

Прокопцов  
Владимир Иванович,  
*генеральный директор  
Национального  
художественного музея  
Республики Беларусь*

Прокопьева  
Светлана Ивановна,  
*ведущий научный  
сотрудник отдела  
зарубежного искусства*

Шантор  
Диана Григорьевна,  
*заведующая сектором  
маркетинга  
выставочного отдела  
(г. Минск, Республика  
Беларусь)*

### Маркетинговые стратегии в проведении международной выставки «Королевские сокровища: европейские шедевры 1600–1800 гг. из коллекции Музея Виктории и Альберта» (Лондон) в Минске и Несвиже

Национальный художественный музей Республики Беларусь активно осваивает маркетинговый подход к созданию и продвижению музейного продукта. Современные реалии таковы, что культура становится своеобразным субъектом рыночных отношений и, следовательно, своя маркетинговая стратегия ей просто необходима. В основе маркетинговой работы музея лежит один из главных принципов функционирования рынка: спрос рождает предложение. Спрос выявляется в процессе изучения музейной аудитории и ее потребностей.

Анализ данных социологического исследования посетителей Национального художественного музея Республики Беларусь (проводился с сентября 2011 г. по февраль 2012 г.) показал, что значительное количество опрошенных ориентируется на музей как на место рекреации и источник воздействия на эмоциональный и духовный мир; желает получить эстетическое наслаждение от выставок, интересно провести досуг, отдохнуть.

Одним из проектов, отвечающих вышеизложенным запросам музейной аудитории, была выставка «Королевские сокровища: европейские шедевры 1600–1800 гг. ...», которая экспонировалась на двух выставочных площадках: в Национальном художественном музее Республики Беларусь и Национальном историко-культурном музее-заповеднике «Несвиж» с 16 августа по 4 ноября 2012 г. Белорусские музеи стали местом проведения выставки в рамках международного тура Музея Виктории и Альберта, представляющего

зрителям редкую возможность увидеть истинные сокровища, ряд из которых впервые покинули пределы Лондона с момента их приобретения.

Экспозиция такого уровня несомненно стала уникальным выставочным проектом и может претендовать на звание яркого события в музейной жизни Беларуси за последние 20 лет. Выставка была организована Министерством культуры Республики Беларусь, Музеем Виктории и Альберта в Великобритании, Национальным художественным музеем Республики Беларусь при поддержке Посольства Республики Беларусь в Великобритании.

Маркетинговая стратегия данного проекта заключалась, в первую очередь, в разработке концепции и плана конкретного поведения на рынке культурных услуг с целью распространения информации, популяризации выставки среди широкой общественности, поиске новых целевых групп потенциальных потребителей музейного продукта, а также поддержании и развитии престижа и имиджа музея в целом.

Организация таких проектов требует больших финансовых расходов. Музей вынужден был искать дополнительные, помимо бюджетных, источники финансирования. Кроме того, музей и Министерство культуры прилагали большие усилия для привлечения спонсорских средств.

Официальными спонсорами проекта выступили крупные промышленные предприятия: ПО «Минский тракторный завод» и ОАО «Минский автомобильный завод», которые выделили для осуществления вышеупомянутого проекта сотни миллионов рублей.

Организация проекта отличалась повышенной сложностью и ответственностью, потребовала усилий от всех служб коллектива музея: администрации, бухгалтерии, юридической группы и особенно кураторов выставки — Лесли Е. Миллер, Джоанны Норман (Музей Виктории и Альберта), Светланы Прокопьевой (Национальный художественный музей Республики Беларусь).

Учитывая статусность и высокую страховочную стоимость экспонатов, а также требования безопасности, было принято решение экспонировать выставку «Королевские сокровища: европейские шедевры 1600—1800 гг. ...» в зале «Искусство стран Востока» нового корпуса музея, площадь которого занимает 320 м<sup>2</sup>. Постоянная экспозиция зала была временно демонтирована. Все технические характеристики и условия защиты экспонатов были зафиксированы в обязательном и традиционном для выставочных проектов описании — «Facility report». Новый корпус музея соответствовал всем необходимым условиям для организации международных выставок, снабжен системами видеонаблюдения, климат-контроля, пылеудаления и специальным музейным оборудованием с подсветкой. Соответствие помещения и оборудования требуемым условиям, выставленным британской стороной, было подтверждено в ходе визита-инспекции инспектора по безопасности британской компании Fisk Associates Limited Джерри Хилла.

Специалистам Национального художественного музея Республики Беларусь пришлось основательно изучить международное законодательство в сфере куль-

туры. Музей впервые участвовал в процедуре получения лицензий CITES — разрешения на перемещение через таможенную границу Республики Беларусь видов животных и растений, их частей или производных от них, подпадающих под действие Конвенции о международной торговле видами дикой фауны и флоры. В данном случае в состав выставки входили экспонаты, содержащие некоторые природные материалы, например, панцирь черепахи или слоновую кость.

Всю подготовку по заключению международного договора между тремя музеями двух стран взяла на себя юридическая группа Национального художественного музея, которая пользовалась консультациями юристов-международников Министерства культуры Республики Беларусь.

В рамках выставки была осуществлена масштабная PR-кампания, которая включала:

- Наружную рекламу

Рекламные щиты размещались на фасаде музея, в интерьерах Главпочтамта, ГУМа, универсама «Беларусь», Национального аэропорта «Минск-2», одном из подземных переходов проспекта Независимости. В вагонах метро были размещены 300 афиш;

- Радио и телевидение

Главными информационными партнерами выставочного проекта выступили ЗАО «Второй национальный телеканал» (Общенациональное телевидение, ОНТ) и «Радио ОНТ». На канале «ОНТ» демонстрировались: рекламный ролик выставки, созданный РУП «Белорусский видеоцентр», серия сюжетов об экспонатах выставки, снятых в Лондоне, интервью с кураторами проекта в программе «Наше утро». Информация о выставке регулярно отражалась в новостных блоках и программе «Контурсы». Для рубрики «История одного шедевра» программы «Наше утро» был снят ряд сюжетов, выходявших в эфир на всем протяжении выставочного проекта;

- СМИ

Официальными информационными партнерами проекта выступили газеты «Советская Белоруссия» («СБ — Беларусь сегодня»), «Минский курьер», а также еженедельная общественно-просветительная газета «Культура». Проведены две пресс-конференции: для туристических фирм, с целью привлечения туристических групп, и для прессы;

- Internet-рекламу

Информация размещалась на официальном сайте музея ([artmuseum.by](http://artmuseum.by)), Министерства культуры Республики Беларусь ([kultura.by](http://kultura.by)), а также на сайтах официальных спонсоров и партнеров проекта; распространялась через социальные сети Facebook и V Kontakte, порталы TUT.BY, OPEN.BY, БелаПАН и др.

До момента открытия выставки на сайте музея, Министерства культуры Республики Беларусь и других сайтах появлялись статьи, информирующие о передвижении и подготовке выставки, создавая дополнительный момент интриги и волнующего ожидания открытия уникального проекта. Например, использовались следующие рекламные заявления: «выставка полностью подготовлена и ждет своих посетителей...»; «первые 30 билетов на выставку уже проданы»; «до открытия выставки осталось 2 дня!»; «сегодня первому посетителю Генеральный директор Национального художественного музея Республики Беларусь торжественно вручил бесплатный билет на выставку» ([artmuseum.by](http://artmuseum.by)); «в Национальном художественном музее в ближайшее время желают посетить выставку 9 экскурсионных групп и более 900 посетителей» ([kultura.by](http://kultura.by)); «7 поводов посетить выставку королевских сокровищ из Музея Виктории и Альберта» ([nv-online.info/by](http://nv-online.info/by)) и др. Это создало дополнительный ажиотаж вокруг проекта.

Для того чтобы покрыть расходы на организацию выставки, провели расчет, из которого следовало, что экспозицию должны посещать от 500 до 600 человек в день. Соответственно такому посещению и исходя из затрат был сделан расчет стоимости билетов на выставку, которая составила: для взрослых — 50 тысяч рублей (около 6 долларов США), студентов очной формы обучения и учащихся — 25 тысяч рублей (около 3 долларов США). Для семейного посещения были специально разработаны и введены два типа билета по сниженным ценам: 2 взрослых и 3/или более детей до 16 лет — 120 тыс. руб. и 2 взрослых и 2 детей до 16 лет — 70 тыс. руб. Для пенсионеров в последнюю среду месяца стоимость билетов была снижена до 25 тыс. рублей. Ежедневно проводился мониторинг посещаемости выставки.

Без пиар-технологий добиться стабильной посещаемости было невозможно. Интерес к выставке постоянно поддерживался в средствах массовой информации, интервью генерального директора Национального художественного музея и куратора выставки в СМИ.

В рамках работы выставки в вечернее время состоялся концерт солистов Национального академического Большого театра оперы и балета Республики Беларусь «Цветочный дуэт», который дополнительно привлек 70 посетителей (цена билета — 50 тысяч рублей).

На протяжении работы выставки в печатных белорусских изданиях было опубликовано более 70 статей. К сожалению, они носили в основном описательный характер и ориентировались на информацию, которая размещалась на сайте музея. Журналисты в области культуры, за редким исключением, оказались неготовыми, несмотря на многочисленные интервью с кураторами проекта, подать в увлекательной форме информацию об уникальных экспонатах выставки или ее проведении. Среди наиболее значимых публикаций — «Семь поводов посетить выставку из Музея Виктории и Альберта» журналистки Елены Молочко. Можно отметить и другие статьи: «В Минск привезли сокровища европейской знати» (газета «Комсомольская правда»), «Шедевры, сэр!» (газета

«СБ — Беларусь сегодня»), «Последняя остановка сокровищ» (газета «Культура»). Более 50 СМИ уделили внимание проекту.

В целом выставка прошла успешно. «Королевские сокровища: европейские шедевры 1600—1800 гг. из коллекции Музея Виктории и Альберта» (с 16 августа по 4 ноября 2012 г.) посетили 35 218 человек. Из них — 24 845 взрослых, 7 213 студентов, 3 160 школьников. По выставке было проведено 332 экскурсии.

Отзывы посетителей в целом были положительными, даже восторженными. Некоторые посетители специально приезжали из других городов Беларуси, отдельные посетители приходили для того, чтобы увидеть определенный рекламируемый экспонат — шкатулку, усыпанную бриллиантами, редкие рыцарские доспехи и т. д. К недостаткам проведения выставки отнесли отсутствие каталога на русском языке и широкого спектра сувенирной продукции. Некоторые зрители в качестве недостатка организации отмечали расположение выставки на двух удаленных друг от друга площадках — в Минске и Несвиже и невозможность увидеть все экспонаты сразу.

Выставка одного из крупнейших музеев Великобритании, кроме повышения имиджа музея и страны в целом, дала большой опыт для музеев-участников в плане организационных стратегий, маркетинговых ходов, рекламы, хранительской работы и др. Следующая за ней выставка из коллекции Музея Израиля (Иерусалим) «Марк Шагал: жизнь и любовь» прошла уже с меньшим напряжением сил и большим коэффициентом продуктивности.