.
 - Καρποδίνη -Δημητριάδη, Ε., 2013. *Διά βίου μάθηση και πολιτισμός. Η συνέργεια της πολιτιστικής διαχείρισης*. Αθήνα: Εκδόσεις Νήσος.
 - Κουρή, Μ. 2008. «Πολιτιστικό Μάρκετινγκ: εστιάζοντας στον άνθρωπο». Στο Γ. Κοκκώνης (επ. υπεύθυνος) *Πολιτιστική Διαχείριση. Από την ερμηνεία στη διοίκηση*. Εκδόσεις Τμήματος Λαϊκής και Παραδοσιακής Μουσικής, ΤΕΙ Ηπείρου, Κωστακιοί, Άρτα, σσ. 21-33.
 - Μακρή, Α. 2003. *Πολιτισμική Επικοινωνία*. Πάτρα: Εκδόσεις ΕΑΠ.
 - Μαλλάς, Δ., 2017. “Διαδίκτυο στην Ελλάδα: από το 1% του 1995 στο 82% του 2017”. *CNN Greece*, [online] 11 Δεκεμβρίου. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο <https://www.cnn.gr/tech/story/109154/diadiktyo-stin-ellada-apo-to-1-toy-1995-sto-82-toy-2017> [τελευταία πρόσβαση 1 Νοεμβρίου 2018].
 - Μπαντιμαρούδης, Φ., 2011. *Πολιτιστική Επικοινωνία – Οργανισμοί, θεωρίες, μέσα*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική ΑΕ.
 - Παχάκη, Κ., Αγγελίδου, Φ., Αναστασάκου, Ζ., Δεδεγιάν, Β., Κουνάρης, Εμ., Λέρτα, Σ., Μπαλτζάκης, Π., και Χειμωνίτη-Τερροβίτη, Στ., 2000. *Ο Πολιτισμός ως Κλάδος Οικονομικής Δραστηριότητας*. Αθήνα: Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών.
 - Σιώμκος, Γ., 2015. *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. Αθήνα: Εκδοτικός Οργανισμός Λιβάνη.
 - Σιώμκος, Γ., και Τσιάμης, Ι., 2016. *E-Marketing. Μάρκετινγκ στο Διαδίκτυο*. Αθήνα: Εκδοτικός Οργανισμός Λιβάνη.
 - Στυλιάρης, Γ., και Δήμου, Β. 2015. Κοινωνικά δίκτυα και Web 2.0. [Κεφάλαιο Συγγράμματος]. Στο Στυλιάρης, Γ., Δήμου, Β. 2015. *Διδακτική της πληροφορικής*. [ηλεκτρ. βιβλ.] Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. κεφ 6. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο: <http://hdl.handle.net/11419/728>
 - Τσέλιος, Ν. και Ξένος, Μ., 2011. *Αλληλεπίδραση Ανθρώπου Υπολογιστή*. Ειδικό Διδακτικό Υλικό. Πάτρα: ΕΑΠ. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο https://www.researchgate.net/publication/275153763_Allelepidrase_Anthropo_u_Ypologiste_Eidiko_Didaktiko_Yliko_EAP_2011 (τελευταία πρόσβαση 15 Οκτωβρίου 2018).

- Τσιαβός, Π., Μαυρίκας, Ε., Μπούνια, Α., και Χατζηνικολάου, Μ., 2017. *Ψηφιακή στρατηγική για τον Πολιτισμό 2016-2022*. (επιμ.) Νικηφορίδου, Α., Κωνσταντινίδης, Κ.. Αθήνα: PostScriptum. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο http://www.postscriptum.gr/media/1979/digitalstrategy_final.pdf ((τελευταία πρόσβαση 15 Οκτωβρίου 2018)).
- Τσουρβάκας, Γ., 2012. *Μάνατζμεντ Επικοινωνιακών και Πολιτιστικών Οργανισμών. Πλαίσιο, Εργαλεία, Στρατηγικές*. Αθήνα: University Studio Press.
- Χουρμουζιάδη, Α., 2017. *Μουσειακές εικόνες και εικονικότητες*. Θεσσαλονίκη: University Studio Press.
- Kotler, P., και Keller, K., 2017. *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*. Μετάφραση Κ. Καρανικολός. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
- Tobelem, J. – M., 2015. *Η Νέα Εποχή των Μουσείων*. Μετάφραση Φ. Βλαχοπούλου. Αθήνα: Πολιτιστικό Ίδρυμα Ομίλου Πειραιώς.
- Tuten, T., και Solomon, M., 2016. *Μάρκετινγκ με Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης*. Μετάφραση Μ. Κωνσταντοπούλου. Αθήνα: Εκδόσεις Διάυλος.

ΙΣΤΟΤΟΠΟΙ

- Αρχή Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα. Διαθέσιμος στο <http://www.dpa.gr/> [ημερομηνία πρόσβασης 1 Οκτωβρίου 2018].
- Μουσείο Γιάννη Σπυρόπουλου. Διαθέσιμος στο <http://www.spyropoulosfoundation.org/Museum/ΜουσείοΑ.html> [ημερομηνία πρόσβασης 1 Οκτωβρίου 2018].
- Australian Museum Blog. Διαθέσιμος στο <https://australianmuseum.net.au/blog/> [ημερομηνία πρόσβασης 30 Οκτωβρίου 2018].
- Solomon R. Guggenheim Museum. Διαθέσιμος στο <https://www.guggenheim.org/> [ημερομηνία πρόσβασης 30 Οκτωβρίου 2018].
- United States Holocaust Memorial Museum. Διαθέσιμος στο <https://www.ushmm.org/> [ημερομηνία πρόσβασης 1 Οκτωβρίου 2018].

Παράρτημα Α

Συνέντευξη με την Όλγα Δανιηλοπούλου, Διευθύντρια του Μουσείου Σπυρόπουλου

1. Πείτε μας λίγα λόγια για την αποστολή, το πολιτιστικό προϊόν και τις δραστηριότητες του πολιτιστικού οργανισμού

Από το 1992 που ιδρύθηκε, η αποστολή του πολιτιστικού οργανισμού Σπυρόπουλου είναι η διαφύλαξη, η επικοινωνία και η προβολή του έργου του ζωγράφου Γιάννη Σπυρόπουλου (1912-1990) στο κοινό σε παγκόσμιο επίπεδο. Ο οργανισμός μας έχει στη διάθεσή του μια πλούσια κληρονομιά, το ζωγραφικό έργο του Σπυρόπουλου, και πέραν της μόνιμης έκθεσης που τα τελευταία χρόνια φιλοξενείται στο Μουσείο Βορρέ στην Παιανία, οργανώνει και υλοποιεί μια πληθώρα δραστηριοτήτων, όπως εκπαιδευτικά προγράμματα και εργαστήρια που απευθύνονται σε διάφορες ηλικιακές ομάδες, το θεσμό των βραβείων Γιάννη Σπυρόπουλου που απονέμονται κάθε χρόνο σε νέους εικαστικούς καλλιτέχνες ηλικίας μέχρι 30 ετών, διαλέξεις για το κίνημα της αφαίρεσης στην ελληνική τέχνη, οργανωμένες εκπαιδευτικές ξεναγήσεις, εκδόσεις επιστημονικών βιβλίων.

2. Σε τι κοινό πιστεύετε ότι απευθύνεται το πολιτιστικό προϊόν του οργανισμού

Το πολιτιστικό μας αγαθό απευθύνεται σε όλες τις ηλικιακές ομάδες. Όλοι κάτι έχουν να κερδίσουν από την εμπειρία γνωριμίας με το έργο του Γιάννη Σπυρόπουλου και το κίνημα της αφαίρεσης.

3. Πόσα άτομα μόνιμο προσωπικό διαθέτει σήμερα ο πολιτιστικός οργανισμός

Ο οργανισμός σήμερα διαθέτει 1 άτομο ως μόνιμο προσωπικό. Ωστόσο, για την κάλυψη των διάφορων βασικών λειτουργιών του έχει συνεργασίες με εξωτερικούς συνεργάτες, όπως λογιστές, κ.ά.

4. Έχετε στη διάθεσή σας εθελοντές, σε μόνιμη βάση ή σε έκτακτη, και πόσους;

Ναι, ο οργανισμός προσελκύει με επιτυχία και διαχειρίζεται εθελοντές, κυρίως σε έκτακτη βάση για να εξυπηρετήσει συγκεκριμένες ανάγκες στις δράσεις του, όπως για παράδειγμα τη φύλαξη. Το πλήθος των εθελοντών εξαρτάται από τις ανάγκες. Συνήθως δεν ξεπερνά τα 10 άτομα. Ωστόσο, αξίζει να αναφέρουμε ότι η συνεργασία του πολιτιστικού οργανισμού με το μουσείο Βορρέ μας έχει προσφέρει απλόχερα μια μόνιμη εθελοντική υποστήριξη από τα 4 άτομα της οικογένειας Βορρέ.

5. Χρηματοδοτείται σε τακτική βάση ο οργανισμός σας, και αν ναι από που;

Όχι, δεν λαμβάνουμε κάποια τακτική επιχορήγηση από το κράτος. Υπάρχει βέβαια ένα τακτικό εισόδημα από τα πνευματικά δικαιώματα των έργων του Γιάννη Σπυρόπουλου που λαμβάνει ο οργανισμός, όπως και από τις υπηρεσίες που προσφέρει (εκπαιδευτικά προγράμματα, πολιτιστικά αντικείμενα).

6. Αναζητάτε πρόσθετες πηγές χρηματοδότησης (π.χ. χορηγίες)

Ναι, η αναζήτηση χορηγιών είναι μια από τις πρωτεύουσες λειτουργίες του πολιτιστικού οργανισμού γιατί δεν αφορά μόνο τη βιωσιμότητά του αλλά και τον ευγενή στόχο να ξανακερδίσει ο οργανισμός την αυτονομία του στον χώρο στέγασης. Αξίζει να σας θυμίσω ότι το 2008 το μη κερδοσκοπικό Ίδρυμα Γιάννη και Ζωής Σπυροπούλου αγόρασε διατηρητέο κτήριο στα Εξάρχεια με σκοπό να στεγάσει εκεί το μουσείο Σπυρόπουλου, αλλά για διάφορους σοβαρούς λόγους, μεταξύ των οποίων η αδυναμία εύρεσης χρηματοδότησης για την ανακατασκευή του κτηρίου σε μουσείο, μέχρι σήμερα αυτό δεν έχει γίνει εφικτό. Λόγω της παρατεταμένης οικονομικής κρίσης και των ελληνικών δεδομένων τα πράγματα είναι αρκετά δύσκολα για μικρούς πολιτιστικούς οργανισμούς στην εξασφάλιση χορηγιών.

7. Πόσος είναι ο ετήσιος κύκλος εργασιών του οργανισμού; (σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία που έχετε στη διάθεσή σας).

Το Ίδρυμα Σπυρόπουλου έχει σαρανταπέντε χιλιάδες (45.000€) ετήσιο προϋπολογισμό περίπου.

8. Πόσο σημαντικό είναι το μάρκετινγκ για τον οργανισμό σας;

Γενικά αναγνωρίζουμε ότι το μάρκετινγκ είναι σημαντικό, αλλά λόγω έλλειψης ανθρώπινου δυναμικού κάνουμε μόνο τα αναγκαία όταν υπάρχει κάποιο project. Αν αποδεχθούμε ότι το σωστό μάρκετινγκ προϋποθέτει μια σειρά στρατηγικών βημάτων,

εμείς ως οργανισμός θα έλεγα ότι επικεντρωνόμαστε στον τομέα της προβολής/προώθησης του εκάστοτε project.

9. Διαθέτετε κάποιο στρατηγικό σχέδιο μάρκετινγκ, και αν ναι έχετε θέσει κάποιους συγκεκριμένους στόχους; Αν όχι, τι σας εμποδίζει για τη σχεδίαση ενός επίσημου σχεδίου μάρκετινγκ;

Όχι. Παρά τα πλεονεκτήματα που εν δυνάμει θα μπορούσε να μας προσφέρει η υιοθέτηση ενός στρατηγικού σχεδιασμού μάρκετινγκ, τα ελληνικά δεδομένα και η υφιστάμενη κατάσταση του οργανισμού είναι λόγοι που δεν μας επιτρέπουν να είμαστε σε θέση να κάνουμε προβλέψεις και σχέδια σε μακροχρόνιο επίπεδο. Ωστόσο, η μακρόχρονη εμπειρία μας στον χώρο της τέχνης και το γεγονός ότι γνωρίζουμε με σαφήνεια πού θέλουμε να φτάσουμε στο μέλλον είναι στοιχεία που μας επιτρέπουν να εκπονούμε με επιτυχία, πιστεύω, ανεπίσημα λειτουργικά σχέδια μάρκετινγκ με συγκεκριμένους στόχους όταν υπάρχει κάποιο project, καθώς επίσης και γενικά σχέδια για την λειτουργία του οργανισμού.

10. Κάνετε διαδικτυακό μάρκετινγκ; Αν ναι, γιατί επιλέξατε αυτόν τον τρόπο προώθησης ;

Ναι κάνουμε, στο πλαίσιο του δυνατού. Αναμφίβολα δεν μπορούμε να συναγωνιστούμε τους μεγάλους πολιτιστικούς οργανισμούς που διαθέτουν τμήματα μάρκετινγκ, αλλά έχουμε online παρουσία σε ψηφιακά κανάλια. Επιλέξαμε το διαδικτυακό μάρκετινγκ για τρεις βασικούς λόγους: πρώτον λόγω του χαμηλού κόστους των μέσων, δεύτερον λόγω της παγκόσμιας πρόσβασης και τρίτον γιατί μας προσφέρει μια σχετική αυτονομία, δηλαδή με εξαίρεση κάποια τεχνικά ζητήματα θεωρούμε ότι συνιστά ένα είδος μάρκετινγκ που μπορεί να το διαχειριστεί μόνος του ο οργανισμός χωρίς μεσάζοντες.

11. Έχετε θέσει στόχους στο διαδικτυακό μάρκετινγκ ή σας ενδιαφέρει μόνο να έχετε μια online παρουσία;

Οι βασικοί μας στόχοι είναι να μας εντοπίσει το ευρύτερο κοινό όταν «ψάχνει» στο διαδίκτυο, να το ενημερώσουμε για το πολιτιστικό προϊόν και τις δράσεις μας και να βελτιώσουμε την αναγνωρισιμότητα του οργανισμού. Αυτόν τον καιρό σχεδιάζουμε να δημιουργήσουμε και ένα eshop για να αναβαθμίσουμε τις προσφερόμενες υπηρεσίες προς τους πελάτες μας.

12. Ποιους άλλους τρόπους προώθησης έχετε επιλέξει στο μείγμα προώθησης του οργανισμού σας;

Η συνεργασία με το Μουσείο Βορρέ αναμφίβολα μας έχει προσφέρει τη δυνατότητα να έχουμε μια προβολή μέσα από τα δικά τους μέσα/κανάλια και τις δικές τους διαφημιστικές καμπάνιες. Εμείς, ως αυτόνομος πολιτιστικός οργανισμός, δεν έχουμε επιλέξει αυτή την εποχή άλλους τρόπους προώθησης από τους γνωστούς παραδοσιακούς, όπως τη διαφήμιση σε έντυπα μέσα, γιατί πιστεύουμε ότι δεν έχει ιδιαίτερο νόημα στα ελληνικά δεδομένα. Αν υπήρχε κάποιο εξειδικευμένο έντυπο για την τέχνη θα το σκεφτόμασταν πολύ σοβαρά να έχουμε καταχωρήσεις ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

13. Ποια ψηφιακά κανάλια έχετε αξιοποιήσει; Σε ποια κοινωνικά δίκτυα έχετε λογαριασμούς;

Ο οργανισμός μας διαθέτει ιστότοπο, κάνει ενημερωτικές καμπάνιες μέσω email στους πελάτες του, και από τα κοινωνικά δίκτυα έχει αξιοποιήσει μέχρι σήμερα το Facebook.

14. Ποια είδη διαδικτυακού μάρκετινγκ νομίζετε ότι ταιριάζουν καλύτερα στην ταυτότητα του οργανισμού σας και γιατί

Το ψηφιακό μάρκετινγκ έχει επεκταθεί τόσο πολύ την τελευταία πενταετία, που ειλικρινά δεν ξέρω αν αυτό το μάρκετινγκ που κάνουμε εμείς σε ερασιτεχνικό επίπεδο μπορεί να ενταχθεί απόλυτα και με στεγανότητα σε κάποιο από τα διάφορα είδη που έχουν αναπτυχθεί σε θεωρητικό επίπεδο, όπως το content marketing, το relationship marketing, το email marketing κ.ά. Μοιάζει να είναι περισσότερο μια υβριδική μείξη του σχεσιακού μάρκετινγκ και του email μάρκετινγκ. Ωστόσο, μπορώ να σας απαντήσω με σιγουριά ότι δεν έχουμε κινηθεί ακόμη προς την κατεύθυνση του επαγγελματικού mobile marketing με τη δημιουργία εφαρμογών (apps).

15. Στο website, πόσο τακτικά ανανεώνετε το περιεχόμενό του και πόσο τακτικά το συντηρείτε ή το βελτιώνετε;

Ο ιστότοπός μας περιέχει στατικό περιεχόμενο το οποίο ανανεώνεται μόνο όταν υπάρχει λόγος ανανέωσης, και ένα δυναμικό/ φρέσκο περιεχόμενο που αφορά τις δράσεις του οργανισμού και το οποίο ανανεώνεται περίπου 4 φορές τον χρόνο. Όσον

αφορά τη γενική συντήρηση του ιστοτόπου, υπάρχει μέριμνα να γίνεται με επαγγελματικό τρόπο με τη βοήθεια εξωτερικών συνεργατών σε συστηματική βάση.

16. Για να επιλέξετε τα κοινωνικά σας δίκτυα προηγήθηκε κάποιου είδους έρευνα για τις ανάγκες του στοχούμενου κοινού σας ή για τους ανταγωνιστές σας ή έγινε επιλογή από διαίσθηση/εμπειρία ;

Η επιλογή μας να έχουμε λογαριασμό στο Facebook έγινε περισσότερο στη λογική ότι αυτό κάνουν όλοι.

17. Πόσα άτομα είναι υπεύθυνα για την υλοποίηση του διαδικτυακού μάρκετινγκ στον οργανισμό σας;

Αυτή η ερώτηση έχει άμεση σχέση με προηγούμενη ερώτησή σας για τα πόσα άτομα μόνιμο προσωπικό διαθέτει σήμερα ο πολιτιστικός οργανισμός. Αφού έχουμε 1 άτομο προσωπικό, εν προκειμένω την ομιλούσα, θα πρέπει αυτό το άτομο να κάνει τα πάντα και να λειτουργεί καθημερινά με το πρότυπο του multitasking. Δεν ξέρω πόσο παραγωγικό είναι εντέλει το multitasking ειδικά όταν αναγκαζόμαστε να το υιοθετούμε σε μακροχρόνιο επίπεδο, ωστόσο στη δική μου περίπτωση νομίζω ότι δεν με εκφράζει τόσο ο όρος multitasking επειδή ακριβώς έχει λάβει και αρνητική χροιά, όσο ο όρος μεράκι. Είμαι ένα άτομο για όλα, δουλεύοντας με μεράκι και πείσμα για να στηρίξω την κληρονομιά και το κοινωνικό έργο του οργανισμού παρά τις αντιξοότητες.

18. Σε γενικές γραμμές πόσο χρόνο καταναλώνετε σε καθημερινή βάση για την υλοποίηση του διαδικτυακού μάρκετινγκ;

Με βάση τα όσα εμείς κάνουμε σήμερα, αναμφίβολα είναι part time task, και αν θα έπρεπε να κάνω μια εκτίμηση χρόνου θα έλεγα ότι καταναλώνω περίπου 1 ώρα ημερησίως. Φυσικά αυτό δεν είναι δεσμευτικό, όσα περισσότερα κάνεις τόσο περισσότερο χρόνο πρέπει να αφιερώσεις.

19. Το διαδικτυακό μάρκετινγκ σε ποιους τομείς θεωρείτε ότι σας έχει βοηθήσει;

Έχει βοηθήσει την εξωστρέφεια, τις σχέσεις με τους πελάτες και το branding του οργανισμού.

20. Τι προβλήματα ή περιορισμούς αντιμετωπίζει ο οργανισμός σε σχέση με το διαδικτυακό μάρκετινγκ;

Κοιτάξτε, ενώ έχουμε την κουλτούρα εξωστρέφειας που σημαίνει ότι θέλουμε να αξιοποιήσουμε τα ψηφιακά μέσα στην πλήρη δυναμική τους και να πειραματιστούμε πάνω σε περισσότερες μορφές ψηφιακού μάρκετινγκ, δυστυχώς λόγω έλλειψης ανθρώπινου δυναμικού με εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες κινούμαστε αρκετά αργά και θέτουμε προτεραιότητες.

21. Έχετε ρωτήσει το target κοινό σας πόσο ικανοποιημένοι είναι με τις υπηρεσίες σας τον τελευταίο καιρό;

Αν εννοείτε αν έχουμε κάνει κάποια έρευνα ικανοποίησης κοινού, όχι δεν έχουμε κάνει. Ωστόσο, έχουμε πλούσιο feedback από τους πελάτες που αποτελούν τον σκληρό πυρήνα των υποστηρικτών του πολιτιστικού οργανισμού, το οποίο μας παρέχουν κάθε φορά που έρχονται σε επαφή με τον οργανισμό μέσω εκδηλώσεων. Επίσης, αφουγκραζόμαστε την αγορά, δηλαδή το τι λένε οι άλλοι οργανισμοί για εμάς, και κινούμαστε βάση αυτών των πληροφοριών. Γενικά πάντως αναγνωρίζουμε τη σπουδαιότητα και την αναγκαιότητα των ερευνών και είμαστε θετικά διακείμενοι.

22. Ελεύθερη συζήτηση για θέματα που σας απασχολούν σχετικά με το διαδικτυακό μάρκετινγκ του οργανισμού.

Εκτός από το να σας ευχαριστήσω που δώσατε την ευκαιρία στον δικό μας μικρό πολιτιστικό οργανισμό να αναδείξει στο ευρύ κοινό κάποια από τα προβλήματα που αντιμετωπίζει, ήθελα να προσθέσω ότι έχουμε πολλά σχέδια για περαιτέρω ανάπτυξη του οργανισμού και βελτίωση των λειτουργιών του που περιλαμβάνουν και το ψηφιακό μάρκετινγκ, όταν αποκτήσει την αυτονομία του στο πρόβλημα της μόνιμης στέγασης που αντιμετωπίζει. Η αгаστή συνεργασία και η ένωση δυνάμεων με το Μουσείο Βορρέ ακόμα και όταν έρθει εκείνη η στιγμή δεν πρόκειται να σταματήσει, ίσως πάρει μια άλλη μορφή.

**Η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε στις 20.10.2018 στις εγκαταστάσεις του Μουσείου Βορρέ όπου φιλοξενείται προσωρινά η μόνιμη έκθεση του πολιτιστικού οργανισμού Σπυρόπουλου.*

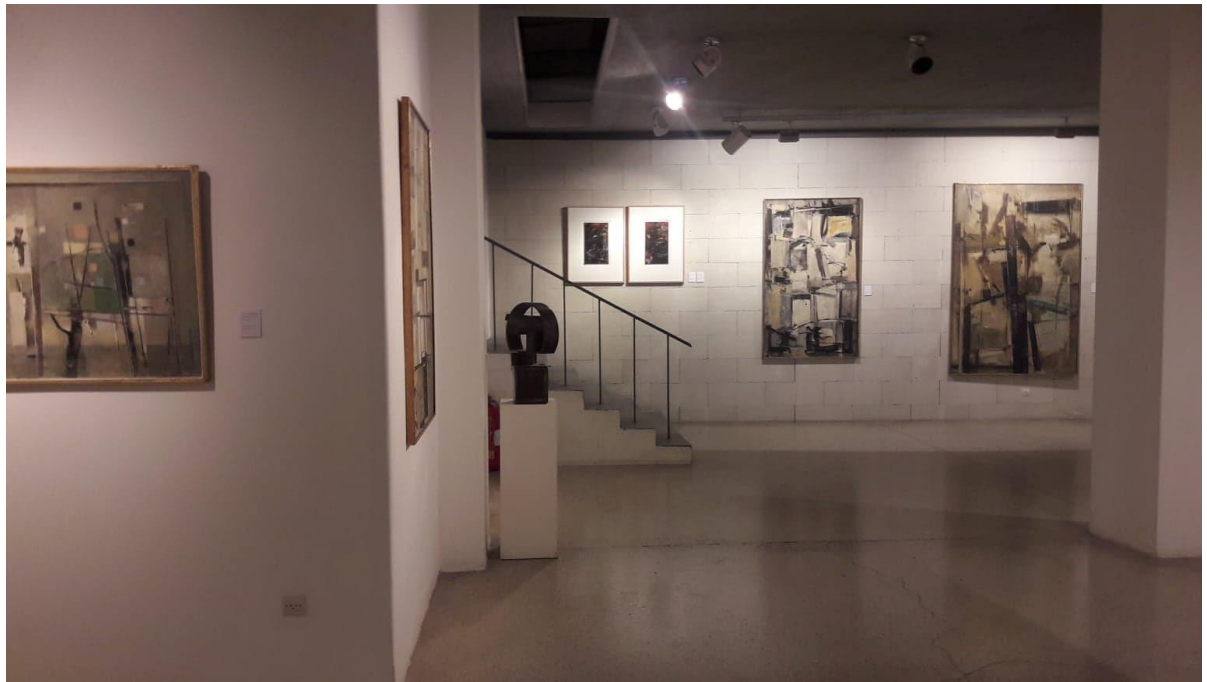
Παράρτημα Β

Η αποστολή του Μουσείου Σπυρόπουλου

Στο παράρτημα αυτό παραθέτουμε με συντομία στοιχεία σχετικά την αποστολή και τους σκοπούς του Μουσείου Σπυρόπουλου. Το Μουσείο Σπυρόπουλου είναι ένα Μονογραφικό Μουσείο, δηλαδή ένας οργανισμός με αντικείμενο το έργο ενός καλλιτέχνη. Ιδρύθηκε στο πλαίσιο λειτουργίας του κοινωφελούς ιδρύματος Γιάννη και Ζωής Σπυροπούλου (βλ. Προεδρικό Διάταγμα 711/ Τεύχος Β/1990 και 713/ Τεύχος Β/1995) και ξεκίνησε τη λειτουργία του το 1992, δύο χρόνια μετά το θάνατο του καλλιτέχνη Γ. Σπυρόπουλου. Ο σκοπός του Ιδρύματος και του Μουσείου είναι :

- Η συγκέντρωση, μελέτη, παρουσίαση και αξιοποίηση του ζωγραφικού έργου του ιδρυτή Γιάννη Σπυρόπουλου και η τοποθέτησή του στα ρεύματα της σύγχρονης τέχνης και ιδιαίτερα της Ελληνικής Ζωγραφικής του 20ου αιώνα
- Η ενίσχυση ταλαντούχων νέων ζωγράφων βάσει όρων και προϋποθέσεων τους οποίους ορίζει το Διοικητικό Συμβούλιο του Ιδρύματος
- Η διενέργεια πολιτιστικών και καλλιτεχνικών εκδηλώσεων (διαλέξεων, εκδόσεων, εκθέσεων Ελλήνων και ξένων καλλιτεχνών, συναυλιών, κλπ.) καθώς και άλλων συναφών με θέματα τέχνης εκδηλώσεων
- Η εκπλήρωση κάθε άλλου κοινωφελούς σκοπού, συναφούς προς τη δραστηριότητα του Ιδρύματος.

Το Μουσείο Σπυρόπουλου τα τελευταία χρόνια έχει έρθει αντιμέτωπο με την έλλειψη κτιριακών υποδομών για την εκθεσιακή του δραστηριότητα με αποτέλεσμα να φιλοξενείται προσωρινά στο Μουσείο Σύγχρονης Τέχνης Βορρέ στην Παιανία.



Εικόνα 13 : Άποψη από την πτέρυγα Σπυρόπουλου στο Μουσείο Βορρέ στην Παιανία.

Η συνεργασία με το Μουσείο Βορρέ, έναν πολιτιστικό φορέα μεγαλύτερης εμβέλειας που βρίσκεται κοντά στον αστικό ιστό και είναι εύκολα προσβάσιμος από διάφορες ομάδες κοινού, έδωσε τη δυνατότητα στο Μουσείο Σπυρόπουλου να συνεχίσει απρόσκοπτα την κοινωνική αποστολή του και τις πολιτιστικές δραστηριότητες που διοργανώνει και να παραμείνει ένας ζωντανός οργανισμός με σύγχρονες αναζητήσεις.

Ο ιστότοπος του Μουσείου Σπυρόπουλου



ΙΔΡΥΜΑ ΓΙΑΝΝΗ ΚΑΙ ΖΩΗΣ ΣΠΥΡΟΠΟΥΛΟΥ

το Ίδρυμα ▾ ο Καλλιτέχνης ▾ οι Συλλογές ▾ το Μουσείο ▾ τα Βραβεία ▾ Δημοσιεύσεις ▾ Πωλητήριο ▾ Επαφές

το Μουσείο

Ο Γιάννης και η Ζωή Σπυροπούλου δημιούργησαν ένα μονογραφικό Μουσείο, όπως ονομάζουμε τους οργανισμούς με αντικείμενο το έργο ενός καλλιτέχνη και έναν δομημένο φορέα να το διοικεί. Ένας μικρός πολιτιστικός φορέας, πολύτιμος ως προς τη μοναδικότητα της συλλογής του, που οι δραστηριότητές του οφείλουν να τον διατηρούν, ζωντανό πυρήνα της πολιτιστικής μας ζωής.

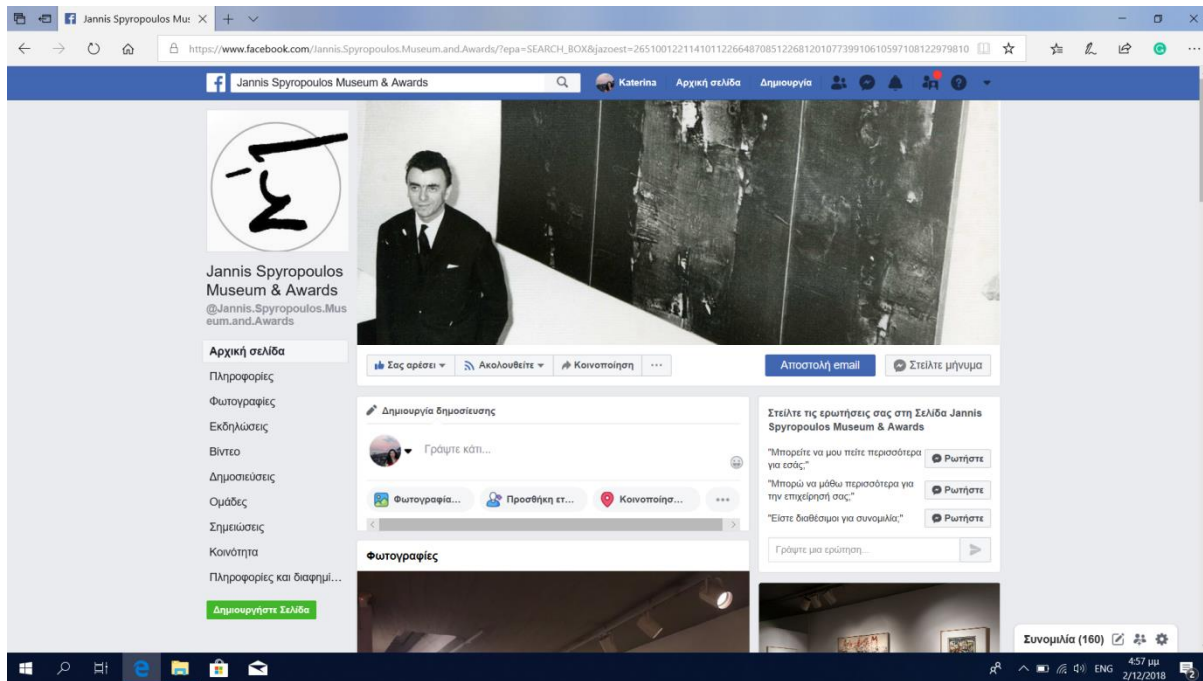
Το Μουσείο Σπυρόπουλου άνοιξε για το κοινό το 1992, δύο χρόνια μετά τον θάνατο του ζωγράφου, αφού πρώτα διαμορφώθηκε το κτίριο και ταξινομήθηκε το πλουσιότατο αρχείο και καλλιτεχνικό του υλικό. Στα χρόνια της λειτουργίας του παρουσίασε εκτός από τις μόνιμες εκθέσεις και άλλες εκδηλώσεις, οι οποίες δημιούργησαν ένα καινούργιο κοινό για το έργο του ζωγράφου. Μια οργανωμένη περιοδεία του έργου του καλλιτέχνη αναδρομικά, ταξίδεψε στις μεγαλύτερες πόλεις της Ελλάδας φέρνοντάς κοντά στους πιο δύσκολους θεατές το έργο του. Είναι γνωστό πως ο Γιάννης Σπυρόπουλος δεν εξέθετε στην Ελλάδα μετά το 1960. Όποτε η διοργάνωση όλων αυτών των εκθέσεων αποτελούσε πρωταρχική υποχρέωση του Μουσείου.

Οργανώνουμε ένα κέντρο μελετών για το κίνημα της Αφαίρεσης ώστε οι νέοι μελετητές να έχουν την πρόσβαση στα πολύτιμα αρχεία μας, την βιβλιοθήκη κλπ. Εκπονούμε προγράμματα για ειδικές προς την αφαιρετική τέχνη εκθέσεις, οργανώνουμε εκπαιδευτικά προγράμματα για τους μαθητές, πραγματοποιούμε εκθέσεις που αφορούν την σύγχρονη τέχνη. Σήμερα είκοσι χρόνια μετά την ίδρυση είμαστε σε θέση να δημιουργήσουμε ένα σύγχρονο Μουσείο, το

Εικόνα 14: Η αρχική σελίδα του ιστοτόπου του Μουσείου Σπυρόπουλου. Διαθέσιμη διαδικτυακά στο (<http://www.spyropoulosfoundation.org/Museum/ΜουσείοΑ.html>) (τελευταία πρόσβαση 30 Νοεμβρίου 2018).

Παράρτημα Δ

Η σελίδα του Μουσείου Σπυρόπουλου στο Facebook



Εικόνα 15 : Η σελίδα του Μουσείου Σπυρόπουλου στο Facebook (τελευταία πρόσβαση 30 Νοεμβρίου 2018).