

# Strategisk kommunikation i den danske museumsverden 2008



Marie Bysted-Sandberg - Center for Virksomhedskommunikation  
Anna Karina Kjeldsen - Center for Museologi  
Aarhus Universitet

# Forskningsundersøgelse

Hvordan forstår og anvender  
danske museer strategisk  
kommunikation

– *og hvor strategiske er de?*

# Baggrund

Tværfagligt forskningsprojekt mellem Center for Virksomhedskommunikation og Center for Museologi, Aarhus Universitet.

National undersøgelse blandt alle danske museer og udvalgte attraktioner.

Empirisk materiale.

Potentielle forskningsområder og konkrete anbefalinger til museums- og kommunikationsansatte, der beskæftiger sig med området.

# Forskningsundersøgelse

- Kvantitativ forskning.
- Bredde og tendenser.
- Øjebliksbillede - januar 2008.
- Nøgletal og centrale pointer.

# Hvorfor strategisk kommunikation?

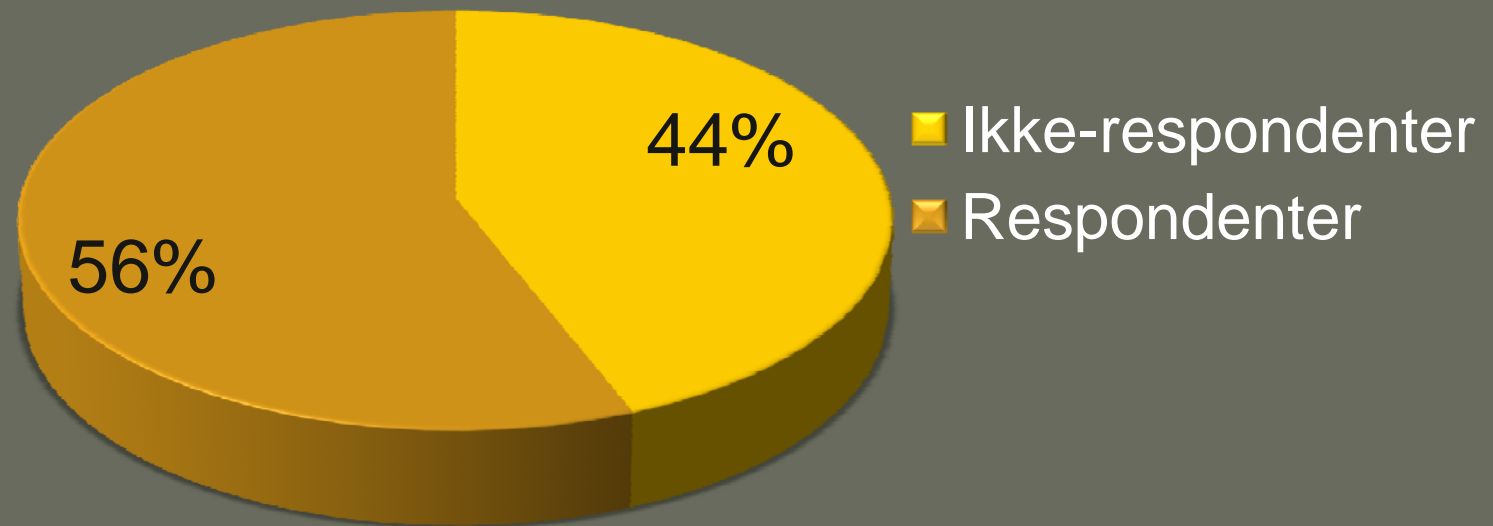
Museer i forandring og konkurrence:

**"Professionaliseringen" af museernes kommunikation medfører:**

- Fokus på ledelse
- Fokus på organisationen
- Fokus på relationen til omverdenen
- Fokus på kommunikation på flere planer end de traditionelle (formidling, udstilling og markedsføring)

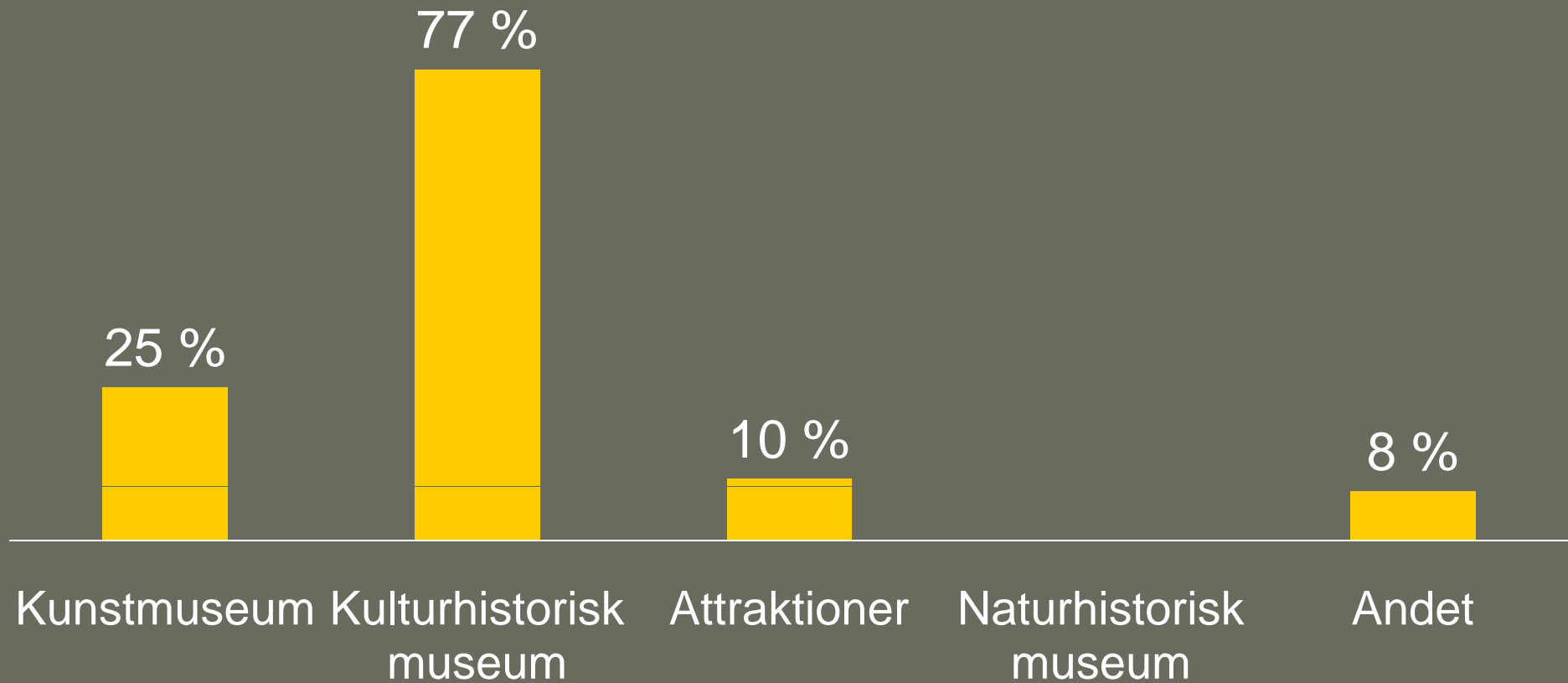
# Hvem er respondenterne?

Svarprocent



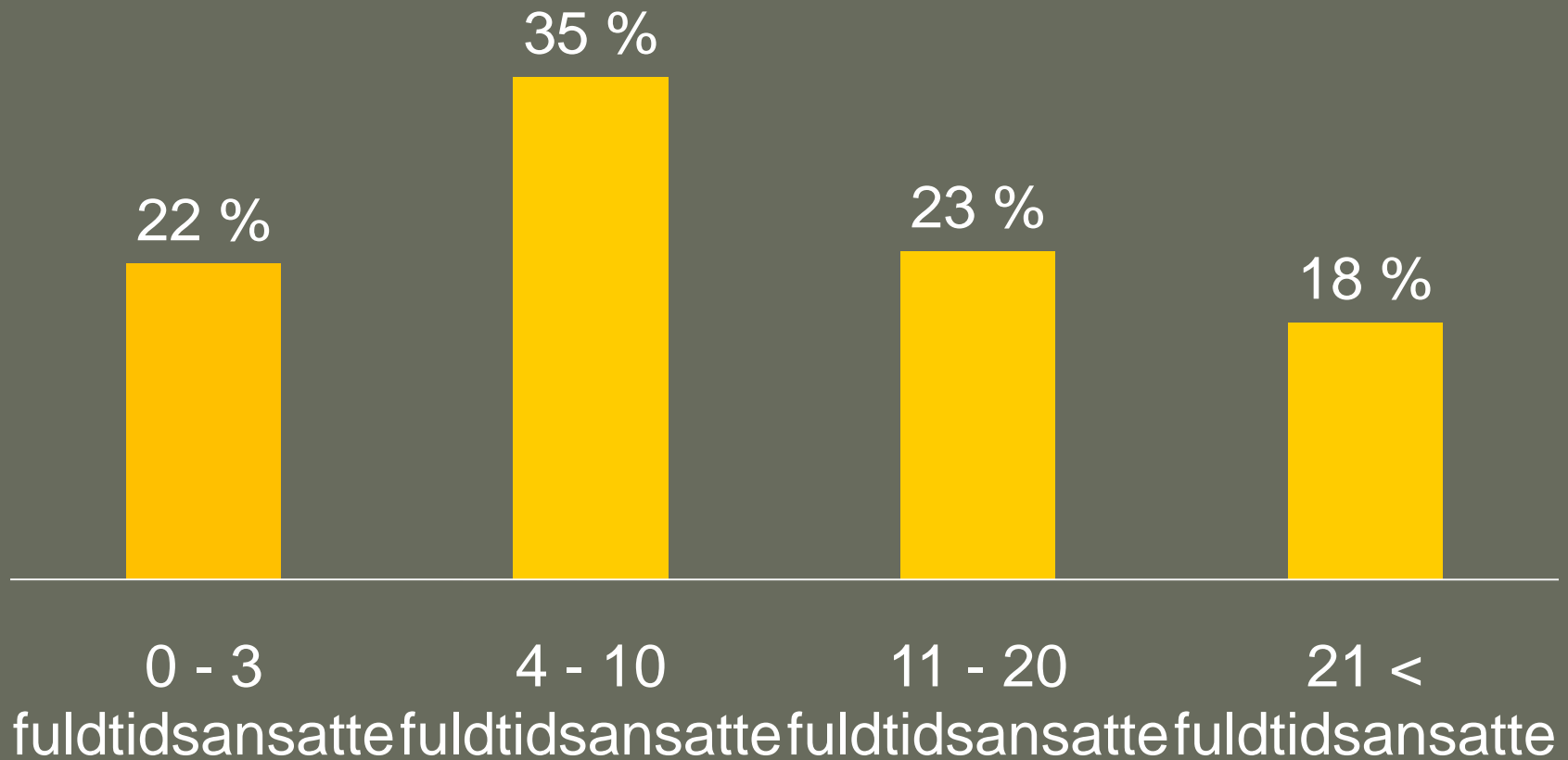
# Hvem er respondenterne?

## Kategori



# Hvem er respondenterne?

## Størrelse





# Hvem er respondenterne?

## Hvem har besvaret undersøgelsen?

87 %



3 %

0,8 %

3 %

5 %

Leder

Kom.ansvarlig,...

Kom.medarbejder

Inspektør

Andet

# Hvad er strategisk kommunikation?

Parametre for strategisk kommunikation:

- Strategisk platform: mission, vision og værdigrundlag.
- Interessentforståelse
- Intern/ekstern kommunikation
- Proaktivitet
- Integreret perspektiv

Hvor strategiske er de danske  
museer?

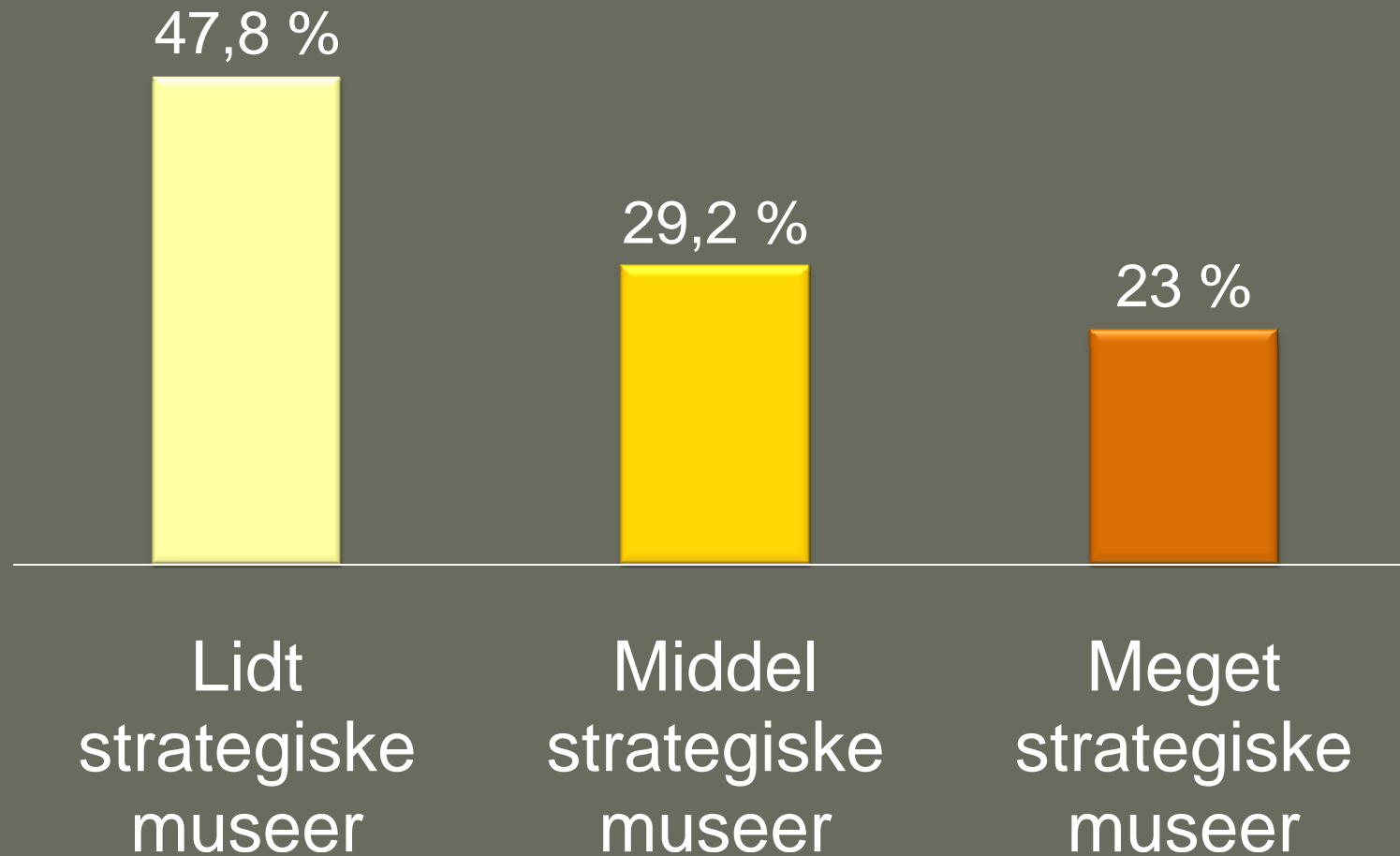
**Strategisk indeks**

# Hvor strategiske er de danske museer?

## Hvad er museerne blevet "målt" på?

- Selvforståelse: indsigt og udsyn
- Konkurrenceforståelse: Forholdet til andre museer / markedet
- Interessentsyn og -differentiering
- Kommunikationsforståelse
- Involvering i det strategiske grundlag
- Anvendelse af strategien: bredde, differentiering og konkretisering

# Undersøgelsen viser...



# Selvforståelse

Identitet.

Rolle i samfundet.

Relation til omverdenen.

# Undersøgelsen viser...

## Kernefaglige dyder:

- Formidle vores fælles kulturarv: 83 %
- Bevare vores fælles kulturarv: 75 %

## Relation til samfundet:

- Påvirke samfundet: 39 %
- Afspejle samfundet: 31%

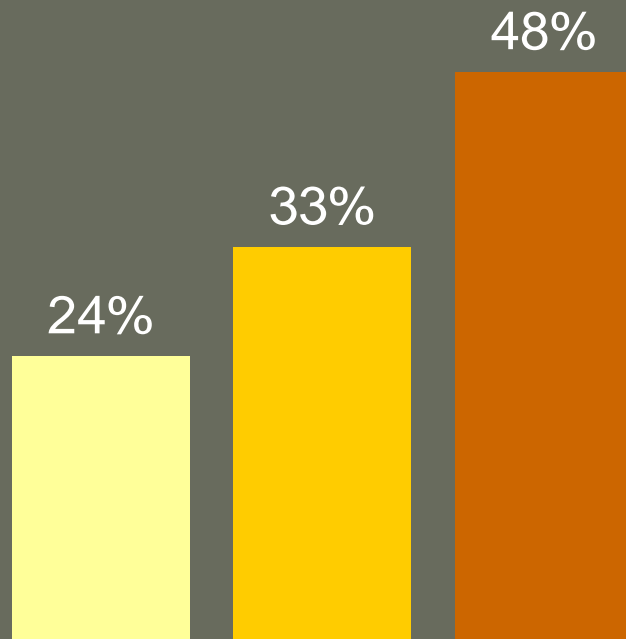
## Markedsorienterede el. sociale opgaver:

- Profilere DK international: 33 %
- Skabe rammer for socialt samvær: 23 %

# Undersøgelsen viser...

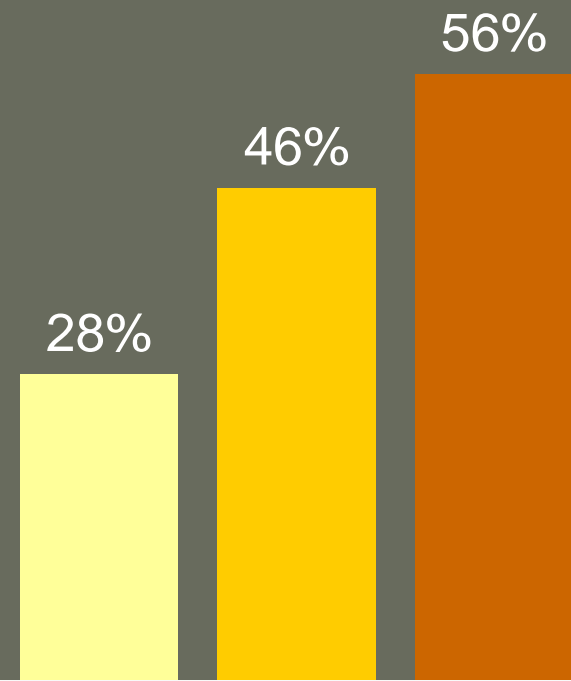
## Afspejle samfundet

- Lidt strategiske museer
- Middel strategiske museer
- Meget strategiske museer



Meget enig

## Påvirke samfundet



Meget enig



# Interessentforståelse

Interessenter, primære og sekundære.  
Internt og eksternt fokus.

# Undersøgelsen viser...

## Primære interessenter:

- Brugere: 73%
- Lokalsamfundet: 53%
- Undervisningsinstitutioner: 50%
- Medarbejdere: 47%

## Sekundære interessenter:

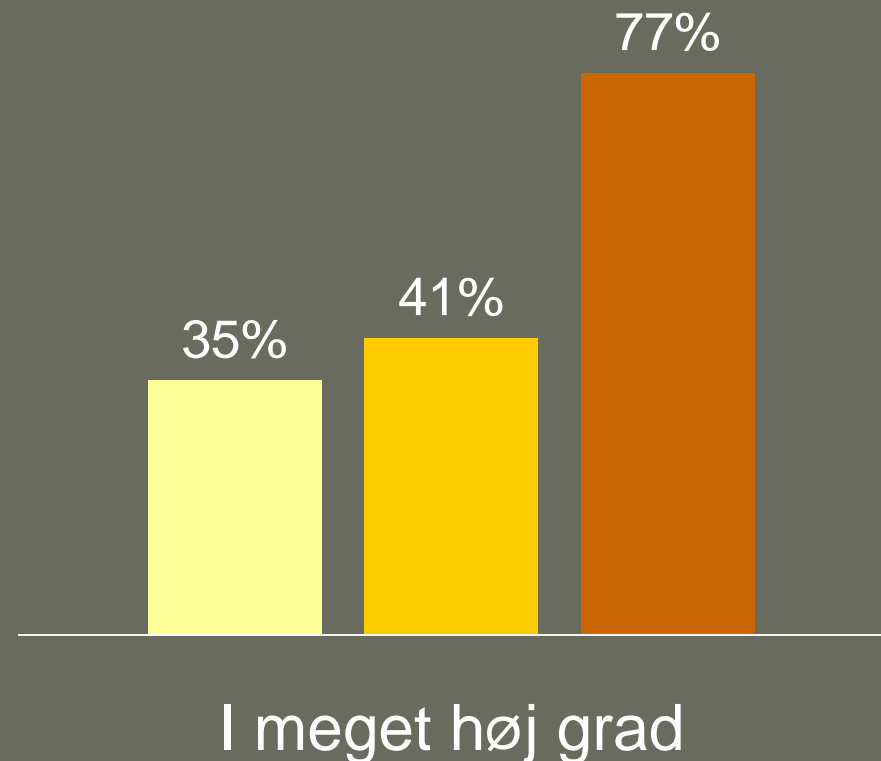
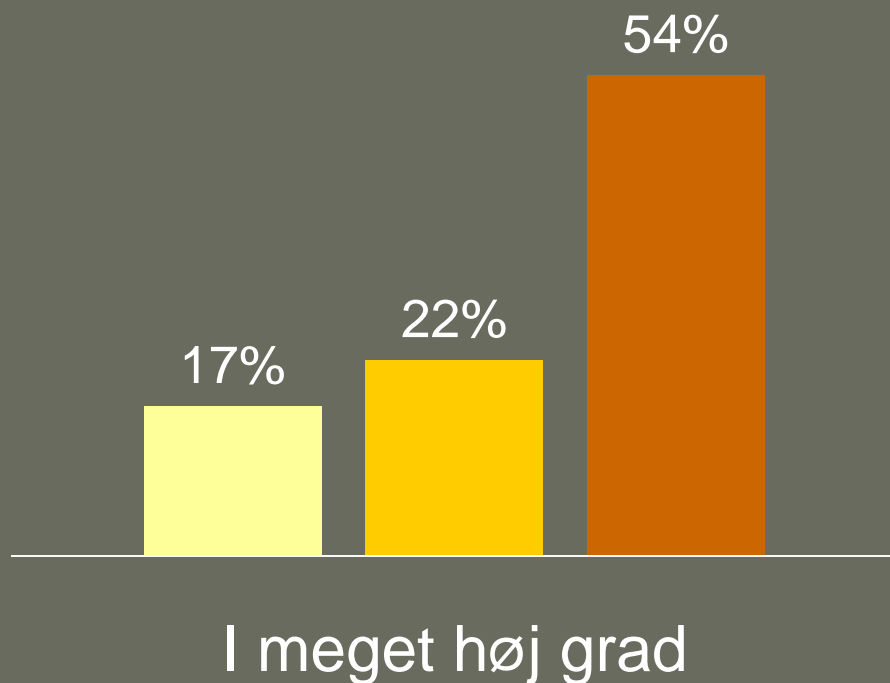
- Andre museer: 17%
- Det private erhvervsliv: 14%
- Interesseorganisationer (f.eks. ODM): 11%
- Medier: 25%

# Undersøgelsen viser...

Hvor højt prioriteres relationen til **Medierne**:

Hvor højt prioriteres relationen til **Medarbejderne**:

- Lidt strategiske museer
- Middel strategiske museer
- Meget strategiske museer



# Ansigtet ud ad til

Fokus på den interne interessentgruppe

- Hvem varetager egentligt museets kommunikation?

# Undersøgelsen viser...

## Hvem varetager museets kommunikation?

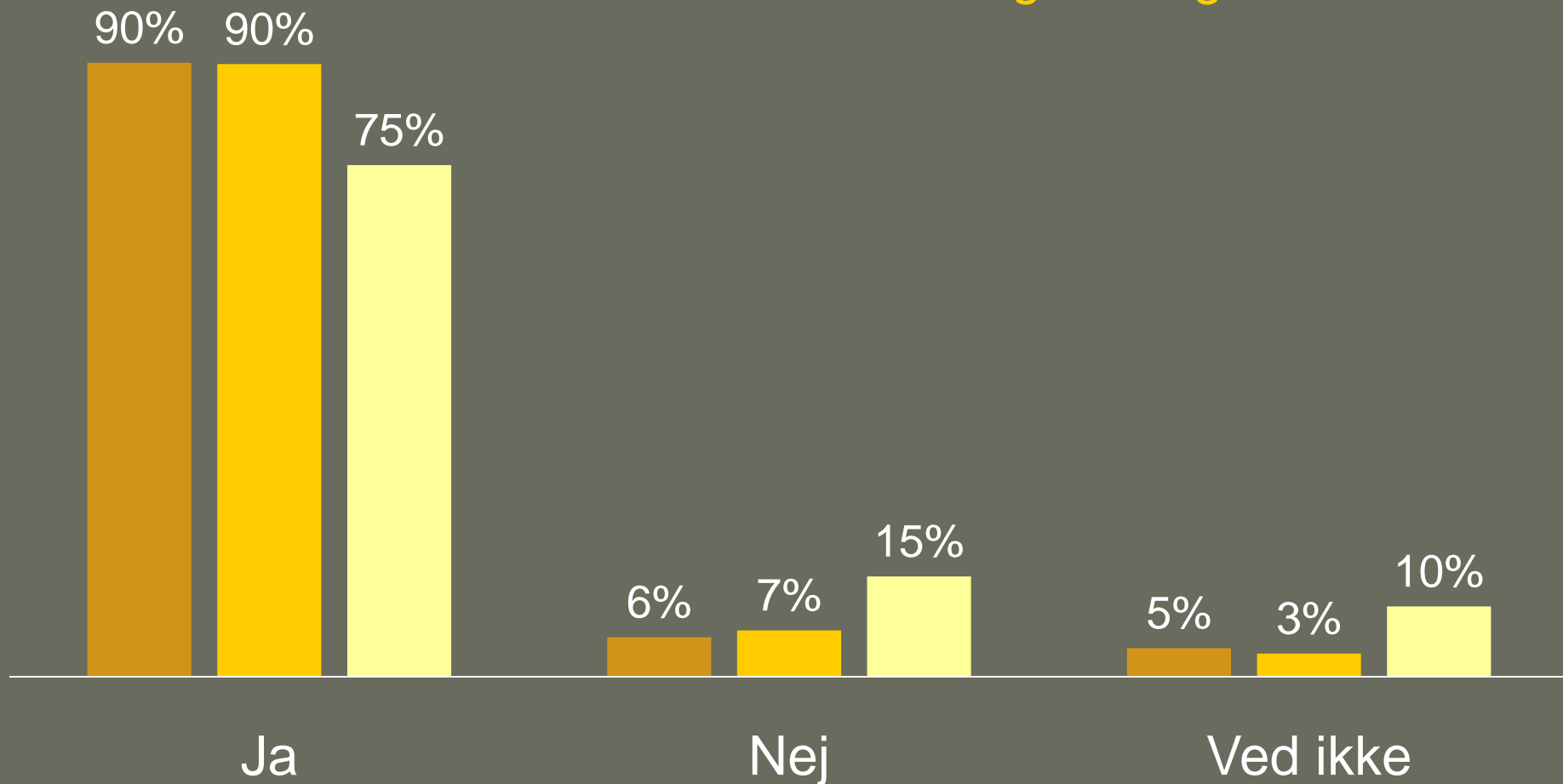
- Ledelse: 62%
- Formidlere: 35%
- Presseansvarlig: 33%
- Volontører: 3%
- Frontpersonale: 14%
- Omvisere: 18%
- Bestyrelse: 4%

# Strategien

Den røde tråd.  
Mission, vision og værdigrundlag.  
Selvbevidsthed.

# Undersøgelsen viser...

- Har dit museum en vision
- Har dit museum en mission
- Har dit museum et værdigrundlag



# Strategien

Hvem involveres i udformningen af mission, vision og værdigrundlag?

En opgave for hele organisationen  
- Identifikation, loyalitet og styrke.



# Undersøgelsen viser...

## Hvem involveres?

- Ledelse: 72 %
- Bestyrelse: 35 %
- Inspektører: 35 %
- Kom.ansvarlig: 22 %
- Frontpersonale: 11 %
- Volontører: 6 %

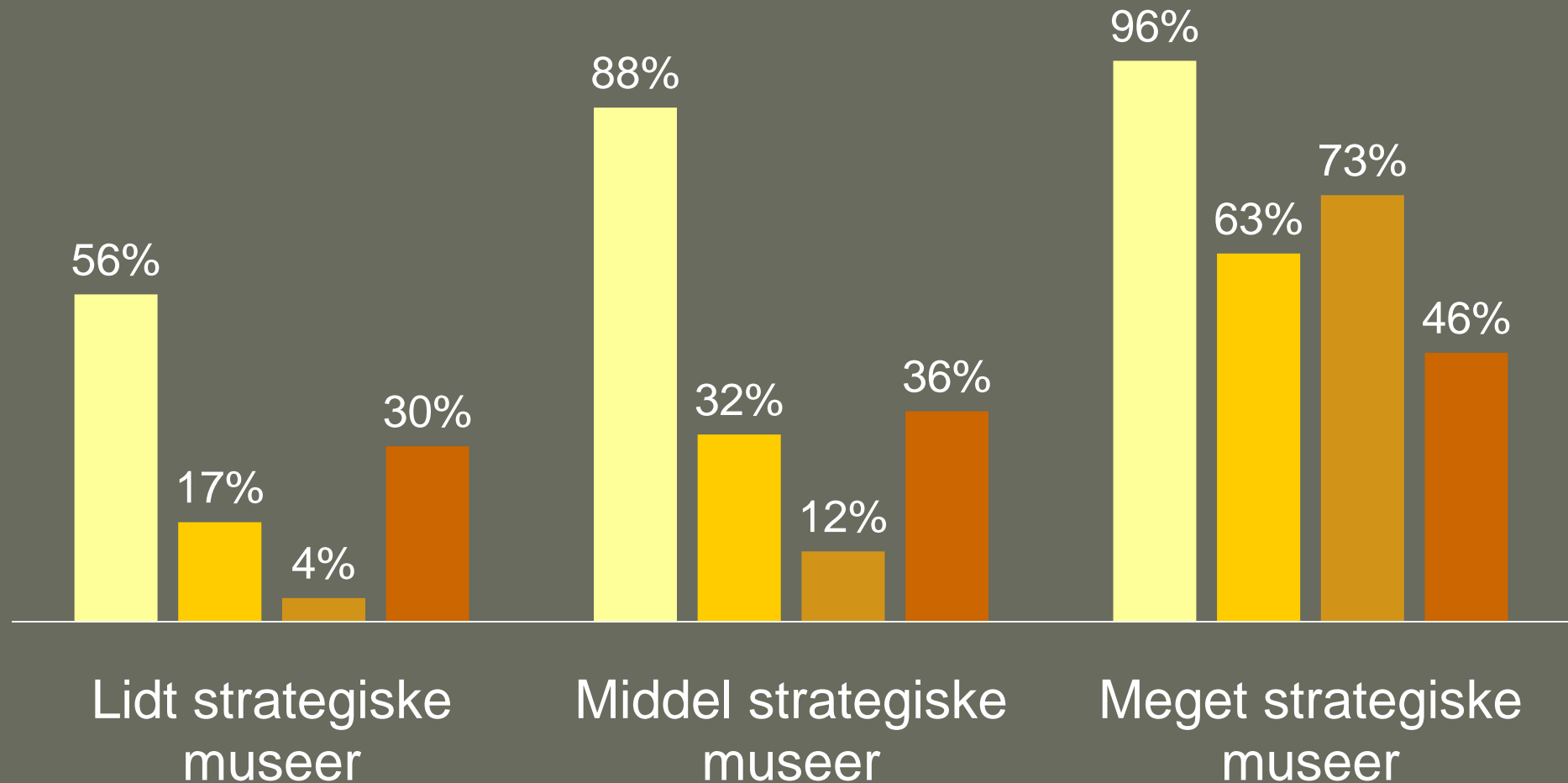
## Eksterne interessenter:

- Brugere: 0,9 %
- Sponsorere: 0,9 %
- Samarbejdspartnere: 0%

# Undersøgelsen viser...

## Hvem involveres i formuleringen af strategien?

■ Ledelse ■ Inspektører ■ Kom.ansvarlig ■ Bestyrelse el. Kulturudvalg



# Undersøgelsen viser...

## Hvordan anvendes strategien?

- Et ledelsesværktøj: 35%
- Hjælper vores medarbejdere til at forstå hvad vi vil med museet: 36%
- Fortæller hvem vi er: 32%
- Inkorporeres i al vores kommunikation med interessenterne: 13%
- Et markedsføringsredskab: 15%

# Strategiens 3 niveauer

## **Strategiske niveau**

Overordnede strategier og målsætninger

## **Taktisk niveau**

Koordinering og planlægning af strategierne.  
Hvem gør hvad, hvornår og hvorfor?

## **Operationelt niveau**

Praktisk kommunikationsarbejde: Artikler, pressemeddelelser, foldere, omvisningskatalog, formidling og kontakt til brugerne og sponsorer

# Undersøgelsen viser...

## Kommunikationsmedarbejderens rolle:

### 29 % har en kommunikationsmedarbejder

- Udarbejder museets overordnede strategi: 18 %
- Involveres i udformningen af strategien: 22 %
- Sørger for at museets kommunikationsaktiviteter stemmer overens med museets strategi: 32 %
- Står for pressekontakt: 58 %
- Udarbejder formidlingsmateriale: 44 %

# Kommunikationsforståelse

Kommunikation er eksistens.

Professionel kommunikation.

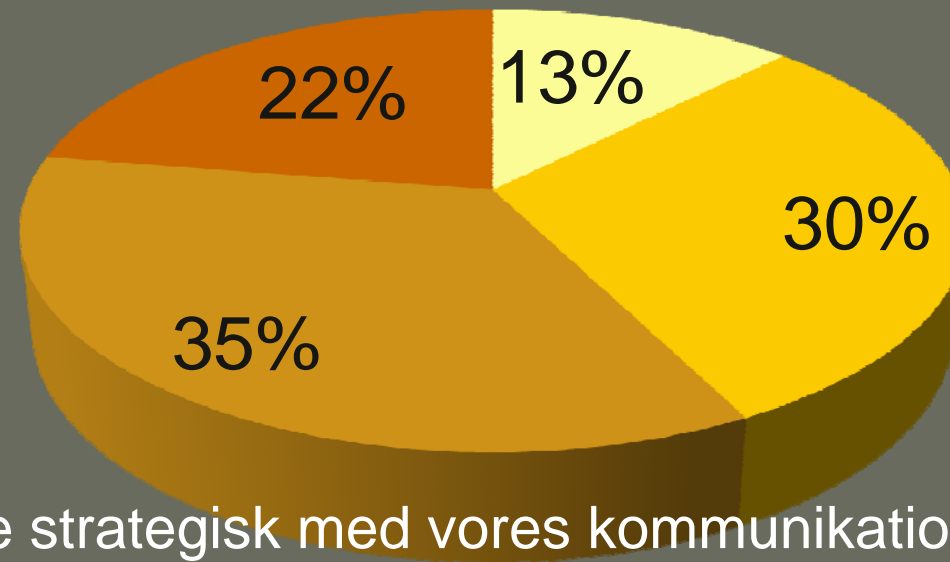
Kommunikation som organisationens "lim".

# Undersøgelsen viser...

## Kommunikationsforståelse:

- At museerne ikke ser design, relationer, kultur, cafeen, oplevelsen m.m. som kommunikation
- At 28 % arbejder med krisekommunikation
- At museerne primært opfatter kommunikation som formidling og markedsføring, sekundært som ledelse.

# Undersøgelsen viser...



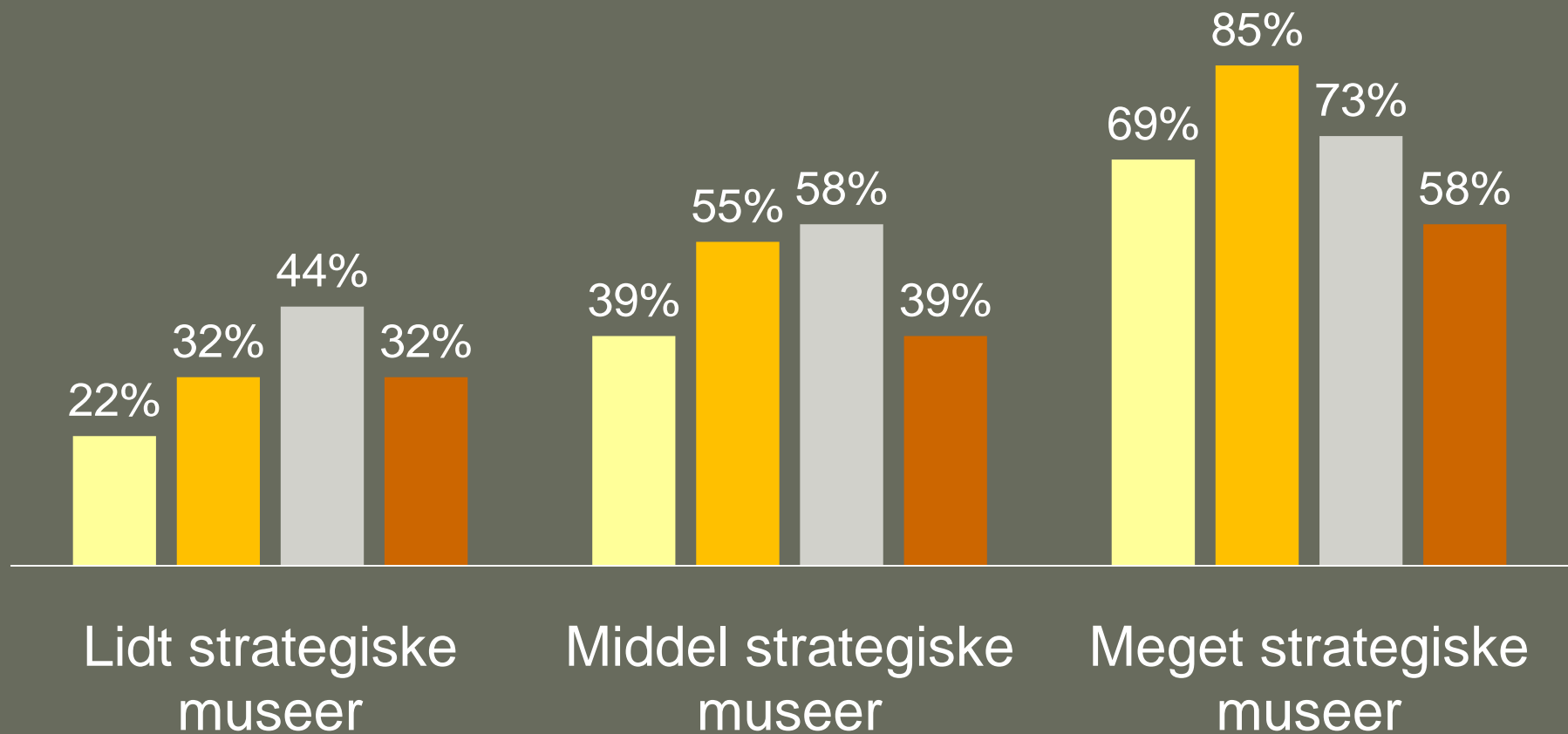
- Vi arbejder ikke strategisk med vores kommunikation
- Vi arbejder strategisk med isolerede dele af vores kommunikation, hver gang med en ny strategi
- Vi arbejder strategisk med kommunikation på det ledelsesmæssige plan
- Vi er strategisk kommunikerende i alt, hvad vi gør og ikke gør



# Undersøgelsen viser...

## Forudsætninger for kommunikation

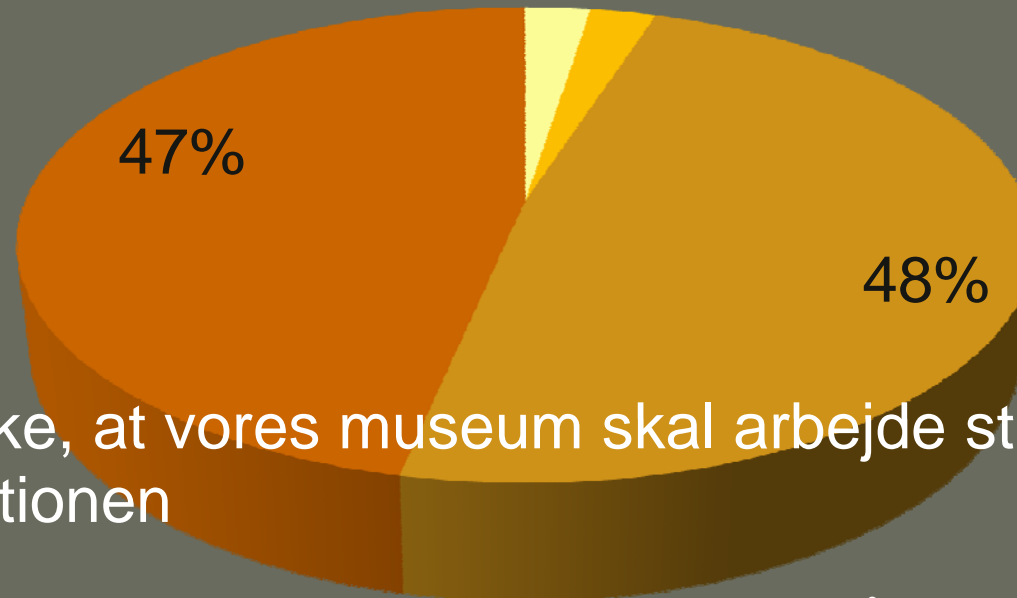
- Ledelsesmæssige kompetencer
- Kom.faglige kompetencer
- Økonomiske ressourcer
- Museumsfaglige kompetencer



*Men det har vi slet ikke råd til... a*

# Undersøgelsen viser...

2% 3%



- Vi mener ikke, at vores museum skal arbejde strategisk med kommunikationen
- Vi oplever, at vi er tvunget til at give køb på vores faglighed og kerneopgaver til fordel for de mere kommunikationsorienterede opgaver
- Omstændigheder og tilgængelige ressourcer afgør, hvordan vi løser vores kommunikative opgaver
- Kommunikation er for os en grundlæggende og prioriteret del af det at være et museum

# Undersøgelsen viser...

■ Meget strategiske museer ■ Middel strategiske museer ■ Lidt strategiske museer



# Hvem taler vi med?

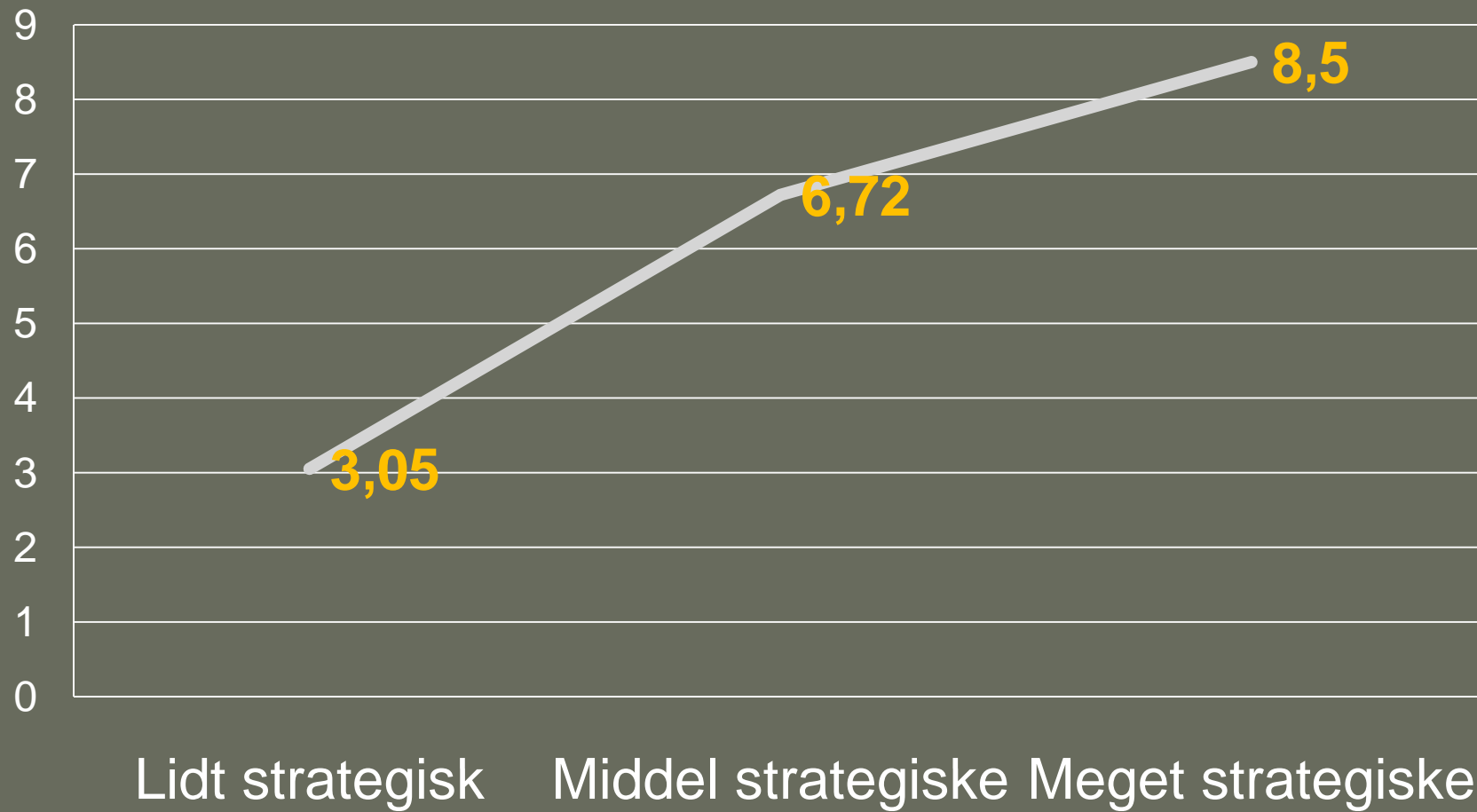
## Hvor er der udviklingsmuligheder:

Forholdet til sponsorer, samarbejdspartnere og det private erhvervsliv

## Kommunikationsvejen til interessenterne:

- Hjemmesiden: 38 %
- Interview og udtalelser: 27 %
- Formidlingsmaterialet: 24 %,
- Netværksgrupper: 10 %
- Telefonopkald: 4,5 %

# Undersøgelsen viser...



# Markedsforståelse

Definition af markedet  
Konkurrenceparametre

# Undersøgelsen viser...

## Snæver markedsforståelse:

- Ingen mener, at de konkurrerer om brugerne med andre fritidsaktiviteter som sport, shopping osv.

## Relationen til andre museer:

- Kolleger: 65%
- Konkurrenter: 6%



*Når Muhammed ikke kommer til  
bjerget, må bjerget...*

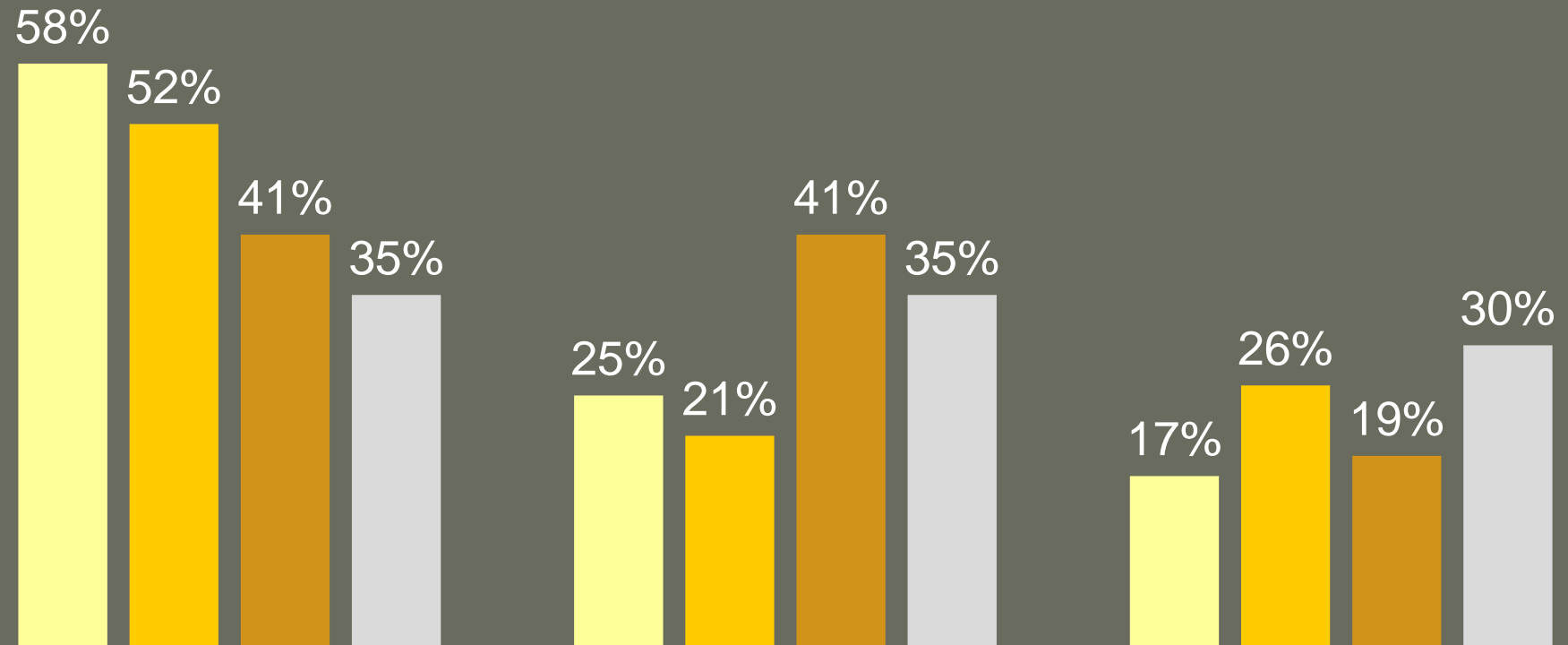
# Undersøgelsen viser...

- Museerne fokuserer på de interessenter, der allerede er etableret relationer til.
- Opdyrkning af nye interessentgrupper vægtes ikke højt
- Tilbageholdenhed - reaktion
- Opmærksomhed på at påvirke egen situation er kun svagt til stede.

Hvilke faktorer spiller ind på  
museernes  
kommunikationsstrategiske  
niveau?

# Er det størrelsen det kommer an på?

■ 0-3 ansatte ■ 4-9 ansatte ■ 10-20 ansatte ■ 21< ansatte

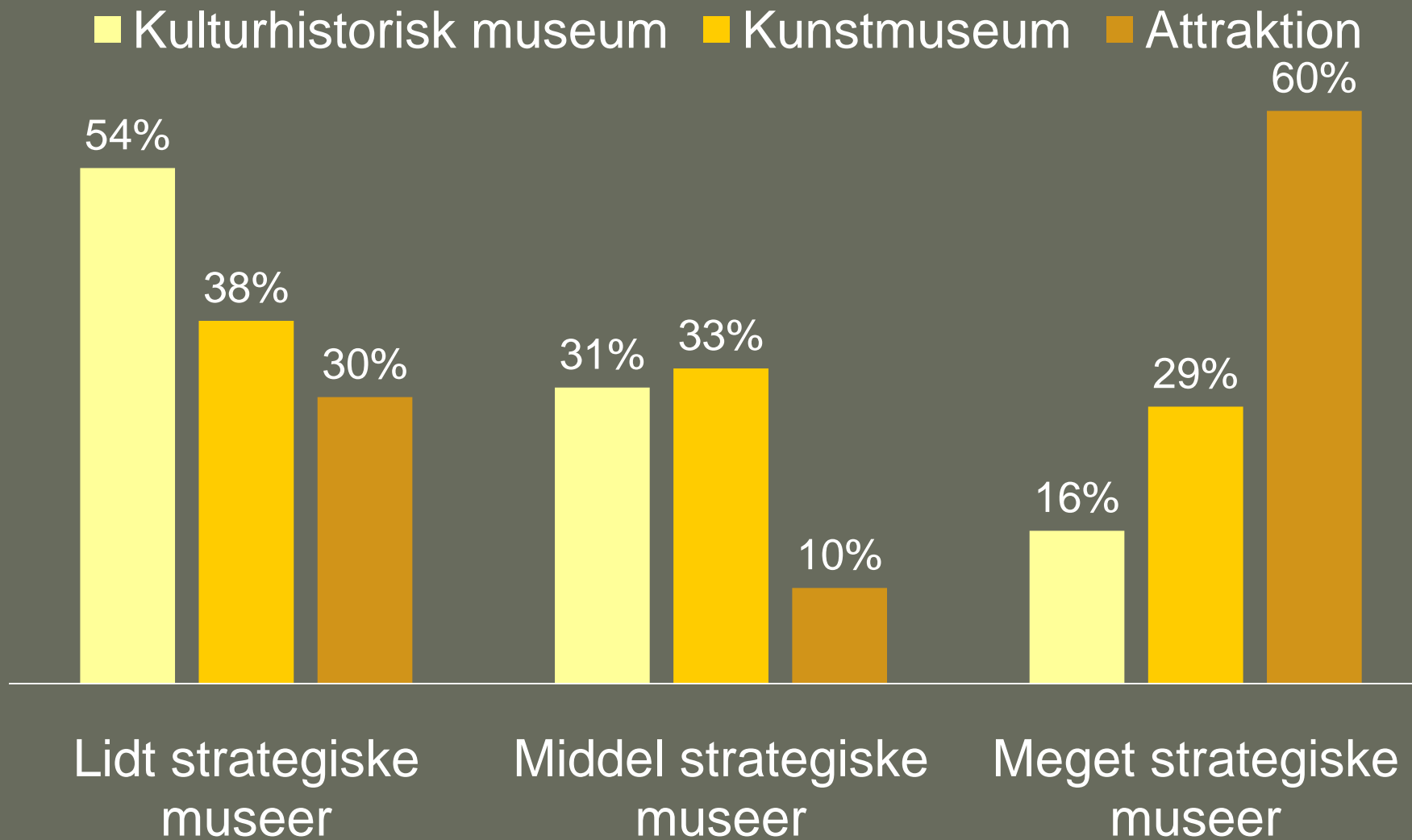


Lidt strategiske  
museer

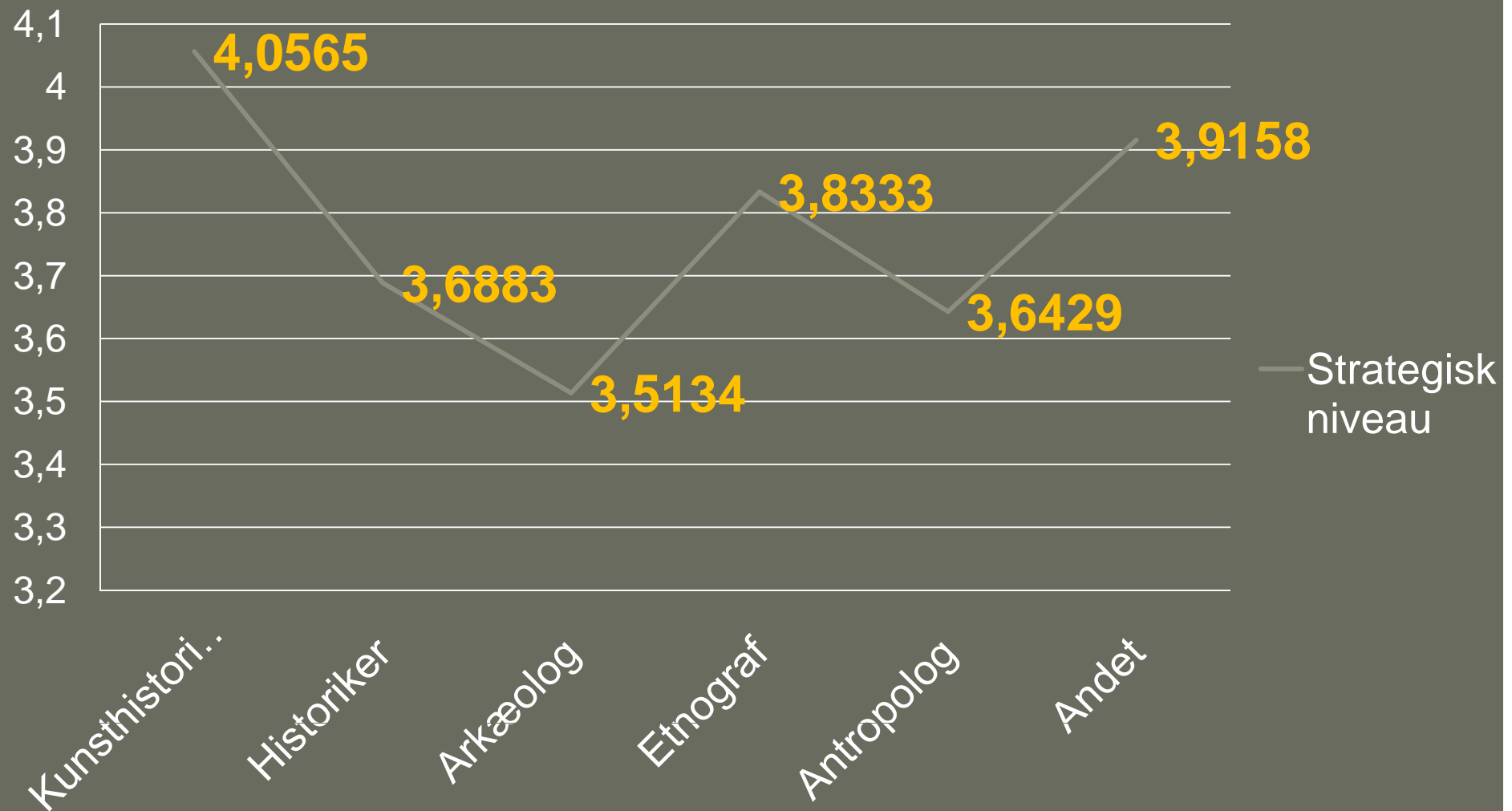
Middel strategiske  
museer

Meget strategiske  
museer

# Er det genstandsfeltet, det gør forskellen?



# Er det fagligheden, det kommer an på?



Hvorfor er museerne ikke mere strategiske, og hvad skyldes tendenserne i fordeling?

# Perspektiver og anbefalinger

- Selvbevidsthed / Positionering / Differentiering
- Proaktivitet
  - *Det er sjovere at agere end at reagere*
- Gør op med ressourcetænkningen
- Få hele organisationen med – ansigtet ud ad til
- Inddrag flere interessenter



# Perspektiver og anbefalinger

- Stjæl fra andre brancher  
*- de stjæler alligevel fra jer!*
- Dialog
- Åbenhed
- Mere viden: Kvalitativ forskning

Center for Museologi  
&  
Center for Virksomhedskommunikation  
Aarhus Universitet