NY CARLSBERG FONDET

NEW CARLSBERG FOUNDATION

Ny Carlsbergfondet

Branding og synliggørelse

Faaborg Museum

Forord 4

1 Udgangspunkt 5

2 Brandingprocessen 7
2.1. Analyse af museets styrker og svagheder 9
2.2. Museets mission, vision og strategi 12
2.3. Museets Brand Essence 12
2.4. Handlingsplan og kommunikationsplatform 14
2.5. Museets visuelle identitet 15
2.6. Evaluators vurderinger 17

3 Resultaterne 18
3.1. Pressen og de digitale medier 20
3.2. Jubilæumspublikationen "I skøn forening" 23
3.3. Udstillinger, arrangementer og besøgende 24
3.4. Tryksager, annoncer mv 26
3.5. Alternative medier og samarbejder 27
3.6. Fremtidige udviklingsinitiativer 28
3.7. Evaluators vurderinger 29

4 Metoderne 31
4.1. Analyse af museets styrker og svagheder 31
4.2. Vision og mission 36
4.3. Brand Essence 37
4.4. Handlingsplan og kommunikationsplatform 39

5 Fakta Bilag 40

Forord

Synlighed er en aktuel udfordring for mange af landets kunstmuseer og andre museer. De arbejder på basis af museumsloven med fem "søjler" eller indsatsområder, nemlig indsamling, registrering, bevaring, forskning og formidling. Men herudover ses et behov for at opprioritere et sjette indsatsområde, nemlig synliggørelse – forstået som PR, markedsføring, branding. Den øgede konkurrence om opmærksomhed stiller stadig større krav til museerne og deres synlighed. Nogle museer er opmærksomme på dette og arbejder med en professionel indsats på området. Andre har endnu ikke så meget fokus på området eller har måske ikke de fornødne kompetencer eller ressourcer til at arbejde med opgaven.

Det er fortsat meget vigtigt at arbejde forskningsbaseret i det moderne museums faglige formidlingsarbejde. Men lige så vigtigt er det, at omverdenen hører om udstillinger og samlinger, og at borgere og besøgende får lyst til at prioritere et besøg på museet til en udstilling, en begivenhed eller andet. Helt tilbage fra Ny Carlsbergfondets oprettelse hedder det i fundatsen, at fondet er oprettet med det formål for øje at udvikle og tilfredsstille sansen for og trangen til kunst i Danmark. At hjælpe museerne med at brande sig er således i harmoni med fondets dna.

Nærværende publikation beskriver brandingprocessen på Faaborg Museum i forbindelse med museets 100 års jubilæum. Det er vores håb, at processen og erfaringerne derfra kan komme andre museer til gavn, og derfor har vi produceret denne publikation. Publikationens evaluering er i sagens natur en foreløbig måling. En proces som denne er ikke et hurtigt fix, men en langsigtet opgave, hvis resultater vil vise sig løbende gennem de kommende år.

Karsten Ohrt, formand

1

1 Udgangspunkt

Faaborg Museum ansøgte Ny Carlsbergfondet om økonomisk støtte til udgivelsen af en forskningsbaseret publikation i forbindelse med museets 100 års jubilæum i 2015. Museet fik tilsagn og mere til. Henvendelsen blev starten på et større samarbejde om synliggørelse.

Faaborg Museum påbegyndte herefter en omfattende proces – med branding, kommunikation og en effektiv og målrettet udnyttelse af anledningen, jubilæet.

Indsats, resultater og læring undervejs er belyst i denne publikation, under tre hovedoverskrifter:
——— Brandingprocessen
——— Resultaterne
——— Metoderne

Meget af arbejdet varetog museets medarbejdere selv, andet fik de hjælp til. Kommunikations- og PR-bureauet Bates Y&R fungerede som gennemgående konsulenter og branding-eksperter. Firmaet Urgent Agency udarbejdede den visuelle identitet, og den internationalt anerkendte arkitekturfotograf Hélène Binet stod for fotos til brug i kommunikationsarbejdet.

Publikationen er iværksat og finansieret af Ny Carlsbergfondet. Den er udarbejdet af chefkonsulent Lene Bak, Pluss Leadership, som har fulgt hele processen.

Publikationen er tænkt til inspiration og læring hos kunstmuseer, andre museer, kultur- og oplevelses-institutioner.

GOD LÆSELYST!

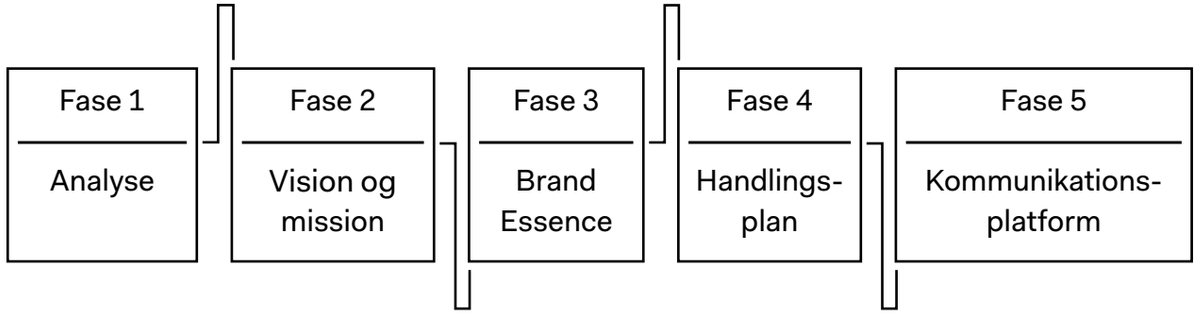
2

2 Brandingprocessen

Brandingprocessen var grundlæggende for hele arbejdet og dannede afsæt for de øvrige tiltag. Den strakte sig over cirka et år, fra oktober 2014 til efterår 2015. I begyndelsen blev der brugt en del tid på møder mellem museets nøglemedarbejdere, hhv. direktør Gertrud Hvidberg-Hansen og de to inspektører Gry Hedin og Tina Madsen, og de to rådgivere fra kommunikationsfirmaet Bates, direktørerne Michael Knudsen og Susanne Lund.

Fokus var i de første faser at få udarbejdet et grundigt analysearbejde forud for indkredsning af museets identitet og fremadrettede beslutninger om kommunikation og branding. I foråret 2015 blev museets arbejde med selve jubilæet stadig mere intensivt. Den første af fire jubilæumsudstillinger åbnede den 7. marts 2015.

Brandingprocessen bestod af fem faser:



I umiddelbar forlængelse heraf arbejdede museet videre med udvikling af den visuelle identitet.

Indsatserne beskrives nærmere i det følgende – men først et hurtigt overblik over den læring, brandingprocessen skabte for de involverede:

LÆRING – I FORLÆNGELSE AF BRANDINGPROCESSEN

De generelle overvejelser og erfaringer fra processen kan sammenfattes i de følgende punkter:

- JUBILÆET SOM OMDREJNINGSPUNKT. Det er hensigtsmæssigt at knytte an til en anledning – et jubilæum, en særlig fejring eller andet. Det sætter et klart fokus og åbner for mange gode pressehistorier. Samtidig er det afgørende, at museet/institutionen fra starten ser branding- og kommunikationsindsatsen som en helhedsorienteret og vedvarende indsats – også efter jubilæumsåret, også efter skåltalerne. Det er ledelsens ansvar at sikre fortsat aktualitet og synlighed.

- PROFESSIONELLE RÅDGIVERE ELLER "GØR DET SELV". I Faaborg blev processen faciliteret af eksterne, professionelle kommunikations- og brandingfolk. Det er selvfølgelig optimalt. Men man kan godt gennemføre en lignende proces med interne kræfter, eller man kan vælge selv at stå for nogle dele af processen og tilknytte eksterne kompetencer til andre dele.

- FORARBEJDET KAN SYNES LIDT LANGHÅRET. I de indledende faser er der mange ord, begreber og diskussion af små ord og vendinger – i forhold til både vision og mission, Brand Essence og den heraf afledte pay-off formulering. Dette kan umiddelbart synes lidt "akademisk" eller "pindhuggeragtigt". Men det er vigtigt at tage den del af processen alvorligt. De rette valg af ord og begreber skaber fundamentet for den videre proces og kommunikation.

- KRITERIERNE FOR DEN GODE DIALOGPROCES er Åbenhed og god beslutningskraft – Lydhørhed blandt museets medarbejdere – Lydhørhed og evne til at omsætte hos rådgiverne – Respekt for betydningen af enkeltord, begreber, og at hvert ord eller sætning skal betyde noget konkret.

- KOMBINATION AF FORSKELLIGE ANALYSER OG PROCESSER. Som i Faaborg kan brandingprocessen oplagt tænkes sammen med eller i forlængelse af en overordnet strategiproces. Den kan også kobles med andre processer og analyser, fx brugerundersøgelser, omdømmeanalyse el.a.

- TIMING OG INVOLVERING. Bliver processen for komprimeret, kan det resultere i manglende ejerskab. For lange forløb kan resultere i manglende gejst og for mange halvfærdige versioner af de strategiske rammedokumenter.

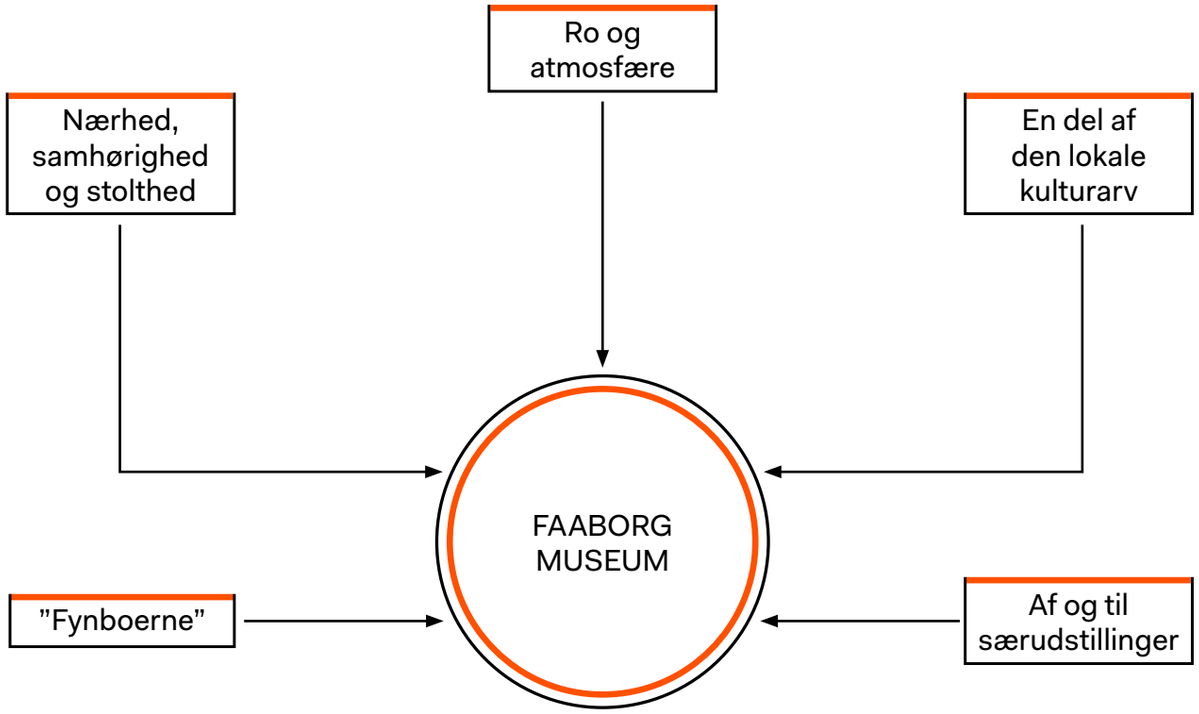
- KOMMUNIKATIONSPLATFORM OG VISUEL IDENTITET ER VIGTIGE. Igen kræver det en del refleksion og diskussion af konkrete ord, stil, tone mv. Valgene skal være langtidsholdbar og balancere rigtigt i forhold til Brand Essence og pay-off formuleringer.

2.1. ANALYSE AF MUSEETS STYRKER OG SVAGHEDER

Analysen foregik som en 360 graders måling, hvor museet blev vurderet *både udefra* og *ind* og *indefra og ud*:

- En VOXPOP blandt borgere på gaden i Faaborg og Odense
- En EXIT POLL blandt museets besøgende
- INTERVIEWS med nøglemedarbejdere/kulturbærere, herunder bestyrelsesmedlemmer, ledelse, ansatte og frivillige medarbejdere.

Hovedresultaterne fra voxpoppen tegnede et billede af Faaborg Museum som "museet med fynboerne", med nærhed og stolthed, og som del af den lokale kulturarv.



Herudover beskrev nogle af de adspurgte museet som et "tjek af-museum"; har man været der en gang, er der ikke grund til genbesøg. På spørgsmålet om, hvad der kunne få borgerne en tur (mere) på Faaborg museum, lød svarene:

- Events med ny vinkel på fynbomalernes kunst
- Arrangementer, der henvender sig til mennesker
- Det handler vel om at få udbredt budskabet om, at der er nogle spændende arrangementer, der appellerer til de yngre
- Særudstillinger - Mere moderne kunst - Nye kunstnere i kombination med fynbomalerne

Borgernes vurderinger af museets udfordringer ses i den følgende figur.

TILGÆNGELIGHED	Afsides beliggende, men let tilgængelig kunst
KENDSKAB	Middelgodt kendskab til museet, men lavt kenskab til museets virke – særud-stillinger, events mm.
GENBESØG	Et "tjek-af" museum, ingen grund til genbesøg
IDENTIFIKATION	Mange definerer den typiske gæst som en anden målgruppe, end de selv er en del af
SYNLIGHED	Manglende synlighed og kommunikation

Det er vigtigt at være opmærksom på, at voxpoppen retter sig mod tilfældigt udvalgte borgere i Faaborg og Odense. Under halvdelen af de adspurgte kendte til Faaborg Museum, og halvdelen af dem, der kendte museet, havde ikke været der. Det man især kan bruge disse resultater til, er altså til at vurdere kendskabsgraden og museets generelle omdømme, museets brand.

EXIT POLL blev gennemført som interviews af museets besøgende ved slutningen af deres besøg. Her blev der blandt andet spurgt til det gode ved museumsoplevelsen:

- Opdelingen i mindre rum
- At mine børnebørn synes, at det var sjovt at være med
- At se billederne
- Man kommer i godt humør af museets stemning

Og der blev spurgt til det mindre gode ved museet. Her drejede svarene sig om manglende synlighed og uklar opfattelse af, hvad man som besøgende kunne forvente sig, samt manglende tydelighed om museets værdier og styrkepositioner.

INTERNE INTERVIEWS blev sammenfattet i en analyse af styrker/svagheder, muligheder/udfordringer.

Læs mere om de anvendte analyseværktøjer i kapitel 4.

Museets refleksioner i startfasen

Vi har i det seneste år arbejdet meget med museet både på de indre og organisatoriske linjer og på de ydre faglige og formidlingsmæssige. Dette arbejde er nødvendigt for en videreudvikling af museet – og for at sikre dets fortsatte eksistensberettigelse og betydning lokalt, nationalt og internationalt.

Arbejdet skal også understøtte og udbygge det udviklings- og strategi-arbejde, der ligger i forlængelse af Kulturstyrelsens kvalitetsvurdering og vores egen handlingsplan fra nov. 2013, og i forlængelse af Faaborg Midtfyns Kommunes ønske om, at vi udarbejder en strategiplan. Vi har i udgangspunktet et fantastisk museum med mange unikke muligheder, som skal udvikles og gøres mere kendt. Formålet er også, at museet skal være en væsentlig spiller i regionens kunst- og kulturliv og spille en væsentlig rolle fx i forhold til turisme og bosætning.

Og så er det jo en enestående mulighed, Ny Carlsbergfondet har givet os. Vi forventer os meget af vores arbejde de næste år. Vi forventer af den igangsatte proces for positionering af Faaborg Museum, at vi som institution – bestyrelse, personale og ledelse – bliver skarpe på vores værdier og potentiale, og at det afspejler sig i de prioriteringer, der skal gøres på alle områder for at professionalisere og udvikle museet.

Vi kan komme rigtig langt med at skærpe bevidstheden, men der skal prioriteres ressourcer til at implementere mange af de konkrete tiltag, der skal til, for at processen udfoldes og får en virkning i form af en skarpere profil og større synlighed.

Interview med Gertrud Hvidberg-Hansen
direktør, Faaborg Museum (november 2014)

2.2. MUSEETS MISSION, VISION OG STRATEGI

På baggrund af analyserne gik processen over i indkredsning af mission og vision. Faaborg Museum har ikke før haft en formuleret mission og vision, og formuleringerne blev bearbejdet ad flere omgange, med Bates-rådgiverne som de faciliterende, og dem der imellem drøftelserne sammenfattede tekstudkast. Den endelige ordlyd er blevet den følgende:

Mission og vision

FAABORG MUSEUMS *MISSION*
——— Fremme og formidle unikke og sanselige kunstoplevelser på Fyn

FAABORG MUSEUMS *VISION*
——— Vi bringer kunsten i fornyet samspil med natur, arkitektur og design

I samme periode satte museet gang i udarbejdelse af en udviklingsstrategi for museet. Dette foregik i et samarbejde mellem bestyrelsen, lederen og de faglige medarbejdere og forløb parallelt med de øvrige processer og jubilæet hen over sommeren.

Den færdige strategi tager afsæt i museets mission og vision. Den er kort, klar og operationel med besvarelse af relevante "hv-spørgsmål" og bygget op over de fem museumssøjler med delstrategier for hhv. forskning, formidling, bevaring, erhvervelse (indsamling) og registrering.

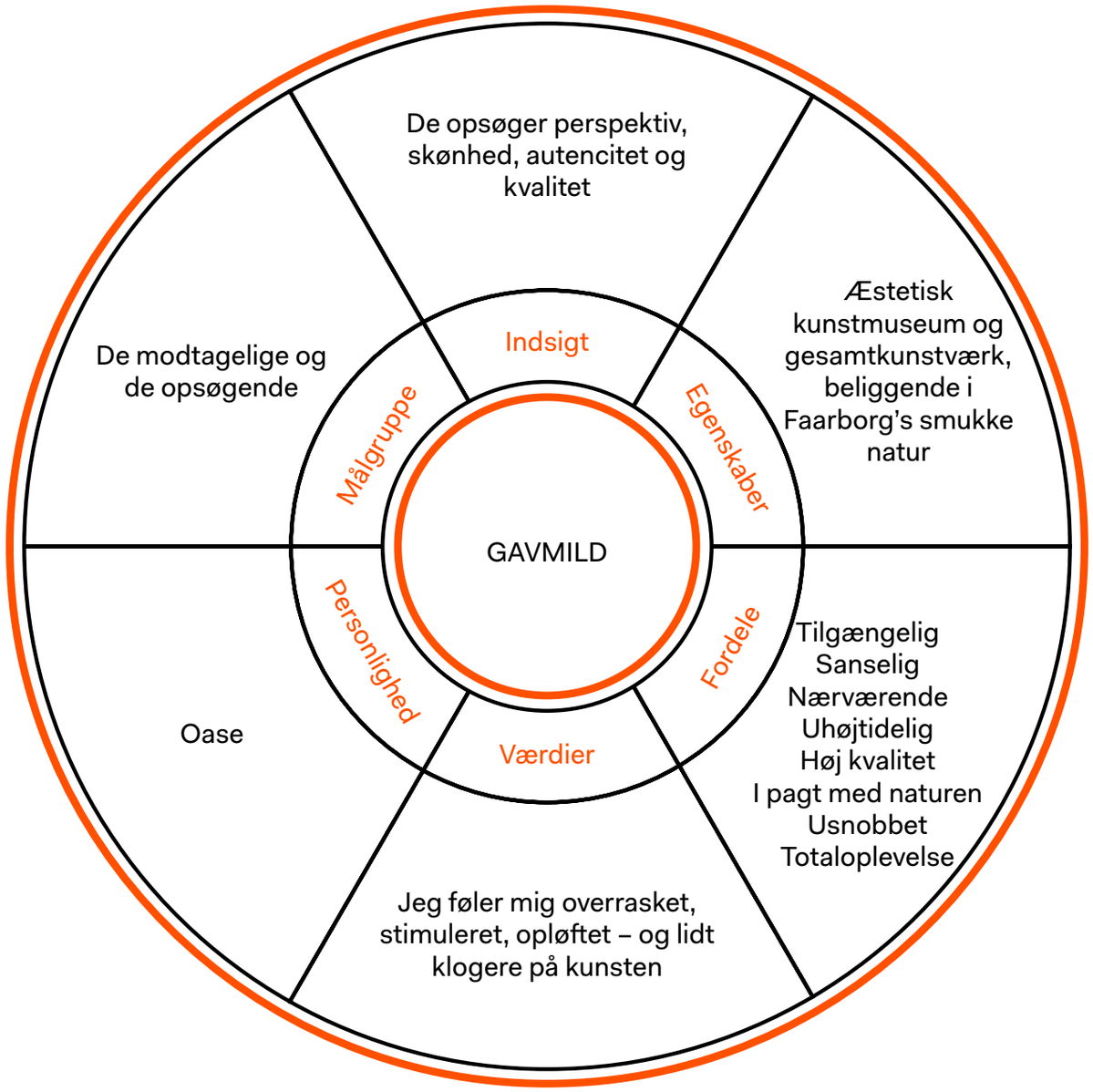
2.3. MUSEETS BRAND ESSENCE

Bates arbejder med branding ved hjælp af et såkaldt mærkehjul. Brand Essence defineres af brandingkonsulenterne som: "den position, mærket (museet) skal erobre i omverdens bevidsthed".

Læs mere om Mærkehjulet som værktøj i kapitel 4.

Faaborg Museums universelle Brand Essence er markeret i midten af hjulet: Gavmild. Museet ønsker således at blive oplevet og vurderet som gavmildt – i ordets mangeartede betydning. Indholdet i den yderste ring bygger videre på kernepositionen med ord og billeder på museets målgrupper, indsigt om målgruppen, egenskaber for mærket, fordele ved mærket, værdier i tilknytning til mærket og mærkets "personlighed".

Mærkehjul – Faaborg Museum



Den lidt mere udbyggede version af de seks temaer i mærkehjulet lød sådan:

1. DEN PRIMÆRE MÅLGRUPPE er de modtagelige og de opsøgende. Kvalitetsbevidste, åbne for sanselighed, opsøger perspektiv, skønhed, autenticitet, vil gerne forføres.

2. DEN VIGTIGSTE INDSIGT OM MÅLGRUPPEN er, at de opsøger perspektiv, de prioriterer det æstetiske, skønhed, autencitet, kvalitet.

3. MÆRKET HAR EGENSKABER som æstetisk kunstmuseum og gesamtkunstværk i smuk natur.

4. FORDELE VED MÆRKET er tilgængelig, sanselig, nærvæ-rende, høj kvalitet, usnobbet, i pagt med naturen, total-oplevelse, samspil helhed-detalje, arkitektonisk perle, nærvær.

5. MÆRKET FÅR "MIG" TIL AT FØLE MIG forført, fortryllet, stimuleret, opløftet, med signaler om hjertlighed, gæstfrihed, man er velkommen og er blevet lidt klogere på kunsten.

6. MÆRKETS PERSONLIGHED ER (en person, en bil, en plante el.lign.) Oase, suppleret med div. øvrige billeder.

I forlængelse af Brand Essence udvikles det såkaldte pay-off. Pay-off kan ses som den mere udadvendte formulering af mærket, og blev for Faaborg Museum formuleret således:

"Faaborg Museum – En forunderlig verden af kunst".

En uddybet formulering lyder endvidere: "Faaborg Museum er et totalkunstværk med maleri, skulptur, arkitektur og møbelkunst. Museet er en arkitektonisk perle – og Faaborgstolen, der er skabt til museet, er et hovedværk inden for møbelkunsten. De mange gange, søjler, mosaikker og farver skaber tilsammen en særlig magi og er som et lille stykke af Sydeuropa, der er landet på Sydfyn. Museet byder på mange oplevelser, og vi glæder os til at byde dig velkommen til en forunderlig verden af kunst".

2.4. HANDLINGSPLAN OG KOMMUNIKATIONSPLATFORM

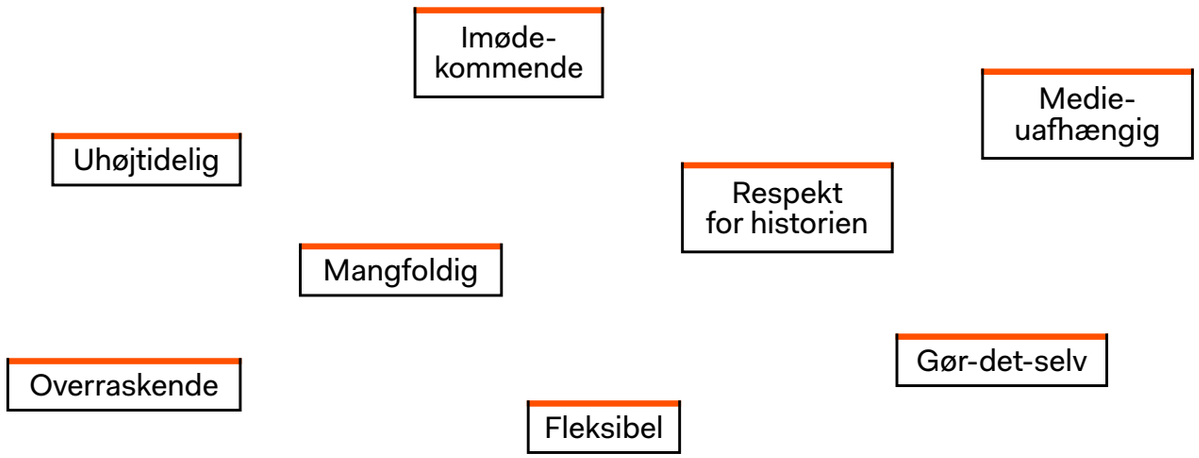
De næste trin i brandingprocessen var udarbejdelse af en handlingsplan for positionering og indkredsning af den bærende kommunikationsplatform.

HANDLINGSPLANEN blev til i en omfattende brainstorm, som resulterede i ca. 200 initiativer. Disse blev prioriteret, og det færdige plangrundlag rummer nu 32 indsatser grupperet i seks temaer:

- Målgrupper
- Arrangementer
- Fysiske rammer
- Publikationer
- Salgsfremme
- Kommunikation

KOMMUNIKATIONSPLATFORMEN er den form- og indholdsmæssige ramme, som al kommunikation skal ske inden for. Her indgår indkredsning af både indhold (gennemgående begreber og budskaber, sproglig stil og tone) samt form (visuelt udtryk og medier). Det er her de forskellige elementer – analyseresultaterne, mission, vision, Brand Essence og pay-off – omsættes aktivt til konkret kommunikation og markedsføringsmateriale.

Kommunikationsplatformen – begreber og budskaber – sproglig stil og tone



Disse bærende begreber, budskaber, stil og tone har museet efterfølgende anvendt aktivt i al kommunikation – også i arbejdet med den visuelle identitet.

Museets refleksioner midtvejs

Vi har været utroligt glade for processen indtil nu. Vi skulle lige vænne os til arbejdsprocessen og nye ord og begreber. Det har været fantastisk godt at have nogle kommunikationsfolk på; de har været gode til at hjælpe os, de er lydhøre og arbejder hele tiden intenst med at forstå og formidle os. Det har vi lært meget af!

Der har også hele tiden været respekt i forhold til vores ønske om kvalitet i alt, hvad vi foretager os. Det betyder, at vi nu står på et solidt fundament, som jeg er sikker på, vi kommer godt videre på. Vi har fortsat en udfordring i at få alle vores medarbejdere, frivillige og bestyrelsen med i tænkningen. Det er svært at nå det hele, når man er en relativ lille enhed, der har sat gang i rigtig mange ting.

Interview med Gertrud Hvidberg-Hansen
direktør, Faaborg Museum (november 2014)

2.5. MUSEETS VISUELLE IDENTITET

Til udvikling af den nye visuelle identitet knyttede museet grafiker Mads Quistgaard, Urgent Agency. Arbejdet har indebåret udviklingen af et omfattende designprogram, samt grafisk design af den forsknings-baserede jubilæumspublikation.

I designprogrammet indgår både udvikling af ny skrifttype, farveprofiler, stiliserede mønstre fra museets gulve og forslag til grafisk design på fx billetter, visitkort, brevpapir, plakater, annoncer mv. Den generelle tone i den visuelle identitet er farve, ornamentik og stoflighed. Museet bærer i sin grundsubstans meget præg af disse æstetiske kvaliteter, og det er denne substans, designprogrammet har søgt at bygge videre på og formidle. Programmet anvendes også i den nye hjemmeside, og tanken er generelt, at alle skal bruge designprogrammet, der er udformet som en udførlig onlinebaseret værktøjskasse, også eksterne grafikere mv.

Museets fysiske udtryk skal ligeledes såvidt muligt spejle design-programmet og den visuelle identitet. Konkret ses det i skiltningen, men også nyindretning af café og butik er sket med fokus på kvalitet og design. Nyindretningen blev økonomisk støttet af belysningsfirmaet Le Klint.

Endelig valgte museet at trække på den franske arkitekturfotograf Hélène Binet. Hendes fotos er gennemgående i jubilæumspublikationen og anvendes ligeledes på den nye hjemmeside og i øvrige digitale og trykte medier.

2.6. EVALUATORS VURDERINGER

Overordnet vurderer evaluator, at brandingprocessen har fungeret særdeles godt, og at det har været det rette valg af indsats. Branding processen hjalp til at tydeliggøre museets værdi, styrke-position og brand. Men også til at tydeliggøre behovet for at eksplicitere dette.

I de indledende faser med research og analyse af museets styrker og svagheder blev det meget klart, at museet har en brand-udfordring i forhold til både kendskab, omdømme og synlighed. Selv om museets reaktion på analyseresultaterne generelt var, at "det vidste vi jo godt", blev det på en helt anden måde tydeligt og operationelt, da rådgiverne præsenterede analyseresultaterne. Især fungerede det godt, at analyserne omfattede forskellige dataindsamlingsmetoder og vinkler.

Vox poppen *med udefra og ind-vinklen* kan umiddelbart virke irriterende, og man kan fristes til at sige, "det er bare fordi de ikke har været hernede de sidste 10 år". Men samtidig må man anerkende, at det er en pejling på, hvordan omdømmet og kendskabsgraden er i den brede (lokale) befolkning. Samtidig er det interessant, at meget af det, borgerne i voxpoppen efterspurgte, netop er noget af det, museet har prioriteret og styrket.

Værdierne, som er indkredset i Brand Essence, pay-off formuleringen og i kommunikationsplatformen, vurderes at være stærke. De fremstår som meget fine måder at formidle Faaborg Museums kerne og sjæl på. Som det vil fremgå i næste kapitel er det endvidere markant, så gennemført både Brand Essence, pay-off og visuel identitet slår igennem i museets kommunikation og arbejde med synlighed. Det vidner om branding processens betydning og museets vedholdenhed og evne til at gennemføre beslutningerne.

Den visuelle identitet og hele designprogrammet vurderes endvidere at være vellykket. Stil og tone balancerer rigtigt godt, bygger videre på museets værdier og skaber fundamentet for stor gennemslagskraft i museets eksponering.

3

3 Resultaterne

Arbejdet med branding og kommunikation har som overordnet formål haft at

- skabe øget synlighed for museet
- præsentere *nye* og *flere* sider af museet
- vise museets relevans for nye målgrupper

for herigennem at tiltrække flere besøgende, bringe samling og arkitektur i spil på nye og flere måder samt styrke deltagelsen i den lokale og regionale udvikling.

I det følgende belyses, hvordan disse mål er søgt adresseret. For at vurdere på resultaterne og på, hvorvidt de overordnede mål er nået, analyseres på de følgende fem parametre:

1. Pressen og de digitale medier
2. Jubilæumspublikationen "I skøn forening"
3. Udstillinger, arrangementer og besøgende
4. Tryksager, annoncer mv.
5. Alternative medier og samarbejder

Men først et hurtigt overblik over den læring, arbejdet skabte for museets medarbejdere:

LÆRING – I FORLÆNGELSE AF ARBEJDET MED KOMMUNIKATION OG SYNLIGHED

- VIGTIGT AT SKABE OG "PAKKETERE" HISTORIER TIL PRESSEN. Ikke mindst har jubilæumspublikationen udgjort en vigtig balast for de gode historier om museet og pressetilgængeligheden.

- KLAR LINJE fra brandingprocessen over jubilæet til eksponeringsarbejdet har medvirket til tydelighed og gennemslagskraft i kommunikationen.

- KOMBINATIONEN AF KOMMUNIKATIONSMIDLER. Traditionelle synligheds- og kommunikationsmetoder skal kombineres med mere utaditionelle metoder, når man som et mellemstort kunstmuseum i en mindre provinsby skal have gennemslagskraft og udnytte sine markedsføringsressourcer bedst muligt.

- PROFESSIONELLE RÅDGIVERE ER GODT – MEN DET GIVER OGSÅ MERE ARBEJDE INTERNT. Som allerede erkendt i de indledende processer er det godt med professionel rådgivning og assistance. Samtidig blev det i løbet af den videre proces klart, at dét at ansætte eksterne rådgivere stiller endog ganske store krav til museets egen organisation og beslutningshastighed.

- KOORDINERING AF PROCESSER OG RÅDGIVERE er derfor vigtig med henblik på at udnytte tid og ressourcer bedst muligt. Her bliver de ledende medarbejdere omdrejningspunkt, som flaskehals eller koordinator!

- PROFESSIONEL KUNSTFOTOGRAF. Det har vist sig at være en god prioritering at sikre godt og professionelt billedmateriale i form af fotos, der understøtter Brand Essence, kommunikationsplatform og visuel identitet.

- PROFESSIONEL JOURNALISTISK MEDARBEJDER. Det har vist sig hensigtsmæssigt med prioritering af en dedikeret og uddannet presse-/kommunikationsmedarbejder, og museet prioriterer den funktion fremadrettet.

3.1. PRESSEN OG DE DIGITALE MEDIER

Pressearbejdet har museet selv stået for. Arbejdet har hvilet på museets leder, en udstillingsassistent og en timelønnet pressemedarbejder. Pressemedarbejderen er uddannet journalist med erfaring fra flere af de regionale medier – og med indgående kendskab til museet.

Samtidig har selve pressestrategi og –udførelse fortsat hvilet på de museumsfaglige medarbejdere. Udfordringen har her været – i en stadig mere travl proces – at sikre kommunikation og fornødent overblik til alle medarbejdere.

Når det gælder presseomtale i forhold til museet, jubilæet og publikationen kan optælles i alt.

- Ca. 30 artikler i landsdækkende og fynsk presse samt fagtidsskrifter
- Ca. 10 omtaler, af bogen, forfatterne, jubilæet
- Anden mediesynlighed, herunder i DRK´s Smagsdommerne og interview i TV2 Fyn og P4 Fyn

Pressesynligheden har således været pæn stor, mangfoldig og langt fra kun i de lokale medier. Således har Weekendavisen bragt en stor artikel om forskningpublikationen (se nedenfor), Børsen bragte en artikel om publikation og jubilæumsudstilling og Jyllands-Posten om jubilæet.

Medierne har grebet forskellige historier. Nogen tager udgangspunkt i jubilæumsudstillingerne *Bring naturen ind; Samtidskunst 100 år efter fynboerne*, *Retro; Gensyn med fynboernes egen ophængning*, andre i publikationen I skøn forening. Faaborg Museum 1915 og den tilhørende arkitekturudstilling, og andre igen vælger at fokusere på en særlig underhistorie eller vinkel. Erfaringen viser, at det er vigtigt at skabe, "pakettere", gode historier, egnede til pressemediet og i virkeligheden også her være gavmild, overraskende, sælge sig selv bedst muligt – uden at sælge ud.

Hjemmesiden er som allerede nævnt ligeledes nydesignet og relanceret, med udgangspunkt i kommunikationsplatformen og designprogrammet.

Faaborg Museum. Klassicismen er arkitekturens latin, og på latin kan man både skrive kærlighedsbrove og smædeskrifter. Carl Petersen skrev et kærlighedsbrev, da han for 100 år siden lagde et græsk tempel i en smal gade i provinsen. Arkitekt Petersen gav den gas.

Fuld skrue i Faaborg

AF PERNILLE STENSGAARD

Museets unge og uprøvede arkitekt Carl Petersen villa skabe det nøstéøjligste museum i landet efter Thorvaldsens i København

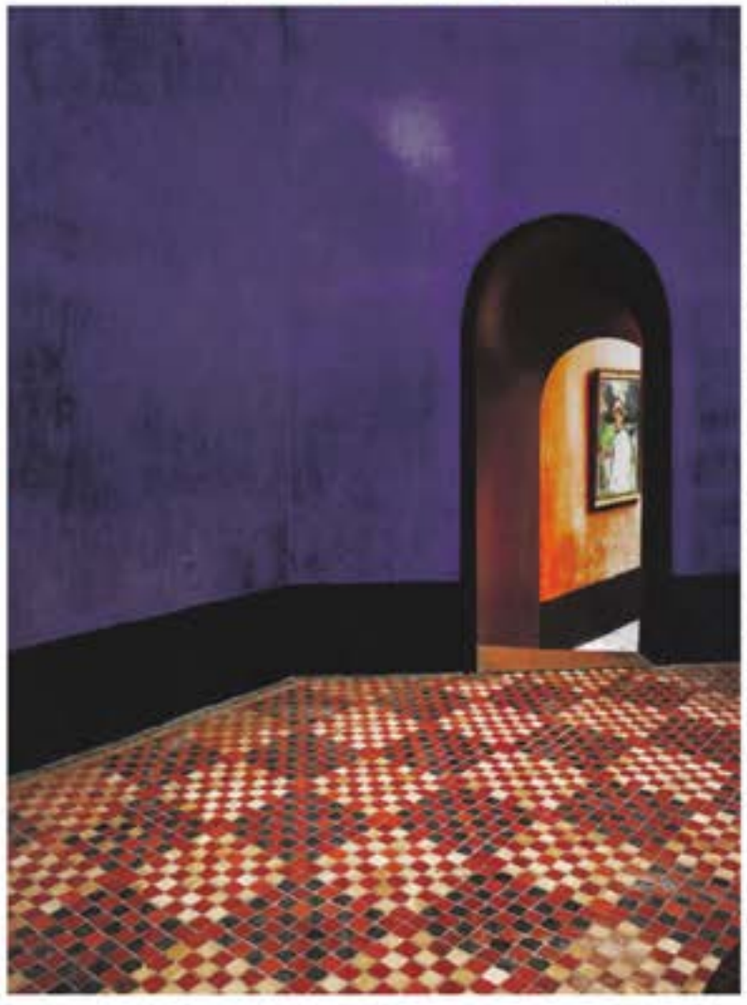
Han brugte de samme stærke farver, her lille materialet med kuppelsal (t.v.)

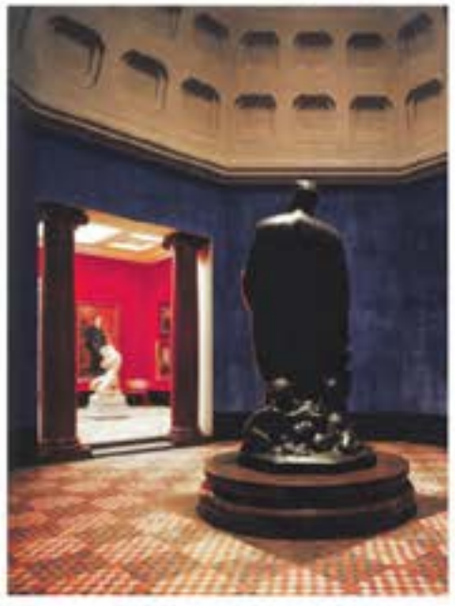
Stifteren Mads Rasmussen i alt mini-Pantheon (ovenfor)

Overalt lagde han smukke, mønstrede gulve (start billede t.h.)

Fyrbomalerne var nervøse for, at Carl Petersens bygning løb med opmærksomheden (øverst t.v.)

Museets monumentale og geniale facade på meget lille plads. (øverst t.v.)





På arkitekternes tegnebræt er det en dårende og ulydighed lighed mellem et lille dansk museum og en af verdens mest forfulde bygninger. Faaborg Museum indvies i en gledesrus juni 1915 og Rigskancelliet i Berlin fra 1938 ligner lærredet på papiret, selv om museet er meget lille og Rigskancelliet var tårnhøj, indtil det blev pulverisret af de allierede. Det første er bygget af Carl Petersen til kunsten, det andet af Albert Speer til krigen.

Rigskancelliet dog bevarer sæk under kilt og udmærede dens fysisk og åndeligt på dens vandring mod lærredet i den anden ende af museet. Først måtte den besøgende forbi fem meter høje statuer, gennem den enorme, mere klassicerende Ærregiret efterfulgt af et 146 meter langt marmorgalleri og en rotunda ikkeårt blødende marmor. Alt arbejdede sammen om at få vedkommende til at føle sig mindre og mindre og til sidst som et nul.

Helder ikke i Faaborg vander man frit, men ledes ad en række forudbestemte ruter gennem en række rum, store og små, høje og lave, runde og aflange. Hovedmotiverne i Faaborg og Berlin er det rørende forhåb, altså gæstens bevægelse gennem museumsset. Men sidder ikke, man går, mens huset konstant og med enorm kraft taler til én om store tidsler.

Begge bygninger indleder med en skue, en afslukket vestibule, hvorfra man trænder ind i noget større. Begge bruger overgange mellem lys, hulkfinde sale og dunkle kuppelrum lånte direkte fra Pantheon i Rom. Men i Faaborg er resultatet fra hovedlånt til skarpsinkt modsat det berlinske. Carl Petersen bygger sit publikum op. Underbukker, frydet, bevarget dem.

Carl Petersen og Albert Speer kom aldrig i nærheden af hinanden. I 1923, hvor Carl Petersen *dødte af* en hjernehælning kun 49 år gammel, begyndte Albert Speer sit arkitekturstudium i Karlsruhe og opstigningen til sin position som Hitlers favoritarkitekt.

På vejen af ahing tabte de to arkitekter samme sprog: det klassicistiske.

Som europæerne havde gjort i århundreder, vendte de blikket mod det antikke Grækenland og Romerriget. Den eneste rigtige arkitektur: Søjler, templer, vrikantgavle. Enkelhed, orden. Tænk C.F. Hansens domkirke i København (1829), tænk Aarhus Stadion (1918) og Politigården i København (1924). Alt fra postkasse til vinterhaveballer kunne ugnes i tempelstil og blev det, indtil funktionalismen og modernismen satte foden ned. Omkring 1930 var det slut i Skandinavien, men Albert Speer søgte fire at udvikle nyklassicismens efterskælv med sine angstfremkaldende, pompøse forudbilninger. Efter Anden Verdenskrig lagde arkitekturkonstnere og arkitekter afstand til det, der var blevet de onde kendetegn.

«Vi må bøde lovedet kedt og hvekken fordømme klassicismen eller drage ærmelige paralleller,» skriver Christoffer Thorborg, der forestager sammenligningen med Albert Speer i den tunge, strukke og skæmmer detaljerede jubilæumsbog *I skøn forening. Faaborg Museum 1915*.

Klassicismen er arkitekturens latin, og på latin kan man både skrive kærlighedsbrove og smædeskrifter. Thorborg understreger, at begge arkitekter manipulerede med deres publikum. Albert Speer «på dårskik intelligent vis» og med et politisk sigte. Carl Petersen «ulydne indblik» og for at tjene kunsten.

Alle jubilæumsbogens forudskode eksperter er enige om, at Petersen var god. Han kunne klassicismens regelsæt til fingerspidserne, men udkrydse det i sin egen særprægede retning, kun let maskiere, den lidt for lille kuppelsal, det «hvælbatokkte apparat» omkring den beskedne indgang. Den lidt for grundene række af ægyptiske pyloner. Tærbenen af elfenben. Med andre ord gav Petersen den gas. Han skabte monumentalitet på et kort gadestykke ved at bruge indgangsdør og søjler i en skala, der hører hjemme i en forretnemme sfære end nabobygningerne. Med resultat hans en nu af snebe til den fynske kobbeå. Det er på en gang storladent og lilibrugtigt, elegant og prunklust.

En anden arkitekt var et kort øjeblik på banen; en hr. H.P. Jacobsen. Udover det københavnske stormagasin Illum og arbejdere ejendommen Montergården i samme by har han ikke efterladt sig spor, men Faaborg Museum blev Carl Petersens hovedværk og fejres nu med et skuderisk værk på 300 sider. Det skød hans ind i arkitekturhistoriens store mønstre, det markede anden bølge af klassicisme i Danmark, den sikkalde nyklassicisme fra 1915-30.

Det gjorde han med sin lærgod efter første bølge fra 1750-1850.

Sammen med andre nyklassicister lånte Carl Petersen efter et alternativ til den nationalromantiske bevægelse (Københavns Rådhus, 1905), som han synes var sentimental og sår af tør med tiden. Han ville tilbage til arkitekturens grundlæggende principper.

CARL Petersen var ikke særlig erfaren, da han løb ind i sit livs chance: en rig og generøs konservesfabrikant ved navn Mads Rasmussen, kaldet Mads Tomat, der købte de lokale fyrbomaleres kunst og fik lyst til at bygge et museum til samlingen det eneste rigtige sted – nærpå dens forretnikse motiver af hørfugle og knappe bølger, deres plejemarkt og blade bukke, den rige kejsæl, som var grobund for museumets formue.

«Fyrs Gnide blev Guld i hans Haandskuer» Johannes V. Jensen i et digt.

Landbruget klarede sig strålende i perioden, som historikeren Ove Korsgaard har kaldt «Verdenstatten». Mellem 1901 og 1929 fik bondemænd adgang til regeringsmagten og beholde den, til arbejderklassen og over. Andelsbevægelsen tog fart, landbruget dog igennem på eksportmarkedet og blev Danmarks mæste kilde til valuta. Mads Rasmussen var selv engageret i partiet Venstre, men kunstnerne var socialister, republikanere eller ikke ærdere politisk engagerede. Deres billeder hundede om livet på landet, fjerne fra de stadigt voksende storbyer. Sæt i dag hvor Faaborg ligger «for langt» fra Odense og motorvejen til landets to eneste millionbyer, København og Aarhus med opland. Faaborg-Midtfyn karakteriseres som en «ikke-kommune».

Ved museets åbning for hundrede år siden var Mads Rasmussen kort forinden flyttet fra Faaborg til Østerbro, København for at blive direktør for Bonnevie. Familien fine hus blev dens sommerbolig, og i begyndelsen fungerede stuerne på førstesalen som museum.

Mads Rasmussen købte en lang, smal og helt usædvanlig nabogrund. Arkitekten fik kun 10 meter til en facade mod gaden, men 74 meter bagud. 10 meter er ikke meget til at imponere med og det ikke, når gartner Teuchen, som havde solgt grunden til Mads Rasmussen, insisterede på at få mest en port ind i facaden, så han kunne komme ind til sit gartneri nede bagved. Arkitekten betragtede og til gangeld, at porten altid skulle holdes lukket, og så eliminerede han den i samme farve som pudsen. I mange år hang et nydelige skilt på museets facade med teksten «Nedgang til Gartneriet er gennem Porten».

På den ene side af hullet til det nye museum lå en lav nabo på kun en etage, på den anden en høj med tre etager, nemlig Mads Rasmussens pulsrøgige sommerbolig.

I 2015 virker det ikke indflydende at placere en monumental tempelfront på meget lidt plads i en smal brolagt gade i provinsen, ulægeligt er det geniale. Absurdt og nøjagt fikkes den ind i gadebillederne. Gartnerens port er nærmen usynlig og åbnker ikke ved hulbukke.

CARL Petersen så bagud. Det måtte man godt i begyndelsen af 1900-tallet, hvor tagen arkitekter mente, at tidsregningen begyndte ved dens nb og altid med en nybud. Hans helte var 100 år gamle og fra sidste gang. Klassicismen var herøste stilart i Danmark. Dengang tegnede arkitekten Gottlieb Bindesbøll det vidtløfte, håndkoloreredé tempel til Thorvaldsens varker i København. Nu gik Petersen rundt og proklamerede, at han ville lave «det smukkeste museum i landet efter Thorvaldsens». Han adoptrede de stærke farver: hollandskgrøn, citronbrænd, dødenkop, ultramarinblå, gyldengul og lagde mønstrede mosaikgulve som på museer på Slotsholmen.

Maleren Fritz Syberg skrev syligt til Mads Rasmussen i 1912: «Når Carl Petersen allerede nu synes, at Faaborg Museet bliver det bedre næst efter Thorvaldsens, saa vil jeg haabe paa, at vi andre maa synes det samme naar vi ser der færdige.»

Syberg havde på fornemmelsen, at der ville blive arkitektens museum, ikke kunstnerens. Han var konstant bekymret for, at det specielle, farvestrålende tempel ville øvygge fra billederne og forsøgte uden held at overbevise mæcenen om at forlade arkitektens planer til fordel for hvide vægge og ensfarvede gulve. Sådan kom alle senere kunstmuseer til at se ud, men ikke Faaborg. Syberg forudsa et gigantmæssigt mellem bondemalernes beskedne billeder og Petersens vildbærende arrebevægelser. Kunne man virkelig skabe et monument over en hjemstavn i så fremmedartede rammer?

Det synes Wilhelm Wanscher ikke. Kunsthistorikeren skrev i *Arkitekten*, 1915:

«Til Fyrbomærnes Kunst passer i Grundet hverken Guldrammer, broderede Vægge, antikke Søjler og Ovenlyskonstruktioner, ja end ikke Carl Petersens fine Mosaikgulve, og Kaare Klints grønmarbejdede Møbler. Men hvor fint og er de gode.»

Ingen af dagens eksperter deler synspunktet. De føler sig dybt uudelholdt af Carl Petersens vellydende bygning og vander fornøjede gennem hans udpeglede rumarkitektur. Petersen brugte det bedste fra sit barndomshjem her. Han mindede om mor, da hun var ung, og om far, da hun var ældre. Noget af barndommen tilbragte han på Ortiage ved Vordingborg, hvor hans vægge var fortandende. Søndergårdshospitalet er tegnet af Gottlieb Bindesbøll, hans mæsen bidt fra Thorvaldsens Museum.

Æresse fra ældre til 16 tilbragte Carl Petersen på Sorø Akademi, en tidsbestemte fra guldalderen med pompejansk inspirerede bemalede vægge og lofter, og hans tegnelærer på skolen underviste i en kobaltblå mur. Samme farve som kuppelsalen i Faaborg Museum, hvor Mads Tomat «lir i kolossalfigur, men strålende.

Museet har i perioden 2009-2013 produceret adskillige formidlingsfilm til udvalgte udstillinger om enkelte kunstnere eller temaer om fynboerne (varighed: 5-20 min.). Disse er løbende lagt på YouTube, hvor museet har en profil, og på museets hjemmeside. Hver film er vist mellem 800 og 2.160 gange.

I forbindelse med jubilæumsudstillingen *Bring naturen ind (2015)* er der produceret fire film om fire udvalgte kunstnere, primært til visning på selve museet og Youtube/sociale medier.

Faaborg Museum oprettede en profil på Facebook for et par år siden. I august 2013 var der ca. 290 følgere. I august 2015, 2 år efter er der knapt 1.000. Der er ikke brugt midler på annoncer for at rekruttere flere følgere.

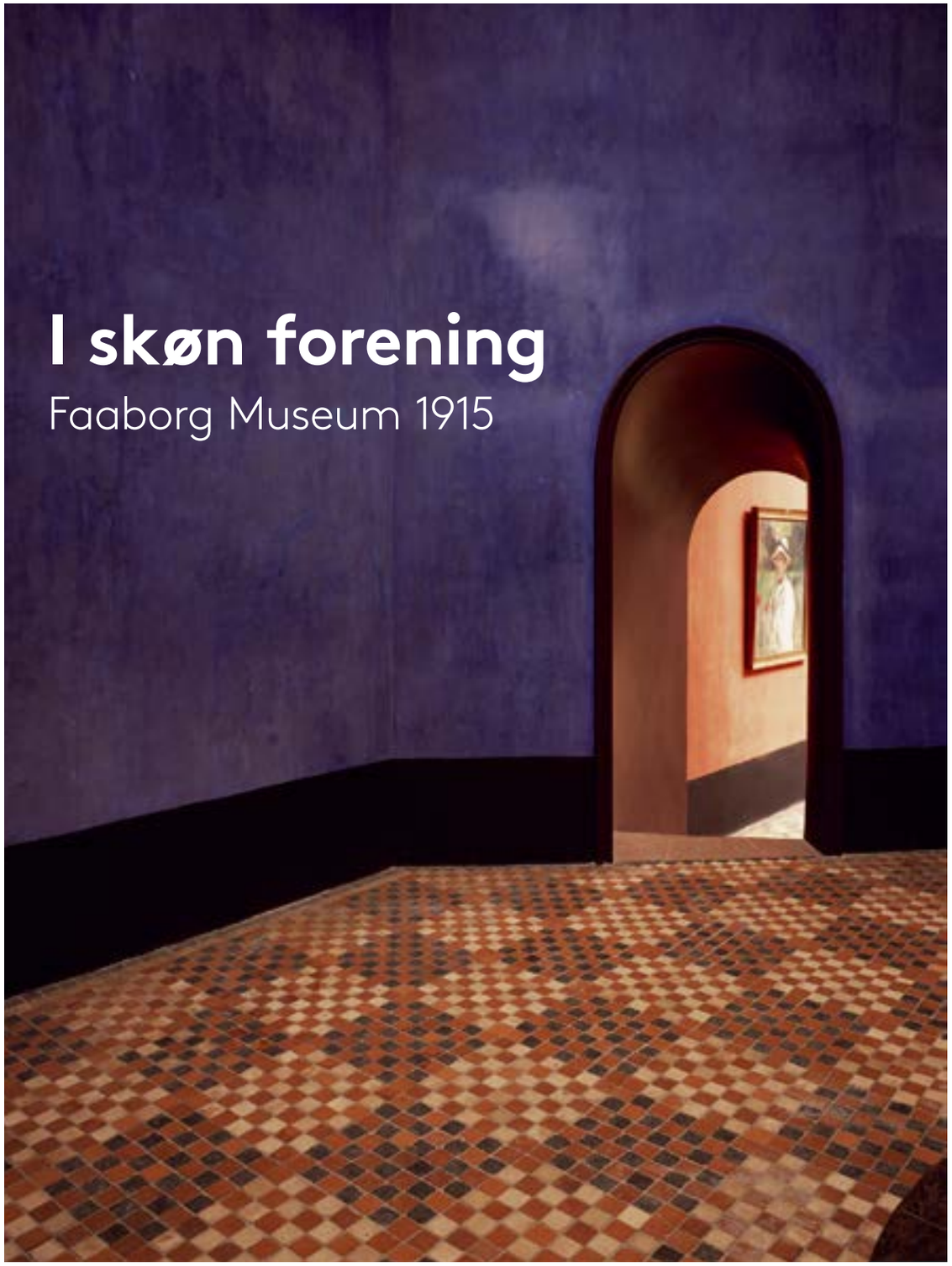
Som en del af brandingstrategien blev det gamle nyhedsbrev (fra 2013) afskaffet og erstattet af et nyt onlinebaseret nyhedsbrev, som blev sat op i forhold til det nye designprogram.

3.2. JUBILÆUMSPUBLIKATIONEN "I SKØN FORENING"

Den forskningsbaserede publikation er det projekt, museet oprindeligt søgte støtte til hos Ny Carlsbergfondet. Resultatet er blevet til en omfattende antologi på 300 sider, gennemillustreret med fotos, gamle billeder, skitser mv. og i en æstetisk indbydende – gavmild – opsætning ved Urgent Agency; en kombination af velformidlede forskningsresultater og et coffee-table-format. Bogen er udgivet i samarbejde med Strandberg Publishing, der har stået for markedsføringen af den. Bogen er fagfællebedømt, så den lever op til det gældende forskningsbegreb og tæller som en forskningsproduktion.

Antologien er redigeret af museumsdirektør Gertrud Hvidberg-Hansen og museumsinspektør Gry Hedin. Indholdet består af 14 artikler, skrevet af hhv. de to redaktører og en række forskere suppleret med tekster af museets arkitekt Carl Petersen.

Publikationen har som nævnt ovenfor været genstand for en del af pressehistorierne. I løssalg koster den 350 kr. Tre måneder efter lanceringen er der solgt 600 stk. Bogen er i første omgang trykt i 1.400 eksemplarer.



3.3. UDSTILLINGER, ARRANGEMENTER OG BESØGENDE

Med jubilæet som omdrejningspunkt har der været tilrettelagt en lang række begivenheder, nogle af dem som enkeltstående, andre som blivende. I 2015 afvikles således fire større udstillinger og ca. ti forskellige arrangementstyper og særlige projekter for børn, medlemmer m.fl.

Den første jubilæumsudstilling Retro 1915 – gensyn med fynboernes egen ophængning åbnede den 7. marts 2015. Den består af en genetablering af den første ophængning, som den tog sig ud i 1915. Det særlige ved denne er bl.a., at det var fynboerne selv, der stod for ophængning af deres værker. Åbningsarrangementet den 7. marts var rettet mod faaborgenserne med "kaffe, kage og saftevand til børnene i en festpyntet café" og var et offentligt arrangement med fri entré.

Udstillingen *Bring naturen ind – Samtidskunst 100 år efter Fynboerne* er en særudstilling med ti danske kunstnere, som "gir fynboerne et twist i anledning af 100-jubillæumsåret" – med formaterne maleri, grafisk arbejde, skulptur og installation. Den har forløbet fra den 2. maj til den 27. september.

Hovedjubilæumsudstillingen I skøn forening. Faaborg Museum 1915 forløb over fire måneder. Udstillingen formidler museet som gesamtkunstværk og viser de oprindelige tegninger til bygning og møbler, grafisk design, arkitektens keramiske værker, digitale projektioner og lydspor mv. Der blev afholdt to åbningsarrangementer den 6. juni 2015, der markerede 100-års dagen for åbningen af Carl Petersens bygning. Først afholdtes åbent hus med fri entré, hvor ca. 400 gæster besøgte museet. Dernæst et lukket arrangement med 300 særlige gæster. Samme aften var der herudover et større middagsarrangement for sponsorer, erhvervskontakter og øvrige strategiske samarbejdspartnere.

Og endelig udstillingen *FORVANDLINGER*. Moderne myter i dansk kunst 1900-1950, som strakte over sig over tre måneder, frem til d. 10. januar. Forinden havde udstillingen været vist på Fuglsang Kunstmuseum og Ribe Kunstmuseum. Det forskningsbaserede udstillingsarbejde er lavet i et samarbejde mellem de tre museer, men berører centrale dele af emnerne for jubilæet på Faaborg Museum.

Arrangementerne spænder vidt, men relaterer sig altid til museets samling, arkitektur, særudstillinger eller særkender. Indholdet går fra søndagsomvisningerne, der hver gang introducerer museets kunstnere og arkitekter, sommeromvisninger, ture i det fri til fods eller på cykel, koncerter, open-by night-aftenleg, foredrag med udstillingsaktuelle kunstnere mv.

Videre er der samarbejde med det lokale folkeuniversitet i Faaborg og Folkeuniversitet i Odense, Faborg Musikforening, samt events som fx Kunstnertræf og Fynske Fristelser.

For børn udbydes der 5–7 arrangementstyper. Her er en Sommerbilledskole, Billedjagt, tegne- og opgaveark, labyrintbygning i haven, digitale læringsplatforme som Pythagoras´ nøgle, en matematisk, arkitektonisk skattejagt, og billedanalyse-app'en, ArtMix. Flere af disse tilbud er udviklet i samarbejde med andre kunstmuseer.

De fleste tilbud er gratis. Nogle af arrangementerne er udviklet gennem en årrække andre nye tiltag koblet til jubilæet.

Samlet besøgsstatistik over de seneste tre år ser ud som vist i tabellen. (Obs: 2015 dækker de første tre kvartaler frem til og med efterårsferien).

Besøgende	2013	2014	2015
Antal besøgende	25.521	20.801	24.030
Andel af børn	592	703	1.070
Andel af skolebørn	1.148	1.258	1.347

Ifølge oplysninger fra museet ligger der i tallene en markant stigning i antal børn og børnefamilier, der besøger museet. Børn og unge kommer enten som del af et skoleprojekt, i forbindelse med en workshop eller andet arrangement, eller de kommer sammen med venner og familie.

3.4. TRYKSAGER, ANNONCER MV.

Der er trykt 10.000 jubilæumsplakater/programmer til opsætning i byen og på andre museer, og der er udarbejdet en 3-sproget flyer. Alle materialer er lavet inden for rammerne af nyt designprogram med museets brand som fundament.

Både plakater og flyers er distribueret bredt lokalt (butikker, hoteller, restauranter, biblioteker, museer, færgeterminaler, havnekontor og andre turiststeder). Dertil kommer omdeling i udvalgte sommerhus-områder. Museet har rådført sig med de lokale turistbureauer med hensyn til, hvilke huse der især lejes ud. De lokale spejdergrupper har stået for omdelingen i sommerhusområderne. Museet har desuden sendt materialet ud til udvalgte, landsdækkende turistbureauer, museer mv. og til relevante kommercielle samarbejdspartere som Le Klint og Rud. Rasmussen's Snedkerier.

3.5. ALTERNATIVE MEDIER OG SAMARBEJDER

Under mottoet "Man må sno sig – meget kan lade sig gøre i et lille samfund. Man skal bare gøre det!" har museet også arbejdet med lidt mere alternative kommunikationskanaler.

Af de lidt større tiltag har museet kørt reklamekampagner på busser i Odense og Svendborg. Erfaringen her er, at det er en god måde at bringe museet ud af bygningen og ud til en bredere kreds, og at det er relativt billigt. Kampagnen med 2 x 2 uger i Odense og 2 uger i Svendborg beløber sig til i alt ca. 10.000 kr. I september har museet gentaget kampagnen i tre uger på busser i Odense.

Museet har tegnet annoncekampagne med Go Card i 4 uger i oktober måned. Udover at markedsføre museet, jf. brandingstrategi og nye tekster, er det med budskabet om, at museet pr. 1. oktober har indført fri entre for alle under 26 år (mod nuværende ordning med fri entré for unge under 18 år). Herudover opererer museet med bannere. Egentlig var planen at få produceret et antal bannere og få dem stillet op i rundkørslerne ved indfaldsvejene til byen. Det er imidlertid – af trafikmæssige hensyn – ikke muligt. Museet er endvidere medlem af bl.a. Shopping Faaborg, som sørgede for, at der blev flaget i hele byen i forbindelse med jubilæet.

Man kan sige, at museet "hacker sig ind" forskellige steder i byrummet, med alliancer i forhold til forskellige netværk og platforme, idet det styrer efter maximal synlighed og minimal omkostning.

Museet er meget bevidst om at indgå i lokale netværker – fra bestyrelsesposter i Faaborg Midtfyn Turistforening og Faaborg Gymnasium til poster i bredere fynsk regi (Kulturregion Fyn, Folkeuniversitet i Odense mv.) – og indgår i en række samarbejder inden for undervisning, kommunens byplanlægning mv. for derved at skabe et bredere fagligt miljø omkring museet.

3.6. FREMTIDIGE UDVIKLINGSINITIATIVER

Hvad angår de fysiske forhold, er der igangværende planer om at fundraise til og iværksætte udbedringer i forhold til Carl Petersens museumsbygning. Der er sætningsskader på museumsbygningen samt på Konservesgården, og der forestår en bekostelig stabilisering af hele bygningen. I den forbindelse ønsker museet at forbedre museets klimaforhold, sikkerhed og bygge et nyt magasin, da det eksisterende ikke lever op til krav om bevaring af kunst. Museet ser også muligheder i at flytte cafeen til et andet område. Desuden kunne man etablere et formidlingsrum til blandt andet skoler og grupper, et foredragsrum samt en ny særudstillingsbygning med moderne faciliteter. Museet har visse udfordringer i forhold til moderne publikumsfaciliteter (garderobe, butik mv.), som ligeledes skal ind i en udviklingsplan.

Hele sponsor- og loyaltyarbejdet skal nytænkes. Dette ville museet som udgangspunkt have haft på plads forud for jubilæumsarrangementet, men det er et af de projekter, man af tids- og ressourcemæssige årsager er blevet nødt til at udskyde til 2016. Arbejdet omfatter strategi og samarbejde i forhold til sponsorer, erhvervsvirksomheder, unge samt udvikling af den eksisterende venneklub.

Museets refleksioner i de afsluttende faser

Vi startede med forventningen om, at processen ville gøre, at Faaborg Museum, institutionen, bestyrelsen, personalet og ledelsen, ville blive skarpe på vores værdier og potentiale, og at vi ville kunne positionere os langt mere professionelt og velfunderet. Det er helt klart sket.

Vi har fundet ud af, at det er vigtigt at kende sit afsæt, sine kerneværdier, sin samlings værdi, museets potentielle brugere og deres præferencer og bruge disse ting aktivt lokalt og nationalt. Det tager tid at lave sådan et stykke analysearbejde, men det er nødvendigt, hvis man skal fremstå troværdig. Vi styrer fremover al vores kommunikation ud fra de erfaringer og råd, vi har fået fra de professionelle rådgivere, og udformer dem i henhold til designprogrammet.

Jubilæet, der vedrører selve museet og dets historie, har været en rigtig god anledning til at prøve nogle ting af, og fremadrettet vil vi udvikle nogle af de greb, der fungerer godt og har en effekt.

Vi har brugt processen til at vurdere de enkelte initiativer og sikre os, at de er i overensstemmelse med det strategiske grundlag – og dermed også fravalgt en række tiltag. Udviklingsarbejdet og strategiarbejdet har gået hånd i hånd, så jubilæumsfejringen er ikke et afsluttet projekt, men er nøje forbundet med den generelle udvikling. Dette sikrer sammenhæng og langtidsholbare løsninger. Det begynder vi at kunne se effekten af nu. Men vi må også erkende, at det er en vedvarende indsats, og man skal have en konstant opmærksomhed på at vedligeholde og udvikle initiativerne og synligheden. Man kan komme rigtig langt med at skærpe bevidstheden, men der skal løbende prioriteres ressourcer til at implementere de konkrete tiltag, fastholde en skarp profil og arbejde med synlighed.

Vi er en lille stab, med meget store ambitioner. Det har været en udfordring i hele processen. Forudsætningen for, at det virker, er klar kommunikation fra lederen og engagerede og udviklingsorienterede medarbejdere. Her kan man jo altid arbejde med at blive "bedre sammen".

Interview med Gertrud Hvidberg-Hansen
direktør, Faaborg Museum (august 2015)

3.7. EVALUATORS VURDERINGER

Samlet set er vurderingen, at indsatsen med kommunikation og synlighed har været massiv og målrettet. Der er ikke gået på kompromis med hverken kerneydelserne eller synliggørelsesarbejdet. Kommunikation har indholdsmæssigt virket konsistent og med en klar linje, der kan føres direkte tilbage til arbejdet med og resultaterne fra brandingprocessen.

Aktivitetsniveauet har været højt hen over hele jubilæumsåret. Programmet med udstillinger og arrangementer har været meget varieret med både faglig dybde og mere brede aktiviteter - fra den omfattende forskningsbaserede jubilæumspublikation til cykelture, koncerter og open-by night.

Det vurderes således, at arbejdet på bedste vis har rettet sig mod de overordnede mål om øget synlighed, præsentation af flere og nye sider af museet, samt relevans for nye målgrupper.

Vurderet på pressesynlighed er resultatet flot. Den mangesidede kommunikation og "historiegavmildheden" har fungeret efter hensigten. De historier, museet – med dets rådgivere og processer – har skabt, har virket som attraktive også over for den landsdækkende presse.

Jubilæumspublikationen "I skøn forening" har haft en betydelig funktion i forhold til flere af indsatserne. Mange af pressehistorierne har handlet om, eller taget udgangspunkt i bogen, og den udgør et væsentligt dokument for både udstillingen af samme navn og de øvrige af årets udstillinger. Museumspublikationer er sjældent "kioskbaskere"; det er denne her heller ikke. Men den vurderes at være af en sådan kvalitet både indholdsmæssigt og i sin præsentation, at den har en betydelig brandingværdi også fremadrettet.

Målt på besøgende til jubilæumsudstillingerne må det siges, at disse har betydet en stigning i antal besøgende. Den megen presseomtale har haft en betydning, især når det gælder tiltrækning af udenbys gæster. Investeringerne i annoncer har i mindre omfang haft effekt, men omtalerne i lokale medier er stor effekt.

De øvrige anvendte kommunikationsgreb vurderes også at være med til at skabe synlighed og branding, og nå andre målgrupper end de gængse museumsbesøgende. De valgte formidlingskanaler og strategiske samarbejder virker inspirerende, og ikke mindst er det en pointe, at meget af dette arbejde er udført for relativt få midler og som resultat af, at lokale udviklingsaktører er bragt i spil på nye måder.

Alt i alt har der været meget tryk på; få hoveder og hænder har sat meget store processer i gang og har skullet koordinere disse. Det har generelt fungeret godt, og museet må siges at være kommet i mål med det, de har sat i værk. Det har været vigtigt at teste de konkrete produkter og udnytte den kritiske masse, som såvel de to medvirkende kommunikationsbureauer, Bates og Urgent, som medarbejdere og bestyrelse udgør for at sikre sig, at de enkelte tiltag er gennemarbejdede og langtidsholdbare.

Generelt har hele udviklingsarbejdet endvidere været katalysator for den videre udvikling af museets virke inden for især formidling og forskning. Konkret fik museet i juli 2015 en stor bevilling fra Velux Fondens Museumssatsning om et forskningsprojekt, Kunst og nærvær – Et historisk gesamtkunstværks møde med det moderne kunstpublikum. Projektet omfatter et ph.d.-stipendium til museets formidlingsinspektør vedrørende nærvær og kunstformidling, samt en postdoc-stilling; begge dele i samarbejde med Syddansk Universitet. Museet er det eneste kunstmuseum i tildelingsrunden. Der var i alt fem tildelinger med 49 ansøgere. Ifølge museumslederen har arbejdet med museets strategi, branding og synliggørelse været afgørende for ansøgningens gennemslagskraft.

4

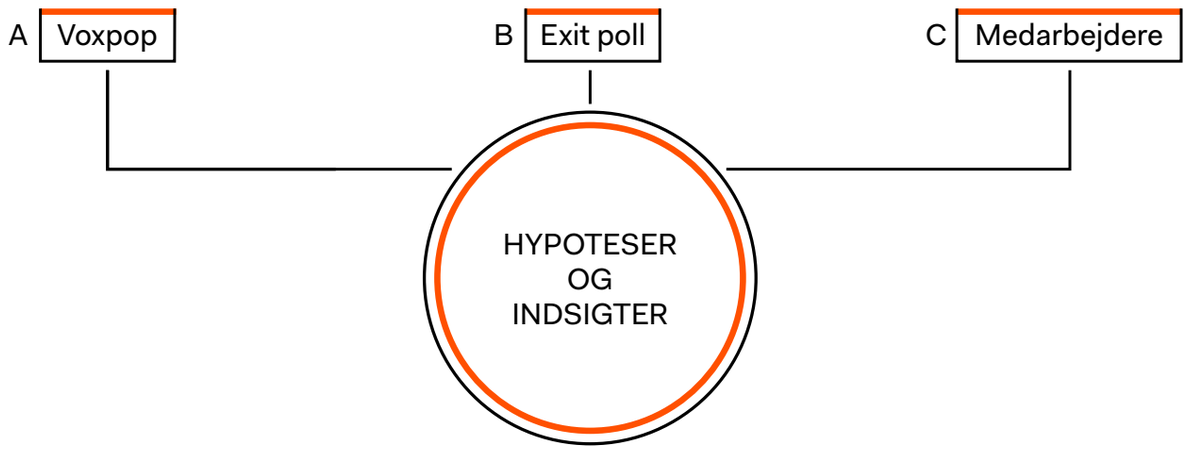
4 Metoderne

Det har været en vigtig del af formålet med processen og støtten fra Ny Carlsbergfondet at dele erfaringer og læring. I det følgende uddybdes derfor metoder og værktøjer fra brandingprocessen til inspiration for andre.

4.1. ANALYSE AF MUSEETS STYRKER OG SVAGHEDER

Som belyst i kapitel 3 blev de indledende analyser gennemført som en 360 graders analyse. Formålet var at indsamle viden internt og eksternt om kendskab og holdninger til museet, set udefra og ind og indefra og ud. Analyserne var centreret om tre hovedkilder og tre forskellige metoder:

- En VOXPOP blandt almindelige borgere
- En EXIT POLL blandt museets besøgende
- INTERVIEW INDEFRA – med nøglemedarbejdere/kulturbærere, herunder lederen, de faglige medarbejdere, frivillige medarbejdere, sponsorer.



A VOXPOP

En voxpop er et kort interview, der typisk gennemføres på gaden blandt tilfældigt forbipasserende. Voxpop som metode er velegnet, når man ønsker at undersøge den brede befolknings umiddelbare opfattelse eller holdning til et emne. Resultaterne af en voxpop er ikke på nogen måde repræsentative, men med denne form for interview bliver det muligt at nå både brugere og ikkebrugere – og dermed potentielle brugere, hvilket kan give nye indsigter ift. kendskabet og synet på museet.

Formen er kort, hvilket giver mulighed for at sikre en vis volumen i antallet af interviewede.

Interviewene optages gerne på film, fx med en smartphone. På den måde kan interviewene opleves af flere og bruges som fælles reference, evt. for alle medarbejdere på museet. Alternativt skrives blot referater af interviewene.

Spørgsmål i voxpop

1. Hvad er en kulturel oplevelse for dig?
2. Hvor mange gange om måneden bruger du ca. kulturelle oplevelser?
3. Hvilken kulturel oplevelse er den bedste, du har haft, når du tænker tilbage?
4. Kender du Faaborg Museum?
5. Har du været der selv?
6. Hvad var godt/hvorfor
7. Hvad var skidt/hvorfor ikke
8. Fortsæt sætningen: Når man besøger Faaborg Museum er det fordi man...
9. Er Faaborg Museum noget for dig? (hvorfor/hvorfor ikke)
10. Hvad tror du det koster at komme ind på Faaborg Museum?
11. Hvem ser du som den typiske gæst på Faaborg Museum?
12. Er Faaborg Museum et sted man kommer tilbage igen og igen?
13. Hvad kunne få dig en tur (evt. mere) på Faaborg Museum
14. Hvad ville du savne, hvis Faaborg Museum ikke fandtes?

29 interviews blev gennemført i Odense og 14 interviews i Faaborg. Alle interviews blev gennemført på gaden og optaget på film, som efterfølgende blev brugt i arbejdet.

Voxpoppen gav indsigt i almindelige borgeres opfattelse af og kendskab til museet og deres tilgang til kulturelle oplevelser i bred forstand. Voxpoppen synliggjorde også styrker og udfordringer for Faaborg Museum, som det bliver set fra borgere, der ikke nødvendigvis selv kommer på museet. Herved opnås et billede af kendskabsgraden og det generelle omdømme – som fundament for at arbejde videre med begge dele.

B EXIT POLL

En exit poll er egentlig en politisk meningsmåling, der foretages på valgdagen blandt vælgere, som netop har stemt. I modsætning til meningsmålinger, der foretages før et valg eller mellem to valg, giver den derfor et realistisk billede af, hvad vælgerne har stemt.

Overført til processen omkring positionering er tanken, at der gennemføres en "exit poll" blandt besøgende på museet umiddelbart efter deres besøg for at få indblik i, hvilket aftryk museet har sat hos de besøgende. I Faaborg blev der gennemført 6 interviews med besøgende – kvinder og mænd – umiddelbart efter deres besøg.

Spørgsmål i exit poll

1. Hvad har du været inde og opleve?
2. Hvad forventede du, at du ville opleve, da du kom?
3. Hvad var godt ved oplevelsen?
4. Var der noget du savnede?
5. Hvor havde du hørt om Faaborg Museum?
6. Er det noget, du vil gøre igen?
7. Hvorfor/hvorfor ikke?

Resultaterne fra exit poll'en giver dermed indblik i brugernes opfattelse af museet og kan på den måde synliggøre både styrker og udfordringer set fra et brugerperspektiv.

Igen kan interviewene med fordel optages på film for at styrke muligheden for videreformidling internt i organisationen. Interviewene analyseres efterfølgende, og mønstre og tendenser sammenfattes til brug for det videre arbejde.

C INTERVIEWS MED MEDARBEJDERE

Interviews med medarbejdere og andre interne ressourcepersoner bidrager med indsigter om museet "set indefra". Der kan være tale om en form for "gap-analyse", der er en kortlægningsmetode, der sætter fokus på gabet mellem de ønskede mål/visioner og den nuværende faktiske situation. Udviklingsprocessen starter fra det øjeblik, kortlægningen påbegyndes, da der her startes en refleksion over praksis, og hvordan denne kan udvikles.

Spørgsmål i medarbejderinterviews

1. Hvad står Faaborg Museum for?
   – Museets værdier?
2. Hvad er opfattelsen af Faaborg Museum i omverdenen?
   – Museets position?
3. Hvad tilbyder Faaborg Museum sine besøgende?
4. Hvilke oplevelser kendetegner Faaborg Museum mest/mindst?
5. Hvor gør Faaborg Museum det godt?
6. Hvad er Faaborg Museums største udfordringer?
   – Nærmeste konkurrenter?
7. Hvordan differentierer Faaborg Museum sig?
8. Hvad kan "konkurrenterne" i ind- og udland som Faaborg Museum kan lære af?
9. Hvem er den nuværende kundegruppe hos Faaborg Museum?
10. Hvilken kundegruppe(r) bør man satse på i fremtiden?
11. Hvordan skal Faaborg Museum opfattes fremadrettet?
12. Hvad skal der til for at blive mere synlig?
13. Hvad er der sket af forandringer hos Faaborg Museum inden for de seneste år?
14. Er der tiltag, du savner eller syntes der er behov for?
15. Hvilke hindringer er der for Faaborg Museums udvikling i fremtiden?

Der blev der gennemført 10 interviews med medarbejdere på Faaborg Museum. Det var både lederen, ansatte, frivillige og bestyrelsesmedlemmer. Resultaterne herfra blev sammenfattet i en analyse af styrker, svagheder, muligheder og udfordringer.

Styrker

- Unik samling (fynboerne)
- Unikt hus (æstetik, ro, stoflighed og sanselighed)

Svagheder

- Manglende synlighed
- Manglende formidling

Muligheder

- Vores kulturinstitution skal blive synlig som en kultur-perle, et skatkammer
- Vores kulturinstitution skal sikre, at der sker noget spændende hver gang!

Udfordringer

- Synlighed, synlighed, synlighed
- At tiltrække ungdommen og samtidig fastholde 'det grå guld'
- At bruge de digitale medier langt bedre

Analyseredskabet er enkelt at arbejde med og godt til at skabe sig overblik: Hvad kan man selv påvirke, hvad er faste rammebetingelser? – Hvad er udefrakommende påvirkninger, og hvordan kan man udnytte, hhv. dæmme op for disse?

Redskabet er justeret lidt i forhold til den oprindelige SWOT-analyse, der på engelsk står for hhv. strenghts, weaknesses, opportunities, threats. I Bates´ måde at arbejde på, er det sidste analyse-element, trusler, ændret til udfordringer. Det giver en lidt anden vinkel. Begge måder kan fungere og give et hurtigt, analytisk overblik.

4.2. VISION OG MISSION

MISSIONEN udtrykker organisationens eksistensberettigelse, hvad er den sat i verden for at opnå? Hvorfor gør vi det, vi gør, og for hvem/ sammen med hvem gør vi det?

VISIONEN er en erklæring, som beskriver virksomhedens overordnede mål. Visionen er et ideelt billede af fremtiden. Det skal være realistisk, troværdigt, attraktivt, langsigtet og bedre end billedet af i dag.

Visionen skal

- Give et kort og klart billede af, hvordan man ønsker at fremstå og blive opfattet i fremtiden
- Definere den optimale ønskede fremtidige tilstand – det mentale billede af, hvad en organisation ønsker at opnå over tid
- Være langsigtet og kunne fungere som en "ledestjerne"
- Være kortfattet og inspirerende, så det er nemt for alle medarbejdere at gentage på ethvert givent tidspunkt

Vejen frem til Mission og Vision

Mission og vision kan typisk diskuteres på en workshop, hvor museumsledelsens egne holdninger og refleksioner er i centrum Workshoppen kan gennemføres med interne nøglepersoner, eller kan faciliteres af en ekstern konsulent. Beslutninger og endelige formuleringer kan med fordel foregå over 2-3 mødegange, så der er tid til at reflektere og smage på formuleringer og deres betydning undervejs.

Faaborg Museums direktør og to museumsinspektører arbejdede først i en tretimers workshop på at identificere og formulere mission og vision for museet. Derefter diskuterede gruppen formuleringerne på de to næstfølgende møder, hvor den justerede enkeltformuleringer.

Konkret blev de tre workshops faciliteret af de eksterne konsulenter. De bidrog med inputs, men bevarede samtidig overblikket, lyttede, sammenfattede og opsummerede pointer fra diskussionerne.

4.3. BRAND ESSENCE

Brand Essence er et værktøj, der kan bruges både internt og eksternt i kommunikationen. Brand Essence kan forstås som den position, "mærket" (museet) skal erobre i omverdens bevidsthed.

Brand Essence handler ikke om, hvad mærket er nu. Men hvad man ønsker, at mærket skal stå for *i fremtiden*. Et pejlemærke for alle fremtidige tiltag, som skal sikre et konsistent og stærkt brand.

Eksempler på stærke Brand Essence

Mærke	Brand Essence
Tryg	Tryghed
Lego	Kreativ leg
Volvo	Sikkerhed
Telenor	En go' forbindelse
Post Danmark	Post på din måde

Processen til indkredsning af museets Brand Essence bestod af:

- Planlægning og gennemførelse af Brand Essence workshop
- Sammenfatning og afstemning af resultaterne af Brand Essence workshop
- Genbesøg af mission, vision og Brand Essence mhp. endelige formuleringer
- Indkredsning af den mere udadvendte pay-off formulering

Brand Essence

Konkret blev processen gennemført med post-its, hvor deltagerne både individuelt og i mindre grupper noterer indsigter og refleksioner i relation til hvert spørgsmål, som efterfølgende bearbejdes og kondenseres.

Igen kan denne del af processen gennemføres af interne procesfolk, lederen eller andre, eller den kan styres af en ekstern konsulent/ facilitator.

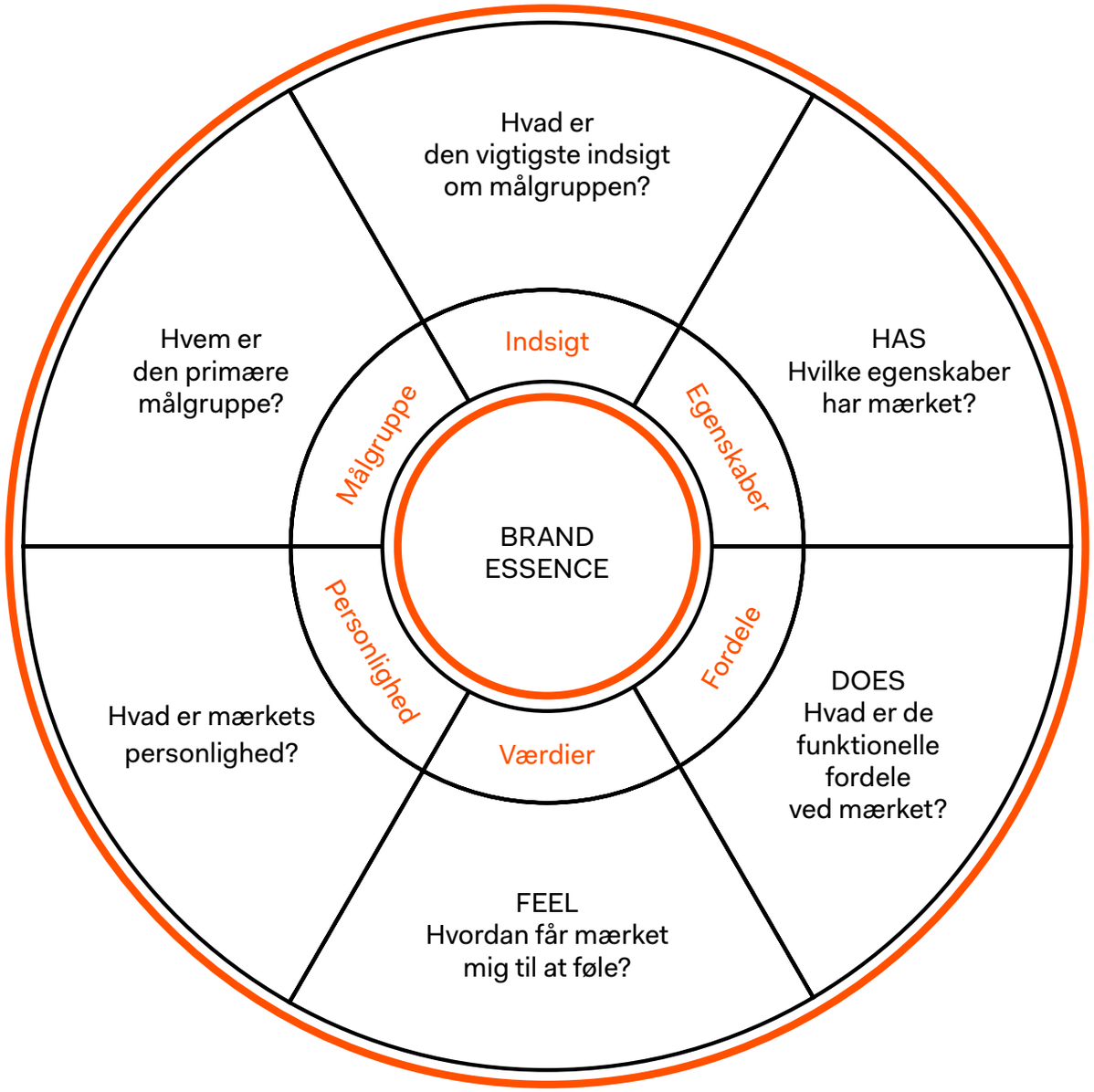
Bates "mærkehjul" kan bruges som et omdrejningspunkt i afklarings-processen. I figuren er mærkehjulet gengivet med hjælpespørgsmål og stikord.

I arbejdet med Mærkehjulet "skræller man lag af" for at nærme sig essensen med spørgsmålene:

- Hvem er den primære målgruppe?
- Hvad er den vigtigste indsigt om målgruppen?
- Hvilke egenskaber har mærket? (HAS)
- Hvad er de funktionelle fordele ved mærket? (DOES)
- Hvordan får mærket mig til at føle? (FEEL)
- Hvad er mærkets personlighed?

Herefter sættes fokus på en mere udadvendt formulering – pay-off formuleringen. Bates-konsulenterne beskriver pay-off´en som det "mere markedsrettede løfte" eller den udadvendte oneliner.

Mærkehjul



4.4. HANDLINGSPLAN OG KOMMUNIKATIONSPLATFORM

Med udgangspunkt i analyser, Brand Essence og pay-off formuleringerne kan man identificere initiativer og tiltag, der skal iværksættes for at aktivere "brandet" på kort og langt sigt. Konkret udarbejdes i denne fase en handlingsplan for udrulning af kommunikationsarbejdet og en kommunikationsplatform.

HANDLINGSPLANEN for positioneringstiltag blev ligeledes faciliteret af konsulenterne. Processen starter med en stor brainstorm på mulige kommunikationskanaler og ideer.

Katalog

Første bud på handlingsplaner blev udarbejdet på en workshop med deltagerne. Det foregik som en brainstorm, hvor ideer og refleksioner om initiativer og tiltag igen blev noteret på post-its. Her fremkom en meget lang liste over mulige tiltag med omkring 200 initiativer. De blev grupperet og prioriteret, og den endelige handlingsplan omfattede hhv. overordnede temaer, mere konkrete indsatsområder og initiativer.

KOMMUNIKATIONSPLATFORMEN er det fundament, al kommunikation skal basere sig på, en operationalisering af brandingprocessen. Platformen kan ses som den endelige operationalisering af brandingprocessen. Her defineres såvel de bærende indholdsmæssige elementer: gennemgående begreber og budskaber, sproglig stil og tone, som de formmæssige elementer: visuelt udtryk, kommunikationskanaler og medier.

5

5 Fakta bilag

FAKTA – MUSEET

Faaborg Museum er statsanerkendt med støtte fra Kulturstyrelsen og Faaborg-Midtfyn Kommune:

- Driftstilskud 2013: 1 mio. kr. fra staten og 1,5 mio. kr. fra Faaborg-Midtfyn Kommune
- Driftstilskud 2014: 1 mio. kr. fra staten og 1,5 mio. kr. fra Faaborg-Midtfyn Kommune
- Driftstilskud 2015: 1 mio. kr. fra staten og 2 mio. kr. fra Faaborg-Midtfyn Kommune

Faaborg Museum er et statsanerkendt museum, der forener billedkunst, skulptur, arkitektur og møbelkunst fra 1885-1925 produceret af og for en kreds af fynske kunstnere.

Faaborg Museum er skabt af den fynske frugt- og konservesfabrikant Mads Rasmussen i 1910. Han valgte at støtte kunstnerkolonien 'fynboerne', der havde dannet sig i Faaborg sidst i 1880'erne. Fynboerne, der talte malere som Fritz Syberg, Peter Hansen og Johannes Larsen, fik det lidt negativt ladede navn bondemalerne, fordi de stod for en kunst, der lagde afstand til storbyens liv. Som de andre kunstnerkolonier i slutningen af 1800-tallet søgte de et alternativ til storbyernes etablerede kunstliv og en forening af kunst og liv. De ønskede at dyrke kunsten, naturen og livet og at skabe en arkitektur-, bolig- og livsstil, der afspejlede de kunstneriske idealer.

Museet er et blandt flere museer, der opstod i starten af 1900-tallet på privat initiativ, men adskiller sig ved den store indflydelse, som kunstnerne fik på samlingen, arkitekturen og ophængningen.

Faaborg Museum åbnede i 1910 i Mads Rasmussens lejlighed i Konservesgaarden, men fik i 1915 sin egen bygning tegnet af arkitekt Carl Petersen. Bygningen er et hovedværk i dansk arkitektur, og det er et af de vigtigste bygningsværker inden for den nordiske klassicisme, således som den udviklede sig i de første årtier af 1900-tallet. Med de smukke farver på væggene, mønstrene i gulve, differentierede rum og rumforløb og de gennemtænkte lysvirkninger kan man opleve et gennemkomponeret og smukt bygningsværk, hvor der – fra detalje til helhed – er tænkt over farver, former, linjer og stoflighed. I 1997 blev en ny udstillingsfløj, tegnet af arkitekt Niels Frithiof Truelsen, indviet. Mens den gamle del rummer den ældre samling, bruges den nye fløj især til skiftende særudstillinger.

FAKTA – OMGIVELSER OG MENNESKER

Faaborg ligger naturskønt i det sydvestlige Fyn mellem Svanninge Bakker og Faaborg Fjord. Byen er et gammelt knudepunkt for sejlads, hvor færgeforbindelser til øerne i det Sydfynske Øhav, til Als og Tyskland sammen med skibstrafikken knyttet til landbrugserhvervet og coastertrafikken mellem havnebyerne skabte liv, arbejde og omsætning. Broer, motorveje og effektive kollektive forbindelser har ændret dette billede. Selvom der stadig er en del færgetrakfik, er Faaborg ikke længere centrum for produktionserhverv.

Men Faaborg har noget andet. Byen er i sjælden grad begunstiget af sine omgivelser og den meget velbevarede bymidte fra Faaborgs storhedstid. På trods heraf har byen igennem de sidste 10 år oplevet en stagnation/svag tilbagegang i befolkningstallet, der i dag ligger på godt 7.000 indbyggere. Denne udvikling er generelt kendetegnende for Sydfyn og øerne.

Faaborg Museum har således relativt få indbyggere i nærområdet. Men museets primære målgruppe omfatter hele Fyn, og her er i alt ca. 466.000 indbyggere, samt ikke mindst det relativt store turismeunderlag, der er både i Faaborg og på hele Fyn/Sydfyn.

Analyseres udviklingen i turismen for Fyn som helhed, kan der fra 2006 til 2013 ses en samlet tilbagegang i antal overnatninger på 5,6 % fra 2.797.000 til 2.375.000 turister (mod en tilbagegang for hele landet på blot 1 %). Turisternes fordeling på nationaliteter i samme periode peger på en fremgang på ca. 50.000 tyske turister, mens andre nationaliteter, inklusive danskere, kendetegnes af tydelige tilbagegange. Siden 2014 er der imidlertid konstateret en fremgang i antal overnatninger. Bevægelserne i turisternes feriemønstre tyder på kortere ferier, stigende grad af byturisme, med prioritering af oplevelser og seværdigheder. De potentielle besøgende til Faaborg Museum findes således både på Fyn, i de større byer i Danmark og i Tyskland.

Kolofon

Udgivet af:
Ny Carlsbergfondet

Udarbejdet af:
Michael Knudsen, Bates,
og Lene Bak, Pluss Leadership

Forside:
Peter Hansen,
Pløjemanden vender
1900–1902
(Faaborg Museum)

Fotos:
Hélène Binet

Ny Carlsbergfondet
Brolæggerstræde 5
1211 Copenhagen K
Denmark

www.ncf.dk
sekretariatet@ncf.dk