

## Wstęp

Największe przemiany w funkcjonowaniu polskich instytucji kultury nastąpiły w latach dziewięćdziesiątych XX wieku, mimo to wiek XXI niesie ze sobą nowe wyzwania w zarządzaniu marketingowym muzeów narodowych (Sobocińska, 2015b; Folga-Januszewska, 2015). W modernistycznym modelu relacji pomiędzy gospodarką a kulturą kultura stała się znaczącym segmentem rynku. R. Towse wprowadza pojęcie „gospodarki kreatywnej” – określenie znacznie szersze od „przemysłów kultury” czy „przemysłów kreatywnych” i zdaniem J. Hausnera porównywalne do pojęcia „gospodarki opartej na wiedzy” (ang. *knowledge based economy*), w której „dominującym czynnikiem wzrostu gospodarczego staje się wiedza i informacja, zaś szerzej kapitał ludzki” (Towse i in., 2011, s. 13). Tym samym, oprócz upowszechniania i otwierania dostępu do dóbr kultury, dla rozwoju społeczno-gospodarczego kraju bardzo ważne jest rozwijanie kapitału ludzkiego, a co się z tym wiąże – promowanie uczestnictwa w kulturze.

Wymienione tendencje składają się na wzrost znaczenia instytucji kultury, w tym muzeów narodowych, w strategii rozwoju państwa. Jednocześnie problemem jest kwestia finansowania tych instytucji. Choć państwa europejskie w większości nie odchodzą od finansowania sektora kultury, wprowadzają jednak zasadnicze zmiany w zarządzaniu instytucjami tego sektora, co jest silnie związane z występującym w wielu krajach kryzysem zbyt kosztownego modelu państwa opiekuńczego. Zmiany dokonujące się w instytucjach kultury dotyczą m.in. zarządzania, marketingu, a także objawiają się w nowym podejściu do tworzenia wartości kulturowej (Ilczuk, 2012). Infrastruktura muzeów w Polsce systematycznie się rozwija; jednocześnie zmieniają się rola oraz funkcje muzeów (Folga-Januszewska, 2015). Współczesne instytucje kultury powinny być nie tylko otwarte i dostępne, ale również komunikować się z otoczeniem społecznym. Zadaniem współczesnych muzeów, zwłaszcza muzeów narodowych, wyróżnionych tą rangą ze względu na posiadanie cennych kolekcji, jest nie tylko ochrona dziedzictwa kulturowego, ale przede wszystkim upowszechnianie dostępu do swoich zbiorów i edukacja kulturalna. Jak zauważa B. Lord, „A museum is not about objects. A museum is about people” (tłum. „W muzeum nie chodzi o przedmioty.

Muzeum to ludzie”) (Matt, 2006, s. 6 ). Zdaniem G. Matta współczesne otoczenie instytucji kultury jest zmienne i wymagające. „Od instytucji kultury nie oczekuje się jedynie kontemplacji dzieł sztuki i rozbudzenia estetycznej wrażliwości widzów, ale także rozrywki i towarzystwa” (Matt, 2006, s. 13). Stąd tak ważne jest budowanie zróżnicowanej oferty edukacyjnej, ale także przyciąganie nowych odbiorców – działania mające na celu budowanie wizerunku muzeum jako miejsca, które warto odwiedzać.

Tymczasem, jak zauważa J. Macalik (2020), badanie działalności muzeów było dotychczas domeną przede wszystkim nauk humanistycznych, takich jak kulturoznawstwo, antropologia czy historia sztuki, jednak (coraz częściej analizowany) kontekst społeczny funkcjonowania muzeów wzbudza zainteresowanie przedstawicieli nauk społecznych, w tym również ekonomicznych.

Muzea – do tej pory rzadko będące aktywnymi w poszukiwaniu swoich odbiorców i ustanawianiu swojej pozycji rynkowej – zmuszone są do redefinicji swojego funkcjonowania i wyznaczania sobie nowych celów. Stąd uzasadnione jest podjęcie badań naukowych dotyczących realizacji przez te instytucje działań z obszaru zarządzania, w tym przede wszystkim – marketingu. (Macalik, 2020, s. 5)

Na podstawie studiów literaturowych można wyróżnić następujące konteksty naukowe w dziedzinie wiedzy o marketingu, w ramach których poddaje się badaniom działalność muzeów:

- marketing muzeów jako instytucji kultury – w tej kategorii J. Macalik (2020) wyróżnia:
  - badania doświadczenia muzealnego (Falk i Dierking, 1992; Rowley, 1999; Nowacki i Kruczek, 2021),
  - badania pojęcia marki muzeum (Caldwell, 2000; Baumgarth, 2009; Vassiliadis i Belenioti, 2017),
  - koncepcje strategii muzeum nastawionego na widza (Reussner, 2003), budowania relacji z odbiorcami (Merchant i in., 2010; Camarero i Garrido, 2012),
  - badania publiczności muzealnej (Rentschler, 2006; Hood, 2004; Mason, D. i McCarthy, 2006; Sobocińska, 2008; Stylianos-Lambert, 2009; Gofman i in., 2011; Sheng i Chen, 2012; Kawashima, 2000; Cerquetti, 2016; Macalik i Pluta-Olearnik, 2017; Hughes i Moscardo, 2019),
  - prace dotyczące wdrażania marketingu w muzeach, tworzenia produktu muzealnego oraz zwiększania wartości muzeum dla konsumenta (Knecht, 1992; Kolb, B. M., 2000; Kotler, N. i Ko-

- tlar, P., 2001; Kotler, N. G., Kotler, P. i Kotler, W. I., 2008; Matt, 2006; Sobocińska, 2015a; 2015b; Tobelem, 2007, Smoleń, 2010; Batko, 2011; Smoleń, 2013; Boda, 2015);
- marketing muzeów jako organizacji non profit (Iwankiewicz-Rak, 1997; Thyne, 2001; Murzyn-Kupisz, 2014; Golat, 2015);
  - marketing muzeów jako podmiotów rynku turystycznego / turystyka kulturalna / turystyka muzealna (Melton, 1972; Serrell, 1996; Moscardo, 1999; Herreman, 1998; Stasiak, 2000; McKercher i Du Cros, 2002; Białek, 2005; Nowacki, 2005; Toczewski, 2006; Jędrysiak, 2009; Kruczek, 2009; Brida i in., 2012; Krakowiak, 2013; Szmatuła i Zmyślony, 2013; Trunfio i in., 2020);
  - muzea jako przedmiot marketingu terytorialnego (Szromnik, 2007; Anholt, 2007; Stasiak, 2009; Kasperska, 2013; 2015);
  - muzea jako przedmiot marketingu usług (McLean, 1994; Payne, 1997; Rentschler i Gilmore, 2002; Camarero i Garrido, 2012; Mazurek-Kusiak i Rękas, 2012; Środa-Murawska, 2013; Misiak, 2014; Macalik, 2014);
  - kształtowanie wizerunku muzeum jako instytucji kultury (Griffin, D., 2008; Dates i Illia, 2009; Gil i Ritchie, 2009; Kolb, D., 2013; Vassiliadis i Belenioti, 2017);
  - marketing muzeów w internecie – w tym obszarze powstaje wiele prac poświęconych wąskiemu aspektowi komunikacji muzeów, np. komunikacja muzeów w mediach społecznościowych czy ocena muzealnych stron internetowych (Chong i Smith, 2017; Lin i Cassidy, 2008; Kidd, 2011; Fletcher i Lee, 2012; Osterman i in., 2012; Lepkowska-White i Imboden, 2013; Chung i in., 2014; Budge, 2017; Gniady i in., 2017; Belenioti i in., 2019; Kolasińska, 2020);
  - komunikacja marketingowa muzeów (Lehman, 2008; Capriotti, 2010; Nechita, 2014; Macalik, 2018; 2020; Kupec i in., 2020).

Autorzy większości przytoczonych powyżej prac badawczych analizują muzea ogółem jako próbę badawczą, nie wprowadzając rozróżnień w zależności od profilu badanych muzeów (muzea artystyczne, przyrodnicze, archeologiczne itp.) ani ich rodzaju (muzea państwowe, samorządowe, prywatne). Do takich prac należy m.in. *Marketing the Museum* (McLean, 2012) czy *Zintegrowana komunikacja marketingowa w działalności polskich muzeów* (Macalik, 2021). Natomiast muzeom narodowym o profilu artystycznym – instytucjom wielooddziałowym stanowiącym duże organizacje, których odpowiednikami za granicą są galerie narodowe (ang. National Galleries) – poświęcane są najczęściej studia przypadków, np. *America's National Gallery of Art* (Kopper, 2016).

Instytucje muzeów narodowych o profilu artystycznym udostępniające najważniejsze narodowe kolekcje mierzą się z podobnymi problemami w Europie Zachodniej, Środkowej i Wschodniej. Są to wielooddziałowe instytucje, w większości krajów Europy finansowane z budżetu państwa, które stają w obliczu niespotykanej dotychczas konkurencji związanej z dostępnością całego wachlarza różnorodnych form spędzania wolnego czasu (Nechita, 2014). Muzea narodowe to instytucje kultury będące w polskim systemie prawnym „jednostkami organizacyjnymi nienastawionymi na osiągnięcie zysku” (Obwieszczenie, 2018), jednak podlegają one podobnym regułom rynkowym jak przedsiębiorstwa. Pomimo specyfiki muzeów – galerii narodowych i podobieństw między nimi w różnych krajach w literaturze naukowej niewiele jest prac poświęconych analizom porównawczym tego typu instytucji. P.H. Tsai i C.T. Lin (2018) dokonali analizy komparatywnej, wybrali jednak muzea narodowe o różnych profilach (artystyczne i historyczne, techniczne, przyrodnicze, sztuk użytkowych itp.), a celem ich pracy było określenie wskaźników wpływających na ocenę przewagi konkurencyjnej muzeów narodowych. Tymczasem, by funkcjonować we współczesnej gospodarce, muzea narodowe powinny zdobyć uznanie i popularność wśród odbiorców, a następnie mecenasów i sponsorów, czemu służy przede wszystkim kreowanie wizerunku. W teorii marketingu wizerunek (ang. *image*) jest postrzeganym odbiorem organizacji i jej oferty – stanowi odbicie rynkowe jej tożsamości w świadomości odbiorcy. Narzędzia komunikacji marketingowej są kluczowymi instrumentami dotarcia do publiczności oraz budowania trwałych relacji z interesariuszami przez instytucje kultury, w tym muzea narodowe (Reussner, 2003; Black, G. 2005; Kotler, N.B., Kotler, P. i Kotler, W.I., 2008; Burton i in., 2009; Gofman i in., 2011; Sobocińska, 2014; Macalik, 2020). Wykorzystanie różnych form i rozwiązań komunikacji marketingowej stanowi podstawę do kreowania wizerunku instytucji.

Zadaniem, z którym obecnie mierzą się muzea narodowe w Polsce oraz podobne im instytucje na całym świecie, jest przyciągnięcie uwagi młodych odbiorców. Segment „młodych dorosłych” (ang. *new adults*) tworzą osoby w wieku 18–29 lat, które często są postrzegane jako odrębna grupa subkulturowa (Campbell i in., 2015). Współcześnie odmienność tej grupy odbiorców daje się odczuć jeszcze silniej ze względu na zmianę pokoleniową. Niezależnie od badanej dziedziny wszystkie analizy kohort pokoleniowych opierają się na wprowadzonej przez Mannheim (1952) teorii pokoleń, w której autor starał się scharakteryzować kohorty ludzi na podstawie ich przynależności do pokolenia. Główny argument

przemawiający za podejściem pokoleniowym do badania rynków opiera się na założeniu, że każda kohorta pokoleniowa ma podobne wzorce zachowań w odniesieniu do pracy, wypoczynku i konsumpcji (Barron i Leask, 2017).

Obecni młodzi dorośli należą do generacji Z (ludzi urodzonych między 1995 i 2010 rokiem), która w zeszłym roku stała się największym pokoleniem, stanowiącym 32% globalnej populacji, wyprzedzając odpowiednio millenialsów i pokolenie wyżu demograficznego (Batat, 2020). Natomiast z populacji Unii Europejskiej 15% można zaliczyć do pokolenia Z. Zgodnie z danymi Eurostatu odpowiada to liczbie 70 620 157 osób w granicach Europy (Eurostat, 2019). Przy wysokiej skali populacji generacja Z odgrywa kluczową rolę w społeczeństwie, będąc dużym, dynamicznym i kreatywnym zasobem ludzkim (Nguyen i in., 2021). Pokolenie to, najczęściej opisywane jako „cyfrowi tubylcy”, zostało wychowane w świecie, w którym powszechny jest dostęp do internetu, co miało znaczenie dla kształtowania się cech, które reprezentują jego przedstawicieli, oraz wartości, które wyznają. „Widzą świat zupełnie inaczej niż ci, którzy byli przed nimi” (Seemiller i Grace, 2018). Śmiało patrzą w przyszłość, jednocześnie w wielu aspektach pozostają konserwatywni. „Pokolenie Z jest jednocześnie modne i ponadczasowe” (Elmore i McPeak, 2019). Warto też dodać, że jest ono bardzo świadome i wyczulone na fałsz, dlatego stanowi wyzwanie dla specjalistów od marketingu. „W centrum jego charakterystycznych zachowań i wzorców konsumpcji znajduje się poszukiwanie prawdy” (Francis i Hoefel, 2018). Waga, którą młodzi ludzie przywiązują do autentyczności, powinna przyciągać ich do narodowych muzeów sztuki, gdzie prawdziwe eksponaty pozwalają bezpośrednio łączyć się z przeszłością, o której świadczą. Paradoksalnie jednak „muzea i galerie napotykały problemy w zakresie ukierunkowania i zwiększenia liczby odwiedzających, zwłaszcza młodzieży” (Batat, 2020, s. 110). Jedną z grup odbiorców, której brak w profilach zwiedzających muzea w krajach zachodnich jest konsekwentnie zgłaszany, są młodzi dorośli (Barron i Leask, 2017).

Chociaż ten segment populacji jest bardzo ważny dla muzeów, jest on niedostatecznie reprezentowany wśród zwiedzających (McLean, 1997; Black, G., 2005). Pomimo wysiłków mających na celu zaangażowanie młodych odbiorców nadal twierdzi się, że młodzi stanowią niewielki odsetek zwiedzających muzea w krajach zachodnich (Gofman i in., 2011). Jednocześnie należy mieć świadomość, że utrzymywanie wystarczającej liczby zwiedzających, aby zapewnić długoterminową przyszłość muzeów, które stało się kluczowym elementem ich obowiązków zarządczych

(Ambrose i Paine, 2012), będzie niemożliwe, jeżeli nie zdołają dotrzeć do tej grupy. J. Griffin (2004) sugeruje, że muzea powinny poszukiwać nowych sposobów angażowania młodych odbiorców. Również D. Mason i C. McCarthy (2006) zauważają, że przyczyną opisywanej sytuacji może być fakt, iż wystawy oraz komunikacja marketingowa muzeów nie odpowiadają światopoglądowi młodych ludzi. Osoby z generacji Z wierzą w skuteczność dialogu w rozwiązywaniu konfliktów i ulepszaniu świata, cenią indywidualną ekspresję, unikają etykietek, mobilizują się do działania w różnych sprawach. Jednocześnie odnoszą się do instytucji w wysoce analityczny i pragmatyczny sposób (Francis i Hoefel, 2018). Zdaniem P. Kotlera i in. (2017) młodzi ludzie, wrażliwi na to, co się dzieje wokół nich, są jedną z sił napędzających zmiany na świecie. To oni wprowadzają nowe reguły gry, zmieniają zastaną rzeczywistość, a muzea muszą za tymi zmianami nadążyć. W celu skutecznej komunikacji marketingowej z młodymi odbiorcami nie można ignorować bezprecedensowego zbliżenia się świata online i offline. Dla przedstawicieli pokolenia Z, którzy zawsze i wszędzie są online, granica między tymi światami właściwie nie istnieje. Oczekują oni, że będą mogli korzystać z dóbr i usług w dowolnym czasie i miejscu (Francis i Hoefel, 2018). Najważniejszą różnicą kulturową między nimi a poprzednimi pokoleniami jest to, że nie tylko konsumują treści cyfrowe, ale również je generują na takich stronach jak YouTube, Facebook, Twitter i serwisy torrentowe (Nagy i Kölcsey, 2017). Ponadto przedstawiciele generacji Z korzystają z mediów społecznościowych w celu zdobycia wiedzy (Nguyen i in., 2021). Chcąc wiedzieć, czy warto odwiedzić muzeum, zapytają tych, którzy już je odwiedzili, najchętniej swoich rówieśników. Stąd ważna jest rola, jaką we współczesnej komunikacji marketingowej odgrywają influencerzy.

Należy jednak pamiętać o świadomości i przenikliwości pokolenia Z, które łatwo rozpoznaje fałsz i ma świadomość, że promowanie różnych produktów i usług jest często opłacone. Być może dlatego młodzi „konsumenci zwracają większą uwagę na bliższe powiązania – na przykład, konto na Instagramie z 5000 do 20 000 obserwujących. Komunikacja marketingowa staje się złożonym wyzwaniem, ponieważ kanały stają się coraz bardziej rozdrobnione i stale się zmieniają” (Francis i Hoefel, 2018, <https://www.mckinsey.com>).

Jak wykazują najnowsze badania, chociaż komunikacja marketingowa w instytucjach muzealnych nieustannie się rozwija, to potencjał jej narzędzi komunikacyjnych jest wykorzystywany w wąskim zakresie i w sposób mało zintegrowany (Sobocińska, 2015b; Macalik, 2020).



Natomiast działania z obszaru komunikacji marketingowej muzeów narodowych o profilu artystycznym w Polsce wciąż pozostają obszarem słabo zbadanym.

Zasadniczym przedmiotem badań w niniejszej monografii jest komunikacja marketingowa muzeów narodowych z grupą młodych dorosłych odbiorców (ang. *new adults*).

Przeprowadzone badania były skoncentrowane na działaniach z zakresu komunikacji marketingowej stosowanych przez muzea narodowe o profilu artystycznym w Polsce w porównaniu z komunikacją marketingową muzeów europejskich oraz wizerunku muzeów narodowych o profilu artystycznym w Polsce wśród młodych dorosłych odbiorców. Dla potrzeb realizacji celów badawczych oraz zweryfikowania hipotez badawczych zaplanowano procedurę badawczą, która obejmowała następujące badania zasadnicze:

- analizę komparatywną komunikacji marketingowej w internecie muzeów narodowych w Polsce oraz wybranych europejskich muzeów o profilu artystycznym – w ramach opisywanego badania porównano strony internetowe, zastosowanie reklamy internetowej oraz komunikację w mediach społecznościowych polskich muzeów narodowych oraz siedmiu, wybranych na podstawie analizy danych statystycznych, muzeów europejskich;
- przeprowadzenie pogłębionych wywiadów indywidualnych z osobami odpowiedzialnymi za działania z zakresu komunikacji marketingowej w muzeach narodowych o profilu artystycznym w Polsce;
- badanie metodą wywiadu indywidualnego (PAPI) bezpośredniego przy wykorzystaniu instrumentu pomiarowego w postaci kwestionariusza ankiety wśród młodych dorosłych odbiorców studiujących na kierunkach związanych ze sztuką oraz na kierunkach niezwiązanych ze sztuką (dobór próby miał charakter celowy, a liczebność wyniosła 1435 respondentów); zebrane dane przeanalizowano za pomocą metod statystycznych, takich jak statystyka opisowa, testy t-Studenta dla prób niezależnych, przeprowadzono porównania międzygrupowe za pomocą jednoczynnikowej analizy wariancji (ANOVA), zastosowano również eksploracyjną analizę czynnikową oraz nieparametryczny test korelacji Spearmana.

Niniejsza książka składa się z pięciu rozdziałów poprzedzonych wstępem. W części teoretycznej podjęto próbę usystematyzowania dotychczasowej wiedzy dotyczącej kształtowania wizerunku instytucji kultury, w szczególności muzeów oraz stosowanej przez nie komunikacji

marketingowej. Pierwsze trzy rozdziały mają charakter poznawczo-teoretyczny i stanowią studium literaturowe obejmujące krajową oraz zagraniczną literaturę zwartą, artykuły w krajowych i zagranicznych czasopismach naukowych, akty prawne, dane statystyczne publikowane przez Główny Urząd Statystyczny i inne instytucje prowadzące badania związane z przedmiotem niniejszej monografii, a także źródła internetowe. Rozdział czwarty i piąty stanowią część empiryczną – zawarto w nich analizę i opis przeprowadzonych badań oraz zaprezentowano płynące z nich wnioski i rekomendacje.

W rozdziale pierwszym ujęty został model funkcjonowania instytucji kultury w Polsce oraz Unii Europejskiej, prawne i ekonomiczne uwarunkowania funkcjonowania instytucji kultury w krajowej i europejskiej gospodarce, klasyfikacja instytucji kultury oraz miejsce muzeów narodowych o profilu artystycznym w tej klasyfikacji. Uwarunkowania te mają znaczenie dla budowania wizerunku muzeów narodowych, ich misji oraz stosowanej przez nie komunikacji marketingowej. Muzea narodowe, jako instytucje publiczne, których organizatorem jest Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, podlegają specyficznym determinantom prawnym oraz ekonomicznym, których znajomość jest niezbędną podstawą dalszych rozważań.

Rozdział drugi jest poświęcony kształtowaniu wizerunku instytucji kultury. Punktem wyjścia było zdefiniowanie tożsamości, wizerunku oraz reputacji instytucji kultury. Następnie wzięto pod rozwagę koncepcję zarządzania wartością publiczną oraz koncepcję rozwoju publiczności. W kolejnych podrozdziałach przeanalizowano wyznaczniki wizerunku instytucji kultury oraz proces jego kształtowania na przykładzie muzeów narodowych.

Rozdział trzeci opiera się na krytycznej analizie literatury naukowej, zarówno polskiej, jak i zagranicznej, dotyczącej zagadnień komunikacji marketingowej w działalności instytucji kultury. Podjęto próbę zdefiniowania komunikacji marketingowej, a następnie opisanie jej specyfiki w odniesieniu do instytucji kultury. Następnie analizie poddano tradycyjne i nowoczesne narzędzia komunikacji marketingowej, kanały komunikacyjne stosowane przez instytucje kultury oraz uwarunkowania ich stosowania. Odniesiono się także do ich znaczenia dla kształtowania wizerunku muzeów narodowych o profilu artystycznym w Polsce.

W rozdziale czwartym przedstawiono cele, zakresy i hipotezy badawcze. Opisano kolejne etapy przeprowadzonego procesu badawczego



oraz przyjętą metodykę badawczą, która pozwoliła na realizację postawionych celów badawczych. Następnie przedstawiono wyniki badań empirycznych, zaczynając od wyników analizy komparatywnej komunikacji marketingowej w internecie polskich muzeów narodowych oraz europejskich instytucji kultury o zbliżonych uwarunkowaniach i wysokiej frekwencji.

Następnie przedstawiono wyniki badań jakościowych przeprowadzonych wśród osób odpowiedzialnych za komunikację marketingową w muzeach narodowych w Polsce (indywidualny wywiad pogłębiony), których celem było poznanie uwarunkowań stosowania komunikacji marketingowej w tych muzeach. Następnie zaprezentowano wyniki badania ilościowego przeprowadzonego wśród wybranych grup młodych dorosłych odbiorców, które pozwoliły na weryfikację postawionych hipotez badawczych. W pierwszej kolejności analizie poddano wizerunek polskich muzeów narodowych wśród młodych dorosłych. W celu sprawdzenia, czy różnice w postrzeganiu wizerunku muzeów narodowych przez studentów kierunków związanych ze sztuką i studentów kierunków niezwiązanych ze sztuką są istotne statystycznie, przeprowadzono testy t-Studenta dla prób niezależnych. Celem sprawdzenia, czy różnice w ocenie wizerunku muzeów narodowych w poszczególnych miastach są statystycznie istotne, przeprowadzono porównania międzygrupowe za pomocą jednoczynnikowej analizy wariancji (ANOVA). Analizie poddano również wyniki badań w zakresie znaczenia działań z obszaru komunikacji marketingowej dla wizerunku muzeów narodowych o profilu artystycznym w Polsce przez respondentów, w szczególności rolę komunikacji marketingowej muzeów narodowych w internecie. W celu wyodrębnienia czynników kluczowych dla budowania pozytywnego wizerunku muzeum w ocenie respondentów zastosowano eksploracyjną analizę czynnikową, następnie, aby ocenić siłę związku pomiędzy komunikacją marketingową muzeów narodowych docierającą do badanych odbiorców różnymi kanałami a dokonaną przez nich oceną wizerunku muzeów narodowych, zastosowano nieparametryczny test korelacji Spearmana.

W rozdziale piątym zaprezentowano uogólnienia i konkluzje wynikające z przeprowadzonej procedury badawczej. Omówione zostały modelowe rozwiązania w zakresie organizacji i finansowania działań z zakresu komunikacji marketingowej muzeów narodowych w Polsce oraz wypracowane na podstawie studiów literaturowych i empirycznych rekomendacje. Proponowane rozwiązania opierają się na wynikach

badania zrealizowanych w ramach przyjętej procedury badawczej. Podano również weryfikacji hipotezy badawczej oraz sformułowano główne wnioski dotyczące znaczenia działań z zakresu komunikacji marketingowej muzeów narodowych w Polsce dla wizerunku tych instytucji kultury wśród młodych dorosłych.