

Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

Ελένη Ε. Καστρησίου

Πτυχίο Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων Πανεπιστημίου Πειραιώς



00140283

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	
ΑΡ. ΕΣ.	40283+1Disk
COMP.	5163,22385
ΤΑΞΙΝ.	658 ΚΑ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ	

Υποβληθείσα για το Μεταπτυχιακό Δίπλωμα
στη Διοίκηση των Επιχειρήσεων

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Ελένη Ε. Καστρηίου

Σημαντικοί όροι: οργανισμός παροχής υπηρεσιών, μάρκετινγκ μη κερδοσκοπικών οργανισμών, άυλη υπόσταση, μοναδικότητα του προϊόντος, επισκεψιμότητα, θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας, κύριες και υποστηρικτικές υπηρεσίες, συλλογές, περιοδικές εκθέσεις, στοιχεία περιβάλλοντος, διαλειτουργικότητα του χώρου, ποιότητα υπηρεσίας του Μουσείου, επικοινωνιακή πολιτική, κανάλια επικοινωνίας, εικόνα/ φήμη, στόμα με στόμα επικοινωνία, δημόσιες σχέσεις, τρόπος παρουσίασης προϊόντος του Μουσείου, μέτρηση της ικανοποίησης των επισκεπτών, Θεωρία των «κενών» (Gap Theory), αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσίας, προσδοκώμενη ποιότητα υπηρεσίας, αντίληψη διοίκησης Μουσείου, επαρκές – αντιλαμβανόμενο – επιθυμητό επίπεδο ποιότητας, ζώνη ανοχής, κριτήρια ποιότητας, απτά στοιχεία, αξιοπιστία και φερεγγυότητα, ενίσχυση της «ταυτότητας» του Μουσείου, ανταγωνιστικότητα, αναβάθμιση της ελκυστικότητας του Μουσείου, ποιοτική αναβάθμιση του παρεχόμενου προϊόντος, σύγχρονη επιστημονική και επικοινωνιακή αντίληψη, ομάδες – στόχος, μέσα για βελτίωση επικοινωνιακής πολιτικής, διαφοροποίηση της παρεχόμενης υπηρεσίας, έρευνα μάρκετινγκ, αναβάθμιση και υποστήριξη της υποδομής, αξιοποίηση τεχνολογικών εξελίξεων.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία πραγματεύεται την επικοινωνιακή πολιτική του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου. Στο πρώτο τμήμα της γίνεται μια αναφορά στις συνθήκες που επικρατούν, τόσο στο εξωτερικό όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, για να αποκτήσει ο αναγνώστης μια πρώτη εικόνα της υπάρχουσας κατάστασης. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στα κανάλια επικοινωνίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου με το κοινό, ώστε να γίνει κατανοητό το γεγονός ότι κάθε λειτουργία του οργανισμού, η οποία επιδρά στην ολοκλήρωση της εμπειρίας που βιώνει ο επισκέπτης, συντελεί στη διαμόρφωση της επικοινωνιακής του πολιτικής.

Στο πλαίσιο της παραπάνω διαπίστωσης, επιχειρείται, σε δεύτερη φάση, η διατύπωση προτάσεων που θα μπορούσαν να συμβάλλουν στη βελτίωση της εικόνας του Μουσείου και του τρόπου επικοινωνίας του με το κοινό, αξιοποιώντας τις ευκαιρίες και τα δυνατά του σημεία και αντιμετωπίζοντας τις απειλές και τις αδυναμίες του. Αυτή η κατεύθυνση αποτελεί και τον πρωταρχικό

στόχο της παρούσας εργασίας, επιχειρώντας μια πρώτη προσέγγιση του θέματος.

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την εκπόνηση της εργασίας ήταν, πρωταρχικά, η συλλογή στατιστικών στοιχείων και γενικότερων πληροφοριών από τις αρμόδιες υπηρεσίες και οργανισμούς και συγκεκριμένα από την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία (ΕΣΥΕ), το Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων και Απαλλοτριώσεων (ΤΑΠΑ), το Υπουργείο Πολιτισμού και την Αρχή Διαχείρισης του Επιχειρησιακού Προγράμματος «ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ». Στοιχεία συγκεντρώθηκαν και από το διαδίκτυο, μέσω του κόμβου «Οδυσσεύς» του Υπουργείου Πολιτισμού. Επιπροσθέτως, χρησιμοποιήθηκε σχετική βιβλιογραφία, η οποία αναφέρεται στο τέλος κάθε κεφαλαίου.

Παράλληλα, πραγματοποιήθηκαν συζητήσεις με υπευθύνους σε αρμόδιες υπηρεσίες και συγκεκριμένα με εργαζόμενους σε Διευθύνσεις του Υπουργείου Πολιτισμού (Δ/ση Προϊστορικών και Κλασικών Αρχαιοτήτων – Τμήμα Μουσείων, Γραφείο Τύπου και Δημοσίων Σχέσεων κ.ά.), στην Ανώνυμη Εταιρεία Προβολής της Ελληνικής Πολιτιστικής Κληρονομιάς, καθώς και με στελέχη του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου. Τέλος, ουσιαστικό παράγοντα τόσο για τη διαμόρφωση μιας πληρέστερης εικόνας για την υπάρχουσα κατάσταση, όσο και τη διατύπωση προτάσεων, αποτέλεσαν οι επιτόπιες επισκέψεις στο χώρο του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, ώστε να εντοπιστούν και να επισημανθούν τα κανάλια επικοινωνίας, όπως τα αντιλαμβάνεται ο επισκέπτης.

Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την ανάλυση της παρούσας εργασίας είναι τα ακόλουθα:

Το Μουσείο, ως ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός παροχής υπηρεσιών, διέπεται από τους «νόμους» και τις αρχές που ισχύουν σε όλους τους συγκεκριμένους οργανισμούς. Κατά συνέπεια, για να μπορέσει το μάρκετινγκ να αποβεί σε ένα χρήσιμο εργαλείο για τη λειτουργία του Μουσείου, θα πρέπει να προσαρμοστεί στις αρχές του, συμβάλλοντας έτσι, στην επίτευξη των στόχων και της αποστολής του οργανισμού.

Για το Μουσείο, ο ρόλος του μάρκετινγκ, είναι η τόνωση της ελκυστικότητας του οργανισμού και η βελτίωση της επικοινωνιακής του πολιτικής, μέσω της καλύτερης προβολής και ανάδειξης των εκθεμάτων του. Στόχος είναι να επιτευχθεί η ανάπτυξη και διάθεση του πολιτιστικού προϊόντος.

Το προϊόν του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, χαρακτηρίζεται όχι μόνο από τη μεγάλη σπουδαιότητά του, αλλά και από την ιδιαίτερα σύνθετη σύστασή του, προσδιορίζοντας τον πολυδιάστατο ρόλο του οργανισμού.

Εμφανής είναι η διαπίστωση, ότι κανάλι επικοινωνίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου με το κοινό, αποτελεί κάθε λειτουργία του, η οποία επιδρά στην ολοκλήρωση της εμπειρίας που βιώνει ο επισκέπτης. Κατά συνέπεια, η επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου, καθώς αντανακλάται σε ολόκληρη τη λειτουργία του, χρήζει πολύπλευρης προσέγγισης. Απαιτείται,

λοιπόν, ο συγκερασμός και η συνεργασία όλων των δραστηριοτήτων του, για τη βελτίωση της επικοινωνιακής του πολιτικής.

Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, έχει να επιδείξει σημαντικά δυνατά σημεία, τα οποία κυρίως σχετίζονται με τη σπουδαιότητα των εκθεμάτων του, τη φήμη του και τη διάρθρωση των λειτουργιών του. Ωστόσο, το επίπεδο ποιότητας της παρεχόμενης, από το Μουσείο, υπηρεσίας, κυρίως όσον αφορά στις υποστηρικτικές του υπηρεσίες και στο περιβάλλον του, προσδιορίζεται από παράγοντες που αποτελούν αδύνατα σημεία της επικοινωνιακής του πολιτικής.

Κατά συνέπεια, η μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των επισκεπτών κρίνεται απαραίτητη, προκειμένου να μπορέσει ο οργανισμός να εντοπίσει τα αδύνατα σημεία του, τα οποία σχετίζονται με την ποιότητα της υπηρεσίας που παρέχει, και να τα διορθώσει άμεσα.

Οι παρουσιαζόμενες ευκαιρίες για το Μουσείο, αφορούν στις επιδράσεις κορυφαίων σύγχρονων φαινομένων, όπως η παγκοσμιοποίηση και η ανάπτυξη της Κοινωνίας της Πληροφορίας. Παράλληλα, ορισμένες κοινωνικοοικονομικές εξελίξεις καθοριστικής σημασίας, σε συνδυασμό με την ευνοϊκή τάση που επικρατεί, όσον αφορά στην εξέλιξη της ζήτησης πολιτιστικών προϊόντων και υπηρεσιών, αποτελούν ευκαιρίες για τον οργανισμό.

Ωστόσο, η μη σωστή αξιοποίηση των σύγχρονων εξελίξεων, καθώς και η έλλειψη ισορροπίας μεταξύ πολιτιστικού αποθέματος και πολιτιστικού προϊόντος, αποτελούν τις κυριότερες απειλές για την επικοινωνία του Μουσείου με το κοινό.

Η βελτίωση της επικοινωνιακής πολιτικής του οργανισμού, στηρίζεται σε ενέργειες που είτε τονώνουν τα δυνατά σημεία του Μουσείου και αξιοποιούν τις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες, είτε αντιμετωπίζουν τα αδύνατα σημεία του και θωρακίζουν τον οργανισμό έναντι των απειλών που διαμορφώνονται. Μέρους των εν λόγω ενεργειών πραγματοποιούνται από το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, ενώ οι υπόλοιπες αφορούν θεσμικές ρυθμίσεις που πρέπει να γίνουν στο ευρύτερο πλαίσιο της μουσειακής πολιτικής που χαράζει το κράτος. Κατά συνέπεια, οι δράσεις που προτείνονται στην ανάλυση, συμβάλουν στην επίτευξη του παραπάνω στόχου, προβάλλοντας το προϊόν του, αναβαθμίζοντας την υποδομή του και βελτιώνοντας τις παρεχόμενες από αυτό υπηρεσίες, ικανοποιώντας, τελικά, τον επισκέπτη.

Ολοκληρώνοντας, προκύπτει ότι η βελτίωση της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου, στηρίζεται στην κατανόηση της σπουδαιότητας της εφαρμογής πεδίων μάρκετινγκ στον οργανισμό. Στόχος τους δε θα είναι το οικονομικό κέρδος του Μουσείου, δεδομένου ότι αποτελεί μη κερδοσκοπικό οργανισμό, αλλά η ωφέλεια των επισκεπτών (Ελλήνων και αλλοδαπών πολιτών) και συνακόλουθα της χώρας.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ _____	I
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ _____	II
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ _____	III
ΕΙΣΑΓΩΓΗ _____	1
1. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟ ΜΟΥΣΕΙΟ _____	5
1.1. Χαρακτηριστικά των Υπηρεσιών _____	5
1.2. Χαρακτηριστικά της Υπηρεσίας των Μουσείων _____	8
1.3. Τα Μουσεία ως μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί _____	9
1.4. Το μάρκετινγκ στα Μουσεία _____	10
1.5. Συμπεράσματα _____	12
2. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ _____	14
2.1. Το κτίριο του Μουσείου _____	14
2.2. Οι «άνθρωποι» του Μουσείου _____	16
2.3. Το καθεστώς λειτουργίας του Μουσείου _____	18
2.3.1. Η Μουσειακή πολιτική _____	18
2.3.2. Ωράριο λειτουργίας _____	19
2.3.3. Τιμολογιακή Πολιτική _____	20
2.4. Συμπεράσματα _____	22
3. ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ _____	23
3.1. Ανταγωνισμός _____	23
3.2. Περιφερειακή και θεματική κατανομή των Μουσείων του Ελλαδικού χώρου _____	25
3.3. Η θέση του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου _____	29
3.4. Συμπεράσματα _____	37
4. ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ _____	38
4.1. Οι Κύριες Υπηρεσίες _____	38
4.1.1. Οι Συλλογές του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου _____	38

4.1.2.	Περιοδικές Εκθέσεις	43
4.1.3.	Πρόγραμμα «ΤΟΜΒΑ»	45
4.1.4.	Επιστημονικές Διαλέξεις	46
4.1.5.	Εκπαιδευτικά Προγράμματα	47
4.2.	Υποστηρικτικές Υπηρεσίες	49
4.2.1.	Πωλητήριο	49
4.2.2.	Κυλικείο	50
4.2.3.	Άλλα Στοιχεία του Περιβάλλοντος του Μουσείου	50
4.3.	Παράγοντες προσδιορισμού της ποιότητας της υπηρεσίας του Μουσείου	51
4.4.	Ο ρόλος του Μουσείου	52
4.5.	Συμπεράσματα	53
5.	ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ	55
5.1.	Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων (ΤΑΠ)	55
5.1.1.	Ενημερωτικό φυλλάδιο	56
5.1.2.	Εκδόσεις	57
5.1.3.	Μουσειακά Αντίγραφα	58
5.1.4.	Άλλα αντικείμενα	58
5.1.5.	Περιοδικό «Το Μουσείον»	59
5.2.	Δελτία Τύπου	60
5.3.	Διαδίκτυο	60
5.4.	Τοποθεσία	61
5.5.	Η εικόνα του Μουσείου	62
5.6.	Δημόσιες Σχέσεις	63
5.7.	Τρόπος παρουσίασης «Κύριου Προϊόντος» του Μουσείου	64
5.8.	Τρόπος παρουσίασης Υποστηρικτικών Υπηρεσιών του Μουσείου - Στοιχεία Περιβάλλοντος	65
5.9.	Συμπεράσματα	69
6.	SWOT ANALYSIS ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ	73
6.1.	Δυνατά σημεία της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου	73
6.2.	Αδύνατα σημεία της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου	75
6.3.	Ευκαιρίες για την επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου	80
6.4.	Απειλές για την επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου	86
6.5.	Συμπεράσματα	90
7.	ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ	96
7.1.	Θεωρία των «κενών» (Gap Theory)	96

7.2.	Κριτήρια ποιότητας για την υπηρεσία του Μουσείου	101
7.3.	Συμπεράσματα	103
8.	ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ	105
8.1.	Δεδομένα	105
8.1.1.	Θεσμικό πλαίσιο – Περιορισμοί	105
8.1.2.	Οι στόχοι του Μουσείου ως άξονας για τη διατύπωση προτάσεων	106
8.1.3.	Μέσα για την επίτευξη των στόχων	108
8.2.	Προτάσεις βελτίωσης επικοινωνιακής πολιτικής	109
8.3.	Συμπεράσματα	117
9.	ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ	120
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΠΗΓΕΣ	128

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 2Α	ΜΟΝΙΜΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ _____	16
ΠΙΝΑΚΑΣ 2Β	ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΑΟΡΙΣΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ _____	17
ΠΙΝΑΚΑΣ 2Γ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ Τ.Α.Π _____	17
ΠΙΝΑΚΑΣ 2Δ	ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ _____	21
ΠΙΝΑΚΑΣ 3Α	ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΤΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ ΤΟΥ ΕΛΛΑΔΙΚΟΥ ΧΩΡΟΥ	25
ΠΙΝΑΚΑΣ 3Β	ΠΛΗΘΟΣ ΜΟΥΣΕΙΩΝ – ΣΥΛΛΟΓΩΝ ΑΝΑ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	26
ΠΙΝΑΚΑΣ 3Γ	ΕΠΙΣΚΕΨΙΜΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ	27
ΠΙΝΑΚΑΣ 3Δ	ΕΠΙΣΚΕΨΙΜΟΤΗΤΑ ΜΟΥΣΕΙΩΝ 1994 – 1999 _____	28
ΠΙΝΑΚΑΣ 3Ε	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ, ΣΤΟ ΣΥΝΟΛΟ ΤΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ, ΤΑ ΕΤΗ 1994-2000 _____	29
ΠΙΝΑΚΑΣ 3ΣΤ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ ΑΝΑ ΜΗΝΑ, ΣΤΟ ΣΥΝΟΛΟ ΤΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ & ΣΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟ ΜΟΥΣΕΙΟ, ΤΑ ΕΤΗ 1994-2000 _____	30
ΠΙΝΑΚΑΣ 3Ζ	ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ ΜΟΥΣΕΙΩΝ ΤΟ ΕΤΟΣ 2000 _____	31
ΠΙΝΑΚΑΣ 3Η	ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΙΣΙΤΗΡΙΩΝ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ, ΚΑΤΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ, ΓΙΑ ΤΑ ΕΤΗ 2000 ΚΑΙ 2001 _____	36
ΠΙΝΑΚΑΣ 6Α	SWOT ANALYSIS ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ _____	92

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3Α	ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ ΣΤΟ ΣΥΝΟΛΟ ΤΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ, ΑΝΑ ΜΗΝΑ, ΤΟ ΕΤΟΣ 2000 _____	33
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3Β	ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ, ΑΝΑ ΜΗΝΑ, ΤΟ ΕΤΟΣ 2000 _____	34
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3Γ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ, ΑΝΑ ΜΟΥΣΕΙΟ, ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ 2000 _____	34
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3Δ	ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΙΔΟΥΣ ΕΙΣΙΤΗΡΙΩΝ, ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ 2000 _____	35
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3Ε	ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΙΔΟΥΣ ΕΙΣΙΤΗΡΙΩΝ, ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ 2001 _____	35

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

ΣΧΗΜΑ 5Α	ΚΑΝΑΛΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ	71
ΣΧΗΜΑ 7Α	ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΘΕΩΡΙΑΣ ΤΩΝ ΚΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ	98
ΣΧΗΜΑ 7Β	ΖΩΝΗ ΑΝΟΧΗΣ	100

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς, υπό την εποπτεία του Αναπληρωτή Καθηγητή Γεωργίου Πανηγυράκη.

Αντικείμενο της εργασίας αποτελεί η επικοινωνιακή πολιτική του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου. Αρχικά διατυπώνεται η υπάρχουσα κατάσταση που αφορά στα κανάλια επικοινωνίας του οργανισμού με το κοινό του. Στη συνέχεια εντοπίζονται τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου, καθώς και οι ευκαιρίες και απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος, που σχετίζονται με αυτήν. Τέλος, διατυπώνονται προτάσεις που μπορούν να συντελέσουν στη βελτίωση του τρόπου επικοινωνίας του Μουσείου με τους επισκέπτες.

Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα εργασία έχει την ακόλουθη δομή. Στο πρώτο κεφάλαιο επισημαίνονται τα χαρακτηριστικά των μη κερδοσκοπικών οργανισμών παροχής υπηρεσιών και κατά συνέπεια του Μουσείου, δεδομένου ότι εντάσσεται σε αυτή την κατηγορία. Παράλληλα, γίνεται μια αναφορά στο ρόλο που διαδραματίζει το μάρκετινγκ σε ένα τέτοιου είδους οργανισμό.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται η παρουσίαση του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, ώστε να αποκτήσει ο αναγνώστης μια εικόνα για την ταυτότητα του οργανισμού. Συγκεκριμένα, γίνεται μια αναφορά στο κτίριο στο οποίο

στεγάζεται, στους ανθρώπους που εργάζονται σε αυτό, καθώς και στο καθεστώς λειτουργίας του Μουσείου (ωράριο λειτουργίας, μουσειακή και τιμολογιακή πολιτική), δεδομένου ότι αποτελούν παράγοντες οι οποίοι συντελούν στη διαμόρφωση της ταυτότητάς του.

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται μια προσπάθεια προσδιορισμού των συνθηκών του εξωτερικού περιβάλλοντος, μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο. Ιδιαίτερα, επιχειρείται η τοποθέτηση του οργανισμού, σε σχέση με τα σημαντικότερα Μουσεία της Ελλάδας, ώστε να γίνει αντιληπτή η θέση που κατέχει, από άποψη επισκεψιμότητας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται το προϊόν του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, το οποίο συνθέτουν τόσο οι κύριες υπηρεσίες του (συλλογές, περιοδικές εκθέσεις, πρόγραμμα «TOMBA», επιστημονικές διαλέξεις, εκπαιδευτικά προγράμματα), όσο και οι υποστηρικτικές του υπηρεσίες (πωλητήριο, κυλικείο, στοιχεία του περιβάλλοντος). Στόχος είναι να γίνει αντιληπτή η σπουδαιότητα του προϊόντος του Μουσείου, αλλά και ο ρόλος του στον καθορισμό του επιπέδου ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Στο πέμπτο κεφάλαιο αποτυπώνονται οι παράγοντες και τα στοιχεία που λειτουργούν ως κανάλια επικοινωνίας μεταξύ του Μουσείου και του επισκέπτη, επιδρώντας στον καθορισμό της επικοινωνιακής πολιτικής που εφαρμόζει ο οργανισμός. Συγκεκριμένα, γίνεται αναφορά στις δράσεις του Ταμείου Αρχαιολογικών Πόρων (ενημερωτικό φυλλάδιο, διάφορες εκδόσεις, μουσειακά αντίγραφα και διάφορα άλλα αντικείμενα), στα δελτία τύπου, στο διαδίκτυο

(κόμβος «ΟΔΥΣΣΕΥΣ»), στην τοποθεσία του, αλλά και στην εικόνα και φήμη που έχει δημιουργήσει. Επιπρόσθετα, επισημαίνεται ο ρόλος του τρόπου παρουσίασης των κύριων και υποστηρικτικών υπηρεσιών του, συμπεριλαμβανομένων και των στοιχείων του περιβάλλοντος, στη διαμόρφωση της επικοινωνιακής του πολιτικής.

Στο έκτο κεφάλαιο, επιχειρείται μια ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων, καθώς και των ευρύτερων ευκαιριών και απειλών που σχετίζονται με την επικοινωνιακή πολιτική του οργανισμού (SWOT Analysys), ώστε να εντοπιστούν τόσο τα θετικά όσο και τα αρνητικά εσωτερικά και εξωτερικά στοιχεία, τα οποία επηρεάζουν τον τρόπο επικοινωνίας του Μουσείου με το κοινό.

Στο έβδομο κεφάλαιο, παρουσιάζεται ο τρόπος μέτρησης της ικανοποίησης των επισκεπτών από την υπηρεσία του Μουσείου, καθώς και ο προσδιορισμός των παραγόντων που επιδρούν στον τρόπο που οι επισκέπτες αξιολογούν την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Στο όγδοο κεφάλαιο διατυπώνονται προτάσεις που θα μπορούσαν να επιδράσουν στη βελτίωση της επικοινωνιακής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου. Οι συγκεκριμένες προτάσεις, λαμβάνοντας υπόψη το θεσμικό πλαίσιο και τους περιορισμούς που υφίστανται, βρίσκονται σε άμεση συνάφεια με τους στόχους του Μουσείου. Οι εν λόγω δράσεις αποτελούν ενέργειες που είτε τονώνουν τα δυνατά σημεία του Μουσείου και αξιοποιούν τις

παρουσιαζόμενες ευκαιρίες, είτε αντιμετωπίζουν τα αδύνατα σημεία του και θωρακίζουν τον οργανισμό έναντι των απειλών που διαμορφώνονται.

Τέλος, στο ένατο κεφάλαιο παρατίθενται τα γενικά συμπεράσματα που προκύπτουν από όλη την προηγούμενη ανάλυση.

1. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΗ ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟ ΜΟΥΣΕΙΟ

Τα Μουσεία εντάσσονται στους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών και στην πλειοψηφία τους στους μη κερδοσκοπικούς. Θα πρέπει λοιπόν, να τα αναλύσουμε σε σχέση με τους αντίστοιχους τομείς του μάρκετινγκ, ώστε να αντιληφθούμε το βαθμό, στον οποίο αφορά ένα τέτοιου είδους οργανισμό, η εφαρμογή των αρχών που ισχύουν στη συγκεκριμένη επιστήμη. Στόχος, συνεπώς, του κεφαλαίου είναι η συσχέτιση του μάρκετινγκ μη κερδοσκοπικών υπηρεσιών με ένα Μουσείο και η παράλληλη κατανόηση της σημαντικότητας του ρόλου του για την επιτυχή λειτουργία του Μουσείου.

1.1 Χαρακτηριστικά των Υπηρεσιών

Τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών που παρέχει ένα Μουσείο, όπως και όλων των υπηρεσιών, σύμφωνα με τον Philip Kotler, είναι τα ακόλουθα: ¹

Ι. Αύλη υπόσταση:

Αντίθετα με τα υλικά προϊόντα, οι υπηρεσίες είναι άυλες. Πριν τις «αγοράσει» ο καταναλωτής δε μπορεί ούτε να τις δει, ούτε να τις γευτεί, ούτε να τις αισθανθεί, ούτε να τις ακούσει, ούτε να τις μυρίσει. Κατά συνέπεια, δείγμα της υπηρεσίας δεν μπορεί να έχει πριν από την εμπειρία και τη χρήση της.

Για να μειωθεί η αβεβαιότητα, ο αγοραστής θα αναζητήσει δείγματα ή αποδείξεις της ποιότητας των υπηρεσιών. Θα βγάλει συμπεράσματα για την ποιότητα της υπηρεσίας από το χώρο, τα άτομα, τα μηχανήματα, το διαφημιστικό υλικό, τα σύμβολα και την τιμή που βλέπει.

Εξαιτίας της άυλης υπόστασης της υπηρεσίας, σε αντίθεση με τα υλικά προϊόντα, ο καταναλωτής δεν μπορεί να έχει την ιδιοκτησία της. Μπορεί μόνο να έχει πρόσβαση ή να κάνει χρήση της.

II. Αδυναμία διαχωρισμού:

Οι υπηρεσίες παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα. Τα υλικά αγαθά κατασκευάζονται, διατηρούνται σαν απόθεμα, διανέμονται και αργότερα αγοράζονται και καταναλώνονται. Αντίθετα, οι υπηρεσίες πρώτα «πωλούνται» και στη συνέχεια «παράγονται και καταναλώνονται» ταυτόχρονα.

Όταν ένα άτομο επωφεληθεί από μια υπηρεσία, τότε αυτό το άτομο γίνεται τμήμα της υπηρεσίας αυτής. Επειδή ο πελάτης είναι παρών κατά τη διάρκεια που παρέχεται η υπηρεσία, η αλληλεπίδραση παραγωγού υπηρεσίας – πελάτη είναι ένα ειδικό χαρακτηριστικό των υπηρεσιών. Τόσο αυτός που παρέχει την υπηρεσία, όσο και αυτός που την καταναλώνει επηρεάζεται από το αποτέλεσμα.

III. Μεταβλητότητα:

Οι υπηρεσίες παρουσιάζουν μεγάλη μεταβλητότητα, επειδή εξαρτώνται από το ποιος, που και πότε τις παρέχει. Κατά συνέπεια, δε μπορεί να διαβεβαιωθεί η ποιότητά τους.

Οι ενέργειες που μπορούν να γίνουν για τον έλεγχο της ποιότητας είναι η ακόλουθη:

- Επένδυση σε καλή επιλογή και εκπαίδευση του προσωπικού.
- Όσο το δυνατό τυποποίηση της διαδικασίας προσφοράς της υπηρεσίας σε ολόκληρο τον οργανισμό.
- Παρακολούθηση της ικανοποίησης μέσα από ένα σύστημα υποδείξεων και παραπόνων, τη διεξαγωγή ερευνών ανάμεσα σε πελάτες και συγκρίσεων με άλλους οργανισμούς, έτσι ώστε να εντοπιστούν και να διορθωθούν τυχόν λάθη στην παροχή υπηρεσιών.

IV. Φθαρτότητα:

Οι υπηρεσίες δεν μπορούν να αποθηκευτούν. Αυτό δεν αποτελεί πρόβλημα όταν η ζήτηση είναι σταθερή. Όταν όμως η ζήτηση παρουσιάζει διακυμάνσεις, τότε δημιουργούνται σοβαρά προβλήματα.

1.2 Χαρακτηριστικά της Υπηρεσίας των Μουσείων

Τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών που προαναφέρθηκαν, εμφανίζονται και στις υπηρεσίες που παρέχουν τα μουσεία.

Σχετικά με την άυλη υπόσταση της υπηρεσίας, ο επισκέπτης του μουσείου μπορεί να έχει μια ιδέα τι να περιμένει πριν μπει στο μουσείο, αλλά δε μπορεί να γνωρίζει την ακριβή εμπειρία πριν την είσοδό του σε αυτό. Παράλληλα, δε μπορεί να έχει κάποιο ιδιοκτησιακό ενδιαφέρον στα εκθέματα, παρά μόνο άδεια για πρόσβαση σε αυτά.

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

Παράλληλα, η μεταβλητότητα που διακρίνει μια υπηρεσία εμφανίζεται και στη συγκεκριμένη περίπτωση. Η επίσκεψη στο μουσείο δε μπορεί να τυποποιηθεί πλήρως και επομένως η παρεχόμενη ποιότητα της υπηρεσίας δε μπορεί να είναι πάντα σταθερή. Κάθε επισκέπτης θα ακολουθήσει διαφορετική διαδρομή μέσα στις αίθουσες του μουσείου, θα αφιερώσει διαφορετικό χρόνο σε κάθε Συλλογή, ανάλογα με τα ενδιαφέροντά του, ενδέχεται να έχει ή να μην έχει ξεναγό, μπορεί να ενοχληθεί από την τυχόν φασαρία μιας μεγάλης ομάδας τουριστών ή μιας μαθητικής ομάδας, πιθανολογείται ακόμα να πραγματοποιήσει την επίσκεψή του είτε ημέρα που παρατηρείται έντονος συνωστισμός είτε ημέρα

με περισσότερη ησυχία. Γίνεται λοιπόν κατανοητό, ότι ένας από τους παράγοντες που επηρεάζει την ποιότητα της υπηρεσίας που παρέχει ένα μουσείο είναι ο άνθρωπος, είτε είναι εργαζόμενος στο χώρο αυτό, είτε είναι επισκέπτης. Κατά συνέπεια η μη σταθερή απόδοση και συμπεριφορά του ανθρώπου, αναπόφευκτα σημαίνει αδυναμία σταθερής ποιότητας.

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

1.3 Τα Μουσεία ως μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί

Τα περισσότερα μουσεία στη χώρα μας αποτελούν μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς. Τα ιδιωτικά μουσεία είναι μειοψηφία.

Όπως κάθε μη κερδοσκοπικός οργανισμός, έτσι και ένα μουσείο δεν έχει χρηματοοικονομικούς στόχους. Δεν αποσκοπεί δηλαδή στο να δημιουργήσει ή να μεγιστοποιήσει κέρδη για να διανεμηθούν στους ιδιοκτήτες. Τα όποια κέρδη, επανεπενδύονται στον ίδιο τον οργανισμό, για την καλύτερη λειτουργία του. Ο στόχος του μουσείου έχει περισσότερο κοινωνική διάσταση. Συνεπώς, η επιτυχία ή αποτυχία του δεν αποτιμώνται με χρηματοοικονομικούς όρους, ιδιαίτερα μιας και ένα μουσείο έχει πολλαπλούς στόχους.

Ταυτόχρονα, όπως οι περισσότεροι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, το μουσείο επηρεάζεται από πολλές διαφορετικές ομάδες, όπως τους επισκέπτες, τους εργαζόμενους, τα χρηματοδοτικά σωματεία, τις δημοτικές αρχές, το κράτος, τις επιτροπές τουριστών, τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης κτλ.

«Δεδομένου ότι οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί λαμβάνουν δημόσια χρηματοδότηση, υπόκεινται σε μεγαλύτερου βαθμού και λεπτομερέστερο έλεγχο και ταυτόχρονα είναι υπόλογοι για τις χρηματοδοτήσεις που λαμβάνουν. Παράλληλα, οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί μπορεί να μην υπόκεινται σε νόμους της αγοράς»². Ιδιαίτερα τα μουσεία, τα οποία ελέγχονται από το κράτος, δραστηριοποιούνται μέσα σε ένα προκαθορισμένο θεσμικό πλαίσιο. Η νομοθεσία μπορεί να ασκήσει κάποιο είδους πίεσης σε ένα μουσείο, διαφορετική από αυτή που ασκεί η ελεύθερη αγορά.

1.4 Το μάρκετινγκ στα Μουσεία

Είναι γεγονός ότι οι θεωρίες του μάρκετινγκ που ισχύουν για μια εταιρεία που παράγει προϊόντα δε μπορούν ακριβώς να εφαρμοστούν σε ένα μη κερδοσκοπικό οργανισμό παροχής υπηρεσιών, όπως είναι το μουσείο. Σύμφωνα με τον Cowell «Υπάρχουν βασικά προβλήματα στην προσπάθεια να εφαρμοστούν οι ιδέες του μάρκετινγκ, χωρίς να προσαρμοστούν, από οργανισμούς που διαφέρουν στη δομή και τη λειτουργία τους από τις

επιχειρήσεις και οι οποίοι αντιλαμβάνονται τους πελάτες τους με διαφορετικούς τρόπους».³

Γενικότερα, ολόκληρη η λειτουργία του Μουσείου διέπεται από νόμους που δεν αφορούν σε τόσο μεγάλο βαθμό το μάρκετινγκ, όπως ισχύει για τις επιχειρήσεις. Η πλέον αξιοσημείωτη διαφορά είναι ότι ο κεντρικός ρόλος του μάρκετινγκ, που είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, απουσιάζει από ένα μη κερδοσκοπικό οργανισμό, όπως είναι το Μουσείο. Στη περίπτωση του Μουσείου, ο ρόλος του μάρκετινγκ είναι η ουσιαστική συμβολή του για την επίτευξη της αποστολής και των τελικών στόχων του οργανισμού και με βάση το ρόλο αυτό θα πρέπει να γίνεται ο σχεδιασμός του.

Κατά συνέπεια, το μάρκετινγκ σε ένα Μουσείο, όταν προσαρμοστεί στη συγκεκριμένη υπηρεσία, μπορεί να συμβάλλει στην καλύτερη προβολή και ανάδειξη των εκθεμάτων που διαθέτει, στη βελτίωση της «εικόνας» του στην αντίληψη των επισκεπτών, στην ικανοποίηση των επισκεπτών από την παρεχόμενη ποιότητα, στην αύξηση της επισκεψιμότητάς του κ.ά. Όλοι αυτοί οι στόχοι βρίσκονται σε άμεση συνάφεια με την αποστολή του Μουσείου, δηλαδή την προβολή του πολιτισμού και της κουλτούρας της εκάστοτε χώρας και την παράλληλη ανάπτυξη και διάθεση του πολιτιστικού της προϊόντος.

Σε αυτούς τους στόχους οφείλει να επικεντρώνεται ένα Μουσείο, αναπτύσσοντάς τους με τη βοήθεια του μάρκετινγκ και αποτιμώντας τους σε όρους κοινωνικών αξιών και αναγκών. Ο ρόλος, συνεπώς, του μάρκετινγκ στη

δεδομένη περίπτωση δεν είναι να υπαγορεύει την αποστολή του Μουσείου, αλλά να την ακολουθεί, συμβάλλοντας στην επίτευξή της.

Σύμφωνα με την Αμερικανική Ένωση Μουσείων «Το μάρκετινγκ, ως μια συνεχή προσπάθεια, βάζει τα θεμέλια για την κατανόηση και εκτίμηση του κοινού για τα Μουσεία. Με τον καιρό, το κοινό μαθαίνει τις αξίες πάνω στις οποίες στηρίζονται τα Μουσεία, την κληρονομιά την οποία έχουν συλλέξει, τη γνώση που εκφράζουν, και τις υπηρεσίες που παρέχουν. Τελικώς, με καλύτερη αντίληψη, το κοινό θα χρησιμοποιήσει και θα υποστηρίξει τα Μουσεία πληρέστερα και ωριμότερα».⁴

1.5 Συμπεράσματα

Γίνεται λοιπόν κατανοητό, ότι το Μουσείο, ως ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός παροχής υπηρεσιών, διέπεται από τους «νόμους» και τις αξίες που ισχύουν στους δεδομένους οργανισμούς. Κατά συνέπεια, για να μπορέσει το μάρκετινγκ να αποβεί σε ένα χρήσιμο εργαλείο για τη λειτουργία του Μουσείου, θα πρέπει να προσαρμοστεί στις αρχές του, συμβάλλοντας, έτσι, στην επίτευξη των στόχων και της αποστολής του οργανισμού.

Για το Μουσείο, ο ρόλος του μάρκετινγκ, είναι η τόνωση της ελκυστικότητας του οργανισμού και η βελτίωση της επικοινωνιακής του πολιτικής, μέσω της καλύτερης προβολής και ανάδειξης των εκθεμάτων του, ώστε να επιτευχθεί η ανάπτυξη και διάθεση του πολιτιστικού προϊόντος.

Κατά συνέπεια, η σπουδαιότητα του σχεδιασμού και της λειτουργίας πεδίων μάρκετινγκ στο Μουσείο, είναι μεγάλη. Στόχος του μάρκετινγκ στη λειτουργία του Μουσείου δε θα είναι το οικονομικό κέρδος, δεδομένου ότι αποτελεί μη κερδοσκοπικό οργανισμό, αλλά η ωφέλεια των επισκεπτών (Ελλήνων και αλλοδαπών πολιτών) και συνακόλουθα της χώρας.

¹ Philip Kotler, Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ: Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος, Τόμος Β', Interbooks, 7^η έκδοση, σελ. 781 – 784

² Fiona McLean, Marketing the museum, Routedge, 1997, σελ. 52

³ Cowell, D. W., The marketing of services, Butterworth Heinemann, 1984, σελ. 51

⁴ "Museums for a New Century", American Association of Museums, 1984, Washington DC, σελ. 100

2. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

Στόχος του παρόντος κεφαλαίου είναι η παρουσίαση του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, ώστε να αποκτήσει ο αναγνώστης μια εικόνα για την ταυτότητα του οργανισμού. Κρίνεται σκόπιμο, λοιπόν, να γίνει μια αναφορά στο κτίριο στο οποίο στεγάζεται, στους ανθρώπους που εργάζονται σε αυτό, καθώς και στο καθεστώς λειτουργίας του Μουσείου, δεδομένου ότι αποτελούν παράγοντες, οι οποίοι συντελούν στη διαμόρφωση της ταυτότητάς του.

2.1 Το κτίριο του Μουσείου

Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο είναι το σημαντικότερο Αρχαιολογικό Μουσείο της Ελλάδας και ένα από τα σπουδαιότερα μουσεία του κόσμου, στον τομέα της παρουσίασης της αρχαίας τέχνης. Στις συλλογές του εκπροσωπούνται όλοι οι πολιτισμοί που άνθησαν στον ελληνικό χώρο από την προϊστορική εποχή ως το τέλος της Ρωμαιοκρατίας.

Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, είναι Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου και στεγάζεται σε νεοκλασικό κτίριο, 16.000 τ.μ. περίπου (ο εκθεσιακός χώρος καταλαμβάνει περίπου 8.000 τ.μ.), επί της οδού 28^{ης} Οκτωβρίου (Πατησίων) 44, στο κέντρο της Αθήνας. Η οικοδόμησή του άρχισε το 1866 και ολοκληρώθηκε το 1889 με την κατασκευή σταδιακά της δυτικής πτέρυγας (1874), της βόρειας (1881), της νότιας (1885) και τέλος της ανατολικής. Το οικοδόμημα κτίσθηκε με

την χορήγηση σημαντικών χρηματικών ποσών από τους Δημήτριο και Νικόλαο Βερναρδάκη, την Αρχαιολογική Εταιρεία και το ελληνικό κράτος, σε οικόπεδο που δώρισε η Ελένη Τσοίτσα, επί των οδών 28^{ης} Οκτωβρίου (Πατησίων), Τσοίτσα, Μπουμπουλίνας και Βασιλέως Ηρακλείου.

Στη νότια πτέρυγα του ισογείου του κτιρίου του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, στεγάζεται το Επιγραφικό Μουσείο, το οποίο ιδρύθηκε το 1885. Κατά τα έτη 1953-1960, το Μουσείο ανακαινίσθηκε και επεκτάθηκε σε έξι νέες αίθουσες. Περιλαμβάνει συλλογή αττικών επιγραφών, καθώς και συλλογή επιγραφών από άλλες περιοχές της Ελλάδος.

Για την ανέγερση του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου εργάσθηκαν οι αρχιτέκτονες Ludwig Lange, ο οποίος εκπόνησε τα σχέδια, Παναγής Κάλκος, ο οποίος τροποποίησε μερικώς το αρχικό σχέδιο, Αρμόδιος Βλάχος και Ernst Ziller, ο οποίος επέφερε πολλές αλλαγές διαμορφώνοντας εξ αρχής την πρόσοψη του κτιρίου και τροποποιώντας το αρχικό σχέδιο της ανατολικής πτέρυγας και της κεντρικής αίθουσας. Δύο προσθήκες έγιναν στο κτίριο του Μουσείου προς τα ανατολικά, με την κατασκευή στις αρχές του αιώνα μιας πτέρυγας, σε σχέδια του Αναστασίου Μεταξά και την ανέγερση (1932-1939) ενός διώροφου κτιρίου, σε σχέδια του Γ. Νομικού.

2.2. Οι «άνθρωποι» του Μουσείου

Το προσωπικό που εργάζεται στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο είναι το ακόλουθο:

ΠΙΝΑΚΑΣ 2Α

Α' ΜΟΝΙΜΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ			
ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΚΛΑΔΟΣ	ΥΠΗΡΕΤΟΥΝΤΕΣ ΤΟ ΕΤΟΣ 2001	ΚΕΝΕΣ ΟΡΓΑΝΙΚΕΣ ΘΕΣΕΙΣ
Διοικητικοί	ΠΕ 1	2	-
Αρχαιολόγοι	ΠΕ 2	14	-
Αρχιτέκτονες	ΠΕ 3	-	1
Μηχανολόγοι	ΠΕ 5	1	-
Καλ. Συντηρητές	ΠΕ 7	1	1
Χημικοί Μουσείων	ΠΕ 8	2	-
Μουσικοί Γλύπτες	ΠΕ 10	-	1
Γραμ. Μεσ. & Νεώτ. Ευρωπαϊκού Πολιτισμού	ΠΕ 15	-	-
Λογιστές	ΤΕ 3	2	-
Συντηρητές Έργων Τέχνης	ΤΕ 0	3	-
Διοικητικοί	ΔΕ 1	10	-
Δακτυλογράφοι	ΔΕ 2	2	-
Συντ. Έργων Τέχνης	ΔΕ 6	16	-
Φωτογράφοι	ΔΕ 7	1	-
Φρονι/τές αρχαίων	ΔΕ 8	1	-
Βοηθοί χημικών	ΔΕ 11	3	1
Εκτυπωτές φωτογράφοι	ΔΕ 14	1	-
Ηλεκτρολόγοι	ΔΕ 17	3	-
Εργατοτεχνίτες	ΔΕ 20	3	-
Φύλαξη – Πληροφόρηση	ΔΕ 22 & ΥΕ 2	76	2
Νυχτοφύλακες	ΔΕ 23 & ΥΕ 3	8	3
Κλητήρες	ΥΕ 1	-	-
Εργατοτεχνίτες	ΥΕ 6	10	-
Καθαριστές	ΥΕ 7	1	-

ΠΗΓΗ: Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο

ΠΙΝΑΚΑΣ 2Β

Β' ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΑΟΡΙΣΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ		
ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΚΛΑΔΟΣ	ΥΠΗΡΕΤΟΥΝΤΕΣ ΤΟ ΕΤΟΣ 2001
Διοικητικοί	ΠΕ	-
Φύλακες	ΔΕ	10
Εργατοτεχνίτες	ΥΕ	6
Καθαριστές	ΥΕ	1

ΠΗΓΗ: Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο

ΠΙΝΑΚΑΣ 2Γ

Γ' ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ Τ.Α.Π		
ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΚΛΑΔΟΣ	ΥΠΗΡΕΤΟΥΝΤΕΣ ΤΟ ΕΤΟΣ 2001
Αρχαιολόγοι	ΠΕ 7	1
Προσωπικό Ασφαλείας	ΔΕ 15	5
Φύλακες	ΔΕ 17	4
Φύλακες Αορίστου Χρόνου		7
Νυχτοφύλακες Αορίστου Χρόνου		1
Καθαριστές	ΥΕ 4	1

ΠΗΓΗ: Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο

Συνολικά, λοιπόν, το έτος 2001, στο Μουσείο εργάζονταν 196 άτομα, διαφόρων ειδικοτήτων σύμφωνα με την παραπάνω ανάλυση. Οι κενές οργανικές θέσεις προβλέπεται να συμπληρωθούν, φθάνοντας συνολικά τους 205 εργαζόμενους, καλύπτοντας έτσι τις ανάγκες του οργανισμού.

2.3. Το καθεστώς λειτουργίας του Μουσείου

2.3.1 Η Μουσειακή πολιτική

Σύμφωνα με το Νόμο 2557/1997 "Θεσμοί, μέτρα και δράσεις πολιτιστικής ανάπτυξης", (ΦΕΚ 271/Α'/24.12.1997), Άρθρο 6, ισχύουν τα ακόλουθα:

«Η Μουσειακή πολιτική σχεδιάζεται και εφαρμόζεται από το Υπουργείο Πολιτισμού. Συγκροτείται Γνωμοδοτικό Συμβούλιο Μουσειακής Πολιτικής, το οποίο απαρτίζεται από δεκαπέντε (15) μέλη. Τα μέλη του Συμβουλίου διορίζονται από τον Υπουργό Πολιτισμού για τριετή θητεία, η οποία μπορεί να ανανεώνεται. Με την απόφαση διορισμού των μελών ορίζεται και ο Πρόεδρος και ο Αντιπρόεδρος του Συμβουλίου. Στο συμβούλιο μετέχουν στελέχη της αρχαιολογικής υπηρεσίας με ιδιαίτερη γνώση και εμπειρία σε θέματα οργάνωσης και λειτουργίας των μουσείων, διευθύνοντες μη κρατικών μουσείων, εκπρόσωπος του Επιμελητηρίου Εικαστικών Τεχνών Ελλάδας, ειδικοί επιστήμονες και προσωπικότητες του πνευματικού κόσμου της χώρας. Το Συμβούλιο γνωμοδοτεί για θέματα μουσειακής πολιτικής ύστερα από ερωτήματα του Υπουργού Πολιτισμού και εισηγείται μέτρα υποστήριξης και εξειδίκευσης της μουσειακής πολιτικής. Με προεδρικό διάταγμα, που εκδίδεται ύστερα από πρόταση του Υπουργού Πολιτισμού, καθορίζονται οι κατηγορίες μη κρατικών μουσείων και οι προϋποθέσεις που πρέπει να πληροί το μουσείο για να χαρακτηριστεί ως τέτοιο, με απόφαση του Υπουργού Πολιτισμού».

2.3.2 Ωράριο λειτουργίας

Σύμφωνα με το Νόμο 736/1977 " Περί οργανισμού Ταμείου Αρχαιολογικών Πόρων και Απαλλοτριώσεων ", (ΦΕΚ 316/Α/15.10.1977), Άρθρο 9, οι ημέρες και ώρες επισκέψεως των μουσείων του Κράτους, ορίζονται με απόφαση του Υπουργού Πολιτισμού, δημοσιευομένης στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Το ωράριο λειτουργίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, σύμφωνα με την Υπουργική Απόφαση αρ. ΥΠΠΟ/ΓΔΑ/ΑΡΧ/Α2/Φ31/33423/2588/5.7.2000, "Καθορισμός θερινού ωραρίου λειτουργίας Αρχαιολογικών Χώρων, Μουσείων και Μνημείων του Κράτους" (ΦΕΚ 878/Β/17.7.2000), είναι το ακόλουθο:

Για την περίοδο από 1^η Απριλίου έως 31^η Οκτωβρίου, ισχύει το θερινό ωράριο λειτουργίας, το οποίο έχει ως εξής:

Ημέρες	Ωρες λειτουργίας
Δευτέρα	12:30 – 19:00
Τρίτη - Κυριακή	08:00 – 19:00

Αργίες, κατά τις οποίες το Μουσείο παραμένει κλειστό, θεωρούνται η Μ. Παρασκευή (έως 12:00 – 17:00), το Μ. Σάββατο, η Κυριακή του Πάσχα, η Δευτέρα του Πάσχα, η 1^η Μαΐου, του Αγίου Πνεύματος, και ο 15 Αύγουστος (08:30 – 15:00).

Για την περίοδο από 1^η Νοεμβρίου έως 31^η Μαρτίου, ισχύει το χειμερινό ωράριο λειτουργίας, το οποίο έχει ως εξής:

Ημέρες	Ώρες λειτουργίας
Δευτέρα	10:30 – 17:00
Τρίτη - Κυριακή	08:30 – 15:00

Αργίες, κατά τις οποίες το Μουσείο παραμένει κλειστό, θεωρούνται η 25^η και 26^η Δεκεμβρίου, η 1^η Ιανουαρίου, η 6^η Ιανουαρίου, η Καθαρή Δευτέρα, η 28^η Οκτωβρίου (08:30 – 15:00) και η 25^η Μαρτίου.

2.3.3 Τιμολογιακή Πολιτική

Σύμφωνα με το Νόμο 736/1977 " *Περί οργανισμού Ταμείου Αρχαιολογικών Πόρων και Απαλλοτριώσεων* ", (ΦΕΚ 316/Α'/15.10.1977), Άρθρο 9, ισχύουν τα ακόλουθα:

Με απόφαση του Υπουργού Πολιτισμού και με τη γνώμη του Αρχαιολογικού Συμβουλίου καθορίζονται εκάστοτε τα μουσεία, στα τα οποία η είσοδος είναι εισιτήριο υπό του ΤΑΠ (Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων). Με κοινή απόφαση των Υπουργών Πολιτισμού και Οικονομικών, μετά από πρόταση του Διοικητικού Συμβουλίου του ΤΑΠ, ορίζεται η τιμή των εισιτηρίων, οι κατηγορίες προσώπων, που απαλλάσσονται της καταβολής εισιτηρίου ή καταβάλλουν μειωμένη τιμή εισιτηρίων, καθώς και οι ημέρες ελεύθερης εισόδου του κοινού.

Σύμφωνα με την Υπουργική Απόφαση αρ. ΥΠΠΟ/ΓΝΟΣ/28856/12.6.1996, " *Δικαίωμα εισόδου σε Μουσεία, Μνημεία και Αρχ/κούς Χώρους*." (ΦΕΚ 445/Β'/13.6.1996), για το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο ισχύουν τα ακόλουθα:

ΠΙΝΑΚΑΣ 2Δ

Γενική είσοδος	2.000 δρχ.
Μειωμένο εισιτήριο (φοιτητές χωρών εκτός Ε.Ε., πολίτες κρατών μελών της Ε.Ε. άνω των 65 ετών)	1.000 δρχ.
Ελεύθερη είσοδος	<ul style="list-style-type: none"> • νέοι μέχρι ηλικίας 18 ετών με την επίδειξη της αστυνομικής ταυτότητας • φοιτητές των Α.Ε.Ι., Τ.Ε.Ι. ή ισοτίμων σχολών χωρών της Ε.Ε. με την επίδειξη της φοιτητικής τους ταυτότητας • φοιτητές κλασικών σπουδών ή σχολών Καλών Τεχνών εκτός χωρών Ε.Ε. με την επίδειξη της φοιτητικής τους ταυτότητας • οι υπηρετούντες τη στρατιωτική τους θητεία με την επίδειξη υπηρεσιακής ταυτότητας • οι υπάλληλοι του ΥΠΠΟ και του ΤΑΠ με την επίδειξη υπηρεσιακής ταυτότητας • κάτοχοι ειδικής ταυτότητας-μέλους ICOM-ICOMOS • ξεναγοί με την επίδειξη ταυτότητας ΕΟΤ • δημοσιογράφοι με την επίδειξη ταυτότητας ΕΣΗΕΑ • κάτοχοι δελτίου ελεύθερης εισόδου
Ημέρες ελεύθερης εισόδου για όλους τους επισκέπτες	<ul style="list-style-type: none"> • οι Κυριακές κατά το διάστημα από 1 Νοεμβρίου έως 31 Μαρτίου • οι επίσημες αργίες του Κράτους • 6 Μαρτίου (μνήμη Μελίνας Μερκούρη) • 18 Απριλίου (Διεθνής Ημέρα Μνημείων) • 18 Μαΐου (Διεθνής Ημέρα Μουσείων) • 5 Ιουνίου (Παγκόσμιος Ημέρα Περιβάλλοντος) • διήμερο Ευρωπαϊκών Ημερών Πολιτιστικής Κληρονομιάς (τελευταίο Σαββατοκύριακο Σεπτεμβρίου κάθε έτους)

Γίνεται λοιπόν κατανοητό, ότι η τιμολογιακή πολιτική του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου δεν καθορίζεται από τον ίδιο τον οργανισμό, αλλά από το Κράτος. Εξάλλου, οι εισπράξεις από τα εισιτήρια, επανεπενδύονται στο Μουσείο για την βελτίωση της λειτουργίας του και την καλύτερευση των συνθηκών διαφύλαξης και συντήρησης των συλλογών του. Έτσι, άλλωστε, ερμηνεύεται και η λειτουργία του ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός.

2.4. Συμπεράσματα

Γίνεται λοιπόν αντιληπτό, ότι το καθεστώς λειτουργίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, όπως και όλων των κρατικών Μουσείων του Ελλαδικού χώρου, καθορίζεται εξωγενώς από το Κράτος. Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο έχει βέβαια τη δική του ταυτότητα και φυσιογνωμία, ωστόσο η τιμολογιακή του πολιτική, ο κανονισμός λειτουργίας του και το ωράριο, διαμορφώνονται σε θεσμικό επίπεδο και όχι από τον ίδιο τον οργανισμό.

Το γεγονός αυτό, αναμφισβήτητα, επηρεάζει συνακόλουθα την επικοινωνιακή πολιτική του οργανισμού. Από τη μια πλευρά, θέτει περιορισμούς στις πρακτικές που πιθανότατα να επιθυμούσε να εφαρμόσει το συγκεκριμένο Μουσείο, λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του, και από την άλλη, η κρατική παρέμβαση λειτουργεί ως ασπίδα προστασίας σε πιθανές απειλές και προβλήματα που ενδέχεται να παρουσιαστούν.

3. ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο γίνεται μια προσπάθεια προσδιορισμού των συνθηκών του εξωτερικού περιβάλλοντος, μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο. Στόχος του κεφαλαίου είναι η τοποθέτηση του οργανισμού, σε σχέση με τα σημαντικότερα Μουσεία της Ελλάδας, ώστε να γίνει αντιληπτή η θέση που κατέχει, από άποψη επισκεψιμότητας.

3.1. Ανταγωνισμός

Ιδιαίτερο χαρακτηριστικό κάθε Μουσείου είναι η μοναδικότητα του προϊόντος του. Συνεπώς, κατά μια έννοια, δεν μπορούμε να θεωρήσουμε τα Μουσεία ανταγωνιστικά μεταξύ τους. Το κάθε ένα έχει να επιδείξει κάτι ξεχωριστό, το οποίο θα προσελκύσει τον επισκέπτη.

Ωστόσο, στην περίπτωση που θέλουμε να προσδιορίσουμε τις συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος του Μουσείου, από πλευράς ανταγωνιστικότητας, σχετικά με τη διεκδίκηση του χρόνου των επισκεπτών, θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τον άμεσο και έμμεσο ανταγωνισμό που αντιμετωπίζει το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο.

Ο άμεσος ανταγωνισμός μπορεί να κατηγοριοποιηθεί είτε ανάλογα με τη θεματολογία των Μουσείων, είτε ανάλογα με τη γεωγραφική τους θέση. Ωστόσο, δεν αποκλείεται και ένας συνδυασμός των δύο παραπάνω κριτηρίων. Στην πρώτη περίπτωση, το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο ανταγωνίζεται τα

άλλα Αρχαιολογικά Μουσεία της Ελλάδας, όπου οι συλλογές τους αφορούν εκθέματα της ίδιας θεματολογίας και της ίδιας χρονικής περιόδου. Τα κυριότερα ανταγωνιστικά, προς το Εθνικό Αρχαιολογικό, Μουσεία αυτής της κατηγορίας είναι το Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου, το κατεξοχήν Μουσείο του Μινωικού Πολιτισμού, το Αρχαιολογικό Μουσείο των Δελφών, Μουσείο του ιερού των Δελφών, καθώς και το Αρχαιολογικό Μουσείο Ολυμπίας, με ευρήματα από το Ιερό του Διός στην Ολυμπία, όπου γεννήθηκαν και τελούνταν στην αρχαιότητα οι Ολυμπιακοί Αγώνες.

Στη δεύτερη κατηγορία άμεσου ανταγωνισμού, το Μουσείο διεκδικεί μερίδιο αγοράς από τους επισκέπτες των υπολοίπων Μουσείων της Αττικής ή σε ακόμα πιο στενά πλαίσια, των υπολοίπων Μουσείων της Αθήνας. Ανταγωνιστικό προς το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, τόσο ως προς τη θεματολογία όσο και ως προς τη γεωγραφική του θέση, είναι το Μουσείο της Ακροπόλεως, το οποίο φιλοξενεί αριστουργήματα της κορυφαίας στιγμής του αρχαίου ελληνικού πολιτισμού.

Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, ως χώρος αξιοποίησης του ελεύθερου χρόνου των επισκεπτών, δύναται να αντιμετωπίσει έμμεσο ανταγωνισμό από άλλες δραστηριότητες, ψυχαγωγικού χαρακτήρα. Κατά συνέπεια το Μουσείο στοχεύει να κερδίσει την προτίμηση των ενδιαφερομένων, ως επιλογή τρόπου διασκέδασης και ψυχαγωγίας.

Ολοκληρώνοντας, οι παράγοντες που, ως ένα βαθμό, προσδιορίζουν την ανταγωνιστικότητα του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, όπως και όλων των Μουσείων, είναι η σπουδαιότητα των εκθεμάτων του, το μέγεθος των Συλλογών του, οι υποστηρικτικές του υπηρεσίες, η γεωγραφική του θέση, από άποψη

ευκολίας στην πρόσβαση των επισκεπτών, η φήμη του και γενικότερα η ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας του.

3.2. Περιφερειακή και θεματική κατανομή των Μουσείων του Ελλαδικού χώρου

Σύμφωνα με τον πίνακα που ακολουθεί, το 49% των μουσείων του Ελλαδικού χώρου, ανήκουν στην κατηγορία των «Αρχαιολογικών Μουσείων – Συλλογές». Το ποσοστό αυτό εκφράζει, από τη μια τη σημαντικότητα της συγκεκριμένης κατηγορίας, στην οποία ανήκει και το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο και από την άλλη τον έντονο «ανταγωνισμό» (αν μπορούμε να τον αναφέρουμε ως τέτοιο) που αντιμετωπίζει.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3Α

Κατηγορίες των Μουσείων του Ελλαδικού χώρου

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ	ΠΛΗΘΟΣ ΜΟΥΣΕΙΩΝ – ΣΥΛΛΟΓΩΝ
ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΑ ΜΟΥΣΕΙΑ – ΣΥΛΛΟΓΕΣ	124
ΒΥΖΑΝΤΙΝΑ ΜΟΥΣΕΙΑ – ΣΥΛΛΟΓΕΣ	28
ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΚΑΙ ΛΑΟΓΡΑΦΙΚΑ ΜΟΥΣΕΙΑ – ΣΥΛΛΟΓΕΣ	52
ΕΙΚΑΣΤΙΚΑ ΜΟΥΣΕΙΑ – ΠΙΝΑΚΟΘΗΚΕΣ	21
ΦΥΣΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	10
ΑΛΛΑ	16
ΣΥΝΟΛΟ	251

Πηγή: ΥΠΠΟ, κόμβος «Οδυσσέας»

ΠΙΝΑΚΑΣ 3B

ΠΛΗΘΟΣ ΜΟΥΣΕΙΩΝ – ΣΥΛΛΟΓΩΝ ΑΝΑ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ							
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ	ΑΡΧΑΙΟ- ΛΟΓΙΚΑ	ΒΥΖΑ- ΝΤΙΝΑ	ΙΣΤΟΡΙΚΑ/ ΛΑΟΓΡΑ- ΦΙΚΑ	ΕΙΚΑΣΤΙΚΑ- ΠΙΝΑΚΟΘΗ- ΚΕΣ	ΕΠΙΣΤΗ- ΜΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟ- ΛΟΓΙΑΣ	ΆΛΛΑ	ΣΥΝΟΛΟ
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ – ΘΡΑΚΗ	6	1	4	0	1	0	12
ΑΤΤΙΚΗ	20	2	9	11	3	10	44
ΒΟΡΕΙΟ ΑΙΓΑΙΟ	9	3	1	2	1	0	14
ΔΥΤΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	6	0	3	0	1	0	10
ΔΥΤΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	3	3	4	2	0	0	10
ΗΠΕΙΡΟΣ	3	1	4	0	0	0	8
ΘΕΣΣΑΛΙΑ	3	0	2	0	0	0	5
ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	5	2	5	1	0	0	12
ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	9	3	4	3	2	2	20
ΚΡΗΤΗΣ	7	10	7	0	0	1	25
ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	24	1	3	2	1	2	31
ΠΕΛΟΠΟΝ- ΝΗΣΟΥ	15	2	4	0	1	0	22
ΣΤΕΡΕΑ ΕΛΛΑΔΑ	14	0	2	0	0	1	17
ΣΥΝΟΛΟ	124	28	52	21	10	16	251

Πηγή: ΥΠΠΟ, κόμβος «Οδυσσέας»

Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα 3B, το 17,5% του συνόλου των Μουσείων και το 16% του συνόλου των Αρχαιολογικών Μουσείων βρίσκεται στην Αττική. Παράλληλα, από το σύνολο των Μουσείων της Αττικής το 45,5% ανήκουν στην κατηγορία των Αρχαιολογικών.

Ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει τα 10 σημαντικότερα, από άποψη επισκεψιμότητας, Μουσεία της Ελλάδας. Στα στοιχεία του πίνακα δεν περιλαμβάνονται οι δωρεάν εισοδοί του κοινού στα Μουσεία.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3Γ

ΕΠΙΣΚΕΨΙΜΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΩΝ ΜΟΥΣΕΙΩΝ	
ΜΟΥΣΕΙΟ	ΕΙΣΙΤΗΡΙΑ (1992 – ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2000)
ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	3.329.469
ΕΘΝΙΚΟ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟ ΜΟΥΣΕΙΟ	2.587.181
ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΔΕΛΦΩΝ	2.339.343
ΜΟΥΣΕΙΟ – ΠΑΛΑΤΙ ΙΠΠΟΤΩΝ ΡΟΔΟΥ	1.881.808
ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΟΛΥΜΠΙΑΣ	1.867.541
ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	717.121
ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟ ΜΟΥΣΕΙΟ ΡΟΔΟΥ	637.081
ΜΟΝΗ ΟΣΙΟΥ ΛΟΥΚΑ	418.260
ΜΟΥΣΕΙΟ ΠΑΝΑΓΙΑΣ ΚΕΡΑΣ ΛΑΣΙΘΙΟΥ	414.861
ΜΟΥΣΕΙΟ ΒΥΖΑΝΤΙΝΟΥ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ (1998 – 2000)	345.555

Πηγή: ΤΑΠΑ

Από τα στοιχεία του πίνακα φαίνεται ότι το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο κατέχει τη δεύτερη θέση από πλευράς επισκεψιμότητας. Παράλληλα, γενικότερη διαπίστωση είναι ότι η κίνηση των επισκεπτών δεν κυμαίνεται σε υψηλά επίπεδα, ιδιαίτερα αν λάβουμε υπόψη μας την αξία (ιστορική, αισθητική, εκπαιδευτική κ.λ.π.) των εκθεμάτων, αλλά και τον πολλαπλάσιο αριθμό ξένων επισκεπτών που υποδέχεται η Ελλάδα τον χρόνο.

Το διάστημα 1992 - 2000 εκδόθηκαν 18.662.752 εισιτήρια (δεν περιλαμβάνονται οι δωρεάν εισοδοί του κοινού) από το σύνολο των Μουσείων, για τα οποία διατηρεί στοιχεία το ΤΑΠΑ (τα στοιχεία του ΤΑΠΑ αφορούν κυρίως Αρχαιολογικά και Βυζαντινά Μουσεία). Από αυτά, 11.828.000 εισιτήρια εκδόθηκαν από τα 10 σημαντικότερα, όσον αφορά στην επισκεψιμότητα, μουσεία που αντιπροσωπεύουν το 64 % της συνολικής κίνησης. Επισημαίνεται ότι τον μεγαλύτερο αριθμό επισκεπτών δέχονται τα Αρχαιολογικά και Βυζαντινά Μουσεία της χώρας, τα οποία βρίσκονται είτε σε αστικά κέντρα είτε σε σημαντικούς τουριστικούς προορισμούς.

Ειδικότερα, όπως προκύπτει από τα στοιχεία του πίνακα που ακολουθεί, η επισκεψιμότητα στα Μουσεία, κατά το χρονικό διάστημα 1994 – 1999, παρουσιάζει διακυμάνσεις, γύρω από μία μέση ετήσια τιμή της τάξης των 2,1 εκατ. εισιτηρίων, αλλά με πτωτική τάση, παρόλο που διεθνώς η τάση είναι ανοδική.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3Δ

1994	1995	1996	1997	1998	1999	ΜΕΣΗ ΕΤΗΣΙΑ ΤΙΜΗ ΠΕΡΙΟΔΟΥ 1994 - 1999
2.251.208	1.978.672	2.064.571	2.463.746	2.171.374	1.698.559	2.100.000

Πηγή: ΤΑΠΑ

3.3. Η θέση του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου

Από τα στοιχεία του πίνακα 3ΣΤ προκύπτει η σημαντικότητα του αριθμού των ατόμων που επισκέπτονται ετησίως το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο. Για τα έτη 1994 – 2000, ο μέσος όρος του ποσοστού των ατόμων που επισκέπτονται το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, σε σχέση με τους επισκέπτες όλων των Μουσείων της Ελλάδας είναι 13,3%. Αν λάβει κανείς υπόψη του τον μεγάλο αριθμό των Μουσείων που λειτουργούν στον Ελλαδικό χώρο, το ποσοστό που κατέχει το συγκεκριμένο Μουσείο είναι αξιοσημείωτο.

Πιο αναλυτικά, το ποσοστό του μεριδίου των επισκεπτών του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, σε σχέση με το αντίστοιχο ποσοστό του συνόλου των Μουσείων, για τα έτη 1994 – 2000, φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί:

ΠΙΝΑΚΑΣ 3Ε

Ποσοστό επισκεπτών Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, στο σύνολο των Μουσείων, τα έτη 1994-2000

ΕΤΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
1994	13,1 %
1995	13,2 %
1996	13,3 %
1997	11,7 %
1998	14,5 %
1999	13,6 %
2000	14,0 %

ΠΙΝΑΚΑΣ 3ΣΤ

Αριθμός επισκεπτών ανά μήνα, στο σύνολο των Μουσείων & στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, τα έτη 1994-2000

Έτος	Επισκέπτες:	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αυγούστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Νοέμβριος	Δεκέμβριος	ΣΥΝΟΛΟ
1994	Μουσείων (σύνολο)	61.327	26.047	86.481	196.523	289.758	264.617	314.299	378.333	348.793	275.993	50.508	34.013	2.326.692
	Εθνικού Αρχαιολογικού	5.564	8.510	14.351	28.386	30.411	31.495	35.353	42.306	42.059	48.041	6.690	10.610	303.776
	Μουσείων (σύνολο)	21.776	26.193	49.616	203.806	264.199	239.808	258.153	335.026	287.647	235.153	51.648	51.821	2.024.846
1995	Εθνικού Αρχαιολογικού	5.911	7.332	12.284	28.141	33.763	30.326	32.012	38.900	36.412	27.239	6.555	8.064	266.939
	Μουσείων (σύνολο)	27.064	26.929	65.117	188.988	252.027	222.228	311.229	400.233	318.760	262.038	46.476	25.506	2.146.595
	Εθνικού Αρχαιολογικού	6.720	7.069	13.775	25.575	31.217	30.301	36.927	46.194	42.119	31.393	7.531	7.080	285.901
1997	Μουσείων (σύνολο)	29.753	30.656	72.154	179.262	291.601	256.573	324.615	450.056	394.115	335.209	104.428	58.208	2.526.630
	Εθνικού Αρχαιολογικού	6.452	10.374	13.552	25.171	36.116	32.238	36.343	44.763	41.764	35.184	8.329	4.301	294.587
	Μουσείων (σύνολο)	42.010	46.646	59.237	221.127	293.131	252.643	299.625	370.836	330.532	238.261	51.536	30.718	2.236.302
1998	Εθνικού Αρχαιολογικού	4.343	8.389	10.077	27.597	44.417	38.936	46.639	50.451	46.753	29.362	9.353	8.685	325.002
	Μουσείων (σύνολο)	26.241	29.802	51.237	162.542	220.522	195.265	237.341	288.491	249.079	193.738	66.132	67.642	1.788.032
	Εθνικού Αρχαιολογικού	5.631	11.338	10.320	23.541	30.487	27.719	31.236	35.908	28.621	26.801	4.825	6.745	243.172
1999*	Μουσείων (σύνολο)	102.847	27.925	46.767	146.079	249.082	230.632	256.950	340.430	291.033	249.591	72.806	47.745	2.061.887
	Εθνικού Αρχαιολογικού	4.949	7.268	10.498	25.809	37.501	33.399	35.557	41.795	41.001	35.441	9.838	6.563	289.619

* Μείωση λόγω του πολέμου στη Γιουγκοσλαβία

** Η αύξηση για το μήνα Ιανουάριο στο σύνολο των Μουσείων, οφείλεται στην έκθεση των έργων του El Greco στην Εθνική Πινακοθήκη

ΠΗΓΗ: ΕΣΥΕ

ΠΙΝΑΚΑΣ 3Ζ
ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ ΜΟΥΣΕΙΩΝ ΤΟ ΕΤΟΣ 2000

Μουσεία	Ιανουάριος	Φεβρουάριος	Μάρτιος	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Νοέμβριος	Δεκέμβριος	ΣΥΝΟΛΟ
Σύνολο	102.847	27.925	46.767	146.079	249.082	230.632	256.950	340.430	291.033	249.591	72.806	47.745	2.061.887
Εθνικού Αρχαιολογικού	4.949	7.268	10.498	25.809	37.501	33.399	35.557	41.795	41.001	35.441	9.838	6.563	289.619
Αρχαίος Ολυμπίας	1.039	976	2.319	10.418	17.047	12.797	13.984	20.246	17.511	17.676	3.534	1.357	118.904
Παλατιού (Προτόπων Ρόδου)	2.000	6.800	5.700	17.000	32.000	33.700	38.265	53.029	41.722	38.490	10.343	1.807	280.856
Ηρακλείου (Κρήτης)	2.500	3.100	6.200	27.800	50.500	43.700	53.900	67.900	60.800	51.200	6.200	3.100	376.900
Ρόδου	500	700	2.400	4.900	9.500	9.800	11.400	15.300	11.500	9.800	2.600	900	79.300
Δελφών	2.800	2.800	6.100	15.300	23.200	17.700	16.200	19.000	21.500	18.500	6.000	3.500	152.600
Λοιπών Μουσείων*	89.059	6.281	13.550	44.852	79.334	79.536	87.644	123.160	96.999	78.484	34.291	30.518	763.708

* Το μήνα Ιανουάριο πραγματοποιήθηκε η έκθεση στην Εθνική Πινακοθήκη "ταυτότητα και μεταμόρφωση el Greco"
ΠΗΓΗ: ΕΣΥΕ

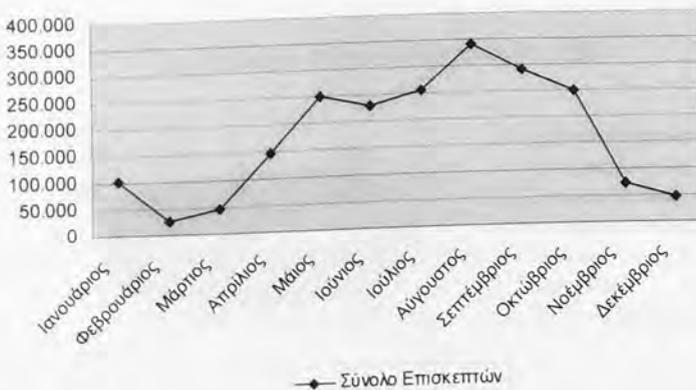
Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα 3Ζ, για το έτος 2000, ο αριθμός των ατόμων που επισκέπτεται τα Μουσεία της Ελλάδας, εμφανίζει ανοδική τάση από το Μάρτιο έως το Μάιο, μια ελαφρά πτωτική τάση από το Μάιο έως τον Ιούνιο, ενώ από τον Ιούνιο έως τον Αύγουστο ο αριθμός των επισκεπτών αυξάνεται, φθάνοντας στο μέγιστο σημείο του. Από το μήνα Αύγουστο έως το τέλος του έτους ο αριθμός των επισκεπτών εμφανίζει πτωτική τάση.

Η ίδια τάση εμφανίζεται και στους επισκέπτες του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου. Η μόνη διαφορά είναι, ότι και κατά το μήνα Σεπτέμβριο ο αριθμός των επισκεπτών διατηρείται σχεδόν στα ίδια υψηλά επίπεδα του Αυγούστου, ενώ η πτωτική τάση κατά τον Οκτώβριο είναι μικρότερη.

Η μηνιαία κίνηση των επισκεπτών, στο σύνολο των Μουσείων και στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, παρουσιάζεται στα παρακάτω διαγράμματα:

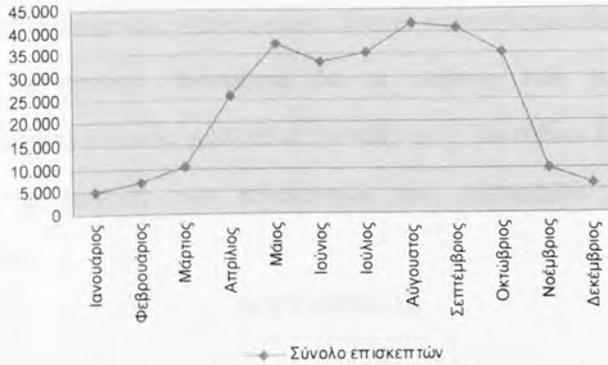
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3Α

Επισκέπτες στο σύνολο των Μουσείων, ανά μήνα, το έτος 2000



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3Β

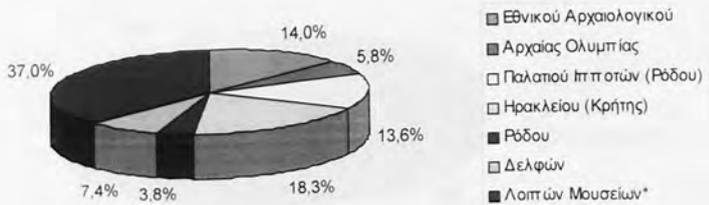
Επισκέπτες του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, ανά μήνα, το έτος 2000



Παράλληλα, από τα στοιχεία του πίνακα 3Ζ, προκύπτει το γράφημα με το αντίστοιχο «μερίδιο αγοράς» για τα σημαντικότερα, από άποψη αριθμού επισκεπτών, Μουσεία του Ελλαδικού χώρου, για το έτος 2000.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3Γ

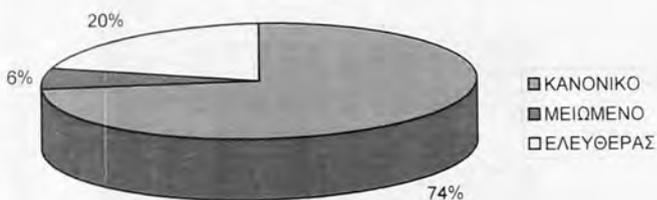
Ποσοστό επισκεπτών ανά μουσείο, για το έτος 2000



Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα 3Ζ, για τα έτη 2000 και 2001 και τα διαγράμματα 3Δ και 3Ε, φαίνεται ότι τα κανονικά εισιτήρια αποτελούν το 74% και 75% αντίστοιχα του συνόλου των εισιτηρίων του Μουσείου, ενώ τα μειωμένα το 6% και 7% αντίστοιχα. Αξιοσημείωτο είναι το ποσοστό των ελευθέρων (20% και 18% αντίστοιχα), δεδομένου ότι οι μαθητές των σχολείων που επισκέπτονται το Μουσείο ομαδικά με την τάξη τους, δεν κόβουν εισιτήριο. Κατά συνέπεια, ο αριθμός των επισκεπτών του οργανισμού είναι σαφώς μεγαλύτερος.

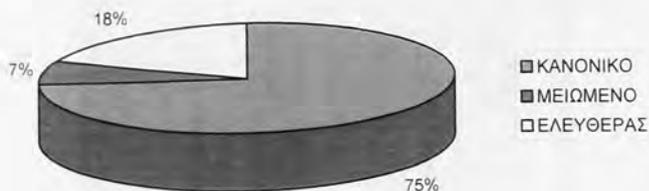
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3Δ

Ποσοστιαία κατανομή είδους εισιτηρίων, για το έτος 2000



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3Ε

Ποσοστιαία κατανομή είδους εισιτηρίων, για το έτος 2001



ΠΙΝΑΚΑΣ 3Η

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΙΣΙΤΗΡΙΩΝ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ,
ΚΑΤΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ, ΓΙΑ ΤΑ ΕΤΗ 2000 ΚΑΙ 2001

ΜΗΝΑΣ	2000			2001				
	ΚΑΝΟΝΙΚΟ	ΜΕΙΩΜΕΝΟ	ΕΛΕΥΘΕΡΑΣ	ΣΥΝΟΛΟ	ΚΑΝΟΝΙΚΟ	ΜΕΙΩΜΕΝΟ	ΕΛΕΥΘΕΡΑΣ	ΣΥΝΟΛΟ
Ιανουάριος	4.303	646	2.821	7.770	4.504	670	5.206	10.380
Φεβρουάριος	6.563	714	6.317	13.594	5.167	689	4.826	10.682
Μάρτιος	9.670	828	6.576	17.074	11.137	1.097	4.239	16.473
Απρίλιος	23.905	1.904	7.716	33.525	24.374	2.239	7.425	34.038
Μάιος	34.449	3.052	4.315	41.816	31.212	3.554	4.359	39.125
Ιούνιος	30.482	2.917	7.279	40.678	31.611	3.064	5.594	40.269
Ιούλιος	33.028	2.529	5.904	41.461	28.969	2.576	5.099	36.644
Αύγουστος	39.272	2.523	7.181	48.976	40.715	3.430	6.983	51.128
Σεπτέμβριος	38.341	2.570	9.981	50.892	27.821	2.308	3.898	34.027
Οκτώβριος	33.408	2.033	5.001	40.442	23.471	2.214	4.537	30.222
Νοέμβριος	9.161	677	4.046	13.884	6.628	518	3.739	10.885
Δεκέμβριος	5.893	670	4.982	11.545	3.669	348	2.448	6.465
ΣΥΝΟΛΟ	268.475	21.063	72.119	361.657	239.278	22.707	58.353	320.338

ΠΗΓΗ: Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο

3.4. Συμπεράσματα

Γίνεται λοιπόν κατανοητό, ότι το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο κατέχει ήδη αξιοσημείωτη θέση στην προτίμηση των επισκεπτών, δεδομένου ότι ο «ανταγωνισμός» που αντιμετωπίζει, τόσο από πλευράς θεματικής κατηγοριοποίησης όσο και από πλευράς γεωγραφικής κατανομής, είναι μεγάλος. Ωστόσο, αν λάβουμε υπόψη μας την αισθητική και ιστορική αξία των εκθεμάτων του, τον αριθμό των τουριστών που επισκέπτονται ετησίως τη χώρα μας, αλλά και τη γενικότερη τάση που επικρατεί στην Ευρώπη, σχετικά με τη ζήτηση πολιτιστικών υπηρεσιών, η επισκεψιμότητα του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου κινείται σε σχετικά χαμηλά επίπεδα.

Το συγκεκριμένο φαινόμενο χρήζει αντιμετώπισης όχι μόνο στο πλαίσιο του ίδιου του οργανισμού, αλλά και σε ένα γενικότερο θεσμικό επίπεδο. Αυτό κρίνεται απαραίτητο, λόγω της συγκεντρωτικής εποπτείας των αρχών λειτουργίας των Μουσείων του Ελλαδικού χώρου από το Κράτος, αλλά και της χαμηλής, σχετικά με την αξία των εκθεμάτων, κίνησης των επισκεπτών σε όλα σχεδόν τα Μουσεία της Ελλάδας.

Απαιτείται λοιπόν, η ευαισθητοποίηση του κρατικού μηχανισμού, αλλά και της διοίκησης του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, για την εξεύρεση τρόπων αύξησης της επισκεψιμότητας του οργανισμού. Σημαντικότατο ρόλο προς τη συγκεκριμένη κατεύθυνση μπορεί να διαδραματίσει η ορθή εφαρμογή πεδίων μάρκετινγκ, σε ολόκληρο τον οργανισμό.

4. ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

Το κύριο χαρακτηριστικό του προϊόντος των Μουσείων είναι η μοναδικότητά του. Κάθε Μουσείο παρέχει μια υπηρεσία «αυθεντική», έχοντας να επιδείξει προϊόντα κατ' αποκλειστικότητα. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάζεται το προϊόν του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, ώστε να γίνει αντιληπτή η σπουδαιότητά του, αλλά και ο ρόλος του στον καθορισμό του επιπέδου ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας.

4.1 Οι Κύριες Υπηρεσίες

4.1.1 Οι Συλλογές του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου ¹

Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, ένα από τα μεγαλύτερα και σημαντικότερα μουσεία αρχαίας ελληνικής τέχνης, φιλοξενεί Συλλογές που είναι στο είδος τους από τις πλουσιότερες και πιο αξιόλογες του κόσμου. Συγκεκριμένα, διαθέτει Προϊστορική Συλλογή, Συλλογή Γλυπτών, Συλλογή Αγγείων και Μικροτεχνίας, Συλλογή Χαλκών, καθώς και Αιγυπτιακή Συλλογή.

Προϊστορική Συλλογή:

Η Προϊστορική Συλλογή του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου αποτελείται από μοναδικά έργα τέχνης, αντιπροσωπευτικά των μεγάλων πολιτισμών που

άνθισαν στον αιγαιακό χώρο από την 6^η χιλιετία έως το 1050 π.Χ. περίπου. Περιλαμβάνει έργα της νεολιθικής εποχής, της πρώιμης και της μέσης εποχής του Χαλκού, και της μυκηναϊκής εποχής, από την ηπειρωτική Ελλάδα, τα νησιά του Αιγαίου και την Τροία. Τα σημαντικότερα εκθέματα είναι οι θησαυροί των βασιλικών τάφων των Μυκηνών, τα περίφημα κυκλαδικά μαρμάρινα ειδώλια και οι θαυμάσια διατηρημένες τοιχογραφίες της Θήρας, οι οποίες αποτελούν μεγάλες εικονιστικές συνθέσεις.

Πιο αναλυτικά, στις αίθουσες του Μουσείου παρατίθενται:

- Μυκηναϊκά ευρήματα από τη Στερεά Ελλάδα, τη Θεσσαλία και τη Σκόπελο, 15^{ος} – 16^{ος} αι. π.Χ.
- Ευρήματα από μυκηναϊκά κέντρα και νεκροταφεία της Πελοποννήσου, 16^{ος} – 12^{ος} αι. π.Χ.
- Αντικείμενα της νεολιθικής και της πρώιμης και μέσης εποχής του Χαλκού από τη Στερεά Ελλάδα, τη Θεσσαλία, τη Λήμνο και την Τροία, 5^η – 2^η χιλιετία π.Χ.
- Αντικείμενα της πρωτοκυκλαδικής και της μεσοκυκλαδικής εποχής από τις Κυκλάδες, 3^η και 2^η χιλιετία π.Χ.
- Τοιχογραφίες και άλλα ευρήματα από το Ακρωτήρι της Θήρας, 16^{ος} αι. π.Χ.

Συλλογή Αγγείων και Μικροτεχνίας:

Η συγκεκριμένη Συλλογή του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου καλύπτει όλη την εξέλιξη της ελληνικής κεραμικής από τον 11^ο αιώνα π.Χ. έως και τους ρωμαϊκούς χρόνους. Είναι μοναδική για τις σειρές των λευκών ληκύθων, των

γεωμετρικών, των πρώιμων μελανόμορφων και των ερυθρόμορφων αγγείων. Εκτίθενται, κατά χρονολογική εξέλιξη, αγγεία από τον 11^ο έως το τέλος του 4^{ου} αι. π.Χ., κυρίως από την Αττική, την Κόρινθο και τη Βοιωτία, αλλά και προϊόντα των λακωνικών, νησιωτικών και ιωνικών εργαστηρίων. Παρουσιάζονται ακόμη μικροτεχνικά αναθήματα από μεγάλα ιερά, καθώς και ο πλήινος διάκοσμος του αρχαϊκού ναού του Θέρμου (Αιτωλία).

Αναλυτικότερα τα εκθέματα που παρουσιάζονται στις αίθουσες του Μουσείου είναι τα ακόλουθα:

- Συλλογή Σταθάτου. Χρυσά κοσμήματα, σκεύη και μικροτεχνία.
- Γεωμετρικά αττικά εργαστήρια, 11^{ος} – 8^{ος} αι. π.Χ.
- Διάφορα εργαστήρια, 8^{ος} – 7^{ος} αι. π.Χ.
- Αττικά και νησιωτικά εργαστήρια, 7^{ος} αι. π.Χ.
- Αττικά, κορινθιακά και βοιωτικά εργαστήρια, 6^{ος} και 4^{ος} αι. π.Χ., αναθήματα μεγάλων ιερών, 6^{ος} αι. π.Χ.
- Αττικός μελανόμορφος και ερυθρόμορφος ρυθμός, 6^{ος} αι. π.Χ.
- Αττικές λευκές λήκυθοι και ερυθρόμορφος ρυθμός, 5^{ος} αι. π.Χ.

Συλλογή Γλυπτών:

Η δεδομένη Συλλογή του Μουσείου παρουσιάζει την εξέλιξη της αρχαίας ελληνικής γλυπτικής από τον 8^ο αι. π.Χ. έως το τέλος του 4^{ου} αι. μ.Χ. Τα γλυπτά που την απαρτίζουν, πολλά από τα οποία είναι αριστουργήματα και αποτελούν σταθμό στην ιστορία της τέχνης, προέρχονται από την Αθήνα και άλλες περιοχές της Ελλάδας – Θεσσαλία, Στερεά Ελλάδα, Πελοπόννησο, Κρήτη και

νησιά του Αιγαίου -, ώστε ο επισκέπτης να σχηματίζει μια ικανοποιητική εικόνα της εξέλιξης, αλλά και της ιδιαιτερότητας των διαφόρων τοπικών εργαστηρίων. Η Συλλογή περιλαμβάνει τα μεγαλύτερα παγκοσμίως σύνολα πρωτότυπων έργων πλαστικής, όπως αυτά της αρχαϊκής εποχής, με σημαντικότερη την ομάδα Κούρων, καθώς και το μοναδικό σε αριθμό και ποιότητα σύνολο επιτύμβιων αναγλύφων της κλασικής εποχής, ανάμεσα στα οποία συγκαταλέγονται οι περίφημες στήλες της Ηγησούς, της Σαλαμίνας και του Ιλισού.

Αναλυτικότερα, η μοναδική Συλλογή Γλυπτών του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου περιλαμβάνει εκθέματα όπως:

- Αρχαϊκή πλαστική, 8^{ος} – 6^{ος} αι. π.Χ.
- Υστεροαρχαϊκή και πρώιμη κλασική πλαστική, 5^{ος} αι. π.Χ.
- Κλασική πλαστική. Επιτάφια ανάγλυφα 5^{ος} αι. π.Χ., αναθηματικά ανάγλυφα και αρχιτεκτονικά γλυπτά, αγάλματα 5^{ου} και 4^{ου} αι. π.Χ. και αντίγραφα κλασικών προτύπων, γλυπτά από τα μνημεία του ιερού του Ασκληπιού στην Επίδαυρο.
- Αγάλματα και ανάγλυφα κλασικών και ελληνοιστικών χρόνων.
- Επιτάφια γλυπτά του 4^{ου} αι. π.Χ.
- Ψηφισματικά και αναθηματικά ανάγλυφα και αγάλματα 5^{ου} - 4^{ου} αι. π.Χ.
- Ελληνοιστική πλαστική, 3^{ος} – 1^{ος} αι. π.Χ.
- Έργα ελληνικών εργαστηρίων των ρωμαϊκών χρόνων, 1^{ος} – 5^{ος} αι. μ.Χ.
- Πορτραίτα κοσμητών, 2^{ος} – 3^{ος} αι. μ.Χ.

Συλλογή Χαλκών:

Η Συλλογή Χαλκών του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου είναι γνωστή κυρίως για τα μεγάλα πρωτότυπα αγάλματα, όπως ο Ποσειδών του Αρτεμισίου, το παιδί του Μαραθώνα, ο έφηβος των Αντικυθήρων, ο «κελητίζων παις» του Αρτεμισίου, αλλά και για μικρότερα έργα, όπως ο γνωστός μηχανισμός των Αντικυθήρων, ειδώλια και αγγεία. Τα περισσότερα από τα χάλκινα έργα ήταν αναθήματα σε μεγάλα ελληνικά ιερά (του Διός στη Δωδώνη, της Αθηνάς στην Ακρόπολη, του Διός στην Ολυμπία, του Απόλλωνος στο Πτώον Βοιωτίας, του Θαυλίου Διός στη Θεσσαλία κ.ά.).

Συγκεκριμένα παρουσιάζονται:

- Ευρήματα από το ιερό του Διός στη Δωδώνη (συλλογή Κ. Καραπάνου), 8^{ος} αι. π.Χ. – 3^{ος} αι. μ.Χ.
- Ευρήματα διαφόρων προελεύσεων, 8^{ος} – 4^{ος} αι. π.Χ.

Αιγυπτιακή Συλλογή:

Η Αιγυπτιακή Συλλογή του Μουσείου απαρτίζεται από αντικείμενα που χρονολογούνται από την προδυναστική (5000 π.Χ.) έως και τους χρόνους της ρωμαϊκής κατάκτησης. Περιλαμβάνει αγάλματα, ειδώλια, ανάγλυφα, αγγεία, σαρκοφάγους, μούμιες, κοσμήματα, καθώς και πλήθος κομψοτεχνημάτων.

Εκτίθενται λοιπόν:

- Αιγυπτιακές αρχαιότητες από την προδυναστική έως την πτολεμαϊκή περίοδο, 5^η χιλιετία – 1^{ος} αι. π.Χ.

4.1.2 Περιοδικές Εκθέσεις²

Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο διοργανώνει και φιλοξενεί περιοδικές εκθέσεις για διάφορα αρχαιολογικά θέματα. Τρεις διαδοχικές αίθουσες του κτιρίου διατίθενται για τη συγκεκριμένη υπηρεσία που παρέχει το Μουσείο. Ενδεικτικά, κάποιες παλιότερες εκθέσεις που φιλοξενήθηκαν είχαν την ακόλουθη θεματολογία:

- 25^η Έκθεση του Συμβουλίου της Ευρώπης: «*Θεοί και Ήρωες της Εποχής του Χαλκού. Η Ευρώπη στις ρίζες του Οδυσσέα*». Η έκθεση, που παρουσιάστηκε στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, ήταν το επιτυχές αποτέλεσμα της συνεργασίας είκοσι Ευρωπαϊκών χωρών επί σειρά ετών με κοινό στόχο να παρουσιασθεί, για πρώτη φορά, μια αντιπροσωπευτική εικόνα της Ευρώπης την εποχή του Χαλκού (3η και 2η χιλιετία π.Χ.).
- «*Μινωικών και Μυκηναίων Γεύσεις*». Πρόκειται για μία έκθεση, που παρουσιάστηκε στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, και η οποία αφορούσε, κυρίως, στη διατροφή και το ποτό στο Μινωικό και Μυκηναϊκό Κόσμο, βασιζόμενη σε επιστημονικές και περιβαλλοντικές μελέτες, που έγιναν σε κατάλοιπα της χλωρίδας και της πανίδας, σε όστρακα αγγείων οικιακής χρήσης και σε σκελετικό υλικό, από ευρήματα Μινωικών και Μυκηναϊκών χρόνων.
- «*Κοσμήματα της Ελληνικής Προϊστορίας. Ο Νεολιθικός Θησαυρός*». Η έκθεση, που διοργανώθηκε από το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, αναφερόταν στο Νεολιθικό Πολιτισμό της Ελλάδας και ήταν εξειδικευμένη τόσο ως προς το περιεχόμενό της, όσο και χρονολογικά.

- «Οι Έλληνες στην Ισπανία: στα βήματα του Ηρακλή». Η έκθεση περιλάμβανε αντικείμενα από πολλά Μουσεία της Ισπανίας. Ξεκινώντας από τον μύθο, έκανε μία ενδιαφέρουσα διαδρομή στο χώρο της τέχνης, του εμπορίου, της γραφής και των ιστορικών πηγών, προβάλλοντας τις αρχαίες ελληνικές αποικίες που ιδρύθηκαν κατά τον 6ο και 5ο αιώνα π.Χ. στην Ιβηρική Χερσόνησο.
- «Ο Θησαυρός των Αηδονιών. Κοσμήματα και πολύτιμα αντικείμενα της ύστερης εποχής του χαλκού στο Αιγαίο». Ο θησαυρός παρουσιάστηκε στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, σε μια μεγάλη ειδική έκθεση μαζί με χαρακτηριστικά ευρήματα της συστηματικής ανασκαφής του νεκροταφείου των Αηδονιών και με αντιπροσωπευτικά δείγματα μυκηναϊκής σφραγιδογλυφίας και κοσμηματοποιίας από τη Μυκηναϊκή Συλλογή του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου.

Σήμερα, παρουσιάζεται για πρώτη φορά στις αίθουσες των περιοδικών εκθέσεων του Μουσείου, μία επιλογή από σπάνια γυάλινα σκεύη της Συλλογής Αγγείων και Μικροτεχνίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, με τίτλο «Εύθραυστη Πολυτέλεια: Γυάλινα αγγεία του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου». Τα σκεύη αυτά, τα οποία προέρχονται από διάφορες περιοχές της ηπειρωτικής και νησιωτικής Ελλάδας, καλύπτουν χρονολογικά όλο το φάσμα από τους Προϊστορικούς έως και τους Υστεροβυζαντινούς χρόνους, συνθέτοντας μια ποικιλία σχημάτων και χρωμάτων.

Παράλληλα, το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο συμμετέχει με αρχαία έργα σε περιοδικές εκθέσεις μουσείων του εξωτερικού, δανείζοντας δικά του εκθέματα.

Κάποιες ενδεικτικές εκθέσεις, στις οποίες έχει συμμετάσχει, έχουν την ακόλουθη θεματολογία:

- «*Οι Ετρούσκοι*», Palazzo Grassi, Βενετία, Ιταλία. Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο δάνεισε για την έκθεση ενεπίγραφη επιτύμβια στήλη από τη Λήμνο, που χρονολογείται στην αρχαϊκή εποχή.
- «*Ηγεμόνες Ετρούσκοι στη Μεσόγειο και την Ευρώπη*», Museo Civico Archeologico, Μπολόνια, Ιταλία. Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο συμμετείχε στην έκθεση με δύο χάλκινα έργα του 8^{ου} αι. π.Χ., τα οποία προέρχονται από την Αρχαία Ολυμπία.
- «*Χίλια Χρόνια Ολυμπιακών Αγώνων. Θησαυροί της Αρχαίας Ελλάδος*», Powerhouse Museum του Σίδνεϋ. Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο συμμετείχε με σαράντα αρχαία έργα (μαρμάρινα, πήλινα και χάλκινα), που χρονολογούνται από τη 2^η χιλιετία π.Χ. μέχρι και τον 1^ο αιώνα π.Χ.

4.1.3 Πρόγραμμα «TOMBA»

Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο συμμετέχει στο κοινοτικό πρόγραμμα TOMBA, για τη δημιουργία εικονιστικής βάσης δεδομένων στο διαδίκτυο, με αναφορά στους τάφους της μυκηναϊκής εποχής.

Το TOMBA είναι μια εικονιστική βάση δεδομένων για το διαδίκτυο, στην οποία καταγράφονται οι τάφοι της άρχουσας τάξης, κατά την εποχή του Χαλκού, και την πρώιμη εποχή του Σιδήρου στην Ευρώπη (2400/2300-480/450 π.Χ.). Το

πρόγραμμα αυτό, σχετικά με την ελληνική συμμετοχή, παρέχει πληροφορίες και εικόνες των ευρημάτων από τους βασιλικούς τάφους των Μυκηνών (Ταφικοί Κύκλοι Α και Β) και το θολωτό τάφο του Βάφειου Λακωνίας (16^{ος} – 15^{ος} αιώνας π.Χ.).

Το TOMBA επιχορηγήθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, στο πλαίσιο του πολιτιστικού προγράμματος Raphael. Στην υλοποίησή του συμμετείχαν Ευρωπαϊκά Μουσεία ή Πανεπιστήμια από επτά χώρες (Γερμανία, Αγγλία, Αυστρία, Γαλλία, Ιταλία, Δανία, Ελλάδα). Η χώρα μας συμμετέχει στο πρόγραμμα μέσω του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου. Το πρόγραμμα αποδίδεται στις γλώσσες και των επτά χωρών που συμμετέχουν.

4.1.4 *Επιστημονικές Διαλέξεις*

Στις δραστηριότητες του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου συγκαταλέγεται και η διοργάνωση συνεδρίων και διαλέξεων. Κάθε χρόνο, από τον Νοέμβριο έως τον Μάιο, δίνονται ανά δεκαπενθήμερο, στο αμφιθέατρο του Εθνικού Μουσείου, στο ισόγειο, επιστημονικές διαλέξεις με θέματα αρχαιολογικού ενδιαφέροντος, οι οποίες οργανώνονται από το Μουσείο με την χορηγία του ΥΠΠΟ - Ελληνικού Τμήματος ICOM και της Εταιρείας των Φίλων του Εθνικού Μουσείου.

4.1.5 Εκπαιδευτικά Προγράμματα³

Στις αίθουσες του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου πραγματοποιούνται εκπαιδευτικά προγράμματα για μαθητές Δημοτικών Σχολείων, στο πλαίσιο του προγράμματος «ΜΕΛΙΝΑ».

Η πειραματική εφαρμογή του προγράμματος ξεκίνησε το Σεπτέμβριο του 1995 από την Α΄ τάξη του Δημοτικού Σχολείου, σε 46 Δημοτικά Σχολεία της χώρας. Σήμερα στην πειραματική εφαρμογή συμμετέχουν 90 Δημοτικά Σχολεία από ολόκληρη τη χώρα και 2 Δημοτικά Σχολεία από την Κύπρο.

Το εκπαιδευτικό υλικό του προγράμματος ΜΕΛΙΝΑ περιλαμβάνει οδηγούς μαθημάτων, προτάσεις για δραστηριότητες, παιδαγωγικές υποδείξεις και σχέδια εργασίας, ενώ συγχρόνως συνοδεύεται από επιλεγμένο βοηθητικό υλικό (εικόνες, ήχους, κείμενα και μικροαντικείμενα), το οποίο "ζωντανεύει" το μάθημα. Η καθημερινή αξιοποίηση του υλικού αυτού στην τάξη, ορίζεται από τον ίδιο τον δάσκαλο και προσαρμόζεται στο δικό του ρυθμό και στις δικές του ανάγκες.

Έχουν παραχθεί τέσσερις θεματικοί φάκελοι με εκπαιδευτικό υλικό που αναφέρεται στη Μουσική, στην Εικαστική και Οπτικοακουστική Τέχνη, στο μάθημα της Γλώσσας και στις Επιστήμες.

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα που πραγματοποιούνται στις αίθουσες του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, στο πλαίσιο του προγράμματος «ΜΕΛΙΝΑ», είναι τα ακόλουθα:

- **"Το χαμόγελο του Κούρου"**: Εισαγωγή στα γενικά χαρακτηριστικά του αγαλματικού τύπου του Κούρου και παρουσίαση αντιπροσωπευτικών παραδειγμάτων, στις αίθουσες των αρχαϊκών γλυπτών του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου.
- **"Φύση, Θάλασσα και Ζωή"**: Γνωριμία με τις τοιχογραφίες και τα άλλα αρχαιολογικά ευρήματα που αποκαλύφθηκαν κατά τις ανασκαφές στο Ακρωτήριο της Θήρας, κάτω από την ηφαιστειακή τέφρα. Πραγματοποιείται στην αίθουσα της Θήρας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου.
- **"Άνθρωποι, Λιοντάρια και Χρυσός"**: Εισαγωγή στο Μυκηναϊκό Πολιτισμό και τα στοιχεία που τον χαρακτηρίζουν, όπως: κύρος εξουσίας, κρατικός έλεγχος, γραφειοκρατία, εμπόριο, θρησκεία, λατρεία. Πραγματοποιείται στην Μυκηναϊκή αίθουσα του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου.
- **"Το μάτι ακούει"**: Το ειδικό εκπαιδευτικό αυτό πρόγραμμα πραγματοποιήθηκε για πρώτη φορά τον Μάρτιο του 1998 στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο. Σκοπός του εκπαιδευτικού αυτού προγράμματος είναι να δοθεί στους κωφούς η δυνατότητα πρόσβασης σε έναν τομέα γνώσης και πολιτισμού. Παράλληλα, προσπαθεί να κάνει τους κωφούς

να μη στερούνται των γνώσεων που παρέχει η προσέγγιση με το αρχαίο ελληνικό πνεύμα. Με τον τρόπο αυτό το μουσείο συμβάλλει ώστε να γίνουν ισότιμα μέλη της κοινωνίας.

4.2 Υποστηρικτικές Υπηρεσίες

4.2.1 Πωλητήριο

Στο υπόγειο του κτιρίου του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, λειτουργεί το πωλητήριο. Αποτελεί ένα από τα δέκα σημεία προβολής και πώλησης των προϊόντων του ΤΑΠ. Στο πωλητήριο διατίθενται:

- Πιστά αντίγραφα από εκθέματα ελληνικών Μουσείων (Εκμαγεία, Βυζαντινές εικόνες, Νομίσματα κλπ), παραγωγής του Ταμείου Αρχαιολογικών Πόρων, το οποίο είναι ο αρμόδιος φορέας παραγωγής τους. Όλα τα αντίγραφα συνοδεύονται από αριθμημένο πιστοποιητικό αυθεντικότητας, καθώς και από σύντομο ιστορικό σε τέσσερις γλώσσες (ελληνικά, αγγλικά, γαλλικά, γερμανικά).
- Εφαρμογές και δημιουργίες εμπνευσμένες από την αρχαία ελληνική τέχνη.
- Αρχαιολογικές εκδόσεις του ΤΑΠ.

4.2.2 *Κυλικείο*

Στο υπόγειο του κτιρίου του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, λειτουργεί κυλικείο, το οποίο έχει πρόσβαση στον εσωτερικό κήπο του Μουσείου. Στον κήπο υπάρχουν γλυπτά από το ναυάγιο των Αντικυθήρων, καθώς και γλυπτά διαφόρων εποχών.

4.2.3 *Άλλα Στοιχεία του Περιβάλλοντος του Μουσείου*

Στο προίόν του Μουσείου περιλαμβάνονται και τα στοιχεία του περιβάλλοντός του, τα οποία εξυπηρετούν τους επισκέπτες, προσδίδοντας αξία στην υπηρεσία που τους παρέχεται. Τα στοιχεία του περιβάλλοντός του Μουσείου, όπως και κάθε υπηρεσίας, παίζουν καθοριστικό ρόλο στην εικόνα που θα δημιουργήσει ο επισκέπτης για τον οργανισμό.

Στον προθάλαμο του ισογείου του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου βρίσκεται το ταμείο, για την έκδοση των απαραίτητων εισιτηρίων, προκειμένου να πραγματοποιηθεί η είσοδος των επισκεπτών στις επόμενες αίθουσες στις οποίες βρίσκονται τα εκθέματα των Συλλογών.

Στον προθάλαμο, επίσης, υπάρχει ένας μικρός χώρος ο οποίος λειτουργεί σαν γκαρνταρόμπα (ιματιοθήκη) και άλλος ένας ιδίων διαστάσεων, ο οποίος λειτουργεί σαν γραφείο πληροφοριών. Τέλος, στο χώρο του προθαλάμου υπάρχει ένα πωλητήριο καρτών.

Έξω από τη συγκεκριμένη αίθουσα υπάρχει ένας αρκετά μεγάλος χώρος για τη φύλαξη των αποσκευών των επισκεπτών του Μουσείου, σε περίπτωση που είναι ταξιδιώτες ή τουρίστες.

Στο υπόγειο του κτιρίου υπάρχουν χώροι υγιεινής, οι οποίοι εξυπηρετούν και άτομα με ειδικές ανάγκες.

4.3 Παράγοντες προσδιορισμού της ποιότητας της υπηρεσίας του Μουσείου

Ο προσδιορισμός και η εξασφάλιση σταθερής ποιότητας στην υπηρεσία του Μουσείου, όπως άλλωστε και κάθε υπηρεσίας, είναι πολύ δύσκολο έργο, λόγω της άυλης υπόστασης της υπηρεσίας και της μεταβλητότητας που παρουσιάζει.

Η ποιότητα της παρεχόμενης, από το Μουσείο, υπηρεσίας προσδιορίζεται από την αξία των εκθεμάτων του, την ενεργή του συμμετοχή σε διάφορα εθνικά και κοινοτικά εκπαιδευτικά προγράμματα και τη δραστήρια οργάνωση και συμμετοχή του σε περιοδικές εκθέσεις και διαλέξεις. Αυτά τα άυλα στοιχεία της υπηρεσίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου προσδίδουν υψηλή ποιότητα στο προϊόν του, λόγω της μοναδικότητας και της σπουδαιότητάς του.

Παράλληλα, όμως με τα άυλα αυτά χαρακτηριστικά της υπηρεσίας υπάρχουν και τα απτά στοιχεία που προσδιορίζουν την αντιλαμβανόμενη από τον

επισκέπτη ποιότητα. Ο παράγοντας αυτός προσδιορίζεται από τα στοιχεία του περιβάλλοντος του Μουσείου, το πωλητήριο, το κυλικείο, η διακόσμηση του χώρου, ο μεγάλος κήπος μπροστά από το κτίριο κ.ά.

Ταυτόχρονα, η ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας προσδιορίζεται από του «ανθρώπους» του Μουσείου. Η εμφάνισή τους, η διάθεσή τους και η προθυμία τους να εξυπηρετήσουν τους επισκέπτες, συμβάλλουν στον καθορισμό του επίπεδου ποιότητας της υπηρεσίας.

4.4 Ο ρόλος του Μουσείου

Ο ρόλος του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, όπως και όλων των Μουσείων, είναι πολυδιάστατος. Πρωταρχικός του σκοπός είναι η διατήρηση των ανεκτίμητων εκθεμάτων και η διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς της Ελλάδας, για τις σημερινές, αλλά και τις μελλοντικές γενιές. Παράλληλα, στοχεύει στην προβολή της κουλτούρας της χώρας μας και στην ανάπτυξη και διάθεση του πολιτιστικού μας προϊόντος.

Επιπροσθέτως, το Μουσείο, παρέχοντας πληροφορίες για τον αρχαίο ελληνικό πολιτισμό, αποτελεί πηγή γνώσης τόσο για τα παιδιά όσο και για τους ενήλικες. Η ενεργή συμμετοχή του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου στο κοινοτικό πρόγραμμα TOMBA, συμβάλλει στη διάδοση γνώσεων και πληροφοριών, μέσω του διαδικτύου. Επιπρόσθετα, η υποστήριξη διαφόρων εκπαιδευτικών προγραμμάτων, στο πλαίσιο του προγράμματος «ΜΕΛΙΝΑ», υπογραμμίζει τον

μορφωτικό του ρόλο, ειδικότερα για τους μαθητές Δημοτικών Σχολείων. Ταυτόχρονα, υποστηρίζει την έρευνα, είτε με την έκδοση εξειδικευμένων καταλόγων, είτε με την εξασφάλιση της πρόσβασης στις Συλλογές του.

Δε θα πρέπει όμως να παραλειφθεί και ο ψυχαγωγικός ρόλος του Μουσείου. Ένας τέτοιος οργανισμός αποτελεί χώρο αξιοποίησης του ελεύθερου χρόνου των πολιτών και παράλληλη πηγή διασκέδασης. Εξάλλου, δίνει τη δυνατότητα για εναλλακτικό τουρισμό, εκθέτοντας αξιοθέατα μοναδικής σπουδαιότητας και αξίας.

4.5 Συμπεράσματα

Γίνεται λοιπόν κατανοητό, ότι το προϊόν του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, χαρακτηρίζεται όχι μόνο από τη μεγάλη σπουδαιότητά του, αλλά και από την ιδιαίτερα σύνθετη σύστασή του, προσδιορίζοντας τον πολυδιάστατο ρόλο του οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα, το προϊόν/ υπηρεσία του Μουσείου συνθέτουν:

- οι Συλλογές του
- οι Περιοδικές Εκθέσεις, τις οποίες οργανώνει/ φιλοξενεί ή στις οποίες συμμετέχει
- η συμμετοχή του σε εκπαιδευτικά προγράμματα (Πρόγραμμα «TOMBA», Πρόγραμμα «Μελίνα»)
- η διοργάνωση συνεδρίων και διαλέξεων
- το πωλητήριο

- το κυλικείο, καθώς και
- όλα τα άλλα Στοιχεία του Περιβάλλοντος του Μουσείου.

Οι παραπάνω κύριες και οι υποστηρικτικές υπηρεσίες του Μουσείου, οι άνθρωποι που το στελεχώνουν, αλλά και τα στοιχεία του περιβάλλοντός του, αποτελούν το προϊόν του οργανισμού και προσδιορίζουν ταυτόχρονα, το επίπεδο ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Κρίνεται λοιπόν απαραίτητη, η καθιέρωση ενός υψηλού επιπέδου ποιότητας της παρεχόμενης, από το Μουσείο, υπηρεσίας, δεδομένου της σπουδαιότητας των εκθεμάτων του και της πολύπλευρης δραστηριότητάς του. Το προϊόν του, έχει αναμφίβολα ανεκτίμητη αξία. Ωστόσο, η εφαρμογή του μάρκετινγκ σε κάθε λειτουργία του Μουσείου, μπορεί να βελτιώσει θεαματικά την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας, καθώς και την επικοινωνιακή πολιτική του οργανισμού.

¹ Ενημερωτικό φυλλάδιο «Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο», Υπουργείο Πολιτισμού, Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων

² Υπουργείο Πολιτισμού, κόμβος «ΟΔΥΣΣΕΥΣ»

³ Υπουργείο Πολιτισμού, κόμβος «ΟΔΥΣΣΕΥΣ»

5. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

Ο τρόπος με τον οποίο το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο επικοινωνεί με το κοινό, είναι καθοριστικής σημασίας για τη διαμόρφωση της εικόνας του. Στόχος του συγκεκριμένου κεφαλαίου είναι η αποτύπωση όλων των παραγόντων και των στοιχείων που λειτουργούν ως κανάλια επικοινωνίας, επιδρώντας στον καθορισμό της επικοινωνιακής πολιτικής που εφαρμόζει ο οργανισμός.

5.1 Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων (ΤΑΠ)

Το Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων (ΤΑΠ) είναι ΝΠΔΔ, το οποίο υπάγεται στο Υπουργείο Πολιτισμού. Αποτελεί βασικό φορέα ανακατανομής των πόρων που προέρχονται από τις διάφορες μορφές αξιοποίησης της πολιτιστικής μας κληρονομιάς, διαθέτοντάς τους για την ανάδειξη, προστασία και προβολή των μνημείων, των μουσείων και των αρχαιολογικών χώρων, καθώς και για τη γενικότερη στήριξη της αρχαιολογικής υπηρεσίας στο έργο της.

Το ΤΑΠ, μεταξύ άλλων, έχει τις ακόλουθες αρμοδιότητες:

- Απαλλοτρίωση και εξαγορά αρχαιολογικών χώρων και ακινήτων
- Συντήρηση, διαμόρφωση, εξωραϊσμός μνημείων, χώρων και μουσείων
- Κατασκευή και επισκευή κτιρίων μουσείων και συλλογών

- Έκδοση και διάθεση ειδικών αρχαιολογικών μελετών και περιοδικών, καθώς και εκδόσεων γενικότερου αρχαιολογικού ενδιαφέροντος
- Παραγωγή και διάθεση μουσειακών αντιγράφων και εφαρμογών αρχαιολογικών θεμάτων παραγωγής ΤΑΠ, όπως εκμαγεία, τοιχογραφίες, βυζαντινές εικόνες, κοσμήματα κλπ, καθώς και πωλητέων ειδών τρίτων επί παρακαταθήκη
- Οργάνωση εκθετηρίων – πωλητηρίων σε μουσεία και αρχαιολογικούς χώρους της Ελλάδας για τη διάθεση των ειδών παραγωγής του ΤΑΠ
- Είσπραξη τελών και νομική κατοχύρωση των πνευματικών δικαιωμάτων του ΤΑΠ

Γίνεται κατανοητό, ότι το ΤΑΠ είναι ένας φορέας, ο οποίος λειτουργεί ως μέσο της επικοινωνιακής πολιτικής όλων των Μουσείων της Ελλάδας. Συγκεκριμένα, το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο προβάλλεται, μέσω του ΤΑΠ, από τις ακόλουθες δραστηριότητες:

5.1.1 *Ενημερωτικό φυλλάδιο*

Κανάλι επικοινωνίας μεταξύ του Μουσείου και του κοινού αποτελεί το ενημερωτικό φυλλάδιο που εκδίδει το ΤΑΠ για το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, το οποίο διατίθεται δωρεάν στο χώρο των πληροφοριών του Μουσείου. Στο φυλλάδιο περιγράφονται συνοπτικά, στην ελληνική και αγγλική γλώσσα, οι Συλλογές του οργανισμού, με μια ενδεικτική αναφορά στα αντιπροσωπευτικότερα εκθέματα. Παράλληλα, υπάρχουν αποτυπωμένες οι

κατόψεις του κτιρίου, με αριθμημένες και ανάλογα χρωματισμένες τις αίθουσες των Συλλογών και των υποστηρικτικών υπηρεσιών. Τέλος, το φυλλάδιο πληροφορεί τους ενδιαφερόμενους για τις ημέρες και ώρες λειτουργίας του Μουσείου.

5.1.2 Εκδόσεις

Οι εκδόσεις του ΤΑΠ που αφορούν το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, προβάλλοντας τα εκθέματά των Συλλογών του, διατίθενται στο πωλητήριο του Μουσείου και είναι οι ακόλουθες:

Δημοσιεύματα του Αρχαιολογικού Δελτίου:

- Ελληνορωμαϊκά γλυπτά του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, Κ. Ρωμιοπούλου, Αθήνα 1997

Αρχαιολογικοί Οδηγοί:

- Εθνικών Αρχαιολογικών Μουσείων, Α' Προϊστορικά Συλλογεί, Α. Σακελλαρίου – Γ. Παπαθανασόπουλος, Αθήνα 1964
- Εθνικών Αρχαιολογικών Μουσείων, Συλλογή Γλυπτών, Σ. Καρούζου, Αθήνα 1967
- Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, Αθήνα 1999

Κατάλογοι – Άλλες Εκδόσεις:

- Συλλογή Ρωμαϊκών Γλυπτών - Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, Κ. Ρωμιοπούλου, Αθήνα 1997

5.1.3 Μουσειακά Αντίγραφα

Η επικοινωνιακή πολιτική του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου υποστηρίζεται, ταυτόχρονα, από τη διάθεση αντιγράφων, εφαρμογών και δημιουργιών του ΤΑΠ, στο πωλητήριο του Μουσείου. Ο επισκέπτης μπορεί να αγοράσει πιστά αντίγραφα των πρωτότυπων μουσειακών εκθεμάτων, όπως εκμαγεία, βυζαντινές και μεταβυζαντινές εικόνες, τοιχογραφίες αποτυπωμένες σε ξύλινη βάση και νομίσματα. Παράλληλα, διατίθενται εφαρμογές ψηφιδωτών σε χρηστικά αντικείμενα και κοσμήματα. Πρόκειται και σε αυτή την περίπτωση, για πιστά αντίγραφα, σε αντικείμενα τα οποία ανταποκρίνονται στη σημερινή πραγματικότητα. Τέλος, πωλούνται δημιουργίες που διακοσμούν, μικρού σχήματος και εύκολα στη μεταφορά, αντικείμενα, όπως μεταξοτυπίες και υφάσματα.

5.1.4 Άλλα αντικείμενα

Στο πωλητήριο του Μουσείου, ο επισκέπτης, μπορεί ακόμα να βρει βιντεοκασέτα με αφήγηση, που παρουσιάζει το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο και τα εκθέματα των Συλλογών του, φωτογραφίες, διαφάνειες, κάρτες, καθώς και αφίσες των αντιπροσωπευτικότερων εκθεμάτων του. Τα παραπάνω αντικείμενα συμβάλλουν στην προβολή του προϊόντος του Μουσείου, αποτελώντας στοιχεία της επικοινωνιακής του πολιτικής.

Τη γενική ευθύνη για την οργάνωση και λειτουργία του πωλητηρίου του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου έχει το ΤΑΠ, με τη μερική συνεργασία της Α. Ε. Προβολής της Ελληνικής Πολιτιστικής Κληρονομιάς.

5.1.5 Περιοδικό «Το Μουσείον»

Τον Απρίλιο του 2001 κυκλοφόρησε το πρώτο τεύχος του περιοδικού του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, «Το Μουσείον». Πρόκειται για ετήσιο περιοδικό, διαρθρωμένο σε τρεις κύριες θεματολογικές ενότητες:

- Στην πρώτη θεματολογική ενότητα, "Αποκτήματα", περιλαμβάνονται παρουσιάσεις αρχαίων έργων, που εισαχθήκανε πρόσφατα στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, προερχόμενα από κατασχέσεις, παραδόσεις και δωρεές.
- Στη δεύτερη ενότητα, "Συμβολές", περιλαμβάνονται μελέτες έργων, που φυλάσσονται στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο και μελέτες του γνωστικού πεδίου της εφηρμοσμένης έρευνας που πραγματοποιείται στο Χημείο του Μουσείου.
- Στην τελευταία ενότητα, "Ειδήσεις", παρουσιάζεται η εν γένει δραστηριότητα του Μουσείου, όπως οι περιοδικές εκθέσεις στις οποίες συμμετείχε ή διοργάνωσε το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο.

Το περιοδικό, λοιπόν, συνιστά ένα κανάλι επικοινωνίας μεταξύ του Μουσείου και του ενδιαφερόμενου, προβάλλοντας το προϊόν και γνωστοποιώντας τη δραστηριότητα του οργανισμού. Πρόκειται για έντυπο υλικό, το οποίο

απευθύνεται στο κοινό - στόχο του Μουσείου, όπως άλλωστε και όλες οι εκδόσεις και τα πωλητέα είδη του, συμβάλλοντας στη διαμόρφωση της εικόνας του.

5.2 Δελτία Τύπου

Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο χρησιμοποιεί τα δελτία τύπου, ως κανάλι επικοινωνιακής πολιτικής, για την ενημέρωση του κοινού σχετικά με τις περιοδικές εκθέσεις που διοργανώνει ή φιλοξενεί. Όταν πρόκειται να εγκαινιασθεί μια καινούρια έκθεση, το Μουσείο αποστέλλει μια σχετική επιστολή στο Γραφείο Τύπου και Δημοσίων Σχέσεων του Υπουργείου Πολιτισμού. Κατόπιν σχετικής επεξεργασίας από τους αρμόδιους υπαλλήλους, το κείμενο δίνεται στους διαπιστευμένους δημοσιογράφους για να προβούν στη δημοσίευσή του από τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, ώστε να ενημερωθεί το κοινό.

5.3 Διαδίκτυο

Στις μέρες μας, η ηλεκτρονική επικοινωνία, η οποία κερδίζει συνεχώς έδαφος στην προτίμηση των πολιτών, αποτελεί μια μορφή προβολής με ολοένα αυξανόμενες δυνατότητες και προοπτικές. Η αξιοποίηση της νέας τεχνολογίας στον τομέα του διαδικτύου έχει αρχίσει να εφαρμόζεται και στις πολιτιστικές δραστηριότητες. Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο προβάλλεται από το

διαδίκτυο, μέσω του κόμβου του Υπουργείου Πολιτισμού «ΟΔΥΣΣΕΑΣ», διαθέτοντας δική του ιστοσελίδα, καθώς και συνδέσεις με άλλες σχετικές ιστοσελίδες της Ελλάδας και του κόσμου. Παράλληλα, δίνεται η δυνατότητα στους ενδιαφερόμενους να επικοινωνήσουν με το Μουσείο, μέσω της ηλεκτρονικής διεύθυνσης που διαθέτει. Έτσι λοιπόν, η διάχυση της πληροφορίας που πραγματοποιείται από το διαδίκτυο, συμβάλλει ουσιαστικά στη διαμόρφωση της επικοινωνιακής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου.

5.4 Τοποθεσία

Η επικοινωνία του Μουσείου με το κοινό, πραγματοποιείται, ακόμα, μέσω της θέσης που κατέχει το κτίριο στο οποίο στεγάζεται. Η τοποθεσία του οργανισμού είναι παράγοντας καθοριστικής σημασίας για την απόφαση του ενδιαφερόμενου, προκειμένου να πραγματοποιήσει την επίσκεψή του.

Η θέση του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, σε κεντρικό σημείο της πρωτεύουσας, εξασφαλίζει την εύκολη πρόσβαση των επισκεπτών. Τα μέσα μαζικής μεταφοράς συνδέουν το Μουσείο με τις επιμέρους περιοχές της Αθήνας, διευκολύνοντας την προσέλευση των ενδιαφερομένων. Παράλληλα, η θέση του οργανισμού, το επιβλητικό, σε μέγεθος και αρχιτεκτονική, κτίριο στο οποίο στεγάζεται, καθώς και ο μεγάλος κήπος στην μπροστινή πλευρά του, καθιστούν το Μουσείο όχι μόνο ορατό, αλλά και ξεχωριστό από τα υπόλοιπα κτίρια της περιοχής, τραβώντας την προσοχή των περαστικών.

Το Μουσείο, κατά συνέπεια, επικοινωνεί με το κοινό μέσω της θέσης που κατέχει στον πολεοδομικό ιστό της πόλης. Η τοποθεσία του λειτουργεί παράλληλα και ως μέσο προβολής του.

5.5 Η εικόνα του Μουσείου

Η εικόνα που προβάλλει το Μουσείο στο κοινό, ο τρόπος δηλαδή με τον οποίο αντιλαμβάνονται τον οργανισμό οι άνθρωποι έξω από αυτόν, αποτελεί κανάλι επικοινωνίας. Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του προϊόντος του οργανισμού, καθώς και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του, αντανακλώνται στο όνομα του «Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου», συντελώντας στη διαμόρφωση της φήμης του.

Η φήμη που έχει διαμορφώσει το Μουσείο, εξαπλώνεται με την επικοινωνία «από στόμα σε στόμα». Αυτού του είδους η επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας για τον οργανισμό. Ο δυνητικός χρήστης της υπηρεσίας του Μουσείου, ζητάει πληροφορίες για τον οργανισμό, από κάποιον ο οποίος έχει βιώσει τη συγκεκριμένη εμπειρία. Έτσι λοιπόν, οι συστάσεις που θα πάρει θα είναι ανάλογες των εντυπώσεων του ατόμου που έχει είδη επισκεφτεί το Μουσείο.

Ο επισκέπτης του Μουσείου έχει συγκεκριμένες απαιτήσεις από την εμπειρία που πρόκειται να βιώσει. Όταν πραγματοποιήσει την επίσκεψη θα καταλήξει σε μια θετική ή αρνητική εντύπωση για την εμπειρία του. Τότε λοιπόν, η θετική ή

αρνητική «στόμα με στόμα» επικοινωνία, θα επηρεάσει τους μελλοντικούς πιθανούς επισκέπτες του Μουσείου. Η αρνητικές εμπειρίες τείνουν να έχουν μεγαλύτερη επίδραση από τις θετικές. Έχει διαπιστωθεί ότι ένας δυσαρεστημένος «πελάτης» θα πει, κατά μέσο όρο, σε δέκα ανθρώπους για την άσχημη εμπειρία του, ενώ ένας ευχαριστημένος «πελάτης» θα πει, κατά μέσο όρο, σε πέντε ανθρώπους για τη θετική του εμπειρία.

Κατά συνέπεια, η αρνητική «στόμα με στόμα» επικοινωνία μπορεί να μειώσει σημαντικά την επίδραση που έχουν τα άλλα κανάλια επικοινωνίας, ενώ η θετική «στόμα με στόμα» επικοινωνία οδηγεί στην ανάγκη για λιγότερη προβολή του Μουσείου. Είναι, λοιπόν, έκδηλη η σημασία που έχει για τον οργανισμό η διάδοση θετικών εντυπώσεων, από τους επισκέπτες που έχουν είδη βιώσει την εμπειρία. Κατά συνέπεια, η επένδυση του Μουσείου στη θετική «στόμα με στόμα» επικοινωνία αποτελεί πρωταρχικής σημασίας ενέργεια προβολής του οργανισμού.

5.6 Δημόσιες Σχέσεις

Η επικοινωνιακή πολιτική του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου διαμορφώνεται σε σημαντικό βαθμό από της δημόσιες σχέσεις του. Λέγοντας δημόσιες σχέσεις εννοούμε «την μεθοδευμένη προσπάθεια να δημιουργηθεί και να διατηρηθεί καλή θέληση και ευμένεια, μεταξύ του οργανισμού και του κοινού του. Το κοινό είναι οι ομάδες των ατόμων και των οργανισμών που έχουν ενδιαφέρον για το Μουσείο». ¹

«Οι δημόσιες σχέσεις αφορούν σε αρμοδιότητες του μάρκετινγκ, συμπεριλαμβανομένου της διαμόρφωσης ή διατήρησης της εικόνας του Μουσείου, της υποστήριξης των άλλων επικοινωνιακών δραστηριοτήτων, του χειρισμού τυχόν προβλημάτων και θεμάτων, της ενίσχυσης της τοποθέτησης του οργανισμού, του επηρεασμού συγκεκριμένων κοινών, καθώς και της επιμέλειας της έναρξης νέων εκθέσεων και άλλων δραστηριοτήτων».²

Το Μουσείο επιθυμεί να δημιουργήσει όσο το δυνατό περισσότερη θετική δημοσιότητα, τόσο για να επικοινωνήσει με τις πιθανές αγορές – στόχους, όσο και για να ενθαρρύνει τη θετική «στόμα με στόμα» επικοινωνία.

5.7 Τρόπος παρουσίασης «Κύριου Προϊόντος» του Μουσείου

Η επικοινωνιακή πολιτική του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου δεν προσδιορίζεται μόνο από τις ενέργειες δημοσιότητας στις οποίες προβαίνει ο οργανισμός, αλλά και από τη συνολική εμπειρία την οποία βιώνει ο επισκέπτης. Κατά συνέπεια, ο τρόπος παρουσίασης του προϊόντος του Μουσείου, στο βαθμό που συμβάλλει στην ολοκλήρωση της εμπειρίας του επισκέπτη, συνιστά ουσιαστική παράμετρο της επικοινωνίας μεταξύ του οργανισμού και του κοινού.

Ο τρόπος με τον οποίο παρουσιάζονται οι μόνιμες, αλλά και οι περιοδικές, εκθέσεις του Μουσείου, αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της επικοινωνιακή πολιτικής του οργανισμού. Οι βιτρίνες στις οποίες εκθέτονται τα ευρήματα και ο

τρόπος που έχουν τοποθετηθεί στο χώρο του Μουσείου συμβάλλουν ουσιαστικά στη διαμόρφωση της εικόνας που σχηματίζει ο επισκέπτης για την παρεχόμενη υπηρεσία. Παράλληλα, οι ενημερωτικές επιγραφές των ευρημάτων που πληροφορούν για την ταυτότητα του κάθε εκθέματος, στην ελληνική και αγγλική γλώσσα, συμπληρώνουν την επικοινωνιακή πολιτική που έχει υιοθετήσει ο οργανισμός.

Στις περισσότερες αίθουσες, υπάρχουν τοποθετημένες, σε εμφανή σημεία, αναλυτικότερες επιγραφές, στην ελληνική και αγγλική γλώσσα. Οι συγκεκριμένες επιγραφές πληροφορούν το κοινό για τα χαρακτηριστικά που διέκριναν τον ελληνικό πολιτισμό και για την τεχνοτροπία που επικρατούσε, την εποχή στην οποία ανήκουν τα ευρήματα της αντίστοιχης αίθουσας. Του δίνουν, έτσι, μια γενική εικόνα της νοοτροπίας και των συνθηκών της συγκεκριμένης εποχής.

Ο τρόπος παρουσίασης του προϊόντος του Μουσείου καθορίζεται, ακόμα και από το χρωματισμό των τοίχων των αιθουσών και το φωτισμό του χώρου, ο οποίος βοηθάει ή όχι στην ανάδειξη των εκθεμάτων.

5.8 Τρόπος παρουσίασης Υποστηρικτικών Υπηρεσιών του Μουσείου - Στοιχεία Περιβάλλοντος

Η επικοινωνία του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου με το κοινό αντανακλάται σε ολόκληρη την εμπειρία που βιώνει ο επισκέπτης. Η συμβολή των

υποστηρικτικών υπηρεσιών του οργανισμού στην ολοκλήρωση της συγκεκριμένης εμπειρίας, είναι αναμφισβήτητη. Κατά συνέπεια, ο τρόπος παρουσιάσής τους αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου.

Η υπηρεσία που παρέχει στον επισκέπτη το πωλητήριο, λειτουργεί συμπληρωματικά με την κύρια υπηρεσία που του παρέχει το Μουσείο. Ο τρόπος, λοιπόν, που παρουσιάζεται το πωλητήριο αποτελεί, στην ουσία, στοιχείο προβολής του οργανισμού. Πρόκειται για ευρύχωρο και καλαίσθητο χώρο, διαμορφωμένο κατάλληλα, ώστε η αισθητική του να ανταποκρίνεται τόσο στο περιβάλλον του Μουσείου, όσο και στο είδος των προς πώληση προϊόντων. Ωστόσο, το συγκεκριμένο σημείο πώλησης του ΤΑΠ παραμένει κλειστό κάθε Κυριακή και Δευτέρα, με αποτέλεσμα να μην μπορούν να εξυπηρετηθούν οι επισκέπτες, οι οποίοι, ιδιαίτερα την Κυριακή, είναι πολυάριθμοι. Το συγκεκριμένο γεγονός συντελεί στην αρνητική επικοινωνία μεταξύ του Μουσείου και του κοινού που το επισκέπτεται.

Το κυλικείο, ως υποστηρικτική υπηρεσία, συμβάλλει εξίσου στην ολοκλήρωση της εμπειρίας του επισκέπτη. Ο χώρος, ωστόσο, στον οποίο παρέχεται η συγκεκριμένη υπηρεσία δεν είναι ιδιαίτερα καλαίσθητος, ενώ η αισθητική του δεν εναρμονίζεται με το περιβάλλον του Μουσείου, με αποτέλεσμα τη διάδοση αρνητικών μηνυμάτων στο χρήστη. Παρόλα αυτά, η θέση του χώρου του κυλικείου είναι πλεονεκτική, λόγω της άμεσης πρόσβασης που παρέχει στον εσωτερικό κήπο του Μουσείου.

Αναμφισβήτητα, ολόκληρο το περιβάλλον του Μουσείου, με τα επιμέρους στοιχεία που το συνθέτουν, συμβάλλει στη διάδοση μηνυμάτων στους επισκέπτες, δεδομένου ότι κάθε στοιχείο συμμετέχει στη διαμόρφωση της αντίληψης του κοινού για την εικόνα του οργανισμού.

Εξαιτίας της άυλης υπόστασης της παρεχόμενης υπηρεσίας του Μουσείου, ο επισκέπτης προβαίνει στην αναζήτηση διαφόρων απτών στοιχείων και χαρακτηριστικών της, προκειμένου να επικοινωνήσει, μέσω αυτών, με τον οργανισμό. Στο βαθμό που τα στοιχεία του περιβάλλοντος του Μουσείου, ως απτά χαρακτηριστικά της υπηρεσίας, συμβάλλουν στη μετάδοση μηνυμάτων προς το κοινό, αποτελούν κανάλια επικοινωνίας, ολοκληρώνοντας την εμπειρία του επισκέπτη.

Κατά συνέπεια, το βεστιάριο, οι χώροι υγιεινής, το σημείο αναζήτησης πληροφοριών, καθώς και το ταμείο των εισιτηρίων, αποτελούν στοιχεία του περιβάλλοντος του Μουσείου, τα οποία μπορούν να γίνουν εύκολα αντιληπτά από τον επισκέπτη, συμβάλλοντας στην επικοινωνία των δύο συμβαλλομένων. Παράλληλα, η διακόσμηση του εσωτερικού του Μουσείου, κυρίως με κάποια λειτουργικά έπιπλα – καθίσματα, για την ξεκούραση των επισκεπτών ή κάποια καθίσματα για τους εργαζόμενους στον οργανισμό, καθώς και ο κλιματισμός του χώρου, είναι στοιχεία που έχουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της επικοινωνιακής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου.

Παράλληλα, η υποδομή που υπάρχει στο κτίριο του Μουσείου για την πρόσβαση των ατόμων με ειδικές ανάγκες, καθώς και η δυνατότητα για τη

Λειτουργική κίνησή τους μέσα στο χώρο, αποτελεί στοιχείο αποτελεσματικής επικοινωνίας μεταξύ του οργανισμού και μιας ειδικής κατηγορίας ατόμων.

Επιπροσθέτως, το ωράριο λειτουργίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου αποτελεί, αναμφισβήτητα, στοιχείο επικοινωνιακής πολιτικής, δεδομένου ότι σχετίζεται άμεσα με τη δυνατότητα πρόσβασης των επισκεπτών στον οργανισμό. Η επιθυμία για την πραγματοποίηση μιας επίσκεψης στο Μουσείο, αλλά η αδυναμία εκπλήρωσής της λόγω της μη λειτουργίας του, λειτουργεί ως παράγοντας αρνητικής επικοινωνίας μεταξύ των συμβαλλομένων.

Η τοποθέτηση, εξάλλου, απαγορευτικών πινακίδων ή σχοινιών, τα οποία δεν επιτρέπουν την πρόσβαση σε συγκεκριμένες αίθουσες του Μουσείου, λειτουργεί ανασταλτικά στην προβολή του οργανισμού και στην ποιότητα της εμπειρίας που βιώνει ο επισκέπτης. Η σημαντικότερη απαγόρευση είναι αυτή στην αίθουσα με τα ευρήματα της Θήρας, αλλά και γενικότερα του πρώτου ορόφου του Μουσείου, λόγω των ζημιών που έχει υποστεί το κτίριο από το σεισμό του 1999.

Στο χώρο έξω από το κτίριο του Μουσείου, οι πινακίδες που καθοδηγούν τον ενδιαφερόμενο στην ακριβή θέση του οργανισμού, λειτουργούν ως μέσα προβολής του. Παράλληλα, ο κήπος μπροστά από το κτίριο, καθώς και η πρόσοψη του ίδιου του κτιρίου, λειτουργούν ως στοιχεία επικοινωνίας, δεδομένου ότι αποτελούν την πρώτη επαφή του επισκέπτη με το Μουσείο.

Ωστόσο, η συγκεκριμένη θέση του οργανισμού στο κέντρο της πόλης, χαρακτηρίζεται από την απουσία χώρου στάθμευσης των ιδιωτικών αυτοκινήτων των επισκεπτών ή των πούλμαν των τουριστικών πρακτορείων, επιδρώντας έτσι με αρνητικό τρόπο στην επικοινωνία μεταξύ των δύο συμβαλλομένων.

Εξαιτίας της αδυναμίας διαχωρισμού της παραγωγής από την κατανάλωση της υπηρεσίας που παρέχει το Μουσείο, οι «πρώτης γραμμής» εργαζόμενοι στον οργανισμό (εργαζόμενοι στο πωλητήριο, στο κυλικείο, στο ταμείο, στο βεσιτάριο, στις πληροφορίες, ξεναγοί, φύλακες στις αίθουσες κλπ), αποτελούν σημαντικό παράγοντα επικοινωνίας. Τα συγκεκριμένα άτομα έρχονται σε προσωπική επαφή με τους επισκέπτες, με αποτέλεσμα η εμφάνισή τους και η γενικότερη συμπεριφορά τους, να λειτουργούν ως στοιχεία προβολής της εικόνας του Μουσείου, στο βαθμό που συντελούν στην ολοκλήρωση της εμπειρίας του επισκέπτη. Η ευχάριστη, συνεπώς, παρουσία και συμπεριφορά τους κρίνεται σκόπιμη, προκειμένου τα μηνύματα που θα λάβει ο κάθε χρήστης της υπηρεσίας να είναι θετικά.

5.9 Συμπεράσματα

Γίνεται λοιπόν κατανοητό, ότι κάθε λειτουργία του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, η οποία επιδρά στην ολοκλήρωση της εμπειρίας που βιώνει ο επισκέπτης, αποτελεί κανάλι επικοινωνίας με το κοινό. Κατά συνέπεια, η

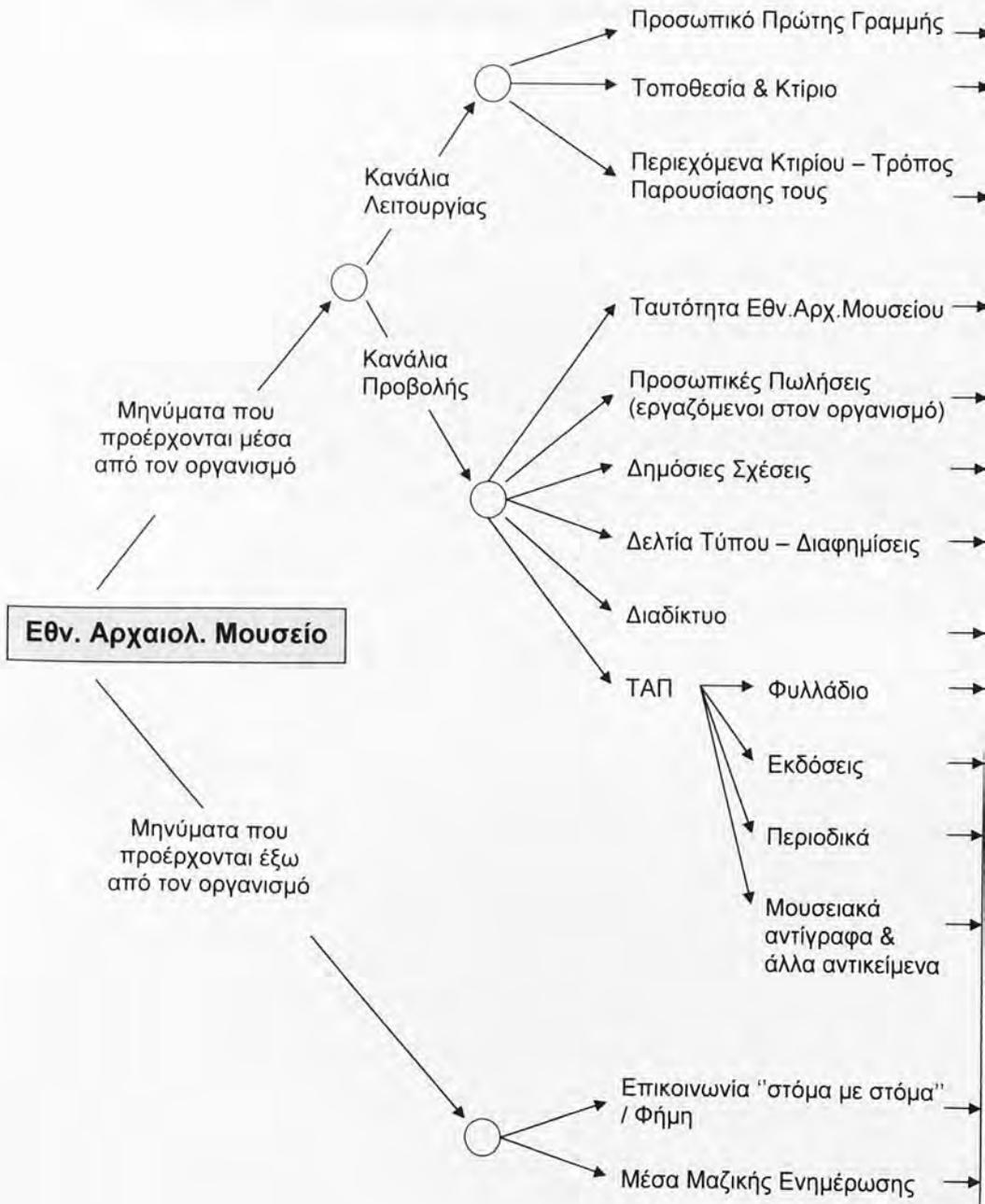
επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου, καθώς αντανακλάται σε ολόκληρη τη λειτουργία του, χρήζει πολύπλευρης προσέγγισης.

Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο επικοινωνεί με το κοινό του μέσω των δράσεων του Ταμείου Αρχαιολογικών Πόρων (ενημερωτικό φυλλάδιο, διάφορες εκδόσεις, μουσειακά αντίγραφα και διάφορα άλλα αντικείμενα), των δελτίων τύπου, του διαδικτύου (κόμβος «ΟΔΥΣΣΕΥΣ»), της τοποθεσίας του, αλλά και της εικόνας και φήμης που έχει δημιουργήσει. Επιπρόσθετα, κυρίαρχη συμβολή στη διαμόρφωση της επικοινωνιακής πολιτικής του οργανισμού έχει ο τρόπος παρουσίασης των κύριων και υποστηρικτικών υπηρεσιών του, συμπεριλαμβανομένων και των στοιχείων του περιβάλλοντος, παράγοντες που αναμφισβήτητα ολοκληρώνουν την εμπειρία του επισκέπτη. Τα κανάλια επικοινωνίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, παρουσιάζονται στο σχήμα που ακολουθεί.

Κατά συνέπεια, η επιτυχής προβολή του οργανισμού, δεν μπορεί να αντιμετωπιστεί μεμονωμένα, ως μια αποκομμένη δραστηριότητα. Αντίθετα, απαιτείται ο συγκερασμός και η συνεργασία όλων των δραστηριοτήτων του, για την επίτευξη του συγκεκριμένου στόχου, συμβάλλοντας στη διαμόρφωση της εικόνας που σχηματίζει ο επισκέπτης για το Μουσείο. Ο ίδιος ο επισκέπτης, στη συνέχεια, αποτελεί το καλύτερο μέσο προβολής του οργανισμού.

ΣΧΗΜΑ 5Α

Κανάλια Επικοινωνίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου



¹ Fiona McLean, "Marketing the Museum", Routledge, 1997, σελ. 152

² Fiona McLean, "Marketing the Museum", Routledge, 1997, σελ. 152

Εκεί που η πολιτική του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, η οποία εκθέτει στην οθόνη της ηρωικής που βλάπτει ο επικριτής, αποκαλύπτει αυτή η πολιτική με το οποίο επιτυγχάνει με επιτυχία την δυνατότητα επίτευξης των στόχων της πολιτικής του με την παροχή υπηρεσιών και προϊόντων που ανταποκρίνονται με την πραγματική ανάγκη του κοινού. Στόχος του κοινού είναι η ανάπτυξη ενός νέου είδους του Μουσείου που να ανταποκρίνεται με επιτυχία στην εξειδίκευση των υπηρεσιών και προϊόντων που προσφέρει και στην ανάπτυξη των υπηρεσιών και προϊόντων που προσφέρει.

4.1. Διερεύνηση της αποτελεσματικής πολιτικής του Μουσείου

Το θέμα είναι της αποτελεσματικής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, η οποία εκθέτει στην οθόνη της ηρωικής που βλάπτει ο επικριτής, αποκαλύπτει αυτή η πολιτική με το οποίο επιτυγχάνει με επιτυχία την δυνατότητα επίτευξης των στόχων της πολιτικής του με την παροχή υπηρεσιών και προϊόντων που ανταποκρίνονται με την πραγματική ανάγκη του κοινού.

- Το θέμα είναι της αποτελεσματικής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, η οποία εκθέτει στην οθόνη της ηρωικής που βλάπτει ο επικριτής, αποκαλύπτει αυτή η πολιτική με το οποίο επιτυγχάνει με επιτυχία την δυνατότητα επίτευξης των στόχων της πολιτικής του με την παροχή υπηρεσιών και προϊόντων που ανταποκρίνονται με την πραγματική ανάγκη του κοινού.

6. SWOT ANALYSIS ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

Στο βαθμό που κάθε λειτουργία του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, η οποία επιδρά στην ολοκλήρωση της εμπειρίας που βιώνει ο επισκέπτης, αποτελεί κανάλι επικοινωνίας με το κοινό, επιχειρείται μια ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων, καθώς και των ευρύτερων ευκαιριών και απειλών που σχετίζονται με την επικοινωνιακή πολιτική του οργανισμού. Στόχος του κεφαλαίου είναι ο εντοπισμός τόσο των θετικών όσο και των αρνητικών εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων, οι οποίοι αφορούν και επηρεάζουν τον τρόπο επικοινωνίας του Μουσείου με το κοινό.

6.1. Δυνατά σημεία της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου

Τα δυνατά σημεία της επικοινωνιακής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, στο πλαίσιο που αυτή διαμορφώνεται από τη συνολική του λειτουργία, είναι τα ακόλουθα:

- Τα εκθέματα του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου έχουν τεράστια ιστορική, αισθητική, εκπαιδευτική και καλλιτεχνική αξία. Η ανεκτίμητη αξία του προϊόντος του Μουσείου είναι αυτή που έχει προσδώσει στον οργανισμό τη σημερινή του φήμη. Αναμφισβήτητα, είναι το σημαντικότερο Αρχαιολογικό

Μουσείο της Ελλάδας και ένα από τα σπουδαιότερα μουσεία του κόσμου, στον τομέα της αρχαίας τέχνης.

- Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, είναι ένα Μουσείο εθνικής εμβέλειας και βρίσκεται σε μια περιφέρεια με μητροπολιτικό χαρακτήρα. Παράλληλα, η πρόσβαση στον οργανισμό είναι εύκολη με τα μέσα μαζικής μεταφοράς, δεδομένου ότι το κτίριο βρίσκεται σε κεντρικό σημείο της πόλης.
- Η δραστηριότητα του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου αναδεικνύει την υποδομή του οργανισμού σε χώρο παροχής πολλαπλών υπηρεσιών. Πρωθείται, έτσι, η διαλειτουργικότητα του χώρου, μέσω της οργανικής του σύνδεσης με την εκπαιδευτική δραστηριότητα (εκπαιδευτικά προγράμματα), της υποδοχής παράλληλων εκδηλώσεων, γεγονότων, διαλέξεων κλπ. Το Μουσείο, ανταποκρίνεται, κατά συνέπεια, στο σύνθετο κοινωνικό ρόλο της επιμόρφωσης, της μετάγγισης πολιτισμού και της παροχής πολιτιστικής ψυχαγωγίας.
- Το Μουσείο συμμετέχει, φιλοξενεί και διοργανώνει περιοδικές εκθέσεις, προβάλλοντας, αλλά και ανανεώνοντας το προϊόν του, δημιουργώντας παράλληλα κίνητρα για πολλαπλές επισκέψεις στο χώρο.
- Το Μουσείο υποστηρίζει την παραγωγή και διανομή πωλητέων ειδών, δεδομένου ότι διαθέτει σύγχρονο και ελκυστικό πωλητήριο αντιγράφων, αναμνηστικών ειδών και εκδόσεων. Πρόκειται για ευρύχωρο και καλαίσθητο χώρο, διαμορφωμένο κατάλληλα, ώστε η αισθητική του να ανταποκρίνεται

τόσο στο περιβάλλον του Μουσείου, όσο και στο είδος των προς πώληση προϊόντων, αποτελώντας σημαντική πηγή εσόδων για τον οργανισμό.

- Η θέση του χώρου του κυλικείου είναι πλεονεκτική, λόγω της άμεσης πρόσβασης που εξασφαλίζει στον εσωτερικό κήπο του Μουσείου, παρέχοντας δυνατότητα για εναρμόνισή του με το περιβάλλον του οργανισμού.
- Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο προβάλλεται, μέσω του διαδικτύου, από τον πολιτιστικό κόμβο ΟΔΥΣΣΕΥΣ, ο οποίος έχει λάβει σημαντικές διακρίσεις, αποτελώντας έναν από τους σημαντικότερους, σε πολιτιστικό περιεχόμενο, κόμβους σε παγκόσμιο επίπεδο. «Δέχεται μηνιαία 200.000 περίπου επισκέψεις από όλον τον κόσμο (το 80% εκτός Ελλάδας) και έχει στόχο ενημερωτικό, ψυχαγωγικό, εκπαιδευτικό και έμμεσα τουριστικό»¹. Παράλληλα, προβάλλεται συμμετέχοντας στο κοινοτικό πρόγραμμα TOMBA, για τη δημιουργία εικονιστικής βάσης δεδομένων στο διαδίκτυο.

6.2. Αδύνατα σημεία της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου

Ωστόσο, το Μουσείο παρουσιάζει σημαντικά αδύνατα σημεία στην επικοινωνιακή του πολιτική, τα οποία δεν επιτρέπουν την ανάδειξη των εκθεμάτων του, στο βαθμό που τους αρμόζει. Πιο συγκεκριμένα:

- Τμήμα του βασικού εξοπλισμού και της υλικοτεχνικής υποδομής του Μουσείου, είναι χαμηλής ποιότητας συγκριτικά με την αξία των εκθεμάτων. Αρκετές βιτρίνες, στις οποίες εκτίθενται τα ευρήματα, είναι παλιές και χρήζουν αντικατάστασης. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μέσα από το τζάμι της βιτρίνας, διακρίνονται διάφορες σωληνώσεις ή οι αεραγωγοί στον τοίχο, με αποτέλεσμα να μην αναδεικνύονται σωστά τα συγκεκριμένα εκθέματα. Παράλληλα, τα καθίσματα που υπάρχουν στις αίθουσες για την ξεκούραση των επισκεπτών δεν είναι αρκετά, δεδομένου ότι ο χώρος του Μουσείου είναι μεγάλος και ο επισκέπτης κουράζεται κατά την περιήγησή του σ' αυτόν.
- Αξιοπρόσεκτο είναι το γεγονός ότι το περιβάλλον των αιθουσών που φιλοξενούν τις Συλλογές των Γλυπτών και τη Συλλογή Σταθάτου (χρωματισμός τοιχοποιίας, επιγραφές ευρημάτων, φωτισμός, βιτρίνες εκθεμάτων κλπ), είναι σαφώς πιο προσεγμένο από αυτό των υπόλοιπων αιθουσών του Μουσείου, κάνοντας αισθητή τη διαφορά μέσα στον ίδιο χώρο.
- Οι ενημερωτικές επιγραφές των ευρημάτων, οι οποίες πληροφορούν για την ταυτότητα του κάθε εκθέματος, δεν είναι παντού ευδιάκριτες, ενώ το μέγεθος και η παλαιότητα ορισμένων από αυτές τις καθιστά δυσανάγνωστες. Παράλληλα, οι επιγραφές αυτές είναι διατυπωμένες μόνο σε δύο γλώσσες, την ελληνική και την αγγλική, αριθμός περιορισμένος για ένα Μουσείο εθνικής εμβέλειας. Τέλος, ένας αριθμός ευρημάτων δε διαθέτει

ενημερωτικές επιγραφές, με αποτέλεσμα ο επισκέπτης να μη γνωρίζει την ταυτότητα του εκθέματος που βλέπει.

- Οι υπηρεσίες πληροφόρησης και ενημέρωσης του κοινού, σχετικά με το προϊόν του Μουσείου, δεν ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τη φήμη του, ενώ το πληροφοριακό υλικό που διαδίδεται είναι φτωχό. Η δημοσιότητα που δίνει το φυλλάδιο, το οποίο εκδίδει το ΤΑΠ για το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο και το οποίο διατίθεται μέσα στο χώρο του οργανισμού, είναι περιορισμένη. Επιπροσθέτως, τα δελτία τύπου που δημοσιεύονται από τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης για τις εκάστοτε περιοδικές εκθέσεις, είναι μεμονωμένα και γίνονται αντιληπτά από ένα πολύ μικρό αριθμό ατόμων.
- Ο ηλεκτρο-μηχανολογικός εξοπλισμός του Μουσείου και συγκεκριμένα τα συστήματα κλιματισμού και θέρμανσης, πυρασφάλειας, καθώς και φωτισμού είναι χαμηλής ποιότητας. Πιο συγκεκριμένα, κατά τους θερινούς μήνες, τοποθετούνται ανεμιστήρες στο δάπεδο, οι οποίοι όχι μόνο είναι αναποτελεσματικοί, αλλά ταυτόχρονα προσδίδουν μια εικόνα που δεν ταιριάζει στην αισθητική του χώρου, με άσχημο αισθητικό αποτέλεσμα. Παράλληλα, ο φωτισμός είναι σε ορισμένες αίθουσες ιδιαίτερα έντονος, ενώ σε κάποιες άλλες πολύ χαμηλός, χωρίς να έχει προβλεφθεί η ομαλή και σταδιακή αλλαγή της έντασής του. Ο έντονος φωτισμός, εξάλλου, δε βοηθάει τη σωστή ανάδειξη των εκθεμάτων.

- Το πωλητήριο στο Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, παραμένει κλειστό κάθε Κυριακή και Δευτέρα, με αποτέλεσμα να μην μπορούν να εξυπηρετηθούν οι επισκέπτες, οι οποίοι, ιδιαίτερα την Κυριακή, είναι πολυάριθμοι.
 - Ο χώρος του κυλικείου του Μουσείου δεν είναι ιδιαίτερα καλαίσθητος, ενώ η αισθητική του δεν εναρμονίζεται με το περιβάλλον του Μουσείου, δίνοντας την εντύπωση της εγκατάλειψης. Παράλληλα, κατά τις ώρες λειτουργίας του οργανισμού τυχαίνει να παραμένει κλειστό, αφαιρώντας από τον επισκέπτη τη δυνατότητα χρήσης της παρεχόμενης από αυτό υπηρεσίας.
 - Σχετικά παραμελημένη εικόνα παρουσιάζει και ο εσωτερικός κήπος του Μουσείου, ο οποίος θα μπορούσε να αποτελέσει αξιόλογο, πρωτότυπο και καλαίσθητο χώρο ξεκούρασης των επισκεπτών, με τις κατάλληλες διαμορφώσεις και φυτοτεχνικές εργασίες.
-
- Στην εσωτερική τοιχοποιία του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, υπάρχουν ορατές ρωγμές από το σεισμό του 1999 στην Αθήνα. Παράλληλα, κάποιες αίθουσες παραμένουν κλειστές λόγω των ζημιών που έχουν υποστεί. Το ίδιο ισχύει και για ολόκληρο τον πρώτο όροφο του Μουσείου, στον οποίο απαγορευτική πινακίδα δεν επιτρέπει την πρόσβαση εδώ και τρία χρόνια.
 - Το ύψος της ποιότητας των υποστηρικτικών υπηρεσιών που παρέχει ο οργανισμός, όπως το βεστιάριο, η φύλαξη αποσκευών, οι χώροι υγιεινής, το ταμείο πώλησης των εισιτηρίων κτλ., δεν είναι ανάλογο της αξίας του

προϊόντος του Μουσείου. Παράλληλα, ενώ υπάρχει υποδομή για την πρόσβαση ατόμων με ειδικές ανάγκες, δεν είναι εύχρηστη ούτε και επαρκής για την εξυπηρέτηση των ατόμων σε όλες τις αίθουσες του Μουσείου.

- Η εικόνα που δίνουν ορισμένοι εργαζόμενοι στις αίθουσες του Μουσείου, ως φύλακες των εκθεμάτων, δεν είναι η προσδοκώμενη. Η ανάγκη για πολύωρη παραμονή τους σε ένα συγκεκριμένο σημείο της αίθουσας, είναι πιθανότατα ανιαρή κατάσταση, με αποτέλεσμα να αντικατοπτρίζεται και στη διάθεσή τους.
- Εντονότατο είναι το πρόβλημα που δημιουργείται στον κεντρικό δρόμο μπροστά από το κτίριο του Μουσείου (οδό Πατησίων), από την ανεξέλεγκτη στάθμευση των πούλμαν που μεταφέρουν τους επισκέπτες. Τα μεγάλοι μεγέθους οχήματα σταθμεύουν κατά μήκος της λεωφόρου, ελλείπει άλλου χώρου, δημιουργώντας προβλήματα στην κυκλοφορία των οχημάτων και των μέσων μαζικής μεταφοράς.
- Η σήμανση στο χώρο έξω από το κτίριο του Μουσείου, καθώς και οι πινακίδες που καθοδηγούν τον ενδιαφερόμενο στην ακριβή θέση του οργανισμού, δεν είναι επαρκείς ούτε ικανοποιητικές, δεδομένου ότι δεν καλύπτουν τις ανάγκες πληροφόρησης του επισκέπτη ενός Μουσείου Εθνικής Εμβέλειας.
- Το ωράριο λειτουργίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, ιδιαίτερα κατά τη χειμερινή περίοδο (Νοέμβριο – Μάρτιο), είναι περιορισμένο, με

αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι κατά τις πρωινές, να έχουν δυνατότητα επίσκεψης του χώρου μόνο τα Σαββατοκύριακα. Το γεγονός αυτό περιορίζει την προσπάθεια ένταξης του Μουσείου στην καθημερινή πολιτιστική ζωή του τόπου.

- Ο παράπλευρος στο Μουσείο πεζόδρομος, επί της οδού Τσοίτσα, αποτελεί σημείο συγκέντρωσης ατόμων, τα οποία κάνουν χρήση ναρκωτικών ουσιών, καθώς και αστέγων που βρίσκουν καταφύγιο σε κάποια, προφυλαγμένα από τις καιρικές συνθήκες, σημεία.

6.3. Ευκαιρίες για την επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου

Η επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου ευνοείται από τις θετικές τάσεις και εξελίξεις που καταγράφονται στη σύγχρονη ελληνική, ευρωπαϊκή και διεθνή πραγματικότητα. Αναλυτικότερα:

- Η ευρωπαϊκή πολιτική σήμερα, στο πλαίσιο του Γ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης (2000 – 2006), αλλά και κατά την προγραμματική περίοδο του Β' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης (1994 – 1999), στηρίζει την ανάπτυξη του πολιτιστικού προϊόντος της χώρας μας και των Μουσείων ειδικότερα. Μέσω των διαφόρων Επιχειρησιακών Προγραμμάτων, χρηματοδοτούνται παρεμβάσεις που συντελούν στην αναβάθμιση της λειτουργίας των μουσειακών υποδομών και στη βελτίωση της εγχώριας προσφοράς.²

- Η Ελλάδα, αν και χώρα με περιορισμένη γλωσσική εμβέλεια, δεν αντιμετωπίζει πρόβλημα πολιτιστικής διείσδυσης. Η ακτινοβολία του αρχαίου της πολιτισμού είναι ικανή να ξεπερνά τα γλωσσικά φράγματα, προβάλλοντας παγκόσμια τα ελληνικά πολιτιστικά πρότυπα. Ο Ελληνικός Πολιτισμός, καθιερωμένος ως παγκόσμιας εμβέλειας, αποτελεί διαχρονικό σημείο αναφοράς της ευρωπαϊκής – και όχι μόνο – πολιτιστικής ταυτότητας, αποτελώντας μείζον συγκριτικό πλεονέκτημα της χώρας μας.

- Το ενδιαφέρον για την πολιτιστική κληρονομιά διατηρείται αμείωτο στην Ευρώπη, γεγονός που αναδεικνύει την ανθεκτικότητα των πολιτισμικών αναφορών της. Ιδιαίτερα, η Μεσογειακή Ευρώπη, κερδίζει ολοένα και υψηλότερη θέση στο ευρωπαϊκό τουριστικό γίγνεσθαι, τάση που, κατ' επέκταση, αναζωογονεί την πολιτιστική ζήτηση και στη χώρα μας.³

- Η ταχύτατη πολιτιστική ανάπτυξη που παρατηρείται στις μέρες μας, όσον αφορά τη ζήτηση και τη δημιουργία πολιτιστικών υποδομών, αγαθών και υπηρεσιών είναι το αποτέλεσμα μιας σειράς σημαντικών κοινωνικοοικονομικών εξελίξεων στον διεθνή και ευρωπαϊκό χώρο. Οι εξελίξεις, οι οποίες διαμορφώνουν μια ευνοϊκή τάση για την αύξηση της ζήτησης, είναι οι ακόλουθες:
 - Η αύξηση του εισοδήματος και η βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης, επιτρέπει στο κάθε νοικοκυριό να πραγματοποιήσει μεγαλύτερες δαπάνες για αναψυχή και πολιτιστικές δραστηριότητες, συμβάλλοντας έτσι στην αύξηση της πολιτιστικής ζήτησης.

- Η αύξηση του ελεύθερου χρόνου και η συνακόλουθη ραγδαία αναπτυσσόμενη οικονομία της ψυχαγωγίας, διαδραματίζουν πρωταγωνιστικό ρόλο στην διαμόρφωση υψηλών ποιοτικά απαιτήσεων για πολιτιστικά αγαθά και υπηρεσίες.
- Η παράταση του ορίου επιβίωσης διαμορφώνει την πολιτιστική ζήτηση, δεδομένου ότι το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετοχής στην πολιτιστική ζωή αποτελείται από άτομα ηλικίας μεγαλύτερης των 55 ετών, λόγω των εισοδημάτων και του ελεύθερου χρόνου που διαθέτουν.
- Η άνοδος του μορφωτικού επιπέδου επηρεάζει την πολιτιστική ζήτηση, αναδεικνύοντας τις εκπαιδευτικές βαθμίδες σε φορείς υποδοχής πολιτιστικών προϊόντων με εκπαιδευτική λειτουργία και διάσταση, ενώ ταυτόχρονα διευρύνονται ηλικιακά οι ορίζοντες της αγοράς.
- Η μαζικότητα συμμετοχής στην πολιτιστική ζωή, μέσω διαφόρων συλλόγων, ενώσεων και οργανωμένων ομαδικών επισκέψεων, καθιστά την ενασχόληση με το πολιτιστικό γίνεσθαι σε αξιοσημείωτο μέσω έκφρασης και επικοινωνίας, τονώνοντας το ενδιαφέρον για αντίστοιχες υπηρεσίες.
- Η αύξηση της αστικοποίησης, σε συνδυασμό με την συγκέντρωση των πολιτιστικών πρακτικών στις πόλεις, συγκεντρώνουν την πολιτιστική ζήτηση στα αστικά κέντρα, κυρίως τα Μητροπολιτικά, τα οποία διαθέτουν και το μεγαλύτερο ποσοστό των αντίστοιχων υποδομών και του εξοπλισμού.

Η συστηματικότητα που εμφανίζει η συσχέτιση του πλέγματος των παραπάνω κοινωνικοοικονομικών παραμέτρων με την κατανάλωση αγαθών αναψυχής – πολιτισμού, προοιωνίζει σημαντικές αναπτυξιακές προοπτικές για τον τομέα. «Το πλαίσιο αυτό των διεθνών τάσεων και προκλήσεων που χαρακτηρίζουν την είσοδο στη νέα χιλιετία, διαμορφώνει νέες προοπτικές για την ανάδειξη και αξιοποίηση της Πολιτιστικής Κληρονομιάς κάθε χώρας και ειδικότερα για τον ρόλο και τις λειτουργίες που καλούνται να διαδραματίσουν τα Μουσεία».⁴

- Παράλληλα, το πολιτιστικό προϊόν, το οποίο στις μέρες μας βρίσκεται στο επίκεντρο της ανταγωνιστικότητας διεθνώς, είναι πολλαπλά αξιοποιήσιμο ως εργαλείο οικονομικής συνοχής, ως παράγοντας προβολής και διεθνούς διείσδυσης, ως δημιουργός προστιθέμενης αξίας και απασχόλησης, ως μέσο ενίσχυσης αυτοτελών οικονομικών τομέων, όπως ο τουρισμός, καθώς και ως αποτελεσματικό μέσο μείωσης του κοινωνικού αποκλεισμού. Κατά συνέπεια, μέσα σε αυτό το πλαίσιο, το Κράτος, ως κύριος υπεύθυνος για την πολιτική που θα ακολουθηθεί στο συγκεκριμένο τομέα, έχει πολλαπλά κίνητρα για την προώθηση της ανάπτυξης της μουσειακής υποδομής και της παρεχόμενης υπηρεσίας. Εξάλλου, η εναπόθεση της μέριμνας της πολιτιστικής κληρονομιάς στο Κράτος, διασφαλίζει την προστασία της και παρεμποδίζει την εμπορευματοποίησή της.
- Παρατηρείται η ολοένα και αυξανόμενη τάση, τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο, για την ανάπτυξη σύγχρονων προϊόντων και υπηρεσιών εναλλακτικού τουρισμού και ειδικότερα υψηλής ποιότητας ήπιου θεματικού

τουρισμού, όπως πολιτιστικού, εκπαιδευτικού και συνεδριακού. Η τάση αυτή μπορεί εύκολα να αξιοποιηθεί δημιουργικά από το κατ' εξοχήν προνομιακό για την Ελλάδα, πεδίο του πολιτιστικού τουρισμού.

- Μια εξίσου νέα τάση που παρατηρείται είναι η εμφάνιση και λειτουργία πολυτελών εστιατορίων – καφετεριών στους χώρους των Μουσείων, ώστε να συνδυάζεται η ψυχαγωγία με την εκπαιδευτική/ πολιτισμική ενημέρωση. Εμφανίζεται δηλαδή μια νέου είδους ψυχαγωγική δραστηριότητα, η οποία απευθύνεται σε κοινωνικά στρώματα ανώτερου οικονομικού, μορφωτικού και κοινωνικού επιπέδου.
- Οι ραγδαίες εξελίξεις στην τεχνολογία και τις τηλεπικοινωνίες, κυρίως στο πλαίσιο της Κοινωνίας της Πληροφορίας, προσφέρουν τη δυνατότητα στον ελληνικό πολιτισμό και κατά συνέπεια και στο προϊόν του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, να άρει τα εμπόδια στην διάχυσή του. Συγκεκριμένα, οι σύγχρονες Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών, με την ανταλλαγή εικόνων, κειμένων, ήχων, κλπ, παραμερίζουν τα εμπόδια της περιορισμένης γλωσσικής εμβέλειας και της περιφερειακής γεωγραφικής θέσης, παρέχοντας σημαντικές ευκαιρίες για τη διακίνηση των ιδεών, της αμοιβαίας γνώσης, του πολιτιστικού διαλόγου και της πληροφόρησης, όσον αφορά στην πολιτιστική κληρονομιά και στη σύγχρονη δημιουργία.

Τα περιθώρια για την δραστηριοποίηση της Έρευνας και της Τεχνολογικής Ανάπτυξης, καθώς και για την προώθηση της καινοτομίας προς την

κατεύθυνση αυτή, είναι πολλά . Η αξιοποίηση της Σύγχρονης Τεχνολογίας, με τη χρήση πολυμέσων και υπηρεσιών on-line, μπορεί να οδηγήσει τόσο στην εξασφάλιση της εύκολης και αξιόπιστης μαζικής πρόσβασης στο προσφερόμενο προϊόν του Μουσείου, όσο και στη χρήση σύγχρονων συστηματικών μεθόδων έρευνας, συντήρησης και τεκμηρίωσης της πολιτιστικής αυτής κληρονομιάς. Οι νέες μέθοδοι πρόσβασης στα Μουσεία (επίσκεψη «εικονικών Μουσείων» με τη βοήθεια CD-ROM ή web-sites) και οι τεχνικές αξιοποίησης του πολιτιστικού αποθέματος, οριοθετούν το πλαίσιο μιας νέας, αυτοτελούς αγοράς και παράλληλα, διευρύνουν το φάσμα των παρεχόμενων από τα Μουσεία υπηρεσιών.

- Μεγάλα πολιτιστικά γεγονότα τα οποία πρόκειται να πραγματοποιηθούν στη χώρα μας, μπορούν να προβάλουν το προϊόν του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, όχι μόνο στον Ελλαδικό χώρο, αλλά και διεθνώς. Συγκεκριμένα, το Μουσείο, μπορεί να ενταχθεί στις εκδηλώσεις που θα οργανωθούν στο πλαίσιο της Πολιτιστικής Ολυμπιάδας (2000 – 2004), της τέλεσης των Ολυμπιακών Αγώνων στην Αθήνα το 2004, καθώς και της Πολιτιστικής Πρωτεύουσας της Ευρώπης - Πάτρα 2006.
- Στο πνεύμα της παγκοσμιοποίησης που επικρατεί, οι πρακτικές που αποτελούν κοινό τόπο στις διακρατικές συνεργασίες επί δεκαετίες, μπορούν να εφαρμοστούν και στο συγκεκριμένο τομέα. Η επίτευξη του στόχου αυτού δύναται να πραγματοποιηθεί με την ανάπτυξη διακρατικών δικτύων συνεργασίας και ανταλλαγών μεταξύ Μουσείων της Ελλάδας και του

εξωτερικού, ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα του τομέα, καθώς και ευρύτερα την παρουσία της πολιτιστικής Ελλάδας στο διεθνές περιβάλλον.

6.4. Απειλές για την επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου

Οι εντοπισμένες κρίσιμες αδυναμίες του τομέα, στην εγχώρια κυρίως αγορά, δεδομένου ότι λειτουργούν σαν απειλές, δεν μπορούν να αφήσουν ανεπηρέαστο τον τρόπο προβολής και επικοινωνίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου. Πιο συγκεκριμένα:

- Είναι πασιφανής η έλλειψη ισορροπίας μεταξύ πολιτιστικού αποθέματος και πολιτιστικού προϊόντος στη χώρα μας, τόσο από ποσοτική όσο και από ποιοτική διάσταση. Μέχρι σήμερα, οι σχετικές επενδύσεις και δράσεις, σημαντικές ίσως σε απόλυτα μεγέθη, θα μπορούσαν να θεωρηθούν δυσανάλογα μικρές, σε σχέση με το ιδιαίτερα αξιόλογο πολιτιστικό προϊόν της Ελλάδας και του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου ειδικότερα, αλλά και τις συσσωρευμένες ποιοτικές και ποσοτικές ανάγκες και προκλήσεις που σηματοδοτεί για τον τομέα το σύγχρονο πλαίσιο ανταγωνιστικότητας.
- Ο πολιτισμός, ως τομέας φύση και θέση δυναμικός, δεδομένου ότι η δημιουργία και η καινοτομία συνιστούν τη φυσιολογία του, επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τα νέα δεδομένα. Στο περιβάλλον των σύγχρονων εξελίξεων, διαμορφώνεται μια αγορά εξαιρετικά δυναμική και

ανταγωνιστική, στην οποία η απόκτηση μια θέσης δεν εξαρτάται μόνο από τον πολιτιστικό πλούτο μια χώρας. Η ανταγωνιστικότητα του ελληνικού πολιτιστικού προϊόντος, στο πλαίσιο ενός έντονου διεθνούς ανταγωνισμού, δεν είναι δεδομένη, παρά τον πλούτο και την ανεκτίμητη ιστορική του αξία. Η ανταγωνιστικότητα αυτή εξαρτάται παράλληλα, αφ' ενός από το μέγεθος και την ποιότητα των επενδύσεων σε υποδομές, ανθρώπινο δυναμικό και νέες τεχνολογίες και αφ' ετέρου από τον εκσυγχρονισμό των δομών, τον αριθμό, την ποιότητα και πληρότητα των σχετικών δικτύων και τη διασύνδεσή τους με αντίστοιχα διεθνή δίκτυα. Οι αντίστοιχες επενδύσεις που πραγματοποιούνται στη χώρας μας, στο πλαίσιο μιας άκρως ανταγωνιστικής ευρωπαϊκής αγοράς, δεν είναι ανάλογες του πολιτιστικού προϊόντος που διαθέτει, αλλά ούτε και των επερχόμενων εξελίξεων στον τομέα.

- Η αλματώδης επέκταση της Κοινωνίας της Πληροφορίας και η ανάδειξή της σε κρίσιμο όρο ανταγωνιστικότητας του πολιτιστικού προϊόντος, αποτελεί παράγοντα, η μη ικανοποίηση του οποίου, ισοδυναμεί -σε συνθήκες παγκοσμιοποίησης- με απώλεια συγκριτικού πλεονεκτήματος. Παράλληλα, δεν επιτρέπει τη συμμετοχή σε ένα ανεξάντλητο πεδίο νέων δυνατοτήτων. Δυστυχώς, η χώρα μας δεν έχει ακόμα εκμεταλλευτεί τις δυνατότητες που παρέχει η ανάπτυξη του συγκεκριμένου κλάδου, με αποτέλεσμα να στερείται το προβάδισμα έναντι άλλων, πολιτιστικά φτωχότερων, χωρών.

- Η συσχέτιση πολιτισμού και τεχνολογίας δύναται να επιφέρει αλλοιώσεις στο περιεχόμενο του πολιτιστικού προϊόντος. Αυτό ισχύει, γιατί η αναρθολογική χρήση της σύγχρονης τεχνολογίας, μπορεί να τη μετατρέψει σε μέσο εμπορευματοποίησης προϊόντων υποκουλτούρας. Μια τέτοια προοπτική δύναται να υποβαθμίσει το πλεονέκτημα των χωρών που διαθέτουν πολιτιστικό απόθεμα.
- Δεδομένου ότι η εσωτερική ζήτηση για ηλεκτρονικές εκδόσεις, με πολιτιστικό αντικείμενο, είναι περιορισμένη, η δημιουργία τους δεν προσελκύει φιλόδοξους παραγωγούς που θα μπορούσαν να έχουν ως πρόσθετο στόχο τη διεθνή αγορά πολυμέσων. Παράλληλα, δεν υπάρχει το κατάλληλο θεσμικό, επιστημονικό και τεχνικό πλαίσιο, το οποίο θα επέτρεπε την αξιοποίηση και ανάδειξη του ανεκτίμητου περιεχομένου του προϊόντος του Μουσείου και της ελληνικής πολιτιστικής κληρονομιάς. Επιπρόσθετα, στην αγορά εργασίας δεν υπάρχει, σε επαρκή βαθμό, το ανθρώπινο δυναμικό, με τις κατάλληλες δεξιότητες, για την παραγωγή των αντίστοιχων προϊόντων και υπηρεσιών.
- Η επισκεψιμότητα των Μουσείων στον Ελλαδικό χώρο γενικότερα, αλλά και του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου ειδικότερα, κινείται σε σχετικά χαμηλά επίπεδα, συγκριτικά με την ιστορική, αισθητική και εκπαιδευτική αξία των εκθεμάτων, τη γενικότερη ανοδική ευρωπαϊκή τάση στον τομέα αυτό, αλλά και τον πολλαπλάσιο αριθμό ξένων επισκεπτών που υποδέχεται η Ελλάδα ετησίως.

- Όλο και περισσότεροι Έλληνες ταξιδεύουν στο εξωτερικό, πραγματοποιώντας επισκέψεις σε Μουσεία με σύγχρονες επικοινωνιακές πρακτικές και αναμφισβήτητα υψηλής ποιότητας παρεχόμενες υπηρεσίες. Το γεγονός αυτό αυξάνει τον πήχη των απαιτήσεών τους για τις αντίστοιχες εγχώριες πολιτιστικές υποδομές. Εξίσου, όλο και μεγαλύτερος αριθμός τουριστών, με υψηλές απαιτήσεις λόγω των εμπειριών τους, επισκέπτονται τον Ελλαδικό χώρο. Κατά συνέπεια, παρατηρείται αναντιστοιχία ανάμεσα στην εμπειρία που βιώνουν οι επισκέπτες των Ελληνικών Μουσείων και των απαιτήσεων που έχουν. Θα περίμεναν υψηλότερης ποιότητας υπηρεσίες, δεδομένου της τεράστιας ιστορικής, αισθητικής και εκπαιδευτικής αξίας των εκθεμάτων. Κατά συνέπεια, η μη ικανοποίηση των επισκεπτών λειτουργεί ως αρνητική επικοινωνία του Μουσείου με το κοινό.
- Ο ανταγωνισμός που αντιμετωπίζει το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, από άποψη διεκδίκησης του ελεύθερου χρόνου των επισκεπτών, μέσα στο γεωγραφικό πλαίσιο της Αττικής, είναι μεγάλος, δεδομένου ότι το 17,5% του συνόλου των Μουσείων και το 16% του συνόλου των Αρχαιολογικών Μουσείων βρίσκεται στην Αττική. Παράλληλα, από το σύνολο των Μουσείων της Αττικής το 45,5% ανήκουν στην κατηγορία των Αρχαιολογικών. Στην Αθήνα, εξάλλου, βρίσκονται αρκετά σημαντικά, από άποψη σπουδαιότητας, Μουσεία, ενώ ο αρχαιολογικός χώρος της Ακρόπολης των Αθηνών διεκδικεί τον ελεύθερο χρόνο των τουριστών, αλλά και των Ελλήνων επισκεπτών.

- Είναι ορατό το ενδεχόμενο, η παγκοσμιοποίηση να μη σεβαστεί την πολιτισμική ταυτότητα των χωρών, ενσωματώνοντας τα διαφορετικά πολιτισμικά πρότυπα στην κάθε κοινωνία. Σε μια τέτοια περίπτωση, μια μικρή συγκριτικά χώρα, όπως η Ελλάδα, κινδυνεύει να αλλοιωθεί πολιτισμικά με την επιβολή των προτύπων των ισχυρότερων παγκοσμίως χωρών.

6.5. Συμπεράσματα

Γίνεται λοιπόν κατανοητό, ότι το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, έχει να επιδείξει σημαντικά δυνατά σημεία που αφορούν στην επικοινωνιακή του πολιτική και τα οποία, κυρίως, σχετίζονται με τη σπουδαιότητα των εκθεμάτων του, τη φήμη του και τη διάρθρωση των λειτουργιών του. Ωστόσο, το επίπεδο ποιότητας της παρεχόμενης, από το Μουσείο, υπηρεσίας, κυρίως όσον αφορά στις υποστηρικτικές του υπηρεσίες και στο περιβάλλον του, προσδιορίζεται από παράγοντες που αποτελούν αδύνατα σημεία της επικοινωνιακής του πολιτικής.

Στο ευρύτερο περιβάλλον, ο πολιτιστικός τομέας προβάλλει ιδιαίτερα ευαίσθητος στις επιδράσεις κορυφαίων σύγχρονων φαινομένων, όπως η παγκοσμιοποίηση, η ανάπτυξη της Κοινωνίας της Πληροφορίας, καθώς και ορισμένες κοινωνικοοικονομικές εξελίξεις καθοριστικής σημασίας. Η αξιοποίηση των παραπάνω φαινομένων, σε συνδυασμό με την ευνοϊκή τάση που επικρατεί, όσον αφορά στην εξέλιξη της ζήτησης πολιτιστικών προϊόντων και υπηρεσιών, αποτελούν ευκαιρίες, για την καλύτερη αξιοποίηση και προβολή του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου.

Ωστόσο, παρά την αναλλοίωτη, στο πέρασμα του χρόνου, δυναμική της πολιτιστικής κληρονομιάς, μια σειρά κρίσιμων αδυναμιών καθλώνουν τον τομέα σε επίπεδα ανάπτυξης κάθε άλλο παρά αντιπροσωπευτικά, ως προς τις πραγματικές του δυνατότητες. Κυρίως, η μη σωστή αξιοποίηση των σύγχρονων εξελίξεων, ισοδυναμεί με απώλεια συγκριτικού πλεονεκτήματος, ενώ η έλλειψη ισορροπίας μεταξύ πολιτιστικού αποθέματος και πολιτιστικού προϊόντος αποτελεί απειλή για την επικοινωνία του Μουσείου με το κοινό.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επικοινωνιακής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, καθώς και οι ευκαιρίες και απειλές που προκύπτουν, παρουσιάζονται συνοπτικά στον πίνακα που ακολουθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6Α

SWOT ANALYSIS ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΑΡΧΑΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ - ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ - ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ
<p>Ανεκτίμητη ιστορική, αισθητική, εκπαιδευτική και καλλιτεχνική αξία του προϊόντος του Μουσείου</p>	<p>Φτωχή πληροφόρηση και ενημέρωση του κοινού (όσον αφορά σε πληροφοριακά υλικά, δελτία τύπου, δημοσιεύματα στα ΜΜΕ κλπ), συγκριτικά με τη φήμη του Μουσείου</p>
<p>Είναι Μουσείο εθνικής εμβέλειας, σε περιφέρεια με μητροπολιτικό χαρακτήρα</p>	<p>Χαμηλής ποιότητας εξοπλισμός και υλικοτεχνική υποδομή, τα οποία μεταδίδουν αρνητικά μηνύματα στον επισκέπτη</p> <p>Η απουσία συστήματος κλιματισμού και η τοποθέτηση ανεμιστήρων στο δάπεδο, προσδίδουν μια εικόνα που δεν ταιριάζει στην αισθητική του χώρου. Παράλληλα, είναι αναποτελεσματικός τρόπος αντιμετώπισης του προβλήματος, με αποτέλεσμα να δημιουργείται αίσθηση δυσφορίας μέσα στο Μουσείο, κατά τους καλοκαιρινούς μήνες</p>
<p>Τοποθεσία : Βρίσκεται σε κεντρικό σημείο της πόλης, εξασφαλίζοντας εύκολη πρόσβαση</p>	<p>Αισθητή διαφορά του τρόπου παρουσίασης των εκθεμάτων σε κάθε αίθουσα και του γενικότερου περιβάλλοντος των αιθουσών μεταξύ τους</p>
<p>Διαλειτουργικότητα χώρου (εκπαιδευτικά προγράμματα, διαλέξεις κλπ)</p>	<p>Δεν υπάρχει σταδιακή και ομαλή αλλαγή της έντασης του φωτισμού (σε κάποιες αίθουσες ιδιαίτερα έντονος, σε άλλες πολύ χαμηλός)</p>
<p>Περιοδικές εκθέσεις, οι οποίες αποτελούν κίνητρο για πολλαπλές</p>	<p>Δυσδιάκριτες επιγραφές ευρημάτων, λόγω παλαιότητας και μεγέθους – Διατύπωσή τους μόνο σε δύο γλώσσες – Σε αρκετά ευρήματα δεν υπάρχουν επιγραφές</p> <p>Το πωλητήριο παραμένει κλειστό τη Δευτέρα, αλλά και την Κυριακή, οπτού οι επισκέπτες είναι πολυάριθμοι</p> <p>Παραμελημένη εικόνα του εσωτερικού κήπου του Μουσείου</p> <p>Έντονες και ορατές ρωγμές στην τοιχοποιία του Μουσείου – Κλειστός ο πρώτος όροφος, λόγω των ζημιών που προκάλυσε ο σεισμός του 1999</p>

επισκέψεις στο Χώρο του Μουσείου	Χαμηλής ποιότητας υποστηρικτικές υπηρεσίες (βεστιάριο, χώροι υγιεινής, ταμείο κλπ), σε σχέση με την αξία του προϊόντος του Μουσείου
Σύγχρονο & ελκυστικό πωλητήριο αντιγράφων, αναμνηστικών ειδών και εκδόσεων	Εικόνα ανίας κάποιων εργαζομένων, λόγω της πολύωρης παραμονής τους σε συγκεκριμένο σημείο Τα προβλήματα στην κυκλοφορία των οχημάτων στην οδό Πατησίων, λόγω της στάθμευσης των τουριστικών πούλμαν (ελλείπει χώρου στάθμευσης), μεταδίδουν αρνητικά μηνύματα στον επισκέπτη
Πλεονεκτική θέση του κυλικείου, με πρόσβαση στον εσωτερικό κήπο του Μουσείου	Κυλικείο σε μη καλαίσθητο χώρο, με γηρασμένο εξοπλισμό και περιορισμένες ώρες λειτουργίας
Αξιόλογη προβολή μέσω διαδικτύου (κόμβος ΟΔΥΣΣΕΥΣ, πρόγραμμα TOMBA κλπ)	Περιορισμένη πληροφόρηση των επισκεπτών από τη σήμανση στον άμεσο, αλλά και ευρύτερο εξωτερικό χώρο του Μουσείου Περιορισμένο ωράριο λειτουργίας, ιδιαίτερα κατά τη χειμερινή περίοδο Ο παράπλευρος πεζόδρομος, επί της οδού Τσιτσία, αποτελεί σημείο συγκέντρωσης αστέγων και ατόμων που κάνουν χρήση ναρκωτικών ουσιών, εκτέμνοντας αρνητικά μηνύματα
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	
Η Ευρωπαϊκή πολιτική στηρίζει την ανάπτυξη των Μουσείων, χρηματοδοτώντας παρεμβάσεις για αναβάθμιση της λειτουργίας των μουσειακών υποδομών	ΑΠΕΙΛΕΣ Έλλειψη ισορροπίας μεταξύ πολιτιστικού αποθέματος και πολιτιστικού προϊόντος στη χώρα μας, τόσο από ποσοτική όσο και από ποιοτική διάσταση
Η τεράστια ακτινοβολία του αρχαίου ελληνικού πολιτισμού, αποτελεί συγκριτικό πλεονέκτημα της χώρας μας	Οι επενδύσεις που πραγματοποιούνται στο συγκεκριμένο τομέα στην Ελλάδα, στο πλαίσιο μιας άκρως ανταγωνιστικής ευρωπαϊκής αγοράς, δεν είναι ανάλογες του πολιτιστικού προϊόντος που διαθέτει, αλλά ούτε και των επερχόμενων εξελίξεων στον τομέα
Αμείωτο ενδιαφέρον, στην Ευρώπη, για την πολιτιστική κληρονομιά και κατ' επέκταση αναζωογόνηση της πολιτιστικής ζήτησης και στη χώρα μας Ευνοϊκή τάση για την αύξηση της πολιτιστικής ζήτησης, λόγω	Η αλματώδης επέκταση της Κοινωνίας της Πληροφορίας και η ανάδειξη της σε κρίσιμο όρο ανταγωνιστικότητας του πολιτιστικού προϊόντος, αποτελεί παράγοντα, η μη ικανοποίηση του οποίου, ισοδυναμεί με απώλεια συγκριτικού πλεονεκτήματος και αδυναμία συμμετοχής σε ένα

<p>διαφόρων κοινωνικοοικονομικών εξελίξεων (αύξηση εισοδήματος & ελεύθερου χρόνου, βελτίωση συνθηκών διαβίωσης, παράταση ορίου επιβίωσης, άνοδος μορφωτικού επιπέδου, αύξηση αστικοποίησης, μαζίκοτητα συμμετοχής στην πολιτιστική ζωή)</p>	<p>Το πολιτιστικό προϊόν είναι πολλαπλά αξιοποιήσιμο από τις οικονομίες και την πολιτιστική ζωή των χωρών (βρίσκεται στο επίκεντρο της ανταγωνιστικότητας διεθνώς)</p>	<p>Αυξανόμενη τάση για ανάπτυξη σύγχρονων προϊόντων και υπηρεσιών εναλλακτικού τουρισμού, όπως πολιτιστικού, εκπαιδευτικού, συνεδριακού κλπ</p>	<p>Τάση για λειτουργία πολυτελών εστιατορίων – καφετεριών στους χώρους των Μουσείων, για το συνδυασμό της ψυχαγωγίας με την εκπαιδευτική/ πολιτισμική ενημέρωση</p>	<p>Οι ραγδαίες εξελίξεις στο πλαίσιο της Κοινωνίας της Πληροφορίας, μπορούν να αξιοποιηθούν με τη χρήση πολυμέσων και υπηρεσιών on-line, διευρύνοντας το φάσμα των παρεχόμενων, από το Μουσείο, υπηρεσιών</p>	<p>Το Μουσείο μπορεί να ενταχθεί στις εκδηλώσεις που θα οργανωθούν στο πλαίσιο μεγάλων πολιτιστικών γεγονότων (Πολιτιστική Ολυμπιάδα 2000 – 2004, Ολυμπιακοί Αγώνες 2004, Πολιτιστική πρωτεύουσα της Ευρώπης – Πάτρα 2006)</p>	<p>Στο πνεύμα της παγκοσμιοποίησης, επικρατούν οι πρακτικές διακρατικών συνεργασιών, οι οποίες μπορούν να εφαρμοστούν και στο συγκεκριμένο τομέα (μεταξύ Μουσείων Ελλάδας και εξωτερικού)</p>
<p>ανεξάντλητο πεδίο νέων δυνατοτήτων. Η χώρα μας δεν έχει ακόμα εκμεταλλευτεί τις δυνατότητες που παρέχει η ανάπτυξη του συγκεκριμένου κλάδου, με αποτέλεσμα να στερείται το προβάδισμα έναντι άλλων, πολιτιστικά φτωχότερων, χωρών</p>	<p>Η συσχέτιση πολιτισμού και τεχνολογίας δύνανται να επιφέρει αλλοιώσεις στο περιεχόμενο του πολιτιστικού προϊόντος. Αυτό ισχύει, γιατί η ανορθολογική χρήση της σύγχρονης τεχνολογίας, μπορεί να τη μετατρέψει σε μέσο εμπνευματοποίησης προϊόντων υποκαυλούρας</p>	<p>Λόγω της περιορισμένης ζήτησης για ηλεκτρονικές εκδόσεις πολιτιστικού αντικείμενου, δεν προσελκύνονται φιλόδοξοι παραγωγοί, ούτε υπάρχει επαρκές ανθρώπινο δυναμικό με τις κατάλληλες δεξιότητες</p>	<p>Η επισκεψιμότητα του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου (και όλων των εγχώριων Μουσείων), κινείται σε σχετικά χαμηλά επίπεδα, συγκριτικά με την αξία των εκθεμάτων, τη γενικότερη ανοδική ευρωπαϊκή τάση στον τομέα αυτό, αλλά και τον πολλαπλάσιο αριθμό ξένων επισκεπτών που υποδέχεται η Ελλάδα ετησίως</p>	<p>Η μη ικανοποίηση των προσδοκιών του επισκέπτη (κενό ανάμεσα στην προσδοκώμενη και την αντιλαμβανόμενη ποιότητα της υπηρεσίας), σε σχέση με τις προηγούμενες εμπειρίες του, τις ανάγκες του και τη «στόμα με στόμα» επικοινωνία</p>	<p>Ο ανταγωνισμός που αντιμετωπίζει το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, από άποψη διεκδίκησης του ελεύθερου χρόνου των επισκεπτών, μέσα στο γεωγραφικό πλαίσιο της Αττικής (πολυάριθμα Μουσεία και πληθώρα ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων)</p>	<p>Κίνδυνος πολιτισμικής αλλοίωσης της Ελλάδας, με την επιβολή των προτύπων των ισχυρότερων χωρών, στο πνεύμα της παγκοσμιοποίησης</p>

¹ Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας», Συμπλήρωμα Προγραμματισμού

² Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ» 2000 - 2006

³ Ex-ante Αξιολόγηση Επιχειρησιακού Προγράμματος «ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ» 2000 - 2006

⁴ Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ» 2000 – 2006, Συμπλήρωμα Προγραμματισμού

7. ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΣΚΕΠΤΩΝ

Όπως προκύπτει από τη SWOT Ανάλυση, τα αδύνατα σημεία της επικοινωνιακής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, αφορούν, κυρίως, στο επίπεδο ποιότητας της παρεχόμενης από τον οργανισμό υπηρεσίας. Στόχος του κεφαλαίου είναι η παρουσίαση ενός αποτελεσματικού τρόπου μέτρησης της ικανοποίησης των επισκεπτών από την υπηρεσία του Μουσείου, καθώς και ο προσδιορισμός των παραγόντων που επιδρούν στον τρόπο που οι επισκέπτες αξιολογούν την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας.

7.1. Θεωρία των «κενών» (Gap Theory)

Η ποιότητα της παρεχόμενης από το Μουσείο υπηρεσίας, απασκοπεί στο να καλύψει ή να υπερβεί τις απαιτήσεις των επισκεπτών, ώστε να τους ικανοποιήσει. Ωστόσο, η Διοίκηση του Μουσείου, κάνει το λάθος να υποθέτει ότι γνωρίζει τις ανάγκες και επιθυμίες του επισκέπτη, με αποτέλεσμα να χαράζει μια πολιτική, σύμφωνα με τα δικά της πιστεύω και όχι σύμφωνα με τις απαιτήσεις του κοινού.

Η ικανοποίηση των επισκεπτών του Μουσείου από την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας είναι δυνατό να μετρηθεί, αν καθοριστεί η διαφορά ανάμεσα στο τι προσδοκά ο επισκέπτης του οργανισμού πριν την

πραγματοποίηση της επίσκεψης και στο τι τελικά θα βιώσει (πώς δηλαδή αντιλαμβάνεται την εμπειρία της επίσκεψης).

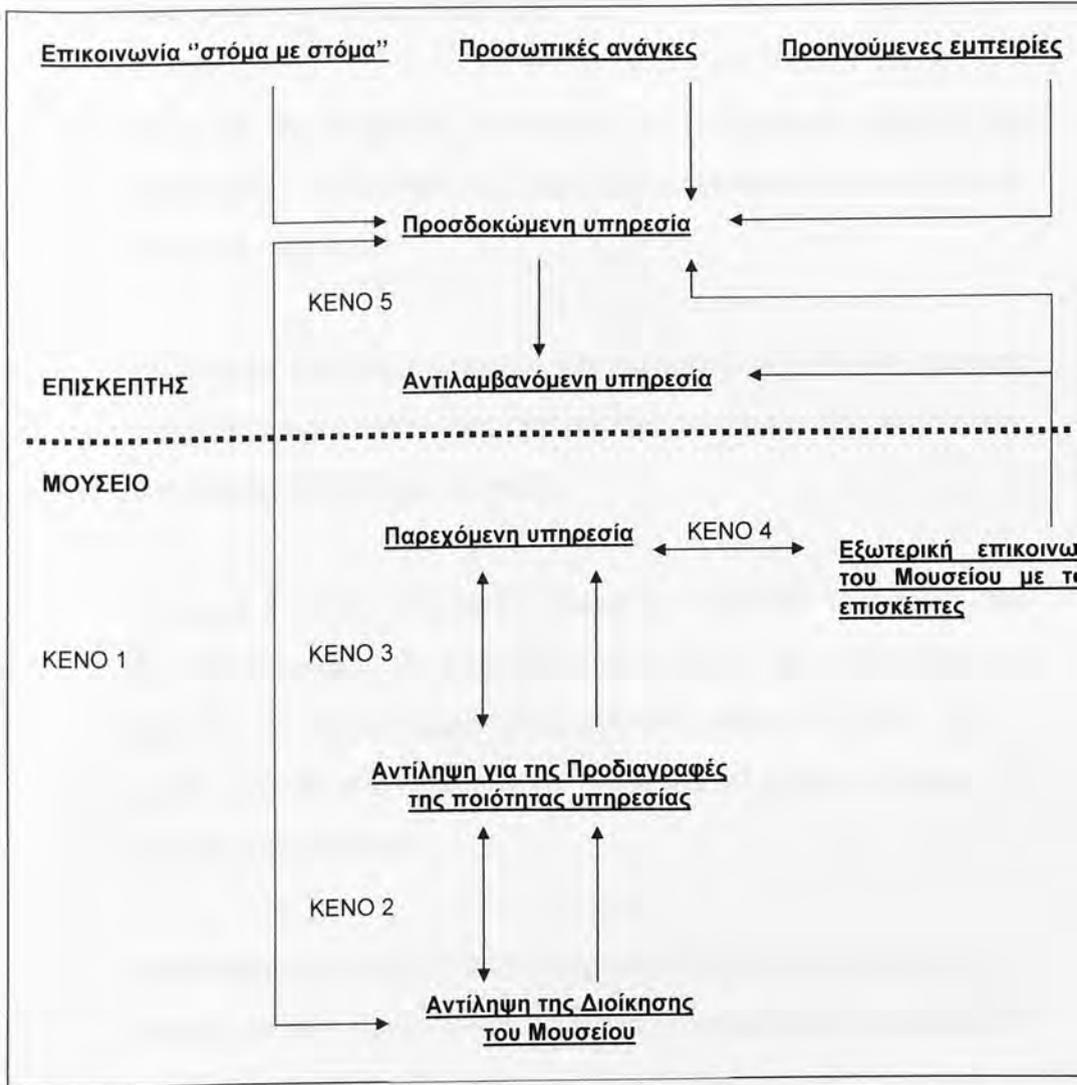
Οι προσδοκίες του επισκέπτη διαμορφώνονται από τις προηγούμενες εμπειρίες του (π.χ. επίσκεψη σε άλλα Μουσεία της Ελλάδας ή του εξωτερικού), από τις προσωπικές του ανάγκες (π.χ. ο λόγος - εκπαιδευτικός, ψυχαγωγία, τουρισμός κ.ά. - που τον οδήγησε στην πραγματοποίηση της επίσκεψης), καθώς και από την επικοινωνία «στόμα με στόμα» (τι πληροφορίες έχει για το Μουσείο, από τρίτους), η οποία αποτελεί τον κυριότερο τρόπο προβολής του οργανισμού. Παράλληλα, οι προσδοκίες του επισκέπτη διαμορφώνονται με βάση την «εξωτερική» επικοινωνία του οργανισμού με το κοινό, τον τρόπο δηλαδή προβολής του (δημόσιες σχέσεις, διαφήμιση, φυλλάδια κ.ά.). Όλοι αυτοί οι παράγοντες, επιδρούν, στο να διαμορφώσει ο επισκέπτης, προγενέστερα της επίσκεψής του στο Μουσείο, μια εικόνα για το τι πρόκειται να βιώσει.

Όταν αυτές οι προσδοκίες είναι υψηλότερες από αυτό που τελικά βιώνει ο επισκέπτης, το αποτέλεσμα είναι να μην μένει ικανοποιημένος από την ποιότητα της παρεχόμενης από το Μουσείο υπηρεσίας. Παρατηρείται, δηλαδή, «κενό» ανάμεσα στην αναμενόμενη και την πραγματική ποιότητα της υπηρεσίας.

Το μοντέλο των Parasuraman, Zeithaml και Berry,¹ αποτελεί ένα κατάλληλο τρόπο προσδιορισμού των διαφορών της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας, όπως προκύπτει ανάμεσα σε αυτόν που την παρέχει (Μουσείο) και σε αυτόν που την καταναλώνει (επισκέπτη του Μουσείου). Σύμφωνα με αυτή τη

θεωρία, ενδέχεται να προκύψουν πέντε «κενά», τα οποία φαίνονται στο σχήμα που ακολουθεί:

ΣΧΗΜΑ 7Α



Το «κενό 1» συμβολίζει τη διαφορά που εμφανίζεται ανάμεσα σε αυτό που θέλει ο επισκέπτης (απαιτήσεις του επισκέπτη) και σε αυτό που νομίζει η Διοίκηση του Μουσείου ότι θέλει ο επισκέπτης (αντίληψη της Διοίκησης).

Το «κενό 2» συμβολίζει τη διαφορά που εμφανίζεται ανάμεσα στην αντίληψη της Διοίκησης για τις απαιτήσεις του επισκέπτη και στις προδιαγραφές της ποιότητας της υπηρεσίας του Μουσείου.

Το «κενό 3» συμβολίζει τη διαφορά που εμφανίζεται ανάμεσα στις προδιαγραφές της ποιότητας της υπηρεσίας του Μουσείου και στην υπηρεσία που τελικά παρέχεται.

Το «κενό 4» συμβολίζει τη διαφορά που εμφανίζεται ανάμεσα στην υπηρεσία που τελικά παρέχεται στον επισκέπτη και στην υποσχόμενη, από την εξωτερική επικοινωνία του Μουσείου, υπηρεσία.

Το «κενό 5», όπως αναλύθηκε παραπάνω, συμβολίζει τη διαφορά που εμφανίζεται ανάμεσα στις προσδοκίες του επισκέπτη για την υπηρεσία του Μουσείου και στην αντιλαμβανόμενη υπηρεσία, εφόσον τη βιώσει. Αυτό το «κενό» είναι το πιο σημαντικό και ουσιαστικά αποτελεί το σύνολο των προηγούμενων «κενών».

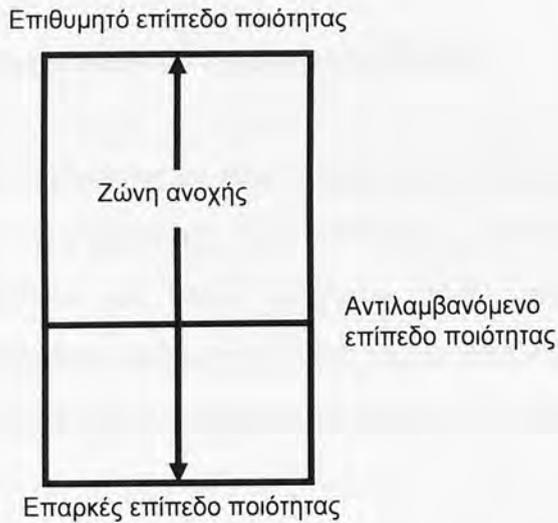
Εμβαθύνοντας την ανάλυση του «5^{ου} κενού», καταλήγουμε στη λεγόμενη «ζώνη ανοχής». Σε αυτή την περίπτωση, μπορούμε να μετρήσουμε την αναμενόμενη ποιότητα υπηρεσίας των επισκεπτών σε δύο επίπεδα:

- Την επιθυμητή υπηρεσία, όπου είναι το επίπεδο υπηρεσίας το οποίο ο επισκέπτης επιθυμεί να εισπράξει από το Μουσείο και

- Την επαρκή υπηρεσία, όπου είναι το ελάχιστο επίπεδο ποιότητας το οποίο είναι πρόθυμος ο επισκέπτης να δεχθεί από τον οργανισμό.

Η ζώνη ανοχής φαίνεται στο σχήμα που ακολουθεί, σύμφωνα με το αντιλαμβανόμενο, από τον επισκέπτη, επίπεδο ποιότητας της υπηρεσίας.

ΣΧΗΜΑ 7B



Από αυτά τα τρία επίπεδα ποιότητας υπηρεσιών (επιθυμητό, επαρκές και αντιλαμβανόμενο), το Μουσείο μπορεί να μετρήσει δύο ακόμα «κενά»:

- Το κενό που συμβολίζει τη διαφορά που εμφανίζεται ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα της υπηρεσίας και στην ελάχιστη ποιότητα που θα ανεχθεί ο επισκέπτης. Στην περίπτωση που το συγκεκριμένο

κενό είναι αρνητικό, υπάρχουν σοβαρότατα προβλήματα που σχετίζονται με την ποιότητα της υπηρεσίας που παρέχει το Μουσείο.

- Το κενό που συμβολίζει τη διαφορά που εμφανίζεται ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα της υπηρεσίας και στο επιθυμητό από τον επισκέπτη επίπεδο ποιότητας. Αυτό το κενό είναι παρεμφερή με το «κενό 5», το οποίο αναλύθηκε παραπάνω.

7.2. Κριτήρια ποιότητας για την υπηρεσία του Μουσείου

Για τον καθορισμό της ποιότητας της παρεχόμενης από το Μουσείο υπηρεσίας και τη μέτρηση της ικανοποίησης των επισκεπτών, σύμφωνα με τους Parasuraman, Zeithaml και Berry,² υπάρχουν πέντε προσδιοριστικοί παράγοντες. Οι επισκέπτες του Μουσείου, όπως και όλοι όσοι καταναλώνουν μια υπηρεσία, χρησιμοποιούν τα παρακάτω κριτήρια για να αξιολογήσουν την ποιότητά της:

- Τα απτά στοιχεία (tangibles) της υπηρεσίας του Μουσείου, όπως τα στοιχεία του περιβάλλοντος του Μουσείου, το πωλητήριο, το κυλικείο, η διακόσμηση του χώρου, ο μεγάλος κήπος μπροστά από το κτίριο κ.ά. Κατά συνέπεια, όλα τα υλικά και τεχνολογικά μέσα, ο εξοπλισμός, το προσωπικό και τα επικοινωνιακά υλικά του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, συμβάλουν στη διαμόρφωση της αντίληψης του επισκέπτη, σχετικά με την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας.

- Την αξιοπιστία και φερεγγυότητα (reliability) του Μουσείου, δηλαδή την ικανότητά του να παρέχει την υπηρεσία που έχει υποσχεθεί, έγκυρα και με ακρίβεια.
- Την προθυμία, από την πλευρά του Μουσείου, να ανταποκρίνεται με θέρμη και κατανόηση (responsiveness), βοηθώντας τους επισκέπτες και παρέχοντάς τους άμεση και συνεπή υπηρεσία.
- Τη διαβεβαίωση (assurance) των επισκεπτών ότι οι εργαζόμενοι στο Μουσείο διακατέχονται από γνώση, αβρότητα, ευγένεια και ικανότητα να εμπνέουν εμπιστοσύνη.
- Την ταύτιση (empathy) του Μουσείου με τον επισκέπτη, η οποία σχετίζεται με το συμμαρισμό, την κατανόηση, την εξατομικευμένη προσοχή και φροντίδα του επισκέπτη.

Αυτά τα κριτήρια, μπορούν να χρησιμεύσουν για το σχεδιασμό ερωτηματολογίων, με στόχο τη μέτρηση της ικανοποίησης των επισκεπτών από το επίπεδο ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας. Τα ερωτηματολόγια μπορούν να απευθύνονται στους ίδιους τους επισκέπτες (κάλυψη του 5^{ου} κενού), στη Διοίκηση του Μουσείου (κάλυψη του 1^{ου} και 2^{ου} κενού), καθώς και στο προσωπικό που έρχεται σε επαφή - επικοινωνία με τους επισκέπτες, κατά τη διάρκεια που παρέχεται η υπηρεσία (κάλυψη του 3^{ου} και 4^{ου} κενού).

7.3. Συμπεράσματα

Γίνεται λοιπόν κατανοητό, ότι οι επισκέπτες του Μουσείου ενδέχεται να μην είναι ικανοποιημένοι από το επίπεδο ποιότητας που τους παρέχεται, εφόσον εντοπίζονται κενά (σύμφωνα με το μοντέλο των Parasuraman, Zeithaml και Berry, 5 κενά) μεταξύ του αναμενόμενου-επιθυμητού, του αντιλαμβανόμενου και του αποδεκτού γι' αυτούς, επιπέδου ποιότητας. Η υπηρεσία του Μουσείου θα θεωρηθεί ποιοτική όταν ικανοποιήσει ή ακόμα υπερβεί τις προσδοκίες των επισκεπτών.

Αυτές οι προσδοκίες διαμορφώνονται με βάση τις προηγούμενες εμπειρίες του επισκέπτη, τις προσωπικές του ανάγκες, τη «στόμα με στόμα» επικοινωνία, καθώς και τη γενικότερη επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου. Οι συγκεκριμένες μεταβλητές, αλληλεπιδρούν με παράγοντες που προσδιορίζουν το επίπεδο ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας στο μυαλό του επισκέπτη (απτά στοιχεία, αξιοπιστία, πρόθυμη ανταπόκριση, διαβεβαίωση και κατανόηση από την πλευρά του οργανισμού), με αποτέλεσμα να καθορίζεται τελικά ο βαθμός ικανοποίησής του.

Η μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των επισκεπτών κρίνεται απαραίτητη, προκειμένου να μπορέσει ο οργανισμός να εντοπίσει τα αδύνατα σημεία του, τα οποία σχετίζονται με την ποιότητα της υπηρεσίας που παρέχει, και να τα διορθώσει άμεσα. Η ενέργεια αυτή είναι ζωτικής σημασίας, δεδομένου ότι η αναντιστοιχία (κενό) που παρατηρείται ανάμεσα στην προσδοκώμενη και την τελικώς αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσίας που παρέχει το Μουσείο, αποτελεί τεράστια απειλή για την επικοινωνιακή του πολιτική.

¹ Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman and Leonard L. Berry, Delivering Service Quality: Balancing Customer Perceptions and Expectations. The Free Press, 1990.

² Zeithaml Valerie A., Leonard L. Berry and A. Parasuraman, «The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service», Journal of the Academy of Marketing Science, Vol 21, No 1, 1993, σελ. 1 – 12.

8. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΤΟΥ ΜΟΥΣΕΙΟΥ

Όπως έχει προκύψει από την προηγούμενη ανάλυση, κάθε στοιχείο της υπηρεσίας και του περιβάλλοντος του Μουσείου, το οποίο συμβάλλει στην ολοκλήρωση της εμπειρίας του επισκέπτη, αποτελεί κανάλι επικοινωνίας του με τον οργανισμό. Στο πλαίσιο της αντίληψης αυτής, μπορούν να διατυπωθούν προτάσεις που θα επιδράσουν στη βελτίωση της επικοινωνιακής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου. Στόχος του κεφαλαίου είναι η παρουσίαση τόσο των δεδομένων, που διαμορφώνουν το πλαίσιο στο οποίο πρέπει να κινούνται οι προτάσεις, όσο και συγκεκριμένων προτάσεων που θα συμβάλλουν στην παραπάνω κατεύθυνση.

8.1. Δεδομένα

8.1.1. Θεσμικό πλαίσιο – Περιορισμοί

Αναμφισβήτητα, η επικοινωνιακή πολιτική του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου δύναται να διαμορφωθεί μόνο ως ένα βαθμό από τον ίδιο τον οργανισμό. Αυτό ισχύει γιατί το καθεστώς λειτουργίας του Μουσείου, όπως και όλων των κρατικών Μουσείων του Ελλαδικού χώρου, καθορίζεται εξωγενώς και συγκεντρωτικά από το Κράτος. Στον τομέα της Πολιτιστικής Κληρονομιάς η παρουσία του κράτους (σχεδιασμός και άσκηση κρατικής πολιτικής) είναι εκ του Συντάγματος καθοριστική. Ο ρόλος του κράτους αναφέρεται τόσο στη

δημιουργία των κατάλληλων υποδομών, όσο και στην προστασία και την ανάδειξη της Πολιτιστικής Κληρονομιάς της χώρας. Τίθενται, λοιπόν, περιορισμοί στις πρακτικές που μπορεί να εφαρμόσει το Μουσείο, προκειμένου να βελτιώσει τον τρόπο προβολής και επικοινωνίας του με το κοινό.

Θεσμικές ρυθμίσεις θα μπορούσαν, ωστόσο, να συντείνουν στις προσπάθειες για εκσυγχρονισμό των επικοινωνιακών πολιτικών και πρακτικών του Μουσείου, οι οποίες θα ήταν σύμφωνες με τη σύγχρονη μουσειακή αντίληψη, με σαφή στόχο την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του πολιτιστικού προϊόντος.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, έχοντας τους στόχους του ως βασικό άξονα δράσης, δύναται να εξειδικεύσει στις «ομάδες – στόχο» του, τα μέσα που θα χρησιμοποιήσει για τη βελτίωση της επικοινωνιακής του πολιτικής.

8.1.2. Οι στόχοι του Μουσείου ως άξονας για τη διατύπωση προτάσεων

Η βελτίωση της επικοινωνιακής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, συντείνει και βρίσκεται σε άμεση συνάφεια με τους στόχους του οργανισμού. Κατά συνέπεια, οι προτάσεις που θα ακολουθήσουν έχουν ως κύριο άξονα την συμβατότητά τους με τους παρακάτω στόχους:

- ✓ Η ενίσχυση της «ταυτότητας» του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, προσδίδοντας ιδιαίτερα χαρακτηριστικά στις υπηρεσίες που παρέχει.

- ✓ Η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του Μουσείου.
- ✓ Η αύξηση της επισκεψιμότητας του οργανισμού.
- ✓ Η επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και η άμβλυνση της εποχικότητας της τουριστικής κίνησης του Μουσείου.
- ✓ Η ευθυγράμμιση της επικοινωνιακής πολιτικής του, εθνικής εμβέλειας, Αρχαιολογικού Μουσείου, σύμφωνα με τη σύγχρονη επιστημονική και επικοινωνιακή αντίληψη, προκειμένου το προϊόν του να καταστεί πιο προσιτό και κατανοητό από τα ευρύτερα κοινωνικά στρώματα.
- ✓ Η αποτελεσματικότερη επιτέλεση των σύνθετων λειτουργιών του Μουσείου, οι οποίες αφορούν στην έρευνα, στη μελέτη, καθώς και στην προβολή των εκθεμάτων του.
- ✓ Η αναβάθμιση της ελκυστικότητας του Μουσείου, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά συγκεκριμένες ομάδες - στόχους επισκεπτών, με ειδικά ενδιαφέροντα και υψηλή μέση τουριστική δαπάνη.
- ✓ Η αξιόπιστη παρουσίαση, προβολή και κατανόηση του προϊόντος του Μουσείου και γενικότερα του Ελληνικού Πολιτισμού.

Οι εξειδίκευση των παραπάνω στόχων του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου στις «ομάδες – στόχο» του οργανισμού, κρίνεται απαραίτητη προκειμένου να επιτευχθεί αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των δύο συμβαλλομένων. Το Μουσείο πρέπει να απευθύνεται με ιδιαίτερο τρόπο στους τουρίστες, τους μαθητές, τους φίλους του Μουσείου, τις ελληνικές οικογένειες, ομάδες με διαφορετικές, η κάθε μία, ανάγκες και απαιτήσεις, από την προσφερόμενη από το Μουσείο υπηρεσία.

8.1.3. Μέσα για την επίτευξη των στόχων

Τα μέσα για την επίτευξη των στόχων του Μουσείου και τη συνακόλουθη βελτίωση της επικοινωνιακής του πολιτικής, είναι τα ακόλουθα:

- ✓ Η βελτίωση και ο εκσυγχρονισμός των υποδομών και της λειτουργίας του οργανισμού.
- ✓ Η ποιοτική αναβάθμιση του παρεχόμενου από το Μουσείο προϊόντος και υπηρεσίας.
- ✓ Η ανάδειξη της εκπαιδευτικής του διάστασης, με την οργάνωση και υποστήριξη εκπαιδευτικών προγραμμάτων.
- ✓ Η ενίσχυση των περιοδικών και η ανανέωση των μόνιμων εκθέσεων.
- ✓ Η ένταξη του Μουσείου στην καθημερινή πολιτιστική ζωή του τόπου, με την ενίσχυση των παράλληλων εκδηλώσεων, συμμετέχοντας έτσι στη σύγχρονη πολιτιστική δράση.
- ✓ Η διαφοροποίηση της παρεχόμενης από το Μουσείο υπηρεσίας.
- ✓ Η ενεργοποίηση των νέων τεχνολογιών, σε κατεύθυνση παρουσίασης και προβολής του προϊόντος του Μουσείου και του πολιτιστικού προϊόντος γενικότερα.

8.2. Προτάσεις βελτίωσης επικοινωνιακής πολιτικής

Στο πλαίσιο που διαμορφώνεται με την ανάλυση των δεδομένων που αναφέρθηκαν παραπάνω, κάποιες συγκεκριμένες προτάσεις που θα μπορούσαν να συμβάλλουν στη βελτίωση της επικοινωνιακής πολιτικής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, είναι οι ακόλουθες:

- Πρωταρχικό βήμα συνιστά η έμφαση στις ανάγκες και τις επιθυμίες των επισκεπτών, λαμβάνοντάς τες σοβαρά υπ' όψιν στο σχεδιασμό της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου, καθώς και στον καθορισμό του επιπέδου ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας. Δεδομένου ότι τα Μουσεία συνιστούν οργανισμούς, με διοίκηση προσανατολισμένη σε μια φιλοσοφία που επικεντρώνεται στο «τι είναι καλό» για το ίδρυμα, δε δίνουν την απαιτούμενη βαρύτητα στο «τι θέλει» ο επισκέπτης¹. Το πρόβλημα μπορεί να αντιμετωπιστεί με την υιοθέτηση εργαλείων του μάρκετινγκ, όπως η έρευνα μάρκετινγκ και η εφαρμογή μοντέλων καθορισμού της ποιότητας της υπηρεσίας. Σε αυτές τις περιπτώσεις λαμβάνονται υπόψη οι απαιτήσεις των επισκεπτών, μέσω ερωτηματολογίων που μετρούν την ικανοποίησή τους από την παρεχόμενη υπηρεσία, υποδεικνύοντας, παράλληλα, μεθόδους βελτίωσης της ποιότητας και συνακόλουθα της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου.
- Η συνολική αναβάθμιση και υποστήριξη της υποδομής του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, η οποία δύναται να βελτιώσει τις συνθήκες της

εσωτερικής λειτουργίας του, δημιουργώντας ταυτόχρονα τις προϋποθέσεις για βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας. Στην κατεύθυνση αυτή συμβάλουν τα ακόλουθα:

- Η ανακαίνιση της κτιριακής υποδομής του Μουσείου, κυρίως της τοιχοποιίας στα σημεία που χρήζει αντικατάστασης, συμπεριλαμβανομένου της διαμόρφωσης του περιβάλλοντος χώρου. Απαραίτητη, κρίνεται η επισκευή του πρώτου ορόφου του Μουσείου, ώστε να καταστεί δυνατή η επίσκεψή του από το κοινό. Τα μηνύματα που εκπέμπει ο εξωτερικός χώρος του οργανισμού, θα μπορούσαν να βελτιωθούν με μια πιο περιποιημένη εικόνα του κήπου και την καλύτερη αξιοποίησή του, ενώ το ίδιο θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί και στον εσωτερικό κήπο του Μουσείου. Επιπροσθέτως, κρίνεται σκόπιμη η διαμόρφωση του αναψυκτηρίου, ώστε να γίνει περισσότερο σύγχρονο και ελκυστικό, αισθητικής που εναρμονίζεται με τον υπόλοιπο χώρο.
- Η αναβάθμιση του βασικού εξοπλισμού λειτουργίας, καθώς και του Ηλεκτρο-Μηχανολογικού εξοπλισμού της δομής, με προτεραιότητα στο σύστημα κλιματισμού και θέρμανσης. Στόχος είναι να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα των υψηλών, κυρίως, θερμοκρασιών, με μέσα που δεν προσβάλλουν την αισθητική του χώρου, και παράλληλα αποδίδουν καλύτερα.
- Η αναβάθμιση του ειδικού εκθεσιακού και λοιπού εξοπλισμού του Μουσείου και γενικότερα της υλικοτεχνικής του υποδομής, γεγονός που θα συντελέσει στη βελτίωση της ποιότητας της

παρεχόμενης υπηρεσίας. Απαραίτητη, εξάλλου, κρίνεται η τοποθέτηση ενημερωτικών επιγραφών σε όλα τα ευρήματα, η αντικατάσταση των παλαιών δυσανάγνωστων ενημερωτικών επιγραφών και η παράλληλη μετάφρασή τους σε περισσότερες γλώσσες, δεδομένου ότι αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της επικοινωνιακής πολιτικής του οργανισμού.

- Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο έχει ήδη αναδείξει την υποδομή του σε χώρο παροχής πολλαπλών υπηρεσιών. Όπως προαναφέρθηκε, είναι οργανικά συνδεδεμένο με την εκπαιδευτική δραστηριότητα, μέσω του προγράμματος «ΜΕΛΙΝΑ» και παράλληλα προβαίνει στη διοργάνωση συνεδρίων και διαλέξεων αρχαιολογικού ενδιαφέροντος. Ωστόσο, θα μπορούσε να προωθηθεί περισσότερο η διαλειτουργικότητα του χώρου, μέσω της υλοποίησης παράλληλων εκδηλώσεων, όπως παρουσιάσεις βιβλίων, ημερίδες ή μικρά συνέδρια, εκδηλώσεις Σύγχρονου Πολιτισμού (μικρές πολιτιστικές εκδηλώσεις, εκθέσεις εικαστικών κ.ά.), που δύνανται να πλαισιώνουν μεγάλα επικοινωνιακά γεγονότα ή να αποτελούν αυτόνομες πρωτοβουλίες.
- Η διαλειτουργικότητα αυτή, δύναται να ενισχυθεί με τη λειτουργία ενός πολυτελούς εστιατορίου – καφετέριας στο χώρο του Μουσείου, εκμεταλλευόμενο τη νέα τάση που εμφανίζεται για συνδυασμό της υψηλής ποιότητας ψυχαγωγικής δραστηριότητας με την εκπαιδευτική/πολιτισμική ενημέρωση.

- Η ταχύτατη ανάπτυξη της Κοινωνίας της Πληροφορίας επιβάλλει την ενεργοποίηση των νέων τεχνολογιών σε κατεύθυνση αξιόπιστης παρουσίασης, προβολής και κατανόησης του προϊόντος του Μουσείου. Η επανέκθεση των μόνιμων συλλογών του οργανισμού, κρίνεται σκόπιμο να γίνει σύμφωνα με τις σύγχρονες αρχαιολογικές κατευθύνσεις και μουσειολογικές μεθόδους, ώστε να καταστούν πιο προσιτές και κατανοητές από το ευρύ κοινό. Κατά συνέπεια, απαιτείται η ανάπτυξη και βελτίωση της υφιστάμενης υποδομής της Τεχνολογίας της Πληροφορίας και των Επικοινωνιών, στο πλαίσιο της υλοποίησης της ψηφιακής τεκμηρίωσης της πολιτιστικής κληρονομιάς. Ενδεικτικά, το Μουσείο πρέπει να εξασφαλίσει στο κοινό νέες μεθόδους πρόσβασης στο προϊόν του, κυρίως με τη χρήση πολυμέσων (CD-ROM, πολύγλωσσων ηλεκτρονικών εκδόσεων και οδηγιών κλπ.) και on-line υπηρεσιών, ενισχύοντας έτσι την ανταγωνιστικότητα του προϊόντος του και ικανοποιώντας, παράλληλα, τις υψηλές απαιτήσεις των επισκεπτών του. Πιο συγκεκριμένα, σχετικά με την αξιοποίηση της Κοινωνίας της Πληροφορίας προς όφελος του πολιτιστικού προϊόντος και συγκεκριμένα του προϊόντος του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, μπορούν να πραγματοποιηθούν οι ακόλουθες ενέργειες:

- Κρίνεται σκόπιμη η ανάπτυξη των συνθηκών των δομών και των απαραίτητων υποδομών για τη δημιουργία ψηφιακού πολιτιστικού αποθέματος, μέσω της δημιουργίας μονάδων ψηφιακής τεκμηρίωσής του. Παράλληλα, είναι απαραίτητη η ανάπτυξη και

εξέλιξη των απαιτούμενων πληροφοριακών συστημάτων τεκμηρίωσης.

- Επιπροσθέτως, η δημιουργία ολοκληρωμένης ψηφιακής συλλογής των εκθεμάτων του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, καθώς και ιστορικών και πολιτιστικών αρχείων και τεκμηρίων της εκάστοτε εποχής που αντιπροσωπεύουν τα εκθέματα, θα άνοιγε νέους ορίζοντες στην επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου και στη συνολική εμπειρία του επισκέπτη.
- Σκόπιμη κρίνεται εξάλλου, η αναβάθμιση υπαρχόντων και η ανάπτυξη νέων κόμβων ολοκληρωμένης πολιτιστικής πληροφόρησης στο Διαδίκτυο. Ο κόμβος «ΟΔΥΣΣΕΥΣ» μπορεί να εξελιχθεί σε "πύλη" του Ελληνικού Πολιτισμού στο Διαδίκτυο, στο πλαίσιο που εξασφαλίζει την επιστημονική αρτιότητα, την ποιότητα και την πολύγλωσση παρουσία του περιεχομένου του. Στους κόμβους αυτούς προβάλλεται και το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, τόσο στο εγχώριο όσο και στο διεθνές γίγνεσθαι.
- Παράλληλα, προτείνεται η υλοποίηση νέων εκπαιδευτικών προγραμμάτων στο διαδίκτυο, με περιεχόμενο εκθέματα από τις Συλλογές του Μουσείου, καθώς και η ανάπτυξη της συμμετοχής του οργανισμού στο υφιστάμενο ψηφιακό εκπαιδευτικό πρόγραμμα «TOMBA». Οι παραπάνω ενέργειες, μπορούν να βελτιώσουν την αντίληψη της πολιτιστικής κληρονομιάς στους δυνητικούς επισκέπτες των Μουσείων, παρέχοντάς τους ταυτόχρονα εκπαιδευτική δραστηριότητα.

- Η ανάπτυξη υπηρεσιών και προϊόντων με καινοτόμο και επικοινωνιακό χαρακτήρα, που εκτός από τις πολιτιστικές προεκτάσεις τους, θα συνδέουν τον Πολιτισμό και με άλλους τομείς οικονομικής και κοινωνικής δραστηριότητας.²
 - Η παραγωγή ψηφιακών προϊόντων και υπηρεσιών οποιασδήποτε μορφής, που βασίζονται στο πολιτιστικό περιεχόμενο, απαιτεί τη διεπιστημονική συνεργασία και τη δημιουργία ομάδων ανάπτυξης, στις οποίες συμμετέχουν άνθρωποι με διαφορετικές γνώσεις, με διαφορετική επαγγελματική νοοτροπία και με νέες δεξιότητες. Κατά συνέπεια, απαιτείται και η γενικότερη καλλιέργεια της αντίληψης για την απαιτούμενη συνεργασία των διαφόρων επιστημονικών ειδικοτήτων, προς την κατεύθυνση αυτή.
-
- Κρίνεται, ακόμα, σκόπιμη η παραγωγή και διάδοση πληροφοριακού υλικού σε μια πιο ευρεία κλίμακα και με μια περισσότερο σύγχρονα δομημένη προσπάθεια, μέσω πολύγλωσσων καταλόγων, οδηγιών και άλλου υλικού, σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή. Η προβολή των υπηρεσιών του Μουσείου, κυρίως των περιοδικών εκθέσεων και των διαλέξεων, πρέπει να γίνεται περισσότερο συστηματικά από τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, καθώς και από εξωτερική διαφήμιση. Στόχος είναι η αναβάθμιση της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου, μέσω διαφόρων υπηρεσιών ενημέρωσης και πληροφόρησης. Μέλη της διοίκησης του Μουσείου θα μπορούσαν, εξάλλου, να προβαίνουν σε συνεντεύξεις τύπου, τονώνοντας τις δημόσιες σχέσεις του οργανισμού

και πληροφορώντας το κοινό για τα εγκαίνια εκθέσεων και για τις πραγματοποιούμενες διαλέξεις.

- Ένα καλαίσθητο κiosk στον εξωτερικό κήπο του Μουσείου, που θα εναρμονίζεται πλήρως με την αισθητική του, μπορεί να συμβάλει στην προβολή του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου. Στο κiosk θα δίνονται πληροφορίες και έντυπο υλικό σχετικά με τον οργανισμό, τις δραστηριότητές του και τη λειτουργία του.
- Η βελτίωση της σήμανσης έξω από το Μουσείο κρίνεται απαραίτητη, προκειμένου να ενημερώνονται και να διευκολύνονται οι επισκέπτες, σχετικά με την πρόσβασή τους στο κτίριο του οργανισμού.
- Η διεύρυνση του ωραρίου λειτουργίας του Μουσείου, κατά τις απογευματινές ώρες, κυρίως κατά τη διάρκεια της χειμερινής περιόδου, δύναται να βελτιώσει σε σημαντικό βαθμό την επικοινωνιακή του πολιτική. Με αυτό τον τρόπο παρέχεται η δυνατότητα πρόσβασης και σε άτομα που εργάζονται τις καθημερινές, τα οποία, ωστόσο, επιθυμούν να πραγματοποιήσουν κάποια επίσκεψη στον οργανισμό.
- Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο μπορεί να συμμετάσχει σε μεγάλα επικοινωνιακά γεγονότα που θα λάβουν χώρα στο πλαίσιο της Πολιτιστικής Ολυμπιάδας (2000 – 2004), της τέλεσης των Ολυμπιακών Αγώνων στην Αθήνα (2004), καθώς και της Πολιτιστικής Πρωτεύουσας της Ευρώπης - Πάτρα 2006, αξιοποιώντας έτσι στο έπακρο τις

δυνατότητες που παρέχει η διοργάνωση των παραπάνω πολιτιστικών γεγονότων στη χώρα μας.

- Η επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου θα βελτιωθεί, μέσω της ανάπτυξης διακρατικών δικτύων συνεργασίας και ανταλλαγών μεταξύ του οργανισμού και άλλων Μουσείων του εξωτερικού. Έτσι, θα πραγματοποιηθεί διασύνδεση πολιτιστικών δικτύων, κυρίως με Ευρωπαϊκές και Μεσογειακές χώρες. Κατά συνέπεια, οι πολιτιστικές ανταλλαγές και η διακρατική συνεργασία στον τομέα του πολιτισμού, δύναται να προβάλει το προϊόν του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου διεθνώς, ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητά του.
- Η δρομολόγηση μιας ολοκληρωμένης και συνεκτικής προσέγγισης του τομέα, μέσω της εντατικοποίησης της επενδυτικής δραστηριότητας. Μια τέτοια κρατική πολιτική θα ενισχύσει τη θέση των μουσειακών υποδομών γενικότερα και κατ' επέκταση του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, στην ανταγωνιστική ευρωπαϊκή αγορά.
- Προκειμένου να αποφευχθεί η αλλοίωση του πολιτιστικού προϊόντος, μέσω της εμπορευματοποίησής του από την τεχνολογία, απαιτείται συστηματικός έλεγχος της χρήσης της τεχνολογίας στο πεδίο του πολιτισμού. Στην Ελλάδα, η εμπλοκή του κράτους στην προστασία και διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς, κατά συνταγματική επιταγή, μπορεί να αποτελέσει ανάχωμα στην ανεξέλεγκτη εμπορευματοποίηση του πολιτιστικού πλούτου της χώρας.

8.3. Συμπεράσματα

Γίνεται λοιπόν κατανοητό, ότι ο βασικός άξονας για τη διατύπωση προτάσεων που αφορούν στη βελτίωση της επικοινωνιακή πολιτικής του οργανισμού, διαμορφώνεται, πρωταρχικά, από τη σωστή εκτίμηση των δεδομένων που επικρατούν και συγκεκριμένα των περιορισμών που υπάρχουν, των στόχων του οργανισμού και των μέσων που χρησιμοποιεί για την επίτευξή τους.

Παράλληλα, οι προτάσεις αποτελούν ενέργειες που είτε τονώνουν τα δυνατά σημεία του Μουσείου και αξιοποιούν τις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες, είτε αντιμετωπίζουν τα αδύνατα σημεία του και θωρακίζουν τον οργανισμό έναντι των απειλών που διαμορφώνονται. Μέρος των εν λόγω ενεργειών πραγματοποιούνται από το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, ενώ οι υπόλοιπες αφορούν θεσμικές ρυθμίσεις που πρέπει να γίνουν στο ευρύτερο πλαίσιο της μουσειακής πολιτικής που χαράζει το κράτος.

Επιγραμματικά προτείνονται:

- Η μέτρηση της ικανοποίησης των επισκεπτών και η συνεκτίμηση των αναγκών και επιθυμιών τους, κατά το σχεδιασμό της λειτουργίας του Μουσείου
- Η έρευνα μάρκετινγκ για τον εντοπισμό των ομάδων στόχο του Μουσείου
- Η αναβάθμιση της κτιριακής, τεχνολογικής και συνολικής υποδομής του οργανισμού, καθώς και η αναβάθμιση του εξοπλισμού του

- Η προώθηση της διαλειτουργικότητας του χώρου, μέσω της υλοποίησης παράλληλων εκδηλώσεων, όπως παρουσιάσεις βιβλίων, ημερίδες ή μικρά συνέδρια, εκδηλώσεις Σύγχρονου Πολιτισμού (μικρές πολιτιστικές εκδηλώσεις, εκθέσεις εικαστικών κ.ά.)
- Η δημιουργία και λειτουργία πολυτελούς εστιατορίου – καφετέριας, εκμεταλλευόμενο τη νέα τάση
- Η προώθηση δικτύου διεθνούς συνεργασίας και ανταλλαγών
- Η εξασφάλιση νέων μεθόδων πρόσβασης στο προϊόν του Μουσείου, με τη χρήση πολυμέσων (CD-ROM, πολύγλωσσων ηλεκτρονικών εκδόσεων και οδηγών κλπ.) και on-line υπηρεσιών
- Η παραγωγή και διάδοση πληροφοριακού υλικού σε μια πιο ευρεία κλίμακα και με μια περισσότερο σύγχρονα δομημένη προσπάθεια, μέσω πολύγλωσσων καταλόγων, οδηγών και άλλου υλικού, σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή
- Η συστηματικότερη προβολή των υπηρεσιών του Μουσείου, μέσα από τα μέσα Μαζικής Ενημέρωσης και την εξωτερική διαφήμιση
- Η τόνωση των δημοσίων σχέσεων του οργανισμού
- Η ενημέρωση του κοινού από ένα καλαίσθητο κιόσκι στον εξωτερικό κήπο του Μουσείου
- Η βελτίωση της σήμανσης έξω από το Μουσείο
- Η διεύρυνση του ωραρίου λειτουργίας του Μουσείου, κατά τις απογευματινές ώρες, κυρίως κατά τη διάρκεια της χειμερινής περιόδου
- Η συμμετοχή του Μουσείου σε μεγάλα επικοινωνιακά γεγονότα (Πολιτιστική Ολυμπιάδα 2000 - 2004, Ολυμπιακοί Αγώνες 2004, Πολιτιστική Πρωτεύουσα της Ευρώπης- Πάτρα 2006

- Η εντατικοποίηση της επενδυτικής δραστηριότητας στον τομέα των μουσειακών υποδομών και της λειτουργίας τους
- Η γενικότερη και καθολική εφαρμογή πεδίων μάρκετινγκ στη λειτουργία του οργανισμού

Κατά συνέπεια, οι δράσεις που προαναφέρθηκαν συμβάλουν στη βελτίωση της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου, προβάλλοντας το προϊόν του και βελτιώνοντας τις παρεχόμενες από αυτό υπηρεσίες.

¹ Sue Runyard and Ylva French, The Marketing and Public Relations Handbook for Museums, Galleries and Heritage Attractions, Altamira Press, 1999, σελ. 1 – 10.

² Ε.Π. ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ, Συμπλήρωμα Προγραμματισμού

9. ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ

Από την ανάλυση που προηγήθηκε προκύπτει, ότι το Μουσείο, ως ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός παροχής υπηρεσιών, διέπεται από τους «νόμους» και τις αρχές που ισχύουν σε όλους τους συγκεκριμένους οργανισμούς. Κατά συνέπεια, για να μπορέσει το μάρκετινγκ να αποβεί σε ένα χρήσιμο εργαλείο για τη λειτουργία του Μουσείου, θα πρέπει να προσαρμοστεί στις αρχές του, συμβάλλοντας έτσι στην επίτευξη των στόχων και της αποστολής του οργανισμού.

Για το Μουσείο, ο ρόλος του μάρκετινγκ, είναι η τόνωση της ελκυστικότητας του οργανισμού και η βελτίωση της επικοινωνιακής του πολιτικής, μέσω της καλύτερης προβολής και ανάδειξης των εκθεμάτων του. Έτσι, θα επιτευχθεί η ανάπτυξη και διάθεση του πολιτιστικού προϊόντος.

Αναμφισβήτητα, το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο κατέχει ήδη αξιοσημείωτη θέση στην προτίμηση των επισκεπτών, δεδομένου ότι ο «ανταγωνισμός» που αντιμετωπίζει, τόσο από πλευράς θεματικής κατηγοριοποίησης όσο και από πλευράς γεωγραφικής κατανομής, είναι μεγάλος. Ωστόσο, αν λάβουμε υπόψη μας την αισθητική και ιστορική αξία των εκθεμάτων του, τον αριθμό των τουριστών που επισκέπτονται ετησίως τη χώρα μας, αλλά και τη γενικότερη τάση που επικρατεί στην Ευρώπη, σχετικά με τη ζήτηση πολιτιστικών υπηρεσιών, η επισκεψιμότητα του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου κινείται σε σχετικά χαμηλά επίπεδα.

Το συγκεκριμένο φαινόμενο χρήζει αντιμετώπισης όχι μόνο στο πλαίσιο του ίδιου του οργανισμού, αλλά και σε ένα γενικότερο θεσμικό επίπεδο. Αυτό κρίνεται απαραίτητο, λόγω της συγκεντρωτικής εποπτείας των αρχών λειτουργίας των Μουσείων του Ελλαδικού χώρου από το Κράτος, αλλά και της χαμηλής, σχετικά με την αξία των εκθεμάτων, κίνησης των επισκεπτών σε όλα σχεδόν τα Μουσεία της Ελλάδας.

Απαιτείται λοιπόν, η ευαισθητοποίηση του κρατικού μηχανισμού, αλλά και της διοίκησης του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, για την εξεύρεση τρόπων αύξησης της επισκεψιμότητας του οργανισμού. Σημαντικότερο ρόλο προς τη συγκεκριμένη κατεύθυνση μπορεί να διαδραματίσει η ορθή εφαρμογή πεδίων μάρκετινγκ, σε ολόκληρο τον οργανισμό.

Αναμφισβήτητα, το προϊόν του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, χαρακτηρίζεται όχι μόνο από τη μεγάλη σπουδαιότητά του, αλλά και από την ιδιαίτερα σύνθετη σύστασή του, προσδιορίζοντας τον πολυδιάστατο ρόλο του οργανισμού.

Οι κύριες και οι υποστηρικτικές υπηρεσίες του Μουσείου, οι άνθρωποι που το στελεχώνουν, αλλά και τα στοιχεία του περιβάλλοντός του αποτελούν το προϊόν του οργανισμού και προσδιορίζουν ταυτόχρονα, το επίπεδο ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Κάθε λειτουργία του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, η οποία επιδρά στην ολοκλήρωση της εμπειρίας που βιώνει ο επισκέπτης, αποτελεί κανάλι επικοινωνίας με το κοινό. Κατά συνέπεια, η επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου, καθώς αντανακλάται σε ολόκληρη τη λειτουργία του, χρήζει πολύπλευρης προσέγγισης.

Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο επικοινωνεί με το κοινό του μέσω των δράσεων του Ταμείου Αρχαιολογικών Πόρων (ενημερωτικό φυλλάδιο, διάφορες εκδόσεις, μουσειακά αντίγραφα και διάφορα άλλα αντικείμενα), των δελτίων τύπου, του διαδικτύου (κόμβος «ΟΔΥΣΣΕΥΣ»), της τοποθεσίας του, αλλά και της εικόνας και φήμης που έχει δημιουργήσει. Επιπρόσθετα, κυρίαρχη συμβολή στη διαμόρφωση της επικοινωνιακής πολιτικής του οργανισμού έχει ο τρόπος παρουσίασης των κύριων και υποστηρικτικών υπηρεσιών του, συμπεριλαμβανομένων και των στοιχείων του περιβάλλοντος, παράγοντες που αναμφισβήτητα ολοκληρώνουν την εμπειρία του επισκέπτη.

Κατά συνέπεια, η επιτυχής προβολή του οργανισμού, δεν μπορεί να αντιμετωπιστεί μεμονωμένα, ως μια αποκομμένη δραστηριότητα. Αντίθετα, απαιτείται ο συγκερασμός και η συνεργασία όλων των δραστηριοτήτων του, για την επίτευξη του συγκεκριμένου στόχου, συμβάλλοντας στη διαμόρφωση της εικόνας που σχηματίζει ο επισκέπτης για το Μουσείο. Ο ίδιος ο επισκέπτης, στη συνέχεια, αποτελεί το καλύτερο μέσο προβολής του οργανισμού.

Συμπερασματικά, το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, έχει να επιδείξει σημαντικά δυνατά σημεία που αφορούν την επικοινωνιακή του πολιτική και τα οποία

κυρίως σχετίζονται με τη σπουδαιότητα των εκθεμάτων του, τη φήμη του και τη διάρθρωση των λειτουργιών του. Ωστόσο, το επίπεδο ποιότητας της παρεχόμενης, από το Μουσείο, υπηρεσίας, κυρίως όσον αφορά στις υποστηρικτικές του υπηρεσίες και στο περιβάλλον του, προσδιορίζεται από παράγοντες που αποτελούν αδύνατα σημεία της επικοινωνιακής του πολιτικής.

Κατά συνέπεια, η μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των επισκεπτών κρίνεται απαραίτητη, προκειμένου να μπορέσει ο οργανισμός να εντοπίσει τα αδύνατα σημεία του, τα οποία σχετίζονται με την ποιότητα της υπηρεσίας που παρέχει, και να τα διορθώσει άμεσα. Η ενέργεια αυτή είναι ζωτικής σημασίας, δεδομένου ότι η αναντιστοιχία (κενό) που παρατηρείται ανάμεσα στην προσδοκώμενη και την τελικώς αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσίας που παρέχει το Μουσείο, αποτελεί τεράστια απειλή για την επικοινωνιακή του πολιτική.

Στο ευρύτερο περιβάλλον, ο πολιτιστικός τομέας προβάλλει ιδιαίτερα ευαίσθητος στις επιδράσεις κορυφαίων σύγχρονων φαινομένων, όπως η παγκοσμιοποίηση, η ανάπτυξη της Κοινωνίας της Πληροφορίας, καθώς και ορισμένες κοινωνικοοικονομικές εξελίξεις καθοριστικής σημασίας. Η αξιοποίηση των παραπάνω φαινομένων, σε συνδυασμό με την ευνοϊκή τάση που επικρατεί, όσον αφορά στην εξέλιξη της ζήτησης πολιτιστικών προϊόντων και υπηρεσιών, αποτελούν ευκαιρίες για την καλύτερη αξιοποίηση και προβολή του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου. Ιδιαίτερα, το συμπέρασμα που προκύπτει από την επισκόπηση των διεθνών τάσεων είναι ο συνολικός επαναπροσδιορισμός της ζήτησης των υπηρεσιών των μουσειακών υποδομών, την φυσιογνωμία της οποίας συνοψίζουν η συνεχής αύξηση του μεγέθους της, καθώς και η

αναβάθμιση των απαιτήσεων, όσον αφορά την ποιότητα και το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Ωστόσο, παρά την αναλλοίωτη, στο πέρασμα του χρόνου, δυναμική της πολιτιστικής κληρονομιάς, μια σειρά κρίσιμων αδυναμιών καθλώνουν τον τομέα σε επίπεδα ανάπτυξης, κάθε άλλο παρά αντιπροσωπευτικά ως προς τις πραγματικές του δυνατότητες. Κυρίως, η μη σωστή αξιοποίηση των σύγχρονων εξελίξεων, ισοδυναμεί με απώλεια συγκριτικού πλεονεκτήματος, ενώ η έλλειψη ισορροπίας μεταξύ πολιτιστικού αποθέματος και πολιτιστικού προϊόντος αποτελεί απειλή για την επικοινωνία του Μουσείου με το κοινό.

Επιπροσθέτως, είναι δεδομένο το γεγονός, ότι το καθεστώς λειτουργίας του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, όπως και όλων των κρατικών Μουσείων του Ελλαδικού χώρου, καθορίζεται εξωγενώς από το Κράτος. Το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, αν και έχει τη δική του ταυτότητα και φυσιογνωμία, δε διαμορφώνει την τιμολογιακή του πολιτική, τον κανονισμό λειτουργίας του και το ωράριο. Αντίθετα, κυρίως, τα εφαρμόζει, δεδομένου ότι διαμορφώνονται σε θεσμικό επίπεδο.

Το γεγονός αυτό, αναμφισβήτητα, επηρεάζει συνακόλουθα την επικοινωνιακή πολιτική του οργανισμού. Από τη μια πλευρά θέτει περιορισμούς στις πρακτικές που πιθανότατα να επιθυμούσε να εφαρμόσει το συγκεκριμένο Μουσείο, λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του, και από την άλλη η κρατική παρέμβαση λειτουργεί ως ασπίδα προστασίας σε πιθανές απειλές και προβλήματα που ενδέχεται να παρουσιαστούν.

Γίνεται λοιπόν κατανοητό, ότι ο βασικός άξονας για τη διατύπωση προτάσεων που αφορούν στη βελτίωση της επικοινωνιακή πολιτικής του οργανισμού, διαμορφώνεται, πρωταρχικά, από τη σωστή εκτίμηση των δεδομένων που επικρατούν και συγκεκριμένα των περιορισμών που υπάρχουν, των στόχων του οργανισμού και των μέσων που χρησιμοποιεί για την επίτευξή τους, ισορροπώντας, παράλληλα, ένα σύνθετο πλέγμα διεθνών τάσεων και εγχώριων αναγκαιοτήτων.

Ταυτόχρονα, οι προτάσεις αποτελούν ενέργειες που είτε τονώνουν τα δυνατά σημεία του Μουσείου και αξιοποιούν τις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες, είτε αντιμετωπίζουν τα αδύνατα σημεία του και θωρακίζουν τον οργανισμό έναντι των απειλών που διαμορφώνονται. Μέρος των εν λόγω ενεργειών πραγματοποιούνται από το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, ενώ οι υπόλοιπες αφορούν θεσμικές ρυθμίσεις που πρέπει να γίνουν στο ευρύτερο πλαίσιο της μουσειακής πολιτικής που χαράζει το κράτος. Κατά συνέπεια, οι δράσεις που προαναφέρθηκαν στην ανάλυση, συμβάλουν στη βελτίωση της επικοινωνιακής πολιτικής του Μουσείου, προβάλλοντας το προϊόν του, αναβαθμίζοντας την υποδομή του και βελτιώνοντας τις παρεχόμενες από αυτό υπηρεσίες.

Πιο συγκεκριμένα, στο πλαίσιο μιας σύγχρονης αντίληψης για τη λειτουργία του Μουσείου, προτείνεται να μετρηθεί η ικανοποίηση των επισκεπτών και να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες και οι επιθυμίες τους, έτσι ώστε με αυτά ως γνώμονα να αναβαθμιστούν οι προσφερόμενες από τον οργανισμό υπηρεσίες, αναδεικνύοντας την εκπαιδευτική τους διάσταση και την ένταξή τους στην καθημερινή πολιτιστική ζωή του τόπου. Παράλληλα, να αναβαθμιστεί η κτιριακή

και τεχνολογική υποδομή του οργανισμού και να προωθηθεί δίκτυο διεθνούς συνεργασίας και ανταλλαγών, καθώς και δίκτυο παραγωγής και διακίνησης πιστοποιημένων αντιγράφων και πωλητέων ειδών υψηλής ποιότητας, κλπ., βελτιώνοντας την επικοινωνιακή πολιτική του Μουσείου. Οι ενέργειες αυτές θα έχουν άμεσα και ορατά αποτελέσματα σε σχέση με την ελκυστικότητα του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου, αναβαθμίζοντας ταυτόχρονα την εγχώρια προσφορά.

Ιδιαίτερη έμφαση αποδίδεται στην αλματώδη επέκταση της Κοινωνίας της Πληροφορίας και την ανάδειξή της σε κρίσιμο όρο ανταγωνιστικότητας του πολιτιστικού προϊόντος, η μη ικανοποίηση του οποίου ισοδυναμεί -σε συνθήκες παγκοσμιοποίησης- με απώλεια συγκριτικού πλεονεκτήματος και αδυναμία συμμετοχής σε ένα ανεξάντλητο πεδίο νέων δυνατοτήτων. Ουσιαστικής σημασίας, εξάλλου, είναι ο διαρκής εμπλουτισμός των παρεχόμενων από το μουσείο υπηρεσιών που διασφαλίζει η χρήση νέων τεχνολογιών.

Η αναβάθμιση της συνολικής λειτουργίας της μουσειακής υποδομής αναμένεται να έχει άμεσο αντίκτυπο στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς του Μουσείου, εξέλιξη που θα καταστήσει εφικτή αφ' ενός τη διεκδίκηση μεγαλύτερου μεριδίου ζήτησης (βελτίωση δείκτη επισκεψιμότητας μουσείου), αφ' ετέρου, δε, την επιτυχή ανταπόκριση του τομέα στον πολυδιάστατο ρόλο που του επιφυλάσσει η νέα εποχή.

Οι συγκεκριμένες δράσεις μπορούν να θεωρηθούν καινοτομικές στο βαθμό που αντικατοπτρίζουν μια νέα μουσειακή αντίληψη με σαφή στόχο την ενίσχυση της

ανταγωνιστικότητας του πολιτιστικού προϊόντος (ολοκληρωμένη παροχή υπηρεσιών, εντονότερη σύζευξη με την Κοινωνία της Πληροφορίας, μεγαλύτερες ευκαιρίες δημιουργίας απασχόλησης και εισοδήματος, εφαρμογή καινούριων δραστηριοτήτων, κλπ.).

Ταυτόχρονα, προβλέπεται ότι οι παραπάνω ενέργειες θα έχουν ιδιαίτερα θετικές επιπτώσεις στην αξιόπιστη παρουσίαση, προβολή και κατανόηση του προϊόντος του Μουσείου και του Ελληνικού Πολιτισμού, γενικότερα. Παράλληλα, θα βελτιώσουν και θα διαφοροποιήσουν την προσφερόμενη από το Μουσείο υπηρεσία, έτσι ώστε αυτή να καταστεί περισσότερο ελκυστική, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά συγκεκριμένες ομάδες – στόχο επισκεπτών, με ειδικά ενδιαφέροντα και υψηλή μέση τουριστική δαπάνη.

Συμπερασματικά, η επικοινωνιακή πολιτική του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου δύναται να βελτιωθεί με την εφαρμογή πεδίων μάρκετινγκ, σε ολόκληρο τον οργανισμό. Στόχος δε θα είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους του Μουσείου, δεδομένου ότι αποτελεί μη κερδοσκοπικό οργανισμό, αλλά το κοινωνικό κέρδος των πολιτών (Ελλήνων και αλλοδαπών), που θα το επισκέπτονται. Με βάση αυτή τη φιλοσοφία, πρέπει να γίνει ο σχεδιασμός και η εφαρμογή του μάρκετινγκ στη λειτουργία του Εθνικού Αρχαιολογικού Μουσείου.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΠΗΓΕΣ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. Ενημερωτικό φυλλάδιο «Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο», Υπουργείο Πολιτισμού, Ταμείο Αρχαιολογικών Πόρων
2. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ», Συμπλήρωμα Προγραμματισμού
3. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ» 2000 – 2006
4. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ» 2000 – 2006, Συμπλήρωμα Προγραμματισμού
5. Ex-ante Αξιολόγηση Επιχειρησιακού Προγράμματος «ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ» 2000 – 2006
6. Υπουργείο Πολιτισμού, κόμβος «ΟΔΥΣΣΕΥΣ»

ΞΕΝΗ

1. American Association of Museums, "Museums for a New Century", 1984, Washington DC
2. Cowell, D. W., The marketing of services, Butterworth Heinemann, 1984
3. Fiona McLean, Marketing the museum, Routledge, 1997
4. Philip Kotler, Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ: Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος, Τόμος Β', Interbooks, 7^η έκδοση

5. Sue Runyard and Ylva French, The Marketing and Public Relations Handbook for Museums, Galleries and Heritage Attractions, Altamira Press, 1999
6. Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman and Leonard L. Berry, Delivering Service Quality: Balancing Customer Perceptions and Expectations, The Free Press, 1990
7. Zeithaml Valerie A., Leonard L. Berry and A. Parasuraman, «The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service», Journal of the Academy of Marketing Science, Vol 21, No 1, 1993