

**Kęstutis Ambrozaitis**

**Virgilijus Poviliūnas**

## **Lietuvos dvarų ir pilių panaudojimas turizmui**

*Tyrimo, atlikto įgyvendinant projektą "Gyvieji dvarai ir pilys: kultūrinio turizmo vystymas Lietuvoje ir Latvijoje", ataskaita*



*Projektą remia Europos Sąjungos PHARE 2002 Bendradarbiavimo abipus sienos Baltijos jūros regione programa*

Vilnius

2005



## TURINYS

1. Loginis pagrindas
2. Naudojami terminai
3. Metodologija
4. Lietuvos dvarų, pilių, rūmų ir kitų kultūros paveldo statinių panaudojimo kultūros ir turizmo reikmėms analizė
5. Situacijos pasikeitimo perspektyvos
6. Bendradarbiavimo poreikis
7. Išvados
8. Pasiūlymai



## 1. Loginis pagrindas

- 1.1. Lietuvos Respublika yra prisijungusi prie *Europos architektūros paveldo apsaugos konvencijos* (priimta 1985 m. spalio 3 d.), pagal kurią kiekviena šalis įsipareigoja, atsižvelgdama į architektūrinį ir istorinį paveldo pobūdį, skatinti saugomų objektų panaudojimą įvertinant šiuolaikinio gyvenimo reikmes (11 straipsnis). Šalys taip pat įsipareigoja skatinti visuomenę įvertinti architektūros paveldo, kaip kultūrinės tapatybės elemento bei dabartinės ir ateities kartų įkvėpimo ir kūrybingumo šaltinio, vertę ir šiuo tikslu remti informacijos platinimo ir švietimo būdus, ypač pasitelkiant šiuolaikines komunikacijos bei informavimo priemones, nuo mokyklinio amžiaus žadinti arba didinti visuomenės susidomėjimą paveldo apsauga, įsisavintos aplinkos ir architektūros kokybe, atskleisti kultūros paveldo vienybę ir architektūros, amatų, liaudies tradicijų ir gyvenimo būdo ryšius europiniu, nacionaliniu ir regioniniu mastu (15 straipsnis).
- 1.2. Paveldo tvarkyba ir naudojimas, pažinimas, jo sklaida, bei atgaivinimas (reabilitacija) yra sudedamosios nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos dalys (*Lietuvos respublikos nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymas*, 4 straipsnis). Kultūrinis ir pažintinis turizmas yra vienas iš nekilnojamojo kultūros paveldo pažinimo sklaidos ir paveldo viešo naudojimo būdų (*Lietuvos respublikos nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymas*, 24 straipsnio 1 dalis).
- 1.3. *Valstybės ilgalaikės raidos strategijoje* kultūrinis ir pažintinis turizmas išskiriamas kaip viena iš prioritetinių šalies turizmo plėtros rūšių. Kultūros srityje pabrėžiama, kad kultūros paveldo tvarkymas, atskleidžiant jo pažintinę vertę ir pritaikant jį viešam naudojimui, bei kultūrinės veiklos plėtojimas sudaro palankias sąlygas turizmui, rekreacinei veiklai, gerina socialinę ir verslo aplinką, kelia gyvenimo kokybę visoje Lietuvoje.
- 1.4. *Lietuvos bendrajame programavimo dokumente 2004 – 2006 m.* pabrėžiama, kad siekiant susikrauti kapitalą iš turizmo sektoriaus augimo potencialo, tokiu būdu, pasinaudojant galimybėmis, kurias atveria didėjantys turistų srautai, labai svarbu pagerinti turizmo paslaugų kokybę, patobulinti turizmo informacijos ir rinkodaros paslaugas.
- 1.5. *Lietuvos turizmo plėtros iki 2015 m. strategijoje* pabrėžiama, kad Lietuvoje gausu objektų, turinčių istorinį, kultūrinį, gamtinį potencialą ir patrauklumą turistiniui



požiūriu. Tačiau daugelis kultūrinių, istorinių objektų ir gyvenviečių dar iki šiol nepritaikyti turistų lankymui, nepakankamai išvystyta turizmo verslo infrastruktūra ir fizinė infrastruktūra, trūksta turizmo objektų rėmimo priemonių. Kultūrinis-pažintinis turizmas priskiriamas prie prioritetinių Lietuvos turizmo plėtros rūšių, o vienas iš strateginių tikslų (TPST-4) - racionaliai naudoti šalies kultūros paveldo ir gamtines vertybes, sukuriant Lietuvos kaip savito krašto identitetą stiprinančias naujas vertybes, suderinant ekonominės naudos ir aplinkos išsaugojimo tikslų dualizmą.

- 1.6. *Lietuvos regionų kultūros plėtros programoje* konstatuojama, kad kultūros informacija regionuose išskaidyta, nekoordinuojama, dažnai neefektyvi, kartojami; retai rengiami projektai, siejantys kultūros, turizmo, kaimo plėtrą; silpnas regionų, tarptautinis bendradarbiavimas. Regionuose trūksta glaudaus ir efektyvaus kultūros, turizmo, švietimo institucijų bei verslo ryšių, jų veiklos koordinavimo. Siūloma kurti daugiau informacinių puslapių apie kultūros, turizmo paslaugas, lankytinus paveldo objektus, rekreacines vietas, panaudoti naujas informacijos technologijas kultūros ir turizmo paslaugoms teikti. Programoje akcentuojama būtinybė sukurti regionuose kryptingai veikiančią kultūros, turizmo, paveldo institucijų paslaugų infrastruktūrą, skatinti privačias investicijas, siejamas su kultūros paveldo objektais, rengti bendrus šių sričių regioninius projektus, specialistų seminarus, plėsti kultūros, turizmo, švietimo, verslo ryšius, regionų ir tarptautinį kultūrinį bendradarbiavimą ir partnerystę, gerinti krašto kultūros įvaizdį. Penkiems architektūros paveldo ansambliams suteiktas Lietuvos regioninio kultūros centro statusas, iš kurių 4 yra dvarų sodybos (Rokiškio, Plungės, Paežerių, Šilutės) ir 1 vienuolynas (Liškiavos buvęs dominikonų vienuolynas).
- 1.7. *Lietuvos dvarų paveldo išsaugojimo ir jo integravimo į visuomenės gyvenimą koncepcijoje* pabrėžiama, kad dvarų paveldo priežiūrą, saugojamąjį tvarkymą ir tausojamąjį naudojimą būtina skatinti paveldosaugos politikos orientavimu nuo apsaugos, pagrįstos vien draudimais ir apribojimais, prie išsaugojimo, pagrįsto paieška ir planavimu tokio naudojimo, kuris ne tik atitiktų visuomenės teisę į savo kultūros paveldą, bet ir būtų naudingas tokio paveldo objekto savininkui ar jo naudotojui.
- 1.8. Įvertinant Lietuvos Respublikos dvarų paveldo išsaugojimo ir jo integravimo į visuomenės gyvenimą koncepcijos nuostatas bei rengiant dvarų sodybų išsaugojimo programą, Kultūros vertybių apsaugos departamentas 2002 – 2004 m. parengė visų, esančių apskaitoje, *Lietuvos dvarų sodybų sisteminę duomenų bazę*.



Lygiagrečiai su Kultūros paveldo centro vykdoma apskaita, šioje duomenų bazėje susisteminta visa turima informacija, papildyti trūkstami duomenys bei atlikta dvarų sodybų, esančių apskaitoje, fizinės būklės skaitmeninė foto fiksacija. Šiuo metu duomenų bazėje pateikiama apie 12 000 dvarų ir jų aplinkos nuotraukų, parengtas Lietuvos dvarų sklaidos žemėlapis, kuris buvo sudarytas pagal tikslias dvarų GPS koordinates, panaudojant GIS pagrindą. Dvarų duomenų bazėje galima rasti svarbiausią paminkloauginę informaciją apie dominantį objektą, tačiau lankytojui aktuali turizmo informacija čia nėra pateikiama. Į dvarų duomenų bazę nepatenka pilys ir rūmai, kurie kultūrinio turizmo kontekste yra labai artimi dvarų sodyboms.

- 1.9. 2004 m. pavasarį viešoji įstaiga "Socialinės ir ekonominės plėtros centras", bendradarbiaudama su Lietuvos muziejų asociacija, Lietuvos viešbučių ir restoranų asociacija, Latvijos pilių ir dvarų asociacija bei Latvijos kultūros, istorijos ir gamtos paveldo plėtros fondu, parengė projekto "Gyvieji dvarai ir pilys: kultūrinio turizmo vystymas Lietuvoje ir Latvijoje" paraišką PHARE 2002 Bendradarbiavimo abipus sienos Baltijos jūros regione programai. 2004 m. gruodžio mėnesį skyrus subsidiją pradėtas projekto įgyvendinimas. Projekto tikslai - paspartinti kultūrinio turizmo abipus sienos plėtrą, suaktyvinant Lietuvos ir Latvijos dvarų ir pilių marketingą bei integraciją į pasaulinę turizmo rinką, o taip pat skatinti ilgalaikį Lietuvos ir Latvijos muziejininkų ir turizmo verslininkų bendradarbiavimą bei patirties apsikeitimą kultūros ir turizmo srityse. Viena iš projekto veiklų – Lietuvos dvarų ir pilių panaudojimo turizmui tyrimas, kurio tikslas - įvertinti turizmo paslaugų, teikiamų Lietuvos dvaruose ir pilyse bei jų aplinkoje, įvairovę, apimtį bei patirtį ir suformuluoti pasiūlymus dėl tolimesnės turizmo plėtros Lietuvos dvaruose ir pilyse.



## 2. Naudojami terminai

**Kultūros paveldo statinys** – vertingųjų savybių turintis pastatas, jo dalis, inžinerinis statinys ar jo išlikusi dalis, monumentalūs nekilnojamieji dailės kūriniai (LR Nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymas).

**Kultūros paveldas** – karta iš kartos paveldimos, perimamos, sukurtos ir perduodamos kultūros vertybės, svarbios etniniu, istoriniu, estetiniu ar moksliniu požiūriu (LR Nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymas).

**Kultūros paveldo objektai** – pavieniai ar į kompleksą įeinantys objektai, registruoti kaip nekilnojamosios kultūros vertybės, t. y. žemės sklypuose, sklypų dalyse, vandens, miško plotuose ar jų dalyse esantys statiniai ar kiti nekilnojamieji daiktai, kurie turi vertingųjų savybių ir kartu su jiems priskirta teritorija yra atskiri daiktinės teisės objektai ar gali jais būti (LR Nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymas).

**Kultūros paveldo vietovė** – teritorija, kuri pasižymi istoriškai susiformavusiais ypatumais, visumos darna ir (ar) derme su gamtine aplinka ir kurioje yra kultūros paveldo objektų (LR Nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymas).

**Nekilnojamasis kultūros paveldas** – kultūros paveldo dalis, kurią sudaro praeities kartų pastatytos, įrengtos, sukurtos ar istorinių įvykių sureikšmintos išlikusios ar neišlikusios medžiaginės kultūros vertybės, tiesiogiai susijusios su užimama ir joms naudoti reikalinga teritorija (LR Nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymas).

**Pritaikymas** – kultūros paveldo objekto ar jo sudedamųjų dalių pertvarkymas naudoti, suderinant valdytojo ir visuomenės poreikius, minimaliai keičiant vertingąsias savybes ir sudarant galimybes atkurti būklę, buvusią iki šių pakeitimų, atliekant tyrimais pagrįstus tvarkomuosius paveldosaugos, statybos ir kraštotvarkos darbus (LR Nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymas).

**Valdytojas** – kultūros paveldo objekto ir kitų nekilnojamųjų daiktų, esančių pavienio ar kompleksinio objekto teritorijoje arba vietovėje, savininkas ar kitoks valdymo teisių turėtojas.



### 3. Metodologija

Lietuvoje į kultūros vertybių apskaitą yra patekę virš 815 dvarų, iš kurių 236, visiškai sunykę arba neišlikę, išbraukti iš sąrašo. Šiuo metu kultūros vertybių apskaitoje yra 579 dvarai.<sup>1</sup> Viešai prieinamos apibendrintos informacijos apie dvarų būklę ir panaudojimą iki šiol nebuvo.

Tyrimas buvo vykdomas anketavimo būdu. Visų pirma buvo kreiptasi į visas Lietuvos savivaldybes su prašymu pateikti kontaktinę informaciją apie savivaldybės teritorijoje esančius istorinius objektus, pritaikytus, pritaikomus ar numatomus pritaikyti lankymui, turizmui, kultūriniais ir kitokiems renginiams (anketa pridedama, žr. priedą Nr.1). Viso atsakymus pateikė 40 Lietuvos savivaldybių. Lygiagrečiai buvo renkama informacija iš kitų šaltinių – Kultūros paveldo departamento, turizmo informacijos centrų, žiniasklaidos priemonių ir kt. Nemažai naudingos informacijos suteikė projekto partneriai Lietuvos muziejų asociacija bei Lietuvos viešbučių ir restoranų asociacija. Tokiu būdu buvo sudarytas Lietuvos dvarų, pilių, rūmų ir kitokių architektūros paveldo objektų, naudojamų ar numatomų naudoti kultūros ir turizmo reikmėms, ilgasis sąrašas, kuriame buvo apie 130 objektų.

Kitas žingsnis – išsami objektų savininkų ir valdytojų apklausa. Projekto ekspertai Kęstutis Ambrozaitis, Virgilijus Poviliūnas ir Martynas Užpelkis parengė dvarų, pilių ir kitų istorinių pastatų savininkų ir operatorių apklausos anketą, kuri buvo išsiuntinėta visų objektų kontaktiniams asmenims (anketa pridedama, žr. priedą Nr.2). Gauta 90 užpildytų anketų. Anketų duomenys buvo suvesti į specialiai tam tikslui sukurtą duomenų bazę. Duomenis analizavo ir apibendrino aukščiau minėti projekto ekspertai.

---

<sup>1</sup> Kultūros paveldo departamento informacija ([www.heritage.lt](http://www.heritage.lt))



#### **4. Lietuvos dvarų, pilių, rūmų ir kitų kultūros paveldo statinių panaudojimo kultūros ir turizmo reikmėms analizė**

##### **4.1. Objektai**

###### **4.1.1. Objektai pagal rūšį**

Daugiausia anketų gauta apie dvarų sodybas – 64, ir gerokai mažiau - apie pilis (12 objektų) bei rūmus mieste (7 objektai). Tyrimo eigoje gautos 7 anketos apie kitokius kultūros paveldo statinius, naudojamus ar planuojamus naudoti kultūros ir turizmo reikmėms - 2 vienuolynus, 2 vandens malūnus, 1 vėjo malūną, 1 bastėją, 1 miestiečio namą. Nepaisant to, kad pastarieji objektai nėra pilių, dvarų ir rūmų paveldo dalis, tačiau buvo nuspręsta kaupti ir tokio pobūdžio informaciją, vertinant ją, kaip projekto tęstinumo galimybę (žr. lentelę Nr.1).

###### **4.1.2. Objektai pagal savivaldybes**

Viso surinktos anketos apie 90 objektų, esančių 42 Lietuvos savivaldybėse. Daugiausia objektų, nenuostabu, yra Vilniaus miesto savivaldybėje – 12. Kitos savivaldybės, pasižyminčios dvarų, pilių, rūmų ir kitų kultūros paveldo statinių, naudojamų kultūros ir turizmo reikmėms, gausa: Trakų raj., Jurbarko raj. ir Šiaulių raj. savivaldybės (po 5 objektus), Kauno miesto savivaldybė (4 objektai), Akmenės raj., Kelmės raj., Kėdainių raj., Plungės raj., Raseinių raj., Šilutės raj. (po 3 objektus) (žr. lentelę Nr.1).





**Lentelė Nr.1 Apklausta objektų savininkų ir valdytojų pagal savivaldybes ir objektų rūšį.**

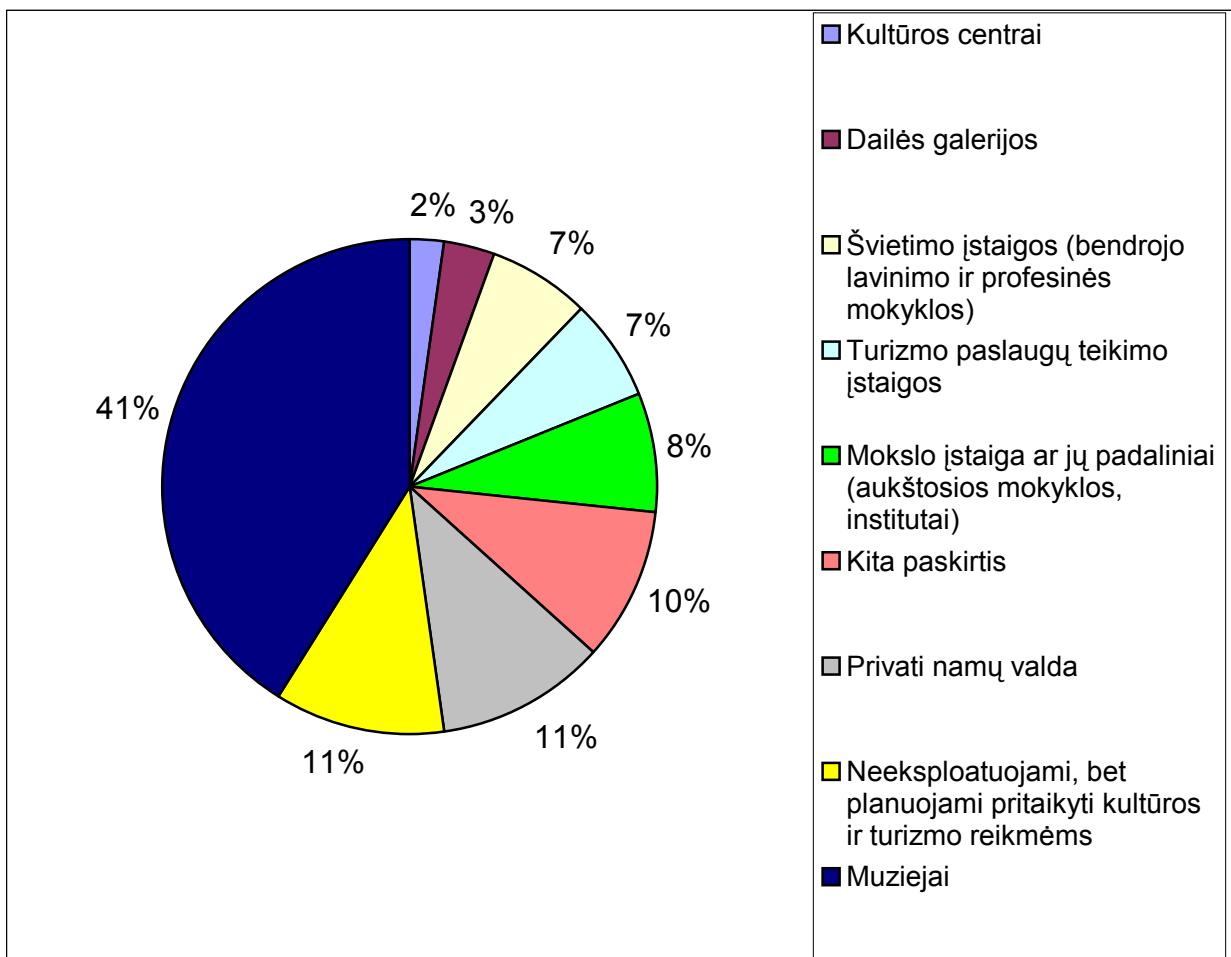
Eil. Nr.	Savivaldybė	Viso	Pilis	Dvaras	Rūmai (mieste)	Kiti
1	Akmenės raj.	3		2		1
2	Alytaus m.					
3	Alytaus raj.					
4	Anykščių raj.	1		1		
5	Birštono					
6	Biržų raj.	2	1	1		
7	Druskininkų	2		1	1	
8	Elektrėnų	1		1		
9	Ignalinos raj.					
10	Jonavos raj.	1		1		
11	Joniškio raj.	2		2		
12	Jurbarko raj.	5	2	3		
13	Kaišiadorių raj.					
14	Kalvarijos					
15	Kauno m.	4	1	1	2	
16	Kauno raj.	1		1		
17	Kazlų Rūdos					
18	Kelmės raj.	3		2		1
19	Kėdainių raj.	3		2		1
20	Klaipėdos m.	1	1			
21	Klaipėdos raj.	1		1		
22	Kretingos raj.	1		1		
23	Kupiškio raj.	2		2		
24	Lazdijų raj.	1		1		
25	Marijampolės					
26	Mažeikių raj.	2		2		
27	Molėtų raj.	1		1		
28	Neringos					
29	Pagėgių					
30	Pakruojo raj.	1		1		
31	Palangos m.	1		1		
32	Panevėžio m.					
33	Panevėžio raj.	1		1		
34	Pasvalio raj.	2		2		
35	Plungės raj.	3		2		1
36	Prienų raj.					
37	Radviškio raj.	2		1		1
38	Raseinių raj.	3		3		
39	Rietavo					
40	Rokiškio raj.	2		2		
41	Škuodo raj.					
42	Šakių raj.	1		1		
43	Šalčininkų raj.	2	1	1		
44	Šiaulių m.	1			1	
45	Šiaulių raj.	5		5		
46	Šilalės raj.					
47	Šilutės raj.	3		3		
48	Širvintų raj.	2		2		
49	Švenčionių raj.	1		1		
50	Tauragės raj.					
51	Telšių raj.	2		2		
52	Trakų raj.	5	2	2		1
53	Ukmergės raj.					
54	Utenos raj.	1		1		
55	Varėnos raj.					
56	Vilkaviškio raj.	1		1		
57	Vilniaus m.	12	3	5	3	1
58	Vilniaus raj.	1	1			
59	Visagino					
60	Zarasų raj.	1		1		
	VISO	90	12	64	7	7



#### 4.1.3. Objektai pagal pagrindinę paskirtį

Daugiau nei trečdalyje (37) objektų įsikūrę muziejai, 10 objektų tarnauja visų pirma kaip privačios namų valdos, 6 - naudojami turizmo paslaugų teikimui (apgyvendinimui, maitinimui, aktyviam poilsiui), dar 10 objektų šiuo metu neeksploatuojami, tačiau per artimiausius keletą metų numatoma juos restauruoti ir pritaikyti kultūriniais renginiams ar turizmo paslaugų teikimui, 7-iose įsikūrusios mokslo įstaigos ar jų padaliniai (aukštosios mokyklos ar institutai), 6-iose - švietimo įstaigos, 3 tarnauja kaip dailės galerijos, 2 – kultūros centrai, 9 naudojami įvairiai kitokiai paskirčiai (žr. lentelę Nr.2)

Lentelė Nr. 2 Objektai pagal pagrindinę paskirtį

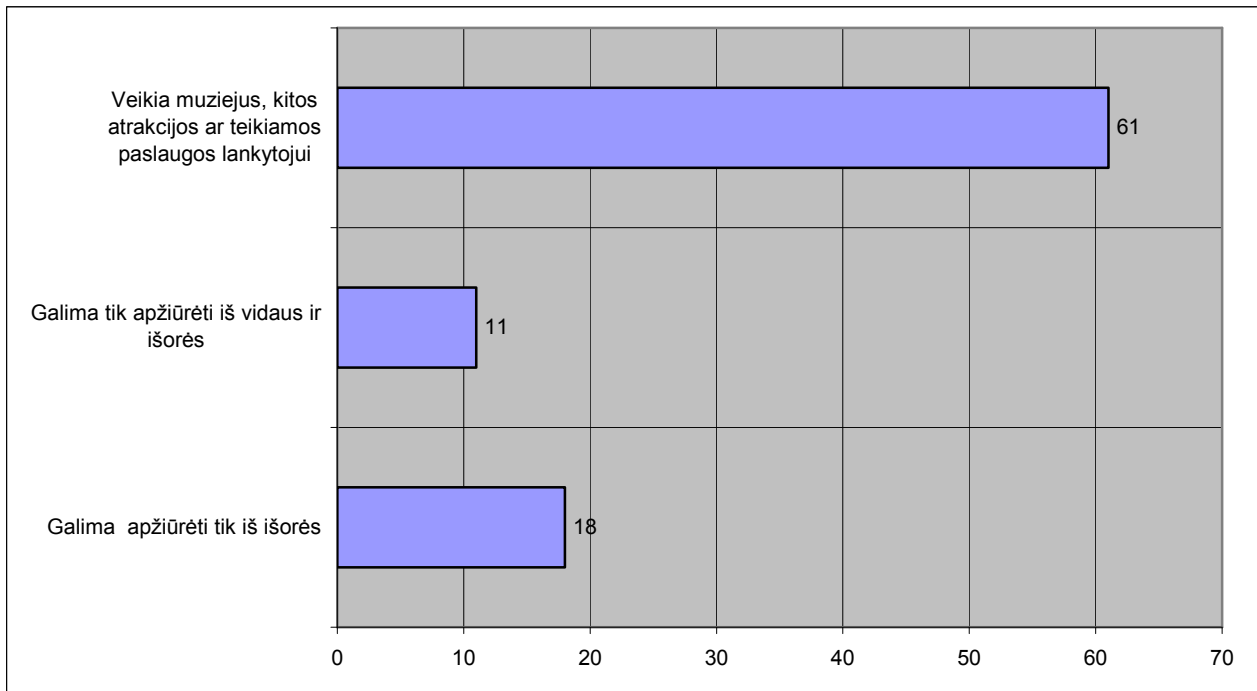




#### 4.1.4. Objektai pagal panaudojimo kultūrai ir turizmui laipsnį

Objekto panaudojimo kultūrai ir turizmui laipsnis – tai rodiklis, nurodantis kiek objektas yra patrauklus lankytoji, t.y. kiek išsamiai lankytojas gali susipažinti su objektu (tik iš išorės ar ir iš vidaus), ar objekte vykdoma veikla, susijusi su kultūra ir turizmu (veikia muziejus, teikiamas paslaugos lankytojams ir panašiai). Pagal šiuos kriterijus buvo išskirti trys objektų panaudojimo kultūrai ir turizmui laipsniai: žemas (kai galima patekti į objekto teritoriją, tačiau apžiūrėti jį – tik iš išorės) vidutinis (kai galima patekti ne tiki į teritoriją, bet ir į objektą, tačiau jame nėra vykdoma su kultūra ir turizmu susijusi veikla) ir aukštas (kai objekte vykdoma su kultūra ir turizmu susijusi veikla). Apibendrinus rezultatus, paaiškėjo, kad didžiojoje dalyje objektų (61), apie kuriuos gautos užpildytos anketos, vykdoma kultūrinė muziejinė veikla arba teikiamos įvairios paslaugos lankytojams. Objektų, kurių panaudojimas apsiriboja galimybe apžiūrėti juos iš vidaus, yra 11, iš išorės – 18 (žr . lentelę Nr.3).

**Lentelė Nr. 3 Objektai pagal panaudojimo kultūriniam turizmui laipsnį**

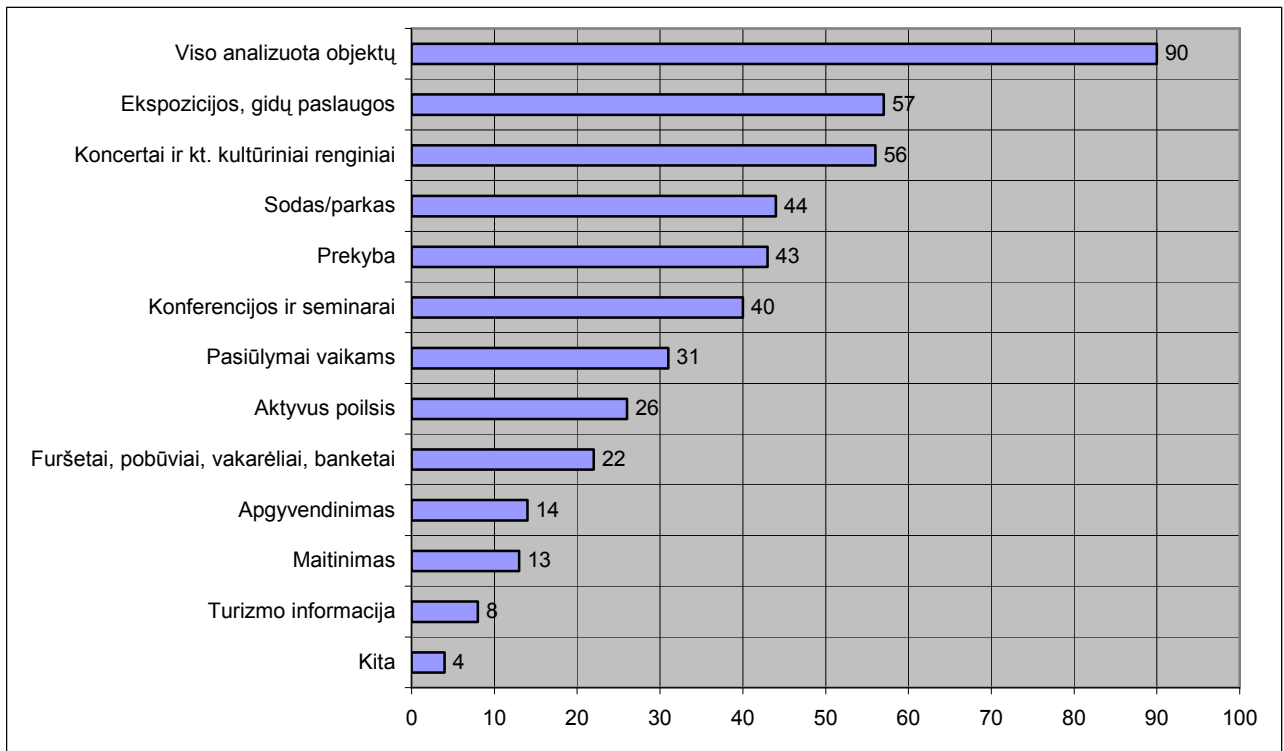




#### 4.2. Turizmo infrastruktūra ir paslaugos

Siekiant charakterizuoti Lietuvos dvarus, pilis ir rūmus kaip esamą ar potencialų kultūrinio turizmo produktą, tyrimo metu buvo vertinama šiuose objektuose esanti turizmo infrastruktūra ir paslaugos. Nustatyta, kad dažniausiai analizuojamuose objektuose pasitaikantys turizmo infrastruktūros elementai ir paslaugos yra šie: patalpos ir/ar teritorija lauke bei įranga koncertams ir kitokiems kultūriniais renginiams organizuoti, bei ekspozicijos ir gidų paslaugos (yra daugiau nei pusėje analizuojamų objektų). Kiek rečiau pasitaiko sodas/parkas, prekyba ir pašto paslaugos (yra pusėje analizuojamų objektų). Mažiau nei pusėje bet daugiau nei trečdalyje objektų yra galimybės rengti konferencijas, seminarus ir susitikimus. Kas trečiame objekte yra rūpinamasi vaikų užimtumu, kiek mažiau nei trečdalyje – sudarytos galimybės aktyviam poilsiui, bei yra sąlygos priimti ar organizuoti furšetus, pobūvius, vakarėlius ir banketus. Tik kas dešimtame objekte teikiama turizmo informacija apie regioną. Tačiau aukščiau minėtos galimybės dažnai lieka neišnaudotos dėl to, kad vienos svarbiausių turizmo paslaugų – apgyvendinimas ir maitinimas – yra teikiamos tik nedaugelyje analizuojamų objektų (atitinkamai 14 ir 13 objektų) (žr. lentelę Nr.4).

**Lentelė Nr. 4 Turizmo infrastruktūra ir paslaugos Lietuvos dvaruose, pilyse ir rūmuose**

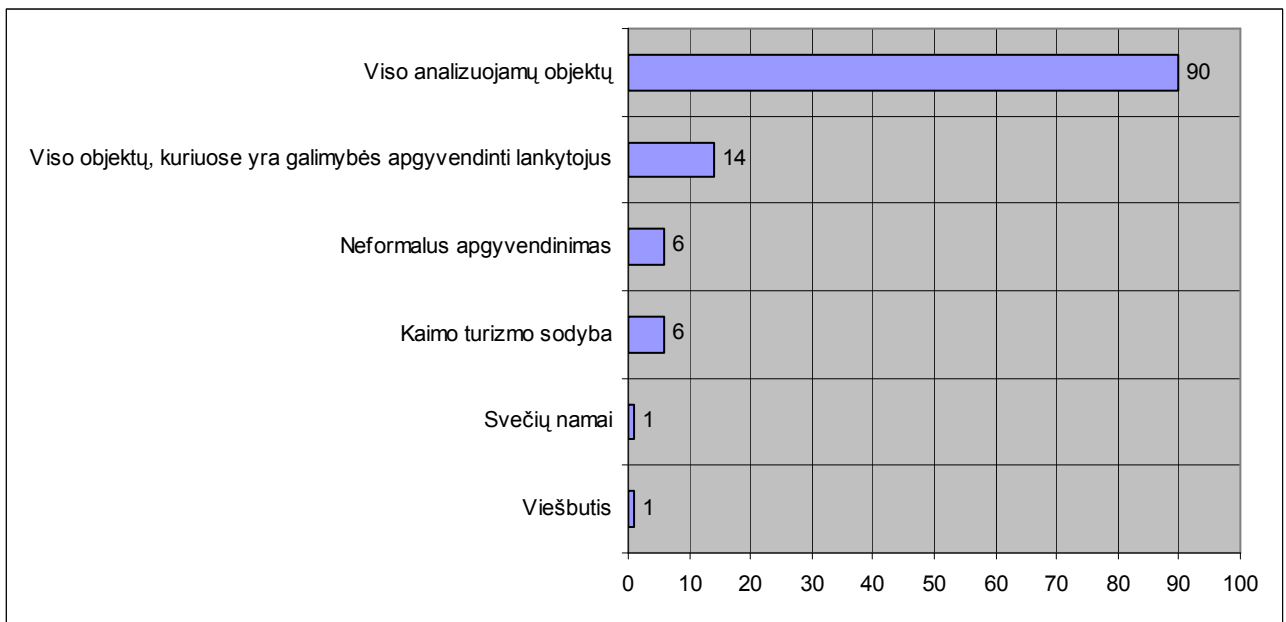




#### 4.2.1. Apgyvendinimas

Charakterizuojant turistų apgyvendinimo paslaugų pasiūlą analizuojamuose objektuose, tenka konstatuoti, kad dominuoja kaimo turizmo sodybos (6 objektuose) ir neformalios apgyvendinimo paslaugos (6 objektuose), panašesnės į patalpų nuomą, nei į turizmo paslaugas. Analizuojamuose Lietuvos dvaruose, pilyse ir rūmuose kol kas yra vieneri svečių namai ir 2005 m. rudenį bus atidarytas vienintelis viešbutis (žr. lentelę Nr. 5).

**Lentelė Nr. 5 Apgyvendinimo paslaugos Lietuvos dvaruose, pilyse ir rūmuose**

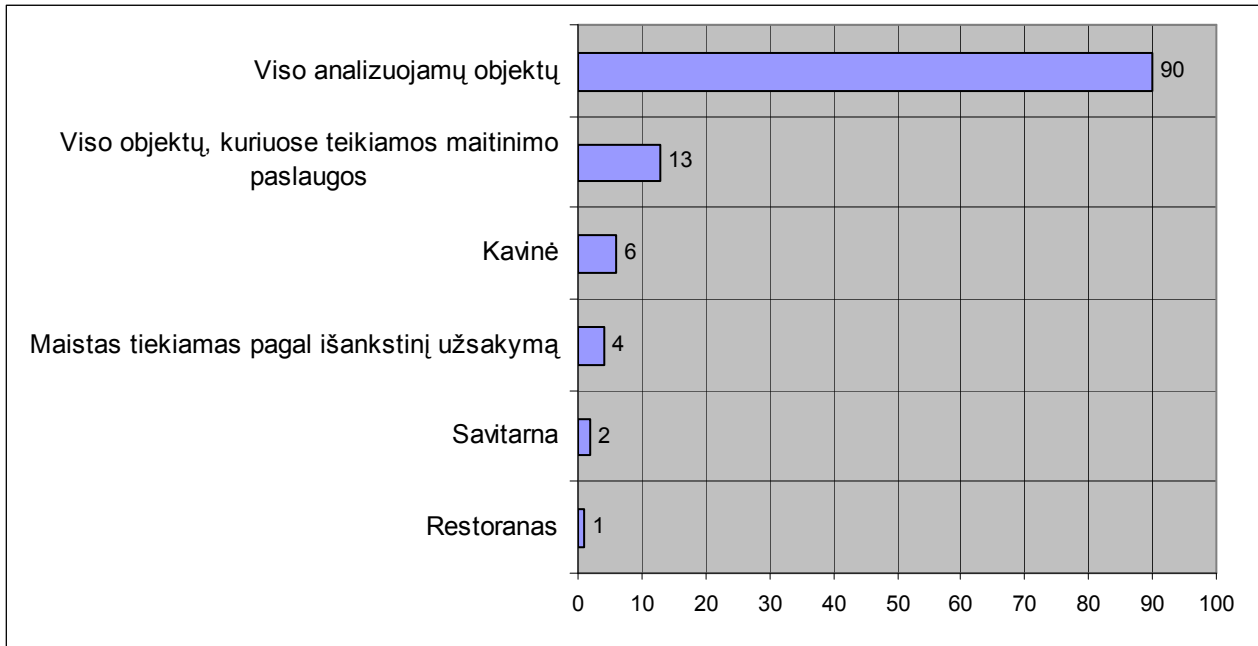




#### 4.2.2. Maitinimas

Maitinimo paslaugos teikiamos tik 13 iš analizuojamų objektų. Tame tarpe - tik vienas restoranas (bus atidarytas 2005 m. rudenį) ir 6 kavinės. Likusiuose objektuose maistas tiekiamas pagal išankstinį užsakymą (4 objektuose) arba yra sudarytos sąlygos patiems svečiams pasiruošti maistą (2 objektuose) (žr. lentelę Nr.6).

**Lentelė Nr. 6 Maitinimo paslaugos Lietuvos dvaruose, pilyse ir rūmuose**





#### 4.2.3. Aktyvus poilsis

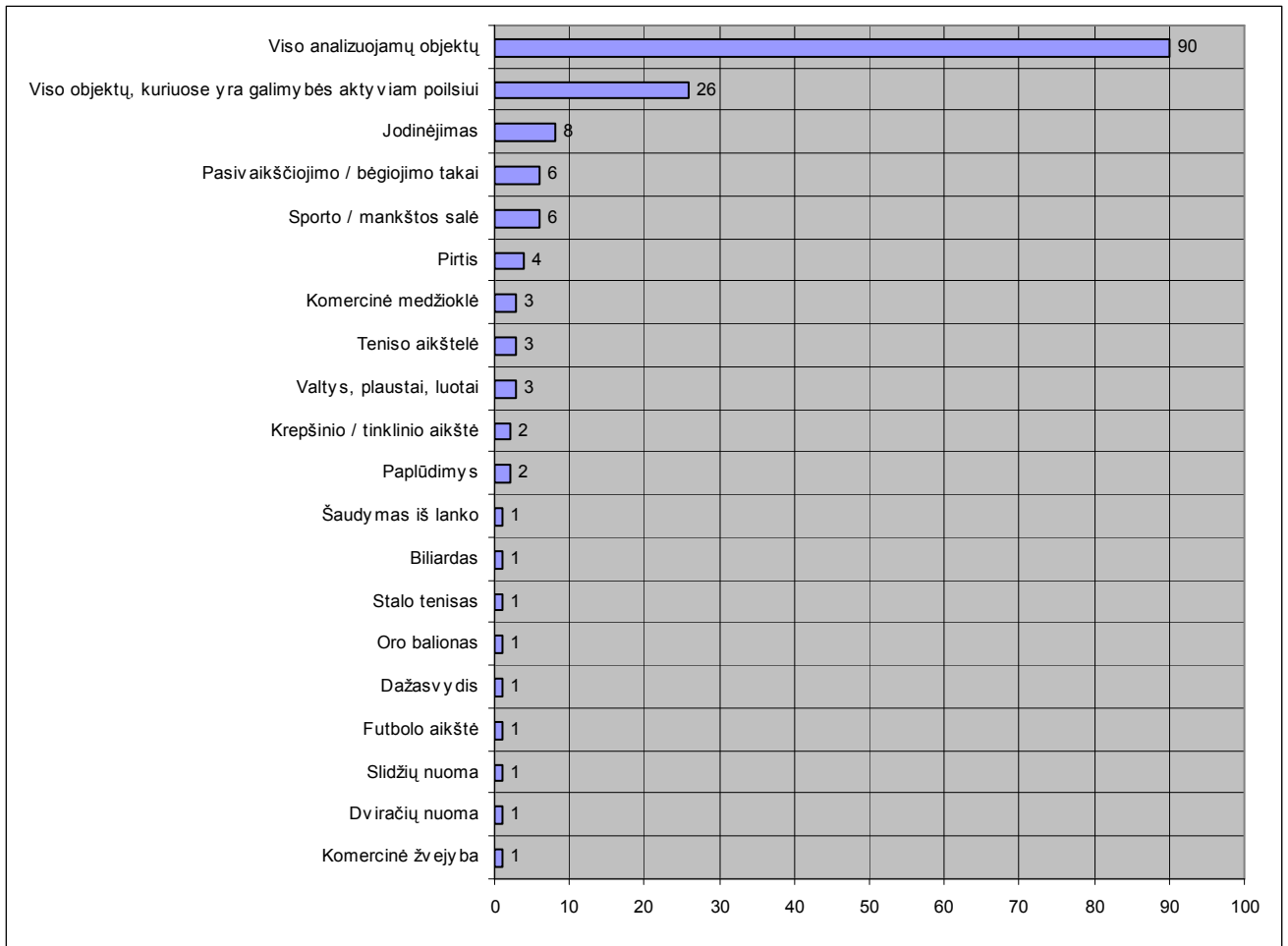
Sąlygos aktyviam poilsiui sudarytos mažiau nei trečdalyje objektų (26 objektuose). Populiariausias pasiūlymas aktyviam poilsiui Lietuvos dvaruose, pilyse ir rūmuose – jodinėjimas (8 objektuose). Kiek mažiau objektų turi ką pasiūlyti pasivaikščiojimo ir bėgiojimo mėgėjams<sup>2</sup>, bei norintiems mankštintis sporto salėje (po 6 objektus). Dar rečiau pasitaikantys pasiūlymai: pirtis (4), komercinė medžioklė, teniso aikštelė, valtys ir kitos vandens priemonės (3), krepšinio ir/ar tinklinio aikštelės, paplūdimys (2). Kiti, tik po vieną kartą, pasitaikę pasiūlymai aktyviam poilsiui analizuojamuose Lietuvos dvaruose, pilyse ir rūmuose: šaudymas iš lanko, stalo tenisas, biliardas, oro balionas, dažasvydis, futbolo aikštė, slidžių ir dviračių nuoma, komercinė žvejyba (žr. lentelę Nr.7).

---

<sup>2</sup> Pėsčiųjų takai – yra visuose objektuose, turinčiuose parkus ar sodus. Čia skaičiuoti tik tie objektai, kurie dėl savo lokacijos (yra šalia didmiesčių ar aktyvaus turizmo zonose) ir infrastruktūros kokybės (yra maršrutai, turizmo ženklavimas, informaciniai stendai ir pan.) jau šiuo metu yra patrauklūs greito vaikščiojimo ar bėgiojimo mėgėjams.



**Lentelė Nr. 7 Aktyvaus poilsio galimybės Lietuvos dvaruose, pilyse ir rūmuose**



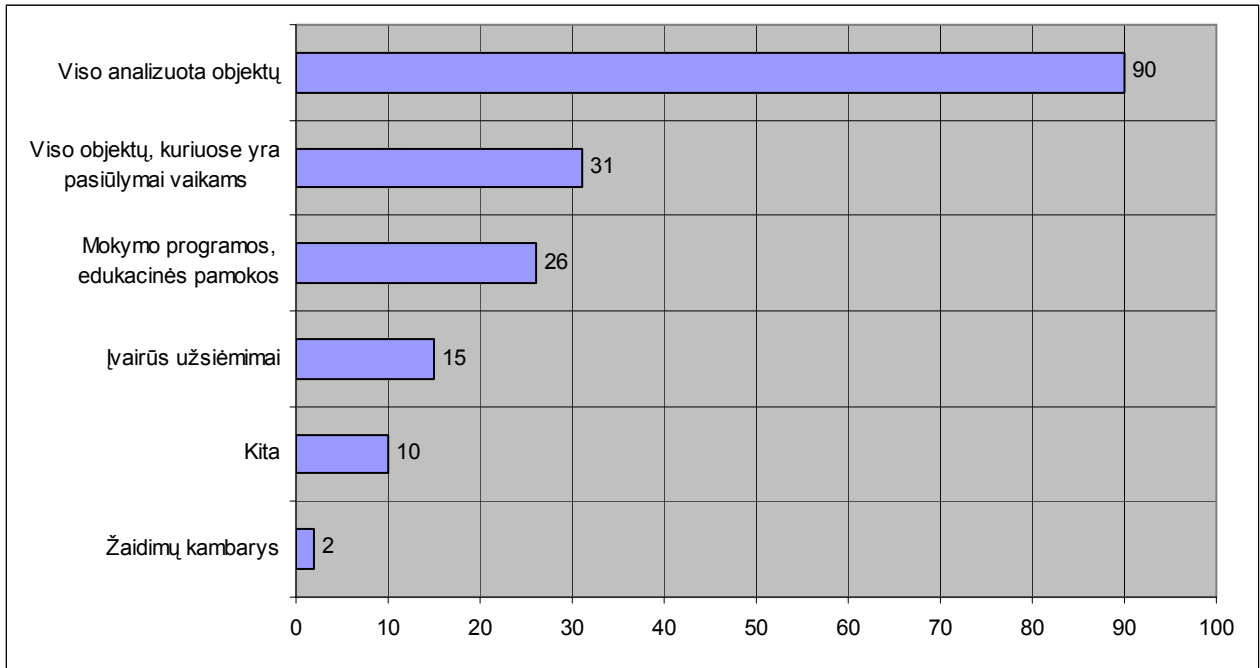
#### 4.2.4. Pasiūlymai vaikams

Populiariausi pasiūlymai vaikams – mokymo programos ir edukacinės pamokos (26 objektuose) bei įvairūs užsiėmimai (15 objektų) (žr. lentelę Nr.8).





**Lentelė Nr. 8 Pasiūlymai vaikams Lietuvos dvaruose, pilyse ir rūmuose**

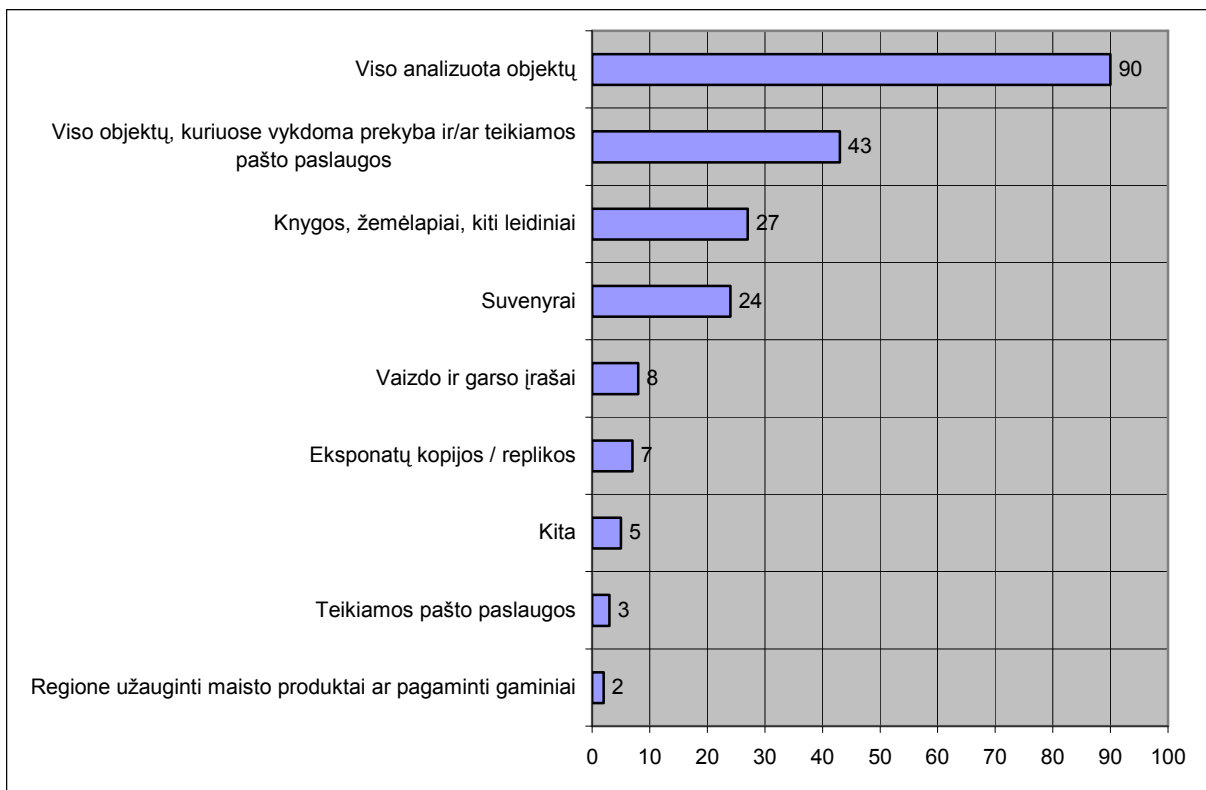




#### 4.2.5. Prekyba ir pašto paslaugos

Dažniausiai analizuotuose objektuose yra prekiaujama knygomis, žemėlapiais ir kitokiais leidiniais (27), kiek rečiau – suvenyrais (24), dar mažiau populiarūs – garso ir vaizdo įrašai (8), eksponatų kopijos / replikos (7). Tik dviejuose objektuose prekiaujama regione užaugintais maisto produktais ar pagamintais gaminiais. Tik trijuose objektuose teikiamos pašto paslaugos (žr. lentelę Nr.9).

**Lentelė Nr.9 Prekyba ir pašto paslaugos Lietuvos dvaruose, pilyse ir rūmuose**





#### 4.2.6. Ekskursijos

Ekskursijos vedamos 54 objektuose, iš jų rusų kalba - 48-iuose, anglų – 27-iuose, vokiečių – 15-oje, lenkų – 12-oje.

#### 4.2.7. Kainodara

Pusės iš analizuojamų objektų lankymas yra nemokamas, kitos pusės – mokamas. Bilieto kaina svyruoja nuo 1 Lt iki 8 Lt suaugusiam ir nuo 0,5 Lt iki 4 Lt vaikui. Vidutinė bilieto kaina suaugusiam – 3 Lt, vaikui – 1,5 Lt.



#### 4.3. Vartotojai (lankytojai)

Objekto panaudojimą geriausiai atspindi jo lankomumas. 2005 m. atliktas tyrimas parodė, kad labiausiai lankomos kultūros įstaigos Lietuvoje yra muziejai. Apibendrinus projekto rėmuose vykdytos apklausos rezultatus paaiškėjo, kad muziejų lankomumas skiriasi labai stipriai: metinis analizuojamų objektų lankytojų skaičius svyruoja nuo kiek daugiau nei 500 iki beveik 300 tūkstančių (žr. lentelę Nr.10).

**Lentelė Nr.10 Lankomiausi Lietuvos muziejai dvaruose, pilyse ir rūmuose**

Eil. Nr. pagal lankomumą	Muziejus	Lankytojų skaičius 2004 m.
1	Trakų istorijos muziejus (Trakų salos pilis)	283358
2	Lietuvos nacionalinis muziejus (Gedimino pilies bokštas)	159269
3	Lietuvos dailės muziejus (Palangos Tiškevičių rūmai)	78387
4	Kretingos muziejus (grafų Tiškevičių dvaro rūmai)	75283
5	Lietuvos nacionalinis muziejus (Naujasis arsenalas)	41702
6	VDU Botanikos sodas (Aukštosios Fredos dvaro sodyba Kaune)	40000
7	Rokiškio krašto muziejus (Rokiškio dvaro sodyba)	25000
8	Biržų krašto muziejus "Sėla" (Biržų pilis)	20381
9	Maironio lietuvių literatūros muziejus (Siručių rūmai Kaune)	20005
10	Lietuvos dailės muziejaus Vilniaus paveikslų galerija (Chodkevičių rūmai Vilniuje)	19000
11	Lietuvos nacionalinis muziejus (Senasis arsenalas)	16744
12	VU Botanikos sodas (Kairėnų dvaro sodyba Vilniuje)	13000
13	Lietuvos teatro, muzikos ir kino muziejus (Mažieji Radvilų rūmai Vilniuje)	12000
14	Jurbarko krašto muziejus (Jurbarko dvaro sodyba)	10500
15	Lietuvos dailės muziejus (Radvilų rūmai Vilniuje)	10000
16	Mažeikių muziejaus padalinys (Renavo dvaro sodyba)	8000
17	Mažosios Lietuvos istorijos muziejus (Klaipėdos pilis)	7961
18	Druskininkų miesto muziejus (vila "Linksmas")	7227
19	Literatūrinis A.Puškinio muziejus (Markučių dvaro sodyba Vilniuje)	6400
20	Šiaulių "Aušros" muziejus (Frenkelio rūmai)	5872
21	Žemaitijos nacionalinio parko direkcijos ekspozicija (Platelių dvaro sodyba)	5000
22	Žemaičių dailės muziejus (Plungės dvaro sodyba)	4783
23	Vilkaviškio krašto muziejus (Paežerių dvaro sodyba)	4558
24	Kelmės krašto muziejus (Kelmės dvaro sodyba)	4500
25	Šilutės muziejus (H.Šojaus dvaro sodyba Šilutėje)	4490
26	Jurbarko krašto muziejus (Veliuonos dvaro sodyba)	3500
27	J.Naujalis memorialinis muziejus (Raudondvario dvaro sodyba)	3285
28	1863 m. sukilimo muziejus (Paberžės dvaro sodyba)	3000
29	Janinos Monkutės-Marks muziejus (Kėdainiai)	2847
30	Lazdynų Pelėdos memorialinis muziejus (Paragių dvaro sodyba)	1034
31	VU Botanikos sodas (Vingio dvaro sodyba Vilniuje)	1000
32	Šilutės muziejus (Macikų dvaro sodyba)	930
33	Šiaulių rajono literatūros muziejus (Naisių dvaro sodyba)	800
34	Užvenčio kraštotyros muziejus (Užvenčio dvaro sodyba Kelmės raj.)	584



Kaip matyti iš aukščiau pateiktos lentelės, ryškūs "lyderiai" šioje srityje yra Trakų salos pilis (Trakų istorijos muziejus) bei Gedimino pilis (Lietuvos nacionalinis muziejus). Dar 13 objektų sulaukia daugiau nei 10 tūkstančių lankytojų per metus. Tuo tarpu didžiąją dalį analizuojamų objektų sudaro tokie, kuriuose per metus apsilanko mažiau nei 10 tūkstančių lankytojų.

Individualūs lankytojai sudaro nuo 7 iki 81 procento, vidutiniškai – 43 procentus. Lankytojų grupių daugiausia priima Trakų pusiasalio pilis (Trakų istorijos muziejus) – kiek mažiau nei 2800 per metus. Nemažai grupių priima ir Palangos gintaro muziejus, įsikūręs Tiškevičių rūmuose (747), VDU Botanikos sodas, esantis Aukštosios Fredos dvaro sodyboje Kaune (347), Literatūrinis A.Puškinio muziejus Markučių dvaro sodyboje Vilniuje (240). Kiti muziejai, priimančys daugiau nei 100 grupių per metus: Biržų krašto muziejus "Sėla" Biržų pilyje (190), Lietuvos dailės muziejus Radvilų rūmuose Vilniuje (185), Vilkaviškio krašto muziejus Paežerių dvaro sodyboje (181), Maironio lietuvių literatūros muziejus Siručių rūmuose Kaune (173), Mažosios Lietuvos istorijos muziejus Klaipėdos pilyje (106), VU Botanikos sodas Kairėnų dvaro sodyboje Vilniuje (100).

Vaikų dalis analizuojamų objektų lankytojų tarpe sudaro nuo 10 iki 78 procentų, vidutiniškai - 45,5 procentus. Objektai, kuriuose vaikų dalis yra didžiausia lankytojų tarpe: Šilutės muziejus H.Šojaus dvaro sodyboje Šilutėje (78 procentai), Jurbarko krašto muziejus Veliuonos dvaro sodyboje (71,4 proc.), Literatūrinis A.Puškinio muziejus Markučių dvaro sodyboje Vilniuje (71,9 proc.), Lietuvos dailės muziejaus Vilniaus paveikslų galerija Chodkevičių rūmuose Vilniuje (63,2 proc.), Mažosios Lietuvos istorijos muziejus Klaipėdos pilyje (63,2 proc.), Mažeikių muziejus Renavo dvaro sodyba (62,5 proc.).

Užsienio turistai analizuojamų objektų lankytojų tarpe sudaro nuo 0,5 iki 75 procentų, vidutiniškai – 16 procentų. Objektai, kuriuose užsieniečių dalis yra didžiausia lankytojų tarpe: Druskininkų miesto muziejus viloje "Linksma" (75 proc.), Šilutės muziejus H.Šojaus dvaro sodyboje Šilutėje (65 procentai), Palangos gintaro muziejus Tiškevičių rūmuose (50 proc.), Mažosios Lietuvos istorijos muziejus Klaipėdos pilyje ir Trakų istorijos muziejus pusiasalio pilis (po 30 proc.). Įvertinus šių objektų, o taip pat dešimties labiausiai lankomų Lietuvos muziejų, informaciją galima teigti, kad pagrindinėmis jų užsienio rinkomis,



kalbant turizmo verslo kalba, yra Vokietija, Lenkija, Rusija, Latvija, JAV (svarbos mažėjimo tvarka).

Dar vienas paklausos rodiklis, kurį pavyko tyrimo metu įvertinti - patalpų nuoma komerciniams renginiams. Tik 10 muziejų nurodė, kad analizuojamuose objektuose 2004 m. buvo išnuomos patalpos tokio pobūdžio renginiams. Viso juose vyko 154 renginiai, kuriems buvo išnuomos patalpos. Renginių skaičiaus intervalas labai platus: nuo 3 iki 48 renginių per metus (vidutiniškai po 15,4 renginio per metus viename objekte).

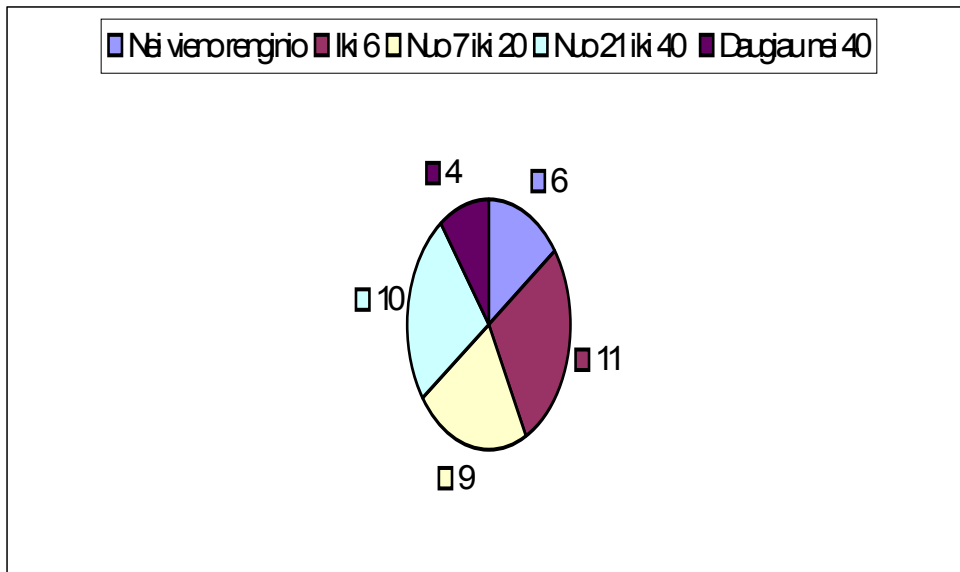
#### 4.4. Rinkodara

Vienas iš tyrimo tikslų buvo įvertinti Lietuvos dvarų, pilių ir rūmų rinkodarinę veiklą, ir visų pirma pačias elementariausias priemones, tokias kaip svetainės internete, bukletai, renginiai, bendradarbiavimas su turizmo ir pramogų verslu bei žiniasklaida, gidų mokymai. Analizė šiuo aspektu taip pat apsiribojo tik muziejais. Iš 40 muziejų 16 turi savo svetaines internete (40 proc.), 22 – dalina (nemokamai arba už simbolinę kainą) bukletus apie objektą (55 proc.). Mokymai ne muziejaus gidams organizuojami 8 objektuose (20 proc.). Su turizmo ir pramogų įmonėmis bei žiniasklaida bendradarbiaujama 27 objektuose (67,5 proc.), tačiau formalias bendradarbiavimo sutartis su Lietuvos turizmo įmonėmis yra pasirašę tik 6 objektai (15 proc.), o su užsienio turizmo įmonėmis dar mažiau: 4 objektai (10 proc.).

Įvairūs renginiai taip pat gali būti viena iš efektyvių rinkodarinių priemonių, padedančių pritraukti daugiau lankytojų bei populiarinti objektą. Viso 40-yje analizuotų objektų 2004 m. organizuoti 669 renginiai: 6-ioose nebuvo organizuota nei vieno renginio; 11-oje – iki 6 renginių, 9-ioose nuo 7 iki 20 renginių, 10-yje – nuo 21 iki 40 renginių, 4-ioose – daugiau kaip 40 (žr. lentelę Nr.11).



**Lentelė Nr.11 Renginių skaičius Lietuvos muziejuose 2004 m.**





## 5. Situacijos pasikeitimo perspektyvos

Kaip minėta anksčiau, 10 objektų šiuo metu neeksploatuojami, tačiau per artimiausius keletą metų numatoma juos restauruoti ir pritaikyti kultūriniais renginiams ar turizmo paslaugų teikimui. Restauravimo ir pritaikymo investiciniai projektai yra parengti (arba šiuo metu rengiami) ir dėl nemažos dalies iš jau lankytojus priimančių objektų plėtros. Po kelių metų kultūrinio turizmo padėtis Lietuvos dvaruose, pilyse ir rūmuose turėtų žymiai pasikeisti: bus atnaujintos ekspozicijos, restauruoti muziejams priklausantys pastatai, atkurti parkai, įkurtos lankytojų maitinimo ir apgyvendinimo įstaigos, konferencijų salės, sukurta ir atnaujinta aktyvaus poilsio infrastruktūra (žr. lentelę Nr.12). Svarbus veiksnys šiame procese – ES PHARE ir Struktūrinių fondų parama.

Lentelė Nr.12 Vykdomi ir numatomi vykdyti turizmo infrastruktūros vystymo projektai

<b>Savivaldybė</b>	<b>Objektas</b>	<b>Projekto apibūdinimas</b>
Biržų raj.	Butautų dvaro sodyba	Jau veikiančiame bravore planuojama įrengti degustacijų salę, aludarystės ekspoziciją, nakvynės namus, vystyti kitą turizmo verslo infrastruktūrą.
Ignalinos raj.	Vydiškių dvaro sodyba	Parengtas investicinis projektas ir pateikta paraiška ES SF paramai gauti. Numatomas pilnas dvaro sodybos pagrindinio pastato sutvarkymas, pritaikant jį turizmui, konferencijų, kultūrinių reprezentacinių renginių organizavimui.
Jurbarko raj.	Panemunės pilis	Parengtas investicinis projektas ir paraiška ES SF dėl pilies restauravimo ir pritaikymo Lietuvos dailės akademijos studijų, mokslo ir meno renginių centrui su apgyvendinimo kambariais bei konferencijų salėmis
	Kazikėnų dvaras	Įgyvendinamas PHARE programos finansuojamas projektas - rengiam techninė dokumentacija ir verslo planas dėl turizmo bazės įkūrimo viename iš dvaro pastatų. Planuojama teikti apgyvendinimo, maitinimo, jojimo sporto ir kt. paslaugas.
	Jurbarko dvaro sodyba	Pateikta paraiška ES SF paramai gauti. Oficinos bus pritaikytos viešųjų turizmo paslaugų teikimui (informacija turistams, konferencijų salė).





Kauno m.	Aukštosios Fredos dvaro sodyba	Pateikta paraiška ES SF paramai gauti. Numatoma rekonstruoti dvaro kompleksą, sutvarkyti bei papildyti botanikos sodo inžinerinę infrastruktūrą, įrengti modernų konferencijų centrą
Kėdainių raj.	Apytalaukio dvaro sodyba	Parengtas investicinis ir techninis projektai. Pateikta paraiška ES SF paramai dėl rūmų renovavimo ir pritaikymo turizmo paslaugų teikimui.
Klaipėdos raj.	Vėžaičių dvaro sodyba	Pateikta paraiška ES SF paramai gauti. Numatoma parengti projektavimo dokumentus viešajai turizmo infrastruktūrai sukurti.
Kretingos raj.	Kretingos dvaro sodyba	Pateikta paraiška ES SF paramai gauti. Numatoma restauruoti svarbiausius Kretingos dvaro pastatus (7 objektus), pritaikant juos turizmo paslaugų teikimui, ir pritraukiant privačias investicijas Kretingos dvare ir jo parke teikti kompleksiškas turizmo paslaugas.
Panevėžio raj.	Bistrampolio dvaro sodyba	Pateikta paraišką ES SF paramai gauti. Numatomas dvaro sodybos komplekso avarinės ir priešavarinės būklės likvidavimas, restauravimas ir pritaikymas viešojo turizmo reikmėms, siekiant paversti dvaro ansamblį kultūros ir turizmo traukos centru.
Plungės raj.	Platelių dvaro sodyba	Įgyvendinamas PHARE programos finansuojamas projektas, kurio metu bus parengta dvaro sodybos sutvarkymo ir pritaikymo turizmo reikmėms techninė dokumentacija.
	Plungės (kunikgaikščių Oginskių) dvaras	Pateikta paraiška ES SF paramai dėl rūmų restauravimo, parko sutvarkymo bei apgyvendinimo paslaugų infrastruktūros sukūrimo vienoje iš oficinų.
Raseinių raj.	Skaraitiškės dvaro sodyba	Šiuo metu restauruojamas. Numatoma įkurti kaimo turizmo sodybą – kultūros, sveikatos ir rekreacijos centrą.
	Palūkščio dvaro sodyba	Šiuo metu restauruojamas. Veiks kaimo turizmo sodyba.



Rokiškio raj.	Rokiškio dvaro sodyba	Pateikta paraiška ES SF paramai gauti dėl dvaro sodybos renovavimo ir pritaikymo viešųjų turizmo paslaugų teikimui.
Šakių raj.	Zyplių dvaro sodyba	Pateikta paraiška ES SF paramai gauti dėl dvaro sodybos renovavimo ir pritaikymo viešųjų turizmo paslaugų teikimui.
Šalčininkų raj.	Norviliškių pilis	Įgyvendinant PHARE programos finansuojamą projektą Norviliškių pilis šiuo metu yra rekonstruojama, siekiant pritaikyti turizmo, verslo bei kultūros reikmėms. Iki 2005 metų pabaigos pilyje bus įrengtas šiuolaikinius turizmo ir verslo reikalavimus atitinkantis poilsio ir verslo konferencijų kompleksas. Bus įrengta konferencijų ir renginių salė, maisto ruošimo patalpa, sutvarkoma pilies aplinka bei sukurtas paslaugų paketas, apjungiantis verslo renginių, konferencijų rengimą bei pažintines Norviliškių pilies ir Dieveniškių istorinio regioninio parko ekskursijas, taip pat edukacinio pobūdžio Renesanso laikotarpio renginių paketas.
Šiaulių raj.	Kurtuvėnų dvaro sodyba	Šiuo metu atkuriamas unikalus prieš keletą metų sudegęs svirnas, kuriame 2006 m. planuojama įrengti patalpas ekspozicijoms, konferencijoms bei informaciniam centrui.
Šilutės raj.	Šilutės, vad. H. Šojaus, dvaro sodyba	Pateikta paraiška ES SF paramai gauti dėl dvaro sodybos renovavimo ir pritaikymo viešųjų turizmo paslaugų teikimui (Mažosios Lietuvos regioninis kultūros centras).
Trakų raj.	Užutrakio dvaro sodyba	Pateikta paraiška ES SF paramai gauti. Projekto pagrindinis tikslas - rekonstruoti Užutrakio dvaro sodybą, pritaikant ją turizmo reikmėms.
Vilkaviškio raj.	Paežerių dvaro rūmai	Pateikta paraiška ES SF paramai gauti dėl dvaro sodybos renovavimo ir pritaikymo viešųjų turizmo paslaugų teikimui (Sūduvos regioninis kultūros centras).



Vilniaus m.	Zavyšų rūmai	Įgyvendinamas ES SF remiamas projektas – įrengiamas viešbutis.
	Kairėnų dvaro sodyba	Pateikta paraiška ES SF paramai gauti. Numatoma restauruoti ir renovuoti 6 buvusio Kairėnų dvaro sodybos pastatus ir pritaikyti juos turizmo reikmėms.

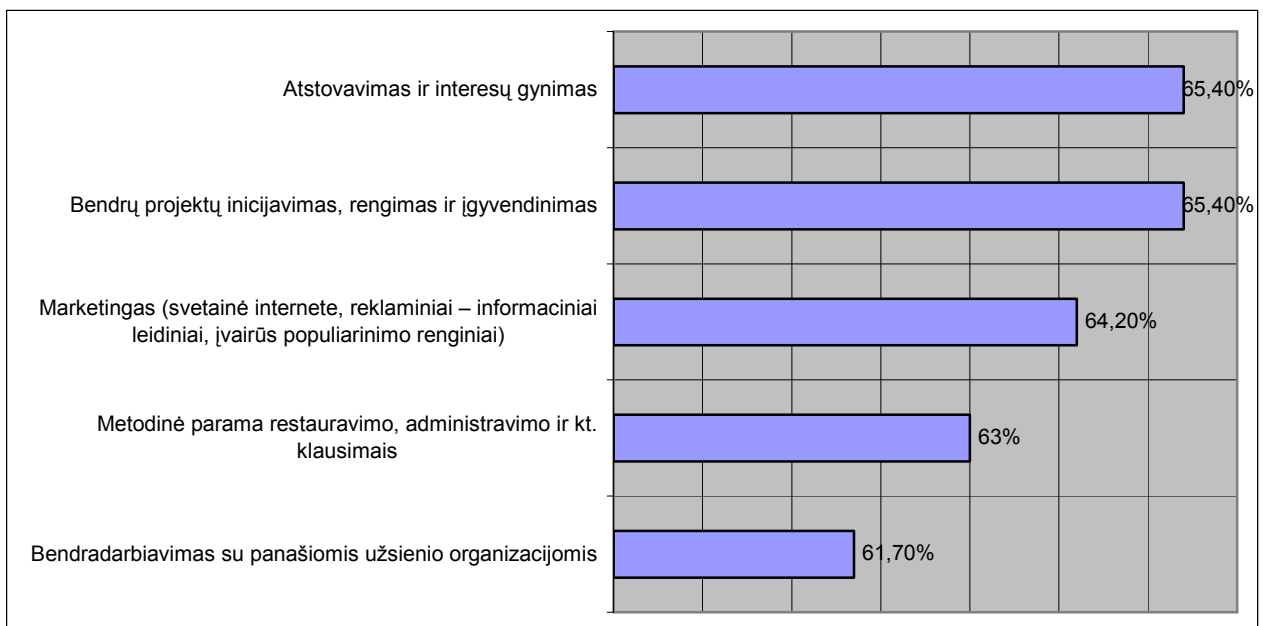


## 6. Bendradarbiavimo poreikis

Apklausoje buvo keletas klausimų, kurių tikslas buvo išsiaiškinti Lietuvos dvarų, pilių ir rūmų savininkų ir valdytojų požiūrį į asociacijos steigimą bei galimą jos veiklą. Daugiau kaip pusėje anketų (58%) buvo nurodyta, kad objektas / organizacija norėtų tapti tokios asociacijos nariu.

Daugiausiai respondentų palaiko nuomonę, kad asociacija turėtų atstovauti ir ginti jos narių interesus, bei inicijuoti, rengti ir įgyvendinti bendrus projektus (po 65,4%). Kiek mažiau, tačiau taip pat daug, respondentų mano, kad asociacijos reikia įvairioms marketingo priemonėms vykdyti (svetainė internete, reklaminiai – informaciniai leidiniai, įvairūs populiarinimo renginiai) (64,2%), metodinei pagalbai teikti (63%), bendradarbiavimui su panašiomis užsienio organizacijomis (61,7%) (žr. lentelę Nr.13).

Lentelė Nr.13 Kokią veiklą turėtų vykdyti asociacija





## 7. Išvados

1. Tik labai maža dalis visų išlikusių dvarų, pilių ir rūmų yra daugiau ar mažiau “gyvi” – turi šeimnininką, yra prižiūrimi, galima juos aplankyti, juose veikia muziejai ar kitos įstaigos, teikiamos paslaugos lankytojams arba bent jau yra aiškūs planai artimiausioje ateityje juos restauruoti ir pritaikyti kultūros ir turizmo reikmėms. Lietuvoje šiuo metu kultūros vertybių apskaitoje yra 579 dvarai, dar kelios dešimtys rūmų ir pilių. Projekto tyrimo metu gautos anketos tik iš 90 objektų. Tokia tendencija gresia visišku daugelio paveldo objektų praradimu.
2. Iš veikiančių paveldo objektų daugiausia yra muziejų ir kultūros centrų, tačiau jų lankomumo statistika rodo, kad didžioji jų dalis yra mažai lankomi.
3. Objektų, kuriuose teikiamos turizmo paslaugos, yra labai nedaug (tik 6 objektų pagrindinė paskirtis – turizmo paslaugų teikimas). Dominuoja žemesnio standarto turizmo paslaugų teikimas - kaimo turizmo ar neformalios apgyvendinimo paslaugos, kuklios kavinės, maitinimas pagal susitarimą ar sudarant sąlygas patiems gaminti valgį.
4. Muziejų ir kitų kultūros centrų lankomumas priklauso nuo lankytojams teikiamų paslaugų įvairovės. Kuo daugiau įvairių paslaugų teikiama objekte – tuo objektas aktyviau lankomas.
5. Kai kurie objektai užima labai svarbią vietą Lietuvos ir atskirtų šalies regionų turizmo produkte. Jie ne tik didina vietovės patrauklumą, bet ir papildo turizmo paslaugų pasiūlą (pvz. patalpų nuoma renginiams, banketams, konferencijoms). Jie jau dabar yra arba ateityje gali tapti regiono turizmo plėtros lyderiais.
6. Objektų atstovai pripažįsta, kad jie stokoja žinių, bendradarbiavimo ir geros patirties sklaidos.
7. Objektų rinkodarai skiriamas labai mažas dėmesys. Nepilnai išnaudojamos net pačios paprasčiausios ir daug lėšų nereikalaujančios rėmimo priemonės, tokios kaip lankstinukai ar nesudėtingos svetainės internete. Su turizmo verslo atstovais (kelionių organizatoriais) aktyviai bendradarbiauja vos keletas objektų.
8. Renginių organizavimas yra vienintelė matoma muziejų veikla šalia ekspozicijų rengimo. Tačiau ir ši veikla vykdoma ne visuose objektuose. O iš tų, kur organizuojami renginiai, net trečdalyje surengiama vos iki 6 renginių per metus.



## 8. Pasiūlymai

1. Kiekvienas objektas turėtų turėti bent lankstuką, pristatantį paveldo objektą, ekspoziciją ir veiklą.
2. Organizuoti objektuose daugiau renginių, kurie yra viena iš objektų žinomumą didinančių ir lankomumą skatinančių priemonių.
3. Muziejai ir kitokios kultūros įstaigos, įsikūrusios dvaruose, pilyse ir rūmuose, norėdami pritraukti daugiau lankytojų ir vaidinti svarbesnį vaidmenį vystant kultūrinį turizmą šalyje, turėtų teikti lankytojams daugiau mokamų paslaugų, tokių kaip - prekyba knygomis, bukletais ar suvenyrais, patalpų ir teritorijos nuoma renginiams ir pan. Tai ne tik generuos pajamas įstaigai, bet ir sukurs lankytojų susidomėjimą ir darys ilgalaikį poveikį lankytojų skaičiaus augimui.
4. Muziejai, jau vykdantys tam tikrą rinkodarinę veiklą, turėtų aktyviau bendradarbiauti su turizmo verslu - organizuoti mokymus gidams, sudaryti sutartis su Lietuvos ir užsienio turizmo agentūromis ir pan.
5. Objektai turėtų vykdyti lankstesnę kainodarą. Nusistatyti specialias kainas grupėms. Iš kitos pusės, jeigu objekte per metus apsilanko vos keli tūkstančiai lankytojų, gal geriau leisti lankytojus nemokamai ir tokiu būdu sutaupyti bilietų spausdinimui.
6. Kurti dvaro, pilies ar rūmų draugų klubus, kurie prisidėtų prie objektų plėtros bei pasitarnautų rinkodarinėje veikloje, skleisdami informaciją apie objektą.
7. Skatinti bendradarbiavimą tarpusavyje: keistis informacine reklamine medžiaga, kurti bendrus produktus, maršrutus, akcijas ir panašiai.
8. Organizuoti mokymus muziejų ir kitų kultūros įstaigų darbuotojams, siekiant padidinti jų kompetenciją naujų produktų ir paslaugų kūrimo, marketingo, viešųjų ryšių srityse.
9. Muziejai ir kitos kultūros įstaigos kultūrinio turizmo kontekste yra tokie patys paslaugų teikėjai, kaip ir turizmo verslo įmonės. Todėl atitinkamai turėtų kisti įstaigų steigėjų, vadovų ir darbuotojų požiūris į savo veiklą kaip į viešą paslaugą ir į lankytoją – kaip į paslaugos pirkėją.
10. Muziejai ir kitos kultūros įstaigos turėtų taikyti versle taikomus veiklos planavimo, komunikavimo, produkto vystymo principus.
11. Lietuvos dvarai, pilys ir rūmai kitų šalių pavyzdžių turėtų susivienyti į asociaciją ar kitokios formos bendriją, kur atstovautų ir gintų jos narių interesus, inicijuotų,



rengtų ir įgyvendintų bendrus projektus, vykdytų įvairias marketingo priemones, tokias kaip svetainė internete, reklaminiai – informaciniai leidiniai, įvairūs populiarinimo renginiai, teiktų metodinę pagalbą, bendradarbiautų su panašiomis užsienio organizacijomis.