

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη**

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**Ανάπτυξη Στρατηγικής Διαδικτυακής Επικοινωνίας
Η περίπτωση του Κυπριακού Μουσείου**

Ανδρέας Νικολάου

**Επιβλέπων Καθηγητής
Έφη Κυπριανίδου**

Μάιος 2019

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Πολιτιστική Πολιτική και Ανάπτυξη

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Ανάπτυξη Στρατηγικής Διαδικτυακής Επικοινωνίας
Η περίπτωση του Κυπριακού Μουσείου**

Ανδρέας Νικολάου

**Επιβλέπων Καθηγητής
Έφη Κυπριανίδου**

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

Μάιος 2019

ΛΕΥΚΗ ΣΕΛΙΔΑ

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας διατριβής είναι η διερεύνηση του ρόλου του μάρκετινγκ στα σύγχρονα μουσεία, με τη παραδοχή ότι η υιοθέτηση και εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων και εργαλείων μάρκετινγκ αποτελεί πλέον αναπόσπαστο συστατικό στην λειτουργία του σύγχρονου μουσείου. Δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στο διαδικτυακό μάρκετινγκ και πιο ειδικά στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και το ρόλο που μπορούν να επιτελέσουν προς όφελος της επικοινωνιακής πολιτικής ενός μουσείου. Θέτοντας ως μελέτη περίπτωσης το Κυπριακό Μουσείο, επιχειρείται μια έρευνα συλλογής ποσοτικών δεδομένων σχετικά με το ρόλο των εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης που διαθέτει το Μουσείο και του βαθμού που αυτό αλληλοεπιδρά με το διαδικτυακό κοινό του. Στη βάση αυτή πραγματοποιείται η δόμηση ενός στρατηγικού σχεδιασμού, με στόχο την αξιολόγηση και αναβάθμιση της διαδικτυακής επικοινωνίας του Κυπριακού Μουσείου.

Για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας έχουμε προβεί σε επισκόπηση ελληνικής και ξενόγλωσσης βιβλιογραφίας σχετικής με θέματα διαδικτυακού μάρκετινγκ, νέων τεχνολογιών, μέσων κοινωνικής δικτύωσης, στρατηγικού σχεδιασμού και μουσειακού μάρκετινγκ. Μέσω ημι-δομημένων συνεντεύξεων με μουσειακούς λειτουργούς και τη συλλογή ποσοτικών δεδομένων, αξιολογήθηκε ο βαθμός αλληλεπίδρασης που αναπτύσσουν οι εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης του μουσείου μεταξύ των χρηστών τους. Τα εξαχθείσα στοιχεία σε συνδυασμό με την εσωτερική και εξωτερική ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης, χρησιμοποιήθηκαν ως βάση για διατύπωση προτάσεων και δράσεων με στόχο τη βελτίωση της διαδικτυακής επικοινωνίας του Κυπριακού Μουσείου.

Summary

The present thesis is oriented thematically towards the investigation of marketing's role in the contemporary environment of the museum acknowledging that the adoption and the implementation of marketing methods and tools is now an essential part of the modern museum. Particular emphasis is given in online marketing and more specifically on social media tools and the role they can play in the interest of a museum's communication policy. Having the Cyprus Museum as a case study, an online survey is being carried out to collect quantitative data regarding the role of the social networking applications of the Museum and the extent in which it interacts with its online audience. On this basis, a strategic planning is being designed to assess and upgrade the online communication of the Cyprus Museum.

For the purposes of this research, we have reviewed Greek and foreign literature on Internet marketing, new technologies, social media, strategic planning and museum marketing. Through semi-structured interviews with museum operators and with the collection of quantitative data, the degree of interaction developed by the museum's social networking applications among their users was evaluated. The data extracted in conjunction with the internal and external analysis of the current situation were used for suggesting proposals and actions aimed the improvement of the online communication of Cyprus Museum.

Ευχαριστίες

Ιδιαίτερες ευχαριστίες θα ήθελα να εκφράσω στην επιβλέπουσα καθηγήτρια μου, Δρ. Έφη Κυπριανίδου, για όλο το πολύτιμο χρόνο που αφιέρωσε στο πλαίσιο επίβλεψης της παρούσας διατριβής, καθώς και τις πολύτιμες παρατηρήσεις που μου παρείχε όλο αυτό το διάστημα, την καθοδήγηση της και τις συμβουλές της. Την ευχαριστώ θερμά.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου, Πολύβιο και Μαρία για την συνεχή υποστήριξη και αμέριστη συμπαράσταση τους καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου. Τέλος ένα μεγάλο ευχαριστώ στη κοπέλα μου Άντρια η όποια ήταν πάντα δίπλα μου σε αυτό το ταξίδι, με την υποστήριξη της και την κατανόηση της κατάφερα να ξεπεράσω κάθε εμπόδιο που μου παρουσιάστηκε. Χωρίς την βοήθεια τους και την ενθάρρυνση τους, η παρούσα διατριβή πιθανόν να μην είχε ολοκληρωθεί. Σας ευχαριστώ.

Περιεχόμενα

	Εισαγωγή	1
1	Σχετικά με το Μάρκετινγκ	3
1.1	Τί είναι το μάρκετινγκ	3
1.2	Το Σύγχρονο Μάρκετινγκ.....	4
1.3	Μουσειακό Μάρκετινγκ.....	5
2	Διαδίκτυο, Νέες Τεχνολογίες και Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης	7
2.1	Διαδικτυακό Μάρκετινγκ.....	7
2.2	Νέες Τεχνολογίες.....	9
2.3	Κοινωνικά Δίκτυα.....	10
2.3.1	Κοινωνικά Δίκτυα σε Μουσεία.....	11
3	Μελέτη Περίπτωσης: Το Κυπριακό Μουσείο	14
3.1	Η Πορεία του Κυπριακού Μουσείου στο Χρόνο	14
3.2	Νομικό Καθεστώς.....	16
3.3	Όραμα.....	17
3.4	Αποστολή – Στόχοι.....	18
3.5	Ανάλυση Υφιστάμενης Κατάστασης.....	18
3.5.1	PEST Ανάλυση	19
3.5.1.1	Νομικο-Πολιτικές Συνθήκες.....	19
3.5.1.2	Οικονομικές Συνθήκες.....	20
3.5.1.3	Κοινωνικό-πολιτιστικές συνθήκες.....	21
3.5.1.4	Τεχνολογικές συνθήκες.....	21
3.5.2	Ανάλυση S.W.O.T.....	22
3.5.2.1	Ισχυρά Σημεία.....	23
3.5.2.2	Αδύνατα Σημεία.....	24
3.5.2.3	Ευκαιρίες.....	26
3.5.2.4	Απειλές.....	27
4	Έρευνα Αξιολόγησης	28
4.1	Μεθοδολογία.....	29
4.2	Περιορισμοί.....	29
4.3	Αξιολόγηση Δεδομένων – Παρουσίαση Αποτελεσμάτων.....	30
5	Στρατηγικός Σχεδιασμός	36
5.1	Προτάσεις προς βελτίωση.....	36
	Επίλογος	41
	Παράρτημα	42
	Βιβλιογραφία	46

Εισαγωγή

Το μάρκετινγκ ανέπτυξε σταδιακά τις τελευταίες δεκαετίες μια φιλοσοφία και πρακτική η οποία επικεντρώνεται στις ανάγκες των πελατών και στην καλλιέργεια στέρεων και μακροπρόθεσμων σχέσεων εμπιστοσύνης. Η υιοθέτηση αυτών των βασικών συστατικών σε περιπτώσεις μη κερδοσκοπικών πολιτιστικών οργανισμών είχε ευεργετικά αποτελέσματα καθώς τους έκανε αποτελεσματικότερους και πιο ικανούς ως προς την υλοποίηση της αποστολής τους και των στόχων τους. Ο τομέας των μουσείων ήταν πρωτοπόρος ως προς την υιοθέτηση και ανάπτυξη τεχνικών μάρκετινγκ, καθώς επισημάνθηκε για πρώτη φορά η ανάγκη κατανόησης καλύτερα του ευρύτερου κοινού των μουσείων σε σχέση με την εστίαση στη προσοχή των εξειδικευμένων επισκεπτών τους. Σήμερα, η χρήση του μάρκετινγκ στη διαχείριση των μουσείων αποτελεί αναγκαιότητα για την επιτυχία της διαδικασίας (Richani, Papaioannou & Banou 2016). Τις τελευταίες δεκαετίες τα μουσεία επιχειρούν να μετασχηματιστούν σε πολυδιάστατα πολιτιστικά κέντρα, υιοθετώντας πρόσφατα τις ψηφιακές τεχνολογίες και το Διαδίκτυο (Richani, Papaioannou & Banou 2016). Το διαδίκτυο αποτελεί ένας απαραίτητος παράγοντας για την οικονομική ζωή του μουσείου, καθώς παρέχει ένα ευρύ φάσμα επιλογών που είναι σε θέση να συνεισφέρουν-αν αξιοποιηθούν σωστά- στην αύξηση των οικονομικών του μουσείου. Η χρήση του Διαδικτύου είναι μία χαμηλού κόστους επιλογή, που προσφέρεται για συνεχή ανατροφοδότηση μεταξύ κοινού και πολιτιστικού οργανισμού. Με την αξιοποίηση της νέας τεχνολογίας και των εφαρμογών της, η επένδυση στο χώρο του πολιτισμού και της δημιουργίας δεν απαιτεί μεγάλα χρηματικά κεφάλαια (Λαζαρέτου 2014 :7). Μέσω της χρήσης του διαδικτύου, τα μουσεία μπορούν να χρησιμοποιούν τη διαδικτυακή τους παρουσία για να ενισχύσουν την εφαρμογή καινοτόμων πρακτικών μάρκετινγκ με λιγότερο δαπανηρούς τρόπους (Chung, Marcketti & Fiore 2014). Η εισαγωγή των νέων τεχνολογιών που βασίζονται στο διαδίκτυο και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, είναι σε θέση να βοηθήσουν τα μουσεία να αναμορφώσουν τα παραδοσιακά προϊόντα τους και να δημιουργήσουν μια νέα πολιτιστική εμπειρία για το κοινό τους (Padilla-Meléndez & Águila-Obra 2013).

Σήμερα τα μουσεία συμβάλλουν ενεργά μέσω του πολυδιάστατου χαρακτήρα τους τόσο κοινωνικά, όσο πολιτιστικά και οικονομικά στο κοινωνικό πλαίσιο που δραστηριοποιούνται (Timothy & Crispin, 2012). Η έλλειψη επαρκούς χρηματοδότησης και κατ' επέκταση ο κίνδυνος να καταστούν μη βιώσιμα οδηγεί τους πολιτιστικούς οργανισμούς σε μια διαρκή αναζήτηση διαφόρων τρόπων εξεύρεσης κεφαλαίων. Στο πλαίσιο αυτό, τα μουσεία εφαρμόζουν τεχνικές και στρατηγικές μάρκετινγκ για την καλύτερη αντιμετώπιση του φαινομένου (Richani, Παραϊοαννου & Banou 2016). Η εφαρμογή τεχνικών μάρκετινγκ σε μουσεία με ευρύ κοινό είναι πιθανόν να απαιτεί τη δόμηση ενός στρατηγικού σχεδιασμού, ο οποίος θα περιλαμβάνει τη διαδικασία προσδιορισμού των μακροπρόθεσμων στόχων, την ανάπτυξη στρατηγικών, την κατανομή των πόρων και την εφαρμογή πολιτικών (Anderson 1999). Η πλειονότητα των μουσείων έχει περιορισμένους πόρους, επομένως η χρήση των κοινωνικών δικτύων γίνεται ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα, καθώς μπορούν να επιτύχουν μεγάλο αντίκτυπο με περιορισμένους οικονομικούς πόρους (Hausmann 2012). Οι μοναδικές πτυχές των κοινωνικών δικτύων και η τεράστια δημοτικότητα τους στο χώρο του μάρκετινγκ, έχουν φέρει επανάσταση στις πρακτικές και τις μεθόδους μάρκετινγκ που εφαρμόζονται κατά καιρούς σε οργανισμούς. Τα κοινωνικά δίκτυα περιέχουν ένα ευρύ φάσμα εφαρμογών που βασίζονται στο Διαδίκτυο, αλλά βασίζονται κυρίως σε εφαρμογές όπως το YouTube, το Wikipedia, το Facebook και το Second Life (Laroche et al. 2012).

Τα κοινωνικά δίκτυα επιτρέπουν την ανοικτή επικοινωνία, η οποία βοηθά τους οργανισμούς να κατανοήσουν τις ανάγκες των πελατών τους, παροτρύνοντάς τους να ανταποκριθούν ενεργά και αποτελεσματικά στις ανάγκες αυτές (Tajudeen, Jaafar & Ainin 2018). Αν και η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης θεωρείται πρόσφατη στο χώρο του σύγχρονου μάρκετινγκ, η εφαρμογή τους «χωρίς μια σωστή στρατηγική, θα μπορούσε να έχει αρνητικές συνέπειες παρά θετικές» (Padilla-Meléndez & Águila-Obra 2013). Παράλληλα, μέσα από έρευνες έχει διαπιστωθεί ότι τα κοινωνικά δίκτυα διευρύνουν τη συμμετοχικότητα και την οικονομική συνεισφορά σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Τα κοινωνικά μέσα αναγνωρίστηκαν ως οι αναδυόμενες τεχνολογίες που έχουν μεγάλη επίδραση στο περιβάλλον του μουσείου, ιδιαίτερα όσον αφορά την εκπαίδευση και την ερμηνεία (Whelan 2011).

Κεφάλαιο 1

Σχετικά με το Μάρκετινγκ

Η εδραίωση της μαζικής αγοράς καταναλωτικών αγαθών κατά τις πρώτες δεκαετίες του 20ού αιώνα, σε ένα κόσμο στον οποίο οι πλείστες επιχειρήσεις ανταγωνίζονταν να κερδίσουν τη προτίμηση και αφοσίωση των καταναλωτών, σηματοδότησαν την γένεση των βασικών εννοιών, αρχών και τεχνικών του μάρκετινγκ. Κατά τη δεκαετία του 1980, παρατηρείται η αυξανόμενη τάση υιοθέτησης των ιδεών και τεχνικών του σύγχρονου μάρκετινγκ από ολοένα και περισσότερους μη κερδοσκοπικούς πολιτιστικούς οργανισμούς. Αυτές οι εξελίξεις προωθήθηκαν από συγγραφείς όπως ο Αμερικανός Philip Kotler, ο οποίος υποστήριζε ότι το μάρκετινγκ είναι ένας τομέας σχετικός για όλους τους οργανισμούς, καθώς όλοι οι οργανισμοί έχουν πελάτες και προϊόντα (Kotler & Levy 1969). Στα τέλη της δεκαετίας του 1980 έως τις αρχές της δεκαετίας του 1990, «τα εργαλεία μάρκετινγκ εισήχθησαν στην πρακτική των οργανισμών από τον μη κερδοσκοπικό και τον δημόσιο τομέα» (Varbanova 2013: 156). Το μάρκετινγκ ανέπτυξε σταδιακά τις τελευταίες δεκαετίες μια φιλοσοφία και πρακτική που υποδηλώνει ότι η κατανόηση των αναγκών των πελατών και η οικοδόμηση μακροπρόθεσμων σχέσεων και αμοιβαίας εμπιστοσύνης αποτελούν το κλειδί για την επιτυχία.

1.1 Τι είναι το μάρκετινγκ;

Το μάρκετινγκ είναι σχετικά μια νέα επιστήμη που αναπτύσσεται συνεχώς με ταχύτατους ρυθμούς και διαμορφώνεται ανάλογα με τις εκάστοτε οικονομικές και κοινωνικές μεταβολές, αλλά και τις ανάγκες των καταναλωτών που καλείται να εξυπηρετήσει (Kotler & Keller 2008: 5, Τσακλάγκανος 2000). Αν και έχοντας μακρά ιστορία στη θεωρία και πρακτική της διαχείρισης των επιχειρήσεων, πρόκειται για ένα νέο σχετικά κλάδο που εμφανίστηκαν στις αρχές της δεκαετίας του 1900. Το μάρκετινγκ αποτελεί βασική λειτουργία διαχείρισης και σημαντικό μέρος κάθε στρατηγικού σχεδιασμού. Υπάρχουν εκατοντάδες ορισμοί του τι είναι μάρκετινγκ (Varbanova 2013). Μια από τις πρώτες χρονικά προσπάθειες προσδιορισμού του μάρκετινγκ πραγματοποιήθηκε από τον Kotler ο οποίος ανέφερε σχετικά: «το μάρκετινγκ, λοιπόν, είναι μια συνολική προσέγγιση στον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί

ένας οργανισμός» (Hill 2003: xiii). Σύμφωνα με την Αμερικανική Ένωση Μάρκετινγκ (American Marketing Association), το μάρκετινγκ ορίζεται ως «η διαδικασία σχεδιασμού και εκτέλεσης, της τιμολόγησης, προώθησης και διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών για τη δημιουργία ανταλλαγών που ικανοποιούν τους ατομικούς και οργανωτικούς στόχους» (McNichol 2005:241). Στην αντίπερα όχθη και συγκεκριμένα στο Ηνωμένο Βασίλειο το Chartered Institute of Marketing, υπογραμμίζει ότι το μάρκετινγκ είναι μια «διαδικασία διαχείρισης που είναι υπεύθυνη για τον προσδιορισμό, την πρόβλεψη και την ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών, με κερδοφόρα αποτελέσματα» (Varbanova 2013: 156).

1.2 Το Σύγχρονο Μάρκετινγκ

Το μάρκετινγκ στο κόσμο των επιχειρήσεων θεωρείται ένα σημαντικό εργαλείο ως προς το στόχο της εξασφάλισης κερδοφορίας. Στη περίπτωση όμως των μη κερδοσκοπικών πολιτιστικών οργανισμών, είναι ένα εργαλείο που τους καθιστά αποτελεσματικότερους και πιο ικανούς ως προς την υλοποίηση της αποστολής τους. Στο σύγχρονο μάρκετινγκ και συγκεκριμένα στη περίπτωση των μη κερδοσκοπικών οργανισμών, κεντρικό ρόλο διαδραματίζουν η ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του κοινού και όχι η διοίκηση των επιχειρήσεων για την αύξηση των κερδών. Για το σύγχρονο μάρκετινγκ, το κοινό δεν αντιμετωπίζεται ως απλοί πελάτες αλλά ως συνέταιροι σε μια μακρόχρονη σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης και ωφέλειας. Η ανάγκη για διατήρηση και ανάπτυξη πιο στενών και ουσιαστικών δεσμών με το κοινό των οργανισμών αλλά και μία σειρά αλλαγών στο περιβάλλον των αγορών καθώς και η εμφάνιση των νέων Τεχνολογιών και των δυνατοτήτων που έφεραν μαζί τους, οδήγησαν στην εστίαση δύο βασικών χαρακτηριστικών του σύγχρονου μάρκετινγκ: το σχεσιακό μάρκετινγκ (relationship marketing) και τα (relationship marketing) ενδιαφερόμενα μέρη/ ή εμπλεκόμενοι φορείς (stakeholders).

- Το μάρκετινγκ με τους εμπλεκόμενους φορείς (stakeholders) απευθύνεται όχι μόνο στους άμεσους πελάτες που διαθέτει ένας οργανισμός αλλά σε όλο το ευρύτερο φάσμα πολιτών. «Λαμβάνει υπόψη όλες τις διαφορετικές ομάδες που ενδιαφέρονται για τον οργανισμό και ποιος μπορεί να επηρεάσει την πρόσβασή τους στους πόρους» (Hill 2003: xv-xvi).

- Το σχεσιακό μάρκετινγκ (relationship marketing) αποτελεί μια μορφή προηγμένου στρατηγικού μάρκετινγκ, το οποίο δίνει έμφαση στην καλλιέργεια

μακροχρόνιων σχέσεων με το κοινό, βασισμένων στη δημιουργία συνεργασιών και εμπιστοσύνης που πηγάζει από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών (Garbarino & Johnson 1999). Η οικοδόμηση ισχυρών σχέσεων μεταξύ μουσείου και επισκέπτη είναι το κλειδί για την αύξηση των επισκεπτών αλλά και των δωρεών (Chung, Marcketti & Fiore 2014:189).

1.3 Μουσειακό Μάρκετινγκ

Ο τομέας των μουσείων ήταν πρωτοπόρος ως προς την υιοθέτηση και ανάπτυξη τεχνικών μάρκετινγκ, καθώς επισημάνθηκε για πρώτη φορά η ανάγκη κατανόησης καλύτερα του ευρύτερου κοινού των μουσείων σε σχέση με την εστίαση στη προσοχή των εξειδικευμένων επισκεπτών τους. Το μουσειακό μάρκετινγκ αποτελεί μια διαδικασία του μάνατζμεντ, η οποία συνυπάρχει με την αποστολή ενός μουσείου και ευθύνεται για την αποτελεσματική αναγνώριση τους, τη διαμόρφωση προσδοκιών και την ικανοποίηση των αναγκών του κοινού τους (Lewis 1991). Σύμφωνα με τον Jean-Michael Tobelem (1998), η εισαγωγή του μάρκετινγκ στα μουσεία μπορεί να αποδοθεί σε τέσσερις παράγοντες των οποίων η ανάλογη σημασία εξαρτάται από τη χώρα και τη φύση κάθε οργανισμού.

- Στην ανάπτυξη των μουσείων

Τα μουσεία από τη δεκαετία του 1980 μέχρι και σήμερα έχουν παρουσιάσει πολύ μεγάλη αύξηση σε αριθμό αλλά και πρωτοφανή ανάπτυξη σε θέμα δραστηριοτήτων και υπηρεσιών. Ο σύνθετος χαρακτήρας των μουσείων σήμερα περιλαμβάνει ένα μεγάλο φάσμα δραστηριοτήτων σε τομείς όπως η έρευνα, οι εκθέσεις, τα εκπαιδευτικά προγράμματα δημοσιεύσεις κ.α. Τα μουσεία πλέον θεωρούνται ζωντανοί οργανισμοί οι οποίοι διαθέτουν πολύ μεγάλους προϋπολογισμούς, εργοδοτούν πολυάριθμο και εξειδικευμένο προσωπικό και συμβάλουν στην οικονομική ανάπτυξη.

- Χρηματοδότηση

Οι οικονομικοί περιορισμοί που αντιμετώπισαν τα μουσεία από τη μείωση της κρατικής χρηματοδότησης και η να βρουν τα μέσα και τους πόρους προκειμένου να μην αντιμετωπίσουν προβλήματα βιωσιμότητας τους οδήγησε να εξετάσουν εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης. Αυτό κατέστη δυνατό μέσω διάφορων ενεργειών όπως την αναζήτηση χορηγών/δωρητών, μέσω της αύξησης των πόρων τους αλλά και τη καθιέρωση καλύτερης επικοινωνίας με τις διάφορες ομάδες κοινού.

- Το ανταγωνιστικό περιβάλλον

Το έντονο ανταγωνιστικό περιβάλλον που περιήλθαν οι πολιτιστικοί οργανισμοί με τη συνεχή αύξηση τους αλλά και την αφθονία δραστηριοτήτων αναψυχής, προϊόντων και υπηρεσιών που προωθούσαν τα μουσεία.

- Η ανάγκη να γνωρίσουν καλύτερα το κοινό τους

Η ανάγκη για τα μουσεία να κατανοήσουν καλύτερα τις αντιλήψεις και προσδοκίες όχι μόνο των επισκεπτών του αλλά και των μη επισκεπτών του ήταν ζωτική, έτσι ώστε να επικοινωνήσει καλύτερα και με αυτές τις ομάδες κοινού. Επίσης σημαντικό για τα μουσεία είναι να ερευνηθούν καλύτερα τα μέσα που απαιτούνται έτσι ώστε τα μηνύματα τους και οι υπηρεσίες του να ανταποκρίνονται με επιτυχία στις προσδοκίες, ανάγκες, κίνητρα και αντίστοιχες συνήθειες των διαφορετικών ομάδων επισκεπτών. Τα εργαλεία του μάρκετινγκ στους τομείς της έρευνας και της επικοινωνίας αποδείχθηκαν ζωτικής σημασίας σε όλους τους παραπάνω τομείς, βοηθώντας τα μουσεία να αξιολογήσουν, αναδιοργανώσουν και εμπλουτίσουν περαιτέρω τις υπηρεσίες τους, να ενισχύσουν σημαντικά τη δυνατότητα αυτοχρηματοδότησης τους, να αντιμετωπίσουν με επιτυχία τα τον ανταγωνισμό και να καλλιεργήσουν πιο στενές σχέσεις με τη κοινότητα. Ο σύνθετος και διαρκώς μεταβαλλόμενος χαρακτήρας των μουσείων ώθησε αρκετές φορές το «Διεθνές Συμβούλιο Μουσείων» (ICOM), ανάλογα με τις κοινωνικές, πολιτιστικές, οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις να αλλάξει τον ορισμό του μουσείου και να τον αναβαθμίσει σύμφωνα με τα δεδομένα της εκάστοτε εποχής. Σύμφωνα με την Αμερικάνικη Ακαδημία Μουσείων (American Academy of Museums) το μουσείο χαρακτηρίζεται πλέον «ως ένα δημόσιο ή ιδιωτικό και μόνιμα μη κερδοσκοπικό οργανισμό, που έχει δημιουργηθεί για εκπαιδευτικούς και αισθητικούς λόγους και ο οποίος χρησιμοποιεί επαγγελματικό προσωπικό, κατέχει και διαχειρίζεται απτά αντικείμενα, τα φροντίζει και τα εκθέτει στο κοινό σε καθημερινή βάση» (Hume & Mills, 2011).

Κεφάλαιο 2

Διαδίκτυο, Νέες Τεχνολογίες και Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης

2.1 Διαδικτυακό μάρκετινγκ

Αναπόφευκτα η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας έχει επηρεάσει τόσο τους πολιτιστικούς οργανισμούς όσο και τους καταναλωτές. Η ενσωμάτωση της πληροφορικής και ιδιαίτερα του Διαδικτύου στην κατανάλωση πολιτιστικών προϊόντων αναγνωρίστηκε ως μία από τις σημαντικότερες τάσεις στον τομέα του πολιτισμού (Padilla-Meléndez & Águila-Obra 2013:892). Το διαδίκτυο έχει αμετάκλητα αλλάξει την καθημερινή ζωή των καταναλωτών καθώς μέσα σε λίγα χρόνια έχει καταστεί ένα μέσο μαζικής αγοράς. Εξίσου σημαντικό όμως είναι και για τους διαχειριστές των πολιτιστικών οργανισμών να «κατανοήσουν πώς μπορούν να χρησιμοποιήσουν αποτελεσματικά αυτά τα μέσα επικοινωνίας και να αξιοποιήσουν τα πολλά οφέλη τους» (Bernstein 2006:163). Δεν είναι τυχαίο βέβαια το γεγονός πως νέες χρήσεις για το Διαδίκτυο αναπτύσσονται συνεχώς. Πλέον το διαδίκτυο έχει αλλάξει ριζικά τον τρόπο που ζούμε και τον τρόπο που εργαζόμαστε. Σύμφωνα με τον Bernstein, «Θα κάνουμε περισσότερες έρευνες στο διαδίκτυο, θα λάβουμε περισσότερα νέα από τον ιστό, θα στείλουμε και θα λάβουμε περισσότερα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και θα κάνουμε περισσότερες αγορές στο διαδίκτυο, διότι το διαδίκτυο μας επιτρέπει να κάνουμε αυτά τα πράγματα γρηγορότερα, φθηνότερα και καλύτερα από ό, τι τα κάναμε ποτέ στο παρελθόν» (Bernstein 2006: 165-166).

Πλέον, οι παλιές μέθοδοι επικοινωνίας μάρκετινγκ δεν είναι τόσο αποτελεσματικές για τους πολιτιστικούς οργανισμούς, αφού ο παγκόσμιος ιστός παρέχει πρόσβαση σε ένα ευρύ φάσμα κοινού και παρακάμπτει τα μέσα ενημέρωσης και επικοινωνίας (Byrnes 2009). Στο νέο πρότυπο πληροφοριών οι πελάτες έχουν την επιλογή να επιλέξουν αλλά και να καθορίσουν τους κανόνες της δέσμευσης. Μαζί με τις νέες τεχνολογικές προόδους αναπόφευκτα δημιουργούνται και κάποιες σημαντικές προσδοκίες για τις

υπηρεσίες που οι χρήστες θέλουν να απολαμβάνουν και δεν είχαν ποτέ πριν. Οι καταναλωτές θέλουν να έχουν τον έλεγχο της όλης διαδικασίας καθώς αυτό τους δίνει ένα αίσθημα ισχύος και ελευθερίας. Σύμφωνα με τον Bernstein οι χρήστες «θέλουν να είναι σε θέση να περιηγούνται και να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες και επιλογές, χωρίς να χρειάζεται να επικοινωνούν με πολλούς πόρους, να περιμένουν στη γραμμή ή να τεθούν σε αναμονή στο τηλέφωνο» (Bernstein 2006: 165-166). Από την άλλη δε, η πληθώρα επιλογών και τα πολλά οφέλη που απολαμβάνουν οι χρήστες και προκύπτουν από την απευθείας σύνδεση τους με το διαδίκτυο, έχουν αυξήσει κατακόρυφα τις προσδοκίες των χρηστών και σε κάποιες περιπτώσεις τείνουν να γίνουν ανυπόφοροι με την ακόρεστη αναζήτηση πληροφοριών σχετικά με καλλιτεχνικές εκδηλώσεις και εκθέσεις. Οι δυνατότητες της άμεσης σύνδεσης είναι τόσο μεγάλες, καθώς επιτρέπει στους χρήστες να καθορίσουν οι ίδιοι τις επιλογές τους σύμφωνα πάντα με τις δυνατότητες τους, έχοντας πάντα πρόσβαση σε ένα ψηφιακό κόσμο με πληθώρα πληροφοριών σχεδόν για οποιοδήποτε θέμα.

Η χρήση του Διαδικτύου είναι ένας χαμηλού κόστους τρόπος που προσφέρεται για συνεχή ανατροφοδότηση μεταξύ κοινού και του πολιτιστικού οργανισμού. Οι έρευνες στο διαδίκτυο ή τα σχόλια μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σχετικά με εκθέσεις ή άλλα εκπαιδευτικά προγράμματα που δίνετε να πραγματοποιεί ένα πολιτιστικός οργανισμός θεωρούνται από τον Byrnes, ως «χρήσιμοι τρόποι για να διατηρεί επαφή με τους πελάτες του και να κατανοεί καλύτερα τις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες του» (Byrnes 2009: 361). Επιπλέον, η λειτουργία μιας εύχρηστης και διαδραστικής ιστοσελίδας αποτελεί αναγκαιότητα για τους πολιτιστικούς οργανισμούς που θέλουν να αναπτύξουν το διαδικτυακό τους μάρκετινγκ. Οι πιο αποτελεσματικές ιστοσελίδες είναι εκείνες που κατανοούν την αλληλεπίδραση καθώς και την αναζήτηση γνώσεων, αφού είναι μια σημαντική δύναμη η οποία οδηγεί στη μεγαλύτερη χρήση της ιστοσελίδας. Η χρήση της ιστοσελίδας θεωρείται πλέον συνηθισμένη αφού οι πολιτιστικοί οργανισμοί προσαρμόζονται πολύ γρήγορα στις νέες τεχνολογίες και υιοθετούν συνεχώς νέα εργαλεία προς την επίτευξη των στόχων τους, όπως τη δημιουργία λογαριασμών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Η ανάπτυξη των κοινωνικών δικτύων στο διαδίκτυο, «παρουσιάζουν νέες ευκαιρίες για να παρακάμψουν τα συμβατικά κανάλια μάρκετινγκ» (Byrnes 2009: 363). Οι νέες τεχνολογίες της πληροφορίας, συμπεριλαμβανομένων των κοινωνικών μέσων δικτύωσης, παρέχουν επίσης στους πολιτιστικούς οργανισμούς «νέες δυνατότητες για την πρόσβαση σε τμήματα του κοινού, όπως τα άτομα με ειδικές ανάγκες και οι εθνικές

μειονότητες, τα οποία ήταν δύσκολο να προσελκύσουν τον ίδιο τον χώρο» (Kolb 2013: 137-138).

2.2 Νέες Τεχνολογίες

Οι νέες τεχνολογίες έχουν επιφέρει σημαντικές αλλαγές στους τρόπους με τους οποίους τα μουσεία εκτελούν τα καθήκοντά τους (Badell 2015: 244, Besser 1997). Το Web 2.0 είναι μια πλατφόρμα στην οποία συμμετέχοντας όλοι οι διαδικτυακοί χρήστες δημιουργούν και δημοσιεύουν περιεχόμενο και εφαρμογές με τρόπο συμμετοχικό (Kaplan 2010: 60-61). Η ευκολία προσέγγισης και χρήσης των εργαλείων του Web 2.0 ευνόησε την εμφάνιση ενός ενεργού και κριτικού κοινού στην οποία κεντρικό ρόλο διαδραματίζει ο χρήστης, ο οποίος από παθητικός χρήστης περιεχομένου εξελίχθηκε σε έναν ανεξάρτητο παραγωγό περιεχομένου (Garibaldi 2015: 231). Οι τεχνολογίες Web 2.0 επιτρέπουν στο κοινό να αποκτά πρόσβαση και να ερμηνεύει τις πληροφορίες των μουσείων στον δικό του χρόνο και με τους δικούς του όρους, προσθέτοντας τις προσωπικές του ιστορίες και αναμνήσεις (Verboom 2015).

Τα εργαλεία του Web 2.0 έχουν εφαρμοστεί και χρησιμοποιούνται ακόμη στην ομαλή ενσωμάτωση των επισκεπτών στη ζωή του μουσείου. Αυτό επιτυγχάνεται «είτε μέσω της ιστοσελίδας του οργανισμού, διαμέσου ιστολογίων (blogs and wikis), ιστοτόπων κοινοποίησης, αναπαραγωγής και διαμοιρασμού πολυμέσων όπως το YouTube και Flickr, είτε μέσω πλατφόρμων ανταλλαγής όπως το Facebook ή το Twitter» (Badell 2015: 245). Στο πλαίσιο αυτό, τα εργαλεία του Web 2.0 αποτελούν ένα αποτελεσματικό τρόπο προβολής των μουσείων πετυχαίνοντας αμφίδρομη επικοινωνία με το κοινό (Grönroos & Ravald 2011). Ταυτόχρονα, οι καινοτομίες που εισήγαγαν τα εργαλεία του Web 2.0, αλλά και τα κοινωνικά δίκτυα έχουν βοηθήσει τους πολιτιστικούς οργανισμούς «να βρουν εναλλακτικούς τρόπους για να επικοινωνούν αποτελεσματικά και με χαμηλό κόστος» (Garibaldi 2015: 230). Αυτό προκύπτει και μέσα από μελέτες, όπου έχει διαπιστωθεί ότι η ελαχιστοποίηση του κόστους αποτελεί μια σημαντική μεταβλητή που προκύπτει μέσα από την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών (Tajudeen, Jaafar & Ainin 2018: 309). Το Web 2.0 είναι κάτι περισσότερο από την εξέλιξη της τεχνολογίας που βασίζεται στο διαδίκτυο, καθώς αντιπροσωπεύει μια κοινωνική επανάσταση στους τρόπους με τους οποίους χρησιμοποιούνται αυτές οι τεχνολογίες (Tiago & Verissimo 2014: 704).

Τα ιστολόγια (blogs), είναι ειδικοί τύποι διαδικτυακών σελίδων που εμφανίζουν καταχωρίσεις με ημερομηνία και αντίστροφη χρονολογική σειρά (Kaplan 2010:63).

Κάποιος μπορεί να θεωρήσει τα ιστολόγια ως μια αντιπροσωπευτική αλλά παλαιότερη μορφή των κοινωνικών μέσων που γνωρίζουμε σήμερα. Τα ιστολόγια συνήθως διαχειρίζονται από μόνο ένα άτομο, όμως παρέχουν τη δυνατότητα αλληλεπίδρασης με άλλους μέσω της προσθήκης σχολίων. Σήμερα, τα πιο συνηθισμένα ιστολόγια αποτελούν αυτά τα οποία έχουν ως βάση το κείμενο και χρησιμοποιούνται από εταιρίες ή μη κυβερνητικούς οργανισμούς για την ενημέρωση των εργαζομένων και των πελατών τους (Kaplan 2010). Ο κύριος στόχος των κοινοτήτων περιεχομένου είναι η κοινή χρήση πολυμεσικού περιεχομένου μεταξύ των χρηστών τους. Οι κοινότητες περιεχομένου περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα διαφορετικών τύπων πολυμέσων, όπως κειμένου (π.χ. BookCrossing), φωτογραφίες (π.χ. Flickr), βίντεο (π.χ. YouTube) και παρουσιάσεις στο PowerPoint π.χ. Slideshare) (Kaplan 2010:63).

Οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης είναι εφαρμογές που επιτρέπουν στους χρήστες να συνδεθούν και να επικοινωνήσουν διαδικτυακά μεταξύ τους. Η επικοινωνία γίνεται εφικτή με τη δημιουργία αρχικά προφίλ όπου καταχωρούνται προσωπικές πληροφορίες, προσκαλώντας φίλους και συναδέλφους να έχουν πρόσβαση σε αυτά, αλληλοεπιδρώντας μεταξύ τους είτε με προσωπικά μηνύματα, είτε με μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Αυτά τα προσωπικά προφίλ μπορούν να περιλαμβάνουν κάθε είδους πληροφοριών, συμπεριλαμβανομένου φωτογραφιών, βίντεο, αρχείων ήχου και ιστολογίων. Συμπερασματικά η κοινωνική δικτύωση αφορά την αμοιβαία επικοινωνία καθώς τα θεμέλια της είναι βασικά ο ανθρώπινος παράγοντας (Cohn 2011). Σύμφωνα με τον Kaplan, οι ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης είναι πολύ δημοφιλείς, ιδιαίτερα μεταξύ των νεότερων ηλικιακά χρηστών με χαρακτηριστικά παραδείγματα μεγάλων ιστοσελίδων κοινωνικής δικτύωσης να αποτελούν το Facebook και το MySpace (Kaplan 2010:63).

2.3 Κοινωνικά Δίκτυα

Τα κοινωνικά δίκτυα είναι μια ομάδα διαδικτυακών εφαρμογών που βασίζονται στα ιδεολογικά και τεχνολογικά θεμέλια των τεχνολογιών Web 2.0, όπου επιτρέπουν τη δημιουργία και ανταλλαγή περιεχομένου (User Generated Content) (Kaplan 2010:61). Επίσης, ορίζονται και ως οι ηλεκτρονικές τεχνολογίες και πρακτικές που χρησιμοποιούν οι άνθρωποι για να μοιραστούν τις γνώσεις και τις απόψεις τους (Laroche et al. 2012). Οι μοναδικές πτυχές των κοινωνικών δικτύων και η τεράστια δημοτικότητα που έχουν αποκτήσει τα τελευταία χρόνια, έχουν φέρει επανάσταση στις πρακτικές και τις

μεθόδους μάρκετινγκ που εφαρμόζονται σε οργανισμούς και εταιρίες, όπως για παράδειγμα τη διαφήμιση και τη προώθηση (Laroche et al. 2012).

Τα κοινωνικά μέσα επιτρέπουν την ανοικτή επικοινωνία, η οποία βοηθά τους οργανισμούς να κατανοήσουν τις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών τους, παροτρύνοντάς τους να ανταποκριθούν ενεργά και αποτελεσματικά στις ανάγκες αυτές (Tajudeen, Jaafar & Ainin 2018). Ταυτόχρονα, αποτελούν και ένα εξαιρετικό μέσο για την παροχή εξατομικευμένης επικοινωνίας στο κοινό (Oberoi, Patel & Haon 2017:13).

Στο πλαίσιο αυτό, τα κοινωνικά δίκτυα περιέχουν ένα ευρύ φάσμα εφαρμογών που βασίζονται στο Διαδίκτυο, με χαρακτηριστικά παραδείγματα το YouTube, το Wikipedia, το Facebook και το Second Life (Laroche et al. 2012). Τα κοινωνικά δίκτυα παρέχουν διάφορες λειτουργίες. Για παράδειγμα, το Facebook, αποτελεί ένα από δημοφιλέστερα κοινωνικά δίκτυα, το οποίο παρέχει στους χρήστες τη δυνατότητα να μοιράζονται φωτογραφίες και βίντεο, να στέλνουν άμεσα μηνύματα, να δημιουργούν ομάδες και να παίζουν παιχνίδια. Το Twitter, ένα άλλο δημοφιλές κοινωνικό δίκτυο, επιτρέπει στους χρήστες να μεταδίδουν σύντομα μηνύματα, να μοιράζονται τα μηνύματα των άλλων και να ακολουθούν τις τάσεις των θεμάτων που μοιράζονται άλλοι χρήστες. Πολλά κοινωνικά δίκτυα «υπογραμμίζουν συγκεκριμένα θέματα και αναπτύσσονται γύρω από συγκεκριμένες λειτουργίες όπως υπηρεσίες βάσει τοποθεσίας (π.χ. Foursquare παρέχει κριτικές για ιδρύματα ή αξιοθέατα με βάση τη γεωγραφική θέση του χρήστη) (π.χ. Pinterest και Flickr)» (Chung, Marcketti & Fiore 2014: 190).

Σε σύγκριση με τις παραδοσιακές πλατφόρμες επικοινωνίας, όπως για παράδειγμα τη τηλεόραση και το ραδιόφωνο, τα κοινωνικά μέσα αντιπροσωπεύουν ένα πιο σύγχρονο, καινοτόμο και αποδοτικό κανάλι επικοινωνίας διαθέσιμο προς το κοινό (Leeflang et al., 2014). Τα κοινωνικά δίκτυα έχουν την ικανότητα «να παρέχουν γρήγορα και αποτελεσματικά τις απαιτούμενες πληροφορίες, λαμβάνοντας ταυτόχρονα σχόλια με έναν γρήγορο και ακριβή τρόπο» (Alalwan et al. 2017:1183). Τα κοινωνικά δίκτυα έχουν αναμφίβολα επηρεάσει τη συμπεριφορά των καταναλωτών (Laroche, et al. 2012), έχοντας μας μετατρέψει σε «διαδικτυακούς πολίτες, καθώς οι περισσότερες πληροφορίες ρέουν τώρα μέσω του Διαδικτύου» (Badell 2015:245). Η εφαρμογή του Facebook, η οποία θεωρείται το σήμα κατατεθέν των κοινωνικών μέσων, αυτή τη στιγμή έχει περισσότερους από 800 εκατομμύρια ενεργούς χρήστες (Laroche, et al. 2012).

2.3.1 Κοινωνικά Δίκτυα σε Μουσεία

Το Διαδίκτυο έχει αλλάξει σταδιακά αλλά ριζικά τον τρόπο με τον οποίο οι πολιτιστικοί οργανισμοί επικοινωνούν με το κοινό τους, έχοντας αναδείξει ένα ευρύ φάσμα εργαλείων επικοινωνίας (Capriotti, Carretón & Castillo, 2016:98. Zerfass et al 2014). Αυτή τη στιγμή ο ρόλος του Διαδικτύου στα μουσεία θεωρείται πολύ σημαντικός και μελλοντικά προβλέπεται ότι θα καταστεί ακόμη περισσότερο, λόγω των συνεχή αλλαγών και αναβαθμίσεων που παρατηρούνται στον κοινωνικό ιστό και τις επικοινωνίες (Capriotti, Carretón, Castillo, 2016:98).

Η εξέλιξη των ψηφιακών τεχνολογιών και του Διαδικτύου επέτρεψε την πρόσβαση σε μουσεία σε ολόκληρο τον κόσμο (Richani, Papaioannou & Banou 2016:75). Στο παρελθόν, για την ανάπτυξη σχέσεων μεταξύ μουσείου και επισκεπτών, χρησιμοποιούνταν παραδοσιακά προγράμματα προσχώρησης τα οποία απαιτούσαν σημαντικούς προϋπολογισμούς διαφήμισης (Bhattacharya 1998, Camarero & Garrido 2011). Η παγκόσμια επικοινωνία μέσω του διαδικτύου παρέχει στα μουσεία την ευκαιρία να έρχεται σε άμεση επαφή με διαδικτυακούς χρήστες ταχύτατα και οικονομικά, χρησιμοποιώντας νέα μέσα επικοινωνίας. Κάποια αντιπροσωπευτικά παραδείγματα των νέων αυτών μέσων, αποτελούν η διάσκεψη με τη μεσολάβηση υπολογιστών (CMC), οι λίστες ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, πίνακες συζητήσεων, πίνακες ανακοινώσεων και αίθουσες (Richani, Papaioannou & Banou 2016:75). Σήμερα, η κοινωνική δικτύωση χρησιμοποιείται για την προσφορά και ανταλλαγή πληροφοριών καθώς και για τη δημιουργία διαδικτυακών κοινοτήτων (Walker 2008). Πλέον, με την μαζική διάδοση του διαδικτύου στη καθημερινότητα εκατομμυρίων ανθρώπων, τα μουσεία έχουν τη δυνατότητα να δραστηριοποιούνται στο διαδίκτυο εφαρμόζοντας καινοτόμες πρακτικές μάρκετινγκ με χαμηλότερο κόστος (Chung, Marcketti & Fiore 2014: 189). Τα Μουσεία χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο όχι μόνο για να παρέχουν πρόσβαση σε πληροφορίες, αλλά και να αλληλοεπιδρούν με τους επισκέπτες, παίρνοντας σχόλια, ιδέες και συμβουλές (Richani, Papaioannou & Banou 2016:1). Ενώ πολλοί κερδοσκοπικοί οργανισμοί χρησιμοποιούν όλο και περισσότερα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για την ανάπτυξη στρατηγικών μάρκετινγκ, οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί ακόμη δεν έχουν ακόμη ενσωματώσει στην ολότητά τους επαρκή αριθμό εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης (Waters et al. 2009). Ένας πιθανός λόγος έγκειται στο γεγονός ότι οι πολιτιστικοί οργανισμοί συνήθως στερούνται τον χρόνο και τους πόρους για τη συνεχή προσοχή που απαιτείται από τις εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης (Chung, Marcketti & Fiore 2014: 189).

Πέρα από τη συμβολή στην αύξηση της προβολής και την προώθηση του μηνύματος ενός μουσείου, τα κοινωνικά μέσα είναι εξαιρετικά αμφίδρομα κανάλια επικοινωνίας τα οποία παρέχουν πολύτιμη ανατροφοδότηση (Badell 2015 :245). Τα κοινωνικά μέσα επιτρέπουν την ανοικτή επικοινωνία, η οποία βοηθά τους οργανισμούς να κατανοήσουν τις ανάγκες των πελατών και τους παροτρύνει να ανταποκριθούν ενεργά και αποτελεσματικά στις ανάγκες αυτές (Tajudeen, Jaafar & Ainin 2018). Επιπρόσθετα, παρέχουν στα μουσεία πρόσθετες ευκαιρίες για οικοδόμηση διαδικτυακών κοινοτήτων, τόσο στις δικές τους ιστοσελίδες όσο και σε δημοφιλή διεθνή δίκτυα όπως το Facebook ή το Twitter, τα οποία ενδεχομένως μπορούν να επεκτείνουν την πολιτιστική τους εμβέλεια πέρα από τα εθνικά σύνορα (Richani, Papaioannou & Banou 2016:1). Ως εκ τούτου, οι οργανισμοί έχουν αναπτύξει ποικίλες διαδραστικές πρακτικές και μηχανισμούς για την ενίσχυση της ταυτότητάς τους καθώς και των επιδόσεων τους στο τομέα του μάρκετινγκ (Alalwan, et al. 2017:1183). Λόγω της διαδραστικής φύσης τους και της δυνατότητας διεύρυνσης των κοινωνικών σχέσεων που προκύπτουν, διαπιστώθηκε ότι τα κοινωνικά δίκτυα διευρύνουν τη συμμετοχικότητα και την οικονομική συνεισφορά σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς (Chung, Marcketti & Fiore 2014:188).

Η υιοθέτηση των κοινωνικών δικτύων στα μουσεία αρχικά αντιμετωπίστηκε με μεγάλη απροθυμία. Ορισμένοι πολιτιστικοί οργανισμοί θεωρούν ότι το επίκεντρο της επικοινωνίας του μουσείου διαβρώνεται λόγω της συμμετοχής των χρηστών (MacArthur 2007). Ενώ για άλλους οργανισμούς, πλατφόρμες όπως το Facebook δεν είναι πολύ σοβαρές και επηρεάζουν την αντίληψη του κοινού για το χαρακτήρα του μουσείου (Badell, 2015:245). Λαμβάνοντας υπόψη την επικράτησή τους και την αξιοποίησή τους, πολλοί πολιτιστικοί οργανισμοί ανά το παγκόσμιο έχουν αρχίσει πλέον να σκέφτονται στρατηγικά για το πώς μπορούν να επωφεληθούν από τα κοινωνικά δίκτυα και να πετύχουν τους μακροπρόθεσμους στόχους τους (Alalwan, et al. 2017:1183).

Κεφάλαιο 3

Μελέτη Περίπτωσης: Το Κυπριακό Μουσείο

Η Κύπρος είναι μια μικρή χώρα με μακρόχρονη ιστορία και πλούσια πολιτιστική κληρονομιά. Ενδεικτικό είναι το γεγονός ότι η ΟΥΝΕΣΚΟ έχει περιλάβει πολλές αρχαιότητες του νησιού στον επίσημο κατάλογο της για την Παγκόσμια Κληρονομιά Πολιτιστικών και Φυσικών Θησαυρών (Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού, 2015). Αποτελούσε από την αρχαιότητα ένας τόπος με κύρια χαρακτηριστικά την επικοινωνία και τη συνδιαλλαγή, καθώς ως νησί έχει πολλές διασυνδέσεις και πλούσιες πολιτισμικές επιρροές από πολλούς πολιτισμούς (Κουρουπάκης, 2018). Η ιστορία και πολιτισμός της Κύπρου θεωρούνται από τους αρχαιότερους στον κόσμο καθώς εκατοντάδες αρχαιολογικοί χώροι είναι διασκορπισμένοι σε όλη την έκταση του νησιού επιβεβαιώνοντας τη πλούσια πολιτιστικό τοπίο του νησιού. Το Κυπριακό Μουσείο, γνωστό και ως Αρχαιολογικό Μουσείο Λευκωσίας, είναι το μεγαλύτερο και παλαιότερο αρχαιολογικό μουσείο στο νησί, στεγάζοντας την «πιο πλούσια και πιο αντιπροσωπευτική συλλογή κυπριακών αρχαιοτήτων στο νησί» (Πρεσβεία της Κυπριακής Δημοκρατίας στη Στοκχόλμη 2019). Στους εκθεσιακούς χώρους του μουσείου μπορεί κανείς να συναντήσει σημαντικά κομμάτια της Κυπριακής τέχνης - από τη νεολιθική περίοδο μέχρι τους ρωμαϊκούς χρόνους - αντιπροσωπευτικά δείγματα του πλούτου του Κυπριακού πολιτισμού (Πρεσβεία της Κυπριακής Δημοκρατίας στη Στοκχόλμη 2019).

3.1 Η Πορεία του Κυπριακού Μουσείου στο Χρόνο

Ως θεσμός, το Κυπριακό Μουσείο ιδρύθηκε επίσημα στις 15 Ιουνίου του 1882 «κατά τη διάρκεια της Βρετανικής αποικιοκρατίας και κατόπιν αιτήματος των κατοίκων του νησιού» (Bounia & Stylianou-Lambert, 2011: 175). Συγκεκριμένα, το αίτημα τέθηκε στις αποικιοκρατικές αρχές από αντιπροσωπεία που αποτελείτο από τον Αρχιεπίσκοπο, τον Καδή, τον Μουφτή και άλλους, ως αντίδραση στις λαθραίες ανασκαφές και στην παράνομη εξαγωγή αρχαιοτήτων από το νησί. (Τμήμα Αρχαιοτήτων 2019)

Το 1889, η πρώτη συλλογή αρχαιοτήτων μεταφέρεται σε μια οικία στην οδό Βικτωρίας, στην εντός των τειχών πόλη της Λευκωσίας, το οποίο σήμερα βρίσκεται στο κατεχόμενο τμήμα της πόλης (Τμήμα Αρχαιοτήτων, 2019). Το 1908 άρχισε να κτίζεται το κτίριο που στεγάζει σήμερα το Κυπριακό Μουσείο με σκοπό τη στέγαση των δημόσιων αρχαιοτήτων του νησιού. Το Μουσείο θα αφιερωθεί στην μνήμη της βασίλισσας της Αγγλίας, Βικτώριας και τον επόμενο χρόνο, το 1909 οι συλλογές θα μεταφερθούν από το σπίτι της οδού Βικτωρίας (Τμήμα Αρχαιοτήτων 2019). Παράλληλα, με τη ψήφιση του Περί Αρχαιοτήτων Νόμου το 1905, η αγγλική κυβέρνηση αποκτά εξουσία σχετικά με όλες τις πτυχές διατήρησης μνημείων, δημιουργίας μουσείων και ανασκαφών καθιστώντας έτσι όλες τις αρχαιότητες του νησιού ιδιοκτησία της κυβέρνησης (Bounia & Stylianiou-Lambert, 2011: 175-176). Μέχρι τότε το Κυπριακό Μουσείο το διαχειριζόταν η λεγόμενη Επιτροπή του Μουσείου, της οποίας προέδρευε ο Άγγλος Υπάτος Αρμοστής και συμμετείχαν ως αντιπρόεδροι ο Αρχιεπίσκοπος, ο Καδής και ο Μουφτής, ενώ τα υπόλοιπα, αιρετά, μέλη εκλέγονταν από τους συνδρομητές του Μουσείου (Τμήμα Αρχαιοτήτων 2019).

Το Κυπριακό Μουσείο από αρχιτεκτονικής άποψης πρόκειται για ένα νεοκλασικό κτίριο με σχεδιαστή τον Αρχιτέκτονα –έταιρο της Αρχαιολογικής Εταιρείας Αθηνών – Ν. Μπαλάνο και υπεύθυνο για την επίβλεψη του έργου, τον Άγγλο αρχιτέκτονα George Jeffery –έφορο τότε των Αρχαίων Μνημείων του Κυπριακού Μουσείου . Ακολούθησαν σε διάφορες χρονικές περιόδους αρκετές μετατροπές, όπως για παράδειγμα η στέγαση της κεντρικής εσωτερικής αυλής, κτίσιμο νέων αιθουσών και επέκταση της βόρειας πτέρυγας. Συγκεκριμένα, μεταξύ 1914 -1916 προστέθηκαν δύο νέοι εκθεσιακοί χώροι και μεταξύ 1917-1918 προστέθηκαν αίθουσα διαλέξεων και αποθηκευτικοί χώροι στο βόριο τμήμα του μουσείου (Bounia & Stylianiou-Lambert 2011: 176). Τα έργα συνεχίστηκαν μέχρι και το 1961 με σημαντική επέκταση του βόριου τμήματος του Μουσείου.

Η θέσπιση του νέου, Περί Αρχαιοτήτων Νόμου το 1935, σηματοδότησε την ίδρυση του Τμήματος Αρχαιοτήτων και την αναδιοργάνωση των συλλογών του Κυπριακού Μουσείου, στα πρότυπα των μουσειακών και αρχαιολογικών αντιλήψεων που επικρατούσαν εκείνη την εποχή. Ταυτόχρονα, με τη θέσπιση του νόμου αυτού το Κυπριακό μουσείο έγινε ο επίσημος θεματοφύλακας των αρχαιοτήτων του νησιού και απολάμβανε χρηματοδότηση από το κράτος. Ο νόμος του 1935 εισήγαγε επίσης μια νέα εποχή για την Κυπριακή αρχαιολογία, καθώς τόσο οι Κύπριοι όσο και οι ξένοι

αρχαιολόγοι ενθαρρύνθηκαν να αναλάβουν ερευνητικά προγράμματα σε διάφορα μέρη του νησιού πιο ενεργά (Bounia & Stylianiou-Lambert 2011: 178).

Σήμερα, το Κυπριακό Μουσείο αποτελείται από δεκατέσσερις αίθουσες που περιβάλλουν σε σχήμα τετραγώνου έναν εσωτερικό κεντρικό χώρο, ο οποίος περιλαμβάνει γραφεία, βιβλιοθήκη, αποθήκες και χώρους συντήρησης ευρημάτων (Τμήμα Αρχαιοτήτων 2019). Το μουσείο αν και κατεξοχήν αρχαιολογικό, είναι ένας χώρος όπου οι επισκέπτες του μπορούν να έρθουν σε επαφή με την πλούσια ιστορία του Κυπριακού πολιτισμού, με ευρήματα που χρονολογούνται από τη 10η χιλιετία π.Χ. και τις πρώιμες περιόδους ανθρώπινης παρουσίας μέχρι τη ρωμαϊκή και βυζαντινή περίοδο. Αν και τα εκθέματα ακολουθούν χρονολογική και θεματολογική κατάταξη, οι μέθοδοι έκθεσης και παρουσίασης που χρησιμοποιούνται θεωρούνται αναχρονιστικοί. Παρ' όλες τις φιλότιμες προσπάθειες διαχρονικά για αναβάθμιση και επέκταση των υφιστάμενων εγκαταστάσεων, οι ανάγκες για την σωστή λειτουργία του είναι επιτακτικές.

3.2 Νομικό Καθεστώς

Ο περί Αρχαιοτήτων Νόμος του 1935 έθεσε σε εφαρμογή τη δημιουργία του Τμήματος Αρχαιοτήτων, το οποίο από το 1960 και την ανακήρυξη της ανεξαρτησίας της Κύπρου, υπάγεται στο Υπουργείο Μεταφορών και Έργων. Το Τμήμα Αρχαιοτήτων, από την ίδρυση του, είναι το αρμόδιο σώμα για την ανασκαφή, τη συντήρηση και την προβολή των αρχαιολογικών καταλοίπων και ταυτόχρονα για τη συντήρηση, αποκατάσταση και προβολή των αρχαίων μνημείων ολόκληρης της Κύπρου (Τμήμα Αρχαιοτήτων 2019). Ταυτόχρονα, σύμφωνα με την επίσημη ιστοσελίδα του Τμήματος, στις αρμοδιότητες του συγκαταλέγονται η χρήση των μνημείων και μουσείων για εκπαιδευτικούς και πολιτιστικούς σκοπούς και την ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού. Προς επίτευξη των στόχων αυτών διοργανώνονται συνέδρια, διαλέξεις και εκθέσεις τόσο στην Κύπρο όσο και στο εξωτερικό. Γενικά, το Τμήμα Αρχαιοτήτων είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση της αρχαιολογικής κληρονομιάς της Κύπρου (Bounia & Stylianiou-Lambert, 2011: 168). Η Τουρκική εισβολή του 1974, δυστυχώς δεν επιτρέπει στο Τμήμα αρχαιοτήτων να ασκήσει τις αρμοδιότητες του στο κατεχόμενο μέρος της Κύπρου, περιορίζοντας την λειτουργία του στο ελεύθερο μέρος του νησιού. Όσον αφορά τα μουσεία, το τμήμα Αρχαιοτήτων είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση και ομαλή λειτουργία του Κυπριακού Μουσείου (Αρχαιολογικού Μουσείου) στη Λευκωσία καθώς και για τα υπόλοιπα τοπικά

μουσεία, τα οποία είναι κρατικά, εμπίπτουν στη κρατική νομοθεσία και λαμβάνουν επιχορήγηση από το κράτος. Επιπρόσθετα, το Τμήμα τα τελευταία χρόνια συνδράμει στη δημιουργία ιδιωτικών και θεματικών μουσείων, μέσω συμβουλευτικού ρόλου και παροχής εξειδικευμένων γνώσεων από το προσωπικό του (Bounia & Stylianou-Lambert, 2011:168).

Το Τμήμα Αρχαιοτήτων, είναι ένας δημόσιος οργανισμός, ο οποίος είναι οργανωμένος ιεραρχικά από πάνω προς τα κάτω (πυραμίδα) και αναπόφευκτα γραφειοκρατικός. Με βάση την υφιστάμενη οργανωτική του δομή και με στόχο πάντα τη σωστή του λειτουργία, το Τμήμα υπόκειται σε εργασιακή τμηματοποίηση και κατανομή των εργασιακών δραστηριοτήτων. Το προσωπικό του Τμήματος διορίζεται από την Επιτροπή Δημόσιας Υπηρεσίας και διαχωρίζεται στις ανάλογες θέσεις σε σχέση με τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα του. Η Αρχή του Τμήματος είναι ο Διευθυντής και ακολουθούν ιεραρχικά η Εφορεία Μνημείων και η Εφορεία Μουσείων.

3.3 Όραμα

Η δήλωση οράματος θεωρείται απαραίτητο εργαλείο για την επίτευξη των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων στόχων κάθε οργανισμού. Αποτελεί σημαντικό στρατηγικό πλεονέκτημα στη προσπάθεια κάθε οργανισμού για επίτευξη των στόχων του και κατ' επέκταση την υλοποίηση του οράματος του (Hill & Jones, 2004: 13). Ταυτόχρονα, αποτελεί το πρώτο στοιχείο που περιλαμβάνει μια ανάπτυξη στρατηγικού σχεδιασμού. Στη παρούσα φάση, διακρίνουμε ότι το μουσείο δεν διαθέτει επίσημα κάποια δήλωση οράματος και ως εκ τούτου προτείνεται:

«Το Κυπριακό Μουσείο να καταστεί ένα σύγχρονο μουσείο το οποίο θα αποτελεί παγκόσμιο κέντρο μελέτης της κυπριακής αρχαιολογίας, αναδεικνύοντας μέσα από τις συλλογές του τη πλούσια πολιτιστική κληρονομιά της Κύπρου. Ταυτόχρονα να αποτελέσει πρότυπο μουσείου στα πλαίσια της σύγχρονης μουσειολογίας καθιστώντας το προ βάσιμο, σύγχρονο, απολαυστικό και εκπαιδευτικό για κάθε διαφορετική ομάδα κοινού».

Με την παραπάνω δήλωση οράματος, το μουσείο πρέπει να χρησιμοποιεί όλα τα διαθέσιμα εργαλεία, σε συνδυασμό με το σκεπτικό της νέας μουσειολογίας, για να προσφέρει στον επισκέπτη βιωματική εμπειρία αντάξια των απαιτήσεων του 21ου αιώνα. Με την ενεργοποίηση των καταλληλότερων μεθόδων για αποτελεσματικότερη προβολή των δράσεων του και την πλήρη αξιοποίηση εργαλείων επικοινωνίας και

πρακτικών μάρκετινγκ, ευελπιστείτε η αύξηση της επισκεψιμότητας και κατ' επέκταση των εσόδων του, η βελτίωση της εμπειρίας της επίσκεψης, η θεμελίωση ενός ισχυρότερου προφίλ και η διερεύνηση του προφίλ και των χαρακτηριστικών του κοινού στο οποίο απευθύνεται. Σε κάθε περίπτωση, το κοινό θα βρίσκεται στην καρδιά των εργασιών του μουσείου και στο επίκεντρο του μηνύματος.

3.4 Αποστολή - Στόχοι

Σύμφωνα με τους Hill και Jones, «κάθε οργανισμός διαμέσου της αποστολής του δηλώνει τους λόγους ύπαρξης του καθώς και τους τρόπους επίτευξης του οράματος του» (Hill & Jones 2004: 13-15). Στη περίπτωση της δήλωσης αποστολής αλλά και των στόχων του τμήματος, αυτά διατυπώνονται πιο ξεκάθαρα μέσα από την επίσημη ιστοσελίδα που χρησιμοποιεί το Τμήμα Αρχαιοτήτων. Δυστυχώς, παρατηρείται ότι η δήλωση αποστολής και στόχων γίνεται αναφορά μόνο για το Τμήμα Αρχαιοτήτων καθώς δεν υπάρχει αυτόνομη δήλωση για την αποστολή που θα έπρεπε να επιτελεί το Κυπριακό Μουσείο, απόρροια της νομοθετικής εξάρτησης του Μουσείου με το Τμήμα Αρχαιοτήτων. Στη προκειμένη περίπτωση θα γίνει αναφορά στην δήλωση αποστολής και στόχων του Τμήματος Αρχαιοτήτων ταυτίζοντάς την με το Κυπριακό Μουσείο.

Συγκεκριμένα, αποστολή του Τμήματος και κατ' επέκταση του Κυπριακού Μουσείου είναι η διαχείριση, προστασία και ανάδειξη της αρχαιολογικής κληρονομιάς της Κύπρου. Βασικοί στόχοι του τμήματος είναι:

- διεξαγωγή συστηματικών ανασκαφών και αρχαιολογικών επισκοπήσεων
- οργάνωση, λειτουργία και ίδρυση αρχαιολογικών μουσείων,
- συντήρηση, αναστύλωση, προστασία και προβολή των αρχαίων μνημείων.

«Οι σκοποί του Τμήματος Αρχαιοτήτων περιλαμβάνουν επίσης τη χρήση των μνημείων και μουσείων για εκπαιδευτικούς και πολιτιστικούς σκοπούς και την ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού. Προς επίτευξη των στόχων αυτών διοργανώνονται συνέδρια, διαλέξεις και εκθέσεις τόσο στην Κύπρο όσο και στο εξωτερικό» (Τμήμα Αρχαιοτήτων 2019).

3.5 Ανάλυση Υφιστάμενης Κατάστασης

Το δεύτερο συστατικό σε μια διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού αποτελεί η ανάλυση του εξωτερικού λειτουργικού περιβάλλοντος ενός οργανισμού. Σε αυτό το στάδιο, βασικό μέλημα της εξωτερικής ανάλυσης που προτίθεται να πραγματοποιήσει ο κάθε οργανισμός είναι ο εντοπισμός «των στρατηγικών ευκαιριών και απειλών στο λειτουργικό περιβάλλον του οργανισμού που θα επηρεάσουν τον τρόπο με τον οποίο επιδιώκει την αποστολή του» (Hill & Jones 2004: 16).

3.5.1 PEST Ανάλυση

Ένα χρήσιμο εργαλείο για την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος (External Environment) είναι το εργαλείο της Pest ανάλυσης, το οποίο αναφέρεται σε πολιτικούς, οικονομικούς, κοινωνικούς και τεχνολογικούς παράγοντες. Αξίζει να σημειωθεί ότι ορισμένοι ερευνητές περιλαμβάνουν τους νομικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες ξεχωριστά επεκτείνοντας και το ακρωνύμιο της ανάλυσης σε PESTLE. Η ανάλυση PEST είναι «ένα εργαλείο που βοηθά τον οργανισμό να ανιχνεύει και να παρακολουθεί αυτά τα αδύναμα σήματα με την ελπίδα να αναγνωρίσει τις ασυνέχειες που διαμορφώνουν το περιβάλλον που τελικά θα βρεθεί στο ανταγωνιστικό περιβάλλον» (Henry 2008: 51). Η ανάλυση αυτή μπορεί να βοηθήσει τους οργανισμούς κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων και στην αντιμετώπιση τυχόν μελλοντικών προκλήσεων (Hill & Jones 2004: 17).

3.5.1.1 Νομικο-Πολιτικές Συνθήκες

Σύμφωνα με το Τσουρβάκα, «η γενικότερη πολιτική κατάσταση που επικρατεί σε κάθε χώρα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στον τρόπο λειτουργίας και δραστηριοποίησης των πολιτιστικών οργανισμών» (Τσουρβάκας 2013: 323). Ο πολιτικός παράγοντας της Pest ασχολείται με τις επιδράσεις της κυβερνητικής πολιτικής. Η κυβερνητική πολιτική διαμορφώνεται μέσω της νομοθεσίας και περιλαμβάνει όλα τα νομικά στοιχεία της ανάλυσης, όπως παράδειγμα η σταθερότητα της κυβέρνησης, η φορολογική πολιτική που εφαρμόζει και οι κυβερνητικές ρυθμίσεις.

Στη περίπτωση μας, το πολιτικό περιβάλλον της κυπριακής κοινωνίας στο οποίο δραστηριοποιείται το Κυπριακό Μουσείο είναι σχετικά σταθερό χωρίς μεγάλες αποκλίσεις σε σχέση με την εθνική πολιτική που εφαρμόζεται διαχρονικά. Η διαχρονική πολιτιστική πολιτική που εφαρμόζεται για τους δημόσιους πολιτιστικούς οργανισμούς αφορά κυρίως τη διαχείριση της πλούσιας πολιτιστικής κληρονομιάς του νησιού. Στη περίπτωση του Κυπριακού Μουσείου, όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω, η λειτουργία, διαχείριση και εποπτεία του εμπίπτει στο Τμήμα Αρχαιοτήτων, το οποίο

είναι αρμόδιο για «τη διαχείριση της αρχαιολογικής κληρονομιάς της Κύπρου» (Τμήμα Αρχαιοτήτων 2019). Αυτό με τη σειρά του υπάγεται στο Υπουργείο Μεταφορών, Επικοινωνιών και Έργων της Κύπρου. Όσον αφορά το Κυπριακό Μουσείο, Λόγω του νομικού πλαισίου από το οποίο διέπεται το Κυπριακό Μουσείο και αφορά τη διαχείριση και εποπτεία του από το Τμήμα Αρχαιοτήτων αλλά και το δημόσιο χαρακτήρα του, παρουσιάζεται σε πολλές περιπτώσεις σε μειονεκτική θέση έναντι των ανταγωνιστών του. Η οργανωτική του δομή σε πολλές περιπτώσεις εμφανίζεται δυσλειτουργική ως προς την επίτευξη των στόχων του. Για την αποτελεσματικότερη και έγκαιρη αντιμετώπιση των σύγχρονων προκλήσεων που δύναται να αντιμετωπίζει το Κυπριακό Μουσείο, θα ήταν προτιμότερο να δοθεί μεγαλύτερη νομική 'ανεξαρτησία' από το Υπουργείο Μεταφορών στο Τμήμα Αρχαιοτήτων. Μια αυτονόμηση του Τμήματος με περισσότερη ελευθερία άσκησης πολιτιστικής πολιτικής θα ήταν προς όφελος του μουσείου και της αναβάθμισης των υπηρεσιών και υποδομών του.

3.5.1.2 Οικονομικές Συνθήκες

Η οικονομική κατάσταση που επικρατεί στην διεθνή ή εθνική οικονομία μιας χώρας έχει άμεσο αντίκτυπο στη συμπεριφορά των πολιτιστικών οργανισμών. Ο ρυθμός ανάπτυξης της οικονομίας και το Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν (ΑΕΠ) παίζουν καθοριστικό ρόλο στη πορεία των οργανισμών καθώς, «σε περιόδους μεγάλης οικονομικής ανάπτυξης οι πολίτες καταναλώνουν περισσότερα αγαθά και υπηρεσίες ψυχαγωγίας» (Τσουρβάκας 2013: 326). Οι μισθοί, η ανεργία και ο πληθωρισμός αποτελούν παράγοντες οι οποίοι είναι αλληλένδετοι και επηρεάζουν οικονομικά τους πολιτιστικούς οργανισμούς, όπως για παράδειγμα το ύψος των αμοιβών, το είδος των συμβάσεων, τη τιμολόγηση των υπηρεσιών και προϊόντων.

Σύμφωνα με την πολιτική ηγεσία της χώρας, η οικονομία της Κύπρου συνεχίζει με σταθερούς ρυθμούς μια ανοδική πορεία και αφήνει για τα καλά πίσω της την «χρηματοπιστωτική κρίση του 2013, που έπληξε ανεπανόρθωτα την κυπριακή οικονομία, προκαλώντας σειρά αλυσιδωτών επιπτώσεων σε όλους τους τομείς». Με την ανακάλυψη αποθεμάτων φυσικού αερίου στην ΑΟΖ της Κύπρου, ο τομέας της ενέργειας θα αναβαθμιστεί ως νέα πηγή ανάπτυξης (Σαββάκης 2018).

Σύμφωνα με τη στατιστική υπηρεσία Κύπρου, ο ρυθμός ανάπτυξης της οικονομίας της Κύπρου κατά το τέταρτο τρίμηνο του 2018 είναι θετικός και υπολογίζεται σε +3.8% σε σύγκριση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2017. Επίσης, κατά το τρίτο τρίμηνο του 2018, το εποχικά διορθωμένο ΑΕΠ αυξήθηκε κατά 0,8% στη Κύπρο και κατά 0,2 στην ζώνη

του ευρώ όπως δημοσίευσε η Στατιστική Υπηρεσία της ΕΕ, Eurostat (Philenews 2018). Παράλληλα, ο μέσος όρος του αριθμού εργαζομένων για το 2018 εκτιμάται ότι είναι ο μεγαλύτερος από το 2013, παρουσιάζοντας κάθε χρόνο σημαντική αύξηση. Μέσα από τις στατιστικές παρατηρείται μια συνεχής βελτίωση στην οικονομία της Κύπρου, η οποία αντανακλάται και στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο του τόπου. Όσο

3.5.1.3 Κοινωνικό-πολιτιστικές συνθήκες

Οι κοινωνικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις πολιτισμικές αλλαγές στο περιβάλλον και συχνά αναφέρονται ως κοινωνικο-πολιτισμικές (Henry 2008: 56). Το πολιτιστικό επίπεδο ενός λαού σε συνδυασμό με το κοινωνικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται, διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στο είδος του περιεχομένου που προσφέρουν οι πολιτιστικοί οργανισμοί (Τσουρβάκας 2013). Λαμβάνοντας υπόψη σημαντικές παραμέτρους όπως τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του πληθυσμού, τον τρόπο ζωής, το βιοτικό επίπεδο καθώς και τις καταναλωτικές συνήθειες του κοινού, οι πολιτιστικοί οργανισμοί είναι σε θέση να κατανοήσουν καλύτερα τις ανάγκες της 'αγοράς' που δραστηριοποιούνται. Όπως αναφέρει ο Τσουρβάκας, «οι αλλαγές στις κοινωνικοπολιτικές συνθήκες επηρεάζουν το τρόπο ανάπτυξης των πολιτιστικών οργανισμών» (Τσουρβάκας 2013: 327-328). Επομένως συμπεραίνουμε ότι είναι σημαντικό να πραγματοποιείται μια πιο συστηματική και συστημική μελέτη των νέων κοινωνικών και πολιτιστικών τάσεων που επικρατούν ανά περιόδους στο ευρύ κοινωνικό φάσμα έτσι ώστε οι πολιτιστικοί φορείς τόσο του δημοσίου όσο και του ιδιωτικού τομέα να είναι σε θέση να υιοθετήσουν και να επηρεάσουν τις προτιμήσεις και ανάγκες των καταναλωτών. Σε αυτό το πλαίσιο πρέπει να αναφέρουμε ότι αν και τα ποσοστά εκπαίδευσης των Κυπρίων εμφανίζονται ψηλά (Cyprus Times 2019), εντούτοις δεν επιδεικνύουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τα πολιτιστικά δρώμενα του τόπου. Η συνεχώς αυξανόμενη τάση χρησιμοποίησης έξυπνων συσκευών και τηλεφώνων από το ευρύτερο κοινωνικό φάσμα αποτελεί πλέον ένα κοινωνικό φαινόμενο, το οποίο οι πολιτιστικοί οργανισμοί και πιο συγκεκριμένα το Κυπριακό μουσείο οφείλουν να μελετήσουν και να εκμεταλλευτούν.

3.5.1.4 Τεχνολογικές συνθήκες

Τέλος, οι τεχνολογικές συνθήκες που επηρεάζουν το εξωτερικό περιβάλλον ενός πολιτιστικού οργανισμού αναμφίβολα αποτελούν σημαντικούς παράγοντες που πρέπει να λαμβάνονται πάντοτε υπόψη κατά τη διαμόρφωση ενός στρατηγικού σχεδιασμού

(Hill & Jones 2014). Το τεχνολογικό πλαίσιο περιγράφει τόσο τις υπάρχουσες τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται όσο και τις νέες τεχνολογίες που σχετίζονται με τον οργανισμό (Tajudeen, Jaafar & Ainin 2018: 308). Το τεχνολογικό περιβάλλον των πολιτιστικών οργανισμών έχει αλλάξει σημαντικά τα τελευταία χρόνια, ωθώντας τους οργανισμούς να δηλώνουν σαφέστερα τους στόχους τους για την αποτελεσματικότερη επίτευξη τους και την επίτευξη νέων στρατηγικών. (Padilla-Meléndez & Águila-Obra 2013:892). Αυτή τη στιγμή η τεχνολογία παρέχει ένα ευρύ φάσμα καινοτομιών που σχετίζονται με τους πολιτιστικούς οργανισμούς και τα μουσεία. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αυτών των καινοτομιών αποτελούν η κατασκευή μίας σύγχρονης και διαδραστικής ιστοσελίδας, με πληθώρα εργαλείων και συνδέσμων που διευκολύνουν τη πρόσβαση του κοινού και βελτιώνουν την διαδικτυακή εμπειρία τους. Ταυτόχρονα, η συνεχής δημιουργία εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης και η μαζική χρήση τους από το κοινό έχει αναπόφευκτα αλλάξει τα δεδομένα στο χώρο της επικοινωνιακής πολιτικής των πολιτιστικών εφαρμογών. Επίσης σε αυτό το πλαίσιο, σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν οι έξυπνες συσκευές και τα έξυπνα τηλέφωνα, μέσα από τα οποία πληθώρα εφαρμογών κάνουν την εμφάνιση τους καθημερινά. Μέσω της τεχνολογίας οι πολιτιστικοί οργανισμοί είναι πλέον σε θέση να δημιουργήσουν δικές τους εφαρμογές συμβάλλοντας ουσιαστικά στην χάραξη των στρατηγικών τους και την επίτευξη των στόχων τους.

3.5.2 Ανάλυση S.W.O.T

Η ανάλυση SWOT, είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος ενός οργανισμού, αξιολογώντας τα εσωτερικά πλεονεκτήματα, τις αδυναμίες, τις εξωτερικές ευκαιρίες και απειλές που δύναται να προκύπτουν επηρεάζοντας την βιωσιμότητα του. Η εσωτερική ανάλυση χρησιμοποιείται για τον εντοπισμό και την αναθεώρηση των πόρων (resources), των δυνατοτήτων (capabilities) και ικανοτήτων (competencies) ενός οργανισμού καθώς και των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων που είναι εγγενείς σε αυτόν (Hill & Jones 2014:18). Μέσα από την εξωτερική ανάλυση προσδιορίζονται οι ευκαιρίες και οι απειλές που δύναται να υφίσταται ο οργανισμός, «εξετάζοντας τους πόρους των ανταγωνιστών, το περιβάλλον της βιομηχανίας και το γενικό περιβάλλον» (Sammut-Bonnici & Galea 2014). Το ακρωνύμιο SWOT προκύπτει από τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα σημεία (Weaknesses) που καλείται ο οργανισμός να διερευνήσει σχετικά με το εσωτερικό περιβάλλον του καθώς και τις ευκαιρίες

(Opportunities) και απειλές (Threats) που περιβάλλουν το ευρύτερο περιβάλλον του οργανισμού και δύναται να επηρεάσουν τη λειτουργία του. Ο στόχος μιας ανάλυσης SWOT είναι να χρησιμοποιήσει τις γνώσεις που έχει ένας οργανισμός για το εσωτερικό και το εξωτερικό του περιβάλλον και να διαμορφώσει ανάλογα τη στρατηγική του (Sammut-Bonnici & Galea 2014). Ταυτόχρονα, επιδιώκει να εντοπίσει τις ευκαιρίες και τις απειλές στο εξωτερικό περιβάλλον και τα ισχυρά και αδύνατα σημεία των υφιστάμενων πόρων και δραστηριοτήτων που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για να επωφεληθούν από τις ευκαιρίες ή να αποτρέψουν τις απειλές (Osita et al. 2014).

3.5.2.1 Ισχυρά Σημεία

Τα δυνατά σημεία θεωρούνται τα χαρακτηριστικά αυτά που είναι σε θέση να επιτρέψουν σε ένα οργανισμό να πετύχει την αποστολή του. Τα χαρακτηριστικά αυτά, υλικά και άυλα θεωρούνται οι βάσεις από τις οποίες μπορεί να επιτευχθεί ή να διατηρηθεί η επιτυχία για ένα οργανισμό. Τα δυνατά σημεία είναι «οι ωφέλιμες πτυχές ή οι δυνατότητες ενός οργανισμού, που περιλαμβάνει τις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού, τις επιτυχείς διαδικασίες, τους οικονομικούς πόρους, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, αλλά και την αφοσίωση του πελάτη/κοινού του κάθε οργανισμού» (Osita et al. 2014).

Ένα από τα δυνατά σημεία του Κυπριακού Μουσείου σε σχέση με τη διαδικτυακή επικοινωνία του, αποτελεί η λειτουργία εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης. Συγκεκριμένα, το Κυπριακό Μουσείο αυτή τη στιγμή χρησιμοποιεί λογαριασμούς σε εφαρμογές όπως το facebook, το Instagram αλλά και το TripAdvisor. Είναι ιδιαίτερα ευχάριστο το γεγονός ότι η λειτουργία κυρίως των εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης, πραγματοποιείται συστηματικά βελτιώνοντας τη διαδικτυακή επικοινωνία του Μουσείου με το κοινό του. Μέσω της σωστής και συστηματικής λειτουργίας των παραπάνω κοινωνικών δικτύων το μουσείο πετυχαίνει όχι μόνο τη συνεχή επικοινωνία με το κοινό του, αλλά και τη προσέλκυση νέου κοινού. Η επικοινωνία και η προώθηση της δραστηριότητας ενός μουσείου οδηγεί στην αύξηση των χρηστών του (Garibaldi 2015:231). Ταυτόχρονα, μέσω των καινοτόμων εργαλείων και υπηρεσιών που διαθέτουν, επιτρέπουν στο μουσείο να προβάλλει και να προωθεί διαδικτυακά μέρος της πλούσιας συλλογής που διαθέτει. Αυτή η τεχνική μπορεί να προβεί ιδιαίτερα χρήσιμη για το Κυπριακό Μουσείο καθώς διαθέτει μεγάλη έκταση ευρημάτων που δεν μπορεί να εκθέσει μόνιμα εντός των τειχών του, επιτρέποντας του με αυτό το τρόπο να τα εκθέσει διαδικτυακά κάνοντας τα προσβάσιμα και για το κοινό του. Σημαντικό είναι

να αναφέρουμε ότι οι εφαρμογές αυτές δεν απαιτούν κάποιο κόστος εφαρμογής, αφού είναι διαθέσιμες στο διαδίκτυο και η λειτουργία τους είναι δωρεάν. Υπάρχει βέβαια η επιλογή αναβάθμισης της λειτουργίας τους για τη χρήση πιο εξειδικευμένων υπηρεσιών με αρκετά χαμηλό κόστος, εξοικονομώντας ουσιαστικά στο μουσείο μεγάλα ποσά που τυχόν να χρησιμοποιούνται σε άλλου είδους παραδοσιακών μεθόδων διαφήμισης.

Δυνατό σημείο για το Κυπριακό Μουσείο αποτελεί και το προσωπικό που εργοδοτεί, καθώς στις τάξεις του συναντά κανείς εξειδίκευση και μακροχρόνια εμπειρία. Το υψηλά καταρτισμένο επιστημονικό προσωπικό του μουσείου αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του που προσφέρει τόσο μακροπρόθεσμα, όσο και βραχυπρόθεσμα στη διατήρηση της εύρυθμης λειτουργίας του μουσείου αλλά και στην επίτευξη των στόχων του. Σημαντικό κομμάτι των καθηκόντων του προσωπικού του Μουσείου αποτελεί και η συνεχής βελτίωση και ανάπτυξη των γνώσεων του αλλά και των ικανοτήτων του. Τόσο η πλούσια συλλογή του μουσείου, όσο και οι δράσεις του επιστημονικού προσωπικού του συμβάλουν στη καθιέρωση και ανάδειξη του Κυπριακού Μουσείου ως ένα διεθνώς αναγνωρισμένο οργανισμό, ο οποίος αποτελεί πρεσβευτής και θεματοφύλακας του Κυπριακού Πολιτισμού.

Τέλος, δυνατό σημείο μπορεί να θεωρηθεί και η ύπαρξη ιστοσελίδας η οποία όμως αν και θεωρείται η επίσημη του Κυπριακού Μουσείου, διαχειρίζεται από το Τμήμα Αρχαιοτήτων και κατ' επέκταση από το Υπουργείο Μεταφορών, Επικοινωνιών και Έργων. Στην ιστοσελίδα γίνεται μια μικρή αναφορά στην ιστορία του Κυπριακού Μουσείου και περιλαμβάνει γενικές πληροφορίες όπως το ωράριο λειτουργίας του, το κόστος εισιτηρίου και τη διεύθυνση του μουσείου. Σημαντικό είναι το γεγονός πως στην ιστοσελίδα του Τμήματος Αρχαιοτήτων περιλαμβάνεται και μία σύντομη ψηφιακή απεικόνιση (εικόνες) της συλλογής του μουσείου συνοδευόμενη από επεξηγηματικό κείμενο για την καλύτερη κατανόηση του χρήστη.

3.5.2.2 Αδύνατα Σημεία

Σε αντίθεση με τα δυνατά σημεία, τα αδύνατα σημεία είναι στοιχεία που εμποδίζουν έναν οργανισμό να αξιοποιήσει τις δυνατότητες του στο έπακρο, έχουν αρνητικό αντίκτυπο στην ανάπτυξη του και κατ' επέκταση δεν του επιτρέπουν να πετύχει την αποστολή του. Για την καλύτερη λειτουργία του οργανισμού, οι αδυναμίες πρέπει να εντοπίζονται και να ελαχιστοποιούνται στο μέγιστο βαθμό.

Αδυναμία για την διαδικτυακή επικοινωνία του Κυπριακού Μουσείου αποτελεί η απουσία μίας σύγχρονης ιστοσελίδας η οποία θα είναι αυτόνομη και θα διαχειρίζεται από εξειδικευμένο προσωπικό του μουσείου. Όπως αναφέρουν και οι Meléndez και Obra τα μουσεία χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο τις ιστοσελίδες τους για να επικοινωνούν με το ακροατήριό τους (Padilla-Meléndez & Águila-Obra 2013:892). Η ιστοσελίδα που χρησιμοποιείται από το Τμήμα Αρχαιοτήτων και στην οποία υπάρχουν κάποιες γενικές πληροφορίες για το Κυπριακό Μουσείο, κρίνεται ανεπαρκή και πεπαλαιωμένη, σε σύγκριση πάντα με τις τεχνολογικές και επικοινωνιακές καινοτομίες που εφαρμόζονται σε σύγχρονους πολιτιστικούς οργανισμούς και ταυτίζονται με τα διεθνή πρότυπα. Ο ρόλος μίας σύγχρονης και αναβαθμισμένης ιστοσελίδας, είναι κρίσιμος στην επικοινωνιακή πολιτική που θα πρέπει να ακολουθεί ένας σύγχρονος πολιτιστικός οργανισμός και πιο συγκεκριμένα ένα μουσείο που αντιπροσωπεύει τη πολιτιστική κληρονομιά ενός τόπου. Επίσης αλγινή εντύπωση δημιουργεί στους διαδικτυακούς επισκέπτες του μουσείου η απουσία τεχνολογικών καινοτομιών και διαδραστικότητας, τα οποία αποτελούν αναγκαία συστατικά μίας σύγχρονης ιστοσελίδας. Η σημασία της διαδικτυακής παρουσίας των μουσείων μέσω της ιστοσελίδας τους για την επικοινωνία και την διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς αναγνωρίστηκε ήδη από το Χάρτη της UNESCO για τη διατήρηση της ψηφιακής κληρονομιάς το 2003 (Padilla-Meléndez & Águila-Obra 2013:892). Συνεπακόλουθα, με την απουσία επίσημης ιστοσελίδας παρατηρείται και η απουσία οράματος αλλά και ξεκάθαρης δήλωσης αποστολής και στόχων από το Κυπριακό Μουσείο. Υπάρχουν βέβαια κάποιες αναφορές από την ιστοσελίδα του Τμήματος Αρχαιοτήτων για την αποστολή και τους στόχους του τμήματος, όμως αυτό δεν είναι επαρκή. Η δήλωση του οράματος, της αποστολής και των στόχων θα πρέπει να είναι σαφής και ξεκάθαρη.

Σημαντική αδυναμία για το Κυπριακό Μουσείο αποτελεί και η απουσία ενός τμήματος μάρκετινγκ και κατ' επέκταση εξειδικευμένου προσωπικού που θα ασχολείται αποκλειστικά με τη βελτίωση και αναβάθμιση της επικοινωνιακής πολιτικής του μουσείου. Με τη δημιουργία ενός τέτοιου τμήματος θα μπορούσε να καταρτιστεί μια γενική στρατηγική μάρκετινγκ με σαφείς στόχους και επιδιώξεις. Ταυτόχρονα, αδύνατο σημείο αποτελούν οι παραδοσιακές μέθοδοι μάρκετινγκ από το μουσείο για τη προώθηση προσωρινών εκθέσεων και μουσειακών εκδηλώσεων που πραγματοποιεί ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Στο πλαίσιο αυτό, το οικονομικό κόστος που προκύπτει από την εφαρμογή παραδοσιακών μεθόδων διαφήμισης όπως εκτυπώσεις μεγάλων αφισών, διανομή και εγκατάσταση τους, θα μπορούσε να ελαχιστοποιηθεί ή και να

αποφευχθεί τελείως μέσω των εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης. Ένα ακόμη αρνητικό στοιχείο για την διαδικτυακή επικοινωνία του Κυπριακού μουσείου αποτελεί και η μη ύπαρξη προσβάσιμου διαδικτύου εντός του μουσείου.

Τέλος, το νομικό καθεστώς από το οποίο διέπεται το Κυπριακό Μουσείο ίσως να αποτελεί και μία από τις βασικές – αν όχι η κύρια- αδυναμίες του. Το Κυπριακό Μουσείο, λόγω του δημόσιου καθεστώτος του, παρουσιάζεται σε πολλές περιπτώσεις δυσκίνητο καθώς πρέπει να λογοδοτεί στο αρμόδιο Υπουργείο για την κάθε απόφαση του. Σε πολλές περιπτώσεις υπάρχει η βούληση από το Τμήμα Αρχαιοτήτων για την λήψη αποφάσεων που δύναται να βελτιώσουν αλλά και να αναβαθμίσουν τη λειτουργία του, όμως το νομικό καθεστώς από το οποίο διέπεται δεν το επιτρέπει. Μια πιθανή απεμπλοκή ή ανεξαρτητοποίηση του Κυπριακού Μουσείου, θα ήταν σε θέση να δημιουργήσει τις κατάλληλες προϋποθέσεις για την λήψη αποφάσεων που θα βελτιώνουν τις πιο πάνω αδυναμίες, όπως αυτές καταγράφηκαν.

3.5.2.3 Ευκαιρίες

Ευκαιρίες δύναται να προκύψουν σε ένα οργανισμό μέσα από το περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί, έτσι ώστε να επωφεληθεί από αυτές «για να σχεδιάσει και να εκτελέσει στρατηγικές που θα του επιτρέψουν να γίνει πιο κερδοφόρος» (Osita et al. 2014:26). Είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τους οργανισμούς να αναγνωρίζουν και να κατανοούν τις ευκαιρίες που δύναται να τους προκύψουν καθώς μέσω της σωστής αξιοποίησης τους είναι δυνατόν να αποκτήσουν πλεονεκτήματα έναντι των ανταγωνιστών τους. Ταυτόχρονα, η ταχύτατη ανάπτυξη και η αυξανόμενη χρήση των νέων τεχνολογιών στη κοινωνία αποτελούν μια ευκαιρία για το μουσείο έτσι ώστε να εξυγχρονίσει τις υπηρεσίες του και να συμβαδίσει με τα σύγχρονα τεχνολογικά πρότυπα που επικρατούν διεθνώς στους σύγχρονους μουσειακούς χώρους. Οι νέες τεχνολογίες μπορούν να συνεισφέρουν ουσιαστικά στην αναβάθμιση των υπηρεσιών του μουσείου, βελτιώνοντας τους μεθόδους έκθεσης των συλλογών του με την εισαγωγή καινοτόμων και διαδραστικών μέσων, αλλά και την προσέλκυση νέων επισκεπτών. Σημαντική ευκαιρία αποτελεί και ο δυναμικός ρόλος που αποκτά το διαδικτυακό μάρκετινγκ και πιο ειδικά τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, απόρροια της συνεχής ανάπτυξης των νέων τεχνολογιών σε συνδυασμό με τις σύγχρονες μεθόδους μάρκετινγκ. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αποτελούν σημαντικά εργαλεία μάρκετινγκ, που με τη σωστή και μεθοδική λειτουργία είναι ικανά να επιφέρουν ευεργετικά αποτελέσματα σε πολιτιστικούς οργανισμούς βοηθώντας τους να πετύχουν την επικοινωνιακή πολιτική τους. Επίσης

έχουν αρκετά χαμηλό κόστος λειτουργίας και δεν απαιτείται μεγάλη εξειδίκευση από τους χρήστες τους.

3.5.2.4 Απειλές

Σε αντίθεση με τις ευκαιρίες, οι απειλές δύναται να προκύπτουν όταν «οι συνθήκες στο εξωτερικό περιβάλλον θέτουν σε κίνδυνο την αξιοπιστία και την κερδοφορία του οργανισμού» (Osita et al. 2014:26). Είναι πολύ σημαντική η έγκαιρη αντιμετώπιση των απειλών καθώς μπορεί να θέσουν σε κίνδυνο τη σταθερότητα ενός οργανισμού και σε κάποιες περιπτώσεις μέχρι και την βιωσιμότητα του.

Απειλή για την διαδικτυακή επικοινωνία του μουσείου αποτελεί η ανεπαρκής προώθηση των εφαρμογών που χρησιμοποιεί το Κυπριακό Μουσείο από το προσωπικό του, έτσι ώστε να πετύχει τη μεγαλύτερη διάδοση τους ανάμεσα στο κοινό του, αλλά και την ενθάρρυνση των χρηστών να διανέμουν στο διαδίκτυο την όλη μουσειακή τους εμπειρία. Αυτό βέβαια μπορεί να έχει και αρνητικό αντίκτυπο στην διαδικτυακή εικόνα του μουσείου καθώς πέρα από τα θετικά σχόλια που δύναται να εμφανιστούν στα κοινωνικά δίκτυα, μπορεί να προκύψουν και αρνητικά σχόλια που μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά μελλοντικούς επισκέπτες του μουσείου. Ταυτόχρονα, απειλή για το Κυπριακό Μουσείο αποτελεί αναμφίβολα και η ίδρυση πολλών ιδιωτικών μουσείων. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια αυξητική τάση στον αριθμό των ιδιωτικών μουσείων που δραστηριοποιούνται, με αποτέλεσμα την αύξηση του ανταγωνισμού ως προς την προσέλκυση νέου κοινού αλλά και τη διατήρηση του υφιστάμενου για το κάθε οργανισμό. Συγκεκριμένα, το Λεβέντειο Δημοτικό Μουσείο Λευκωσίας, το Μουσείο Τεχνών Λουκίας και Μιχαλάκη Ζαμπέλα, το Ίδρυμα Σεβέρη, το Βυζαντινό Μουσείο κ.α. αποτελούν αντιπροσωπευτικό δείγμα των πιο πάνω. Τα συγκεκριμένα μουσεία λόγω και του νομικού καθεστώτος που διέπονται, έχουν αναβαθμισμένες υπηρεσίες και είναι εξυγχρονισμένα ακολουθώντας τα σύγχρονα πρότυπα σε αντίθεση με τα κρατικά που παρουσιάζονται πιο δυσκίνητα. Επίσης, τα ιδιωτικά μουσεία είναι πιο ευέλικτα σε θέματα που αφορούν τα ωράρια εργασίας δημιουργώντας συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των κρατικών που ακολουθούν τη δημόσια πολιτική εργασίας.

Κεφάλαιο 4

Έρευνα Αξιολόγησης

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στην έρευνα που διεξήχθη. Ενώ η ενσωμάτωση των κοινωνικών δικτύων μπορεί να βοηθήσει τα μουσεία με το μάρκετινγκ, η χρήση και ο αντίκτυπος τους πρέπει να καθοριστούν και να κατανοηθούν ώστε να μεγιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητά τους (Lehman & Roach 2011). Για τους σκοπούς της έρευνας, η επιλογή του Κυπριακού Μουσείου βασίστηκε στους παρακάτω λόγους. Αρχικά, το Κυπριακό Μουσείο, θεωρείται το μεγαλύτερο και παλαιότερο αρχαιολογικό μουσείο στο νησί. Κατέχει εξέχουσα θέση στη Κυπριακή κοινωνία λόγω των πλούσιων συλλογών του και το ρόλου του στην ανάδειξη της κυπριακής πολιτιστικής κληρονομιάς (Πρεσβεία της Κυπριακής Δημοκρατίας στη Στοκχόλμη, 2019). Ο δημόσιος χαρακτήρας του μουσείου και το νομικό πλαίσιο από το οποίο διέπεται, τον κατατάσσουν στη κατηγορία των οργανισμών οι οποίοι συνήθως «στερούνται τους πόρους για να επενδύσουν στην ανάπτυξη και στον εξυγchronισμό της ιστοσελίδας τους» (Waters και LeBlanc Feneley 2013: 227). Λόγω των δυσκολιών που παρατηρούνται στην κατασκευή της επίσημης ιστοσελίδας του, το Κυπριακό Μουσείο αποτελεί ένα καλό παράδειγμα στο οποίο τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μπορούν να αντικαταστήσουν εν μέρει, την επίσημη ιστοσελίδα ως όργανα διαχείρισης της διαδικτυακής επικοινωνίας του. Όπως αναφέρει και ο Kaplan, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι ισοδύναμα των ιστοσελίδων και μπορούν να έρθουν σε ένα πλήθος διαφορετικών παραλλαγών (Kaplan 2010:63). Έτσι, το Κυπριακό Μουσείο αποτελεί μία περίπτωση στην οποία «η δυναμική των μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχει περισσότερες πιθανότητες να εκδηλωθεί στην ολότητα τους» (Lazzeretti, Sartori & Innocenti 2015:271-272). Στο πλαίσιο αυτό, πραγματοποιήθηκε μια έρευνα αξιολόγησης των κοινωνικών δικτύων που διαθέτει το Κυπριακό Μουσείο και του βαθμού της έντασης επικοινωνίας που αναπτύσσει με το διαδικτυακό κοινό του (Lazzeretti, Sartori & Innocenti, 2015). Το Κυπριακό Μουσείο διαθέτει αυτή τη στιγμή λογαριασμούς στις εφαρμογές facebook, Instagram και TripAdvisor. Τα εξαχθείσα ευρήματα μας βοηθούν στη συγκριτική αξιολόγηση της παρούσας διαδικτυακής επικοινωνίας που πραγματοποιεί το Κυπριακό Μουσείο.

4.1 Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για τη διεξαγωγή της έρευνας βασίστηκε στα πρότυπα της έρευνας των (Lazzeretti & Sartori & Innocenti, 2015) με μελέτη περίπτωσης το Μουσείο Φυσικής Ιστορίας στη Φλωρεντία. Η παρούσα έρευνα δομήθηκε σε δύο φάσεις. Αρχικά, η πρώτη φάση περιλάμβανε συνεντεύξεις με δύο μουσειακούς λειτουργούς του Κυπριακού Μουσείου, εκ των οποίων μέρος των καθηκόντων τους αποτελεί και η διαχείριση των εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης του Μουσείου. Μέσα από τις συνεντεύξεις αναλύεται ο ρόλος των διαφόρων κοινωνικών δικτύων στις επικοινωνιακές δραστηριότητες του μουσείου. Συγκεκριμένα, διερευνήθηκαν τα κίνητρα και οι στόχοι της λειτουργίας των εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης που λειτουργεί αυτή τη στιγμή το Κυπριακό Μουσείο, αλλά και οι μελλοντικές προθέσεις του μουσείου για τη λειτουργία περισσότερων εφαρμογών. Οι συνεντεύξεις οι οποίες καταγράφηκαν, ήταν προσωπικού χαρακτήρα και πραγματοποιήθηκαν στο χώρο του μουσείου εν τη παρουσία και των δύο λειτουργών.

Στη δεύτερη φάση, η οποία διήρκησε από τη πρώτη Φεβρουαρίου μέχρι και τις είκοσι Απριλίου (01/02/2019 - 20/04/2019), μετρήθηκε η ένταση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των χρηστών και των εφαρμογών του μουσείου στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Συγκεκριμένα, μέσω των στατιστικών που παράγονται από κάθε πλατφόρμα, μετρήθηκαν ο αριθμός των φίλων-ακόλουθων (likes-followers), οι δημοσιεύσεις (posts) του μουσείου, κοινοποιήσεις (shares), τα σχόλια (comments), οι ιστορίες (stories) τα likes και tags κτλ. (Lazzeretti & Sartori & Innocenti, 2015:272). Η ανάλυση των δεδομένων αυτών, επιτρέπει τη σύγκριση των θεωρητικών δυνατοτήτων των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, με τα αποτελέσματα που προκύπτουν μέσα από την εφαρμογή τους σε έναν οργανισμό (Lazzeretti, Sartori & Innocenti 2015).

4.2 Περιορισμοί

Αρχικά ένας από τους βασικότερους περιορισμούς της έρευνας αποτέλεσε η χρονική έκταση υλοποίησης της. Το μικρό χρονικό πλαίσιο συλλογής δεδομένων περιορίζει την εγκυρότητα της και ταυτόχρονα θέτει θέματα αξιοπιστίας και κριτικής ανάλυσης. Ο περιορισμός αυτός δεν μπορούσε να αποφευχθεί, κυρίως λόγω του στενού χρονοδιαγράμματος που υπήρχε για την υλοποίηση της έρευνας. Σε περίπτωση που υπήρχε μεγαλύτερο χρονικό διάστημα για την συλλογή των ποσοτικών δεδομένων,

ενδεχομένως «το δείγμα θα ήταν πιο αντιπροσωπευτικό και τα αποτελέσματα πολύ πιο ασφαλείς, με μικρότερα ποσοστά απόκλισης» (Οικονόμου 2003: 114).

Ακόμη ένας περιορισμός που υπήρξε κατά τη διάρκεια της έρευνας, αποτελεί η άρνηση του Μουσείου να μας διαθέσει τη συλλογή στατιστικών στοιχείων από τις υπηρεσίες Facebook Insights και Instagram Insights από τις αντίστοιχες εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης που λειτουργεί. Η συλλογή των στατιστικών αυτών στοιχείων θα είχαν ενισχυτικό ρόλο στα υπάρχοντα δεδομένα και θα μας βοηθούσαν να διεξάγουμε πιο ακριβή συμπεράσματα για την δράση των συγκεκριμένων εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης. Ο λόγος της άρνησης του Κυπριακού Μουσείου οφείλεται στη δημόσια οργανωτική δομή και χαρακτήρα του, καθώς για τη χορήγησή τους πρέπει να αιτηθεί και να εγκριθεί συγκεκριμένη άδεια από το τμήμα Αρχαιοτήτων, η οποία είναι πολύ χρονοβόρα.

4.3 Αξιολόγηση Δεδομένων – Παρουσίαση

Αποτελεσμάτων

Αρχικά, μέσα από τις συνεντεύξεις, το προσωπικό του μουσείου υποστήριξε το ζωτικό ρόλο της χρήσης των κοινωνικών δικτύων για τα μουσεία, μέσα από τα οποία επικοινωνούν, συνεργάζονται και αλληλοεπιδρούν με το κοινό τους. Οι λειτουργοί του μουσείου υπογράμμισαν ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης έχουν αποδειχθεί πολύ αποτελεσματικά μέσα ενημέρωσης και επικοινωνίας. Παράλληλα, οι λειτουργοί του μουσείου ανέφεραν ότι το τμήμα χρησιμοποιεί όλο και περισσότερο τα χαρακτηριστικά των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για να αναζητήσει ανατροφοδότηση από την κοινότητα. Αυτή τη στιγμή λειτουργούν τρεις εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης από το μουσείο, το Facebook, το Instagram, και το TripAdvisor. Το προσωπικό του μουσείου δίνει μεγαλύτερη έμφαση στη συστηματική λειτουργία του Facebook και Instagram για την προώθηση της επικοινωνιακής πολιτικής του Κυπριακού Μουσείου. Ενδεικτικός είναι ο πίνακας 1 στον οποίο καταγράφηκαν οι εφαρμογές που χρησιμοποιούνται τη δεδομένη στιγμή, οι στόχοι και οι εκτιμήσεις των λειτουργών σε σχέση με τις δυνατότητες των εφαρμογών αλλά και ο χρόνος που αφιερώνουν για την λειτουργία τους. Όταν οι λειτουργοί του μουσείου ερωτήθηκαν για την αποτελεσματικότητα των εργαλείων κοινωνικής δικτύωσης, τόνισαν τη σχέση χαμηλού κόστους και αποτελεσματικότητας στη μείωση των εξόδων μάρκετινγκ που δαπανούσε διαχρονικά ο οργανισμός.

Μέσο Κοινωνικής Δικτύωσης	Έτος λειτουργίας	Στόχοι	Εκτιμήσεις Προσωπικού σχετικά με τις δυνατότητες	Δέσμευση (Χρόνος που αφιερώνεται)
Facebook	2014	<ul style="list-style-type: none"> - Πληροφορίες σχετικά με τις συλλογές και πρόσθετες δραστηριότητες - Διαχείριση και ενίσχυση των σχέσεων με τους επισκέπτες - Σύνδεση με επιστημονικά και εκπαιδευτικά δίκτυα 	Υψηλές	Υψηλή
Instagram	2018	<ul style="list-style-type: none"> - Πληροφορίες σχετικά με τις συλλογές και πρόσθετες δραστηριότητες - Διαχείριση και ενίσχυση των σχέσεων με τους επισκέπτες - Αύξηση της προβολής για πιθανούς επισκέπτες 	Υψηλές	Υψηλή
TripAdvisor	2010	Αύξηση της προβολής για πιθανούς επισκέπτες	Περιορισμένη	Ελάχιστη

Πίνακας 1: Έτος λειτουργίας, στόχοι, αντιλήψεις και δέσμευση για τις εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης που χρησιμοποιεί το ΚΜ.

Στη δεύτερη φάση, καταγράφηκαν ποσοτικά δεδομένα κατά τη λειτουργία των εφαρμογών του Facebook και του Instagram για τη μέτρηση των εντάσεων και τη φύση των αλληλεπιδράσεων που προκύπτει μεταξύ μουσείου και επισκεπτών του. Στην περίπτωση της εφαρμογής του TripAdvisor, δεν έγινε καμία μέτρηση δεδομένων καθώς δεν μας το επιτρέπει ο χαρακτήρας της εφαρμογής. Όπως ανέφεραν και οι λειτουργοί του μουσείου, ο ρόλος της συγκεκριμένης εφαρμογής λειτουργεί περισσότερο για τη προώθηση του Κυπριακού Μουσείου και όχι για την επικοινωνία με το κοινό. Στην εφαρμογή του facebook, μετρήθηκαν αρχικά ο αριθμός των φίλων (likes) και ακολούθων (followers) που διαθέτει το Κυπριακό μουσείο διαδικτυακά. Έπειτα, για σκοπούς συγκρίσεως μετρήθηκαν και καταγράφηκαν οι αντίστοιχες μετρήσεις φίλων και ακόλουθων που διαθέτουν αντίστοιχοι πολιτιστικοί οργανισμοί στην εφαρμογή του

Facebook οι οποίοι θεωρούνται ως ανταγωνιστές του Κυπριακού Μουσείου και παρουσιάζονται στο διάγραμμα 1.



Διάγραμμα 1: Ανταγωνιστές Κυπριακού Μουσείου στην εφαρμογή facebook.

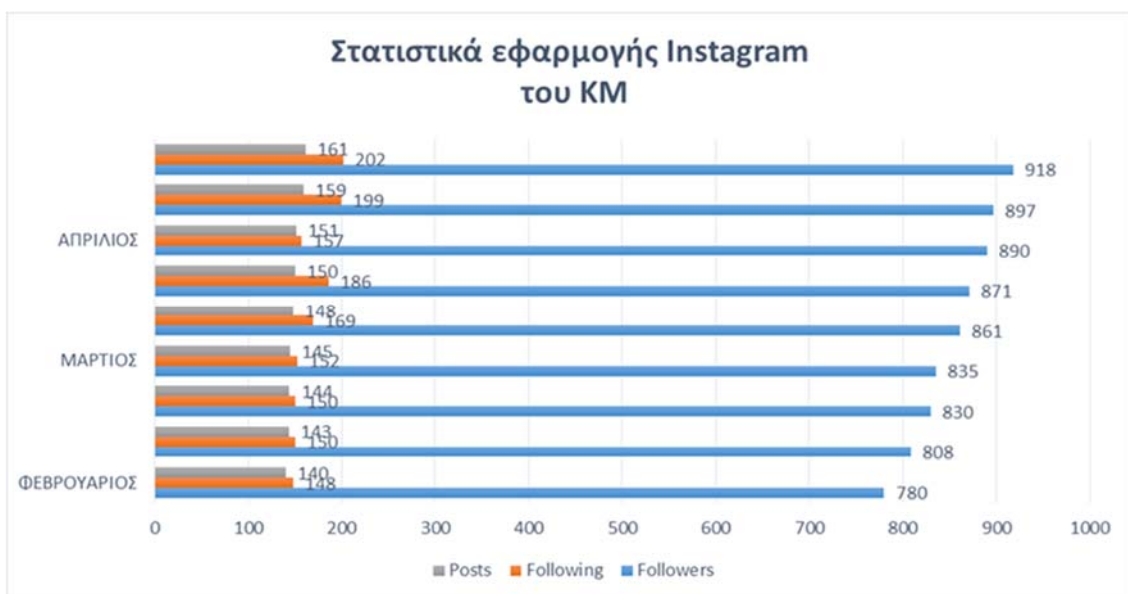
Στο διάγραμμα 1 παρατηρούμε ότι το Κυπριακό Μουσείο βρίσκεται τρίτο σε αριθμό ακόλουθων και φίλων, ποσοστό αρκετά καλό αν αναλογιστούμε ότι πρόκειται για δημόσιο πολιτιστικό οργανισμό σε αντίθεση με τους ανταγωνιστές του που οι πλείστοι είναι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί ιδιωτικού συμφέροντος. Συγκεκριμένα, πρώτο στο διάγραμμα με μεγάλη διαφορά από το δεύτερο πολιτιστικό οργανισμό βρίσκεται το Πολιτιστικό Ίδρυμα της Τράπεζας Κύπρου με αριθμό 24, 339 ακολούθων στη συγκεκριμένη εφαρμογή. Ακολουθεί με αριθμό 8,916 ακολούθων, η Λεβέντειος πινακοθήκη και στη συνέχεια συναντάμε το Κυπριακό Μουσείο με συνολικό αριθμό ακολούθων 6,337, αριθμός διόλου άσχημος αν τον συγκρίνουμε με τους αντίστοιχους αριθμούς των υπολοίπων ανταγωνιστών του όπως φαίνεται και στο διάγραμμα.

Μέσα από τα στατιστικά που συλλέχτηκαν τους τελευταίους μήνες παρατηρούμε στο διάγραμμα 2 μία συνεχή αυξητική τάση στον αριθμό των διαδικτυακών φίλων και ακολούθων που διαθέτει το Κυπριακό Μουσείο στο Facebook. Συγκεκριμένα το Φεβρουάριο το Κυπριακό Μουσείο διέθετε 5,959 ακόλουθους στην εφαρμογή Facebook, ενώ μέχρι το τέλος του Απριλίου ο αριθμός αυτός ανήλθε στους 6,337, παρουσιάζοντας σημαντική αύξηση. Στατιστικά, στη συγκεκριμένη εφαρμογή το Κυπριακό Μουσείο παρουσιάζει αύξηση κατά 120-150 διαδικτυακούς ακόλουθους κάθε μήνα.



Διάγραμμα 2: Αριθμός φίλων και ακόλουθων στην εφαρμογή του facebook κατά τους μήνες Φεβρουάριο, Μάρτιο και Απρίλιο.

Το ίδιο παρατηρούμε να συμβαίνει και στη περίπτωση της εφαρμογής του Instagram, καθώς συλλέχθηκαν στατιστικά που αφορούν συγκεκριμένες υπηρεσίες που διαθέτει η εφαρμογή, όπως οι δημοσιεύσεις (posts), τον αριθμό των χρηστών που διαθέτει διαδικτυακά το μουσείο και το ακολουθούν (followers) και τον αριθμό των χρηστών που ακολουθεί διαδικτυακά το μουσείο (following). Μέσα από το διάγραμμα 3 παρατηρείται μια συνεχής αυξητική τάση, ταυτόσημη με τη περίπτωση της εφαρμογής του Facebook. Συγκεκριμένα, οι ακόλουθοι του μουσείου (followers), από 780 που ήταν το μήνα Φεβρουάριο, μετατράπηκαν σε 918 το μήνα Απρίλιο. Στατιστικά προκύπτει μια αύξηση της τάξεως των 50 – 60 ακολούθων κάθε μήνα, δείγμα του ότι η λειτουργία της εφαρμογής του Instagram λειτουργεί ευεργετικά για την επικοινωνιακή στρατηγική του μουσείου.

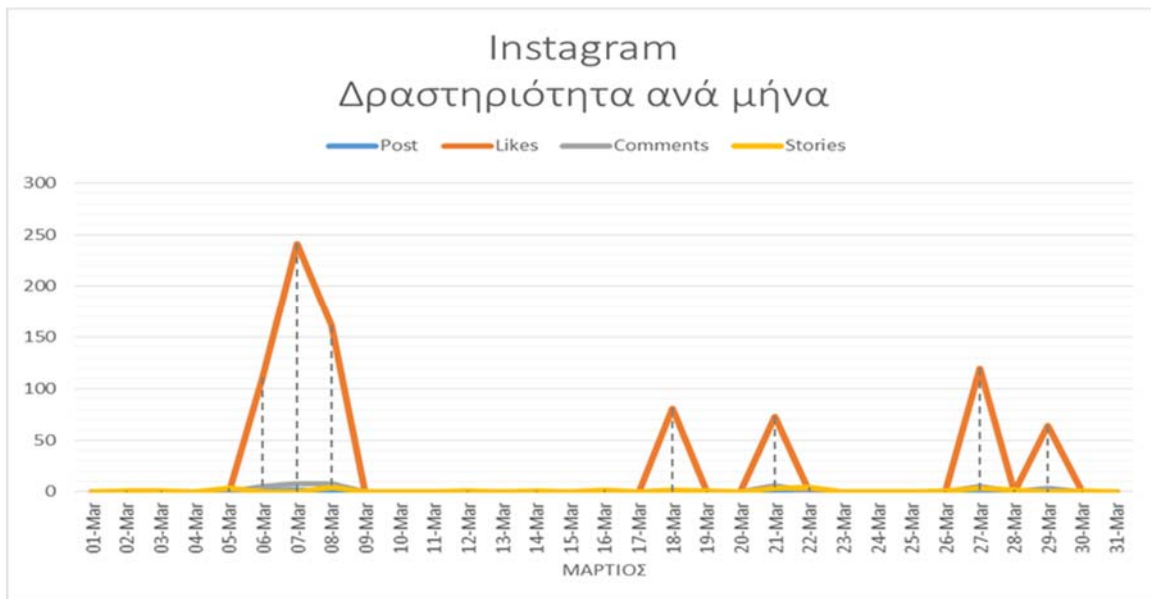


Διάγραμμα 3: Στατιστικά στοιχεία υπηρεσιών της εφαρμογής του ΚΜ στο Instagram.

Τόσο στην εφαρμογή του Facebook όσο και στην εφαρμογή του Instagram, τα στατιστικά που προκύπτουν παρουσιάζουν μια θετική εικόνα ως προς τη λειτουργία των αντίστοιχων εφαρμογών, με τους αριθμούς τους να παρουσιάζουν συνεχώς μία ταυτόχρονη βελτίωση. Αυτό μπορεί να οφείλετε και στο γεγονός ότι οι δύο αυτές εφαρμογές είναι συνδεδεμένες μεταξύ τους, έτσι ώστε όταν δημοσιεύεται κάτι από τη μία πλατφόρμα να εμφανίζεται αντίστοιχα και στην άλλη. Το χρήσιμο αυτό εργαλείο ενισχύεται και από τη συστηματική και συντονισμένη διαχείριση που υφίστανται οι εφαρμογές από τους λειτουργούς του μουσείου, που αντικατοπτρίζεται και στα διαγράμματα. Το παραπάνω συμπέρασμα ενισχύεται και από τα διαγράμματα 4 και 5 στα οποία παρουσιάζεται η συνολική δραστηριότητα των εφαρμογών του facebook και Instagram για το μήνα Μάρτιο όπως επίσης και ο βαθμός αλληλεπίδρασης μεταξύ των χρηστών. Συγκεκριμένα στα πιο κάτω διαγράμματα, φαίνεται η κοινή πορεία που διαγράφουν στατιστικά οι δύο εφαρμογές και αντανακλάτε στην συνεχή αύξηση των ακολούθων του όπως είδαμε στα διαγράμματα προηγούμενως.



Διάγραμμα 4: Δραστηριότητα εφαρμογής facebook κατά το μήνα Μάρτιο



Διάγραμμα 4: Δραστηριότητα εφαρμογής Instagram κατά το μήνα Μάρτιο

Παράλληλα, μέσα από τα διαγράμματα παρατηρείται ότι τα κοινωνικά δίκτυα δεν χρησιμοποιούνται καθημερινά, αφού εμφανίζονται μεγάλα κενά απόκλισης σε καθημερινή βάση. Συγκεκριμένα, στα διαγράμματα 4 και 5 φαίνεται ξεκάθαρα πως υπάρχουν συνεχόμενες ημέρες κατά τις οποίες δεν παρατηρείται καμία δραστηριότητα στα κοινωνικά δίκτυα και άλλες ημέρες κατά τις οποίες η δραστηριότητα είναι συντονισμένη και πραγματοποιείται και στις δύο εφαρμογές. Στατιστικά, το Κυπριακό Μουσείο επικοινωνεί με το διαδικτυακό του κοινό στην εφαρμογή του facebook με 0,507% δημοσιεύσεις ανά ημέρα, ενώ στο Instagram με 0,339 % δημοσιεύσεις ανά ημέρα. Από τα στατιστικά διαφαίνεται μια προτίμηση για μεγαλύτερη λειτουργία στην εφαρμογή του facebook έναντι του Instagram. Τα παραπάνω στατιστικά αν και χρήζουν σαφώς μεγαλύτερης βελτίωσης, καταδεικνύουν ότι η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης φαίνεται να έχει αναπτύξει μια δυναμική στην επικοινωνιακή πολιτική του Κυπριακού Μουσείου αφού η συγκεκριμένη στρατηγική που ακολουθεί το μουσείο φαίνεται να έχει θετικό αντίκτυπο. Η στοχευμένη και συστηματική λειτουργία των παραπάνω εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης μπορεί να λειτουργήσει ευεργετικά στην γενική ανάπτυξη της διαδικτυακής επικοινωνίας που προσπαθεί να εφαρμόσει το Κυπριακό Μουσείο.

Κεφάλαιο 5

Στρατηγικός Σχεδιασμός

Τα αποτελέσματα της έρευνας αλλά και η ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης του μουσείου αξιοποιήθηκαν για την χάραξη ενός στρατηγικού σχεδιασμού που αποσκοπεί στη βελτίωση της διαδικτυακής επικοινωνίας του Κυπριακού Μουσείου. Η εφαρμογή του είναι μια δημιουργική διαδικασία η οποία είναι ικανή «να βελτιώσει την αποτελεσματικότητά του και να επιτύχει τους στόχους του» (Ambrose 1991: 2). Πρόκειται για ένα στρατηγικό πλάνο δράσης από το οποίο οι ενέργειες που προτείνονται συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων και τη μελλοντική πορεία του οργανισμού (Τσακλαγκάνος 2000). Η εφαρμογή τεχνικών μάρκετινγκ σε μουσεία με ευρύ κοινό είναι πιθανόν να απαιτεί τη δόμηση ενός στρατηγικού σχεδιασμού, ο οποίος θα περιλαμβάνει τη διαδικασία προσδιορισμού των μακροπρόθεσμων στόχων, την ανάπτυξη στρατηγικών, την κατανομή των πόρων και την εφαρμογή πολιτικών (McLean 1997). Τα μέτρα που προτείνονται στοχεύουν στη βελτίωση των κενών και αδυναμιών που έχουν εντοπιστεί σε σχέση με την επικοινωνιακή πολιτική που εφαρμόζει το Κυπριακό Μουσείο. Ταυτόχρονα, πέρα από την αντιμετώπιση των αδυναμιών προτείνεται η περαιτέρω ενδυνάμωση των δυνατοτήτων του και η γενικότερη αναβάθμιση της διαδικτυακής και επικοινωνιακής στρατηγικής του. Για την αποτελεσματική λειτουργία του στρατηγικού σχεδιασμού, η όλη διαδικασία πρέπει να εφαρμοστεί μεθοδικά και συλλογικά από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς. Η στρατηγική διαδικασία μάρκετινγκ είναι μια δύσκολη και αξιόλογη διαδικασία, που με τη σωστή εφαρμογή της είναι σε θέση να προσφέρει μακροπρόθεσμα αποτελέσματα και οφέλη. Το μάρκετινγκ βοηθά τους ανθρώπους των μουσείων να καθορίζουν στόχους, τους αναγκάζει να αντιμετωπίζουν τις δυσκολίες και να εκμεταλλεύονται ευκαιρίες (Blattberg & Broderick 1991). Το μάρκετινγκ χρησιμοποιείται όχι μόνο για την αύξηση της χρηματοδότησης, αλλά και για την προσέλκυση επισκεπτών, τη διείσδυση σε νέα ακροατήρια και την ανάδραση από τους επισκέπτες ώστε να κατανοηθούν και να μετρηθούν οι ανάγκες και οι προσδοκίες τους (Richani, Papaioannou & Banou 2016).

5.1 Προτάσεις προς βελτίωση

Ένα από τα μεγαλύτερα αδύνατα σημεία του Κυπριακού Μουσείου αποτελεί η απουσία μίας σύγχρονης και αυτόνομης ιστοσελίδας η οποία θα παρέχει όλα τα απαραίτητα συστατικά έτσι ώστε να διευκολύνει τη πρόσβαση και τη διαδικτυακή εμπειρία του κοινού του μουσείου. Παράλληλα, η παρουσία μιας πλούσιας ιστοσελίδας σε περιεχόμενο, υπηρεσίες και διαδραστικότητα συμβάλει στην ουσιαστική βελτίωση της επικοινωνίας που στοχεύει να αναπτύξει ο οργανισμός με το κοινό του. Η ιστοσελίδα πρέπει να είναι φιλική και να τραβάει την προσοχή, αυτό μπορεί να αποτελέσει την αρχή της επιτυχίας (Αυλωνίτης & Τάχου 2013). Οι ιστοσελίδες των μουσείων έχουν εξέχουσα θέση στην προσέλκυση μουσειακού κοινού (Richani, Papaioannou & Banou 2016 :1-2). Ταυτόχρονα, τα μουσεία πλέον πρέπει να χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο τις ιστοσελίδες τους για να επικοινωνούν με το ακροατήριό τους (Padilla-Meléndez & Águila-Obra 2013:893). Μια ιστοσελίδα μπορεί να αποτελέσει μια ανοιχτή πλατφόρμα, κατασκευασμένη για τη συμμετοχή των χρηστών, επιτρέποντας τη πολυδιάστατη επικοινωνία μεταξύ οργανισμών και πολιτών (Capriotti, Carretón & Castillo, 2016: 98). Οι ψηφιακές τεχνολογίες δημιουργούν νέες δυνατότητες για τα μουσεία έτσι ώστε να είναι σε θέση να εκμεταλλεύονται τα πολιτιστικά τους προτερήματα και να δημιουργούν περισσότερη αξία (Padilla-Meléndez & Águila-Obra 2013:892). Σε αυτό το πλαίσιο, επιβάλλεται η κατασκευή μίας σύγχρονης ιστοσελίδας, η οποία θα είναι αντιπροσωπευτική της αξίας του Κυπριακού Μουσείου και της αποστολής του προς το ευρύτερο κοινωνικό πλαίσιο. Η νέα ιστοσελίδα θα πρέπει να κατασκευαστεί σε σύγχρονα πρότυπα σημαντικών πολιτιστικών οργανισμών διεθνούς βεληνεκούς και να περιλαμβάνει όλες τις τεχνολογικές καινοτομίες. Σε αυτήν πρέπει να είναι εμφανή και ευδιάκριτα το όραμα, η αποστολή και οι στόχοι του Κυπριακού Μουσείου προς το κοινό του και την κοινωνία ευρύτερα. Είναι σημαντικό να αναπτυχθούν σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης και να ενθαρρυνθεί η αμοιβαία συνεργασία και συλλογικότητα μεταξύ του Τμήματος Αρχαιοτήτων και του αντίστοιχου Υπουργείου Μεταφορών, Συγκοινωνιών και Έργων. Μέσω της συνεργασίας των δύο οι πιθανότητες να επιτευχθούν οι στόχοι του Μουσείου είναι σαφώς μεγαλύτερες. Σημείο αναφοράς και παράδειγμα προς μίμηση αποτελεί η δημιουργία της επίσημης ιστοσελίδας του Μουσείου Ισλαμικής Τέχνης και την παραχώρηση του ως δωρεά από το Υπουργείο Συγκοινωνιών της Αιγύπτου δείχνοντας με αυτό το τρόπο έμπρακτα την υποστήριξη του. Στο πλαίσιο αυτό, είναι εμφανές ότι το νομικό καθεστώς από το οποίο διέπεται το Κυπριακό Μουσείο διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην μελλοντική ανάπτυξη του, τόσο σε θέματα υπηρεσιών και υποδομών όσο και σε θέματα

αποφάσεων για τη προοπτική του μουσείου. Αυτή τη στιγμή το Κυπριακό Μουσείο υπάγεται στο τμήμα Αρχαιοτήτων το οποίο με τη σειρά του υπάγεται και λογοδοτεί στο Υπουργείο Μεταφορών Συγκοινωνιών και Έργων. Η λήψη σημαντικών αποφάσεων σχετικά με την αναβάθμιση υπηρεσιών και την ανάπτυξη του μουσείου πρέπει να αρχικά να εγκριθούν από όλα τα αρμόδια όργανα εν μέσω μεγάλης χρονικής καθυστέρησης χωρίς να είναι δεδομένο ότι θα τύχουν θετικής αντιμετώπισης. Αυτό μπορεί να αποφευχθεί μέσω της απονομής μεγαλύτερων νομικών εξουσιών προς το τμήμα Αρχαιοτήτων και αυτό με τη σειρά του τη δημιουργία επιτροπής διεύθυνσης του Κυπριακού Μουσείου που θα είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση του Κυπριακού Μουσείου. Με λίγα λόγια πρέπει να τεθεί ως στόχος η αποκόλληση του Κυπριακού Μουσείου από το Τμήμα Αρχαιοτήτων σε θέματα διαχείρισης, με στόχο την εν μέρει αυτονόμηση του μουσείου έτσι ώστε να είναι σε θέση να διαχειρίζεται καλύτερα τη λειτουργία του αλλά και να αναβαθμίσει επιτυχώς τις υπηρεσίες του. Το τμήμα Αρχαιοτήτων μπορεί να έχει εποπτικό ρόλο στη λειτουργία του Κυπριακού Μουσείου παρεμβαίνοντας όποτε κρίνει ότι παρεκκεί της πορείας του. Η όλη διαδικασία θα αποφορτίσει το τμήμα Αρχαιοτήτων από σημαντικό φόρτο εργασιών και θα δώσει ώθηση στο Κυπριακό μουσείο να αναπτυχθεί σε ένα υγιές πλαίσιο.

Επόμενο βήμα για την αναβάθμιση της επικοινωνιακής πολιτικής και τη βελτίωση της διαδικτυακής επικοινωνίας του Κυπριακού Μουσείου μπορεί να αποτελέσει η δημιουργία τμήματος Μάρκετινγκ με τη πρόσληψη υψηλά καταρτισμένου προσωπικού ή την εξειδίκευση του υφιστάμενου. Οι λειτουργοί του τμήματος Μάρκετινγκ θα είναι αφοσιωμένοι εξ ολοκλήρου στην εφαρμογή των επικοινωνιακών στρατηγικών που θα καταρτιστούν με την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδιασμού. Χωρίς μια σωστή στρατηγική, η χρήση των κοινωνικών δικτύων θα μπορούσε να έχει αρνητικές συνέπειες παρά θετικές (Padilla-Meléndez & Águila-Obra 2013: 897). Οι πολιτιστικοί οργανισμοί θα πρέπει, «αφού πρώτα προβούν σε έρευνα αγοράς και αξιολόγηση των συλλεχθέντων στοιχείων, να οδηγούνται στην στοχοθέτηση και κατάρτιση της στρατηγικής, η οποία οφείλει να λειτουργεί ως γνώμονας για κάθε επιτελούμενη ενέργεια» (Αυλωνίτης & Τάχου 2013). Σε αυτό το πλαίσιο θα πρέπει να εξεταστούν και να επιλεγθούν τα κατάλληλα εργαλεία κοινωνικών μέσων που θα εφαρμόζονται για το αντίστοιχο κοινό στο κατάλληλο χρόνο. Αυτή τη στιγμή το Κυπριακό Μουσείο λειτουργεί μόνο τρεις εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης, αριθμός αρκετά μικρός για την εμβέλεια του μουσείου αλλά και τον αριθμό των διαθέσιμων εφαρμογών που προσφέρονται για λειτουργία. Στο πλαίσιο αυτό, εφαρμογές όπως το twitter και το

YouTube μπορούν να προσφέρουν ουσιαστικά με την ενσωμάτωσή τους στην υπάρχουσα στρατηγική που εφαρμόζεται μέσω των κοινωνικών δικτύων. Παράλληλα, εφαρμογές όπως το Flickr και το Google+, έχουν με τη σειρά τους τη δυναμική να προσφέρουν διαφορετικά στοιχεία από τις υπάρχουσες εφαρμογές, διευρύνοντας την συνολική στρατηγική. Απαραίτητη κρίνεται και η συνεχής ενημέρωση των περιεχομένων στα εργαλεία κοινωνικής δικτύωσης καθώς πρέπει να πραγματοποιείται ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Είναι εξαιρετικά σημαντικό οι ιστοσελίδες Κοινωνικής Δικτύωσης να είναι ενεργές, προκειμένου να δημιουργείται μια συνεχής συζήτηση με το κοινό, να ενθαρρύνεται η συμμετοχή του και η προώθηση μακροχρόνιων σχέσεων (Αυλωνίτης & Τάχου 2013). Επίσης, μεγαλύτερη βαρύτητα πρέπει να δίνεται στη ποιότητα και τη ποικιλία του περιεχομένου που δημοσιεύεται στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης αντί της ποσότητας. Το περιεχόμενο που δημοσιεύεται θα πρέπει να είναι επίκαιρο, ελκυστικό και σχετικό με τα ενδιαφέροντα του κοινού στο οποίο απευθύνεται (Αυλωνίτης & Τάχου 2013). Ταυτόχρονα, θα πρέπει να είναι ενδιαφέρον, αστείο, πνευματώδες, προκλητικό ή διασκεδαστικό, και να αποφεύγεται η υπερβολική προώθηση (Fletcher & Lee 2012: 515). Η ποιότητα και ο χαρακτήρας των εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης που δίνετε να χρησιμοποιηθούν θεωρούνται πιο σημαντικές από την ποσότητα. Η δημοσίευση φωτογραφιών συνήθως από εφαρμογές όπως το Facebook και το Instagram αποτελούν επίσης μια επιτυχημένη τακτική που βοηθά στην προώθηση της συμμετοχής και εμπλοκής των διαδικτυακών χρηστών. Οι εικόνες αυτές συνήθως προέρχονται από εκδηλώσεις που πραγματοποιεί το μουσείο ή από τις συλλογές του (Fletcher & Lee 2012: 515). Σε αυτό το σημείο πρέπει να αναφέρουμε ότι όσο περισσότεροι υπάλληλοι διαχειρίζονται τα κοινωνικά δίκτυα, τόσο περισσότερος χρόνος αφιερώνεται για την εύρυθμη λειτουργία τους και κατ' επέκταση υπάρχουν περισσότερες πιθανότητες να είναι επιτυχημένη η όλη στρατηγική που εφαρμόζεται. Σύμφωνα με τους Fletcher and Lee, η πλειοψηφία των μουσείων χρησιμοποιούν ένα έως δύο μέλη του προσωπικού για τη διαχείριση των κοινωνικών δικτύων (Fletcher & Lee 2012: 515). Τα μέλη του προσωπικού θα πρέπει να αξιολογούν το βαθμό χρήσης και λειτουργικότητας της ιστοσελίδας και των εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης που διαθέτει το μουσείο, έτσι ώστε να εξασφαλίζουν τη βιωσιμότητά τους. Επίσης οι λειτουργοί πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τη χρήση των πιο πρόσφατων μεθόδων παρακολούθησης για τη βελτίωση και την αποτελεσματικότερη μέτρηση του κάθε εργαλείου. Τα τρία κορυφαία εργαλεία μέτρησης είναι τα στατιστικά στοιχεία του Facebook, το Google Analytics και οι ειδοποιήσεις Google (Bensen & Parker 2009).

Εργαλεία, όπως η συμμετοχική πτυχή των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, είναι στρατηγικές που επιτρέπουν στα μουσεία να είναι όσο το δυνατόν πιο συναφή με το κοινό τους » (Whelan, 2011). Η άποψη των επισκεπτών είναι πολύ σημαντική αφού μπορεί να επηρεάσει τις πολιτικές, τους στόχους, τις στρατηγικές καθώς και τα μελλοντικά μουσεία (Richani, Παραϊοαννου & Banou 2016:76).

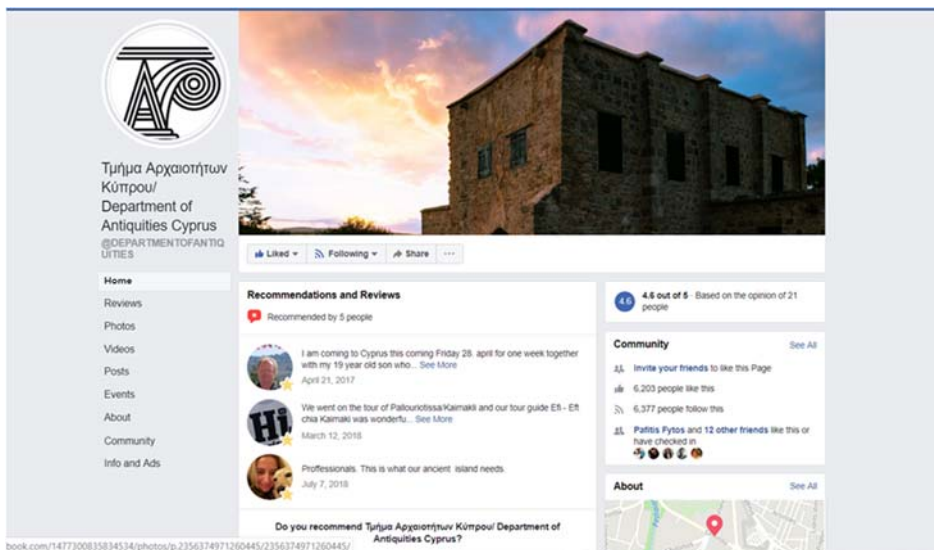
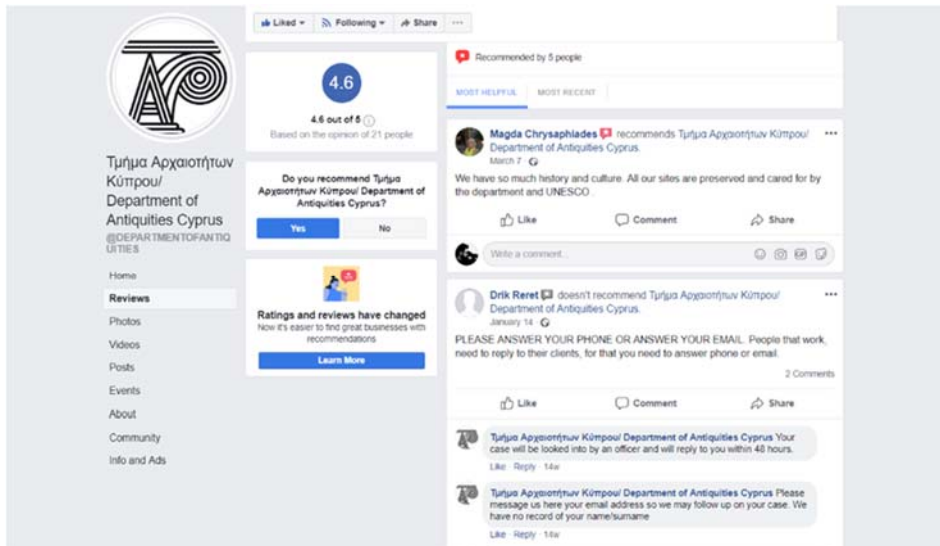
Ο ρόλος του Διαδικτύου στα μουσεία είναι υψίστης σημασίας και θα είναι ακόμη πιο σημαντικός στο μέλλον (Capriotti, Carretón & Castillo, 2016:98). Τα τελευταία χρόνια τα μουσεία μπήκαν στον κόσμο των κινητών (έξυπνων) τηλεφώνων με τη ραγδαία αύξηση εφαρμογών και υπηρεσιών. Μέσω της χρήσης αυτών των κινητών εφαρμογών αναπτύσσονται νέα κανάλια επικοινωνίας μεταξύ χρήστη και πολιτιστικού οργανισμού τα οποία ξεπερνούν τα τείχη του μουσείου και μπορεί να λάβουν χώρο οπουδήποτε (Economou & Meintani 2011).

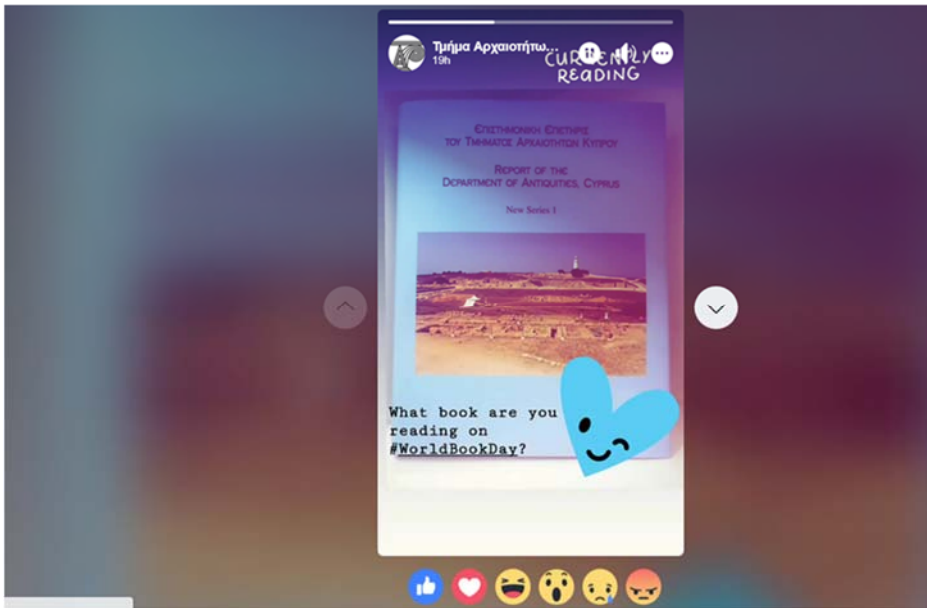
Επίλογος

Οι μοναδικές πτυχές των κοινωνικών δικτύων και η τεράστια δημοτικότητά τους έχουν φέρει επανάσταση στις πρακτικές μάρκετινγκ όπως τη διαφήμιση και τη προώθηση. (Laroche, et al. 2012) Ενώ η ενσωμάτωση των κοινωνικών δικτύων μπορεί να βοηθήσει τα μουσεία με το μάρκετινγκ, η χρήση και ο αντίκτυπος τους πρέπει να καθοριστούν και να κατανοηθούν ώστε να μεγιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητά τους (Chung, Marcketti & Fiore 2014: 189). Τα κοινωνικά μέσα είναι ένα πιο ανοιχτό και δημόσιο σύστημα, το οποίο έχει τόσο πλεονεκτήματα όσο και μειονεκτήματα. (Tajudeen, Jaafar & Ainin 2018) Τα κοινωνικά δίκτυα επιτρέπουν στους οργανισμούς να επικοινωνούν άμεσα και έγκαιρα με τους χρήστες τους, με αρκετά χαμηλό κόστος από όσο μπορούσε να επιτευχθεί στο παρελθόν με τα παραδοσιακά εργαλεία επικοινωνίας. Αυτό καθιστά τα κοινωνικά δίκτυα όχι μόνο σημαντικά για μεγάλους πολιτιστικούς οργανισμούς, αλλά και για μικρο-μεσαίους πολιτιστικούς οργανισμούς όπως για παράδειγμα το Κυπριακό Μουσείο (Karlan 2010:67). Λαμβάνοντας υπόψη την επικράτησή τους και την αξιοποίησή τους, οι περισσότεροι οργανισμοί παγκοσμίως έχουν αρχίσει να σκέφτονται στρατηγικά πώς μπορούν να επωφεληθούν από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Σε σύγκριση με τα παραδοσιακά μέσα επικοινωνίας, όπως για παράδειγμα τη τηλεόραση, το ραδιόφωνο και την εφημερίδα, τα κοινωνικά δίκτυα αντιπροσωπεύουν ένα πιο καινοτόμο και αποδοτικό κανάλι επικοινωνίας, προσφέροντας στους χρήστες τους υψηλού επιπέδου αλληλεπίδραση και εξατομίκευση (Leeflang et al. 2014). Σύμφωνα με τους Bolton οι διευθυντές των πολιτιστικών οργανισμών πρέπει να δώσουν μεγαλύτερη προσοχή στη συμπεριφορά και τη στάση της νέας γενιάς απέναντι στις εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης, αλλά και στον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι ασχολούνται με τη χρήση τέτοιων συστημάτων ευρύτερα στη κοινωνία (Bolton et al. 2013). Μέσω της βαθύτερης κατανόησης των τρόπων με τους οποίους χρησιμοποιούνται τα κοινωνικά δίκτυα από τους χρήστες, θα μπορούσαν να εξαχθούν πιο ακριβή συμπεράσματα σχετικά με την αντίληψη και τη συμπεριφορά των μελλοντικών επισκεπτών τους (Alalwan et al. 2017:1184).

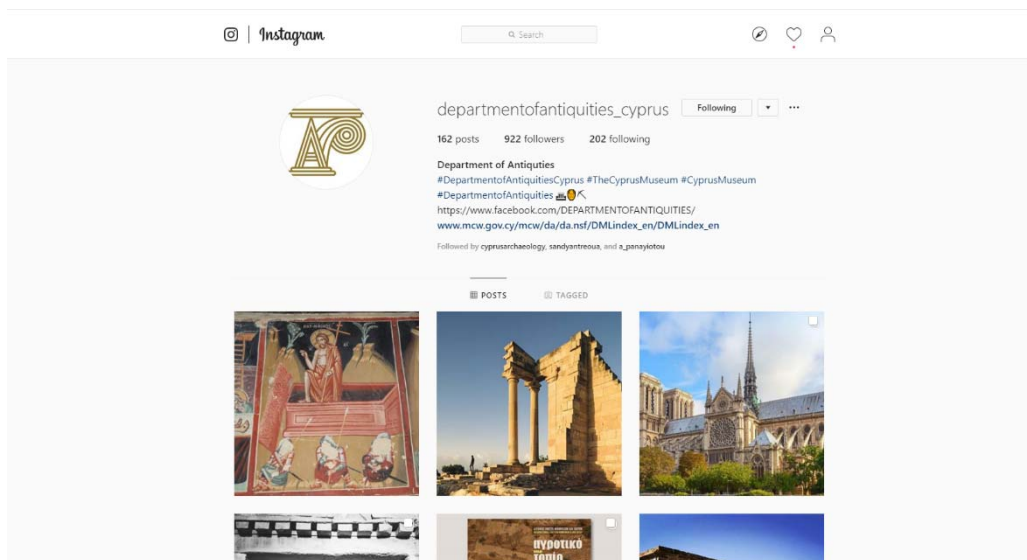
Παράρτημα

Εικόνα 1 και 2 : Η αρχική σελίδα της εφαρμογής που χρησιμοποιεί το Τμήμα Αρχαιοτήτων στο facebook.





Εικόνα 3: Η υπηρεσία story της εφαρμογής Instagram.



Εικόνα 4: Η αρχική σελίδα της εφαρμογής Instagram που χρησιμοποιεί το ΤΑ.

ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ Α.Ε.Π. ΣΕ ΣΤΑΘΕΡΕΣ ΤΙΜΕΣ



ΕΤΟΣ	ΤΡΙΜΗΝΟ	Αειθέρο Ευχάριο Προνόμ (ΑΕΠ)	ΑΕΠ θεταθμενω ως προς τις εποχικές διακυμάνσεις και τις ετήσιες μίρες	
		Εύχρηστη με το αντίστοιχο τρίμηνο του προηγούμενου έτους (Ποσοστιαία αλλαγή)	Εύχρηστη με το προηγούμενο τρίμηνο (Ποσοστιαία αλλαγή)	Εύχρηστη με το αντίστοιχο τρίμηνο του προηγούμενου έτους (Ποσοστιαία αλλαγή)
2016	1ο	4,0	1,0	4,3
	2ο	4,4	1,0	4,3
	3ο	4,0	1,0	4,8
	4ο	6,0	1,9	5,9
2017	1ο	4,0	0,0	4,0
	2ο	4,0	1,0	4,7
	3ο	4,7	1,0	4,7
	4ο	3,7	0,9	3,7
2018	1ο	4,0	1,1	4,0
	2ο	4,0	0,0	3,0
	3ο	3,0	0,9	3,0
	4ο	3,0	1,0	3,0

Ο ρυθμός ανάπτυξης της οικονομίας κατά το τρίτο τρίμηνο του 2018 είναι θετικός και υπολογίζεται σε +3,0% σε σύγκριση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2017. Μετά τις διακυμάνσεις του ΑΕΠ ως προς τις εποχικές διακυμάνσεις και τις ετήσιες μίρες, ο ρυθμός ανάπτυξης υπολογίζεται επίσης σε +3,0%.

Η αύξηση του ρυθμού ανάπτυξης οφείλεται κατά κύριο λόγο στους τομείς: "Ενοίκια και διαμονή", "Υγεία και κοινωνική πρόνοια", "Υποδομές", "Παραγωγή", "Προκατασκευασμένες και τεχνικές δραστηριότητες", και "Διασκέδαση και υποκατασκευασμένες". Αρνητικό ρυθμό ανάπτυξης καταγράψαμε στους τομείς "Χρηματοπιστωτικές και ασφαλιστικές δραστηριότητες".

Εικόνα 5: Πίνακας στατιστικής υπηρεσίας Κύπρου σχετικά με το ρυθμό ανάπτυξης του Α.Ε.Π



Εικόνα 6: Η ιστοσελίδα του Τμήματος Αρχαιοτήτων

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ

1. Χρησιμοποιεί το Κυπριακό Μουσείο μέσα κοινωνικής δικτύωσης;
2. Ποια είναι αυτά και πότε ξεκίνησε η εφαρμογή τους;
3. Για ποιο λόγο τα χρησιμοποιείται;
4. Είστε ικανοποιημένοι με τη χρήση τους;
5. Ποιοι είναι υπεύθυνοι για την λειτουργία τους;
6. Σε ποιες εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης υπάρχει μεγαλύτερη ανταπόκριση από το κοινό του μουσείου;
7. Έχουν καθοριστεί μακροπρόθεσμοι στόχοι ως προς τη λειτουργία τους; Αν ναι ποιοι είναι αυτοί;
8. Ποιες είναι οι εκτιμήσεις σας σχετικά με τις δυνατότητες τους;
9. Πόσο χρόνο αφιερώνεται για τη λειτουργία της κάθε εφαρμογής;
10. Ποιες εφαρμογές κοινωνικής δικτύωσης κρίνεται πιο αποτελεσματικές και γιατί;
11. Υπάρχουν σκέψεις για δημιουργία περισσότερων εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης;

Βιβλιογραφία

- Alalwan, A, Rana, N, Dwivedi, Y & Algharabat, R 2017, 'Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature', *Telematics and Informatics*, Vol.34 pp.1177-1190.
- Ambrose T 1991, «The purpose of a forward plan Solving problems; making the best use of resources; getting value for money», in Ambrose, T. & Runyard (eds.), *Forward planning: a handbook of business, corporate and development planning for museums and galleries*, Routledge.
- Amstrong, G & Kotler, P 2009, 'Εισαγωγή στο μάρκετινγκ' (μετάφραση Α. Μεταξάς). Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο. [Marketing, An introduction, Pearson Prentice Hall].
- Anderson, M 1999, 'Museums of the future: The impact of technology on Museum practices', *Journal of the American Academy of Arts and Sciences*, pp.129-162.
- Badell, J 2015, 'Museums and social media: Catalonia as a case study', *Museum Management and Curatorship*, Vol.30, No. 3, pp. 244-263.
- Bensen, C & Parker, K 2009, 'Metrics and measuring success in online communities'.
- Bernstein, J. S. (2006) *Arts Marketing Insights: The Dynamics of Building and Retaining Performing Art Audiences*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, pp. 25- 116.
- Besser, H 1997, 'The Transformation of the Museum and the Way it's Perceived', *In The Wired Museum: Emerging Technology and Changing Paradigms*, edited by J. Katherine Jones-Garmil, Washington: American Association of Museums, pp. 153-170.
- Bhattacharya, C, B 1998, "When Customers Are Members: Customer Retention in Paid Membership Contexts", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26, No. 1, pp. 31-44. doi:10.1177/0092070398261004.
- Blattberg, R & Broderick, C 1991, 'Marketing of Art Museums', *The Economics of Art Museums*, University of Chicago Press, pp. 327-346.
- Bolton, R N, Parasuraman, A, Hoefnagels, A, Migchels, N, Kabadayi, S, Gruber, T & Solnet, D 2013, 'Understanding Generation Y and their use of social media: a review and research agenda', *J. Serv. Manage.*, Vol. 24, No. 3, pp. 245-267.

- Bounia, A & Stylianou-Lambert, T 2011, 'National museums in Cyprus: A Story of Heritage and Conflict', EuNaMus Report No 1. Published by Linköping University, Electronic Press.
- Byrnes, J. W. (2009) *Management and the Arts*, (4th ed), Focal Press, pp. 356-378.
- Camarero, C & Garrido, M, J 2011, "Incentives, Organisational Identification, and Relationship Quality among Members of Fine Arts Museums", *Journal of Service Management*, Vol. 22, No. 2, pp. 266–287. doi:10.1108/09564231111124253.
- Capriottia, P, Carretónb, C & Castilloca, A 2005, 'Testing the level of interactivity of institutional websites: From museums 1.0 to museums 2.0', *International Journal of Information Management*, Vol.36 pp.97–104.
- Chung, Te, L, Marcketti, S & Fiore, A, M 2014, Use of social networking services for marketing art museums, *Museum Management and Curatorship*, Vol. 29, No. 2, pp. 188-205. DOI: 10.1080/09647775.2014.888822
- Cohn 2011, Social Media vs Social Networking, Social Media / Social Networking, viewed 10 March 2019, <https://www.compukol.com/social-media-vs-social-networking> [Accessed 01/03/2019].
- Cyprus Times 2019, Χάρτες με το μορφωτικό επίπεδο της Ευρώπης και... η Κύπρος στα ψηλά!, Cyprus Times. [online] Available at: <https://cyprustimes.com/in-times/chartes-me-to-morfotiko-epipedo-tis-eyropis-kai-i-kypros-sta-psila/> [Accessed 20/03/2019].
- Economou, M & Meintani, E 2011, 'Promising beginnings? Evaluating museum mobile phone apps'.
- Ekström, K 2012, 'Marketing of Museums', *Proceedings of the 37th Macromarketing Conference, Marketing of Museums*, The Macromarketing Society, Inc., Germany, pp. 207-210
- Fletcher, A & Lee J. M 2012, 'Current social media uses and evaluations in American museums', *Museum Management and Curatorship*, Vol. 27, No. 5, pp. 505-521. DOI: 10.1080/09647775.2012.738136
- Garbarino, E & Johnson, M, S 1999, 'The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships". *Journal of Marketing*, Vol.63, No. 2, pp. 70–87. doi:10.2307/1251946.
- Garibaldi, R 2015, 'The use of Web 2.0 tools by Italian contemporary art museums', *Museum Management and Curatorship*, Vol. 30, No. 3, pp. 230-243.

- Grönroos, C & Ravald, A 2011, 'Service as Business Logic: Implications for Value Creation and Marketing', *Journal of Service Management*, Vol. 22, No. 1, pp. 5–22. doi: 10.1108/09564231111106893.
- Hausmann, A 2012, 'Creating 'buzz': Opportunities and limitations of social media for arts institutions and their viral marketing', *International Journal of Non profit and Voluntary Sector Marketing*, <http://dx.doi.org/10.1002/nvsm.1420>
- Henry, A 2008, 'Understanding strategic management', Oxford: New York : Oxford University Press. p.51-63.
- Hill, C & Jones G, R 2004, 'Strategic Management: An integrated approach', (6η έκδοση), Houghton Mifflin, Boston, Massachusetts.
- Hill, L, O' Sullivan C & O' Sullivan T 2003, *Creative Arts Marketing* (2nd ed), Oxford: Elsevier
- Hume, M, & Mills, M 2011, 'Building the sustainable iMuseum: is the virtual museum leaving our museums virtually empty?', *International Journal of Nonprofit and Voluntary sector marketing*, Vol. 163, No. 3, pp. 275-289.
- Kaplan, A & Haenlein M 2010, ' Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media', *Business Horizons*, vol. 53, pp. 59-68.
- Kelly, L 2009, 'The Impact of Social Media on Museum Practice', Paper presented at the National Palace Museum, Taipei, 20 October.
- Kolb, B 2013, 'Marketing for Cultural Organizations', *New Strategies for Attracting Audiences* (3rd ed), London: Routledge, Κεφ. 8, 123-140.
- Kotler, N. Kotler, W & Kotler P 2008, «Δημιουργώντας νέους επισκέπτες και επιτυγχάνοντας οικονομική βιωσιμότητα στην εποχή του μάρκετινγκ των μουσείων». *Τετράδια Μουσειολογίας*. Τεύχος 52008. σσ. 21-32.
- Kotler, P, 1991, 'Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control', 7th. Editorial: Prentice-Hall. New Jersey.
- Kotler, P., & Keller, K. L 2008, 'A Framework for Marketing Management: Integrated', *PharmaSim Simulation Experience*, Prentice Hall.
- Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού. (2015). *ΚΥΠΡΟΣ 1000 Χρόνια Ιστορίας και Πολιτισμού*. [Available at] : www.visitcyprus.com [Accessed at 01/03/2019].
- Langlais, D, *Cybermuseumology and intangible heritage*, p.75.
- Laroche M, Habibi, M R, Richard, M & Sankaranarayanan, R 2012, 'The effects of social media based brand communities on brand community markers, value

creation practices, brand trust and brand loyalty', *Computers in Human Behavior*, Vol.28 pp.1755–1767.

- Lazzeretti, L, Sartori A & Innocenti, N 2015, 'Museums and social media: the case of the Museum of Natural History of Florence', *Int Rev Public Nonprofit Mark*, No.12, pp. 267–283. DOI 10.1007/s12208-015-0136-5
- Leeflang, P S, Verhoef, P C, Dahlström, P & Freundt, T 2014, 'Challenges and solutions for marketing in a digital era', *Eur. Manage*, Vol.32 No. 1, pp. 1–12.
- Lehman, K, & Roach, G 2011, 'The Strategic Role of Electronic Marketing in the Australian Museum Sector', *Museum Management and Curatorship*, Vol.26, No. 3, pp. 291–306. doi:10.1080/09647775.2011.585806.
- Lewis, P 1991, 'The role of marketing: its fundamental planning function: Devising to strategy, Museum and galleries', Commission, London.
- Marty, P, & Burton Jones, K 2009, 'Museum Informatics: people, information, and technology in museums', Taylor & Francis Group LCC, s.l., p. 192.
- Marty, P. F 2008, 'Museum websites and museum visitors: Digital museum resources and their use', *Museum Management and Curatorship*, Vol. 23, No. 1, pp. 81–99.
- McNichol, T 2005, 'Creative marketing strategies in small museums: up close and innovative'. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. 10: 239-247.
- N. G. Kotler., P. Kotler & W. I. Kotler 2008, '*Museum Marketing and strategy: Designing Missions Building Audiences Generating Revenue and Resources*', Jossey-Bass.
- Naylor, R, Lamberton, C & West, P 2012, 'Beyond the “like” button: The impact of mere virtual presence on brand evaluations and purchase intentions in social media settings', *Journal of Marketing*, Vol. 76, No. 6, 105–120.
- Oberoi, P, Patel, C & Haon, C 2017, 'Technology sourcing for website personalization and social media marketing: A study of e-retailing industry', *Journal of Business Research*, Vol. 80, pp. 10–23.
- Osita, C, Onyebuchi, I & Nzekwe J 2014, "Organization's stability and productivity: the role of SWOT analysis" (PDF). 2 (9). *International Journal of Innovative and Applied Research*, pp. 23–32.

- Padilla-Meléndez, A & Águila-Obra, A R 2013, 'Web and social media usage by museums: Online value creation', *International Journal of Information Management*, Vol.33 pp.892-898.
- Philenews 2018, Κύπρος: Πάνω το ΑΕΠ και η απασχόληση, Philenews/ΚΥΠΕ. [online] Available at: <http://www.philenews.com/oikonomia/kypros/article/621989/kypros-pano-to-aep-kai-i-apascholisi> [Accessed 01/03/2019].
- Rentschler, R, *Museum and Performing Arts Marketing: A Climate of Change*, *Journal of Arts Management, Law and Society*, vol. 28, no 1.
- Rentschler, R. (1994) 'Museum marketing; Understanding different types of audiences', in R. Sandell and R.R. James (1994) *Museum Management and Marketing*, London: Routledge, pp. 345-365.
- Richani, E, Papaioannou, G & Banou, C 2016, 'Emerging opportunities: the internet, marketing and museums', *MATEC Web of Conferences*, vol.76.
- Rushton, A & Carson, J 1985, 'The Marketing of Services: Managing the Intangibles', *European Journal of Marketing*, vol. 19, Iss: 3, pp. 19 – 40.
- Sammut-Bonnici T, & Galea D 2014, 'SWOT Analysis', *Wiley Encyclopedia of Management*, edited by Professor Sir Cary L Cooper.
- Tajudeen, F, P, Jaafar, N, I & Ainin, S 2018, 'Understanding the impact of social media usage among organizations', *Information & Management*, Vol. 55, pp. 308–321.
- Tiago, M, T, P, M, B & Verissimo, J, M, C 2014, 'Digital marketing and social media: Why bother?', *Business Horizons*, Vol. 57, pp. 703-708.
- Timothy, A, & Crispin, P 2012, *Museum basics*, Routledge, London.
- Tobelem, Jean-Michael (1998), "the marketing approach in museums", *Museum Management and Curatorship*, vol16, Issue 4, pp.337-354.
- Varbanova, L. (2013) *Strategic Management in the Arts*, London: Routledge, pp. 155-178
- Verboom, J & Arora, P 2015, '*Museum 2.0: A study into the culture of expertise within the museum blogosphere*', s.e., s.l., p.8.
- Walker, K 2008, 'Structuring Visitor Participation', *Digital Technologies and the Museum Experience: Handheld Guides and Other Media*, Altamira Press, pp. 109-124.

- Waters, R, D, & LeBlanc Feneley, K 2013, 'Virtual stewardship in the age of new media: have non-profit organizations moved beyond Web 1.0 strategies?', *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 18, No. 2, pp. 216–235.
- Waters, R, D, Burnett, E, Lamm, A, & Lucas, J 2009, 'Engaging Stakeholders through Social Networking: How Nonprofit Organizations Are Using Facebook', *Public Relations Review*, Vol. 35, No. 2, pp. 102–106. doi:10.1016/j.pubrev.2009.01.006.
- Whelan, R 2011, '*The Use of Social Media in Museums*', <http://trentcentre.ca/documents/public/4157FinalReport.pdf>
- Zerfass, A, Tench, R, Vercic, D, Verhoeven, P, Moreno, A 2014, *European Communication Monitor 2014*. Retrieved from <http://www.zerfass.de/ECM-WEBSITE/media/ECM2014-Results-ChartVersion.pdf> .
- Αυλωνίτης & Τάχου, (2013) Οι δέκα εντολές του Social Media Marketing, ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ. [online] Available at: <http://www.elam.gr/article/47> [Accessed 15/03/2019].
- Κουρουπάκης, Α., (2018) Ομφαλός της κυπριακής μνήμης. [online] Available at: <http://www.kathimerini.com.cy/gr/politismos/omfalos-tis-kypriakis-mnimis> [Accessed 26/03/2019].
- Λαζαρέτου Σ 2014, '*Η έξυπνη οικονομία: «πολιτιστικές» και «δημιουργικές» βιομηχανίες στην Ελλάδα. Μπορούν να αποτελέσουν προοπτική εξόδου από την κρίση;*', Bank of Greece, Working Paper 175.
- Μπαντιμαρούδης, Φ 2011, *Πολιτιστική επικοινωνία: οργανισμοί, θεωρίες, μέσα*. Εκδόσεις Κριτική: Αθήνα.
- Πρεσβεία της Κυπριακής Δημοκρατίας στη Στοκχόλμη, (2019) Πολιτισμός. [online] Available at: http://www.mfa.gov.cy/mfa/embassies/embassy_stockholm.nsf/ecsw13_gr/ecsw13_gr?OpenDocument [Accessed 26/03/2019].
- Σαββάκης 2018, *Κυπριακή οικονομία από την κρίση μέχρι σήμερα*, philenews. [online] Available at: <http://www.philenews.com/f-me-apopsi/paremvaseis-ston-f/article/559016/kypriaki-oikonomia-apo-tin-krisi-mechri-simera> [Accessed 01/03/2019].
- Τμήμα Αρχαιοτήτων 2019, *Αποστολή-Αρμοδιότητες Τμήματος Αρχαιοτήτων Κύπρου, ΑΠΟΣΤΟΛΗ / ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ*. [online] Available at:

http://www.mcw.gov.cy/mcw/DA/DA.nsf/DMLmission_gr/DMLmission_gr?OpenDocument [Accessed 01/03/2019].

- Τμήμα Αρχαιοτήτων, (2019) ΜΟΥΣΕΙΑ. [online] Available at: <http://www.mcw.gov.cy/mcw/DA/DA.nsf/0/4D3CBED9569C1B9BC22573B5003B867B?OpenDocument> [Accessed 26/032019].
- Τσακλάγκανος, Α 2000, Βασικές Αρχές του Μάρκετινγκ, Α΄ τόμος, εκδόσεις Αδελφοί Κυριακίδη ΑΕ, Θεσσαλονίκη.
- Τσουρβάκας, Γ 2012, Μάνατζμεντ επικοινωνιακών και πολιτιστικών οργανισμών, Πλαίσιο, εργαλεία, στρατηγικές. Θεσσαλονίκη: University Studio Press.