

РОЛЬ МАРКЕТИНГА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МУЗЕЯ

Костромской государственный технологический университет

О.Ю. Быстрова.

В статье рассмотрены особенности стратегического планирования деятельности музея с целью осуществления некоммерческой деятельности музея для привлечения дополнительной целевой аудитории. Цель стратегического планирования определить наиболее перспективные направления музейной деятельности, обеспечивающие ее рост и формированию имиджа.

Подобно многим социальным группам и профессиональным организациям, в последние десятилетия музеи России переживают период кризиса и перемен, как положительных, так и отрицательных. Произошел отход от системы государственного планирования, и музеи должны были взять на себя ответственность за свое будущее в тот момент, когда из-за экономических трудностей, переживаемых местным населением, и снижения количества посетителей уверенность в завтрашнем дне казалась утраченной.

Столкнувшись с кардинальными переменами в социальной, культурной, экономической жизни страны, музеи, которые всегда находились в глубокой зависимости от государства, сейчас пытаются найти пути самоопределения и определить дальнейшие ориентиры своей деятельности. Одной из альтернатив будущего, может стать развитие в некоммерческой деятельности музея с целью привлечение дополнительной целевой аудитории с помощью различных стратегических разработок, но такая перспектива требует от музея гибкости, умения адаптироваться и, безусловно, невозможна без разработки комплексной целенаправленной маркетинговой стратегии.

Изучение особенностей разработки маркетинговой стратегии музея по развитию стратегического планирования представляется актуальным в силу потенциала развития музеев как составляющую индустрию культурного

времяпровождения и необходимости переосмысления миссии и цели деятельности музеев как учреждений культуры.

В отечественной литературе данная тема, на наш взгляд, освящена не очень подробно. В основном встречаются работы авторов по стратегическому планированию в целом, безотносительно музейной деятельности. Здесь можно отметить таких авторов, как: Ю.А. Гаврилов, В. Дукельский, А.Б. Индрисов, С.А. Кузнецова, В.Д. Маркова, Н.Н. Тренев и др.

Особый интерес в плане стратегического планирования в музейном менеджменте представляют публикации зарубежных авторов. Среди них: Г. Арт, В. Золберг, С. Кози, Б. Лорд и Г.Д. Лорд, Ч. Лэндри, Р. Майлз и др. Поскольку любая исследовательская работа предусматривает проведение собственных социологических исследований, для правильного их выполнения мы изучили работы авторов по социологии: С.Д. Бешелева, Ф.Г. Гурвич, Е.П. Голубкова и др.

В решении стратегических задач музея значительную роль играет стратегическое планирование, под которым понимается процесс разработки и поддержания стратегического равновесия между целями и возможностями музея в изменяющихся рыночных условиях. Цель стратегического планирования определить наиболее перспективные направления деятельности музеев, обеспечивающие ее рост и процветание.

Интерес к стратегическому управлению был обусловлен следующими причинами:

1. осознанием того, что любая музейная деятельность является открытой системой и что главные источники эффективной деятельности музея находятся во внешней среде и имидже организации;
2. в условиях обострения конкурентной борьбы организаций в сфере услуг и развлечения стратегическая ориентация деятельности

музея выступает одним из решающих факторов выживания и процветания;

3. стратегическое планирование позволяет своевременно и адекватно отреагировать на факторы неопределенности и риска, присущие внешней среде;

4. для того чтобы музей наилучшим образом реагировала на воздействие внешней среды, его система управления должна быть построена на иных, нежели ранее, принципах.

Руководство организации ответственно за разработку стратегического плана в целом, за вложение средств в те направления деятельности музея, которые являются наиболее перспективными и потенциально успешными. Оно также принимает решение об открытии новых видов услуг для развития музейной деятельности.

Существует много точек пересечения между стратегиями для музейной деятельности в целом и маркетинговыми стратегиями предприятий. Маркетинг изучает потребности потенциальных потребителей и способность деятельности музея их удовлетворить. Эти же факторы определяют миссию и стратегические цели музея. При разработке стратегического плана оперируют маркетинговыми понятиями: "рыночная доля", "разработка стратегии" и т. п. Поэтому очень сложно отделить стратегическое планирование от маркетингового. В ряде зарубежных компаний стратегическое планирование называют стратегическим маркетинговым планированием независимо от сферы применения.

Роль маркетинга проявляется на всех трех уровнях управления: корпоративном, стратегической хозяйственной единицы и на уровне рынка определенного продукта [2, С. 112]. На корпоративном уровне координируют деятельность музея в целом для достижения ее целей в интересах групп влияния – потенциальных потребителей. На этом уровне решаются два вида проблем: какими видами деятельности музея следует заниматься, чтобы удовлетворить потребности наиболее перспективных

групп потребителей; и как рациональным образом распределить ресурсы музея между этими видами деятельности для достижения стратегических целей музея. Роль маркетинга на корпоративном уровне заключается в определении тех важных факторов внешней среды (неудовлетворенные потребности, изменения потребительских предпочтениях, в конкурентной среде и т. п.), которые следует учесть при принятии стратегических решений.

На уровне отдельных стратегических хозяйственных единиц руководство больше сосредоточено на принятии решений для конкретной отрасли, в которой конкурирует данный вид музея. На данном уровне маркетинг обеспечивает детальное понимание запросов рынка и выбор тех средств, с помощью которых эти запросы могут быть наилучшим образом удовлетворены в конкретной конкурентной среде. Осуществляется поиск как внешних, так и внутренних источников достижения конкурентных преимуществ.

Маркетинговая стратегия – это элемент стратегии деятельности предприятия, направленный на разработку, производство и доведение до покупателя товаров и услуг, наиболее соответствующих его потребностям [1, С. 258].

Стратегиями маркетинга называют разнообразные пути улучшения взаимодействия музея с публикой и обслуживания потенциальных потребителей с целью увеличения посещаемости и расходов посетителей в музее [4, С.49]. Маркетинговая стратегия предназначена также осуществлять более тесный контакт музея с посетителями, сформировать его привлекательность для повторных посещений, вступления в члены организации содействия музею и пожертвований. В этой непрерывной работе маркетингам музея необходимо сотрудничать с работниками всех подразделений, включая хранителей, работников службы развития, отдела обслуживания посетителей это сотрудничество должно осуществляться в рамках целевой проектной группы, возможно в рамках матричной организационной структуры организации.

В рамках разработанной стратегии маркетинга может применяться множество различных конкретных приемов (снижение входной платы, совместная рекламная кампания с местными гостиницами, организация вечерних программ и т.д.). Выработанная стратегия маркетинга должна осуществляться последовательно и методично, а эффективность применяемых приемов систематически оцениваться, как количественно, так и качественно.

Маркетинговая стратегия музея имеет два аспекта (рисунок 1):

1. Стратегический маркетинг (миссия, цели, сегментирование, позиционирование);
2. Тактический маркетинг (он выражается в маркетинг-миксе: ассортиментная политика, ценовая политика, место предоставления услуги, продвижение, персонал, процесс предоставления услуги, материальная среда) [3, С. 76].

Для разработки маркетинговой стратегии музея как целостной организации необходимо знать структуру потребительской аудитории музея. Проанализировать ее можно при помощи анализа общероссийских тенденций в изменении структуры музейной аудитории за 1980-2015 годы.

Данные социологических исследований говорят о снижении популярности музеев у россиян до 2011г., в дальнейшем наблюдается небольшой рост [5]. Сегодня горожан, посещающих художественные музеи и выставки – 36 %, тогда как 31 год назад таких было 48,8%. Численность музейной аудитории уменьшается, зато увеличивается потенциальная аудитория музеев, т.е. количество людей, сторонников именно этого вида досуга. Если в 1980 г. только 3,4 % называли посещение музеев наиболее приятным способом времяпрепровождения, то в 2015 г. любителей музеев оказалось 16,8 %. Из всех институциональных форм культурного досуга, только по музеям процент досугового предпочтения за последние двадцать лет возрос. Кроме того, увеличилось и среднее количество посещений в расчете на одного человека. В 1981 г. эта цифра составила 0,63 %, в 2011 –

1,32 %. Учитывая общее уменьшение посещаемости, создается ощущение, что на выставки и в музеи ходят по преимуществу одни и те же люди и музейная аудитория разрастается не горизонтально, а вглубь за счет большей активности лиц, которые бывают в музеях чаще, чем один раз в год.

По данным исследования 1981 г., отражающих посещаемость взрослого население крупных городов, люди 35-45 лет оказались наиболее активной категорией посетителей. Реже других бывали в музеях представители группы старше 55. Данные исследования 2011 г. в целом подобны результатам опроса 1981 г. Существенные изменения произошли лишь в группе пенсионеров. В этой возрастной категории населения наблюдается существенный рост интереса к музеям (примерно на 50%). Самым значимым фактором приобщения населения к искусству многие социологи считают уровень образования. По данным исследователей частота посещений у зрителей с начальным образованием снижается, тогда как у людей с высшим образованием посещаемость во всех возрастных группах выше, чем среди публики в целом. С фактором образования тесно связан и фактор социальной принадлежности. Чаще других на выставки ходят представители интеллигенции (39,4 %) и учащаяся молодежь (32 %). Случайных посетителей больше всего среди сельских жителей (60,3 %) и меньше всего среди студентов (5,3 %) и интеллигенции (17,8 %).

Проанализировав общероссийские тенденции изменения музейной аудитории, можно сделать следующие выводы: за последние десятилетия интерес у аудитории к музеям стабильно растет, то есть увеличивается потенциальная аудитория музея. Важно отметить увеличение количества посещений людьми старше 55 лет, то есть появления новой возможной целевой аудитории для музеев и их дополнительных услуг. Таким образом с целью разработки маркетинговой стратегии музея необходимо провести анализ аудитории музеев и постараться учесть основные тенденции в дальнейшей организации работы музея.

Список литературы

1. Акулов В., Рудаков М. Особенности принятия решений субъектом стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления. 2012. - №3. – С.58-60.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб., 2010. – 344с.
3. Артс Г. Сильные и слабые стороны музеев // Музеи. Маркетинг. Менеджмент. – М.: Прогресс-Традиция, 2011. – С.76-79.
4. Дукельский В.Ю. Музеи. Маркетинг. Менеджмент/ Сост. Дукельский В.Ю. - М.: Центр, 2009. – 210 с.
5. Булыгина М.М. Динамика структуры музейной аудитории в крупных городах России в 1981 - 2006 гг.//Электронная библиотека Социологического факультета МГУ//[Электронный ресурс]: URL: <http://lib.socio.msu.ru> (2013, 27 января)

Bistrova O.U.



Рисунок 1 - Маркетинговая стратегия музея