

Марченко Ирина Владимировна,

*заведующая отделом маркетинга
Белорусского государственного музея народной архитектуры и быта
(Минский район, Республика Беларусь)*

**Маркетинговые технологии в деятельности
Белорусского государственного музея народной архитектуры и быта
(на примере социокультурного проекта
«Шедевры мировой классики в музее под открытым небом»)**

Музей — институт социальной памяти, хранилище национального богатства и принадлежащего обществу историко-культурного и природного наследия, представленного музейными коллекциями, памятниками и средовыми комплексами.

В то время, как общество в ходе происходящих в нем демократических преобразований становится все более открытым, закрытость музея или его части, даже если на то есть весомые причины, не может не вызывать критического отношения со стороны демократически настроенной части социума. Именно здесь кроется один из мотивов конфликтности, свойственной современной фазе развития музейной сферы.

Чтобы стать привлекательными для посетителей в условиях рынка, музейные работники оказались вынужденными задуматься о том, что из предлагаемых музеем видов услуг действительно необходимо потенциальному музейному посетителю, а что — не очень, на что следует затрачивать имеющиеся у музея ресурсы, а на что — нет. Такова логика проникновения в сферу управления музеями рыночной или маркетинговой технологии. С точки зрения осваивающих технологию музейных менеджеров, управление музеем стало рассматриваться как искусство эффективной реализации результатов музейной работы. Сохраняя свою принадлежность к элитарной сфере сохранения и преумножения общенародного культурного достояния, музейное дело начало осознаваться как область производства конкретных потребительских услуг, соответствующих спросу музейных посетителей.

Важно отметить, что в результате эволюции взгляда на сущность музейного дела в число задач музейного маркетинга как технологии

управления музеями вошло управление не только музейной работой — с учетом конкуренции и других факторов рынка, но и управление самим рынком — спросом на музейные услуги, с учетом долговременных задач и социальной миссии музеев. С освоением маркетинговых технологий изменяется прежнее место музея в системе социальных отношений.

В среде активно развивающегося рынка культурно-образовательных и досуговых услуг музей оказался в кругу конкурентов с аналогичными услугами и гораздо более разборчивых, чем прежде, потенциальных потребителей результатов музейной деятельности.

Действовать эффективно в этой ситуации возможно только в том случае, если активно внедрять весь спектр маркетинговых технологий и заявить о себе как об активном субъекте рынка. Отражением этого процесса стала активизация рекламной деятельности музеев, их участие в формировании и развитии рынка сувениров, предоставление туристических услуг, появление новой категории публичных музейных форумов, обладающих признаками промышленных ярмарок («Интермузей», Национальный форум «Музеи Беларуси», ежегодные выставки-ярмарки туристических услуг «Турбизнес» и «Отдых», активными участниками которых становятся в том числе и музеи).

Рыночные отношения вносят в систему музейного менеджмента представление о том, что на современном этапе для организации работы музеев их руководители должны обладать особым рода квалификацией, сочетающей знания и навыки, связанные с функционированием административной и рыночной систем. Освоение рыночных технологий управления музеями находит выражение в том, что в штатной структуре многих музеев начинают появляться новые функциональные подразделения, возглавляемые менеджерами соответствующей квалификации (отделы маркетинга, PR, рекламы). В крупных музеях уже можно встретить и должность заместителя директора по маркетингу. Это говорит о том, что рынок становится таким же фактором управления музеем, как и государственная политика. В Белорусском государственном музее народной архитектуры и быта с 2010 г. создан и работает отдел маркетинга.

Интенсивность прямых и обратных связей в системе «музей – посетитель» и роль рыночных механизмов управления с каждым годом возрастает, чему способствует внедрение в музейную сферу новых информационных технологий. Реальностью стали проводимые через интернет музейные маркетинговые исследования, рекламные кампании. Становится возможным с помощью мировой информационной сети организовать дистанционное бронирование и продажу музейных билетов, каталогов, сувениров. Интернет и другие электронные посредники между музеем и его аудиторией становятся элементами рыночной инфраструктуры, которая так необходима современным музеям для развития в конкурентной среде общества, переходящего на рыночные условия существования.

Коснувшись роли информационных технологий в развитии рыночных методов управления музейным делом, следует отметить, что благодаря компьютер-

ным сетям музеев могут получить некоторые дополнительные преимущества, например, на рынке туристических услуг. Если они научатся действовать согласованно со смежными субъектами рынка — другими музеями, находящимися на том же туристическом потоке, предприятиями туристической инфраструктуры, туристическими агентствами и т. п., и формировать с ними не конкурентные, а союзнические отношения, то это позволит каждому из партнеров использовать возможности, которые никому из них по отдельности не доступны. Формирующиеся процессы партнерских отношений обогащают рыночные методы управления музейным делом элементами современных технологий, ориентирующихся, как видно в случае с туризмом, не столько на узлы и центры взаимодействия, сколько на ресурсные потоки, векторы движения и обеспечивающие их инфраструктуру.

Музейные организации относятся к той категории социальных систем, которые сегодня особенно нуждаются в партнерских технологиях управления. Трудно представить себе иной подход к снятию противоречий, которые неизбежно возникают в процессе контакта так называемого сохранного (фондового) и сервисного блоков музейной функциональной структуры. Музей лишь тогда является музеем, когда он одновременно выполняет и ту, и другую группу своих основных функций.

Без фондов музей не более, чем выставочный зал. Закрытый для посетителей, музей является складом ненужных вещей. Лишь дополняя друг друга, как звенья единой цепи, как части единого целого, фондовые (ресурсные), сервисные (экспозиционные, культурно-образовательные, экскурсионные и др.) отделы музея, его вспомогательные службы — все вместе могут обеспечить эффективную реализацию социального предназначения музея, в полной мере оправдывающего свое существование перед нынешним и будущими поколениями. Партнерская природа способа существования музея становится особенно очевидной, когда он вступает в достаточно сложные отношения с окружающим их социумом.

Среди новых явлений все большее значение приобретает социальное партнерство, выступающее в качестве важнейшего инструмента для решения социальных проблем и построения в стране цивилизованного гражданского общества.

Современное понимание идеи социального партнерства не сводится только к проблеме благотворительности. Оно предполагает достаточно широкий спектр взаимодействия всех секторов в разных сферах общественной жизни.

Партнерство не может возникнуть в результате принятия силового решения или декларативным путем. Для осуществления организационного партнерства необходимо понимать, что для этого требуются некие основания. Партнеры не командуют друг другом и не обмениваются друг с другом услугами или их денежными эквивалентами. Просто в определенных ситуациях они действуют вместе для собственной и обоюдной выгоды или пользы.

Таким образом, под партнерством подразумевается определенная технология координации разнонаправленной деятельности различных социальных субъектов, вынужденных в силу дефицита ресурсов, непропорциональности их

распределения или иных ограничивающих обстоятельств, временно объединять свои усилия, средства производства и инфраструктуру.

Следуя признакам успешного партнерства западных специалистов, в основе партнерства Белорусского государственного музея народной архитектуры и Белорусского государственного академического музыкального театра лежат следующие признаки:

- 1) совместные ценности;
- 2) наличие лидеров, продвигающих инициативу партнерства;
- 3) ясность миссии и стратегии партнерства;
- 4) активное участие в деятельности Попечительского совета;
- 5) ресурсы;
- 6) открытая взаимосвязь между партнерами;
- 7) эффективная переговорная практика.

Они являются наиболее важными для возникновения подобного типа взаимодействий между самостоятельными организациями.

Из разнообразия существующих моделей партнерства совместный проект «Шедевры мировой классики в музее под открытым небом» Белорусского государственного музея народной архитектуры и быта и Белорусского государственного академического музыкального театра можно рассматривать как организационное развитие через партнерство некоммерческих организаций.

Проект как особая форма организации культурной деятельности, позволяющая привлекать альтернативные ресурсы, производить децентрализованные культурные действия, поддерживать партнерство государственных структур и неправительственных организаций, выступает эффективной современной моделью управления в сфере культуры.

С помощью проектно-ориентированного подхода можно добиться необходимого сочетания традиционных и инновационных начал в отечественной культуре, роста культурного многообразия.

Реализация и развитие проекта «Шедевры мировой классики в музее под открытым небом» наглядно отражает специфику применения маркетинговых технологий в музейной сфере. Данный проект является долгосрочным и направлен на:

- раскрытие новых возможностей развития музея как средового музея-территории, разработку новых форм работы с посетителем и расширение целевой аудитории;
- развитие разных форм творческой самореализации талантливой молодежи;
- развитие инновационных проектов в сфере культуры;
- продвижение новых форм и решений развития потенциала молодежи в социокультурной сфере;

- укрепление партнерских отношений между представителями различных секторов общественной жизни и стимулирование общественного обсуждения вопросов развития современной культуры;
- достижение социально значимого эффекта, а не получение прибыли.

На подготовительном этапе реализации проекта (март 2011 г.) был проведен ряд рабочих встреч и организационных совещаний, на которых приняты стратегические направления проекта:

- 1) формат проекта — open-air;
- 2) дата, время, продолжительность — первая пятница июня месяца в 22.00; двухчасовая концертная программа без антракта;
- 3) четкое определение функций и задач каждой из сторон проекта, назначение ответственных лиц.

Основные этапы реализации проекта:

- июнь 2011 г. — в рамках проекта прошел первый концерт под открытым небом «Волшебная ночь классики в музее под открытым небом»;
- июнь 2012 г. — второй концерт «Ночное бродвейское шоу в музее под открытым небом».

Результаты проекта и оценка эффективности проекта:

	Финансовая составляющая проекта		Возрастная характеристика целевой аудитории	Состав участников концертных программ
	Стоимость входных билетов (руб.)	Внебюджетные поступления (руб.)		
«Волшебная ночь классики в музее под открытым небом», 2011 год	40 000 руб. (в т. ч. 6 300 руб. — музейные услуги)	6 199 200	25—45 лет — 60 %; старшего возраста — 25 %; семьи с детьми дошкольного и младшего школьного возраста — 15 %	Солисты Мариинского театра (РФ), артисты Большого театра оперы и балета и БГАМТ (РБ)
«Ночное бродвейское шоу в музее под открытым небом», 2012 год	100 000 руб. (в т. ч. 20 000 руб. — музейные услуги)	17 660 000	15—18 лет — 10 % 20—35 — 65 % 35—45 — 15 % старшего возраста — 10 %	Солисты и танцоры из США (через Посольство США в РБ), ведущие солисты и исполнители Большого театра оперы и балета и БГАМТ (РБ)

Из приведенной таблицы видно, что основными посетителями данного проекта являются жители Беларуси в возрасте от 20 до 40 лет, что подчеркивает интерес людей к театральному и музейному искусству.

Успешность проекта «Шедевры мировой классики в музее под открытым небом» заключается во взаимовыгодном развитии двух организаций, что подтверждается следующими фактами:

- 15 % слушателей концертов посетили проектные мероприятия дважды, а, следовательно, неоднократно становились не только посетителями, но и экскурсантами музея;
- концерт «Ночное бродвейское шоу в музее под открытым небом» обрел сценический вариант, и в театральном сезоне 2012—2013 г. спектакль включен в репертуар БГАМТ;
- участие в концертных мероприятиях проекта позволило привлечь в качестве исполнителей представителей из стран ближнего и дальнего зарубежья, которым продемонстрированы возможности и перспективы творческого роста в Беларуси;
- тематика концертной программы повлияла на качественный состав целевой аудитории посетителей музея и концерта.

Сфера досуга становится пространством, где реализуется базовая потребность человека, — потребность в общении. Современные информационные и коммуникационные технологии расширяют возможности общения: создается возможность для межпрофессионального общения и общения различных аудиторий между собой не только в «стенах культуры», но и вне их, разрушаются социальные, возрастные, национальные и культурные границы, превращается «недостижимое» в «доступное».

Учитывая вышесказанное, проект «Шедевры мировой классики в музее под открытым небом» является уникальным с точки зрения объединения в своей основе двух технологий — музейных коммуникаций и инновационных театральных постановок. Таким образом, возникают новые интерактивные возможности, которые влияют на дальнейшее положительное развитие всего проекта. Кроме того, они принципиально изменяют величину и характер спроса посетителей, а также формируют развитие духовных потребностей и интересов представителей различных категорий населения.

Не потерять своего посетителя, расширить как реальную, так и потенциальную аудиторию, в данном случае и музею, и театру, посредством проекта «Шедевры мировой классики в музее под открытым небом», помогает использование современных маркетинговых технологий.