

TRŽENJE MUZEJEV NA PRIMERU SLOVENSKEGA ETNOGRAFSKEGA MUZEJA

Trženje muzejev je trend, ki je v Ameriki že dobro zasidran v zavesti ljudi, zaposlenih v naprofitnih organizacijah. Pri nas je ta veda med muzeologi, kustosti in vsemi zaposlenimi v muzejih še vedno nekaj novega in jo sprejemajo le počasi. V prispevku, ki je nastal na podlagi diplomske naloge pod mentorstvom izr. prof. dr. Janeza Bogataja, avtorica na kratko predstavlja teorijo trženja muzejev, značilno za ameriške muzeje. Njihov razvoj primerja s slovenskimi muzeji. Osredotočila se je predvsem na Slovenski etnografski muzej, ki je ravno letos praznoval prvo obletnico selitve v nove prostore na Metelkovi ulici, zato je bila to idealna priložnost, da pridejo na dan njegovi enoletni rezultati in dosežki.

Trženje muzejev je v ZDA že dobro zasidrano v zavesti ljudi, ki so zaposleni v muzejih. Pri nas je ta veda med muzeologi in kustosti še vedno nekaj novega in jo zaenkrat sprejemajo le počasi. V prispevku, ki je nastal na osnovi diplomske naloge, napisane v študijskem letu 1997/98 pod mentorstvom izr. prof. dr. Janeza Bogataja na Oddelku za etnologijo in kulturno antropologijo Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani, na kratko predstavljam teorijo trženja, značilno za ameriške muzeje. S pomočjo najnovejše tuje literature in lastnih izkušenj, ki sem jih pridobila med opravljanjem prakse v lokalnem muzeju v Missouriju, s pogovori z različnimi informatorji in s pomočjo njihovih raziskav ter na podlagi lastnega opazovanja, primerjam trženje ameriških muzejev s slovenskimi, predvsem s Slovenskim etnografskim muzejem. Ta je ravno letos praznoval prvo obletnico selitve v nove prostore na Metelkovi ulici v Ljubljani, to je bila torej idealna priložnost, da se pokažejo njegovi enoletni rezultati in dosežki.

Poslanstvo muzejev kot osnova muzejskega trženja

Naloga sodobnih muzejev danes, je razvidna iz pravilnika *The Scottish Museums Council*, v katerem piše, da "muzejsko delo temelji na petih stvareh: zbiranju, shranjevanju, dokumentiranju, predstavljanju in interpretiranju materialnih

dokazov in z njimi povezanih informacij za dobro javnosti. Sprememba, ki jo je v zadnjih letih povzročilo delo profesionalcev in vloga javnosti, nalaga muzejem nove odgovornosti - spremeniti in dopolniti funkcije tako, da muzeji služijo javnosti, ki jih tudi podpira. Da bi to dosegli, mora vsak muzej določiti svoj namen ali poslanstvo in pripraviti osnovni načrt, ki predstavlja bodoče programe delovanja na petih področjih: konservatorstva, raziskav, interpretacij, trženja in finančnega načrta." (Lewis 1994, 217; prevod Katka Grzinčič). Zadnji besedi navedenega citata sta zelo pomembni. Kažeta, da je tradicionalni pristop konservatorstva, raziskovanja in interpretiranja v muzejih treba ohraniti, a jih obenem dopolniti z novima vedama - s trženjem in finančnim menedžmentom. Vseh pet področij naj bi imelo enakovredno težo. Izraz muzejski profesionalizem je tu več kot očitno.

Poslanstvo muzejev naj bi torej temeljilo na izobraževanju in izpopolnjevanju obiskovalcev. Vprašanje je, kako muzeji to poslanstvo izpolnjujejo. Po izjavah, ki jih je zbral Middleton kar devet od desetih muzejev v nobenem smislu ni uporabnih in namenjenih za javnost. Zanimivi so za bolj izobražene srednje razrede in le malo ali celo neprivlačni za nižje socialno-ekonomske sloje. Po avtorjevem mnenju bi lahko rekli, da muzeji še danes delujejo po principu tako imenovanega "intelektualnega elitizma", saj so še vedno "zaprti" za tiste, ki nimajo dovolj znanja, da bi lahko

izkoristili obisk muzeja ali galerije za nadgradnjo svojega intelekta (Middleton 1994, 249). Konkurenca, kot so zgodovinske in rojstne hiše, kulturni centri in mediji, takšnih napak ne počne. Danes so ljudje s televizijo, časopisi, komercialnimi razstavami in trgovinami navajeni na visoke standarde predstavitev in komunikacij, ki jih zahtevajo in pričakujejo tudi od muzejev. Hočejo se zabavati in informirati na način, na katerega so to že navajeni početi, in pričakujejo enostaven pristop do informacij (Hatton 1994, 150-151). Napačen koncept služenja javnosti je po mnenju Middletona tudi pri obiskovalcih - turistih v nasprotju z domačimi obiskovalci. V Londonu so od desetih obiskovalcev več kot štirje turisti. In vsaj trije izmed desetih obiskovalcev so domačini, ki so prišli iz bolj oddaljenih krajev. Izven turističnih krajev je obisk turistov temu primerno manjši, vendar vsaj dva od treh obiskovalcev nista domačina. To pomeni, da je v Veliki Britaniji leta 1990 služenje javnosti dejansko pomenilo služenje obiskovalcem, od katerih so mnogi bili turisti. Na splošno Middleton pravi, da "ideal muzejev - služiti javnosti - ni napačen." Napaka je v tem, da ta ideal ni dosežen." (Middleton 1994, 249-254; prevod K.G.).

Kaj muzej kot neprofitna organizacija lahko trži?

Proizvod je beseda, ki se ji še danes v velikem loku izogibajo mnogi muzeji. Še vedno je pojmovana kot komercializacija muzeja, čeprav se pod njo skriva skupek vseh doživetij v muzeju, ki je za obiskovalca glavni motiv, da se sploh odloči za obisk muzeja in zanj tudi plača vstopnino. Doživetje v muzeju se začne z zavedanjem, ko obiskovalec zaradi publicitete in motivacije stori korak v notranjost muzeja, in z njegovimi prvimi vtisi, ki so mu tam na razpolago: z vidom, sluhom, vonjem in prvimi stiki z zaposlenimi. Doživetje se razvije, ko se obiskovalec sprehodi skozi razstavo in se odziva na razpoložljivo interpretacijo. V doživetje je lahko vključena vmesna prekinitev z zaposlenimi, ki nudijo vodenje in informacije o razstavi. Doživetje se konča z obiskom trgovnice, kavarne ali sanitarij. Pri proizvodni je pomembna tudi njegova "embalaža". V neprofitnih organizacijah je to podoba muzeja. Prestiž in prepoznavnost

sta pomembna elementa neprofitnih organizacij in lahko zvišata konkurenčnost ponudbe. Na žalost pa so v neprofitnih organizacijah manj natančni pri izdelavi in preizkušanju novih pa tudi izpolnjevanju in posodabljanju starih proizvodov, programov in ponudb. Svojim uporabnikom ponujajo manjše zagotovilo za učinkovitost programov. To opravičujejo z izgovorom, da so muzeji organizacije, ki niso usmerjene v proizvod, ampak v svoje poslanstvo. Mnoge neprofitne organizacije so celo ponosne nase, češ da ne proizvajajo za porabnike, ampak vplivajo na vzgojo porabnikovega okusa. To pa večkrat vodi v organizacijsko kratkovidnost in čez nekaj let se lahko zgodi, da izdelek organizacije ni več konkurenčen (Middleton 1994, 252-253).

Prednosti in nevarnosti pri uvajanju trženja v muzeje

Ena izmed prevladujočih teorij pri trženju je t.i. "tržno komunikacijski splet", ki se krajše imenuje tudi "teorija štirih P-jev" (product, promotion, price in place).¹ Imela je pomembno vlogo pri razvoju trženja v profitnem okolju, ko pa so jo hoteli prenesti v neprofitnega, zelenega uspeha ni prinesla. Teorijo, ki je bila izoblikovana za določeno okolje, je namreč težko prestaviti v drugo.² Komercialni kontekst, v katerem je bila teorija trženja izoblikovana, je tako popolnoma drugačen od konteksta muzejev in galerij. Muzeji so omenjeno teorijo brez kakršnekoli kritičnosti prenesli, kar je sprva izzvalo nesmiselne rezultate in kritične opazke. Kasneje so osnove teorije trženja priredili in skozi poskuse in napake predstavili primere dobrega poslovanja. Te dobre izkušnje danes prevzamejo tudi drugi muzeji (Wolf 1990, 126; Combe McLean 1994, 247).

Kako se trženje v muzejih izraža danes in kakšne prednosti ter nevarnosti prinaša vanje nova veda, je skušal ugotoviti Peter Ames v svojem prispevku A challenge to modern museums management: meshing mission and market (Ames 1994, 15-21). Ugotovil je, da v večjih muzejih, kjer delujejo oddelki za trženje že nekaj let, zasledijo podobne rezultate:

- povečanje števila in velikosti začasnih razstav,
- povečanje števila obiskovalcev - fizična kapaciteta (število obiskovalcev, s katerimi lahko muzej še normalno deluje) postane osnovni problem muzeja,
- dramatično povečanje pomožnih aktivnosti, kot so restavracije, trgovine in najem prostora za različne dogodke,
- zmanjšanje muzejskega prostora na račun pomožnih aktivnosti,
- glavni dejavnik pri odločanju postane tisto, kar naj bi najbolj privlačilo občinstvo,
- vsaj vsakih nekaj let je predvidena velika razstava, ki naj bi pritegnila množico ljudi,
- tržno usmerjen dobiček, pridobljen z vstopnicami in pomožnimi aktivnostmi, poveča delež celotnega proračuna.

Povečan promet muzeja je prispeval k večjemu dobičku in k boljшему delovanju institucije, vendar pa je negativno vplival na njeno poslanstvo. Prostor, ki je bil prvotno namenjen razstavnim in drugim muzejskim dejavnostim, so zasedle trgovine ali restavracije, ki ponekod strežejo hrano dobesedno sredi galerije. Množice ljudi postanejo tako velike, da postane "komunikacija" z razstavo ali določenim objektom in posameznikom nemogoča. Nekateri prostori so med delovnim časom za javnost nedostopni, ker so oddani za zasebne aktivnosti. Pripomočki za učenje so odmaknjeni zaradi večjih potreb množice.

1 Z vidika trženja so pomembni štirje elementi (Wolf 1990, 126):

1. proizvod (izdelek) ali v primeru neprofitne organizacije program in ponudba,
2. promocija proizvoda, programa ali ponudbe,
3. cena proizvoda ali udeležbe in
4. prostor ali kje so izdelki, programi in ponudba dosegljivi.

2 Tržne teorije so izšle iz empiričnih poskusov predvsem v Severni Ameriki, medtem ko je evropski okvir povsem drugačen; iz velikih korporacij, medtem ko so muzeji majhne organizacije; namenjene so predvsem izdelavi dobrin, ne pa nudenju storitev in organizacijam, ki ustvarjajo dobiček, medtem ko so muzeji neprofitne ustanove; namenjene so homogenemu trgu, medtem ko je muzejski trg heterogen in zasebni dejavnosti, medtem ko so muzeji javne ustanove, odvisne od javnega financiranja in podpore. Pregled muzejskih razmer jasno kaže, da je treba upoštevati dejavnike, ki so značilni za muzejsko področje in jih v tržni literaturi ne bomo zasledili (Vončina 1996, 10).

Kakovost izobraževanja se lahko slabša, če obiskovalec ne razume njegovega namena, če je razstava za določenega obiskovalca neprimerna ali pa ga nasprotno tako prevzame, da spomin doživlja prekrije sporočilo razstave. Včasih trženje s svojim oglaševanjem brez pravih meril povzroči med obiskovalci tudi razočaranje, saj ti v velikem pričakovanju in kasnejšem razočaranju ne dojamajo pravega sporočila razstave.

Če poslanstvo in tržne sile med seboj ne sodelujejo, se v muzeju pojavijo zgoraj opisani problemi. Celotno kulturno poslanstvo muzeja ni več v ravnovesju, kar prinese številne negativne posledice. Izobraževanje je namreč proces, ki se začne z motiviranjem posameznika, nadaljuje s sprejemanjem in posredovanjem določenih informacij in konča z razumevanjem (t.i. aha! efekt)¹. Muzeji naj bi kot celota izpolnjevali vse tri ravni, komercialne razstave pa izpolnjujejo le prvo, to je spodbujanje javnosti, da razstavo oziroma muzej obišče. Cilj, da se ljudje tudi nekaj naučijo, izgine. Namesto, da bi trženje služilo kot dopolnilo poslanstvu muzeja, postane njegov gospodar.

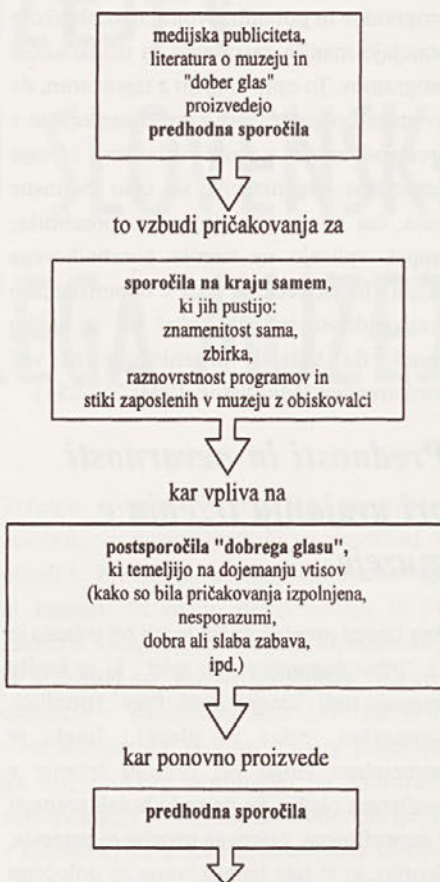
Fiona Combe McLean je muzejem prilagodila poseben tržni model, tako imenovani tržno komunikacijski splet (a contextual museum marketing framework), ki zajema: muzejsko zbirko, muzejsko stavbo, muzejsko osebje, organizacijske mehanizme in javnost (obiskovalce) (Combe McLean 1994, 237). Središče tržno komunikacijskega spleta je še vedno muzej, kot celostna podoba, vendar pa je ta podoba odvisna od njegove zbirke, stavbe, osebja, organizacijskih mehanizmov in javnosti. Opisani tržno komunikacijski splet Fione Combe McLean sem uporabila tudi za analizo Slovenskega etnografskega muzeja (v nadaljevanju SEM).

Analiza tržno komunikacijskega spleta za Slovenski etnografski muzej

1. Muzejska zbirka (razstava)

Prvi dejavnik oglaševanja je muzejska zbirka. Brez nje muzej ne more obstajati, saj

mu daje pomen in identiteto ter je tista, ki privablja ljudi. Zaradi nje, njene razlage in predstavitve, se obiskovalci odločijo obiskati določen muzej. To ne pomeni, da



Muzejski tržno komunikacijski splet (vir: Combe McLean 1994, 237).

so drugi deli muzeja za obiskovalce nepomembni. Nasprotno, gre le za ugotovitev, da je zbirka pomemben nosilec identitete in ugleda v javnosti in kot taka za trženje najpomembnejša (Combe McLean 1994, 237-238).

Trženje muzejske zbirke z etnološkega zornega kota nudi velike možnosti, med katerimi izstopa predvsem prodaja izdelkov za vsakdanjo rabo, spominkov ali pa izdelkov kot promocijskih, poslovnih in protokolarnih daril. V tujini muzeji in njihovi oddelki za trženje že uporabljajo kataloški način prodaje, ki kupcem ponuja izdelke lastne trgovske znamke in ostale izdelke, ki tržijo muzejsko kulturo. Tako je na primer predstavljen portret cesarice Katarine Velike in si ga obiskovalci muzeja, ki izdaja katalog, lahko tudi ogledajo.

Prodajni trik pa ni kopija portreta cesarice, temveč njen nakit, s katerim se je dala portretirati. Prav takšne kopije ogrlice in para uhanov, kot jih je nosila cesarica Katarina Velika, lahko ljudje tudi kupijo. Gotovo SEM-u ne bi bilo pravično očitati pomanjkanja kataloške prodaje lastnih spominkov in daril, a kot vse kaže, da v slovenskih muzejih takšnega načina trženja še nekje časa ne bo. Prav gotovo pa bi veljalo na tem mestu omeniti, da trženje muzejev ni delo kustosov, temveč za to posebej izobraženih ljudi. Tega se v večini slovenskih muzejev še ne zavedajo.

2. Muzejska stavba

Če hočemo, da je trženje uspešno za razstavo in osnovno dejavnost muzeja, je nujno tudi trženje same muzejske hiše kot zgradbe. Stavba in njen videz sta za obiskovalce edina dokaza za obstoj muzeja. Zato je treba poskrbeti, da se obiskovalce privabi skozi muzejska vrata in jim pokazati, da je v notranjosti nekaj zanimivega (Vončina 1996, 14-15). Vendar se je pri takšnem trženju treba zavedati vloge varstva zbirke, zaradi česar se muzej ne sme osredotočiti le na prihod obiskovalcev ter večanje njihovega števila. Muzej lahko poveča vrednost razstave, če predmet približa javnosti. Javnosti lahko nudi tudi vpogled v postopek restavriranja in konserviranja predmeta, njegove raziskave itd.⁴ Muzej danes namreč ni več le kraj, ki hrani in varuje predmete. Mnogo sodobnih muzejev ima kavarne, trgovnice ipd., ki skušajo ustvariti določeno vzdušje in hkrati ustvarjajo dodaten dohodek (Combe McLean 1994, 239-241).

Podoba muzeja kot ustanove lahko v tržnem smislu postane tudi zaviralni dejavnik, če le temu ne uspe spremeniti splošnih predstav o muzeju kot razpadajoči in zaprašeni ustanovi. Raziskava SEM-a iz leta 1997⁵ kaže, da je za etnografski muzej slišalo skoraj 75 odstotkov vprašanih, vendar pa jih 30 odstotkov ni vedelo povedati, kje se muzej nahaja (takrat še v Narodnem muzeju). 10 odstotkov pa je pokazalo na napačno stavbo (Narodno galerijo, sodišče ali NUK). Zanimivi so bili tudi rezultati ciljnih skupin. Za lokacijo SEM-a ni vedelo največ upokojencev in družin, ti pa so poleg študentov prav tisti obiskovalci, ki v največji meri obiskujejo SEM. Vsekakor so ti

rezultati vredni premisleka predvsem v zvezi s posvečanjem pozornosti oglaševanju v bodoče (Mikuž 1997, 21, 22, 27). S preselitvijo SEM-a je ta naloga še posebej težka, čeprav se v muzeju se zavedajo, da jim je selitev na Metelkovo ulico prinesla ne le dobre, temveč tudi slabe stvari. Te se izražajo predvsem z imenom lokacije. Pojem "Metelkove" je bil še pred preselitvijo muzeja povezan z vojašnico jugoslovanske vojske, po njihovem odhodu pa je "Metelkova" postala kraj alternativne scene, študentov in pripadnikov "Mreže za Metelkovo", ki ponekod še vedno bivajo v izjemnih razmerah (brez vode, elektrike ipd.). Kulturna ustanova sredi takšnega okolja ljudem ne daje ravno občutka varnosti. Imena "Metelkova" se še vedno drži stari pridih, zato bo moral SEM temu posvetiti posebno pozornost.

Tudi naslednji problem, ki je povezan z imenom etnografskega muzeja, sproža nekatere pomisleke. Gre namreč za sam prilastek "etnografski", ki lahko pri tuj in tudi domačih obiskovalcih vzbuja napačne predstave o tem, kaj naj bi bilo v muzeju moč videti. SEM je dobil svoje današnje ime v šestdesetih letih. To desetletja uveljavljeno ime nacionalne muzejske inštitucije so po besedah Inje Smerdel zaradi njegove tradicije ohranili. "Zaradi tradicije in zaradi različnih zgodovinskih, prostorskih in teoretičnih pojmovanj etnografskega smo ohranili tudi ta temeljni vsebinski pridevnik v imenu muzeja, čeprav bi ga lahko na osnovi opravljenega dela, delovnih ambicij in vsebine zbirk nadomestili s širšim vsebinskim pridevnikom, *etnološki* muzej, ali pa ga označili celo kot antropološki muzej." (Smerdel 1996, 18). Toda, tako kaže, vsaj slovenskih potencialnih obiskovalcev to poimenovanje ne moti. Iz že omenjene raziskave je v tem kontekstu zanimivo vprašanje: *"Kakšni predmeti na razstavi bi pritegnili obiskovalčevo pozornost?"* Anketiranci so med sedmimi možnostmi lahko izbrali tri. Odgovori so bili naslednji:

1. če bi mi približali način življenja (delo, običaji, šege) - 65 odstotkov
2. če bi bili predmeti nenavadni, kakršnih še nikoli nisem videl - 63 odstotkov
3. če bi mi približali človeka, ki jih je uporabljal - 56 odstotkov (Mikuž 1997, 28)

Te rezultate je mogoče pripisati dejstvu, da so bili odgovori že dani, anketiranec pa je moral med njimi izbrati tri. Zanimivo pa bi bilo izvedeti, kaj si večina ljudi z besedo "etnografski" sploh predstavlja.

V zunanji privlačnosti muzejske stavbe ima SEM nekaj prednosti, saj sta stavba in njeno okolje v celoti prenovljena. Stavba je na videz prijetna, vendar pa hkrati prav zaradi te "deviškosti" zbuja občutek grotesknosti, saj so njene sosede zanemarjene. Nekoliko težje najdemo glavni vhod, vendar panoji na zunanjem pročelju potrjujejo, da si na pravem mestu. Dvorišče pred vhodom daje obiskovalcu občutek zavetja in miru, pred vstopom v muzej pa se lahko vsakdo vsede na klopi ali na kamnite kocke pod lipo. Ob misli, da to dvorišče hkrati predstavlja parkirišče za avtomobile obiskovalcev ali celo turistične avtobuse, se celotno ozračje poslabša. Ocenjevanje trenutnega stanja v upravni stavbi, ki je začasno postavljena tudi v vlogo razstavišča, se mi zdi nesmiselno, razen seveda, če bo tako ostalo predolgo. S tem si bo muzej nabral negativne točke ali, še huje, popolno nezanimanje obiskovalcev, predvsem večjih šolskih in drugih skupin.

Zunanost stavbe in okolice je znal SEM v nekaterih primerih tržiti že na stari lokaciji, kjer je izreden uspeh doživela razstava lončarstva iz leta 1968. Pred vhodnimi vrati muzeja je SEM gostil tudi lončarje, ki so prikazovali celoten delovni proces izdelovanja lončenih posod in drugih glinenih izdelkov. Vsi izdelki so bili tudi na prodaj. Predstavitev delovnega procesa od začetnega materiala do končnega izdelka in povezava tega z delavnicami in tečaji je danes verjetno najbolj razvita tržnopedagoška dejavnost SEM-a. Svoje akcije sicer dobro zastavijo, manjka pa jim večje in pogostejše medijsko oglaševanje. Tako so se obiskovalci delavnic in tečajev dosedaj lahko naučili izdelovati pustne maske, okraševati sveče z voskom, barvati pirhe, izdelovati cvetnoredeljske butarice, batik in senčne lutke. Novi trg pred vrati SEM-a pa so na boljšem trgu preizkusili že prodajalci starin, s svojimi "žurkami" so se zabavali "Pilovci", ob gledanju lutkovne igrice pa so uživali otroci. Omeniti je treba, da bi lahko SEM, vsaj v poletnih mesecih, večkrat izkoristil svoje dvorišče tudi za delavnice na prostem.

3. Muzejsko osebje

Najpomembnejša zmožljivost ustanoveso njeni ljudje. Zaposleni, prostovoljci in drugi delavci ustvarjajo podobo organizacije. Odgovorni so za njeno učinkovitost in uresničitev njenega poslanstva, programov in aktivnosti. Vloga zaposlenih je zato pomembna tudi pri trženju. Če muzej med svojimi zaposlenimi na področju notranjega komuniciranja ni uspešen, bo ta neuspeh neposredno vplival tudi na njegovo zunanjo podobo. Dobro oglaševanje v javnosti vpliva na delavce in jim daje občutek, da je njihovo delo pomembno in obratno; dobro notranje komuniciranje slej ko prej pride tudi v javnost kot izraz odličnih pogojev dela (Vončina 1996, 16-17).

V SEM-u so zaposleni predani svojemu delu in si med seboj izredno pomagajo, saj po preselitvi v večje in boljše prostore javnost od njih kmalu pričakuje stalno razstavo. Delo je v polnem teku in za zaostajanje ne bo veliko izgovorov. Zaposleni so verjetno pod velikim pritiskom, čeprav pa jim takšno

3 Primer "aha! efekta": v muzeju so odprli razstavo o načinu življenja starih Egipčanov. Naloga trženja je privabiti čim večje število obiskovalcev, zato skuša muzej predstaviti razstavo kot zabavno doživetje, kjer je med drugim na ogled tudi prava egipčanska mumija. Svoj namen so dosegli, ko se obiskovalec na podlagi njihovega oglaševanja razstavo odloči obiskati. Dejansko pa ta korak za kustose pomeni le začetek izpolnjevanja njihovega poslanstva. Obiskovalcu morajo podati čim več informacij o življenju starih Egipčanov, med drugim tudi razložiti zakaj so Egipčani mumificirali, potek in pomen mumificiranja, kaj je to Egipčanom pomenilo itd. Razlaga mora biti čim bolj enostavna, tako da jo bo obiskovalec razumel in nove informacije v prihodnosti znal tudi uporabiti.

4 Takšen način trženja in izobraževanja ljudi je spretno izkoristil Conservation Centre iz Liverpoola, ki je letos prejel nagrado za najboljši evropski muzej leta. V kontekstu muzejske ustanove Conservation Centre sploh ni muzej, saj v njem ne gre za prezentacijo v pravem pomenu besede. V njem restavratorji delajo kot v vseh podobnih ustanovah, le da so v ta proces vključili tudi obiskovalce. Obiskovalci imajo stik s konservatorji in restavratorji ter takojšnjo razlago, kaj pravzaprav ti počnejo. Težišče konservacije torej ni več delavnica, temveč obiskovalec, pri katerem je treba prav tako razviti zavest o ohranjanju. Ta center je prebil dve oviri in si po mnenju Tomislava Šole tako prislužil zmagovalne točke (Brejc 1998b, 22).

5 Marjeta Mikuž iz SEM je izvedla evalvacijo o potencialnih obiskovalcih Slovenskega etnografskega muzeja. Zanj so se v muzeju odločili ob načrtovanju postavitve nove stalne razstave, pri čemer so hoteli zbrati čim bolj natančne informacije o obiskovalcih muzeja.

stanje omogoča razvijanje lastnih idej, pridobivanje izkušenj in rast njihove osebnosti. Z novimi prostori so se pojavile tudi potrebe po nekaterih novih muzejskih dejavnostih in s tem po novem muzejskem osebju. Za zaposlene pomenijo nova delovna mesta konkurenco, ki jih prisili k povečevanju kakovostnega dela, hkrati pa se prav zaradi na novo zaposlenih njihovo obsežno delo zmanjša in se lahko bolj posvetijo eni stvari.

V tujini posebno poglavje pri delovanju muzeja predstavljajo prostovoljci. V Sloveniji še ne poznamo organizirane prostovoljne muzejske službe ali uradnega načrtnega združenja prijateljev muzejev, ki s svojimi osebnimi interesi pomagajo ustanovi pri varovanju gradiva oziroma njegovi zbiralni politiki. Evropa in ZDA sta s tovrstnim delom preplavljeni, zato muzejski poklici oziroma naloge komunikacije z javnostjo, animacijska in varnostna služba niso težki. Tudi dolžina odpiralnih časov ne predstavlja težav. (Rihter 1998, 4). V ZDA je medsebojno sodelovanje izpopolnjeno do najmanjše podrobnosti. Na nekaterih univerzah takšno delo od študentov celo pričakujejo, pri nekaterih predmetih pa so ocenjeni le na podlagi opravljenega števila ur prostovoljnega dela v določeni neprofitni organizaciji. S tem pridobivajo tako imenovani "kredit", ki jim bo kasneje pripomogel pri iskanju službe.

Takšen sistem ima v tujini že tradicijo, pri nas pa prostovoljnega dela na takšni stopnji ne moremo pričakovati niti od muzealcev niti od prostovoljcev. Nerazumljivo pa je, da se zaposleni v muzeju s prostovoljci niso niti pripravili ukvarjati. Izgovarjajo se na prezaposlenost, toda del bremena bi jim lahko prevzeli prav prostovoljci. Za neplačano mentorstvo je resda potrebno veliko volje in energije, vendar če bi se študent odločil za prostovoljno delo, bi moral mentor to izkoristiti in del nalog, ki bi jih moral opraviti sam, prepustiti prostovoljcu. Prostovoljec opravi delo, za katero bi bil mentor plačan. Mentor zato ni upravičen do dodatnega plačila, čeprav je res, da je včasih mentorstvo težje in bi mentor lahko vso nalogo opravil veliko hitreje sam. Vendar pri tem ne gre pozabiti na poslanstvo muzejev - izobraževanje, v tem primeru študenta, ki se je odločil za prostovoljno delo.

Izobraževanje prostovoljca je odvisno od njegovih želja in organizacijskih potreb. Začelo naj bi se s pogovorom o pričakovanih v zvezi z delom: kakšno je, zakaj je potrebno, kakšen je njegov namen in kako pripomore k delovanju ostale organizacije, kako naj bo opravljeno, koliko časa naj bi bilo zanj potrebnega (ur, dni, mesecev), kdaj naj bi prostovoljec to delo opravljal itd. Če se prostovoljec odločil za delo v določenem muzeju, naj člani vodstva in osebja ne bi razmišljali o njegovih motivacijah. To pa je tudi največja napaka zaposlenih: iščejo tisto, kar trenutno potrebujejo, na želje prostovoljcev pa pozabijo. Če hočejo njihovo pomoč, jih morajo motivirati, njihovo delo pa jemati resno in odgovorno. Če že delajo zastoj, naj vsaj počnejo tisto, kar jih veseli. Način, kako pridobiti prostovoljce, je preprost: v zameno za njihovo pomoč jim je treba ponuditi nekaj, kar bodo sami v bodoče lahko dobro vnovčili. To so lahko tudi izkušnje, ki jim pridejo še kako prav pri iskanju prve ali nove službe.

4. Organizacijski mehanizmi

Termin organizacijski mehanizem zajema vso organizacijsko strukturo muzeja: notranjo, ki se lahko med posameznimi muzeji razlikuje, in zunanje službe, ki na muzej vplivajo. Vzpostavitev dobrih odnosov s tistimi, ki krojijo splošno mnenje ali nanj lahko vplivajo, npr. s turističnimi agencijami, je lahko zelo pomemben dejavnik za povečanje muzejskega ugleda (Vončina 1996, 19).

SEM sodeluje z različnimi organizacijami, med katerimi ima trenutno najpomembnejšo vlogo mednarodni raziskovalni projekt Evropske komisije Raphael, ki vključuje seminarje o koreninah evropskih platnenih vzorcev z naslovom *Platno na mreži* (Brejc 1998a, 13). Jeseni je SEM izvedel tudi nekaj lutkovnih predstav, ki so jih pripravljali v soorganizaciji z Mednarodnim lutkovnim festivalom 98'. SEM sodeluje kakovostno na strokovni ravni, moral pa bo izboljšati sodelovanje z organizacijami na področju turizma. Tako na primer SEM s Turističnimi informativnimi centri komunicira le toliko, da jim posreduje reklamno gradivo in nekatere informacije, ki so objavljene v brezplačnem biltenu Kam? Prav tako nima

dogovora s turističnimi agencijami, ki bi SEM vključevale v turistično ponudbo celodnevne izleta.

Za uspešno oblikovanje tržne strategije je treba ugotoviti prednosti in slabosti organizacije. V tujini je razširjena tako imenovana SWOT analiza, ki ugotavlja prednosti (strengths), slabosti (weaknesses), priložnosti (opportunities) in grožnje (threats) določene organizacije, za njeno izdelavo pa je treba najeti strokovnjake, za kar pa SEM nima denarja. Na prvi pogled pa bi za SEM lahko ugotovimo naslednje prednosti in slabosti:

- **prednosti:** zaradi nove lokacije v SEM-u drugačen utrip, ki pa se je spremenil tudi v odnosu do mesta Ljubljana (postal naj bi bodoči kulturni center Ljubljane); z novimi prostori so si izboljšali pogoji dela, povečalo bi se število prireditev, dobri delovni odnosi, možnosti izobraževanja, sodelovanje z drugimi muzeji in sorodnimi ustanovami, sodelovanje v mednarodnih programih).

- **slabosti:** stalna razstava še ni postavljena, nove lokacije ljude še ne poznajo; "duh vojašnice"; delitev prostora z alternativno sceno, pomanjkanje kadrov.

- **priložnosti:** postavitev nove muzejske razstave s sodbnimi in privlačnimi prijemi za različno publiko, pilotske raziskave obiskovalcev, raziskovanje potreb in želja javnosti, trženje novih storitev, vzpostavitev nove podobe muzeja; odprtje novih delovnih mest, nudenje kakovostnejših študentskih praks, konkurenca drugih muzejev bo izboljšala kakovost ponudbe,

- **grožnje:** možne težave s sosedi (Mrežo za Metelkovo), predolgo obnavljanje razstavne palače in depojskih prostorov, v prihodnosti pomanjkanje parkirnih prostorov, konkurenca drugih muzejev.

5. Javnost (obiskovalci)

Obiskovalci obiščejo muzej zaradi različnih razlogov: radovednost, izobraževanje, zavetje pred dežjem, obisk kavarne v muzeju. Neglede na to je treba vsak obisk upoštevati enakopravno. Odnos med muzeji in obiskovalci se je v zadnjih letih izboljšal. V preteklosti je imela javnost le malo možnosti za svoje mnenje, danes pa je postalo njeno mnenje odločilno. Če se je

muzej osredotočil na obiskovalce, mora vedeti, zakaj ga obiskujejo in kaj naj bi bil razlog temu. Kaj pričakujejo od obiska? Upoštevati je treba razliko med ljudmi, ki muzej obiskujejo in se mogoče kdaj vanj tudi vrnejo, in med tistimi, ki muzej sploh nikoli ne obišejo. Naloga trženja je prepričati obiskovalce, da je muzej vreden njihovega obiska.

Čeprav obstajajo muzeji že zelo dolgo, je namenjenost javnosti za muzeje novost. Po podatkih AAM, se je število obiskovalcev v muzejih v ZDA od leta 1965 do leta 1984 podvojilo iz 200 na 400 milijonov in se ustavilo na 500 milijonih v zadnjih nekaj letih. Številke še vedno rastejo (Falk 1992, xiv). Podoben trend naraščanja števila obiskovalcev lahko opazimo tudi v slovenskih muzejih. Leta 1997 je po podatku Uprave za kulturno dediščino obiskalo stalne, občasne, gostujoče razstave ter muzejske prireditve in aktivnosti 866.000 obiskovalcev (Rihter 1998, 15).

Zakaj ljudje obiskujejo muzeje?

Prvi korak k razumevanju obiskovalčevega muzejskega doživetja je vprašanje, zakaj se milijoni ljudi izmed vseh možnih ponudb individualne ali družinske porabe časa odločijo za obisk muzeja. Odločitev za obisk muzeja je odvisna od osebnega in socialnega interesa posameznika ter od fizičnega konteksta in ponudbe muzeja. Za odločitev sta pomembna dva elementa: poraba časa in denarja. Večina muzejev računa vstopnino, zato cena tu ni tako pomembna.⁶ Največji muzejski "strošek" je čas, in sicer čas, ki ga potrebujemo, da pridemo do muzeja, in čas, ki je potreben za njegov ogled. Dodatni razlog za odločitev je udobje - kako (ne)enostavno je priti do muzeja. Obiskovalci ta vprašanja različno pretehtajo (Falk 1992, 12-14).

Za večino je obisk muzeja zabaven način za preživetje prostega časa z družino ali prijatelji. To nas nehoti spomni na Disneyland. Ideja, da naj bi muzeji postali zabaviščni parki, je razdvojila muzealce, ki pozabljajo, da muzejem z Disneylandom ni potrebno tekmovali, sprejeti pa bi morali dejstvo, da tekmujejo za dragocen prosti čas obiskovalca in da morajo upoštevati potrebe in želje svojih porabnikov. Čeprav podatki

kažejo, da občasni obiskovalci res tehtajo med obiskom zabaviščnega parka in muzeja, raziskave o prostem času potrjujejo, da se ljudje zavedajo, da so namenjeni za drugačne potrebe in drugačno izpolnjevanje prostega časa.⁷ Obiskovalec to tudi pričakuje in bil bi razočaran, če v muzeju ne bi dobil izobraževalnega užitka (Falk 1992, 141-142).

Sodelovanje med muzejem in obiskovalcem naj ne bi bilo omejeno le na razstave, temveč bi se moralo razširiti tudi na muzejske trgovinice, ponudbo hrane in vsa področja muzeja. Zanimivi so podatki tržne raziskave SEM-a, ki kažejo da kavarna in trgovinica na Slovenskem še nista postali nepogrešljiva dela muzejske ponudbe. Potencialnim obiskovalcem SEM-a se zdijo v muzeju najbolj nepogrešljive naslednje storitve: vodstvo po razstavah (skoraj polovica vprašanih), prikaz izdelovanja predmetov (preko 40 odstotkov vprašanih) in prospekt - katalog - vodič po razstavi (37 odstotkov vprašanih). Sledijo: dejavnosti za otroke in odrasle, predavanja in pogovori, video in filmske predstavitve in uporaba računalniške tehnologije. S tržno raziskavo so v SEM dobili tudi dragocene odgovore na vprašanje: "Kaj je tisto, kar bi potencialne obiskovalce najbolj privlačilo v etnografskem muzeju?" Najbolj so izstopali:

1. zbirka oblačil, narodne noše, njihova izdelava, njihove značilnosti glede na različne pokrajine,
2. razstava, ki bi približala način življenja, vso kulturo in kulturno dediščino,
3. razstava o razvoju zgodovine Slovencev (od mostiščarjev, Keltov, Slovanov, Rimljanov do Karantanije, Habsburške monarhije ter prve in druge svetovne vojne).

Iz odgovorov anketirancev lahko sklepamo, da vprašani SEM povezujejo z znanimi stereotipi - čipke - način življenja - šege - navade in da ti predstavljajo tudi vsebino, ki si jo želijo ljudje ogledati na novi razstavi v SEM (Mikuž 1997, 23, 30).

Kdo obiskuje muzeje?

Rezultati raziskav AAM kažejo, da večina ljudi obiše muzej z družino. Največ obiskovalcev je starih med 30 in 50 (otroci

med 8 in 12) let. Večina je belcev, srednjega razreda, visoko izobraženih (Falk 1992, 20). Značilno je, da imajo ljudje v različnih obdobjih življenja različne želje in aktivnosti, ki izoblikujejo njihov življenjski stil. Na primer: mnogo ljudi poveže obisk muzeja s svojim otroštvom, ker so ga obiskali skupaj s starši, ko so bili še otroci. Ko odrastejo, se osredotočijo na druge (atletske, klubske ipd.) aktivnosti. Z vlogo staršev pa se zopet vrnejo v muzej, tokrat zaradi potreb svojih otrok. Pri obisku muzeja ima velik vpliv izobrazba (ta je v večini primerov visoka). Pomembnejša je od dohodka, zaposlitve ali hobija. Ljudje iz višjega ekonomskega razreda redno obiskujejo različne vrste muzejev. Ljudje iz srednjega ekonomskega razreda so usmerjeni na obiskovanje le določenih muzejev in še to neredno, ljudje iz nižjega ekonomskega sloja pa obišejo le najbolj priljubljene muzeje, kot so živalski vrtovi, nacionalni parki, in še te le redko. Lahko bi rekli, da so ključne značilnosti, ki določajo obiskovalca muzejev, starost, izobrazba, dohodek, rasa, muzejsko doživetje, specifični interesi, ki jih muzej pokriva s svojimi razstavami, socialne odgovornosti, kot so družina ali obisk sorodnika (Falk 1992, 21-24).

Rezultati tržne raziskave SEM-a kažejo, da SEM najpogosteje obiskujejo družine, upokoenci in študentje, zelo malo pa dijaki in učitelji (Mikuž 1997, 22). SEM velja opozoriti, da vsak muzej, ki ima manj kot dvajset odstotni delež šolskih otrok, v svojem poslanstvu propade. Muzeji morajo zagotoviti, da njihov glas seže do šol in učiteljev (Lewis 1994, 228). Pri obisku SEM-a letni čas anketirancem ne pomeni posebne ovire (41 odstotkov), zagovarjajo

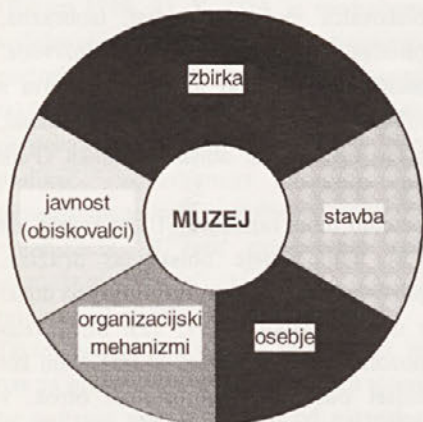
6 Prav takšne rezultate je pokazala tudi tržna analiza SEM-a, po kateri je prost vstop pomemben le petnajstim odstotkom anketirancev (Mikuž 1997, 23). Vprašanje vstopnine etnografski muzej rešuje uspešno, saj je ob nedeljah za obiskovalce možen prost vstop, brezplačni ogled pa nudijo tudi vsem lastnikom muzejskih kartic, študentom z mednarodnimi izkaznicami, predšolskim otrokom in otrokom v spremstvu staršev. Posebni popusti veljajo tudi za študente, upokoence, skupine nad 10 oseb in družine (Internet, www.etno-muzej.si).

7 Iz ankete o interesu potencialnih obiskovalcev SEM-a je razvidno, da je večina anketirancev menila, da sta muzej ali galerija ustanovi, kjer lahko marsikaj izveš in koristno preživiš dve uri prostega časa (Mikuž 1997, 21).

pa konec tedna (38 odstotkov) in popoldanski čas (43 odstotkov) (Mikuž 1997, 23). Ponovno lahko pohvalim SEM, saj je verjetno delno tudi po zaslugi tržne raziskave odprt tako ob sobotah kot nedeljah tudi popoldne.

Oglaševanje SEM

Ustno vabilo prijateljev ali sorodnikov, ki so že obiskali muzej, je glavni, če ne že primarni vir informacij, ki privabi obiskovalce in jim ustvari določene predstave. Ugotovljeno je, da je ustna komunikacija sedemkrat bolj učinkovita kot časopisi ali revije, štirikrat bolj od osebne prodaje in dvakrat bolj od radijskega sporočila. Na splošno je ustna komunikacija pomemben vir informacij, saj jo ljudje proizvajajo, prodajajo ali distribuirajo brezplačno. Prijatelji in sorodniki svetujejo ljudem obisk muzeja zato, ker verjamejo, da bo ta izkušnja pozitivna (Falk 1992, 28-29).



Sporočilni krog ustne komunikacije, ki ustvarja muzejsko podobo (naloga zaposlenih v muzeju je, da se potrudijo izpolniti pričakovanja obiskovalcev, ki so dobili informacijo o muzeju preko medijev ali brošur, še posebej pa od prijateljev. Pričakovanje mora biti izpolnjeno tako pred kot med obiskom, pa tudi po njem. Če tega, kar muzej oglašuje, uslužbenci ne morejo izpolniti, prinese to muzeju več škode kot koristi. Oglaševanje je ustvarilo izkrivljeno, pretirano in neresnično podobo muzeja, zato je obiskovalec lahko razočaran in se nikoli več ne vrne, slab glas pa ponese tudi med ostale potencialne obiskovalce; vir: Adams 1983, 3-4).

Zaradi nesistematičnega pristopa k oglaševanju in še vedno prisotne miselnosti, da mora zanj poskrbeti nekdo drug, večina slovenskih muzejev za oglaševanje nima izdelane strategije in finančnega proračuna, zato tudi Ministrstvo za kulturo za oglaševanje ne namenja namenskih sredstev. Med muzealci je premalo prisotna zavest, da imajo obiskovalci temeljno vlogo pri doživljanju muzejske izkušnje in jih je treba v muzej privabiti z načrtnim motiviranjem, kjer ima oglaševanje glavno vlogo (Vončina 1996, 25).

Med dodeljevanjem novih prostorov v Mladiki je bil SEM deležen velike pozornosti medijev. Njegovo ime se je ljudem vtisnilo v spomin in nekateri so šele takrat spoznali, da imamo v Ljubljani etnografski muzej, ki se sooča s hudo prostorsko stisko. Za nove prostore na Metelkovi so zaslužni zaposleni v SEM, somišljeni, javnost in mediji, zdi pa se, da ljudje nove lokacije še ne poznajo. Ob otvoritvi prostorov SEM na Metelkovi ulici so v muzeju izoblikovali zgibanko "Selimo se" v štirih jezikih in jo razdelili različnim naslovom po Sloveniji (pri tem jim je bil v pomoč distributer Kompassa, ki je bil s tem neke vrste sponzor). Zgibanki so kasneje sledili štirje informacijski listi in plakati, ki so z različnimi slogani (Zakaj SEM?, Mislim, torej SEM; Jaz SEM. Pa ti? itd.) opozarjali ljudi na novo lokacijo. Pohvale vreden je krožni letak - "Novo domovanje", ki že navaja nekaj razlogov, zakaj naj bi se splačalo priti v SEM. Na sprednji strani sta narisana zemljevid in pot, ki nas vodi iz stare na novo lokacijo muzeja, vrata z napisom SEM pa se simbolično odpirajo v notranjost, kjer lahko vidimo nekaj predmetov, ki si jih je v muzeju možno ogledati. Na drugi strani zloženke je vabilo - napis, s katerimi so otroci povabljeni na muzejske delavnice. Ob obisku muzeja prejmejo obiskovalci tudi vstopnice, ki delujejo kot kazala za knjige in so hkrati tudi promocijsko gradivo. Na vsaki od štirih različic vstopnic je fotografija enega od predmetov, ki jih hrani muzej. Poleg nje je v slovenskem in angleškem jeziku kratka razlaga, na primer o poljški pasti, harfi s strunami iz rastlinskih vlaken, gorjači ali limanicah. Vstopnica je narejena iz tršega kartona, za daljšo trajnost, zato je na njej napisano, naj vstopnico obiskovalci potrpežljivo hranijo in uporabljajo med

branjem dobre knjige. Ob dokončanju obnove razstavne palače bo s to vstopnico možen brezplačen ogled stalne razstave. SEM ob posebnih dogodkih v časniku Delo bralce z oglasom opozori, kaj vse si je trenutno v muzeju možno ogledati. Promovira se tudi z brezplačnim oddajanjem prostorov različnim društvom. S tem postaja SEM neke vrste sponzor drugim kulturnim ustanovam, hkrati pa seznanja ljudi s svojo lokacijo, s svojimi prostori in svojo ponudbo.

Vidimo torej, da je bilo oglaševanje SEM-a ob selitvi načrtno in dobro zamišljeno. Bolj pa bi se lahko osredotočil na novo lokacijo, to je na ime Metelkova, saj jo po aferi z vojašnico večina prav dobro pozna in tudi ve, kje je. SEM bi lahko to dejstvo izkoristil sebi v prid in opozoril obiskovalce, da se je s selitvijo v obnovljeno stavbo pričela prva faza izgradnje novega ljubljanskega kulturnega centra, v katerega bodo vključeni še Narodni muzej, Moderna galerija in druge kulturne ustanove.

Žal SEM ne vodi podrobnejše statistične obdelave obiskovalcev muzeja. Trenutno se zanese še na raziskavo Marjete Mikuž, ki pa temelji na anketiranju potencialnih obiskovalcev SEM in ne na obiskovalcih, ki so že bili v SEM-u. To bi lahko storil že z anketnimi listi, ki bi jih delili ob prihodu v muzej in pobirali ob izhodu. Obdelava takšnih anket gotovo zahteva velika finančna sredstva, vendar je analiza obiskovalcev osnovni podatek, na katerem sloni nadaljnje oglaševanje muzeja. Brez tega je celotno promoviranje muzeja le "streljanje v slepo".

Vloga muzejev v prihodnosti

Predmeti oziroma zbirke so glavni del muzeja. Povezujejo ljudi z njihovo kulturo in ostalim delom sveta. Naloga muzejev je, da to povezavo kritično predstavijo. Takšno vlogo morajo muzeji ohraniti tudi v prihodnosti (Ferren 1996, 135). Glavna naloga muzeja bo še vedno uporaba za javnost. Tradicionalen način muzeja bo treba ohraniti, vendar pa bo ta moral svoje informacije širiti drugače kot sedaj. Muzej naj bi postal kraj aktivnega učenja, poslušanja zgodbic, menjave informacij o različnih kulturah in ustvarjanja povezav med ljudi - center v skupnosti. Postal naj bi

kraj, kamor bodo ljudje zahajali in z delom spoznavali svojo preteklost, jo pomagali interpretirati in jo predstavljati tudi drugim. Poskušal naj bi igrati pomembno vlogo tako za posameznika kot za celotno družbo in vsem dajati čim več informacij o njih samih. Muzej naj bi postal kraj, kjer bodo posamezniki ponovno srečali svojo identiteto.⁸ Vlivanje zaupanja pri obiskovalcih naj bo ena izmed glavnih nalog muzeja v prihodnosti. Na področju profitnih organizacij to že velja, saj na zaupanju temelji ime podjetja. Kupci kupijo izdelek zato, ker podjetju zaupajo. Enako naj bi veljalo za muzeje. Vsak muzej bo moral jamčiti za svoj izdelek, drugače bo izgubil smisel svojga poslanstva (Skramstad 1996, 39).

Po rezultatih analize tržno komunikacijskega spleta za SEM lahko trdim, da muzej zaenkrat uspešno sledi evropski in ameriški muzeologiji. Vendar pa je pri nadaljnjem vzpostavljanju nove lokacije muzeja, njegove podobe in identitete ter pri postavitvi nove stalne razstave treba zaposlene in vodje SEM-a opozoriti, da ne smejo slepo slediti in povzemati rezultate drugih evropskih in ameriških muzejev, temveč morajo pokazati nekaj svojega, izjemnega in posebnega. Z novimi prostori in z bodočo stalno razstavo se SEM-u ponuja enkratna priložnost, da vse to tudi pokaže. Svojo ponudbo bi lahko SEM povečal tako, da bi poleg različnih dejavnosti za otroke organiziral tudi posebne programe za odrasle in upokojece. Izobraževanje in "zabavanje" bi se moralo usmeriti tudi na dvorišče muzeja, ki je pri SEM-u več kot primerno. V prihodnosti bi moral SEM povečati tudi svoje sodelovanje z mednarodnimi in domačimi organizacijami, predvsem na področju turizma, svoje oglaševanje pa razširiti tudi s pomočjo študentov, ki bi jim v okviru obvezne prakse lahko ponudili sodelovanje pri postavitvi stalne razstave. Slovenskim muzealcem nova smer v muzeologiji, ki je v Združenih državah Amerike in v Evropi že krepko zakorakala v drugo tisočletje, torej ni neznana. To kažejo tudi njihova številna izobraževalna izpopolnjevanja v tujini. Ko so muzeji začeli svoj podjetniški pohod, se je pojavila bojazen, da bo trženje postalo tisto, kar določa muzej in njegovo delovanje. Ta strah je pri slovenskih muzealcih in kustosih še

kako prisoten. Vsekakor ni neupravičen, saj so v tujini že vidne razlike med težnjami tržno usmerjenih ljudi in kustosi, vendar pa jih v večini muzejev uspešno rešujejo, saj vidijo, da drug brez drugega ne morejo uspešno delovati. Če povzamem misel, ki je bila izrečena ob zaključku simpozija ob 150-letnici Smithsonian Instituta, danes velja, da muzeji na splošno niso (na razočaranje nekaterih) nepogrešljive organizacije, vendar tudi ne (na razočaranje drugih) nepotrebne organizacije. Njihova glavna naloga v prihodnosti bo uporabnost za posameznika in celotno družbo ter ponujanje obojim čim več informacij o njih samih. Svojo nalogo bodo najboljše opravljali takrat, ko bodo postali kraj, ki skuša prikazati ljudem njihovo različnost in posebnost.

Viri in literatura:

- AMES, J. Peter 1994: A challenge to modern museum management: meshing mission and market. V: Kevin More (ur.), *Museum management*. London, str. 15-21.
- ADAMS, G. Donald 1983: *Museum public relations*. Nashville.
- BREJC, Irena 1998a: Lan in platno ujeta v mrežo. V: *Dnevnik* 48/87. Ljubljana, str. 13.
- BREJC, Irena 1998b: Muzeji so najprej hiše idej, šele potem predmetov. V: *Dnevnik* 48/192. Ljubljana, str. 22-23.
- COMBE MCLEAN, Fiona 1994: Marketing in museums: a contextual analysis. V: Kevin More (ur.), *Museum management*. London, str. 232-248.
- FALK, John Howard & DIERKING, Lynn Diane 1992: *The museum experience*. Washington D.C.
- FERREN, Bran 1996: New tools to help museums perform their work. V: *Museums for the new millennium*. Washington D. C., str. 125-153.
- GHOSE, Saroj 1996: Evolution and international perspectives into the future. V: *Museums for the new millennium*. Washington D. C., str. 99-118.
- HATTON, Alf 1994: Current issues in museum training in the United Kingdom. V: Kevin More (ur.), *Museum management*. London, str. 148-155.
- LEWIS, Peter 1996: *Museum and marketing*. V: Kevin More (ur.), *Museum management*. London, str. 216-231.
- MIKUŽ, Marjeta 1997: Evalvacija potencialnih obiskovalcev Slovenskega etnografskega muzeja. (Slovenski etnografski muzej. Tipkopis.) Ljubljana.
- MIDDLETON, Victor 1994: Irresistible demand forces. V: Kevin More (ur.), *Museum management*. London, str. 249-255.
- RIHTER, Andreja 1998: Uvodni referat za področno razpravo o kulturni politiki za razvoj muzejske dejavnosti. Tipkopis. Ljubljana.
- SKRAMSTAD, K. Harold 1996: Changing public expectations of museums. V: *Museums for the new millennium*. Washington D. C., str. 33-52.
- SMERDEL, Inja 1996: Projekt, imenovan Slovenski etnografski muzej. V: *Etnolog* 6. Ljubljana, str. 17-49.
- VONČINA, Dejan 1996: Predstavitev muzeja Novejše zgodovine v Ljubljani, njegove identitete in imidža. (Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani. Tipkopis.) Ljubljana.
- WOLF, Thomas 1990: *Managing a nonprofit organization*. New York.
- ŽAGAR, Janja 1996: Podobe neke kulture ali predmeti o ljudeh - idejni osnutek razstavne zgodbe. V: *Etnolog* 6. Ljubljana, str. 59-74.

8 Saroj Ghose je na simpoziju ob 150-letnici Smithsonian Instituta dejal, da so muzeji izredno pomembni za družbo. Po razglasitvi neodvisnosti ali po kakšni drugi radikalni spremembi ljudje iščejo svojo identiteto - družbeno, kulturno, politično ali nacionalno. Odgovor na te stvari najdejo ravno v muzejih (Ghose 1996, 102).