

D.T2.2.4 MANAGEMENT PLAN AND DEVELOPMENT  
DIRECTIONS FOR THE POMERANIAN DUKES' CASTLE  
IN SZCZECIN  
(PLAN ZARZĄDZANIA ORAZ KIERUNKI ROZWOJU  
ZAMKU KSIĄŻĄT POMORSKICH W SZCZECINIE)

---

LP, West Pomerania

Version 1  
09 | 2021

---





## Spis treści

1	Streszczenie i wnioski - plan zarządzania .....	2
1.1	Kierunki rozwoju / dywersyfikacji działalności Zamku .....	2
2	Plan zarządzania oraz kierunki rozwoju /dywersyfikacji działalności Zamku .....	3
2.1	Analiza potrzeb i grup odbiorców oraz potencjalnych partnerów .....	3
2.1.1	Mapowanie / identyfikacja / rozpoznanie interesariuszy .....	3
2.1.2	Analiza potrzeb interesariuszy .....	4
2.2	Zasady współpracy Zamku z interesariuszami .....	17
2.3	Pakiety korzyści dla sponsorów: instytucji i podmiotów prywatnych.....	18
2.4	Plan zarządzania - wstępna koncepcja nowej przestrzeni (dział. edukacyjno-kulturowa). .....	20
2.4.1	Opis działalności podstawowej (odbiorcy, przeznaczenie przestrzeni) .....	20
2.4.2	Opis działalności dodatkowej.....	21
3	Management plan for the Pomeranian Dukes' Castle in Szczecin - summary.....	22



# 1 Streszczenie i wnioski - plan zarządzania

## 1.1 Kierunki rozwoju / dywersyfikacji działalności Zamku

W celu analizy możliwych kierunków rozwoju i dywersyfikacji działalności Zamku zostały przeprowadzone badania ankietowe interesariuszy, w tym: turystów, mieszkańców Szczecina oraz różnego rodzaju instytucji.

Przeprowadzone badania pozwalają na stwierdzenie, że ZKP posiada potencjał, żeby stać się miejscem chętnie odwiedzanym oraz takim, w którym osoby w nim przebywające spędzą więcej czasu niż obecnie. Aby tak się stało, muszą zostać spełnione określone warunki, do których zaliczyć można dodatkowe atrakcje np. w postaci wystawowej sali multimedialnej, ale również stworzenie przestrzeni do wypoczynku z punktami gastronomicznymi. Ponadto stworzenie dodatkowej przestrzeni na Zamku powinno zostać powiązane z działaniami marketingowymi, które zapewnią skuteczną komunikację z poszczególnymi grupami interesariuszy.

Jeśli chodzi o pakiety korzyści, to powinny być one kierowane nie tyle do sponsorów, ile do partnerów Zamku - dla podkreślenia współdziałania podmiotów reprezentujących różne sektory przy realizacji poszczególnych przedsięwzięć. Zaproponowano w raporcie strukturę pakietu sponsorskiego, składającego się z elementów promocji i reklamy, ale także udziału w przedsięwzięciu. W tym punkcie przedstawiono przykład przemyślanej, skierowanej do partnerów-sponsorów oferty muzeum, uwzględniającej różne poziomy zaangażowania. Proponuje się także powstanie Klubu Przyjaciół Zamku, może być nie tylko formą pozyskiwania dodatkowych środków finansowych poprzez karty członkowskie, ale przede wszystkim - drogą budowania społeczności lokalnej wokół Zamku.

W toku prowadzonych prac zaproponowano oraz przeanalizowano wstępną koncepcję zagospodarowania nowej przestrzeni w trzech wariantach, różniących się wielkością komponentu komercyjnego:

- Wariant I - zakłada organizację wystawowych sal multimedialnych, tzw. Sali Gryfitów, w Sali Katarzyny Leszczyńskiej i w pomieszczeniu dawnej winiarni. Byłoby to wykorzystanie pomieszczeń spójne z obecną, wystawienniczo-edukacyjną działalnością Zamku.
- Wariant II - zakłada organizację Sali Gryfitów w pomieszczeniu dawnej winiarni (jak w wariantcie I) oraz sali konferencyjno-szkoleniowej - na zasadach komercyjnych - w Sali Katarzyny Leszczyńskiej. Jak wynika z wyliczeń, działalność konferencyjna powinna osiągnąć rentowność na poziomie „plus zero”.
- Wariant III - zakłada organizację winiarni w pomieszczeniu dawnej winiarni oraz organizację ekspozycji dotyczącej historii i tradycji winiarstwa polskiego w Sali Katarzyny Leszczyńskiej. Pomieszczenie winiarni zostałoby wynajęte na zasadach komercyjnych; ekspozycja w Sali Katarzyny Leszczyńskiej zostałaby przygotowana przy udziale lokalnych przedsiębiorców działających w branży winiarskiej.



## 2 Plan zarządzania oraz kierunki rozwoju /dywersyfikacji działalności Zamku

### 2.1 Analiza potrzeb i grup odbiorców oraz potencjalnych partnerów

W celu analizy potrzeb i grup odbiorców oraz potencjalnych partnerów, a szerzej - interesariuszy Zamku, posłużono się podejściem zaproponowanym przez narzędzie ForHeritage - opracowanie *Good/ Participatory Governance in Cultural Heritage - How to Involve Public*. Obejmuje ono cztery kroki:

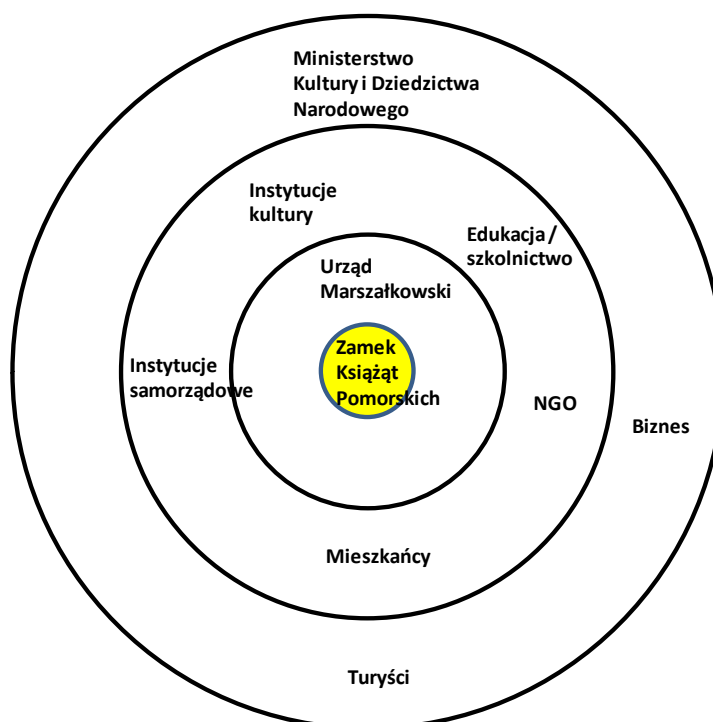
- 1) Mapowanie / identyfikacja / rozpoznanie interesariusza
- 2) Analiza interesariuszy
- 3) Opracowanie planu komunikacji
- 4) Stworzenie platform długofalowej współpracy z interesariuszami.

Dwa ostatnie z nich zostały uwzględnione w punkcie, dotyczącym nakreślenia zasad współpracy Zamku z interesariuszami (2.2).

#### 2.1.1 Mapowanie / identyfikacja / rozpoznanie interesariuszy

Identyfikacja interesariuszy była ułatwiona faktem, że kluczowe ich grupy, których potrzeby należałoby zbadać, zostały wskazane w zapytaniu ofertowym. Mapowanie interesariuszy zostało podsumowane poniższym rysunkiem.

Rysunek 1. Mapa interesariuszy Zamku Książąt Pomorskich w Szczecinie



### 2.1.2 Analiza potrzeb interesariuszy

Do badania potrzeb interesariuszy wykorzystano wywiady / badania ankietowe, a także spotkania z interesariuszami wewnętrznymi (Zamek, Urząd Marszałkowski). Wzory ankiet zostały przedstawione w załączniku do niniejszego opracowania.

W ramach badania interesariuszy uzyskano 180 ankiet i wywiadów, w tym: 77 z turystami, 79 z mieszkańcami Szczecina oraz 24 z innymi podmiotami. Jeśli do tego dodać interesariuszy wewnętrznych, dość wyraźnie przekroczono zakładaną pierwotnie liczbę 180 przebadanych osób oraz instytucji.

#### Wyniki badań ankietowych turystów

Poniżej przedstawione zostały wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród turystów. Wśród przebadanych osób 60% deklaroowało, że odwiedziło Szczecin na przestrzeni ostatnich 5 lat.

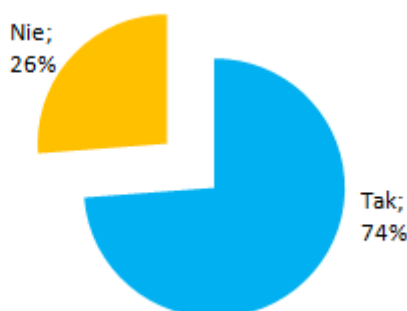
Rysunek 2. Deklaracja wizyty w Szczecinie w ciągu ostatnich 5 lat



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

W grupie turystów, która odwiedziła Szczecin w ciągu ostatnich 5 lat, aż 74% respondentów deklaroowało, iż odwiedziło również Zamek Książąt Pomorskich w Szczecinie.

Rysunek 3. Deklaracja odwiedzania Zamku Książąt Pomorskich wśród osób odwiedzających Szczecin.

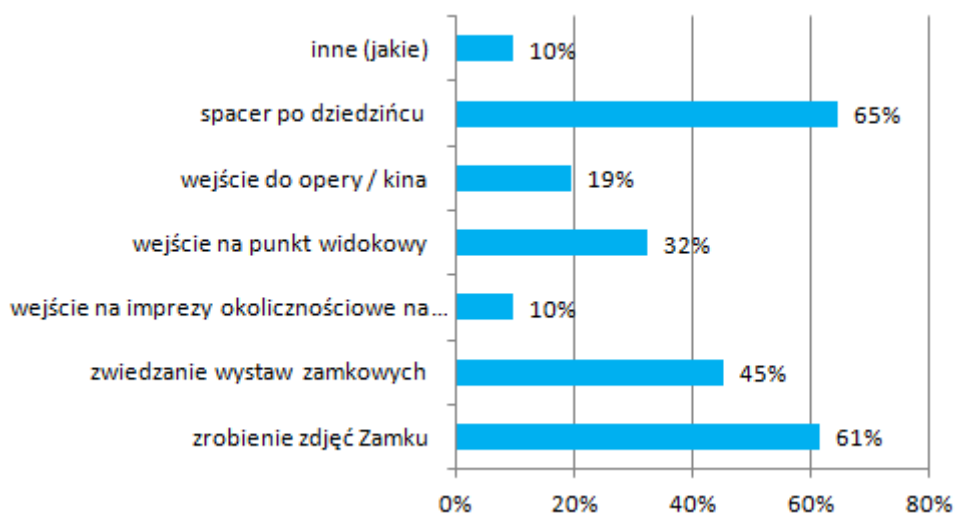


Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Do powodów, dla których respondenci odwiedzali Zamek Książąt Pomorskich w Szczecinie, zaliczały się przede wszystkim: spacer po dziedzińcu (65% odpowiedzi w grupie odwiedzających Zamek), zrobienie zdjęć zamku (61%), zwiedzanie wystaw zamkowych (45%), wejście na punkt widokowy (32%). Dużo mniejsza grupa respondentów deklaroowała, że celem wizyty były wejście do opery/kina (19%) oraz na imprezy okolicznościowe (10%). Wśród innych niewymienionych powodów, dla których respondenci odwiedzali Zamek, pojawiły się następujące odpowiedzi: koncert i uroczysta kolacja organizowana w ramach konferencji, pasja do zwiedzania zamków, wydarzenia plenerowe.



Rysunek 4. Powody, dla których odwiedzano Zamek Książąt Pomorskich (można było zaznaczyć wiele odpowiedzi).



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Dla trzech na cztery osoby, które odwiedzały w ciągu ostatnich pięciu lat Zamek Książąt Pomorskich, oferta Zamku była wystarczająca.

Rysunek 5. Wskazanie czy oferta Zamku Książąt Pomorskich była wystarczająca.

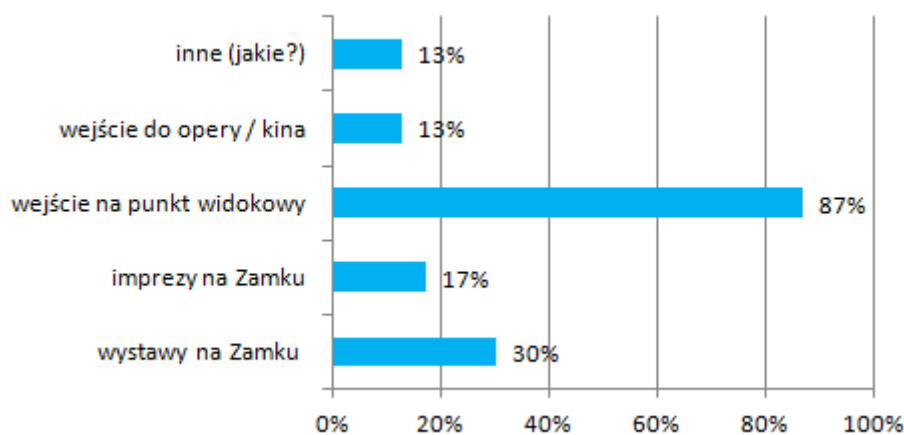


Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Wśród osób, dla których oferta była wystarczająca, aż 87% wskazało, że wejście na punkt widokowy było dla nich najbardziej interesujące. Kolejne miejsce zajęły wystawy zamkowe ze wskazaniem na poziomie 30%. Dużo mniej respondentów uznało, że imprezy na Zamku (17%) czy wejście do opery / kina (13%) były dla nich wystarczająco interesujące. Do pozostałych wskazanych powodów, dla których oferta Zamku była interesująca, zaliczały się: widok na okolice, możliwość kupienia upominków, architektura.



Rysunek 6. Wskazanie co było najbardziej interesujące w ofercie Zamku Książąt Pomorskich (można było zaznaczyć wiele odpowiedzi).



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Wśród wszystkich badanych respondentów aż 61% zadeklarowało, że odwiedzi Szczecin do końca roku 2022.

Rysunek 7. Deklaracje odwiedzania Szczecina do końca 2022 r.

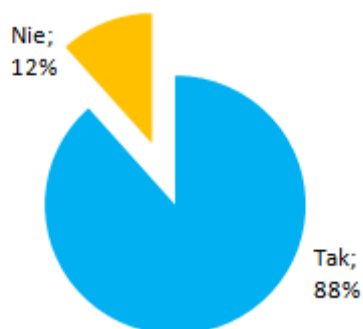


Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Wśród osób deklarujących, że odwiedzą Szczecin do końca 2022 r., aż 88% zapowiadało zwiedzenie Zamku Książąt Pomorskich w Szczecinie.



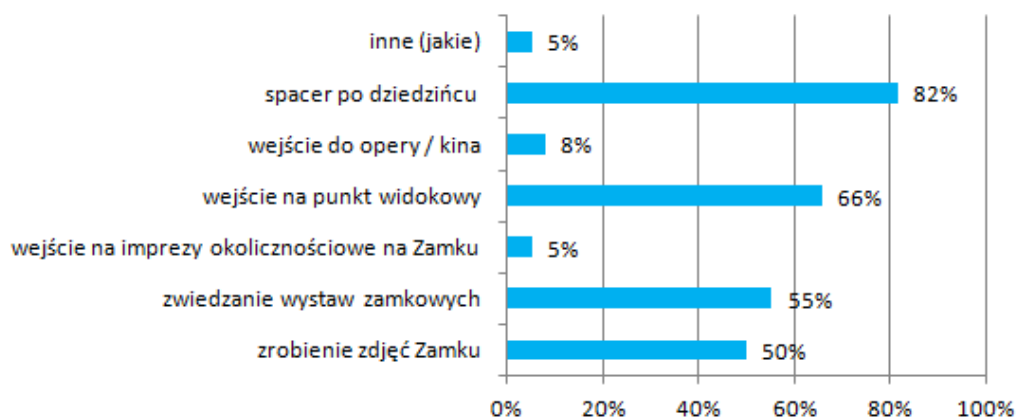
**Rysunek 8.** Deklaracja odwiedzenia Zamku Książąt Pomorskich w przypadku chęci odwiedzania Szczecina do końca 2022 r. (można było zaznaczyć wiele odpowiedzi).



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Do głównych powodów, dla których osoby planujące odwiedzić Szczecin chcą zwiedzać Zamek, zalicza się spacer po dziedzińcu Zamku (82% wskazań w tej grupie respondentów), a następnie wejście na punkt widokowy (66%). Kolejnym ważnym powodem, dla którego respondenci planują zwiedzać Zamek, jest zwiedzanie wystaw zamkowych (55%). Dużo mniej istotnymi powodami wymienionymi przez osoby ankietowane były: wejście do opery/kina (8%) czy wejście na imprezy okolicznościowe na Zamku (5%). Wśród pozostałych powodów respondenci wymieniali odpoczynek na terenie Zamku, odwiedzenie restauracji.

**Rysunek 9.** Powody, dla których osoby planujące odwiedzić Szczecin chcą zwiedzić Zamek Książąt Pomorskich (można było zaznaczyć wiele odpowiedzi).



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

#### Metryka

Wśród respondentów dominowały kobiety, które stanowiły 54% badanej grupy.





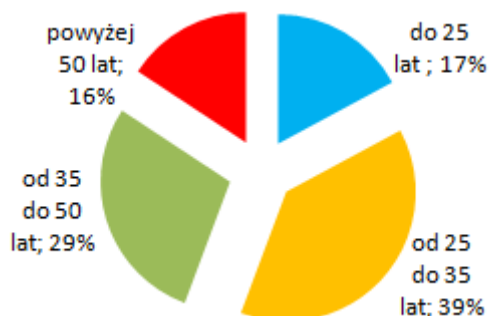
Rysunek 10. Płeć respondentów



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Najliczniej reprezentowaną grupą respondentów były osoby w wieku od 25 do 35 lat.

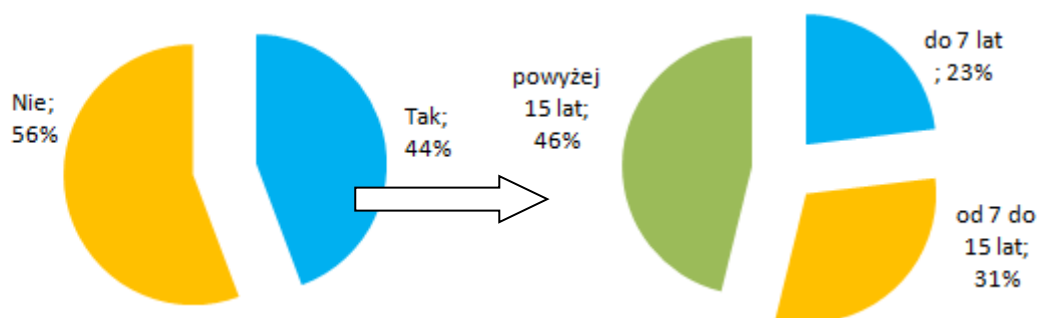
Rysunek 11. Przedział wiekowy respondentów



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

44% badanych respondentów deklarowało w ankiecie, że posiada dziecko (dzieci).

Rysunek 12. Deklaracja posiadania dzieci przez respondentów oraz przedział wiekowy posiadanych dzieci.

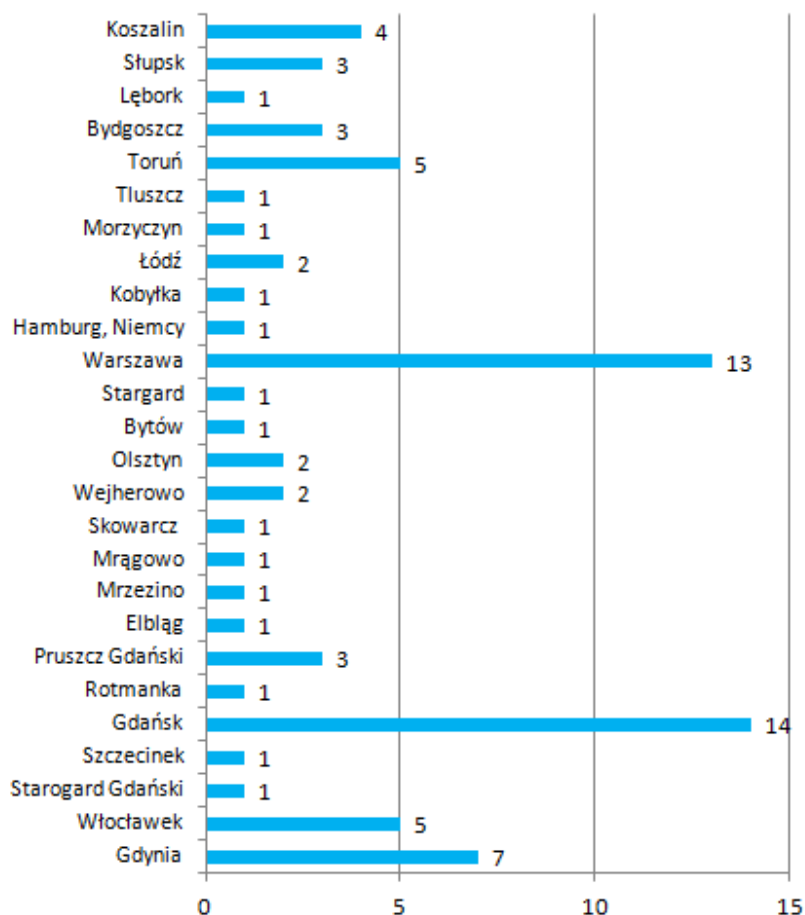


Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Badani respondenci pochodzą z 26 miast, a najliczniejszą grupę stanowiły osoby z Gdańska (14 osób) oraz Warszawy (13 osób). Łącznie przeprowadzono 77 efektywnych wywiadów.



Rysunek 13. Deklarowane miejsce zamieszkania respondentów



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

#### Podsumowanie

Przedstawiona analiza wyników badań ankietowych wśród turystów pokazuje, że 3 na 4 osoby odwiedzające Szczecin trafiają na teren Zamku Książąt Pomorskich. Wśród osób, które skorzystały z oferty Zamku, największą atrakcją było wejście na punkt widokowy.

#### **Wyniki badań ankietowych mieszkańców Szczecina**

Poniżej przedstawione zostały wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród mieszkańców Szczecina. Wśród ankietowanych osób 73% deklaruowało skorzystanie z oferty Zamku Książąt Pomorskich na przestrzeni ostatnich trzech lat.



Rysunek 14. Deklaracja korzystania z oferty Zamku Książąt Pomorskich w ciągu ostatnich trzech lat.



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Wśród osób, które deklarowały, że korzystały z oferty Zamku na przestrzeni ostatnich trzech lat, ponad połowa (51%) zrobiła to więcej niż trzy razy.

Rysunek 15. Deklaracja ilości odwiedzin Zamku na przestrzeni ostatnich trzech lat.

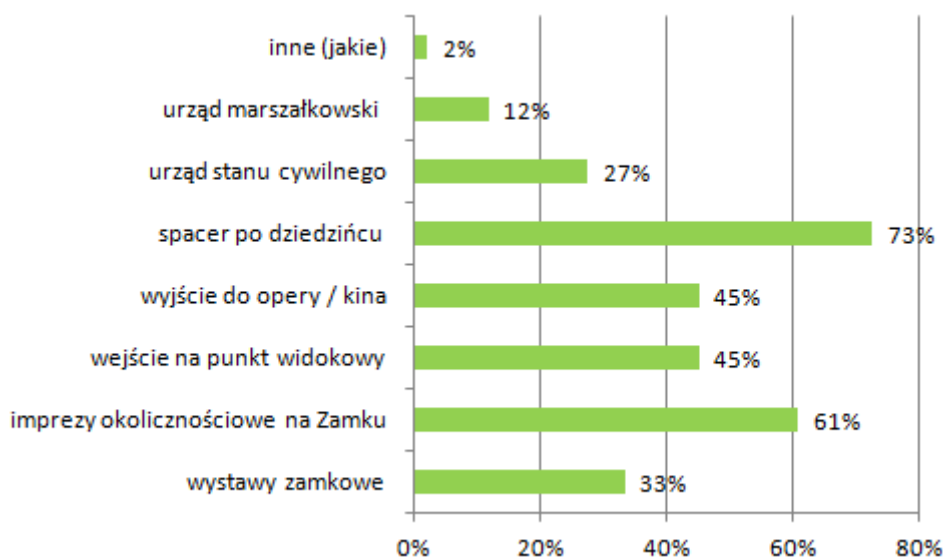


Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Według ankietowanych osób odwiedzających Zamek w ciągu ostatnich trzech lat najczęściej wskazywaną okazją był spacer po dziedzińcu (73% wskazań w analizowanej grupie osób). Kolejnym wymienianym powodem były imprezy okolicznościowe na Zamku (61%), a następnie wyjście na punkt widokowy oraz do opery/kina (po 45%). Na wystawy zamkowe jako okazję odwiedzenia Zamku wskazywała co trzecia osoba w analizowanej grupie. Urząd stanu cywilnego jako okazję do odwiedzania Zamku wskazało 27%, a urząd marszałkowski 12%. Do innych wymienionych powodów wskazanych przez ankietowane osoby zaliczała się praca w urzędzie marszałkowskim.



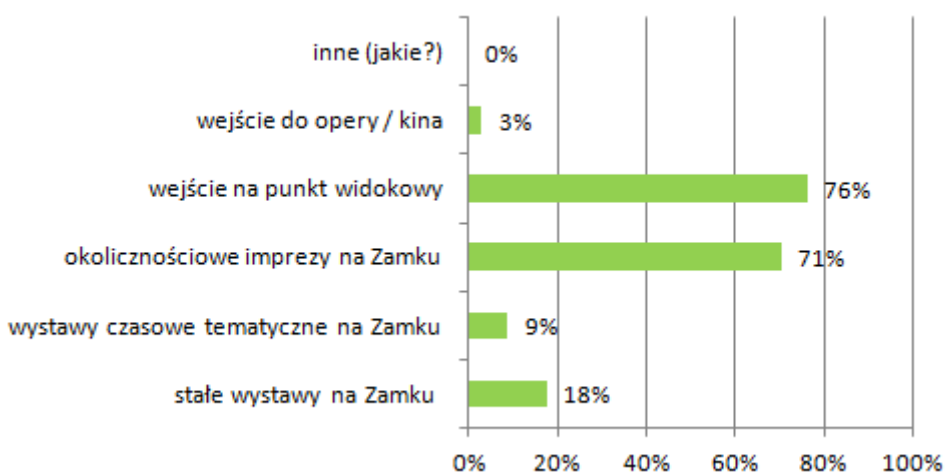
Rysunek 16. Okazje, dla których respondenci korzystali z oferty Zamku Książąt Pomorskich na przestrzeni ostatnich trzech lat (można było zaznaczyć wiele odpowiedzi).



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Wśród osób, dla których oferta była wystarczająca, aż 76% wskazało, że wejście na punkt widokowy było dla nich najbardziej interesujące. Kolejne miejsce zajęły okolicznościowe imprezy na Zamku, ze wskazaniem na poziomie 71%.

Rysunek 17. Wskazanie co było najbardziej interesujące w ofercie Zamku Książąt Pomorskich (można było zaznaczyć wiele odpowiedzi).



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

#### Metryka

Wśród respondentów dominowały kobiety, które stanowiły 56% badanej grupy.



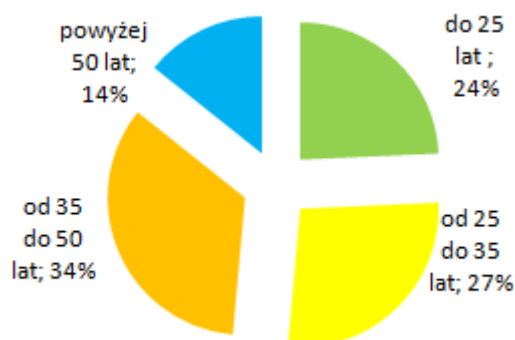
Rysunek 18. Płeć respondentów



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Najliczniej reprezentowaną grupą respondentów - mieszkańców Szczecina były osoby w wieku od 35 do 50 lat.

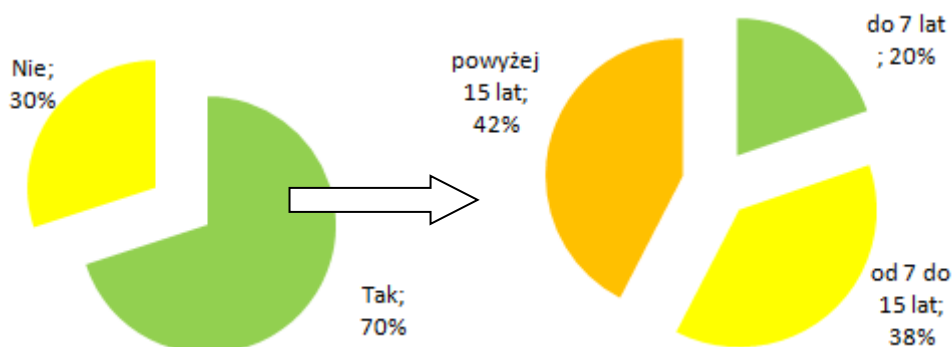
Rysunek 19. Przedział wiekowy respondentów



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

70% ankietowanych deklarowało, że posiada dziecko (dzieci); wśród nich najliczniejszą grupę stanowiły dzieci w wieku powyżej 15 lat (42%), a następnie w wieku od 7 do 15 lat (38%).

Rysunek 20. Deklaracja posiadania dzieci przez respondentów oraz przedział wiekowy posiadanych dzieci.

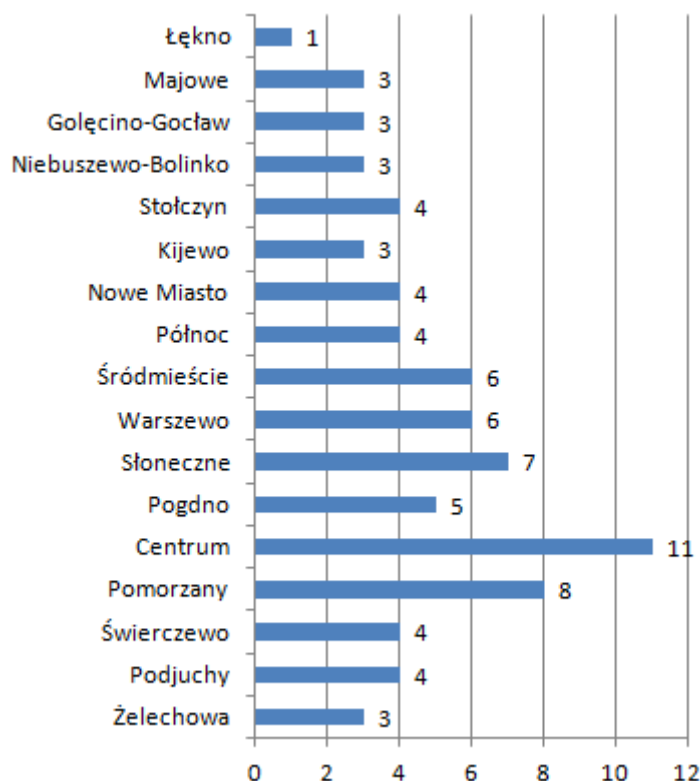


Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Badani respondenci pochodzą z 17 dzielnic Szczecina, a najliczniejszą grupę stanowiły osoby z dzielnicy Centrum (11 osób) oraz Pomorzany (8 osób). Łącznie przeprowadzono 79 efektywnych wywiadów.



Rysunek 21. Deklarowane miejsce zamieszkania respondentów.



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Podsumowanie

Przedstawiona analiza wyników badań ankietowych wśród mieszkańców Szczecina pokazuje, że podobnie jak w przypadku turystów, trzech na czterech mieszkańców Szczecina odwiedziło Zamek Książąt Pomorskich w ciągu ostatnich trzech lat (dla turystów przyjęto nieco dłuższą cezurę czasową - pięć lat). Głównym celem odwiedzin Zamku jest spacer po dziedzińcu oraz udział w imprezach okolicznościowych. Wśród osób, które skorzystały z oferty Zamku, największą atrakcją było wejście na punkt widokowy.

**Wyniki badań instytucji**

Poniżej przedstawione zostały wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w różnego rodzaju podmiotach (NGO, podmioty prywatne, instytucje edukacyjne). Wśród ankietowanych osób, reprezentujących te instytucje, 79% deklaruwało, że współpracowało z Zamkiem Książąt Pomorskich na przestrzeni ostatnich 5 lat. Jest to o tyle zrozumiałe, że nawiązując kontakt, prowadzący wywiady (przekazujący ankietę) korzystali w dużej mierze z nazw firm, które pojawiły się w sprawozdaniach ZKP za ostatnie kilka lat.



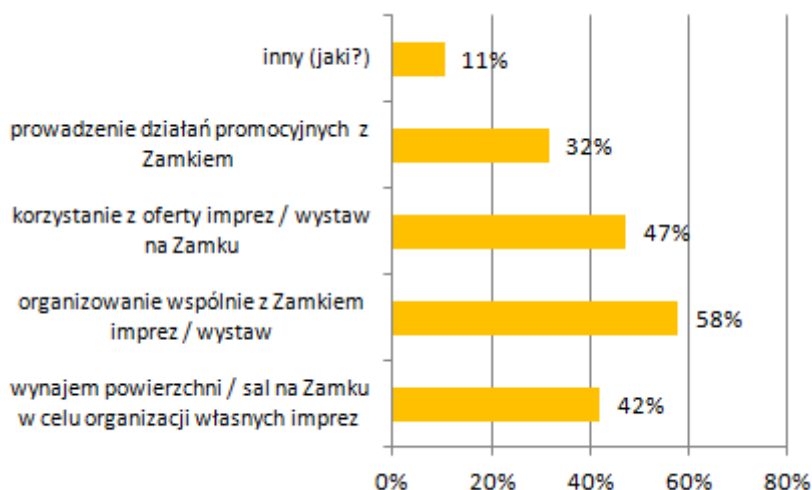
Rysunek 22. Deklaracja współpracy z ZKP na przestrzeni ostatnich 5 lat.



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Do głównych wskazywanych powodów nawiązania współpracy badanych podmiotów z ZKP zaliczało się organizowanie wspólnie z Zamkiem imprez czy wystaw - tak wskazało 58% ankietowanych w grupie współpracującej z Zamkiem w ciągu ostatnich 5 lat. Drugim najczęściej wymienianym powodem współpracy było korzystanie z oferty imprez / wystaw na Zamku (47%). Dopiero na trzecim miejscu znalazł się, jako powód współpracy, wynajem powierzchni / sal na Zamku w celu organizacji własnych imprez (42%). Co trzeci ankietowany podmiot jako jeden z powodów współpracy podawał również prowadzenie działań promocyjnych wspólnie z Zamkiem. Do innych istotnych wymienianych powodów można zaliczyć udział w koncertach.

Rysunek 23. Podłoże współpracy z ZKP (można było zaznaczyć wiele odpowiedzi).

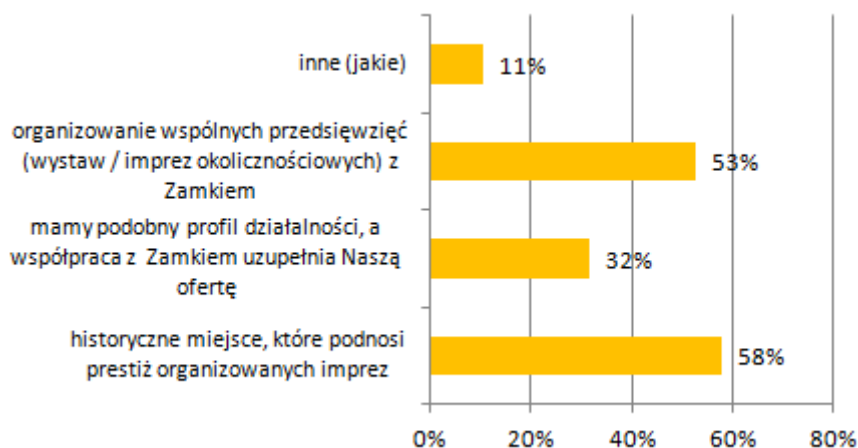


Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Najważniejszym powodem, dla którego badane podmioty wybierały ofertę Zamku Książąt Pomorskich, było historyczne miejsce, które podnosi prestiż organizowanych imprez, na co wskazało 58% podmiotów współpracujących z Zamkiem. Drugim również istotnym powodem było organizowanie wspólnych przedsięwzięć (wystaw / imprez okolicznościowych) z Zamkiem. Co trzeci ankietowany podmiot jako jeden z powodów współpracy wymieniał podobny profil działalności, przy czym współpraca z Zamkiem uzupełnia ofertę podmiotu. Do innych wymienianych powodów zaliczono np. udział w koncertach.



Rysunek 24. Powody wyboru ofert Zamku Książąt Pomorskich (można było zaznaczyć wiele odpowiedzi).



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Ponad połowa ankietowanych podmiotów, dokładnie 58% odpowiedziało, że obecna oferta współpracy jest dla nich wystarczająca.

Rysunek 25. Wskazanie, czy oferta współpracy z Zamkiem jest wystarczająca.



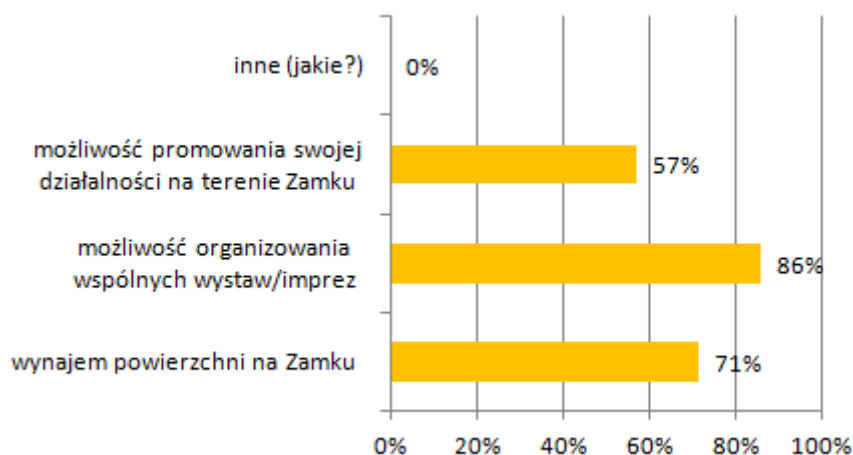
Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

Według ankietowanych podmiotów, które współpracowały z Zamkiem, najbardziej interesuje je możliwość organizacji wspólnych wystaw / imprez (86% wskazań w analizowanej grupie), a następnie wynajem powierzchni na Zamku (71%). Możliwość promowania swojej działalności na terenie Zamku jako najbardziej interesujące Zamku wskazywało 57% ankietowanych w tej grupie osób.





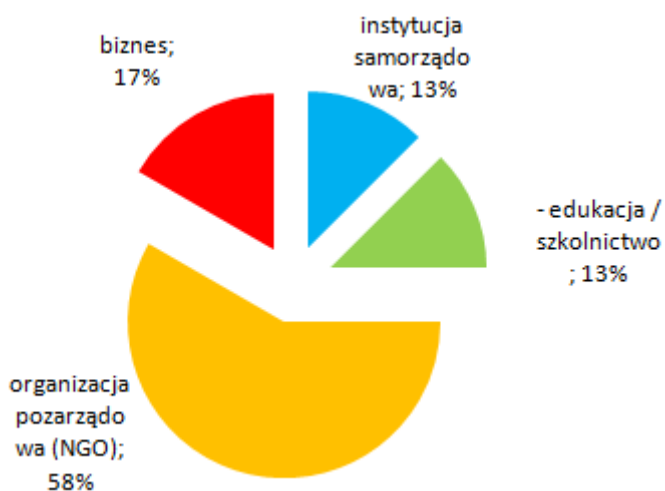
Rysunek 26. Wskazanie co najbardziej interesuje respondentów w ofercie współpracy z Zamkiem (można było zaznaczyć wiele odpowiedzi).



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

W ramach badania innych podmiotów przeprowadzono ankiety z 24 respondentami, którzy reprezentowali głównie organizacje pozarządowe (NGO) - 58% ankietowanych podmiotów.

Rysunek 27. Rodzaj działalności badanych podmiotów



Źródło: badania Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o.

### Podsumowanie

Przedstawione wyniki badań ankietowych wśród różnego rodzaju instytucji są o tyle wiarygodne, że prawie 80% respondentów deklaruowało doświadczenie we współpracy z ZKP (w ciągu ostatnich 5 lat). Najważniejszym powodem nawiązania współpracy badanych podmiotów z Zamkiem było wspólne organizowanie imprez czy wystaw - i wciąż są one tym, na przyszłość, zainteresowane.



## 2.2 Zasady współpracy Zamku z interesariuszami

Zasady komunikacji i współpracy z interesariuszami zostały opracowane przy uwzględnieniu treści zawartych w opracowaniu ForHeritage: *Good/Participatory Governance in Cultural Heritage - How to Involve Public*. Zasady te zostały podsumowane w poniższej tabeli.

Tabela 1. Zasady współpracy Zamku z interesariuszami

	Mieszkańcy	Turyści	Firmy	Instytucje
<b>Opis rodzaju komunikacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pośrednia masowa</li> <li>■ Werbalna</li> <li>■ Jednokierunkowa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pośrednia masowa</li> <li>■ Werbalna</li> <li>■ Jednokierunkowa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Interpersonalna</li> <li>■ Werbalna</li> <li>■ Dwukierunkowa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Interpersonalna</li> <li>■ Społeczna</li> <li>■ Werbalna</li> <li>■ Dwukierunkowa</li> </ul>
<b>Metody komunikacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Internetowa strona Zamku</li> <li>■ Tablice informacyjne</li> <li>■ Newslettery, magazyny oraz wydania internetowe</li> <li>■ Komunikaty prasowe</li> <li>■ Portale i strony internetowe</li> <li>■ Media społecznościowe</li> <li>■ Filmy i krótkie klipy wideo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Internetowa strona Zamku</li> <li>■ Tablice informacyjne</li> <li>■ Newslettery, magazyny oraz wydania internetowe</li> <li>■ Komunikaty prasowe</li> <li>■ Portale i strony internetowe</li> <li>■ Media społecznościowe</li> <li>■ Filmy i krótkie klipy wideo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Internetowa strona Zamku</li> <li>■ Rozmowy telefoniczne</li> <li>■ Korespondencja listowna</li> <li>■ Korespondencja elektroniczna i sieć intranet</li> <li>■ Portale i strony internetowe</li> <li>■ Spotkania osobiste, formalne i nieformalne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Internetowa strona Zamku</li> <li>■ Rozmowy telefoniczne,</li> <li>■ Spotkania zespołowe</li> <li>■ Prezentacje</li> <li>■ Korespondencja listowna</li> <li>■ Korespondencja elektroniczna i sieć intranet</li> <li>■ Grupy tematyczne</li> <li>■ Spotkania osobiste, formalne i nieformalne</li> </ul>
<b>Częstotliwość komunikacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ W zależności od wybranych metod komunikacji: w mediach odpłatnych akcyjnie wg media planów, w mediach bezpłatnych (społecznościowych) stała</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ W zależności od wybranych metod komunikacji: w mediach odpłatnych akcyjnie wg media planów, w mediach bezpłatnych (społecznościowych) stała</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Okazjonalna w momencie przekazywania informacji o ofercie i uzgadniania warunków handlowych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Okazjonalna w czasie realizacji wspólnych przedsięwzięć</li> </ul>
<b>Środki komunikacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pośrednie: media, poczta elektroniczna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pośrednie: media, poczta elektroniczna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bezpośrednie: osobista, telefoniczna, elektroniczna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bezpośrednie: osobista, telefoniczna, elektroniczna</li> </ul>
<b>Przekaz komunikacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aktualna oferta Zamku dla zwiedzających okazjonalnie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kalendarz wydarzeń (wystaw/impres) na Zamku</li> <li>■ Promocja najważniejszych wydarzeń</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Oferta handlowa</li> <li>■ Oferta współpracy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Oferta współpracy / partnerstwa</li> </ul>
<b>Uczestnicy / odbiorcy komunikacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Organizator imprez / wystaw</li> <li>■ Turyści podróżujący po Polsce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Organizator imprez / wystaw</li> <li>■ Dorośli mieszkańcy Szczecina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Właściciele firm</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Przedstawiciele organizacji pozarządowych (NGO)</li> </ul>



	samodzielnie w wieku powyżej 19 lat			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Przedstawiciele samorządów</li> <li>■ Instytucje kultury</li> <li>■ Uczenie / szkoły / przedszkola</li> </ul>
<b>Osoby / działy odpowiedzialne za poszczególne typy komunikacji</b>	■ Dział marketingu	■ Dział marketingu	■ Dział handlowy	■ Dział handlowy

Źródło: analizy Doradca Consultants Ltd. Sp. z o.o. (na podstawie materiałów ForHeritage)

Przedstawiono powyżej ogólne zasady komunikacji z wybranymi interesariuszami. W przypadku instytucji komunikacja powinna być dodatkowo rozszerzona o prowadzenie konsultacji, aby zwiększyć zainteresowanie i wiedzę w zakresie wspólnych przedsięwzięć. Do wybranych sposobów komunikacji z instytucjami zaliczają się: spotkania konsultacyjne, komitety konsultacyjne czy analizy kosztów i efektywności.

## 2.3 Pakiety korzyści dla sponsorów: instytucji i podmiotów prywatnych

Poniżej przedstawiono propozycję zawartości podstawowego pakietu sponsorskiego (choć bardziej właściwe wydaje się operowanie pojęciem „pakietu partnerskiego”, z uwagi na budowanie relacji na zasadzie współpracy i partnerstwa).

### LOGO

- na stronie internetowej Muzeum w zakładce Sponsorzy, wraz z linkiem do strony internetowej podmiotu
- na profilu społecznościowym FB
- w materiałach drukowanych towarzyszących przedsięwzięciu
- w mailingu, materiałach do mediów oraz patronów medialnych i honorowych

### REKLAMA

- logo Sponsora na planszy z logotypami Sponsorów
- prezentacja podczas przedsięwzięcia
- informowanie mediów o fakcie sponsorowania przez podmiot wystawy lub wydarzenia kulturalnego Muzeum
- reklama w wydawnictwach sygnowanych przez Muzeum
- reklama planszowa podmiotu we wnętrzach budynku Muzeum

### PROMOCJA

- udostępnianie zwiedzającym materiałów promocyjnych podmiotu (ulotki, oferta, katalog, foldery, roll-upy) przekazanych przez Sponsora
- możliwość przygotowania stoiska promującego działalność podmiotu

### KULTURA

- zwiedzanie Muzeum przez pracowników i gości podmiotu z przewodnikiem / oprowadzanie kuratorskie



- bilety promocyjne dla dzieci pracowników podmiotu na konkretne działania adresowane do tej grupy (w uzgodnionej wcześniej liczbie)
- zaproszenia na wydarzenia - w uzgodnionej wcześniej liczbie
- wstęp do specjalnych, wyznaczonych stref w trakcie festynów lub innych imprez
- wykonanie pamiątek z logo podmiotu w uzgodnionej wcześniej liczbie egzemplarzy.

Pakiety korzyści dla partnerów-sponsorów z reguły są uzależnione od poziomu zaangażowania - deklarowanych i wpłaconych kwot (lub ich ekwiwalentu, gdyż do dobrych praktyk należy możliwość przekazywania wsparcia dla instytucji kultury także np. w formie usług profesjonalnych). Z reguły są one predefiniowane - od osiągnięcia konkretnego poziomu wsparcia zależy przyznany status i przywileje (korzyści) instytucji partnerskiej.

Pakiety korzyści dotyczyć mogą nie tylko partnerów instytucjonalnych, ale i osób fizycznych (indywidualnych, rodzin). Związane mogą być z członkostwem w instytucji wspierającej Zamek, przybierającej np. formę klubu.

Warto rozważyć wprowadzenie zachęt w rodzaju kart Klubu Przyjaciół Zamku, przy czym możliwe jest zdefiniowanie różnego poziomu przywilejów, w zależności od kwoty, przeznaczonej na zakup kart. Poniżej przedstawiono przykład trzech możliwych poziomów korzyści dla członków Klubu (wyznaczenie kwot wymagałoby przeprowadzenia dalszych analiz, w tym badania gotowości potencjalnych klubowiczów do wspierania działań Zamku).

#### Poziom podstawowy („indywidualny”):

- 1) Nielimitowane wejścia na wystawę stałą i wystawy czasowe dla jednej osoby.
- 2) Orowadzanie kuratorskie po wystawach czasowych w wyznaczonych terminach.
- 3) Raz na kwartał zaproszenie na wydarzenie organizowane przez Muzeum lub w instytucjach współpracujących.
- 4) Awans do wyższej kategorii w przypadku przedłużenia członkostwa o kolejny rok.
- 5) Obsługa przy kasie muzealnej poza kolejnością za okazaniem ważnej karty.

#### Poziom drugi (wariant „rodzinny”):

- 1) Nielimitowane wejścia na wystawę stałą i wystawy czasowe dla dwóch osób dorosłych wraz dziećmi do lat 18.
- 2) Orowadzanie kuratorskie po wystawach czasowych w wyznaczonych terminach.
- 3) Raz na kwartał zaproszenie na wydarzenie organizowane przez Muzeum lub w instytucjach współpracujących.
- 4) 5% zniżki w restauracji działającej na terenie Zamku.
- 5) 5% zniżki w sklepie (wydawnictwa, pamiątki, słodczyce).
- 6) Awans do wyższej kategorii w przypadku przedłużenia członkostwa o kolejny rok.
- 7) Obsługa przy kasie muzealnej poza kolejnością za okazaniem ważnej karty.

#### Poziom najwyższy („rodzina i znajomi”):

- 1) Nielimitowane wejścia na wystawę stałą i wystawy czasowe dla czterech osób dorosłych wraz dziećmi do lat 18.
- 2) Orowadzanie kuratorskie po wystawach czasowych w wyznaczonych terminach.
- 3) Raz na kwartał zaproszenie na wydarzenie organizowane przez muzeum lub w instytucjach współpracujących.
- 4) Podwójne zaproszenie na wernisaże wystaw czasowych.
- 5) Raz w roku spotkanie z przedstawicielem Zamku prezentującym plany i działania ZKP, najciekawsze pozyskane eksponaty do kolekcji itp.



- 6) 10% zniżki w restauracji działającej na terenie Zamku.
- 7) 10% zniżki w sklepie (wydawnictwa, pamiątki, słodycze).
- 8) Upominek rzeczowy w przypadku przedłużenia członkostwa o kolejny rok.
- 9) Obsługa przy kasie muzealnej poza kolejnością za okazaniem ważnej karty.

Co do zasady, imienna karta byłaby ważna rok. Zasady funkcjonowania Klubu Przyjaciół Zamku byłyby regulowane dostępnym dla uczestników regulaminem.

## 2.4 Plan zarządzania - wstępna koncepcja nowej przestrzeni (dział. edukacyjno-kulturowa).

W ramach prowadzonych prac doradczych przeanalizowano trzy warianty zagospodarowania wolnej powierzchni:

- 1) Wariant I - organizacja wystawowych sal multimedialnych w Sali Katarzyny Leszczyńskiej i w pomieszczeniu dawnej winiarni. Z informacji przekazanych przez Pracowników Zamku wynika, że Zamek posiada zbiory dotyczące rodu Gryfitów i co ważniejsze, ekspozycja dotycząca Gryfitów byłaby cennym uzupełnieniem wystaw zamkowych. Dla potrzeb analizy przyjęto założenie, że historia rodu Gryfitów byłaby prezentowana w pomieszczeniu dawnej winiarni. Pomieszczenie to na roboczo nazwano Salą Gryfitów. Tematyki wystaw w Sali Katarzyny Leszczyńskiej nie definiowano. **Wariant ten na potrzeby analiz przyjęto jako podstawowy.** Sposób zaadaptowania tych pomieszczeń jest spójny z obecną działalnością Zamku (działalność wystawienniczo-edukacyjna).
- 2) Wariant II - organizacja sali konferencyjnej w Sali Katarzyny Leszczyńskiej i organizacja Sali Gryfitów w pomieszczeniu dawnej winiarni. **Na potrzeby analiz wariant ten przyjęto jako wariant dodatkowy.**
- 3) Wariant III - organizacja sali wystawowej „Historia wina polskiego” (tytuł roboczy) w Sali Katarzyny Leszczyńskiej oraz winiarni w sali dawnej winiarni. **Na potrzeby analiz wariant ten przyjęto jako wariant dodatkowy.**

### 2.4.1 Opis działalności podstawowej (odbiorcy, przeznaczenie przestrzeni)

W wariantcie podstawowym w Sali Katarzyny Leszczyńskiej założono zorganizowanie multimedialnej sali wystawowej. Wystawowa sala multimedialna wpisuje się w trend organizacji ekspozycji z wykorzystaniem najnowszych technik audiowizualnych. Dzięki wyposażeniu audiowizualnemu możliwe będzie zarówno przygotowanie kilku wystaw multimedialnych, które będą zmieniane w zależności od sezonu (np. wakacje/rok szkolny) w oparciu o jedno wyposażenie audiowizualne, jak również jednej stałej wystawy z częścią ekspozycji na stałe wbudowaną w pomieszczenie - w zależności od decyzji Pracowników Zamku. Przygotowanie 2-3 ekspozycji, które byłyby zmieniane w ciągu roku, wiąże się z:

- większymi kosztami, na skutek konieczności przygotowania większej liczby wystaw;
- koniecznością przygotowania wystaw mobilnych - wykluczyć należy wbudowanie elementów wystawy na stałe. Może to skutkować nieco mniejszą atrakcyjnością wystaw w porównaniu do jednej stałej wystawy;
- koniecznością posiadania powierzchni magazynowych, w których będą przechowywane elementy wystaw, które nie są obecnie ekspozowane.



W zamian, w przypadku przygotowania 2-3 wystaw, zyskuje się możliwość dopasowania wystaw do aktualnych potrzeb zwiedzających - np. w roku szkolnym można prezentować wystawy ukierunkowane bardziej na edukację szkolną, a w okresie wakacyjnym na zagadnienia bardziej interesujące turystów.

Dobór tematów wystawy (jednej stałej lub kilku) należy powierzyć pracownikom Zamku, bowiem to oni mają najlepsze rozeznanie odnośnie zainteresowań zwiedzających oraz możliwości przygotowania ekspozycji. Należy także mieć na uwadze, że przygotowanie ekspozycji musi zostać poprzedzone kwerendą dostępnych eksponatów, które będą w kolejnym etapie digitalizowane - może to potrwać nawet kilka miesięcy w przypadku jednej ekspozycji. Z informacji przekazanych przez przedstawicieli Zamku wynika też, że kwerendy dotyczące rodu Gryfitów już zostały wykonane - można rozważyć jedynie konieczność kwerend uzupełniających.

Wystawy multimedialne byłyby skierowane zarówno do mieszkańców Szczecina, jak i turystów.

#### **2.4.2 Opis działalności dodatkowej**

Warianty dodatkowe zakładają zagospodarowanie części powierzchni na cele inne niż wystawiennicze.

W wariantcie II oferta wystawowa Sali Gryfitów byłaby kierowana zarówno do mieszkańców Szczecina, jak i turystów. Sala konferencyjna byłaby wykorzystywana do działalności komercyjnej - wynajmu firmom organizującym konferencje i szkolenia. W celu zapewnienia stabilnego popytu na usługi wynajmu sali konferencyjnej zasadnym byłoby nawiązanie stałej współpracy z firmami organizującymi szkolenia i konferencje.

W wariantcie III oferta zarówno sali wystawowej, jak i winiarni byłaby skierowana do mieszkańców Szczecina oraz turystów, przy czym oferta winiarni wyłącznie do turystów pełnoletnich. Wystawa dotyczyłaby historii winiarstwa i tradycji winiarskich w Polsce. Wariant ten wydaje się najłatwiejszym do realizacji - zarówno ze względów kosztowych, jak również logistycznych. W przypadku przywrócenia poprzedniej funkcji sali restauracyjnej, winiarnia byłaby naturalnym uzupełnieniem oferty gastronomicznej. Sala wystawowa z winiarnią także byłyby wobec siebie komplementarne - wystawa przyciągałaby osoby zainteresowane tematyką winiarską, a w winiarni mogłyby one degustować wina.

Na potrzeby analiz założono, że pomieszczenie winiarni zostałoby wynajęte na zasadach komercyjnych, a znaczącą część eksponatów do wystawy dostarczyliby producenci win. Na wystawie mogliby prezentować swoje winnice (za dodatkową opłatą) polscy producenci win.



### 3 Management plan for the Pomeranian Dukes' Castle in Szczecin - summary

The management plan was prepared on the basis of an analysis of the Pomeranian Dukes' Castle in Szczecin prepared by Doradca Consultants Ltd. In order to analyze the possible directions of development and diversification of the Castle's activities, stakeholder surveys were conducted, including: tourists, residents of Szczecin and various types of institutions.

The conducted research allows for the conclusion that the ZKP has the potential to become a frequently visited place and one where people staying in it will spend more time than now. For this to happen, certain conditions must be met, which include additional attractions, e.g. in the form of a multimedia exhibition room, but also creating a space for relaxation with catering points. In addition, the creation of additional space in the Castle should be linked to marketing activities that will ensure effective communication with individual groups of stakeholders.

As for the benefit packages, they should be directed not so much to the sponsors, but to the Castle's partners - to emphasize the cooperation of entities representing various sectors in the implementation of individual projects. The report proposed the structure of the sponsorship package, consisting of elements of promotion and advertising, as well as participation in the project. This section presents an example of a well-thought-out, sponsored offer by a museum that takes into account different levels of involvement. It is also proposed to establish the Castle Friends Club, it may be not only a form of obtaining additional funds through membership cards, but above all - by building a local community around the Castle.

In the course of the work, a preliminary concept for the development of the new space was proposed and analyzed in three variants, differing in the size of the commercial component:

- Variant I - involves the organization of multimedia exhibition rooms, the Griffins' Room, Katarzyna Leszczyńska Room and the room of the former wine bar. It would be a use of the rooms consistent with the present, exhibition and educational activities of the Castle.
- Variant II - involves the organization of the Griffins' Room in the former wine cellar (as in variant I) and the conference and training room - on a commercial basis - in the Katarzyna Leszczyńska Room. The calculations show that the conference activity should achieve profitability of "plus zero".
- Variant III - involves the organization of a winery in the room of the former winery and the organization of an exhibition on the history and tradition of Polish winemaking in Katarzyna Leszczyńska's Room. The wine cellar would be rented on a commercial basis; the exhibition in the Katarzyna Leszczyńska Hall would be prepared with the participation of local entrepreneurs operating in the wine industry.