

**ΠΑΝΤΕΙΟΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

PANTEION UNIVERSITY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES



**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΣΤΗΝ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΜΕΣΩΝ & ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ**

**Στρατηγικό Σχέδιο Ψηφιακού Μάρκετινγκ για τον Πολιτιστικό
Οργανισμό «Μέγαρο Μουσικής Αθηνών»**

Ευαγγελία Στούμπου

Ακαδημαϊκό Έτος 2016-2017

Αθήνα, 2017

Τριμελής Επιτροπή

Μπέττυ Τσακαρέστου Επίκουρη Καθηγήτρια Παντείου Πανεπιστημίου Αθηνών
(Επιβλέπουσα)

Ανδρομάχη Γκαζή Επίκουρη Καθηγήτρια Παντείου Πανεπιστημίου

Γιάννης Σκαρπέλος Αναπληρωτής Καθηγητής Παντείου Πανεπιστημίου



Copyright © Ευαγγελία Στούμπου, 2017

All rights reserved. Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας διπλωματικής εργασίας εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της διπλωματικής εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα.

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το Πάντειον Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών δεν δηλώνει αποδοχή των γνώμων του συγγραφέα.

*Η εργασία αφιερώνεται
στον συνάδελφό μου Κώστα Καμπάκη,
τον οποίο ευχαριστώ βαθύτατα
για την βοήθεια που προσέφερε για την διεκπεραίωση της.*

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ πολύ τον Creative Director Μιχάλη Μουλάκη και την Διευθύντρια Προβολής και Επικοινωνίας του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, Έλενα Διδασκάλου για τη συμβολή του στην διεκπεραίωση της διπλωματικής εργασίας.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	8
Μεθοδολογία.....	10
Ιστορικά στοιχεία για τον οργανισμό Μέγαρο Μουσικής Αθηνών	11
Δραστηριότητα του οργανισμού Μέγαρο Μουσικής Αθηνών.....	12
Οικονομική πορεία του οργανισμού Μέγαρο Μουσικής Αθηνών.....	13
Το πρόβλημα.....	15
Η διαχείριση αλλαγής (change management).....	17
Η διαχείριση αλλαγής στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών.....	21
Ανάλυση Παρούσας Κατάστασης.....	22
Πολιτιστικό Κοινό στην Αθήνα.....	23
Ψηφιακή καταναλωτική συμπεριφορά κοινού.....	25
Χώροι κλασικής μουσικής και όπερας στην Αθήνα.....	29
Προϊόντα Μεγάρου Μουσικής Αθηνών.....	32
Ανάλυση παρόντος στρατηγικού σχεδίου προβολής Μεγάρου Μουσικής Αθηνών.....	35
Μελέτες περίπτωσης πολιτιστικών οργανισμών στο εξωτερικό.....	44
Αποτελέσματα.....	53
Σχέδιο ψηφιακού σχεδίου μάρκετινγκ για τον πολιτιστικό Οργανισμό Μέγαρο Μουσικής.....	53
Creative brief	53

Η διαφημιστική καμπάνια.....	58
Συζήτηση.....	72
Συμπεράσματα.....	73
Βιβλιογραφία.....	75
Πηγές.....	78

Περίληψη

Λέξεις - κλειδιά: Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, ψηφιακό μάρκετινγκ, διαχείριση αλλαγής, πολιτιστική διαχείριση

Διανύουμε την χρονική στιγμή, κατά την οποία οι διαδικασίες οι οποίες αφορούν τη διαφήμιση υπηρεσιών και προϊόντων μεταβάλλονται λόγω της έλευσης και της κυριαρχίας του ψηφιακού μάρκετινγκ. Το βάρος των διαφημιστικών ενεργειών έχει μετατοπιστεί από τα πιο παραδοσιακά μέσα στα ψηφιακά. Οι πολιτιστικοί οργανισμοί καλούνται να ενσωματώσουν στην προώθηση της εικόνας τους τα ψηφιακά μέσα διαφήμισης προκειμένου να επιβιώσουν και να εναρμονιστούν με τα σύγχρονα δεδομένα. Η παρούσα διπλωματική εργασία θα ασχοληθεί με τον πολιτιστικό οργανισμό Μέγαρο Μουσικής Αθηνών προκειμένου να εξετάσει κατά πόσο έχει καταφέρει να συμβαδίσει με τις σύγχρονες μεθόδους προώθησης πολιτιστικών οργανισμών. Ο σκοπός της εργασίας είναι να δημιουργήσει ένα πλήρες στρατηγικό σχέδιο μάρκετινγκ για το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, βασισμένο στην ψηφιακή εποχή. Η μέθοδος, η οποία ακολουθήθηκε είναι αυτή της ποιοτικής έρευνας μέσω συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν με τη Διευθύντρια Μάρκετινγκ του πολιτιστικού οργανισμού. Στην διπλωματική εργασία παρατίθενται τα αποτελέσματα, τα οποία είναι τα βήματα που προτείνονται να ακολουθήσει το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών προκειμένου να ενισχύσει τις μεθόδους προβολής του. Η διπλωματική εργασία ολοκληρώνεται με την παράθεση των συμπερασμάτων που προέκυψαν από το σύνολο της έρευνας.

Strategy Marketing Plan for the Cultural Organization “Megaron Mousikis Athinon”

Evangelia Stoubou

Abstract

We are in the moment when the processes concerning the advertising of products and services are changing due to the arrival and dominance of digital marketing. The weight of advertising has shifted from the most traditional media to digital. Cultural organizations are called upon to incorporate their digital advertising media into their image promotion in order to survive and be in harmony with modern data. This diploma thesis will deal with the cultural institution “Megaron Mousikis Athinon” in order to examine whether it has managed to keep up with the modern method of promoting cultural organizations. The purpose of this diploma thesis is to create a complete strategic marketing plan for the “Megaron Mousikis Athinon”, based on the digital era. The method followed was that of qualitative research through interviews conducted with the Cultural Director's Marketing Director. The diploma thesis presents the results, which are the steps proposed by the Athens Concert Hall to enhance its promotion methods. The diploma thesis ends with the conclusions of the research.

Keywords: Megaron Mousikis Athinon, Digital Marketing, Change Management, Cultural Management

Εισαγωγή

Η διπλωματική εργασία είχε ως αρχικό στόχο τον σχεδιασμό ενός στρατηγικού σχεδίου μάρκετινγκ για τον πολιτιστικό οργανισμό «Μέγαρο Μουσικής Αθηνών». Ο συγκεκριμένος πολιτιστικός οργανισμός είναι ημικρατικός και λόγω της ιδιάζουσας διοικητικής του δομής δεν δημοσιεύει οικονομικά στοιχεία. Για τον λόγο αυτό, η εργασία είναι επικεντρωμένη περισσότερο στην κατασκευή μιας στρατηγικής προώθησης και όχι στο κάθε αυτό προϊόντικό μείγμα και στο PnL (Profit and Loss Forecast) του πολιτιστικού φορέα. Πιο συγκεκριμένα, η διπλωματική εργασία περιλαμβάνει την περιγραφή του πολιτιστικού φορέα και την ανάλυση της παρούσας κατάστασης εντός του αλλά και του πολιτιστικού τοπίου στο οποίο ανήκει. Το μεγαλύτερο μέρος της ανάλυσης της παρούσας κατάστασης πραγματοποιήθηκε χάρη στις πληροφορίες, οι οποίες δόθηκαν από την Διευθύντρια Μάρκετινγκ του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, Έλενα Διδασκάλου υπό τη μορφή συνεντεύξεων από τον ερευνητή. Σε αυτές τις συνεντεύξεις εντοπίστηκε το πρόβλημα που θα προσπαθήσει η εργασία να επιλύσει. Το πρόβλημα, το οποίο αναδύθηκε μέσα από την ανάλυση της παρούσας κατάστασης του οργανισμού αφορά την απουσία καινοτόμων ενεργειών που έχουν να κάνουν με το συνολικό μοντέλο λειτουργίας του και ειδικότερα με τον τρόπο, με το οποίο ο ίδιος προωθείται. Συμπερασματικά, η εργασία καταλήγει ότι το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών χρειάζεται διαχείριση αλλαγής. Στη συνέχεια αφού γίνει η επεξήγηση του όρου της διαχείρισης της αλλαγής (change management), προτείνεται η μέθοδος με την οποία ο πολιτιστικός οργανισμός θα καταφέρει εν μέρει τη διαχείριση της αλλαγής του. Η αλλαγή, η οποία προτείνεται από τον ερευνητή είναι η μετάβαση του οργανισμού στη ψηφιακή εποχή εφαρμόζοντας ψηφιακές διαφημιστικές λύσεις που έχουν ως στόχο τον

εκσυγχρονισμό του, την ανανέωση της εικόνας του και την αύξηση της κερδοφορίας του. Έπειτα, βάσει αυτών, δημιουργήθηκε ένα ολοκληρωμένο στρατηγικό σχέδιο επικοινωνίας του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, το οποίο είναι επικεντρωμένο στο digital marketing.

Μεθοδολογία

Το παρόν κεφάλαιο θα ασχοληθεί με την ανάλυση της παρούσας κατάστασης, η οποία υφίσταται στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών αλλά και στο ευρύτερο πολιτιστικό πεδίο της Αθήνας. Η μέθοδος, η οποία ακολουθήθηκε για τη διεκπεραίωση της εργασίας είναι η εξής: Αρχικά, πραγματοποιήθηκε συνάντηση της συγγραφέως με την Έλενα Διδασκάλου, διευθύντρια προβολής και επικοινωνίας του Οργανισμού Μεγάρου Μουσικής Αθηνών προκειμένου να συλλεχθούν τα απαραίτητα στοιχεία για τον σχεδιασμό στρατηγικού σχεδίου προώθησης του φορέα. Πιο συγκεκριμένα, σκοπός της συνάντησης ήταν να καταγραφούν τα κανάλια προώθησης τόσο του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών όσο και των δραστηριοτήτων του, τα έξοδα που επενδύονται στο κομμάτι της προώθησης (όχι της παραγωγής), δηλαδή το budget του μάρκετινγκ ανά καμπάνια και τα ετήσια έσοδα (revenues) και από πού προέρχονται. Ωστόσο, ο πολιτιστικός οργανισμός δεν δύναται να δημοσιοποιήσει οικονομικά στοιχεία για αυτό η εργασία επικεντρώθηκε στο σχεδιασμό προώθησης της εικόνας του οργανισμού, ανεξαρτημένη από οικονομικές παραμέτρους. Οι πληροφορίες, οι οποίες τελικά αντλήθηκαν έχουν να κάνουν τόσο με τη λειτουργία του πολιτιστικού οργανισμού όσο και με τους τρόπους με τους οποίους αυτός προβάλλεται. Οι πληροφορίες αυτές είναι χρήσιμες προκειμένου να διαμορφωθεί μια πλήρης εικόνα για τον οργανισμό και για την επικείμενη κατάρτιση σχεδίου της ψηφιακής προβολής του.

Επιπλέον με την σχετική διαδικτυακή έρευνα, επιτεύχθηκε η καταγραφή σύγχρονων μεθόδων ψηφιακής προβολής άλλων πολιτιστικών οργανισμών. Ακόμη, η επίσημη έρευνα της Google για το τι ισχύει στο διαδίκτυο και τη ψηφιακή συμπεριφορά του

καταναλωτή στην Ελλάδα αποτέλεσαν κομβικά σημεία στην έρευνα και την τελική διαμόρφωση του ψηφιακού σχεδίου μάρκετινγκ του πολιτιστικού οργανισμού.

Ιστορικά στοιχεία για τον οργανισμό Μέγαρο Μουσικής Αθηνών

Η έμπνευση για τη δημιουργία του Οργανισμού Μεγάλου Μουσικής Αθηνών ήρθε από την λυρική αοιδό Αλεξάνδρα Τριάντη, ιδρύτρια του Συλλόγου «Οι Φίλοι της Μουσικής». Ο Σύλλογος «Οι Φίλοι της Μουσικής» είναι νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου και ιδρύθηκε το 1953 από την Αλεξάνδρα Τριάντη, τον μετέπειτα Υπουργό Δημοσίων Έργων Λάμπρο Ευταξία και τον Χρήστο Δ. Λαμπράκη, ο οποίος το 1977 διαδέχτηκε στην προεδρία του Συλλόγου την Αλεξάνδρα Τριάντη και διετέλεσε Πρόεδρος έως το 2009. Ο σύλλογος ανέθεσε την μελέτη του κτιρίου σε Έλληνες και ξένους αρχιτέκτονες, οι οποίοι ολοκλήρωσαν την μελέτη καθώς και την κατασκευή του σκελετού του κτιρίου την δεκαετία 1970 επί την προεδρία του Χρήστου Λαμπράκη. Η πρώτη οικονομική προσφορά για την ανέγερση του κτιρίου ανήκει στον Δημήτρη Μητρόπουλο, ο οποίος πρόσφερε τα έσοδα από τις συναυλίες που έδωσε στην Αθήνα η Φιλαρμονική Ορχήστρα της Νέας Υόρκης, υπό τη διεύθυνσή του.

Ένας νέος φορέας διοίκησης δημιουργείται το 1981 στον οποίο περιλαμβάνεται και το ελληνικό κράτος. Το ελληνικό κράτος συμβάλλει αποφασιστικά στην αποπεράτωση της κατασκευής του κτιρίου με επιχορηγήσεις. Ο νέος αυτός φορέας ονομάζεται Οργανισμός Μεγάλου Μουσικής Αθηνών και διοικείται από εκπροσώπους του Συλλόγου Οι Φίλοι της Μουσικής και του ελληνικού δημοσίου.

Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών ανοίγει τις πόρτες του το 1991 στη συμβολή της Λεωφόρου Βασιλίσσης Σοφίας με την οδό Κόκκαλη και έχει δύο αίθουσες. Η πρώτη αίθουσα "Χρήστος Λαμπράκης" (πρώην "Φίλων της Μουσικής") έχει χωρητικότητα 1.961 ατόμων και χρησιμοποιείται για ρεσιτάλ, συναυλίες, όπερες αλλά και συνέδρια.

Σχεδιάστηκε από τον Αυστριακό ακουστικό μελετητή Heinrich Keilholz, ενώ φιλοξενεί το μεγαλύτερο εκκλησιαστικό όργανο στην Ελλάδα με 6.080 αυλούς το οποίο κατασκευάστηκε από την γερμανική εταιρία Klais Orgelbau. Η δεύτερη αίθουσα Δημήτρης Μητρόπουλος έχει χωρητικότητα 494 ατόμων και χρησιμοποιείται συνήθως για παραστάσεις Μουσικής Δωματίου και χορού.

Το 2004 ανοίγει στο Μέγαρο το Διεθνές Συνεδριακό Κέντρο, με προσθήκη της αίθουσας "Αλεξάνδρα Τριάντη" χωρητικότητας 1.750 ακροατών για όπερες, μπαλέτα κ.ά. Στα επόμενα χρόνια, ανοίγει επίσης η αίθουσα "Νίκος Σκαλκώτας", 400 θέσεων, για συνέδρια και μικρότερες μουσικές παραστάσεις καθώς και η Μεγάλη Μουσική Βιβλιοθήκη «Λίλιαν Βουδούρη», η οποία τώρα έχει στη συλλογή της 80.000 τίτλους βιβλίων και πολυμέσων. Το σύμπλεγμα κτηρίων του οργανισμού συμπληρώνει ένας πολυώροφος υπόγειος σταθμός αυτοκινήτων. Τέλος, το 2010 ολοκληρώνεται η διαμόρφωση του υπαίθριου χώρου γύρω και πίσω από το Μέγαρο, ο οποίος φιλοξενεί κυρίως τους θερινούς μήνες σειρά εκπαιδευτικών, πολιτιστικών και περιβαλλοντικών δραστηριοτήτων.

Δραστηριότητα του οργανισμού Μέγαρο Μουσικής Αθηνών

Όπως όλοι οι οργανισμοί, έτσι και το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών διέπεται από ένα όραμα και μία αποστολή (vision & mission). Το όραμα και συνάμα η αποστολή του οργανισμού είναι να γνωρίζει και να αποδέχεται όλα τα είδη μουσικής και να φέρει όλες τις ηλικίες κοντά στις τέχνες. Με μία φράση “Μέγαρο για όλους”. Μία ενδεικτική δράση του οργανισμού, η οποία αντιπροσωπεύει το όραμα και την αποστολή του, είναι το Megaron Plus. Το Megaron Plus είναι μία πολυ-θεματική σειρά δραστηριοτήτων οι οποίες προφέρονται δωρεάν στο κοινό. Το Megaron Plus δημιουργήθηκε τον Ιανουάριο του 2005 υπό την προεδρία του Ιωάννη Μάνου και συνεχίζεται έως και σήμερα. Η κύρια μορφή των δραστηριοτήτων του Megaron Plus είναι οι διαλέξεις από διεθνείς σημαντικές προσωπικότητες, οι οποίες αποτελούν έμπνευση. Η δομή των διαλέξεων είναι μία ώρα διάλεξη και μία ώρα διάλογος με το κοινό. Η θέσπιση της δωρεάν προσέλευσης αφήνει

το περιθώριο συμμετοχής στην εκάστοτε διάλεξη - διάλογο σε όποιον τον θελήσει, εξαλείφοντας έτσι πιθανά ελιτίστικα κατάλοιπα του παρελθόντος. Το ευρύ φάσμα θεματολογίας, από οικονομία μέχρι ψυχολογία, δημιουργεί πόλο έλξης για διαφορετικές μερίδες ανθρώπων και καταστεί τον οργανισμό εν δυνάμει προορισμό για όλους.

Το όραμα και αποστολή του οργανισμού “Μέγαρο για όλους” δεν αναφέρεται όμως μόνο στους καταναλωτές πολιτιστικών δραστηριοτήτων, αλλά και στις επιχειρήσεις, οι οποίες θέλουν να έρθουν κοντά σε αυτό. Ο οργανισμός, στο πλαίσιο προσέγγισης επιχειρήσεων, αναθεώρησε την τιμολογιακή του πολιτική και χαμήλωσε τις τιμές ενοικίασης των αιθουσών του. Αυτή η κίνηση είχε ως στόχο και αποτέλεσμα την προσέλκυση περισσότερων εταιρειών που ενδιαφέρονται για ενοικίαση αιθουσών για τις εταιρικές του εκδηλώσεις. Ο απώτερος στόχος, βέβαια, της ενοικίασης των αιθουσών άρα και της προσέλευσης επισκεπτών στο κτίριο είναι η γνωριμία και η οικειοποίηση του χώρου από τους επισκέπτες. Η οικειοποίηση ενός χώρου δημιουργεί την πιθανότητα επανάληψης επίσκεψής του.

Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών συνάπτει συνεργασίες με άλλους αναγνωρισμένους πολιτιστικούς φορείς προκειμένου να ενισχύσει την εικόνα του. Οι πιο γνωστές συνεργασίες του είναι αυτές με την Εθνική Λυρική Σκηνή και με το Φεστιβάλ Αθηνών. Ο οργανισμός συνηθίζει να φιλοξενεί στους χώρους του κάποιες καλλιτεχνικές παραγωγές της Εθνικής Λυρικής Σκηνής και του Φεστιβάλ Αθηνών. Οι συμπράξεις αυτές ωφελούν και τις δύο πλευρές και δυνατές συνέργειες χτίζονται. Μία νέα τέτοια σύμπραξη, η οποία συνέβη φέτος είναι αυτή μεταξύ του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών και της έκθεσης Documenta 14. Η Documenta (Ντοκουμέντα) είναι μια διεθνής καλλιτεχνική έκθεση που διοργανώνεται κάθε 5 χρόνια στο Κάσσελ της Γερμανίας και φέτος για πρώτη φορά διεξήχθη στην Αθήνα. Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών άδραξε την ευκαιρία να συνδέσει το όνομά του με το σπουδαίο για τα εγχώρια δεδομένα πολιτιστικό γεγονός και προσέφερε τους χώρους του προκειμένου να φιλοξενηθούν εικαστικά έργα και μέρος του εκτενούς μουσικού προγράμματος της Documenta 14. Όλες οι παραπάνω συμπράξεις

συμπλέουν με την αποστολή του οργανισμού να προσελκύει ανθρώπους από όλο το κοινωνικό, πολιτικό και ηλικιακό φάσμα και να αποτελεί μέρος ψυχαγωγίας για όλους.

Οικονομική πορεία του οργανισμού Μέγαρο Μουσικής Αθηνών

Η μακροπρόθεσμη αποτυχημένη οικονομική ιδιωτική διαχείριση του πολιτιστικού φορέα είχε ως αποτέλεσμα να καταλήξει με υπέρογκα χρέη που δεν μπορούσε να διαχειριστεί. Από τις αρχές του 2016 το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών κρατικοποιήθηκε με τροπολογία που κατατέθηκε στην Βουλή. Το Ελληνικό Δημόσιο ελέγχει πλέον την πλειοψηφία του Διοικητικού Συμβουλίου του και παράλληλα με την μεταβίβαση της ακίνητης περιουσίας του, μεταβιβάζονται στο ελληνικό δημόσιο και οι υπέρογκες δανειακές υποχρεώσεις του Μεγάρου. Σκοπός των μεταρρυθμίσεων αυτών ήταν η οικονομική βιωσιμότητα του οργανισμού μιας και ο ίδιος οργανισμός αδυνατούσε να ανταποκριθεί στα δάνεια που έλαβε παλαιότερα με εγγύηση του Ελληνικού Δημοσίου. Ως εκ τούτου, ο εγγυητής των δανείων, δηλαδή το υπουργείο Οικονομικών καλείται να πληρώσει τα επόμενα χρόνια κοντά στα 230 εκατομμύρια ευρώ, πέραν αυτών (περίπου 15 εκατομμύρια ευρώ) που ήδη έχουν καταβληθεί λόγω κατάπτωσης της εγγύησης. Το γεγονός αυτό παρουσιάστηκε ως σκάνδαλο από τον τύπο και αποτέλεσε βαρύ πλήγμα στην εικόνα του οργανισμού. Η ήδη δύσκολη οικονομική κατάσταση της χώρας ενέτεινε τις αντιδράσεις και έφερε μεγάλη μερίδα πολιτών ενάντιους στον οργανισμό και τους υποστηρικτές του. Αθροιστικά, το υψηλό κόστος συντήρησης και λειτουργίας του οργανισμού δημιούργησε ερωτήματα σχετικά με το λόγο και τη σημασία ύπαρξης και συντήρησης ενός τέτοιου πολιτιστικού φορέα στην οικονομικά εξαθλιωμένη Ελλάδα του 2017. Ο οργανισμός, λοιπόν, πέραν των οικονομικών προβλημάτων, καλείται τώρα να αντιμετωπίσει και την σκανδαλοθηρία που ακόμη ταλανίζει το όνομά του, να κερδίσει το χαμένο του έδαφος και να αποδείξει ότι αξίζει την κρατική υποστήριξη. Συνεπώς, η πρόκληση είναι διπλή. Ωστόσο, τα δύο συγκριτικά πλεονεκτήματα του οργανισμού, η ιστορία του και η γεωγραφική του θέση, λειτουργούν ως αντίβαρο στον απόηχο του οικονομικού σκανδάλου που έχει δημιουργηθεί. Επιχειρήματα υπέρ του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών αποτελούν η

αρχιτεκτονική του κτιρίου, η ακουστική των αιθουσών του, η συμβολή του στη διαμόρφωση του πολιτιστικού πεδίου της χώρας, η εισαγωγή της χώρας στη διεθνή μουσική σκηνή και η ανάγκη ύπαρξης και συνέχισης ενός πολιτιστικού φορέα, ο οποίος παρέχει ποιοτικά καλλιτεχνικά θεάματα και εκπροσωπεί σχεδόν αποκλειστικά ένα σημαντικό είδος μουσικής, αυτό της κλασσικής.

Το πρόβλημα

Λαμβάνοντας υπ' όψιν τα παραπάνω, διαπιστώνουμε ότι το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών είναι ένας πολιτιστικός φορέας, ο οποίος αντιμετωπίζει προβλήματα οικονομικής φύσεως. Επιπλέον, η κρατικοποίηση του οργανισμού και η μεταβίβαση των χρεών του στο δημόσιο αφενός επηρέασε τη δημοτικότητά του, αφετέρου τού επέβαλε μια δυσλειτουργική διοικητική δομή. Το διοικητικό συμβούλιο του πολιτιστικού οργανισμού πλέον απαρτίζεται από δώδεκα μέλη, εκ των οποίων τα τρία ανήκουν στην αρχική διοικητική ομάδα, τους «Φίλους του Μεγάρου» και τα υπόλοιπα προσαρτήθηκαν κατά την κρατικοποίηση του πολιτιστικού οργανισμού από την πολιτική κυβέρνηση. Το διοικητικό συμβούλιο του οργανισμού είναι διχασμένο για το αν η καινοτομία αποτελεί ευκαιρία ή απειλή. Η προσκολλημένη νοοτροπία σε ένα συγκεκριμένο παραδοσιακό μοντέλο προβολής, επικοινωνίας αλλά και λειτουργίας του οργανισμού έχει βαθιές ρίζες. Παρ' όλα αυτά, άτομα με περισσότερο νεωτεριστική ματιά υπάρχουν μέσα στον οργανισμό δίνοντας τον προσωπικό τους αγώνα να καταστήσουν το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών ανταγωνιστικό, εκσυγχρονιστικό και συμβατό με τις νέες τάσεις. Η κατάσταση αυτή οδηγεί τον οργανισμό να έχει πολύ αργά αντανάκλαστικά στην εφαρμογή καινοτόμων ενεργειών στη λειτουργία και στην προβολή του και αυτό αποτελεί το κύριο μειονέκτημα του έναντι των άλλων πολιτιστικών φορέων που δραστηριοποιούνται στην Αθήνα.

Μία ακόμη αιτία για τα αργά αντανάκλαστικά του οργανισμού όσον αφορά την δύναμη της επικοινωνίας του, είναι το εύπορο παρελθόν του. Μέχρι την περασμένη δεκαετία, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών μεσουρανούσε στο πολιτιστικό τοπίο της πόλης αλλά και της

χώρας. Το κοινό ανταποκρινόταν χωρίς να χρειάζεται να γίνει κάποια ιδιαίτερη επικοινωνία προβολής του οργανισμού αφού όλα έβαιναν αβίαστα. Ως εκ τούτου, στα τόσα χρόνια λειτουργίας του, ο οργανισμός δεν χρειάστηκε να αναπτύξει μηχανισμούς εύρεσης καινοτόμων λύσεων για την επικοινωνία του, γιατί πολύ απλά δεν τους χρειαζόταν. Πλέον το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών έχει ανάγκη αυτούς τους μηχανισμούς εύρεσης καινοτόμων λύσεων προκειμένου να καταστεί ανταγωνιστικός και να προσελκύσει το κοινό. Επομένως, καλείται να τους “γεννήσει” και να ενεργήσει σαν να επρόκειτο για νεοσύστατο και όχι εδραιωμένο πολιτιστικό φορέα. Με άλλα λόγια, ο οργανισμός πρέπει να πάρει ρίσκα και να λειτουργήσει όπως δεν έχει συνηθίσει, να προσανατολιστεί στην καινοτομία και να νικήσει τον μεγαλύτερο του αντίπαλο, ο οποίος είναι ο ίδιος ο οργανισμός.

Είναι αλήθεια πως ο οργανισμός δεν αντιλήφθηκε εγκαίρως τη σημασία των σύγχρονων μοντέλων προώθησης της εικόνας του όπως είναι η ψηφιακή διαφήμιση. Η παρούσα διπλωματική εργασία θα θίξει το συγκεκριμένο πρόβλημα, δηλαδή την απουσία καινοτόμων ενεργειών που σχετίζονται με την προβολή του πολιτιστικού οργανισμού. Συγκεκριμένα, η εργασία θέτει ως πρόβλημα την ανάγκη του οργανισμού να επικαιροποιήσει τις μεθόδους προβολής του. Η προβολή του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών σε παραδοσιακά μέσα όπως η τηλεόραση και ο τύπος θα ολοκληρωθεί με την εφαρμογή ενός στρατηγικού σχεδίου ψηφιακού μάρκετινγκ, δηλαδή ένα πλάνο προβολής των προϊόντων και των ενεργειών του μέσω του διαδικτύου. Η εφαρμογή ενός σχεδίου ψηφιακού μάρκετινγκ που θα αφορά την εικόνα του οργανισμού θα βοηθήσει στον εκσυγχρονισμό του μιας και θα ακολουθήσει τα δεδομένα της εποχής και ενδεχομένως να τον ωθήσει να απεμπλακεί από την εμμονή του σε παλαιωμένα μοντέλα λειτουργίας και προβολής της εικόνας του. Ακόμη, ένα ευρύτερο πλάνο προώθησης του οργανισμού, το οποίο θα περιλαμβάνει όλα τα πιθανά μέσα, θα βοηθούσε στην αποδοτικότερη επικοινωνία των προϊόντων του και πιθανόν στην αύξηση της επισκεψιμότητας του άρα και κερδοφορίας του.

Τέλος, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών προκειμένου να γίνει βιώσιμος πολιτιστικός οργανισμός, πρέπει να υιοθετήσει την στρατηγική της διαχείρισης της αλλαγής, η οποία είναι γνωστή στην επιστήμη του μάρκετινγκ ως change management. Η εφαρμογή του ψηφιακού σχεδίου μάρκετινγκ, το οποίο προτείνεται σε αυτή την εργασία για τον πολιτιστικό οργανισμό, μπορεί να αποτελέσει κομμάτι της συνολικής στρατηγικής της διαχείρισης αλλαγής και όχι την αλλαγή καθεαυτή. Η εφαρμογή μιας σύγχρονης στρατηγικής προώθησης του οργανισμού δεν αρκεί για τον εκσυγχρονισμό του. Κάτι τέτοιο θα προϋπέθετε ριζικές αλλαγές σε όλο το φάσμα της λειτουργίας του και της φιλοσοφίας της διοικητικής του ομάδας. Η εργασία, ωστόσο, θα επικεντρωθεί στον σχεδιασμό ενός καινοτόμου σχεδίου προώθησης του οργανισμού με την ελπίδα πως θα αποτελέσει την αρχή της αλλαγής.

Η διαχείριση αλλαγής (change management)

Η διαχείριση αλλαγών (change management) είναι ένα σύνολο αρχών, τεχνικών και συνταγών που εφαρμόζονται από τους ανθρώπους στους οργανισμούς και αφορούν την εκτέλεση σημαντικών πρωτοβουλιών αλλαγής (Conner, 1992). Η διαχείριση αλλαγής δηλαδή σχετίζεται με την οργανωτική ικανότητα των οργανισμών να παρέχουν ανταγωνιστική διαφοροποίηση και να προσαρμόζονται αποτελεσματικά στον συνεχώς μεταβαλλόμενο κόσμο. Η επιτυχής διαχείριση αλλαγών σημαίνει την ικανότητα της αποτελεσματικής διαχείρισης των αλλαγών στους ρόλους, στις δομές, στις διαδικασίες, στα έργα και στις ηγετικές ικανότητες του οργανισμού. όσο και τη συνέπεια και την αποτελεσματικότητα στις πρωτοβουλίες αυτών που τους διοικούν. Ο John Kotter (2012) έθεσε ένα ορόσημο στο πεδίο της διαχείρισης της αλλαγής (change management) ορίζοντας τις οκτώ αρχές που την διέπουν. Οι οκτώ αρχές είναι οι εξής:

1) Δημιουργία της αίσθησης του επείγοντος

Για να επέλθει η επιθυμητή αλλαγή στον οργανισμό, όλα τα μέρη του πρέπει να το θέλουν πραγματικά, να συμπλέουν και να εργάζονται προς αυτή την κατεύθυνση. Η αίσθηση επείγουσας ανάγκης για αλλαγή βοηθάει κυρίως στο να προκαλέσει το αρχικό

κίνητρο σε όλα τα εμπλεκόμενα μέλη και να υποδείξει τη σημαντικότητα του πράγματος.

2) Δημιουργία ισχυρών συνασπισμών

Η επιλογή κάποιων ανθρώπων μέσα από τον οργανισμό ή και εξωτερικών συνεργατών, οι οποίοι στηρίζουν την επικείμενη αλλαγή, είναι απαραίτητη προϋπόθεση. Οι άνθρωποι, οι οποίοι συνήθως επιλέγονται ώστε να αντιπροσωπεύσουν την αλλαγή, είναι άτομα, τα οποία ασκούν εξουσία είτε μέσω της εμπειρίας τους, είτε από τον τίτλο εργασίας τους, είτε από την πολιτική τους θέση. Τα παραπάνω άτομα δημιουργώντας έναν συνασπισμό αλλαγής εμπνέουν και παρακινούν τον υπόλοιπο οργανισμό να εργαστεί επίσης προς αυτή την κατεύθυνση. Προκειμένου αυτό το μείγμα ανθρώπων να επιτύχει το σκοπό του, ιδανικά θα πρέπει να αποτελείται από άτομα διαφορετικών τμημάτων και διαφορετικών επιπέδων μέσα στον οργανισμό.

3) Ανάπτυξη ενός οράματος και στρατηγικής

Κατά τη διάρκεια της αλλαγής, οι λύσεις και οι ιδέες που γεννιούνται είναι πολλές. Προκειμένου να μην υπάρχει σύγχυση, το όραμα της αλλαγής θα πρέπει να καταστεί σαφές και όλες οι λύσεις και οι ιδέες να συνδεθούν με αυτό. Ένα σαφές όραμα και μια σύντομη περιγραφή αυτού μπορεί να βοηθήσει όλα τα μέρη ενός οργανισμού να κατανοήσουν τις ενέργειες που πραγματοποιούνται.

4) Επικοινωνία του οράματος της αλλαγής

Η συχνή και δυναμική επικοινωνία του νέου οράματος του οργανισμού, αλλά και η ενσωμάτωση του σε όλες τις ενέργειες του οργανισμού, το κρατούν ζωντανό. Ο κίνδυνος αντίμαχων του οράματος της αλλαγής είναι πιθανό να ελοχεύει σε κάθε οργανισμό. Η επανάληψη σε κάθε ευκαιρία του μηνύματος που φέρει το όραμα της αλλαγής και η σύνδεση των πάντων με αυτό βοηθάει στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού εντός και εκτός του οργανισμού.

5) Ενδυνάμωση της δράσης

Η ενδυνάμωση των δράσεων προς το όραμα της αλλαγής έχει διπλή κατεύθυνση. Αφενός ο οργανισμός οφείλει να λάβει μέτρα για απομακρύνει πιθανά εμπόδια, τα οποία

θα σταθούν αντίπαλα στο στόχο του και να προβεί σε αλλαγή των συστημάτων και των δομών που υπονομεύουν το όραμά του. Αφετέρου, ο οργανισμός πρέπει να ενθαρρύνει την ανάληψη ρίσκων και της εφαρμογή καινοτόμων ιδεών και δραστηριοτήτων και να αναγνωρίζει και να ανταμείβει τέτοιες πρωτοβουλίες.

6) Προγραμματισμός και δημιουργία βραχυπρόθεσμων στόχων

Το πιο δυνατό κίνητρο είναι η επιτυχία. Μία γρήγορη νίκη πάνω στο νέο όραμα αλλαγής μπορεί να παρακινήσει ακόμη περισσότερο τα μέλη του οργανισμού να παλέψουν προς αυτή την κατεύθυνση γιατί συνειδητοποιούν ότι πρόκειται για κάτι ρεαλιστικό και εφικτό. Οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι έχουν και πιο μικρό περιθώριο αποτυχίας για αυτό ο οργανισμός πρέπει να σχεδιάσει με ασφάλεια τις επικείμενες δράσεις του ώστε να είναι εύκολα εφαρμόσιμες και να οδηγούν προς την επιτυχία. Στον σχεδιασμό για τη βελτίωση της απόδοσης, ο οργανισμός οφείλει να συμπεριλάβει την αναγνώριση και την επιβράβευση των εργαζομένων, οι οποίοι υιοθέτησαν και εργάστηκαν προς τον επιθυμητό στόχο. Τέλος, οι σύντομες αυτές μικρές νίκες λειτουργούν αποστομωτικά προς τους επικριτές του οράματος της αλλαγής.

7) Εδραίωση των βελτιώσεων και παραγωγή ακόμα περισσότερων αλλαγών

Το προηγούμενο βήμα μπορεί να υπονομεύσει το στόχο του οργανισμού για αλλαγή εάν εφαρμοστεί μεμονωμένα και όχι στο σύνολο των οκτώ αρχών. Ο Kotter υποστηρίζει ότι πολλά έργα αλλαγής αποτυγχάνουν λόγω της σύντομης νίκης γιατί ο οργανισμός επαναπαύεται και ο τελικός στόχος δεν επιτυγχάνεται. Η αναζήτηση συνεχών βελτιώσεων και η ολοκλήρωση της αλλαγής σε κάθε πόρο του οργανισμού πρέπει να είναι μονόδρομος. Μετά από κάθε νίκη, ο οργανισμός οφείλει να αναλύει το τι συνέβη και το τι χρειάζεται να βελτιωθεί στα επικείμενα βήματα του. Κάθε μικρή νίκη πρέπει να αποτελεί ευκαιρία προς βελτίωση και αναλογισμό και όχι ευκαιρία για επανάπαυση. Η συνέχιση αξιοποίησης της δυναμικής του, η πρόσληψη, προώθηση και ανάπτυξη υπαλλήλων που μπορούν να υλοποιήσουν το όραμα και η αναζωογόνηση των διαδικασιών με νέα έργα και θέματα περιλαμβάνονται στην έβδομη αρχή.

8) Θεσμοποίηση νέων προσεγγίσεων

Οποιαδήποτε αλλαγή επέλθει στον οργανισμό πρέπει να εδραιωθεί και να γίνει μέρος της κουλτούρας του. Η αφομοίωση των αλλαγών και η δημιουργία συνδέσεων μεταξύ των νέων συμπεριφορών και των εταιρικών επιτυχιών είναι το όγδοο βήμα της διαχείρισης αλλαγής (change management) ενός οργανισμού, το οποίο ολοκληρώνει την όλη διαδικασία. Σε αυτό το βήμα είναι σημαντικό ο οργανισμός να διασφαλίσει ότι η αλλαγή θα εμφανίζεται σε κάθε πτυχή της οργάνωσής του. Επιπλέον, ο οργανισμός θα πρέπει να συνεχίσει να έχει την υποστήριξη του υπάρχοντος και πιθανόν νέου προσωπικού που εισέρχεται σε αυτόν, να αναγνωρίσει δημόσια τα βασικά μέλη του συνασπισμού αλλαγής και να επικοινωνεί την πρόοδο και την επιτυχία του σε κάθε ευκαιρία.

Το παρακάτω γράφημα οπτικοποιεί τις οκτώ αρχές, τις οποίες προτείνει ο Kotter (2012), ομαδοποιώντας τις σε τρία χρονικά στάδια. Το πρώτο στάδιο περιλαμβάνει τις τρεις πρώτες αρχές, δημιουργία της αίσθησης του επείγοντος, δημιουργία ισχυρών συνασπισμών, ανάπτυξη ενός οράματος και στρατηγικής και οριοθετείται ως η προετοιμασία του κλίματος στον οργανισμό για την επερχόμενη αλλαγή. Το δεύτερο στάδιο αφορά τη δέσμευση του οργανισμού στην αλλαγή και την ενεργοποίηση αυτής και περιλαμβάνει τις τρεις επόμενες αρχές, την επικοινωνία του οράματος της αλλαγής, την ενδυνάμωση της δράσης, τον προγραμματισμό και τη δημιουργία βραχυπρόθεσμων στόχων. Τέλος, η τρίτη χρονική ομάδα αρχών, η οποία περιλαμβάνει την εδραίωση των βελτιώσεων, την παραγωγή ακόμα περισσότερων αλλαγών και τη θεσμοποίηση νέων προσεγγίσεων, ορίζεται ως η εφαρμογή και η διατήρηση της αλλαγής.

Πίνακας 1: John Kotter, 2012, Leading Change, 8 Principles of Change Management



Ένας άλλος περισσότερο συμπαγής ορισμός της διαχείρισης αλλαγής (change management) είναι η διαδικασία, τα εργαλεία και οι τεχνικές για τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων ενός οργανισμού που θα οδηγήσουν στην αποτελεσματική αλλαγή που η επιχείρηση επιθυμεί, στα πλαίσια της κοινωνικής υποδομής του χώρου εργασίας (Hiatt & Creasey, 2012)

Η διαχείριση αλλαγής στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών

Λαμβάνοντας υπ' όψιν τα παραπάνω βήματα, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών θα πρέπει αρχικά να καταστήσει σαφή την ανάγκη του για αποτίναξη των παρελθοντικών συντηρητικών καταλοίπων και για μετάβαση στην εκσυγχρονιστική του φάση. Βέβαια, λόγω της οργανωσιακής του δομής, η σύμπνοια μεταξύ όλων των μερών αποτελεί έργο δύσκολο αλλά όχι και ακατόρθωτο. Ο οργανισμός θα πρέπει να έχει συμμάχους, οι οποίοι επηρεάζουν τις γνώμες και τις αποφάσεις (opinion leaders) σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού. Προϋπόθεση είναι, βέβαια, η διοικητική ομάδα του πολιτιστικού

οργανισμού να συμφωνήσει για την υιοθέτηση της αλλαγής. Αυτό σημαίνει την ομόφωνη παραδοχή για το τί σημαίνει καινοτομία στις ενέργειες της λειτουργίας και της προβολής του. Εφόσον, το κλίμα προετοιμαστεί, η αλλαγή θα μπορεί να υλοποιηθεί και να εδραιωθεί.

Η αλλαγή η οποία θα μπορούσε να βοηθήσει τον πολιτιστικό οργανισμό να γίνει πιο λειτουργικός και ανταγωνιστικός είναι ο προσανατολισμός του στην καινοτομία σε όλα επίπεδα λειτουργίας του. Με άλλα λόγια, ο οργανισμός θα μπορούσε να υιοθετήσει σαν όραμα αλλαγής, τον εκσυγχρονισμό του. Ένα από τα μέσα επίτευξης του οράματος αυτού θα μπορούσε να είναι η ψηφιοποίηση της επικοινωνίας του, η οποία προτείνεται στην παρούσα εργασία. Παρόλα αυτά, αν και η εφαρμογή της ψηφιοποίησης της επικοινωνίας του οργανισμού αποτελεί βήμα προς τον εκσυγχρονισμό, δεν θα μπορούσε ως μεμονωμένη ενέργεια να επιφέρει την αλλαγή.

Ανάλυση Παρούσας Κατάστασης

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιαστούν δεδομένα, τα οποία αφορούν α) στο πολιτιστικό κοινό στην Αθήνα και στη ψηφιακή καταναλωτική συμπεριφορά του β) στους χώρους κλασικής μουσικής και όπερας στην Αθήνα γ) στα προϊόντα του πολιτιστικού οργανισμού και στη στρατηγική προώθηση αυτών τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή δ) σε μελέτες περίπτωσης στρατηγικής προώθησης πολιτιστικών οργανισμών εξωτερικού. Η παρουσίαση των παραπάνω δεδομένων εξυπηρετεί αρχικά στο να εντοπιστεί ποιο είναι το κοινό στο οποίο απευθύνεται ο οργανισμός προκειμένου το νέο σχέδιο μάρκετινγκ να βασιστεί σε αυτό. Έπειτα, η ανάλυση της ψηφιακής καταναλωτικής συμπεριφοράς του κοινού βοηθάει στο σχεδιασμό του πλάνου ψηφιακού μάρκετινγκ ώστε αυτό να είναι αποδοτικό. Στη συνέχεια, αφού αναφέρονται οι χώροι κλασικής μουσικής και όπερας στην πόλη και περιγράφεται πλήρως το προϊόντικό μείγμα και η τωρινή στρατηγική προώθησης του οργανισμού, δίνονται στον αναγνώστη τρεις μελέτες περίπτωσης, οι οποίες αφορούν στην στρατηγική ψηφιακής προώθησης πολιτιστικών οργανισμών του εξωτερικού. Το τελευταίο βήμα αναδεικνύει τις δυνατότητες ενός επιτυχημένου

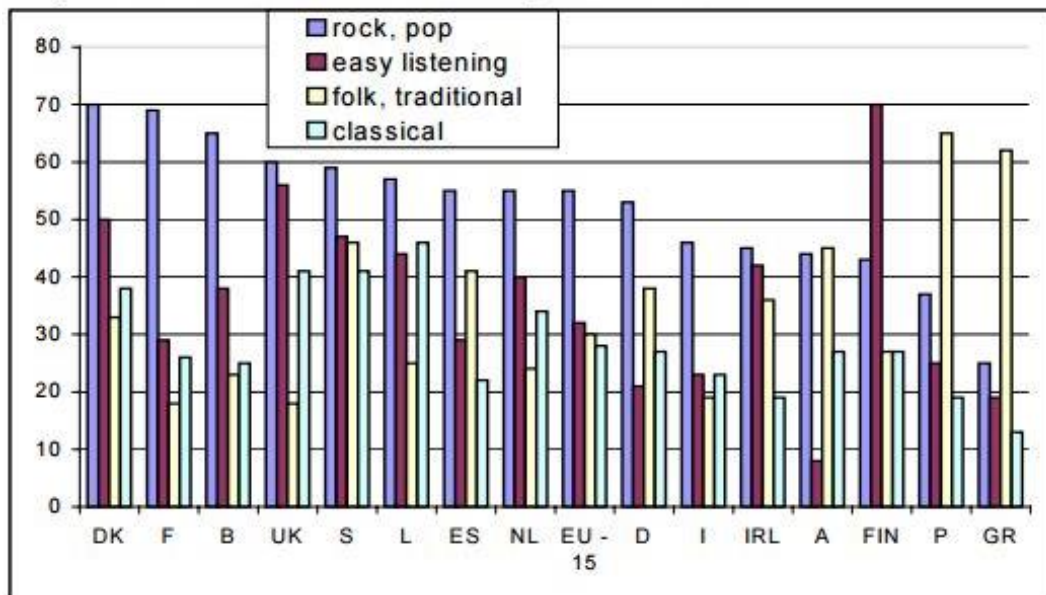
ψηφιακού σχεδίου μάρκετινγκ.

A. Πολιτιστικό Κοινό στην Αθήνα

Σε αυτό το κεφάλαιο, παρατίθενται έρευνες, (Skaliotis, 2002, Nagel, 2002, Σουλιώτης & Εμμανουήλ, 2016) οι οποίες σκιαγραφούν το πολιτιστικό κοινό της Αθήνας. Ο σκοπός είναι να κατανοηθεί ποιο είναι το κοινό στο οποίο απευθύνεται το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών ώστε να σχεδιαστεί κατάλληλα το σχέδιο προώθησής του.

Το όνομα του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών έχει συνδεθεί με την κλασσική μουσική. Ο πολιτιστικός οργανισμός, από την ίδρυση του έως τώρα, προβάλλει κυρίως παραστάσεις κλασσικής μουσικής και κλασσικού χορού και ίσως είναι ο πιο δημοφιλής προορισμός στην Αθήνα, για κάποιον που θέλει να ακούσει αυτό το είδος μουσικής.

Όσον αφορά την προτίμηση των Ελλήνων για τα είδη μουσικής, σύμφωνα με έρευνα, η οποία διεξήχθη το 2002 (Skaliotis, 2002) οι Έλληνες στο σύνολό τους δείχνουν χαμηλό ενδιαφέρον για την κλασσική μουσική σε αντίθεση με την προτίμηση τους για την εγχώρια λαϊκή μουσική, η οποία είναι υψηλή. Αξιοσημείωτο είναι πώς το ποσοστό των Ελλήνων που ακούν κλασσική μουσική είναι χαμηλότερο σε σχέση με όλα τα αντίστοιχα



ποσοστά των υπόλοιπων χωρών.

Πίνακας 2: Skaliotis, 2002, Keys Figures on Cultural Participation in the European Union

Επιπλέον, μία πρόσφατη έρευνα μαρτυρά πώς το νεανικό κοινό αντιμετωπίζει περισσότερο θετικά το συγκεκριμένο είδος μουσικής, έρχεται συχνότερα σε επαφή με αυτό και η πεποίθηση ότι πρόκειται για μουσική, η οποία απευθύνεται σε μεγαλύτερες ηλικίες καταρρίπτεται (Nagel, 2002). Τέλος, σε μια προσπάθεια που έγινε το 1986 για το συνδυασμό ειδών από διαφορετικές μουσικές κατηγορίες βρέθηκε ότι άτομα που ακούνε Hard Rock και Heavy Metal δείχνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την κλασική μουσική (Tillekens, 1993).

Ποιά είναι όμως τα χαρακτηριστικά του κοινού που καταναλώνει το συγκεκριμένο είδος μουσικής στον αστικό χώρο; Σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα (Σουλιώτης & Εμμανουήλ, 2016), η εκπαίδευση και το status παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση των προτύπων κατανάλωσης πολιτιστικών προϊόντων, αντίθετα με την κοινωνικοοικονομική τάξη, η οποία εμφανίζει στατιστικά ασήμαντη επιρροή. Ακόμη, οι πρωτογενείς κοινωνικές ομάδες και κυρίως αυτή της οικογένειας έχουν σημαντική επίδραση στη διαμόρφωση του μουσικού γούστου (Bourdieu, 1979). Ποσοτικά, το Αθηναϊκό πολιτιστικό κοινό, το οποίο προτιμάει να καταναλώνει μουσική στην πόλη σε χώρους κλασικής - σύγχρονης μουσικής και όπερας, στους οποίους υπάγεται το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, αντιπροσωπεύει σχεδόν το 10 % (9,8%) (Σουλιώτης & Εμμανουήλ, 2016). Η ίδια έρευνα (Σουλιώτης & Εμμανουήλ, 2016) κατατάσσει το πολιτιστικό κοινό της Αθήνας σε τέσσερις τάξεις, τους ανενεργούς, τους λαϊκούς, τους ανώτερους και τους παμφάγους. Οι κατηγορίες καταναλωτών, οι οποίες φαίνονται να συγκεντρώνουν υψηλότερα ποσοστά στην κατανάλωση μουσικής στην πόλη σε χώρους κλασικής - σύγχρονης μουσικής και όπερας, είναι αυτές των ανώτερων και των παμφάγων με

ποσοστά 34,5 % και 39,8 αντίστοιχα. Αντίθετα, όσοι εμπίπτουν στην κατηγορία των ανενεργών και των λαϊκών συγκεντρώνουν πολύ χαμηλά ποσοστά, κάτω του 10 %, αθροιστικά. Επομένως, το κοινό - στόχος του πολιτιστικού οργανισμού «Μέγαρο Μουσικής Αθηνών» βρίσκεται στις δύο πρώτες κατηγορίες. Τα ευρήματα της έρευνας (Σουλιώτης & Εμμανουήλ, 2016) έδειξαν πως τα κοινωνικά χαρακτηριστικά, τα οποία κατατάσσουν τους καταναλωτές στις τέσσερις τάξεις, δεν συνδέονται με το φύλο, αλλά από την ηλικία, την εκπαίδευση, το εισόδημα, το status, και την κοινωνικοοικονομική τάξη. Συγκεκριμένα, στην τάξη των παμφάγων συναντώνται άτομα, τα οποία ανήκουν κυρίως στην ηλικιακή βαθμίδα 25-34 και 35-44 ετών, έχουν από πλήρες μέσο έως ανώτερο εκπαιδευτικό επίπεδο, υψηλό κοινωνικό status και κατατάσσονται στην ανώτερη οικονομική τάξη. Παρόμοια στοιχεία προκύπτουν και για την κατηγορία των ανώτερων, στην οποία τα ποσοστά της ανώτερης εκπαίδευσης, του ανώτερου status και οικονομικής τάξης είναι περισσότερο συγκεντρωτικά.

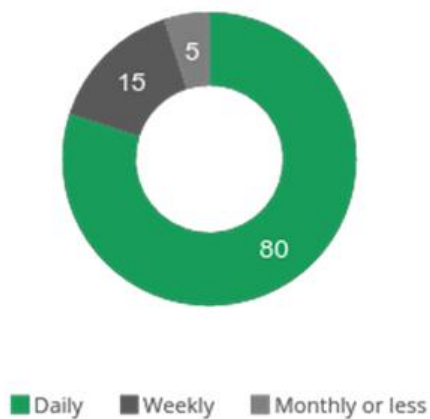
Ψηφιακή καταναλωτική συμπεριφορά κοινού

Το κεφάλαιο αυτό θα αναδείξει τη σημασία της ψηφιακής προβολής ενός οργανισμού και με ποιο τρόπο θα εντοπίσει το κοινό - στόχο του στο διαδίκτυο ώστε η προβολή να είναι στοχευμένη.

Η σπουδαιότητα της ψηφιακής προβολής μίας επιχείρησης εν έτει 2017 είναι αναμφισβήτητη. Η επιρροή που ασκείται μέσω της ψηφιακής προβολής μιας επιχείρησης αφορά τόσο την αναγνωρισιμότητα της (brand awareness) όσο και την αύξηση της κερδοφορίας της μέσω των πωλήσεων (performance). Στην περίπτωση του Μεγάρου Μουσικής, η ψηφιακή προβολή που εφαρμόζει έχει σαν στόχο αφ' ενός το να βρίσκεται στη συνείδηση του καταναλωτή ως πρώτη επιλογή ψυχαγωγίας και αφετέρου την πώληση εισιτηρίων μέσω της ηλεκτρονικής σελίδας και των εκδοτηρίων. Τα στατιστικά στοιχεία που ακολουθούν δικαιολογούν την αναγκαιότητα δραστηριοποίησης του οργανισμού στο διαδίκτυο προκειμένου να πετύχει τους στόχους του.

Η σημαντικότητα της online παρουσίας της επιχείρησης και δη η δυνατότητα πώλησης των προϊόντων και των υπηρεσιών της επικυρώνεται από την επίσημη έρευνα της Google για την Ελλάδα το 2015.

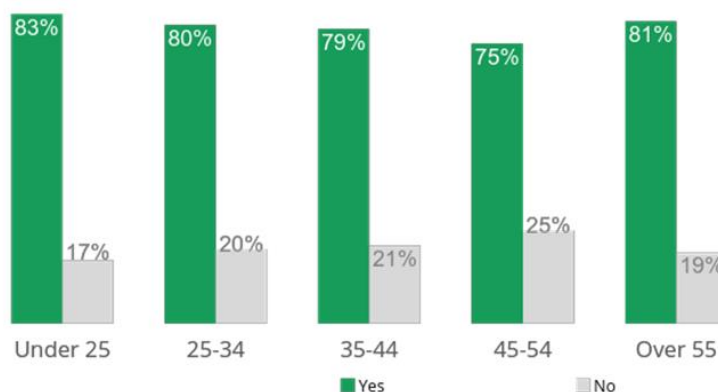
Σύμφωνα με την τοπική έρευνα της Google το 2015, το 80 % του ελληνικού πληθυσμού συνδέεται καθημερινά στο διαδίκτυο.



Πίνακας 3: Google Consumer Barometer 2015 Local Report *How often do you go online?*

Επιπλέον, όλες οι ηλικιακές ομάδες βρίσκονται online καθημερινά σε εξίσου μεγάλα ποσοστά από 75% και άνω.

Πίνακας 4: Google Consumer Barometer 2015 Local Report *Do you go online everyday?*



Τα παραπάνω στοιχεία της χρήσης του διαδικτύου στην Ελλάδα συνηγορούν στην υπόθεση ότι το κοινό - στόχος του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών βρίσκεται μέσα στο 80% των Ελλήνων το οποίο συνδέεται καθημερινά στο διαδίκτυο. Επομένως το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών μέσω της ψηφιακής παρουσίας δύναται να φτάσει στο κοινό – στόχο του. Επίσης, το διαδίκτυο και τα κανάλια διαφήμισης τους δίνουν την ευκαιρία για πλήρως στοχευμένη διαφήμιση. Αυτό σημαίνει γεωγραφική, δημογραφική, ηλικιακή στόχευση, ακόμη και στόχευση βάσει ενδιαφερόντων (κλασική μουσική). Επομένως, είναι δυνατόν το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών να μιλήσει μέσω της ψηφιακής διαφήμισης μόνο σε εκείνο το κοινό που έχει ως στόχο.

Στη συνέχεια, παρατίθενται οι τρεις κυρίαρχες τάσεις ψηφιακής συμπεριφοράς στην Ελλάδα (Google Barometer 2015), οι οποίες θα παίξουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της σχεδίου ψηφιακού μάρκετινγκ. Οι τάσεις είναι οι εξής:

A) Το μέλλον είναι οι κινητές συσκευές. Οι χρήστες χρησιμοποιούν μια σειρά από συνδεδεμένες στο διαδίκτυο ηλεκτρονικές συσκευές, οι περισσότερες από τις μισές είναι κινητές και συγκεκριμένα smartphones. Προέκταση αυτής της τάσης είναι η συνήθεια των χρηστών είναι να πλοηγούνται στο διαδίκτυο καθώς βλέπουν τηλεόραση. Η συγκεκριμένη τάση επιτάσσει τόσο τη ψηφιακή παρουσία του Μεγάρου Μουσικής όσο και τη δυνατότητα πώλησης των υπηρεσιών της online. Επιπλέον προϋπόθεση είναι ο ιστότοπος του οργανισμού να είναι συμβατός σε κινητές συσκευές.

B) Ο σημερινός αγοραστής είναι online αγοραστής. Οι άνθρωποι κάνουν χρήση των πληροφοριών που υπάρχουν στο διαδίκτυο με ποικίλους τρόπους. Εν τέλει, αυτές οι

πληροφορίες διαμορφώνουν την καταναλωτική συμπεριφορά στα πρώιμα στάδια της. Αυτό σημαίνει ότι ο χρήστης ενδεχομένως να μην αγοράσει μια υπηρεσία ή προϊόν ψηφιακά αλλά ίσως επηρεαστεί η γνώμη του για αυτό από κριτικές και αξιολογήσεις που θα διαβάσουν στο διαδίκτυο, από συζητήσεις που θα αναπτύξει με φίλους του ή opinion leader. Επιπλέον η σύγκριση τιμών είναι μια διαδικασία που ο καταναλωτής συνηθίζει να κάνει από το διαδίκτυο μιας και είναι ο πλέον ταχύτερος τρόπος. Στην Ελλάδα, το 62% των ανθρώπων πραγματοποιεί online και offline έρευνα πριν την αγορά κάποιου προϊόντος ή μιας υπηρεσίας ενώ το 12% πλέον πραγματοποιεί μόνο online έρευνα πριν την αγορά. Από το παραπάνω ποσοστό του 62%, το 26% των καταναλωτών θα προβεί και σε online αγορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας ενώ το 36% θα πραγματοποιήσει την αγορά στο φυσικό κατάστημα ή στα εκδοτήρια. Για την περίπτωση του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, τα παραπάνω στοιχεία δημιουργούν την προϋπόθεσή και την ανάγκη στον οργανισμό να διευκολύνει και να ενισχύσει την αγοραστική διαδρομή του καταναλωτή όσον αφορά τις υπηρεσίες που προσφέρει. Με άλλα λόγια, ο οργανισμός οφείλει να παρέχει εύκολα στο διαδίκτυο τις πληροφορίες που ο καταναλωτής χρειάζεται να μάθει για την κάθε παράσταση ή εκδήλωση. Επιπλέον, ο οργανισμός θα πρέπει να φροντίζει για την καλή εμπειρία του επισκέπτη και το αποτέλεσμα των παραγωγών του ώστε να δημιουργούνται θετικές αξιολογήσεις για το brand του και τις υπηρεσίες του. Το word of mouth αποτελεί το πιο ισχυρό εργαλείο διαφήμισης και ιδιαίτερα όσον αφορά παραστάσεις και θεάματα. Πλέον με το διαδίκτυο, το φαινόμενο έχει γίνει εντονότερο και η πίεση για περισσότερο προσεγμένες, ποιοτικές και αποδεκτές παραστάσεις απασχολεί τους πολιτιστικούς οργανισμούς. Τέλος, όσον αφορά το τελευταίο κομμάτι της αγοραστικής διαδικασίας, την αγορά, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών πρέπει να παρέχει την απλούστερη και ταχύτερη αγοραστική εμπειρία μέσω της ιστοσελίδας του προκειμένου να πετύχει αύξηση των online πωλήσεων. Αυτό προϋποθέτει ότι η διαδικασία της online αγοράς των εισιτηρίων θα είναι το ίδιο εύκολη τόσο από τις σταθερές όσο και από τις κινητές συσκευές. Δηλαδή, ο χρήστης δεν θα χρειάζεται να ακολουθεί πολλά βήματα μέχρι την ολοκλήρωση της αγοράς του και όλες οι

προαπαιτούμενες ενέργειες θα είναι σαφείς και διακριτές. Το λεγόμενο UX (User Experience) μια ιστοσελίδας, η οποία περιλαμβάνει και τη δυνατότητα αγορών είναι ο τελικός παράγοντας για το αν ο χρήστης θα πραγματοποιήσει την αγορά ή θα εγκαταλείψει. Ο δείκτης μέτρησης, ο οποίος μαρτυρά το ποσοστό εγκατάλειψης είναι το Bounce Rate. Εάν το Bounce Rate είναι υψηλό τότε ενδέχεται η διαδικασία αγοράς να είναι πολύπλοκη ή εκτενής για τον χρήστη. Σε τέτοιες περιπτώσεις που το Bounce Rate είναι υψηλό, οι ιστοσελίδες πρέπει να περνούν από διαδικασία conversion audit, δηλαδή διαδικασία αξιολόγησης της εμπειρίας του χρήστη κατά την πλοήγησή του στην ιστοσελίδα. Τα πεδία, τα οποία εξετάζονται αφορούν το design και το layout της ιστοσελίδας, τη βελτιστοποίηση μηχανών αναζήτησης, τη βελτιστοποίηση των social media, το περιεχόμενο της ιστοσελίδας και τη διαδικασία αγοράς από την ιστοσελίδα.

3) Η τρίτη τάση, η οποία επικρατεί στην Ελλάδα όσον αφορά τη ψηφιακή συμπεριφορά, είναι η κατανάλωση χιλιάδων Video. Όταν οι άνθρωποι καταναλώνουν video, είναι αφοσιωμένοι στο περιεχόμενο και προτιμούν να παρακολουθούν χρονικά σύντομα video. Το περιεχόμενο των video που καταναλώνονται στο διαδίκτυο συνήθως είναι άσχετο με το υπόλοιπο περιβάλλον. Στην περίπτωση του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών η τάση αυτή είναι ευνοϊκή μιας και ο οργανισμός παράγει πολύ συχνά video, τα οποία ανεβάζει στα κοινωνικά του δίκτυα ή τα επικοινωνεί τηλεοπτικά. Ο οργανισμός έχει την δυνατότητα να αξιοποιήσει περαιτέρω τα video αυτά με διαφημιστικές λύσεις στο διαδίκτυο ώστε να κατακτήσει την πρώτη θέση στη συνείδηση του καταναλωτή όσον αφορά την προτίμησή του στις πολιτιστικές του εξόδους.

B. Χώροι κλασικής μουσικής και όπερας στην Αθήνα

Εδώ, θα αναφερθούν οι χώροι κλασικής μουσικής και όπερας στην πόλη σε μια προσπάθεια να σκιαγραφηθεί το τοπίο.

Διανύουμε μία περίοδο στην οποία το πολιτιστικό τοπίο στην Αθήνα αναδιαμορφώνεται. Μία σημαντική προσθήκη στο πολιτιστικό τοπίο της Αθήνας έρχεται να επηρεάσει και

ανακαταναείμει τις δυνάμεις. Αυτή η προσθήκη είναι το Κέντρο Πολιτισμού Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος (SNFCC).

Το Κέντρο Πολιτισμού Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος βρίσκεται στο Δέλτα Φαλήρου. Πρόκειται για έναν πολιτιστικό, εκπαιδευτικό και ψυχαγωγικό πολυχώρο συνολικής έκτασης 210.000 μ², ο οποίος περιλαμβάνει τις κτιριακές εγκαταστάσεις της Εθνικής Βιβλιοθήκης της Ελλάδος και της Εθνικής Λυρικής Σκηνής, μεγάλες εκτάσεις πρασίνου, πάρκα, χώρους άθλησης. Το Κέντρο Πολιτισμού Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος ολοκληρώθηκε κατασκευαστικά τον Αύγουστο του 2016. Στις 23 Φεβρουαρίου 2017, μεταβιβάστηκε στο Ελληνικό Δημόσιο η πλήρης κυριότητα του έργου. Το Κέντρο Πολιτισμού Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος αποτελεί την πρώτη σύμπραξη δημόσιου - ιδιωτικού τομέα αυτού του είδους στην Ελλάδα. Η μεταγκατάσταση της Εθνικής Λυρικής Σκηνής από το Θέατρο Ολύμπια της οδού Ακαδημίας στις κτιριακές μονάδες του Κέντρου Πολιτισμού Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος αποτελεί ένα μικρό πλήγμα στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών. Ως τώρα, οι περισσότερες παραστάσεις της Εθνικής Λυρικής Σκηνής πραγματοποιούνται στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών. Αυτό συμβαίνει γιατί το κτίριο της Εθνικής Λυρικής Σκηνής, θέατρο Ολύμπια, υστερεί σε υποδομές και χωρητικότητα. Οι περισσότερες παραγωγές της Εθνικής Λυρικής Σκηνής είναι πολύ απαιτητικές από θέμα σκηνικών και παράλληλα προσελκύουν μεγάλη μερίδα κοινού το οποίο δεν μπορεί να φιλοξενηθεί στο θέατρο Ολύμπια. Επομένως, η Εθνική Λυρική Σκηνή παρουσιάζει τις παραγωγές αυτές στις αίθουσες του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, το οποίο πληροί τις παραπάνω προδιαγραφές. Εφόσον, η μετεγκατάσταση της Εθνικής Λυρικής Σκηνής έρθει εις πέρας, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, θα χάσει αυτό το προνόμιο, μιας και οι νέες εγκαταστάσεις θα είναι υπερσύγχρονες και μεγάλες και θα μπορούν να υποστηρίξουν τέτοιου είδους παραγωγές. Το γεγονός αυτό θα έχει πρωτίστως οικονομικό αντίκτυπο στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών. Αρχικά, ο πολιτιστικός οργανισμός θα χάσει το οικονομικό εισόδημα, το οποίο κερδίζει χάρη στην παραχώρηση των αιθουσών του για τις παραστάσεις της Εθνικής Λυρικής Σκηνής. Επιπλέον, χάνει τις ευκαιρίες που του παρουσιάζονται κατά την προσέλευση του κοινού

που παρακολουθεί αυτές τις παράγωγες να προβάλλει τα δικά του πολιτιστικά προϊόντα και υπηρεσίες εντός των εγκαταστάσεων του. Η προβολή των πολιτιστικών προϊόντων και υπηρεσιών του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών στο κοινό που μεταβαίνει στις εγκαταστάσεις του προκειμένου να ακούσει όπερα δημιουργεί την πιθανότητα της συμπληρωματικής πώλησης. Οι δύο πολιτιστικοί οργανισμοί έχουν το ίδιο κοινό στόχο και είναι πολύ πιθανό το κοινό του ενός να καταναλώσει τα πολιτιστικά προϊόντα του άλλου.

Οι χώροι κλασικής μουσικής και όπερας είναι, ακόμη και σε μια μητρόπολη όπως η Αθήνα, αρκετά περιορισμένοι σε αριθμό. Το καταναλωτικό κοινό, το οποίο αποζητά την κλασική μουσική στον αστικό χώρο, έχει την ευκαιρία να την καταναλώσει πέραν της Εθνικής Λυρικής σκηνής – Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος και του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών σε μικρότερες επιλεγμένες σκηνές (πχ αίθουσα φιλολογικού συλλόγου Παρνασσού) ή στα πλαίσια κάποιων φεστιβάλ (πχ Φεστιβάλ Αθηνών και Επιδαύρου).

Κύριο μέλημα όλων των πολιτιστικών οργανισμών στην Αθήνα, αλλά και εν γένει είναι η προσέγγιση του κοινού και η συμμετοχή αυτού στις δραστηριότητες των οργανισμών. Ωστόσο, η μετάβαση στην ψηφιακή εποχή και οι αλληπάλληλες αλλαγές που γίνονται σε επίπεδο επικοινωνίας έχουν επηρεάσει τις πολιτιστικές συνήθειες του κοινού καθώς και τον τρόπο κατανάλωσης πολιτιστικών αγαθών. Πέραν της ψηφιοποίησης, η οικονομική κρίση και οι περικοπές στις δημόσιες δαπάνες για τις τέχνες συμβάλλουν στην αλλοίωση του πολιτιστικού τοπίου. Οι παραπάνω παράγοντες οδηγούν τους πολιτιστικούς οργανισμούς να αναζητούν συνεχώς νέους και καινοτόμους τρόπους εμπλοκής του κοινού στις δραστηριότητες του.

Αναλυτικότερα, η έλευση στη ψηφιακή εποχή επηρέασε τον τρόπο εμπλοκής και κατανάλωσης της τέχνης. Ο διάλογος μεταξύ πολιτιστικών οργανισμών και κοινού έχει αποδυναμωθεί έως και εξαφανιστεί. Πολιτιστικοί οργανισμοί που επιμένουν σε παραδοσιακούς τρόπους επικοινωνίας (Μέγαρο) έχουν χάσει τη δυναμική τους ενώ αυτοί που έχουν γρήγορα αντανakλαστικά (Νιάρχος - Στέγη) κυριαρχούν. Ζούμε σε μια εποχή

που πολλοί άνθρωποι, ιδίως νεότεροι στρέφονται σε δημοφιλή κοινωνικά δίκτυα (Facebook, Youtube) και πλατφόρμες (Spotify) προκειμένου να καταναλώσουν μουσικό πολιτιστικό περιεχόμενο. Σε αυτή τη χρονική στιγμή, οι πολιτιστικοί οργανισμοί πρέπει να δουν τη συγκεκριμένη καταναλωτική συμπεριφορά ως ευκαιρία και όχι ως απειλή. Το κοινό αλληλεπιδρά ψηφιακά με τον πολιτισμό όχι μόνο μέσω της κατανάλωσης περιεχομένου και της κοινοποίησης αυτού στα κοινωνικά δίκτυα αλλά και με τη συμμετοχή του σε ενέργειες crowdsourcing και crowdfunding, σε συμμετοχή σε διαγωνισμούς που έχουν ως έπαθλο την παρακολούθηση πολιτιστικών θεαμάτων, στην ανταπόκρισή του σε προωθητικές ή εκπαιδευτικές ενέργειες που αφορούν πολιτιστικά θεάματα και εν γένει.

Γ. Προϊόντα Μεγάλου Μουσικής Αθηνών

Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών είναι ένας πολιτιστικός φορέας, το όνομα του οποίου έχει συνδεθεί με την κλασική μουσική. Τα πολιτιστικά του προϊόντα αφορούν κυρίως σε συναυλίες κλασικής μουσικής, παραγωγές όπερας και παραστάσεις κλασικού μπαλέτου. Τα προϊόντα τα οποία το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών έχει να επιδείξει αφορούν παραστάσεις ή ενέργειες, οι οποίες σχετίζονται κυρίως με την κλασική μουσική. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια έχει σημειωθεί διεύρυνση στο ύψος των ενεργειών.

Για να κατανοηθούν οι υπηρεσίες, τις οποίες προσφέρει το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών παρατίθεται συνοπτικά το φετινό καλλιτεχνικό του πρόγραμμα (Δεκέμβριος 2016-Ιούνιος 2017). Το καλλιτεχνικό πρόγραμμα περιλαμβάνει τους εξής κύκλους παραστάσεων 1) Κύκλος Μεγάλες Ορχήστρες - Μεγάλοι Μαέστροι - Μεγάλοι Ερμηνευτές ο οποίος περιλαμβάνει μουσικές συμπράξεις μεγάλων ορχηστρών διεθνούς φήμης υπό τη μουσική διεύθυνση σπουδαίων μαέστρων συνοδεία κορυφαίων σολίστ της εποχής μας. 2) Κύκλος Όπερα - Μουσικό Θέατρο ο οποίος περιλαμβάνει την παραγωγή παραστάσεων όπερας αλλά και μεταδόσεις παραστάσεων από τη Μητροπολιτική Όπερα

της Νέας Υόρκης. 3) Κύκλος Χορός στο Μέγαρο ο οποίος περιλαμβάνει διεθνείς παραγωγές παραστάσεων χορού καθώς και απευθείας μεταδόσεις παραστάσεων μπαλέτου από το Bolshoi Ballet της Μόσχας. 4) Κύκλος Θέατρο στο Μέγαρο ο οποίος περιλαμβάνει θεατρικές παραστάσεις, την σειρά National Theatre Live που πραγματοποιείται σε συνεργασία με τη Βρετανική Πρεσβεία και το British Council και αφορά την μετάδοση σπουδαίων βρετανικών παραστάσεων, και τέλος τη σειρά Kenneth Branagh Theatre Company Live που αφορά μεταδόσεις των θεατρικών παραστάσεων του συγκεκριμένου θεατρικού θιάσου. 5) Κύκλος +Αισθήσεις ο οποίος περιλαμβάνει εκδηλώσεις όπου η μουσική, αντιπροσωπεύοντας την ακοή, συνεργάζεται με μορφές έκφρασης της Τέχνης που παραπέμπουν στις άλλες τέσσερις αισθήσεις 6) Κύκλος Αφιέρωμα στον Νίκο Σκαλκώτα με δράσεις οι οποίες αφορούν τη ζωή και το έργο του καλλιτέχνη 7) Κύκλος Μουσικής Δωματίου ο οποίος περιλαμβάνει συναυλίες μουσικής δωματίου 8) Κύκλος Παλαιάς Μουσικής, ο οποίος περιλαμβάνει συναυλίες με σημεία αναφοράς τον ύστερο Μεσαίωνα και την πρώιμη Αναγέννηση. 9) Κύκλος Η Ανθρώπινη φωνή ο οποίος είναι ένα πολυδιάστατο αφιέρωμα στη φωνητική μουσική 10) Κύκλος Αφιέρωμα στη Μαρία Κάλλας ο οποίος περιλαμβάνει παραστάσεις και δράσεις που αφορούν τη ζωή και το έργο της καλλιτέχνιδος 11) Κύκλος Το Μέγαρο των παιδιών ο οποίος περιλαμβάνει θεάματα και ακροάματα για όλη την οικογένεια όπως θεατρικές και μουσικές παραστάσεις, κινηματογραφικές προβολές, εργαστήρια, διαγωνισμούς και πρωταθλήματα 12) Κύκλος Γέφυρες, ο οποίος περιλαμβάνει τις εκδηλώσεις του πολιτιστικού οργανισμού, οι οποίες αποτελούν προσπάθεια γεφύρωσης του με άλλες τέχνες, με τους νέους, και τους μουσικούς πολιτισμούς του κόσμου. Ο συγκεκριμένος κύκλος σηματοδοτεί το άνοιγμα του Μεγάρου Μουσικής σε τρίτα πεδία και δηλώνει την πρόθεση του για εξωστρέφεια. Συγκεκριμένα, το πρόγραμμα Γέφυρες Νέων συμπεριλαμβάνουν και τη δημιουργία ενός διαγωνισμού, ο οποίος απευθύνεται σε νέους καλλιτέχνες και του οποίου ο νικητής θα έχει την σπουδαία ευκαιρία να συμπεριληφθεί στο πρόγραμμα της επόμενης καλλιτεχνικής περιόδου του οργανισμού και να λάβει την ανάλογη δημοσιότητα. Αυτή η ενέργεια έχει ως σκοπό να λειτουργήσει ο πολιτιστικός

οργανισμός ως εκκολαπτήριο για τους νέους καλλιτέχνες, παρέχοντάς τους επαγγελματική κατάρτιση και καλλιτεχνική μέσα σε ένα ασφαλή χώρο και παράλληλα να αναζωογονηθεί ο ίδιος καλλιτεχνικά μέσα από αυτούς. 13) Megaron Plus Όπως προαναφέρθηκε το project Megaron Plus είναι ένα διεθνές φόρουμ ιδεών, το οποίο δημιουργεί ένα γόνιμο πεδίο ανταλλαγής απόψεων ανάμεσα σε διαπρεπείς εκπροσώπους από τον χώρο των επιστημών, των γραμμάτων και της διανοήσης, οι οποίοι εξετάζουν, συζητώντας με το κοινό, κρίσιμα ζητήματα της εποχής μας.

Στα προϊόντα, τα οποία προσφέρει το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, δεν θα μπορούσαν να λείπουν οι συναυλίες που πραγματοποιούνται στον κήπο του κάθε καλοκαίρι από το 2013. Οι συγκεκριμένες συναυλίες αφορούν κυρίως άλλα είδη μουσικής όπως η jazz και η «έντεχνη». Ο στόχος του οργανισμού είναι να προσελκύσει στις εγκαταστάσεις του διαφορετικά πολιτισμικά κοινά. Ο κύκλος των συναυλιών στον κήπο του Μεγάρου Μουσικής ίσως είναι ο δημοφιλέστερος όλων και έχει μεγάλη ανταπόκριση εκ μέρους του κοινού.

Κρίνοντας από τα παραπάνω πολιτιστικά προϊόντα και υπηρεσίες, τις οποίες προφέρει ο οργανισμός, φαίνεται να δείχνει τη διάθεση να δημιουργήσει εντός του ένα ακμάζον καλλιτεχνικό περιβάλλον εφαρμόζοντας ενέργειες οι οποίες χαρακτηρίζονται από εξωστρέφεια και ποικιλία. Επιπλέον, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών ισχυροποιεί τη θέση του μέσω των συνεργασιών του. Οι συνεργασίες του κυρίως έγκεινται στην διάθεση των χώρων του για τις συναυλίες και τις παραστάσεις σημαντικών πολιτιστικών φορέσω όπως της Κρατικής Ορχήστρας Αθηνών, της Εθνικής Λυρικής Σκηνής, των Μουσικών Συνόλων της ΕΡΤ και του Δήμου Αθηναίων καθώς και τις εκδηλώσεις του Φεστιβάλ Αθηνών και Επιδαύρου και άλλων.

Όσον αφορά το κόστος των παραστάσεων του, αυτό διαφοροποιείται ανάλογα τον κύκλο στο οποίο ανήκει η κάθε παράσταση. Πολλοί κύκλοι έχουν παραστάσεις, οι οποίες έχουν δωρεάν είσοδο για το κοινό. Τέτοιοι κύκλοι είναι το Megaron Plus και οι Γέφυρες. Ωστόσο οι περισσότερες παραστάσεις του Μεγάρου Μουσικής έχουν εισιτήρια τα οποία

κυμαίνονται από 5 ευρώ έως και 60 ευρώ για τις διακεκριμένες θέσεις συγκεκριμένων παραστάσεων. Ο μέσος όρος κόστους των εισιτηρίων είναι κοντά στα 15 ευρώ. Εξαίρεση αποτελούν οι πολύ μεγάλες διεθνείς παραγωγές του Μεγάρου, οι οποίες έχουν κόστος εισιτηρίων από 20 έως 100 ευρώ. Ωστόσο πρόκειται για τις παραστάσεις, οι οποίες είναι οι πιο δημοφιλείς και είναι σχεδόν πάντα sold out, Αυτό το στοιχείο μαρτυράει πως ο Έλληνας καταναλωτής πολιτιστικών προϊόντων έχει την πρόθεση και τελικά τη δυνατότητα να διαθέσει ένα πιο ακριβό ποσό προκειμένου να παρακολουθήσει μια πιο ποιοτική και σπάνια παράσταση.

Οι παραπάνω δεκατέσσερις κύκλοι του προγράμματος του οργανισμού θα μπορούσαν να ομαδοποιηθούν ως εξής: 1) Κλασική Μουσική: Κύκλος Μεγάλες Ορχήστρες - Μεγάλοι Μαέστροι - Μεγάλοι Ερμηνευτές, Κύκλος +Αισθήσεις, Κύκλος Αφιέρωμα στον Νίκο Σκαλκώτα, Κύκλος Μουσικής Δωματίου, Κύκλος Η Ανθρώπινη φωνή, Κύκλος Αφιέρωμα στη Μαρία Κάλλας 2) Κλασικός Χορός: Κύκλος Χορός στο Μέγαρο 3) Όπερα: Κύκλος Όπερα - Μουσικό Θέατρο, Κύκλος Θέατρο στο Μέγαρο. 4) Οικογένεια: Κύκλος Το Μέγαρο των παιδιών 5) Άλλες μουσικές: Κύκλος Γέφυρες, Συναυλίες στον Κήπο του Μεγάρου και 6) Διαλέξεις : Megaron Plus.

Η ομαδοποίηση αυτή ωφελεί στην κατανόηση του προϊόντικού μείγματος. Παρατηρούμε, λοιπόν ότι το βάρος είναι μετατοπισμένο στις παραστάσεις κλασικής μουσικής και στην όπερα.

Τέλος, πέραν των πολιτιστικών προϊόντων του, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών προσφέρει ως υπηρεσία, την ενοικίαση των χώρων του για εκδηλώσεις, συνέδρια καθώς και τη δωρεάν διάθεση κάποιων χώρων για τις πρόβες νέων καλλιτεχνών.

Ανάλυση παρόντος στρατηγικού σχεδίου προβολής Μεγάρου Μουσικής Αθηνών

Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών έχει χαράξει ένα στρατηγικό σχέδιο προβολής του και προώθησης των παραστάσεων του και το ακολουθεί πιστά εδώ και χρόνια.

Αρχικά, ο μεγαλύτερος όγκος διαφημιστικής προβολής του βασίζεται στην ανταλλακτική οικονομία. Πιο συγκεκριμένα, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών συνεργάζεται με το Αττικό Μετρό με τους εξής όρους: παροχή δωρεάν εισιτηρίων από πλευράς Μεγάρου στο Αττικό μετρό με αντάλλαγμα διαφημιστικό χώρο προβολής στις εγκαταστάσεις του Μετρό. Η κοινή ημικρατική φύση των δύο οργανισμών συσφίγγει τις σχέσεις του και επιπλέον το Αττικό Μετρό επιλέγει να παραθέσει στον διαφημιστικό του χώρο τις καμπάνιες του Μεγάρου και για λόγους αίγλης και αισθητικής.

Η τηλεοπτική προβολή του οργανισμού και των καμπανιών του βασίζεται επίσης στην μέθοδο της ανταλλακτικής οικονομίας. Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών προβάλλεται μέσω των καναλιών Αντ1 και Ερτ είτε στα ειδησεογραφικά τους δελτία, στο πολιτιστικό κομμάτι, είτε σε σποτάκια. Οι υπηρεσίες, οι οποίες προσφέρει το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών στα παραπάνω κανάλια, είναι η εκχώρηση των αιθουσών του για συνέδρια και εκδηλώσεις των καναλιών και εισιτήρια θεαμάτων.

Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών έχει καταφέρει να έχει πάρα πολλούς χορηγούς επικοινωνίας σε όλο το επικοινωνιακό φάσμα, τηλεόραση, έντυπα, ραδιόφωνο, ίντερνετ. Η συνεργασία, η οποία συνάπτει με αυτούς ορίζει την επικοινωνία των παραστάσεων και των εκδηλώσεων του Μεγάρου από μέρους τους και την εκχώρηση εισιτηρίων θεαμάτων από μέρους του Μεγάρου. Η σχέση αυτή ωφελεί και τις δύο πλευρές. Αφενός οι ραδιοφωνικοί σταθμοί, τα έντυπα, οι ιστοσελίδες και τα forums δημιουργούν διαγωνισμούς με έπαθλο τα εισιτήρια των θεαμάτων του Μεγάρου για τους ακροατές, αναγνώστες και επισκέπτες τους, αφετέρου οι καμπάνιες του Μεγάρου επικοινωνούνται και διαδίδονται ανέξοδα, αποτελεσματικά και ευρεία.

Μία ακόμη ισχυρή συνεργασία του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών είναι αυτή με το Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών «Ελευθέριος Βενιζέλος». Το Αεροδρόμιο Αθηνών προσφέρει δωρεάν έναν διαφημιστικό χώρο προβολής μεγάλων διαστάσεων στις εγκαταστάσεις του για έναν ολόκληρο μήνα στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών στο πλαίσιο της κοινωνικής του εταιρικής ευθύνης. Στον συγκεκριμένο διαφημιστικό χώρο, το Μέγαρο Μουσικής

επιλέγει να βάλει κάποια αφίσα, η οποία διαφημίζει τον οργανισμό σαν ολότητα και όχι κάποια συγκεκριμένη καμπάνια του. Αυτό συμβαίνει λόγω του μεγέθους του διαφημιστικού χώρου, της τοποθεσίας του και της χρονικής διάρκειας που διατίθεται.

Ο πολιτιστικός φορέας, έχοντας καλύψει με χορηγίες επικοινωνίες και συνεργασίες ανταλλακτικής οικονομίας το μεγαλύτερο κομμάτι της προβολής του, εναποθέτει ένα πολύ μικρό budget από 300 € έως 2000 € για κάθε καμπάνια στο έντυπο υλικό του και σε ένα κανάλι του Digital Marketing, το οποίο είναι το Facebook.

Αναλυτικά, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών ξοδεύει το παραπάνω ποσό περίπου ανά δίμηνο ή και συχνότερα προκειμένου να εκτυπωθούν προγράμματα, αφίσες, πανό, αυτοκόλλητα και φυλλάδια και να δημοσιευτούν κάποια promoted posts στη επίσημη σελίδα του οργανισμού στο Facebook.

Τα προγράμματα περιλαμβάνουν συνήθως τρίμηνους κύκλους των καλλιτεχνικών παραστάσεων και εκδηλώσεων που λαμβάνουν χώρα στις εγκαταστάσεις του Μεγάρου. Επιπλέον λιγότερο συχνά εκτυπώνονται ετήσια προγράμματα. Τα προγράμματα μοιράζονται προσωπικά στα εγγεγραμμένα μέλη του οργανισμού, τους “Φίλους του Μεγάρου”, καθώς και τοποθετούνται στα φουαγιέ του Μεγάρου και στα εκδοτήρια στην διεύθυνση Ομήρου 8 στην Αθήνα. Επιπλέον, υπάρχει η επιλογή της εάν κάποιος θέλει να προμηθευτεί τα έντυπα προγράμματα του οργανισμού να γίνει συνδρομητής και να του αποστέλλονται ταχυδρομικά ένα ετήσιο και 3 τριμηνιαία προγράμματα με 1 ετήσιο και 3 τριμηνιαία) ταχυδρομικά με χρέωση 15 € ανά καλλιτεχνική περίοδο.

Οι αφίσες αφορούν κάποιες παραστάσεις του οργανισμού και συγκεκριμένα αυτές που το τμήμα Μάρκετινγκ ορίζει πως χρήζουν προώθησης. Συνήθως οι παραστάσεις οι οποίες επιλέγονται από το τμήμα Μάρκετινγκ για έντυπη προώθηση είναι αυτές που θεωρεί ως τα “δυνατά χαρτιά” του. Οι αφίσες αναρτώνται σε κεντρικά σημεία της πόλης κυρίως σε χώρους εστίασης, βιβλιοπωλεία, εκπαιδευτικά ιδρύματα και εν γένει τοποθεσίες που συσχετίζονται με την πνευματική καλλιέργεια, την εκπαίδευση, την ανάπτυξη της

κουλτούρας και την τέχνη. Οι αφίσες αφενός έχουν ως στόχο την επικοινωνία των παραστάσεων και την διάδοσή τους, αφετέρου λειτουργούν σαν υπενθύμιση στον καταναλωτή και συμβάλλουν στο brand awareness του οργανισμού,

Τα πανό είναι τεραστίων διαστάσεων αφίσες που βρίσκονται αναρτημένες στην πρόσοψη του Μεγάρου Μουσικής. Συγκεκριμένα πρόκειται για καμβάδες 60 τετραγωνικών μέτρων με ύψος 12,5 μέτρα και κρέμονται άλλα 5 τετραγωνικά μέτρα πιο ψηλά από τη Βασιλίσσης Σοφίας. Η πρόσοψη του κτιρίου μπορεί να προσφέρει χώρο έως και για εννέα τέτοια πανό. Το κόστος για ένα τέτοιο πανό είναι μεγάλο για αυτό ο οργανισμός επιλέγει να επικοινωνήσει με αυτό τον τρόπο μόνο τις πολύ σημαντικές παραστάσεις της χρονιάς. Η πρακτική αυτή επικοινωνίας των παραστάσεων εφαρμόζεται από το 2008 και έχει γίνει σήμα κατατεθέν του οργανισμού μιας και πρόκειται για πραγματικά έργα τέχνης που έχουν συμβάλει στην εικαστική αναμόρφωση του κτιρίου.

Τα αυτοκόλλητα και τα φυλλάδια αφορούν περισσότερο την επικοινωνία των παραστάσεων εντός των εγκαταστάσεων του Μεγάρου. Τα έντυπα αυτά τοποθετούνται μέσα στους χώρους του οργανισμού και απευθύνονται στους επισκέπτες οι οποίοι συνήθως παρευρίσκονται στον χώρο προς θέαση μιας παράστασης ή εκδήλωσης. Τα φυλλάδια και τα αυτοκόλλητα επικοινωνούν μεμονωμένες παραστάσεις, με αυτό τον τρόπο ο επισκέπτης του Μεγάρου, έχει τη δυνατότητα να ενημερωθεί για επιπλέον παραστάσεις κατά τη διάρκεια της αναμονής του στο φουαγιέ. Το παραπάνω συνεπάγεται της αύξησης της πρόθεσης του επισκέπτη να “καταναλώσει” περαιτέρω παραστάσεις, πόσο μάλλον όταν βρίσκεται ήδη δίπλα στα εκδοτήρια εισιτηρίων. Τέλος, τα έντυπα αυτά λειτουργούν και ως υπενθύμιση στον επισκέπτη του Μεγάρου, εφόσον οι περισσότεροι τα κρατούν κατά την αποχώρησή τους από το κτίριο.

Αναφορικά με την ψηφιακή προβολή του οργανισμού, αυτή πραγματοποιείται μέσω της ιστοσελίδας του <http://www.megaron.gr/>, από τους λογαριασμούς του στα κοινωνικά δίκτυα Facebook, Youtube, Google+, Pinterest, Twitter και από τις διαφημίσεις στα συνεργαζόμενα sites.

Η επίσημη ιστοσελίδα του οργανισμού κατασκευάστηκε το 2010 και διαθέτει e-shop προκειμένου ο επισκέπτης να αγοράσει τα εισιτήρια για τις παραστάσεις που τον ενδιαφέρουν. Σύμφωνα με το εργαλείο SimilarWeb, η ιστοσελίδα του οργανισμού έχει περίπου 75.200 επισκέψεις μηνιαίως. Ο μέσος όρος των επισκέψεων είναι 4 λεπτά και 41 δευτερόλεπτα. Ο χρήστης θα περιηγηθεί μεσοσταθμικά σε περίπου οκτώ σελίδες μέσα στο site. Το ποσοστό εγκατάλειψης ή αλλιώς bounce rate βρίσκεται στο 39,55%.



Πίνακας 5: Εργαλείο Similar Web

Η συγκεκριμένη μέτρηση περιγράφει το ποσοστό των επισκεπτών της ιστοσελίδας, το οποίο την εγκατέλειψε σχεδόν αμέσως, χωρίς να αλληλοεπιδράσει με το περιεχόμενο. Ο μέσος όρος είναι 35%. Η ιστοσελίδα του οργανισμού έχει ποσοστό εγκατάλειψης πάνω από το μέσο όρο. Αυτό ίσως σημαίνει ότι ο χρήστης επισκέφθηκε την ιστοσελίδα και αμέσως εγκατέλειψε γιατί θεώρησε ότι δεν τον αφορά το περιεχόμενο. Κύρια αιτία στην οποία οφείλεται το αυξημένο ποσοστό εγκατάλειψης στην ιστοσελίδα του Μεγάρου Μουσικής είναι ότι η ιστοσελίδα δεν είναι mobile friendly, δηλαδή δεν είναι συμβατή στις φορητές συσκευές (smartphones & tablets). Συμπερασματικά, ο χρήστης μεταβαίνει στην ιστοσελίδα από την φορητή του συσκευή αλλά η συνολική εμπειρία χρήστη που αποκομίζει είναι δύσκολη και κακή με αποτέλεσμα να εγκαταλείπει άμεσα την προσπάθεια περιήγησης του στον ιστότοπο.

Στο παρακάτω γράφημα βλέπουμε τις πηγές από τις οποίες ο χρήστης καταλήγει στην

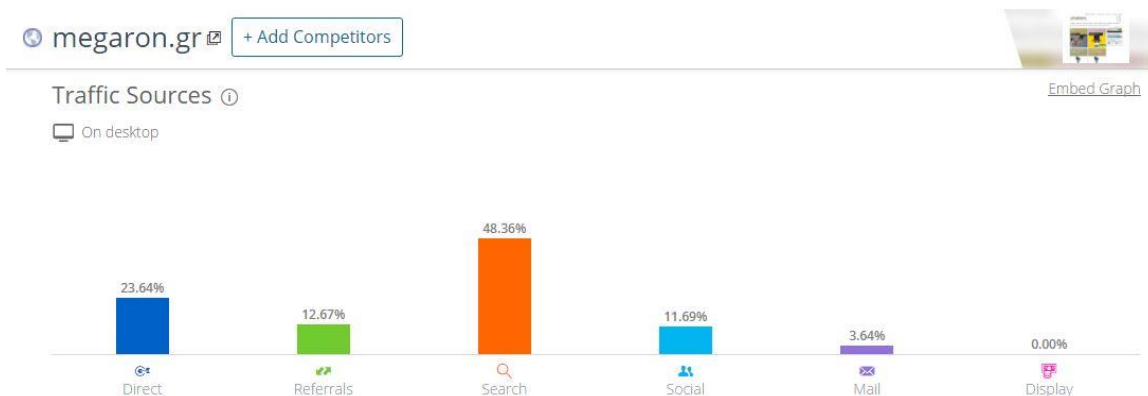
ιστοσελίδα του οργανισμού. Το 48,36 % των επισκεπτών μεταβαίνει στην ιστοσελίδα μέσω των μηχανών αναζήτησης (Google, Yahoo κτλ). Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν οι επισκέπτες που έχουν αναζητήσει στις μηχανές είτε επί τούτου τον οργανισμό, είτε κάποια θεματική συναφής με το περιεχόμενο της ιστοσελίδας και λόγω αυτού η ιστοσελίδα του Μεγάρου προέκυψε στα προτεινόμενα αποτελέσματα. Το 23.64 % είναι το κοινό που πληκτρολογεί απευθείας την ηλεκτρονική διεύθυνση του Μεγάρου Μουσικής προκειμένου να μεταβεί στον ιστότοπο ή ακόμη την έχει ως bookmark στο πρόγραμμα πλοήγησης του για άμεση μεταφορά. Όσο πιο αυξημένος είναι ο συγκεκριμένος δείκτης, τόσο αυξημένο είναι και το brand awareness του προϊόντος. Το 12.67 % των επισκεπτών του site έρχεται από αναφορές από τρίτα site. Αυτό σημαίνει ότι τα συνεργαζόμενα με τον οργανισμό sites επικοινωνούν τις καμπάνιες του οργανισμού με την μορφή άρθρων (Native Advertising) ή με την μορφή διαφημιστικών banners μέσω των οποίων ο χρήστης οδηγείται στην επίσημη ιστοσελίδα www.megaron.gr/. Το 11,69 % των επισκεπτών οδηγείται σε αυτό μέσω των λογαριασμών του οργανισμού στα κοινωνικά δίκτυα Facebook, Youtube, Google+, Pinterest και Twitter και το 3,64 % φτάνει στην ιστοσελίδα μέσω e-mail. Το e-mail marketing είναι μια εύκολη και οικονομική μέθοδος προβολής, η οποία βασίζεται στην αποστολή ενημερωτικών e-mail σε μία λίστα πελατών ή δυνητικών πελατών του οργανισμού και έχει ως στόχο να επικοινωνήσει τα νέα του Μεγάρου, να δημιουργήσει σχέση εμπιστοσύνης στις δύο πλευρές και φυσικά να πετύχει την πώληση εισιτηρίων. Τέλος, το γράφημα μας αποκαλύπτει πώς ο οργανισμός δεν έχει χρησιμοποιήσει την προώθηση μέσω display για να φέρει Traffic στο site του. Το Google Display Network είναι το συνεργαζόμενο δίκτυο από ιστοσελίδες για διαφήμιση στη Google. Εάν κάποια εταιρεία θέλει να διαφημιστεί στο δίκτυο αυτό, δημιουργεί αρχικά γραφικά στις συμβατές διαστάσεις και κάνει τις απαραίτητες ρυθμίσεις στο λογαριασμό της ώστε τα διαφημιστικά της banner να εμφανίζονται σε ιστοσελίδες της Google που έχουν συνάφεια με την καμπάνια τους ή με το κοινό που θέλουν να απευθυνθούν. Οι διαφημιζόμενοι πληρώνουν την Google για την υπηρεσία αυτή και οι τιμές κυμαίνονται

ανάλογα το κοινό στόχευσης, την γεωγραφία και το περιεχόμενο της καμπάνιας. Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών δεν επενδύει σε αυτό το μέσο προβολής λόγω των πολλών συνεργασιών του με ιστοσελίδες, οι οποίες δέχονται να φιλοξενήσουν στο διαφημιστικό τους χώρο τα banners του οργανισμού προκειμένου να αποκτήσουν δωρεάν προσκλήσεις για τα θεάματα και τις εκδηλώσεις του οργανισμού για τους αναγνώστες τους. Οπότε, ο οργανισμός έχει καταφέρει να φτιάξει το δικό του δίκτυο ειδησεογραφικών, καλλιτεχνικών και πολιτιστικών ιστοσελίδων ώστε να προβάλλει τα διαφημιστικά γραφικά του με διπλό όφελος εφόσον και το πράττει ανέξοδα και καταφέρνει να προσεγγίζει το κοινό στόχο του.

Όσον αφορά την παρουσία του πολιτιστικού οργανισμού στα κοινωνικά δίκτυα, το τελευταίο διάστημα είναι έντονη, στην προσπάθεια του να συμβαδίσει με τα δεδομένα της εποχής.

Συγκεκριμένα στο κοινωνικό δίκτυο Facebook το Μέγαρο Μουσικής έχει περίπου 43.800 followers. Κάθε μέρα στον λογαριασμό αναρτώνται από μία έως και τέσσερις δημοσιεύσεις και επενδύεται μηνιαίως ένα ποσό για χορηγούμενες δημοσιεύσεις.

Μία τέτοια κίνηση θα πρέπει πλέον να θεωρείται δεδομένη εκ μέρους των επιχειρήσεων. Οι οργανικές δημοσιεύσεις των σελίδων στο Facebook τείνουν να έχουν μηδενικό Reach. Το 2012 το Facebook έθεσε περιορισμούς στο οργανικό reach του δημοσιευμένου περιεχομένου στο 16%. Με άλλα λόγια, από όσες δημοσιεύσεις πραγματοποιεί μία επιχείρηση στη σελίδα της στο Facebook μόνο το 16% τελικά διαβάζεται από τα άτομα που έχουν επιλέξει να ακολουθούν τη σελίδα. Τον Δεκέμβριο του 2013, το Facebook



Πίνακας 6: Εργαλείο Similar Web

αποφάσισε να μειώσει περαιτέρω το ποσοστό αυτό. Το Facebook προέβη σε αυτές τις ενέργειες με σκοπό να αυξήσει την κερδοφορία του. Πλέον οι διαφημιστικές λύσεις, οι οποίες προσφέρει το μέσο είναι απαραίτητες για τις επιχειρήσεις προκειμένου να προβληθούν οι δημοσιεύσεις τους αποτελεσματικά και ευρεία. Μέχρι τον Φεβρουάριο του 2014, σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποίησε η Social@Oglivy (n.d. 2014) το οργανικό reach μειώθηκε στο 6% και για τις σελίδες που είχαν πάνω από 500.000 fans, το ποσοστό μειώθηκε στο 2%. Επιπλέον, το Facebook έχει ανεπίσημα αφήσει να διαρρεύσει πως αναμένεται το οργανικό reach να φτάσει στο 0%, μην αφήνοντας περιθώρια στις επιχειρήσεις να αποφύγουν τις διαφημιστικές του λύσεις. Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών έχει περιλάβει την συγκεκριμένη διαφημιστική λύση στη στρατηγική προβολής του. Το facebook ad format, το οποίο η επιχείρηση χρησιμοποιεί συνήθως είναι το link ad, δηλαδή ένας σύνδεσμος, ο οποίος οδηγεί συνήθως σε ένα video ή άρθρο συνοδευόμενο από κείμενο που δίνει τις απαραίτητες πληροφορίες στον χρήστη. Ένα από τα σημαντικότερα κανάλια, από αυτά που χρησιμοποιεί το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών για την προβολή του είναι το Youtube. Το συγκεκριμένο κανάλι κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό για τους εξής λόγους. Σύμφωνα με έρευνα της Google, η Ελλάδα παγκοσμίως δεύτερη σε Youtube views ανά χρήστη και σε χρόνο παραμονής στο site. Στην Ελλάδα, κάθε μήνα καταναλώνονται 1.500.000.000 video views και είναι η πέμπτη

σε κατάταξη ευρωπαϊκή χώρα σε κοινοποιήσεις video από τον συγκεκριμένο ιστότοπο. Όσον αφορά το κοινό, το οποίο καταναλώνει video στο Youtube είναι αρμονικά μοιρασμένο σε όλες τις ηλικιακές ομάδες και στα δύο φύλα. Αυτό αποτελεί κύριο πλεονέκτημα του μέσου διότι κάθε επιχείρηση, η οποία θέλει να προβληθεί σε αυτό, έχει τη δυνατότητα να φτάσει στο κοινό στόχο της. Τέλος, πεντέμιση εκατομμύρια άνθρωποι βλέπουν video στο Youtube. Το ποσοστό αυτό αντιπροσωπεύει το 49% του ελληνικού πληθυσμού, στατιστικό στοιχείο το οποίο ισχυροποιεί τη δύναμη του μέσου καθώς και την ανάγκη μιας επιχείρησης να προβληθεί σε αυτό.

Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών διαθέτει ένα πολύ ενεργό κανάλι στο Youtube, το οποίο έχει κοντά στους 1700 followers, 650.000 views και ανανεώνεται ανά τακτά χρονικά διαστήματα με νέο υλικό που αφορά τις επικείμενες παραστάσεις του.



Εικόνα 1 : *Youtube Greek Statistics*

Ένα ακόμη κοινωνικό δίκτυο, το οποίο χρησιμοποιείται σε μεγάλο βαθμό από τον οργανισμό για την προβολή του είναι το Instagram. Στο συγκεκριμένο κοινωνικό δίκτυο, ο λογαριασμός του οργανισμού διαθέτει επίσης περίπου 1700 followers και έχει σχετικά έντονη δραστηριότητα.

Τέλος, ο οργανισμός δραστηριοποιείται έντονα στα κοινωνικά δίκτυα Google+ και Twitter, και λιγότερο έντονα στο Pinterest. Ωστόσο το engagement rate ή ελληνιστί το ποσοστό δέσμευσης των ακόλουθων στις δημοσιεύσεις του είναι χαμηλό. Αυτό συμβαίνει γιατί στα συγκεκριμένα κοινωνικά δίκτυα δεν χρησιμοποιεί διαφημιστικές λύσεις προκειμένου να προωθήσει το περιεχόμενο του με αποτέλεσμα να υπάρχει πολύ μικρή προβολή του περιεχομένου.

Το σύνολο των λογαριασμών στα κοινωνικά δίκτυα διαχειρίζεται απευθείας από το τμήμα Marketing του οργανισμού.

Δ. Μελέτες περίπτωσης πολιτιστικών οργανισμών στο εξωτερικό

Μία προηγούμενη έρευνα (DiMaggio, Hargittai, Neuman, & Robinson, 2001) έχει δείξει πως το διαδίκτυο ενισχύει τα υπάρχοντα πρότυπα συμπεριφοράς και χρησιμοποιείται συχνά ως εργαλείο για την αύξηση του αριθμού των επισκεπτών για κέντρα τέχνης. Παρακάτω θα εξετάσουμε τρεις μελέτες περίπτωσης, οι οποίες αφορούν πολιτιστικούς οργανισμούς και με ποιόν τρόπο αυτοί χρησιμοποίησαν το διαδίκτυο προκειμένου να προωθήσουν τα προϊόντα τους αλλά και να ενισχύσουν το brandname τους.

“Van Gogh BnB” Art Institute of Chicago. Ας εξετάσουμε αρχικά την περίπτωση του πολιτιστικού οργανισμού Art Institute of Chicago και την σύλληψη τους για αξιοποίηση της δυναμικής του διαδικτύου προς αύξηση της επισκεψιμότητας του,

Τον Φεβρουάριο του 2016, το Ινστιτούτο Τέχνης του Σικάγο θέλοντας να προωθήσει την νέα έκθεση του ζωγράφου Van Gogh που φιλοξενούσε, προέβη στην εξής ενέργεια: Μέσα σε τέσσερις εβδομάδες, δημιούργησαν μια πιστή αναπαράσταση του διάσημου πίνακα του ζωγράφου “Yellow Room” προσαρμοσμένη σε πλήρως λειτουργική τρισδιάστατη κρεβατοκάμαρα και την διέθεσαν προς ενοικίαση στο κοινό μέσω της ηλεκτρονικής πλατφόρμας Airbnb. Το δωμάτιο τοποθετήθηκε μέσα στο Ινστιτούτο Τέχνης. Το εν λόγω εγχείρημα πήρε την ονομασία “Van Gogh BnB”. Το κοινό, λοιπόν, μέσου του project, είχε την ευκαιρία να περάσει μία νύχτα μέσα στον διάσημο πίνακα

του Van Gogh ώστε να κατανοήσουν καλύτερα τον ζωγράφο.

Η ανταπόκριση του κοινού ήταν πρωτοφανής. Οι επισκέπτες του δωματίου ήταν χιλιάδες και οι περισσότεροι από αυτούς μοιράστηκαν τις ιστορίες της διαμονής τους στο διαδικτυο συνοδεία φωτογραφιών. Μέσα σε μόλις μία εβδομάδα από την έναρξη του έργου, η ιστορία της είχε καλυφθεί από τα μέσα ενημέρωσης σε περισσότερες από 100 χώρες. Το Ινστιτούτο Τέχνης του Σικάγο έγινε trend, δηλαδή δημοφιλές θέμα, στο κοινωνικό δίκτυο του Facebook και αυτό είχε ως άμεσο αποτέλεσμα την άνοδο 250% στις online πωλήσεις εισιτηρίων.

Η παραπάνω επιτυχία του πολιτιστικού οργανισμού προέκυψε ως επί το πλείστον από την αξιοποίηση της ψηφιακής προβολής του οργανισμού μέσω του project. Αρχικά, ο οργανισμός σύναψε συνεργασία με την πλατφόρμα AirBnB, η οποία είναι πολύ δημοφιλής ανά τον κόσμο ιστοσελίδα καταχώρησης, εύρεσης και ενοικίασης καταλυμάτων και η οποία πρόσφερε την δυνατότητα ενοικίασης του “Yellow Room”. Η συνεργασία με την ηλεκτρονική πλατφόρμα ήταν το πρώτο βήμα για την αύξηση της επισκεψιμότητας του πολιτιστικού οργανισμού. Εν συνεχεία, ο διαμοιρασμός των ιστοριών και των φωτογραφιών από τους επισκέπτες του Yellow Room μέσω των κοινωνικών δικτύων ήταν αυτό που εκτόξευσε την επισκεψιμότητα του δωματίου αλλά και της συνολικής έκθεσης του ζωγράφου που φιλοξενούσε το Ινστιτούτο Τέχνης. Η δημοτικότητα, η οποία απέκτησε η όλη ενέργεια μέσω διαδικτύου, επέφερε όχι μόνο το άμεσο όφελος της κερδοφορίας του οργανισμού αλλά και την αύξηση της αναγνωρισιμότητας του, την ενίσχυση του brandname του και την δημιουργία ανάγκης του κοινού της σύνδεσής του με αυτό. Το Ινστιτούτο Τέχνης του Σικάγο δημιουργώντας το project “Van Gogh BnB” πέτυχε να κάνει το κοινό να μιλήσει για αυτό, περισσότερο από ότι μίλησε το ίδιο για τον εαυτό του. Αυτό είναι ένα από τα χαρακτηριστικά των πετυχημένων brands. Το κοινό διαφημίζει το brand μέσω word of mouth, το οποίο στις μέρες μας πραγματοποιείται στο μεγαλύτερό του μέρος στο διαδικτυο και ιδιαίτερα στα κοινωνικά δίκτυα. Στο παρελθόν, οι καταναλωτές σπάνια εκτίθενται σε πληροφορίες

αξιολόγησης αγαθών και υπηρεσιών. Οι περιορισμένες πληροφορίες αξιολόγησης αγαθών και υπηρεσιών κατέφθαναν στον καταναλωτή μέσω των παραδοσιακών καναλιών επικοινωνίας. Ως εκ τούτου, η διαφήμιση με την μέθοδο του word of mouth περιοριζόταν στην επιρροή που είχαν στον καταναλωτή συγκεκριμένα άτομα ή μικρές ομάδες όπως φίλοι, μέλη της οικογένειας και κριτικοί (Arndt 1967, Brown and Reingen 1987). Το Word of mouth ή εν συντομία WOM είναι η διαδικασία διαβίβασης πληροφοριών από άνθρωπο σε άνθρωπο και διαδραματίζει μείζονα ρόλο στις αποφάσεις αγοραστών (Richins & Root-Shaffer, 1988). Η έλευση στην ψηφιακή εποχή αναδιαμόρφωσε το τοπίο στη διαφήμιση μέσω Word of mouth δίνοντας πρόσβαση στους καταναλωτές σε περισσότερες πηγές και φορείς αξιολογήσεων αγαθών και υπηρεσιών. Πλέον, άνθρωποι φαίνεται να εμπιστεύονται αξιολογήσεις και γνώμες από άτομα εκτός του στενού κοινωνικού δικτύου, όπως οι online κριτικές (Duana, Gub, & Whinston, 2008). Η μορφή αυτή του Word of Mouth είναι γνωστή ως online WOM (OWOM) ή ηλεκτρονικό WOM (eWOM) (Jansen, B.J. & Zhang, M., 2009). Το Ινστιτούτο Τέχνης του Σικάγο φαίνεται να δημιούργησε ένα πολύ θετικό eWOM, το οποίο αποτέλεσε και το κύριο συστατικό της επιτυχίας του.



Εικόνα 2: Van Gogh AirBnB Case Study

“The Next Rembrandt” Rijksmuseum. Μία ακόμη ενδιαφέρουσα μελέτη περίπτωσης, η οποία αφορά έναν πολιτιστικό οργανισμό και την επικοινωνία του, είναι η ενέργεια “The Next Rembrandt”. Η περίπτωση αυτή αφορά το μουσείο Rijksmuseum στην Ολλανδία. Το μουσείο φιλοξενεί πίνακες του διάσημου ζωγράφου Rembrandt van Rijn (1606 – 1669), ο οποίος συγκαταλέγεται ανάμεσα στις πιο σπουδαίες προσωπικότητες της Ολλανδίας. Στο πλαίσιο της στρατηγικής επικοινωνίας του, ο πολιτιστικός οργανισμός υλοποίησε τον Απρίλιο του 2016, το Project “The Next Rembrandt”. Η ενέργεια αφορούσε την ψηφιακή δημιουργία ενός πίνακα, ο οποίος θα μπορούσε να είχε δημιουργηθεί από τον Rembrandt. Για το εγχείρημα, χρησιμοποιήθηκαν δεδομένα και τεχνικές αναγνώρισης στοιχείων προσώπου τα οποία ιστορικοί τέχνης και εικαστικοί συγκέντρωσαν από 346 έργα του Ρέμπραντ. Βάσει των δεδομένων αυτών, δημιουργήθηκε μια εκτεταμένη βάσης δεδομένων σε έναν υπολογιστή, ο οποίος δημιούργησε το νέο πίνακα ζωγραφικής. Η ανάλυση των στοιχείων που συλλέχθηκαν, έδειξε ότι το νέο πορτρέτο θα πρέπει να είναι ενός καυκάσιου άντρα, ηλικίας 30 έως 40 ετών, με τρίχες στο πρόσωπο και σκοτεινά ρούχα. Τα χαρακτηριστικά του θέματος του πίνακα προγραμματίστηκαν να συμβαδίζουν στο ύφος του Rembrandt. Επιπλέον, ένας



Εικόνα 3: The Next Rembrandt Case Study

αλγόριθμος αναγνώρισης προσώπου αναγνώρισε και ταξινόμησε τα πιο τυπικά γεωμετρικά μοτίβα που χρησιμοποίησε ο Rembrandt για να ζωγραφίσει τα ανθρώπινα χαρακτηριστικά. Στη συνέχεια, ο υπολογιστής βάσει των παραπάνω δεδομένων κατάφερε να αναπαράγει το στυλ του ζωγράφου και δημιουργήσει ένα εντελώς νέο πορτρέτο. Τέλος, χρησιμοποιήθηκε ένας προηγμένος 3D εκτυπωτής σχεδιασμένος ειδικά για να παράγει υψηλής ποιότητας εκτυπώσεις των υπαρχόντων έργων τέχνης. Η χρήση αυτού του εκτυπωτή συντέλεσε στην ρεαλιστικότητα του πίνακα δίνοντας του ανάλυση 148 δισεκατομμύρια pixels. Το έργο τέχνης χρειάστηκε σχεδόν 18 μήνες για να ολοκληρωθεί. Στο πέρας της υλοποίησης του, ο πίνακας εκτέθηκε στο μουσείο Rijksmuseum. Το όλο εγχείρημα προσέλκυσε το ενδιαφέρον των μέσων επικοινωνίας. Περισσότερα από 1.400 άρθρα γράφτηκαν για το “The Next Rembrandt”, 1,8 δισεκατομμύρια εμφανίσεις και αναφορές του γεγονότος έγιναν στον παγκόσμιο τύπο, η δημοσιογραφική του αξία (earned media value) άγγιξε τα 12,5 εκατομμύρια ευρώ και

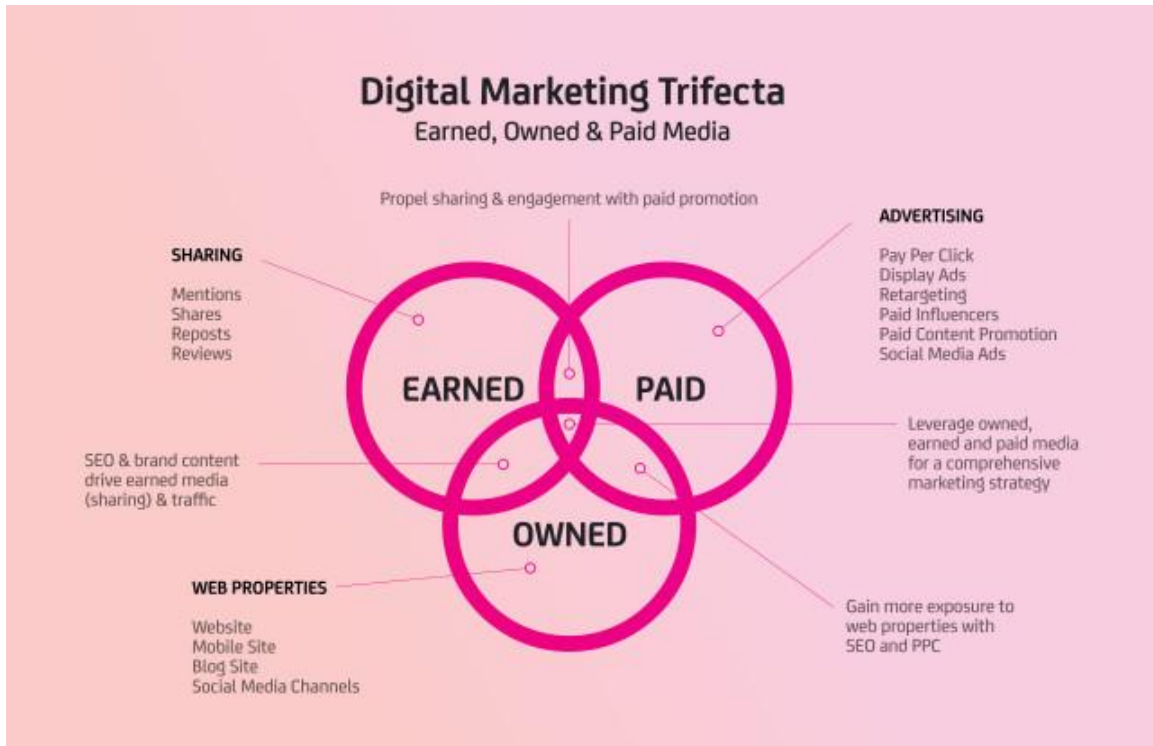
τουλάχιστον 1.000.000 άνθρωποι μίλησαν για αυτό δημόσια στο διαδίκτυο.

Οι περισσότερες διαφημιστικές καμπάνιες που τρέχουν στα μέσα ενημέρωσης εμπίπτουν σε τρεις κατηγορίες: οι καμπάνιες που η επιχείρηση πληρώνει για να ενεργοποιηθούν (paid media), αυτές που η επιχείρηση προβάλλει σε δικά της κανάλια επομένως δεν χρειάζεται να καταβάλλει κάποιο ποσό για την τοποθέτηση τους (owned media) και τέλος οι οργανικές τοποθετήσεις της καμπάνιας από τρίτους, οι οποίες είναι συνήθως είναι αποτέλεσμα της δημοτικότητας της. Η τελευταία περίπτωση ορίζεται ως earned media value, πρόκειται δηλαδή για την προστιθέμενη αξία που δίνεται στην καμπάνια λόγω των μη πληρωμένων διαφημίσεων που κατάφερε να αποσπάσει από τρίτους (Robin Boytos, 2016).

Τα αμειβόμενα μέσα (paid media) περιλαμβάνουν τοποθετήσεις που μπορούν να αγοραστούν με βάση ορισμένες μετρήσεις όπως το CPM (cost per million impressions) ή κόστος ανά χίλιες εμφανίσεις της διαφήμισης. Όταν μία επιχείρηση επιλέγει να προβληθεί μέσω πληρωμένων τοποθετήσεων, η διαφήμισή της μπορεί να προβληθεί σε κοινωνικά δίκτυα, μέσα ενημέρωσης, ιστοσελίδες, blogs, αναδυόμενα παράθυρα κινητής τηλεφωνίας. Τα ιδιόκτητα μέσα (owned media) δεν έχουν κόστος τοποθέτησης, δεδομένου ότι το διαφημιστικό περιεχόμενο της επιχείρησης τοποθετείται στα δικά της κανάλια, τα οποία μπορεί να είναι η ιστοσελίδα της, ιστοσελίδες που η ίδια έχει δημιουργήσει για την καμπάνια της, οι λογαριασμοί της στα κοινωνικά δίκτυα.

Στον αντίποδα, η αξία των μέσων κερδισμένων (EMV ή Earned Media Value) αναφέρεται στην αξία των μέσων που δίνεται στην καμπάνια από την δημοτικότητα της, τον διαμοιρασμό της από τρίτους και την συνολική ενίσχυσή της από τα παραπάνω (Robin Boytos, 2016). Η αξία των κερδισμένων μέσων είναι ένα αποτελεσματικό μέτρο επιτυχίας μιας διαφημιστικής καμπάνιας πέρα από τα όρια των πληρωμένων τοποθετήσεων και ένας καλός τρόπος για να κατανοήσετε το "αποτέλεσμα ενίσχυσης" του μάρκετινγκ επιρροής. Η μέτρηση κοινωνικής αλληλεπίδρασης της καμπάνιας υπολογίζεται διαιρώντας τις αναφορές σε αυτήν από τους χρήστες (π.χ. σχόλια

ιστολογίου, "likes" του Facebook, "re-tweets" κ.λπ.) με τη συνολική έκθεση της σε ιστοσελίδες και social media ([PR Newswire](#), 2015)



Εικόνα 4: PR Newswire, 2015, Earned, Owned & Paid Media

Η καμπάνια “The Next Rembrandt” είναι ένα λαμπρό παράδειγμα για το πώς ένας πολιτιστικός οργανισμός αξιοποίησε αφενός την ψηφιακή τεχνολογία για την ενίσχυση της τέχνης και του πολιτισμού και αφετέρου δημιουργώντας έναν Rembrandt πίνακα και αφετέρου αξιοποίησε την ψηφιακή διαφήμιση για την προβολή του και την επικοινωνία της καμπάνιας του. Το συνολικό καινοτόμο πνεύμα της ενέργειας ήταν αυτό που έκανε τη διαφορά και δημιούργησε μια επιτυχημένη διαφημιστική καμπάνια του μουσείου.

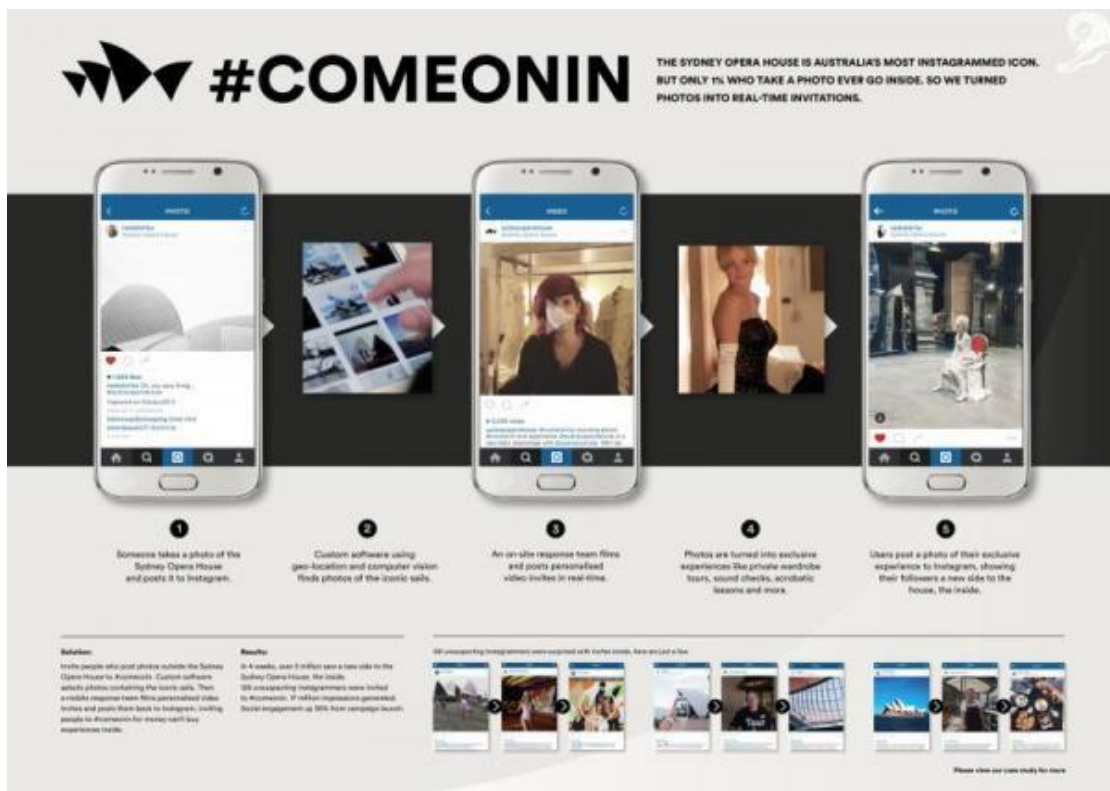
“#Come on in” The Sydney Opera House. Τέλος θα εξετάσουμε μία μελέτη

περίπτωσης, η οποία αφορά μουσικό πολιτιστικό οργανισμό, την Οπέρα του Σίδνεϊ (The Sydney Opera House).

Η Οπέρα του Σίδνεϊ είναι το πιο εντυπωσιακό σημείο στην Αυστραλία, με περισσότερους από 8,2 εκατομμύρια επισκέπτες ετησίως. Ωστόσο, αυτοί οι επισκέπτες σπάνια μπαίνουν μέσα στο κτίριο. Οι περισσότεροι αρκούνται στο να τραβήξουν μια φωτογραφία του εξωτερικού μέρους του κτιρίου ή απλώς θαυμάσουν την εξωτερική αρχιτεκτονική του. Το κτίριο της όπερας του Σίδνεϊ είναι το πιο δημοφιλές αξιοθέατο της Αυστραλίας προς φωτογράφιση στο κοινωνικό δίκτυο Instagram. Ωστόσο, μόνο το ένα τοις εκατό όσων ανεβάζουν φωτογραφία του κτιρίου στο μέσο έχουν επισκεφθεί το εσωτερικό του. Η Οπέρα του Σίδνεϊ θέλησε να αλλάξει αυτή την τάση και έτσι δημιούργησε τον Μάρτιο του 2016 την διαφημιστική καμπάνια #ComeOnIn. Η εκστρατεία #ComeOnIn της Οπερας του Σίδνεϊ αποτέλεσε την προσπάθεια προσέλκυσης των επισκεπτών ώστε να μπουν μέσα στο κτίριο και όχι απλώς να το κοιτάζουν από έξω. Για να γίνει αυτό, η Οπέρα του Σίδνεϊ συνεργάστηκε με το διαφημιστικό πρακτορείο DDB Sydney, το οποίο ανέλαβε να παρακολουθεί τις δημοσιεύσεις περαστικών στο Instagram, οι οποίες αφορούσαν την Οπέρα του Σίδνεϊ και δήλωναν ότι ο χρήστης είναι πλησίον του κτιρίου. Προκειμένου να στοχεύσει το συγκεκριμένο κοινό, χρησιμοποιήθηκε η γεωγραφική στόχευση, η οποία δίνεται ως επιλογή προσέγγισης στόχου κοινού στα κοινωνικά δίκτυα. Οι χρήστες του κοινωνικού δικτύου Instagram εφόσον έκαναν δημοσίευση σχετική με την Οπέρα του Σίδνεϊ και επιπλέον βρίσκονταν πλησίον του κτιρίου, λάμβαναν σχετικά άμεσα εξατομικευμένα μηνύματα σε μορφή βίντεο, στα οποία άτομα που εκπροσωπούσαν τον πολιτιστικό οργανισμό τους παρακινούσαν να μπουν στο εσωτερικό του κτιρίου. Οι χρήστες επιλέγονταν τυχαία, όμως το βίντεο που η κινητή ομάδα απάντησης της Οπερας του Σίδνεϊ δημιουργούσε για αυτούς ήταν μοναδικό για τον καθένα. Η ενέργεια ονομάστηκε #ComeOnIn μιας και αυτός ήταν ο στόχος της διαφημιστικής καμπάνιας. Τα εξατομικευμένα βίντεο δελέαζαν τους χρήστες να επισκεφθούν το εσωτερικό μέρος της Οπερας του Σίδνεϊ προκειμένου για να βιώσουν μοναδικές εμπειρίες, οι οποίες μπορούσαν να τους συμβούν μία φορά όσο ζουν.

Ορισμένες εμπειρίες περιελάμβαναν μια ιδιωτική συναυλία, μια περιήγηση στο παρασκήνιο, ένα επαγγελματικά γευστικό γεύμα με θέα και πολλά άλλα. Στη συνέχεια, οι επισκέπτες καλούνταν να φωτογραφίσουν τον εαυτό τους αυτή την φορά όντας μέσα στην Όπερα του Σίδνεϊ και απολαμβάνοντας τις εμπειρίες που τους προσέφερε αυτή. Οι χρήστες δημοσίευαν τις συγκεκριμένες φωτογραφίες στο κοινωνικό δίκτυο του Instagram συνοδεύει του hashtag #ComeOnIn .

Εικόνα 5: Come on in Opera House Case Study



Το αποτέλεσμα της εν λόγω ενέργειας ήταν το εξής: μέσα σε 4 εβδομάδες, 126 περαστικοί από το κτίριο της Όπερας του Σίδνεϊ έλαβαν στα κινητά τους ένα προσωπικό κάλεσμα για μια μοναδική εμπειρία μέσα στην Όπερα. Οι άνθρωποι αυτοί κατά τη διάρκεια της επίσκεψής τους στον πολιτιστικό οργανισμό, μοιράστηκαν την εμπειρία τους συνοδεύει φωτογραφιών μέσω Instagram. Ο ψηφιακός αντίκτυπος ήταν η δημιουργία

πάνω από 17 εκατομμυρίων αναφορών του γεγονότων και 2 εκατομμυρίων σχετικών δημοσιεύσεων στα κοινωνικά δίκτυα. Επιπλέον στην ιστοσελίδα του πολιτιστικού οργανισμού, δημιουργήθηκε μια κατηγορία στην οποία κάποιος μπορεί να βρει βιντεοσκοπημένες κάποιες από τις εμπειρίες που βίωσαν οι συμμετέχοντες, καθώς και περαιτέρω πληροφορίες για την ενέργεια. Συνολικά, η ενέργεια γνωστοποιήθηκε σε πάνω από 5 εκατομμύρια άτομα.

Η συγκεκριμένη καμπάνια αποτελεί ίσως το ιδανικότερο παράδειγμα χρήσης Mobile marketing από έναν πολιτιστικό οργανισμό.

Αποτελέσματα

Σχέδιο ψηφιακού σχεδίου μάρκετινγκ για τον πολιτιστικό Οργανισμό Μέγαρο Μουσικής.

Βάσει των παραπάνω στοιχείων και ερευνών, δημιουργήθηκε ένα σχέδιο ψηφιακής προβολής για τον πολιτιστικό οργανισμό, το οποίο ανταποκρίνεται επακριβώς στην ανάγκη του για εκσυγχρονισμό και είναι προσαρμοσμένα στην εγχώρια ψηφιακή καταναλωτική συμπεριφορά καθώς και στην σύγχρονη πολιτιστική διαχείριση.

Creative brief

Υπάρχει η πεποίθηση ότι μια επιτυχημένη διαφήμιση βασίζεται πάνω σε μια επιτυχημένη δημιουργική ιδέα, η οποία αναφέρεται συνήθως ως “η ιδέα” (the idea) (Mayer 1958). Ένας ορισμός για τη δημιουργική ιδέα είναι η λεπτομερής περιγραφή της δραματοποίησης του βασικού στόχου της διαφημιστικής, καμπάνιας έτσι ώστε να μπορεί να εφαρμοστεί με ποικίλους τρόπους (Rossiter, 2008). Προϋπόθεση ενεργοποίησης μια διαφημιστικής καμπάνιας είναι η σύνταξη αυτής της ιδέας σε γραπτό

κείμενο. Το κείμενο αυτό θα πρέπει να περιέχει το στόχο της καμπάνιας, την λεπτομερή περιγραφή της καθώς και την καθοδήγηση για την ανάπτυξη ή δημιουργία των δημιουργικών υλικών (δράσεις, βίντεο, ιστοσελίδες κτλ). Το κείμενο αυτό ονομάζεται creative brief, συντάσσεται από τους εμπνευστές της διαφημιστικής καμπάνιας και απευθύνεται σε αυτούς που θα την υλοποιήσουν διαφημιστικά. Η έκταση του Creative brief συνήθως δεν ξεπερνάει τις δύο σελίδες και λειτουργεί ως οδηγός στην κατασκευή της καμπάνιας εφόσον εμπεριέχει τις βασικές αρχές της, ορίζει τους στόχους της και το κοινό - στόχο της και περιγράφει τη μέθοδο και τις ενέργειες που θα εφαρμοστούν. Με άλλα λόγια, το creative brief είναι το θεμέλιο στην εφαρμογή της δημιουργικής ιδέας στην στρατηγική της διαφημιστικής καμπάνιας.

Η σύνταξη του creative brief θα εφαρμοστεί και στην παρούσα περίπτωση όπου μια διαφημιστική καμπάνια για το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών δημιουργείται εξ αρχής. Για την σύνταξη του κειμένου αυτού θα χρησιμοποιηθεί η φόρμα η οποία αποτελεί οδηγό σε αυτές τις περιπτώσεις.

Όνομα διαφημιστικής καμπάνιας: Κατ' αρχάς η διαφημιστική καμπάνια χρειάζεται ένα όνομα το οποίο να αποτυπώνει το ύφος της και να δίνει ένα σαφές μήνυμα για το σκοπό της. Το όνομα της διαφημιστικής μας καμπάνιας είναι “Αλλάξτε παραστάσεις”. Πρόκειται για μια φράση η οποία χρησιμοποιείται στην ελληνική καθομιλουμένη προκειμένου να δηλωθεί η αλλαγή μιας κατάστασης σε μία άλλη, η αλλαγή περιβάλλοντος. Η φράση επιπλέον έχει και κυριολεκτικό νόημα εφόσον παρακινεί όντως τους καταναλωτές να δουν διαφορετικές παραστάσεις από ότι συνήθιζαν ως τώρα. Ο απώτερος στόχος της ενέργειας είναι η αύξηση της προσέλευσης του κοινού στο πολιτιστικό οργανισμό.

Προϊόντα διαφημιστικής καμπάνιας: Τα προϊόντα τα οποία η καμπάνια καλείται να προωθήσει είναι αυτά που περιγράφονται στο κεφάλαιο του προϊόντικού μείγματος του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών.

Συνολική εικόνα: Σε αυτό το σημείο συγγραφής του Creative Brief, θα παραθέσουμε εν συντομία ποια είναι η παρούσα κατάσταση του οργανισμού και της αγοράς στην οποία ανήκει. Η παρούσα κατάσταση έχει αναλυθεί και πρωτότερα, αλλά θα γίνει επανάληψη των βασικών πυλώνων της προκειμένου το creative brief να έχει συνοχή και συνέχεια. Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών είναι ένας από τους μεγαλύτερους πολιτιστικούς οργανισμούς της Αθήνας. Παρά την πολύπλευρη δραστηριότητα του, την βαρυσήμαντη ιστορία του και το πλούσιο πρόγραμμά του, το ιδιαίτερο διοικητικό του μοντέλο το καθιστά δυσλειτουργικό στην άμεση λήψη αποφάσεων και στη εφαρμογή καινοτομιών. Επιπλέον, ο πολιτιστικός οργανισμός λόγω των αργών αντανάκλαστικών που διαθέτει, αργεί να υιοθετήσει τακτικές και πολιτικές οι οποίες αφορούν την τεχνολογία. Τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα την αργή ενσωμάτωση των νέων τάσεων στο πολιτιστικό γίγνεσθαι και την απώλεια πολλών ευκαιριών που θα μπορούσαν να αυξήσουν την κερδοφορία του. Ένα παράδειγμα είναι η απουσία ψηφιακής διαφημιστικής καμπάνιας, η οποία έχει σαν στόχο την Online πώληση εισιτηρίων. Συνοπτικά το πρόβλημα, το οποίο το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών καλείται να επιλύσει είναι η εύρεση καινοτόμων και σύγχρονων μεθόδων στις διαδικασίες λειτουργίας και προβολής του.

Το σχέδιο προώθησης του πολιτιστικού οργανισμού αποτελείται από τα εξής μέρη: 1) Επικοινωνία του brand “Μέγαρο Μουσικής Αθηνών” με τη δημιουργία νέας καμπάνιας 2) Πλήρης σχεδιασμός digital marketing plan, το οποίο θα εξυπηρετεί την υλοποίηση της παραπάνω καμπάνιας αλλά και τη συνολική επικοινωνία του οργανισμού, καθώς και την αύξηση της κερδοφορίας του,

Επιχειρηματικός στόχος: Ο επιχειρηματικός στόχος της συνολικής καμπάνιας είναι η αύξηση της κερδοφορίας του πολιτιστικού οργανισμού και η σταδιακή αποπληρωμή των οικονομικών χρεών που το επιβαρύνουν. Ένας ίσως ρεαλιστικός στόχος είναι η αύξηση των ετήσιων εσόδων του σε ένα ποσοστό της τάξεων του 10%.

Επικοινωνιακός στόχος: Ο πρωταρχικός επικοινωνιακός στόχος της καμπάνιας είναι να

ενημερωθεί το κοινό για τα προϊόντα που διαθέτει το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών μέσω των καινοτόμων ενεργειών που θα υλοποιηθούν. Το κοινό πρέπει να νιώσει τη δυνατή επιθυμία να επισκέπτεται τον πολιτιστικό οργανισμό γιατί είναι ένα μέρος, το οποίο προσφέρει δυνατές εμπειρίες, είναι επίκαιρο και ποιοτικό. Επιπλέον, το κοινό πρέπει να νιώσει την επιθυμία να γνωστοποιήσει στον περίγυρό του τόσο την επιθυμία του να επισκεφτεί το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, όσο και την επίσκεψή του καθεαυτή. Τέλος, το κοινό πρέπει να αισθανθεί ότι το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών είναι ένας τόπος στον οποίο συμβαίνουν πράγματα, τα οποία τον αφορούν, και μπορεί να συμμετάσχει σε αυτά συχνά, χτίζοντας μια σχέση ζωής με τον πολιτιστικό οργανισμό.

Κοινό στόχος: Το κοινό στόχος της καμπάνιας περιγράφεται λεπτομέρως στο κεφάλαιο «Πολιτιστικό κοινό στην Αθήνα». Συνοπτικά, είναι άτομα τα οποία ανήκουν κυρίως στην ηλικιακή βαθμίδα 25-34 και 35-44 ετών, έχουν από πλήρες μέσο έως ανώτερο εκπαιδευτικό επίπεδο, υψηλό κοινωνικό status και κατατάσσονται στην ανώτερη οικονομική τάξη.

Το πιο σημαντικό πράγμα που η καμπάνια πρέπει να πει: Το πιο σημαντικό πράγμα, το οποίο πρέπει να λεχθεί μέσω της καμπάνιας είναι ότι το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών εκσυγχρονίστηκε τόσο στον τρόπο λειτουργίας του, όσο και στην μέθοδο προβολής του. Με μία φράση, Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών μπήκε στη ψηφιακή εποχή.

Οι πιο σημαντικοί λόγοι που θα ωθήσουν το κοινό να πιστέψει, δοκιμάσει ή αγοράσει: Οι πιο σημαντικοί λόγοι, στους οποίους θα βασιστεί η καμπάνια και οι οποίοι θα ωθήσουν το κοινό να καταναλώσει τα πολιτιστικά προϊόντα του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών είναι οι ποιοτικές και μοναδικές εμπειρίες, τις οποίες ο οργανισμός μπορεί να προσφέρει και η ανανέωση την οποία βιώνει. Ο εκσυγχρονισμός του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, ο οποίος θα επικοινωνηθεί μέσω της καμπάνιας, θα δελεάσει το κοινό να γίνουν μέρος αυτού. Εφόσον το μεγαλύτερο κομμάτι της καμπάνιας πραγματοποιείται μέσω ψηφιακής διαφήμισης, η στόχευση του κοινού θα είναι ακριβής και η έκτασή και η συχνότητά της υπολογίσιμη (Reach & Frequency). Το κοινό δεν έχει συνηθίσει να βλέπει ψηφιακές

διαφημίσεις και ενέργειες του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών και αυτό σίγουρα θα αποτελέσει μια ευχάριστη έκπληξη και θα το τροφοδοτήσει με περαιτέρω περιέργεια. Οι πρακτικοί λόγοι, οι οποίοι θα ωθήσουν το κοινό να προβεί σε κατανάλωση πολιτιστικών υπηρεσιών από τον οργανισμό είναι αρχικά η έντονη παρουσία των διαφημίσεων οι οποίες τους ωθούν σε αυτή την κατεύθυνση και επιπλέον η ευκολία με την οποία πλέον μπορούν να προχωρήσουν σε ψηφιακή αγορά εισιτηρίων, ακόμη και από την κινητή τους συσκευή.

Το “τόνος της φωνής” της καμπάνιας: Το συνολικό ύφος της επικοινωνίας πρέπει να ακούγεται πρωτίστως διασκεδαστικό προκειμένου να αποτιναχθεί η όποια σοβαροφάνεια συνοδεύει το όνομα του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών και να παρακινηθούν κυρίως οι νεότερες ηλικίες. Έπειτα, η καμπάνια οφείλει να εμπνέει το αίσθημα της σιγουριάς. Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών γνωρίζει την ιστορία του, την αξία του και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει και δεν χρειάζεται να αποδείξει κάτι. Η καμπάνια δεν αποτελεί ένα μέσο αποδοχής του από το ευρύ κοινό, μάλλον συμβαίνει το αντίθετο. Ο πολιτιστικός οργανισμός καλεί ακόμη περισσότερους επισκέπτες να γίνουν κομμάτι του και να απολαύσουν ένα ποιοτικό και μοναδικό πολιτιστικό προϊόν, το οποίο δεν μπορούν να βρουν πουθενά αλλού μέσα στην πόλη. Τέλος, στο όλο ύφος της καμπάνιας πρέπει να ενυπάρχει το αίσθημα της συνομιλίας μεταξύ του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών και του κοινού. Ο πολιτιστικός οργανισμός πρέπει να αποπνέει ότι αποτελεί προσιτό μέρος και ότι μπορεί να γίνει μέρος της καθημερινότητας του κοινού, Επιπλέον, το συνομιλητικό ύφος της καμπάνιας εξυπηρετεί την λειτουργία της προσιτής του εικόνας και της διάθεσής του να είναι περισσότερο ανοιχτός σε προτάσεις και αλλαγές. Συνοψίζοντας, τα τρία χαρακτηριστικά του ύφους της καμπάνιας, διασκεδαστικό, σίγουρο και συνομιλητικό λειτουργούν μαζί και ξεχωριστά εξυπηρετώντας τους στόχους της καμπάνιας.

Πως θέλουμε το κοινό στόχος να αισθανθεί ή να συμπεριφερθεί: Ως αποτέλεσμα της διαφημιστικής καμπάνιας, θέλουμε το κοινό αρχικά να μπει στη διαδικασία να ρίξει μια

δεύτερη ματιά στις διαφημίσεις της καμπάνιας και να συζητήσει με τον περίγυρό του για αυτές. Τα πιθανά σχόλια είναι η έντονη διαφημιστική παρουσία του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών στο διαδίκτυο και ο διαφορετικός τρόπος που αποφάσισε να προωθηθεί. Σε δεύτερη φάση, το κοινό ιδανικά ακολουθώντας τις διαφημίσεις, θα μεταβεί στην ιστοσελίδα του πολιτιστικού οργανισμού προκειμένου να διαβάσει για τις παρούσες και επικείμενες παραστάσεις που προσφέρει ο οργανισμός. Έπειτα ίσως ψάξει να βρει αυτή η οποία του ταιριάζει περισσότερο και αγοράσει εισιτήρια για αυτή. Ακόμη και αν το κοινό δεν ακολουθήσει το παραπάνω μονοπάτι, το οποίο οδηγεί στην πώληση, θα ήταν επιθυμητή έστω και η δημιουργία της αντίληψης σε αυτό ότι ο πολιτιστικός οργανισμός έχει αλλάξει σελίδα και ακολουθεί τις νέες τάσεις στην προώθηση του και στο προϊόντικό του μείγμα. Το κοινό, το οποίο θα ενστερνιστεί την αντίληψη αυτή, πιθανώς να μην γίνει άμεσος καταναλωτής, αλλά έχει αυξημένες πιθανότητες να γίνει μακροπρόθεσμα. Το πιο επιθυμητό και ωφέλιμο, βέβαια, αποτέλεσμα της καμπάνιας από την πλευρά του κοινού είναι αυτό να δημιουργήσει την word of mouth προβολή της καμπάνιας. Η διαφημιστική καμπάνια έχει σαν στόχο να αλλάξει παγιωμένες αντιλήψεις που θέλουν το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών να απευθύνεται σε πολιτιστική και οικονομική ελίτ και ότι είναι ένας προβληματικός οργανισμός, ο οποίος διακατέχεται από παρωχημένες απόψεις και δυσλειτουργικά κατάλοιπα του ελληνικού δημόσιου τομέα. Η καμπάνια στοχεύει να αναδείξει όλα τα θετικά σημεία του οργανισμού και να κάνει τον καταναλωτή να νιώθει ξεχωριστός και περήφανος εάν γίνει κομμάτι του.

Συνολικός προϋπολογισμός: (Η εργασία δεν θα αναφερθεί σε οικονομικά στοιχεία, απόντων των ισολογισμών που θα εξυπηρετούσαν αυτή την κατεύθυνση)

Η διαφημιστική καμπάνια

Όπως προαναφέρθηκε το όνομα και μήνυμα της διαφημιστικής καμπάνιας είναι “Αλλάξτε παραστάσεις”. Το όνομα της καμπάνιας αποτελεί κάλεσμα στο πολιτιστικό

κοινό της Αθήνας και μαρτυράει την ανάγκη της για αύξηση της προσέλευσης του κοινού αυτού στον οργανισμό. Η διάρκεια της καμπάνιας είναι μία καλλιτεχνική σεζόν (Σεπτέμβριος - Ιούνιος).

Πριν το στήσιμο της ψηφιακής επικοινωνίας του πολιτιστικού οργανισμού, κάποιες ενέργειες θα εκτελεστούν από μέρους του οργανισμού, οι οποίες θα επικοινωνηθούν μέσω της καμπάνιας. Αρχικά, στο πλαίσιο αλλαγής και διάλυσης της ελιτιστικής του φήμης, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, προτείνεται να δημιουργήσει στις εγκαταστάσεις του, έναν χώρο εστίασης. Αυτή τη στιγμή, ο πολιτιστικός οργανισμός διαθέτει στις εγκαταστάσεις του ήδη έναν χώρο εστίασης, το εστιατόριο Fuga (Fuga είναι μία μουσική φόρμα), το οποίο έχει κατά βάση ιταλική κουζίνα. Το εστιατόριο αυτό έχει σχετικά ακριβές τιμές και σίγουρα δεν είναι πολύ δημοφιλές παρά την πλεονεκτική του θέση. Το περιβάλλον στο οποίο τοποθετείται είναι όμορφο, μιας και περιβάλλεται από τον κήπο του Μεγάρου, παρ' ολ' αυτά, ούτε οι ιδανικές ατμοσφαιρικές συνθήκες το έχουν μετατρέψει σε λαοφιλή γαστρονομικό προορισμό. Η δημιουργία ενός δεύτερου χώρου εστίασης στις εγκαταστάσεις του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, ο οποίος θα είναι ανοιχτός όλη μέρα και θα προσφέρει καφέ τις πρωινές ώρες και αλκοολούχα ποτά τις βραδινές και ο οποίος θα έχει λογικές τιμές θα είναι μία στρατηγική κίνηση αρκετά καινοτόμα για τα δεδομένα του οργανισμού. Ένα καφέ - μπαρ κατάλληλα διαμορφωμένο και εναρμονισμένο με την αρχιτεκτονική και το ύφος του οργανισμού στο σύνολό του, τοποθετημένο μέσα στον εντυπωσιακό κήπο του Μεγάρου Μουσικής θα αποτελέσει αφενός είδηση και αφετέρου πόλος έλξης επισκεπτών. Ο νέος χώρος εστίασης ενδεχομένως να επηρεάσει και την απόδοση του ήδη υπάρχοντος εστιατορίου σε συνδυασμό με μια αναθεώρηση της τιμολογιακής πολιτικής του και μια ανανέωση του καταλόγου του. Η συγκεκριμένη κίνηση εξυπηρετεί και τους δύο στόχους της καμπάνιας. Από τη μία, η δημιουργία ενός χώρου εστίασης ανεπιτήδευτου και πιο οικονομικού μετατρέπει τον πολιτιστικό οργανισμό μέρος πιο προσιτό σε μια ευρύτερη ομάδα του Αθηναϊκού κοινού. Από την άλλη, το κοινό του νέου χώρου εστίασης έχει την ευκαιρία να εκτεθεί στα πολιτιστικά προϊόντα που προσφέρει ο οργανισμός μιας και αυτά

επικοινωνούνται έντονα εντός των εγκαταστάσεών του με τη μορφή αφισών, πανό, φυλλαδίων και προγραμμάτων. Η έκθεση αυτή αυξάνει τις πιθανότητες το κοινό να ενδιαφερθεί για κάποια από τις παραστάσεις του πολιτιστικού οργανισμού και τελικά να αγοράσει εισιτήρια για αυτή. Μια τέτοια έκβαση εμπίπτει στα πλαίσια της συμπληρωματικής πώλησης (Cross Selling). Τέλος, το συγκεκριμένο εγχείρημα απευθύνεται περισσότερο στις ηλικίες 18 έως 30 ετών, οι οποίες είναι οι πιο δύσκολες να πλησιάσει ο συγκεκριμένος πολιτιστικός οργανισμός λόγω του ύφους του.

Η επόμενη ενέργεια, η οποία προτείνεται είναι η δημιουργία διαφημιστικού σποτ, το οποίο θα προβληθεί τόσο στην τηλεόραση όσο και στο διαδίκτυο. Όπως ειπώθηκε και νωρίτερα, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών δημιουργεί video μέσω των ανταλλακτικών εμπορικών συναλλαγών που έχει με τηλεοπτικά κανάλια. Πιο συγκεκριμένα, το τηλεοπτικό κανάλι έχοντας τον εξοπλισμό και το εξειδικευμένο αναλαμβάνει την παραγωγή του βίντεο για χάρη του πολιτιστικού οργανισμού και αυτός προς ανταπόδοση διαθέτει στο κανάλι τις αίθουσες του προς πραγματοποίηση των εκδηλώσεων και των συνεδρίων του, καθώς και παραχωρεί εισιτήρια για τα θεάματά του. Στο εν λόγω εμπορικό καθεστώς, λοιπόν, προτείνεται να δημιουργηθεί ένα βίντεο λίγων δευτερολέπτων, ώστε να μπορεί να προβληθεί και σε ψηφιακές πλατφόρμες, το οποίο θα προβάλλει τις εγκαταστάσεις του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, το νέο χώρο εστίασης του, στιγμιότυπα από παραστάσεις του και θα περιλαμβάνει πολλά κοντινά πλάνα από τους ανθρώπους που εργάζονται για τον οργανισμό. Αυτό μπορεί να σημαίνει από τον σεφ του εστιατορίου έως έναν διάσημο μαέστρο. Επίσης, το βίντεο πέραν των εγκαταστάσεων και των πορτρέτων των ανθρώπων του Μεγάρου Μουσικής, θα περιλαμβάνει κοντινά πλάνα από διαδικασίες που συμβαίνουν μέσα στους χώρους του. Μερικά παραδείγματα είναι τα εξής: το κούρδισμα των εγχόρδων οργάνων, η κίνηση της μπαγκέτας του μαέστρου, η έντονη συγκίνηση που διαγράφεται στα πρόσωπα των θεατών, η δοκιμασία των κοστουμιών των πρωταγωνιστών της όπερας, η προετοιμασία ενός φαγητού μέσα στην κουζίνα του εστιατορίου Fuga, μια παρέα νέων, η οποία διασκεδάζει πίνοντας ποτά στο νέο μπαρ που δημιουργήθηκε στο Μέγαρο Μουσικής

Αθηνών, ένα σύνολο παιδιών ηλικίας από έξι έως δέκα ετών συμμετέχουν σε μια εκπαιδευτική δραστηριότητα και προσπαθούν να φτιάξουν μια μικρή ορχήστρα παίζοντας όλα μαζί κρουστά μουσικά όργανα υπό την καθοδήγηση ενός μουσικού εκπαιδευτή. Το εύρος της διαφορετικότητας των πλάνων σηματοδοτεί την πολύπλευρη δραστηριότητα του οργανισμού και την μοναδικότητα των εμπειριών που δύναται να προσφέρει. Τα κοντινά πλάνα, σε αντίθεση με τα γενικά, εξυπηρετούν στη γέννηση εντονότερων συναισθημάτων και δημιουργίας ισχυρότερων δεσμών με το προβαλλόμενο προϊόν. Το βίντεο θα πλαισιώνεται από ένα κλασικό μουσικό κομμάτι, το οποίο έχει σταδιακή κορύφωση ώστε να δημιουργήσει και το κατάλληλο συναισθηματικό κρεσέντο. Η κατάληξη του βίντεο θα είναι το μήνυμα της καμπάνιας “Αλλάξτε παραστάσεις”, το λογότυπο του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών και μία φράση “call to action” η οποία θα παρακινεί τον θεατή να μεταβεί στην επίσημη ιστοσελίδα του πολιτιστικού οργανισμού. Η πιθανή μετάβαση του κοινού στην επίσημη ιστοσελίδα του οργανισμού εξυπηρετεί είτε στην κατανάλωση περισσότερου περιεχομένου, το οποίο αφορά τον οργανισμό και θα προσφέρει στον καταναλωτή μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα και εμπειρία, είτε στην αγορά εισιτηρίων θεαμάτων. Αυτό βέβαια προϋποθέτει ότι η ιστοσελίδα του οργανισμού είναι συμβατή στις φορητές ηλεκτρονικές συσκευές. Η έρευνα της Google μας μαρτυράει πως οι περισσότεροι τηλεθεατές βρίσκονται παράλληλα συνδεδεμένοι στο διαδίκτυο, συνήθως από τις κινητές του συσκευές, και οι αναζητήσεις του αφορούν αυτό που βλέπουν εκείνη τη στιγμή στην τηλεόραση. Στην περίπτωση που ο ιστότοπος, στον οποίο ο τηλεθεατής προκαλείται να μεταβεί, δεν είναι συμβατός με την ηλεκτρονική του συσκευή ή δεν πληροί τις κατάλληλες προδιαγραφές ώστε να εμφανίζεται σωστά, αυτός αποθαρρύνεται να συνεχίζει την πλοήγηση και το τηλεοπτικό βίντεο χάνει την αποδοτικότητά του.

Ένα εξαιρετικό παράδειγμα δημιουργίας ενός τέτοιου βίντεο προέκυψε πρόσφατα από έναν εγχώριο πολιτιστικό οργανισμό, το Εθνικό Θέατρο, το οποίο τον Νοέμβριο του 2016 δημιούργησε ένα δίλεπτο βίντεο στο οποίο υπάρχουν πλάνα από στιγμιότυπα των παραστάσεων της επικείμενης καλλιτεχνικής του περιόδου και από πορτραίτα των

πρωταγωνιστών του.

Το βίντεο, το οποίο προτείνεται στο Μέγαρο Μουσικής Αθηνών να δημιουργήσει, θα μεταφέρει τις εικόνες οι οποίες εκτυλίσσονται καθημερινά στις εγκαταστάσεις του, στα μάτια του ευρύτερου κοινού, δημιουργώντας έτσι το αίσθημα της οικειότητας σε αυτό. Η επαναληπτική προβολή του στην τηλεόραση και στο διαδίκτυο εκτός από την οικειοποίηση των εικόνων και των καταστάσεων του οργανισμού από όσους το δουν, θα πετύχει και την υπενθύμιση της παρουσίας και της δραστηριότητας του, τοποθετώντας τον ψηλά στην αντίληψη του κοινού ως δημοφιλή πολιτιστικό προορισμό.

Παρά την κατευθυντήρια γραμμή της καμπάνιας, η οποία είναι η μετάβαση του οργανισμού στη ψηφιακή εποχή, το βίντεο προτείνεται να προβληθεί και σε πιο παραδοσιακά μέσα όπως αυτό της τηλεόρασης. Η προβολή του βίντεο σε πολλαπλά μέσα λειτουργεί ως ένας διαφημιστικός κλοιός για τον καταναλωτή, ο οποίος είναι πιο πιθανό να αντιληφθεί το μήνυμα της καμπάνιας εάν του μεταδίδεται από κάθε πιθανή πηγή. Επιπλέον, η προβολή όλων των τηλεοπτικών βίντεο του πολιτιστικού οργανισμού πραγματοποιείται χωρίς κόστος στα τηλεοπτικά κανάλια χάρη στο πλαίσιο του ανταλλακτικών οικονομικών συμφωνιών που έχουν συναφθεί. Οι ίδιες συνθήκες θα αφορούν και το εν λόγω βίντεο. Το βίντεο ιδανικά προτείνεται να προβάλλεται σε βραδινές ώρες, οι οποίες αποτελούν και τις τηλεοπτικές ώρες αιχμής, καθώς και στο πολιτιστικό κομμάτι του δελτίου ειδήσεων του καναλιού στο οποίο προβάλλεται. Οι συγκεκριμένες ζώνες περιλαμβάνουν το κοινό στο οποίο στοχεύει ο διαφημιστική καμπάνια και ο οργανισμός εν γένει.

Μία πιθανή δοκιμή απόδοσης της τηλεοπτικής προβολής του βίντεο είναι, κατά τη διάρκεια της τρίμηνης τηλεοπτικής ζωής της, να προβάλλεται για δέκα ημέρες και για άλλες δέκα να διακόπτεται. Αυτή η εναλλαγή ίσως να μπορέσει να αποφέρει αποτελέσματα σε συνδυασμό με τα στοιχεία των πωλήσεων και τις επισκέψεις στον ιστότοπο του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών όσον αφορά την απόδοση του βίντεο και την επιρροή που είχε στο τηλεοπτικό κοινό. Εφόσον το βίντεο περιλαμβάνει την παρακίνηση

του θεατή του σε δράση, το αποτέλεσμα είναι άμεσο.

Μια τρίτη σημαντική ενέργεια η οποία αποτελεί το βασικό μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού της ψηφιακής διαφημιστικής καμπάνιας είναι η διαμόρφωση της επίσημης ιστοσελίδας του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών ώστε να είναι πιο φιλική προς τον χρήστη, να απλοποιεί τη διαδικασία αγοράς εισιτηρίων και κυρίως να είναι άκρως συμβατή και λειτουργική στις φορητές συσκευές. Επιπλέον, η δημιουργία εφαρμογής (application) για κινητά τηλέφωνα και tablets, η οποία θα είναι δωρεάν διαθέσιμη και θα αποτελεί μια μικρογραφία της ιστοσελίδας με δυνατότητα πώλησης εισιτηρίων, είναι ένα καινοτόμο βήμα και μια ευκαιρία για μεγαλύτερο engagement του καταναλωτή με το brand. Ενδεικτικά, το κόστος για την μετατροπή της ιστοσελίδας σε mobile friendly ανέρχεται περίπου στα 1000 ευρώ, ενώ η κατασκευή ενός application κοντά στα 2300 ευρώ. Η μετάβαση του καταναλωτή στην ψηφιακή εμπειρία είναι το τέλος της διαδρομής της διαφημιστικής καμπάνιας και της ιστορίας που αφηγείται αυτή.

Η διαφημιστική καμπάνια “Αλλάξτε Παραστάσεις” βεβαίως προτείνεται να επικοινωνηθεί και με τις ήδη δοκιμασμένες μεθόδους, τις οποίες ο πολιτιστικός οργανισμός εφαρμόζει. Αυτές οι μέθοδοι ανήκουν στην κατηγορία της έντυπης διαφήμισης. Τα τελευταία έξι χρόνια, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών συνεργάζεται με το γραφιστικό δημιουργικό γραφείο Polkadot. Το γραφείο ανήκει στον Νέαρχο Ντάσκα και την Κλαίρη Γεωργέλλη. Μετά 20 χρόνια λειτουργίας το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών ανέθεσε στο γραφείο Polkadot την αλλαγή όλων των εικαστικών του. Η αποστολή του γραφείου ήταν αφενός να δοθεί μια ενιαία ταυτότητα σε όλες τις εκδηλώσεις του Οργανισμού και αφετέρου ο εκσυγχρονισμός των εικαστικών του. Η αποστολή στέφθηκε με επιτυχία. Εδώ και επτά χρόνια, το γραφείο Polka dot συνεχίζει να συνεργάζεται με τον πολιτιστικό οργανισμό και να δημιουργεί γραφιστικά για όλες τις ανάγκες και τις εκδηλώσεις του, λαμβάνοντας υπόψη το κύρος και την ιστορία του Οργανισμού. Τα σχέδια, τα οποία δημιουργούνται κάθε φορά από το γραφείο Polkadot για το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών περιλαμβάνουν έντονα χρώματα, ώστε να έρχονται σε

αντίθεση με το λευκό μάρμαρο που διακοσμεί το μεγαλύτερο μέρος του κτιρίου. Οι περισσότερες σχεδιαστικές αναφορές είναι από το παρελθόν και έχουν σαφείς επιρροές από καλλιτέχνες όπως ο Γιάννης Μόραλης, ο Γιάννης Τσαρούχης, ο Picasso, ο Matisse. Το ύφος των γραφιστικών σχεδίων έχει αποτελέσει σήμα κατατεθέν για τον πολιτιστικό οργανισμό και αποτελεί πλέον μέρος της ταυτότητας του (Σαντάκη, 2012).



Εικόνες 6 & 7: Σχέδια του γραφιστικού γραφείου Polka dot για το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών

Η καμπάνια “Αλλάξτε Παραστάσεις” οφείλει να ακολουθήσει τη πετυχημένη συνταγή και να ενσωματώσει στο σύνολό της τη συγκεκριμένη γραφιστική γραμμή. Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών μαζί με το γραφιστικό γραφείο Polka dot θα συνδημιουργήσουν τα σχέδια εκείνα τα οποία θα πλαισιώσουν την καμπάνια και θα ολοκληρώνουν την γραμμή του μηνύματος της καμπάνιας “Αλλάξτε Παραστάσεις”. Τα δημιουργικά, τα οποία θα προκύψουν, καθώς και το μήνυμα της καμπάνιας θα τοποθετηθούν σε αφίσες, σε αυτοκόλλητα, θα περιλαμβάνονται στα προγράμματα της καλλιτεχνικής σεζόν και ένα

πανό πρόσοψης θα είναι αφιερωμένο σε αυτό το concept. Το πανό θα είναι τοποθετημένο στην πρόσοψη του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών καθ' όλη τη διάρκεια της καλλιτεχνικής σεζόν. Επιπλέον, με αυτόν τον συνδυασμό γραφιστικών και μηνύματος θα δημιουργηθούν banners stands 2 επί 1 μέτρων τα οποία θα τοποθετηθούν διάσπαρτα στις εγκαταστάσεις του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών. Τα συγκεκριμένα banners stands θα χρησιμοποιηθούν ως κομμάτι της ψηφιακής προβολής του οργανισμού αφού το κοινό θα καλεστεί να φωτογραφηθεί πλάι σε αυτά και αναρτήσει τη φωτογραφία του στους λογαριασμούς του στα social media μαζί με το hashtag #allaxteparastaseis προκειμένου να κερδίσει διπλά εισιτήρια για τις μεγαλύτερες παραγωγές του πολιτιστικού οργανισμού. Η ενέργεια αυτή θα αυξήσει τη συναισθηματική δέσμευση του κοινού με τον οργανισμό, εφόσον θα προκαλέσει την επιθυμία να φωτογραφηθεί εντός των εγκαταστάσεων του οργανισμού και δίπλα στα banners του και επιπλέον θα το επιβραβεύσει με εισιτήρια θεάματος. Τοποθετώντας τα εισιτήρια θεάματος ως έπαθλο οργανισμού και βάζοντας το κοινό να τα διεκδικήσει, αυτόματα η υπεραξία τους αυξάνεται κατακόρυφα. Επιπλέον, μια τέτοιου είδους ενέργεια πέραν του “θορύβου” που προκαλεί στο διαδίκτυο, βάζει το ίδιο το κοινό να γίνει εκπρόσωπος (ambassadors) της καμπάνιας και να μιλήσει για τον οργανισμό.

Μια συμπληρωματική κίνηση της παραπάνω ενέργειας είναι να τυπωθούν custom made έντυπες κατασκευές με τα γραφικά και το μήνυμα τη διαφημιστικής καμπάνιας “Αλλάξτε παραστάσεις”, τα οποία θα δοθούν αποκλειστικά στους Φίλους του Μεγάρου Μουσικής. Τα συγκεκριμένα έντυπα μπορούν να είναι δίφυλλες premium κατασκευές οι οποίες θα έχουν διαστάσεις τετραδίου και κατά το άνοιγμα τους θα αναδύεται μια τρισεδιάσταση κατασκευή η οποία θα έχει το σχήμα ενός πιάνου ή μιας αυλαίας. Οι “Φίλοι του Μεγάρου” κατά την παραλαβή του ιδιαίτερου δώρου τους θα καλεστούν να το φωτογραφίσουν και να αναρτήσουν την φωτογραφία στους λογαριασμούς τους στα κοινωνικά δίκτυα συνοδεύει των Hashtags #allaxteparastaseis και #filoitouMegarou. Με αυτό τον τρόπο θα γίνουν οι κύριοι εκπρόσωποι της καμπάνιας εφόσον είναι εκείνοι, οι οποίοι έχουν αλλάξει ήδη παραστάσεις όντας μέρος του πολιτιστικού οργανισμού και

μπορούν να μιλήσουν για αυτό καλύτερα από τον καθένα. Η συγκεκριμένη κίνηση έχει πολλαπλές λειτουργίες, Αρχικά αποσκοπεί στην επιβράβευση των Φίλων του Μεγάρου, οι οποίοι ενισχύουν τον πολιτιστικό οργανισμό και στον διαχωρισμό τους από τους απλούς επισκέπτες του. Έπειτα, η κίνηση αποσκοπεί να ενημερώσει το ευρύ κοινό για την ύπαρξη της ομάδας των Φίλων του Μεγάρου” καθώς και για τα προνόμια τα οποία απολαμβάνει. Εξάλλου, ένας από τους στόχους του Πολιτιστικού Οργανισμού είναι η προσέλκυση ατόμων ώστε να εγγραφούν στην ομάδα “Φίλοι του Μεγάρου” και η αναδιάρθρωση των προνομίων που δικαιούνται ώστε να αυτά να γίνουν περισσότερο ελκυστικά. Τέλος, η κίνηση αυτή έχει σαν στόχο να ενημερώσει για την καμπάνια “Αλλάζτε παραστάσεις” και να προβάλλει στο κοινό εικόνες, οι οποίες είναι πέραν της καθημερινότητας του, εξάπτουν τη φαντασία του και τους προκαλούν την εντύπωση ότι όντως αλλάζει παραστάσεις. Η παρακάτω εικόνα αποτελεί ένα παράδειγμα τέτοιου τρισδιάστατου εντύπου. Το βιβλίο αυτό δημιουργήθηκε από την καλλιτέχνη Chiara Bianchini για λογαριασμό του Rijksmuseum της Ολλανδίας, εμπνευσμένο από το έργο του Ohara Koson, “Peacock”, το οποίο φιλοξενείται στο μουσείο.



Εικόνα 8: Chiara Bianchini, "Peacock"

Τέτοιου είδους ενέργειες, οι οποίες ενώνουν τον παραδοσιακό τρόπο διαφήμισης με ψηφιακό τρόπο εμπίπτουν στο πλαίσιο του Phygital Marketing, το οποίο αποτελεί συνδυασμό των λέξεων αλλά και των εννοιών του physical και του digital marketing.

Αυτές οι ενέργειες αυξάνουν το awareness του Brand μέσα από την προβολή, την οποία λαμβάνουν μέσω διαδικτύου και ενισχύουν την αξία του Brand. Βασιζόμενες κυρίως στο word of mouth του κοινού, έχουν πολλές πιθανότητες να γίνουν αυτό που αποκαλούμε στο χώρο της διαφήμισης, viral. Τα φαινόμενα viral είναι αντικείμενα, μοτίβα ή ενέργειες, οι οποίες εκτίθενται δημόσια και αναπαράγονται ή αντιγράφονται με ταχείς ρυθμούς. Η ονομασία viral έχει αποδοθεί στην αγγλική λέξη virus, η οποία σημαίνει ιός ώστε να παρομοιαστεί η ταχύτητα διάδοσης του Viral φαινομένου με αυτή του ιού. Ένας ορισμός για τα viral φαινόμενα είναι ο εξής: Τα «viral φαινόμενα» είναι ένας κοινός φαινόμενα των οποίων η δημοτικότητα τροφοδοτείται από την ταχεία αύξηση της χρήσης των κοινωνικών δικτύων παράλληλα με την πτώση της δύναμης των διαφημιστικών μηνυμάτων σε συνάρτηση με ένα εξαιρετικά κατακερματισμένο κοινό ανάμεσα στα μέσα ενημέρωσης (Jenkins, Ford & Green, 2013). Ο όρος viral marketing δημοσιεύθηκε για πρώτη φορά το 1995 έπειτα από διαφημιστική ενέργεια που έπραξε η Hotmail με το να επεκτείνει την προσφορά υπηρεσιών παρακινώντας το κοινό με τη φράση "Αποκτήστε το δικό σας δωρεάν ηλεκτρονικό ταχυδρομείο στην πλατφόρμα Hotmail" (Jenkins, Ford & Green, 2013). Η ανταπόκριση του κόσμου ήταν πρωτοφανής και έτσι ο όρος viral marketing καθιερώθηκε. Έκτοτε, κύριο μέλημα και ανησυχία των επιχειρήσεων είναι να δημιουργήσουν τέτοιου είδους ενέργειες οι οποίες θα διαδοθούν ταχεία σαν ιός και θα δώσουν στην εταιρεία τη σχετική αναγνωρισιμότητα. Ζώντας στη ψηφιακή εποχή, όπου η διαφημιστική πληροφορία είναι άπειρη, πάνω από το 65% των καταναλωτών νιώθουν πως έχουν υπερεκτεθεί σε διαφημιστικά μηνύματα και πάνω από το 60% των καταναλωτών αισθάνονται ότι η διαφήμιση η οποία φτάνει σε αυτούς δεν τους αφορά (Porter and Golan 2006). Το στοιχείο αυτό σε συνδυασμό με τις παραδοχές πως οι καταναλωτές δυσκολεύονται πλέον να πειστούν μέσω των παραδοσιακών τεχνικών διαφήμισης και επηρεάζονται περισσότερο για τη λήψη των αποφάσεων αγορών βασισμένοι σε συμβουλές άλλων (Hill, Provost & Volinsky, 2006, Iyengar, Van den Bulte & Valente, 2011) να ωθούν τις επιχειρήσεις να εφευρίσκουν ενέργειες μάρκετινγκ, οι οποίες βασίζονται στο word of mouth ευελπιστώντας ότι θα γίνουν viral.

Μία επιπλέον ενέργεια, η οποία περιλαμβάνεται στη διαφημιστική καμπάνια “Αλλάξτε Παραστάσεις” και έχει σκοπό να ενσωματώσει ακόμη περισσότερους επισκέπτες στην ομάδα “Φίλοι του Μεγάρου” είναι η δημιουργία ενός προγράμματος ενημέρωσης του κοινού. Εφόσον σχεδιαστεί από τον πολιτιστικό οργανισμό μία σαφής λίστα προνομίων για τους συνδρομητές “Φίλους του Μεγάρου”, αυτή η λίστα να γνωστοποιηθεί στους επισκέπτες του προκειμένου να πειστούν να ενσωματωθούν στην κοινότητα αυτή. Τα προνόμια, τα οποία, οι Φίλοι του Μεγάρου απολαμβάνουν θα πρέπει να είναι διακριτά και να μην προσφέρονται σε άτομα εκτός της ομάδας ώστε να δημιουργείται το αίσθημα της μοναδικότητας. Ιδέες για τα ξεχωριστά προνόμια των φίλων του Μεγάρου θα μπορούσαν να είναι η παροχή δύο δωρεάν εισιτηρίων για την παράσταση της αρεσκείας τους εφόσον έχει συμπληρωθεί προηγουμένως αγορά δέκα εισιτηρίων για δέκα διαφορετικές παραστάσεις ή η διάθεση δύο επιπλέον εισιτηρίων για μια παράσταση που ο συνδρομητής έχει αγοράσει ήδη πάνω από έξι εισιτήρια. Ο καταλληλότερος και πιο αποδοτικός τρόπος να επικοινωνηθούν όλα αυτά τα προνόμια είναι εντός των χώρων του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών. Προτείνεται να δημιουργηθεί μια ομάδα εργαζομένων του πολιτιστικού οργανισμού (όχι απαραίτητα νεοπροσληφθέντων, αλλά από τους ήδη υπάρχοντες), η οποία θα παρίσταται στα φουαγιέ του οργανισμού κατά την αναμονή των επισκεπτών πριν την παράσταση ή στο διάλειμμα αυτής και η οποία θα πλησιάζει τους παρευρισκόμενους ενημερώνοντας τους για τους “φίλους του Μεγάρου” και τα προνόμια τους. Κατά την ενημέρωση θα υπάρχει ενημερωτικό φυλλάδιο, στο οποίο θα αναγράφονται οι σχετικές πληροφορίες. Επιπλέον η ενέργεια θα περιλαμβάνει και κάλεσμα για άμεση εγγραφή των ενδιαφερομένων ή λήψη των στοιχείων από την προωθητική ομάδα όσων έχουν την πρόθεση να κάνουν εγγραφή. Η προσωποπαγής και άμεση ενημέρωση και παρακίνηση των επισκεπτών ώστε να γίνουν κομμάτι του οργανισμού ενδεχομένως να επιφέρει αποδοτικότερα αποτελέσματα από την απλή ανάρτηση των προνομίων στην ιστοσελίδα.

Εφόσον, όλες οι παραπάνω ενέργειες έχουν πραγματοποιηθεί, το ψηφιακό σχέδιο μάρκετινγκ της διαφημιστικής καμπάνιας “Αλλάξτε Παραστάσεις” είναι έτοιμο να

στηθεί.

Αρχικά, για τις ανάγκες της ψηφιακής προβολής της καμπάνιας θα χρειαστεί να δημιουργηθούν τα κατάλληλα γραφικά, τα οποία θα την πλαισιώσουν. Τα δημιουργικά της ψηφιακής καμπάνιας θα περιλαμβάνουν τα ίδια γραφικά και το μήνυμα “Αλλάξτε Παραστάσεις” όπως και η έντυπη επικοινωνία.

Η ψηφιακή καμπάνια έχει διπλό στόχο άρα και χωρίζεται σε δύο σκέλη. Το πρώτο σκέλος αφορά τον στόχο της καμπάνιας για awareness, δηλαδή να ενημερωθεί το κοινό για την καμπάνια και τις συνολικές ενέργειες τις οποίες περιλαμβάνει. Το δεύτερο σκέλος αφορά την πώληση εισιτηρίων θεαμάτων του πολιτιστικού οργανισμού μέσω της ιστοσελίδας του.

Σε αυτό το σημείο θα αναλυθεί πώς κάθε ένας από τους δύο στόχους θα εκπληρωθεί μέσω της ψηφιακής διαφήμισης.

Το κομμάτι, το οποίο αφορά τη διάδοση της καμπάνιας και την ενημέρωση του κοινού για αυτήν θα επιτευχθεί μέσω των εξής καναλιών:

- 1) Youtube: Στο κανάλι του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών θα τοποθετηθεί το βίντεο το οποίο δημιουργήθηκε για τις ανάγκες της καμπάνιας προκειμένου ο χρήστης να μπορεί να το βρει ανα πάσα στιγμή.
- 2) Facebook: Το κανάλι του Facebook θα χρησιμοποιηθεί αρχικά για την προβολή όλων των ενεργειών της καμπάνιας. Η κάθε ενέργεια θα έχει τη δική της δημοσίευση, η οποία θα είναι χορηγούμενη προκειμένου να αυξηθεί το Reach της. Ο στόχος εδώ είναι το αυξημένο engagement του κοινού με τη δημοσίευση.
- 3) Native Advertising: Ο πολιτιστικός οργανισμός θα συνεργαστεί με τον τρόπο που ήδη το κάνει με τα online δημοσιογραφικά μέσα προκειμένου να δημοσιεύσουν άρθρα τα οποία θα μιλούν για αυτόν και την καμπάνια του. Τα άρθρα θα αναδημοσιεύονται επιπλέον από τους λογαριασμούς των κοινωνικών δικτύων του οργανισμού. Η κατανάλωση περιεχομένου που αφορά τον οργανισμό και την

καμπάνια είναι η πλέον αποδοτική μορφή διαφήμισης. Ο Bill Gates το 1996 είχε πει «Content is the King».

- 4) Email Marketing: Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών θα ενημερώσει μέσω e-mail όλα τα άτομα τα οποία βρίσκονται στη βάση δεδομένων του (CRM). Η οργάνωση των οργανισμών έχει γίνει πολύ πιο εύκολη με το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Πριν την είσοδο του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, οι οργανισμοί κατανάλωναν πολλές εργατοώρες προκειμένου να οργανωθούν και να ενημερώσουν τους πελάτες τους μέσω τηλεφωνικών συνδιαλέξεων. Πλέον το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο επιτρέπει να συνδυαστεί η καθημερινή ροή υποχρεώσεων ενός οργανισμού με την οργάνωση παράλληλων δραστηριοτήτων (Leadbeater & Miller, 2004), όπως είναι η ενημέρωση των κοινού για προσεχείς παραστάσεις.

Το κομμάτι, το οποίο αφορά την πώληση εισιτηρίων θεαμάτων του πολιτιστικού οργανισμού μέσω της ιστοσελίδας του θα επιτευχθεί μέσω των εξής καναλιών:

- 1) Facebook: Το κανάλι του Facebook αυτή τη φορά θα χρησιμοποιηθεί διαφορετικά. Τώρα ο στόχος είναι οι πωλήσεις και όχι το engagement και το reach οπότε θα χρησιμοποιηθεί το facebook ad format, link ad. Το link ad είναι ένα σύνδεσμος ή βίντεο το οποίο όταν ο χρήστης το κλικάρει τον στέλνει σε μια σελίδα προορισμού (landing page). Τα Link ads που θα χρησιμοποιηθούν εδώ θα περιέχουν το βίντεο της καμπάνιας, τα γραφικά της καμπάνιας συνοδεία κειμένων και του μηνύματος της καμπάνιας «Αλλάξτε παραστάσεις», το οποίο αποτελεί παράλληλα και call to action. Όλα τα Link ads θα στέλνουν τον χρήστη στη επίσημη σελίδα του οργανισμού, στο κομμάτι της αγοράς των ηλεκτρονικών εισιτηρίων προκειμένου να επιτευχθεί πώληση.
- 2) Remarketing: Για την επίτευξη πωλήσεων ηλεκτρονικών εισιτηρίων, θα χρησιμοποιηθεί το εργαλείο του remarketing (ή retargeting). Ο χρήστης, ο οποίος δήλωσε ένα πρώιμο ενδιαφέρον πατώντας σε κάποια από τις παραπάνω διαφημίσεις και μεταβαίνοντας στο site, θα ανιχνευθεί και θα του παραδοθεί εκ

νέου διαφημιστικό banner της καμπάνιας κατά την πλοήγηση του στο διαδίκτυο σε τυχαία ιστοσελίδα. Αυτός ο τρόπος αυξάνει τις πιθανότητες ολοκλήρωσης αγοράς εισητηρίων από τον χρήστη.

Κάπου εδώ ολοκληρώνεται, η περιγραφή της διαφημιστικής καμπάνιας «Αλλάξτε παραστάσεις» της εφαρμογής της σε ένα κυρίως ψηφιακό περιβάλλον. Η καμπάνια στηρίχτηκε αφενός στα δεδομένα του πολιτιστικού οργανισμού, αφετέρου όμως του προσφέρει την απαραίτητη ώθηση που χρειάζεται ώστε να υπερβεί τα εσκαμμένα. Πρόκειται για μια ρεαλιστική λύση για τον οργανισμό, της οποίας η εφαρμογή θα αποτελούσε ιδανική συγκυρία και μεγάλη ευκαιρία.

Συζήτηση

Το πολιτιστικό τοπίο αλλάζει συνεχώς, μαζί με αυτό αλλάζουν τα ακροατήρια των πολιτιστικών δράσεων και ο τρόπος εμπλοκής τους με τους πολιτιστικούς οργανισμούς. Ωστόσο, αυτό δεν είναι σημείο των καιρών. Συνέβαινε και θα συμβαίνει πάντα. Ζούμε στην ψηφιακή εποχή. Ο πολιτιστικός οργανισμός Μέγαρο Μουσικής Αθηνών για να επιβιώσει θα χρειαστεί να δράσει προληπτικά και να ανταποκριθεί στο ψηφιακό γίγνεσθαι του σήμερα. Ιδανικά, το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών θα πρέπει να παραδειγματισθεί από τις επιτυχίες των πολιτιστικών οργανισμών της Ευρώπης και του υπόλοιπου κόσμου και να αντλήσει έμπνευση από τα διδάγματά τους. Η περισσότερο εξωστρεφής πολιτική και η αποδοχή της σημασίας της ψηφιακής διαφημιστικής προβολής του θα γεννήσουν απρόσμενες ευκαιρίες για αυτόν.

Οι πολιτιστικοί οργανισμοί είναι συστήματα που αποτελούνται από πολλά τμήματα. Αυτά τα τμήματα καλούνται να συνεργαστούν αρμονικά και έχοντας κοινό στόχο προκειμένου να δημιουργήσουν το κύριο προϊόν τους, την απόδοση. Η λήψη αποφάσεων για το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών λόγω της διοικητικής του δομής όντως αφορά πολλά τμήματα, τα οποία τις περισσότερες φορές συγκρούονται. Ωστόσο, αυτός ο συνδυασμός

αντίθετων δυνάμεων ενίοτε ευνοεί την καινοτομία, την πρωτοβουλία και τον πειραματισμό.

Το αποτέλεσμα των εντάσεων που μπορεί να δημιουργηθούν εντός ενός οργανισμού μπορούν να αποτελέσουν πρόσφορο έδαφος αλλά τα συστήματα τα οποία δομούνται σε τέτοιες χαοτικές καταστάσεις δεν είναι ιδανικά. Αντίθετα, προκειμένου να εξομαλυνθούν οι αντιθέσεις σε έναν οργανισμό που αντιμετωπίζει τέτοιου είδους προβλήματα, θα πρέπει να ενθαρρύνεται η επικοινωνία μέσα στον οργανισμό, να δημιουργείται το αίσθημα ασφάλειας καθώς και να υπάρχει συνεχής και σαφής πληροφόρηση για όλα τα θέματα του οργανισμού (Thietart & Forgues, 1995).

Ωστόσο, η ανάγκη για τη ψηφιακή διαφημιστική προβολή του πολιτιστικού οργανισμού είναι πλέον αδιαμφισβήτητη. Μπορεί αρχικά η διαφήμιση μέσω διαδικτύου να θεωρήθηκε παρά μόνο μια προσθήκη στο μείγμα μάρκετινγκ των μέσων ενημέρωσης, αλλά σήμερα, η ψηφιακή τεχνολογία βρίσκεται στο επίκεντρο κάθε έξυπνης στρατηγικής εμπορικών συναλλαγών (Davies, 2010).

Συμπεράσματα

Τα συμπεράσματα στα οποία καταλήγει η έρευνα είναι τα παρακάτω συνοψίζονται στην παρακάτω παράγραφο.

Το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, αξιοποιώντας το προτεινόμενο στρατηγικό σχέδιο ψηφιακής του προβολής, σίγουρα εφαρμόζει μια σύγχρονη μέθοδος στρατηγικής προώθησης του. Παρόλαυτα, μια στρατηγική προώθησης του οργανισμού και των προϊόντων του δεν μπορεί μεμονωμένα ούτε να βοηθήσει δραστικά στα οικονομικά προβλήματα του, ούτε και να σηματοδοτήσει τον εκσυγχρονισμό του.

Ο εκσυγχρονισμός προϋποθέτει αλλαγές σε όλα τα επίπεδα της λειτουργίας του.

Το προτεινόμενο σχέδιο στρατηγικής προώθησης δεν χρειάζεται μεγάλα κονδύλια προς υλοποίηση παρα μόνο αξιοποίηση των ήδη υπαρχόντων πόρων του. Το οικονομικό όφελος, το οποίο θα προσφέρει το σχέδιο δεν μπορεί να μετρηθεί εκ των προτέρων. Ωστόσο, θα μπορούσαμε να πούμε πως όσο πιο καινοτόμο γίνει το Μέγαρο Μουσικής Αθηνών, μακροπρόθεσμα τόσες περισσότερες χορηγίες θα έλκει.

Το όραμα της αλλαγής του οργανισμού χρειάζεται να είναι το ίδιο σε όλο το φάσμα της διοίκησης του ώστε να μπορέσει να εφαρμοστεί. Η προτεινόμενη από την εργασία αλλαγή, δηλαδή η ενσωμάτωση καινοτόμων ενεργειών και λύσεων στη στρατηγική προώθησης του, μπορεί να υπάρξει μέρος ενός συνολικού οράματος, ίσως αυτό του εκσυγχρονισμού του οργανισμού. Η εφαρμογή ψηφιακών διαφημιστικών λύσεων για την προβολή του οργανισμού αποτελεί απλώς ένα μέσο για την αλλαγή και όχι την αλλαγή καθεαυτή.

Η αλλαγή είναι η μοναδική σταθερά (Ηράκλειτος).

Βιβλιογραφία

Σουλιώτης, & Εμμανουήλ (2016). Κοινωνική διαστρωμάτωση και κατανάλωση μουσικής στην Αθήνα. *Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών*, 146

Arndt J. (1967), “Role of Product-Related Conversations in the Diffusion of a New Product”, *Journal of Marketing Research*, 4 (3), 291–95

Brown, J.J. and Reingen P. H. (1987), “Social Ties and Word-of-Mouth Referral Behavior”, *Journal of Consumer Research*, 14 (3), 350–62

Bourdieu P. (1979), “La Distinction. Critique sociale du jugement de goût. Paris”, *Les Editions de Minuit*

Conner D. R. (1993), “Managing At the Speed of Change Hardcover”

Davies S. (2010), “Digital disruption.NZ Marketing Magazine”, p46-47. 2p. 1 Color Photograph

DiMaggio, Hargittai P., Neuman W. R. & Robinson, J. P. (2001), “Social Implications of the Internet. Annual Review of Sociology”, 27 (1), 307-338

Duana, W., Gub, B. & Whinston, A.B. (2008), “Do online reviews matter? An empirical investigation of panel data”, *Decision Support Systems*, vol. 45, no. 3, pg. 1007–1016

Hiatt M. J. & C., Timothy J (2012), “Change Management: People Side Of Change”

Hill S., Foster P. and Volinsky C. (2006) "Network based Marketing Identifying Likely Adopters via Consumer Networks", *Statistical Science*, 21 (2) 256-76

<http://www.demos.co.uk/publications/proameconomy>

Ineke N. (2002), "From Six to Eighteen At which Age Do Children Take Most After Their Parents?", *Mens en Maatschappij*, Vol. 77, No 3, pp. 207-230

Jansen, B.J. & Zhang, M. (2009). "Twitter Power: Tweets as Electronic Word of Mouth", *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, vol. 60, no. 11, p. 2169-2188.

Jenkins H., Ford S., Green J. (2013), "Spreadable Media: Creating Value and Meaning in a Networked Culture" New York: NYU Press. ISBN 978-0-8147-4350-8

Kotter J. P. (2012), "Leading Change", by the Harvard Business School Publishing Corporation

Leadbeater, C. & Miller, P. (2004), "The pro-am revolution: How enthusiasts are changing our economy and society", Retrieved on January 11, 2011 from <http://www.demos.co.uk/publications/proameconomy>

Lievens I. J. & Waeye H. (Eds.) (2003-2004), "Cultuurparticipatie in breedbeeld. Eerste analyses van de survey Cultuurparticipatie in Vlaanderen. Antwerp: De Boeck"

Manson M. (2014), "Facebook Zero: Considering Life After the Demise of Organic Reach", *Ogilvy & Mather/Social@ Ogilvy*

Marsha L. Richins and Root-Shaffer T. (1988), "The Role of Evolvment and Opinion Leadership in Consumer Word-Of-Mouth: an Implicit Model Made Explicit", in *NA - Advances in Consumer Research Volume 15*, eds. Micheal J. Houston, Provo, UT:

Association for Consumer Research, Pages: 32-36

Mayer, M. (1958), "Madison Avenue, USA: The Inside Story of American Advertising", *London: The Bodley Head.*

Murdock, Graham, and Phelps, Guy (1972), "Responding to Popular Music. Criteria of Classification and choice Among Teenagers", *Popular Music and Society, Vol. 1 No3, pp. 144-151*

Nulens, G., Daems, M., & Bauwens, J. (2005). "Virtuele cultuurparticipatie in Vlaanderen"

Porter, Lance and Guy Golan J. (2006), "From Subservient Chickens to Brawny Men: A Comparison of Viral Advertising to Television Advertising," *Journal of Interactive Advertising, 6 (2), 30-38*

PR Newswire US. (2015) "Burst Media Releases its First Influencer Marketing Benchmarks Report and Finds Advertisers Received \$6.85 in Earned Media Value for Every \$1.00 Spent on Influencer Marketing Programs"

Raghuram I, Van de Bulte C, and Valente T. W. (2011), "Opinion Leadership and Social Contagion in new Product Diffusion", *Marketing Science 30 (2), 195-212*

Rossiter J. R. (2008), "Defining the Necessary Components of Creative", *Effective Ads Author(s) Journal of Advertising, Vol. 37, No. 4, Special Issue on Creativity Research in Advertising, pp. 139-144*

Skaliotis, M. (2002), "Keys Figures on Cultural Participation in the European Union", *EUROSTAT, Unit E3, Health, Education and Culture, Luxembourg*

Thietart, R. & Forgues, B. (1995), “Chaos theory and organization”, *Organization Science*.

Tillekens, Ger (1993), “The Patterns of Pop. The Four Dimensions of Youth Styles”, *Sociologische Gids*, Vol 40, No2, pp. 177-194

Van Bork, Remko and Jacobs, Jan (1986), “Pop music - The Sound of Youth”, Muiderberg: *Coutinho* 6(1) 19-31

Πηγές

Σάντυ Τσαντάκη (2012) «Πανό - έργα τέχνης στην πρόσοψη του Μεγάρου»
<http://www.kathimerini.gr/474010/article/politismos/arxeio-politismoy/pano-erga-texnhs-sthn-prosoyh-toy-megaroy>

Rembrandt goes digital (n.d) (2016)

<https://www.dandad.org/awards/professional/2016/art-direction/25610/van-gogh-bnb/>

Van Gogh BnB (n.d) (2016)

<https://www.ing.com/Newsroom/All-news/Rembrandt-goes-digital-.htm>

Robin Boytos (May 2016) «Earned Media Value: Cracking The Code»,
<http://www.alistdaily.com/media/earned-media-value-cracking-code/>

“The Sydney Opera House invites you to #ComeOnIn with social media campaign”, (n.d.)(2016) <http://lovelymobile.news/the-sydney-opera-house-invites-you-to-comeonin-with-social-media-campaign/>

Google Consumer Local Barometer 2015

<https://www.consumerbarometer.com/en/>

“Facebook Zero: Considering Life After the Demise of Organic Reach” (n.d) (2014)

<https://social.ogilvy.com/facebook-zero-considering-life-after-the-demise-of-organic-reach/>