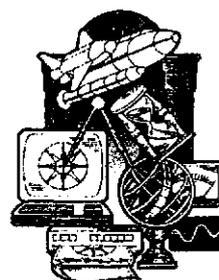


СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ



Н.В. КАРЕЛИНА

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КОММЕРЧЕСКИХ И НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РАМКАХ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ (НА ПРИМЕРЕ МУЗЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ)

Формирование социально ориентированной рыночной экономики в Республике Беларусь обусловило необходимость использования субъектами хозяйствования соответствующих инструментов. Важнейшим из них, обеспечивающим высокую эффективность деятельности, является маркетинг. Усиление конкуренции на рынке Республики Беларусь побуждает отечественные предприятия обращать все больше внимания и тратить больше сил и средств на формирование имиджа и продвижение продукции. Для увеличения объемов продаж и получения прибыли порой недостаточно иметь качественные товары, нужно также донести до сознания потребителей выгоды от их использования, создать данным товарам имидж и определить для них особое место среди товаров-субститутов. Взаимодействие с музейными учреждениями может стать для предприятия или организации удачной маркетинговой стратегией. Большинство музеев также заинтересованы в сотрудничестве — это позволяет им уменьшить зависимость от финансовой поддержки государства и выйти «за рамки» обычной деятельности планово-убыточных предприятий.

Вопросы, связанные с маркетингом некоммерческих организаций, музейным маркетингом, музейным туризмом, разносторонне освещены в отечественной и зарубежной литературе. Так, особенностям маркетинга некоммерческих субъектов посвящены работы Ф. Котлера [1], С.Н. Андреева, М.Л. Макальской, Т.В. Юрьевой; вопросы социально-этического и эстетического маркетинга рассматриваются Б. Шмитом, А. Симонсоном [2], Й. Розовым; особенности маркетинга в социально-культурной сфере и непосредственно в музейном деле нашли отражение в научных трудах А. Колбаско, Е.Л. Шековой, А.И. Дымниковой, А.В. Романчука [3].

Изучение вопросов музейной деятельности в Беларуси и зарубежных странах подсказывает, что основной проблемой в этой сфере является моральное устаревание классических услуг музея и возникновение «музейных» стереотипов. Музеи как неотъемлемая часть культуры и хранители культурного наследия могут не менять своих ценностей и по-прежнему предлагать себя публике лишь в качестве определенных зданий с совокуп-

Надежда Владимировна КАРЕЛИНА, аспирантка кафедры промышленного маркетинга и коммуникаций Белорусского государственного экономического университета.

ностью артефактов. Но современный потенциальный посетитель отличается от посетителя прошлых лет тем, что у него нет недостатка в информационных ресурсах, а ресурс времени, как правило, ограничен. У музеев появились такие бессюрные соперники, как телевидение, компьютеры, Интернет, общение on-line и др. В такой конкурентной борьбе полная победа невозможна, но музей может обратить на себя внимание, предлагая своим посетителям нечто большее, чем, например, собрание скульптур или полотен. Он может и должен раскрыться с другой стороны — как своеобразный переводчик с языка культуры, истории, прошлого; как консультант в вопросах самообучения и саморазвития; как источник вдохновения; и, конечно же, как место, где можно просто хорошо провести досуг. Музею следует действовать в интересах своей аудитории, стремиться заинтересовать ее, удивить, используя как технические новинки, так и новые методы работы. Он должен отличаться динамичностью, особенно это относится к экспозиционной деятельности, поскольку придается большое значение таким выставочным проектам (постоянным и временным), которые привлекают большее количество посетителей.

Однако для проведения всех этих мероприятий музеям зачастую не хватает опыта и средств. Именно взаимовыгодное сотрудничество может стать решением, позволяющим музею разносторонне раскрываться и привлекать посетителей, а промышленным предприятиям и организациям сферы услуг — продвигать свои товары и формировать имидж. В настоящее время многие организации культуры обращаются за поддержкой к коммерческому сектору, справедливо думая, что такое сотрудничество может представлять взаимный интерес и выгоду.

В настоящее время нет четко определенного списка или классификации форм сотрудничества между предприятием и музеем. Наиболее общими видами взаимодействия является спонсорство, осуществление совместных маркетинговых коммуникаций, предоставление товаров и услуг предприятия для пользования музеем, создание собственного музея.

Отечественный и зарубежный опыт показывает, что наиболее распространенной формой маркетингового сотрудничества коммерческих предприятий и некоммерческих учреждений является спонсорство. В случае с музейными учреждениями спонсоры (предприятия и организации) оказывают посильную помощь в расширении фондов, закупке экспонатов, проведении благотворительных мероприятий, расширении выставочных площадей и пополнении материально-технической базы музея. Музей, в свою очередь, оказывает услуги в организации рекламы, приглашает коллективы на праздники и выставки. Музей проводит выставки, мероприятия, презентации, тем самым создавая определенный имидж спонсора.

Нами был проведен анализ около 120 web-сайтов белорусских, российских и украинских музеев, из чего был сделан вывод, что большинство музеев может предоставить партнерам следующие спонсорские привилегии:

- размещение логотипа и указание статуса спонсора выставочных проектов;
- указание на финансовую поддержку спонсора во всех рекламных акциях по проекту;
- указание на спонсорскую поддержку на официальном сайте музея;
- размещение информации о финансовой поддержке спонсора в пресс-релизах проекта;
- предоставление возможности для спонсора выступать на пресс-конференциях, где будут присутствовать представители СМИ;
- организация специальных мероприятий для деловых партнеров, клиентов и инвесторов на территории музея;
- размещение логотипа спонсора на музейных печатных изданиях;

- указание имени спонсора в выставочном зале при приобретении им новых экспонатов;

- установление памятной доски с указанием имени спонсора.

При анализе официальных сайтов белорусских музеев также было выявлено, что большинство из них не указывают возможность сотрудничества в виде спонсорства. Незначительная часть музеев лишь перечисляет своих спонсоров и партнеров. Для сравнения приведем примеры с сайтов российских музеев. «Нижегородский художественный музей с благодарностью примет спонсорскую помощь, которая может заключаться не только в виде прямого финансирования, но и в виде поставок оборудования, техники, прочей материальной поддержке. Названия организаций, имена индивидуальных спонсоров будут публиковаться в электронных и печатных изданиях музея». ОАО «ЛУКОЙЛ» — генеральный спонсор выставочного проекта «Царская и императорская охота». АЛЬФА-БАНК — один из организаторов выставки фоторабот Екатерины Рождественской "Частная коллекция" [4]. Еще пример объявления, составленного с помощью приемов рекламы и вдохновляющих фраз. «Новгородский государственный музей-заповедник, филиалом которого является Боровичский краеведческий музей, вложил немалые деньги в реставрацию этого старинного дома, а если точнее — в его возрождение из небытия. Но для того, чтобы зданию стать музеем, денег требуется не меньше, чем на его реставрацию. Пока же еще не приступали к работе художники, архитекторы, сметчики, не создана даже на бумаге модель будущей экспозиции и музейного оборудования; требуют утепления легкие входные двери, на втором этаже нет освещения, много других недоделок... На все это у музея пока не хватает денег. И если создание экспозиции — дело самого музея, то в приобретении экспонатов, реставрации могли бы помочь и горожане. Музейные работники обращаются к руководителям предприятий и фирм города за помощью на почетных условиях: имя человека, купившего экспонат, документы будут храниться вечно» [5].

При совместной маркетинговой деятельности предприятий и музеев следует учитывать прежде всего специфику последних, так как, естественно, музеев в Республике Беларусь намного меньше, чем коммерческих предприятий и организаций. Тем не менее в стране действует разветвленная сеть музейных учреждений. По данным статистики, на 2011 г. в Республике Беларусь действовало около 10 частных музеев, под эгидой Министерства культуры — 153 музея, по линии Министерства образования — около 1,5 тыс., ведомственных — более 200, в ведении общественных объединений — 15 музеев. По словам заместителя министра культуры Т. Струженко, в 2010 г. государственные музеи посетили более 4,5 млн человек, музеями было организовано свыше 3,5 тыс. выставок и проведено более 100 тыс. экскурсий [6].

Основным нормативным актом, регулирующим взаимоотношения предприятий и музеев, является закон Республики Беларусь от 12 декабря 2005 г. № 70-З «Об музеях и Музейном фонде Республики Беларусь», так как со стороны музеев существует больше ограничений для сотрудничества. Согласно закону, музейная деятельность, кроме всего прочего, включает в себя «научное и художественное проектирование, создание на основе музейных фондов экспозиций и выставок», «культурно-просветительскую деятельность, связанную с музейными предметами и музейными коллекциями» и «популяризацию музейных предметов и музейных коллекций путем их публичного представления, публикации соответствующих материалов» (ст. 12). Кроме того, указано, что музеи имеют право на «... осуществление в соответствии с законодательством Республики Беларусь предпринима-

тельской или иной деятельности, приносящей доход, в том числе оказание платных услуг» (ст. 14). Это означает, что музеи могут осуществлять маркетинговую деятельность, причем «культурно-просветительская деятельность» и «популяризация» создает широкие возможности для сотрудничества.

На рис. 1 представлена область взаимодействия предприятия и музея в сфере маркетинга. Она затрагивает функции исследования, экспонирования и интерпретации.

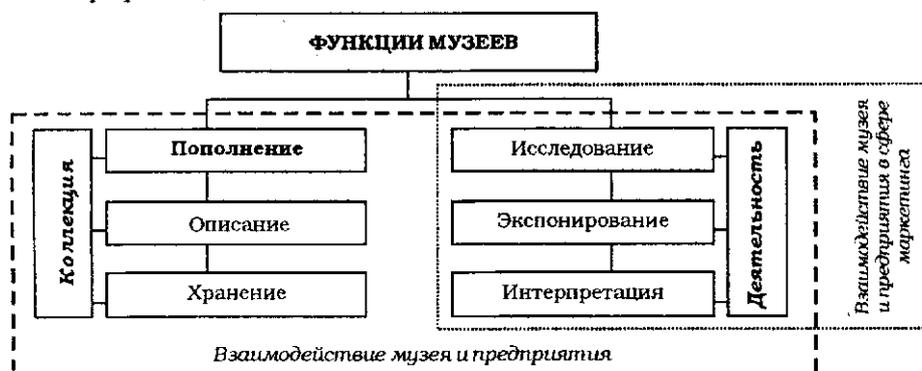


Рис. 1. Область взаимодействия предприятия и музея в контексте маркетинга

Прежде чем давать рекомендации по возможностям маркетинговых взаимоотношений предприятия с музеем, целесообразно выяснить отношения самих предприятий к подобному сотрудничеству. В феврале 2011 г. на предприятиях г. Минска и Минского района нами было проведено исследование в форме опроса по данной проблематике. Респондентам пущю было закончить фразу, выбрав вариант из закрытого перечня: «Взаимодействие с музеем — это для предприятия... а) взаимовыгодное сотрудничество; б) спонсорство; в) благотворительность». При проведении исследования также необходимо было провести границу между понятиями в закрытом перечне.

Взаимовыгодное сотрудничество — подразумевает под собой такие отношения между предприятием и музеем в сфере маркетинга, в результате которых обе стороны получают примерно равную выгоду. Причем данные взаимодействия могут базироваться не только на финансовой, но и на «бартерной» основе (например, проведение корпоративного вечера для сотрудников предприятия в стенах музея в обмен на присутствие сотрудников музея на обучающих семинарах предприятия).

Спонсорство применительно к отношениям предприятие — музей отличается от взаимовыгодного сотрудничества. В данном случае музей обеспечивает предприятие рекламой, однако она незначительна и направлена на весьма узкий круг посетителей музея и интересующихся искусством (тех, кто обратил бы внимание на музейную афишу). Поэтому в подавляющем большинстве случаев средства, вложенные предприятием в музей, дают незначительную отдачу и не оказывают большого влияния на формирование положительного имиджа предприятия.

Благотворительность — это понятие, включающее в себя безвозмездное пожертвование средств предприятия в пользу музея без условия обязательной ответной рекламы (хотя музей может разместить рекламу, если сочтет нужным).

В ходе исследования было опрошено 54 сотрудника отделов маркетинга, рекламы, продвижения и развития и других двадцати государственных и частных промышленных предприятий. Средний возраст респондентов

составил 29,4 года. Гендерный состав следующий: 59,26 % женщин, 40,74 % мужчин.

На рис. 2 приведены результаты исследования (данные на февраль 2011 г.).

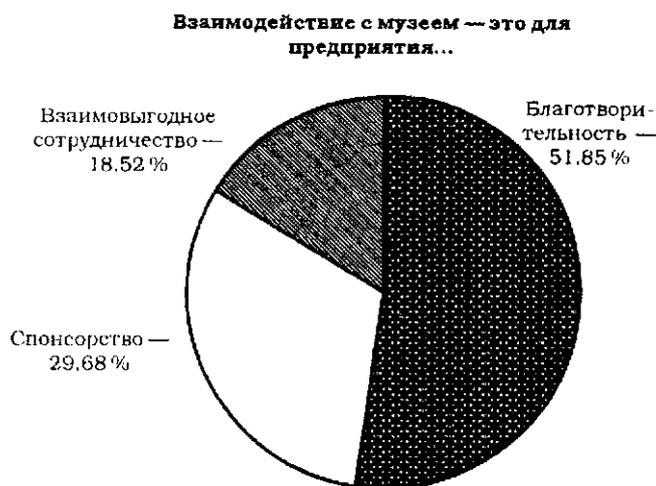


Рис. 2. Результаты исследования отношения предприятий к сотрудничеству с музеем

Из диаграммы видно, что больше половины респондентов считают сотрудничество с музеем благотворительностью. Меньшее количество опрошенных называют такие отношения «спонсорством», что также свидетельствует о принижении пользы и возможностей музейного учреждения для предприятия. И, наконец, в пользу взаимовыгодного сотрудничества высказались менее 20 % респондентов.

Отсюда можно сделать следующие выводы:

- а) большинство белорусских промышленных предприятий не расположены к серьезному сотрудничеству с музеями;
- б) сотрудники отдела маркетинга не владеют информацией о возможных путях взаимодействия с музеями в рамках формирования имиджа и продвижения продукции (зачастую по вине самих музеев);
- в) предполагаемые ответные действия музея при таком сотрудничестве считаются недостаточными;
- г) сильно развиты стереотипные мнения о музеях («музей — это застывшая история, у нас с ним не может быть ничего общего» и т. д.).

В этой связи нам представляется целесообразным внести предложения, положительным образом влияющие на развитие маркетинговых взаимоотношений предприятий и музейных учреждений. Причем следует помнить о том, что процессе управления отношениями коммерческих предприятий и музейных учреждений нужно рассматривать как совокупность непрерывных, последовательно выполняемых, взаимосвязанных действий по формированию и использованию ресурсов для достижения общих целей, т. е. как сумму общих функций управления: планирования, организации, мотивации, контроля и координации. Реализуя предложенные способы взаимодействия, следует уделять внимание всем стадиям движения от планирования к контролю, с выполнением работ, связанных с организацией процесса и мотивированием сотрудников.

Во-первых, для проведения эффективной маркетинговой политики имеет смысл разделить музеи не только по тематике коллекций и территориальной принадлежности, но и в зависимости от охвата аудитории — является ли музей привлекательным для иностранных туристов или только

для соотечественников. Мы полагаем, что к последнему типу музеев относятся литературные музеи, посвященные творчеству белорусских писателей. Если смотреть объективно, в Республике Беларусь нет литературных деятелей с мировым именем или же широко известных за рубежом; следовательно, такие дома-музеи не представляют интереса для иностранных туристов (за исключением иностранцев, изучающих белорусскую культуру, и представителей зарубежной белорусской диаспоры, но эта аудитория очень невелика). Поэтому литературным музеям следует обратить внимание на «внутреннюю» аудиторию, создать для нее наиболее приемлемые условия — сделать «уголок учащихся», где школьники и студенты смогут изучать книги и архивы, конспектировать интересующую их информацию. Музеям, представляющим интерес не только для жителей нашей страны, но и для иностранных туристов, следует направить основные усилия на оформление стендов и их расположение («музейный мерчендайзинг»), устранение языковых барьеров и проведение различных мероприятий, связанных с тематикой экспозиций. В таких музеях особое значение имеет оформление входных билетов и наличие музейного магазина.

В контексте сотрудничества предприятия и музея эта классификация будет иметь следующее значение. Внутриориентированные музеи отличаются более узкой и чаще всего четко очерченной тематикой. В большинстве случаев это посвящение какой-либо персоне, также обычно присутствуют национальные мотивы. Для спонсорства и обучения сотрудников музея нет никаких препятствий, но для совместного осуществления маркетинговых коммуникаций могут возникнуть ограничения. Желательно, чтобы при таком взаимодействии сфера деятельности предприятия или организации как можно теснее была связана с музейной экспозицией.

Во-вторых, для упрощения маркетинговой деятельности и наглядного представления возможного сотрудничества со всеми группами интереса нами была составлена коммуникативная сеть музея с указанием информационных потоков (рис. 3). Она может лечь в основу стратегического маркетинга взаимоотношений.

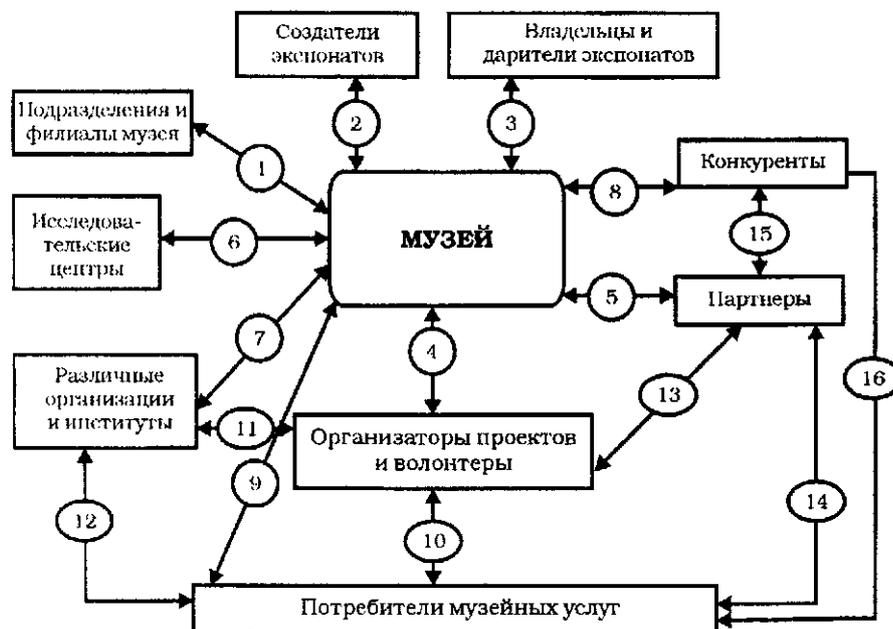


Рис. 3. Коммуникативная сеть музея

Так, под номером 1 подразумеваются внутренние коммуникации между «головным центром» музея и его филиалами. Здесь будут учитываться стиль управления, наличие корпоративной культуры, внутренний PR, возможность проведения совместных рекламных кампаний. Коммуникации под номером 5 — отношения с реальными и потенциальными партнерами. Именно сюда следует отнести промышленные предприятия. В эту группу также можно включить инвесторов.

В-третьих, музеям, планирующим сотрудничать с предприятиями, необходимо составить свой перечень спонсорских привилегий, исходя из особенностей коллекции, расположения музея, площади выставочных залов и т. д. Это позволит максимально точно сформулировать коммерческое предложение музея. Большинство музеев, независимо от специфики их деятельности, могут предложить размещение логотипа организации и информации о ней на официальном сайте музея в разделе «партнеры», поместить логотип на заказываемых музеем научных и научно-популярных изданиях широкого распространения, упоминать спонсора на афишах музея (в том числе выставленных в экспозиционных залах, размещенных в качестве рекламы на транспорте и т. д.). Также, если спонсор оказывает помощь при реставрации демонстрируемого экспоната, спонсорской привилегией может быть размещение таблички с названием компании под пояснительной табличкой в выставочном зале.

В-четвертых, музеям следует информировать потенциальных партнеров о возможностях взаимовыгодного сотрудничества (совместная разработка рекламной и сувенирной продукции, проведение праздничных мероприятий для сотрудников предприятия в стенах музея, помощь при создании собственного музея предприятия) и спонсорских привилегиях. Наиболее эффективными способами донесения информации нам представляются распространение специальных музейных проспектов, проведение семинаров маркетологами музея на предприятиях, организация пресс-конференций с привлечением журналистов специализированных изданий, распространение пресс-релизов о возможности сотрудничества в сети Интернет.

Приведенные решения, по нашему мнению, способствуют укреплению взаимовыгодного сотрудничества «предприятие — музей» и совершенствованию механизма интеркоммуникации в целом.

Литература и электронные публикации в Интернете

1. Котлер, Ф. Стратегический маркетинг некоммерческих организаций / Ф. Котлер, А.Р. Андрессен. — М.: Феникс, 2007.
2. Шмит, Б. Эстетика маркетинга: стратегия менеджмента, создания брэнда и имиджа компании / Б. Шмит, А. Симонсон. — М.: АСТ: Транзиткнига, 2009.
3. Романчук, А.В. Музейный туризм: учеб.-метод. пособие / А.В. Романчук. — СПб.: СПбГУ, 2010.
4. Сайт Нижегородского государственного художественного музея [Электронный ресурс]. — 18.02. 2011. — Режим доступа: <http://www.museum.nnov.ru/art/information/sponsors.shtml>. — Дата доступа: 10.01. 2012.
5. Официальный сайт Федерального агентства по культуре и кинематографии [Электронный ресурс]. — 18.02. 2011. — Режим доступа: <http://www.rosculture.ru>. — Дата доступа: 10.01. 2012.
6. Итоги международного семинара «Литературные музеи Беларуси, России и Литвы: перспективы развития и сотрудничества» в Государственном литературном музее им. Янки Купалы в Минске [Электронный ресурс]. — 17. 12. 2011. — Режим доступа: <http://www.tio.by/news/6095>. — Дата доступа: 10.01. 2012.

Статья поступила
в редакцию 27.03. 2012 г.

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□. □□□□□□□□.
□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□. □□□□□□□□□□.