

ADINA NICOLETA CANDREA

FLORIN NECHITA

# INTERPRETAREA ȘI PROMOVAREA

PATRIMONIULUI CULTURAL  
DIN MUZEE



2015

**ADINA NICOLETA CANDREA**

**FLORIN NECHITA**

***INTERPRETAREA ȘI PROMOVAREA  
PATRIMONIULUI CULTURAL DIN  
MUZEE***

**2015**

## Cuprins

Lista figurilor și tabelelor .....	6
1. Clarificări conceptuale privind patrimoniul cultural.....	9
2. Managementul și marketingul muzeelor.....	20
2.1 Managementului muzeelor – concepte și particularități .....	20
2.1.1 Aspecte esențiale pentru managementul muzeelor .....	21
2.1.2. Rolul educațional al muzeelor .....	30
2.2. Marketingul muzeelor – concepte și particularități .....	35
2.2.1. Rolul marketingului în valorificarea patrimoniului cultural .....	37
din muzee .....	37
2.2.2. Cererea de produse și servicii muzeale .....	39
2.2.3. Oferta de produse și servicii muzeale .....	40
2.2.4. Mediul de marketing .....	41
2.2.5. Rolul cercetărilor de marketing în context muzeal .....	57
2.2.6. Înțelegerea comportamentului vizitatorilor.....	60
2.2.7. Identificarea segmentelor de vizitatori.....	68
2.2.8. Mixul de marketing muzeal .....	72
3. Tehnici de interpretare a patrimoniului cultural din muzee.....	85
3.1. Definierea și particularitățile interpretării .....	86
3.2. Tehnici de interpretare.....	91
3.3. Utilizarea noilor tehnologii informaționale și de comunicare pentru interpretarea patrimoniului cultural.....	106
4. Tehnici de promovare a patrimoniului cultural din muzee .....	123
4.1. Publicitatea în media tradițională .....	127

4.2. Promovarea vânzărilor.....	137
4.3. Marketingul direct .....	138
4.4. Relațiile publice.....	139
4.5. Evenimentele .....	140
4.6. Publicitatea online și alte mijloace new media .....	145
4.7. Guerilla marketing.....	154
5. Interpretarea și promovarea patrimoniului cultural din muzeele județului Brașov .....	156
5.1. Identificarea principalelor muzee brașovene.....	156
5.2. Inițiative de interpretare și promovare a patrimoniului cultural muzeal din județul Brașov.....	169
Bibliografie .....	182

## *Cuvânt înainte*

Lucrarea colegilor mei, Adina Nicoleta Candrea și Florin Nechita, tratează o temă de actualitate în contextul economiei experienței, aceea a interpretării și promovării patrimoniului cultural. Interpretarea joacă un rol important în trăirea experiențelor în muzee, prin combinarea aspectelor tangibile, cât și a celor intangibile. Pentru ca interpretarea să genereze un efect memorabil asupra vizitatorilor, aceasta trebuie organizată astfel încât să-i surprindă și să-i încânte pe cei care vizitează un muzeu, trebuie să încurajeze explorarea și implicarea, nu numai o observare pasivă. Din această perspectivă, autorii au considerat necesară și abordarea problematicii managementului și marketingului muzeal.

În prima parte a cărții sunt realizate o serie de clarificări conceptuale privind patrimoniul cultural și sunt conturate aspectele esențiale privind managementul și marketingul muzeal. În continuare sunt prezentate diferite tehnici de interpretare și de promovare a patrimoniului cultural din muzee, printr-o abordare ilustrată cu exemple de bune practici din diferite muzee naționale și internaționale. Lucrarea se finalizează cu un studiu de caz interesant, referitor la interpretarea și promovarea patrimoniului cultural din muzeele județului Brașov.

Informațiile prezentate în această carte sunt relevante atât pentru practicienii din domeniul muzeal, cât și pentru cercetătorii interesați de managementul și marketingul cultural. Prin multitudinea exemplilor, a bunelor practici și a ilustrațiilor furnizate, lucrarea poate fi de un real folos specialiștilor responsabili de interpretarea și promovarea patrimoniului cultural din muzeele românești.

Parafrazându-l pe Hammington (2007), putem considera că vizitatorii muzeelor „*nu achiziționează servicii, ci experiențe; nu doresc calitatea serviciilor, ci amintiri memorabile*”.

*Prof. Dr. Ana Ispas*

*Facultatea de Științe Economice și Administrarea Afacerilor  
Universitatea Transilvania din Brașov*

# Lista figurilor și tabelelor

## Figuri

1. Încadrarea informațiilor în contextul istoric sau socio-cultural
2. Muzeele și dezvoltarea destinațiilor turistice
3. Lecția de istorie aplicată
4. Muzeu deschise de companii
5. Vizita la Muzeul Prima Școală Românească
6. Relația dintre mediul natural și funcția de conservare a muzeelor.
7. Rolul muzeelor în educarea copiilor
8. Prezentarea exponatelor pe ecrane TV și pe ecrane tactile
9. Sală de activități pentru copii la Palatul Sternberg din Praga
10. Muzeul Acropolis din Atena
11. Exponate din cadrul Museo Omero din Ancona
12. Expoziția pentru nevăzători din Catedrala Metropolitană San Ciriaco din Ancona
13. Colecție temporară cu temă de impact (*blockbuster*) într-un muzeu de artă.
14. Muzeu construit în jurul unei teme specifice
15. Exponate și dispozitive interactive
16. Indicatoare de orientare turistică către muzee
17. Afiș de promovare al evenimentului Noaptea Muzeelor
18. Interpretarea personală, cu costume medievale, în cadrul Muzeului de Istorie Brașov.
19. Panou de interpretare din Fort Royal Park, Worcester, Marea Britanie
20. Panou de interpretare din Orangery - Gibside, Marea Britanie
21. Tehnică de creștere a interactivității vizitatorilor cu textele scrise
22. Interpretare personală în cadrul Muzeului Blackberry Farm's Pioneer Village, SUA
23. Descoperirea istoriei prin activități de trekking urban
24. Interpretare prin artă dramatică în cadrul Muzeului Plymouth, Marea Britanie
25. Recrearea atmosferei unei epoci prin costume

26. Evenimente de reconstituire istorică
27. Activități interactive desfășurate în cadrul Muzeului de istorie din Amherst, SUA
28. Joc pentru adulți și copii utilizat în Parcul Național Bauges (La montagne de Cyclamon), Franța
29. Interpretarea prin sculptură utilizată în Ottawa, Canada, pe Confederation Boulevard
30. Interpretarea prin artă contemporană
31. Interpretare prin tehnologii de informare și comunicare în Muzeul Canalelor din Amsterdam, Olanda
32. Interpretare prin noi tehnologii de informare și comunicare în Muzeul The Roman Vindolanda Fort and Museum din Marea Britanie
33. Interpretare prin intermediul jocului online N-Explore în Norwich, Marea Britanie
34. Muzeul Relațiilor Sfărâmate (*Museum of Broken Relationships*) din Zagreb
35. Muzeul Londonez de Știință (*London Science Museum*)
36. Promovarea obiectivelor de patrimoniu cu ajutorul realității augmentate
37. Jocul *A la recherche de l'empreinte perdue* (În căutarea amprente pierdute)
38. Jocul Icura
39. Jocul Yong's China Quest Adventure
40. LEGO, ca vector de interpretare și atragere de noi vizitatori
41. Setul de CD-uri *A History of the World in 100 Objects*
42. Afișe pentru promovarea colecțiilor *British Museum*
43. Semnalizarea neconvențională a unei expoziții
44. Promovarea expoziției Pompeii pe aeroportul din Wellington
45. Suveniruri oferite spre vânzare în cadrul *British Museum*
46. Eveniment neconvențional de interpretare a patrimoniului istoric prin utilizarea proiecțiilor cartate (3D video-mapping)
47. Afișul unui eveniment neconvențional de promovare a patrimoniului

48. Distribuția spațială a punctelor de interes cultural din Xanthi, Grecia  
indentificată prin semnalizare cu coduri QR
49. Implicarea elevilor în jocul educativ „Literatură și artă”, în cadrul Muzeului de  
Artă din Brașov
50. Festivalul de Reconstituire Istorică de la Râșnov
51. Proiectul Muzeului Județean de Istorie Brașov *Trecutul în practica actuală*
52. Afișul expoziției *Imaginar, joacă și societate*
53. Soluția creativă de rezolvare a briefului de comunicare *Brașov – oraș al artelor  
și industriilor*
54. Atelier realizat la Muzeul Casa Mureșenilor sub îndrumarea voluntarilor  
Incubator107 Brașov

## **Tabele**

1. Frecvența de participare a românilor la diferite activități de petrecere a timpului  
liber
2. Numărul muzeelor din județul Brașov și numărul vizitatorilor acestora, în  
perioada 2005-2014

# 1. Clarificări conceptuale privind patrimoniul cultural

Teoriile culturale contemporane consideră patrimoniul cultural drept o parte a Patrimoniului. Patrimoniul cultural cuprinde patrimoniul cultural material și patrimoniul cultural imaterial. Viziunea UNESCO este că patrimoniul cultural material și imaterial trebuie protejat ca „o moștenire a umanității în întregime”, deoarece comunitatea internațională și-a luat un angajament să-l protejeze și să-l conserve, iar organele UNESCO administrează cooperarea și asistența internațională prin instrumentele sale (Rezneac, 2009).

Consiliul Europei subliniază prin *Convenția Cadru privind valoarea patrimoniului cultural pentru societate* rolul patrimoniului cultural pentru dezvoltarea unei societăți democratice din perspectiva dezvoltării durabile și a promovării diversității culturale, recunoscând contribuția esențială a acestuia la dezvoltarea și la creșterea calității vieții (Council of Europe, 2005).

**Patrimoniul Cultural Național** reprezintă ansamblul resurselor moștenite, identificate ca atare, indiferent de regimul de proprietate asupra acestora, și care reprezintă o mărturie și o expresie a valorilor, credințelor, cunoștințelor și tradițiilor aflate în continuă evoluție; patrimoniul cultural național cuprinde toate elementele rezultate din interacțiunea dintre factorii umani și naturali, de-a lungul timpului (Ministerul Culturii și Cultelor, 2014).

Patrimoniul cultural național trebuie considerat ca un ecosistem, cu multiple intrări și ieșiri și cu o rețea de legături atât în interiorul său, cât și cu exteriorul. Această abordare presupune conjugarea unor demersuri de natură (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014):

- *juridică* - pentru constituirea cadrului general de intervenție și de protejare;
- *administrativă* – pentru stabilirea autorităților/instituțiilor/organizațiilor responsabile și a competențelor acestora;
- *financiară* – pentru stabilirea resurselor publice, la nivel central și local și identificarea parteneriatelor care să permită atragerea de noi surse;

- *educativă* – pentru coordonarea eforturilor de educație pentru patrimoniu și intervenție/animare culturală;
- *socială* – pentru relaționarea cu diversitatea segmentelor sociale interesate și pentru satisfacerea nevoilor proprii ale acestora;
- *economică* – pentru identificarea și susținerea unor modele de utilizare și de consum sustenabile și în beneficiul comunității.

Aceste abordări trebuie subordonate perspectivei *culturale*, care are în vedere caracteristicile și nevoile intrinseci de protejare a patrimoniului cultural, indiferent de forma în care acesta se materializează (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014).

Patrimoniul cultural național are un specific care îl deosebește de alte bunuri culturale și de care trebuie să se țină seama în configurarea oricărui demers strategic (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014): oferta este constituită în principal din suport – bunuri, obiecte – iar cererea este una de servicii, care începe cu amenajarea suportului (conservarea și restaurarea sa, punerea sa în valoare etc.) și continuă cu serviciile de infrastructură de transport, de infrastructură turistică specifică și cu o gamă variată de servicii de acompaniament, adiacente. Aceste servicii trebuie să satisfacă într-un mod cât mai adecvat nevoi umane cognitive, artistice, estetice, economice sau sociale.

Bunurile componente ale patrimoniului cultural național pot fi proprietate publică sau privată. În prezent, legislația României garantează și acest din urmă drept. În ceea ce privește elementele patrimoniale proprietate publică (și în unele cazuri, temporar, și cele aflate în posesia unor particulari – persoane fizice sau juridice) ele se găsesc adunate în colecții și fonduri care aparțin și sunt administrate de trei mari categorii de organizații: muzee, arhive, galerii de artă și antichități (Zbucnea, 2008).

Patrimoniul cultural național iese în evidență ca fiind o importantă resursă culturală ce poate genera dezvoltare economică durabilă și care poate participa

activ la lupta împotriva excluziunii sociale, prin prisma valențelor sale coezive (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014).

**Patrimoniul cultural material** cuprinde *patrimoniul imobil* (monumentele istorice) și *patrimoniul mobil* (mai ales bunurile culturale aflate în muzee și colecții).

**Patrimoniul cultural imobil** constituie cea mai valoroasă componentă a patrimoniului cultural, atât în ceea ce privește valoarea materială directă, cât și în raport cu posibilitățile de inserție a unor componente extra-culturale (Ministerul Culturii și Cultelor, 2014). Patrimoniul cultural național imobil poate include (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014):

- rezervații naturale;
- peisaje culturale (așezări, drumuri, amenajări agricole);
- clădiri (case, conace, castele, edificii de cult, edificii publice precum școli, spitale, hanuri, gări etc);
- centre istorice ale localităților (care încorporează străzi, piețe, fronturi de case);
- cimitire și monumente funerare;
- vestigii arheologice (ruine, urme materiale ale unor culturi și civilizații aflate în sol sau sub apă);
- instalații tehnice (mori, ateliere, fabrici, sonde);
- patrimoniu subacvatic (epave, așezări sau edificii acoperite în prezent de apă).

Pentru a răspunde unor imperative de armonizare terminologică și de facilitare a exprimării, toate bunurile ce pot fi incluse în categoria de patrimoniu imobil sunt definite ca monumente istorice și sunt supuse regimului instituit prin Legea nr. 422/2001, cu modificările și completările ulterioare, care dispune că monumentele istorice sunt bunuri imobile, construcții și terenuri situate pe teritoriul României, semnificative pentru istoria, cultura și civilizația națională și universală. Regimul de monument istoric este conferit prin clasarea acestor bunuri imobile

conform procedurii prevăzute în aceeași lege (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014).

Potrivit prevederilor Legii nr. 422/2001 monumentele, ansamblurile și siturile istorice sunt clasate în două grupe: grupa A (monumente istorice de valoare națională și universală) și grupa B (monumente reprezentative pentru patrimoniul cultural local) (Ministerul Culturii și Cultelor, 2014). În prezent numărul total al monumentelor istorice înscrise în Lista monumentelor istorice este de 30.024, din care 23.359 fac parte din grupa B și 6845 fac parte din grupa A (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014).

O serie de monumente ale patrimoniului cultural național al României sunt incluse în Lista UNESCO a Patrimoniului Mondial (Bisericile cu pictură murală din nordul Moldovei din prima jumătate a secolului al XVI-lea, Ansamblul bisericilor de lemn din Maramureș, Mănăstirea Hurezi, Situri sătești cu biserici fortificate din Transilvania, Fortărețe dacice din munții Orăștiei, Centrul istoric Sighișoara). Este important de menționat faptul că se impune pregătirea unor planuri de management pentru fiecare dintre aceste monumente UNESCO și alte monumente importante asigurând astfel o planificare pe termen lung, care să includă conservarea și protecția lor (Ministerul Culturii și Cultelor, 2014). Aceasta este o responsabilitate nu numai față de UNESCO dar și față de comunitatea mondială.

Patrimoniul cultural imobil face referire la următoarele tipuri de muzee (Ministerul Culturii și Cultelor, 2014):

- de artă;
- de arheologie și istorie;
- de știință și istorie;
- de etnografie și antropologie;
- specializate.

În cadrul legii nr. 311/2003 **muzeul** este definit ca instituția de cultură, de drept public sau de drept privat, fără scop lucrativ, aflată în serviciul societății, care

colecționează, conservă, cercetează, restaurează, comunică și expune, în scopul cunoașterii, educării și recreerii, mărturii materiale și spirituale ale existenței și evoluției comunităților umane, precum și ale mediului înconjurător (Monitorul Oficial, 2003). Conform aceluiași act legislativ **funcțiile principale ale muzeului** sunt:

- a) constituirea științifică, administrarea, conservarea și restaurarea patrimoniului muzeal;
- b) cercetarea științifică, evidența, documentarea, protejarea și dezvoltarea patrimoniului muzeal;
- c) punerea în valoare a patrimoniului muzeal în scopul cunoașterii, educării și recreerii.

**Patrimoniul muzeal** este alcătuit din totalitatea bunurilor, a drepturilor și obligațiilor cu caracter patrimonial ale muzeului (art. 8/1, Legea 311/2003). În această categorie intră toate bunurile mobile și imobile care fac parte din inventarul unui muzeu sau a unei colecții (Monitorul Oficial, 2003):

- a) bunurile imobile de valoare excepțională, arheologică, istorică, etnografică, artistică, documentară, memorialistică, științifică și tehnică;
- b) siturile și rezervațiile care au caracter arheologic, istoric, artistic, etnografic, tehnic și arhitectural, constituite din terenuri, parcuri naturale, grădini botanice și zoologice, precum și construcțiile aferente;
- c) bunurile clasate în patrimoniul cultural național mobil, de valoare excepțională, arheologică, istorică, etnografică, artistică, documentară, științifică și tehnică, literară, memorialistică, cinematografică, numismatică, filatelică, heraldică, bibliofilă, cartografică și epigrafică, reprezentând mărturii materiale și spirituale ale evoluției comunităților umane, ale mediului înconjurător și ale potențialului creator uman;
- d) alte bunuri care au rol documentar, educativ, recreativ, ilustrativ și care pot fi folosite în cadrul expozițiilor și al altor manifestări muzeale.

**Patrimoniul cultural muzeal** beneficiază de un cadru legislativ complet, care reglementează atât modul de organizare și funcționare al muzeelor și colecțiilor publice, cât și modalitățile de protejare a bunurilor culturale mobile (Ministerul Culturii și Cultelor, 2014).

**Patrimoniul cultural național mobil** este alcătuit din bunuri cu valoare istorică, arheologică, documentară, etnografică, artistică, științifică și tehnică, literară, cinematografică, numismatică, filatelică, heraldică, bibliofilă, cartografică și grafică, reprezentând mărturii materiale pentru: evoluția mediului natural, relațiile omului cu acesta, potențialul creator uman, precum și contribuția românească și a minorităților naționale la civilizația universală (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014).

Bunurile care alcătuiesc patrimoniul cultural național mobil al României sunt (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014):

1. *bunuri arheologice și istorico-documentare*, precum:

- descoperirile arheologice terestre și subacvatice, unelte, ceramică, inscripții, monede, sigilii, bijuterii, piese de vestimentație și harnașament, arme, însemne funerare, cu excepția eșantioanelor de materiale de construcție, materiale din situri, care constituie probe arheologice pentru analize de specialitate;
- elemente provenite din dezmembrarea monumentelor istorice;
- mărturii materiale și documentare privind istoria politică, economică, socială, militară, religioasă, științifică, artistică, sportivă sau din alte domenii;
- manuscrise, cărți rare și cărți vechi, cărți cu valoare bibliofilă;
- documente și tipărituri de interes social: documente de arhivă, hărți și alte materiale cartografice;
- obiecte cu valoare memorialistică;

- obiecte și documente cu valoare numismatică, filatelică, heraldică: monede, ponduri, decorații, insigne, sigilii, brevete, mărci poștale, drapele și stindarde;
- piese epigrafice;
- fotografii, clișee fotografice, filme, înregistrări audio și video;
- instrumente muzicale;
- uniforme militare și accesorii ale acestora;
- obiecte cu valoare tehnică.

2. *Bunuri cu semnificație artistică*, precum:

- opere de artă plastică: pictură, sculptură, grafică, desen, gravură, fotografie și altele;
- opere de artă decorativă și aplicată din sticlă, ceramică, metal, lemn, textile și alte materiale, podoabe;
- obiecte de cult: icoane, broderii, mobilier și altele;
- proiecte și prototipuri de design;
- materiale primare ale filmelor artistice, documentare și de animație;
- monumente de for public, componente artistice expuse în aer liber.

3. *Bunuri cu semnificație etnografică*, precum:

- unelte, obiecte de uz casnic și gospodăresc;
- piese de mobilier;
- ceramică;
- textile, piese de port, pielărie;
- alte obiecte din metal, lemn, os, piatră, sticlă;
- obiecte de cult;
- podoabe;
- ansambluri de obiecte etnografice;
- monumente din muzeele etnografice în aer liber.

4. *Bunuri de importanță științifică*, precum:

- Specimene rare și colecții de zoologie, botanică, mineralogie și anatomie;

- trofee de vânat.

5. *Bunuri de importanță tehnică*, precum:

- creații tehnice unicat;
- rarități, indiferent de marcă;
- prototipurile aparatelor, dispozitivelor și mașinilor din creația curentă;
- creații tehnice cu valoare memorială;
- realizări ale tehnicii populare;
- compact-discuri, de cd-rom, de dvd și altele asemenea.

În accepțiunea general recunoscută a termenului, prin **patrimoniul cultural imaterial** se înțelege ansamblul de practici, reprezentări, expresii, cunoștințe, abilități pe care comunitățile, grupurile și indivizii le recunosc ca făcând parte din moștenirea lor culturală, transmisă din generație în generație și recreată în permanență (Ministerul Culturii și Cultelor, 2014).

Potrivit legislației în vigoare (Legea nr. 26/2008 care a abrogat Ordonanța Guvernului nr. 19/2007), patrimoniul cultural imaterial al României cuprinde totalitatea practicilor, reprezentărilor, expresiilor, cunoștințelor, abilităților - împreună cu instrumentele, obiectele, artefactele și spațiile culturale asociate acestora - pe care comunitățile, grupurile sau, după caz, indivizii le recunosc ca parte integrantă a patrimoniului lor cultural (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014). Pentru a fi mai explicită, legea stabilește că, pentru ca un bun cultural imaterial să facă parte din patrimoniul cultural imaterial, în înțeles legal, este nevoie ca acesta să fie creat de un anonim, să fie transmis, cu precădere, pe cale informală, să fie păstrat, mai ales, în cadrul familiei sau al comunității locale ori al unui grup al acesteia, să fie delimitat teritorial, etnic, religios și după vârstă și gen și să fie menținut și transmis mai departe, cu respectarea tehnicilor tradiționale.

Patrimoniul cultural imaterial se regăsește în special în următoarele domenii (Ministerul Culturii și Cultelor, 2014):

- tradiții și expresii orale - limba ca principalul lor vector;

- artele spectacolului;
- practici sociale, ritualuri și evenimente festive;
- cunoștințe și practici legate de natură și univers;
- artizanatul tradițional etc.

Pentru ca patrimoniul cultural imaterial al României să fie cunoscut, el trebuie, mai întâi, identificat ca atare. Pentru aceasta, a fost demarat la nivel național un proces de identificare a elementelor de patrimoniu cultural imaterial (bunuri culturale imateriale), concretizat într-un *Inventar național al elementelor vii de patrimoniu cultural imaterial* (corespondentul Listei monumentelor istorice sau al Listei patrimoniului cultural național mobil). Până în prezent, în *Inventarul național al elementelor vii de patrimoniu cultural imaterial*, au fost incluse, deocamdată, următoarele (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014):

- tehnici legate de ceramica tradițională de Horezu;
- procesiunile populare de la Mănăstirea Moisei, cu ocazia sărbătorii „Sfânta Mărie Mare“ (Adormirea Maicii Domnului);
- ritualul „cucilor“ din Brănești;
- colindatul de ceată bărbătească;
- Mărțișorul.

În România, legislația în domeniul protejării patrimoniului cultural (imobil, mobil, imaterial) este relativ recentă (domeniul monumentelor istorice a fost reglementat începând cu anul 2001, arheologia, în anul 2000, patrimoniul mobil are un cadru legislativ din 2000, activitatea muzeelor și colecțiilor a fost reglementată începând cu anul 2003, iar patrimoniul imaterial începând din 2008) (Ministerul Culturii și Patrimoniului Național, 2010).

Deși actualul cadru legislativ are valențe europene (o parte dintre convențiile ratificate de România în domeniul patrimoniului cultural au fost integrate în legislația națională, împreună cu o serie de prevederi de la nivelul Uniunii Europene), experiența aplicării actualului cadru legislativ indică, în continuare, o

serie de inadvertențe care trebuie remediate de urgență. În contextul integrării în structurile europene, aportul României la păstrarea identității culturale se realizează și prin conservarea, protejarea, restaurarea și punerea în valoare a patrimoniului cultural național (Ministerul Culturii și Patrimoniului Național, 2010).

În cadrul *Strategiei Naționale pentru Dezvoltare Durabilă* (Ministerul Mediului și Dezvoltării Durabile și Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare Centru Național pentru Dezvoltare Durabilă, 2008) au fost stabilite următoarele obiective în domeniul conservării și valorificării patrimoniului cultural mobil național (muzee, arhive, colecții cu specific de artă, arheologie și istorie, știință și istorie, etnografie și antropologie, specializate):

- perfecționarea cadrului legislativ și normativ în materie;
- asigurarea accesului larg al publicului la muzee și colecții prin acțiuni promoționale adecvate și anunțarea planurilor expoziționale cu cel puțin doi ani înainte;
- introducerea unor module speciale la nivel universitar și post-universitar pentru pregătirea și formarea continuă a specialiștilor muzeografi în management și marketing cultural;
- menținerea în stare optimă a exponatelor și stabilirea unor programe clare, cu ordine de prioritate, pentru lucrările necesare de întreținere și restaurare;
- diversificarea sferei de activități a așezămintelor muzeale pentru a prelua unele dintre atribuțiile unui centru cultural în calitate de mediator cultural și furnizor de servicii culturale;
- dezvoltarea substanțială a schimburilor de expoziții cu muzeele din țările uniunii europene și din alte state și efectuarea unor proiecte comune de cercetare;
- includerea muzeelor și colecțiilor în ansambluri culturale care să constituie poli de atracție pentru vizitatori și dezvoltarea infrastructurii aferente;

- adoptarea unor măsuri suplimentare pentru asigurarea integrității și securității fizice a bunurilor culturale muzeale împotriva furtului, distrugerii sau deteriorării și altor factori de risc naturali sau antropici.

Păstrarea patrimoniului cultural, creației contemporane și diversității culturale ca premisă a coeziunii și solidarității europene este menționată în mod expres în Strategia pentru Dezvoltare Durabilă a UE și se regăsește în principalele documente politice ale Uniunii Europene: în Tratatul de la Lisabona, precum și într-o serie de convenții multilaterale adoptate sub egida UNESCO sau a Consiliului Europei (Ministerul Mediului și Dezvoltării Durabile și Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare, Centrul Național pentru Dezvoltare Durabilă, 2008).

În economiile terțializate, recreerea prin turism, patrimoniu și cultură sunt mai mult decât niște elemente vibrante ale economiei moderne. Ele sunt simboluri vitale pentru comunitatea locală conferind totodată o calitate durabilă vieții și implicit educației – un pilon indispensabil în direcția revigorării economice post-criză (Minciu și Stanciu, 2010).

Din perspectiva unei strategii de dezvoltare a României, patrimoniul cultural național iese în evidență ca fiind poate cea mai importantă resursă culturală ce poate genera dezvoltare economică durabilă și care poate participa activ la lupta împotriva excluziunii sociale, prin prisma valențelor sale coezive (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014). Din perspectiva dezvoltării comunitare, patrimoniul cultural exprimat în forma sărbătorilor și structurilor asociative întărește legăturile dintre membrii comunității și reafirmă atașamentele indivizilor față de valorile sociale comune (Șandru, 2009).

## **2. Managementul și marketingul muzeelor**

Consiliul Mondial al Muzeelor (ICOM) definește muzeul ca „o instituție permanentă de tip non-profit, deschisă publicului și aflată în serviciul comunității și a dezvoltării acesteia, care achiziționează, conservă, cercetează, comunică și expune dovezi materiale ale oamenilor și mediului acestora, pentru studiu, educație și recreere (ICOM, 2007). Muzeul este instituția culturală aflată în slujba societății, în scopul colecționării, cercetării, conservării și valorificării patrimoniului, prin expunerea obiectelor de interes pentru publicul larg, pentru a contribui la educarea acestuia, amplificându-i-se gradul de înțelegere a fenomenului cultural (Penciu, 2010). Muzeele fac parte dintr-un context social, politic și ideologic, fiind influențate de o multitudine de factori (Konstantinos et al., 2005). Schimbările demografice, economice, politice, tehnologice au diferite efecte asupra rolului muzeelor în societatea contemporană. Muzeele sunt organizații complexe datorită următoarelor motive (Bernardi, 2005): varietatea activităților desfășurate în cadrul acestora, natura intangibilă a rezultatelor obținute, natura diversă a valorii produse, rolul pe care îl au în societate etc. Pornind de la premisa că sectorul cultural nu se supune regulilor economice, abordarea managementului unui muzeu trebuie să ia în considerare multiple puncte de vedere și diferite domenii de studiu.

### **2.1 Managementului muzeelor – concepte și particularități**

Managementul eficient al muzeelor presupune utilizarea tuturor resurselor disponibile și implicarea tuturor angajaților. Un muzeu modern trebuie să aibă o funcție informativă, să fie organizat, sistematizat cu profesionalism, să aibă o funcție recreativă și să fie o instituție activă în viața socială a comunității din care face parte. Fără un management adecvat, un muzeu nu poate asigura conservarea și

utilizarea colecțiilor de care dispune și nu poate menține, sprijini expoziții și programe educaționale (Edson, 2004).

### **2.1.1 Aspecte esențiale pentru managementul muzeelor**

Managerul unui muzeu trebuie să demonstreze capacități de implicare în proiecte de dezvoltare socială, organizare a resurselor umane și aptitudini educaționale și decizionale. Pentru a se adapta cu succes noilor provocări existente pe plan internațional, managerul unui muzeu trebuie să înțeleagă și să aplice principiile contemporane de management reieșite din cercetări sau din bunele practici ale firmelor sau altor instituții, în următoarele domenii: legislație, psihologie, sociologie, noile tehnologii informaționale și comunicaționale.

Principalele aspecte care trebuie luate în considerare pentru managementul adecvat al muzeelor sunt (Edson, 2004):

- selectarea personalului potrivit;
- identificarea clară a responsabilității angajaților și a volumului de muncă;
- stabilirea modalității de desfășurare a diferitelor activități;
- managerierea interacțiunii între personal și exponate.

Aceste activități pot fi desfășurate direct sau indirect de managerul unui muzeu, în funcție de mărimea și scopul muzeului, dar constituie aspecte fundamentale în procesul de management.

Principalele **valori fundamentale care trebuie integrate în managementul unui muzeu** sunt (Woolard, 2004):

1. Respectarea drepturilor omului și a șanselor egale.

Conform articolului 37 din Declarația Universală privind drepturile omului (1948) „orice persoană are dreptul să participe la viața culturală a comunității, să se bucure de artă și să beneficieze de pe urma progresului științific”. O parte importantă a acestui drept - participarea persoanelor la viața culturală- se referă la dreptul de acces în muzee, la colecțiile expuse în cadrul acestora, la serviciile și facilitățile

oferite, fără a exista discriminări de vârstă, gen, religie, dizabilități, apartenență etnică sau culturală.

## 2. Consultarea actorilor locali.

Pentru a înțelege nevoile și așteptările vizitatorilor, angajații unui muzeu trebuie să păstreze o legătură permanentă cu diferite grupuri de audiență și cu diverși factori de decizie (de exemplu: cu oficiali guvernamentali, membrii ai comunității locale, cercetători, cadre didactice, vizitatori). Unele muzee stabilesc întâlniri periodice cu actorii locali identificați, pentru amenajarea unei expoziții temporare, pentru planificarea accesului persoanelor cu dizabilități în muzeu, pentru conceperea unor materiale educaționale sau pentru a păstra legătura cu aceștia pe termen lung. Aceste practici sunt frecvente în muzeele care se adresează în special copiilor/tinerilor, care stabilesc întâlniri regulate cu reprezentanți ai publicului țintă pentru a discuta diferite aspecte (de la produsele care se servesc în cafeneaua muzeului până la logo-ul acestuia sau activitățile recreative oferite). Consultarea actorilor locali relevanți poate scuti muzeele de costuri suplimentare datorate achiziției unor materiale sau echipamente care nu ar fi necesare sau apreciate de publicul țintă.

## 3. Strategii și politici clare privind serviciile integrate pentru vizitatori.

Consultarea specialiștilor și a vizitatorilor este un element cheie în politica de servicii a oricărui muzeu. Rolul unei astfel de politici este stabilirea principiilor și a obiectivelor muzeului și ar trebui să fie completată și de un plan strategic care să menționeze modalitatea în care vor fi folosite resursele existente (umane și financiare) pentru atingerea obiectivelor într-un anumit interval de timp.

## 4. Experițe de calitate pentru vizitatori.

Grija pentru vizitatorii actuali sau virtuali trebuie să fie un element cheie al activității fiecărui angajat al unui muzeu. Foarte importantă este înțelegerea cerințelor vizitatorilor și adaptarea ofertei muzeale la acestea. Datorită creșterii accesului publicului la noile tehnologii informaționale muzeele trebuie să asigure

posibilitatea vizualizării informațiilor despre diferite exponate și în format electronic.

Prestarea eficientă a serviciilor în cadrul muzeelor necesită câștigarea încrederii publicului țintă. Personalul responsabil de conservarea și interpretarea elementelor tangibile sau intangibile ale patrimoniului cultural trebuie să câștige încrederea publicului, printr-un proces care necesită folosirea diferitor tehnici. Un rol important în acest proces îl au acțiunile de conștientizare a publicului în privința rolului și scopului muzeelor, precum și a manierei în care acestea sunt manageriate (Lewis, 2004).

Serviciile pentru vizitatori trebuie să constituie elementul central al coordonării accesului public în muzee (Woolard, 2004). Accesul în muzee oferă vizitatorilor oportunitatea de a utiliza facilitățile și serviciile, vizualizarea exponatelor, ascultarea lecturilor, cercetarea, studierea colecțiilor și interacțiunea cu personalul specializat.

În ultimele decenii, muzeele au devenit din ce în ce mai interesate de nevoile și așteptările vizitatorilor, încercând să le ofere acestora experiențe inedite (Woodlard, 2004). Această tendință înregistrată pe plan internațional a fost determinată de o serie de factori. Vizitatorii locali și internaționali au devenit din ce în ce mai sofisticăți și selectivi în privința modalității de petrecere a timpului liber și a cheltuirii resurselor financiare. Chiar dacă accesul într-un muzeu este gratuit, vizitatorii pot dori să se asigure că timpul alocat și efortul deplasării le vor fi răsplătite printr-o experiență interesantă, educativă și confortabilă. Datorită intensificării concurenței între diferite atracții de petrecere a timpului liber, muzeele trebuie să-și fidelizeze vizitatorii existenți și să atragă noi segmente, care să le suplimenteze veniturile prin achiziționarea de produse, suveniruri din cadrul magazinelor proprii sau prin plata biletelor de intrare la evenimente proprii sau organizate în colaborare.

Înainte de a realiza schimbări administrative majore sau investiții în diferite echipamente, managerii muzeelor trebuie să înțeleagă beneficiile pe termen scurt și pe termen lung ale prestării unor **servicii de calitate** (Woodlard, 2004):

1. Motivarea personalului.

Atunci când un vizitator se dovedește foarte încântat și mulțumește pentru experiența trăită sau notează impresii pozitive în cartea de oaspeți, angajații unui muzeu vor fi motivați să-și desfășoare activitatea într-o manieră profesionistă, stimulându-le entuziasmul și inițiativa.

2. Potențialul de marketing.

Vizitatorii mulțumiți vor recomanda muzeul și altor persoane, devenind principalii promotori ai acestuia. Majoritatea specialiștilor în marketing consideră că promovarea „din gură în gură” este cea mai eficientă formă de publicitate, cu atât mai mult cu cât este gratuită.

3. Formarea grupurilor de suport (prieteni ai muzeului).

Vizitatorii satisfăcuți și entuziaști pot deveni suporteri pe termen lung ai unui muzeu, fiind dispuși să dedice timp și resurse financiare pentru sprijinul diferitelor inițiative, activități desfășurate în cadrul acestuia. Suporterii muzeului pot fi voluntari, persoane care în timpul liber sunt dispuse să participe la activități precum: împachetarea sau despachetarea colecțiilor, oferirea de informații vizitatorilor sau organizarea unei biblioteci. Tot în categoria suporterilor se încadrează și persoanele care donează bani sau ajută la strângerea de fonduri pentru achiziționarea anumitor colecții sau îmbunătățirea facilităților din cadrul muzeului. Ei pot deveni „prieteni critici”, care să ofere alternative, sugestii, opinii managementului unui muzeu pentru îmbunătățirea continuă a serviciilor pentru vizitatori. Unii suporteri pot avea relații cheie cu alte grupuri profesionale sau cu anumite firme, care pot oferi consultanță în diferite domenii (de exemplu: amenajări interioare, educație, utilizarea noilor tehnologii etc.)

#### 4. Susținerea muzeului.

Menținerea unor relații bune pe termen lung cu comunitatea locală și vecinii săi este crucială pentru orice muzeu care dorește să-și demonstreze valoarea în societate. Existența unui sprijin puternic din partea vizitatorilor fideli sau a comunității locale poate fi un argument convingător în fața unor politicieni sau oameni de afaceri, care să demonstreze faptul că muzeul este o organizație de succes, în care merită să se investească.

#### 5. Profesionalismul .

Prestarea de servicii pentru vizitatori este o parte din esența activității unui muzeu. Unicitatea colecțiilor și locul lor în cercetarea, înțelegerea și interpretarea patrimoniului cultural, trebuie făcute publice pentru a confirma importanța acestora. Angajații muzeelor, indiferent de angajator și profesia lor, prestează servicii pentru vizitatori și sunt responsabili de conservarea, managementul și interpretarea colecțiilor expuse. Neglijarea publicului muzeelor este echivalentă cu neglijarea colecțiilor în termenii responsabilității muzeale de bază.

Majoritatea muzeelor primesc finanțare din diferite surse. Deși, în marea majoritate a cazurilor, sursa principală de finanțare sunt instituțiile guvernamentale, în unele cazuri, acestea pot fi completate prin venituri obținute din activități complementare: taxe de acces, magazine de suveniruri, donații, sponsorizări, servicii de alimentație, publicații, taxe pentru găzduirea unor evenimente etc.

Muzeele trebuie să dețină fonduri pentru a-și înmulți colecțiile, a conserva, a prezenta obiectele deținute și a le promova eficient în rândul publicului, nu numai pentru a le pune la dispoziția lui (Mundy, 2000). Acestea reprezintă o afacere scumpă, prea scumpă în mod normal pentru a fi susținută numai de stat. Într-adevăr, pentru că recent muzeele s-au multiplicat și diversificat masiv aproape în fiecare comunitate și zonă de interes care dorește să-și păstreze istoria, trebuie să existe o varietate de moduri de obținere a fondurilor. Cele mai eficiente moduri (cu excepția subvențiilor de la stat) sunt donațiile succesive ale fundațiilor și exploatarea comercială.

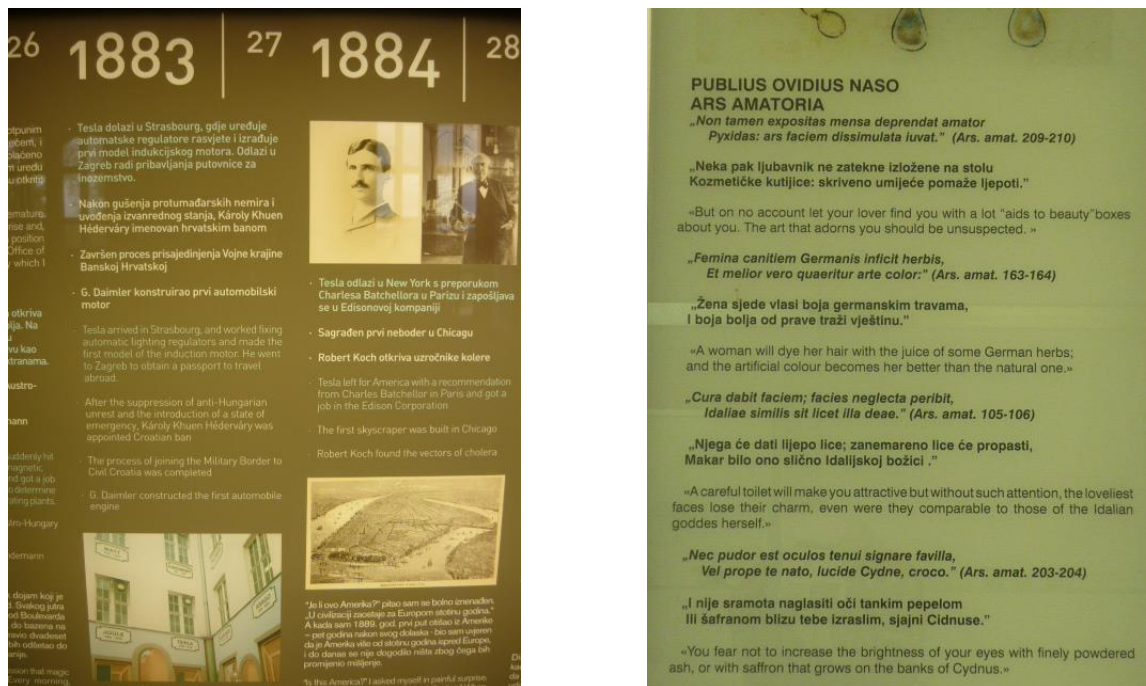
**Donațiile** succesive se utilizează în mod deosebit în cazul bibliotecilor, arhivelor și chiar instituțiilor teatrale (Mundy, 2000). Acestea posedă colateral și toate mijloacele de obținere a banilor: prin solicitări, prin organizații de sprijin, venituri din închirieri, plățile drepturilor de autor, câștiguri comerciale și finanțarea proiectelor, bani pe care îi păstrează pentru a asigura o bază continuă de venit. Anumite donații vin de la donatori generoși, altele trebuie clădite încet, bazându-se pe un buget plin de imaginație, care să aducă fondurile totale până la nivelul la care profitul devine semnificativ pentru fluxul monetar al muzeului.

**Exploatarea comercială** are două avantaje (Mundy, 2000). Ea poate genera creșterea veniturilor muzeului dar în acest proces este nevoie de material promoțional de înaltă calitate și servicii auxiliare pentru vizitatori. Existența unui magazin în cadrul muzeului devine o condiție esențială. Acesta ar trebui să ofere spre vânzare o varietate de produse, alături de cărți poștale și suveniruri. Suvenirurile sunt importante deoarece reprezintă de multe ori artefacte culturale și contribuie la înțelegerea unor procese sociale complexe. Suvenirurile au conotația unor amintiri și achiziționarea lor nu presupune doar colecționarea unor obiecte ci și păstrarea unor amintiri, iar prin extrapolare, păstrarea experiențelor care le-au generat (Ispas et al., 2014). În cadrul magazinelor din muzee, ar mai putea fi comercializate replici ale obiectelor, CD-uri cu muzică și casete video asociate muzeului (deseori înregistrate special în acest sens), produse alimentare, ornamente de grădină, bijuterii, cărți, îmbrăcăminte și jocuri. Magazinul nu trebuie neapărat să fie amplasat în cadrul muzeului. Muzeul Metropolitan are un astfel de magazin în Centrul Rockefeller pe 5th Avenue care reprezintă în New York un loc de oprire esențial pentru cumpărătorii de Crăciun, Muzeul Britanic (British Museum) are unul la aeroportul Heathrow.

Pentru a dezvolta programe adecvate, managementul unui muzeu trebuie să cunoască ce așteptări are publicul său, care sunt nevoile și dorințele acestuia, care sunt obiceiurile de consum cultural etc. Experiența instituției muzeale are un rol important în dezvoltarea ofertei și derularea programelor publice, alături de

interesele și exigențele unor categorii variate de public. Acest lucru se poate realiza prin intermediul unor studii de marketing adecvate. Publicul teoretic – beneficiarul vizat direct sau indirect – al serviciilor de patrimoniu este societatea în ansamblu. În mod concret, efectiv, fiecare serviciu oferit are o audiență țintă precis delimitată (Voitescu, 2010). Astfel, un muzeu poate să țintească următoarele segmente de vizitatori: turiști naționali, turiști străini, localnici etc.

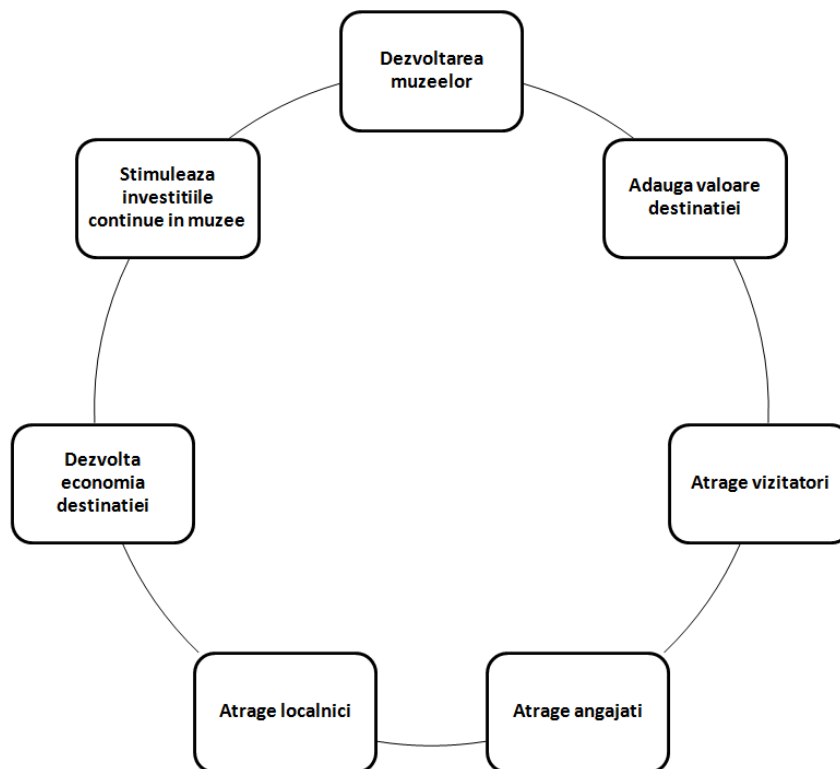
Indiferent de categoriile de vizitatori pe care le atrage, un muzeu nu este numai un loc în care se pun obiecte în vitrine de sticlă (Mundy, 2000), un muzeu este o poartă spre trecut. Atunci când colecțiile sale sunt prezentate cu fler și imaginație, un muzeu poate fi cel mai eficient mod de a plasa fiecare vizitator în context, arătându-i în același timp cum modelele s-au schimbat dar și cât de mult acestea s-au păstrat. Muzeele sunt acele locuri unde vizitatorii doresc să vadă interpretate mărturiile trecutului, nu doar simple obiecte. O soluție inovativă de creare a contextului istoric a adoptat-o muzeul Tesla din satul Smiljan (locul de naștere al celebrului inventator), situat lângă orașul Gospić din Croația. Fiecare an din viața marelui inventator este marcat atât cu momentele cheie legate de acesta, cât și cu evenimente notabile care s-au petrecut în lume în acel an (fig. 1, stânga). De exemplu, pe secțiunea aferentă anului 1883, aflăm că Nicola Tesla a ajuns la Strasbourg și a lucrat la realizarea regulatorului automatic pentru iluminare, a făcut primul model al motorului cu inducție și a fost la Zagreb pentru a-și ridica pașaportul. În același timp aflăm despre numirea unui nou ban croat sau că Daimler a construit primul motor de automobil în același an. La Muzeul Sticlei din Zadar, pentru a ilustra utilizarea diverselor artefacte de sticlă expuse sunt expuse și câteva panouri cu citate despre frumusețe (în dreptul recipientelor pentru produsele cosmetice din antichitate) sau despre obiceiuri culinare (în dreptul celor pentru păstrarea hranei). Practic, în acest fel vizitatorii au ocazia să înțeleagă mai bine contextul socio-cultural al epocii, valorile, atitudinile și obiceiurile oamenilor care trăiau în acea epocă și să înțeleagă motivația fabricării și a comerțului cu obiectele expuse (fig. 1, dreapta).



**Figura 1. Încadrarea informațiilor în contextul istoric sau socio cultural.** Foto F. Nechita: Muzeul Tesla, Smiljan, Croația, Muzeul Sticlei din Zadar, Croația (mai 2014)

De-a lungul timpului s-a considerat că muzeele au fost create în scopul educării, colectării, conservării și cercetării, însă, deoarece societatea a evoluat, oferta muzeelor s-a diversificat, ele devenind parteneri-cheie în industria turismului, precum și în industriile creative, iar rolul economic al muzeelor a devenit din ce în ce mai important (Hoope-Greenhil, 1994). Astfel, a apărut **funcția de recreere** a muzeului (Stephen, 2001).

Muzeele pot avea o contribuție importantă la infrastructura culturală a unei zone, alături de alte facilități culturale precum teatrele, bibliotecile, arhivele și sălile de concerte. Acestea pot crește atractivitatea localităților atât din perspectiva oamenilor de afaceri și a investitorilor cât și din punctul de vedere al localnicilor. Muzeele pot sprijini economia locală în perioade de recesiune prin crearea și menținerea unor locuri de muncă (Ambrose și Paine, 2012). În figura 2 sunt prezentate modalitățile în care un muzeu poate crește atractivitatea unei destinații turistice, atât din perspectiva vizitatorilor cât și din cea a localnicilor.



**Figura 2. Muzeele și dezvoltarea destinațiilor turistice** Sursa: adaptare după Ambrose și Paine, 2012

Patrimoniul istoric, artistic și cultural cuprinde resurse care motivează turiștii să întreprindă călătorii având ca destinații aceste elemente determinante ale ofertei turistice (Ispas, 2010). Atracții precum elementele culturale, evenimentele și ocaziile festive, cladirile, monumentele și ansamblurile sculpturale se situează printre preferințele vizitatorilor și constituie elemente definitorii în alegerea destinației de călătorie (Ispas, 2011a). Turiștii culturali preferă obiectivele care le pot satisface nevoile legate de lărgirea orizontului de cunoaștere (muzee, expoziții etc.) (Ispas, 2011b). Acolo unde turismul este o activitate importantă a economiei locale, muzeele pot încuraja turiștii să viziteze întreaga zonă, fără a se rezuma la descoperirea centrelor urbane importante. Vizitatorii muzeelor vor cheltui bani în magazine, restaurante, hoteluri, piețe, stimulând astfel economia locală.

Totodată, dezvoltarea durabilă poate deveni un element esențial al managementului muzeelor și o abordare care poate echilibra balanța între diferitele sisteme și funcții ale acestora. O politică bazată pe principiile durabilității poate evidenția interdependența între diferite activități din cadrul unui muzeu,

demonstrând totodată că resursele pot fi administrate în mod eficient în vederea îndeplinirii misiunii și obiectivelor strategice ale acestuia (Ambrose și Paine, 2012). În același timp, muzeele pot avea un rol important în promovarea principiilor dezvoltării durabile și pot exemplifica abordări proprii ale acestora, pot organiza expoziții și programe educative, pot realiza publicații și pagini de Internet în acest domeniu.

În ultimii ani, muzeele s-au confruntat cu un mediu dinamic, schimbări imprevizibile și necesitatea de adaptare la noi oportunități. Managementul muzeelor ar trebui să țină pasul cu aceste schimbări pentru a asigura capacitatea de supraviețuire a acestora în contexte socio-economice imprevizibile. Așadar, muzeele trebuie să își schimbe radical modul de abordare a **relațiilor cu publicul**, astfel încât acesta să perceapă instituția muzeală drept una complementară unui centru cultural – atunci când nu este posibilă diversificarea activității muzeului, astfel încât să preia din sarcinile unui centru cultural (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014).

### **2.1.2. Rolul educațional al muzeelor**

Muzeul, ca instituție culturală, are menirea, alături de colectarea, păstrarea, restaurarea, cercetarea și expunerea obiectelor, de a educa publicul vizitator, devenind astfel un mijloc de învățare a elevilor și perfecționare profesională a profesorilor. Muzeele trebuie să fie instituții culturale active și ofensive, capabile să contribuie la edificarea unei conștiințe moderne privitoare la valoarea propriului patrimoniu și a vocației acestuia de a se defini ca parte a patrimoniului cultural european și universal (Andrei, 2005).

Muzeele se adresează unui public diferențiat ca nivel cultural și trebuie să se adapteze la diferite niveluri de cultură. Un muzeu poate fi un agent cu o diversitate de funcții, una dintre ele fiind aceea de a opera în câmpul educațional prin mesaje specifice (Barna, 2010). Funcția educativă a muzeelor poate fi analizată din două perspective, și anume (Zbucnea, 2006): din punct de vedere al marketingului

(luându-se în considerare îndeplinirea misiunii, eficientizarea activității publice, caracteristicile și nevoile publicului țintă etc.), precum și din perspectiva comunității pe care muzeul o deservește (prin utilitatea socio-culturală a programelor publice și a colecțiilor respectivului muzeu).

La nivel educațional, muzeele își propun dezvoltarea cunoașterii și facilitarea înțelegerii, dezvoltarea și stimularea abilităților, formarea atitudinilor și a valorilor, recreere și stimularea creativității. Prin urmare, tot mai mulți copii își doresc să participe la aceste activități educative cu așteptarea de a învăța ceva printr-o experiență interactivă (Constantin, 2011). De-a lungul timpului s-a înregistrat o creștere tot mai însemnată a rolului educației în muzee, acestea fiind o adevărată sursă de învățare (Capota, 2010), un suport didactic și o modalitate de dezvoltare între școală și mediul înconjurător. Educația non-formală prin muzeu prezintă o serie de beneficii, precum (Capota, 2010):

- valorificarea timpului liber al elevilor, din punct de vedere educațional;
- modalități flexibile de a răspunde intereselor elevilor, aceștia având posibilitatea să-și aleagă dintr-o gamă largă activitatea dorită;
- dezvoltarea competențelor pentru viață și pregătirea tinerilor pentru viață;
- muzeul este un cadru de cultivare a diferitelor aptitudini, capacități, de manifestare a talentelor.

Un exemplu de bună practică privind rolul educațional al muzeelor este cel al Castelului Bran, care a organizat un eveniment inedit pentru copii în data de 1 iunie 2015, pentru sărbătorirea Zilei Internaționale a Copilului și a Zilei Castelului Bran (Vrânceanu, 2015). Accesul copiilor și al cadrelor didactice însoțitoare a fost gratuit, pe toată durata desfășurării evenimentului. Cavaleri și domnițe, meșteri populari, istorisiri însuflețite de culoare și imaginație, dansuri populare, păpuși mânuite cu măiestrie de actori profesioniști, au permis copiilor să cunoască într-un mod inedit lumea de basm a castelului. Petrecerea cu tematică medievală, care s-a desfășurat în curtea exterioară a Castelului Bran, a inclus ateliere tematice, turnir, pavilionul medieval, atelier de tir cu arcul, de luptă cu spada și scutul, atelier de

dans și de pictură pe sticlă și pe lemn, atelier de olărit și ceramică medievală. Copiii au învățat, sub îndrumarea meșterilor populari, să confecționeze diverse obiecte, și au putut primi cadou produsul finit. O atracție deosebită a fost concursul de mers printre scuturi legat la ochi, dar și costumarea în armuri și rochii medievale, pentru a immortaliza momentul pentru cei dragi (Vrânceanu, 2015). Atmosfera a fost întregită de un fond muzical specific perioadei medievale. Totodată, în cadrul evenimentului s-a desfășurat și o expoziție de pictură, lucrările fiind realizate de elevii Liceului de Artă "Carmen Sylva" din Ploiești, având ca sursă de inspirație opera "Poveste de Crăciun", scrisă de Regina Maria. În programul zilei dedicate celor mici, dar și iubitorilor de istorie și legendă, și-au spus povestea și actorii teatrului de păpuși pentru copii "Strada", cu piesa "Cei trei purceluși". De asemenea, ansamblurile folclorice "Mugurașii Râșnovului", "Crăișorii Pietrei Craiului", "Sub Cetina Bradului", "Plaiuri Măgurene" și "Voinicelul" au adus în inima Castelului Bran portul și dansul tradițional din zonă, într-un joc viu și antrenant (Vrânceanu, 2015).

Educația muzeală este susținută, cu precădere, de raportul direct al vizitatorului cu obiectul, procesul de învățare fiind puternic influențat de interacțiunea participantului cu mediul expozițional (Andrei și Mira, 2011). Astfel, implicarea emoțională, senzorială, cognitivă și imaginativă permite însușirea cunoștințelor și asimilarea experiențelor cultural-artistice într-o manieră facilă și solidă. Nu toate activitățile de învățare, și în special cele ale educației non-formale, pot beneficia de o motivație intrinsecă. De cele mai multe ori motivația este predominant afectivă, mobilul învățării fiind unul imediat și limitat. Însă prin intermediul educației muzeale se cultivă motivația cognitivă (determinată de curiozitate, aspirație spre cultură), mobilul învățării fiind cel de perspectivă, depășind limitele școlare (Andrei și Mira, 2011).

Serviciile educaționale oferite în cadrul muzeelor pot spori atractivitatea colecțiilor și exponatelor, contracarând în unele cazuri percepția greșită a unor vizitatori, care consideră aceste unități ca fiind orientate cu precădere spre obținerea

unor beneficii economice (Brüninghaus-Knubel, 2004). Muzeele pot completa sistemul educațional formal cu sesiuni informale de pregătire a tinerilor în diferite domenii. Creșterea rolului educativ pe care îl are un muzeu, indiferent de profilul său, dar și mijloacele prin care se realizează acest lucru, este reflectat prin diversitatea activităților desfășurate (Capota, 2010). Educația prin muzeu este fie complementară celei școlare, fie de sine stătătoare. Pentru realizarea acesteia muzeul trebuie să dispună de un spațiu și de dotările necesare. Difuzarea culturii într-un spațiu neconvențional pentru individ contribuie la creșterea disponibilității acestuia pentru învățare (Barna, 2010).

Un alt exemplu de bună practică privind rolul educațional al muzeelor este cel al Complexului Național Muzeal ASTRA, care a derulat în perioada 1 – 19 octombrie 2013 proiectul cu titlul *SHILLUK. Scrisoare despre Franz Binder*, în colaborare cu Asociația GIL CORONA Brașov (Dobrescu, 2015). Acest proiect și-a propus să stârnească curiozitatea copiilor de a vizita expoziția Muzeului de Etnografie Universală “Franz Binder” din Sibiu și să-i ajute să înțeleagă că diferențele culturale pot să apropie oamenii. Povestea *SHILLUK. Scrisoare despre Franz Binder* evocă un personaj excepțional, pe care copiii au ajuns să-l cunoască: colecționarul și exploratorul german transilvănean Franz Binder. Universul lui a fost recreat de scriitorul Radu Vancu, pornind de la documentația pusă la dispoziție de către Muzeul de Etnografie Universală ”Franz Binder” Sibiu și Muzeul Municipal Sebeș (Dobrescu, 2015). În urma promovării pe care Asociația GIL CORONA a realizat-o în mediul școlar, pentru personalitatea colecționarului și exploratorului sas Franz Binder, muzeul cu același nume din Sibiu a primit vizita unui număr de 10 clase de elevi de la Colegiul Național “Gheorghe Lazăr” și Colegiul Național “Octavian Goga”. Un muzeograf care s-a ocupat de asigurarea ghidajului, i-a cucerit pe aceștia explicându-le istoria exponatelor. De asemenea, elevii au avut ocazia să redescopere obiectele cunoscute din cadrul expoziției sau să le identifice pe cele care nu le-au văzut niciodată, dar care fac parte din colecția marelui explorator român (Dobrescu, 2015).

Principalele aspecte care trebuie luate în considerare în realizarea unor programe educaționale în cadrul muzeelor sunt (Brüninghaus-Knubel, 2004):

1. identificarea cunoștințelor și a experienței audienței;
2. necesitatea de a purta discuții interactive cu publicul țintă;
3. oferirea unei experiențe multisenzoriale;
4. lăsarea vizitatorilor să-și facă propria impresie despre muzeu;
5. permiterea publicului să exploreze individual muzeul;
6. planificarea cu atenție a vizitelor educaționale, ținând cont de perioada vacanțelor și de orarul elevilor și studenților;
7. pregătirea prealabilă a vizitei prin desfășurarea unor activități didactice inițiale (oferirea unor materiale de pregătire, predarea unor concepte de bază de către cadrele didactice în școli etc.);
8. evaluarea fiecărei vizite și îmbunătățirea continuă a programelor educaționale.

Muzeul comunică mai ales prin vizualizare – un tip de comunicare mai eficient decât cel școlar, clasic, și prin dialog, elevul fiind implicat activ în procesul de învățare. Publicul școlar de vârstă mică și medie rămâne publicul țintă statornic al mesajului muzeal. Conlucrarea dintre muzeograf și pedagog este o soluție viabilă în procesul educațional, exemple de forme educative propuse de muzee fiind (Barna, 2010): expoziția – atelier, ateliere pedagogice muzicale, ateliere de restaurare etc. Totuși, muzeele nu trebuie să-și exercite rolul educațional doar în rândul tinerilor, ci să-și îndrepte atenția asupra tuturor categoriilor de vârstă.

Programele educative ale muzeelor ar trebui să vizeze ca grup țintă distinct nu doar copiii, ci mai ales profesorii și factorii decidenți din domeniul învățământului. Realizarea unor programe educative în muzee sau în colaborare cu acestea sau alte organizații responsabile de gestionarea și patrimoniului cultural nu ar trebui să se concentreze în România doar în intervalul de o săptămână al *Școlii Altfel*. Realizarea de lecții deschise în muzee sau alte obiective de patrimoniu ar trebui să fie o obișnuință în cadrul procesului didactic.



**Figura 3. Lecția de istorie aplicată.** Foto F. Nechita: Biserica Greco-Catolică din Pecs, Ungaria, (mai 2014)

Educația muzeală a înregistrat, în ultima perioadă, o evoluție remarcabilă la nivelul instituțiilor muzeale datorită numeroaselor programe desfășurate, noilor concepte implementate și datorită publicului eterogen căruia i se adresează (Andrei și Mira, 2011). În prezent, domeniul educației muzeale s-a extins de la o viziune limitată privind învățarea și educarea copiilor, la o gamă largă de activități care să abordeze aspectele sociale, civice și personale (Constantin, 2011). Astfel, muzeul își câștigă treptat rolul de factor activ în educația formală a elevilor devenind o educație de tip transdisciplinar, precum și în educația adulților, contribuind la formarea continuă a acestora (Andrei și Mira, 2011).

## **2.2. Marketingul muzeelor – concepte și particularități**

Marketingul cultural modern impune mai mult decât ofertarea unui produs sau a unui serviciu bun, stabilirea unui preț atractiv și facilitarea accesului publicului vizat la acest produs, iar la această provocare trebuie să răspundă și activitățile de marketing realizate de către muzee. Abordarea de marketing în domeniul culturii necesită: cercetarea pieței, studiul sistematic al nevoilor și

“așteptărilor” consumatorului, anticiparea lor în chiar crearea de noi nevoi la nivelul unor segmente de piață (Brătucu și Țierean, 2011).

Din punctul de vedere al atractivității pentru turiștii culturali, muzeele se plasează pe primul loc, înaintea monumentelor istorice și a galeriilor de artă (McKercher, 2004).

Muzeele sunt parte a sistemului cultural universal de diseminare a cunoașterii și experienței, iar importanța aplicării marketingului în sfera instituțiilor muzeale decurge din completarea rolului acestora ca factori de stimul pentru economie, a creșterii veniturilor din comunitățile în care sunt localizate și de generare de locuri de muncă. Dacă în trecut principala sarcină a muzeelor a fost aceea de a păstra colecțiile, în prezent directorii de muzee trebuie să gestioneze diversele roluri ale acestor instituții în activitățile distincte de colectare, conservare, cercetare, expunere, educaționale și să le facă cât mai populare și mai competitive (Kotler și Kotler, 2000).

Susținătorii abordării de marketing, respectiv concentrarea pe realizarea de activități care pleacă de la nevoile publicului vizitator, au semnalat înscrierea muzeelor pe drumul creării unei culturi destinate consumului de masă și atragerea banilor clasei de mijloc (Chhabra, 2008). Pe de altă parte, criticii acestei abordări semnalează riscul comodificării misiunii lor și îndepărtarea sub presiunea pieței de la rolul de păstrare a autenticității și a valorilor trecutului (Prentice, 2001).

Misiunea muzeelor depășește sfera colectării și conservării, dar și pe cea de expunere și educare prin intermediul materialelor deținute, a celor împrumutate sau fabricate în acest scop. Se poate afirma că avem de-a face cu o schimbare de paradigmă: de la cunoaștere spre crearea de capital social. Muzeele din epoca noastră trebuie să acționeze ca agenți ai schimbării sociale într-o măsură mai mare decât în a fi doar puncte centrale ale activității culturale în comunitate. Schimbarea de paradigmă rezultă și din mutarea interesului de la ”*cultura înaltă*” sau din facilitarea accesului la aceasta prin intermediul culturii populare. În consecință, promovarea obiectivelor de patrimoniu trebuie să plece de la cerințele

consumatorilor/vizitatorilor prin utilizarea unei abordări relaționale care exploatează inclusiv complementaritatea universului digital pentru a putea produce o experimentare personală a acestora (Colbert și Courchesne, 2012).

Activitatea de marketing muzeal are în vedere toate acțiunile legate de produsul muzeal. Muzeul la rândul lui poate fi definit ca instituție culturală, ca spațiul fizic în care acesta își desfășoară activitatea sau ca produsul muzeal însuși (Zbucnea, 2008). Conform aceleiași autoare, produsul muzeal este format din două categorii de componente: **materiale** (bunurile muzeului sau cele aparținând altor persoane fizice sau juridice, aflate temporar în cadrul acestuia) și **imateriale** (concepte, idei, ipoteze, teorii rezultate în urma cercetării și interpretării unui anumit subiect).

### **2.2.1. Rolul marketingului în valorificarea patrimoniului cultural din muzee**

Instituțiile muzeale sunt implicate activ în viața comunității locale și au un rol foarte important în educarea și dezvoltarea culturală și spirituală a societății, oferind o foarte largă varietate de servicii culturale, unele unicate, la prețuri accesibile. Dacă adăugăm și impactul economic pe care îl au muzeele în viața comunității, atunci abordarea în termeni de management și marketing pare a avea sens.

Dunlop et al. (2004) au calculat printr-o analiză de impact că muzeele și galeriile de artă independente din Scoția au realizat la acea vreme un indicator de multiplicare a venitului la un nivel de 2,36 (fiecare liră cheltuită în aceste spații a generat venituri pentru alte sectoare de 1,36 lire), iar la nivelul locurilor de muncă acest multiplicator a fost de 1,86 (Dunlop et al., 2004). În cazul muzeului Guggenheim din Bilbao s-a estimat că au fost create circa 1,25 locuri de muncă pentru fiecare 1000 de vizitatori (Plaza, 2010). Eficiența muzeelor se măsoară în termeni socio-culturali și financiari și, datorită numeroaselor constrângeri și

dificultăți, este foarte importantă stabilirea și urmărirea unei politici de marketing pe termen lung (Zbucnea, 2008).

Prin intermediul tehnicilor de marketing, muzeele își pot atinge obiectivul de creștere a numărului de vizitatori și de atragere a unor noi categorii de vizitatori. Pentru aceasta sunt adoptate o serie de tehnici validate în sfera marketingului serviciilor și bunurilor de larg consum, cum ar fi: gratuități sau reduceri de prețuri, adăugarea de noi servicii la serviciul de bază oferit de muzeu, amenajarea inovativă a spațiului de expunere, organizarea de expoziții sau evenimente în afara spațiului muzeelor, utilizarea noilor tehnologii și canale de promovare.

Abordarea de marketing rezultă din perspectiva sociologică asupra consumului de timp liber, iar cercetările au relevat faptul că atragerea și satisfacerea noilor audiențe presupune promovarea interacțiunii sociale și implicarea emoțională a vizitatorilor prin *edutainment*, noi tehnologii și dispozitive, expoziții și evenimente de impact (Cerquetti, 2011).

Motivul introducerii marketingului în muzee și în cadrul altor instituții culturale decurge atât din dorința de democratizare a culturii, cât și din nevoia crescută de finanțare. În plus, se poate vorbi de existența unei competiții în cadrul sectorului specific în care acționează aceste instituții, dar și de o competiție extra-sectorială cu alte ramuri ale industriei de divertisment. Adoptarea de către muzee a unei abordări centrate pe marketing presupune cunoașterea nevoilor și dorințelor vizitatorilor, nu doar cea a patrimoniului administrat (Rentschler, 2002).

Abordarea de marketing se manifestă prin realizarea unor studii asupra diverselor categorii de vizitatori și non-vizitatori și realizarea unor programe de promovare destinate creării și dezvoltării unei imagini puternice și adecvate a instituțiilor muzeale.

### 2.2.2. Cererea de produse și servicii muzeale

Sub influența creșterii nivelului de trai și a gradului de educare, interesul oamenilor pentru patrimoniul cultural a crescut continuu în ultimii zeci de ani. Cererea în sectorul serviciilor muzeale se manifestă diferit, în funcție de tipologia și caracteristicile vizitatorilor, dar și de oferta instituțiilor din domeniu, astfel încât anumiți vizitatori vor dori să vadă întreaga colecție a muzeului, alții, expoziția permanentă sau expozițiile temporare, în totalitate sau parțial. O parte dintre vizitatori vor face o singură vizită, alții vor reveni cu o anumită frecvență, fie pentru expoziția permanentă, fie pentru expozițiile temporare.

Plecând de la exemplul vizitatorilor din muzeele din Berlin, de Esteban Curiel et al. (2012) relevă faptul că la nivelul turismului cultural se poate constata o mutare a atenției de la monumentele istorice și arhitectonice (*bildungsbürgerlich tourism*) către o mai largă gamă de atracții culturale, atât tradiționale, cât și contemporane și în care sunt incluse și muzeele (*unter alia museums*).

Volumul cererii este mai ușor de evaluat pe baza numărului de bilete vândute sau emise cu titlu gratuit, însă structura acesteia este mai greu de evaluat. În țările mai dezvoltate evidența vizitatorilor se face mai structurat, astfel încât există și date pe care se pot face previziuni legate de evoluția acesteia.

De exemplu, în Marea Britanie, categoriile de vizitatori pentru care se ține o evidență distinctă sunt (sursa: *British Museum annual reports and accounts for the years 2014 – 2015*):

- copiii sub 16 ani;
- persoane peste 16 ani din categoria minorităților naționale;
- persoane cu dizabilități;
- copiii sub 16 ani implicați în programe educaționale;
- copii sub 16 ani implicați în activitățile organizate de către muzeu în alte locații;
- persoane peste 16 ani implicate în programe educaționale;

- persoane peste 16 ani implicate în activitățile organizate de către muzeu în alte locații;
- vizitatori străini;
- vizitatori ai website-ului muzeului.

Probabilitatea de vizitare a unui muzeu este influențată de gradul de educație și de gen și se corelează negativ cu cheltuielile de călătorie ale vizitatorilor (Fonseca și Rebelo, 2010).

### 2.2.3. Oferta de produse și servicii muzeale

La nivel general, se poate afirma că oferta de produse și servicii culturale a fost dominată pe parcursul ultimelor secole de patrimoniul cultural european, ce a generat fluxuri de turiști către țările europene și a permis păstrarea și conservarea unei adevărate infrastructuri dezvoltate pe lângă obiectivele de patrimoniu. Totuși, ultimele decenii au confirmat existența unei creșteri importante a ofertei de produse culturale eclectice care nu se mai încadrează în clasificarea tradițională de cultură înaltă și cultură de masă (Colbert și Courchesne, 2012).

Oferta de produse și servicii muzeale se realizează prin expozițiile permanente sau temporare organizate de către muzee. Aceste expoziții pot fi realizate de către un singur muzeu sau de mai multe muzee și alte organizații interesate. Din punctul de vedere al duratei ofertei, expozițiile pot fi de lungă durată sau de scurtă durată, iar din punctul de vedere al raportării la localizarea cererii, acestea pot fi organizate doar în sediul instituției sau pot fi prezentate sub formă itinerantă. Pentru valorificarea ofertei, instituțiile muzeale au la dispoziție următoarele alternative strategice (Zbucnea, 2008):

1. **revitalizarea ofertei** – crearea de noi produse și servicii, îmbunătățirea expoziției de bază, care să atragă noi categorii de vizitatori și să determine creșterea frecvenței de vizitare a celor actuali;

2. *diversificarea ofertei* – oferirea unor produse și servicii noi ca sferă de interes, menite să atragă noi categorii de vizitatori;

3. *înnoirea ofertei* – crearea unor tipuri de produse / servicii cu totul noi;

4. *îmbunătățirea ofertei* – reamenajarea sau amplificarea expoziției de bază și a serviciilor oferite;

5. *adaptarea ofertei* – restrângerea produselor și a serviciilor oferite la acelea care atrag cei mai mulți vizitatori.

Oferta adaptată cerințelor turiștilor și localnicilor presupune și abordarea unor noi domenii de interes cum ar fi patrimoniul industrial, respectiv rămășițele materiale ale industriei (locuri, clădiri, fabrici, mașini și echipamente, produse, procese și documente legate de societatea industrială. Fezabilitatea valorificării patrimoniului industrial pentru turiști sau pentru vizitatorii localnici depinde de: potențial, grupurile de interes locale, reutilizarea adaptivă a spațiilor, criteriul economic, autenticitate, percepția comunităților locale.

#### 2.2.4. Mediul de marketing

Pentru a putea avea succes, instituțiile muzeale trebuie să înțeleagă ce-și dorește publicul și care sunt tendințele generale care le vor afecta buna funcționare. Semnalele din exteriorul organizației trebuie detectate rapid și prin capacitățile interne pe care organizația le dezvoltă și le adaptează în mod continuu, aceasta trebuie să acționeze atât pentru realizarea obiectivelor de conservare a patrimoniului, cât și prin elaborarea strategiilor care să conducă la atragerea și satisfacerea vizitatorilor.

**Mediul intern** (*micromediul*) cuprinde: **furnizorii**, **intermediarii** (din cadrul lanțului de distribuție, intermediarii care asigură transmiterea mesajului către consumatori), **clienții** (individuali sau instituționali), **concurenții** și **publicul** (ansamblul instituțiilor, guvernamentale și neguvernamentale, asociațiile și organizațiile care exprimă diferite interese de grup, mass-media, opinia publică și

care, prin atitudinile, opiniile și acțiunile lor pot avea un impact favorabil sau nefavorabil asupra instituției) și **personalul muzeului**.

Parte a micromediului organizației este organizația însăși. Modul de organizare, structura internă și decizională, procesele sunt parte a acesteia și a modului prin care organizația reușește să-și atingă obiectivele. Creativitatea a devenit parte a ecuației ce are drept scop susținerea și dezvoltarea unei poziții competitive a instituțiilor muzeale, iar managerii acestora trebuie să se concentreze pe colecția de idei ce contribuie la procesul inovării organizaționale (Litchfield și Gilfield, 2012).

Cinci aspecte trebuie urmărite de activitatea de marketing intern: managementul și relația cu subordonații, implicarea personalului, “educarea” angajaților, asigurarea condițiilor pentru performanță și recunoașterea acesteia, acordarea de satisfacții personalului (Zbucnea, 2008).

Publicul la care se raportează muzeele și cu care trebuie să se angajeze în relații active este un concept specific al marketingului, parte a mediului intern, și, în acest caz, nu trebuie confundat cu publicul vizitator (acesta fiind doar o parte a publicului organizației). În literatura de specialitate se folosește și termenul de deținători de interese sau *stakeholderi*. Pentru instituțiile muzeale, deținătorii de interese sunt (Chhabra, 2008):

- localnicii;
- turiștii;
- unitățile de învățământ;
- sponsorii și donatorii;
- membrii grupurilor de susținere;
- agenții și autorități guvernamentale centrale sau locale;
- mass-media;
- asociațiile de promovare a turismului.

Conform Zbucnea (2014), la stakeholderii enumerați anterior mai pot fi adăugați următorii: fundații și asociații de diverse tipuri, pasionații din domeniul de

expertiză al muzeului, profesioniștii în domeniul muzeal și asociații profesionale specifice, cercetătorii care își desfășoară activitatea în domeniul muzeal.

Influența opiniei publice și a mass-media este benefică, dar, uneori, influența acesteia poate fi contrară intereselor de moment ale instituțiilor muzeale. În sprijinul ultimei afirmații, un caz celebru ține capul de afiș al discuțiilor privind oportunitatea returnării obiectelor din patrimoniul muzeelor și care provin din perioada stăpânirii coloniale sau a dobândirii acestora prin mijloace aflate la limita legalității. Astfel, British Museum se află sub presiunea opiniei publice britanice și a mass-media pentru a da curs solicitărilor guvernului grec pentru returnarea pieselor de patrimoniu provenite din Partenon și pe care lordul Elgin le-a vândut muzeului londonez în urmă cu două secole (Smith, 2014).

Pentru atragerea de sponsori este bine de știut că în cazul sponsorizării culturale de companii, înainte de abordarea acestora trebuie ca solicitantul unei sponsorizări să cunoască exact ariile de interes ale organizației, structura organizațională, proiecte sponsorizate în trecut, metodologia de alocare a sponsorizărilor (Tamaș, 2015). De obicei, gestiunea fondurilor destinate sponsorizării proiectelor culturale se face de către departamentul Marketing, de departamentul de Relații Publice sau cel Corporate.

Din punct de vedere organizațional, sponsorizarea corporatistă poate lua mai multe forme. Sponsorizarea, care poate lua forme directe sau poate fi mediată prin înființarea de fundații, de către companii sau de către directorii executivi ai acestora, reprezintă o metodă frecventă de canalizare a fondurilor către diferite sectoare sociale (Culturadata, 2010). Conform studiului „Financing the Arts and Culture in the EU” (2006), susținerea financiară din partea fundațiilor bancare reprezintă o resursă importantă pentru mediul cultural în mai multe țări mediteraneane. În Italia, în 2001, 40% dintre fondurile acestor fundații au fost îndreptate către instituții și activități culturale. În Cipru, Fundația Culturală a Băncii Ciprului, Centrul Cultural al Grupului Laiki și Departamentul Cultural al Băncii Hellenic sunt cei mai mari finanțatori de proiecte culturale.

La nivel european a fost adoptată, în 1986, Rezoluția Miniștrilor Culturii privind sponsorizarea activității culturale de către sectorul business, iar în 1991 s-a înființat CEREC (European Comitee for Business, Arts and Culture), sub protecția Comisiei Europene, care coagula agenții naționale cu misiunea de a promova sponsorizarea în rândul corporațiilor. Anumite țări, în schimb, își asumă sponsorizarea culturală pe cont propriu: Marea Britanie a declarat în 2013 că se va concentra să diversifice sursele de finanțare ale artelor pentru că sprijinul privat a devenit vital, Italia restaurează patrimoniul cultural cu ajutorul companiilor private, iar în Germania funcționează *Causales – Cultural Marketing and Sponsorship*, încă din 2003 (Tamaș, 2015).

Alte companii sunt interesate de înființarea unor muzee legate de istoricul activității lor și acestea devin, adesea, puncte de interes pentru turiști (fig. 4). Muzeul Gucci din Florența, situat în inima celebrului oraș, se întinde pe 1.715 mp și pe trei etaje, având scopul de a celebra tradiția de aproape un secol a renumitei case de modă, Gucci. În schimb, în insula Chios din Grecia, muzeul Citrus este o prezență discretă, pe o suprafață mică, dar care reușește să transpună într-un mod reușit universul producătorilor de portocale.



**Figura 4. Muzee deschise de companii.** Foto F. Nechita: Citrus Memory Scent Kambos, Chios, Grecia (octombrie 2015), Gucci Museo, Florența, Italia (octombrie 2014)

Alte modalități de atragere de fonduri sau de implicare a publicului în promovarea muzeelor se poate realiza prin intermediul unor agenții specializate de comunicare sau de către diferite organizații non-profit. De exemplu, mai multe activități desfășurate în cadrul Școlii de Comunicare Brașov, proiect al Facultății de Sociologie și Comunicare, din cadrul Universității Transilvania, s-au desfășurat în mai multe muzee brașovene și au avut ca finalitate generarea de idei pentru posibile planuri de comunicare pentru acestea (fig. 5).



**Figura 5.** Vizita participanților la conferința ACUM 2013 și a reprezentanților agenției de publicitate Leo Burnett la **Muzeul Prima Școală Românească** (foto: Hunor Racz)

### **Mediul demografic**

Tendențele demografice importante trebuie evaluate atent, pentru a determina gradul în care acestea pot afecta capacitatea muzeelor de atingere a obiectivelor acestora și direcțiile care trebuie avute în vedere la formularea politicilor acestora. Se pleacă de la situația demografică actuală și se identifică tendințele pe termen scurt, mediu și lung. Sunt situații în care grupul țintă de bază poate să dispară într-un anumit orizont de timp. Potrivit raportului American Association of Museums, *Demographic Transformation and the Future of Museums* (Farell și Medvedeva, 2010), în Statele Unite acest grup țintă de bază este format acum din persoanele de rasă caucaziană, însă acest grup va deveni minoritar în mai puțin de 40 de ani. Pe de altă parte, etnicitatea și rasa nu pot fi privite ca factori care să acționeze în mod

izolat și se discută tot mai mult despre importanța factorilor generaționali. Generațiile viitoare vor crește sub influența unor factori total diferiți de cei care au marcat dezvoltarea generațiilor anterioare (Farell și Medvedeva, 2010).

Potrivit raportului ”*Strategia sectorială în domeniul culturii și patrimoniului național pentru perioada 2014-2020*” (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014), tinerii români fluctuează între consumul cultural individual și cel de grup, studiile arătând un balans între tendințele de izolare în spațiul domestic datorită utilizării noilor tehnologii și a tendințelor de împărtășire în spațiul public a valorilor și preferințelor culturale.

Despre modul în care muzeele se adaptează la tendințele demografice (una dintre cele cu impact major fiind și aceea a îmbătrânirii populației), parteneriatul dintre cultură și sănătate inspirat de MoMA (Muzeul de Artă Modernă din New York) este un exemplu sugestiv. Raportul *Policy Handbook on Promotion of Creative Partnership* (2014) prezintă faptul că numeroase muzee europene, inspirate de muzeul new-yorkez, au lansat programe adresate persoanelor suferind de maladia Alzheimer și pentru cei care le acordă asistență. Acest program cuprinde conversații și analize ale operelor de artă, realizate cu scopul de a le da o șansă celor afectați de această maladie să exploreze și să schimbe idei despre artă și artiști, să experimenteze stimularea intelectuală, să facă conexiuni între poveștile personale și lume, să acceseze experiențe personale și memoria de lungă durată și să participe la activități semnificative care stimulează dezvoltarea personală.

### **Mediul economic**

Primul element al mediului economic care influențează numărul și structura vizitatorilor este puterea de cumpărare. Influența poate fi directă, prin afectarea bugetelor alocate pentru petrecerea timpului liber, sau indirectă prin influențarea bugetelor destinate vacanțelor și, implicit, reducerea numărului de vizitatori din rândul turiștilor.

Mediul economic influențează decisiv atât fluxurile de finanțare care vin din zona publică, cât și cele care vin din domeniul privat prin intermediul donațiilor.

Modelul de finanțare este diferit de la țară la țară, dar este cert că evoluția economiei influențează aceste fluxuri de finanțare, la evoluția economiei adăugându-se influența factorului politico-legal asupra alocărilor bugetare către domeniul culturii sau prin legislația referitoare la sponsorizare. În Europa, finanțarea depinde în cea mai mare măsură de agențiile guvernamentale, în timp ce în Statele Unite, finanțarea este dependentă de donații și sursele proprii. În urmă cu un deceniu, pentru instituțiile de artă, procentele erau de circa 90% finanțare guvernamentală în Europa, iar situația în SUA era de 50% din buget provenit din donații și 50% din vânzarea de bilete (Rangan și Bell, 2006).

În raportul *”Strategia sectorială în domeniul culturii și patrimoniului național pentru perioada 2014-2020”* (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014) se afirmă că dezvoltarea economică necesită stabilirea unui echilibru între nevoile de dezvoltare durabilă, cele privind dezvoltarea umană și bunăstarea personală a cetățenilor și prosperitatea socială, economică și culturală. Astfel, potrivit raportului menționat anterior, în România, la nivel național, numărul de vizitatori suferă fluctuații importante, iar preocupările pentru aspectele economice ale vieții cotidiene reduc consumul pe acest segment. În perioada de criză (2007-2010), trendul de consum al serviciilor culturale oferite în cadrul unor muzee și colecții a fost descendent, urmat de o ușoară revenire spre finalul lui 2011.

Relația dintre mediul economic și muzee este biunivocă. Dezvoltarea sectorului muzeal poate să contribuie la creșterea economică prin interdependența pe care acesta o are cu alte industrii creative. De exemplu, contribuția sectorului muzeal la economia britanică este estimată a fi peste contribuția adusă de industria constructoare de autovehicule sau cea a publicității și a industriei filmului, contribuind la susținerea directă a 195.000 de locuri de muncă (Siu et al., 2013). Un exemplu este cel al Muzeului Guggenheim din Bilbao, acest muzeu reușind să ofere o nouă imagine orașului din Țara Bascilor, astfel încât numărul de turiști non-basci după deschiderea muzeului a crescut de la 100.000/an la 800.000/an (Plaza, 2010).

## Mediul tehnologic

Mediul tehnologic al organizațiilor culturale s-a modificat într-un mod semnificativ în ultimii ani, determinându-le să-și formuleze obiectivele mai clar și să considere noi strategii și modele de funcționare. (Bakhshi și Throsby, 2010).

În timp ce studiile privind gradul de acceptabilitate al noilor tehnologii s-au focalizat pe atributele specifice ale tehnologiilor și pe percepția asupra acestora, literatura de specialitate ce abordează tema adoptării și răspândirii noilor tehnologii specifică faptul că familiaritatea cu tehnologia și deschiderea spre inovare a potențialilor utilizatori sunt factorii care determină percepția asupra noilor tehnologii. Astfel, tehnologii care ar oferi avantaje în cazul utilizării acestora de către muzee ar putea să nu fie percepute ca având beneficii reale de către vizitatori (Kang și Gretzel, 2012).

Cu toate acestea, integrarea tehnologiei informației, Internetului, în special, în cadrul procesului de consum cultural a fost identificat ca una dintre cele mai importante tendințe din sectorul cultural (Pulh et al., 2008). Internetul, rețelele de servere cu viteze mari de conectare și tehnica de *cloud computing* oferă posibilitatea creării unor muzee virtuale sau rețele de muzee virtuale la costuri relativ reduse (Scrofani și Ruggiero, 2013).

Proiecte de tipul *Google Art Project* pot fi de mare impact în rândul sectoarelor culturale, precum și a celor asociate, precum turismul. Acest proiect realizat în Italia în colaborare cu Galeria Uffizzi din Florența a generat impact direct și indirect pe următoarele paliere: creșterea vizibilității muzeului, creșterea traficului pe website-ul oficial (de la 3000 vizite/lună la 500/zi), creșterea numărului de vizite prin optimizarea rezervărilor online (Bonacini, 2013).

Conform raportului Horizon 2015 – Museum Edition, pentru orizontul de timp de 1-3 ani, provocările, tendințele și cele mai importante dezvoltări tehnologice care ar putea afecta interpretarea și funcția educativă a muzeelor sunt următoarele (Johnson et. al., 2015):

### **Provocări rezolvabile**

- dezvoltarea strategiilor digitale;
- îmbunătățirea competențelor digitale ale profesioniștilor care activează în sectorul muzeal;

### **Provocări dificil de rezolvat**

- echilibrarea aspectelor ”conectate” și ”ne-conectate” din viața oamenilor;

Muzeele trebuie să găsească modalitățile prin care să echilibreze, nu doar în cadrul procesului de vizitare, contradicția ce rezultă din obișnuința oamenilor de a fi conectați la conținutul noilor medii de comunicare și nevoia tradițională de a asigura o atmosferă reflectivă în cadrul expozițiilor. Practic, o bună parte dintre muzee s-au adaptat sau se adaptează la nevoia de a aborda oamenii acolo unde sunt (de cele mai multe ori în mediul virtual prin intermediul dispozitivelor mobile), concomitent cu menținerea unei atmosfere de contemplare și reflecție asupra exponatelor.

- măsurarea impactului noilor tehnologii;

### **Tendențe pe termen scurt**

- extinderea conceptului de vizitatori;

Dihotomia dintre vizitatorii virtuali și cei din spațiul expozițional devine tot mai neclară și ambele audiențe au așteptări înalte cu privire la accesarea serviciilor și informațiilor online. Prin intermediul noilor tehnologii de comunicare, muzeele au ocazia să dezvolte relații pe termen lung și în afara spațiului muzeului. În cadrul proiectului ”Cultural-Heritage Experiences through Socio-personal interactions and Storytelling” (CHESS), membrii consorțiului de 7 firme și universități din patru țări europene au creat o aplicație mobilă care permite vizitatorilor construirea propriei experiențe personale, interactive, îmbogățite cu mijloace multimedia, 3D și jocuri construite în realitate augmentată.

- creșterea focalizării pe experiențele participative;

### **Tendențele pe termen mediu**

- creșterea colaborării inter-instituționale;

- creșterea focalizării pe analiza datelor în operațiunile muzeelor;

Beneficiile analizării datelor (*data analytics*) au devenit clare pe măsură ce muzeele înțeleg mai mult profilul vizitatorilor, nevoile și interesele acestora.

**Dezvoltările tehnologice care pot afecta interpretarea și funcția educativă a muzeelor pe termen scurt și mediu (până la 3 ani)**

- Dispozitivele mobile proprii;

În muzee, tendința de a încuraja vizitatorii să-și aducă și să folosească dispozitivele mobile proprii este dublată de cea similară adresată propriilor angajați. Dispozitivele mobile proprii au devenit punctul de intrare prin care muzeele își livrează serviciile de bază sau cele interactive.

- jocuri și gamificare (*gamification*);

Dintre exemplele din raportul Horizon 2015 care ilustrează dezvoltările tehnologice care influențează interpretarea și funcția educativă a muzeelor am ales cel care se referă la inițiativa Brooklyn Museum of Art. În acest caz, adolescenții implicați în proiect au utilizat aplicația de dezvoltarea a jocurilor TaleBlazer pentru a colabora într-un joc pentru dispozitive mobile și prin care vizitatorii erau invitați să exploreze centrul ce adapostește 2000 de obiecte, Luce Visible (<http://artmuseumteaching.com/tag/game-design/>).

Conceptul de gamificare (*gamification*) este aplicabil în diverse domenii, iar descoperirea patrimoniului pe baza acestei abordări are tot mai mulți adepți. Pe scurt, gamification presupune dezvoltarea și stimularea motivației și angajamentului oamenilor în contexte non-joc, dar folosind tehnici împrumutate din jocurile video (Bulencea și Egger, 2015).

- servicii bazate pe localizare (*location-based services*);

Utilizate de rețelele sociale și advertiseri, acest tip de servicii presupune adaptarea dinamică a conținutului pe care deținătorii de dispozitive mobile îl primesc în funcție de locul în care se află. Noile tehnologii permit extinderea acestor servicii în spațiile închise din clădiri. Pentru că vizitatorii își aduc de obicei

dispozitivele mobile cu ei, aplicațiile mobile care se bazează pe serviciile de localizare pot spori experiența de vizitare prin oferirea de recomandări despre obiecte specifice, colecții sau exponate care sunt de interes, pornind de la vizitele anterioare în muzee. Atunci când sunt combinate cu date care analizează obiceiurile și deplasarea deținătorilor de dispozitive mobile, aceste servicii personalizează conținutul care este livrat, iar viitoarele dezvoltări tehnologice vizează oferirea de informații relevante înainte de a fi cerute.

- spații comune de creație (*makerspaces*);

Aceste spații, în care oamenii se întâlnesc să împartă resurse și cunoștințe pentru realizarea unor proiecte, sunt văzute ca metode prin care funcția educativă a muzeelor este mai bine pusă în valoare. Aceasta se realizează prin implicarea activă a participanților în rezolvarea creativă a unor probleme prin activități manuale sau de construcție. Managerii muzeelor iau în calcul includerea unor spații de creație în cadrul muzeelor în ideea că vizitatorii și reprezentanții media se vor conecta mai profund cu conceptele artistice.

### **Studiu de caz: Adaptarea la oferta digitală în cazul Metropolitan Museum of Art, New York**

Având colecții care cuprind milioane de opere de artă care îl plasează în rândul celor mai mari muzee ale lumii, *Metropolitan Museum of Art* a decis să pună în aplicare o strategie digitală ambițioasă, pe măsura prestigiului acestuia.

Strategia digitală a muzeului cuprinde trei componente ce creează un cerc virtuos conceput pentru a oferi vizitatorilor site-ului o experiență digitală și culturală bogată, care, la rândul ei îi va atrage pe aceștia în muzee:

- Înainte de vizitare: expunerea a cât mai multe lucrări de artă.
- În timpul vizitei: dezvoltarea unor soluții inovative pentru activarea și îmbogățirea experiențelor culturale ale vizitatorilor.
- După vizitare: utilizarea datelor colectate pentru îndeplinirea cât mai completă a așteptărilor acestora și încurajarea revizitării.

#### **Soluțiile oferite**

##### **Înainte de vizitare**

Metropolitan Museum le oferă o bogată experiență vizitatorilor de pe website cu scopul de a-i

atrage în muzeu. În acest scop, vizitatorii online beneficiază de un conținut exclusiv:

- 400.000 de exponate care au fost digitizate și pot fi vizualizate și pe website.
- Conținut special ”din spatele scenei” care este pus la dispoziție prin intermediul aplicațiilor mobile și a websiteului.
- Conținut destinat încurajării loialității vizitatorilor: seria de filme scurte *82nd&Fifth* în care curatorul muzeului explică istoria și caracteristicile unice ale unui obiect (100 de episoade sunt disponibile online).

Acest conținut este apoi postat pe rețelele sociale unde muzeul este activ: Twitter (700.000 urmăritori), Facebook (1 milion), Pinterest (500.000), LinkedIn, Instagram (100.000), etc. *Metropolitan Museum* își construiește prezența și în cadrul rețelelor sociale locale cum ar fi Weibo din China.

După cum a declarat Sree Sreenisavan (jurnalist din New York și director de comunicare digitală al muzeului), scopul strategiei digitale rămâne aducerea în atenția audienței în creștere a exponatelor: *prioritatea noastră este aceea de a aduce oamenii în muzeu, dar dorim și creșterea numărului și modalităților prin care oamenii din toată lumea să poată vedea și să se bucure de arta noastră prin intermediul mediilor digitale și sociale.*

### **În timpul vizitei**

Diverse mijloace digitale sunt utilizate pentru a aduce interactivitate galeriilor și pentru a îmbogăți experiența de vizitare prin:

- Punerea la dispoziție a unor ecrane, pe care pot fi vizionate poze și filmulețe video **contextualizate**, cu scop de diseminare a conținutului care este consistent editorial cu restul expoziției.
- Dezvoltarea de aplicații specializate, cum ar fi ghiduri audio pentru telefoanele inteligente (peste 3000 de comentarii putând fi descărcate) sau printr-o aplicație adițională promoțională este oferit conținut complementar în timpul toamnei.

### **După vizitare**

- Utilizarea datelor culese pentru personalizarea comunicării către vizitatori și încurajarea acestora să se întoarcă, atât în muzeu, cât și online.
- Capitalizarea experienței vizitatorilor: în timp ce alte muzee interzic fotografierea în locațiile lor, *Metropolitan Museum (Met)* a organizat competiții foto prin care a invitat vizitatorii să fotografieze detalii ale lucrărilor de care au fost impresionați și i-au încurajat să le posteze pe un website dedicat. Acest tip de inițiativă caută să creeze o legătură între activitățile în derulare ale instituției și să-i încurajeze să se întoarcă.

**Implicații organizaționale:** implementarea acestei strategii a necesitat un angajament puternic din

partea conducerii și adaptarea structurii organizatorice a instituției.

**Regândirea organizației:** un departament digital a fost creat în 2013.

**Recrutarea de competențe specializate:** un director de comunicare digitală (*chief digital officer*), specializat în tehnologie, media, web și rețele sociale a fost recrutat pentru coordonarea acestui departament.

**Alocarea resurselor.** A fost creată o echipă de 70 de persoane având următoarele roluri: doi *community managers* full-time, având rolul de a gestiona paginile de pe rețelele sociale; echipe responsabile de website; echipe pentru realizarea de conținut digital pentru realizarea de filme video, digitizarea exponatelor, etc; o echipă responsabilă pentru ghidul audio.

**Crearea de facilități dedicate inovării:** *Media Lab* a fost creat cu scopul de a realiza experimentarea prin intermediul tehnologiilor inovative și a aplicațiilor lor practice în cadrul muzeelor (ochelarii Google, iBeacon, Way Finding etc.). Echipele din cadrul acestui laborator lucrează la ”muzeul viitorului”. Free to fail: directorul de comunicare digitală și echipa lui au întreaga libertate să dezvolte idei inovative și care nu au fost testate anterior.

**Sursa:** [www.kurtsalmon.com/global/Telecoms/vertical-insight/1219/Metropolitan-Museum-of-Art%3A-adapting-its-organization-to-a-digital-offering](http://www.kurtsalmon.com/global/Telecoms/vertical-insight/1219/Metropolitan-Museum-of-Art%3A-adapting-its-organization-to-a-digital-offering), consultat la data de 10.12.2015

## **Mediul socio-cultural**

Conform *Strategiei sectoriale în domeniul culturii* (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014), unul din principalele obiective ale agregării valențelor sectorului culturii cu strategiile de dezvoltare este acela de a contribui la bunăstarea colectivă și individuală a cetățenilor și, pe cale de consecință, de a participa la crearea unei societăți coezive și incluzive. Din acest motiv este importantă studierea în ansamblu a raportării dintre membrii unei societății la oferta culturală și de petrecere a timpului liber.

*Barometrul de Consum Cultural* este unul dintre cele mai importante studii realizate de către Departamentul de Cercetare al Institutului Național pentru Cercetare și Formare Culturală (INCFC), începând cu anul 2005. Conform *Barometrului de Consum Cultural* pentru anul 2014 (Croitoru et al., 2015), principalele date privind oferta muzeală, comportamentul și structura vizitatorilor români din muzee sunt următoarele:

- evoluția ponderii din populația României a celor care au declarat că nu frecventează deloc muzee sau expoziții a oscilat între 60 și 70% în anii 2005-2008, pentru a atinge 87% în 2009, iar în 2014 aceasta a ajuns la un nivel de 56%. Totuși, prin comparație cu cinematograful, opera sau teatrul, vizitarea muzeelor și expozițiilor este reprezentată mai bine în cazul categoriilor de frecvență „o dată la 2-3 luni” (5,2%) și „o dată la 4-6 luni” (10,6%).
- Institutul Național de Statistică a confirmat existența a 687 muzee în 2010, 709 în 2011 și 663 în 2012.
- la respondenții cu vârste cuprinse între 18 și 34 de ani, frecventarea muzeelor la un interval de 2-3 luni înregistrează un procent de 7,2%.
- cele mai des menționate tipuri de obiective de patrimoniu identificate de respondenți pe raza localității lor au fost: muzeele (9,3%), clădirile sau obiectivele religioase (8,5%), obiectivele istorice (6,7%), monumentele (6,3%) și cetățile sau centrele vechi (3,8%).

Folosind date din *Barometrul de Consum Cultural*, s-a realizat o comparație între frecvențele de vizitare/participare la câteva activități de recreere, sintetizate în tabelul 1.

**Tabelul 1. Frecvența de participare a românilor la diferite activități de petrecere a timpului liber**

Frecvența de participare	Mall	Muzee și expoziții	Teatru	Competiții sportive
Săptămânal	10,4%	1,6%	2,2%	2,8%
Lunar	13,7%	2,3%	4,3%	3,6%
O dată la 2-6 luni	17,8%	15,8%	12,4%	13,8%
Mai rar + Deloc	68,2%	80,4%	81%	79,9%

Sursa: adaptare după Croitoru et al. (2015)

În special după începutul anilor '90, odată cu răspândirea ideii că funcția de divertisment pe care ar trebui să o ofere muzeele este importantă, muzeele au participat activ pe tărâmul industriilor legate de petrecerea timpului liber cum ar fi: rețelele de cinema, centrele comerciale de tip *mall* sau evenimentele și competițiile sportive. Noile muzee și-au propus să fie descrise la nivel global mai degrabă prin

imaginea cultivată asociată cu noutatea, stilul de arhitectură și modul de promovare decât prin ceea ce expun (Message, 2006).

### **Mediul natural**

În literatura de specialitate din domeniul marketing (Kotler și Keller, 2009), aproape de fiecare dată când se referă la mediul natural apar referințele la degradarea mediului înconjurător, efectele încălzirii globale, restrângerea stratului de ozon și reducerea rezervelor de apă. Ce efect au aceste fenomene asupra modului în care instituțiile muzeale reușesc să-și îndeplinească misiunea lor?

Acțiunea distructivă a unor factori precum poluarea pun într-o nouă lumină funcția muzeelor de conservare a patrimoniului cultural și istoric. De exemplu, Muzeul Acropole din Atena a început conservarea și restaurarea cariatidelor, acestea fiind înlocuite cu copii în 1979. Originalele au fost supuse unui program complex de restaurare, prin îndepărtarea factorilor corozivi și curățarea straturilor de factori poluanți utilizând tehnologie bazată pe laser (fig. 6).



**Figura 6. Relația dintre mediul natural și funcția de conservare a muzeelor.**

Foto:Acropolis Museum, Atena, F. Nechita (octombrie, 2015)

Chiar și în muzee, obiectele nu sunt lipsite de riscurile poluanților atmosferici. În 1985, Getty Conservation Institute a început cu cercetarea acestor riscuri, primele studii concentrându-se pe poluanții externi. Ulterior, cercetările au relevat influența factorilor de poluare generați în interiorul muzeelor ([http://www.getty.edu/conservation/our\\_projects/science/pollutants/](http://www.getty.edu/conservation/our_projects/science/pollutants/)).

În același timp, anumite rapoarte evocă și contribuția activității muzeelor la accelerarea proceselor de degradare a mediului înconjurător. De aceea, inițiativa Green Museums a fost creată cu scopul de a reduce impactul ei asupra mediului. Conform unui sondaj realizat de către De Montfort University în regiunea East Midlands din Marea Britanie (<http://www.museumsassociation.org/>) a reieșit că 35% dintre muzee erau conștiente de influența lor asupra mediului și erau pregătite pentru luarea unor măsuri pentru diminuarea acesteia, 80% dețineau sisteme pentru reciclare și 60% cumpărau produse reciclate în mod curent. De asemenea, aproape 75% erau conștiente de rolul lor în educația cu privire la mediu, iar 42% au organizat activități și evenimente pe tema protejării mediului înconjurător.

### **Mediul politico-legal**

Influența mediului politico-legal asupra activității instituțiilor muzeale poate fi ilustrată cu exemple care vin din zona impactului negativ extrem (schimbări de regimuri, războaie; știrile despre activitățile ISIS în Irak și Siria sunt pline de exemple privind jaful practicat asupra obiectelor de patrimoniu sau uciderea unor specialiști recunoscuți precum cea a arheologului Khaleed Al-Assad) până la decizii politice precum cea luată în 1997 de guvernul laburist al lui Tony Blair de a miza pe industriile creative ca motor al dezvoltării economice în Marea Britanie prin crearea *Creative Industries Task Force* (Flew, 2012).

În România, la fel ca în multe alte țări, finanțarea pentru muzee vine cu precădere din partea statului, fie că este vorba de bugetele centrale sau de bugetele locale. O condiție favorizantă pentru atragerea de fonduri în domeniul cultural este existența unei legislații corespunzătoare privind sponsorizarea în cultură (Zbucea, 2008). Conform *Strategiei Sectoriale în Domeniul Culturii și Patrimoniului*

*Național pentru Perioada 2014-2020* (Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, 2014) operațiunile de sponsorizare și mecenat sunt reglementate prin Legea privind sponsorizarea nr. 32/1994, cu modificările și completările ulterioare, iar tratamentul fiscal al acestora sub aspectul deductibilității și taxei pe valoarea adăugată, pentru operațiunile constând în acordarea de bunuri, executarea de lucrări sau prestarea de servicii, este reglementat de Legea nr. 571/2003 privind Codul fiscal, cu modificările și completările ulterioare. Același raport afirmă că ar trebui îmbunătățit cadrul legislativ cu prevederi sau inițiative care să stimuleze sponsorizarea și responsabilitatea social corporatistă, să încurajeze potențialii beneficiari din domeniul cultural să dezvolte proiecte de investiții cu sprijin financiar nerambursabil, indiferent de forma acestora de constituire.

#### **2.2.5. Rolul cercetărilor de marketing în context muzeal**

Pentru a înțelege de ce anumite categorii de oameni vizitează muzeele, ce ar trebui făcut pentru sporirea audienței și pentru evaluarea reacțiilor vizitatorilor în timpul vizitei sunt necesare studii de marketing. Muzeele își dezvoltă și adaptează activitățile de promovare și interpretare a patrimoniului pe care îl dețin plecând de la caracteristicile demografice și socio-culturale ale diverselor categorii de vizitatori actuali sau potențiali. Necesitatea adoptării tehnicilor și strategiilor ce țin de sfera marketingului se leagă într-un mod nemijlocit de nevoia de sporire a calității ofertei instituțiilor muzeale (produsele și serviciile muzeale destinate satisfacerii nevoilor, dorințelor și exigențelor vizitatorilor) și calității experienței vizitatorului. Pentru a putea îmbunătăți și dezvolta calitatea ofertei și a experienței vizitatorilor, este necesar ca instituția muzeală să înțeleagă și să măsoare diverșii indicatori de evaluare a satisfacției clienților. Practic, această evaluare reprezintă colectarea sistematică de date despre expoziții și alte programe care sunt utile în luarea deciziilor și îmbunătățirea actului managerial în muzee.

Tipurile de studii în rândul vizitatorilor, realizate de către muzee cu scopul de a oferi servicii de calitate și pentru a servi planificării și procesului de decizie, au fost clasificate de Liu (2008) în patru categorii:

- 1) Studii de evaluare a vizitatorului asupra colecțiilor și expozițiilor.
- 2) Studii care evaluează și colectează reacțiile și emoțiile vizitatorilor.
- 3) Studii exploratorii.

Zbucnea și Ivan (2008) împart cercetările de marketing în două categorii:

- **Cercetări de birou**, realizate pe baza informațiilor deja deținute despre vizitatorii muzeului în diverse baze de date și documente din surse interne (bilete vândute, participanții la programe educaționale etc.), evidențe statistice, studii și rapoarte publicate de terți, cartea vizitatorilor etc. Cercetarea de birou este o cercetare exploratorie pe baza căreia se definesc variabilele și ipotezele unor cercetări viitoare.
- **Investigații de teren** descriptive și explicative – cu precizarea că cercetările directe realizate de către muzee sunt anchete de mai mică amploare, cele mai mari fiind realizate de instituții specializate.

Principiile generale de cercetare și evaluare trebuie să reprezinte o cerință indispensabilă a managerilor muzeelor, deoarece cercetările în rândul vizitatorilor ar trebui să fie un instrument obligatoriu de culegere a informațiilor necesare luării deciziilor. Ideal ar fi ca cercetările (calitative și/sau cantitative) să fie realizate pe baza unui program sistematic. Deși acestea ar putea să pară dificile, fără sens sau consumatoare de timp, cercetările de marketing sunt cele care pot oferi informații relevante despre profilul vizitatorilor și despre modul în care aceștia s-au raportat la exponatele și serviciile muzeului. Mai concret, studierea vizitatorilor este utilă din următoarele motive: culegerea de informații pentru planificarea activităților viitoare, definirea activităților, evaluarea eficienței programelor derulate de către muzeu și identificarea căilor pentru îmbunătățirea acestora, înțelegerea modului de interacțiune a vizitatorilor cu exponatele și programele muzeului, evaluarea de ansamblu a imaginii de care se bucură instituția muzeală.

Potrivit unui studiu de caz Harvard Business School cu privire la managementul Museum of Fine Arts Boston (Rangan și Bell, 2006), cele trei categorii de cercetări de marketing care se realizau în acest muzeu erau: 1) cercetări de marketing realizate cu scopul de înțelegere a consumatorului în vederea extinderii audienței; 2) analiza expozițiilor speciale; 3) înțelegerea experienței de vizitare cu scopul de sporire a ratei de retenție (procentul vizitatorilor care se întorc și cu alte ocazii).

O altă clasificare a cercetărilor de marketing este făcută de Zbucnea (2008). Conform autoarei, obiectul studiului generează următoarele patru tipuri de cercetări:

- **Evaluarea expoziției.** Aceasta urmărește aflarea opiniei vizitatorilor cu privire la diferite momente: **înainte** (pentru aflarea părerii vizitatorilor cu privire la concept și planul conceput); **în timpul montării expoziției** (evaluarea reacției vizitatorilor la diferite componente și concepte expuse); **la deschiderea expoziției** (evaluarea reacției față de întreaga realizare, obiectele afișate contextual și ideile prezentate); **după încheiere** (receptarea și memorabilitatea mesajelor, impactul în timp).

- **Studierea vizitatorului** prin studii demografice, psihografice, motivaționale, asupra comportamentului de vizitare, atitudinale etc.

- **Studiile organizaționale** privind modul de organizare, eficiența activității diferitelor departamente, expozițiile, programele și serviciile oferite de către muzee, gradul de îndeplinire a cerințelor și standardelor profesionale.

- **Cercetările de dezvoltare** urmăresc analizarea situației mediului muzeului, imaginea sa în rândul diferitelor categorii de public, în special asupra celor care ar putea să-i influențeze activitatea și performanțele (donatori, voluntari, membrii etc.).

Cercetările de marketing încununate de succes sunt acelea care vor duce la găsirea *insight*-ului. Ce este *insight* – ul? *Insight*-ul este un adevăr de profunzime care deține mai mult potențial decât descoperirile rezultate în urma cercetărilor, iar

criteriile pe care trebuie să le aibă acesta sunt următoarele : **să fie proaspăt** (poate fi și evident, dar și ignorat în prima fază sau poate că s-a sărit peste el în cercetări); **relevant; de durată** (relevanța este obligatoriu să fie și de durată); **inspirațional**. Descoperirile rezultate din cercetări vor fi transformate în insight-uri prin întrebări continue de tipul *de ce?*, *de ce este atât de important ?*, *ce înseamnă ?*. Este foarte importantă legătura dintre percepția oamenilor (ce cred despre realitate) și faptele lor (cum se comportă în realitate).

### 2.2.6. Înțelegerea comportamentului vizitatorilor

Punctul de plecare pentru înțelegerea comportamentului consumatorului (a vizitatorului, în contextul prezentei lucrări) este modelul stimul - răspuns și presupune existența stimulilor de marketing și de mediu, un set de procese psihologice combinate cu anumite caracteristici ale consumatorilor care conduc la anumite mecanisme de decizie care pleacă de la recunoașterea problemei și până la alegere și programarea acesteia în timp (Kotler și Keller, 2009).

Pentru ca muzeele să poată dezvolta strategii care să se adreseze unui public cât mai numeros, atât celor care frecventează cu o anumită regularitate muzeelor, cât și non-vizitatorilor relativi, responsabilii cu activitatea de marketing trebuie să aibă în vedere divizarea acestora în mai multe categorii și analiza fiecărei categorii în parte. Toți vizitatorii au diverse nevoi fizice, sociale, intelectuale sau chiar, speciale. Potențialul de dezvoltare a audiențelor muzeelor vine tocmai din diversitatea tipurilor de audiențe. Provocarea pentru responsabilii de marketing derivă din modul în care muzeul va reuși să deruleze activități care să reprezinte o parte cât mai mare a comunității. În plus, nu este suficientă cunoșterea răspunsului la întrebarea *cine este interesat* sau ar putea fi interesat de oferta muzeală, ci și întrebarea *de ce?*

Conceptul de *grup/grupuri țintă* se potrivește foarte bine și în contextul marketingului muzeal. Sarcina responsabililor de marketing și a conducătorilor muzeelor este aceea de a identifica aceste grupuri cu trăsături demografice,

psihografice și comportamentale distincte din punctul de vedere al atitudinii față de interacțiunea cu muzeul și de a realiza profilurile descriptive ale acestor grupuri, în vederea pregătirii unor programe specifice. Ofertele specifice adresate fiecărui segment de vizitatori sau potențial vizitatori sunt necesare pentru a spori experiența de vizitare sau de interacțiune cu muzeul. De exemplu, un muzeu de artă, unul de istorie, un concert de operă sau un festival în aer liber vor produce experiențe distincte vizitatorilor. Din acest motiv, cercetările asupra publicului vizitator sau a celui participant la un eveniment vor trebui să analizeze separat fiecare experiență (Stylianou-Lambert, 2011).

Falk (1998) afirmă că frecventarea muzeelor, ca orice comportament uman este un subiect complex și simpla măsurare a caracteristicilor demografice nu este suficientă pentru a descoperi motivația profundă (*insight*-urile) a vizitatorilor și, mai ales, a non-vizitatorilor. De exemplu, turiștii care vizitează muzeele de artă aparțin unor categorii care au un nivel educațional și venituri mai mari decât turiștii care participă la festivaluri, activități muzicale, parcuri tematice și de distracție, târguri locale și alte evenimente (Kim et al., 2007). Am ales afirmația din fraza anterioară pentru a ilustra dificultatea descoperirii motivațiilor vizitatorilor pentru că, în cazul aceleiași persoane (deci, caracteristicile demografice rămân perfect identice), preferințele de vizitare și de consum cultural în general, se schimbă în situația în care respectiva persoană devine turist. O'Dell (2007) afirmă că, din perspectiva sociologiei culturale, în societatea postmodernă, turiștii nu mai sunt receptori, observatori sau persoane care interpretează ceea ce văd, ci devin experientatori activi și chiar actori și creatori. Potrivit aceluiași autor, experiențele din muzee sunt expuse și consumate prin intermediul interacțiunilor dintre muzeu și vizitatorii săi.

Conceptul de experiență de vizitare (*museum experience*) este explicat de Kotler și Kotler (2000) prin combinarea factorilor care se adaugă produsului muzeal oferit vizitatorilor și trec în revistă cele șase tipuri de beneficii căutate de oameni atunci când sunt implicați în activități de petrecere a timpului liber:

- 1) A fi împreună cu alții și a se bucura de interacțiune socială.
- 2) A face ceva util.
- 3) A se simți în largul lor.
- 4) Aprecierea provocării unei experiențe noi.
- 5) Existența posibilității de a învăța ceva nou.
- 6) Participarea activă.

Înțelegerea comportamentului vizitatorilor, motivația acestora, dar și a persoanelor care se încadrează în categoria non-vizitatorilor trebuie explicată și prin conceptele de capital cultural și capital social, explicate de către Pierre Bourdieu în lucrarea sa *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste* (1984) și în care se fac frecvente referințe la practica culturală de vizitare a muzeelor. Conform autorului, preferințele de consum cultural sunt legate în primul rând de nivelul educației (măsurată prin calificările obținute și prin durata școlarizării) și, în al doilea rând, originea socială. Achiziția capitalului cultural depinde într-o mare măsură de *total, early, imperceptible learning, performed within the family from the earliest days of life*. În această cheie ar trebui citită și importanța desfășurării unor programe destinate copiilor și profesorilor din ciclul primar și secundar, astfel încât deprinderea de frecventare a muzeelor să fie formată cât mai devreme (fig. 7).

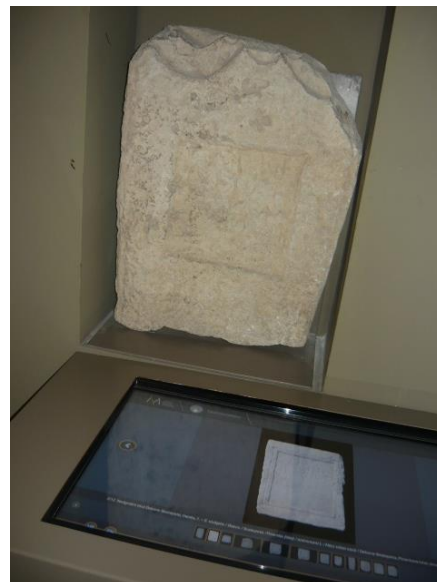


**Figura 7. Rolul muzeelor în educarea copiilor.** Foto F. Nechita: Muzeul Tesla, Smiljan, Croatia, (mai 2014)

În plus, diferențele individuale în competențele de receptare a actului de vizitare determină diversele niveluri de angajament cu muzeul, acestea pornind de la nivelul de consumatori/vizitatori ocazionali până la nivelul de consumatori competenți ai produselor și serviciilor oferite de muzee (Kesner, 2006).

Pentru că a fost menționată anterior necesitatea educării viitorilor vizitatori, este important ca muzeele să aibă în vedere stilul cognitiv a noilor generații a căror aptitudini de percepție au fost modificate de expunerea la noile tehnologii media. Kesner (2006) afirmă că o persoană obișnuită cu expunerea frecventă și prelungită la imaginile în mișcare din media nu va avea șansa să învețe că poate trăi experiențe pline de satisfacție pe baza imaginilor statice și observării și interogării prelungite. În acest caz, nu poate fi cazul lipsei de gust (în cazul expozițiilor de artă) sau a insuficienței educații în domeniul culturii.

Pentru a îmbunătăți gradul de receptare a informațiilor din muzee de către generațiile tinere, așa-numitele generații Y și Z (nativii digitali), este necesară introducerea tehnologiilor audio-vizuale și a ecranelor tactile, care să completeze prezentarea și interpretarea clasică a expozițiilor. Un exemplu de bună practică în acest sens este oferit de *Šibenik City Museum* din Croația (figura 8).



**Figura 8. Prezentarea exponatelor pe ecrane TV și pe ecrane tactile. Foto: Šibenik City Museum, Šibenik, F. Nechita (mai 2014)**

Un aspect important al înțelegerii comportamentului vizitatorilor este analizarea lui la nivelul celor trei etape de vizitare, conform Kawashima (1999) citat în Zbucnea (2008):

**1. Pre-vizitarea sau luarea deciziei de a vizita.** Identificarea factorilor de influență poate genera atragerea vizitatorilor în muzeu și transmiterea mesajelor de comunicare adecvate.

**2. Vizitarea propriu-zisă:** comportamentul vizitatorilor în muzeu.

**3. Post-vizitarea:** evaluarea vizitei, amintirile vizitatorilor și reacțiile ulterioare ale acestora. La etapa post-vizită, este importantă identificarea atitudinii vizitatorilor și gradul de receptare a informațiilor transmise.

Răspunsurile vizitatorilor pot fi variate (Kawashima, 1999 citat în Zbucnea, 2008): *estetic* (se bazează pe caracteristicile obiectelor expuse); *artistic* (în corelație cu contextul fizic, istoric, politic etc.); *economic* (în corelația cu evaluarea bănească a bunurilor expuse); *moral* (concordanța dintre ideile și obiectele prezentate cu sentimentele și principiile vizitatorului); *cognitiv* (se raportează la cunoștințele deținute de vizitator în legătură cu subiectul prezentat de muzeu); *social* (legat de categoria socială cu care este asociat produsul / serviciul oferit publicului).

În timpul vizitei se pot observa diverse comportamente ale vizitatorilor, cum ar fi timp diferit de interacțiune cu obiectele expuse (la anumite obiecte se staționează mai mult, anumiți vizitatori se deplasează mai repede prin toate sălile) sau se poate apela la metode suplimentare de informare (personalul muzeului, audio-ghiduri, scanarea codurilor QR, consultarea dispozitivelor mobile). La finalul vizitei, o parte dintre vizitatori achiziționează cărți sau suveniruri.

Reacțiile vizitatorilor în urma vizitei într-un anumit muzeu pot să se realizeze imediat, în timpul vizitei, sau pot să ia consistență în faza de evaluare a vizitei. Influența pozitivă asupra reacțiilor și impresiilor pe care și le formează vizitatorii cu privire la oferta muzeului sau la calitatea și amplitudinea experienței trăite, se poate face prin calitatea interacțiunii cu personalul muzeului, ambianța creată și

diversitatea produselor și serviciilor complementare disponibile (materiale de informare și promovare, suveniruri, permisiunea realizării de filme și fotografii.

Realizarea expozițiilor și activitățile din muzeu, ulterioare deschiderii acestora trebuie să aibă în vedere crearea angajamentului vizitatorului (*visitor engagement*), definit ca atașament, angajament, devotament sau conexiune emoțională. Factorii care determină crearea acestui angajament al vizitatorului cu expoziția sunt (Taheri et al., 2014):

- **Cunoașterea anterioară:** familiaritatea, expertiza ce rezultă din aptitudinile vizitatorului sau interacțiunea anterioară cu muzeul.
- **Motivații multiple:** autoexprimare, autoactualizare și îmbogățirea cunoștințelor, imaginea de sine, atracția față de grup, recreere.
- **Capitalul cultural:** acumularea de practici culturale, gusturi, capital educațional și origini sociale care afectează capacitatea și modul persoanelor de a consuma produse culturale. Mai multe explicații despre conceptul de capital cultural pot fi consultate în Bourdieu (1984).

Complexitatea comportamentului vizitatorilor este determinată de multitudinea factorilor care influențează direct sau indirect procesul decizional anterior vizitei, în timpul și după vizită și va putea fi explicat numai prin sistemul de factori care acționează în interdependență. Acești factori de influență pot fi clasificați în factori culturali, factori sociali (clasa socială, grupurile de referință, familia, rolul și statutul) și factori personali (vârsta, ocupația și veniturile, personalitatea și imaginea despre sine, stilul de viață și valorile, atitudinile) (Schiffman et al., 2008).

**Grupul de referință** este un concept sociologic referitor la un grup de persoane cu care o persoană sau alt grup se compară. Grupul de referință este orice grup cu care o persoană simte o anumită identificare sau afiliere emoțională și care este utilizată pentru ghidarea și definirea țărilor, valorilor sau credințelor persoanei respective. Grupurile care au influență directă asupra individului sunt

numite **grupuri de apartenență**, iar acestea pot fi **grupuri primare** sau **grupuri secundare**.

Persoanele sunt influențate și de grupurile de care nu aparțin, respectiv **grupurile aspiraționale** (cele la care persoanele speră să acceadă) și **grupurile disociative** (cele ale căror comportamente și valori sunt respinse de persoanele care se raportează la acestea). Despre grupurile de referință se poate afirma că: 1) au o influență explicită sau latentă asupra celor care le iau ca model; 2) pot exista grupuri de referință pozitive, dar și negative; 3) posibilitatea schimbării la un moment dat a grupului la care se raportează persoanele (Chelcea et al., 2006).

### **Vârsta**

Dintre tendințele demografice, cele legate de structura pe vârste a vizitatorilor pot fi prevăzute cel mai ușor și de aici o analiză a comportamentelor de consum influențate de această variabilă. Pe lângă analiza consumatorilor pe **grupe de vârstă** se are în vedere analiza consumatorilor pe **generații**. Un studiu interesant realizat de Strauss and Howe a analizat similaritățile și diferențele între generații folosind date începând cu secolul 15 și a ajuns la concluzia că fiecare perioadă de aproximativ 80 de ani se poate împărți în 4 stadii a câte 20 ani (Solomon et al., 2006).

Din acest motiv, realizarea unor programe și expoziții care să se adreseze diverselor generații sau care să conțină într-un grad mai mare stimuli specifici segmentului adresat ar putea să mărească eficiența activităților muzeului. Astfel, pentru copii (generația Z) implicarea acestora prin intermediul unor ecrane tactile (existente în muzeu sau stimularea folosirii dispozitivelor mobile proprii) ar putea fi o soluție bună pentru transmiterea informațiilor dorite. În schimb, pentru persoanele în vârstă la care s-ar dori stimularea retrăirii unor amintiri din perioada copilăriei, luarea în calcul a stimulării olfactive ar putea fi o soluție (Stevenson, 2014).

Având în vedere că influența copiilor este majoră în consumul cultural al părinților, este importantă realizarea unor activități pentru familii în cadrul

muzeelor (Colbert și Courchesner, 2012). În cazul expozițiilor de artă, copiii pot fi implicați ca spectatori complice sau ca participanți într-o experiență de învățare comună, în ambele cazuri partenerii având rolul de a reduce distanța dintre copil și muzeu prin spargerea barierelor cognitive și psihologice ce-i separă (Caru și Cova, 2011). Un exemplu de acest fel este oferit de sala specială pentru activități destinate copiilor, din cadrul palatului Sternberg din Praga (fig. 9).



**Figura 9. Sală de activități pentru copii la Palatul Sternberg din Praga.**

Foto: Sternberg Palace, Praga, F. Nechita (august 2015)

Din categoria factorilor personali de influență, **stilul de viață** al unei persoane este exprimat prin activitățile, interesele și opiniile sale și conturează modul în care aceasta interacționează cu mediul. Stilul de viață nu trebuie confundat cu personalitatea, care reprezintă numai o componentă a modului în care aleg oamenii să trăiască, iar în măsurarea psihografică se măsoară stilul de viață (Datculescu, 2006). Pentru responsabilii de marketing din muzee se recomandă consultarea studiilor care vizează atitudinile și utilizarea produselor și serviciilor din diverse categorii. Metodologiile de studiu ale stilurilor de viață sunt din cele mai diverse și companiile și institutele de cercetare și-au determinat instrumentarul și tehnicile proprii. Dintre acestea amintim de RISC (Institutul de Cercetare a

Schimbării Sociale din Paris, din 1979), CCA (Centre de Communication Avance, din 1990), VALS (Value and Lifestyles, începând cu sfârșitul anilor '70) (Solomon et al., 2006).

Ca temă de reflecție din sfera comportamentului consumatorului/vizitatorului rămâne aceea de a înțelege mai bine de ce este atât de mare discrepanța între dorința de consum cultural în cadrul unui eveniment cum este Noaptea Muzeelor și frecventarea acestora în celelalte perioade ale anului.

### **2.2.7. Identificarea segmentelor de vizitatori**

Realizarea unui profil al vizitatorilor, având în vedere în același timp și diversele caracteristici ale muzeelor, este de importanță deosebită pentru managerii și responsabili de marketing ai muzeelor. Identificarea unor segmente omogene de vizitatori poate fi un prim pas în definirea și dezvoltarea unor strategii eficiente ce trebuie să aibă drept scop maximizarea satisfacției vizitatorilor. Aceste recomandări, privind identificarea unor criterii de segmentare și a segmentelor relevante, sunt specifice marketingului, indiferent de categoria de produse sau servicii abordată, iar aplicarea acestora în domeniul cultural nu este diferită.



**Figura 10. Muzeul Acropolis din Atena. Foto: F. Nechita (octombrie 2015)**

Studiile de segmentare realizate de către specialiștii muzeului în colaborare cu organizații, firme de cercetare sau universități având experiență în realizarea de cercetări de marketing vor putea detecta aceste categorii de vizitatori sau non-vizitatori relativi. Spre deosebire de non-vizitatorii absoluți (categoria de public pentru care este aproape imposibilă transformarea lor în vizitatori, indiferent de creativitatea strategiei de atragere în muzeu), non-vizitatorii relativi este reprezentată de acea categorie de persoane care declară că merg foarte rar la muzeu sau deloc, dar care, din anumite motive (în special personale și conjuncturale) nu frecventează muzeele, dar care ar deveni în viitor vizitatori loiali ai muzeelor.

Un exemplu de definire a trei segmente și a profilului vizitatorilor realizat în urma unui studiu realizat în două muzee din Trento și Bolzano, Italia, este oferit în Brida et al. (2013). Cele trei grupuri definite în urma analizei cluster în rândul vizitatorilor Muzeului de Arheologie al Tirolului de Sud din Bolzano și Muzeul de Artă Modernă și Contemporană din Trento au fost următoarele:

- 1) **Căutătorii de cunoaștere** (knowledge seeker) a fost cel mai eterogen segment identificat. Aceștia locuiau în regiune sau erau turiști străini, aveau un nivel ridicat de educație, unii erau tineri, alții preferau să viziteze muzeele împreună cu familia, în timp ce alții le vizitau singuri. Fiind diferențe semnificative între cele două muzee, autorii articolului recomandau strategii de promovare diferite: concentrarea pe vizitatorii italieni, tineri sau care vizitează cu familiile, în cazul Muzeului de Arheologie, și oamenii foarte educați și turiștii străini, în cazul Muzeului de Artă.
- 2) **Non-motivații** – un grup relativ larg de vizitatori, dar greu de definit în urma cercetării descrise în sursa citată.
- 3) **Interesații** – cel mai important grup de vizitatori identificați și care, din descrierea comportamentului lor de vizitare sunt și cei mai profitabili pentru muzeu deoarece vizitează frecvent expozițiile temporare și cumpără cărți și suveniruri într-o mai mare măsură decât celelalte categorii de vizitatori.

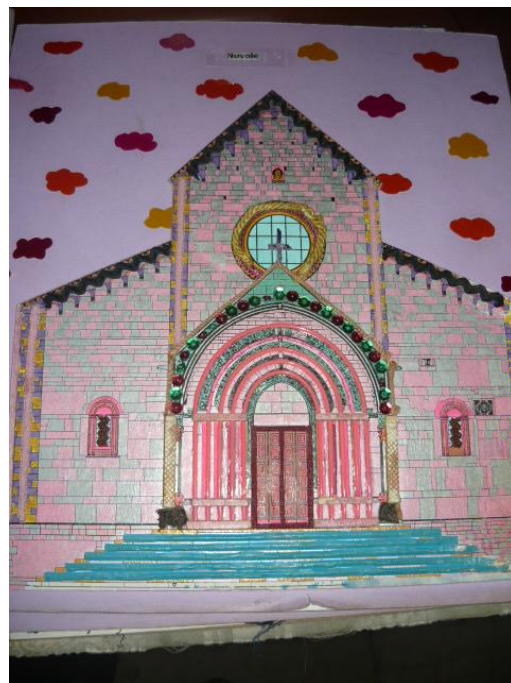
O altă categorie de vizitatori care este din ce în ce mai vizată de către muzee este aceea a **persoanelor cu nevoi speciale**. Preocuparea pentru persoanele cu dizabilități prin targetarea acestora cu produse și servicii muzeale distincte implică și consultarea acestora pentru furnizarea de informații în formate accesibile, ghidaje individuale, ghiduri audio, tururi ce implică atingerea și mânguirea de obiecte, workshopuri practice, „grădini senzoriale”, după cum este descris și unul dintre proiectele mai vechi ale Institutului Regal Național pentru Nevăzători (Marea Britanie).

Un exemplu de adaptare a cerințelor categoriei de vizitatori reprezentată de persoanele cu deficiențe de vedere este *Museo Omero* din Ancona. Denumit după binecunoscutul poet orb, Homer, acest muzeu a fost fondat în 1993 de către Consiliul Local Ancona cu ajutorul unui grant din partea Consiliului Regional al regiunii Marche și a devenit muzeu de stat din 1999 printr-o lege a parlamentului italian care a confirmat statutul său unic la nivel italian. De fapt, Muzeul lui Homer nu este destinat doar persoanelor cu deficiențe de vedere. Din cei 17.000 de vizitatori înregistrați în 2012, doar 390 de persoane aveau astfel de deficiențe. Personalul muzeului consideră *Museo Omero* este un ghid tridimensional de istoria artei (Levent și Pascual-Leone, 2014). Într-adevăr, propria experiență de interacțiune cu copiile unor celebre statui realizate 1:1 sau 1:2 a fost unică (fig. 11).

De altfel, ideea de prezentare a principalelor informații într-un format accesibil pentru nevăzători este prezent și la un alt obiectiv frecvent vizitat în Ancona, Catedrala Metropolitană San Ciriaco. La intrarea în acest obiectiv este prezentată o machetă a obiectivului, însoțită de un ghid tactil realizat din materiale de texturi diferite care explică vizitatorilor nevăzători etapele istorice succesive de construcție a catedralei (fig. 12).



**Figura 11. Exponate din cadrul Museo Omero din Ancona. Foto: Ancona, F. Nechita (oct. 2014)**



**Figura 12. Expoziția pentru nevăzători din Catedrala Metropolitană San Ciriaco din Ancona.**

Foto: F. Nechita (octombrie 2014)

### 2.2.8. Mixul de marketing muzeal

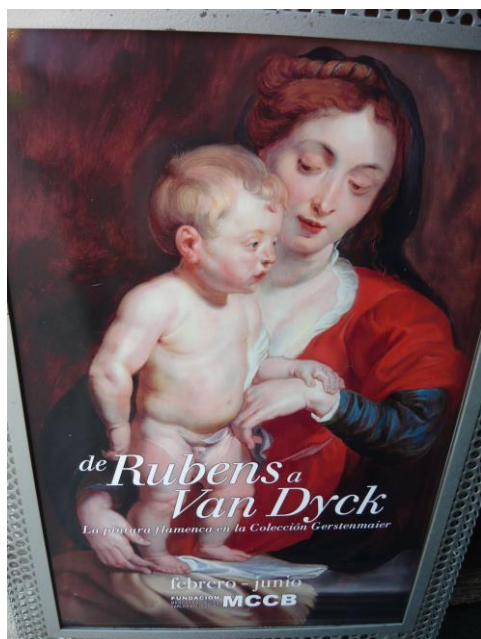
Specialiștii din domeniul marketingului au conceput numeroase clasificări ale instrumentelor de marketing, cea mai răspândită fiind clasificarea recomandată de Borden (1965), conform căreia variabilele decizionale ale marketingului sunt: **produsul, prețul, plasamentul (distribuția) și promovarea**. Corespunzător inițialelor în limba engleză ale celor patru instrumente (Product, Price, Place, Promotion), clasificarea este cunoscută ca o însumare a celor patru P, primind denumirea prescurtată de **4 P** (McCarthy, 1981). Datorită particularităților serviciilor, în comparație cu bunurile tangibile, apare necesitatea analizei unor factori adiționali în cadrul mixului de marketing. Astfel, Cowell (1984), bazându-se pe studiile cercetătorilor Booms și Bitner (1981), a propus extinderea mixului de marketing în servicii; alături de cele patru componente produsul, prețul, plasamentul (distribuția) și promovarea, au fost propuse trei variabile suplimentare: participarea și oamenii (*people*), evidența fizică a mediului ambiantal (*physical evidence*) și procesarea serviciilor. Astfel, alături de variabilele modificate în raport cu mixul tradițional, la nivelul serviciilor culturale și al distribuției lor interne există și o serie de variabile specifice, legate, în special, de ambianța prestațiilor, de personalul implicat și de participarea clienților (Brătucu și Ispas, 1999).

#### **Produsul**

Produsul oferit de un muzeu trebuie să vizeze patru sfere distincte, deși uneori granițele dintre ele sunt greu de delimitat: oferta de bază, oferta complementară, oferta educativă și oferta suplimentară. Pentru realizarea unui produs muzeal (expoziție, dar nu numai) este utilă planificarea și care trebuie să aibă în vedere următoarele aspecte (Zbucnea, 2008):

- **Titlul expoziției** (un titlu și o temă de impact poate fi soluția pentru realizarea unei expoziții cu impact maxim, de tip *blockbuster* - vezi fig. 13; în alte situații, întregul muzeu este organizat în jurul unei teme specifice, cum este Museo della Carrozza, Muzeul trăsurilor din Macerata – vezi fig. 14)

- **Scurtă descriere** a tematicii, caracterului expoziției, modului de abordare etc.
- **Scopul și obiectivele** urmărite.
- **Publicul țintă** principal și secundar, precum și caracteristici socio-demografice, psihografice și comportamentale.
- **Mesajele** care se comunică vizitatorilor.
- **Contextul** (locația expoziției, măsuri de siguranță și reguli de comportament speciale, conservarea pieselor etc.).
- **Designul expoziției (planul expozițional)** cu evidențierea elementelor de funcționalitate și de atractivitate.
- **Indexul exponatelor** - origine, caracteristici, semnificație, considerații speciale.
- **Facilități oferite vizitatorilor.**
- **Programe asociate.**
- **Materiale educaționale.**



**Figura 13. Colecție temporară cu temă de impact (blockbuster) într-un muzeu de artă.** Foto: Fundación Mercedes Calles y Carlos Ballesteros, Cáceres, F. Nechita (mai 2015)



**Figura 14. Muzeu construit în jurul unei teme specifice.** Foto: Museo della Carrozza, Macerata, Italia, F. Nechita (mai 2013)

În plus, Zbucnea (2008) consideră că aceste 11 elemente menționate anterior trebuie completate cu **personalul** (numărul și funcția persoanelor implicate în realizarea expoziției), **campania de promovare**, **bugetul și studiul de fezabilitate** (previzionarea vizitării, programul de vizitare, tarife etc.).

Alegerea și planificarea elementelor menționate anterior vor conduce la realizarea unei expoziții sau produs muzeal care să producă o experiență (de vizitare) memorabilă. Practic, mai mult decât un produs, personalul muzeelor trebuie să fie preocupat de livrarea unei experiențe. Importanța experienței ca modalitate de generare a valorii adăugate, de creare a unei adevărate economii a experienței a fost lansată în anii '70 de Alvin Toffler (1970) și a primit un nou avânt după publicarea celebrelor lucrări ale Pine și Gilmore (1998, 1999). Pentru crearea unei experiențe de vizitare memorabile este necesar ca pachetul de servicii asociat produsului muzeal de bază să fie consistent, atent selectat și livrat cu profesionalism de către personalul muzeului.

Experiența de vizitare este determinată de un amestec de factori emoționali și spirituali, iar așteptările oamenilor cu privire la aceasta este dinamică și influențată de factori diverși. Sheng și Chen (2012) grupează acești factori în 5 categorii:

1. ușurința și amuzamentul;
2. divertismentul cultural;
3. identificarea personală;
4. reminescențele istorice;
5. dorința de evadare într-o lume alternativă (*escapism*).

Experiența de vizitare începe înainte ca publicul să ajungă în cadrul muzeului. Trebuie ținut cont de faptul că instituția muzeală poate avea o anume însemnătate, uneori chiar de natură negativă. Totodată, experiența de vizitare depinde nu doar de interacțiunea vizitatorilor cu expozițiile, paginile de Internet și cu materialele de interpretare, ci și de interacțiunea cu personalul muzeal, membrii ai grupului din care fac parte, precum și de interacțiunea cu alți vizitatori. Experiența de vizitare se finalizează cu mult timp după părăsirea muzeului și

depinde de o multitudine de evenimente și experiențe de viață (Falk și Dierking, 2013).

Ca exemple de servicii asociate produsului de bază oferit de către muzee trebuie menționate: serviciile de ghidaj, biroul de informare din cadrul muzeului, garderoba, camerele speciale pentru mame și copii, soluțiile inovative pentru interacțiunea cu obiectele expuse, punctele create pentru vânzarea de suveniruri, cărți, odihnă sau alimentație publică.

Cele mai invocate metode de prezentare a unui muzeu sunt (Luca și Chiriac, 2002):

- metoda tematică – este specifică muzeelor care prezintă același tip de exponate sau celor care urmăresc o anumită gamă de obiecte expuse (de exemplu în muzee etnografice, muzee tematice – Muzeul Lingurilor de Lemn "Ion Țugui" din Câmpulung Moldovenesc, Muzeul Ouălor încondeiate "Letiția Orșivschi" din Vama, biserici sau mănăstiri);
- metoda cronologică – este uzitată pentru a prezenta evoluția în timp a unor fenomene sau evenimente. Prezentarea ghidului se va concentra, în acest caz, pe evidențierea transformărilor survenite în dinamică și cauzele care au generat această metamorfozare (de exemplu în muzee de istorie, științe ale naturii);
- metoda vizitei generale – este un tur de muzeu după un traseu prestabilit unde ghidul de turism va prezenta obiectele expuse în ordinea în care sunt dispuse;
- metoda audio-video – dezvoltarea tehnologică din ultimele decenii a permis prezentarea exponatelor într-o lumină nouă.

Astfel, tot mai frecvent sunt întâlnite muzee dotate cu sisteme audio-video ce permit o intercalare a primelor două metode (Stanciu, 2012). În cadrul acestor muzee sunt posibile vizionarea de filme, ascultarea unor fragmente audio (arii muzicale, scenete, luări de cuvânt ale unor personalități, înregistrări ale unor

onomatopee) sau folosirea de dispozitive cu înregistrări ce conțin ghidajul realizat în una din limbile de circulație internațională (engleză, franceză, germană etc.).

Dat fiind faptul că foarte multe muzee sunt găzduite de structuri arhitectonice special realizate în acest scop sau ocupă spațiul unor foste edificii cu valoare de patrimoniu, ghidul are obligația morală de a face o scurtă incursiune în timp referitoare la clădirea în sine (cui a aparținut, destinația inițială, anul de construcție, arhitectură, stil, când a fost introdusă în circuitul turistic) (Stanciu, 2012).

Serviciul de ghidaj este foarte important pentru o mai bună înțelegere a ofertei muzeului. O aplicare a principiilor de marketing presupune ca acest serviciu, parte a produsului muzeal complet, să fie construit după identificarea și analizarea principalelor segmente ale publicului țintă.

O diversitate etnică ridicată va presupune asigurarea unei oferte de ghidaj în mai multe limbi, dar aceasta poate presupune angajarea de personal multilingv sau costuri mai ridicate de personal. O soluție este aceea de implementare a ghidajului multimedia în mai multe limbi de circulație. Acest ghidaj multimedia poate fi adaptat și integrat în cadrul unor hărți interactive, astfel încât contextul interacțiunii vizitator – expoziție va fi îmbunătățit. Alte servicii personalizate și cu impact asupra creșterii valorii produsului muzeal sunt cele de ghidaj adaptate pentru copii și pentru persoanele cu nevoi speciale.

Plecând de la ideea că învățarea este distractivă, muzeele și-au extins numărul de activități complementare activității tradiționale și au devenit parte a procesului de *edutainment*, respectiv combinarea activităților educaționale și culturale cu activitățile comerciale și tehnologia specifică lumii divertismentului (*entertainment*) (van Aalst și Boogaards, 2002).

Există și numeroși critici ai ideilor ce tratează muzeele ca locuri de divertisment și nu consideră audiența muzeelor ca fiind o masă omogenă, astfel încât orice muzeu actual trebuie să realizeze diferite scheme de utilizare și generare a experienței vizitării (Prior, 2003).

O deosebită importanță în crearea unei experiențe memorabile o are posibilitatea de interacțiune a vizitatorilor cu exponatele sau copii ale acestora, precum și crearea de dispozitive sau instalații care permit experimentarea conceptelor expoziției (fig. 15).



**Figura 15. Exponate și dispozitive interactive.** Foto F. Nechita: Muzeul Tesla, Smiljan, Croatia, (mai 2014), Museo Galileo, Florența, Italia (octombrie 2014)

## Prețul

Prețul prestației muzeale depinde în mare măsură de forma de proprietate, valoarea colecțiilor, legislație sau practicile uzuale din țările respective. Politica de preț vizează nivelul taxelor de intrare în muzeu, tipul și varietatea de reduceri acordate în funcție de diferitele categorii speciale de public (copii, elevi, studenți, pensionari, persoane cu dizabilități, reduceri de grup etc.), prețuri diferite sau nu pentru expoziții temporare speciale sau cele ale altor muzee, servicii complementare (cafeterie, suveniruri) sau activități speciale (închiriere săli, închiriere obiecte de recuzită).

Cel mai vizibil element al politicii de preț, dar în cele mai multe cazuri, nu cu cel mai mare impact asupra veniturilor muzeului este reprezentat de nivelul taxelor

de intrare. Conform Zbucnea (2008), nivelul taxei de intrare la un muzeu sau la o expoziție este greu de stabilit, atât datorită cauzelor interne organizației, cât și externe, fiind necesară găsirea unei valori de echilibru între atingerea obiectivelor muzeului, accesul publicului interesat și a celui vizat, prezervarea operelor expuse, atragerea de fonduri pentru muzeu. Citându-l pe Pearce (1992), Zbucnea (2008) afirmă că este obligatorie respectarea principiului accesibilității, respectiv găsirea soluțiilor ca toți cei interesați, indiferent de veniturile de care dispun, ar trebui să poată avea acces la colecțiile muzeului. Deși poate fi în contradicție cu obiectivele de natură economică sau legate de controlarea fluxului de vizitatori, aceste soluții pot implica permiterea accesului gratuit în anumite intervale de timp sau acordarea de facilități financiare anumitor categorii de persoane.

Muzeele din Italia adună circa 140 milioane euro din biletele de vânzare către circa 60 milioane vizitatori anual, 43% dintre aceștia fiind neplătitori (Brida et al., 2012). Existența unui procent atât de mare de vizitatori neplătitori presupune existența tratamentului preferențial și ofertele speciale direcționate către categorii de public precum elevii, studenții, pensionarii.

În Marea Britanie nu există taxe pentru accesul în muzeele și galeriile naționale ca urmare a unei decizii luate la nivel guvernamental în 2001. De exemplu, binecunoscutul British Museum se finanțează din următoarele surse: bugetul Departamentului pentru Cultură, Media și Sport (DCMS), sumele obținute din împrumutul obiectelor sau colecțiilor către alte instituții, vânzarea de imprimare și suveniruri online sau prin magazinul muzeului, închirierea de încăperi pentru evenimente, programe educaționale, taxe de ghidaj, donații și sponsorizări. Reputația muzeului este strâns legată de mărimea donației, astfel încât, în 2010, Lord Sainsbury a donat acestui muzeu 25 milioane de lire sterline (Corboș și Popescu, 2011).

O altă problemă legată de prețuri este și aceea legată de modul de stabilire a prețurilor pentru biletele de acces în muzee. Studiile au relevat faptul că turiștii sunt dispuși să plătească mai mult decât rezidenții, deși aceștia din urmă sunt cei mai

entuziaști în privința deschiderii de noi facilități culturale (Bedate et al., 2004). În multe țări în curs de dezvoltare, majoritatea vizitatorilor este formată din turiști străini (Boyan, 2006) și, din acest motiv există politici care presupun aplicarea unor prețuri duale. În astfel de țări, aplicarea pentru turiștii străini a unor prețuri către nivelul acceptat de plată (*willingness to pay*), fără a reduce semnificativ rata de vizitare, poate conduce la o creștere a încasărilor din bilete cu până la patru ori (Sharifi-Tehrani et al., 2013). Studiile de acest fel nu măsoară însă eventuala frustrare a turiștilor străini față de adoptarea *dual-pricing*.

### **Plasarea/Distribuția**

În contextul marketingului produselor și serviciilor culturale, distribuția se înțelege ca fiind ansamblul proceselor și mijloacelor ce asigură fluxul acestora de la producător la publicul consumator (Brătucu et al., 2013).

Distribuția produselor și serviciilor muzeale se face cel mai frecvent prin intermediul unui canal direct, respectiv în cadrul muzeului „producător”. Însă, pe lângă oferta serviciilor și produselor muzeale de la sediul muzeului mai există și alte modalități de acces la segmentele de public avute în vedere, cum ar fi: expoziții naționale, expoziții internaționale, publicații periodice editate de către muzee și programe educaționale.

La fel ca pentru alte produse și servicii se poate vorbi de strategii complementare, *push* și *pull*, care pot constitui politica de punere în contact a potențialilor vizitatori cu oferta muzeelor. Strategia *pull* presupune atragerea publicului către muzeu prin promovarea imaginii și reputației acestuia (această imagine și reputație de ansamblu a muzeului urmând să determine vizitatorii să vină și să descopere oferta muzeului), iar strategia *push* presupune un mod activ de promovare a colecțiilor și evenimentelor.

Conducerea și personalul muzeului trebuie să asigure toate condițiile necesare ca acest consum să se desfășoare în acord cu obiectivele, uneori divergente, ale consumatorilor/vizitatorilor și, respectiv, ale muzeului. Vizitatorii

doresc să-și maximizeze experiența consumului cultural, iar muzeul dorește să-și facă cunoscute colecțiile deținute, dar, în același timp, trebuie să asigure și protejarea patrimoniului aflat în custodia sa. Proiectarea produselor și serviciilor pe care le oferă muzeele în mod curent sau excepțional trebuie să aibă în vedere cele mai eficiente mijloace de asamblare a bunurilor patrimoniale componente și optimizarea comunicării cu clienții.

Din punctul de vedere al locului fizic în care se face contactul dintre publicul țintă și oferta instituției muzeale se pot defini următoarele spații fizice de contact:

- a) Spațiile permanente de expoziție.
- b) Spațiile deținute de alte instituții muzeale din țară.
- c) Muzeu din străinătate.
- d) Mediul online / Muzeul virtual.
- e) Spațiile în care se desfășoară programele educaționale.
- f) Expoziții speciale realizate în spații neconvenționale.

Conform Zbucnea (2008), în contextul marketingului muzeal, transportul trebuie să vizeze două aspecte: transportul produsului muzeal la alte locații decât muzeul care l-a creat și transportul clienților către locul de oferire. Deoarece costul, durata și comoditatea transportului către muzeu sunt factori care pot să influențeze în mare măsură dorința de a vizita și frecvența vizitelor turiștilor sau a localnicilor, este importantă colaborarea cu transportatorii locali.

Tot în ideea facilitării accesului publicului la muzeu, sistemul de semnalizare a traseelor către acestea este foarte important. Locul în care se amplasează indicatoare și panouri de semnalizare și direcționare către muzeu, grafica și vizibilitatea acestor panouri contribuie în mod decisiv în includerea acestor puncte de atracție în planul de vizitare al turiștilor (fig. 16).

De asemenea, muzeele la rândul lor ar trebui să colaboreze în realizarea unor circuite de vizitare, cu sau fără realizarea unor bilete comune. Un exemplu pozitiv în această direcție este colaborarea muzeelor brașovene pentru promovarea Noptii

Muzeelor, în perioada 2014-2015. Afișul realizat pentru ediția din 2014 poate constitui o sugestivă invitație în acest sens (fig. 17).



**Figura 16. Indicatoare de orientare turistică către muzee.** Foto F. Nechita: Merida, Spania (mai 2015).



**Figura 17. Afiș de promovare al evenimentului Noaptea Muzeelor, Brașov,** (mai 2014).

O altă modalitate de a pune vizitatorii în contact cu produsul muzeal este realizarea de expoziții itinerante. În această situație trebuie ținut cont de aspectele de ordin logistic și legislativ, precum asigurarea bunurilor de patrimoniu și organizarea specială a depozitării, manipulării și transportului lor impusă de necesitatea protecției fizice a acestora (Zbucnea, 2008).

Tot în contextul discuției privind disponibilitatea ofertei culturale a muzeelor trebuie subliniate aspectele legate de accesul persoanelor cu handicap locomotor sau alte tipuri de handicap.

Accesibilitatea muzeelor nu înseamnă doar rezolvarea problemelor de acces pentru persoanele cu handicap locomotor sau rezolvarea problemelor legate de accesul fizic și rezolvarea problemelor de transport către muzee. Și accesibilitatea

digitală este tot o problemă din sfera strategiilor de plasare sau creștere a disponibilității ofertei culturale a muzeelor.

### **Promovarea**

Promovarea are rolul de transmitere a mesajelor muzeelor către grupurile țintă și se poate realiza printr-o serie de activități ce urmăresc prezentarea convingătoare a colecțiilor și atragerea vizitatorilor. Strategiile și politicile de produs și cele de preț determină interesul segmentelor de public vizate, însă publicul trebuie informat și convins despre ofertă.

În prezent, oamenii pot fi atinși de către mesajele comunicării doar cu ajutorul acelor mijloace care sunt capabile să le livreze și o experiență în relația pe care aceștia o au cu organizațiile și produsele sau serviciile oferite de către acestea. Evoluția tehnologică a modificat comportamentul oamenilor și a creat medii de comunicare ce presupun un grad ridicat de interacțiune și de personalizare, fiind foarte potrivite pentru strategiile care se bazează pe *brand experience* sau *customer experience*. Din perspectiva marketingului muzeal, comunicarea adresată potențialilor vizitatori trebuie să treacă dincolo de rolul informativ și să-i introducă pe aceștia în experiența viitoare.

O detaliere a tehnicilor de promovare specifice, cu aplicabilitate la marketingul muzeelor, este făcută în cadrul capitolului 4.

În contextul marketingului muzeal, alături de cei 4P clasici (preț, produs, plasare și promovare), modelul a fost completat cu încă 3 P: *People* (angajații muzeului joacă un rol important în modul de raportare a vizitatorilor la muzeu, alături de alți vizitatori), *evidența fizică/Physical evidence* (modul în care expoziția și serviciile aferente sunt organizate) și *procesarea/Process* (asigurarea unor servicii de înaltă calitate nu depinde doar de eficiența personalului, ci și de metodele utilizate) (McLean, 2003).

**Participarea și oamenii (*people*)** nu se referă numai la personalul muzeelor, ci la toate componentele factorilor sociali, iar importanța acestei variabile este evidențiată de următoarele aspecte (adaptare după Ispas, 2011):

- Vizitatorii vor fi influențați să participe la consumul de servicii prin comportamentul altor persoane cu care vizitează muzeele în grupurile organizate;
- În procesul de livrare a serviciilor muzeale important este contactul uman între vizitatorul beneficiar al serviciilor și personalul prestator.

**Evidența fizică a mediului ambiental (*physical evidence*)** are un rol important în tangibilizarea serviciilor muzeale. Vizitatorul acordă importanță arhitecturii clădirilor, modului de amenajare și decorare a interioarelor, simbolurilor, uniformei angajaților etc., apreciate ca reprezentări tangibile ale serviciilor (adaptare după Ispas, 2011).

Atmosfera reprezintă un element cheie în cadrul muzeelor, fiind considerată de Kotler (1973) ca un potențial avantaj competitiv. O atmosferă sumbră, neincitantă, neinteresantă etc. care caracterizează aspectul fizic al unui muzeu poate avea rol definitoriu în decizia publicului de a-l vizita. Atmosfera poate influența comportamentul de cumpărare în următoarele moduri (adaptare după Ispas, 2011):

- În primul rând, poate atrage atenția vizitatorului (printr-o variantă arhitecturală sau prin amenajări interioare aparte).
- În al doilea rând, poate reprezenta un semnal, un mesaj adresat potențialilor vizitatori.
- în al treilea rând, culorile și sunetele pot iniția o reacție primară care stimulează vizitarea muzeului.
- În final, mediul fizic poate determina stările sufletești ale vizitatorului. Orice neconcordanță între așteptările turiștilor și structura mediului fizic va determina nemulțumirea vizitatorilor și impresia lor generală negativă asupra muzeului.

Muzeul adresat copiilor, din Halifax, Canada (Eureka!) își datorează popularitatea evidenței fizice a mediului ambiental, dată de expunerea unor modele pe care vizitatorii pot să le atingă, datorită tehnologiilor interactive și a efectelor sonore care încurajează implicarea audienței în diferite activități (McLean, 2003).

**Procesarea sau politica procesuală (process)** se referă la caracterul dinamic în care se derulează secvențele vizitării unui muzeu, riguros ordonate în succesiunea lor logică. Prin procesare se caută evitarea apariției firelor de așteptare cauzate de aglomerarea punctelor de acces în muzee și se urmărește repartizarea rațională a forței de muncă în funcție de intensitatea oscilantă a solicitărilor de servicii (adaptare după Ispas, 2011).

### **3. Tehnici de interpretare a patrimoniului cultural din muzee**

Interpretarea patrimoniului se referă la transmiterea aprecierii și entuziasmului pentru un anumit loc care este apreciat de anumite persoane ca fiind special, iar vizitatorilor trebuie să li se explice trăsăturile care îl fac deosebit într-un mod cât mai ușor de înțeles. Interpretarea joacă un rol important în trăirea experiențelor în muzee prin combinarea aspectelor tangibile, cât și a celor intangibile. Vizitatorul trebuie să plece cu informații noi (în funcție de nivelul său de pregătire și gradul de receptivitate) dar în mod obligatoriu: impresionat, fascinat de câteva noutăți de care nu auzise sau la care nu se gândise înainte de a veni în muzeu. Pentru ca interpretarea să genereze un efect asupra vizitatorilor, aceasta trebuie organizată astfel încât să-i surprindă și să-i încânte pe cei care-l vizitează, insuflându-le entuziasm pentru ceva față de care înainte aveau doar o ușoară curiozitate (Mundy, 2000). Interpretarea trebuie să încurajeze explorarea și implicarea, nu numai o observare pasivă. Astfel, cel mai bun muzeu își va trata propriile colecții ca părți dintr-o piesă de teatru, folosind toate tehnicile lumii dramatice: lumina și sunetul, textul, recrearea și animația. În unele cazuri este recomandată invitarea vizitatorilor să participe la spectacol, lăsându-i să atingă exponatele, acolo unde normele de conservare o permit, replicile sau modelele, unde acestea nu o permit, încurajarea vizitatorilor să privească procesul de fabricație, oferindu-le totodată posibilitatea să se implice. Noțiunea de muzeu capătă noi înțelesuri cu cât tehnologia și imaginația sunt mai mult aplicate și din ce în ce mai mult bariera dintre muzeu și arta participativă este eliminată. Muzeele care folosesc toate simțurile, muzeele virtuale, muzeele de explorare sunt locuri de descoperire, nu numai pedagogice.

În esența ei, interpretarea este o modalitate informală de educație iar mecanismul învățării informale este de a acumula noi informații prin interactivitate,

joc, descoperire (AER, 2012). Dacă este planificată și realizată într-un mod coerent și atractiv, interpretarea patrimoniului cultural din muzee poate motiva vizitatorii acestora să le recomande altor localnici sau turiști (atât prin interacțiune personală cât și prin utilizarea noilor tehnici de media socială), putând genera, în timp, creșterea încasărilor din taxe de intrare și din donații.

### 3.1. Definirea și particularitățile interpretării

Conform Ministerului Culturii din România (2013), protejarea patrimoniului cultural impune cercetarea, studierea, interpretarea și prezentarea acestuia, astfel încât să se găsească formula optimă de apreciere a sa și de recunoaștere a aportului adus la nivel incluziunii sociale și al creșterii economice.

Odată cu debutul conceptului de **interpretare**, acesta a fost asociat cu protecția resurselor naturale și a fost centrat pe protecția parcurilor naturale (INTEPA, 2011). Apoi, în perioada anilor '90, conceptul a fost extins spre resursele culturale. În prezent, termenul este de **Interpretare a Valorilor Patrimoniului** și a fost asociat atât resurselor naturale cât și celor culturale.

Deși conceptul de „interpretare” a fost definit de diferiți autori, instituții sau asociații, nu s-a ajuns la un consens pe plan internațional. AIP (Asociația Spaniolă pentru Interpretarea Valorilor Patrimoniului) consideră că interpretarea este „arta de a dezvălui la fața locului sensul patrimoniului natural, cultural și istoric, pentru o audiență, care vizitează un loc în timpul său liber”. Tilden (1957) a definit interpretarea ca „o activitate educațională care are scopul de a descoperi înțelegeri și relații, de a forma competențe având ca suport fapte și situații autentice ce presupun experiența directă și o mass-media cât mai relevantă ce face diferența față de simpla comunicare a unor informații obișnuite”.

Pe plan european interpretarea patrimoniului cultural este utilizată în numeroase muzee și situri istorice, în vederea atragerii și fidelizării vizitatorilor,

dar și pentru promovarea necesității de conservare a acestor valori. Astfel, sunt utilizate atât tehnici de interpretare personală (prin intermediul personalului specializat), tehnici de interpretare prin artă (dramatică, plastică), dar și prin utilizarea unor tehnologii multimedia.

O mare parte din tehnologiile multimedia folosite în prezent de muzee permit o mai mare flexibilitate a accesării informațiilor referitoare la artefacte culturale, monumente istorice și situri arheologice. Însă, nu toate tehnologiile respective oferă o experiență cu adevărat interactivă, menită să îi ofere vizitatorului o perspectivă asupra contextului cultural din care fac parte monumentele istorice și/sau siturile arheologice vizitate.

Toate aceste definiții converg către un proces de comunicare ce conectează emoțional și intelectual atât resursele naturale, cât și pe cele culturale și istorice cu interesul marelui public (INTEPA, 2011).

Tilden (1957) a formulat următoarele **principii ale interpretării**:

1. Interpretarea care nu empatizează cu personalitatea sau experiența vizitatorului va fi una sterilă.
2. Informația, ca atare, nu este interpretare. Interpretarea este revelația bazată pe informații. Prin urmare sunt lucruri complet diferite. Singura legătură este că toate interpretările includ și informații.
3. Interpretarea este o artă care îmbină armonios mai multe arte printr-un sincretism ce este dat de materialele prezentate vizitatorilor și acestea pot fi în același timp științifice, istorice și arhitecturale. Orice artă este într-un anumit grad transmisă cu scopul de a fi însușită și perpetuată.
4. Cel mai important scop al interpretării nu este instruirea, ci provocarea vizitatorilor.
5. Interpretarea ar trebui să urmărească să prezinte obligatoriu un întreg și nu o parte și de asemenea trebuie să se adreseze întregului auditoriu și nu doar unei părți a acestuia.

6. Interpretarea care se adresează copiilor (cu vârste de peste 12 ani) nu ar trebui să fie un rezumat al interpretărilor ce se adresează adulților, ci ar trebui să aibă o abordare fundamental diferită. Pentru un succes sigur, Interpretările adresate grupelor de copii trebuie să aibă un program separat.

În funcție de gradul de implicare al vizitatorului și modalitatea de transmitere a mesajului, putem distinge trei tehnici mari de comunicare interpretativă (AER, 2012):

1) **Comunicarea descriptivă** este probabil cea mai folosită metodă în prezent (cel mai adesea prin intermediul panourilor informativ – descriptive), datorită în principal resurselor economice mai reduse necesare pentru elaborarea ei, precum și a costurilor și nevoilor de întreținere. În conceperea materialelor interpretative este recomandată folosirea cu prudență a textului și optarea pe cât posibil pentru transmiterea informațiilor prin desene, schițe explicative, ilustrații, fotografii. Ca opțiune complementară, în limita resurselor disponibile, comunicarea descriptivă prin panouri informativ - descriptive poate fi susținută de un material printat, pe care vizitatorul să-l aibă asupra lui. Adicional, aceste materiale pot cuprinde jocuri pentru copii, ghicitori, etc. Comunicarea descriptivă poate fi uneori pasivă, în sensul că oferă informația fără a implica mai mult vizitatorul iar acesta va putea sau nu să înțeleagă și să aprecieze mesajul în funcție de gradul său de receptivitate.

2) **Comunicarea interactivă** presupune un grad mai mare de implicare a vizitatorului. Acesta nu are acces la informații într-un mod facil, ci trebuie să caute indicii, să-și pună întrebări și să identifice apoi răspunsurile. Acest lucru poate stimula nivelul de interes al vizitatorilor prin stimularea curiozității și dorinței de descoperire. Jocurile de tip „Caută comoara” pot fi implementate și adaptate în special pentru interpretarea patrimoniului cultural pentru copii și tineri.

3) **Comunicarea senzorială** nu se bazează exclusiv pe simțul văzului – care este, de regulă, cel mai solicitat simț în cazul celorlalte tipuri de comunicare – făcând apel la toate celelalte simțuri (auditiv, olfactiv, tactil, gustativ).

Prin combinarea celor trei tipuri de comunicare interpretativă se poate ajunge la crearea unei experiențe complexe de vizitare și descoperire a patrimoniului cultural. Această experiență poate fi cu atât mai memorabilă cu cât vizitatorul va ști că, pe lângă informație, a avut parte de mici descoperiri realizate de el însuși, a experimentat cu mai multe simțuri, și-a stimulat percepțiile prin imagini, sunete și texturi (AER, 2012).

Mijloacele interpretative furnizează indicii mai multe pentru a face fluxul de informații mai plăcut în așa fel încât aportul de informații transmise în discurs să fie eficace (INTEPA, 2011). Mijloacele interpretative nu ar trebui să includă doar materialele tipărite sau alte tehnologii ale societății informaționale, ci și exprimarea orală a mesajului ce se transmite între interpret și publicul său.

Principalele **caracteristici ale mesajului interpretativ** se referă la următoarele aspecte (INTEPA, 2011):

- Mesajul trebuie să fie relevant (semnificativ și personal): relatează și o serie de aspecte, studii de caz ce fac apel la cunoștințele vizitatorilor și la experiența lor pentru a avea un mesaj mult mai interesant pentru aceștia. Pentru a realiza aceasta, pot fi utilizate exemple, comparații și concepte universal cunoscute.
- Organizarea: o introducere, un cuprins și o concluzie pot face mai ușoară urmărirea și înțelegerea mesajului. Cantitatea și tipul de informații nu sunt atât de importante cât este modul în care sunt organizate. Nu putem solicita de la public un efort prea mare de înțelegere întrucât este o perioadă de timp liber pentru acesta și, dacă întâmpină dificultăți în înțelegerea mesajului, acesta nu va avea niciun impact asupra lor.
- Interpretarea tematică constă în prezentarea informației centrată pe o idee centrală sau o temă interpretativă care poate fi exploatată prin interpretare. Bazându-se pe această idee clară interpretarea va deveni ușoară deoarece se identifică aspectele care se doresc a fi reținute de către vizitatori după încheierea vizitei.

Interpretarea tematică apare atunci când informația prezentată este conectată la o idee cheie și la un mesaj central. Acest tip de prezentare este mai ușor de urmărit și participanții pot descoperi mai multe elemente interesante decât într-o prezentare non tematică. O temă interpretativă performantă ar trebui nu doar să exprime niște fapte sau cifre. Ea ar trebui să imprime sentimente vizitatorilor și să le atragă atenția printr-o combinație între cunoaștere, sentimente și obiective pe care trebuie să o realizeze după încheierea prezentării. Tema nu este același lucru cu subiectul. Subiectul este doar materialul pentru prezentare în cadrul căruia tema este dată de specificitatea mesajului pe care un interpret dorește să o transmită audienței. Există două **niveluri de bază pentru o temă interpretativă** (INTEPA, 2011):

- Tema interpretativă primară;
- Subtemele.

Temele interpretative primare sunt poveștile cele mai importante despre locul interpretat. Subtemele sunt poveștile mai puțin cunoscute și importante care devin în acest mod părți ale temei primare. Caracteristicile acestora sunt comune la ambele niveluri (INTEPA, 2011):

- Temele interpretative sunt bazate pe semnificațiile pachetului de resurse disponibile. Ele sunt miezul poveștilor folosite pentru a explora capacitatea de a înțelege semnificațiile pachetului de resurse informaționale disponibile pentru vizitatori.
- Vizitatorii conectează pachetul de resurse la ideile mai ample, credințele, scopurile și valorile pe care le împărtășesc. Acestea conțin concepte universale; ei vor descoperi conexiuni cu poveștile locului pentru o gamă largă de valori din popor. Acestea dezvăluie oportunitățile pentru toți oamenii interesați să exploreze semnificațiile ancestrale ale locului vizitat.

Interpretarea presupune comunicare, însă unitățile informative implicate în discurs trebuie să fie livrate într-un mod plăcut și cuprinzător pentru publicul vizitator. Tehnicile interpretative sunt destinate pentru a stimula

reacția publicului, influențată de cel care efectuează interpretarea în acel moment (INTEPA, 2011). Majoritatea muzeelor apelează la tehnici convenționale de interpretare, dar în contextul creșterii rolului noilor tehnologii informaționale pe plan mondial, nu poate fi ignorată nici oportunitatea utilizării acestora în transmiterea mesajului interpretativ.

### 3.2. Tehnici de interpretare

Interpretarea culturii este una din căile prin care aspectele de interes, semnificația, valoarea și sensul moștenirii culturale se comunică vizitatorilor. Interpretarea este un instrument important pentru managementul vizitatorilor și poate fi aplicată sub următoarele forme (Bell, 2008):

- personală – față în față - plimbări cu ghid, personal din muzee sau puncte de informare turistică;
- non-personală – publicații, trasee care permit orientarea fără ghid, centre de vizitare, panouri de interpretare;
- bazată pe artă – arte plastice și arte vizuale, arta dramatică, povestiri;
- interpretare multimedia – prin aplicații pentru telefoanele mobile sau tablete, ghiduri ce se pot descărca de pe Internet, ghiduri audio, QR Code, jocuri video, prin proiecții cartate (*3D video mapping*) și spectacole de lasere, alte noi tehnologii.

Putem vorbi de **interpretare personală** atunci când comunicarea vine direct de la una sau mai multe persoane prezente (de ex. muzeograful sau ghidul). Interpretarea personală poate deveni „vocea reprezentativă a unei locații culturale”, dacă include poveștile unor localnici, folclorul local, dialecte sau chiar accentul specific unei anumite regiuni. În continuare, sunt prezentate o serie de exemple de tehnici de interpretare personală (AER, 2012):

- vizitarea muzeului cu ghid;
- urmărirea unor demonstrații;

- ascultarea unor povestiri – reale sau de basm;
- participarea la activități organizate în cadrul muzeului;
- urmărirea și/sau participarea la spectacole (de exemplu o piesă de teatru sau un spectacol de dans).

În unele situații, interpretarea personală poate fi realizată și cu ajutorul voluntarilor. Un exemplu în acest sens, o constituie inițiativa Muzeului de Istorie din Brașov, care a apelat la voluntari cu ocazia Noptii Muzeelor, pentru a facilita intrarea vizitatorilor în atmosfera specifică Brașovului medieval. Astfel, o serie de voluntari, studenți ai Facultății de Științe Economice și Administrarea Afacerilor, din cadrul Universității Transilvania din Brașov, au purtat costume medievale și au creat o atmosferă specifică istoricului clădirii în care este găzduit muzeul.



**Figura 18. Interpretarea personală, cu costume medievale, în cadrul Muzeului de Istorie Brașov, Foto: Paul Pavel (mai, 2014)**

Dacă resursele permit, persoanele care se ocupă de interpretarea personală în muzee ar trebui să urmeze un curs de specialitate. Succesul programelor bazate pe interpretare personală depinde foarte mult de aptitudinile și atitudinea angajaților care desfășoară această activitate.

Vorbind de **interpretare non-personală**, ne referim la metodele folosite atunci când comunicarea nu este transmisă direct de o persoană (AER, 2012): trasee tematice, panouri informative, publicații – broșuri, pliante, hărți și buletine informative legate de un anumit loc.

**Materialele tipărite** includ broșurile, scrisorile de informare (newsletters), revistele, cărțile educaționale, ghiduri educative pentru elevi sau cadre didactice precum și publicații speciale dedicate familiilor cu copii (jocuri de tip „Caută Comoara”, jocuri de cultură generală).

Principalele avantaje ale interpretării prin intermediul materialelor printate se referă la faptul că pot fi luate acasă de vizitatori, uneori chiar ca și suveniruri ale experienței trăite, încurajând întoarcerea în muzee. Un alt avantaj este constituit de posibilitatea publicării lor în diferite limbi de circulație internațională, pentru a satisface cerințele diverselor segmente de vizitatori. Totodată, materialele tipărite ofera vizitatorilor posibilitatea de a descoperi mesajul interpretativ în propriul lor ritm, având în vedere interesul sporit al unor persoane pentru tema interpretată și interesul scăzut al altor persoane, care nu doresc să aprofundeze aspectele prezentate.

Totuși, există și dezavantaje ale utilizării materialelor tipărite pentru interpretarea patrimoniului cultural: necesitatea actualizării periodice, costurile ridicate de publicare (în special în cazul utilizării fotografiilor color), precum și faptul că ele nu sunt preferate de vizitatorii cărora nu le place să citească.

În vederea conceperii unor materiale printate de interpretare, trebuie să se țină cont de următoarele aspecte: cunoașterea audienței și a caracteristicilor sale, alternarea textului și a fotografiilor și alegerea mărimii potrivite pentru a putea fi ușor de transportat și utilizat.

**Panourile de informare și bannerele** sunt utilizate în scop interpretativ în special în aer liber, așadar trebuie confecționate din materiale rezistente. Principalele avantaje ale interpretării prin intermediul panourilor și bannerelor se referă la faptul că ajută vizitatorii să se orienteze în cadrul unui sit sau muzeu, pot fi

înlocuite sau actualizate într-un timp scurt și cu costuri relativ mici, pot fi consultate de vizitatori și în afara programului de funcționare a muzeelor.

**Panourile de interpretare** pot fi montate atât în interiorul cât și în exteriorul clădirilor muzeelor iar poziționarea acestora trebuie făcută ținând cont de fluxurile de vizitatori, dar și de necesitatea punerii în valoare a arhitecturii sau exponatelor. Alegerea materialelor și a designului este deosebit de importantă atât din punctul de vedere al atractivității cât și din perspectiva durabilității în timp.

Principalele avantaje ale utilizării panourilor de interpretare sunt: durabilitatea acestora, necesitatea unei minime mentenanțe în timp, posibilitatea de prezentare a unor fotografii și ilustrații color, oportunitatea de a include elemente interactive, în special a celor tactile, posibilitatea de a păstra cadrul și de schimbare doar a plăcilor, în funcție de tematica expozițiilor temporare. În acest sens, în fig. 19 este prezentat un exemplu de panou de interpretare din Fort Royal Park, Worcester, Marea Britanie.



**Figura 19. Panou de interpretare din Fort Royal Park, Worcester, Marea Britanie**

Sursa: [worcestershirearchives.blogspot.com](http://worcestershirearchives.blogspot.com), consultat la data de 22.11.2013.

În cadrul muzeelor, dar și a programelor desfășurate în afara acestuia, pot fi utilizate panouri grafice, montate pe un cadru, pot include și plăci pe care vizitatorii

le pot ridica pentru a descoperi mesajul, dar și mesaje scriptice combinate cu picturi sau sculpturi. Un exemplu de asemenea panou este prezentat în fig. 20.



**Figura 20. Panou de interpretare din Orangery - Gibside, Marea Britanie**

Sursa: [www.esi.info](http://www.esi.info), consultat la data de 22.11.2013.

În cazul utilizării panourilor pentru interpretarea patrimoniului cultural trebuie să se țină cont de următoarele aspecte:

- Panourile trebuie să aibă ca principal scop interpretarea informațiilor și nu o simplă înșiruire de date istorice sau arhitecturale.
- În cazul panourilor exterioare, trebuie luată în calcul aplicare unei folii de protecție UV (invizibilă), care să reducă reflecția datorată razelor soarelui.
- Utilizarea unor materiale de construcție reprezentative pentru zonele unde se amplasează, dar și pentru perioada istorică de referință.
- Construirea panourilor din elemente modulare, astfel încât să poată fi înlocuite în funcție de gradul de uzură, dar și de tema/informația interpretată;
- Panourile de interpretare trebuie să conțină elemente grafice sau artistice cât mai interesante și puțin text (max. 250 de cuvinte).

În cazul utilizării fotografiilor, acestea trebuie să aibă rezoluția corespunzătoare, în funcție de mărimea suportului de tipărire și trebuie selecționate fotografii de calitate, realizate de profesioniști.

Dezavantajele utilizării acestor tehnici de interpretare se referă la: dificultatea consultării lor simultan de un număr mare de vizitatori, imposibilitatea transmiterii unor mesaje complexe și a multor informații, pot fi distruse prin acte de vandalism, nu oferă posibilitatea documentării suplimentare în cazul persoanelor care doresc să afle informații suplimentare. În vederea interpretării prin intermediul panourilor de informare și a bannerelor trebuie să se țină cont de următoarele aspecte:

- evitarea încărcării acestora cu prea multe informații;
- alegerea unei dimensiuni potrivite a textului pentru a putea fi ușor lizibil;
- alternarea textului cu ilustrațiile;
- alegerea unor materiale rezistente;
- asigurarea întreținerii și actualizării acestora;
- poziționarea lor în locații vizibile și accesibile diferitor categorii de vizitatori.

Realizarea unui panou atipic, amplasarea lui inovativă sau realizarea unei soluții tehnice care să presupună și o implicare din partea vizitatorului ar putea fi o soluție de creștere a eficienței acestei modalități statice de interpretare. Soluția dulapului cu citate adoptată de către Muzeul Tesla din Smiljan - Croația atrage cu siguranță atenția mai mult decât plasarea sau afișarea clasică a acelorași mesaje (fig. 21).



**Figura 21. Tehnică pentru creșterea interactivității cu textele scrise.**

Foto F. Nechita: Muzeul Tesla, Smiljan, Croatia, (mai 2014)

**Interpretarea personală** se poate realiza prin activități precum: tururi ghidate, demonstrații, povestiri, reconstituiri istorice, învățare activă etc. Principalele avantaje ale utilizării acestei tehnici de interpretare sunt (Lancaster County Heritage și York County Heritage, 2014): posibilitatea personalizării interpretării în funcție de publicul țintă, perspectiva asigurării unei legături emoționale cu vizitatorii, generarea unor venituri suplimentare pentru asigurarea asistenței turistice interpretative, asigurarea interactivității între vizitatori și personalul muzeelor, posibilitatea de a explica aspecte complexe etc. Interpretarea personală are următoarele dezavantaje: dificultatea de adaptare a unui program de interpretare standard la cerințele diferitor categorii de vizitatori (grupuri, vizitatori individuali), costuri ridicate cu personalul, necesitatea pregătirii și motivării resurselor umane. Un rol important în asigurarea calității interpretării personale îl are recrutarea și pregătirea persoanelor potrivite pentru transmiterea mesajului interpretativ. Totodată, grupurile de vizitatori cărora se transmite acest mesaj trebuie să fie de dimensiuni reduse (aproximativ 20 persoane).

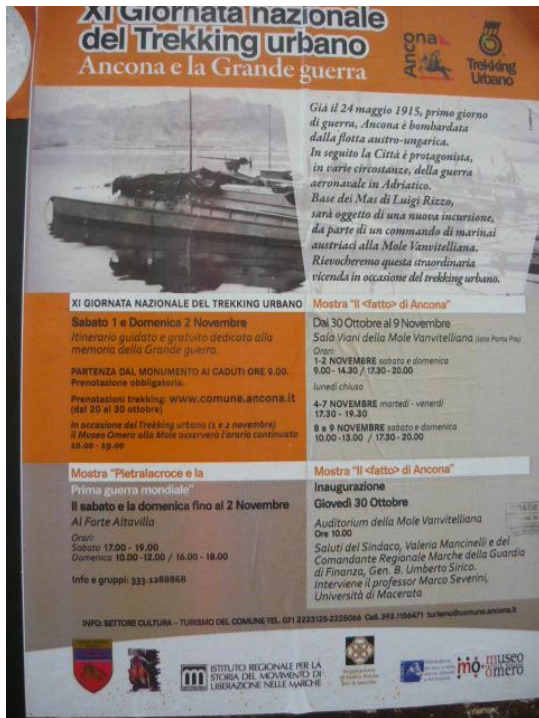
**Interpretarea prin intermediul tururilor ghidate și a demonstrațiilor** se încadrează în categoria tehnicilor de interpretare personală și este considerată una dintre cele mai eficiente metode utilizate în cadrul obiectivelor de patrimoniu cultural deschise pentru vizitare. Succesul acestei tehnici de interpretare se datorează în special posibilității de adaptare a fiecărei prezentări la caracteristicile și doleanțele audienței. Succesul acestei tehnici de interpretare depinde de capacitatea interpretului de a capta atenția publicului său. În cadrul fig. 22 este prezentat un exemplu de interpretare personală în cadrul Muzeului Blackberry Farm's Pioneer Village, SUA.



**Figura 22. Interpretare personală în cadrul Muzeului Blackberry Farm's Pioneer Village, SUA**

Sursa: [www.abrahamlincolnperformance.com](http://www.abrahamlincolnperformance.com), consultat la data de 22.11.2013.

O altă formă de descoperire a patrimoniului cultural și în care muzeele pot să aibă un rol activ este așa-numitul *urban trekking*. Acesta este considerat ca fiind o formă sustenabilă de turism și experimentare a vieții locale, adresate atât turiștilor, cât și localnicilor. Aceștia vor descoperi și alte puncte de atracție din oraș mai puțin cunoscute, fiecare cu povestea lor, dar care se pot constitui în noi punți emoționale între turiști, localnici și destinație (fig. 23).



**Figura 23. Descoperirea istoriei prin activități de *trekking* urban organizate de către muzee.** Foto F. Nechita: afiș stradal în Ancona, Italia (octombrie 2014)

**Interpretarea prin artă dramatică** poate fi realizată prin intermediul unor personaje costumate, prin piese de teatru sau reconstituiri istorice. Prin crearea unor spectacole, mesajul interpretativ devine mult mai interesant și este perceput de public ca o experiență culturală. În cazul publicului cu vârste fragede, aceasta este, în unele cazuri, singura tehnică de interpretare care poate fi abordată. În fig. 24 este ilustrat un exemplu de interpretare prin artă dramatică, în cadrul Muzeului Plymouth, Marea Britanie.

Există și posibilitatea de costumare a vizitatorilor pentru a „intra în pielea” anumitor personaje istorice sau legendare. Această tehnică poate fi aplicată cu succes atât în cazul adulților (fig. 25), cât și în cazul copiilor și poate fi însoțită de posibilitatea fotografierii participanților costumați și comercializarea ulterioară a unor suveniruri cu aceste fotografii inedite. Totuși, datorită necesității de achiziționare, confecționare și mentenanță a costumelor necesare desfășurării acestor activități, sunt mai dificil de oferit în mod permanent și se preferă organizarea lor ocazională, în special în preajma unor evenimente specifice.



**Figura 24. Interpretare prin artă dramatică în cadrul Muzeului Plymouth, Marea Britanie**

Sursa: [www.boston.com](http://www.boston.com) (Robert Knox), Consultat la data de 22.11.2013.



**Figura 25. Recrearea atmosferei unei epoci prin costume.**

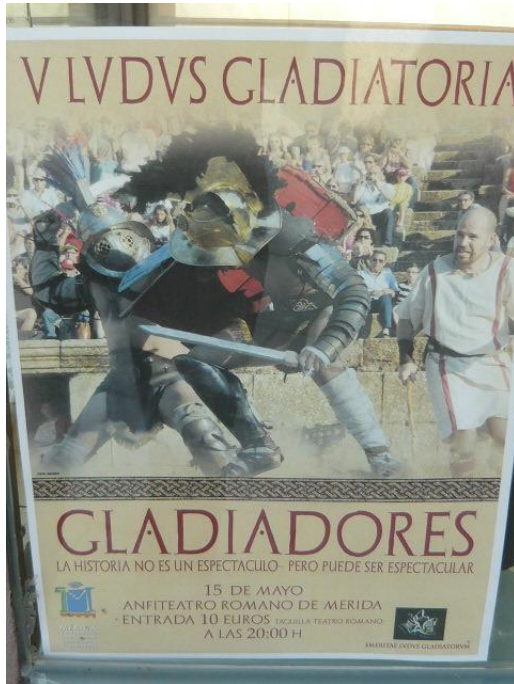
Foto A.N. Candrea, Avrig (octombrie 2015).

Principalele provocări pe care le aduce această tehnică de interpretare se referă la:

- necesitatea existenței unui spațiu potrivit pentru desfășurarea unor spectacole;
- asigurarea costumelor pentru personajele alese;
- pregătirea personalului muzeal sau implicarea unor actori;

- necesitatea acoperirii tuturor costurilor suplimentare care apar datorită aspectelor menționate anterior.

În țările din centrul și vestul Europei există foarte multe grupuri de reconstituire istorică care realizează frecvente reconstituiri ale unor bătălii celebre sau momente istorice cheie din viața comunităților din care fac parte. (fig. 26)



**Figura 26. Evenimente de reconstituire istorică.** Foto F. Nechita: Merida, Spania (mai 2015); Trogir, Croația (mai 2014); Tolentino, Italia (mai 2013).

**Jocurile și activitățile interactive** pot fi utilizate ca tehnici de interpretare în situația unui public format din grupuri de copii sau din familii cu copii. Identificarea unor jocuri și activități interactive, care pot fi desfășurate în grup, devine un element cheie al unei interpretări eficiente adresate copiilor. În fig. 27 sunt ilustrate activități interactive desfășurate în cadrul Muzeului de Istorie din Amherst.



**Figura 27. Activități interactive desfășurate în cadrul Muzeului de Istorie din Amherst, SUA.** Sursa: [www.mikelynaugh.com](http://www.mikelynaugh.com), consultat la data de 22.11.2013.

Atunci când copiii vizitează obiectivele de patrimoniu cultural împreună cu părinții, aceste jocuri și activități permit petrecerea unor momente inedite în familie (constituind în același timp un factor motivator pentru vizitarea obiectivelor de patrimoniu cultural în mod repetat) sau pur și simplu pot ține copiii ocupați în timp ce părinții apreciază obiectele expuse sau se informează prin intermediul altor tehnici de interpretare (de exemplu prin: consultarea panourilor de interpretare, vizualizarea unor filme, participarea la un tur ghidat etc.). Vânzarea anumitor jocuri, pentru a putea fi jucate de familii și acasă, reprezintă o oportunitate de suplimentare a veniturilor muzeelor.

În cazul în care copiii vizitează un muzeu în cadrul unui grup organizat de unitățile de învățământ sau alte organizații, jocurile și activitățile interactive pot

constitui modalități inedite de învățare și aprofundare, aplicare a informațiilor din curricula școlară. Pentru a stimula vizitarea repetată de către acest segment de public se organizează cursuri și concursuri periodice și care pot fi corelate cu expozițiile temporare. Conceperea tehnicilor de interpretare de tipul jocurilor și activităților interactive adresate preșcolărilor și școlărilor trebuie realizată în colaborare cu cadrele didactice. În fig. 28 este prezentat un exemplu de joc pentru adulți și copii utilizat în Parcul Național Bauges (La montagne de Cyclamon), din Franța.



**Figura 28. Joc pentru adulți și copii utilizat în Parcul Național Bauges (La montagne de Cyclamon), Franța.**

Sursa: [www.chambe-aix.com](http://www.chambe-aix.com), consultat la data de 27.09.2014.

Principalele provocări care ar putea apărea în utilizarea acestor tehnici de interpretare sunt:

- necesitatea amenajării unor spații pentru desfășurarea activităților de acest tip;
- dificultatea de modificare a conținutului și informațiilor din jocuri în cazul în care acestea au fost printate pe un format specific;
- necesitatea de adaptare a acestora la specificul diferitelor intervale de vârstă și la conținutul programei școlare;
- instruirea personalului pentru a facilita interacțiunea cu copiii;

- necesitatea brevetării jocurilor în cazul în care se dorește protejarea drepturilor de autor.

**Tehnicile de interpretare prin mijloace artistice** presupun utilizarea sculpturii, picturii, poeziei, mozaicului și altor tipuri de manifestări prin artă, pentru a pune în valoare patrimoniul cultural. Aceste tehnici evidențiază creativitatea și stimulează publicul din punct de vedere emoțional.

Deoarece reprezintă modalități artistice de manifestare, aceste tehnici de interpretare pot fi modificate în mod periodic, încurajând astfel vizitarea repetată a muzeelor sau siturilor arheologice. Ele pot fi realizate și prin implicarea rezidenților, pentru a-i cointeresa în conservarea și valorificarea patrimoniului cultural local. În fig. 29 este prezentat un exemplu de interpretare prin sculptură, iar fig. 30 se referă la arta contemporană. Acesta din urmă reprezintă un panou de promovare a unui proiect realizat sub îndrumarea Muzeului de Artă al orașului Ravenna, ce își dorește promovarea și diseminarea mozaicului contemporan prin încurajarea tinerilor artiști să se exprime folosind limbajul acestei tehnici combinate cu alte forme artistice.



**Figura 29. Interpretare prin sculptură utilizat în Ottawa, Canada, pe Confederation Boulevard**

Sursa: [www.worldviewstudio.com](http://www.worldviewstudio.com), consultat la data de 27.09.2014.



**Figura 30. Interpretarea prin artă contemporană.**

Foto:Ravenna, F. Nechita (octombire 2014)

O posibilă aplicare a acestor tehnici, presupune confecționarea (în colaborare cu artiști, arheologi, istorici, etnografi) unor replici ale anumitor exponate din muzee, pe care vizitatorii să le poată atinge, mânui, testa, pentru a înțelege mai bine modalitatea de utilizare a acestora în alte perioade istorice.

Totuși, utilizarea tehnicilor de interpretare prin mijloace artistice, presupune în multe cazuri cheltuieli mai mari decât în cazul tehnicilor tradiționale atât pentru realizarea cât și pentru întreținerea lor. Totodată, în cazul amplasării unor obiecte de artă în exteriorul clădirilor, trebuie să se țină cont de potențialele acte de vandalism și de posibila degradare a acestora datorită condițiilor meteorologice.

Se recomandă utilizarea tehnicilor de interpretare prin mijloace artistice cu precădere în interiorul muzeelor, iar în cazul celor care dispun de curți interioare se poate opta în special pe perioada sezonului de vară pentru organizarea unor expoziții cu picturi, sculpturi, mozaicuri ale artiștilor locali sau regionali, care să interpreteze diferite informații referitoare la patrimoniul cultural.

### **3.3. Utilizarea noilor tehnologii informaționale și de comunicare pentru interpretarea patrimoniului cultural**

În ultimii ani, majoritatea funcțiilor muzeelor au fost influențate în mod decisiv de noile tehnologii de informare și comunicare. Sistemele computerizate, tehnologiile digitale și inovațiile tehnologice sunt utilizate pentru expunerea colecțiilor, pentru cercetare și documentare, pentru asigurarea sistemelor de securitate, pentru a face posibilă accesibilitatea colecțiilor online (muzeele 3D) (Konstantios et al., 2005).

Conceptele *experiență* și *învățare experiențială* sunt des întâlnite în turism sau în marketingul cultural. Învățarea experiențială poate fi aplicată în muzee prin tehnici interesante, deoarece muzeele atrag în mod obișnuit persoane motivate, care doresc să învețe ceva și sunt dispuse să depună un efort în acest sens, percepend aceste locații ca surse importante de informații, oferite într-o manieră interesantă (Packer și Ballantyne, 2002).

Muzeele ar trebui așadar să stimuleze dorința de cunoaștere a vizitatorilor prin utilizarea unor tehnici atractive de interpretare a istoriei sau artei. De exemplu, vizitatorii sunt de obicei surprinși atunci când nu se aplică regulile tradiționale ale muzeelor, având posibilitatea să atingă și să deschidă sertare, dulapuri și să descopere singuri conținutul acestora, așa cum se întâmplă în cazul colecției de studiu a Muzeului Vânătorii din Limerick, Irlanda (Ciolfi și Bannon, 2002). Contactul cu diverse artefacte este un element cheie al educației informale în cadrul muzeelor (McCarthy și Ciolfi, 2008).

Având în vedere faptul că vizitatorii care ating diferite obiecte muzeale sunt de obicei încântați, organizarea unor ateliere a devenit o componentă esențială a educației în muzee (Ciolfi și Bannon, 2002). Totodată, noile tehnologii de informare și comunicare au început să fie utilizate pe plan internațional în cadrul

muzeelor pentru a asigura vizitatorilor o experiență memorabilă, dar și pentru a stârni curiozitatea acestora (Lachaud și Passebois, 2008).

Muzeele ar trebui să ofere vizitatorilor experiențe educative de calitate și să încurajeze interacțiunile sociale între diferiți vizitatori dar și între public și personal (Chang, 2006). Hoch (2002) a menționat următoarele motive datorită cărora învățarea experiențială este mai potrivită decât învățarea educațională:

- experiența este mai antrenantă decât informarea;
- experiența este personală și originală, nu poate fi reprodusă identic pentru alți vizitatori;
- experiența este endogenă și crește dificultatea de previzionare a modificării preferințelor.

Pentru a asigura o experiență deosebită vizitatorilor unor muzee, dar și pentru a le promova ca locații inedite de informare și educare a publicului (atât a rezidenților cât și a turiștilor), se poate apela la interpretarea patrimoniului cultural, precum și la diferite tehnici neconvenționale de comunicare.

Utilizarea **noilor tehnologii de informare și comunicare** pentru interpretarea patrimoniului cultural tangibil reprezintă o necesitate în contextul actual, al digitizării informației și utilizării pe scară largă a computerelor, Internetului, tabletelor sau telefoanelor inteligente.

În categoria tehnicilor de interpretare new media (care folosesc noi tehnologii de informare și comunicare) se încadrează: utilizarea tehnologiei digitale, a tehnicilor audio, audio-vizuale, a mediilor tactile, a mijloacelor multimedia, a paginilor de Internet etc. Acestea pot fi utilizate separat sau în mod integrat și trebuie adaptate la caracteristicile publicului țintă. În fig. 31 este ilustrat un exemplu de interpretare prin tehnologii de informare și comunicare în Muzeul Canalelor din Amsterdam, Olanda.



**Figura 31. Interpretare prin tehnologii de informare și comunicare în Muzeul Canalelor din Amsterdam, Olanda** Sursa: [www.guidepal.com](http://www.guidepal.com), consultat la data de 27.09.2014.

Dezvoltarea **tehnologiilor digitale** oferă noi oportunități de utilizare a acestora în vederea asigurării unei interpretări creative a patrimoniului cultural prin intermediul ecranelor tactile, a telefoanelor mobile inteligente, a paginilor de Internet etc. Mijloacele media digitale favorizează personalizarea experienței interpretative și permit utilizatorilor să utilizeze versiunea preferată a turului sau prezentării, în funcție de propriile nevoi și nivelul de interes.

Utilizarea noilor tehnologii digitale se poate concretiza în următoarele forme: tururi audio, puncte fixe de ascultare a unor mesaje sau fragmente muzicale, tururi audio pentru telefoanele mobile, prezentarea unor imagini, filme, jocuri computerizate interactive etc. În fig. 32 este prezentat un exemplu de interpretare prin noi tehnologii de informare și comunicare în Muzeul The Roman Vindolanda Fort and Museum din Marea Britanie.



**Figura 32. Interpretare prin noi tehnologii de informare și comunicare în Muzeul The Roman Vindolanda Fort and Museum din Marea Britanie**

Sursa: [www.electrosonic.com/projects/vindolanda-roman-army-museum](http://www.electrosonic.com/projects/vindolanda-roman-army-museum), consultat la data de 27.09.2014.

Tururile multimedia sau audio pot fi descărcate pe dispozitivele de care dispun vizitatorii, precum: telefoane mobile, computere sau tablete și dispozitive MP3, ceea ce reduce semnificativ cheltuielile unităților muzeale (comparativ cu costurile instalării unor dispozitive de vizualizare a informațiilor prin aparatura existentă in-situ) și reprezintă o soluție eficientă atunci când acestea nu au suficient personal. Noua generație de tururi vizualizate pe telefoanele mobile sunt deosebit de flexibile, putând genera și un feedback automat. Există însă și o serie de avantaje ale utilizării tehnologiilor digitale în vederea interpretării patrimoniului cultural, precum:

- excluderea unor categorii de vizitatori, precum persoanele vârstnice, care nu le utilizează în mod curent;
- implementarea noilor tehnologii digitale poate fi relativ scumpă și necesită mentenanță specifică pe termen lung;
- odată cu apariția altor tehnologii, cele implementate anterior pot să nu mai fie atractive.



**Figura 33. Interpretare prin intermediul jocului online N-Explore în Norwich, Marea Britanie**

Sursa: [www.heritagecity.org](http://www.heritagecity.org), Consultat la data de 27.09.2014.

### **Generarea și întreținerea povestirilor (*storytelling*)**

Poveștile pot constitui o sursă de inspirație pentru valorificarea unei economii creative în cadrul atracțiilor culturale prin stimularea unor mici afaceri, a artizanilor locali, a produselor autentice. Valorificarea patrimoniului cultural poate contribui la crearea unei identități specifice, dar și la creșterea economică locală. Conceperea și promovarea unor povești poate așadar să constituie o oportunitate de interpretare creativă a patrimoniului cultural, precum și un mijloc neconvențional de comunicare cu publicul țintă.

Poveștile trebuie să genereze o mai bună înțelegere a temelor utilizate în interpretare și să fie capabile să facă comunicarea mai eficientă. Un bun exemplu în sensul celor expuse anterior este Melbourne Writers Festival care a reușit să implice audiența celor 10 zile de eveniment prin intermediul platformei digitale Stories Unbound, creată pe ideea ca poveștile există peste tot și pot apărea de oriunde și de la oricine. Campania a fost creată de agenția JWT din Melbourne cu scopul de a oferi iubitorilor de povești posibilitatea de a citi, de a scrie și mai ales de a localiza prin intermediul rețelelor sociale și a aplicațiilor mobile fiecare locație din lume. Rezultatul a fost creșterea cu 37% a vânzărilor de bilete în timpul

festivalului și transformarea evenimentului de 10 zile într-o acțiune continuă ([www.jwt.com/en/work/australia/melbourne/storiesunbound/](http://www.jwt.com/en/work/australia/melbourne/storiesunbound/)).

Un caz aparte care trebuie subliniat în această secțiune și care subliniază puterea unei/unor povești puternice, uneori mai importante decât valoarea exponatelor dintr-un muzeu este acela oferit de Museum of Broken Relationships (*Muzeul Relațiilor Sfărâmate din Zagreb*). Muzeul a fost deschis în octombrie 2010 de doi artiști croați, Olinka Vištica și Dražen Grubišić, care au avut o relație romantică de 4 ani, încheiată în 2003. S-a pornit de la ideea lansată, mai întâi în glumă, de cei doi foști iubiți, de a deschide un muzeu cu obiectele lor personale rămase după încheierea relației. Ulterior, ideea lor a trecut de la faza de glumă la cea de proiect, care să adune și alte obiecte donate de alte cupluri destrămate, împreună cu poveștile lor. Conceptul acestui muzeu a reușit să fie un adevărat succes, răsplătit în 2011 cu premiul Kenneth Hudson pentru cel mai inovativ muzeu din Europa. În prezent, muzeul se prezintă ca una dintre principalele atracții turistice din Zagreb, ilustrând pe deplin conceptul *the power of the storytelling* (fig 34).



**Figura 34. Muzeul Relațiilor Sfărâmate (*Museum of Broken Relationships*) din Zagreb.**

Foto: Zagreb, F. Nechita (mai 2014)

## **Realitatea virtuală și realitatea augmentată**

Realitatea virtuală poate fi definită ca o tehnologie complexă care utilizează diferite alte tehnologii (computer, grafica 3D, robotica etc.) pentru a crea un mediu digital ce permite utilizatorilor să-l experimenteze din interior și să interacționeze cu acesta (Carozzino și Bergamasco, 2010). În schimb, realitatea augmentată se referă la o imagine în timp real a unei lumi reale a căror elemente sunt combinate cu imagini generate de computer, rezultând astfel o realitate mixtă. Augmentarea este de obicei realizată în timp real și într-un context semantic cu elemente de mediu exterior, iar prin ultimele tehnologii de realitate augmentată, informația din mediul exterior real devine interactiv și utilizabil digital (Furht, 2011).

Realitatea virtuală este utilizată din ce în ce mai mult ca mijloc de comunicare a unor povești, educare și informare a publicului deoarece permite transmiterea mesajului prin metode senzoriale (imagini, sunete) care permit obținerea unui feedback de la utilizatori. În acest fel mesajul poate fi înțeles și de către utilizatorii care nu sunt specialiști în domeniul respectiv (Magnenat-Thalmann și Papagiannakis, 2005).

Realitatea virtuală posedă un ridicat potențial de transmitere a mesajelor cu conținut cultural către segmente specifice de public, cum ar fi tinerii sau categoriile care utilizează într-o măsură mai mare mijloacele de comunicare încadrate în ceea ce numim în mod generic *new media*.

Relația între realitatea virtuală și patrimoniul cultural este consolidată de multă vreme iar instituțiile culturale, în special muzeele, ar trebui să exploateze în mod adecvat potențialul acestei noi tehnologii, așa cum se întâmplă în cazul Muzeului Londonez de Știință ([www.sciencemuseum.org.uk](http://www.sciencemuseum.org.uk)). Un muzeu de acest tip este concentrat pe oferirea unei experiențe educaționale dar și de divertisment, permițând vizitatorilor să interacționeze cu exponatele și să le testeze.



**Figura 35. Muzeul Londonez de Știință (London Science Museum)**

Sursa: [www.teckler.com](http://www.teckler.com), consultat la data de 18.08.2015

Muzeele tradiționale sunt mai puțin deschise spre utilizarea tehnologiilor realității virtuale, în general cu excepția muzeelor de artă contemporană, care le utilizează cu precădere pentru a produce noi manifestări artistice și mai puțin pentru a pune în valoare obiectele de artă existente.

Un muzeu virtual se referă la o colecție de imagini, fișiere audio, documente de tip text și alte date istorice sau de interes cultural, înregistrate digital și accesate prin mediile electronice. Există posibilitatea ca mai multe muzee virtuale să se conecteze, rezultând astfel un mare muzeu care permite recompunerea virtuală a unor colecții care au fost separate de-a lungul timpului (Scrofani și Ruggiero, 2013). Conform aceluiași autori, clasificarea dispozitivelor utilizate în Realitatea Virtuală se realizează în funcție de nivelul de interacțiune, respectiv, gradul de imersie al utilizatorilor în mediul virtual.

Sistemele care valorifică patrimoniul cultural prin utilizarea Realității Virtuale sunt menite să ofere o experiență plăcută și de neuitat vizitatorilor, într-un timp limitat. Acestea pot deveni modalități eficiente de comunicare a informațiilor către segmentele de public vizate, în special în cazul tinerilor.

Dezavantajele și lipsa de penetrare a Realității Virtuale (VR) ca mijloc de interpretare se datorează (Carozzino și Bergamasco, 2010):

- costurilor ridicate de implementare;
- necesității existenței unei echipe multidisciplinare pentru realizare și implementare;
- necesității unui spațiu suficient de expunere/desfășurare;
- faptului că este de cele mai multe ori o experiență la care participă mai mulți utilizatori.

Este foarte importantă crearea contextului potrivit pentru a putea optimiza rezultatele procesului de cunoaștere, învățare și divertisment ale vizitatorilor. Deși se referă în principal la rolul pe care îl pot avea dispozitivele electronice de ghidare în interiorul muzeelor, o lucrare a unor cercetători din Taiwan descrie cele patru nivele de interacțiune pe care le pot avea vizitatorii cu obiectele expuse într-un muzeu, iar strategia cea mai eficientă este aceea care permite interacțiunea între vizitatori mediată de existența unui context propice (Sung et al., 2010).

Un context care poate facilita o foarte bună interacțiune între vizitatori, între vizitatori cu obiectele expuse și, respectiv, între vizitatori și contextul însuși, poate fi generat tocmai prin Realitatea Virtuală. Modelul menționat poate fi extins și în cazul patrimoniului care nu este expus în muzee, iar dispozitivele electronice de ghidaj pot fi și cele din dotarea personală a vizitatorilor (telefoane inteligente sau tablete), iar contextul poate fi generat și prin interpretarea patrimoniului prin intermediul unor jocuri.

De asemenea, muzeele pot colabora cu autoritățile locale pentru realizarea unor tururi de descoperire a obiectivelor de patrimoniu cu ajutorul aplicațiilor de realitate augmentată pe care turiștii și le pot descărca gratuit. Un exemplu de acest fel este cel din orașul croat Šibenik (fig. 36).



**Figura 36. Promovarea obiectivelor de patrimoniu cu ajutorul realității augmentate.** Foto: Šibenik, F. Nechita (mai 2014)

### Utilizarea jocurilor interactive

În valorificarea patrimoniului cultural se apelează uneori la lumi virtuale, care permit vizitatorilor să aprecieze conținutul cultural (îndepărtat, în timp și spațiu) prin experiențe imersive. Acesta este cazul multor aplicații utilizate în muzeele virtuale, care oferă publicului posibilitatea de a manipula relieve fragile, fără riscuri de a le distruge, având la dispoziție informații multimedia și reconstituiri virtuale ale unor locații istorice.

Un nou instrument de comunicare a conținutului cultural într-o manieră interesantă este reprezentat de jocurile interactive (jocuri video realizate în scop educativ). Principala caracteristică a acestora este faptul că au ca principal obiectiv sprijinirea utilizatorului în procesul de însușire a informațiilor educaționale printr-o experiență distractivă. Această componentă distractivă poate fi realizată cu ajutorul graficii, mecanismelor și dispozitivelor interactive (Mortara et al., 2014).

Datorită popularității jocurilor video pe plan internațional și creșterii calității graficii computerizate, acestea pot constitui instrumente neconvenționale de interpretare a patrimoniului cultural. Se folosește tot mai frecvent acest tip de

instrumente în diferite muzee și situri istorice internaționale, precum și în literatura științifică, unde sunt cunoscute sub denumirea de „**jocuri serioase**” (serious games). Acest termen descrie un concept relativ nou de jocuri computerizate care nu au exclusiv un scop distractiv, ci permit utilizarea unor spații 3D în scop educativ și informațional, putând fi aplicate în diferite domenii (Anderson et al., 2010).

Patrimoniul cultural intangibil este dificil de conservat, însă, prin jocuri interactive există un potențial ridicat de a menține și comunica în mod eficient această moștenire imaterială. Acestea pot recrea locația fizică dar și experiențe autentice, incluzând muzica tradițională specifică, limba vorbită de anumite comunități, elemente estetice ale culturii tradiționale etc.

Utilizarea jocurilor se face în scopul interpretării patrimoniului cultural, atât în cadrul vizitelor educative (de obicei desfășurate cu grupuri de elevi), cât și pentru sporirea atractivității muzeelor pentru diferitele categorii de vizitatori (în special cei tineri). Un exemplu de utilizare a unui asemenea joc interactiv în scop interpretativ cultural este proiectul **Rome Reborn**, care s-a derulat pe parcursul a 15 ani. Principalele obiective ale proiectului au fost: producerea la înaltă rezoluție a unei versiuni a orașului Roma din anul 320 d.Hr., realizarea unui model al orașului (la o rezoluție mai mică) pentru crearea unei aplicații cu ajutorul „Google Earth” (<http://earth.google.com/rome/>) și utilizarea modelului în cadrul unor aplicații ale realității virtuale, având în special un rol educativ (Anderson et al., 2010). Prin utilizarea aplicației virtuale despre Roma, se dorea și dezvoltarea unui instrument pentru cercetătorii arheologi care să testeze diferite ipoteze referitoare la arhitectura, topografia orașului, comportamentul cetățenilor și interacțiunile sociale dintre aceștia. Prin utilizarea acestui joc cercetătorii puteau analiza impactul diferitelor evenimente asupra cetățenilor și vieții cotidiene a acestora în oraș.

Un alt exemplu de utilizare a jocurilor interactive pentru interpretarea patrimoniului cultural este proiectul „**Ancient Pompeii**”, care a fost construit prin utilizarea unor metode procedurale și populat cu avatari pentru simularea vieții de

zi cu zi din orașul Pompei. Principalul scop al proiectului a fost ilustrarea vieții cotidiene a romanilor din acest oraș (Muller et al., 2005; Maim et al., 2007).

Turismul virtual și muzeele virtuale pot fi experimentate înainte sau după trăirea experienței din lumea reală, iar experiențele virtuale realizate înainte de vizită pot mări gradul de înțelegere dobândit prin intermediul altor mijloace de interpretare.

Jocurile interactive cu specific cultural pot fi utilizate online sau prin intermediul unor experiențe de tip 3D. Totodată, popularitatea telefoanelor inteligente și a tabletelor, a crescut numărul aplicațiilor de tip ludic în cadrul atracțiilor turistice. O importantă oportunitate este utilizarea aplicației Google Earth în cadrul jocurilor interactive.

Utilizarea frecventă a telefoanelor mobile a crescut interesul publicului pentru diferitele dispozitive mobile și interfețe care facilitează accesul la variantele digitale ale artefactelor. Utilizatorii pot observa astfel locul și rolul artefactelor in situ și pot suprapune elemente de design pe imagini și obiecte din locații istorice.

Un astfel de exemplu este jocul „**A la recherche de l'empreinte perdue**” (În căutarea amprente pierdute), în care jucătorii, echipați cu un telefon inteligent și un jurnal de bord, descoperă regiunea Landes Lanvaux din Franța, căutând indicii cu ajutorul localnicilor. Pe parcursul traseului sunt punctate 26 panouri de tip puzzle care ajută vizitatorii să descopere istoria, evenimentele destinației, elementele arhitecturale specifice, anecdote, rețete etc. Cu ajutorul unei aplicații bazate pe realitatea augmentată, jucătorul poate spori atractivitatea experienței suprapunând vechi clădiri istorice peste locația reală în prezent.



**Figura 37. Jocul *A la recherche de l'empreinte perdue* (În căutarea amprentei pierdute)** Sursa: [www.broceliande-vacances.com](http://www.broceliande-vacances.com), consultat la data de 19.11.2014

Jocurile pe telefoanele mobile au un potențial ridicat de implicare a vizitatorilor unui muzeu. Unele dintre cele mai populare tipuri de jocuri sunt cele bazate pe localizare (*location-based games*). Jucătorii merg într-o locație, primesc sarcini ușoare și rapide (de exemplu tipăresc ceva pe telefon sau încarcă o fotografie) și sunt premiați (cu puncte virtuale sau cu ceva tangibil, de tipul unei vederi sau unui sandwich). Aspectul educativ al jocului permite o abordare pedagogică, prin structurarea conținutului de informații și organizarea prezentării (Ibáñez et al., 2011).

Cea mai utilizată metodă de analiză a eficienței jocurilor instructive în domeniul cultural este administrarea unui test după finalizarea acestora și compararea rezultatelor cu cele înregistrate anterior pentru a le evidenția rolul educativ. În unele cazuri, utilizatorii sunt împărțiți în două grupuri: unul format din cei care descoperă locația prin intermediul jocului și un grup de control, care învață aceleași informații prin alte mijloace, în special prin prezentare orală. Această abordare permite estimarea eficienței jocului și permite comparația între învățarea prin jocuri și cea prin utilizarea metodelor tradiționale de informare.

Principalele **tipuri de jocuri instructive**, utilizate pentru interpretarea patrimoniului cultural sunt (Mortara et al., 2014):

## A. Jocuri de instruire culturală

Instruirea culturală este concentrată în special pe descoperirea patrimoniului imaterial, inclusiv a limbii, tradițiilor, obiceiurilor, folclorului și regulilor de conduită, fără a uita influența evenimentelor istorice asupra societății. Jocurile de instruire culturală pot recrea locația fizică și pot oferi o experiență interesantă bazată pe sunete (prezentări audio, muzică tradițională) și elemente estetice, care pun în valoare evenimente folclorice și religioase. Un exemplu de joc de instruire culturală este **Icura** (Froschauer et al., 2010).



**Figura 38. Jocul Icura** Sursa: <http://www.itchy-feet.org>, consultat la data de 19.11.2014

Prin intermediul acestui joc și a explorării în format 3D, pe un fond cu muzică tradițională, jucătorul poate învăța aspecte interesante legate de cultura japoneză și regulile de conduită. Astfel, poate fi stimulat interesul turiștilor care își planifică o călătorie în Japonia privind cultura acestei țări. Alte asemenea proiecte sunt implementate cu sprijinul muzeelor, așa cum este și cazul jocului Yong's China Quest Adventure ([www.mylearning.org](http://www.mylearning.org)), care permite utilizatorilor să descopere cultura chineză.



**Figura 39. Jocul Yong's China Quest Adventure** Sursa: [www.mylearning.org](http://www.mylearning.org), consultat la data de 19.11.2014

## **B. Jocuri de reconstituire istorică**

Principalul scop al acestor jocuri este cel educațional, fiind concentrat pe reconstituirea fidelă a unei perioade istorice sau a unui eveniment. Utilizatorii pot fi implicați activ prin metoda jocului de rol, pentru a înțelege mai bine specificul unei anumite perioade istorice. Multe jocuri din această categorie sunt implementate într-un mediu 3D. Un astfel de exemplu este jocul *The Battle of Thermopylae* (Bătălia de la Termopile), care are ca scop explicarea contextului istoric și a importanței acestei bătălii, miza oponentilor, diferențele culturale dintre aceștia și opțiunile lor strategice (Christopoulos et al., 2011).

## **C. Jocuri de cunoaștere a patrimoniului cultural**

Majoritatea jocurilor de acest tip fie includ o reconstruire a unei locații reale pentru a permite vizitatorilor aprecierea valorii arhitecturale, artistice sau naturale a unui sit istoric, fie pun la dispoziția acestora mecanisme interactive care-i motivează să participe la anumite experiențe. Termenul de jocuri culturale virtuale este folosit în acest caz (Belotti et al., 2012).

Travel in Europe (TiE) este un prototip organizat sub forma unui set de jocuri de tip „căutare de comori”, utilizat în diferite orașe europene, unde sunt stabilite

diferite puncte culturale de interes într-un oraș reconstituit prin tehnica 3D (Belotti et al., 2011).

Jocurile de identificare a unei locații, care pot fi jucate pe telefoanele inteligente au ca principal scop rezolvarea unor ghicitori care necesită explorarea anumitor locații și descoperirea patrimoniului cultural al unei destinații.

În jocurile de cunoaștere a patrimoniului cultural utilizatorii intră în contact cu diferite artefacte ale unei societăți și dobândesc informații din domenii precum: istoria, arheologia sau arta. Și jocurile de tipul muzeelor virtuale fac parte din această categorie. Un astfel de exemplu este Thiatro (<http://www.thiatro.info/>), un mediu virtual 3D în care utilizatorul joacă rolul custodelui unui muzeu, care trebuie să aranjeze o expoziție în funcție de diferite teme, colecționând picturi din diferite muzee virtuale. Pentru a-și îndeplini sarcinile, jucătorul trebuie să dobândească informații referitoare la iconografie, perspectivă, alternanța luminilor și umbrelor, diferitele perioade din istoria artei etc.

Jocurile instructive cu temă culturală pot fi utilizate atât într-un context formal, cât și informal și pot fi jucate acasă, într-un spațiu public, într-o destinație turistică sau la școală. În funcție de contextul în care sunt utilizate, există specificități tehnologice și cerințe metodologice referitoare la forma și designul jocurilor. Astfel, în cadrul unui spațiu public, precum un muzeu, este necesară o abordare statică, în cazul utilizării dispozitivelor mobile poate fi adoptat conceptul de vizită augmentată (în cadrul unei expoziții sau în aer liber, în cadrul unei destinații turistice) iar în cazul utilizării jocurilor acasă sau la școală acestea pot fi considerate aplicații de sine-stătătoare. De asemenea, în cazul unui joc utilizat în spații publice, de exemplu într-o expoziție, trebuie să se țină cont de spațiul și timpul limitat al jucătorilor, în timp ce un joc utilizat acasă poate fi mai complex deoarece timpul disponibil poate fi mult mai flexibil.

Jocurile instructive cu temă culturală pot lua și forma unor vizite în realitatea augmentată (a unor orașe, zone naturale, situri arheologice, muzee) și sunt menite să augmenteze experiența reală și să implice jucătorii într-un context cultural

întâlnit pe parcursul vizitei acestora. Ultimele generații de telefoane mobile se adaptează foarte bine la aceste scenarii și, de obicei, vizitatorii dispun de asemenea dispozitive, deci muzeele nu mai trebuie să investească în echipamente și tehnologii costisitoare.

Alte jocuri oferă o experiență turistică virtuală. Muzeele virtuale nu sunt simple replici ale unor locații reale; de obicei acestea integrează obiecte reale din diferite locații și permit oferirea unei experiențe dinamice, personalizate. Principala provocare pentru asemenea muzee virtuale este implicarea emoțională a vizitatorilor.

Jocurile interactive pot fi accesate de utilizatori și prin intermediul aplicațiilor mobile in-situ. Asemenea jocuri pot fi utilizate în aer liber de către vizitatori cu ajutorul telefoanelor inteligente pentru a descoperi într-o manieră interactivă, interesantă o anumită destinație turistică. Spre exemplu utilizatorul trebuie să descifreze anumite ghicitori despre un anumit oraș, care necesită explorarea unor locații în care se pot afla informații interesante despre patrimoniul cultural local.

**LfAC (Looking for Achille Castiglioni)** este o aplicație mobilă care permite utilizatorilor să descopere proiectele arhitectului Achille Castiglioni din Milano prin conectarea lor la colecția muzeului dedicat acestuia (Studio Museo Achille Castiglioni). Astfel, aplicația oferă posibilitatea de valorificare a lucrărilor arhitectului care nu sunt expuse în cadrul muzeului. În anul 2006 muzeul a fost deschis publicului cu misiunea de a conserva și de a expune colecția și arhivele care constau în peste 300 de produse industriale, proiecte de design interior și de arhitectură, precum și alte documente reprezentative. În prezent muzeul milanez reușește să atragă peste 20.000 de vizitatori anual, cărora le oferă tururi ghidate în cele 4 camere care explică munca arhitectului Castiglioni, permițându-le să atingă și să interacționeze cu diferite exponate (Spalazzo et al., 2011).

## **4. Tehnici de promovare a patrimoniului cultural din muzee**

Pentru promovarea patrimoniului cultural din muzee se poate apela la diverse metode de publicitate clasice, fie că este vorba de bannere, afișe, reclame TV, radio sau pe Internet. Toate solicită atenția publicului și pot comunica mai mult sau mai puțin un mesaj bine conturat și menit să convingă. Bugetul disponibil este important, însă o atenție deosebită trebuie acordată manierei în care se „livrează” mesajul. Un mesaj creativ, o imagine cu impact major sau o campanie ce se adresează mai multor simțuri ale auditoriului, pot impregna în memoria acestuia mesajul sau îl pot face să acorde o atenție sporită asupra expoziției promovate sau imaginii de ansamblu a muzeului.

Oamenii așteaptă mereu ceva nou, ceva care să îi surprindă și să-i convingă că un anumit produs sau serviciu, o anumită destinație turistică sau un obiectiv cultural promovat este exact acela pe care și-l doresc. O metodă de promovare folosită, poate deveni redundantă la un moment dat, fapt ce va permite ca altcineva să reușească să atragă atenția prin tehnici mai creative și inovatoare. Metodele clasice de promovare aplicate tind să își piardă din ce în ce mai mult relevanța pentru consumatorii actuali de bunuri sau servicii și este nevoie de identificarea acelor instrumente noi, care ar putea fi clasificate în categoria „neconvenționalului”, care să atragă atenția, să capaciteze interesul și să determine acțiunea publicului.

Noile realități cu privire la modul în care oamenii percep și receptează mesajele promoționale trebuie să îi determine pe responsabilii de comunicare din muzee să se concentreze pe următoarele priorități:

- 1) evaluarea strategică a rolului fiecărui canal media;
- 2) analiza disponibilității de timp și a resurse materiale și financiare ce pot fi alocate acestei activități;
- 3) dezvoltarea unei strategii clare de social media;

4) dezvoltarea și execuția unei campanii de comunicare care să fie parte din obiectivul mai amplu de generare a unei experiențe de vizitare memorabilă. Această ultimă prioritate a fost inspirată de afirmația că atingerea de noi audiențe și dezvoltarea unor experiențe valoroase pentru vizitatori se face prin transformarea muzeelor în locuri de explorare și descoperire, prin promovarea interacțiunii și implicării emoționale a vizitatorilor, în special a celor tineri (Cerquetti, 2011). Comunicarea trebuie să fie punctul de start, dar și cel de destinație pentru activitățile menite să creeze o experiență memorabilă de vizitare.

Elementele care trebuie luate în considerare în cadrul procesului de planificare a comunicării sunt următoarele: **analiza situațională** ce presupune **analiza mediului și contextului** în care se desfășoară comunicarea și **analiza situației curente a muzeului; fixarea obiectivelor** - decizia privind indicatorii de imagine și de notorietate pe care trebuie să-i urmărească responsabilii realizării și implementării planului de comunicare și nivelul (măsurabil) la care trebuie să ajungă aceștia; **luarea deciziilor strategice** - fixarea direcției generale pe care trebuie să o urmărească comunicarea astfel încât să poată fi create punctele de contact între muzeu și audiența țintă; **luarea deciziilor operaționale (tactice); evaluarea campaniei de comunicare** (Blythe, 2006).

Planurile de promovare a patrimoniului cultural din muzee trebuie să răspundă la o serie de întrebări, cum ar fi: analiza contextului și obiectivelor de marketing (*de ce?*), grupul țintă (*cine?*), obiectivele comunicării (*ce?*), tehnicile, instrumentele și canalele media (*cum și unde?*), bugetul (*cât?*) și măsurarea rezultatelor (*cât de eficient?*).

Potrivit De Pelsmacker et al. (2015), dezvoltarea unei campanii de comunicare integrată se face prin realizarea unei secvențe de pași, în care cei mai importanți sunt cei care se referă la grupul țintă, obiectivele campaniei și strategia mesajului ce urmează să se comunice. Detaliat, pașii dezvoltării unei campanii de comunicare sunt următorii:

**A. Strategia de marketing.**

**B. Strategia de comunicare.** Aceasta trebuie să răspundă la următoarele întrebări:

- *către cine?* (grupurile țintă);
- *de ce?* (obiectivele);
- *ce?* (strategia mesajului).

**C. Strategia creativă.** Aceasta este răspunsul la întrebarea *cum* se va comunica?

**D. Strategia media.** În această etapă trebuie răspuns la următoarele întrebări:

- *unde?* (pe care canale de comunicare);
- *când?* (perioada aleasă pentru comunicare);
- *cât de des?* (frecvența de transmitere a mesajului).

**E. Evaluarea alternativelor.**

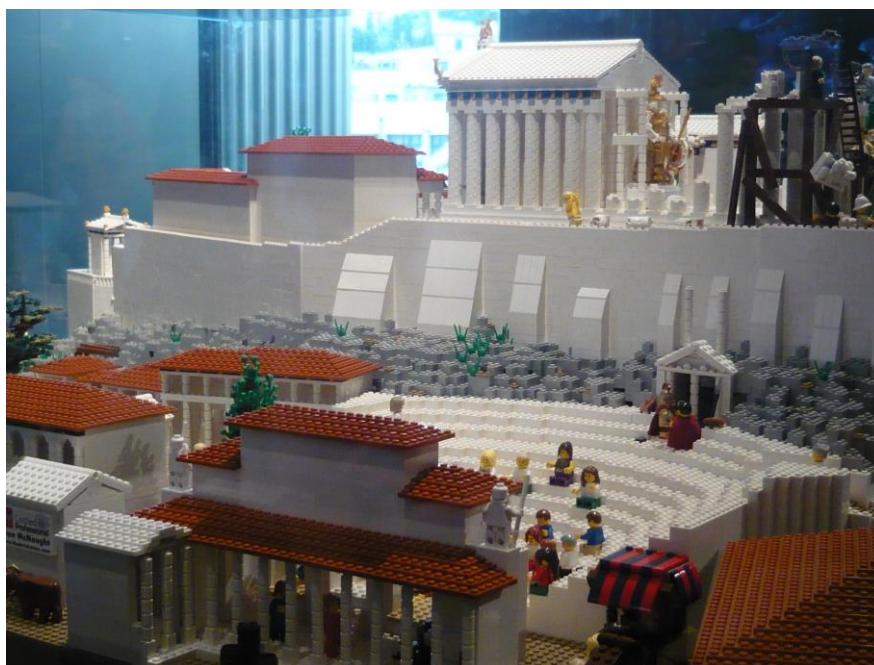
**F. Implementarea.**

**G. Evaluarea campaniei de comunicare.**

Stabilirea obiectivelor este deosebit de importantă, iar diversitatea acestora poate fi destul de mare. Dezvoltarea campaniilor de comunicare poate pleca de la diverse obiective, precum: dezvoltarea imaginii muzeului, atragerea de vizitatori, transmiterea de informații cu privire la oferta muzeului, creșterea prestigiului muzeului, atragerea de sponsori și finanțări sau, ca un obiectiv pe termen lung, dezvoltarea brandului muzeului (Zbucnea, 2014).

Obiectivele de comunicare, la fel ca întreaga strategie de comunicare a muzeelor, vor fi corelate sau vor decurge din celelalte elemente ale mixului de marketing. De exemplu, o strategie de comunicare menită să atragă noi categorii de public în cadrul muzeului este strâns legată de politica de produs, de inovarea la nivelul ofertei. O modalitate inedită de interpretare și de atragere a noi categorii de public către muzee este aceea realizată prin includerea artei contemporane și culturii populare în realizarea de expoziții în alte muzee decât în cele pentru care

aceste teme par a se potrivi. Două exemple în acest sens ne sunt oferite de Acropolis Museum din Atena și Muzeul de Etnografie din Brașov, punctul de legătură între cele două exemple este celebra piesă de plastic LEGO. În primul caz, prin inițiativa domnului Michael Turner, Senior Curator al muzeului Nicholson al Universității Sydney, modelul Acropolei realizat din 120.000 de piese Lego de către 13 profesioniști certificați a fost donat muzeului atenian, expunerea acestuia atrăgând vizitatori de toate vârstele (fig. 40). În cel de-al doilea caz, experiența reușită a expoziției din decembrie 2014 de la Muzeul Civilizație Urbane din Brașov a fost repetată la Muzeul de Etnografie în mai 2015, expoziția putând fi vizitată și cu ocazia Noptii Muzeelor.



**Figura 40. LEGO ca vector de interpretare și atragere de noi vizitatori.**

Foto: Acropolis Museum, Atena, F. Nechita (octombrie 2015)

În continuare, capitolul despre tehnicile de promovare ale patrimoniului cultural din muzee au fost structurate după diversele mijloace de comunicare la care muzeul poate avea acces: publicitatea în media tradițională, relațiile publice, marketingul direct, promovarea vânzărilor, evenimentele, noile medii de comunicare (*new media*) și *guerilla marketing*. Această structurare este mai degrabă teoretică, linia de demarcație între diversele opțiuni sau canale de

promovare este foarte fină și flexibilă. La fel ca în cazul promovării produselor și serviciilor, mixul de comunicare presupune combinarea unor mijloace și tehnici într-un mod creativ în cadrul unor campanii integrate de comunicare.

#### **4.1. Publicitatea în media tradițională**

Comunicarea prin intermediul mediilor tradiționale de comunicare este utilizată pe scară largă și cu mare impact asupra construirii imaginii și sporirii notorietății muzeelor. Publicitatea este percepută ca invazie în spațiul personal al oamenilor, peisajul media devine tot mai aglomerat și utilizarea unor canale tradiționale de comunicare este fie costisitoare, fie lipsită de eficacitate. Din perspectiva comunicării pentru muzee, alegerea unor canale de comunicare precum televiziunea, radioul sau panotajul, frecvent utilizate de o bună parte din produsele și serviciile ce se adresează publicului larg, este limitată de costurile de acces. Nu sunt negliabile nici costurile pentru realizarea producției mesajului. Zbucnea (2014) recomandă parteneriatul cu o agenție de publicitate, care să preia *pro bono* o parte din aspectele legate de campania de comunicare.

##### **Televiziunea**

În continuare, pentru cele mai multe produse și servicii, televiziunea a rămas un mediu de transmitere puternic și atractiv deoarece asigură o mare acoperire a populației și beneficiază de anumite particularități în ceea ce privește transmiterea, prelucrarea și receptarea informațiilor. Informațiile sunt transmise în flux continuu iar transmiterea mesajului verbal și a celui vizual sunt simultane. Ca mediu de comunicare, televiziunea prezintă atât avantaje, cât și dezavantaje (Blythe, 2006):

**a) avantaje:** realism, receptivitatea audienței, repetiția, adresarea mesajului la nivel de zonă și de rețea (se poate apela la campanii locale sau prin intermediul stațiilor locale ale rețelelor naționale de televiziune), posibilitatea legării de alte medii de comunicare.

**b) dezavantaje:** lipsa de selectivitate, dificultatea transmiterii de informații mai detaliate, zapping (evitarea reclamelor prin utilizarea telecomenzii) și zipping (saltul peste reclamele înregistrate cu dispozitivul video de înregistrare), aglomerarea mesajelor, costul, scăderea audiențelor.

În contextul campaniilor de comunicare pentru muzee, realizarea unor campanii de comunicare după rețeta urmată de mărcile de produse și servicii ale marilor companii rămâne un deziderat. Accesul muzeelor la acest mijloc de comunicare este restricționat de costurile foarte mari de difuzare. Motivul mare pe care încă îl are televiziunea în rândul privitorilor din întreaga lume, prezența ”pe sticlă” a muzeelor nu ar trebui abandonată din rândul obiectivelor responsabililor de comunicare din muzee.

Nu sunt numeroase exemple românești care vin să susțină posibilitatea ca această formă de comunicare este posibilă și în domeniul muzeal. Campania *Nu se uită ușor*, realizată de agenția de publicitate *Leo Burnett* pentru Muzeului Național de Istorie Naturală *Grigore Antipa*, prin atragerea de sponsori și parteneri media, a reușit și realizarea unor campanii publicitare mai ample, care includ chiar și televiziunea ([www.amosnews.ro/arhiva/leo-burnett-agentia-publicitate-anului-30-05-2004](http://www.amosnews.ro/arhiva/leo-burnett-agentia-publicitate-anului-30-05-2004)). Din domeniul conservării patrimoniului vine un alt exemplu de utilizare și a televiziunii în mixul de comunicare. În acest caz parteneriatul nu a fost realizat cu o agenție de publicitate, ci direct cu o marcă recunoscută din categoria apelor minerale - Bucovina. Derulată în urmă cu aproape 10 ani, campania “Bucovina pentru Bucovina” a strâns peste 70.000 EUR pentru restaurarea picturilor de la Voroneț, Sucevița, Moldovița, Sfântul Ioan cel Nou din Suceava și a catapetesmei Mănăstirii Slatina. inițiativa a pornit de la nevoia de restaurare a manastirilor din Bucovina, parte a patrimoniului UNESCO, locuri în care picturile murale vechi de 500 de ani și unice în lume au fost degradate ([www.adplayers.ro](http://www.adplayers.ro)).

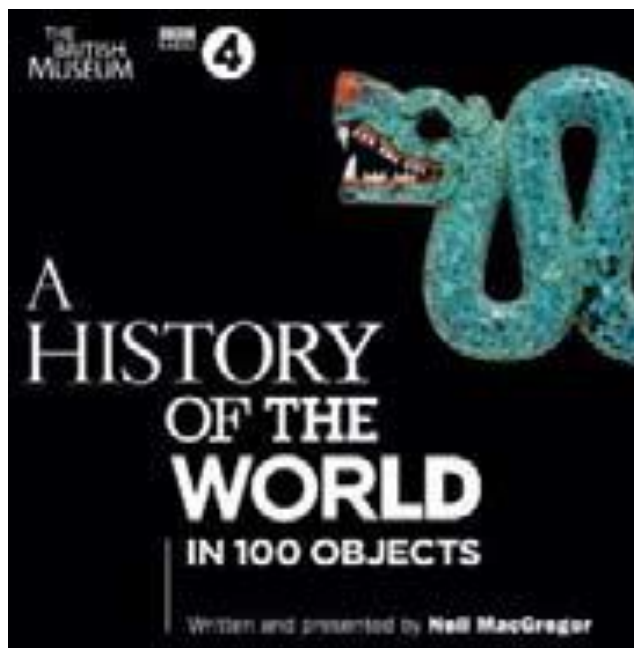
## **Radioul**

La fel ca în cazul televiziunii, radioul este un canal de comunicare la care muzeele au mai puțin acces din rațiuni de ordin bugetar, deși costurile sunt sensibil mai mici decât în cazul televiziunii. Principalele avantaje și dezavantaje ale realizării de campanii de comunicare prin acest mijloc de difuzare sunt următoarele:

- **avantaje:** mediu extrem de selectiv (atât regional, cât și din punctul de vedere al audienței); viteză de reacție mai mare în cazul schimbării contextului în care se desfășoară campania; recomandat pentru o frecvență mare de difuzare; mediu mobil, prezent și în alte puncte apropiate în care se găsesc potențialii vizitatori.
- **dezavantaje:** nu garantează perceperea integrală a mesajului; se adresează unui singur simț; lipsa de atenție din partea publicului; studii de audiență mai puțin precise care nu permit evaluarea eficienței.

Deși campaniile de comunicare plătite sunt inaccesibile muzeelor, prezența acestora pe posturile de radio se poate realiza ca urmare a unor campanii de relații publice sau prin realizarea unor parteneriate media.

Un prim și celebru exemplu este cel oferit de parteneriatul dintre *British Museum* și *BBC*. Programul *A history of the world in 100 objects* a constat în difuzarea a 100 de episoade de câte 15 minute la BBC Radio 4, fiecare episod fiind dedicat unui obiect aflat în colecția celebrului muzeu londonez. Emisiunea s-a difuzat săptămânal, iar obiectele au fost alese astfel încât povestea lor să acopere o anumită perioadă istorică. Această campanie a vizat și atingerea de noi audiențe pentru muzeu (Hoyle, 2009). În plus, în urma acestei colaborări a fost îmbunătățită și gama de suveniruri pusă la dispoziție de muzeu cu setul de CD-uri pe care sunt imprimate cele 100 de povești, scrise și narate de însuși directorul British Museum, Neil MacGregor (fig. 41).



**Figura 41.** Setul de CD-uri *A History of the World in 100 Objects*.

Sursa: [www.britishmuseumshoponline.org](http://www.britishmuseumshoponline.org), consultat la data de 12.11.2015

Un exemplu românesc care ilustrează campaniile derulate prin acest mediu, remarcabil mai ales prin posibilitatea oferită micilor muzee este campania Radio România Actualități, *365 – o zi, un muzeu*. Astfel, aproape jumătate dintre cele 960 de muzee românești înscrise în *Ghidul muzeelor și colecțiilor din România*, administrat de Institutul Național al Patrimoniului, au fost prezentate de către corespondenții postului public de radio.

O completare cu un alt exemplu din România, fiind totodată de remarcat și utilizarea inovativă a acestui mijloc de comunicare, vine tot în urma colaborării dintre Muzeul Național de Istorie Naturală "Grigore Antipa" și agenția de publicitate Leo Burnett. În cadrul acestei campanii de promovare a colecției de specii luminescente din cadrul muzeului, ascultătorul observa pe display-ul radioului de masina cuvinte în limba latină, numele unor astfel de specii ([www.adplayers.ro](http://www.adplayers.ro)).

## **Presa tipărită**

Deși din punct de vedere istoric presa scrisă este primul mediu de comunicare în masă, în prezent, utilizarea ei ca mijloc de promovare a lăsat terenul liber televiziunii și a fost depășită de Internet ca opțiune de comunicare publicitară.

**Avantajele publicității prin intermediul ziarelor și revistelor** se referă la următoarele aspecte:

- asigură transmiterea mesajului către un număr mare de potențiali vizitatori;
- asigură o flexibilitate foarte mare în ceea ce privește dimensiunile machetei publicitare;
- prin intermediul secțiunilor ce abordează diferite subiecte sau a suplimentelor specializate este permisă transmiterea mesajului către diverse segmente ale populației;
- oamenii, încă mai citesc ziare și reviste pentru a afla știri sau informații generale și sunt deschiși să afle noutățile pe care muzeul vrea să le transmită;
- inserarea de cupoane de reducere pentru accesul la muzee sau achiziția unor suveniruri;
- revistele oferă o segmentare precisă a audienței;
- publicitatea prin intermediul revistelor are o viață mai lungă datorită faptului că revistele sunt păstrate o perioadă mare de timp;
- tehnologia avansată de tipărire permite o calitate ridicată a imaginilor din reviste.

**Dezavantajele utilizării publicității prin intermediul ziarelor și revistelor** se referă la următoarele aspecte:

- ponderea mare a machetelor publicitare în totalul materialelor publicate face ca puține reclame să fie citite cu atenție și până la capăt;
- utilizarea culorilor este limitată și scumpă în cazul ziarelor;
- uneori, în cazul revistelor, materialele publicitare trebuie puse la dispoziția editurii cu o perioadă destul de mare de timp înainte de apariție;

- deși se adresează unui public bine definit, de cele mai multe ori o revistă nu este citită de majoritatea celor care alcătuiesc segmentul țintă.

Prețurile derulării unor campanii de durată medie sau lungă prin intermediul ziarelor și revistelor este ridicată prin raportare la posibilitățile pe care le oferă bugetele de comunicare ale muzeelor. Însă, la fel ca în cazul exemplurilor enumerate anterior pentru televiziune și radio, realizarea unor parteneriate media directe sau susținute de către branduri care ar putea să se asocieze cu imaginea muzeului ar putea permite derularea unor campanii de comunicare coerente și prin intermediul presei scrise.

În același timp, ziarele și revistele sunt mediile de informare care sunt cel mai sensibile la informațiile transmise de muzee în cadrul unor campanii de relații publice sau realizării unor evenimente.

### **Cinematograful**

Dezavantajul costului ridicat de difuzare este echilibrat de avantajele pe care le oferă cinematograful ca suport mediatic pentru reclamă: grad de memorizare ridicat, atingerea persoanelor cu venituri mari, puterea mare de comunicare și selectivitatea ridicată a audienței (Marcenac et al., 2006).

Cinematograful este o formă atractivă de petrecere a timpului liber, în special de către tineri sau familiile cu copii, în competiție, dar și complementară activităților de vizitare a muzeelor. Profilul audienței depinde foarte mult de tipul de film difuzat și, din acest motiv, se poate face o targetare extrem de precisă a mesajului. La nivel local, colaborarea dintre muzee și cinematografe ar fi deosebit de utilă ambelor părți în cazul realizării unor parteneriate media. În schimbul difuzării de mesaje de promovare a muzeului sau evenimentelor acestora înaintea filmului, printate pe biletele de acces sau în spațiile din cinematograful, muzeul are posibilitatea să ofere spații de afișaj centrale sau să colaboreze la lansările neconvenționale ale filmelor istorice.

Un impresionant exemplu de utilizare a acestui canal de comunicare pentru promovarea imaginii muzeului și a colecțiilor sale l-a oferit *Vatican Museums*. Timp de patru luni, cele 54 de săli și galerii ale Muzeelor Vaticanului și Capela Sixtină au fost filmate de o echipă de 40 de profesioniști cu camere de înaltă definiție 4K/3D, iar documentarul Muzeele Vaticanului a permis spectatorilor descoperirea colecțiilor celebrului muzeu într-un mod cum nu au mai avut ocazia să o facă până atunci. Privitorilor li s-a creat impresia de a fi în același spațiu cu cele peste 400 de impresionante capodopere ale umanității. Documentarul „Muzeele Vaticanului 3D” povestește, contemplă și sporește frumusețea lucrărilor cu un comentariu profesionist, asigurat de profesorul Antonio Paolucci, autoritate în domeniu și director al Muzeelor Vaticanului ([www.thevaticanmuseumsincinemas.com](http://www.thevaticanmuseumsincinemas.com)).

### **Afișajul**

Afișajul este cea mai veche metodă de a transmite publicului mesajele publicitare, deși doar în timpurile moderne a fost inclus în rândul mijloacelor de comunicare în masă. Încă din antichitate, comercianții amplasau de-a lungul drumurilor publice bucăți de stâncă sculptate cu mesajele lor adresate publicului, înlocuite în vremurile noastre de panouri de mari dimensiuni amplasate în zone de maximă vizibilitate sau pe marginea arterelor intens circulate. Afișul și afișajul pot îndeplini două funcții, una culturală și de comunicare și o funcție ideologică. La fel ca oricare canal mediatic, aceasta din urmă trezește nevoi stimulate artificial și retrace din libertatea individului prin invadarea spațiului public (Marcenac et al., 2006).

O clasificare a formelor de afișaj publicitar ar putea fi: *publicitatea outdoor* (panouri de diferite forme și dimensiuni amplasate în spațiile publice aglomerate), *publicitatea de tranzit* (de fapt, o altă formă de publicitate outdoor ce se referă la anunțurile plasate în interiorul sau exteriorul vehiculelor de transport în comun, precum și în stațiile de tranzit), *publicitatea indoor*.

Unele clasificări ar putea să includă și *publicitatea indoor* în aceeași categorie cu publicitatea outdoor, fiind vorba de spații publice (dincolo de ușa spațiului privat). Clasificarea poate merge mai în detaliu, se poate lua mai precis în considerare locul de amplasare a afișului sau mesajului publicitar și astfel, putem vorbi și despre *publicitatea din lift* ca o altă formă de publicitate de tip panotaj, chiar neconvențională. Liftul este un spațiu restrâns, în care oamenii sunt obligați să petreacă un anumit număr de secunde singuri sau în compania altor câtorva persoane. Pereții sau chiar podeaua liftului pot reprezenta un loc propice promovării unor produse și servicii, iar printre avantajele acestui tip de publicitate sunt: proximitatea fizică și emoțională a potențialului vizitator.

Tot mai des sunt folosite în România panourile digitale (atât de exterior, cât și de interior). Acestea prezintă o serie de avantaje, pe lângă cel de plasare în aria dorită a mesajului (la fel ca în cazul celor clasice), dar se poate alege și perioada din zi a difuzării mesajului la costuri care sunt diferite în funcție de categorie (prime time, intermediar, de bază sau tarif de noapte) ([www.mediafactbook.ro](http://www.mediafactbook.ro)).

Dacă ne referim doar la panourile de mari dimensiuni, putem enumera câteva avantaje: obținerea unui impact ridicat datorită posibilității amplasării în locurile aglomerate din apropierea muzeului, atingerea unor audiențe mari cu costuri relativ mici în comparație cu alte medii tradiționale, adaptarea mesajului la evenimentele sau colecțiile temporare promovate. Dezavantajele constau în:

- dificultatea măsurării eficienței,
- imposibilitatea comunicării unor mesaje complexe prin intermediul acestui mijloc de comunicare,
- costuri de producție relativ ridicate.

La aceste dezavantaje se adaugă costurile de închiriere a spațiului publicitar, costuri pe care nu și le permit decât marile muzee, cum ar fi *British Museum* (fig. 42).



**Figura 42.** Afișe pentru promovarea colecțiilor *British Museum*.

Sursa: [www.britishmuseum.org](http://www.britishmuseum.org), consultat la data de 22.12.2015

Există și abordări mai neconvenționale de semnalizare și promovare outdoor a unor expoziții precum cea aleasă de Muzeul Janus Pannonius din Pecs în vederea atragerii vizitatorilor la expoziția da Vinci (fig. 43). O reproducere cu o înălțime de 8,5 m după Colossus, calul imaginat de către da Vinci, a fost amplasată în punctul central din Pecs, Piața Szechenyi.

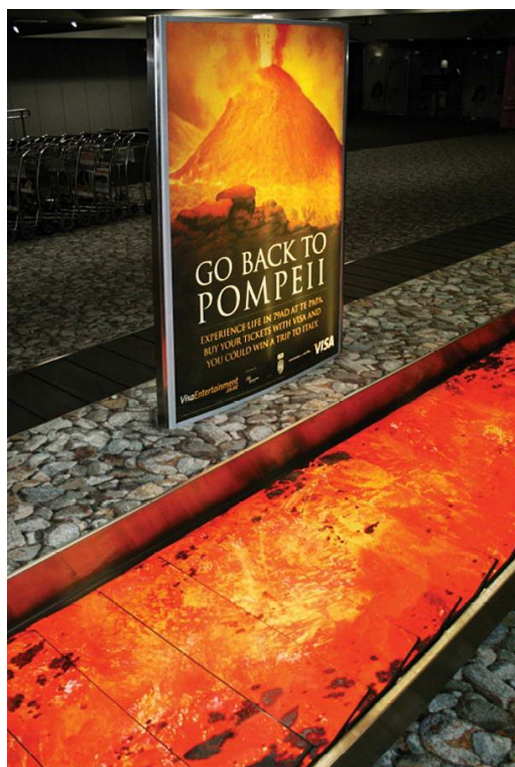


**Figura 43.** Semnalizarea neconvențională a unei expoziții.

Foto F. Nechita: Pecs, Ungaria (mai 2014).

Exemplul prezentat anterior, ca o formă neconvențională de publicitate outdoor, poate fi inclus în categoria *publicitate ambient*. Aceasta este caracterizată prin plasarea anunțurilor pe elementele neobișnuite sau în locuri neobișnuite și constă în utilizarea de metode netradiționale și alternative pentru a genera viralizarea mesajului. Are marele avantaj că împinge mesajul direct către consumatorul final și dă posibilitatea menținerii notorietății brandului prin atenția pe care o atrage.

*Publicitatea ambient* poate fi găsită oriunde. Cheia pentru o campanie ambient de succes este de a alege cel mai bun format de media disponibil și combinarea acestuia cu un mesaj eficient și de impact. O tendință comună în publicitatea ambient este aceea de a lua un obiect și a îl face la scară mai mare sau mai mică. Ceva fie anormal de mare sau anormal de mic va crește curiozitatea și va atrage publicul să vină și să privească mai atent.



**Figura 44. Promovarea expoziției Pompeii pe aeroportul din Wellington.**

Sursa: [www.creativeguerrillamarketing.com/guerrilla-marketing/42-kickass-ambient-advertising-examples-2014/](http://www.creativeguerrillamarketing.com/guerrilla-marketing/42-kickass-ambient-advertising-examples-2014/), consultat la data de 22.12.2015

În 2010, în aeroportul Wellington din capitala Noii Zeelande, Visa, sponsorul expoziției despre Pompeii de la Muzeul Național de Artă și-a câștigat o binemeritată notorietate datorită creativității agenției de publicitate TBWA Wellington. Ideea acestora a fost să simuleze un râu de lavă în interiorul caruselului de bagaje, astfel încât această execuție de publicitate ambient să aibă impact atât la fața locului, cât și prin intermediul reflectării în mass media (Fig. 44).

## 4.2. Promovarea vânzărilor

Promovarea vânzărilor în definiția Asociației Americane de Marketing (AMA) reprezintă „totalitatea activităților de marketing, altele decât publicitatea și vânzarea personală (acțiunea personală a vânzătorului), care stimulează cumpărarea produselor de către consumator și oferă satisfacție vânzătorului, activități de merchandising, spectacole, expoziții, demonstrații etc” (Wright et al., 1982).

Acțiunile de promovare a vânzărilor pot să-i vizeze pe vizitatorii actuali (programe de fidelizare, abonamente, oferirea de obiecte promoționale destinate creșterii ratei de reamintire) sau atragerea de noi categorii de vizitatori (reduceri temporare de prețuri, cupoane, includerea mai multor muzee în prețul aceluiași bilet, facilități pentru grupuri).

Acțiunile de promovare a vânzărilor se pot adresa atât serviciile de bază oferite de muzeu (vizitarea colecțiilor), cât și celor complementare (închirierea de spații, organizare de evenimente, promoții și reduceri pentru produsele și serviciile oferite în magazinele de suveniruri sau cafeterie). Muzeele mari și care se bucură de o notorietate ridicată precum *British Museum* reușesc să vândă un număr mare de suveniruri (fig. 45), iar acestea sunt parte importantă a strategiilor de promovare a muzeului realizată de către muzeu (Corboș și Popescu, 2011).



**Figura 45. Suveniruri oferite spre vânzare în cadrul British Museum.**

Sursa: [www.britishmuseumshoponline.org/](http://www.britishmuseumshoponline.org/), consultat la data de 22.12.2015

Ațiunile de fidelizare vizează vizitatorii actuali și ar trebui să se concentreze pe găsirea strategiilor de marketing care să motiveze publicul și să-i determine pe vizitatorii sporadici să revină în cadrul muzeului (Codina et al., 2004).

### **4.3. Marketingul direct**

Marketingul direct poate fi definit ca un *ansamblu de concepte, tehnici și instrumente de marketing, concretizate într-un demers orientat direct, personalizat și interactiv către consumator, urmărind generarea unei reacții cuantificabile a acestuia și crearea unei platforme relaționale de marketing pe termen lung* (Vegheș, 2004).

Ca tehnică de promovare pentru muzee, marketingul direct poate fi utilizat pentru promovarea unor servicii noi oferite de către acestea sau pentru a iniția sau menține contacte cu vizitatorii sau stakeholderii. Elementul central pentru realizarea unei campanii de marketing direct de succes o reprezintă realizarea unei baze de date cu vizitatori, donatori sau alți colaboratori actuali sau potențiali. Aceasta trebuie actualizată cât mai frecvent.

## 4.4. Relațiile publice

Relațiile publice presupun realizarea unor acțiuni ce au drept scop menținerea unei imagini favorabile a instituției muzeale și evenimentelor pe care le realizează, precum și neutralizarea și contracararea posibilelor informații și atitudini negative. La modul general, relațiile publice au apărut din necesitatea de a dezvolta legături nu numai cu clienții actuali și potențiali și cu furnizorii, ci și cu o serie de organisme publice interesate, care ar putea avea o influență favorabilă asupra organizației.

Relațiile publice sunt considerate parte integrantă a managementului unei organizații. Acestea sunt foarte răspândite, populare și persuasive când vine vorba de consum, inclusiv cel cultural (Briciu, 2015). Relațiile publice implică mai multe tipuri de activități (Cutlip et al., 1994):

- scrierea și editarea de mesaje: comunicate, știri de presă, anunțuri, discursuri, rapoarte de activitate;
- relațiile cu presa: contactarea și menținerea legăturilor cu jurnaliștii, plasarea unor materiale în presă, verificarea informațiilor;
- cercetarea: strângerea informațiilor din interiorul organizației și din afara acesteia referitoare la opinia diferitelor categorii de public, materialele apărute în presă;
- monitorizarea și evaluarea modului de desfășurare și a impactului programelor de relații publice;
- stabilirea bugetelor și a programelor de lucru a persoanelor responsabile de relația cu presa;
- consilierea;
- organizarea de evenimente speciale: pregătirea și coordonarea conferințelor de presă, inaugurărilor, lansări, aniversări, campaniilor de strângere de fonduri, ceremonii, conferințe și seminarii;
- cuvântările în public și aparițiile publice;

- crearea de legături și contacte cu reprezentanții comunității, presei, lumii politice sau de afaceri, cu membrii organizației sau cei din afara ei.

Pentru activitatea de relații publice au apărut noi opțiuni datorită Internetului ce a făcut ca acestea să fie din nou publice, după ce, ani în șir, s-au concentrat exclusiv asupra mijloacelor de comunicare în masă. Pe Internet, liniile de demarcație între marketing și PR s-au șters (Scott, 2010).

## 4.5. Evenimentele

Muzeele nu trebuie să aibă un rol doar în direcția de sporire a efectelor economice ale culturii, ci și în direcția intensificării rolului social, iar evenimentele sunt utilizate în mod tradițional ca un mod prin care se măsoară contribuția patrimoniului cultural ca factor de producere, dezvoltare și inovare a *funcției societale* (Lazzeretti și Capone, 2013).

Evenimentele sunt considerate un mijloc de reducere a barierelor care stau în calea vizitării și reușesc să atragă audiențe mai mari și mai diverse decât în mod obișnuit. De asemenea, în cazul unor evenimente care sunt apreciate pozitiv de către participanți, satisfacția participării la eveniment se corelează cu dorința de a participa la un nou eveniment realizat de muzeu și cu intenția de a recomanda astfel de evenimente cunoscuților (Barbosa și Brito, 2012).

Potrivit autorilor citați anterior, evenimentele ar putea fi considerate ca instrumente de care trebuie să uzeze managementul muzeelor pentru a mări audiența. În același timp, trebuie ținut cont că în cele mai multe din situații, noii vizitatori atrași în acest mod sunt *event goers*, respectiv persoane care merg de obicei la astfel de evenimente, nu viitori vizitatori ai colecțiilor permanente sau temporare. Cu cât evenimentele sunt mai puțin legate de activitățile standard și expozițiile curente ale muzeului, cu atât este mai greu de făcut echivalența între participanții la evenimente și vizitatorii muzeului.

Există trei elemente esențiale ce trebuie avute în vedere înaintea realizării unui eveniment. Primul se concentrează în jurul întrebării *unde este publicul meu țintă?*, al doilea vizează răspunsul la întrebarea: *ce caracteristici are publicul meu țintă?*, iar în final se caută un răspuns la întrebarea: *cum se sensibilizează publicul meu țintă?*. Totul se rezumă la emoție, iar dacă evenimentul propus este capabil să genereze o emoție prin conceptul creativ de care acesta dispune, atunci individul în cauză va fi parte din publicul participant efectiv.

Un eveniment de succes care atrage un numeros public în muzeele din întreaga Europa este Noaptea Europeană a Muzeelor (Noaptea Muzeelor), organizat sub patronajul UNESCO, Consiliului Europei și Consiliul Internațional al Muzeelor (ICOM). La acest eveniment își deschid porțile până târziu în noapte, în cea mai apropiată zi de sâmbătă de data de 18 mai (adoptată de ICOM drept Ziua Internațională a Muzeelor), muzee și alte instituții de cultură. Primul eveniment de acest gen l-a reprezentat cel ce s-a desfășurat în anul 1997 în Berlin sub numele de *Lange Nacht der Museen*. În 1999 manifestarea a fost preluată în Franța sub denumirea de „Primăvara muzeelor” (*Le Printemps des Musées*), la propunerea Ministerului francez al culturii și comunicării, pentru ca din 2001 evenimentul să fie organizat în toate țările semnatare ale convenției culturale a Consiliului Europei. Un alt concept s-a născut în 2002, la inițiativa primarului din Paris, sub denumirea *Nuit Blanche*, aceasta fiind o noapte dedicată creativității și artei. Din 2005, evenimentul a fost promovat ca Noaptea Europeană a Muzeelor (*The European Night of Museums*), unul dintre scopurile principale fiind acela de a atrage un public mai tânăr (acest public fiind și mai nocturn) (Dumbrăveanu et al., 2014).

Potrivit Evans (2012), care citează studiul *Leisure Economy* (2003) al *Greater London Authority*, obiectivele evenimentelor nocturne de genul festivalului *Lates* (lansat în 2007) sunt următoarele:

- demonstrarea modului în care sectorul cultural contribuie la economia nocturnă a Londrei;

- încurajarea unor organizații prestigioase londoneze să lucreze împreună pentru prezentarea unei oferte culturale integrate și unificate;
- încurajarea și dezvoltarea audiențelor cu vârsta între 20 și 35 de ani prin oferirea către aceștia a unui program extins și includerea muzeelor pe lista de locuri de întâlnire și socializare;
- dezvoltarea unui proiect care să constituie un punct de referință pentru stimularea sectorului cultural în oferta de activități desfășurate la ore mai târzii.

Evenimente de mai mică amploare decât cele gen *Noaptea Muzeelor* pot fi făcute inteligent și fără costuri mari, dar cu efecte mari în fidelizarea unui anumit segment de public și menținerea în atenția presei. Un exemplu care poate ilustra perfect această idee este *Recitalul de la ora 5*, organizat de către *Muzeul Casa Mureșenilor* din Brașov.

Fie că sunt organizate după un concept creativ inovator și sunt definite în categoria evenimentelor neconvenționale, fie că sunt încadrate în categoria generică de festivaluri, evenimentele speciale recunosc existența unui moment special care este celebrat prin ritualuri care satisfac nevoi specifice (Yeoman et al., 2004). Acestea sunt văzute ca ocazii în care “mulțimile, zgomotul și haosul” sunt parte a evenimentului, iar oamenii sunt încurajați să participe activ, astfel încât aceștia să simtă, prin intermediul ritualurilor și interesului comun, că sunt parte a unei comunități.

Evenimentele de tipul festivalurilor prezintă contextul cultural într-o formă neconvențională sau mai relaxată și prin aceasta este stimulată implicarea participanților într-o mai mare măsură decât contemplarea. Pentru participanți, astfel de evenimente oferă o dimensiune specială ce trebuie explorată prin implicare emoțională activă ce poate oferi o adevărată aventură creativă de trăire a actului cultural. Prin intermediul evenimentelor consumul cultural are loc atât prin observare, cât și prin implicarea activă.

Evenimentele răspund unei nevoi umane de socializare, de exprimare a opiniilor și de apartenență la anumite grupuri. Mai mult decât atât, evenimentele culturale joacă un rol în formarea identității culturale ale comunităților, identitate ce este subiectul unui proces continuu de reînnoire și revizuire în contextul existenței unui context global și multicultural. Este importantă sublinierea varietății de tradiții și valori ale patrimoniului și pentru a le scoate în evidență, evenimentele creative și ieșite din cadrul convenționalului au șansa cea mai ridicată de a produce impactul dorit.

Spre exemplu, în Hong Kong, pe baza tehnologiei dezvoltate de firma australiană Laservision se realizează de către Hong Kong Tourism Board un spectacol permanent de muzică, lumini ambientale, lasere și efecte pirotehnice. Una dintre scene, "Heritage", prezentată în roșu și auriu, culorile tradiționale norocoase în tradiția chineză, sunt afișate pe clădirile de pe ambele părți ale portului din Hong Kong, completate prin introducerea de muzică interpretată la instrumente muzicale chinezești, simbolizând patrimoniul și tradiții culturale bogate ([www.laservision.com.au](http://www.laservision.com.au)).

O altă tehnologie folosită pentru a genera un puternic impact în rândul publicului participant prezent la evenimentele neconvenționale este aceea a **proiecțiilor cartate** (*3D video mapping*) folosită nu demult pentru realizarea unei interpretări multimedia a istoriei anticului Byblos, așezământ aflat în patrimoniul UNESCO. O astfel de proiecție a fost realizată în 26 și 27 iulie 2013, în timpul Byblos International Festival, cel mai mare eveniment muzical din Liban ce atrage în fiecare an mii de turiști din întreaga lume. Fiecare perioadă istorică a orașului a fost descrisă într-un mod creativ, într-un spectacol de 6 minute ce a captat, prin intermediul imaginilor generate prin proiecția cartată, esența vizuală a acelor timpuri. Proiecția a coincis și cu un concert al celebrei trupe rock Scorpions și a fost susținută de municipalitatea din Jbail-Byblos, cu suportul financiar al Uniunii Europene prin intermediul proiectului International Augmented Med (I AM), o cooperare internațională ce a implicat 14 organizații din 7 țări din bazinul

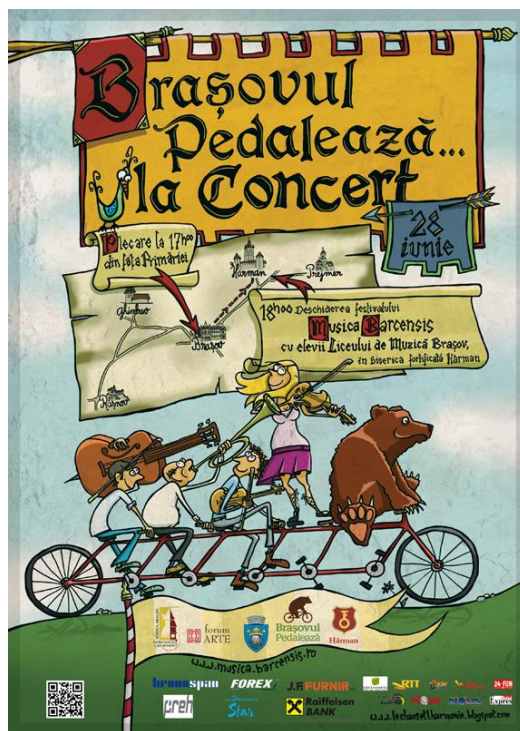
mediteranean cu scopul de a oferi servicii inovative sectorului turistic din țările respective.



**Figura 46. Eveniment neconvențional de interpretare a patrimoniului istoric prin utilizarea proiecțiilor cartate (3D video-mapping)**

Sursa: [www.digitalmeetsculture.net/article/3d-video-mapping-about-the-history-of-byblos-city-lebanon/](http://www.digitalmeetsculture.net/article/3d-video-mapping-about-the-history-of-byblos-city-lebanon/), consultat la data de 21.12.2014

Pentru realizarea de evenimente neconvenționale reușite nu este necesară întotdeauna apelarea la tehnologie de ultimă oră. Ediția din 2013 a Festivalului *Musica Barcensis*, în organizarea Fundației pentru Cultură și Patrimoniu Forum ARTE, Bisericile Evanghelice C.A. din Brașov (Biserica Neagră), Hărman, Ghimbav, Râșnov Prejmer și Festivalul de Film Istoric Râșnov, ce au adus în fața publicului 15 concerte menite să valorifice tezaurul patrimonial al zonei, a debutat cu o caravană de biciclete. Pentru prima dată în România, un festival de acest gen a fost deschis printr-un eveniment cultural-recreativ: o plimbare cu bicicletele care a avut ca destinație un concert de muzică clasică organizat la cetatea Hărman.



**Figura 47. Afișul unui eveniment neconvențional de promovare a patrimoniului**

Sursa: <http://brasovulpedaleaza.ro/tag/musica-barcensis/>, consultat la data de 22.11.2014

În consecință, activitatea de organizare de evenimente pe care o desfășoară muzeele trebuie văzută ca o componentă principală prin care acestea dezvoltă funcția de divertisment pe care trebuie să o îndeplinească sub semnul *economiei experienței*, binecunoscutul concept dezvoltat de Toffler (1970) și Pine și Gilmore (1998, 1999).

#### **4.6. Publicitatea online și alte mijloace new media**

Cel mai important avantaj strategic pentru muzeu, conferit de accesul la Internet și rețelele sociale este acela de a putea accesa numeroase publicuri țintă fără a mai exista filtrul unui personal specializat (Rus, 2010). Introducerea sistemelor de informare multimedia, bazate pe Internet și utilizarea rețelelor sociale oferă muzeelor posibilitatea de redefinire a ofertei tradiționale și de promovare a noi experiențe culturale prin implicarea unei rețele globale de vizitatori, care pot lua parte inclusiv la producția de servicii culturale. Muzeele trebuie să decidă cum

să utilizeze cel mai bine Internetul și serviciile oferite de rețelele de socializare, precum și alocarea resurselor tehnologice, însă fără o strategie se poate întâmpla ca efectele negative să le depășească pe cele pozitive (Padilla-Meléndez și del Águila-Obra, 2013).

Metodele de publicitate online și strategiile adoptate prin intermediul Internetului includ o largă gamă de posibilități: *Marketing prin motoarele de căutare* (Search Engine Marketing - SEM), împărțit în optimizarea pentru motoarele de căutare (Search Engine Optimisation - SEO) și “*Pay per Click*” (PPC – plata pentru fiecare accesare a bannerului de reclamă), marketingul ce ține de comportamentul vizitatorului (*behavioral marketing*), *E-mail Marketing*, *Newsletter Marketing*, *Affiliate Marketing*, *publicitatea în rețelele sociale online*, *blog marketing* și *marketingul viral*.

Un avantaj deosebit de important pe care-l permite promovarea pe Internet este dat de posibilitatea direcționării foarte precise a mesajului publicitar. Țintirea mesajului (*targetarea*) se poate face după mai multe criterii, cum ar fi: *demografic*, *contextual* (implică plasarea reclamelor pe site-uri care au o anumită legătură cu ceea ce se promovează), *comportamental* (este una din metodele la modă, dar și controversată, deoarece utilizatorii sunt urmăriți pe baza *cookie*-urilor, texte stocate în anumite fișiere, folosite pentru autentificare prin care se dezvoltă modele și predicții asupra comportamentului audienței în online și de plasare a reclamelor relevante pentru utilizatorii țărtați), *geografic*.

### ***Instrumentele utilizate pentru publicitatea prin Internet***

#### **Website-ul**

Are rolul să-i determine pe vizitatorii potențiali să-l acceseze și să intre în contact cu informațiile conținute în acesta. Conținutul website-ului este elementul său cel mai important și cuprinde elemente grafice (filme, fotografii, grafice animate) și sonore (melodii, sunete).

Website-urile muzeelor sunt manifestări ale conceptului de *Muzeu 2.0* (Srinivasan et al., 2009). Acest concept derivă din conceptul de *Web 2.0* dezvoltat

de Tim O'Reilly la începutul anilor 2000, ca reprezentând un salt al modului de dezvoltare al siteurilor web de la versiunea lipsită de interactivitate la versiunile interactive și colaborative ale acestuia. Dacă la începutul deceniului se afirma că exista o redusă prezență a instrumentelor Web 2.0 pe website-urile muzeelor și diferențe mari între diferitele țări studiate (López et. al., 2010), câțiva ani mai târziu, alți autori afirmă că prezența Web 2.0 și-a găsit locul între modalitățile de sporire a experienței și a angajamentului vizitatorilor cu muzeele (Verboom și Arora, 2013).

Muzeele virtuale reușesc să îmbunătățească experiența prin facilitarea interacțiunii cu artefactele muzeelor, iar comparația dintre muzeele reale și cele virtuale indică faptul că importante aspecte rămân a fi rezolvate. Între acestea sunt enumerate colaborarea dintre specialiștii muzeului (curatori, istorici, arheologi etc.) și specialiștii în tehnologia informației pentru a reduce dependența de software-ul plătit și utilizarea extinsă de pachete open-source, propunerea de modele de explorare a orientării conceptuale a muzeelor și acționarea în complementaritate cu muzeul real (Styliani et al., 2009).

Optimizarea website-ului pentru motoarele de căutare este un proces destul de anevoios, dar există și numeroase firme specializate care oferă servicii SEO (*Search Optimization Engine*) și *Google AdSense*, însă trebuie ținut cont de faptul că pentru această optimizare este nevoie de timp pentru a avea rezultate bune. Pentru o mai mare eficiență se folosește *cumpărarea de cuvinte cheie*, care are rolul de a plasa într-o poziție mai bună site-ul în cazul căutării după cuvintele cheie respective. În generarea traficului pe website-uri un rol deosebit îl au și rețelele sociale.

**Bannerele** sunt echivalentele panourilor *outdoor* sau *indoor* sau ale inserturilor din ziare și reviste. Poate fi o imagine grafică statică sau animată, care se realizează cu scopul de a atrage atenția vizitatorului. Un prim element care atrage este designul și se folosesc desene simple, sugestive, cu un mesaj clar și scurt. Pentru a asigura o încărcare rapidă, bannerul este, de obicei, limitat în

dimensiuni. Pe un site ce se bucură de o audiență ridicată, reclama este văzută de câteva mii de persoane zilnic, iar printr-o simplă apăsare de mouse pe anunț aceștia pot ajunge direct în site-ul mărcii respective.

### **Marketingul mobil**

Marketingul mobil este constituit din totalitatea activităților întreprinse pentru a comunica cu clienții prin folosirea mijloacelor mobile pentru promovarea produselor și serviciilor prin furnizarea de informații și oferte. Marketingul mobil, potrivit definiției dată de Asociația Marketingului Mobil, reprezintă „un set de practici care permite organizațiilor să comunice și să se angajeze cu publicul lor într-un mod interactiv și relevant, prin orice dispozitiv mobil sau de rețea” ([www.mmaglobal.com](http://www.mmaglobal.com)).

Prin intermediul dispozitivelor mobile inteligente se poate realiza un angajament emoțional mai consistent între vizitator și muzeu și, totodată, vizitatorul devine prin intermediul acestor dispozitive un promotor activ și în timp real al muzeului. Din acest motiv, inițiative precum MuseumSelfie sau alte campanii care încurajează postările însoțite de tipul #numemuzeu sau #tema sunt populare și la îndemână ([www.mardixon.com](http://www.mardixon.com)).

**QR Code (Quick Response Code)** este o formă de promovare aflată în legătură cu marketingul mobil și presupune utilizarea unui cod “de bare” alb-negru de formă pătrată ce poate fi scanat cu ajutorul oricărui dispozitiv mobil de tip *smartphone* ce are instalată o aplicație QR dedicată. Codul scanat poate returna după caz conținut variat asociat unui produs sau serviciu. Foarte multe muzee au introdus codurile QR pentru a putea genera conținut explicativ suplimentar legat de obiectele expuse.

Un exemplu de promovare a diferitelor puncte de interes cultural prin intermediul codurilor QR este prezentată în figura 48. (Koutsoudis et. al, 2014). Codurile QR au fost plasate fie pe fațadele clădirilor sau în alte puncte de maximă vizibilitate, obținându-se permisiunea din partea proprietarilor și a municipalității din orașul Xanthi din Grecia. Fiecare placă era de o mărime similară cu o pagină

A4 și conținea o scurtă explicație bilingvă despre modul de utilizare a sistemului. Fig. 48 descrie o vedere aeriană cu distribuția punctelor de interes din centrul istoric și o imagine a unei plăci instalate pe clădire.



**Fig. 48. Distribuția spațială a punctelor de interes cultural din Xanthi, Grecia indentificată prin semnalizare cu coduri QR.** Sursa: Koutsoudis et. al, 2014

## Social media

Social media este un set de platforme online care permite utilizatorilor să interacționeze unii cu alții rapid și eficient, satisfăcând nevoia de apartenență la un grup. Dacă înainte vorbeam de o comunicare într-un singur sens, social media aduce o noutate în mediul online, comunicarea în două direcții. Utilizatorii au posibilitatea de a crea conținutul online, de a-și face auzite ideile și opiniile dincolo de barierele temporale și spațiale, de a forma comunități online în funcție de interesele avute.

Prin intermediul social media utilizatorii pot stabili de la simple legături de prietenie până la legături profesionale, pot deveni membri în diverse comunități. Mai mult decât atât, utilizatorii au posibilitatea să își creeze o imagine în aceste relații prin intermediul profilelor personale. Utilizarea social media de către muzee poate fi încadrată în trei aspecte organizaționale: marketing (promovarea imaginii instituției), inclusivitatea (dezvoltarea unei comunități online și virtuale) și de colaborare (aspect ce trece de dimensiune de comunicare, vizând promovarea colaborării cu audiența) (Kidd, 2011).

Promovarea prin social media este și o bună modalitate de cercetare a opiniilor consumatorilor. Toate comentariile, postările utilizatorilor sau a influențatorilor din mediul online pot fi considerate o sursă de informare cu privire la reputația brandului. În funcție de ceea ce se spune, imaginea organizației poate fi ajustată, pe când difuzarea unui spot la radio sau la televiziune nu oferă niciun feedback din partea audienței. Instrumentele prin care utilizatorii pot vota, clasifica sau evalua un brand, produs, serviciu, devin mijloace eficiente de măsurare a feedback-ului.

Nu trebuie uitate nici comunitățile create prin intermediul rețelelor sociale în jurul unei pasiuni sau al unui obiectiv comun și care permit membrilor posibilitatea schimburilor de experiențe și informații noi.

### **Instrumentele social media**

**A. Platformele de colaborare.** În această categorie se încadrează platformele wiki și site-urile favorite. Wiki reprezintă o platformă online care „permite voluntarilor să contribuie cu informații bazate pe expertiza și cunoștințele lor și le permite să editeze conținutul articolelor pe diferite subiecte.

#### **Wikipedia**

Wikipedia este una din cele mai folosite platforme online, ce a stârnit numeroase controverse legate de acuratețea informațiilor pe care le conține. Wikipedia permite editorilor și voluntarilor să adauge permanent informații, iar conținutul vechi poate fi editat și reactualizat, datele având o mai mare acuratețe. Pe lângă text, pot fi adăugate imagini, hărți, grafice și alte date statistice.

### **B. Platforme multimedia**

#### **Youtube**

Youtube este cea mai cunoscută platformă atunci când vine vorba de conținut video generat de utilizatori. Mijloacele tehnice, din ce în ce mai ieftine, au contribuit la dezvoltarea acestei rețele, iar acum fiecare poate să își creeze propriile filmulețe. A devenit o platformă socială atât de utilizată, încât prin videoclipurile sale a stabilit numeroase tendințe. Youtube „oferă membrilor posibilitatea de a

încărca filmulețe sau de a crea propriul canal de videoclipuri favorite (propria televiziune).

Studiile au confirmat faptul ca filmele postate pe platformele multimedia pot deveni instrumente puternice de stimulare a interesului potențialilor turiști (Tussyadiah și Fesenmaier, 2008).

Activitatea pe Youtube presupune mai mult decât crearea unui cont și simpla postarea a filmulețelor. Pentru a transforma un videoclip într-un instrument de promovare, un brand trebuie să țină cont de următoarele reguli (Barefoot și Szabo, 2010):

- Pregătirea scenei (personalizarea contului și canalului, titlul expresiv, descrierea precisă a filmulețului, dar fără a avea un aer de advertorial).
- Categori și tag-uri. Unui videoclip i se pot adăuga tag-uri, cuvinte care descriu conținutul, astfel încât, atunci când cineva caută filmulețul, să îl poată găsi mai ușor.
- Interacțiunea cu vizitatorii canalului, prin urmărirea filmulețelor acestora, feedback și comentarii atunci când este oportun.
- Grupuri. Un brand poate adera la grupuri de interes existente în comunitatea Youtube și poate interacționa cu membrii.
- Listele cu videoclipuri. YouTube permite crearea listelor cu videoclipuri, atât proprii, cât și ale altor utilizatori. Astfel, comunitățile pot beneficia de liste de redare, având anumite teme sau subiecte. În plus, la rezultatele de căutare sunt afișate liste de redare, de aceea este indicat ca fiecare să aibă titlul și descrierea completă și sugestivă. Pentru a obține vizualizările mult dorite, aceste liste de redare trebuie să livreze un conținut de valoare audienței.
- Promovarea videoclipului și în alte canale de comunicare. În funcție de obiectivul filmulețului poate fi promovat clienților deja existenți pe alte platforme social media, prin newsletter sau prin alte mijloace offline care să încurajeze vizionarea.

- Adnotarea videoclipurilor. Această funcție permite utilizatorului să adauge text, grafică și alte efecte peste film. Cele mai comune adnotări sunt un îndemn la acțiune sau referiri la alte videoclipuri.

### **C. Rețelele de socializare**

Rețelele de socializare au devenit populare datorită numeroaselor oportunități de interacțiune oferite utilizatorilor. Tot mai multe organizații și persoane publice utilizează aceste platforme pentru promovarea serviciilor și produselor lor și prin stabilirea unor legături cu consumatorii și publicul lor țintă. Rețelele de socializare permit comunicarea într-un mod mai natural și mai puțin comercial. Un site de socializare este acel site care permite conectarea cu persoane din rețeaua offline, dar și cu persoane cunoscute prin intermediul comunităților online. Nu mai este niciun secret că paginile de socializare au devenit de multă vreme un subiect "fierbinte" pentru marketeri (Zarrella, 2009).

#### **Facebook**

Dintre toate rețelele de socializare, Facebook a devenit cea mai utilizată și puternică platformă socială și, totodată, un instrument puternic de promovare. Multe organizații folosesc această rețea ca principal mijloc de promovare online, datorită gradului ridicat de angajament pe care îl obțin.

Bădău (2011) recomandă ca postările pe pagina de Facebook să respecte o regulă de tipul 80/20, respectiv 80% conținut distractiv, informațional sau educațional și 20% conținut care să promoveze interesele organizației. Această recomandare este cea mai potrivită pentru companii, muzeele și alte instituții culturale reușind să posteze conținut din prima categorie aproape în totalitate.

Evenimentele și grupurile sunt alte instrumente de promovare oferite de paginile de Facebook. De fiecare dată când se dorește organizarea unui eveniment prin care se urmărește fie consolidarea relației cu vizitatorii actuali, fie atragerea vizitatorilor potențiali, Facebook permite promovarea rapidă a evenimentelor. Ele pot fi publice, pagina fiind vizualizată de toți fanii, sau private, numai persoanele invitate având posibilitatea să vadă pagina. Spre deosebire de invitația obișnuită, în

cazul acestor evenimente invitații pot lăsa comentarii pe pagină, iar organizatorii au diferite mijloace de a personaliza pagina pentru a fi cât mai atractivă. Grupurile reprezintă un mod eficient de a interacționa cu vizitatorii, deoarece aceștia tind să intre în grupurile care le reflectă preocupările, astfel încât acestea vor deveni un mijloc natural de comunicare și de obținere a opiniilor (Barefoot și Szabo, 2010).

### **Instagram**

După Facebook și Twitter, Instagram s-a alăturat după 2010 ca o platformă frecvent utilizată de marketeri pentru interacțiunea cu clienții actuali sau potențiali. Prin Instagram, marketerii au posibilitatea să interacționeze cu urmăritorii prin schimbul de fotografii și clipuri video. Pot fi lăsate comentarii ca o modalitate de schimb de informații, iar primirea comentariilor reprezintă o modalitate de a obține un feed-back de la urmăritori.

Principalele avantaje și dezavantaje pe care le oferă platforma de socializare Instagram ca mijloc de comunicare sunt următoarele (Costill, 2014):

**Avantaje:** inovativitate și creativitate; generare de identitate vizuală prin imaginile postate; conexiune cu alte rețele de socializare; aplicație gratuită disponibilă pe Apple și în Google Play; flexibilitate; atractivitate pentru publicul tânăr; încurajează campaniile și proiectele fotografice.

**Dezavantaje:** dependentă de rețeaua wireless sau accesul mobil; disponibilitate doar pentru deținătorii IOS sau Android; este necesară descărcarea aplicației (erori de descărcare); limitarea comentariilor și *like*-urilor; distribuirea pozelor nu poate fi programată.

În plus, răspândirea campaniilor pe Internet pe baza sistemului *#hashtag* avantajează utilizarea Instagram.

### **Publicitatea prin intermediul jocurilor video**

Creșterea conectivității online a mediilor de joc, numărul crescut de persoane care alocă timp liber pentru jocuri, precum și posibilitățile tehnologice tot mai ridicate de integrare a reclamelor în cadrul jocurilor au sporit atractivitatea acestui

mediu pentru marketeri. Spațiile virtuale (*cyberscapes*) au devenit echivalentul online al spațiilor reale (Burlacu, 2014). Spațiile oferite de jocurile video sunt parte a cyberscape, iar publicitatea prin intermediul jocurilor video atrage un public format din sute de milioane de jucători. Acestea oferă o serie întreagă de oportunități pentru *product placement* (plasarea mărcii produsului în interiorul jocurilor). Spre deosebire de televiziune, unde oamenii tolerează mai ușor reclamele ca o modalitate de a obține conținut gratuit, în cazul inserării de reclame în cadrul jocurilor trebuie găsite modalitățile prin care acestea să ofere ceva în schimb jucătorilor și să nu-i deranjeze.

Videojocurile care se bazează pe descoperirea istoriei și patrimoniului istoric se pot transforma în instrumente eficiente pentru sporirea notorietății, fără a intra în competiție cu activitatea efectivă de vizitare a muzeului. Mesajul publicitar devine parte integrantă a jocului. Se folosesc adesea în combinație cu campaniile prin e-mail sau campaniile de marketing viral. Există jocuri inspirate de istorie, științe ale naturii sau site-uri arheologice în care participanții au devenit mai dornici să acceseze arhive digitale sau muzee online (Hong et al., 2013).

Acest mediu de comunicare poate fi și măsurat din punct de vedere al audienței, Nielsen Research lansând încă din 2007 serviciul Nielsen GamePlay Metrics (The Economist, 2007).

## **4.7. Guerilla marketing**

A fost introdus acest subcapitol în ideea de a sublinia importanța căutării permanente a acelor idei pentru conceptul propus de Jay Conrad Levinson (1984) și aplicat la început de antreprenorii americani. Trei dintre exemplele prezentate anterior sunt exemple care se înscriu în cadrul conceptului de guerilla marketing (fig. 43, fig. 44 și fig. 46).

Publicitatea neconvențională nu utilizează mesaje persuasive, prin care se încearcă să convingă publicul să cumpere sau să consume, ci mai degrabă ele se

adreasează subconștientului clientului, prin crearea de imagini și experiențe memorabile.

Guerrilla marketing reprezintă un sistem de promovare neconvențional care are la baza îmbinarea a trei factori fundamentali: energie, timp și imaginație, cu avantajul că economisește bugetul de marketing, de multe ori costisitor. Această strategie de promovare poate produce rezultate surprinzătoare deoarece reușește să focalizeze clienții locali în cele mai neașteptate locuri, promovând totodată ideea unei tehnici consacrate de publicitate, care asigură reacții pozitive în rândul clienților și stimulează răspândirea acesteia.

Fie că apelează la metode senzoriale sau cognitive, marketingul de guerillă este captivant și interesant, acesta fiind o metodă de a ieși din tiparele tradiționale de marketing, ceea ce înseamnă o tehnică diferită de comunicare. Guerilla marketing presupune obținerea maximului de rezultate prin buget minim, iar pentru a avea succes în guerilla marketing este necesară inovarea constantă. Caracteristicile principale tehnicii de guerilla marketing:

- aria redusă de acoperire din punct de vedere geografic;
- atenta planificare pentru a obține ca efect stârnirea curiozității publicului și generarea de vâlvă pe termen scurt;
- conceperea de așa manieră încât publicul vizat să nu-și dea seama că este vorba de o tactică de marketing, de promovare a unui produs/ serviciu, însă pentru cauzele sociale sau pentru activitățile non-profit ideile reușite pot atrage atenția și simpatia deși este dezvăluit scopul și emițătorul mesajului;
- secvențialitatea mesajului care poate genera dorința de urmărire a episodului ce va urma și împărtășire în rândul cunoscuților;
- tehnologia este cel mai bun prieten al marketerului de guerillă.

În categoria marketingului de guerillă se înscriu tehnici specifice: evenimentele neconvenționale, publicitatea ambient, campanii virale, marketing experiențial.

## **5. Interpretarea și promovarea patrimoniului cultural din muzeele județului Brașov**

Județul Brașov reprezintă una dintre cele mai variate zone în ceea ce privește obiectivele istorice (cetăți, castele, biserici, muzee etc). Trecutul bogat în istorie și îmbinarea culturală și multiethnică din acest teritoriu fac din județul Brașov unul dintre cele mai interesante locuri, nu numai din România, dar și din întreaga regiune Centru. În cadrul județului se regăsește o combinație deosebită de arhitectură, clădiri de patrimoniu, monumente și evenimente comunitare, un trecut istoric bazat pe o multitudine culturală și o îmbinare a stilului de viață modern cu cel tradițional agrar și medieval. Pe teritoriul județului Brașov pot fi vizitate fortărețe impresionante, castele, case istorice și biserici săsești, unice în lume. Din păcate, multe clădiri istorice, biserici și castele nu sunt incluse în circuitul turistic din cauza slabei promovări sau ignoranței vizitatorilor, stării fizice a construcțiilor, dar și datorită faptului că nu s-a reușit transformarea lor în atracții turistice moderne și competitive (ADDJB, 2009).

### **5.1. Identificarea principalelor muzee brașovene**

Județul Brașov dispune de un variat patrimoniu cultural tangibil, care în marea majoritate a cazurilor este valorificat corespunzător, mai ales a celor din cadrul unor unități muzeale atractive.

Conform Direcției Județene de Statistică Brașov (2015), numărul muzeelor existente în județul Brașov a cunoscut o evoluție crescătoare în perioada 2005-2014, atingând un număr de 30 muzee în anul 2014. Evoluția numărului de vizitatori ai muzeelor din județul Brașov a înregistrat, de asemenea, o evoluție ascendentă în perioada analizată, cu excepția perioadei 2009-2010. Această scădere

a numărului de vizitatori poate fi datorată efectelor recesiunii economice, care a afectat activitatea turistică și implicit, pe cea culturală desfășurată în muzeele brașovene, având în vedere faptul că unele dintre muzee reprezintă atracții turistice cunoscute la nivel național (de exemplu: Cetatea Râșnov, Biserica Neagră, Biserica Evanghelică din Prejmer, Cetatea Rupea) sau chiar la nivel internațional (de exemplu: Castelul Bran).

**Tabelul 2. Numărul muzeelor din județul Brașov și numărul vizitatorilor acestora, în perioada 2005-2014**

Indicatori	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Nr. muzee</b>	17	16	20	20	21	22	22	24	31	30
<b>Nr. vizitatori (mii pers.)</b>	656,5	689,5	976,6	806	670,9	406,3	1060,1	1085	1165,5	1400,7

Sursa: Direcția Județeană de Statistică Brașov, <http://www.brasov.insse.ro>, consultat la data de 4.12.2015.

Pentru a putea realiza o descriere a contextului legat de interpretarea și promovarea patrimoniului din muzeele brașovene am schițat o scurtă analiză SWOT pentru câteva dintre acestea. Sunt trecute în revistă principalele puncte forte și slabe ale unor muzee brașovene, oportunitățile de valorificare a acestora, precum și amenințările care le pot influența negativ activitatea.

### **Muzeul Civilizației Urbane din Brașov**

Principalele **puncte forte** ale acestui muzeu sunt:

- localizarea în centrul Brașovului, în apropierea Pieței Sfatului și a Bisericii Negre, principalele puncte de atracție din centrul istoric al orașului;
- atractivitatea și diversitatea exponatelor;
- spațiul disponibil în majoritatea sălilor din cadrul muzeului;
- posibilitatea de vizitare a muzeului în circuit;
- pagina de Internet atractivă;

- existența unui magazin de suveniruri în cadrul muzeului;
- utilizarea mijloacelor multimedia în prezentarea diferitelor informații în cadrul muzeului.

Principalele **puncte slabe** ale acestui muzeu sunt:

- semnalizarea deficitară pentru a putea fi identificat ușor de turiștii aflați în Piața Sfatului;
- numărul scăzut de vizitatori în comparație cu un alt obiectiv turistic situat în apropiere (Biserica Neagră);
- lipsa unor evenimente neconvenționale organizate în cadrul muzeului.

Principalele **oportunități** de punere în valoare a acestui muzeu sunt:

- realizarea unor parteneriate cu unitățile de învățământ preuniversitar și universitar pentru desfășurarea unor lecții interactive privind istoria Brașovului;
- găzduirea unor evenimente neconvenționale pentru atragerea de vizitatori;
- organizarea unor ateliere tematice demonstrative care să explice activitatea diferitelor bresle medievale brașovene;
- găzduirea unor concerte de muzică clasică;
- utilizarea unor indicatoare, panouri stradale în vederea orientării turiștilor care vizitează Piața Sfatului și Biserica Neagră către muzeu;
- asigurarea interpretării personale de tip dramatic (joc de rol);
- realizarea unui parteneriat cu Biserica Neagră în vederea vânzării unui bilet care să permită cumpărătorilor accesul la ambele obiective muzeale, la un preț promoțional.

Principalele **amenințări** care pot influența în mod negativ activitatea acestui muzeu sunt:

- perspectiva relocării datorită retrocedării clădirii;
- scăderea numărului de turiști care vizitează Brașovul;
- fapte de vandalism;
- scăderea interesului rezidenților pentru vizitarea muzeului.

## **Muzeul de Istorie din Braşov**

Principalele **puncte forte** ale acestui muzeu sunt:

- localizarea în centrul Braşovului, în Piaţa Sfatului;
- clădirea Casei Sfatului este considerată de mulţi turişti un simbol al oraşului Braşov;
- atractivitatea şi diversitatea exponatelor;
- spaţiul disponibil în majoritatea sălilor din cadrul muzeului;
- posibilitatea de vizitare a muzeului în circuit;
- renovarea recentă a exteriorului clădirii care adăposteşte muzeul.

Principalele **puncte slabe** ale acestui muzeu sunt:

- numărul scăzut de vizitatori în comparaţie cu un alt obiectiv turistic situat în apropiere (Biserica Neagră);
- lipsa unor evenimente neconvenţionale organizate în cadrul muzeului.

Principalele **oportunităţi** de punere în valoare a acestui muzeu sunt:

- realizarea unor parteneriate cu unităţile de învăţământ preuniversitar şi universitar pentru desfăşurarea unor lecţii interactive privind istoria Braşovului;
- găzduirea unor evenimente neconvenţionale pentru atragerea de vizitatori;
- organizarea unor ateliere tematice demonstrative care să explice activitatea diferitelor bresle medievale braşovene;
- găzduirea unor evenimente muzicale;
- asigurarea interpretării personale de tip dramatic (joc de rol);
- realizarea unor parteneriate cu alte muzee din Braşov (Muzeul de Etnografie, Muzeul Civilizaţiei Urbane, Muzeul Imnului Naţional), pentru oferirea unui bilet de intrare comun.

Principalele **ameninţări** care pot influenţa în mod negativ activitatea muzeului sunt:

- scăderea numărului de turişti care vizitează Braşovul;
- fapte de vandalism;

- scăderea interesului rezidenților pentru vizitarea muzeului.

## **Muzeul de Etnografie din Brașov**

Principalele **puncte forte** ale acestui muzeu sunt:

- localizarea în centrul Brașovului, în apropierea Primăriei și a parcului central;
- spațiul disponibil în sălile din cadrul muzeului;
- utilizarea unui mijloc de comunicare multimedia a informațiilor despre muzeu;
- organizarea unor expoziții tematice;
- expoziția cu vânzare din holul de intrare în muzeu, care include obiecte artizanale autentice;
- pagina de Internet atractivă;
- valoarea și diversitatea exponatelor.

Principalele **puncte slabe** ale acestui muzeu sunt:

- semnalizarea deficitară pentru a putea fi identificat ușor de turiștii aflați în centrul orașului;
- numărul scăzut de vizitatori;
- atractivitatea scăzută a prezentării exponatelor;
- lipsa unor evenimente neconvenționale organizate în cadrul muzeului.

Principalele **oportunități** de dezvoltare a acestui muzeu sunt:

- realizarea unor parteneriate cu unitățile de învățământ preuniversitar și universitar pentru desfășurarea unor lecții interactive privind etnografia regională;
- găzduirea unor evenimente neconvenționale pentru atragerea de vizitatori;
- organizarea unor ateliere demonstrative care să prezinte activitatea unor artizani din județul Brașov;
- găzduirea periodică a unor șezători;
- utilizarea unor indicatoare și panouri stradale în vederea orientării turiștilor către muzeu;

- asigurarea interpretării personale de tip dramatic (joc de rol);
- realizarea unor parteneriate cu alte muzee din Brașov (Muzeul de Istorie, Muzeul Civilizației Urbane, Muzeul Imnului Național), pentru oferirea unui bilet de intrare comun.

Principalele **amenințări** care pot influența în mod negativ activitatea acestui muzeu sunt:

- perspectiva relocării datorită retrocedării clădirii
- scăderea numărului de turiști care vizitează Brașovul;
- degradarea exteriorului clădirii care adăpostește muzeul;
- fapte de vandalism;
- scăderea interesului rezidenților pentru vizitarea muzeului.

### **Muzeul „Prima Școală Românească” din Brașov**

Principalele **puncte forte** ale acestui muzeu sunt:

- valoarea istorică și culturală a exponatelor;
- situarea în imediata apropiere a Bisericii Sf. Nicolae;
- asigurarea ghidajului de către părintele prof. Olteanu printr-o interpretare personală deosebită;
- posibilitatea de achiziționare a unor suveniruri sub forma unor copii ale unor documente cu o deosebită valoare istorică;
- extinderea continuă a exponatelor din cadrul muzeului datorită cercetărilor permanente realizate de părintele prof. Olteanu.

Principalele **puncte slabe** ale acestui muzeu sunt:

- spațiul redus din interiorul muzeului;
- distanța față de alte obiective turistice din interiorul fortificațiilor medievale;

Principalele **oportunități** de punere în valoare a acestui muzeu sunt:

- utilizarea mijloacelor multimedia în prezentarea diferitelor informații;

- poziționarea unor panouri de informare și a unor indicatoare de semnalizare a muzeului în Piața Sfatului și în Piața Unirii, precum și pe itinerariul care trebuie parcurs de turiștii interesați să viziteze muzeul;
- includerea muzeului într-un tur ghidat al cartierului Schei, care poate fi oferit de ghizi turistici locali și promovat în cadrul unităților de cazare și agențiilor de turism;
- organizarea unor cursuri de ghidaj privind istoria muzeului pentru studenți și elevi, sub îndrumarea părintelui prof. Olteanu;
- realizarea unor parteneriate cu unitățile de învățământ preuniversitar și universitar pentru desfășurarea unor lecții interactive privind istoria Brașovului;
- găzduirea unor evenimente neconvenționale pentru atragerea de vizitatori;
- organizarea unor ateliere tematice demonstrative care să explice tradițiile, obiceiurile locuitorilor din cartierul schei;
- realizarea unor parteneriate cu alte muzee din Brașov (Muzeul de Etnografie, Muzeul Civilizației Urbane, Muzeul de Istorie, Muzeul Imnului Național), pentru oferirea unui bilet de intrare comun, la un preț promoțional.

Principalele **amenințări** care pot influența în mod negativ activitatea acestui obiectiv muzeu sunt:

- posibilitatea ca părintele prof. Olteanu să nu mai poată efectua ghidajul în cadrul muzeului;
- scăderea numărului de turiști care vizitează Brașovul;
- degradarea exteriorului clădirii care adăpostește muzeul și a exponatelor din cadrul acestuia;
- fapte de vandalism;
- scăderea interesului rezidenților pentru vizitarea muzeului.

## **Biserica Neagră din Braşov**

Principalele **puncte forte** ale acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- localizarea în centrul istoric al Braşovului, în apropierea Pieţei Sfatului;
- spaţiul disponibil în cadrul bisericii, propice pentru vizitarea acesteia de mai multe grupuri simultan;
- concertele de orgă desfăşurate în perioada sezonului turistic;
- oferirea serviciului de ghidaj în diferite limbi de circulaţie internaţională;
- atmosfera răcoroasă în timpul zilelor caniculare de vară.

Principalele **puncte slabe** ale acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- lipsa încălzirii în perioada sezonului rece;
- imposibilitatea de vizitare a turnului bisericii;
- lipsa unor evenimente neconvenţionale organizate în cadrul muzeului.

Principalele **oportunităţi** de punere în valoare a acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- utilizarea mijloacelor multimedia în prezentarea diferitelor informaţii;
- realizarea unui parteneriat cu diferite muzee braşovene în vederea vânzării unui bilet care să permită accesul vizitatorilor, la un preţ promoţional;
- realizarea unor parteneriate cu unităţile de învăţământ preuniversitar şi universitar pentru desfăşurarea unor lecţii interactive privind istoria Braşovului;

Principalele **ameninţări** care pot influenţa în mod negativ valorificarea acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- scăderea numărului de turişti care vizitează Braşovul;
- degradarea exteriorului clădirii;
- fapte de vandalism;
- scăderea interesului rezidenţilor pentru vizitarea bisericii.

## Muzeul de Artă Braşov

Principalele **puncte forte** ale acestui muzeu sunt:

- localizarea în centrul Braşovului, pe B-dul. Eroilor, în apropierea Primăriei și a parcului central;
- spațiul disponibil în sălile din cadrul muzeului;
- organizarea unor expoziții permanente;
- website atractiv;
- valoarea exponatelor.

Principalele **puncte slabe** ale acestui muzeu sunt:

- semnalizarea deficitară, nu poate fi identificat ușor de turiștii aflați în centrul orașului;
- numărul scăzut de vizitatori;
- atractivitatea scăzută a prezentării exponatelor;
- lipsa unor evenimente neconvenționale organizate în cadrul muzeului.

Principalele **oportunități** de punere în valoare a acestui muzeu sunt:

- găzduirea unor evenimente neconvenționale pentru atragerea de vizitatori;
- găzduirea unor concerte de muzică clasică;
- utilizarea unor indicatoare și panouri stradale în vederea orientării turiștilor către muzeu;
- realizarea unor parteneriate cu alte muzee din Braşov (Muzeul de Etnografie, Muzeul Civilizației Urbane, Muzeul Imnului Național), pentru oferirea unui bilet de intrare comun.
- atragerea elevilor la activitățile din cadrul programului educativ al muzeului.

Principalele **amenințări** care pot influența în mod negativ activitatea acestui muzeu sunt:

- relocarea muzeului din actualul sediu;
- degradarea clădirii care adăpostește muzeul;
- fapte de vandalism;
- scăderea numărului de turiști care vizitează Braşovul;

- scăderea interesului rezidenților pentru vizitarea muzeului.

## **Cetatea Rupea**

Principalele **puncte forte** ale acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- localizarea în apropierea drumului european;
- reabilitarea recentă a cetății;
- localizarea într-un punct ușor vizibil din depărtare;
- organizarea unor evenimente în cadrul cetății;
- posibilitatea de vizitare a cetății în circuit.

Principalele **puncte slabe** ale acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- lipsa de notorietate a cetății, în comparație cu alte cetăți/castele din Transilvania;
- lipsa unor indicatoare de semnalizare și a unor panouri informative atractive la drumul european, pentru atragerea vizitatorilor aflați în tranzit, în cetate;

Principalele **oportunități** de punere în valoare a acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- organizarea în perioada sezonului estival a unor ateliere tematice demonstrative în cadrul cetății dedicate activității diferitelor bresle medievale;
- găzduirea periodică a unor șezători;
- colaborarea cu agenții de turism pentru includerea cetății în cadrul itinerariilor pachetelor turistice oferite de acestea;
- realizarea unor parteneriate cu unitățile de învățământ preuniversitar și universitar din județul Brașov pentru desfășurarea unor lecții interactive privind istoria cetății;
- asigurarea interpretării personale de tip dramatic (joc de rol);
- atragerea rezidenților în cadrul cetății prin organizarea unor evenimente culturale periodice;

- realizarea unui parteneriat cu Castelul Bran si Cetatea Râșnov, pentru oferirea unui bilet de intrare comun, la un preț promoțional.

Principalele **amenințări** care pot influența în mod negativ valorificarea acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- scăderea numărului de turiști;
- degradarea cetății;
- fapte de vandalism;
- supra-aglomerarea în perioadele de vârf de sezon turistic.

### **Cetatea Râșnov**

Principalele **puncte forte** ale acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- localizarea într-un punct ușor vizibil din depărtare;
- amenajarea punctului de belvedere în cetate;
- reabilitarea drumului de acces auto;
- organizarea multor evenimente în cadrul cetății;
- asocierea cetății cu o serie de filme istorice care s-au filmat în cadrul acesteia;
- amenajarea Centrului de Informare pentru Patrimoniu în incinta cetății;
- existența magazinelor de suveniruri și atelierului în cadrul cetății;

Principalele **puncte slabe** ale acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- distanța față de centrul orașului Râșnov;
- insuficiența locurilor de parcare în perioadele de vârf de sezon turistic;
- dificultatea accesului pietonal;
- lipsa amenajărilor pe poteca care asigură accesul pietonilor din centrul orașului;

Principalele **oportunități** de punere în valoare a acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- diversificarea atelierelor permanente existente în cadrul cetății;

- construcția planului înclinat pentru asigurarea accesului vizitatorilor din centrul orasului (cu finanțare europeană);
- găzduirea periodică a unor șezători;
- asigurarea interpretării personale de tip dramatic (joc de rol);
- realizarea unui parteneriat cu Castelul Bran, pentru oferirea unui bilet de intrare comun, la un pret promoțional.

Principalele **amenințări** care pot influența în mod negativ valorificarea acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- scăderea numărului de turiști care vizitează Râșnovul;
- degradarea cetății;
- fapte de vandalism;
- aglomerarea cetății în perioadele de vârf de sezon turistic.

### **Castelul Bran**

Principalele **puncte forte** ale acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- localizarea în centrul comunei Bran;
- arhitectura medievală și vizibilitatea castelului;
- posibilitatea de vizualizare a unor filme documentare despre familia regală;
- spațiile expoziționale cu vânzare ale unor artizani tradiționali, existente în curtea interioară a castelului;
- posibilitatea de a organiza evenimente private;
- găzduirea anumitor evenimente muzicale;
- posibilitatea de vizitare a muzeului în circuit;
- asocierea cu mitul personajului Dracula din romanul autorului american Bram Stoker;
- existența unui magazin de suveniruri în cadrul castelului;

Principalele **puncte slabe** ale acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- posibilitățile reduse de parcare în apropierea castelului;

- aglomerarea excesivă a castelului în perioadele de vârf de sezon și la sfârșit de săptămână;
- insuficient spațiu în multe dintre camerele castelului.

Principalele **oportunități** de punere în valoare a acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- utilizarea unor mijloace multimedia pentru comunicarea informațiilor;
- îmbunătățirea amenajărilor din grădina castelului;
- găzduirea unor evenimente neconvenționale pentru atragerea de vizitatori;
- organizarea unor expoziții tematice;
- asigurarea interpretării personale de tip dramatic (joc de rol).

Principalele **amenințări** care pot influența în mod negativ valorificarea acestui obiectiv de patrimoniu cultural sunt:

- scăderea numărului de turiști care vizitează Branul;
- scăderea interesului vizitatorilor străini datorită lipsei unor elemente legate de personajul Dracula în cadrul castelului;
- degradarea exteriorului castelului;
- fapte de vandalism;
- aglomerarea castelului în perioadele de sezon turistic de vârf.

În vederea valorificării cât mai bune a patrimoniului cultural din muzeele brașovene trebuie puse în valoare punctele forte identificate în timp ce punctele slabe trebuie minimizate sau eliminate. Totodată, muzeele din județul Brașov trebuie să profite de pe urma oportunităților menționate și să găsească soluții pentru adaptarea la condițiile schimbătoare de pe piața națională și internațională, în vederea minimizării efectelor diferitelor amenințări care le pot influența negativ activitatea. Bineînțeles, toate aceste măsuri presupun diverse costuri, iar una dintre cele mai mari provocări pentru muzeele din România este găsirea finanțării necesare desfășurării unor activități de interpretare și promovare. Atragerea de

fonduri pentru muzee reprezintă una dintre cele mai sensibile probleme care apare în conservarea și valorificarea patrimoniului cultural din muzeele românești.

## **5.2. Inițiative de interpretare și promovare a patrimoniului cultural muzeal din județul Brașov**

Unitățile muzeale din județul Brașov, în colaborare cu alți stakeholderi din domeniul public și privat, au desfășurat, cu precădere în ultimii ani, o serie de inițiative de interpretare și promovare a patrimoniului cultural. În acest ultim subcapitol am evidențiat principalele tehnici de interpretare și inițiative ale muzeelor brașovene sau activități care le-au inclus pe acestea, dezvoltate cu scopul de a valorifica obiectivele de patrimoniu cultural din județul Brașov. Sunt prezentate doar o parte dintre numeroasele activități realizate de specialiștii muzeelor brașovene, iar alegerea acestor exemple de bune practici a fost subiectivă, influențată de perioada recentă în care s-au desfășurat sau de implicarea directă a autorilor în realizarea unora dintre aceste activități.

Interpretarea prin artă dramatică în cadrul obiectivelor de patrimoniu cultural este tot mai răspândită în județul Brașov. În cadrul Cetății Râșnov se desfășoară anual reconstituiri istorice în cadrul Festivalului „Numele Trandafirului”. Recomandăm organizarea mai frecventă a unor reconstituiri istorice și a unor spectacole cu temă medievală în cadrul Cetății Făgăraș, Cetății Rupea, ansamblului de fortificații din municipiul Brașov dar și în proximitatea principalelor biserici fortificate din județ.

Interpretarea prin costumarea vizitatorilor și interpretarea anumitor roluri poate fi aplicată cu succes în cadrul Castelului Bran (cu costume specifice familiei regale a României), în cadrul Cetăților din Râșnov, Făgăraș și Rupea (cu costume medievale), în cadrul Muzeului Civilizației Urbane (cu costume specifice locuitorilor medievali ai cetății Brașovului), în cadrul Muzeului Casa Mureșenilor (cu costume specifice membrilor familiei Mureșianu) etc.

## „Literatură și artă” la Muzeul de Artă Brașov

Având în vedere atracția perpetuă a publicului către noutate și pornind de la exemplul a două dintre cele mai mari muzee ale lumii, Muzeul Louvre și British Museum, Muzeul de Artă Brașov a inițiat un program educativ interactiv și modern, menit să scoată din rutină elevii. Programul educativ „Literatură și artă” a fost inițiat în anul 2014, devenind parte a ofertei educaționale permanente a muzeului. Programul educativ este susținut de voluntari, studenți ai facultăților de litere. Activitățile educative incluse în cadrul programului s-au adresat în egală măsură elevilor din clasele V-XI, dar și profesorilor de *Limba și Literatură română*, cărora le-a fost oferită oportunitatea de a-și dezvolta anumite competențe prevăzute de programele școlare într-un cadru inedit și printr-o modalitate atractivă. Prin joc, participanții au făcut cunoștință cu personaje și pasaje celebre ale literaturii, exersând în același timp, capacitatea de a susține un punct de vedere. Experimentând senzația interdisciplinarității, elevii au dobândit cunoștințe ce vor fi folosite ulterior la orele de Limba și Literatură română și nu numai. Pe parcursul activității, elevii au simțit bucuria de a lucra în echipă, au trecut peste teama de a vorbi în public, au consolidat tehnici argumentative și au descoperit o mulțime de informații noi despre un domeniu nu foarte cunoscut lor: arta plastică.



**Figura 49. Implicarea elevilor în jocul educativ „Literatură și artă”, în cadrul Muzeului de Artă din Brașov, Foto: Radu Tătaru (2014)**

Fundamentate pe ideile de joc și cooperare, activitățile *Jocul descrierii* și *Argumentând cu artă* vizează crearea unui mediu educativ nonformal, atractiv și interdisciplinar, în care elevii descoperă cât de ușor poate fi ștearsă bariera dintre domenii aparent diferite. Elevii participanți au fost implicați în activități de recunoaștere a fragmentelor literare, de argumentare și de public speaking.

### **Dansul „ROMANA”**

Muzeul “Casa Mureșenilor” din Brașov a utilizat cu succes tehnicile de interpretare a patrimoniului cultural, prin aducerea în atenția publicului a unui dans de societate din secolul al XIX-lea, într-un mod inedit. „ROMANA” este un dans istoric de societate, inventat de Iacob Mureșianu în anul 1850. Numele dansului constituie, de fapt, acronimul figurilor care compuneau dansul: “Rosa”, ” Octavia”, ” Mureșiana”, ”Augusta”, Nimfa”, ”Amata” (Rus, 2015).

În urma colaborării dintre muzeul „Casa Mureșenilor” și Opera din Brașov, în anul 2007, s-a reconstituit in situ dansul „ROMANA”, după versiunea din 1903 și s-a dansat în trei spectacole ale Operei Brașov. În anul 2010, muzeul „Casa Mureșenilor” a derulat un proiect cu finanțare de la Administrația Fondului Cultural Național, care a avut ca obiectiv inițierea a 10 instructori de dans care să predea în continuare dansul.

După finalizarea proiectului, „ROMANA” a fost dansată de instructori în Piața Sfatului din Brașov, în cadrul festivalului „Musica Coronensis”, de ansamblul „Măgura Codlea” la festivitățile organizate de Primăria din Codlea, de ansamblul Casei de Cultură din Victoria la Festivalul „Toamna barocă” de la Avrig dar și de elevii Școlii Generale din Prejmer la Cercul profesorilor de istorie din județul Brașov (Domocos, 2015).

În ianuarie 2012, muzeul „Casa Mureșenilor” a realizat o expoziție interactivă a dansului „Romana” iar în luna aprilie a aceluiași an a fost partener în cadrul proiectului „Lecțiuni de dansu” derulat de Asociația de Artă și Tradiție

„Coconițe” din Iași în care 20 de studenți au învățat dansul ROMANA și l-au prezentat publicului ieșean (Domocos, 2015).

Totodată, dansul „ROMANA” a fost și continuă să fie promovat și internațional prin cursurile de limbă, cultură și civilizație românească organizate anual la Brașov de către Institutul Cultural Român de la București. La Muzeul „Casa Mureșenilor” Brașov, partener în acest program, începând din anul 2008 se desfășoară cursuri de învățare a dansului, în fiecare vară (Domocos, 2015).

Un proiect derulat de muzeul „Casa Mureșenilor” din Brașov a avut ca obiectiv deprinderea practică a coregrafiei dansului „ROMANA” prin desfășurarea unor cursuri, într-o manieră interactivă, cu 160 de elevi din licee brașovene în urma cărora elevii și-au însușit cunoștințe istorice, teoretice și practice privitoare la acest dans. Cursurile s-au încheiat cu un eveniment public (flashmob) în Piața Sfatului din Brașov în care toți cei 160 de elevi beneficiari au dansat „ROMANA” (Domocos, 2015).

Un alt proiect inițiat de muzeul „Casa Mureșenilor” își propune diversificarea ofertei cultural-turistice din orașul Brașov prin permanentizarea unui eveniment de tip festival comunitar, desfășurat pe parcursul a două zile, menit să valorifice zestrea culturală europeană de tip imaterial și anume dansurile istorice și cele contemporane.

Alături de partenerii săi, Centrul Cultural Reduta, Opera Brașov, Asociația Ars Saltandi, Casa de Cultură a municipiului Codlea, Asociația Cavalerii Cetăților Bârsei, muzeul a organizat în anul 2014 și în anul 2015 două ediții ale „Festivalului de dans ROMANA”. Alături de dansatorii profesioniști, au evoluat pe scena festivalului două grupuri de dansatori amatori, care au fost instruiți gratuit cu două luni înainte de desfășurarea evenimentului, pentru a învăța atât dansul „ROMANA”, cât și alte dansuri istorice.

## **Festivalul de Reconstituire Istorică de la Râșnov**

În cadrul cetății Râșnov se utilizează cu succes tehnici de interpretare de tipul reconstituirii istorice, prin intermediul unui eveniment interesant, care își schimbă tematica anual.

În vara anului 2015 s-a desfășurat în cadrul cetății Râșnov Festivalul de Reconstituire Istorică (FRIR), ajuns la a șasea ediție. Evenimentul a fost organizat în cadrul proiectului "Reconstituirea Istorică - instrument de valorificare culturală și dezvoltare durabilă a comunității locale" de către Asociația Mioritics, în parteneriat cu Primăria Orașului Râșnov și organizația Trondheim Vikinglag din Norvegia. Proiectul a fost finanțat cu fonduri europene, prin programul PA17/RO13-Promovarea Diversității în Cultură și Artă, în cadrul Granturilor SEE 2009-2014.

Sub semnul multiperiodicității, ediția din anul 2015 a festivalului a promovat patrimoniul cultural al zonei prin conceptul de istorie vie, valorificând meșteșugurile tradiționale și reperle identitare ale comunității. Alături de grupul de reconstituire istorică Living Rosenau au fost prezenți în cadrul evenimentului 43 de reprezentanți ai grupurilor de vikingi din Europa și SUA, care au recreat atmosfera diferitelor perioade istorice, punând accent pe autenticitatea vieții cotidiene în cetate.

Pe parcursul celor patru zile ale desfășurării evenimentului, vizitatorii din grădina Cetății Râșnov au putut interacționa cu istoria din epoci diferite, redescoperind meșteșuguri, rememorând evenimente, participând la jocuri, la ateliere și la prelegeri despre autenticitatea reconstituirilor istorice. Degustarea alimentelor tradiționale, muzica medievală și reconstituirea unor bătălii au facilitat dialogul publicului cu pasionații de istorie.



**Figura 50. Festivalul de Reconstituire Istorică de la Râșnov.**

Foto: A. N. Candrea (august 2015)

### **Trecutul în practica actuală**

Muzeul de Istorie Brașov a derulat în perioada noiembrie 2013- ianuarie 2014 un proiect de educație muzeală denumit *Trecutul în practica actuală* (Posea și Savu, 2014). Programul a fost destinat elevilor și studenților și a avut drept scop învățarea de către beneficiari a unor tehnici de prelucrare a lemnului pornind de la câteva piese existente în expoziția permanentă.

Proiectul și-a propus să le faciliteze accesul la cultură, să dezvolte cunoștințele de istorie locală, să promoveze și să susțină creativitatea îmbinată cu inovațiile tehnicii actuale. Programul educațional a fost organizat sub forma unui workshop care a cuprins două etape: una teoretică, organizată la Casa Sfatului și alta practică, realizată în Laboratorul de Eco-design și Microprototipare al Facultății de Ingineria Lemnului din Brașov.



**Figura 51. Proiectul Muzeului Județean de Istorie Brașov *Trecutul în practica actuală***

Foto: Rozalinda Posea (2014)

În luna ianuarie 2014 a fost realizată o expoziție la Casa Sfatului, în cadrul căreia au fost etalate o parte dintre produsele realizate de beneficiari, respectiv ramele foto din lemn, în care au fost încadrate ipostaze din timpul lucrului pentru fiecare participant (Posea și Savu, 2014).

### **Expoziția LEGO în cadrul Muzeului de Etnografie din Brașov**

Utilizarea jocurilor în vederea interpretării patrimoniului cultural a fost realizată în anul 2015, prin împletirea elementelor moderne, respectiv a jocului de tip LEGO, cu istoria și etnografia zonei, prezentate în cadrul Muzeului de Etnografie din municipiul Brașov. Tema expoziției a fost constituită de scenele rurale și citadine redată în elemente LEGO. Au fost prezentate construcții originale, de mari dimensiuni și de înaltă complexitate constructivă, reprezentând viața cotidiană în localități imaginare.



Figura 52. Afișul expoziției „Imaginar, joacă și societate”

Unele dintre lucrările care au fost expuse au fost prezentate la importante expoziții europene de acest gen din: Olanda, Danemarca, Austria și Serbia, iar lucrarea reprezentând „Satul Maramureșean” a fost aleasă pentru a fi expusă în cursul lunii iunie, la Expoziția Internațională a fanilor LEGO de la Praga. Vizitatorii interesați, indiferent de vârstă, au avut posibilitatea să testeze moduri de combinare ale elementelor LEGO la micul atelier de construcții din cadrul evenimentului.

### **Transilvania Creative Fest**

În perioada 11-13 decembrie 2014, la inițiativa Facultății de Sociologie și Comunicare din cadrul Universității Transilvania din Brașov și *The Alternative School for Creative Thinking* s-a desfășurat un eveniment pentru cei interesați de noile tendințe în creativitate și comunicare, *Transilvania Creative Fest* (Migdalovici și Nechita, 2014). Obiectivul proiectului a fost acela de prezentare a

patrimoniului cultural și istoric al Brașovului către lideri de opinie locali sau care activează în industria comunicării din România.

În prima zi, renumiți specialiști în comunicare au trecut în revistă idei și soluții inovative, aduse în urma participării la festivalul creativității europene, Eurobest Helsinki. În cea de-a doua zi, participanții, studenți și tineri practicieni în comunicare din Brașov, au exersat cele învățate în prima zi pe subiecte legate de promovarea Brașovului, îndrumați de speakerii din prima zi sau de alți tineri creativi din cadrul The Alternative School for Creative Thinking. Muzeul Casa Mureșenilor, Muzeul de Istorie Brașov, Muzeul Civilizației Urbane, Casa Baiulescu și Facultatea de Silvicultură au fost locurile în care s-au desfășurat aceste exerciții de explorare a oportunităților Brașovului și de traducere a acestora pe platforme contemporane de comunicare destinate atât comunităților locale, cât și turiștilor.

Dintre cele 15 echipe înscrise în competiție, echipa Guilds (Mihail Octavian Suci, Ana-Maria German, Florin Molocea) a întrunit în unanimitate aprecierile celor 11 specialiști în comunicare, design, media creativă, strategie și branding, care au făcut parte din juriul Transilvania Creative Fest (fig. 53). Ideea echipei Guilds a fost să recupereze vechile meșteșuguri specifice zonei Brașovului într-un sistem contemporan, activabil și în spațiul digital. Breslelor istorice li s-au adăugat alte categorii noi, de “meșteșugari” ai zilelor noastre – designeri, informaticieni, ghizi montani, salvamontiști sau ingineri, într-o platformă care prezintă cele mai valoroase tradiții, dar lasă loc de exprimare și specializărilor contemporane. Cum bastioanele și breslele asociate lor au fost vreme de sute de ani una dintre referințele cheie pentru identitatea Brașovului, ideea Echipei Guilds s-a calificat drept autentică, reverentă față de moștenirea culturală și economică a zonei, dar și în armonie cu potențialul ei de dezvoltare. Strategia echipei a fost exprimată într-o identitate vizuală care celebrează moștenirea culturală a regiunii într-o interpretare cu geometrie minimală, declinabilă și versatilă (Migdalovici și Nechita, 2014).



**Figura 53. Soluția creativă de rezolvare a briefului de comunicare ”Brașov – oraș al artelor și industriilor” dezvoltată sub îndrumarea specialiștilor în comunicare și muzeografilor de la Muzeul Civilizației Urbane Brașov**

Sursa: Migdalovici și Nechita (2014)

### **Festivalul Internațional ”Jazz at Bran Castle”**

Fundația Culturală "Jazz Festivals & Events", în parteneriat cu Castelul Bran, a organizat în perioada 28-30 august 2015, a III-a ediție a Festivalului ”Jazz at Bran Castle”, care s-a desfășurat în incinta curții interioare a Castelului Bran, dar și în Biserica Evanghelică Râșnov (Dan, 2015). Ediția din 2015 a festivalului și-a propus să reunească mai mulți artiști care nu au mai concertat în România, cum ar fi: Stefano Bollani, considerat cel mai bun pianist italian al ultimilor ani; Ketil Bjørnstad, pianist norvegian a cărui notorietate internațională este incontestabilă, atât ca interpret și compozitor, cât și ca scriitor; sau mai tinerii Luca Aquino, versatil trompetist, laureat al mai multor premii internaționale, Carmine Ioanna, acordeonist și basistul Marco Bardoscia, din Italia (Dan, 2015).

În egală măsură, festivalul își propune să readucă în atenția iubitorilor jazz-ului câteva proiecte muzicale care s-au bucurat de un succes deosebit, făcând obiectul unor înregistrări admirabile, cum ar fi „Nomad” al Trio-ului Arild Andersen / Ferenc Snétberger / Paolo Vinaccia sau „Ha !” - Jörg Brinkmann Trio, precum și noul proiect al renumitului chitarist norvegian Terje Rypdal, „Rypdal Legacy”, prezentat într-o formă inedită, cu participarea trompetistului danez Palle Mikkelborg, a organistului Ståle Storløkken și a bateristului Paolo Vinaccia. În ambianța barocă a Bisericii Evanghelice Râșnov, Palle Mikkelborg și Ståle Storløkken au reconstruit sonorități ale muzicii profane în biserică (Dan, 2015).

### **3 Culori în Casa Mureșenilor**

În data de 29.11.2013, a fost realizat un eveniment de promovare neconvențională în cadrul proiectului „Tehnici neconvenționale de interpretare a patrimoniului cultural”, organizat de către Universitatea Transilvania din Brașov, voluntarii Incubator107 Brașov și Muzeul Casa Mureșenilor, în cadrul unui proiect finanțat de Consiliul Județean Brașov. Activitățile realizate în cadrul acestui eveniment au vizat interpretarea și promovarea patrimoniului cultural brașovean și a muzeului Casa Mureșenilor.

Fațada Casei Mureșenilor a fost suportul unor proiecții laser care au interpretat și celebrat trecutul într-un context al prezentului și al viitorului, iar cei aflați în Piața Sfatului au fost purtați prin istoria orașului Brașov prin intermediul unei demonstrații extraordinare de sunet, lumină și culoare în Piața Sfatului. A fost realizat un spectacol personalizat cu elemente de grafică animată legată de spiritualitatea românească și europeană, pe o coloană sonoră ce a cuprins fragmente din Balada lui Ciprian Porumbescu, Rapsodia lui George Enescu, Imnul Național și Imnul Uniunii Europene. În tot acest timp, în Muzeul Casa Mureșenilor, au fost realizate o serie de ateliere cu specific românesc, susținute de voluntarii de la incubator107 Brașov, unde participanții au învățat să realizeze broșe cu motive românești, să deseneze tricouri în cele 3 culori naționale și să gătească sarmale

boierești. De un mare succes s-a bucurat atelierul de realizat opinci pentru cei care au dorit să experimenteze viața satului românesc din secolele trecute.



**Figura 54. Atelier realizat la Muzeul Casa Mureșenilor sub îndrumarea voluntarilor Incubator107 Brașov**

Cadrul informal oferit de Casa Mureșenilor a reușit prin acest eveniment să-și susțină misiunea de a prezenta un model de civilizație urbană de tip multicultural și să insuflă acest spirit și tinerei generații. Realizarea evenimentului neconvențional de promovare și programarea acestuia în preajma Zilei Naționale a României a permis o bună mediatizare și o receptare pozitivă din partea publicului.

### **Festivalul „Turnirul Cetăților”**

Evenimentul „Turnirul Cetăților” este parte a unui circuit de turnee care se desfășoară în patru weekend-uri în Brașov, Bran, Râșnov și Făgăraș, fiind inițiat de Clubul Economic German, în colaborare cu autoritățile locale din aceste destinații turistice. În perioada 2010-2014, în cadrul unor obiective turistice medievale, cu funcție muzeală, din județul Brașov, precum: Cetățuia Brașovului, Castelul Bran, Cetatea Râșnov și Cetatea Făgăraș, s-au organizat parade cu oameni în costum medieval (cavaleri și prințese, curteni, vrăjitoare, clovni și călăi). Cavalerii erau

înarmați cu săbii și cu arcuri, se desfășurau dueluri și lupte între cavaleri, precum și turnee călare. Patru cavaleri trebuiau să se lupte în scopul de a câștiga mâna frumoasei prințese, în timp ce publicul trebuia să aplaude și să voteze pentru cavalerul preferat.

În fiecare locație de desfășurare a evenimentului era stabilită și o piață istorică, în care meșterii desfășurau demonstrații de activități și puteau oferi vizitatorilor cursuri de inițiere în diferite meserii. Astfel, au fost prezentate meșteșuguri tradiționale de către artizani specializați în ceramică, broderie, pictură pe lemn și sticlă, impletirea pănușei, realizarea de păpuși tradiționale, bijuterii arse la cuptor etc.

Copiii au putut participa la jocuri medievale și au putut gusta dulciuri, pregătite în cadrul standurilor situate de-a lungul străzilor medievale sau la banchetul Cavalerilor. Evenimentul a fost și gazda „grădiniței medievale”, care se adresa copiilor de toate vârstele, care doreau să trăiască povești medievale sau să participe la ateliere meșteșugărești, unde puteau învăța cum să modeleze ceramica, să realizeze păpuși tradiționale sau să picteze pe lemn și pe sticlă.

Prin intermediul unor asemenea inițiative de interpretare și promovare a patrimoniului cultural, muzeele din județul Brașov vizează creșterea atractivității lor atât în rândul turiștilor cât și al rezidenților, exercitându-și totodată într-un mod inedit și rolul educațional. Considerăm că viitoarele inițiative de acest tip ar trebui să ia în considerare utilizarea noilor tehnologii informaționale și de comunicare, pentru a se încadra în tendințele internaționale în domeniul muzeal, precum și pentru a ține cont de modificările actuale în comportamentul vizitatorilor. Totodată, considerăm necesară realizarea unor cercetări de marketing în rândul publicului muzeelor, care să reflecte eficiența utilizării diferitor tehnici de interpretare și promovare, profilul vizitatorilor și satisfacția privind experiențele culturale.

## Bibliografie

1. Ambrose, T., Paine, C. (2012). *Museum Basics*, Routledge, Londra.
2. Anderson, E.F., McLoughlin, L., Liarokapis F. (2010). Developing serious games for cultural heritage: a state-of-the-art review. *Virtual Reality*, 14(4), 255-275.
3. Andrei, R. (2005). Pedagogie muzeală – programe și strategii. *Revista muzeelor* 3, 109-113.
4. Andrei, R.I., Mira, A.E. (2011). *Muzeul se prezintă*. articol inclus în volumul Sesiunii de comunicări *Marketingul și educația în muzee*, Sibiu, 6-7 octombrie 2011, Muzeul Civilizației Populare Tradiționale Astra, Editura Astra Museum, Sibiu.
5. Bakhshi, H., Throsby, D. (2010). *Culture of innovation: An economic analysis of innovation in arts and cultural organizations*. NESTA.
6. Barbosa, B., Brito, P.Q. (2012). Do open days events develop art museum audiences? *Museum Management and Curatorship*, 27(1), 17-33.
7. Barefoot, D. Szabo, J. (2010). *Friends with Benefits: A Social Media Marketing Handbook*. No Starch Press, San Francisco.
8. Barna, M.L. (2010). *Să citim ziarul strabunicilor!* articol inclus în volumul Sesiunii de comunicări *Marketingul și educația în muzee*, Sibiu, 21-23 octombrie 2010, Muzeul Civilizației Populare Tradiționale Astra, Editura Astra Museum, Sibiu.
9. Bădău, M. H. (2011). *Tehnici de comunicare în social media*. Polirom
10. Bedate, A. Herrero, L.C., Sanz, L. (2004). *Economic valuation of the cultural heritage: application to four case studies in Spain*. *Journal of Cultural Heritage* 5, 101–111.
11. Bell, G. (2008). *Noțiuni Introductive privind Interpretarea Naturii și Culturii Locale*. Seminarul de instruire Managementul vizitatorilor în interiorul și în

- jurul ariilor protejate – în sprijinul dezvoltării locale, 9-10 septembrie 2008, Nucșoara - Parcul Național Retezat.
12. Bellotti, F., Berta, R., De Gloria, A., D'ursi, A., Fiore, V. (2012). A serious game model for cultural heritage. *Journal on Computing and Cultural Heritage*, 5(4), 1-27.
  13. Bernardi, C. (2005). *The Strategic Development of Museums: A System Dynamics Approach*, [http://neumann.hec.ca/aimac2005/PDF\\_Text/Bernardi\\_Chicara.pdf](http://neumann.hec.ca/aimac2005/PDF_Text/Bernardi_Chicara.pdf), Consultat la data de 2.03.2014.
  14. Blythe, J. (2006). *Essentials of marketing communications*. Pearson Education, Harlow.
  15. Bonacini, E. (2013). Communication and enhancement of Italian cultural heritage by Google. *Palabra Clave*, 2(2), 49-63.
  16. Booms, B.H. Bitner, M.J. (1981). *Marketing Strategies and Organisation Structures for Service Firms*. În: Donnelly, J., George, W.R. (eds). *Marketing of Services*. Chicago: American Marketing Association.
  17. Borden, N.H. (1965). *The Concept of the Marketing Mix*. În: Schwartz, G. (ed.) *Science in Marketing*, Ontario: J.Wiley and Sons.
  18. Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. London: Routhledge and Kegan Paul.
  19. Boyan, P. J. (2006). Museums: Targets or instruments of cultural policies? *Museum International*, 58(4), 8–12.
  20. Brătucu, G., Țierean, O. (2011). *Marketing general*. Editura Universității Transilvania din Brașov.
  21. Brătucu, G., Enache I.C., Pralea, A.R. (2013). *Marketing social-politic*. Editura Universității Transilvania din Brașov.
  22. Brătucu G., Ispas A. (1999). *Introducere în marketingul social*. Editura Infomarket, Brașov.

23. Briciu, V.A. (2015). *Incursiuni teoretico-metodologice în comunicare și relații publice*. Editura Universității Transilvania din Brașov.
24. Brida, J. G., Meleddu, M., Pulina, M. (2012). Factors influencing the intention to revisit a cultural attraction: The case study of the Museum of Modern and Contemporary Art in Rovereto. *Journal of Cultural Heritage*, 13, 167–174.
25. Brida, J. G., Disegna, M., Scuderi, R. (2013). Visitors of two types of museums: A segmentation study. *Expert Systems with Applications*, 40, 2224–2232.
26. Brüninghaus-Knubel, C. (2004). *Museum Education in the Context of Museum Functions*, În: International Council of Museums ICOM, *Running a Museum: A Practical Handbook*.
27. Burlacu, M. (2014). Digital anthropology: theoretical perspectives regarding electronic tribes. *Bulletin of the Transilvania University of Brașov*, 7(56), 241-248.
28. Capota, A. (2010). *Programul de educație Muzeală din cadrul Complexului Național Muzeal ASTRA*, articol inclus în volumul Sesiunii de comunicări *Marketingul și educația în muzee*, Sibiu, 21-23 octombrie 2010, Muzeul Civilizației Populare Tradiționale Astra, Editura Astra Museum, Sibiu.
29. Carrozzino, M., Bergamasco, M. (2010). Beyond virtual museums: Experiencing immersive virtual reality in real museums. *Journal of Cultural Heritage*, 11, 452–458.
30. Caru, A., Cova, B. (2011). Can the generation gap impede immersion in an exhibition? The case of Annisettanta (The 1970s). *International Journal of Arts Management*, 13(2), 16–28.
31. Cerquetti, M. (2011). Local art museums and visitors: Audience and attendance development. Theoretical requirements and empirical evidence. *Journal of Cultural Management and Policy*, 20-27.

- 32.Chang, E. (2006). Interactive Experiences and Contextual Learning in Museums. *Studies in Art Education*, 47(2), 170-186.
- 33.Chelcea, S., Ivan, L., Jderu, G., Moldoveanu, A. (2006). *Psihosociologie. Teorie și aplicații*. Editura Economică, București.
- 34.Chhabra, D. (2008). Positioning museums on an authenticity continuum. *Annals of Tourism Research*, 35( 2), 427–447.
- 35.Christopoulos, D., Mavridis, P., Andreadis, A., Karigiannis, J. N. (2011). Using Virtual Environments to Tell the Story:" The Battle of Thermopylae". In: *Games and Virtual Worlds for Serious Applications (VS-GAMES), 2011 Third International Conference on* (pp. 84-91). IEEE.
- 36.Ciolfi, L., Bannon, L.J. (2002). *Learning from Museum Visits: Shaping Design Sensitivities*. Technical Report IDC-University of Limerick.
- 37.Codina, J., Cristobal, E., Thorsson, A. (2004). Marketing management in cultural organizations: A case study of Catalan museums. *International Journal of Arts Management*, 6(2), 11–22.
- 38.Colbert, F., Courchesner, A. (2012). Critical issues in the marketing of cultural goods: The decisive influence of cultural transmission. *City, Culture and Society* 3, 275–280.
- 39.Constantin, I. (2011). *Povești interactive și jocuri. Vacanță inedită la Muzeul Județean de Istorie și Arheologie Prahova*, articol inclus în volumul Sesiunii de comunicări *Marketingul și educația în muzee*, Sibiu, 6-7 octombrie 2011, Muzeul Civilizației Populare Tradiționale Astra, Editura Astra Museum, Sibiu.
- 40.Corboș, R.A., Popescu, R. (2011). Museums, Marketing, Tourism and Urban Development. The British Museum – A Successful Model for Romanian Museums. *Management & Marketing*, 2(201). 303-314.
- 41.Costill, A. (2014). *30 things you absolutely need to know about Instagram*, <http://www.searchenginejournal.com/30-things-absolutely-need-know-instagram/85991/>, Consultat la data de 22.01.2015.

42. Cowell, D.W. (1984). *The Marketing of Services*. Oxford: Butterworth Heinemann.
43. Croitoru, C., Becuț, A., Bălșan, B., Ceobanu, I., Crăciun, A., (2015). *Barometrul de consum cultural 2014. Cultura între global și local*. Editura Pro Universitaria.
44. Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G. M. (1994). *Effective Public Relations*. 7th Edition, Englewood Cliffs, Prentice Hall, NJ. In: Coman, C., (2001). *Relațiile publice. Principii și strategii*, colecția Collegium. Relații publice și publicitate, Editura Polirom, Iași.
45. Dan, S. (2015). *Contele Dracula vă invită la Jazz de înaltă clasă la Castelul Bran*, [http://adevarul.ro/locale/brasov/contele-dracula-invita-jazz-deinalta-clasala-castelul-bran-1\\_55dad2aff5eaafab2cdcfd1/index.html](http://adevarul.ro/locale/brasov/contele-dracula-invita-jazz-deinalta-clasala-castelul-bran-1_55dad2aff5eaafab2cdcfd1/index.html), Consultat la data de 15.11.2015.
46. Datculescu, P. (2006). *Cercetarea de marketing: Cum pătrunzi în mintea consumatorului, cum măsoară și cum analizezi informația*. Brandbuilders.
47. De Esteban Curiel, J., Antonovica, A., Mercado Idoeta, C. (2012). Critical factors and consumption patterns of Pergamon museum's visitors (Berlin, Germany). *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 65, 313 – 320.
48. De Pelsmacker, P., Geuens, M., Van den Bergh, J. (2005). *Foundations of marketing communications: a European perspective*, Pearson Education.
49. Dobrescu, A. (2015). *Proiectul SHILLUK. Scrisoare despre Franz Binder*, <http://www.muzeulastra.ro/educatie/132-proiecte-educationale/628-proiect-shilluk.html#!prettyPhoto>, Consultat la data de 12.11.2015.
50. Domocos, L. (2015). <http://romanafestival.ro/?cat=51>, Consultat la data de 21.11.2015.
51. Dumbrăveanu, D., Tudoricu, A., Crăciun, A. (2014). The Night of Museums – a boost factor for the cultural dimension of tourism in Bucharest. *Human Geographies – Journal of Studies and Research in Human Geography*, 55-63.

52. Dunlop, S., Galloway, S., Hamilton, C., Scullion, A., (2004). The economic impact of the cultural sector in Scotland, <http://www.christinehamiltonconsulting.com/documents/Economic%20Impact%20Report.pdf>, Consultat la data de 14.11.2015.
53. Edson, G. (2004). *Museum Management*. In: International Council of Museums ICOM, *Running a Museum: A Practical Handbook*.
54. Evans, G. (2012). Hold back the night: Nuit Blanche and all-night events in capital cities. *Current Issues in Tourism*, 15 (1-2), 35-49.
55. Falk, J. H. (1998). Visitors: who does, who doesn't and why. *Museum News*, March/April, 38-43.
56. Falk, J.H., Dierking, L.D. (2013). *The museum experience revisited*. Left Coast Press.
57. Farrell, B, Medvedeva, M. (2010). *Demographic Transformation and the Future of Museums*. *American Association of Museums*, <https://culturalpolicy.uchicago.edu/sites/culturalpolicy.uchicago.edu/files/Demographic-Transformation.pdf>, Consultat la data de 10.11.2015.
58. Flew, T. (2012). *The Creative Industries. Culture and Policy*. Sage Publishing.
59. Fonseca, S., Rebelo, J. (2010). Economic valuation of cultural heritage: application to a museum located in the Alto Douro Wine Region – World Heritage Site. *Pasos* 8 (2), 339-350.
60. Froschauer, J., Seidel, I., Gärtner, M., Berger, H., Merkl, D. (2010). Design and evaluation of a Serious Game for immersive cultural training. In *Virtual Systems and Multimedia (VSMM)*, 253-260.
61. Furht, B. (2011). *Handbook of Augmented Reality*. Springer Science+Business Media.
62. Hemmington, N. (2007). From Service to Experience: Understanding and Defining the Hospitality Business. *The Service Industries Journal* 27(6), 747-755.

- 63.Hoch, S.J. (2002). Product experience is seductive. *Journal of Consumer Research*, 29, 448-454.
- 64.Hong, J.C., Hwang, M.Y., Chen, Y.J., Lin, P.H., Huang, Y.T., Cheng, H.Y., Lee, C.C. (2013). Using the saliency-based model to design a digital archaeological game to motivate players' intention to visit the digital archives of Taiwan's natural science museum. *Computers & Education* 66, 74–82.
- 65.Hoope-Greenhil, E. (1994). *Museum and Galleries Education*, London: Routledge. In: Popescu R.I., Corbos, R.A. (2011). *Studiu privind sursele de creștere a competitivității Muzeului Național de Istorie a României în contextul dezvoltării urbane prin analiza percepției vizitatorilor*, *Revista Transilvană de Științe Administrative*, 2(29), 155-172.
- 66.Hoyle, B. (2009). *British Museum and BBC reveal history of the world in 100 objects*. The Times, [www.timesonline.co.uk](http://www.timesonline.co.uk), Consultat la 15.04.2014.
- 67.Ibáñez, B. C., Marne, B., Labat, J. M. (2011). Conceptual and technical frameworks for serious games. In: *Proceedings of the 5th European conference on games based learning*, 81-87.
- 68.Ispas, A., Untaru, E.N., Ieșeanu, S. (2014). *Identifying a representative souvenir for a Romanian tourist destination. The case of Rupea*, *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 16(2), 2014, 193-202.
- 69.Ispas, A. (2011a), *Amenajarea turistică a teritoriului*. Editura Universității Transilvania din Brașov.
- 70.Ispas, A. (2011b), *Marketing turistic*. Editura Universității Transilvania din Brașov.
- 71.Ispas, A. (2010), *Economia turismului*. Editura Universității Transilvania din Brașov.
- 72.Johnson, L., Adams Becker, S., Estrada, V., and Freeman, A. (2015). *NMC Horizon Report: 2015 Museum Edition*. Austin, Texas: The New Media

- Consortium., <http://cdn.nmc.org/media/2015-nmc-horizon-report-museum-EN.pdf>, Consultat la data de 10.12.2015.
- 73.Kang, M., Gretzel, U. (2012). Perceptions of museum podcast tours: Effects of consumer innovativeness, Internet familiarity and podcasting affinity on performance expectancies. *Tourism Management Perspectives*, 4, 155–163.
- 74.Kawashima, N. (1999). Knowing the public. A review of museum marketing literature and research. *Museum Management and Curatorship*, 17 (1), 21-39.
- 75.Kim, H., Cheng, C. K., O’Leary, T. J. (2007). Understanding participation patterns and trends in tourism cultural attractions. *Tourism Management*, 28(5), 1366–1371.
- 76.Kesner, L. (2006). The role of cognitive competence in the art museum experience. *Museum Management and Curatorship*, 1–16.
- 77.Kidd, J. (2011). Enacting engagement online: Framing social media use for the museum. *Information Technology and People*, 24(1), 64–77.
- 78.Konstantios, D., Konstantios, N., Tsombanoglou, L. (2005). *A Manual for Museum Managers*, DGIV/CULT/STAGE nr. 4, Council of Europe, Strasbourg.
- 79.Kotler, P. (1973). Atmospherics as a Competitive Tool. *Journal of Retailing*, Winter: 48–64.
- 80.Kotler, N., Kotler, P. (2000). Can Museums be All Things to All People? Missions, Goals, and Marketing’s Role. *Museum Management and Curatorship*, 18(3), 271–287.
- 81.Kotler, P., Keller, K. L. (2009). *Marketing Management*, Pearson Education, New Jersey.
- 82.Koutsoudis, A., Arnaoutoglou, F., Pavlidis, G. (2014). Passive markers as a low-cost method of enriching cultural visits on user’s demand. *Journal of Advanced Computer Science & Technology*, 3(1), 12-17.

- 83.Lachaud, I. C., Passebois, J. (2008). Do Immersive Technologies Add Value to the Museumgoing Experience? An Exploratory Study Conducted at France's Paléosite. *International Journal of Arts Management*, 11(1), 60-71.
- 84.Lazzeretti, L., Capone, F. (2013). Museums as Societal Engines for Urban Renewal. The Event Strategy of the Museum of Natural History in Florence. *European Planning Studies*, 1548 – 1567.
- 85.Levent, N., Pascual-Leone, A. (2014). *The Multisensory Museum Cross-Disciplinary Perspectives on Touch, Sound, Smell, Memory, and Space*. Rowman & Littlefield, Maryland.
- 86.Levinson, J. C. (1984). *Guerilla Marketing*.
- 87.Lewis, G. (2004). *The Role of Museums and the Professional Code of Ethics*. In: International Council of Museums ICOM, *Running a Museum: A Practical Handbook*.
- 88.Liu, W. C. (2008). Visitor study and operational development of museums. *Museology Quarterly*, 22(3), 21-37.
- 89.Litchfield, R. C., Gilson, L. L. (2013). Curating collections of ideas: Museum as metaphor in the management of creativity. *Industrial Marketing Management* 42, 106–112.
- 90.López, X., Margapoti, I., Maragliano, R., Bove, G. (2010). The presence of Web2.0 tools on museum websites: A comparative study between England, France, Spain, Italy, and the USA. *Museum Management and Curatorship*, 25(2), 235–249.
- 91.Magnenat-Thalmann, N., Papagiannakis, G. (2005). *Virtual worlds and augmented reality in Cultural Heritage applications*. In: Baltsavias, M., Armin Gruen, A., van Gool, L., Pateraki, M (2006). *Recording, Modeling and Visualization of Cultural Heritage*. Taylor & Francis Group, London.
- 92.Maim, J., Haegler, S., Yersin, B., Mueller, P., Thalmann, D., Van Gool, L. (2007). Populating ancient Pompeii with crowds of virtual romans. In:

- VAST07: The 8th International Symposium on Virtual Reality, Archaeology and Intelligent Cultural Heritage, 109– 116.
93. Marcenac, L., Milon, A., Saint-Michel, S.H. (2006). *Strategii publicitare: de la studiul de marketing la alegerea diferitelor media*. Editura Polirom, Iași.
94. McCarthy, E.J. (1981). *Basic Marketing: A managerial approach*. Homewood, Ill: Richard D. Irwin.
95. McCarthy J., L. Ciolfi. (2008). Place as Dialogue: Understanding and Supporting the Museum Experience. *International Journal of Heritage Studies*, 14 (3), 247-267.
96. McLean, F. (2003). *Marketing the museum*. Taylor & Francis e-Library.
97. Mc Kercher, B. (2004). A comparative study of international cultural tourists. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 11(2), 95–107.
98. Message, K. (2006). The New Museum, *Theory, Culture & Society* 23; 603.
99. Migdalovici, T., Nechita, F. (2014). *Rebranding Brașov*. Editura Universității Transilvania din Brașov.
100. Minciu R., Stanciu, P. (2010). Bukovina's Tourism Perspectives – A Strategic Approach. *Revista de Turism – studii și cercetări în turism*, 10, 81-90.
101. Mortara, M., Catalano, C. E., Bellotti, F., Fiucci, G., Houry-Panchetti, M., Petridis, P. (2014). Learning cultural heritage by serious games. *Journal of Cultural Heritage*, 15(3), 318-325.
102. Muller, P., Vereenoghe, T., Ulmer, A., Van Gool, L. (2005). Automatic reconstruction of Roman housing architecture. *Recording, Modeling and Visualization of Cultural Heritage*, 287–298.
103. Mundy, S. (2000). *Politici culturale - un scurt ghid*, Editura Consiliului European.
104. Nechita, F., Briciu, A. (2013). *Mijloace de promovare: note de curs, aplicații, studii de caz*. Editura Universității Transilvania din Brașov.

105. Nechita, F. (2014). The new concepts shaping the marketing communication strategies of museums. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*, 7 (56) No. 1, 270-278.
106. Nechita, F., Şandru, C., Candrea, A. N., Țăranu, D. (2014). *Advertising and Heritage Interpretation*. Editura Universităţii Transilvania din Braşov.
107. O’Dell, T. (2007). Tourist experiences and academic junctures. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7(1), 34-45.
108. Packer, J., Ballantyne, R. (2002). Motivational Factors and the Visitor Experience: A Comparison of Three Sites. *Curator*, 45(2), 183-198.
109. Padilla-Meléndez, A., A.R. del Águila-Obra, A.R. (2013). Web and social media usage by museums: Online value creation. *International Journal of Information Management* 33, 892– 898.
110. Pearce, Susan (ed.) (1992). *Museum Economics and the Community*. London – New Jersey: Athlone Press. In: Zbucnea, A. (2008). *Marketingul în slujba patrimoniului cultural*. Editura Universitară Bucureşti.
111. Penciu, I.E. (2010). *Introducerea unui nou serviciu cultural-turistic in oferta Muzeului Astra. Organizarea activitatilor de team-building si impactul acestora in promovarea muzeului*, articol inclus in volumul Sesiunii de comunicari *Marketingul si educatia in muzee*, Sibiu, 21-23 octombrie 2010, Muzeul Civilizatiei Populare Traditionale Astra, Editura Astra Museum, Sibiu.
112. Pine, B. J., Gilmore, J. H. (1998). The experience economy. *Harvard Business Review*, 76(6), 97-105.
113. Pine, B. J., Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: work is theatre and every business a stage*. Boston, MA: Harvard Business Press.
114. Plaza, B. (2010). Valuing museums as economic engines: Willingness to pay or discounting of cash-flows? *Journal of cultural heritage*, 11(2), 155-162.

115. Posea, R., Savu, L. (2014). *Trecutul în practica actuală*, inclus în volumul conferinței „Marketingul și educația în muzee”, ediția a V-a, Sibiu, 2014, 123-131.
116. Prentice, R. (2001). Experiential Cultural Tourism: Museums and the Marketing of the New Romanticism of Evoked Authenticity. *Museum Management and Curatorship* 19(1), 5–26.
117. Prior, N. (2003). *Having one's Tate and eating it: Transformations of the museum in a hypermodern era*. 51–74. In: Andrew McClellan (Ed.). *Art and its public*. Oxford: Blackwell Publishing.
118. Pulh, M., Marteaux, S., Mencarelli, R. (2008). Positioning strategies of cultural institutions: A Renewal of the offer in the face of shifting consumer trends. *International Journal of Arts Management*, 10(3), 4–20.
119. Rangan, V. K., Bell, M. (2006). *Museum of Fine Arts Boston*. Studiu de caz Harvard Business School.
120. Rentschler, R. (2002) Museum and Performing Arts Marketing: The Age of Discovery. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 32(1), 7-14.
121. Rezneac, C. (2009). *Aspecte din istoria legislației internaționale în domeniul protecției patrimoniului cultural imaterial*, *Buletinul științific al Muzeului Național de Etnografie și Istorie Naturală a Moldovei*, 11 (24), 245-251.
122. Rus, V. (2010). *Democratizarea accesului la canale de comunicare în marketingul muzeal*. „Marketingul și educația în muzee”: sesiune de comunicări: Sibiu, 21-23 octombrie 2010, Astra Museum.
123. Rus, V. (2015). *Istoria dansului de societate ROMANA*. <http://www.e-cultura.info/istoria-dansului-de-societate-romana/>, Consultat la data de 21.11.2015.
124. Schiffman, L., Kanuk, L., Hansen, H. (2008). *Consumer Behavior – An European Outlook*. Pearson Education, Prentice Hall.

125. Scott, D. M. (2010). *Noile reguli de marketing și PR*. Editura Publica, București.
126. Scrofani, L., Ruggiero, L. (2013). Museum networks in the Mediterranean area: Real and virtual opportunities. *Journal of Cultural Heritage* 14, 75–S79.
127. Sharifi-Tehrani, M., Verbcic, M., Chung, J.Y. (2013). An analysis of adopting dual pricing for museums the case of the National Museum of Iran. *Annals of Tourism Research* 43, 58–80.
128. Sheng, C.W., Chen, M.C. (2012). A study of experience expectations of museum visitors. *Tourism Management* 33, 53-60.
129. Smith, H (2014). *As a Briton, I hang my head in shame. We must return the Parthenon marbles*.  
<http://www.theguardian.com/artanddesign/2014/oct/19/return-the-elgin-marbles-to-athens-helena-smith>, Consultat la data de 25.10.2014.
130. Solomon, M., Barmossy, G., Askegaard, S., Hogg, M. (2006). *Consumer Behaviour: A European Perspective*. Prentice Hall.
131. Spallazzo, D., Ceconello, M., Lenz, R. (2011). *Walking, Learning, Enjoying. Mobile Technology on the Trail of Design Masterpieces*. The 12th International Symposium on Virtual Reality, Archaeology and Cultural Heritage VAST (2011). <http://7scenes.com/wp-content/uploads/2012/09/Walking-Learning-Enjoying.-Mobile-Technology-on-the-Trail-of-Design-Masterpieces.pdf>, Consultat la data de 18.05.2014.
132. Srinivasan, R., Boast, R., Furner, J., Becvar, K. M. (2009). Digital museums and diverse cultural knowledges: Moving past the traditional catalog. *The Information Society*, 25(4), 265–278.
133. Stanciu, P. (2012). *Tehnica operațiilor din agențiile de turism*. Editura Sedcom Libris, Iași.

134. Stephen, A. (2001). The Contemporary Museum and Leisure: Recreation as Museum Function. *Museum Management and Curatorship*, vol. 19(3), 297-308.
135. Stevenson, R. J. (2014). *The Forgotten Sense. Using Olfaction in a Museum Context: A Neuroscience Perspective* în Levent, N., & Pascual-Leone, A. (Eds.). (2014). *The Multisensory Museum: Cross-Disciplinary Perspectives on Touch, Sound, Smell, Memory, and Space*. Rowman & Littlefield, 151-165
136. Stylianou-Lambert, T. (2011). Gazing from home: Cultural tourism and art museums. *Annals of Tourism Research*, 38(2), 403–421.
137. Styliani, S., Fotis, L., Kostas, K., Petros, P. (2009). Virtual museums, a survey and some issues for consideration. *Journal of Cultural Heritage*, 10, 520–528.
138. Sung, Y. T., Chang, K. E., Hou, H. T., Chen, P. F. (2010). Designing an electronic guidebook for learning engagement in a museum of history. *Computers in Human Behavior*, 26(1), 74-83.
139. Șandru, C. (2009). *Studii și confesiuni despre Drăgușul contemporan*. Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca
140. Taheri, B. Jafari, A., O’Gorman, K. (2014). Keeping your audience: Presenting a visitor engagement scale. *Tourism Management*, 42 321-329.
141. Tamaș, I. (2015). *Sponsorizarea în cultură – Un drum cu sens unic*. <http://dilemaveche.ro/sectiune/tema-saptamanii/articol/sponsorizarea-cultura-un-drum-sens-unic>, Consultat la data de 20.11.2015.
142. Tilden, F. (1957). *Interpreting Our Heritage*. The University of North Carolina Press, Chapel Hill.
143. Toffler, A. (1970). *Future Shock*. New York, NY: Random House.
144. Tussyadiah, I. P., Fesenmaier, D. R. (2008). Mediating Tourist Experiences. Access to Places via Shared Videos. *Annals of Tourism Research*, 36(1), 24–40.

145. Verboom, J. Arora, P. (2013). Museum 2.0: A study into the culture of expertise within the museum blogosphere. <http://ojphi.org/ojs/index.php/fm/article/view/4538/3735>, Consultat la data de 02.12.2015.
146. Van Aalst, I., Boogaarts, I. (2002). From Museum to Mass Entertainment: The Evolution of the Role of Museums Cities. *European and Regional Studies* (9), 195-209.
147. Vegheș, C. (2004). Marketingul direct. Elemente esențiale. In: Bălan, C. (coord). Marketing: aspecte conceptuale și operaționale. Editura ASE, București.
148. Voitescu, D. (2010). *Profilul beneficiarului actual al Muzeului National Peles*, articol inclus in volumul Sesiunii de comunicari *Marketingul și educatia în muzee*, Sibiu, 21-23 octombrie 2010, Muzeul Civilizatiei Populare Traditionale Astra, Editura Astra Museum, Sibiu.
149. Vrânceanu, O. (2015). *Copiii, așteptați cu o petrecere medievală și poveștile Reginei Maria la Castelul Bran*. <http://www.bizbrasov.ro/2015/05/26/copiii-asteptati-cu-o-petrecere-medievala-si-povestile-reginei-maria-la-castelul-bran/>, Consultat la data de 2.09.2015.
150. Woollard, V. (2004). *Caring for the visitor*. In: International Council of Museums ICOM, *Running a Museum: A Practical Handbook*.
151. Wright, J., Winter, W., Zeigler, S. (1982). *Advertising*, New York: McGraw-Hill, In: Petre, D., Nicola, M. (2004). *Introducere în publicitate*, Editura Comunicare.ro, București.
152. Yeoman, I., Robertson, M., Ali-knight, J., Drummond, S., McMahon - Beattie, U. (2004). *Festival and events management – an International arts and culture perspective*. Elsevier Butterworth Heinemann.
153. Zarrella, D. (2010). *The social media marketing book*. O'Reilly Media, Sebastopol, CA.

154. Zbucea, A., Ivan, L. (2008). *Muzeu Focus. Ghid privind investigarea publicului muzeului*. București: Colias.
155. Zbucea, A. (2008). *Marketingul în slujba patrimoniului cultural*, Editura Universitară, București.
156. Zbucea, A. (2014). *Marketing muzeal pentru non-marketeri*. Ed. Tritonic. București.
157. Zbucea, A. (2006). Educația formală și informală în muzee, *Revista Muzeelor*, 1, 37-53.
158. \*\*\* Agenția de dezvoltare durabilă a județului Brașov (ADDJB). *Strategia de dezvoltare a județului Brașov, orizonturi 2013-2020-2030*, 2009.
159. \*\*\* Asociația de Ecoturism din România (AER). *Interpretarea naturii în ariile protejate - de la teorie la practică*, Ediția a II-a, 2012.
160. \*\*\* Asociația Spaniolă pentru Interpretarea Valorilor Patrimoniului - Spanish Association for Heritage (AIP), <http://www.interpretaciondelpatrimonio.com/>, Consultat la data de 22.11.2013.
161. \*\*\* *British Museum annual reports and accounts for the years 2006 – 2010*. [www.britishmuseum.org/PDF/BM-report-and-accounts-2014-2015.pdf](http://www.britishmuseum.org/PDF/BM-report-and-accounts-2014-2015.pdf), consultat la data de 16.12.2015.
162. \*\*\* Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, *Strategia sectorială în domeniul culturii și patrimoniului național pentru perioada 2014-2020*. [http://www.culturadata.ro/pdf-uri/strategia\\_sectoriala](http://www.culturadata.ro/pdf-uri/strategia_sectoriala), Consultat la data de 21.02.2014.
163. \*\*\* Council of Europe, *Framework Convention on the Value of Cultural Heritage for Society*, Faro, 2005.
164. \*\*\* Culturadata (2010). *Sponsorizarea în cultură. O abordare comparativă*, [http://www.culturadata.ro/wp-uploads/2014/05/2\\_Sponsorizarea\\_in\\_Cultura\\_o\\_Perspectiva\\_Comparata\\_2010.pdf](http://www.culturadata.ro/wp-uploads/2014/05/2_Sponsorizarea_in_Cultura_o_Perspectiva_Comparata_2010.pdf), Consultat la data de 23.09.2015.

165. \*\*\* European Parliament, Committee on Culture and Education. *Financing the Arts and Culture in the European Union*, 2006, <http://www.europarl.europa.eu/activities/expert/eStudies.do?language=EN>, Consultat la data de 23.09.2015.
166. \*\*\* INTEPA (Transfer și Adaptare a Noilor Itinerarii de Pregătire în vederea Calificării în Domeniul Interpretării Patrimoniului). *Ghidul recomandat pentru educația non-formală în domeniul Interpretării Patrimoniului*, 2011, [www.intepaproject.eu](http://www.intepaproject.eu), Consultat la data de 20.11.2013.
167. \*\*\* *Policy Handbook on Promotion of Creative Partnership*, [http://ec.europa.eu/culture/library/reports/creative-partnerships\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/culture/library/reports/creative-partnerships_en.pdf), Consultat la data de 25.09.2015.
168. \*\*\* International Council of Museums (ICOM), *Running a Museum: A Practical Handbook*, 2004.
169. \*\*\* International Council of Museums (ICOM), *ICOM Statutes*, article 3, Viena, Austria, 2007.
170. \*\*\* Lancaster County Heritage, York County Heritage, *Telling Our Stories, An Interpretation Manual for Heritage Partners*, <http://www.lancastercountyplanning.org/DocumentCenter/Home/View/134> Consultat la data de 3.07. 2014.
171. \*\*\* Ministerul Culturii și Cultelor, *Patrimoniul Cultural Național – Strategie*, <http://www.cultura.ro/uploads/files/StrategiaPCN.pdf>, Consultat la data de 20.02.2014.
172. \*\*\* Ministerul Culturii și Patrimoniului Național, *Propunere de politică publică privind asigurarea creșterii nivelului de protejare a patrimoniului cultural național*, 2010.
173. \*\*\* Ministerul Culturii, <http://www.cultura.ro/uploads/files/StrategiaPCN.pdf>, Consultat la data de 24.11.2013.

174. \*\*\* Ministerul Mediului și Dezvoltării Durabile, Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare Centrul Național pentru Dezvoltare Durabilă, *Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României. Orizonturi 2013-2020-2030*, București, 2008.
175. \*\*\* Monitorul Oficial, Partea I nr. 528 din 23/07/2003, Legea nr. 311 din 8 iulie 2003 a muzeelor și a colecțiilor publice.
176. \*\*\* The Economist, *Got game*, 9 iunie 2007.

### **Webografie**

1. [www.abrahamlincolnperformance.com](http://www.abrahamlincolnperformance.com), Consultat la data de 22.11.2013.
2. [www.adplayers.ro](http://www.adplayers.ro), Consultat la data de 18.11.2015.
3. <http://www.adplayers.ro/articol/Business-6/2-5-miliarde-lei-de-la-Bucovina-pentru-Bucovina-554.html>, Consultat la data de 18.11.2015.
4. [www.adplayers.ro/articol/Opinii-10/Leo-Burnett-a-luminat-Noaptea-Muzeelor-689.html](http://www.adplayers.ro/articol/Opinii-10/Leo-Burnett-a-luminat-Noaptea-Muzeelor-689.html), Consultat la data de 20.02.2014.
5. [www.amosnews.ro/arhiva/leo-burnett-agentia-publicitate-anului-30-05-2004](http://www.amosnews.ro/arhiva/leo-burnett-agentia-publicitate-anului-30-05-2004), Consultat la data de 19.11.2015.
6. <http://artmuseumteaching.com/tag/game-design/>, Consultat la data de 11.11.2015.
7. [www.boston.com](http://www.boston.com), Consultat la data de 22.11.2013.
8. <http://brasovulpedaleaza.ro/tag/musica-barcelona/>, Consultat la data de 18.11.2014.
9. [www.broceliande-vacances.com](http://www.broceliande-vacances.com), Consultat la data de 2.11.2013.
10. [www.chambe-aix.com](http://www.chambe-aix.com), Consultat la data de 27.09.2014.
11. [www.esi.info](http://www.esi.info), Consultat la data de 22.11.2013.
12. <http://www.electrosonic.com/projects/vindolanda-roman-army-museum>, Consultat la data de 27.09.2014.

13. [http://www.getty.edu/conservation/our\\_projects/science/pollutants/](http://www.getty.edu/conservation/our_projects/science/pollutants/), Consultat la data de 16.11.2015.
14. [www.guidepal.com](http://www.guidepal.com), Consultat la data de 27.09.2014.
15. [www.heritagecity.org](http://www.heritagecity.org), Consultat la data de 27.09.2014.
16. <http://www.itchy-feet.org>, Consultat la data de 2.11.2013.
17. <http://www.brasov.insse.ro>, Consultat la data de 4.12.2015.
18. [www.interpretationaustralia.asn.au/](http://www.interpretationaustralia.asn.au/) - Interpretation Australia Association, Consultat la data de 22.11.2013.
19. <http://www.interpretaciondelpatrimonio.com/> - Spanish Association for Heritage (AIP), Consultat la data de 22.11.2013.
20. [www.jwt.com/en/work/australia/melbourne/storiesunbound/](http://www.jwt.com/en/work/australia/melbourne/storiesunbound/), Consultat la data de 28.11.2014.
21. [www.laservision.com.au](http://www.laservision.com.au), Consultat la data de 22.12.2014.
22. [www.mardixon.com](http://www.mardixon.com), Consultat la data de 12.12.2015.
23. [www.mikelynaugh.com](http://www.mikelynaugh.com), Consultat la data de 22.11.2013.
24. [www.mmaglobal.com](http://www.mmaglobal.com), Consultat la data de 12.12.2015.
25. <http://www.museumsassociation.org/>, Consultat la data de 25.11.2014.
26. [www.mardixon.com/wordpress/2014/01/going-viral-with-museumselfie/](http://www.mardixon.com/wordpress/2014/01/going-viral-with-museumselfie/), Consultat la data de 29.09.2015.
27. <http://www.kurtsalmon.com/global/Telecoms/vertical-insight/1219/Metropolitan-Museum-of-Art%3A-adapting-its-organization-to-a-digital-offering>, Consultat la data de 10.12.2015.
28. [www.mylearning.org](http://www.mylearning.org), Consultat la data de 22.11.2013.
29. [www.sciencemuseum.org.uk](http://www.sciencemuseum.org.uk), Consultat la data de 27.09.2014.
30. [www.thevaticanmuseumsincinemas.com](http://www.thevaticanmuseumsincinemas.com), Consultat la data de 29.11.2014.
31. <http://www.thiatro.info/>, Consultat la data de 2.11.2013.
32. [worcestershirearchives.blogspot.com](http://worcestershirearchives.blogspot.com), Consultat la data de 22.11.2013.
33. [www.worldviewstudio.com](http://www.worldviewstudio.com), Consultat la data de 27.09.2014.



**Adina Nicoleta Candrea** este lector în departamentul Marketing, Turism, Servicii și Afaceri Internaționale (la Facultatea de Științe Economice și Administrarea Afacerilor) din cadrul Universității Transilvania din Brașov. Este absolventă a unui doctorat în domeniul Marketing și desfășoară activități didactice și de cercetare în cadrul Facultății de Științe Economice și Administrarea Afacerilor, orientându-se spre următoarele domenii: Marketing Turistic, Turism Cultural, Interpretarea Patrimoniului Cultural, Ecoturism și Turism Rural, Dezvoltarea Durabilă a Turismului, Managementul și Marketingul Destinației Turistice.

A coordonat până în prezent două proiecte de cercetare în domeniul turismului și a participat ca membru în alte trei proiecte de cercetare. În cadrul unui proiect post-doctoral a efectuat un stagiu de cercetare de patru luni la Universite de Savoie din Franța, care a contribuit la creșterea gradului său de autonomie în cercetarea științifică, într-un context internațional. Este autoare a două cărți, a trei suporturi de curs și a peste 30 de articole publicate în reviste științifice și în volumele unor conferințe naționale și internaționale.



**Florin Nechita** este lector în departamentul Sociologie și Comunicare din cadrul Universității Transilvania din Brașov. Este absolvent al unui doctorat în domeniul Marketing (din 2012) și desfășoară activități didactice și de cercetare în cadrul Facultății de Sociologie și Comunicare, orientându-se spre următoarele domenii: Marketing, Mijloace de Promovare și Construcția de Marcă. Coordonează activitățile din cadrul Școlii de Comunicare Brașov (proiectul extracurricular de interacțiune a studenților cu profesioniștii din industria comunicării) și Student Show (emisiunea realizată de studenți și difuzată la Nova TV Brașov).

A realizat activități de predare în cadrul programului Erasmus la *University of Macerata și Marche Polytechnic University Ancona (Italia)*, *University of Zadar (Croatia)*, *University of Extremadura (Spania)* și *Aegean University (Grecia)*. Este autorul, coautorul sau coordonatorul a cinci cărți și suporturi de curs și a peste 20 de articole științifice și prezentări în cadrul unor conferințe naționale și internaționale.

ISBN 9786061906802



Editura Universității Transilvania din Brașov

2015